

СУГЛОБОВ А. Е.
СВЕТЛОВА В. В.

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ
В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ
КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ



МОСКВА • 2015

Рецензенты:

Агапова Татьяна Николаевна, доктор эк. наук, профессор, профессор кафедры финансов и экономического анализа ФГКОУ ВПО «Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации имени В.Я. Кикотя»

Семагин Иван Александрович, доктор эк., доцент, заместитель начальника управления документооборота административного департамента Центрального банка Российской Федерации

Юшкова Светлана Дмитриевна кандидат эк. наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «АРБ. Современные банковские технологии» ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Суглобов А.Е., Светлова В.В.

С89 Внутренний контроль в системе обеспечения экономической безопасности кредитных организаций. Монография. ИД «Городец», 2015. — 140 с.

В монографии обоснована роль внутреннего контроля в системе обеспечения экономической безопасности кредитных организаций, разработаны организационно-методические положения, имеющие существенное значение для развития методик внутреннего контроля, дополнены классификационные признаки информационного обеспечения внутреннего контроля; предложен состав элементов и контрольных точек системы бюджетирования, формирующих механизм внутреннего контроля за эффективностью деятельности банков, способствующий корректировке и управлению рисками; предложено формирование центров ответственности.

Монография может быть использована в учебном процессе вузов при изучении дисциплин: «Экономическая безопасность», «Внутренний контроль», а также для менеджеров и руководителей государственных и коммерческих кредитных организаций, в деятельности правоохранительных органов.

УДК 338
ББК 65.05

ISBN 978-5-9906140-4-8

© А.Е. Суглобов, 2015
© В.В. Светлова, 2015
© ИД «Городец», оригинал-макет, 2015

Введение

Роль кредитных организаций в развитие экономики страны и обеспечения ее роста весьма велика. Оказывают существенное влияние кредитные организации и на экономическую безопасность страны. Кредитные организации, обладая высоким потенциальным влиянием на экономику страны, аккумулируют, перераспределяют, а также регулируют предложения денежной массы в экономике, способствуя гармонизации платежей. Однако специфика деятельности кредитных организаций подвергается всесторонним рискам, а зачастую и сама кредитная система вызывает банковские кризисы, которые в свою очередь оказывают существенное влияние на деятельность экономических субъектов реального сектора экономики.

Последний существенный банковский кризис 2008 года вскрыл проблемные вопросы в регулировании деятельности кредитных организаций, в качестве управления ими. Не вызывает сомнения тот факт, что любой банковский кризис ослабляет экономическую безопасность страны. При этом, чем точнее оценка влияния кредитных организаций на экономику страны, чем точнее оценка собственной экономической безопасности кредитной организации, тем эффективнее система менеджмента кредитной организации.

Следует отметить, что проблемы экономической безопасности кредитной организации имеют глубокие исторические корни, однако как самостоятельное направление (экономическая безопасность кредитной организации) оно стало развиваться лишь в конце прошлого века. На данный момент нашли широкое применение в практике кредитных организаций концепции финансового менеджмента (риск-менеджмента). «Стимулами развития банковского риск-менеджмента явились действия регуляторов, направленные на обеспечение безопасности банковского бизнеса, и динамично развивающаяся практика». Развитие экономики каждой страны во многом зависит от устойчивого функционирования кредитной системы в целом и банковской системы в частности. Стремительно меняющиеся условия внешней среды требуют повышенного внимания и контроля за функционированием кредитных организаций как со стороны государства, так и со стороны органов управления банка с целью принятия пра-

вильных управленческих решений, направленных на стабилизацию деятельности, рост финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности коммерческого банка. Таким образом, банки заинтересованы в устойчивой экономической среде, которая определяется стабильностью работы кредитной системы, что подтверждает взаимосвязь банков и этого сектора экономики. Благоприятное развитие кредитных организаций зависит от различных внешних и внутренних факторов, но к основным из них необходимо отнести эффективно функционирующую систему внутреннего контроля.

В научной литературе недостаточно внимания уделяется раскрытию методики внутреннего контроля за деятельностью кредитных организаций. В условиях нестабильной экономики все более значимыми становятся вопросы совершенствования методики внутреннего контроля за деятельностью кредитных организаций. Объективная необходимость решения актуальных научно-практических проблем, связанных с развитием методики внутреннего контроля в деятельности кредитных организаций, обусловили выбор темы исследования.

Основой исследования явились научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные исследованию методики внутреннего контроля коммерческих кредитных организаций, а также действующее банковское законодательство и инструктивные материалы Центрального банка Российской Федерации по регулированию деятельности коммерческих банков.

Существенное влияние на развитие теории и практики внутреннего контроля деятельности кредитных организаций оказали исследования таких ученых, как С.В. Банк, Г.Н. Белоглазова, В.А. Галанов, Е.Ф. Жуков, А.В. Калтырин, Г.Г. Коробова, Ю.И. Коробов, Л.П. Кроливецкая, О.И. Лаврушин, Р.Г. Ольхова, И.А. Семагин, А.М. Тавасиев, С.Д. Юшкова и др.

Неоспоримый вклад в развитие организационно-методических проблем внутреннего контроля внесли такие отечественные ученые, как О.А. Агеева, В.В. Бурцев, Р.П. Булыга, Д.А. Ендовицкий, М.В. Мельник, Т.М. Садыкова, Т.Ю. Серебрякова, А.Е. Суглобов, В.П. Суйц, Т.М. Рогуненко, С.А. Хмелев, А.Д. Шеремет и др.

Решению значимых вопросов по теме исследования способствовали научные труды известных зарубежных экономистов, таких как: П. Друкер, Р.Л. Дафт, Ханс-Ульрих

Дериг, А.А.Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III, И. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, М. Портер и др.

Высоко оценивая существенный научный вклад ученых, следует признать, что не получили комплексного отражения теоретические и методические положения внутреннего контроля кредитных организаций, на деятельность которых существенное влияние оказывает уровень экономического развития региона, в котором работают эти экономические субъекты.

Дискуссионными остаются вопросы о самом понятии «внутренний контроль». Недостаточно разработаны формы внутренней отчетности, позволяющие обеспечить документальное оформление процессов внутреннего контроля, а также бюджетирования, способствующих реализации механизмов корректировки и управления рисками кредитных организаций.

Актуальность и недостаточная разработанность вышеперечисленных проблем организации внутреннего контроля в банках обусловили выбор темы и основные направления исследования, ее цель, задачи, содержание и структуру.

Глава 1. Теоретические аспекты экономической безопасности кредитных организаций

1.1. Сущность и значение экономических подходов обеспечения экономической безопасности кредитных организаций

На современном этапе развития экономических отношений вопросы безопасности деятельности выступают приоритетным направлением в деятельности и развитии любой экономической системы. Аспекты экономической безопасности экономических субъектов рассмотрены в работах российских ученых: М.А. Бендикова, Л.П. Гончаренко, А.В. Калины, А.С. Корезина, Т.Е. Кочергина, В.В. Криворотова, А.В. Крыгина, О.И. Лаврушина, А.А. Одинцова, Е.А. Олейникова, А.Г. Светлакова, В.К. Сенчагова, А.Е. Суглобова, С.А. Хмелева, В.В. Шлыкова, В.И. Ярочкина и др. [143-271 с.].

Экономические подходы обеспечения экономической безопасности коммерческих структур рассматриваются западными исследователями, такими как: Д. Аакер, И. Ансофф, С. Брайович, Р. Брейли, Х. Грюнинг, Р.С. Каплан, С. Майерс, Р. Манн, Э. Нили, Д.П. Нортон, Н.Г. Оливе, М. Стоун, А.Дж. Стрикленд, А.А. Томпсон, А. Файоль, Д. Хан.

Бухгалтерские информационные системы коммерческого банка способствуют реализации функций управления им, таких как планирование, учет, контроль, анализ и прогнозирование. Данная система может быть организована по различным уровням в зависимости от его размера. При этом каждый уровень организации бухгалтерской информации отвечает за различные функции (рисунок 1.1).

Для оперативности работы, согласно иерархии управления организуются автоматизированные рабочие места специалистов различной квалификации (экономист, бухгалтер, финансист, аналитик), а при использовании специального программного обеспечения осуществляется их взаимодействие. Использование специального программного обеспечения позволяет автоматизировать комплекс учетных и аналитических задач, задач внутреннего контроля, повысить эффективность деятельности бухгалтерских систем и значительно упрощает



Рис. 1.1 Уровни и функции организации бухгалтерской информации коммерческого банка

управление бухгалтерским учетом, повышает доступ к бухгалтерской информации, ускоряет процесс принятия управленческих решений менеджментом коммерческого банка. Но в то же время повышается риск утечки информации, что снижает экономическую безопасность кредитных организаций.

Важность комплексных информационных бухгалтерских систем для обеспечения экономической безопасности заключается в том, что бухгалтерскую информацию могут использовать акционеры, инвесторы, кредиторы и клиенты для оценивания стабильности коммерческого банка и его фактического состояния, а еще аудиторы и налоговые органы при проверке правильности учета, налоговых отчислений, способствующих повышению экономической безопасности страны.

В целом можно сделать вывод, что современная и эффективная комплексная информационная система направлена на обеспечение экономической безопасности коммерческого банка, поддерживаемая информационными ресурсами финансового, управленческого, стратегического и налогового учета. Задачи комплексной информационной системы представлены на рисунке 1.2.



Рис. 1.2 Задачи комплексной информационной системы обеспечения экономической безопасности кредитных организаций

Комплексная информационная система коммерческого банка позволяет достичь системности и комплексности организации процесса управления коммерческим банком в рамках концепции экономической безопасности и своевременного управления рисками, влияющими на деятельность коммерческого банка.

Вопросы обеспечения экономической безопасности, на уровне кредитных организаций, в зарубежной и отечественной литературе предпочтительно рассматриваются в рамках концепции риск-менеджмента. Риск-менеджмент – система (процесс), направленная на идентификацию, измерение и уменьшение потенциальных потерь в деятельности коммерческого банка [с. 59].

Проблемы экономической безопасности кредитных организаций в Российской Федерации в последние годы являются объектом повышенного внимания ученых и практиков России. Однако, несмотря на пристальное внимание, остаются недостаточно разработанными отдельные теоретические и прикладные вопросы формирования концепции экономической безопасности коммерческого банка. Отсюда вытекает необходимость в дальнейших исследованиях в части концептуального обоснования новой парадигмы системы обеспечения экономической безопасности коммерческого банка. Построение системы экономической безопасности коммерческого банка невозможно без информационного потока.

Так, еще недостаточно исследованы вопросы формирования единых методологических основ экономической безопасности банковской деятельности, разработки системы критериев и оценок ее обеспечения, построения механизмов преодоления криминализации отношений в банковской сфере¹.

В соответствии с Федеральным законом «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ информация – это различные сведения (сообщения, данные) независимо от формы их предоставления.

Анализ состояния обеспечения экономической безопасности в сфере банковской деятельности показал неэффективность и разрозненность мер по ее обеспечению. Поэтому обеспечение экономической безопасности должно реализовываться посредством комплексного подхода и основываться на разработке Концепции экономической безопасности банковской деятельности.

Как представляется, Концепция экономической безопасности банковской деятельности должна включать в себя основные цели, задачи, принципы, направления и этапы реализации мер по обеспечению безопасности банковской деятельности. Концепция должна описывать организационную структуру и принципы построения системы экономической безопасности банковской деятельности. В ней должны найти отражение объекты защиты, потенциальные угрозы безопасности деятельности кредитных организаций, банковские риски, приоритетные направления обеспечения безопасности банковской деятельности. Таким образом, Концепция должна стать своего рода методологической основой обеспечения экономической безопасности банковской деятельности.

Основным субъектом реализации этой Концепции в банке должно стать подразделение безопасности. Его структура определяется в соответствии с целями и задачами обеспечения экономической безопасности банковской деятельности, а также приоритетными направлениями банковской деятельности, основными из которых является информационно-аналитическая работа. Анализ и обобщение практики деятельности подразделений безопасности банков показал, что данной работе не

¹disserCat <http://www.dissercat.com/content/ekonomicheskaya-bezopasnost-v-sfere-bankovskoi-deyatelnosti#ixzz37NOin5uL>

уделяется достаточного внимания, она носит фрагментарный характер, что негативно отражается на обеспечении экономической безопасности банковской деятельности.

Для реализации конкурентных преимуществ кредитных организаций, особое значение в рамках информационно-аналитической работы имеет экономическая разведка, включающая легальные методы и инструменты сбора и анализа информации.

При формировании Концепции экономической безопасности банковской деятельности необходимо учитывать то обстоятельство, что работа подразделения безопасности предполагает функционирование, как в условиях обычной деятельности, так и кризисной ситуации. Возникновение последней зачастую связано с тем, что угрозы со стороны преступности в банковской сфере, как свидетельствуют данные правоохранительных органов, продолжают нарастать, а значит, действия криминальных элементов не всегда находят адекватное противодействие со стороны подразделений безопасности банков. Привлечение правоохранительных органов в условиях кризисной ситуации может послужить единственным способом отражения угроз, связанных с деятельностью криминальных элементов, в связи с чем актуальным представляется развитие механизма взаимодействия с правоохранительными органами.

Одной из форм такого взаимодействия могло бы послужить создание баз данных о видах и способах совершения преступлений и правонарушений в банковской сфере и обеспечение доступа к этим базам данных руководителям подразделений безопасности банков. Это позволило бы активизировать действия банков по отражению угроз экономической безопасности банковской деятельности.

1.2. Объективно-ориентированный подход к обеспечению экономической безопасности банковской сферы

Концентрируя и перераспределяя денежные потоки, банковская система является посредником в кредитных операциях, опосредуя связи между всеми экономическими субъектами. Поэтому сбой и невыполнение посреднических функций банковской системой негативно влияет на экономические взаимоотношения не только экономических субъектов, но и различных стран, выступая угрозой экономической безопасности всего мирового общества. Это обуславливает зависимость экономической, политической и социальной сферы различных стран от состояния экономической безопасности банковского сектора экономики.

Необходимо отметить, что за последнее время денежно-кредитная система РФ подверглась некоторым изменениям, а в частности, определяются и формируются основные направления специализации денежного и кредитного механизма. До настоящего времени единство исторически сложившейся и будущей кредитно-денежной системы полностью не изучено. Денежно-кредитную систему Российской Федерации можно представить в виде двух основных уровней (рис. 1.3).

Следует отметить, что в кризисных условиях в первую очередь государство оказывает поддержку банковскому сектору. Не исключением является и наша страна.

В период кризиса 2008 года российское государство оказало существенную поддержку банковскому сектору, тем самым избежав более существенного негативного воздействия на экономику страны.

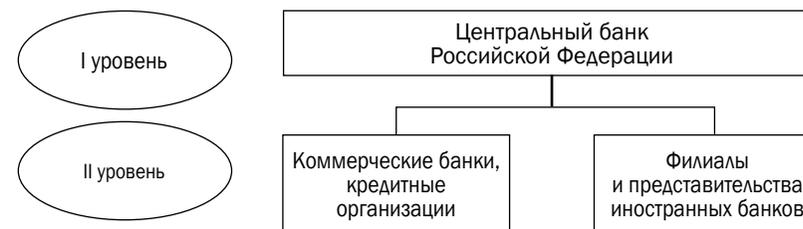


Рис. 1.3. Двухуровневая денежно-кредитная система Российской Федерации

Кризис (в основном политический), начавшийся в конце 2014 года, также требует поддержания банковского сектора экономики нашим государством.

Однако, несмотря на то, что банковская система Российской Федерации справилась с последствиями экономических кризисов, как предыдущего, так и настоящего периода, запас финансовой прочности у банков незначителен.

Новые экономические условия, расширение направлений банковской деятельности, усиление конкуренции в банковской сфере, неразвитость финансовых рынков и инфраструктуры, внедрение новых информационных технологий, несовершенство действующего законодательства, коррупция и криминализация экономики ставят перед банковским сектором новые задачи, влекущие за собой появление ранее нехарактерных угроз и рисков, с которыми необходимо работать, которые необходимо изучать и которыми необходимо уметь управлять.

Банковская сфера является источником интереса организованной преступности. Определенные финансовые махинации и мошенничества с их стороны подрывают доверие вкладчиков, кредиторов, инвесторов к банкам, и в конечном итоге это отрицательно отражается на инвестиционных и инновационных процессах и сдерживает экономический рост страны. Реальной угрозой экономической безопасности в сфере банковской деятельности России является усиление процесса криминализации в сфере финансово-кредитных отношений. Несомненно, в современных условиях деятельности банковского сектора необходимо:

- проводить анализ влияния организованной преступности на состояние экономической безопасности банковской деятельности, что позволит обобщить статистические данные, выявить тенденции криминализации финансово-кредитной сферы России;

- обосновывать факторы роста отдельных видов преступлений в банковской сфере России;

- исследовать проблемы обеспечения экономической безопасности в сфере банковской деятельности в условиях развития новых и усиления старых угроз на основе анализа современного состояния преступности в банковской сфере России.

В зарубежной и отечественной литературе вопросы обеспечения экономической безопасности банковской сферы

рассматриваются преимущественно в рамках концепции риск-менеджмента.

Следует отметить, что вопросы экономической безопасности кредитных организаций в Российской Федерации являются предметом повышенного внимания как теоретических исследователей, так и практических работников данной сферы деятельности России. Поэтому обусловленные вопросы остаются недостаточно разработанными с теоретической и прикладной стороны создания концепции экономической безопасности банковского сектора. Все обозначенные вопросы подтверждают необходимость и значимость дальнейшего исследования концептуального обоснования новой парадигмы, т.е. системы обеспечения экономической безопасности банковской сферы. Особое место в построении системы экономической безопасности коммерческого банка занимают информационные потоки.

Нельзя не обращать внимания на то, что проблема обеспечения экономической безопасности банковской сферы может быть решена при использовании комплексного, системного подхода к сбору, обработке, интерпретации и анализу информации. Это обусловлено тем, что экономическая безопасность страны как составная часть ее национальной безопасности базируется на системе государственных институтов, иначе говоря, обеспечение экономической безопасности имеет комплексный, системный характер.

Однако до сих пор не разработана Концепция экономической безопасности банковской деятельности, как на уровне банковской системы страны, так и отдельного банка, содержащая совокупность мероприятий и механизмов ее обеспечения, системы управления рисками и нейтрализации угроз, подрывающих основы функционирования банковской сферы государства. В связи с этим назрела необходимость в исследовании проблем по обеспечению экономической безопасности в сфере банковской деятельности на основе комплексного, системного подхода.

Современная и эффективная комплексная информационная система направлена на обеспечение экономической безопасности коммерческого банка, поддерживаемая информационными ресурсами финансового, управленческого, стратегического и налогового учета. Основные ее задачи представлены на рисунке 1.4.



Рис. 1.4. Основные задачи современной и эффективной комплексной информационной системы экономической безопасности банковской сферы

Информация является важнейшим элементом системы управления рисками, влияющими на деятельность коммерческого банка. Создание в коммерческом банке комплексной информационной системы позволит достичь требования системности и комплексности организации процесса управления коммерческим банком в рамках концепции экономической безопасности.

Система управления банковскими рисками – это совокупность приемов (способов и методов) работы персонала банка, позволяющих обеспечить положительный финансовый результат при наличии неопределенности в условиях деятельности, а также прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий [42, с.20].

В то же время вопросы безопасности банковской сферы хотя и затрагиваются рядом ученых, но касаются в основном организационных, управленческих и технических сторон ее

обеспечения. Среди наиболее существенных научных трудов в области безопасности банков можно отметить исследования, проводимые В.А. Гамзой, С.И. Зельгиным, А.В. Крысиным, И.Б.Ткачук, А.Г. Шаваевым. Однако аспекты экономической безопасности банковской деятельности в их научных работах рассматриваются лишь поверхностно, фрагментарно, не носят глубокого, системного характера.

Попытки комплексного и методологического подхода к исследованию проблем обеспечения экономической безопасности, разработке правоохранительных механизмов противодействия экономической и налоговой преступности предпринимались в Академии экономической безопасности МВД России под руководством В.Н. Анищенко, А.Е. Городецкого, В.А. Зайцева, Р.В. Илюхиной, Н.П. Купрещенко, А.В. Молчанова и др.

Вместе с тем еще недостаточно полно исследованы вопросы формирования единых методологических основ экономической безопасности банковской деятельности, разработки системы критериев и оценок ее обеспечения, построения механизмов преодоления криминализации отношений в банковской сфере [– 296 с.].

Под воздействием внешних и внутренних факторов формируется экономическая безопасность коммерческого банка. Эффективность системы управления банковскими рисками, базируясь на анализе и беспристрастной оценке внешних и внутренних факторов посредством информации, необходимой для поддержания такой системы, и способствует минимизации влияния рисков на деятельность банковской сферы и укрепляет экономическую безопасность коммерческого банка.

Коммерческий банк практически не может повлиять или слабо влияет на негативные воздействия внешней среды, но влияние внутренних факторов является результатом управленческих решений его менеджмента. Следует иметь в виду, что анализ и принятие управленческих решений по устранению или уменьшению воздействия внутренних негативных факторов на деятельность коммерческого банка необходимо производить с обязательным учетом влияния условий внешней среды на его деятельность. В зависимости от степени влияния тех или иных факторов на ухудшение финансовой состоятельности коммерческого банка определяются конкретные причи-

ны его кризисного состояния, процедуры текущего регулирования риска и методов его минимизации.

Эти и другие вопросы обеспечения экономической безопасности в сфере банковской деятельности, их решение на основе комплексного подхода представляет большой интерес как с теоретической, так и с практической точек зрения для современного этапа экономического развития страны.

Необходимо отметить, что вопросы, связанные с обеспечением экономической безопасности, в последнее время приобретают особую актуальность, а отсутствие сформировавшихся подходов, разрозненность предпринимаемых мер по обеспечению экономической безопасности, с одной стороны, трансформация старых и появление новых угроз и рисков – с другой, диктуют необходимость совершенствования обеспечения экономической безопасности банковской сферы.

1.3. Концептуальные основы экономической безопасности деятельности кредитных организаций

Активная интеграция и глобализация мировой экономики обуславливают первоочередное значение вопросов международного сотрудничества и развития внешнеэкономических связей экономик различных стран, где каждая страна стремится занять свое место в мировом пространстве, обеспечив себе соответствующий эффект от сотрудничества с экономиками различных стран. Кризис 2008 г. обозначил существенную зависимость экономик различных стран к изменениям общей ситуации на мировом рынке. Данная зависимость определила необходимость укрепления экономической безопасности экономики в рамках отдельно взятой страны, а также отдельных экономических субъектов внутри страны, выходящих на мировой рынок

2013–2014 гг., начало 2015 г. для банковского сектора российской экономики ознаменовались решениями со стороны Банка России отзыва лицензий на осуществление банковских операций у ряда банков в связи с неисполнением кредитными организациями федеральных законов, регулирующих банковскую деятельность, а также нормативных актов Банка России, неоднократным нарушением в течение одного года требований статьи 7 Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» [15] и пр.

В связи с вышеизложенным, важнейшим условием для поддержания экономической безопасности коммерческих банков является своевременное выявление угроз, связанных с потерей позиций их на рынке, и выбор тех направлений их развития, которые обеспечивают устойчивое позиционирование на рынках банковских услуг, формирование концепции экономической безопасности кредитных организаций, способствующей выбору основных характеристик и индикаторов их развития, объективно характеризующих финансовое состояние, финансовую устойчивость и способность к развитию банковского сектора экономики. Формирование концепции экономической безопасности кредитных организаций, позволяющей оперативно контролировать устойчивость развития коммерческих банков, выявлять негативные тенденции и улавливать

перспективные направления их развития, становится решающим условием обеспечения экономической безопасности кредитных организаций.

С.А. Хмелев отмечает: «в последние десятилетия вопросам экономической безопасности различных хозяйствующих субъектов посвящено большое количество научных разработок российских и зарубежных авторов. Значительный вклад в развитие общетеоретических аспектов экономической безопасности внесли российские ученые, такие как: Л.И. Абалкин, В.С. Автономов, С.Н. Булгакова, А.Я. Лившиц, Ю.Я. Ольсевич, Я.А. Певзнер, В.Н. Смагина, В.Л. Тамбовцев, В.М. Юрьев и др.» [157, с.4].

Экономическая безопасность субъектов рассмотрена во многих работах российских ученых: М.А. Бендикова, Л.П. Гончаренко, А.В. Калины, А.С. Корезина, Т.Е. Кочергина, В.В. Криворотова, А.В. Крысина, О.И. Лаврушина, А.А. Одинцова, Е.А. Олейникова, А.Г. Светлакова, В.К. Сенчагова, А.Е. Суглобова, С.А. Хмелева, В.В. Шлыкова, В.И. Ярочкина и др.

Менеджеральные и экономические подходы обеспечения экономической безопасности экономических субъектов рассмотрены в исследованиях западных ученых, таких как: Д. Аакер, И. Ансофф, С. Брайович-Братанович, Р. Брейли, Х. Грюнинг, Р.С. Каплан, С. Майерс, Р. Манн, Э. Нили, Д.П. Нортон, Н.Г. Оливе, М. Стоун, А.Дж. Стрикленд, А.А. Томпсон, А. Файоль, Д. Хан.

Определение значения понятия «экономическая безопасность» неоднозначно.

В свою очередь, В.А. Фатуев и М.А. Бакаева пишут: «экономическая безопасность представляет собой совокупность внутренних и внешних условий, благоприятствующих эффективно динамичному росту национальной экономики, ее способности удовлетворять потребности общества, государства, индивида, обеспечивать конкурентоспособность на внешних рынках, гарантирующую от различного рода угроз и потерь» [150].

И.Н. Сторожук экономическую безопасность определяет, как состояние экономики и институтов власти, при которой обеспечивается гарантированная защита национальных интересов, социально направленное развитие страны в целом, достаточный оборонный потенциал даже при наиболее неблагоприятных условиях развития внутренних и внешних процессов [138];

А.С. Илларионов утверждает, что экономическая безопасность – это сочетание экономических, политических и правовых условий, которое обеспечивает устойчивое в длительной перспективе производство максимального количества экономических ресурсов на душу населения наиболее эффективным способом [75, – С. 49.].

Из приведенных понятий экономической безопасности следует, что во главу угла ставится состояние экономики, зависящее существенным образом от уровня развития банковской системы страны.

Проблемы экономической безопасности кредитных организаций в Российской Федерации в последние годы являются объектом повышенного внимания ученых и практиков России. Однако, несмотря на пристальное внимание, остаются недостаточно разработанными отдельные теоретические и прикладные вопросы формирования концепции экономической безопасности кредитных организаций. Отсюда вытекает необходимость в дальнейших исследованиях в части концептуального обоснования новой парадигмы системы обеспечения экономической безопасности коммерческого банка. Также следует отметить, что в зарубежной и отечественной литературе вопросы обеспечения экономической безопасности на уровне кредитных организаций рассматриваются преимущественно в рамках концепции риск-менеджмента.

Риск-менеджмент – система (процесс), направленная на идентификацию, измерение и уменьшение потенциальных потерь в деятельности коммерческого банка [с.59].

Для обеспечения экономической безопасности коммерческого банка его руководству следует:

- уделять особое внимание конфиденциальности результатов интеллектуального труда, ноу-хау и пр. посредством критериев конфиденциальности (доступность информационных ресурсов только уполномоченным лицам), целостности (неизменность информации в процессе ее передачи или хранения), доступности (возможность получения информационных ресурсов и их использования по требованию уполномоченных лиц);
- разработать стратегию снижения затрат, способствующую повышению финансовой надежности коммерческого банка;
- своевременно идентифицировать риск в деятельности коммерческого банка и принимать управленческие решения, направленные на уменьшение возможных потерь.

В связи с этим вышеизложенное формирует требование к менеджменту коммерческого банка качественной оценке его надежности.

«Качественная оценка надежности – процесс достаточно сложный и требующий специальных знаний и навыков, а также высокого доступа к информации, так как на устойчивость банка влияет множество факторов – оценка динамики и структуры баланса, показателей рентабельности, ликвидности, капитализации, оценка качества активов и ресурсов, оценка качества управления и др.» [101, с. 563].

Таким образом, можно предположить, что под концепцией экономической безопасности кредитных организаций следует понимать совокупность информационных потоков, формируемых в процессе работы кредитных организаций, направленных на выполнение функций эффективного управления их в целях повышения конкурентоспособности, как на внешнем, так и на внутреннем рынке страны, отвечающих стандартам экономической безопасности. При этом поддерживающей инфраструктурой экономической безопасности являются информационные системы кредитных организаций, в том числе бухгалтерские. Информационные системы, как инструмент обеспечения экономической безопасности кредитных организаций, будут нами рассмотрены далее.

Комплексная информационная система коммерческого банка позволит ему достичь требования системности и комплексности организации процесса управления коммерческим банком в рамках концепции экономической безопасности. Следует отметить, что информация также является важнейшим элементом системы управления рисками, влияющими на деятельность коммерческого банка.

Система управления банковскими рисками – это совокупность приемов (способов и методов) работы персонала банка, позволяющих обеспечить положительный финансовый результат при наличии неопределенности в условиях деятельности, а также прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий [42, с.20].

Предложим общую схему механизма защиты коммерческого банка от влияния на его деятельность различных рисков (рис.1.5).



Рис. 1.5. Механизм защиты коммерческого банка от влияния различных рисков

Своевременный контроль критических индикаторов деятельности коммерческого банка позволяет создать в коммерческом банке действенную систему обнаружения и борьбы с различными видами рисков.

Самым первым этапом реализации механизма защиты коммерческого банка от различного рода рисков является определение факторов внутренней и внешней среды, влияющих на экономическую безопасность коммерческого банка. В связи с тем, что экономическая безопасность коммерческого банка формируется под воздействием внешних и внутренних факторов, эффективность системы управления банковскими рисками должна базироваться на анализе и объективной оценке многообразных внешних и внутренних факторов посредством информации, необходимой для поддержания такой системы и способствовать минимизации влияния рисков на его деятельность. Факторы как внешней и внутренней среды взаимосвязаны и способны менять свои черты, уровень воздействия на экономическое состояние коммерческого банка. Поэтому эффективная экономическая безопасность коммерческого банка характеризуется готовностью коммерческого банка отразить проявления негативных факторов внешней и внутренней среды.

Коммерческий банк практически не может повлиять или слабо влияет на негативные воздействия внешней среды, однако же формирование внутренних факторов является результа-

том управленческих решений его менеджмента. Следует иметь в виду, что анализ и принятие управленческих решений по устранению или уменьшению воздействия внутренних негативных факторов на деятельность коммерческого банка необходимо производить с обязательным учетом влияния условий внешней среды на его деятельность. В зависимости от степени влияния тех или иных факторов на ухудшение финансовой состоятельности коммерческого банка определяются конкретные причины его кризисного состояния, процедуры текущего регулирования риска и методов его минимизации.

Как мы отметили ранее, анализ и принятие управленческих решений по устранению или уменьшению воздействия внутренних негативных факторов необходимо производить с обязательным учетом влияния внешней среды на деятельность коммерческого банка. В зависимости от степени влияния тех или иных факторов на ухудшение финансовой состоятельности коммерческого банка определяются конкретные причины его кризисного состояния, процедуры текущего регулирования риска и методы его минимизации и восстановления экономической безопасности. Основные факторы внешней и внутренней среды, влияющие на экономическую безопасность коммерческого банка, систематизированы на рисунке 1.6.



Рис. 1.6. Факторы, оказывающие влияние на экономическую безопасность кредитных организаций

От правильной систематизации факторов внешней и внутренней среды, а также системы индикаторов и их пороговых значений для мониторинга риска зависит адекватность оценки экономической безопасности коммерческого банка. Как пишет Е.В. Дудник, «пороговые значения показателей представляют собой количественные параметры, очерчивающие границу между безопасной и небезопасной зонами в различных направлениях деятельности предприятия. Причем для различных предприятий эти границы будут установлены на разных уровнях. Диагностика уровня экономической безопасности по системе показателей в необходимых случаях должна учитывать специфические отраслевые особенности предприятий, а пороговые значения показателей следует определять с учетом периодов развития экономики. Система оценочных показателей должна включать не только показатели-критерии, но и дополнительные аналитические показатели, формирующие целостное представление о состоянии хозяйствующего субъекта» [67].

Современные условия жестких экономических санкций (внешний фактор) требуют от кредитных организаций разработки и реализации инструментов, нивелирующих влияние на жизнеспособность банка. Коммерческий банк – это звено кредитной системы, которое привлекает свободные денежные средства, высвобожденные в хозяйственном процессе, и предоставляет их во временное пользование контрагентам [17].

Так как банки самостоятельно не в состоянии противостоять негативному влиянию экономических санкций на их деятельность, Правительство России выработало ряд мер, направленных на поддержание экономики банковского сектора.

За счет пенсионных накоплений населения России правительство планирует поддержать национальные банки и нефтегазодобывающие компании, которые попали под санкции. Различные источники так же утверждают, что часть этих денег может пойти на Крым, ведь регион с населением почти в 2 миллиона человек – требует значительных бюджетных затрат. В правительстве заявляют, что размер резервного фонда из пенсионных накоплений может составить от 100 до 350 миллиардов рублей в зависимости от ситуации². Вышеперечисленные меры будут способствовать укреплению экономики российского

² Влияние санкций на экономику России. Есть ли эффект? <http://finliga.com/news/vlijaniye-sankcii-na-rossiju.html> (дата обращения 08.02.2015 г.)

банковского сектора, обеспечению его экономической безопасности, а в целом и экономической безопасности страны.

Часто причинами несостоятельности коммерческих банков являются внутренние факторы, несвоевременно распознанные внутренние индикаторы риска, соответственно принимаются запоздалые управленческие решения, существенно снижающие уровень экономической безопасности коммерческого банка. На основании вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что основными задачами мониторинга состояния коммерческого банка и динамики его развития в условиях неопределенности и риска в целях обеспечения экономической безопасности системы являются:

- анализ состояния и динамики развития коммерческого банка;
- определение внешних и внутренних факторов, влияющих на устойчивость развития коммерческого банка;
- выявление деструктивных тенденций и процессов развития коммерческого банка;
- моделирование воздействия угрожающих факторов на жизнеспособность коммерческого банка;
- разработка и реализация мероприятий по минимизации рисков.

Е.С. Переверзева и Я.А. Лапшина считают, что неотъемлемым элементом исследования экономической безопасности коммерческого банка является выбор критерия. Под критерием экономической безопасности коммерческого банка понимается признак или сумма признаков, на основании которых может быть сделан вывод о том, находится ли банк в экономической безопасности или нет.³

Исследуя данную проблему, выявлено: вышеобозначенные авторы полагают что на оценку уровня экономической безопасности коммерческого банка влияют два критерия – финансовая стабильность и уровень качества кредитного портфеля. Мы же полагаем, что необходимо выделить еще одного критерия – уровень влияния экономических санкций на устойчивость коммерческого банка.

Итак, необходимо выделить следующих критериев:

- финансовая стабильность коммерческого банка, которая определяется на основе индикатора финансовой стабильности и индикаторов оптимальности;

³ Переверзева Е.С., Лапшина Я.А. Проблемы и перспективы экономической безопасности коммерческого банка в Российской Федерации/ <http://www.scienceforum.ru/2014/759/6394> (дата обращения 30.01.15).

- уровень качества кредитного портфеля коммерческого банка, определяемый размещением денежных средств в высоколиквидные активы;
- уровень влияния экономических санкций на устойчивость коммерческого банка.

Экономическая безопасность коммерческого банка, его независимость и недопущение перехода в зону критического риска могут быть обеспечены, если будут определены важнейшие стратегические направления обеспечения безопасности бизнеса, разработана концепция его экономической безопасности, построена четкая логическая схема своевременного обнаружения и ликвидации возможных опасностей и угроз.

Основные выводы;

1. Современная и эффективная комплексная информационная система направлена на обеспечение экономической безопасности коммерческого банка, поддерживаемая информационными ресурсами финансового, управленческого, стратегического и налогового учета.

2. Вопросы экономической безопасности кредитных организаций в Российской Федерации являются предметом повышенного внимания как теоретических исследователей, так и практических работников данной сферы деятельности России. Поэтому обусловленные вопросы остаются недостаточно разработанными с теоретической и прикладной стороны создания концепции экономической безопасности банковского сектора. Все обозначенные вопросы подтверждают необходимость и значимость дальнейшего исследования концептуального обоснования новой парадигмы, т.е. системы обеспечения экономической безопасности банковской сферы. Особое место в построении системы экономической безопасности коммерческого банка занимают информационные потоки.

3. Современные условия жестких экономических санкций (внешний фактор) требуют от кредитных организаций разработки и реализации инструментов, нивелирующих влияние на жизнеспособность банка.

4. Важнейшим условием поддержания экономической безопасности кредитных организаций является своевременное выявление угроз, связанных с потерей позиций их на рынке, и выбор тех направлений их развития, которые обеспечивают

устойчивое позиционирование на рынках банковских услуг, формирование концепции экономической безопасности кредитных организаций.

5. Под концепцией экономической безопасности кредитных организаций следует понимать совокупность информационных потоков, формируемых в процессе работы кредитных организаций, направленных на выполнение функций эффективного управления в целях повышения конкурентоспособности, как на внешнем, так и на внутреннем рынке страны, отвечающих стандартам экономической безопасности.

6. Систематизированы основные факторы внешней и внутренней среды, влияющие на экономическую безопасность кредитных организаций. Особое внимание уделено экономическим санкциям (политический фактор внешней среды) и запоздалым управленческим решениям (фактор внутренней среды). От своевременного принятия грамотных управленческих решений и влияния вышеобозначенных факторов зависит в целом жизнеспособность кредитных организаций.

7. Экономическая безопасность кредитных организаций, его независимость и недопущение перехода в зону критического риска могут быть обеспечены, если будут определены важнейшие стратегические направления обеспечения безопасности бизнеса, разработана концепция его экономической безопасности, построена четкая логическая схема своевременного обнаружения и ликвидации возможных опасностей и угроз.

Глава 2. Информационно-методическое обеспечение внутреннего контроля деятельности кредитных организаций в целях обеспечения экономической безопасности

2.1. Информационное обеспечение внутреннего контроля деятельности кредитных организаций

В современных условиях информация является одним из основных ресурсов в деятельности кредитных организаций, от достоверности, своевременного получения и эффективного использования которого зависят минимизация или недопущение банковских рисков, оперативность разработки и принятия управленческого решения, определение благополучного направления развития. Для реализации стратегических целей и задач необходимо владеть качественной информацией, характеризующей как внешнюю среду, так и контролировать и обеспечивать эффективность текущей деятельности.

Отличительной особенностью кредитных организаций является то, что они в наибольшей степени подвержены глобализации, интеграционным процессам, которые влекут необходимость в формировании единого информационного пространства, обеспечивающего обмен информацией. Расширение рубежей информационного поля в большей степени связано с диверсификацией деятельности кредитных организаций, возникновением деловых взаимоотношений с партнерами как внутри страны, так и за ее пределами.

А.Д. Шеремет [163, с. 71] отмечает, что «экономическая информация – это совокупность сведений, характеризующих экономическую сторону производства и являющихся объектом хранения, передачи и преобразования».

А.А. Канке, И.П. Кошечкина [81, с. 35] считают, что «экономическая информация – совокупность сведений о деятельности предприятий, отражаемая в экономических показателях».

Система экономической информации является эффективной и оправданной только в том случае, если способствует своевременному выявлению недостатков в деятельности банка, изысканию возможностей успешного развития, оперативному принятию управленческих решений.

По своей природе экономическая информация неоднородна и для формирования эффективно действующей системы информации нуждается в группировке и систематизации. В экономической литературе информацию классифицируют по различным признакам. Классификация экономической информации в интерпретации авторов научной литературы представлена в приложении 1.

Классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности кредитных организаций приведена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности кредитных организаций

В процессе деятельности у каждой кредитной организации формируется внутренняя среда ее функционирования, но при этом она непосредственно взаимодействует и с внешней средой. В современных условиях окружающая среда на работу банка оказывает существенное влияние.

В целях формирования стратегии развития, привлечения клиентов, выбора надежных партнеров, расширения спектра банковских продуктов и услуг, поиска источников финансирования, разработки мероприятий по повышению эффективности деятельности растет необходимость получения информации, способствующей комплексно и всесторонне изучить факторы внешней среды, влияющие на деятельность банка и способные вызвать как риски, несущие определенные потери, так и возможности, открывающие горизонты успешного развития.

Несомненно, между внешней и внутренней средой банков происходит взаимодействие и обмен информацией, потребляемыми и предоставляемыми ресурсами, продуктами, услугами и т.д. Следовательно, в зависимости от источников формирования информации ее разделяют на внутреннюю и внешнюю. Для системы внутреннего контроля данные виды информации играют особое значение. Аккумуляция внешней и внутренней информации для формирования методики внутреннего контроля банка представлено на рис.2.2.

Внешняя среда банка предоставляет для системы внутреннего контроля внешнюю информацию, которая способствует анализу деятельности конкурентов, определению потребностей

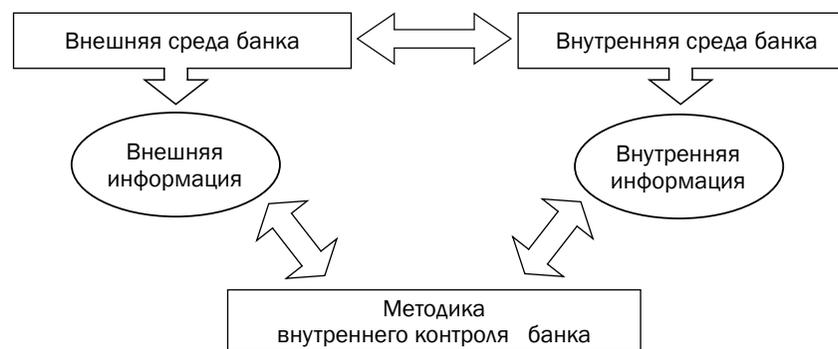


Рис. 2.2. Аккумуляция внешней и внутренней информации для формирования методики внутреннего контроля банка

клиентов в новых банковских продуктах и услугах, мониторингу макроэкономических факторов, влияющих на работу коммерческого банка. В рамках региона формирование внешней информации в разрезе потенциальных потребностей в услугах банковского сектора позволяет обозначить основные направления, способствующие расширению клиентской базы и предложению востребованных банковских продуктов и услуг. На основании данной информации также отслеживаются и изменения в законодательно-нормативном регулировании деятельности кредитных организаций. Внешняя информация способствует исследованию и внешнеэкономических факторов, способных как открыть возможности для сотрудничества с иностранными банками и клиентами, так и вызвать определенные ограничения в расширении масштабов и границ деятельности.

Важное место в информационном обеспечении внутреннего контроля играет внутренняя информация, включающая данные управленческого, финансового, статистического учета и отчетности; учредительные документы; плановую документацию; сведения, отражающие договорные взаимоотношения с клиентами, акционерами, партнерами; акты аудиторских и налоговых проверок; информацию о деятельности подразделений, филиалов, представительств и др. Внутренняя информация содержит банковскую тайну и является конфиденциальной. Следовательно, и предоставлять системе внутреннего контроля ее могут работники в пределах своей компетенции. Безусловно, внутренняя информация о деятельности банка является недоступной для принятия управленческих решений в отношении банка внешними пользователями, для которых единственным источником информации является публичная бухгалтерская отчетность.

К внутренней информации относится управленческая отчетность, характеризующая данные о результатах деятельности отделов, структурных подразделений банка, отдельных направлениях его деятельности и т.д. Именно посредством формирования внутренней отчетности происходит обеспечение информацией внутреннего управления банком, на основе которой анализируется, контролируется как текущая деятельность, так и разрабатываются стратегические направления развития в будущем. Недостатки внутренней отчетности, низкое ее качество, недостоверность сведений и несвоевременность поступления

приводят к искажению действительности и, следовательно, к получению неверных результатов анализа и разработке неэффективного управленческого решения. Таким образом, от качества, достоверности и своевременности поступления информации зависит и эффективность работы системы внутреннего контроля. В этой связи формирование внутренней отчетности является главной задачей для управления деятельностью любой коммерческой организации. Алгоритм внутреннего контроля, гармонизирующий потоки внешней и внутренней информации, в целях обеспечения эффективности деятельности кредитных организаций и снижения рисков представлен на рис.2.3.

Информация, используемая системой внутреннего контроля банка разнообразна по составу, содержанию, источникам, в связи с чем требует своевременного сбора, проверки, обработки и исследования, разработки и принятия управленческих реше-



Рис. 2.3. Алгоритм внутреннего контроля, гармонизирующий потоки внешней и внутренней информации

ний, а также организацию хранения результатов исследования и необходимой информации. Исследование достаточности объема экономической информации для построения эффективной системы внутреннего контроля, ее качества и полезности является сложным процессом, требующим особого подхода. В силу стремительного расширения информационных источников возникает потребность в регулярном обновлении существующей системы информационных данных и методики работы с поступающими информационными потоками.

Деятельность каждого коммерческого банка во многом сопряжена с рисками, а недостаточность информации только будет способствовать повышению их степени. В современных быстро меняющихся условиях для осуществления грамотного управления и контроля за деятельностью банка необходимо получать своевременную, полную и достоверную информацию, что является процессом достаточно нелегким. Кроме того, недостаток информации или ее искажение, существенно препятствуют развитию деятельности коммерческого банка, снижают надежность системы внутреннего контроля, поскольку не дают возможности объективно оценить ситуацию и оперативно устранить недостатки в работе банка или предотвратить негативные явления, приводящие к снижению ликвидности, финансовой устойчивости, ухудшению финансового состояния банка, повышению банковских рисков, потере потенциальных клиентов и деловых партнеров. В этой связи и подтверждается значимость и необходимость отлаженной системы информационного обеспечения внутреннего контроля.

На качество информации, а в частности на ее достоверность, способны повлиять множество различных факторов, таких как: увеличение объема данных; сбои в системах автоматизированной обработки данных; несвоевременность поступления; устаревание информации и т.д.

Кроме того, для обеспечения сохранности и качества информации необходимо наличие эффективной системы мероприятий, нацеленных на предупреждение ее искажения, а также специальных методов и способов защиты экономической информации, предусматривающие контроль над доступом к ней и ее хранение.

К основным задачам при организации системы внутреннего информационного обеспечения кредитных организаций относятся:

- разработка основных единых принципов составления форм управленческой отчетности;
- определение иерархии форм управленческой отчетности и взаимосвязей отчетов друг с другом;
- недопущение избыточности информации;
- обеспечение полноты раскрытия необходимых сведений;
- повышение степени автоматизации процесса формирования и предоставления руководству управленческой информации.

Для формирования рационального потока информации в рамках внутреннего контроля в исследовании предложены принципы формирования такой информации: определение потребностей в информации; разработка способов получения требуемой информации и форм ее предоставления; оперативность получения информации; проверка качества получаемой информации; объективное отражение действительности; недопущение дублирования информации; сохранение конфиденциальности информации; разработка способов хранения необходимой информации.

Автоматизированная система сбора, обработки и хранения информации способствует повышению оперативности ее поступления и сокращения вероятности арифметических ошибок и трудоемкости аналитической работы. Совершенствование технических процессов аналитической обработки информации является одним из важных элементов повышения качества контроля и управления деятельностью банка. Обработка и исследование первичной информации требует методического и технического обеспечения, наличия квалифицированного персонала и т.д.

В процессе аналитической обработки и исследования поступающих сведений проверяется работа подконтрольных участков банка, выявляются недочеты, несоответствия или подтверждается правильность и эффективность их функционирования.

В результате аналитической работы в целях повышения эффективности функционирования банка даются рекомендации и разрабатываются мероприятия по устранению выявленных недостатков, ошибок и реализуется контроль за выполнением данных мероприятий. Безусловно, итоги исследования и проверки оформляются документально.

Необходимо подчеркнуть, что отлаженная работа системы информации в процессе внутреннего контроля банка имеет

большое значение, так как способствует своевременному выявлению отрицательных тенденций в деятельности, оперативности разработки и принятия управленческого решения, грамотной разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности функционирования банка.

Как отмечалось ранее, информация классифицируется по различным признакам. Для целей внутреннего контроля банка по стадиям обработки можно выделить информацию первичную и вторичную, а по назначению – полезную и бесполезную. С целью повышения оперативности необходимо фильтровать информацию среди всего потока, и выделения полезной для целей контроля. Особое значение имеет и деление информации по насыщенности на достаточную и недостаточную. Для осуществления полноценного и качественного контроля необходима достаточная информация, характеризующая как работу подконтрольных участков, так и внешняя информация (например, о законодательных и нормативных изменениях и т.д.). Безусловно, нельзя и обойтись без подразделения информации по отношению к предмету исследования на основную и вспомогательную. Зачастую именно вспомогательная информация может позволить сформировать всю картину действительности. По периодичности поступления информацию можно подразделить на постоянную и периодическую. Для целей внутреннего контроля банка большое значение имеет классификация информации по участкам контроля, с помощью которой можно выявить слабые участки, требующие пристального внимания и контроля, и сильные, дающие преимущества и высокие результаты в деятельности банка. По способу отображения можно выделить информацию текстовую, цифровую, графическую. Нельзя не отметить важность подразделения информации по содержанию на учетную, отчетную, внеучетную, нормативную и плановую.

Учетной информацией являются данные бухгалтерского, управленческого, статистического, налогового учета. К отчетной информации в первую очередь, безусловно, относится бухгалтерская отчетность. В рамках экономической информации именно бухгалтерская отчетность является важным инструментом управления, содержащая наиболее синтезированные и обобщенные сведения об имущественном и финансовом состоянии банка, и служит базой для объективной оценки текущей

деятельности и перспективного планирования. Кроме того, отчетную информацию представляют данные управленческой, статистической, налоговой отчетности. Конечно же, не все данные, требуемые для системы внутреннего контроля банка имеются в отчетности. В связи с чем в качестве дополнительного информационного источника применяются сведения бухгалтерского, управленческого, налогового и статистического учета. Важное значение для детального контроля имеет привлечение первичной учетной документации, плановой и нормативной информации.

Следует отметить, что данные бухгалтерского учета и отчетности наиболее широко отражают экономические явления, процессы, результаты деятельности коммерческого банка. Оперативный и детальный анализ данных, содержащихся в первичных и сводных учетных регистрах, способствует наиболее точному контролю за деятельностью банка и обеспечивает своевременность разработки необходимых мероприятий, направленных на достижение наилучших результатов его работы.

Данные управленческого учета и отчетности также необходимы для целей внутреннего контроля банка, поскольку способствуют исследовать те направления и сведения, которые не содержатся в бухгалтерском учете и отчетности.

Безусловно, в процессе выполнения контроля деятельности банка нельзя обойтись без данных налогового учета и отчетности. Именно информация, содержащаяся в этих документах, способствует тщательному контролю за соблюдением норм и требований налогового законодательства.

Статистический учет и отчетность используются для исследования динамики основных показателей, выявления тенденций. Изучение данных статистики деятельности аналогичных банков необходимо для анализа внешних условий и оценки степени банковских рисков. Именно сведения статистического учета, отражающие количественную характеристику массовых явлений и процессов, необходимы для определения экономических закономерностей.

К внеучетной информации относятся: договоры; акты аудиторских, налоговых и ревизионных проверок; материалы официальной переписки с деловыми партнерами; протоколы совещаний; приказы руководителей отделов; решения собрания акционеров; материалы экономической литературы, периодических изданий

и конференций; информация о контрагентах; данные о состоянии рынка капитала; сведения, поступающие из средств массовой информации, и т.д.

Нормативная информация представляет собой официальные нормативные документы: Кодексы, Федеральные законы, Положения, Инструкции, нормативы Центрального банка Российской Федерации и иные законодательные документы. Кроме того, к нормативной информации относятся и нормативные документы, разработанные непосредственно в коммерческом банке.

Плановая информация характеризует плановые данные о деятельности коммерческого банка. Данная информация необходима для контроля соблюдения планов, выявления отклонений и их причин.

Таким образом, система информации отличается достаточной сложностью, при этом прослеживается тенденция усложнения взаимосвязей и взаимозависимостей в информационном потоке. Кроме того, экономическая информация неоднородна, что усложняет ее применение при внутреннем контроле и управлении коммерческим банком. Информационное обеспечение внутреннего контроля включает в себя комплекс входных данных, их аналитическую обработку и проверку, а также результаты проверки, поступающие непосредственно в органы управления банком. При этом грамотно организованное и эффективно функционирующее информационное обеспечение служит основой для надежной системы внутреннего контроля.

2.2. Организация системы внутреннего контроля в кредитных организациях

Эффективность деятельности кредитных организаций во многом определяется правильной организацией внутреннего контроля. Особое значение имеет выбор методов и способов его реализации. Современная практика насчитывает значительное количество их видов.

Согласно Положению «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» № 242-П от 16.12.2003 г. [20] основными способами (методами) осуществления проверок службой внутреннего контроля являются:

- финансовая проверка, цель которой состоит в оценке надежности учета и отчетности;
- проверка соблюдения законодательства Российской Федерации (банковского, о рынке ценных бумаг, по вопросам противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, о налогах и сборах и др.) и иных актов регулирующих и надзорных органов, внутренних документов кредитной организации и установленных ими методик, программ, правил, порядков и процедур, целью которой является оценка качества и соответствия созданных в кредитной организации систем обеспечения соблюдения требований законодательства Российской Федерации и иных актов;
- операционная проверка, цель которой заключается в оценке качества и соответствия систем, процессов и процедур, анализе организационных структур и их достаточности для выполнения возложенных функций;
- проверка качества управления, цель которой состоит в оценке качества подходов органов управления, подразделений и служащих кредитной организации к банковским рискам и методам контроля за ними в рамках поставленных целей кредитной организации.

Внутренний контроль деятельности банка классифицируют на текущий и последующий. Текущий внутренний контроль реализуется при ежедневном осуществлении банковских операций на каждом из участков организации работы учетно-операционного аппарата. При этом основная задача заключается в проверке законности операций, соблюдении банковского

законодательства и правильности оформления документов. Особое внимание уделяется проверке регистров бухгалтерского учета при закрытии операционного дня, ответственными лицами в реализации которой являются бухгалтеры операционного отдела, специалисты, контролирующие их работу, руководители отделов или подразделений банка. Финансовые и расчетные документы также требуют пристальной проверки относительно правильности их заполнения. В процессе осуществления текущего внутреннего контроля они руководствуются действующими нормативными документами и правилами проведения тех или иных банковских операций.

Тщательной проверке подвергаются операции с наличными денежными средствами, в частности, при совершении расходных и приходных кассовых операций. В данном случае контроль необходим с целью обеспечения правильности расчетов и предотвращения оплаты неправильно оформленных документов.

Важное значение при текущем внутреннем контроле занимает проверка проведения безналичных расчетов, соблюдения принципов их организации. В частности, при расчетах платежными требованиями банковский работник обязан проверить наличие товарно-транспортных документов, удостоверяющих отгрузку товаров, выполнение работ, услуг. Использование аккредитивной формы также требует особого внимания и контроля за свершением расчетов. Особого внимания и текущей проверки заслуживают и расчеты векселями. Таким образом, при осуществлении расчетов банковский работник обязан проверять правильность оформления документов, их подлинность и, безусловно, не допустить ошибки при оформлении банковской операции. Кроме того, отдельные банковские операции требуют двойного контроля, как, например, операции с иностранной валютой. В коммерческом банке за организацию текущего контроля ответственен главный бухгалтер, непосредственно контролирующий все участки учетно-операционной и кассовой работы банка. К основным обязанностям главного бухгалтера, его заместителя относится осуществление контроля за открытием и закрытием счетов, внесением исправлений в лицевые счета, движением бланков строгой отчетности, свершением кассовых операций; правильность формирования и хранения денежно-расчетных документов и иной учетной документации. Безусловно, главный бухгалтер контролирует

и своевременность формирования, достоверность ежедневного банковского баланса.

Особое место в коммерческом банке принадлежит организации последующего контроля. Основная его цель состоит в регулярном контроле всех участков учетно-операционной работы после совершения банковских операций. А к важным задачам последующего контроля можно отнести: контроль за организацией учета и документооборота; проверку выполнения должностных обязанностей работниками учетно-операционного аппарата; контроль за правильностью оформления банковских операций и т.д.

Ответственность за организацию последующего контроля в коммерческих банках возлагается на отдельных специалистов по последующему контролю или на главного бухгалтера и его заместителя. При этом подобные проверки могут проводиться в виде комплексных или проверок только отдельных участков учетно-операционной работы.

В процессе проведения последующего контроля при проверке правильности оформления документов особое внимание уделяется наличию в документах всех необходимых реквизитов, верность отражения операции по счетам бухгалтерского учета, наличие подписей и их соответствие образцам подписей, наличие оттиска печати на документе. В порядке последующего контроля проводится ревизия.

С.Л. Мусин дополняет виды контроля (текущий и последующий) предварительным контролем. В таблице 2.1 им подробно описаны виды предварительного, текущего и последующего контроля с указанием контрольных процедур и периодов проведения по каждому из них, по видам бюджета во взаимосвязи с экономическим анализом [106].

Так как мы также рассматриваем бюджетный подход в управлении банком, адаптируем рассмотренные автором контрольные и аналитические процедуры для обеспечения системы бюджетирования в деятельности коммерческого банка (таблица 2.2).

Результаты проведенных проверок и ревизий исследуются руководством коммерческого банка, и на их основании разрабатываются и реализуются мероприятия, направленные на ликвидацию обнаруженных недостатков и предотвращению их появления в будущем. В свою очередь, контроль за

исправлением недостатков возлагается на главного бухгалтера банка. В процессе внутреннего контроля используются методы документального и фактического контроля. В процессе документального контроля применяются различные методы. Рассмотрим основные из них.

Экономический анализ деятельности банка способствует определению слабых и сильных сторон, определить конкурентные преимущества, оценить работу подразделений и в целом банка.

Логическая проверка направлена на определение реальных взаимосвязей между хозяйственными операциями. Безусловно, результаты логической проверки во многом зависят от квалификации проверяющего, его профессионального уровня.

Проверка правильности корреспонденции бухгалтерских счетов способствует установлению фактов ошибочных и умышленных искажений данных.

Проверка регистров бухгалтерского учета состоит в сопоставлении данных регистров бухгалтерского учета с данными первичных документов. С помощью данного метода представляется возможным установление достоверности и своевременности отражения операций в бухгалтерском учете.

Особое значение среди методов документального контроля имеет арифметическая проверка, которая используется для установления правильности подсчетов в документах и выявления признаков хищений и злоупотреблений, завуалированных посредством арифметических действий. При этом неверные арифметические расчеты могут быть как умышленными, так и неумышленными. В случае большого объема документооборота применяется систематизированная проверка.

Формальный контроль предполагает выявление дефектов в оформлении документов, определение правильности заполнения реквизитов, наличие помарок, подчисток, дописок цифр и текста, уточнение подлинности подписей должностных лиц.

Встречный контроль предусматривает сличение различных документов или нескольких экземпляров одного документа, находящихся в разных подразделениях банка или у контрагентов.

Взаимный контроль применяется для сопоставления различных документов, отражающих взаимосвязанные хозяйственные операции. В процессе его осуществления сопоставляют документы, отражающие непосредственное свершение

Таблица 2.1. Контрольные и аналитические процедуры, обеспечивающие систему бюджетирования [Источник:]

Виды контроля	Содержание контрольных процедур	Период проведения контрольных процедур, соответствующий процессу бюджетирования	Примечания	Связь с экономическим анализом
1	Оценка всевозможных рисков, с которыми может столкнуться строительная организация при выполнении намеченных планов, заложенных в системе бюджетирования. Формирование оптимального бюджета закупок и расходовании материально-производственных затрат с минимальными издержками по изготовлению, складированию и расходу. Построение платежных бюджетов, прогнозного отчета о прибылях и убытках. Предварительный контроль материальных, трудовых, финансовых и инвестиционных ресурсов способствует увязке и балансированности между количественными и качественными показателями операционных бюджетов	3	4	5
		Осуществляется на стадии формирования бюджета, когда планируются результаты деятельности организации; разрабатываются варианты сбалансированности имеющихся у хозяйствующего субъекта ресурсов – материальных, трудовых, финансовых и инвестиционных.	Виды бюджета ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ Предварительный контроль материальных ресурсов предполагает: <ul style="list-style-type: none"> • формирование параметров и стандартов приобретаемых сырья, материалов и инструментов по качеству и цене, а также выбор поставщиков, обеспечивающих эти условия; • расчет минимально необходимых запасов сырья, материалов, инструментов на уровне, достаточном для бесперебойной работы организации. Предварительный контроль трудовых ресурсов необходим: <ul style="list-style-type: none"> • для подбора наиболее подготовленных и квалифицированных работников; • для оценки рациональности размещения персонала внутри хозяйствующего субъекта; • для сбалансированности соотношения между постоянными и временными работниками; • для расчета оптимальной численности работников исходя из строительной программы и загрузки производственных мощностей; • для определения фонда заработной платы всего персонала организации при включении его в общую систему бюджетирования. 	Позволяет проанализировать деловые, профессиональные компетенции и навыки персонала организации, которые необходимы для выполнения ими должностных обязанностей, спосособствующих достижению общих стратегических целей организации. Контроль финансовых ресурсов должен способствовать обеспечению финансовой устойчивости и платежеспособности организации, проверке ее эффективности политики по использованию заемных и собственных денежных средств. Позволяет рассчитать производственный и финансовый леверидж.

				ФИНАНСОВЫЙ БЮДЖЕТ Предварительный контроль финансовых ресурсов должен способствовать обеспечению финансовой устойчивости и платежеспособности организации, проведению ее эффективной политики по использованию заемных и размещению свободных собственных денежных средств. Наиболее сложным является предварительный контроль предоставляемых инвестиций, из-за множества внешних и внутренних факторов, влияющих на инвестиционные решения, что важно для строительных организаций. К внешним факторам относятся: нормативно – правовое регулирование (например, гражданское, налоговое законодательство и пр.), достоверность и качество информации, используемой при оценке рассматриваемого инвестиционного проекта и пр. К внутренним факторам относятся: использование специального инструментария анализа и оценки рисков инвестиционных проектов; вовлечение финансовых средств, усложняющих финансовое состояние хозяйствующего субъекта в ближайшей перспективе	Позволяет проанализировать отклонения от заданных параметров при построении бюджетов
ТЕКУЩИЙ	Контроль исполнения бюджета, выявления отклонений, определения причин, ответственных за отклонения для осуществления корректирующих действий	Использует информацию, формируемую в рамках управленческого учета, позволяющего оперативно контролировать исполнение бюджетов и оценить достигнутые результаты по исполнению бюджета	По результатам текущего контроля подготавливаются различные отчеты, периодичность подготовки и подробность которых зависят от уровня менеджмента, для которого они предназначены, вида центров ответственности и ситуационных потребностей ключевые показатели, которые являются основными при построении бюджетов	Анализ эффективности принятых управленческих решений и разработки будущих управлений деятельности организации	
ПОСЛЕДУЮЩИЙ	Оценка деятельности менеджеров и структурных подразделений	Последующий контроль проводится по завершении бюджетного процесса	В отличие от текущего, обладающего оперативными корректирующими действиями, последующий контроль призван выполнить задачи по: формированию и оценке информации бюджетного процесса, коррелирующейся с полученными результатами деятельности; фиксированию фактических показателей бюджетов с учетом временных факторов, способствующих объективной оценке деятельности менеджеров и руководимых ими подразделений		

Таблица 2.2. Виды контроля и этапы их проведения, обеспечивающие систему бюджетирования в коммерческом банке

Виды контроля	Содержание	Этапы проведения	Виды бюджета			Связь с экономическим анализом
			Общий бюджет	Операционный бюджет	Финансовый бюджет	
1 Предварительный контроль	Оценка внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность коммерческого банка, анализ рисков при составлении планов	На стадии планирования результаты деятельности коммерческого банка	4 Предварительный контроль за составлением планов по всем показателям деятельности коммерческого банка	5 Предварительный контроль трудовых ресурсов в целях: рационального размещения персонала внутри каждого структурного подразделения, аттестация и тестирование персонала, расчета оптимальной численности сотрудников, исходя из количества подразделений коммерческого банка, определение заработной платы банковского персонала	6 Предварительный контроль финансовых ресурсов обеспечить финансовую стабильность деятельности коммерческого банка. Одним из важных моментов является контроль процентной политики компании по привлеченным и размещенным средствам, должно обеспечить финансовую устойчивость коммерческого банка и наметить пути достижения стратегических целей	7 Позволяет обосновать и разработать систему показателей оценки профессиональных навыков и деловых качеств банковского персонала, необходимых для выполнения непосредственных должностных обязанностей и способствующих повышению финансового результата коммерческого банка. Проведение эффективной процентной политики по использованию привлеченных и размещенных средств, должно обеспечить финансовую устойчивость коммерческого банка и наметить пути достижения стратегических целей

Текущий контроль	Итоговый контроль	Контроль за исполнением бюджета, определение факторов, негативно влияющих на деятельность коммерческого банка, назначение лиц, ответственных за устранение негативных тенденций	Реализуется в процессе формирования оперативной управленческой отчетности коммерческого банка	По итогам текущего контроля осуществляется формирование отчетов для каждого структурного подразделения коммерческого банка	Позволяет оценить и проанализировать отклонения от установленных параметров
		Оценка деятельности структурных подразделений коммерческого банка и их руководителей	Контроль осуществляется по завершению бюджетирования в коммерческом банке	Оценка заложенных значений и сопоставление с полученными результатами, фиксирование достигнутых показателей, с учетом временных факторов, оценка деятельности руководителей и отдельных структурных подразделений коммерческого банка	Позволяет оценить эффективность принятых управленческих решений и разработать направления стратегического развития коммерческого банка

хозяйственной операции, с документами, имеющими к первым косвенное отношение. Кроме того, производится сопоставление документов, отражающих хозяйственную операцию, с документами, оформление и содержание которых обуславливается непосредственно первичными документами.

Особое значение во внутреннем контроле имеет оценка последовательности документооборота, в процессе которой проверяется последовательность процедур и соответствующих им документов, по результатам которой оформляется новый документ. Безусловно, отсутствие документов, отступление от процедур документооборота рассматривается как существенное нарушение.

Для целей контроля большое значение имеет оценка первичной документации, в рамках которой могут быть выявлены определенные нарушения.

Так, неполноценные документы (незаконченные первичные документы), в которых не заполнены все необходимые реквизиты, являются следствием нарушения исполнителями своих обязанностей, их низкой квалификации или халатности. Однако перезаполненные первичные документы, содержащие лишние сведения (сверх реквизитов), также являются грубым нарушением и непрофессионализмом сотрудников. Испорченные первичные документы представляют собой документы, имеющие помарки, исправления, подчистки, разрывы. В кассовых документах и бланках строгой отчетности не допускаются исправления. В иных документах все произведенные исправления должны заверяться подписью должностного лица, внесшего исправления, с указанием даты и расшифровки его фамилии и должности.

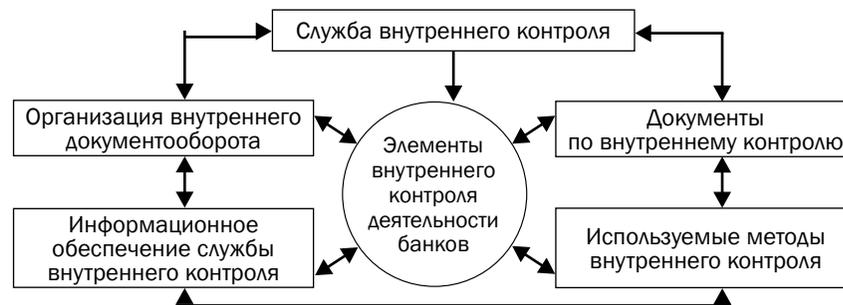


Рис. 2.4. Элементы внутреннего контроля деятельности кредитных организаций

Проведенный сравнительный анализ методов и способов организации внутреннего контроля позволил выделить на рис. 2.4 основные элементы внутреннего контроля деятельности банков.

Надежность внутреннего контроля зависит от грамотно организованной и эффективно действующей службы внутреннего контроля. Особое внимание должно быть уделено формированию документов по внутреннему контролю, на основе которых осуществляется контроль за деятельностью банка.

В настоящее время существует множество методов внутреннего контроля, в связи с чем, в рамках формирования механизма внутреннего контроля деятельности кредитных организаций, необходимо обозначить и применять наиболее эффективные и действенные из них с целью повышения результатов функционирования. Оперативность разработки и принятия правильного управленческого решения во многом определяется своевременностью и достоверностью получаемой информации, что требует формирования системы информационного обеспечения службы внутреннего контроля и грамотной организации внутреннего документооборота. Следует подчеркнуть, что большое значение в информационном обеспечении службы внутреннего контроля имеет управленческая отчетность.

2.3. Управленческая отчетность как инструмент внутреннего контроля деятельности кредитных организаций

С развитием процесса информатизации, а также учетом современных мировых тенденций особого внимания в деятельности кредитных организаций заслуживает проблема усиления ориентации учета и отчетности на потребности управления, то есть внедрения и использования управленческой отчетности. Безусловно, для целей повышения эффективности внутреннего контроля необходима функционирующая система управленческой отчетности, а также бюджетирования деятельности кредитных организаций.

В процессе функционирования, аккумулируя и распределяя денежные средства юридических и физических лиц, коммерческие региональные банки занимают важное место в механизме хозяйствования, что предполагает повышенную ответственность, надежность и требует эффективной системы внутреннего контроля. Оперативная и полная управленческая информация способствует своевременному выявлению различных банковских рисков, определению возможностей, а также контролю банковских операций и определению отклонений в деятельности банка. Основными формами представления руководству коммерческого банка такой информации является управленческая отчетность.

Н.П. Кондраков [87, с. 284] отмечает, что «управленческий учет — это установленная организацией система сбора, регистрации, обобщения и предоставления информации о хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений для осуществления планирования, контроля и управления этой деятельностью».

По мнению О.Н. Волковой [53, с. 21] «управленческий учет — это система информационного обмена в организации, предназначенная для принятия управленческих решений, направленных на достижение целей всей организации».

Т.П. Карпова [83, с. 26] отмечает, что «сущность управленческого учета заключается в обеспечении внутренних пользователей информацией о затратах, доходах, процессах нормирования, планирования, контроля и анализа, систематизирующей ее на контрольных счетах или в свободных ведомостях для

оперативных управленческих решений и координации проблем будущего развития предприятия».

Авторский коллектив в учебном пособии под редакцией профессора Я.В. Соколова [148, с. 17] подчеркивает, что «управленческий учет – это наблюдение, измерение, оценка, регистрация, обработка, систематизация и передача информации преимущественно о затратах и результатах хозяйственной деятельности в интегрированной системе учета, нормирования, планирования, контроля и анализа в целях формирования достаточной информационной базы, необходимой внутренним пользователям для стратегического и оперативного управления как предприятием в целом, так и его структурными подразделениями».

М.А. Вахрушина [49, с. 16] считает, что «управленческий учет можно определить как самостоятельное направление бухгалтерского учета организации, обеспечивающее информационную поддержку системы управления предпринимательской деятельностью». Автор [49, с. 16-17] отмечает, что «этот процесс включает выявление, измерение, фиксацию, сбор, хранение, защиту, анализ, подготовку, интерпретацию, передачу и прием информации, необходимой управленческому аппарату для выполнения его функций».

Основной целью управленческого учета является предоставление менеджерам фактической и прогнозной информации о деятельности банка, о возможностях его развития для обеспечения принятия обоснованных управленческих решений.

Одной из главных задач управленческого контроля является обеспечение согласованности поставленных задач, при которых интересы каждого работника полностью совпадают с интересами и стратегическими целями банка. В этой связи руководителям необходимо соответствующим образом распределить обязанности своих подчиненных, сформировать критерии оценки их деятельности на базе данных сегментарного управленческого учета и отчетности.

Потребителями сведений управленческого учета и отчетности являются высшее руководство банка, руководители структурных подразделений, филиалов и представительств, менеджеры различных уровней, аналитики, работники служб финансового планирования и внутреннего контроля, то есть именно те сотрудники банка, которые непосредственно принимают участие

в разработке и принятии оперативных и стратегических управленческих решений. На основании управленческой отчетности высшее руководство разрабатывает стратегические цели и задачи, прогнозирует перспективы. При этом управленческая отчетность может состоять из интегрированных управленческих отчетов о результатах деятельности банка как в целом, так и его структурных подразделений. Безусловно, в ее состав также могут входить и данные об изменениях конъюнктуры рынка, конкурентах, основных тенденциях на фондовых биржах и рынках ценных бумаг, сведения о влиянии внутренних и внешних факторов на результаты функционирования банка; информация о возможных банковских рисках, прогнозные показатели деятельности.

Управленческий учет направлен на предоставление информации в целях управления и способствует сбору, обработке и формированию сведений о текущем развитии дел, рисках, выполнении планов. Именно с помощью управленческого учета и отчетности можно объективно оценивать результаты деятельности банка за определенный период (за неделю, декаду, месяц, квартал, год), что позволяет корректировать управленческие решения, своевременно выявлять недочеты в работе и устранять их. Посредством управленческого учета и отчетности можно планировать не только доходы и расходы, структуру активов и пассивов, но и в целом результаты функционирования.

Финансовый учет в банке направлен на формирование достоверной отчетности для внешних пользователей, к которым относятся Центральный банк Российской Федерации, налоговые и иные контролирующие органы, клиенты, мелкие акционеры, инвесторы, деловые партнеры и др.

Однако для целей грамотного управления банком необходима более детальная информация, отражающая сведения, которые не учитываются в финансовом учете (например, прогнозные данные по финансовой деятельности банка). Данные управленческого учета и отчетности способствуют не только анализу направлений функционирования банка, но и обеспечивают их контроль, а также планирование их развития как в целом, так и по отдельным участкам.

Безусловно, основной целью организации управленческого учета в банке служит рост эффективности его функционирования, обеспечение стабильности, ликвидности и финансовой

устойчивости. Применение управленческого учета и отчетности способно оперативно предоставлять необходимую для принятия решений информацию на всех уровнях управления, включающую сведения о банковских рисках, влияющих на финансовые результаты; возможностях, предоставляемых внешней средой; о расширении клиентской базы; эффективности работы персонала как в целом, так и по отдельным подразделениям; о выполнении норматив и планов по развитию банка и т.д.

Подготовка управленческой отчетности в банке направлена на решение следующих важных задач:

- оперативный контроль и оценка уровня рисков, достаточности капитала, структуры активов и пассивов, возвратности кредитов, эффективности размещения средств и т.д.;
- формирование информации о текущей деятельности банка, необходимой для руководителей;
- сопровождение процессов планирования и бюджетирования в банке;
- анализ отдачи не только отдельных направлений деятельности банка, но и отдельных банковских продуктов и услуг;
- расширение клиентской базы;
- расширение спектра предлагаемых банковских продуктов и услуг;
- повышение прибыли и рентабельности коммерческого банка;
- оптимизация расходов банка;
- повышение ликвидности и финансовой устойчивости коммерческого банка;
- формирование эффективной системы стимулирования, мотивации, ответственности персонала и руководителей за выполнение работы и ее результаты;
- разработка и принятие экономически обоснованных управленческих решений на основе оперативной управленческой информации;
- повышение конкурентоспособности коммерческого банка.

Управленческая отчетность предоставляет собственникам и руководителям банка широкие возможности не только для принятия правильного управленческого решения, но и способствует контролю деятельности подразделений, филиалов и представительств.

Управленческий контроль предусматривает правила и процедуры, используемые менеджерами для определения результатов деятельности центров ответственности и их соответствия

планируемым показателям. Безусловно, особое место занимает контроль и регулирование доходов и расходов по отдельным структурным подразделениям посредством формирования управленческой отчетности и осуществления на ее основе экономического анализа с целью разработки и принятия обоснованных управленческих решений.

В этой связи для организации системы управленческого контроля является бюджетирование для структурных подразделений.

Принципы управленческого учета, представленные авторами в экономической литературе отражены в приложении 2.

Формирование внутренней управленческой отчетности в региональном банке должно быть ориентировано на своевременное обеспечение руководителей достоверной информацией обо всех направлениях деятельности банка за требуемый период. Управленческая отчетность должна быть составлена исходя из потребностей менеджеров, в частности, по временным интервалам, основным показателям и т.д. Важным элементом формирования управленческой отчетности для построения системы внутреннего контроля является необходимость контроля и корректировки плановых значений по ключевым показателям деятельности коммерческого банка. Кроме того, важным в управленческой отчетности является информативность, наглядность представляемых данных, понятность. Регламентация действий при работе с управленческой отчетностью представлена на рис. 2.5.

Управленческая отчетность позволяет контролировать деятельность банка системой внутреннего управления и контроля. Место управленческой отчетности в системе внутреннего контроля деятельности коммерческого банка отражено на рис. 2.6.

Основные требования к форме и содержанию внутренней управленческой отчетности устанавливаются управленческим персоналом, использующим ее для разработки и принятия правильных решений.

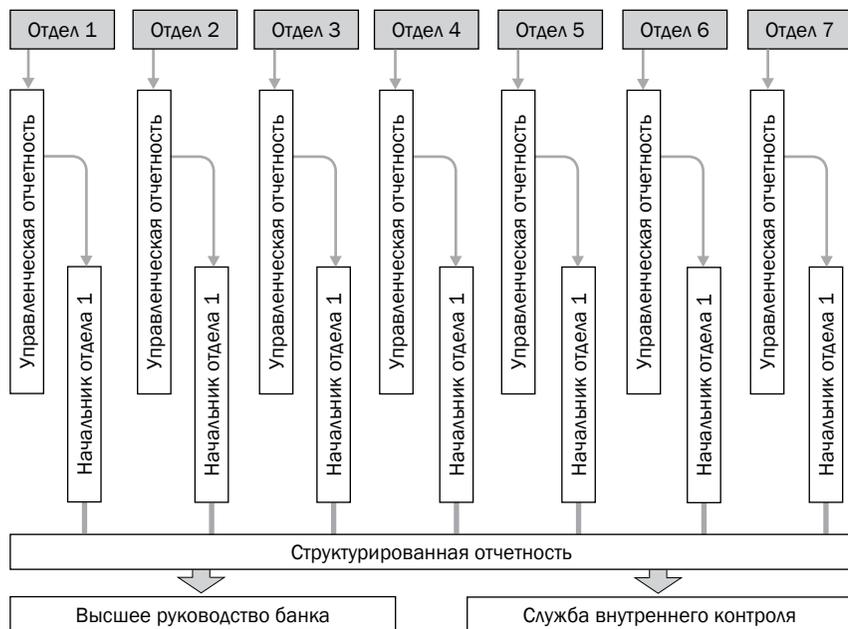
Для построения системы внутреннего контроля управленческая отчетность должна быть своевременной, аналитичной и отражать максимально необходимую информацию, а также способствовать оперативной оценке фактических результатов, выявлению их отклонения от плановых или нормативных данных, установлению недостатков деятельности в текущем периоде с целью их устранения и недопущения в перспективе.

Важным является то, что управленческая отчетность должна служить базой для разработки правильных экономически обоснованных управленческих решений и способствовать контролю за их реализацией.

Рис. 2.5. Регламентация действий при работе с управленческой отчетностью



Рис. 2.6. Место управленческой отчетности в системе внутреннего контроля деятельности коммерческого банка



На основании проведенного исследования разработаны типовые формы внутренней отчетности, а именно план-отчет о работе отдела банка (табл.2.3) и сводный план-отчет о работе банка (табл.2.4). Предложенные типовые формы могут формироваться за месяц, квартал, полугодие и год.

Таблица 2.3. Ежемесячный план-отчет о работе отдела банка

№ п/п	Показатели	Плановое значение	Фактическое значение	Абсолютное отклонение фактического значения от планового	Процент выполнения плана	Ответственное лицо	Примечание
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							
...							

Практика показывает: отлаженная система своевременного обеспечения системы управления необходимой информацией позволяет исследовать не только текущую деятельность, но и осуществлять стратегический экономический анализ. В настоящее время еще не разработаны единые правила и нормы формирования состава управленческой отчетности. В связи с чем специалистам службы внутреннего контроля банка в процессе проведения проверок управленческого учета следует ориентироваться на потребности в управленческой информации высшего руководства и руководителей структурных подразделений.

Основные направления, особенно актуальные и интересные менеджмент, следующие:

- распределение расходов и доходов;
- рост прибыли банка;
- бюджетирование;
- рентабельность банка и отдельных банковских продуктов и услуг;
- ликвидность банка;
- анализ активов и пассивов банка;
- анализ рынка;
- оценка банковских рисков;
- интегрированные управленческо-информационные системы и т.д.

№ п/п	Отделы банка	Показатели	Плановое значение	Фактическое значение	Абсолютное отклонение фактического значения от планового	Процент выполнения плана по отделу	Процент выполнения плана по региональному банку	Ответственное лицо	Мероприятия, направленные на улучшение выполнения плановых показателей
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Отдел 1	1							
		2							
		...							
2	Отдел 2	1							
		2							
		...							
3	Отдел 3	1							
		2							
		...							
4	Отдел 4	1							
		2							
		...							
5	Отдел 5	1							
		2							
		...							
...									

Таблица 2.4. Сводный ежемесячный план-отчет о работе банка

Своевременное обеспечение необходимой информацией руководства банка возможно посредством формирования управленческой отчетности. Все участки банка взаимосвязаны, следовательно, важно не только наладить процесс формирования управленческой отчетности в коммерческих банках, но и организовать возможность интегрирования управленческой отчетности, отражающей информацию различных участков, отделов, подразделений.

В процессе функционирования каждый отдельный коммерческий банк для контроля и анализа деятельности, принятия правильного управленческого решения самостоятельно разрабатывает формы управленческих отчетов, которые наиболее широко характеризовали взаимосвязи в банке. Для целей повышения оперативности формирования управленческой отчетности необходима автоматизация данного процесса. Однако в настоящее время существует большая проблема с разработкой программных продуктов, позволяющих наладить процесс автоматизации управленческого учета и отчетности. Несмотря на это практика свидетельствует о том, что автоматизация данной процедуры способствует повышению качества управленческой отчетности, сокращению ошибок в ее формировании, экономии времени, повышению контроля за выполнением работниками своих функций. Кроме того, важным является и гибкость системы управленческой отчетности, способной удовлетворять новым запросам банка, интегрировать информацию обо всех направлениях деятельности банка. Безусловно, организация и применение автоматизированных форм управленческой отчетности должны быть охвачены вниманием службы внутреннего контроля банка.

На основании вышеизложенного следует, что управленческая отчетность занимает значительный удельный вес в общей системе внутреннего контроля.

Глава 3. Развитие методического инструментария внутреннего контроля деятельности кредитных организаций

3.1. Методика внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций

Построение системы внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций невозможно без системы бюджетирования.

Авторский коллектив в учебном пособии под редакцией профессора Я.В. Соколова [148, с. 265] отмечают, что «бюджетирование – это планирование движения активов, пассивов, доходов и расходов; план состояния активов и пассивов предприятия. Бюджетирование служит инструментом управленческого учета для формирования планов в количественном выражении и мониторинга их выполнения для эффективного управления ресурсами предприятия». В свою очередь, авторы [148, с. 265] считают, что «под бюджетом подразумевается количественное выражение в натуральных и стоимостных измерителях совокупности показателей, раскрывающих экономический механизм достижения цели финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом, а также ее составляющих».

Аткинсон, Энтони А., Банкер, Раджив Д., Каплан, Роберт С., Янг, Марк С. [149, с. 656] считают, что «бюджет (budget) – это количественное выражение денежных притоков (поступлений) и оттоков (выплат), которые показывают, сможет ли финансовый план удовлетворять целям организации. Бюджетирование (budgeting) – это процесс подготовки бюджетов».

О.В. Волкова [с. 214–215] отмечает, что «бюджетирование – это процесс согласованного планирования и управления деятельностью организации с помощью бюджетов. Бюджет – это количественно детализированный план деятельности организаций в целом и отдельных ее сегментов, направленный на достижение целей организации».

М.А. Вахрушина [49, с. 327] отмечает, что «под бюджетированием в бухгалтерском управленческом учете понимается

процесс планирования. Соответственно бюджет (или смета) – это план. Планирование – особый тип процесса принятия решений, который касается не одного события, а деятельности всего предприятия. Процесс планирования неразрывно связан с процессом контроля. Без контроля планирование становится бессмысленным. Планирование наряду с контролем является одной из функций управления и представляет собой процесс определения действий, которые должны быть выполнены в будущем». Согласно определению Института дипломированных бухгалтеров по управленческому учету США, бюджет – это количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута, и (или) расходы, которые должны быть понесены в течение этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения данной цели. Бюджет является количественным выражением планов деятельности и развития организации, координирующим и конкретизирующим в цифрах проекты руководителей [49, с. 328].

В экономической литературе выделяют различные виды бюджетов. Так, авторский коллектив в учебном пособии «Управленческий учет» под редакцией Я.В. Соколова выделяет следующие виды бюджетов: генеральный (основной, мастер-бюджет), операционные (функциональные), финансовые (основные), вспомогательные, дополнительные (специальные), гибкие, статичны (жесткие) [148].

М. А. Вахрушина в зависимости от поставленных задач выделяет виды бюджетов, такие как [49]: генеральный и частные; гибкие и статические.

По мнению М. А. Вахрушиной, бюджет, который охватывает общую деятельность предприятия, называется генеральным. Его цель – объединить и суммировать сметы и планы различных подразделений предприятия, называемые частными бюджетами. В результате составления генерального бюджета формируются: прогнозируемый баланс; план прибылей и убытков; прогноз движения денежных средств.

В свою очередь, как отмечает М. А. Вахрушина, генеральный бюджет любой организации состоит из двух частей:

1) операционного бюджета, включающего план прибылей и убытков, который детализируется через вспомогательные

(частные) сметы, отражающие статьи доходов и расходов организации;

2) финансового бюджета, включающего бюджеты капитальных вложений, движение денежных средств и прогнозируемый баланс [49, с. 328-329].

О.В. Волкова [53, с. 268-269] считает, что типология бюджетов определяется типологией подходов к бюджетированию, и достаточно подробно представляет схематично классификацию подходов к бюджетированию и типы бюджетов рис. 3.1.

В.В. Кондраков [87, с. 346], рассматривая планирование по степени обобщения информации, различает: общий план (бюджет) и частные планы (бюджеты). Общий бюджет охватывает всю основную деятельность организации и представляет собой план ее работы, скоординированный по всем подразделениям и функциям. В свою очередь, общий бюджет состоит из операционного бюджета и финансового бюджета. Частные бюджеты состояются структурными подразделениями организации



Рис. 3.1. Классификация подходов к бюджетированию и типы бюджетов [Источник: 53, с. 269]

или ее функциональными службами (бюджет продаж, бюджет производственной себестоимости, бюджет цеха и т. п.).

По механизму использования В.В. Кондраков [87, с. 346] выделяет статический и гибкий бюджеты. Статический бюджет составляется исходя из конкретного уровня деловой активности организации. Гибкий бюджет составляется для определенного диапазона деловой активности организации. В нем предусматривается использование нескольких альтернативных вариантов деятельности организации или ее подразделения.

Ивашкевич В.Б. [74] выделяет следующие классификационные признаки бюджетов:

- степень обобщения информации;
- периодичность предоставления;
- способ планирования;
- механизм использования.

По степени обобщения информации бюджеты подразделяются на главный (генеральный), общий и частный бюджеты. Главный бюджет охватывает основную деятельность предприятия. Цель главного бюджета состоит в объединении и суммировании бюджетов структурных подразделений предприятия, для которых формируются частные бюджеты. К частным бюджетам относятся: бюджет продаж, бюджет закупок, производственный бюджет и т.д. По итогам составления главного бюджета разрабатывается: прогнозный баланс, прогноз (бюджет) прибылей и убытков, прогноз (бюджет) движения денежных средств. В свою очередь, главный бюджет включает операционный и финансовый бюджеты. Операционный бюджет представляет собой часть главного бюджета, которая детализирует через частные бюджеты статьи доходов и расходов и представляется в виде прогноза прибылей и убытков. Финансовый бюджет также является частью главного бюджета, который прогнозирует денежные потоки организации и, как правило, оформляется в виде прогноза движения денежных средств на планируемый период времени. Кроме бюджетов структурных подразделений составляются специальные бюджеты для отдельных видов деятельности или программ, например, бюджет социального развития, бюджет научно-исследовательских работ и т.д. Бюджет, скоординированный по всем программам, структурным подразделениям

и представляющий план работы организации в целом, называется общим бюджетом.

В зависимости от периода составления бюджеты подразделяются на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

По способу планирования бюджеты следует подразделять на дискретные, разрабатываемые на годовой основе с разбивкой по кварталам, месяцам, и скользящие бюджеты, когда к текущему периоду добавляется новый, охватывающий данные прошедших периодов и интегрирующий возникающие изменения.

По механизму использования выделяются статичны, гибкий и специальный бюджеты.

Статичный бюджет представляет собой бюджет, рассчитанный на конкретный уровень деловой активности организации. Показатели такого бюджета соответствуют нормальному уровню деятельности предприятия.

Гибкий бюджет – это бюджет, который составляется не для конкретного уровня деловой активности, а для определенного его диапазона. В связи с чем им предусматривается несколько альтернативных вариантов объема продаж или другой деятельности и соответственно определенные уровни затрат. Гибкий бюджет в наибольшей степени приемлем для ситуаций, связанных с разнообразной деятельностью и непредвиденными изменениями.

Группа специальных бюджетов достаточно разнообразна, важнейшими из них являются:

- дополнительный бюджет, который предусматривает финансирование мероприятий, не включенных в бюджет;
- приростной бюджет, формируемый путем простой индексации (в процентах или денежной оценке) предыдущего бюджета без пересмотра его основ;
- добавочный бюджет, который анализирует бюджеты предыдущих лет и корректирует их под текущие параметры, такие как инфляция, изменения в штате, структуре организации;
- модифицированный бюджет используется в случаях проектирования продаж на необычно высоком уровне;
- стратегический бюджет: интегрирует элементы стратегического планирования и бюджетного контроля и разрабатывается, как правило, на достаточно длительный период, от трех до десяти лет. Его целесообразно составлять в периоды неопределенности и нестабильности в деятельности предприятия;

– пооперационные бюджеты и бюджетирование предполагают расчет ожидаемых затрат на выполнение отдельных функций и работ [74].

Р.Г. Ольхова выделяет следующие классификационные признаки, по которым разделяет бюджеты: по возможности внесения последующих изменений, срокам, целям. По возможности внесения последующих изменений выделяет статичные, изменяющиеся, роллинговые или скользящие, гибкие. По срокам бюджеты классифицирует на краткосрочные и долгосрочные. По целям выделяет общий, операционный и финансовый бюджеты [110].

Эффективность бюджетирования определяется различными факторами, к которым относят состав и структуру бюджетов, согласованность между ними, заинтересованность высшего менеджмента во внедрении бюджетного управления.

В процессе деятельности банка стратегическое и тактическое планирование содействует контролю. Бюджет, являясь составной частью плана, способствует целенаправленной деятельности банка. Бюджет позволяет сформировать объективную основу оценки результатов функционирования банка как в целом, так и по подразделениям. Посредством бюджета координируется работа подразделений банка. Бюджет служит базой для оценки выполнения плана центрами ответственности и их руководителей. Именно посредством анализа отчетов о выполнении бюджета, сопоставления фактических результатов с бюджетными данными оценивается работа менеджеров и определяются направления, требующие более пристального внимания и контроля. Кроме того, с помощью бюджета осуществляется анализ отклонений.

Бюджетирование направлено на обеспечение руководства коммерческого банка оперативной и достоверной информацией об основных направлениях деятельности. Внедрение бюджетирования в деятельность кредитных организаций основывается на системном подходе, в рамках которого выделяются организационно-методические мероприятия. Этапы бюджетного цикла в региональном банке представлены на рис. 3.2.

Постановка системы бюджетирования опирается на разработку бюджетов. К основным требованиям, которым должны отвечать бюджеты, следует отнести: объективность, конкретность, функциональность, прозрачность, сопоставимость данных, аналитичность, контролируемость (рис. 3.3).

Рис. 3.2. Этапы бюджетного цикла в региональном банке

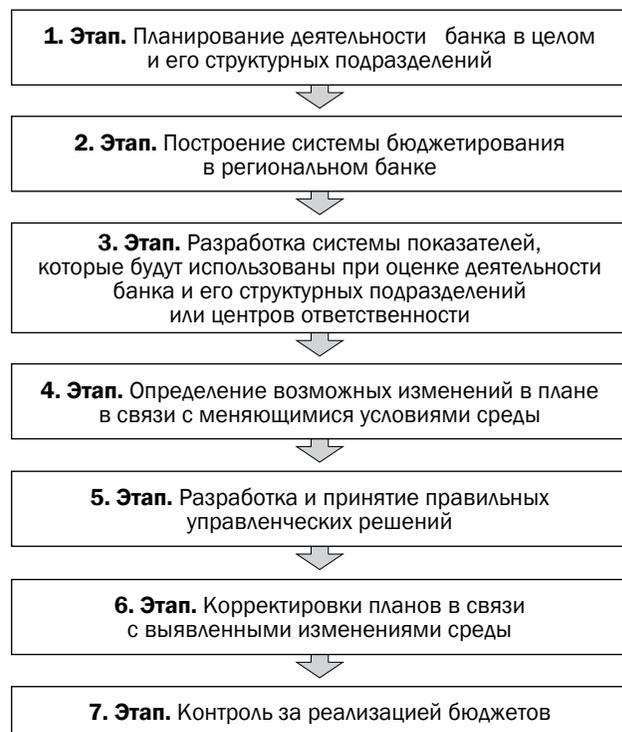


Рис. 3.3. Основные требования, предъявляемые к бюджету



Требование объективности предполагает формирование бюджета, основанного на реальной действительности.

Конкретность означает, что бюджет должен содержать конкретные значения и мероприятия.

Требование функциональности предусматривает взаимосвязь бюджета с существующей организационной структурой управления.

Прозрачность бюджета предполагает понятность и достоверность информации, содержащейся в бюджете.

Требование сопоставимости данных бюджета означает возможность сопоставления смежной и взаимосвязанной информации с иными бюджетами.

Аналитичность предполагает формирование детализированного бюджета и возможность его анализа.

Требование контролируемости предусматривает закрепление бюджета за соответствующими центрами ответственности и возможности его контроля.

Развитие и применение бюджетирования в коммерческих банках способствует решению множества важных задач, к которым можно отнести:

- прозрачность деятельности коммерческого банка для руководства;
- инвестиционная привлекательность банка;
- контроль за распределением доходов и расходов банка;
- повышение ответственности руководителей различных уровней за подконтрольные участки банка;
- возможность оценки рентабельности отдельных видов банковских продуктов и услуг;
- возможность определения невостребованных банковских продуктов и услуг;
- диагностика и прогнозирование внешней среды;
- выявление потребностей потенциальных клиентов в инновационных банковских продуктах и услугах;
- лимитирование и нормирование затрат по отдельным видам банковских продуктов и услуг, структурным подразделениям и т.д.

Бюджетное управление в банковской деятельности представляет собой способ экономического обоснования управленческого решения, состоящее в оценке текущей деятельности и ее сравнении с плановыми показателями.

Бюджетирование в банке характеризуется как процесс планирования и управления банковской деятельностью посредством формирования бюджетов с целью достижения стратегических и тактических целей.

Представим динамику плановых и фактических показателей в рамках бюджетирования ЗАО «Волго-Скский коммерческий банк» по отдельным филиалам на рис. 3.4.–3.12. Исходные данные представлены в приложениях 3–4.

На рис. 3.4. представлена динамика процентного дохода за 1 квартал 2013 г.

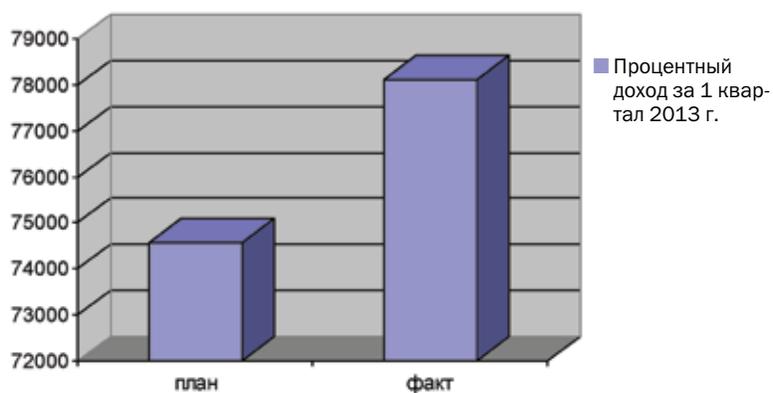


Рис. 3.4. Динамика процентного дохода за 1 квартал 2013 г.

Динамика межбанковских кредитов и кредитного портфеля за 1 квартал 2013 г. отражена на рис. 3.5.

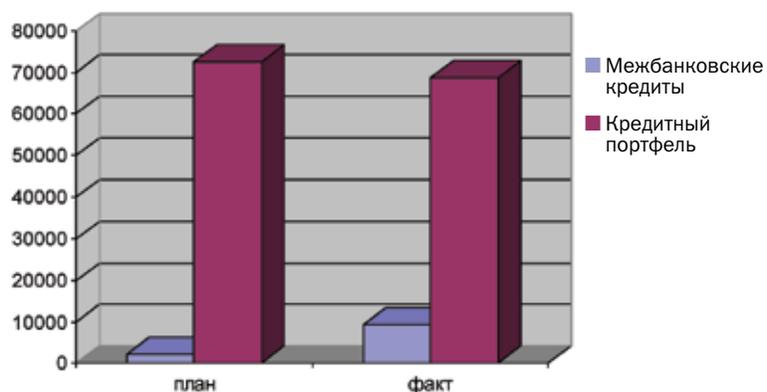


Рис. 3.5. Динамика межбанковских кредитов и кредитного портфеля за 1 квартал 2013 г.

Динамика процентного расхода за 1 квартал 2013 г. отображена на рис. 3.6.

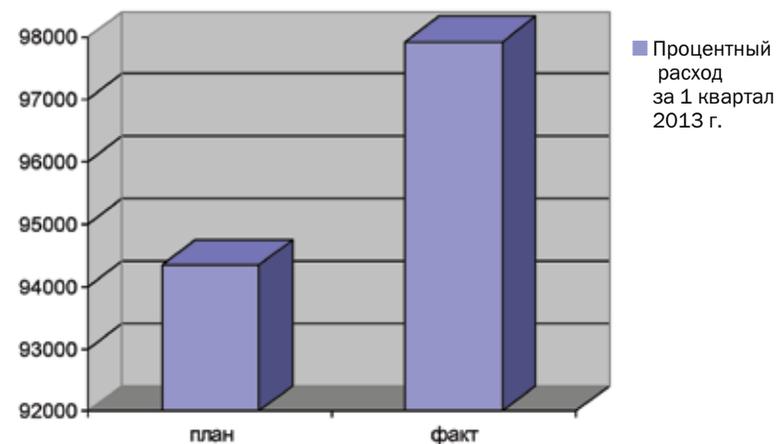


Рис.3.6. Динамика процентного расхода за 1 квартал 2013 г.

Динамика ЛОРО+МБК и средства клиентов за 1 квартал 2013 г. представлена на рис. 3.7.

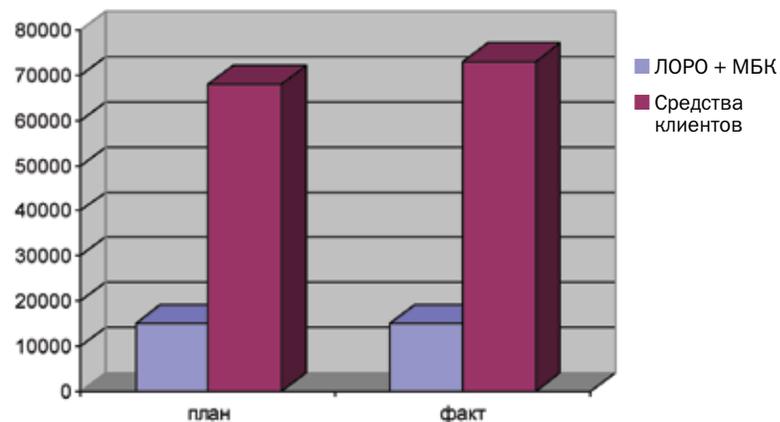


Рис.3.7. Динамика ЛОРО+МБК и средства клиентов за 1 квартал 2013 г.

Структура кредитного портфеля по плану на 1 квартал 2013 г. представлена на рис. 3.8.

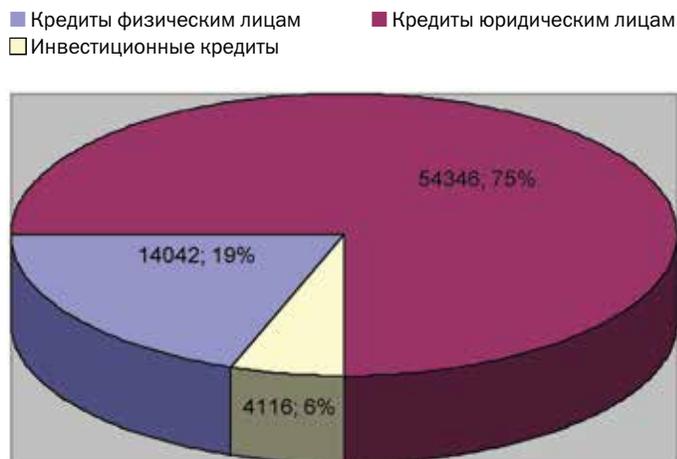


Рис. 3.8. Структура кредитного портфеля по плану на 1 квартал 2013 г.

Структура кредитного портфеля, факт на 1 кв. 2013 г. отражена на рис. 3.9.



Рис. 3.9. Структура кредитного портфеля, факт на 1 кв. 2013 г.

Динамика кредитного портфеля за 1 квартал 2013 г. представлена на рис. 3.10.

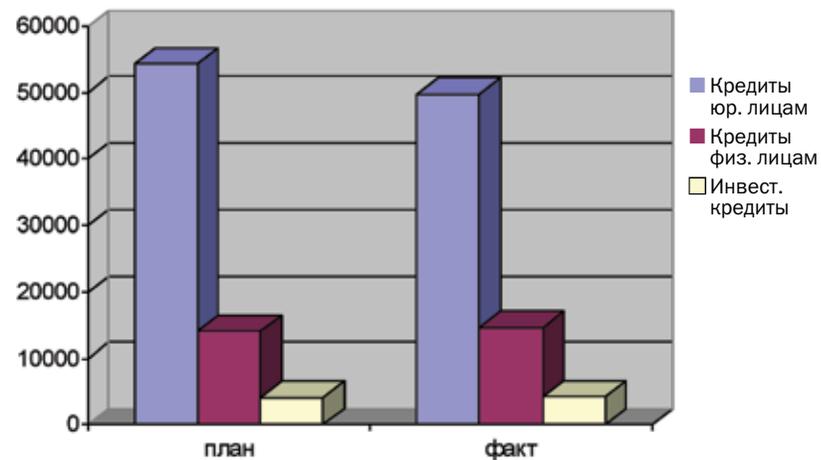


Рис.3.10. Динамика кредитного портфеля за 1 квартал 2013 г.

Структура качества кредитного портфеля по факту на 1 квартал 2013 г. представлена на рис. 3.11.

■ Просроченная задолженность физических лиц
■ Просроченная задолженность юридических лиц
■ Объем кредитного портфеля

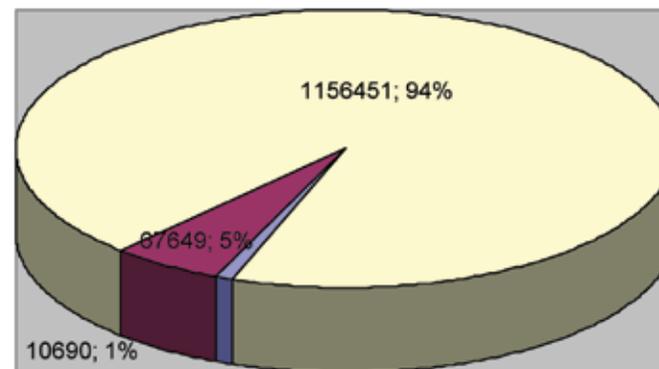


Рис. 3.11. Структура качества кредитного портфеля по факту на 1 квартал 2013 г.

Структура качества кредитного портфеля, факт на 2 квартал 2013 г., представлена на рис. 3.12.

- Просроченная задолженность физических лиц
- Просроченная задолженность юридических лиц
- Объем кредитного портфеля

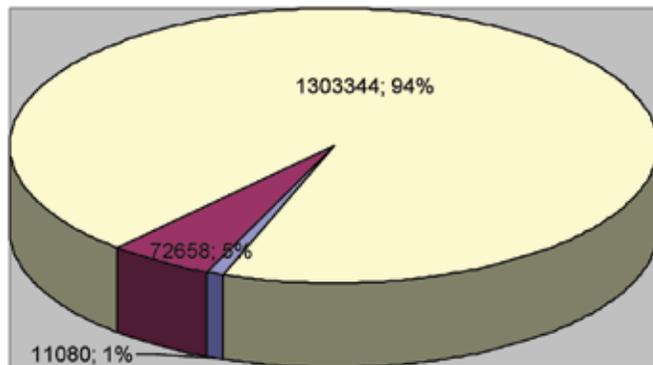


Рис. 3.12. Структура качества кредитного портфеля, факт на 2 квартал 2013 г.

Бюджетирование является необходимой составляющей краткосрочного и долгосрочного планирования, при котором объектом становятся ресурсы, поведение конкурентов, прогнозируемый рыночный спрос и т.д.

В связи с чем целесообразно выделить основную цель бюджетирования в региональном банке с позиции организации внутреннего контроля (рис. 3.13). Успех в деятельности банка во многом обеспечивается четко определенной миссией и правильной стратегией, реализация которых невозможна без систематического анализа внешней и внутренней среды.

Исследование внешней среды способствует определению банковских рисков, потенциальных угроз снижения финансовых результатов банка, потери клиентов, а также выявлению возможностей, своевременное использование которых позволит повысить эффективность функционирования.

Анализ внутренней среды направлен на выявление сильных и слабых сторон, определение конкурентных преимуществ, что позволит разработать план деятельности банка.

Несмотря на то, что в планах отражаются действия, необходимые для достижения поставленных целей, однако в них



Рис. 3.13. Цель бюджетирования в региональном банке с позиции организации внутреннего контроля

остаются нерешенными такие вопросы, например, какие именно ресурсы имеются и как их необходимо использовать для реализации поставленных целей. Для решения данных вопросов в качестве инструментов планирования применяют бюджеты. Разработанные бюджеты по центрам ответственности способствуют наиболее эффективному внутреннему контролю за деятельностью коммерческого банка.

Логическая модель взаимосвязи планирования, бюджетирования и внутреннего контроля в региональном банке представлена на рис. 3.14. Представим планируемые показатели в рамках бюджетирования ЗАО «Волго-Окский коммерческий банк» по отдельным филиалам на рис. 3.15.-3.18. Исходные данные представлены в приложениях 4-6.

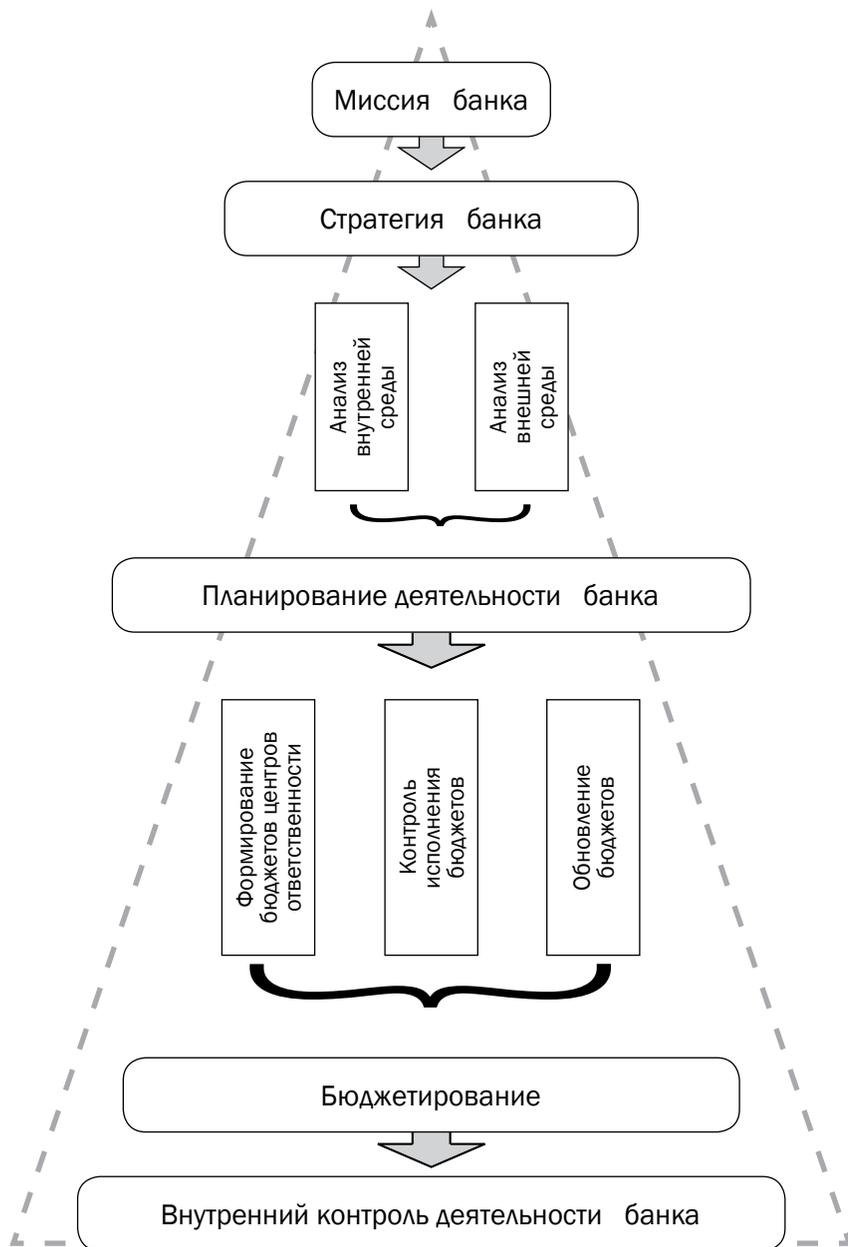


Рис. 3.14. Логическая модель взаимосвязи планирования, бюджетирования и внутреннего контроля в региональном банке

Планируемые остатки по счетам клиентов банка представлены на рис. 3.15.

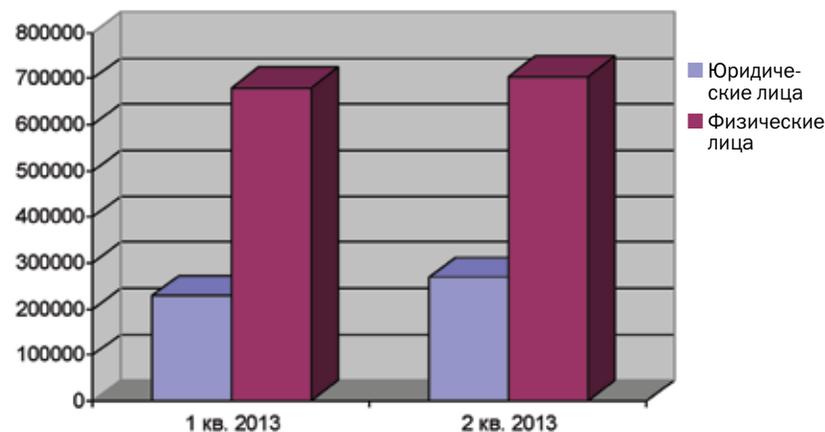


Рис.3.15. Планируемые остатки по счетам клиентов

Планируемый объем прибыли, поквартально на 2013 г. отображен на рис. 3.16.

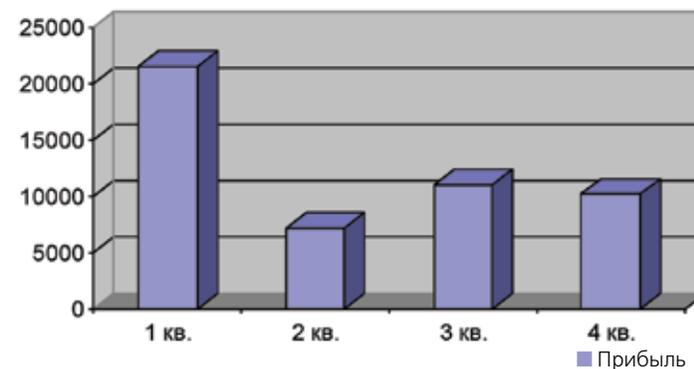


Рис.3.16. Планируемый объем прибыли, поквартально на 2013 г.

Плановые показатели по вкладам и кредитному портфелю ФЛ, кредитному портфелю юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, остаткам на расчетных счетах юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, депозитам

юридических лиц и индивидуальных предпринимателей за февраль–апрель 2013 г. представлены на рис. 3.17, а за май–июль 2013 г. на рис. 3.18.

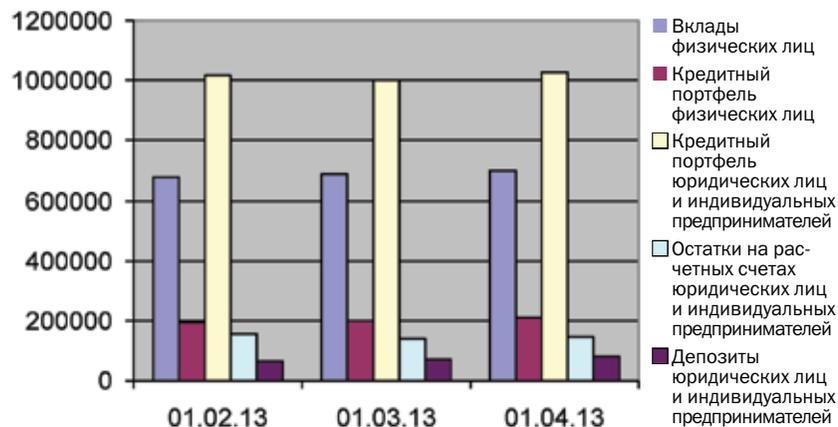


Рис. 3.17. Плановые показатели по вкладам и кредитному портфелю, остаткам на ра счетных счетах, депозитам за февраль–апрель 2013 г.

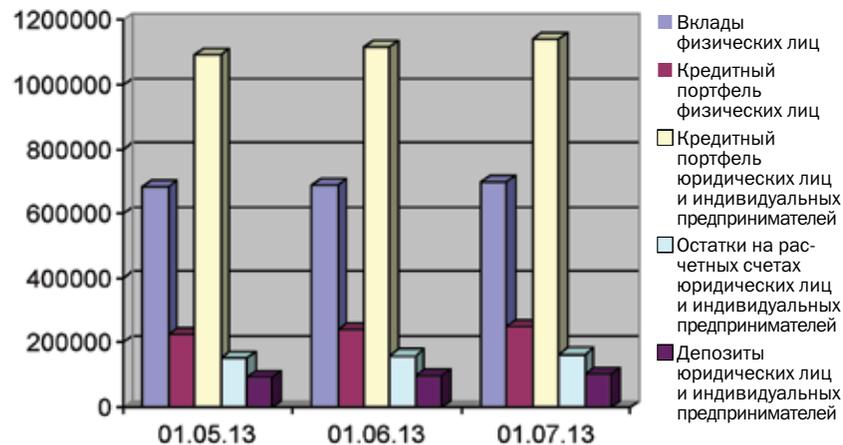


Рис. 3.18. Плановые показатели по вкладам и кредитному портфелю, остаткам на расчетных счетах, депозитам за май–июль 2013 г.

Состав основных элементов и контрольных точек системы бюджетирования, формирующих механизм внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций, представлен на рис. 3.19

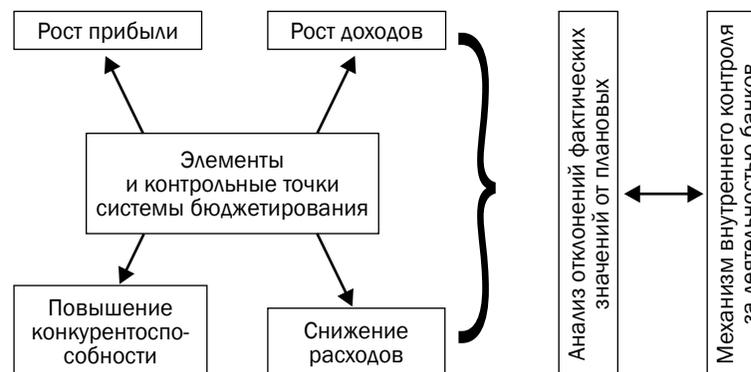


Рис. 3.19. Элементы и контрольные точки системы бюджетирования, формирующие механизм внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций

Основными элементами и контрольными точками системы бюджетирования являются рост прибыли и доходов, снижение расходов и повышение конкурентоспособности, характеризующейся укреплением финансовой устойчивости, повышением ликвидности, ростом рентабельности и деловой активности, расширением доли рынка. В целях усиления механизма внутреннего контроля за деятельностью банков необходим регулярный анализ отклонений фактических значений от плановых по элементам и контрольным точкам системы бюджетирования.

Процесс разработки бюджета является стимулирующим фактором для руководителей центров ответственности в достижении поставленных перед ними целей и задач. Особое значение имеет принятие участия менеджеров в формировании бюджетов своих подразделений. Грамотно составленный бюджет является лучшим стандартом, с которым сопоставляются достигнутые результаты. При этом выявленные отклонения фактических данных с бюджетов позволяют установить слабые места в деятельности банка, установить внутренние возможности, ранее не учтенные при составлении бюджета. Регулярное сравнение фактических показателей с данными бюджета способствует внутреннему контролю банка и служит основным критерием оценки деятельности центров ответственности и их руководителей.

3.2. Инструментарий повышения эффективности внутреннего контроля в банках

В настоящее время эффективность деятельности и достижение стратегических целей банка в значительной степени определяются правильной организацией системы управления, ориентированной на клиента. «Отличительные особенности банка, ориентированного на клиента, заключаются в следующем:

- банк должен быть информационно открытым, прозрачным для клиентов;
- банк должен быть финансово устойчивым;
- у банка должна быть хорошая репутация, подтвержденная аудиторской отчетностью, высокий рейтинг надежности;
- должен быть высокий уровень менеджмента, наличие базового образования у персонала, опыт работы в банковской сфере, квалификация персонала;
- высокий уровень обслуживания клиентов, достигающийся за счет персонализированного обслуживания клиентов;
- партнера;
- индивидуальный подход к решению вопросов, не вписывающихся в стандартные схемы обслуживания;
- специально разработанная тарифная политика в отношении к каждому клиенту;
- банк должен проводить маркетинговые исследования, выявляя степень удовлетворенности клиентов в банковском обслуживании, определяя их потребность в новых услугах, и на основе своих результатов исследований корректировать свою клиентскую политику» [140].

Эффективное управление такой многоаспектной деятельностью возможно только при высокоорганизованной деятельности банка посредством формирования центров ответственности.

Формирование центров ответственности позволяет связать работу каждого отдельного отдела или подразделения с ответственностью конкретных лиц, проанализировать результаты их работы, выявить вклад в общие итоги деятельности банка. Выделение центров ответственности представляется также необходимым и важным условием построения эффективной системы внутреннего контроля деятельности кредитных организаций.

В управленческом учете под центром ответственности понимается область, вид деятельности, во главе которого находится ответственное лицо, имеющее права и возможности принимать и реализовывать решения. При этом деятельность каждого отдельного центра ответственности оценивается с позиции эффективности.

А.Я. Соколов при исследовании теории центров ответственности связывает их функционирование с местами возникновения затрат, отмечая, что Д. Хиггинс предложил метод «ресибл-центр» (центры ответственности), сущность которого состоит в учете затрат по местам их фиксации. В целом учет затрат стал рассматриваться как основная часть управленческого учета [137].

Учет по центрам ответственности – это система, которая измеряет (оценивает) планы и действия, факты, отклонения по каждому центру ответственности. Подход по центрам ответственности достигается на практике при разделении затрат на нерегулируемые и регулируемые, неконтролируемые и контролируемые [49].

В.Б. Ивашкевич классифицирует центры ответственности по различным принципам [74].

1. По объему полномочий и обязанностей соответствующих менеджеров центры ответственности подразделяют на:

- центры текущих затрат – подразделение, которое формируется внутри предприятия, руководитель которого отвечает только за затраты;
- центр инвестиций – подразделение, руководитель которого отвечает за затраты и результаты инвестиционного процесса и эффективность использования капитальных вложений;
- центры продаж – включают подразделения маркетинговой деятельности, их руководители отвечают за выручку;
- центры прибыли – подразделения, руководители которых несут ответственность не только за затраты, но и за финансовые результаты своей деятельности.

2. По принципу производственных функций деление центров ответственности чаще встречается на предприятиях сферы материального производства. По данному принципу выделяют центры ответственности и места затрат, относящиеся к снабжению, производству, сбыту и управлению [74].

Центр ответственности является частью системы управления банком и представляет собой структурное подразделение банка,

контролирующее отдельные направления финансовой деятельности, его руководитель принимает управленческие решения и несет ответственность за выполнение финансовых показателей.

Центры ответственности определяются особенностями конкретной ситуации и должны отвечать основным требованиям:

- быть взаимосвязанными с организационной структурой коммерческого банка;
- иметь ответственное лицо, наделенное соответствующими полномочиями;
- взаимодействовать с другими центрами ответственностями;
- способствовать формированию форм внутренней отчетности;
- быть эффективными.

В части формирования центров ответственности весьма интересно представленное Р.Г. Ольховой [110] деление структурных единиц коммерческого банка на центры по характеру их деятельности, что отражено в таблице 3.1. Р.Г. Ольхова [110] отмечает, что после определения центра формируют схему финансовой структуры банка, которая показывает взаимосвязь между различными центрами. При этом имеющиеся филиалы для головного офиса рассматриваются как центр прибыли.

Контроль по центрам ответственности предусматривает наличие регулярного информационного потока из каждого центра. В этой связи в процессе формирования механизма внутреннего контроля банка по центрам ответственности необходимо:

- разделить подразделения банка по центрам ответственности;
- назначить руководителя в каждом центре ответственности;
- разработать порядок распределения доходов;
- установить критерии оценки деятельности центров ответственности;
- разработать формы управленческой отчетности;
- обеспечить распределение затрат по центрам ответственности;
- организовать систематическую оценку результатов деятельности центров ответственности;
- обеспечить контроль за деятельностью каждого центра ответственности.

Основным элементом при организации внутреннего контроля с помощью центров ответственности необходимо сформировать центры ответственности и разработать инструменты управления ими.

Подразделение банка	Тип создаваемых центров
1	2
Центры прибыли	
Управление по работе с корпоративными клиентами и кредитованию	Может рассматриваться как единый центр прибыли или делиться на отделы: кредитования, по работе с корпоративными клиентами, торгово-финансовых операций и др., каждый из которых можно рассматривать как самостоятельный центр прибыли. Это условие может быть реализовано в рамках составления внутреннего бюджета управления.
Казначейство	Единый центр прибыли
Управление расчетно-кассового обслуживания	Может рассматриваться как единый центр или подразделяться на самостоятельные центры. Однако при углубленном делении возникает излишняя детализация по учету доходов и расходов, составлению бюджета, что ведет к резкому увеличению трудоемкости.
Управление валютных операций	Может рассматриваться как единый центр прибыли, включая отдел валютного контроля, который можно рассматривать как центр затрат (поддержки бизнеса).
Управление депозитных операций	Может рассматриваться как центр прибыли или центр затрат. Решение принимает руководство банка. При использовании внутренних цен относят к центрам прибыли.
Отдел обслуживания пластиковых карт	Комиссионные, взимаемые и уплачиваемые банком в процессе обслуживания пластиковых карт, относятся на данный отдел. При следовании принципу неделимости доходов и расходов по конкретному продукту необходимо все расходы и доходы по пластиковым картам относить непосредственно на отдел как центр прибыли либо передать их в Управление расчетно-кассового обслуживания, где происходит непосредственное общение с клиентом и продажа карт.
Отдел перевозки ценностей (инкассация)	Доходы от инкассации непосредственно связаны с обслуживаемой банком клиентурой, поэтому этот отдел можно рассматривать как самостоятельный центр прибыли. В других случаях отдел рассматривается как центр поддержки бизнеса и относится к центрам затрат. Все получаемые им доходы и возникающие в нем расходы передаются в управление расчетно-кассового обслуживания.

Подразделение банка	Тип создаваемых центров
1	2
Центры затрат (поддержка бизнеса)	
Управление рисками	Все расходы распределяются по центрам прибыли
Управление валютного контроля	Все расходы относятся к управлению валютных операций
Управление маркетинга	Затраты распределяются между соответствующими центрами прибыли
Центры затрат (обеспечение и обслуживание)	
Хозяйственное управление	Расходы будут распределяться по другим центрам по специальным критериям
Управление транспорта	То же
Отдел рекламы и связи с общественностью	То же
Управление экономической безопасности	То же
Управление электронной обработки данных	Все расходы управления распределяются на все центры пропорционально количеству обрабатываемых операций. Критерием определения может служить удельный вес времени (в %), затрачиваемого на выполнение работ для данного центра или стоимость обработки операции
Юридическое управление	Расходы будут распределяться по другим центрам по специальным критериям
Управление информационно-технического обеспечения	То же
Центры общего управления	
Правление и секретариат правления	Перечисленные подразделения банка рассматриваются как центры затрат. Их расходы могут классифицироваться как общехозяйственные. Руководство банка принимает решение о распределении или нераспределении их по центрам.
Управление финансового планирования	
Управление внутреннего контроля и аудита	
Управление стратегического развития банка	

Таблица 3.1. Деление структурных единиц коммерческого банка на центры ответственности [Источник 110]

Деятельность банка связана с выполнением различных банковских операций, управлением региональным банком, разработкой новых инновационных банковских продуктов и услуг, обслуживанием клиентов и т.д. В этой связи при формировании системы внутреннего контроля банка по центрам ответственности необходимо учитывать все направления деятельности банка. В процессе выделения центров ответственности необходимо учитывать:

- потоки информации, формируемые в центрах ответственности;
- направления деятельности, осуществляемые каждым центром ответственности;
- концентрацию и потребление денежных потоков, проходящих через центры ответственности;
- взаимосвязь между центрами ответственности.

Р.Г. Ольхова [110] отмечает, что в зависимости от выполняемых функций и конечных потребителей производимых ими продуктов и услуг все подразделения банка группируются соответственно в:

- центры прибыли (бизнес-центры) – подразделения, приносящие прибыль, деятельность которых связана с выполнением функций обеспечения потребностей клиентов в банковских продуктах и услугах;
- операционные центры – подразделения, выполняющие функции ведения счетов клиентов и учетные операции для центров прибыли;
- центры обеспечения бизнеса банка – подразделения, реализующие функции юридического, бухгалтерского, методического, информационного, материально-технического обеспечения деятельности банка;
- центр поддержки бизнеса – подразделения, обеспечивающие функции контроля рисков и выполнения нормативных и законодательных требований при реализации бизнес-процесса;
- центры управления банком – подразделения, реализующие функции общего руководства, планирования, внутреннего контроля, мониторинга, инжиниринга, корректировки планов деятельности банка.

Мы же полагаем, что региональным банкам, наряду с вышеперечисленными центрами ответственности, необходимо выделить также центры ответственности: инвестиций и инноваций.

Центр ответственности инвестиций необходим для поддержания инвестиционного климата региона, развития бизнеса, повышения в целом прожиточного уровня в регионе, способствующего дальнейшему улучшению инвестиционного климата в регионе и притоку дополнительных капиталов.

Центр ответственности инноваций должен способствовать разработке новых банковских продуктов, услуг и элементов управления банка, повышающих его финансовую устойчивость и конкурентоспособность, а также обеспечивающих жизнеспособность банка в перспективе.

Центр ответственности инноваций может употреблять ресурсы на разработку продукта или оказания услуги. При этом созданный продукт используется либо другим центром ответственности, либо клиентом банка, т.е. внешним потребителем. С целью организации внутреннего контроля и управления центром ответственности инноваций все ресурсы (продукты, услуги) должны иметь стоимостное выражение. В данном центре ответственности в дополнение также необходимо использовать и неденежную информацию, отражающую качество оказываемых услуг, профессиональный уровень персонала банка, ориентированность на запросы клиентов и т.д.

Критериями определения типа центра ответственности могут быть:

- участие в предоставлении продуктов и услуг внешним и внутренним потребителям;
- получение прямых доходов;
- выполнение комплекса взаимосвязанных и близких услуг и операций, составляющих единую технологическую цепочку;
- возможность руководителя центра нести ответственность за уровень получаемых доходов в денежном выражении и формирование расходов по центру ответственности [110].

Исходя из вышеизложенного, мы полагаем, что формирование эффективной системы внутреннего контроля в региональном банке возможно только посредством формирования центров ответственности. В целях повышения эффективности системы внутреннего контроля необходимо формирование центров ответственности, таких как: центр доходов, центр расходов, центр прибыли, центр инвестиций, центр инноваций.

Центр доходов направлен на максимизацию доходов от банковских операций, центр расходов предназначен для оптимизации

расходов, центр прибыли ориентирован на максимизацию прибыли коммерческого банка, центр инвестиций сфокусирован на повышении конкурентоспособности банка, поддержание деловой среды.

Как мы отмечали ранее, в современных условиях выделение центра инноваций в деятельности кредитных организаций является особенно важным, поскольку для выживания в жесткой конкурентной борьбе необходимо не только ориентироваться на текущие потребности клиентов, но и прогнозировать их в будущем, разрабатывая и предлагая инновационные банковские продукты и услуги, тем самым повышая собственные конкурентные преимущества и расширяя масштабы деятельности.

Эффективное функционирование центров ответственности обеспечивается предоставлением достоверной и своевременной информации о деятельности подконтрольного подразделения руководству центра ответственности.

Деятельность руководителя каждого отдельного центра ответственности может оцениваться по итогам работы самого центра ответственности.

Формирование механизма внутреннего контроля деятельности банка по центрам ответственности представлено на рис. 3.20.

Мы полагаем, что формирование механизма внутреннего контроля деятельности банка по центрам ответственности должно включать следующие этапы:

- Этап 1. Выделение центров ответственности.
- Этап 2. Назначение руководителя центра ответственности.
- Этап 3. Установление порядка взаимодействия между центрами ответственности (например, по распределению доходов, затрат и т.д.).
- Этап 4. Разработка форм управленческой отчетности.
- Этап 5. Разработка критериев оценки деятельности центров ответственности.
- Этап 6. Систематическая оценка результатов деятельности центров ответственности.
- Этап 7. Внутренний контроль за результатами деятельности центров ответственности.

Следует подчеркнуть, что особенно важную роль имеет циркуляция информационных потоков, как входящих, так и исходящих между центрами ответственности. От этого зависит оперативность принятия правильных управленческих решений, повышается возможность корректировки отклонений.

В целом необходимо отметить, что формирование центров ответственности является необходимым условием построения эффективной системы внутреннего контроля банка.

В современных условиях построение эффективной системы внутреннего контроля в деятельности кредитных организаций связано с подходом системы внутреннего контроля как бизнес-процессу. Р.П. Булыга, М.В. Мельник отмечают: «процесс информатизации и интеллектуализации общественной жизни предусматривает новый способ мышления – взгляд на построение коммерческой организации как на ее деятельность (бизнес-процессы)» [47, с. 110].

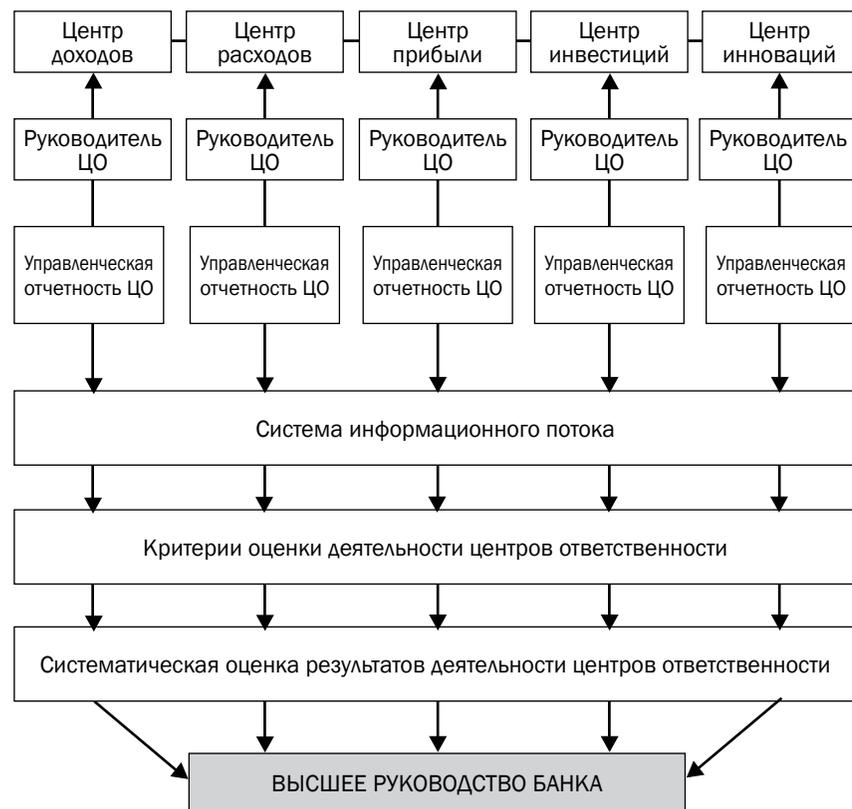


Рис. 3.20. Формирование механизма внутреннего контроля деятельности банка по центрам ответственности

Бизнес-процесс – это структурный набор видов деятельности в рамках хозяйствующего субъекта, предназначенный для достижения определенного результата. Также можно сказать, что это совокупность действий, получающая на входе данные различных типов и продуцирующая на выходе результат, имеющий ценность для потребителя [127, с. 13].

Все бизнес-процессы банка можно классифицировать на две основные группы – основные и вспомогательные. Внутренний контроль – это вспомогательный бизнес-процесс. Для управления бизнес-процессом «Внутренний контроль» необходимо разработать технологическую карту.

Технологическая карта бизнес-процессов аудиторской деятельности, предложенная Р.П. Булыгой, М.В. Мельник [47], представлена в приложении 7.

В таблице 3.2 предложена разработанная нами технологическая карта бизнес-процесса «Внутренний контроль» для кредитных организаций.

Бизнес-процесс «Внутренний контроль» должен занимать одно из центральных мест в деятельности каждого банка, от полноты, качества и регулярности проведения которого зависят не только текущие показатели деятельности, но и возможность благополучного развития банка в перспективе. Отметим преимущества формирования технологической карты бизнес-процесса «Внутренний контроль»:

- рост прозрачности и контролируемости деятельности банка на всех уровнях, в том числе и по центрам ответственности;
- повышение качества внутреннего контроля;
- совершенствование системы контроля и управления региональным банком;
- повышение эффективности работы банковского персонала и руководителей;
- возможность оптимизации внутренних бизнес-процессов.

В заключение следует отметить, что одной из основных задач бизнес-процесса «Внутренний контроль» является своевременное выявление отклонений от запланированных региональным банком мероприятий. Принятие управленческим составом банка упреждающих действий, на основании информации систематизированной в бизнес-процессе «Внутренний контроль», способствующих повышению эффективности его деятельности.

Таблица 3.2. Технологическая карта бизнес-процесса «Внутренний контроль» для кредитных организаций

№ п/п	Операции бизнес-процесса «Внутренний контроль»	Центр доходов	Центры ответственности				Методы
			Центр расходов	Центр прибыли	Центр инвестиций	Центры ответственности	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Получение нормативной информации						
1.1	Получение нормативной информации						
1.1.1	Получение нормативной информации, разработанной ЦБ РФ	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
	Получение внутренней нормативной информации	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
	Доведение нормативной информации до банковских работников и руководителей центров ответственности						
1.2.	Получение плановой информации						
	Получение плановой информации по отдельным банковским операциям	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
	Получение плановых показателей результатов деятельности банка	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
1.3.	Получение фактической информации						
	Получение фактической информации по отдельным банковским операциям	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
	Получение фактических показателей результатов деятельности банка	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
1.4.	Получение методической информации						
	Разработка положения о внутреннем контроле	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка

Продолжение таблицы 3.2

№ п/п	Операции бизнес-процесса «Внутренний контроль»	Центр доходов	Центры ответственности				Методы
			Центр расходов	Центр прибыли	Центр инвестиций	Центры ответственности	
1	2	3	4	5	6	7	8
	Доведение методической информации до банковских работников и руководителей центров ответственности	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
2.	Осуществление внутреннего контроля						
2.1.	Составление плана мероприятий проведения внутреннего контроля						
	Составление плана мероприятий проведения внутреннего контроля бизнес-процессов банка	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
	Составление плана мероприятий мониторинга внешней среды	Да	Да	Да	Да	Да	Сбор, систематизация, обработка
2.2.	Реализация внутреннего контроля бизнес-процессов банка						
	Оценка соответствия планируемых бизнес-процессов банка с фактической их реализацией	Да	Да	Да	Да	Да	Наблюдение, сравнение, проверка, анализ, обследование, инвентаризация, ревизия, запрос, сверка, выборка и др.
	Мониторинг внешней среды	Да	Да	Да	Да	Да	SWOT-анализ, коммуникативные методы (интервью, анкеты, опросы) и др.
	Корректировка бюджетирования и планирования бизнес-процессов банка исходя из показателей выполнения плана и изменений внешней среды	Да	Да	Да	Да	Да	Анализ, сравнение, систематизация, группировка

3.3. Формирование комплексной модели управления рисками в банковской сфере

В России на современном этапе развития экономических отношений выходят на новый виток направления по совершенствованию механизма обеспечения экономической безопасности банковской деятельности. За последнее время усиленное внимание в сфере экономической безопасности банковской сферы уделялось:

- исследованию организационно-управленческих аспектов;
- совершенствованию методов управления банковскими рисками;
- преодолению криминализации отношений в банковской сфере России;
- оценке экономической безопасности банковской деятельности.

Однако анализ состояния обеспечения экономической безопасности в банковской сфере обнаружил неэффективность и разрозненность мер по ее обеспечению.

Проблемы экономической безопасности коммерческих кредитных организаций в Российской Федерации в последние годы являются объектом повышенного внимания ученых и практиков России. Однако, несмотря на пристальное внимание, остаются недостаточно разработанными отдельные теоретические и прикладные вопросы формирования концепции экономической безопасности коммерческого банка. Отсюда вытекает необходимость в дальнейших исследованиях в части концептуального обоснования новой парадигмы системы обеспечения экономической безопасности коммерческого банка.

Вопросы безопасности деятельности на современном этапе развития экономических отношений являются приоритетным направлением в деятельности и развитии любой экономической системы. Рассмотрим основные определения понятия экономической безопасности (таблица 3.3.).

Для верификации императива исследования следует кратко уточнить значение понятия «экономическая безопасность». По нашему мнению, под экономической безопасностью банковской среды необходимо понимать эффективную деятельность банков, способствующую повышению финансовой устойчивости, конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности

Таблица 3.3. Дефиниции понятия экономической безопасности в экономической литературе

№	Автор	Определение
1	Крысин А.	Защищенность деятельности организации от отрицательных влияний внешней среды, а также как способность быстро устранить разновариантные угрозы или приспособиться к существующим условиям, которые не сказываются отрицательно на его деятельности
2	Забродский В.	Экономическая безопасность – количественная и качественная характеристика свойств фирмы, отражающая способность «самовыживания» и развития в условиях возникновения внешней и внутренней экономической угрозы. Экономическая безопасность фирмы определяется совокупностью факторов, отражающих независимость, устойчивость, возможности роста, обеспечения экономических интересов и т. д.
3	Шихов А.	Экономическая безопасность предприятия – это состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз
4	Тамбовцев В. Л.	Экономическая безопасность – это состояние предприятия, которое означает, что вероятность нежелательного изменения каких-либо качеств, параметров принадлежащего ему имущества и затрагивающей его внешней среды невелика (меньше определенного предела). В зависимости от того, какое сочетание параметров жизнедеятельности предприятия является для него желательным, будет меняться и конкретное наполнение понятия «нежелательные изменения». В общем случае к ним относятся те, которые отдалают предприятие от его желаемого состояния
5	Бендиков М. А.	Под экономической безопасностью предприятия (хозяйствующего субъекта) следует понимать защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или косвенных (пассивных) экономических угроз, например, связанных с неэффективной научно-промышленной политикой государства или формированием неблагоприятной внешней среды, и способность к его воспроизводству
6	Владимирова Т.	Экономическая безопасность – это механизм минимизации потерь и сохранения контроля над собственностью, в качестве способов обеспечения экономической безопасности предлагается построение системы защиты экономических интересов, в которой основное внимание уделено вопросам борьбы с недобросовестной конкуренцией, обеспечению информационной безопасности и правовой защите интеллектуальной собственности

№	Автор	Определение
7	Шлыков В.	Экономическая безопасность – это защита экономических интересов хозяйствующих субъектов. В этом вопросе важным является поиск правильного соотношения между вероятными потерями при нарушении экономических интересов предприятия и допустимой величиной затрат для предотвращения или минимизации потерь
8	Суглобов А.Е., Хмелев С.А.	Экономическая безопасность предприятия - система, обеспечивающая конкурентные преимущества предприятия посредством эффективного использования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, инвестиционных) на основе интерпретации всесторонней информации, формируемой в комплексной учетно-информационной системе.

в непредсказуемых рыночных условиях и отвечающую стандартам экономической безопасности страны.

Отсутствие единого понятия и обуславливает неоднозначность исследований в части экономической безопасности любого экономического субъекта, определяет сущность информационных потоков и их влияние на дальнейшее развитие банковской сферы. Как мы уже отмечали, построение системы экономической безопасности коммерческого банка невозможно без информационного потока.

Утечка информации по деятельности банка способствует повышению как внутренних, так и внешних угроз. Поэтому информационные потоки финансово-хозяйственной деятельности банков должны быть защищены от вторжения и хищения коммерческой информации. В противном случае утечка информационных, бухгалтерских, управленческих и других данных, связанных с коммерческой деятельностью, ослабит экономическую мощь банковской структуры.

Использование специального программного обеспечения позволяет автоматизировать комплекс учетных и аналитических задач, задач внутреннего контроля, повысить эффективность деятельности бухгалтерских систем и значительно упрощает управление бухгалтерским учетом, повышает доступ к бухгалтерской информации, ускоряет процесс принятия управленческих решений менеджментом коммерческого банка. Но в то же время повышается риск утечки информации, что снижает экономическую безопасность кредитных организаций.

Важность комплексных информационных бухгалтерских систем для обеспечения экономической безопасности заключается в том, что бухгалтерскую информацию могут использовать акционеры, инвесторы, кредиторы и клиенты для оценивания стабильности коммерческого банка и его фактического состояния, а еще аудиторы и налоговые органы при проверке правильности учёта, а также налоговых отчислений, способствующих повышению экономической безопасности страны.

В целом можно сделать вывод, что современная, эффективная комплексная и защищённая информационная система направлена на обеспечение экономической безопасности коммерческого банка, поддерживаемая информационными ресурсами финансового, управленческого, стратегического и налогового учета.

Создание в коммерческом банке комплексной информационной системы позволит достичь требования системности и комплексности организации процесса управления коммерческим банком в рамках концепции экономической безопасности. Следует отметить, что информация также является важнейшим элементом системы управления рисками, влияющими на деятельность коммерческого банка.

В зарубежной и отечественной литературе вопросы обеспечения экономической безопасности на уровне кредитных организаций рассматриваются преимущественно в рамках концепции риск-менеджмента. Риск-менеджмент – система (процесс), направленная на идентификацию, измерение и уменьшение потенциальных потерь в деятельности коммерческого банка.

Вместе с тем, еще недостаточно полно исследованы вопросы формирования единых методологических основ экономической безопасности банковской деятельности, разработки системы критериев и оценок ее обеспечения, построения механизмов преодоления криминализации отношений в банковской сфере.

В соответствии с Федеральным законом «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ информация – это различные сведения (сообщения, данные) независимо от формы их предоставления.

Для реализации конкурентных преимуществ банка особое значение в рамках информационно-аналитической работы имеет экономическая разведка, включающая легальные методы и инструменты сбора и анализа информации.

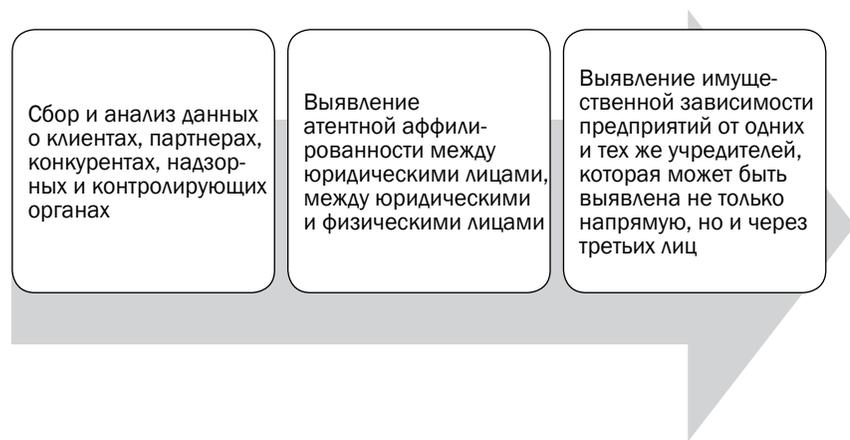


Рис. 3.21 Основные направления деятельности экономической разведки по выявлению реальных и потенциальных источников опасности для банка

Илинич Е. В. в своей диссертации предложила основные направления деятельности экономической разведки по выявлению реальных и потенциальных источников опасности для банка (рис. 3.21).

Значимой стороной формирования Концепции экономической безопасности банковской деятельности является то, что подразделения безопасности должны осуществлять свою деятельность как в условиях обычной деятельности, так и кризисной ситуации. Согласно данным правоохранительных органов, это связано с экономической угрозой со стороны криминальности в банковской сфере, что обуславливает актуальность разработки противодействий со стороны подразделений безопасности кредитных организаций. Привлечение правоохранительных органов в условиях кризисной ситуации может послужить единственным способом отражения угроз, связанных с деятельностью криминальных элементов, в связи с чем острым вопросом встаёт необходимость развития механизмов взаимодействия с правоохранительными органами.

На наш взгляд, первоочередным в данном взаимодействии должно стать создание единых баз данных о видах и способах совершения преступлений и правонарушений в банковской сфере, а также обеспечение доступа к этим базам данных руководителям подразделений безопасности кредитных организаций.

Это позволило бы активизировать действия банков по отражению угроз экономической безопасности банковской деятельности.

Определяя значимость информационных потоков в развитии любого экономического субъекта, следует отметить, что за счет создания информационной прозрачности в сфере кредитных операций формирование кредитных бюро могло бы улучшить работу банков по обеспечению собственной экономической безопасности. Вследствие этого, на первых ступенях возможного негативного развития событий снизится уровень кредитного риска, а как следствие этого не изменится уровень финансовой устойчивости банка.

Исследуя финансовую деятельность в банковской сфере, выявлено, что уже на протяжении многих десятилетий важная роль в реализации Концепции экономической безопасности кредитных организаций принадлежит формированию системы управления банковскими рисками. Единого мнения по определению этапов управления рисками в банковской сфере не разработано, так как каждый коммерческий банк имеет свою специфику и, соответственно, масштабность.

А.В. Шеметев, разрабатывая комплексное управление рисками в системе риск-менеджмента компании, определяет: «Разработка, развитие и использование систем анализа рисков подобного типа призвано разрешить важную проблему: выделить основные рисковые проблемы того или иного сегмента экономики в целом, для чего требуются именно комплексные системы анализа и оценки рисков. Аккумуляция рисков автоматически переводит компанию в разряд экономически неустойчивых и имеющих внутреннюю топологию нестабильности в условиях резких кризисных изменений внешней среды».

Учитывая данный факт и его воздействие на банковскую сферу, нами предложена комплексная модель управления рисками в банковской деятельности. В предложенной комплексной модели управления рисками банковской среды блок «Выбор методов управления рисками» можно расширить за счёт конкретизации экономических методов (рисунок 3.22).

Е.В. Илинич в своей диссертации определяет основные направления совершенствования подходов к управлению финансовыми рисками – это использование методики Value-at-risk, управление через GAP, система скоринговой оценки кредитоспособности клиента, метод внутренних рейтингов и др.



Рис. 3.22 Экономические методы управления рисками банковской сферы

Исследуя проблемы экономической безопасности деятельности кредитных организаций, не стоит забывать о мерах по преодолению криминализации отношений в банковской сфере. Особое внимание при этом уделяется вопросам по противодействию отмыванию доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма. Всему этому препятствует формирование системы внутреннего контроля, релевантной вопросам обеспечения экономической безопасности банковской деятельности.

Основной и самый сложный блок внедрения системы внутреннего контроля банка направлен на разработку критериев выявления и признаков подозрительных сделок, характерных для легализации преступных доходов, в связи с чем на этапах проведения идентификации и изучения подозрительных банковских операций каждому коммерческому банку следует обратить внимание на признаки выявления подозрительных сделок. Совершенствуя направление обеспечения экономической безопасности, необходимо разработать методы оценки экономической безопасности банковской деятельности, так как достоверная оценка экономической безопасности является важным инструментом, позволяющим выявить направления

работы банка, требующие повышенного внимания, а также определить эффективность принимаемых мер по обеспечению безопасности.

Качество обеспечения экономической безопасности в банковской среде выявляется за счёт проведения аудита безопасности, предполагающего проверку соблюдения конкретных процедур, принципов или правил обеспечения безопасности коммерческой деятельности в банке. Аудит позволяет выявить слабые места в обеспечении экономической безопасности банковской деятельности.

Наряду с аудитом безопасности разрабатываются и применяются количественные методы оценки экономической безопасности на основе определения системы ее индикаторов, позволяющих количественно оценить угрозу банковской деятельности, с тем чтобы выявить наиболее слабые места в обеспечении экономической безопасности и принять обоснованные управленческие решения. Посредством ранжирования возникающих угроз осуществляется построение системы индикаторов, определяющих и минимизирующих угрозы экономической безопасности банковской деятельности. Стоит заметить, что такая система формируется индивидуально для каждого банка, так как, мы уже отмечали, данные экономические субъекты не аналогичны.

Также эффективность выбранных методов управления рисками определяется с помощью применения экономических индикаторов и комплексного использования финансовых показателей. Под экономическими индикаторами рассматриваются обязательные нормативы деятельности банка, устанавливаемые Центробанком России, а пороговыми значениями данных индикаторов являются допустимые размеры указанных нормативов. На основании использования методов комплексного использования финансовых показателей выявляются негативные тенденции в деятельности банка, предотвращается возможный ущерб или нивелирование последствий реализации риска. К комплексным финансовым показателям эффективности управления рисками следует отнести рост показателей:

- рентабельность капитала банка;
- доходность и прибыльность активов;
- эффективность использования привлеченных ресурсов;

- стабильность доходов;
- коэффициент эффективности использования активов;
- коэффициент надежности;
- коэффициент иммобилизации.

На основании вышеизложенного необходимо отметить, что только от эффективности мер по защите каждого элемента банковской деятельности от угроз внутреннего и внешнего воздействия зависит уровень экономической безопасности банка.

Заключение

Основные выводы и рекомендации исследования можно разделить на три логически взаимосвязанные группы теоретических, организационно-методических и практических проблем методики внутреннего контроля кредитных организаций.

Первая группа проблем связана с изучением теоретико-правовых аспектов деятельности кредитных организаций в Российской Федерации, а именно с исследованием нормативно-законодательного регулирования деятельности банков в Российской Федерации, раскрытием понятия внутреннего контроля деятельности кредитных организаций и изучением отдельных проблем в деятельности этих субъектов.

В современных условиях, с ростом кредитных организаций, повышением конкуренции, расширением банковских продуктов и услуг, все более актуальными становятся вопросы разработки методики внутреннего контроля деятельности коммерческого банка. От того, насколько эффективен и грамотно организован внутренний контроль, зависит успех в функционировании и развитии коммерческого банка.

В результате исследования уточнено понятие «внутренний контроль» с позиции управления коммерческим банком как деятельности руководства, подразделений и работников банка, направленной на реализацию комплекса процедур, методов и координацию мер, с целью обеспечения сохранности активов, ликвидности, управления банковскими рисками, соблюдения нормативно-правовых актов и внутренних документов, усиления доверия со стороны потенциальных клиентов, и в целом повышения эффективности функционирования коммерческого банка.

Деятельность коммерческого банка охватывает множество различных банковских операций, а следовательно, требует тщательного внутреннего контроля за их свершением.

Изучение нормативно-правового регулирования системы внутреннего контроля позволило обозначить в исследовании:

- направления внутреннего контроля кредитной организации;
- рекомендации по осуществлению контроля со стороны органов управления за деятельностью кредитной организации;
- способы контроля за распределением полномочий при совершении банковских операций и других сделок.

В работе сконцентрировано внимание на том, что в коммерческом банке внутренний контроль за работой системы управления банковскими рисками должен осуществляться на постоянной основе в установленном внутренними документами порядке, посредством определения и анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность банка. Анализ и оценка банковских рисков должны осуществляться на консолидированной основе с учетом всех организаций, входящих по отношению к ней дочерними или зависимыми.

В исследовании выявлено, что внутренний контроль имеет огромное значение в деятельности кредитных организаций, служит защитой интересов акционеров и клиентов благодаря регулярному внутреннему контролю за соблюдением отделами, подразделениями, филиалами, конкретными работниками нормативно-законодательных документов.

Проведенное исследование позволило установить, что система внутреннего контроля способствует обеспечению эффективности деятельности коммерческого банка, определению банковских рисков, соблюдению банковского законодательства и иных нормативных актов, формированию достоверной бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Вторая группа проблем, исследованных в работе, связана с раскрытием информационно-методического сопровождения внутреннего контроля деятельности кредитных организаций, в частности, с рекомендацией информационного обеспечения внутреннего контроля деятельности банков, исследованием механизма внутреннего контроля, рассмотрением управленческой отчетности как инструмента внутреннего контроля деятельности банков.

В процессе исследования выявлено, что в современных условиях информация является одним из основных ресурсов в деятельности кредитных организаций, от достоверности, своевременного получения и эффективного использования которого зависят минимизация или недопущение банковских рисков, оперативность разработки и принятия управленческого решения, определение благополучного направления развития. Для реализации стратегических целей и задач необходимо владеть качественной информацией, характеризующей как внешнюю среду, так и контролировать и обеспечивать эффективность текущей деятельности.

Отличительной особенностью кредитных организаций является то, что они в наибольшей степени подвержены глобализации, интеграционным процессам, которые влекут необходимость в формировании единого информационного пространства, обеспечивающего обмен информацией. Расширение рубежей информационного поля в большей степени связано с диверсификацией деятельности кредитных организаций, возникновением деловых взаимоотношений с партнерами как внутри страны, так и за ее пределами.

В исследовании обозначено, что система экономической информации является эффективной и оправданной только в том случае, если способствует своевременному выявлению недостатков в деятельности банка, изысканию возможностей успешного развития, оперативному принятию управленческих решений.

По своей природе экономическая информация неоднородна и для формирования эффективно действующей системы информации нуждается в группировке и систематизации. В экономической литературе информацию классифицируют по различным признакам. В работе подробно изучена классификация экономической информации в интерпретации различных авторов, позволившая дополнить классификационные признаки информационного обеспечения внутреннего контроля деятельности кредитных организаций.

В работе приведена классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности кредитных организаций.

В процессе деятельности у каждого коммерческого банка формируется внутренняя среда его функционирования, но при этом он непосредственно взаимодействует и с внешней средой. В современных условиях окружающая среда на работу банка оказывает существенное влияние.

В целях формирования стратегии развития, привлечения клиентов, выбора надежных партнеров, расширения спектра банковских продуктов и услуг, поиска источников финансирования, разработки мероприятий по повышению эффективности деятельности растет необходимость получения информации, способствующей комплексно и всесторонне изучить факторы внешней среды, влияющие на деятельность банка и способные вызвать как риски, несущие определенные потери, так и возможности, открывающие горизонты успешного развития.

Несомненно, между внешней и внутренней средой банков происходит взаимодействие и обмен информацией, потребляемыми и предоставляемыми ресурсами, продуктами, услугами и т.д. Следовательно, в зависимости от источников формирования информации ее разделяют на внутреннюю и внешнюю. Для системы внутреннего контроля данные виды информации играют особое значение. В работе представлено аккумулирование внешней и внутренней информации для формирования методики внутреннего контроля банка.

Внешняя среда банка предоставляет для системы внутреннего контроля внешнюю информацию, которая способствует анализу деятельности конкурентов, определению потребностей клиентов в новых банковских продуктах и услугах, мониторингу макроэкономических факторов, влияющих на работу коммерческого банка. В рамках региона, формирование внешней информации в разрезе потенциальных потребностей в услугах банковского сектора позволяет обозначить основные направления, способствующие расширению клиентской базы и предложению востребованных банковских продуктов и услуг. На основании данной информации также отслеживаются и изменения в законодательно-нормативном регулировании деятельности кредитных организаций. Внешняя информация способствует исследованию и внешнеэкономических факторов, способных как открыть возможности для сотрудничества с иностранными банками и клиентами, так и вызвать определенные ограничения в расширении масштабов и границ деятельности.

Важное место в информационном обеспечении внутреннего контроля играет внутренняя информация, включающая данные управленческого, финансового, статистического учета и отчетности; учредительные документы; плановую документацию; сведения, отражающие договорные взаимоотношения с клиентами, акционерами, партнерами; акты аудиторских и налоговых проверок; информацию о деятельности подразделений, филиалов, представительств и др. Внутренняя информация содержит банковскую тайну и является конфиденциальной. Следовательно, и предоставлять системе внутреннего контроля ее могут работники в пределах своей компетенции.

Именно посредством формирования внутренней отчетности происходит обеспечение информацией внутреннего управления

банком, на основе которой анализируется, контролируется как текущая деятельность, так и разрабатываются стратегические направления развития в будущем. Недостатки внутренней отчетности, низкое ее качество, недостоверность сведений и несвоевременность поступления приводят к искажению действительности и, следовательно, к получению неверных результатов анализа и разработке неэффективного управленческого решения. Таким образом, от качества, достоверности и своевременности поступления информации зависит и эффективность работы системы внутреннего контроля. В этой связи формирование внутренней отчетности является главной задачей для управления деятельностью любой коммерческой организации.

В работе предложен алгоритм внутреннего контроля, гармонизирующий потоки внешней и внутренней информации, в целях обеспечения эффективности деятельности кредитных организаций и снижения рисков.

Информация, используемая системой внутреннего контроля банка, разнообразна по составу, содержанию, источникам, в связи с чем требует своевременного сбора, проверки, обработки и исследования, разработки и принятия управленческих решений, а также организацию хранения результатов исследования и необходимой информации. Исследование достаточности объема экономической информации для построения эффективной системы внутреннего контроля, ее качества и полезности является сложным процессом, требующим особого подхода. В силу стремительного расширения информационных источников возникает потребность в регулярном обновлении существующей системы информационных данных и методики работы с поступающими информационными потоками.

В исследовании установлено, что к основным задачам при организации системы внутреннего информационного обеспечения кредитных организаций относятся:

- разработка основных единых принципов составления форм управленческой отчетности;
- определение иерархии форм управленческой отчетности и взаимосвязей отчетов друг с другом;
- недопущение избыточности информации;
- обеспечение полноты раскрытия необходимых сведений;
- повышение степени автоматизации процесса формирования и предоставления руководству управленческой информации.

Для формирования рационального потока информации в рамках внутреннего контроля в исследовании предложены принципы формирования такой информации: определение потребностей в информации; разработка способов получения требуемой информации и форм ее предоставления; оперативность получения информации; проверка качества получаемой информации; объективное отражение действительности; недопущение дублирования информации; сохранение конфиденциальности информации; разработка способов хранения необходимой информации.

Эффективность деятельности кредитных организаций во многом определяется правильной организацией внутреннего контроля. Особое значение имеет выбор методов и способов его реализации. Современная практика насчитывает значительное количество их видов.

Проведенный сравнительный анализ методов и способов организации внутреннего контроля позволил выделить основные элементы внутреннего контроля деятельности кредитных организаций.

Надежность внутреннего контроля зависит от грамотно организованной и эффективно действующей службы внутреннего контроля. Особое внимание должно быть уделено формированию документов по внутреннему контролю, на основе которых осуществляется контроль за деятельностью банка. В настоящее время существует множество методов внутреннего контроля, в связи с чем в рамках формирования механизма внутреннего контроля деятельности кредитных организаций необходимо обозначить и применять наиболее эффективные и действенные из них с целью повышения результатов функционирования. Оперативность разработки и принятия правильного управленческого решения во многом определяется своевременностью и достоверностью получаемой информации, что требует формирования системы информационного обеспечения службы внутреннего контроля и грамотной организации внутреннего документооборота.

С развитием процесса информатизации, а также учетом современных мировых тенденций особого внимания в деятельности кредитных организаций заслуживает проблема усиления ориентации учета и отчетности на потребности управления, то есть внедрения и использования управленческой отчетности.

Безусловно, для целей повышения эффективности внутреннего контроля необходима функционирующая система управленческой отчетности, а также бюджетирования деятельности кредитных организаций. Оперативная и полная управленческая информация способствует своевременному выявлению различных банковских рисков, определению возможностей, а также контролю банковских операций и определению отклонений в деятельности банка. Основными формами представления руководству коммерческого банка такой информации является управленческая отчетность.

В результате исследования выявлено, что подготовка управленческой отчетности в банке направлена на решение следующих важных задач:

- оперативный контроль и оценка уровня рисков, достаточности капитала, структуры активов и пассивов, возвратности кредитов, эффективности размещения средств и т.д.;
- формирование информации о текущей деятельности банка, необходимой для руководителей;
- сопровождение процессов планирования и бюджетирования в банке;
- анализ отдачи не только отдельных направлений деятельности банка, но и отдельных банковских продуктов и услуг;
- расширение клиентской базы;
- расширение спектра предлагаемых банковских продуктов и услуг;
- повышение прибыли и рентабельности коммерческого банка;
- оптимизация расходов банка;
- повышение ликвидности и финансовой устойчивости коммерческого банка;
- формирование эффективной системы стимулирования, мотивации, ответственности персонала и руководителей за выполнение работы и ее результаты;
- разработка и принятие экономически обоснованных управленческих решений на основе оперативной управленческой информации;
- повышение конкурентоспособности коммерческого банка.

Важным элементом формирования управленческой отчетности для построения системы внутреннего контроля является необходимость контроля и корректировки плановых значений по ключевым показателям деятельности коммерческого бан-

ка. Проведенное исследование позволило сформировать регламентацию действий при работе с управленческой отчетностью.

В работе отражено место управленческой отчетности в системе управления и внутреннего контроля деятельности коммерческого банка.

Основные требования к форме и содержанию внутренней управленческой отчетности устанавливаются управленческим персоналом, использующим ее для разработки и принятия правильных решений. Для построения системы внутреннего контроля управленческая отчетность должна быть своевременной, аналитичной и отражать максимально необходимую информацию, а также способствовать оперативной оценке фактических результатов, выявлению их отклонения от плановых или нормативных данных, установлению недостатков деятельности в текущем периоде с целью их устранения и недопущения в перспективе. Важным является то, что управленческая отчетность должна служить базой для разработки правильных, экономически обоснованных управленческих решений и способствовать контролю за их реализацией. В этой связи в работе выделен ряд условий, которые следует учитывать при разработке управленческой отчетности в банках: отражение достоверной информации; наглядность представляемых данных; возможность оперативного формирования за требуемые отрезки времени; сопоставимость данных; учет возможных отклонений фактических данных от планируемых и т.д. На основании проведенного исследования разработаны типовые формы внутренней отчетности, а именно план-отчет о работе отдела банка и сводный план-отчет о работе банка. Предложенные типовые формы могут формироваться за месяц, квартал, полугодие и год.

Основные направления, особенно актуальные и интересные менеджмент, следующие: распределение расходов и доходов; рост прибыли банка; бюджетирование; рентабельность банка и отдельных банковских продуктов и услуг; ликвидность банка; анализ активов и пассивов банка; анализ рынка; оценка банковских рисков; интегрированные управленческо-информационные системы и т.д. Все участки банка взаимосвязаны, следовательно, важно не только наладить процесс формирования управленческой отчетности в коммерческих банках, но и организовать возможность интегрирования управленческой

отчетности, отражающей информацию различных участков, отделов, подразделений.

Третья группа проблем, раскрытых в данной работе, связана с исследованием бюджетирования и центров ответственности в деятельности кредитных организаций, а именно с определением значения процесса бюджетирования в формировании методики внутреннего контроля за эффективностью деятельности банков, формированием центров ответственности как способа повышения эффективности внутреннего контроля.

Построение системы внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций невозможно без системы бюджетирования.

Бюджетирование направлено на обеспечение руководства коммерческого банка оперативной и достоверной информацией об основных направлениях деятельности. Внедрение бюджетирования в деятельность кредитных организаций основывается на системном подходе, в рамках которого выделяются организационно-методические мероприятия. В работе представлены этапы бюджетного цикла в региональном банке.

Постановка системы бюджетирования опирается на разработку бюджетов. К основным требованиям, которым должны отвечать бюджеты, следует отнести: объективность, конкретность, функциональность, прозрачность, сопоставимость данных, аналитичность, контролируемость.

Требование объективности предполагает формирование бюджета, основанного на реальной действительности. Конкретность означает, что бюджет должен содержать конкретные значения и мероприятия. Требование функциональности предусматривает взаимосвязь бюджета с существующей организационной структурой управления. Прозрачность бюджета предполагает понятность и достоверность информации, содержащейся в бюджете. Требование сопоставимости данных бюджета означает возможность сопоставления смежной и взаимосвязанной информации с иными бюджетами. Аналитичность предполагает формирование детализированного бюджета и возможность его анализа. Требование контролируемости предусматривает закрепление бюджета за соответствующими центрами ответственности и возможности его контроля.

Как свидетельствует проведенное исследование, внедрение системы планирования и бюджетирования в отечественных ком-

мерческих банках не является общепризнанным. Данный процесс требует решения комплекса вопросов, связанных с организацией системы бюджетирования, разработкой форм управленческой отчетности, наличием специалистов в этой области. Планирование и бюджетирование необходимо в первую очередь органам управления банка, поскольку способствуют достижению стратегических целей и задач банка. Именно бюджетирование позволяет правильно разработать стратегию развития банка, формировать бизнес-планы, планировать и снижать себестоимость банковских продуктов и, в целом, затрат банка. В современных условиях внедрение в деятельность кредитных организаций бюджетного управления направлено на рост эффективности использования ресурсов, реализацию стратегии и совершенствование системы внутреннего контроля.

В работе установлено, что развитие и применение бюджетирования в коммерческих банках способствует решению множества важных задач, к которым можно отнести:

- прозрачность деятельности коммерческого банка для руководства;
- инвестиционную привлекательность банка;
- контроль за распределением доходов и расходов банка;
- повышение ответственности руководителей различных уровней за подконтрольные участки банка;
- возможность оценки рентабельности отдельных видов банковских продуктов и услуг;
- возможность определения невостребованных банковских продуктов и услуг;
- диагностику и прогнозирование внешней среды;
- выявление потребностей потенциальных клиентов в инновационных банковских продуктах и услугах;
- лимитирование и нормирование затрат по отдельным видам банковских продуктов и услуг, структурным подразделениям и т.д.

Бюджетное управление в банковской деятельности представляет собой способ экономического обоснования управленческого решения, состоящего в оценке текущей деятельности и ее сравнении с плановыми показателями. В работе выделена основная цель бюджетирования в региональном банке с позиции организации внутреннего контроля. Разработанные бюджеты по центрам ответственности способствуют наиболее

эффективному внутреннему контролю за деятельностью коммерческого банка. В работе предложена логическая модель взаимосвязи планирования, бюджетирования и внутреннего контроля в региональном банке.

Проведенное исследование позволило определить состав основных элементов и контрольных точек системы бюджетирования, формирующих механизм внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций.

Основными элементами и контрольными точками системы бюджетирования являются рост прибыли и доходов, снижение расходов и повышение конкурентоспособности, характеризующейся укреплением финансовой устойчивости, повышением ликвидности, ростом рентабельности и деловой активности, расширением доли рынка. В целях усиления механизма внутреннего контроля за деятельностью кредитных организаций необходим регулярный анализ отклонений фактических значений от плановых по элементам и контрольным точкам системы бюджетирования.

Выделение центров ответственности представляется необходимым и важным условием построения эффективной системы внутреннего контроля деятельности кредитных организаций. Центр ответственности является частью системы управления банком и представляет собой структурное подразделение банка, контролирующее отдельные направления финансовой деятельности, его руководитель принимает управленческие решения и несет ответственность за выполнение финансовых показателей.

В работе выявлено, что формирование эффективной системы внутреннего контроля в региональном банке возможно только посредством формирования центров ответственности. В целях повышения эффективности системы внутреннего контроля необходимо формирование центров ответственности, таких как: центр доходов, центр расходов, центр прибыли, центр инвестиций, центр инноваций.

Центр доходов направлен на максимизацию доходов от банковских операций, центр расходов предназначен для оптимизации расходов, центр прибыли ориентирован на максимизацию прибыли коммерческого банка, центр инвестиций сфокусирован на повышении конкурентоспособности банка, поддержание деловой среды. В современных условиях выделение центра инноваций

в деятельности кредитных организаций является особенно важным, поскольку для выживания в жесткой конкурентной борьбе необходимо не только ориентироваться на текущие потребности клиентов, но и прогнозировать их в будущем, разрабатывая и предлагая инновационные банковские продукты и услуги, тем самым повышая собственные конкурентные преимущества и расширяя масштабы деятельности.

Проведенное исследование позволило установить, что центры ответственности определяются особенностями конкретной ситуации и должны отвечать основным требованиям:

- быть взаимосвязанными с организационной структурой коммерческого банка;
- иметь ответственное лицо, наделенное соответствующими полномочиями;
- взаимодействовать с другими центрами ответственности;
- способствовать формированию форм внутренней отчетности;
- быть эффективными.

В результате проведенного исследования выявлено, что формирование механизма внутреннего контроля деятельности банка по центрам ответственности должно включать следующие этапы:

Этап 1. Выделение центров ответственности.

Этап 2. Назначение руководителя центра ответственности.

Этап 3. Установление порядка взаимодействия между центрами ответственности (например, по распределению доходов, затрат и т.д.).

Этап 4. Разработка форм управленческой отчетности.

Этап 5. Разработка критериев оценки деятельности центров ответственности.

Этап 6. Систематическая оценка результатов деятельности центров ответственности.

Этап 7. Внутренний контроль за результатами деятельности центров ответственности.

В работе представлено формирование механизма внутреннего контроля деятельности банка по центрам ответственности.

Следует подчеркнуть, что особенно важную роль имеет циркуляция информационных потоков, как входящих, так и исходящих, между центрами ответственности. От этого зависит оперативность принятия правильных управленческих решений, повышается возможность корректировки отклонений.

Библиографический список

1. Конституция РФ от 12.12.1993 г. (в ред. от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, № 7-ФКЗ).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Часть первая от 30.11.1994 г. №51-ФЗ (в ред. от 23.07.2013 г.) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.10.2013 г.).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации: Часть вторая от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 23.07.2013 г.).
4. Гражданский кодекс РФ: Часть третья от 26.11.1996 г. № 146-ФЗ (в ред. от 23.07.2013 г.) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.09.2013 г.).
5. Гражданский кодекс РФ: Часть четвертая от 18.12.1996 г. № 230-ФЗ (в ред. от 23.07.2013 г.) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.09.2013 г.).
6. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (в ред. от 23.07.2013 г.) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.09.2013 г.).
7. Указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 537 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» // СПС: «Консультант Плюс». 2014.].
8. Федеральный закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ (ред. от 23.07.2013 г.) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (с изм. и доп., вступающими в силу с 02.10.2013 г.).
9. Федеральный закон от 02.12.1990 г. № 395-1 (ред. от 23.07.2013 г.) «О банках и банковской деятельности» (с изм. и доп., вступающими в силу с 02.10.2013 г.).
10. Федеральный закон от 10.12.2003 г. № 173-ФЗ (ред. от 23.07.2013 г.) «О валютном регулировании и валютном контроле».
11. Федеральный закон от 30.12.2004 г. № 218-ФЗ (в ред. от 23.07.2013 г.) «О кредитных историях».
12. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ (ред. от 23.07.2013 г.) «О персональных данных».
13. Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ (ред. от 23.07.2013 г.) «О бухгалтерском учете».
14. Федеральный закон от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ «О банке развития» // Собр. законодательства РФ: офиц. изд. 2007. -№ 22.-С. 5481–5493.
15. Федеральный закон № 115-ФЗ от 07.08.2001 г. «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» (действующая редакция от 04.06.2014 г.)
16. Положение о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери (утв. Банком России 20.03.2006 г. № 283-П) (ред. от 03.12.2012 г.) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 25.04.2006 г. № 7741).
17. Положение о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности (утв. Банком России 26.03.2004 г. № 254-П) (ред. от 06.09.2013 г.) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 26.04.2004 г. № 5774).
18. Положение о Правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации (утв. Банком России 16.07.2012 г. № 385-П) (ред. от 29.09.2012 г.) (Зарегистрировано в Минюсте России 03.09.2012 г. № 25350).

19. Положение о порядке предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения) (утв. Банком России 31.08.1998 г. № 54-П) (ред. от 27.07.2001 г.) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 29.09.1998 г. № 1619).
20. Положение об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах (утв. Банком России 16.12.2003 г. № 242-П) (ред. от 05.03.2009 г.) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 27.01.2004 г. № 5489).
21. Положение о методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций (утв. Банком России 10.02.2003 г. № 215-П) (ред. от 28.04.2012 г.) (Зарегистрировано в Минюсте России 17.03.2003 г. № 4269).
22. Положение о порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками (утв. Банком России 26.06.1998 г. № 39-П) (ред. от 26.11.2007 г.) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 23.07.1998 г. № 1565).
23. Письмо Банка России от 23.06.2004 № 70-Т «О типичных банковских рисках» – источник публикации «Вестник Банка России», № 38, 30.06.2004.
24. Указания ЦБ РФ от 31.03.2000г. №766-У «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций».
25. Указание Банка России от 25.12.2003 г. № 1363-У (ред. от 08.10.2008 г.) «О составлении и представлении финансовой отчетности кредитными организациями» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 25.12.2003 г. № 5365).
26. Аналитические отчеты Центра экономических исследований Московской Финансово-Промышленной Академии. Руководитель С.Р. Моисеев. – М. – 2008-2009г.
27. Афонин, И.В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций: учеб. Пособие/И.В. Афонин. – М.: Гардарики, 2006. – 301 с.
28. Афонин, И.В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие/И.В. Афонин. – М.: Гардарики, 2007. – 224 с.
29. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебник/под ред. М.И. Баканова/М.И. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 536 с.
30. Балабанов, И.Т. Банки и банковское дело./ И.Т. Балабанов. – СПб.: Издательство: ПИТЕР, 2003. – С.72.
31. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб. пособие/И.Т. Балабанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 528 с.: ил.
32. Банк, В.Р. Финансовый анализ: учеб. пособие/В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина. – М.: ТК Велби; Изд-во «Проспект», 2007. – 344 с.
33. Банки и банковское дело/Под ред. И.Т. Балабанова. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 256 с.: ил. – (Серия «Краткий курс»).
34. Банковская система России: Настольная книга банкира. В 3-х т./под ред. А.Г. Грязновой, О.И. Лаврушина и др. М.: Бик, 1995.
35. Банковский менеджмент: учеб. пособие/Н.И. Куликов, И.Р. Унаниян, Л.С. Тишина. – Тамбов: Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 80 с.
36. Банковский менеджмент: учебник/кол. авторов; под ред. д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2009. – 560 с.

37. Банковское дело/Под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – СПб.: Питер, 2004. – 384 с.: ил. – (Серия «Учебники для вузов»).
38. Банковское дело. Управление и технологии: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/Под ред. проф. А.М. Тавасиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 671 с.
39. Банковское дело: учебник/под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.Г. Коробовой. – изд. с изм. – М.: Экономистъ, 2006. – 766 с.
40. Банковское дело: Учебник для вузов. 2-е изд./Под ред. Г. Белоглазовой, Л. Кроливецкой. – СПб.: Питер, 2009. – 400 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
41. Банковское дело: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и специальности «Финансы и кредит»/[Е.Ф. Жуков и др.]; под ред. Е.Ф. Жукова, Н.Д. Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 655 с.
42. Банковские риски: учебник/кол. авторов; под ред. О.И. Лаврушина, Н.И. Валенцевой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2013. – 296 с.,
43. Баширов, Р. Оценка эффективности деятельности коммерческих банков в регионах/Р. Баширов // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция, 2011. - №4. – С. 620-628.
44. Баширов Р. Методы оценки и анализ эффективности деятельности коммерческих банков в регионах/Р. Баширов//Финансовая жизнь, 2011. – №4 – С. 51–59.
45. Бровкина, Н.Д. Контроль и ревизия: учебное пособие/Н.Д. Бровкина/под ред. Проф. М.В. Мельник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 346 с.
46. Бурцев, В.В. Организация системы государственного финансового контроля в Российской Федерации: Теория и практика /В.В. Бурцев . – М. Дашков и К, 2002. – 496 с.
47. Булыга Р.П., Мельник М.В. Аудит бизнеса. Практика и проблемы развития: монография. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 263 с.
48. Вахрушина, М. А. Управленческий анализ/М.А. Вахрушина. – М.: Омега – Л, 2004. – 432 с.
49. Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/М. А. Вахрушина. – 8-е изд., испр. – М.: Изд. «Омега-Л», 2010. – 570 с.
50. Верников, А.В. Динамика прямого государственного участия в банковской системе: до и после кризиса/А.В. Верников//Материалы конференции 20 мая 2010 года. Финансовая академия.
51. Верников, А.В. Иностранные банки и качество корпоративного управления/А.В. Верников//Деньги и кредит. – 2004. – сент. (№ 9). – С. 14–18.
52. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник/О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006. – 296 с.
53. Волкова, О.Н. Управленческий учет: учеб./О.Н. Волкова. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. – 472 с.
54. Галанов, В.А. Основы банковского дела: учебник/В.А. Галанов. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. – 288 с. – (Профессиональное образование).
55. Герасимова, Е.Б. Основы банковского аудита: учеб. пособие/Е.Б. Герасимова, М.В. Мельник. – М.: Форум, 2008. – 224 с.
56. Герасимова, Л.Г. Управленческий учет: теория и практика: учебник/Л.Г. Герасимова. – Ростов н/Д: Феникс, 2011. – 506 с.
57. Горлова, О.В. Методическое обеспечение анализа отчетности кредитных организаций: диссертация кандидата экономических наук по специаль-

- ности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика/Горлова Ольга Викторовна. – Тольятти, 2011. – 249 с.
58. Дафт, Ричард Л. Теория организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»: пер. с англ.; под ред. Э. М. Короткова, предисл. Э. М. Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 736 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).
 59. Деньги, кредит, банки: учебник/кол. авторов; под ред. засл. деят. науки РФ д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2009. – 560 с.
 60. Деньги, кредит, банки. Экспресс-курс: учебное пособие/кол. авт.; под ред. засл. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. – 4-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2010. – 320 с.
 61. Деньги. Кредит. Банки: Учебник/Г.Е. Алпатов, Ю.В. Базулин и др.; Под ред. В.В. Иванова, Б.И. Соколова. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2003. – 624 с.
 62. Деньги. Кредит. Банки: Учебник./Под ред. Г. Н. Белоглазовой. – М.: Высшее образование, 2009. – 392 с
 63. Дериг, Ханс-Ульрих. Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века: Пер. с нем. – М.: Междунар. Отношения, 2001. – 384 с.
 64. Деятельность коммерческих банков: учебное пособие/под ред. проф., д.э.н. А.В. Калтырина. – Ростов р/Д: «Феникс», 2004. – 384 с.
 65. Дружинин, А.И. Взаимодействие планирования и маркетинга в управлении банками/А.И. Дружинин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – сент-окт. № 5 (55). – С. 76-78.
 66. Друкер, Питер Ф. О профессиональном менеджменте. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 320 с.: ил. – Парал. тит. англ.
 67. Дудник Е.В. Основные направления работы в ходе аудита в области противодействия коррупции и легализации доходов, полученных преступным путем [Электронный ресурс].URL: <http://krasnodar-audit.ru/articles/view>
 68. Ендовицкий, Д.А. Аудит: учебник/Д.А. Ендовицкий. – М.: ИнФолио, 2008. – 176 с.
 69. Ендовицкий, Д.А. Организация анализа и контроля инновационной деятельности хозяйствующего субъекта/под ред. Л. Т. Гиляровой/Д.А. Ендовицкий, С.Н. Коменденко. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 272 с.: ил.
 70. Жуков, Е.Ф. Банковский менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/Е.Ф. Жуков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 255 с.
 71. Заварихин, Н.М. Совершенствование корпоративного управления в коммерческом банке/Н.М. Заварихин, М.Н. Останин // Деньги и кредит. – 2007. – (№ 2). – С.23-27.
 72. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник/Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Экономистъ, 2007. – 416 с.
 73. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учеб./А.Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2007. – 432 с.
 74. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для вузов. – М.: Экономистъ, 2003. – 618 с.
 75. Илларионов А.С. Критерии экономической безопасности // Вопросы экономики. 2008. № 10.

76. Инновационный тип развития экономики: учебник/под общ. ред. А.Н. Фоломьева. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: Изд-во РАГС, 2008. – 712 с. – (Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации).
77. Иода, Е.В. Классификация банковских рисков и их оптимизация/Под общ. ред. проф. Е. В. Иода/Е.В. Иода, Л.Л. Мешкова, Е.Н. Болотина. 2-е изд., испр., перераб. – Тамбов: изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2002.- 120 с.
78. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ: учебник/А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: ТК Велби ; Изд-во «Проспект», 2007. – 624 с.
79. Казакова, Н.А. Управленческий анализ и аудит в условиях кризиса: учеб.-практич. пособие/Н.А. Казакова. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 304 с.
80. Каковкина, Т.В. Аудит-контроллинг. Теоретические и методологические основы: учебник/Т.В. Каковкина. – М.: Юнити-Дана, 2011. – 184 с.
81. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие/А.А. Канке, И.П. Кошечая. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.
82. Канкурогова, Н.И. Основы банковского аудита: учебное пособие/Н.И. Канкурогова. – М.: Академия, 2010. – 240 с.
83. Карпова, Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов/Т.П. Карпова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 351 с.
84. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры/В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 559 с.
85. Ковалев, Г.Д. Основы инновационного менеджмента: Учебник для вузов/Г.Д. Ковалев/Под ред. проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 208 с.
86. Ковалева, В.Д. Учет, анализ и аудит операций с ценными бумагами: учебное пособие/В.Д. Ковалева, В.В. Хисамудинов. – М.: КноРус, 2010. – 204 с.
87. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учеб./Н.П. Кондраков. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 448 с.
88. Коновалова, Н.В. Методическое обеспечение контроля аудиторского риска: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.12/Коновалова Наталья Валерьевна; [Место защиты: Сам. гос. эконом. ун-т]. – Самара, 2011.- 24 с.
89. Корниенко, О.В. Деньги. Кредит. Банки: учебник для студентов высших учебных заведений/О.В. Корниенко. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 347, [1] с. – (Высшее образование).
90. Королев, О. Современные подходы к структурированию банковского бизнеса/О. Королев // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – окт. (№ 10). – С. 28-35.
91. Королев, О.Г. Анализ и управление эффективностью деятельности коммерческого банка: автореферат дис. доктора экономических наук по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика, 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит/Королев Олег Геннадиевич. – Москва, 2008. – 44 с.
92. Кочинев, Ю.Ю. Аудит различных видов деятельности. Настольная книга аудитора: практическое пособие/Ю.Ю. Кочинев. – СПб.: Питер, 2010. – 288 с.
93. Крикунов, А.В. Аудит в России. Антология российского аудита: учебник/А.В. Крикунов. - М.: Маркет ДС, 2007. – 352 с.
94. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100/Б.Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 623 с.

95. Курныкина, О.В. Модернизация системы контроля в кредитных организациях: автореферат дис. доктора экономических наук: 08.00.12/Курныкина Ольга Васильевна; [Место защиты: Финансовый ун-т при Правительстве РФ] – Москва, 2011. 45 с.
96. Лавров, М.В. Правовые аспекты формирования системы корпоративного управления кредитуемой организацией как средство минимизации рисков банка/М.В. Лавров//Банковское право. – 2006. – окт. (№ 5). – С. 20–23.
97. Ларина, Л.И. Основные направления совершенствования корпоративного управления в банковском секторе/Л.И. Ларина//Деньги и кредит. – 2004. – сент. (№ 9). – С. 11–13.
98. Лаутс, Е.Б. Цели, понятие и виды банковского регулирования/Е.Б. Лаутс // Банковское право. – 2006. – дек. (№ 6). – С. 21–24.
99. Либерман, И.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности: учеб. пособие/И.А. Либерман. – 4-е изд. – М.: РИОР, 2007. – 220 с.
100. Макальская, А.К. Основы аудита: уче./А.К. Макальская, Н.А. Пирожкова. – М.: Дело и сервис, 2000. – 160 с.
101. Мартыненко Н.Н. Банковские операции: учебник для бакалавров/Н.Н. Мартыненко, О.М. Маркова, О.С. Рудакова, Н.В. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд. «Юрайт», 2014. – 612 с.
102. Международные стандарты финансовой отчетности: учеб. пособие/под ред. И.А.Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 672 с.
103. Мельник, М.В. Ревизия и контроль: учебник/М.В. Мельник, А.С. Пантелеев, А.Л. Звездин/под ред. Проф. М.В. Мельник. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2009. – 640 с.
104. Мельник, М.В. Финансовый анализ: система показателей и методика проведения/М.В. Мельник, В.В. Бердников/под ред. М. В. Мельник. – М.: Экономист, 2006. – 159 с.
105. Меркулова, И.В. Деньги, кредит, банки: учебное пособие/И.В. Меркулова, А.Ю. Лукьянова. – М.: КНОРУС, 2010. – 352 с.
106. Мусин С.Л. Контроль и анализ исполнения бюджетов в системе управленческого учета строительных организаций/Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.12 – «Бухгалтерский учет, статистика» – Саратов, Издательский центр Саратовского государственного социально-экономического университета, 2011, с. 19.
107. Мурычев, А.В. Развитие корпоративного управления в кредитных организациях: международная практика и Россия/А.В. Мурычев // Деньги и кредит. – 2004. – сент. (№ 9). – С. 19–22.
108. Муфтахетдинова, Г.С. Модернизация банковского надзора как фактор стабильности банковской системы: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.10/Муфтахетдинова Гульнара Серверовна; [Место защиты: Сарат. гос. соц.-эконом.ун-т] – Саратов, 2012 – 20 с.
109. Недоспасова В.В. Риск-менеджмент деловой репутации российского коммерческого банка/Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» – Саратов, Издательский центр Саратовского государственного социально-экономического университета, 2012, с. 20.
110. Ольхова, Р.Г. Банковское дело: управление в современном банке: учебное пособие/Р.Г. Ольхова. – 2-е изд., перераб и доп. – М. КНОРУС, 2012. – 304 с.

111. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учебник/Л.С.Барютин и др.; под ред. А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. – 518 с.
112. Отчет о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2009 году. М.: Новости.–2010.–115с.
113. Папковская, П.Я. Управленческие расходы: учет и аудит: практич. пособие/ П.Я. Папковская, А.С. Федоркевич. – М.: Информпресс, 2010. – 60 с.
114. Парушина, Н.В. Аудит: основы аудита, технология и методика проведения аудиторских проверок: учебник/Н.В. Парушина, Е.А. Кыштымова. – М.: Форум, 2009. – 560 с.
115. Петров, П.А. Инновационные методики управления бизнес-процессами организации в условиях единого информационного пространства: автореферат дис. кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)/Петров Павел Александрович. – Иркутск, 2012. – 15 с.
116. Пласкова, Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ: учебник/Н.С. Пласкова. – М.: Эксмо, 2007. – 656 с. – (Полный курс МВА).
117. Пласкова, Н.С. Экономический анализ: учебник/Н.С. Пласкова. – М.: Эксмо, 2009. – 704 с.
118. Подольский В.И. Аудит: учебник/В.И. Подольский, А.А. Савин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд. «Юрайт»; ИД Юрайт, 2010. – 605 с.
119. Подольский, В.И. Основы аудита: учебник/В.И. Подольский, А.А. Савин. – М.: БИНФА, 2009. – 192 с.
120. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/пер. с англ. Е. Калининой. – М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. – 2008). – 720 с.
121. Попова, Л.В. Процесс бюджетирования затрат на производство продукции молочной промышленности/Л.В. Попова // Управленческий учет, 2009, №11. – С.103–112.
122. Попова, Л.В. Финансовый менеджмент и его роль в современной системе менеджмента/Л.В. Попова // Экономические и гуманитарные науки, 2011, № 8. – С.87–91.
123. Попова, Л.В. Экономическая информация в управлении промышленным предприятием/Л.В. Попова // Экономические и гуманитарные науки, 2012, № 4. – С.112–116.
124. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь/Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
125. Риск-менеджмент в коммерческом банке: монография/коллектив авторов; под ред. И.В. Ларионовой. – М.: КНОРУС, 2014. – 456 с.
126. Российский финансовый сектор в условиях преодоления последствий глобального финансового кризиса/А. В. Егоров, И. Л. Меркурьев, Е.Н. Чекмарева // Деньги и кредит.– 2010. – №8.–С. 27–31.
127. Реинжиниринг бизнес-процессов/Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. – М.: Эксмо, 2005.
128. Рубан, А.Ю. Формирование механизма управления инвестиционными проектами: автореферат дис. кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями) /Рубан Андрей Юрьевич. – Уфа, 2010. –25 с.
129. Ряхновский, Д.И. Формирование методов поддержки инвестиционной деятельности организаций (теория и методология): автореферат дис. ...

- доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)/Ряхновский Дмитрий Иванович. – Москва, 2010. – 41 с.
130. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 425 с.
131. Садыкова, Т.М. Методология внутреннего контроля и его организация в системе управленческого учета: Дис. д-ра экон. наук: 08.00.12: Саратов, 2005. – 371 с.
132. Смирнова М.С. Развитие инвестиционной деятельности российских коммерческих банков в посткризисных условиях/Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» – Саратов, Издательский центр Саратовского государственного социально-экономического университета, 2011, с. 19.
133. Серебрякова, Т.Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля: монография/Т.Ю. Серебрякова. – М: ИНФРА-М, 2012. – 328 с.
134. Сивцова, Е.В. Совершенствование внешнего и внутреннего контроля качества аудита: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.12/Сивцова Елена Васильевна [Место защиты: Финансовый ун-т при Правительстве РФ] Москва, 2011 – 243 с.
135. Семагин, И.А. Управление инновациями в коммерческом банке: теория и методология: Монография. – Йошкар-Ола: ООО «Стинг», 2010. – 266 с.
136. Солдатова, Е.В. Повышение эффективности функционирования коммерческого банка: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: специальность 08.00.10 <Финансы, денеж. обращение и кредит>/Солдатова Елена Владимировна; [Мордов. гос. ун-т им. Н. П. Огарева]. – Саранск: 2007. – 19, [1] с.
137. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет от истоков до наших дней: учеб. пособие. – М.: Аудит; ЮНИТИ, 1996. – 778 с.
138. Сторожук И.Н. Механизм обеспечения экономической безопасности коммерческих банков // TERRA ECONOMICUS (Экономический вестник Ростовского государственного университета). – Том 7 № 3 (часть 3). – 2009. 303 с.
139. Суглобов, А.Е. Бухгалтерский учет и аудит: учебное пособие/А.Е. Суглобов, Б.Т. Жарылгасова. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2007. – 496 с.
140. Суглобов, А.Е. Развитие PRIVATE BANKING в банках/А.Е. Суглобов, Р.Р. Баширов// Финансовая жизнь, 2011. – №2 – С. 28-36.
141. Суглобов, А.Е. Налоговый потенциал в системе бюджетного регулирования: этапы развития и перспективы/А.Е. Суглобов, Д.Н. Слободчиков // Налоги и налогообложение, 2009, № 8. – С.4.
142. Суглобов, А.Е. Анализ зарубежного опыта бюджетного выравнивания/А.Е. Суглобов, Ю.И. Черкасова, 2009, № 3. – С.68–75.
143. Суглобов А.Е., Хмелев С.А., Орлов Е.А. Экономическая безопасность предприятия: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.
144. Суйц, В.П. Аудит: учебник/В.П. Суйц. – М.: Высшее образование, 2007.–400 с.
145. Томпсон-мл. Артур. А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2009. – 928 с.: ил.: Парал. тит. англ.
146. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) /Под ред. д-ра экономических наук, проф. О.И. Лаврушина. – М.: Юрист, 2002. – 688 с.

147. Управление финансами (Финансы предприятий): учебник/А. А. Володин и др. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 504 с.
148. Управленческий учет: учеб. пособие (Бакалавриат)/под ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Магистр, 2010. – 428 с.
149. Управленческий учет: учебник/Аткинсон, Энтони А., Банкер, Раджив Д., Каплан, Роберт С., Янг, Марк С. – 3-е изд.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – с.: ил. – Парал. Тит. англ.
150. Фатуев В. А., Бакаева М. А. Управление активами коммерческого банка // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, № 2-1. 2010. 371 с
151. Финансы и кредит: Учеб. пособие/под ред. проф. А.М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 512 с.: ил.
152. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник/В. К. Сенчагов, А.И. Архипов и др.; ответ. ред. В. К. Сенчагов, А. И. Архипов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби; Изд-во «Проспект», 2007. – 720 с.
153. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник/М.В. Романовский и др.; под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. – М.: Юрайт-Издат, 2006. – 543 с.
154. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник. Краткий курс/Под ред. д.э.н., проф. Н.Ф. Самсонова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 302 с. – (Серия «Высшее образование»).
155. Хахонова, Н.Н. Аудит: учебник/Н.Н. Хахонова, И.Н. Богатая. – М.: КноРус, 2011. – 720 с.
156. Хмелев, С.А. Методология и организация комплексной учетно-информационной системы обеспечения экономической безопасности предприятия: монография/С.А. Хмелев. – Тольятти: Кассандра, 2011. – 380 с.
157. Хмелев С.А. Методология и организация комплексной учетно-информационной системы обеспечения экономической безопасности предприятия. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч. экономическая безопасность); 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика. – 39 с.
158. Хмельницкий, В.А. Ревизия и аудит: учебник/В.А. Хмельницкий, Т.А. Гринь. – Минск: БГЭУ, 2011. – 480 с.
159. Хорин, А.Н. Стратегический анализ: учеб. пособие/А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М.: Эксмо, 2006. – 288 с.
160. Хорнгрен, И. Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: пер. с англ./Под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – с.416 с.
161. Чирва, Е.В. Маркетинговый анализ деятельности банка/Е.В. Чирва // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – март-апрель № 2 (64). – С. 84-97.
162. Чугунов, А.В. Совершенствование корпоративного управления в банковском секторе/Чугунов А.В., Семкина Н.Н. // Деньги и кредит. – 2008. – март (№ 3). – С. 47–51.
163. Шеремет, А. Д. Теория экономического анализа: учебник/А.Д. Шеремет. – 2-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 366 с.
164. Шеремет, А.Д. Аудит: Учебник/А.Д. Шеремет, В.П. Суйц. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 448 с. – (Высшее образование).
165. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов/А.Д. Шеремет. – Изд. испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 416 с. – (Высшее образование).

166. Шохин, А.А. Сбалансированная система показателей эффективности инвестирования процессных инновационных проектов: автореферат дис. кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями) / Шохин Артем Андреевич. – Владимир, 2010. – 25 с.
167. Юдина, Г.А. Основы аудита: учебное пособие/Г.А. Юдина, М.Н. Черных. – М.: КНОРУС, 2006. – 296 с.
168. Юшкова, С.Д. Методология стандартизации в системе контроля (на примере банковской деятельности)/С.Д. Юшкова // Аудит и финансовый анализ, 2012, №3. – С.265–271.
169. Юшкова, С.Д. Стандартизация качества банковской деятельности: практический аспект/С.Д. Юшкова//Деньги и кредит, 2008, №11. – С.59–61.
170. Янковская, С.К. Экономический анализ рисков ликвидности коммерческого банка: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.12/Янковская Светлана Константиновна; [Место защиты: Воронежский государственный университет]. – Воронеж, 2012. – 25 с.
171. <http://dictionary-economics.ru/word>
172. <http://www.bankir.ru/rating/>

Приложение 1. Классификация экономической информации в интерпретации авторов научной литературы

Г.В. Савицкая [123]		А.А. Канке, И.П. Кошечая [76]		А.А. Шеремет [152]	
1	2	3	4	5	6
Классификационный признак	Виды информации	Классификационный признак	Виды информации	Классификационный признак	Виды информации
Все источники данных для анализа хозяйственной деятельности делят на нормативно-плановые, учетные и внеучетные		Все источники информации разделяют на плановые, нормативные, учетные, отчетные и внеучетные		С позиций объективности отражения действительности	Достоверная и недостоверная
По отношению к объекту исследования	Внутренняя и внешняя	По отношению к объекту исследования	Внутренняя и внешняя	По признаку насыщенности	недостаточная, достаточная, избыточная; полезная и бесполезная
По отношению к предмету исследования	Основная и вспомогательная	По отношению к предмету исследования	Основная и вспомогательная	По применяемости	Постоянная и переменная
По периодичности поступления	Регулярная и эпизодическая	По периодичности поступления	Регулярная и эпизодическая	По влиянию на источник информации	Активная и пассивная
По отношению к процессу обработки	Первичная и вторичная			По стадиям образования	Первичная и вторичная (производная)
				По функциям в процессе управления	информация по конструкторской и технологической подготовке производства, нормативная, плановая, оперативная, бухгалтерская и статистическая
				По субъектам, проводящим анализ	внутренняя (внутреннего пользования) и внешняя
				По объектам, которые характеризуются этой информацией	

Приложение 2. Принципы управленческого учета, представленные авторами в экономической литературе

№ п/п	М.А. Вахрушина [46., с. 36]	О.Н. Волкова [50., с. 21]	Авторский коллектив уч. пособия «Управленческий учет», под ред. проф. Я.В. Соколова [139, с. 14–17]
1	2	3	4
1	Оперативность представления информации – предполагает ослабление требований к полноте информации в пользу ее оперативности	Принцип обособленности – при решении специфических задач, обособленно рассматривается не только предприятие в целом, но и отдельные его подразделения или сегменты (центры ответственности), которые в некотором приближении тоже можно считать экономическими субъектами, а также отдельные управленческие проблемы	Принцип эффективности основывается на утверждении, что критерием формирования информации в управленческом учете является превышение ожидаемой выгоды над ожидаемыми затратами
2	Конфиденциальность представляемой информации – предполагает обособленное ведение управленческой бухгалтерии	Принцип непрерывности – подразумевает необходимость формирования информационного поля учетных данных постоянно, а не время от времени	Принцип «разные затраты – для разных целей» является концептуальным для управленческого учета и реализуется путем применения разных группировок затрат, методов их оценок и систем калькулирования. Альтернативные пути исчисления затрат необходимы в связи с тем, что спектр решений обусловлен разными целями и задачами
3	Полезность представляемой информации – предполагает применение тех методик планирования учета и анализа, которые обеспечивают получение полезной информации, в связи с чем их выбор зависит от решаемых управленческих задач	Принцип полноты – означает, что информация, касающаяся любой учетно-управленческой проблемы, должна быть максимально полной для того, чтобы решения, принятые на основе этой информации, были максимально эффективными	Принцип, в соответствии с которым мотивы и модели поведения работников предприятия учитываются при подготовке бюджетов и отчетов.

Продолжение Приложение 2

№ п/п	М.А. Вахрушина [46., с. 36]	О.Н. Волкова [50., с. 21]	Авторский коллектив уч. пособия «Управленческий учет», под ред. проф. Я.В. Соколова [139, с. 14–17]
4	Гибкость системы управленческого учета – означает приспособленность системы управленческого учета к индивидуальным особенностям организации, совершенствование ее по мере изменений, происходящих в предпринимательской деятельности организации	Принцип надежности требует, чтобы информация, используемая при принятии решений, была обоснованной	Принцип ответственности – управленческий учет представляет информацию, которая позволяет определить достижение предприятием поставленных целей и оценить влияние внешних факторов на данный процесс. Для того, чтобы действия менеджеров были эффективны, необходимо все время определять их ответственность и основные индивидуальные результаты их деятельности
5	Прогнозность системы управленческого учета – означает направленность системы управленческого учета на оптимизацию результатов деятельности сегментов бизнеса путем прогнозирования их будущих доходов и расходов	Принцип своевременности – информация должна быть предоставлена тогда, когда она необходима	Принцип управляемости (подконтрольности) – в управленческом учете выделяются операции, доходы, затраты, на которые могут или не могут воздействовать менеджеры. Это облегчает надлежащий мониторинг, анализ, сравнение и объяснение информации, которая конструктивно используется при выполнении функций контроля, оценки и регулирования
6	Экономичность представляемой информации – состоит в том, что управленческим учетом формируется лишь та информация и та отчетность, которые необходимы для целей управления	Принцип сопоставимости – принимать решение на основании несопоставимой информации невозможно	Принцип достоверности – информация управленческого учета должна вызывать доверие. Ее достоверность для пользователя зависит от источника, полноты и доступности

Приложение 4. Плановые показатели банка на 2013 г.

код	Бюджет	1 квартал			2 квартал			3 квартал			4 квартал			2012 год			Ставка				
		Финрез	Ставка	31.03.13	Финрез	Ставка	30.06.13	Финрез	Ставка	30.09.13	Финрез	Ставка	31.12.13	Финрез	Ставка	31.12.13					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
	филiaal №																				
	Активы																				
1100	Касса	19 304	0	0,0%	19 929	21 266	0	0,0%	22 516	24 186	0	0,0%	25 880	27 497	0	0,0%	29 114	23 089	0	0,0%	0
	Счета и депозиты в банках и в Центральном банке Российской Федерации	11 150	0	0,0%	12 589	13 434	0	0,0%	14 224	15 278	0	0,0%	16 348	17 370	0	0,0%	18 392	14 328	0	0,0%	0
1210	ностро	11 500	0	0,0%	12 589	13 434	0	0,0%	14 224	15 278	0	0,0%	16 348	17 370	0	0,0%	18 392	14 328	0	0,0%	0
1220	фор	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1230	МБК	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
	Счета и депозиты в банках и в Центральном банке Российской Федерации	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1310	ностро	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1320	расчеты с бржежами	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1330	МБК	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1340	Обратное РЕПО	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1345	МБК как торг. финансирование	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1346	МБК ссудиро-ванные	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1350	МБК просро-ченные	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1713	резерв	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
	Вложения в ценные бумаги	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
	Облигации	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
141	Гос. облигации (руб.) торг. Стоимость	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1410	облигации (руб.) торг.																				
1411	Переоценка																				

Продолжение приложения 4

код	Бюджет	1 квартал			2 квартал			3 квартал			4 квартал			2012 год			Ставка				
		Финрез	Ставка	31.03.13	Финрез	Ставка	30.06.13	Финрез	Ставка	30.09.13	Финрез	Ставка	31.12.13	Финрез	Ставка	31.12.13					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
142	Прочие облигации (руб.) торг. Стоимость	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1420	Прочие облигации (руб.) торг.	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1421	Переоценка	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
143	Гос. облигации (вал.) торг. Стоимость	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1430	облигации (вал.) торг.	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1431	Переоценка	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
144	Прочие облигации (вал.) торг. Стоимость	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1440	Прочие облигации (вал.) торг.	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1441	Переоценка	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
145	Иностр. облигации (вал.) торг. Стоимость	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1450	облигации (вал.) торг.	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1451	Переоценка	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1460	Индвст. портфель	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1490	Просроченные	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1714	Резерв	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
	Акции	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1510	Акции для торговли	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1511	Переоценка	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1520	Пли ПИФов	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1715	Резерв	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0
1600	Векселя	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0

Продолжение приложения 4

код	Бюджет	1 квартал	Финрез	Ставка	31.03.13	2 квартал	Финрез	Ставка	30.06.13	3 квартал	Финрез	Ставка	30.09.13	4 квартал	Финрез	Ставка	31.12.13	2012 год	Ставка	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1610	векселя	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1620	Векселя Buy/sell	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1690	Векселя непокрытые в срок и опротестованные	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1716	резерв	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
	Кредиты, выданные клиентам	1 130 954 38 776	13,0%	1 156 451	1 243 862	43 072	43 072	13,2%	1 303 344	1 352 691	47 174	13,3%	1 424 700	1 463 380	51 041	13,3%	1 504 708	1 298 783	180 063	13,8%
	юридическим лицам	951 539	31 753	12,7%	959 111	1 026 512	34 718	12,9%	1 067 141	1 104 995	37 730	13,0%	1 162 829	1 242 556	42 480	13,0%	1 325 310	1 082 262	146 681	13,6%
1810	срочная (корпорат.)	846 611	27 681	13,2%	850 000	913 407	30 165	13,2%	950 000	984 674	32 805	13,2%	1 040 000	1 118 342	37 301	13,2%	1 200 000	967 048	127 952	13,2%
1850	срочная (МБФ)	101 595	4 073	16,3%	105 900	110 961	4 552	16,5%	115 612	119 376	4 925	16,4%	122 815	125 518	5 179	16,4%	127 987	114 442	18 728	16,4%
1811	срочная РосБР	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1820	в т.ч. Аккредитивы	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1830	в т.ч. Факторинг	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1840	в т.ч. Векселя	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1890	просроченная (корпорат)	66 820	0	0,0%	67 649	70 825	0	0,0%	72 658	74 395	0	0,0%	77 166	81 090	0	0,0%	85 180	73 325	0	0,0%
1895	просроченная (МБФ)	2 431	0	0,0%	2 500	2 650	0	0,0%	2 800	2 965	0	0,0%	3 200	3 500	0	0,0%	3 800	2 890	0	0,0%
1891	просроченная РосБР	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
1718	резерв	-65 396			-64 438	-68 681			-71 130	-73 450			-77 152	-82 394			-87 858	-72 529	0	0,0%
1795	резерв (МБФ)	-2 522			-2 500	-2 650			-2 800	-2 965			-3 200	-3 500			-3 800	-2 912	0	0,0%
	физическим лицам	179 416	7 022	14,7%	197 340	217 250	8 354	14,6%	236 204	247 696	9 444	14,6%	261 872	220 824	8 562	14,7%	179 398	216 521	33 983	15,4%
1910	срочная	184 398	7 022	15,4%	201 845	221 856	8 354	15,1%	240 703	252 128	9 444	14,9%	266 254	224 903	8 562	15,1%	183 170	221 018	33 983	15,1%
1990	просроченная	10 102	0	0,0%	10 690	10 884	0	0,0%	11 080	11 279	0	0,0%	11 483	11 691	0	0,0%	11 902	10 994	0	0,0%
1719	резерв	-15 084			-15 195	-15 390			-15 578	-15 711			-15 866	-15 770			-15 673	-15 491	0	0,0%
	Инвестиционные кредиты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
2010	инвестиционные кредиты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%

Продолжение приложения 4

код	Бюджет	1 квартал	Финрез	Ставка	31.03.13	2 квартал	Финрез	Ставка	30.06.13	3 квартал	Финрез	Ставка	30.09.13	4 квартал	Финрез	Ставка	31.12.13	2012 год	Ставка	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1720	резервы	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	7 189	0,0%
2100	Инвестиции в ассоциированные компании	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
	Инвестиционная собственность	3 572	0	0,0%	3 272	2 726	0	0,0%	2 181	1 640	0	0,0%	1 091	545	0	0,0%	0	2 111	0	0,0%
2210	Горки	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
2220	осупленные	3 572	0	0,0%	3 272	2 726	0	0,0%	2 181	1 640	0	0,0%	1 091	545	0	0,0%	0	2 111	0	0,0%
1722	резервы	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
2200	Основные средства	4 784			6 341	6 341			6 341	7 046			7 189	7 189	0		7 189	6 348	0	0,0%
	Прочие активы	9 778	0	0,0%	12 333	12 786	0	0,0%	13 194	13 637	0	0,0%	14 112	14 651	0	0,0%	15 329	12 729	0	0,0%
2310	Дебиторы	9 778	0	0,0%	12 333	12 786	0	0,0%	13 637	13 637	0	0,0%	14 112	14 651	0	0,0%	15 329	12 729	0	0,0%
2320	наращенные проценты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
2330	расчеты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
2340	Переоценка ценных бумаг	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
2350	Прочие	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
	Всего активов	1 179 543 38 776	12,5%	1 210 914	1 300 414	43 072	43 072	12,6%	1 414 478	1 478 174	12,7%	1 489 320	1 630 632	51 041	12,7%	1 574 731	1 357 388	180 063	13,3%	
	ОБЯЗАТЕЛЬСТВА																			
	Счета и депозиты в банках и других финансовых институтах	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5110	лоро	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5120	МБК	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5121	целевые МБК РосБР	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5122	под аккредитивы	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5123	РЕПО	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%
5130	средства ЦБ РФ	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%

Продолжение приложения 4

код	Бюджет	1 квартал			2 квартал			3 квартал			4 квартал			Ставка 31.12.13 2012 год	Финрез	Ставка				
		квар-тал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
	Текущие счета и депозиты клиентов	878 507	16 491	7,6%	908 657	942 045	17 923	0,0%	7,7%	1 004 805	19 101	7,7%	1 039 909	1 079 632	20 026	7,5%	1 129 627	976 877	73 541	7,5%
	юридические лица	225 239	1 614	02,9%	228 000	250 011	1 912	0,0%	3,1%	288 679	2 240	3,2%	311 000	335 511	2 632	3,2%	364 000	275 200	8 398	3,1%
5311	в т.ч. Расчетные счета	147 406	0	0,0%	148 000	158 335	0	0,0%	0,0%	180 908	0	0,0%	194 000	206 500	0	0,0%	219 000	173 470	0	0,0%
5312	в т.ч. Депозиты	77 833	1 614	08,4%	80 000	91 676	1 912	0,0%	8,4%	107 772	2 240	8,2%	117 000	129 011	2 632	8,1%	145 000	101 730	8 398	8,3%
5314	в т.ч. Текущие счета	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
5313	в т.ч. Акредитивы	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
	физические лица	653 268	14 876	9,3%	680 657	692 034	16 011	0,0%	9,4%	716 125	16 862	9,6%	728 909	744 122	17 394	9,5%	765 627	701 677	65 143	9,3%
5321	в т.ч. Текущие счета (розница)	5 916	0	0,0%	5 916	5 916	0	0,0%	0,0%	5 916	0	0,0%	5 916	5 916	0	0,0%	5 916	5 916	0	0,0%
5331	в т.ч. Текущие счета (СЧК)	1 893	0	0,0%	1 21	121	0	0,0%	0,0%	121	0	0,0%	120	120	0	0,0%	120	558	0	0,0%
5322	в т.ч. Депозиты (розница)	494 234	11 484	9,4%	509 931	523 001	12 328	0,0%	9,5%	541 509	12 966	9,5%	551 651	564 663	13 462	9,5%	580 595	531 074	50 240	9,5%
5332	в т.ч. Депозиты (СЧК)	151 225	3 392	9,1%	164 689	162 996	3 683	0,0%	9,1%	168 580	3 896	9,2%	171 222	173 422	3 932	9,0%	178 996	164 129	14 904	9,1%
	Депозитные сертификаты и векселя	1 043	0	0,0%	1 260	1 260	0	0,0%	0,0%	1 260	0	0,0%	1 260	1 260	0	0,0%	1 260	1 207	0	0,0%
5410	в т.ч. деп.серт	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
5420	в т.ч. сбер.серт	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
5430	в т.ч. векселя	1 043	0	0,0%	1 260	1 260	0	0,0%	0,0%	1 260	0	0,0%	1 260	1 260	0	0,0%	1 260	1 207	0	0,0%
5500	Облигации выпущенные	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
5600	Субординированные депозиты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
	Прочие обязательства	10 654	0	0,0%	13 439	13 933	0	0,0%	14 378	14 861	0	0,0%	15 381	15 968	0	0,0%	16 708	13 872	0	0,0%
5710	Кредиторы	10 654	0	0,0%	13 439	13 933	0	0,0%	14 378	14 861	0	0,0%	15 381	15 968	0	0,0%	16 708	13 872	0	0,0%
5720	наращенные проценты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
5730	расчеты	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%

Продолжение приложения 4

код	Бюджет	1 квартал			2 квартал			3 квартал			4 квартал			Ставка 31.12.13 2012 год	Финрез	Ставка					
		квар-тал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка	квартал	Финрез	Ставка								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
5740	Переоценка ценных бумаг	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
5750	Обязательства по поставке Ц/Б купленных в РЕПО	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
1757	Резерв	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
1760	Резерв по гарантиям (1760)	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
	Всего обязательств	890 205	16 491	7,5%	923 357	957 238	17 923	7,6%	7,6%	987 789	1 020 926	19 101	7,6%	1 056 861	20 026	7,4%	1 147 595	991 955	73 541	7,4%	
	СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА																				
7100	Уставный фонд	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
7200	Эмиссионный доход	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
7300	Положительная переоценка основных средств	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
7400	Резерв по переоценке активов, имеющихся в наличии для продажи	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
7500	Нераспределенная прибыль	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
7600	Прибыль текущего года	15 134	0	0,0%	21 535	23 723	0	0,0%	28 700	34 692	0	0,0%	39 699	45 090	0	0,0%	49 903	29 756	0	0,0%	
	Всего собственных средств	15 134	0	0,0%	21 535	23 723	0	0,0%	28 700	34 692	0	0,0%	39 699	45 090	0	0,0%	49 903	29 756	0	0,0%	
	Всего обязательств и собственных средств	905 338	16 491	7,4%	944 891	980 961	17 923	7,4%	7,4%	1 016 489	1 055 618	19 101	7,4%	1 096 249	1 141 951	20 026	7,1%	1 197 498	1 021 710	73 541	7,2%
8888	Проверка межфирменные расчеты (сальдо)	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	
	Межфирменные расчеты (сальдо)	274	0	0,0%	266 023	319 453	0	0,0%	345 311	358 859	0	0,0%	393 071	388 681	0	0,0%	377 233	335 678	0	0,0%	

Приложение 5. Плановые показатели результатов деятельности банка на 2013 г.

Бюджет			1	2	3	4	2013 год	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
филиал N								
Процентный доход			38 776	43 072	47 174	51 041	180 063	
		МБК	0	0	0	0	0	0
1230		МБК ЦБ РФ (акт)	0	0	0	0	0	0
1310		НОСТРО	0	0	0	0	0	0
1330		МБК (акт)	0	0	0	0	0	0
1340		Обратное РЕПО	0	0	0	0	0	0
1345		МБК как торговое финансирование	0	0	0	0	0	0
1364		МБК синдицированные	0	0	0	0	0	0
		Кредитный портфель	38 776	43 072	47 174	51 041	180 063	
1810		Корпораты	27 681	30 165	32 805	37 301	127 952	
1850		Срочная (МСБ)	4 073	4 073	4 925	5 179	18 728	
1820		Аккредитивы	0	0	0	0	0	0
1830		Факторинг	0	0	0	0	0	0
1840		Векселя	0	0	0	0	0	0
1910		Розница	7 022	8 354	9 444	8 562	33 383	
2010		Инвестиционные кредиты	0	0	0	0	0	0
Процентный расход			-16 491	-17 923	-19 101	-20 026	-73 541	
5110		ЛОРО	0	0	0	0	0	0
		МБК	0	0	0	0	0	0
5120		МБК (пасс)	0	0	0	0	0	0
5121		МБК (целевые)	0	0	0	0	0	0
5122		МБК под аккредитивы	0	0	0	0	0	0
5123		РЕПО	0	0	0	0	0	0
5130		МБК ЦБ РФ (пасс)	0	0	0	0	0	0
		Средства клиентов	-16 491	-17 923	-19 101	-20 026	-73 541	
		Юридические лица	-1 614	-1 912	-2 240	-2 632	-8 398	
5311		До востребования	0	0	0	0	0	0
5312		Срочные	-1 614	-1 912	-2 240	-2 632	-8 398	
		Физические лица	-11 484	-12 328	-12 966	-13 462	-50 240	
5321		До востребования	0	0	0	0	0	0
5322		Срочные	-11 484	-12 328	-12 966	-13 462	-50 240	
		СЧК	-3 392	-3 683	-3 896	-3 932	-14 904	
5331		До востребования	0	0	0	0	0	0
5332		Срочные	-3 392	-3 683	-3 896	-3 932	-14 904	
		Выпущенные ценные бумаги	0	0	0	0	0	0
5430		Собственные векселя	0	0	0	0	0	0
5500		Облигационные займы	0	0	0	0	0	0
5600		Субординированные займы	0	0	0	0	0	0
Чистый процентный доход			22 285	25 149	28 073	31 016	106 522	
Комиссионный доход			4 725	6 008	7 034	8 154	25 920	

Продолжение приложение 5

Бюджет			1	2	3	4	2013 год	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
филиал N								
9110		Аккредитивы	18	0	0	126	145	
9120		РКО	4 688	5 977	6 993	7 971	25 628	
9122		ИБС	0	0	0	0	0	0
9123		Переводы	0	0	0	0	0	0
9124		Инкассация	0	0	0	0	0	0
9125		Валютный контроль	0	0	0	0	0	0
9126		Банк-Клиент	0	0	0	0	0	0
9127		По кредитам (физ)	0	0	0	0	0	0
9128		По кредитам (юр)	0	0	0	0	0	0
9130		Доходы по брокерским операциям	0	0	0	0	0	0
9135		Пластик	0	0	0	0	0	0
9140		Гарантии	18	31	41	57	147	
9150		Прочие	0	0	0	0	0	0
Комиссионный расход			-462	-484	-507	-532	-1 985	
9510		Аккредитивы	0	0	0	0	0	0
9520		РКО	-462	-484	-507	-532	-1 985	
9540		Гарантии	0	0	0	0	0	0
9550		Прочие	0	0	0	0	0	0
Чистый комиссионный доход			4 263	5 524	6 527	7 622	23 936	
Доходы по операциям с ценными бумагами				0	0	0	0	0
		Облигации		0	0	0	0	0
141		Гос. облигации (руб.) торг.		0	0	0	0	0
1410		Гос. облигации (руб.) торг. (купон)	0	0	0	0	0	0
1411		Гос. облигации (руб.) торг. (переоц.)	0	0	0	0	0	0
1412		Гос. облигации (руб.) торг. (реализ. кр)						
142		Прочие облигации (руб.) торг.		0	0	0	0	0
1420		Прочие облигации (руб.) торг. (купон.)	0	0	0	0	0	0
1421		Прочие облигации (руб.) торг. (переоц.)	0	0	0	0	0	0
1422		Срочные облигации (руб.) торг. (реализ. кр)						
143		Гос. облигации (вал) торг.		0	0	0	0	0
1430		Гос. облигации (вал.) торг. (купон)	0	0	0	0	0	0
1431		Гос. облигации (вал.) торг. (переоц.)			0	0	0	0
1432		Гос. облигации (вал.) торг. (реализ. кр)						
144		Прочие облигации (вал.) торг.		0	0	0	0	0
1440		Прочие облигации (руб.) торг. (купон.)	0	0	0	0	0	0
1441		Прочие облигации (руб.) торг. (переоц.)	0	0	0	0	0	0
1442		Прочие облигации (руб.) торг. (реализ. кр)						
145		Иностранные облигации (вал.) торг		0	0	0	0	0

Продолжение приложение 5

	Бюджет		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2013 год
1450		Ин. облигации (вал.) торг. (купон)	0	0	0	0	0
1451		Ин. облигации (вал.) торг. (переоц)	0	0	0	0	0
1452		Ин. облигации (вал.) торг. (реализ. кр)	0	0	0	0	0
146		Инвестиционный портфель	0	0	0	0	0
1460		Облигации (купон)	0	0	0	0	0
1462		Облигации (реализ. кр)	0	0	0	0	0
1490		Просроченные	0	0	0	0	0
	Векселя		0	0	0	0	0
1610		Учтенные векселя	0	0	0	0	0
1620		Векселя buy/self	0	0	0	0	0
	Акции		0	0	0	0	0
1510		Акции торг. дивиденд	0	0	0	0	0
1511		Акции торг. (переоц.)	0	0	0	0	0
1512		Акции торг. (реализ. кр)	0	0	0	0	0
1520		ПАИ ПИФов	0	0	0	0	0
2100		Акции (участие)	0	0	0	0	0
		Доходы по валютнообменным операциям	248	258	269	285	1 060
9210		Конверсия валюты с банками	0	0	0	0	0
9211		Банкноты	0	0	0	0	0
9112		SWAPs	0	0	0	0	0
9213		Конверсия валюты с юриками	16	26	38	53	133
9214		Конверсия валюты с физиками	232	232	232	232	927
9220		Переоценка валюты	0	0	0	0	0
9215		Драгметаллы монета	0	0	0	0	0
9225		Переоценка др. металла и монеты	0	0	0	0	0
		Прочие доходы/расходы	0	0	0	0	0
9310		Выбытие	0	0	0	0	0
9320		Штрафы полученные	0	0	0	0	0
9620		Штрафы уплаченные	0	0	0	0	0
9630		Страхование вкладов	0	0	0	0	0
9640		Прочие	0	0	0	0	0
		Итого операционный доход	26 796	30 930	34 869	38 922	131 517
		расходы на создание резерва под сомнительную задолженность	9 702	-7 375	-6 710	-11 113	-15 478
1718		Корпораты	9 062	-6 691	-6 022	-10 706	-14 358
1795		МСБ	698	-300	-400	-600	-602
1719		Розница	-39	-383	-288	193	-518
1790		Гарантии	0	0	0	0	0

Продолжение приложение 5

	Бюджет		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2013 год
1713		МБК	0	0	0	0	0
1714		Облигации	0	0	0	0	0
1716		Векселя	0	0	0	0	0
1715		Акции	0	0	0	0	0
1757		Прочие	0	0	0	0	0
1720		Инвестиционные кредиты	0	0	0	0	0
		Итого операционный доход после создания резерва	36 517	23 556	28 159	27 809	116 040
		Общие административные расходы	-14 982	-16 390	-17 159	-17 605	-66 137
9910		З/п	-6 333	-7 702	-8 443	-9 034	-31 511
9915		ЕСН	-1 900	-2 264	-2 378	-2 269	-8 811
9920		АХР	-6 750	-6 425	-6 338	-6 302	-25 814
		Прибыль до уплаты налогов	21 535	7 165	10 999	10 204	49 903
9990		Налог на прибыль	0	0	0	0	0
		Прибыль	21 535	7 165	10 999	10 204	49 903
8888		Трансферты	-6 425	-7 776	-9 049	-9 761	-33 010
		Прибыль с учетом трансферттрансферты	15 110	-611	1 951	443	16 893

Продолжение приложения 7

№ п/п	ТРАНСАКЦИИ БИЗНЕСА					Использование (-) или создание (+) капитала бизнеса				
	Операции (совокупность действий) бизнес-процесса	Состояние ресурса трансакции			КИ(У) ³	КК ⁴	ЧК ⁵	ОК ⁶	ВК ⁷	ОФК ⁸
		ИИ ¹	ПИ ²	4						
1	2 Анализ соответствия достигнутых за отчетный период финансовых результатов деятельности клиента прогнозируемой ранее внутренней стоимости бизнеса	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Оформление формализованного аудиторского заключения		Да			-	-	-		
2.3	Внутрифирменный мониторинг и контроль качества аудита		Да			-	-	-		
	Выполнение аудиторами – исполнителями процедур контроля (само-контроля) качества осуществленных бизнес-процедур в соответствии с внутренними стандартами		Да			-	-	-		
	Контроль руководителей проектов за деятельностью аудиторов		Да			-	-	-		
	Контроль руководства аудиторской фирмы за соблюдением руководителями проектов внутрифирменных стандартов при выполнении бизнес-процедур		Да			-	-	-		
	Обобщение и анализ результатов аудитора, выявление типовых моментов с целью их включения во внутрифирменные методические материалы		Да			-	+	-		
	Периодическое уточнение списка клиентов		Да			-	-	-		
2.4	Хранение рабочих материалов (промежуточной информации)		Да			+	-	-	-	
3	Оказание услуг					+	-	-	+	
3.1	Поиск клиентов					+	-	-	-	
	Реклама услуг и возможностей фирмы					+	-	-	-	
	Персонализированное предложение услуг потенциальным клиентам					+	-	-	-	
3.2	Оказание консалтинговых услуг					+	-	-	+	
	Доведение до клиента существующих на момент тестирования ограниченной внешней среды (в том числе разъяснение ему требований гражданского, бухгалтерского и налогового законодательства)					+	-	-	-	

Продолжение приложения 7

№ п/п	ТРАНСАКЦИИ БИЗНЕСА					Использование (-) или создание (+) капитала бизнеса				
	Операции (совокупность действий) бизнес-процесса	Состояние ресурса трансакции			КИ(У) ³	КК ⁴	ЧК ⁵	ОК ⁶	ВК ⁷	ОФК ⁸
		ИИ ¹	ПИ ²	4						
1	2 Предоставление клиенту отчета о прогнозируемой величине внутренней стоимости бизнеса	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Публичное высказывание мнения о тенденциях изменения и величине стоимости бизнеса клиента			Да		-	-	-		
3.3	Оказание услуг по засвидетельствованию			Да		-	-	-	+	
	Предоставление письменной информации аудитора руководству экономического субъекта и ее обсуждение с заинтересованными лицами			Да		-	-	-		
	Разъяснения клиенту положений законодательства, на которых основаны выводы аудиторов; консультирование о путях исправления нарушений			Да		+	-	-		
	Проверка полноты устранения нарушений			Да		-	-	-		
	Составление и представление клиенту аудиторского заключения			Да		+	-	-		
	Доведение результатов аудита до сведения акционеров			Да		+	-	-		
	Хранение отчетных материалов (конечной информации)			Да		-	+	-	-	

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты экономической безопасности кредитных организаций	6
1.1. Сущность и значение экономических подходов обеспечения экономической безопасности кредитных организаций	6
1.2. Объективно-ориентированный подход к обеспечению экономической безопасности банковской сферы	11
1.3. Концептуальные основы экономической безопасности деятельности кредитных организаций	17
Глава 2. Информационно-методическое обеспечение внутреннего контроля деятельности кредитных организаций в целях обеспечения экономической безопасности	27
2.1. Информационное обеспечение внутреннего контроля деятельности кредитных организаций	27
2.2. Организация системы внутреннего контроля в кредитных организациях.....	37
2.3. Управленческая отчетность как инструмент внутреннего контроля деятельности кредитных организаций	47
Глава 3. Развитие методического инструментария внутреннего контроля деятельности кредитных организаций	56
3.1. Методика внутреннего контроля за эффективностью деятельности кредитных организаций	56
3.2. Инструментарий повышения эффективности внутреннего контроля в банках	74
3.3. Формирование комплексной модели управления рисками в банковской сфере	86
Заключение	95
Библиографический список	107
Приложения	117

Суглобов Александр Евгеньевич
Светлова Валентина Владимировна

**ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ
В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Подписано в печать 10.04.2015
Формат 60х90/16. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Гарнитура «SchoolBook»
Объем 9 п.л. Тираж 1000 экз.
Заказ № 1577

ООО «ИД «Городец»
105082, г. Москва,
Переведеновский пер., д. 17, кор. 1
Тел./факс: +7 (499) 533 06 32
www.gorodets.ru
email: info@gorodets.ru

Отпечатано в соответствии
с предоставленным оригинал-макетом
в ООО «ПавлинПринт»
Тел./факс: +7 (495) 744-11-15

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ



Об издательстве «Городец»

Издательский дом «Городец» создан в 1996 году. За короткий срок он стал одним из лидеров среди издательств России и стран СНГ.

Ведущие позиции издательского дома на книжном рынке обеспечиваются широким спектром издаваемой научной и учебно-методической литературы по направлениям: «Право. Юридические науки», «Экономика. Экономические науки», «Финансы», «Банковское дело», «Философия», «Социология», а также и художественной литературы.

В нашем издательстве работают опытные, высококвалифицированные редакторы и переводчики. Качество издаваемой литературы отвечает всем современным мировым стандартам.

Издательский дом «Городец» участвует в различных проектах в области образования, профильных выставках, семинарах и конференциях, как в России, так и в странах СНГ.