

Внутренний аудит Глобальные тенденции

Май 2020



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

Ведущие вебинара



Ажар Ашимова
Старший менеджер

aashimova@deloitte.kz

+7 (727) 258 13 42
(доб. 2705)



Ажар предоставляет услуги в области управления рисками и внутренних контролей и совершенствованию деятельности функции внутреннего аудита.

Профильный проектный опыт

- Проекты по внутреннему аудиту;
- Консультирование по внедрению системы внутреннего контроля;
- Внешняя оценка функций внутреннего аудита на соответствие Международным Стандартам.



Марина Юнь
Старший менеджер

myun@deloitte.ru

+7 (495) 787 06 00
(доб. 1240)

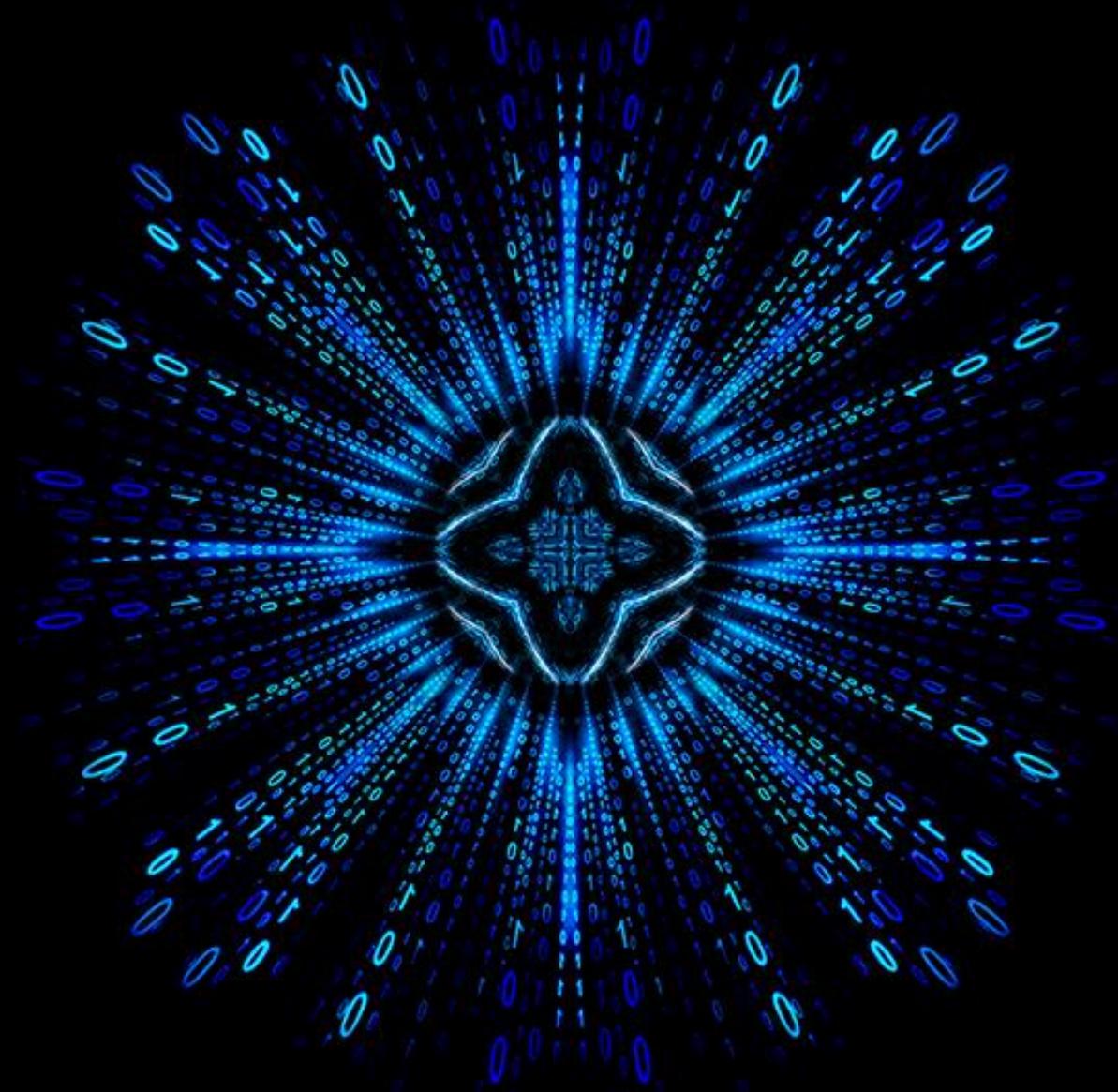


Марина является экспертом по совершенствованию деятельности функции внутреннего аудита, включая автоматизацию, развитие навыков и применение лучших практик.

Профильный проектный опыт

- Диагностика функции внутреннего аудита компаний различных секторов;
- Управление проектами по внедрению системы автоматизации внутреннего аудита;
- Участие в проектах по совершенствованию функции внутреннего аудита и приведению ее в соответствие с Международными Стандартами;
- Проведение тренингов для внутренних аудиторов.

Задачи современной функции внутреннего аудита



Организации сталкиваются с растущей неопределенностью

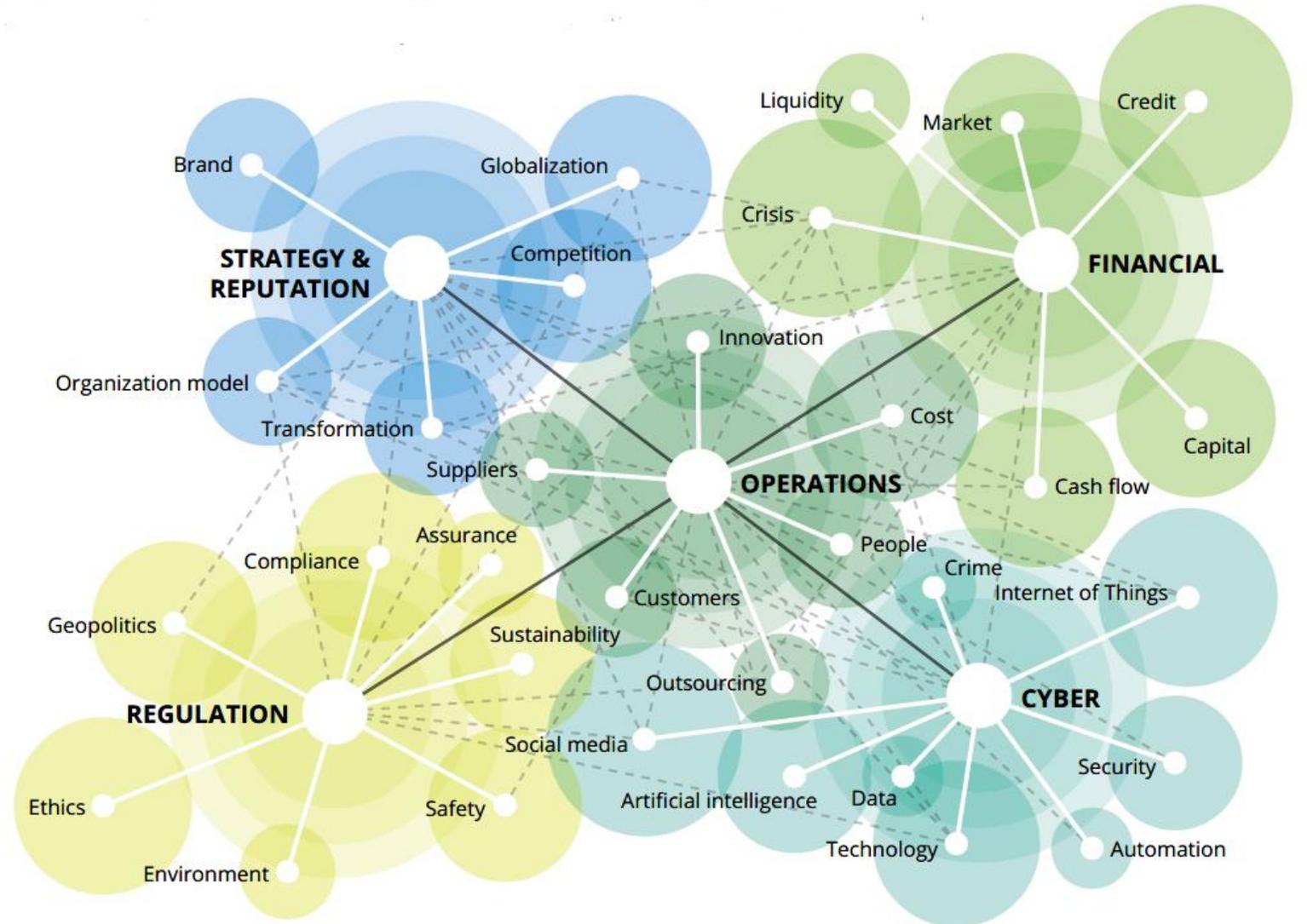
Скорость изменений

беспрецедентна

Организации применяют

новые технологии

Появляются новые риски



Последние глобальные тренды во внутреннем аудите (резюме опроса глав функций ВА)



Респонденты признают, что перемены необходимы



Необходимо укреплять авторитет внутреннего аудита в рамках организации



Должны быть устранены пробелы в знаниях и навыках внутренних аудиторов



Альтернативные модели подбора кадров будут применяться шире



Использование анализа данных открывает большие возможности для развития



Средства динамической визуализации отчетности будут использоваться шире



Объем консультационных услуг бизнесу будет расти



Использование инноваций не менее важно



Возрастет объем работ по аудиту процессов стратегического планирования и управления рисками

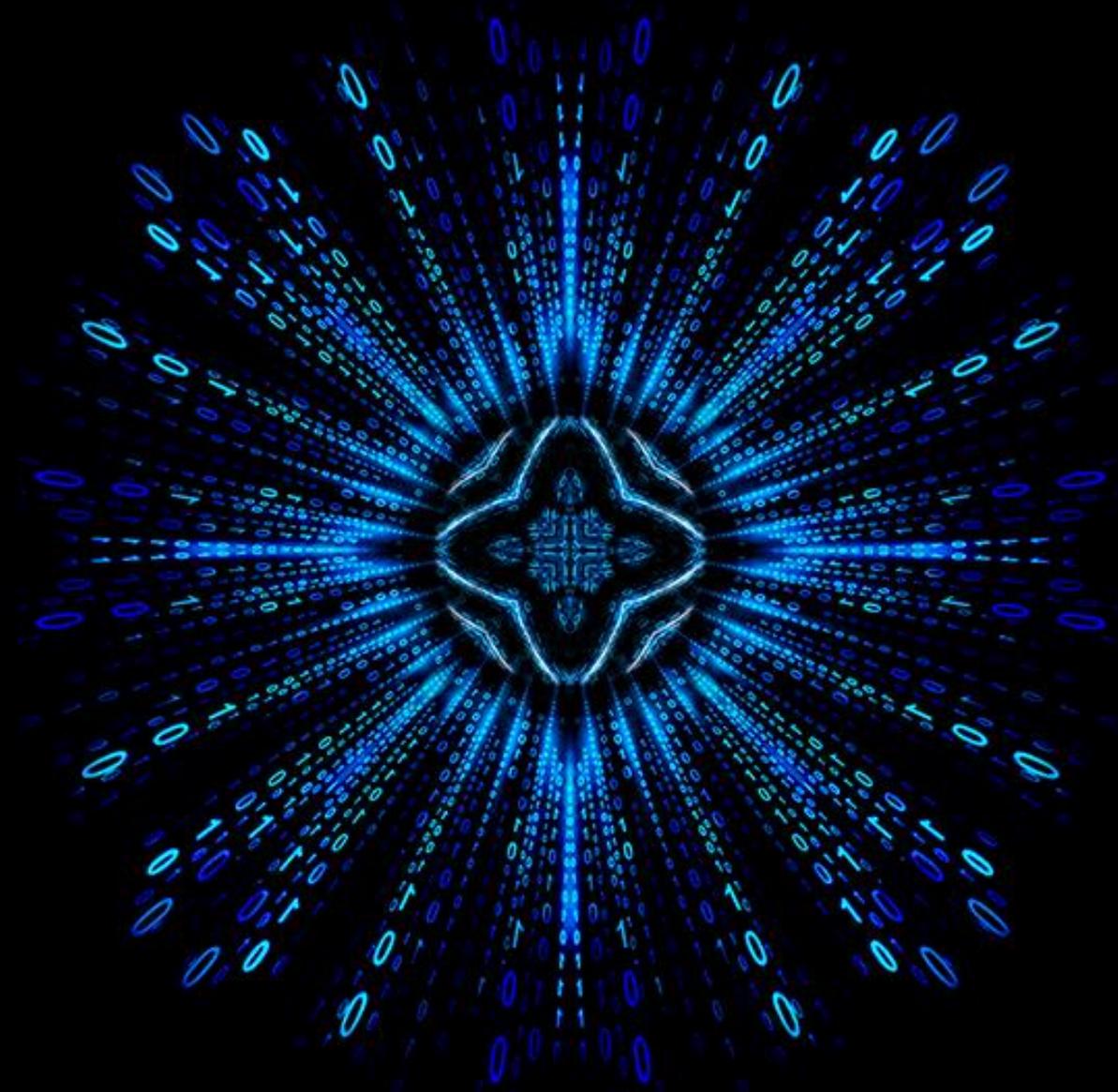


Отсутствие положительной динамики бюджета может создать сложности

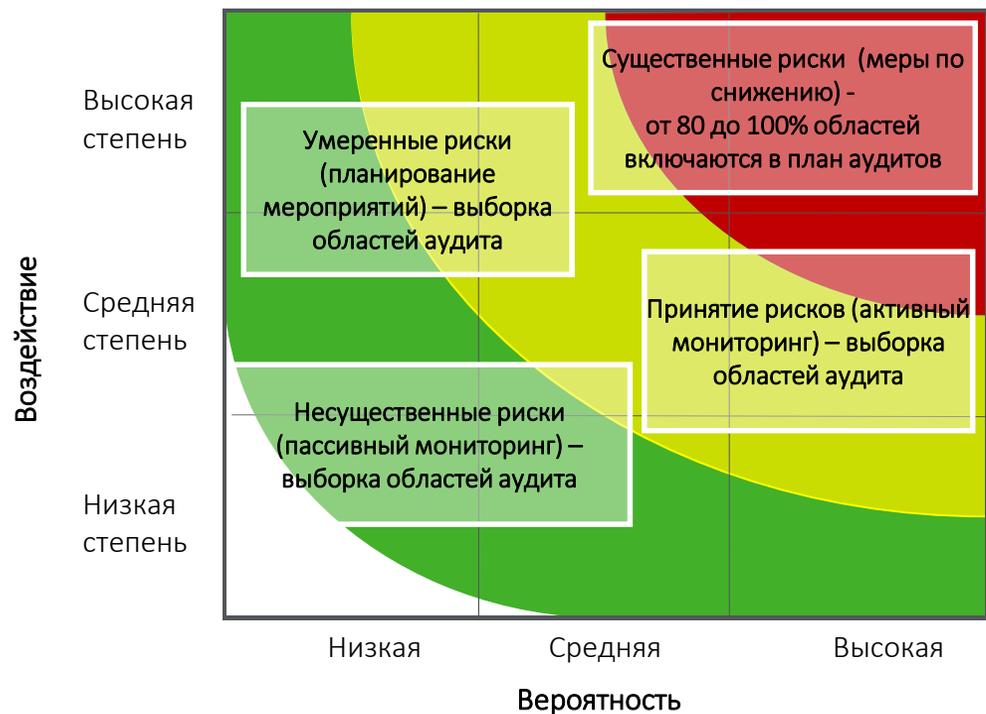
Корпоративное управление – 3 линии защиты



Риск-ориентированный внутренний аудит



Почему используется риск-ориентированный подход?



Приоритетность:

- зеленый цвет = низкая степень
- желтый цвет = средняя степень
- красный цвет = высокая степень

Что такое аудит, основанный на рисках?

- объем аудиторской работы определяется уровнем риска;
- планирование аудита основано на выявлении и приоритизации рисков;
- эффективность и дизайн контролей оценивается по отношению к рискам и способности снижать риски.

Преимущества подхода, основанного на рисках:

- Систематизированный подход, расставление приоритетов
- Переход от ретроспективного анализа и объяснения причин несоответствий к анализу событий рисков («Что будет если?») и оценки эффективности процесса управления рисками
- Включение в процесс аудита областей с высокой степенью риска
- Фокус на новых проектах и инициативах Банка, в которых структуры контроля только устанавливаются, а связанные с этим риски – существенные
- Использование ограниченного количества ресурсов с высокой степенью отдачи
- Рациональное использование ресурсов и адекватные аудиторские усилия

Примеры приоритезации

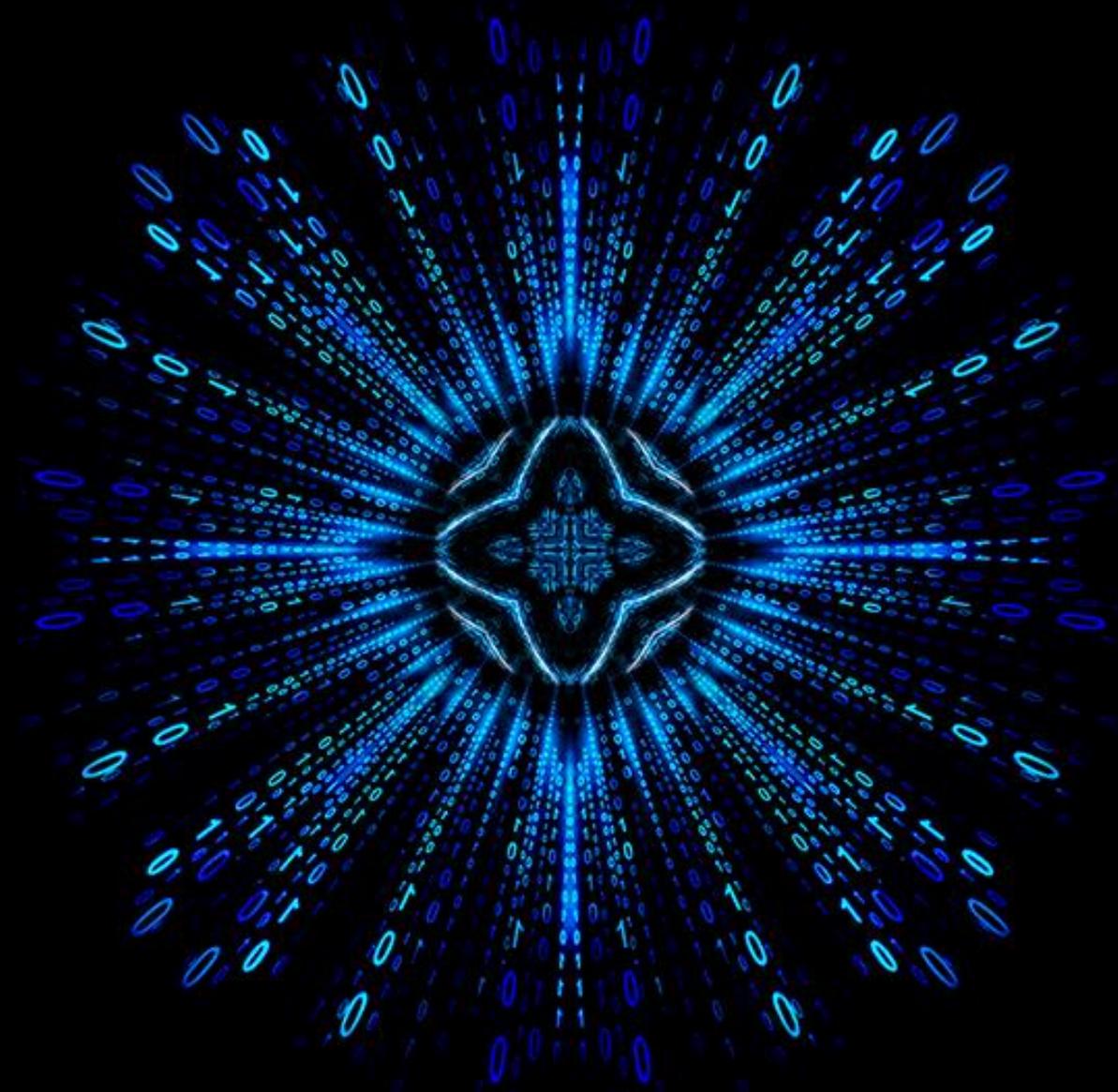
№ Примеры риск-факторов

- 1 Отклонение от среднего темпа роста выручки
- 2 Текучесть руководителей высшего и среднего звена компании
- 3 Значительные изменения в деятельности бизнес-единицы
- 4 Изменения организационной структуры компании
- 5 Введение новых продуктов/услуг
- 6 Внедрение пилотных инициатив
- 7 Общий уровень компетенций и опыт персонала

№ Примеры риск-факторов

- 8 Материальность процесса
- 9 Сложность транзакций
- 10 Внутренняя (контрольная) среда объекта аудита
- 11 Изменения в процессе

Глобальный опрос Глав СВА 2018



Обзор глобального опроса руководителей служб Внутреннего аудита

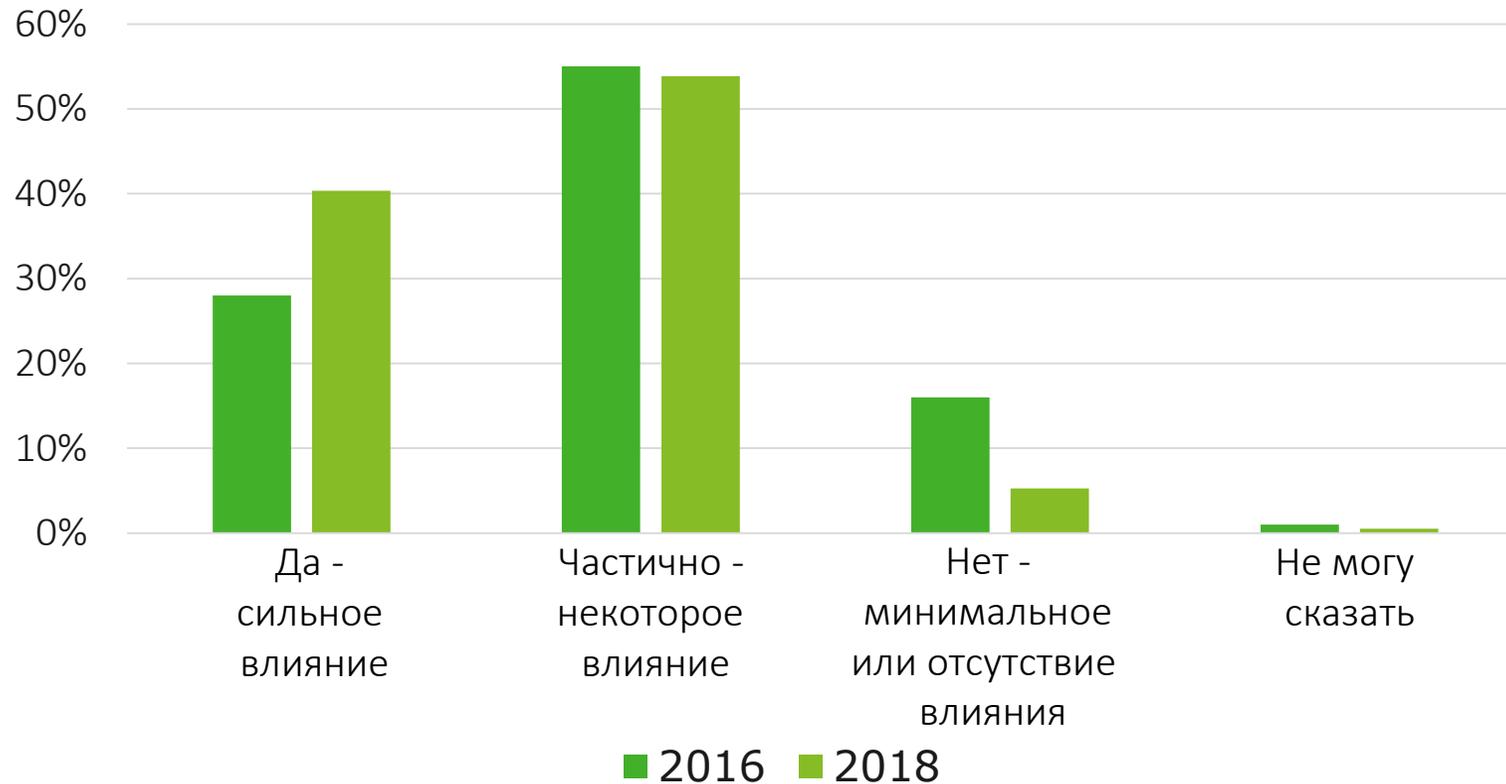


Как будут выглядеть самые инновационные, ведущие функции внутреннего аудита в будущем?



Как они будут влиять и приносить пользу организациям?

Текущее состояние внутреннего аудита



Только **40%** опрошенных считают, что они **оказывают сильное влияние и воздействие** на свои организации

Текущее состояние внутреннего аудита

Организации в целом знают о функции внутреннего аудита...

... Внутренний аудит не всегда рассматривается позитивно внутри организации



Основные проблемы

С какими основными проблемами сталкивается служба внутреннего аудита, чтобы добиться большего влияния в вашей организации?

37% В моей функции ВА отсутствуют ключевые навыки и/или таланты

18% Моя позиция в организации и моя подотчётность не обеспечивают должного авторитета

27% Бюджет, выделенный для функции ВА, недостаточен

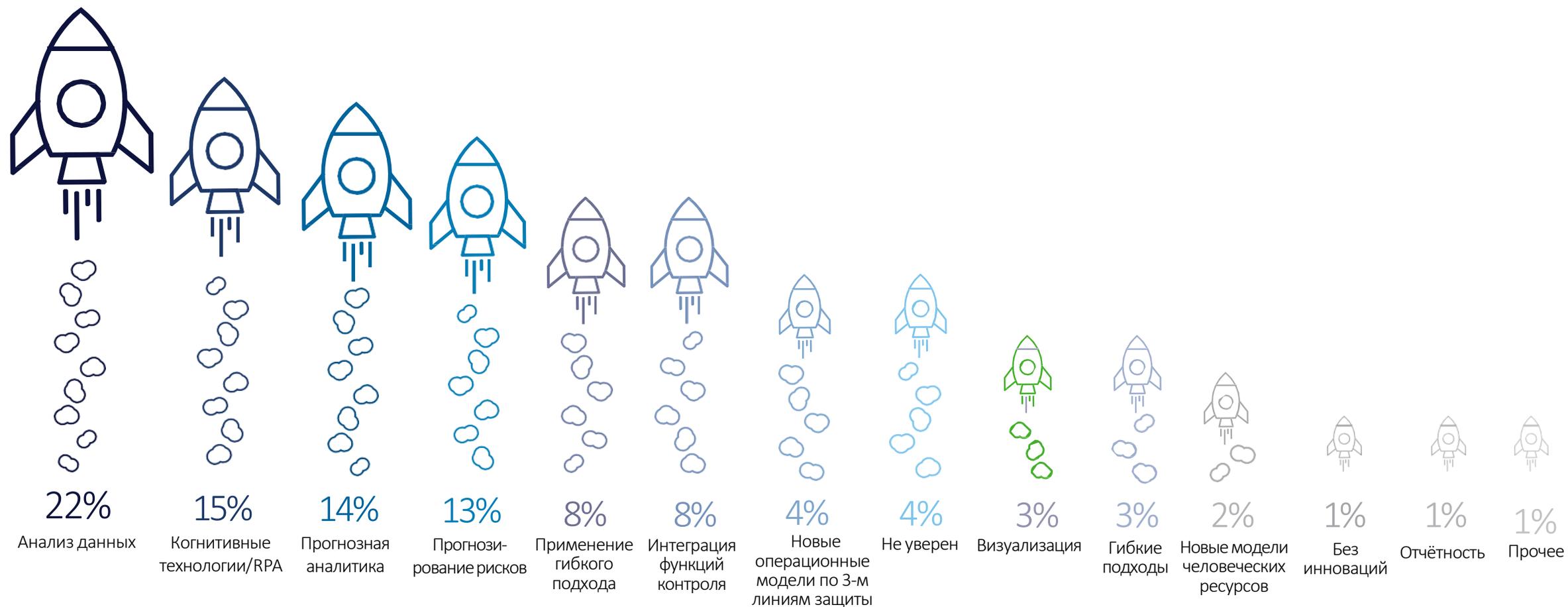
20% Сфера деятельности ВА слишком узка

26% Мы ограничены с точки зрения консультативной деятельности, которую мы выполняем

Инновации крайне необходимы

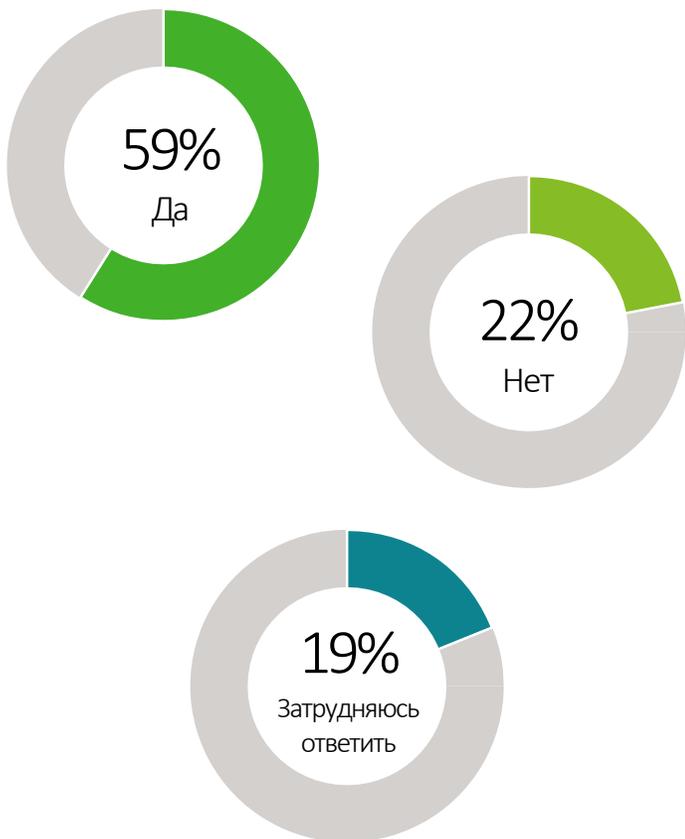
Инновационные разработки, влияющие на ВА

Ключевые инновационные разработки, повлияющие на внутренний аудит в ближайшие 3-5 лет

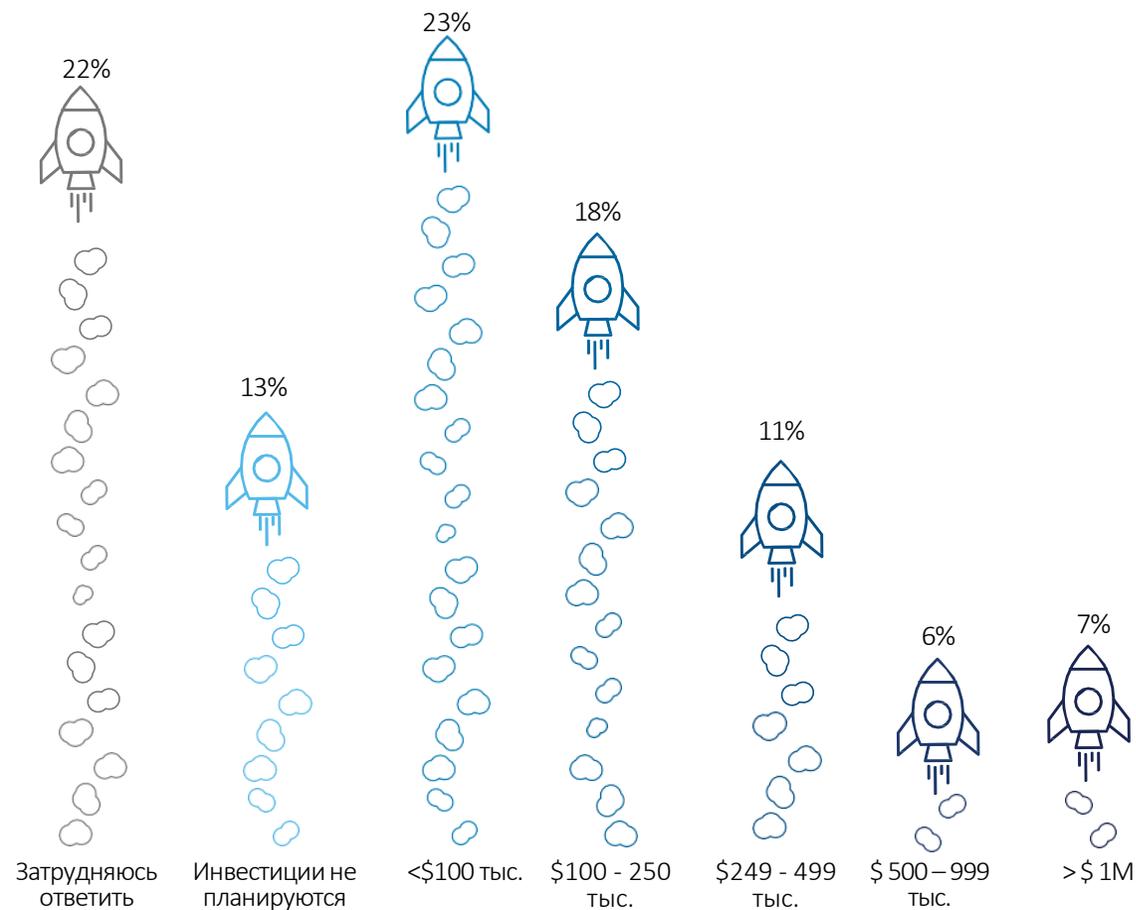


Инновации требуют инвестиций

1. Увеличение инвестиций в инновации для функции внутреннего аудита

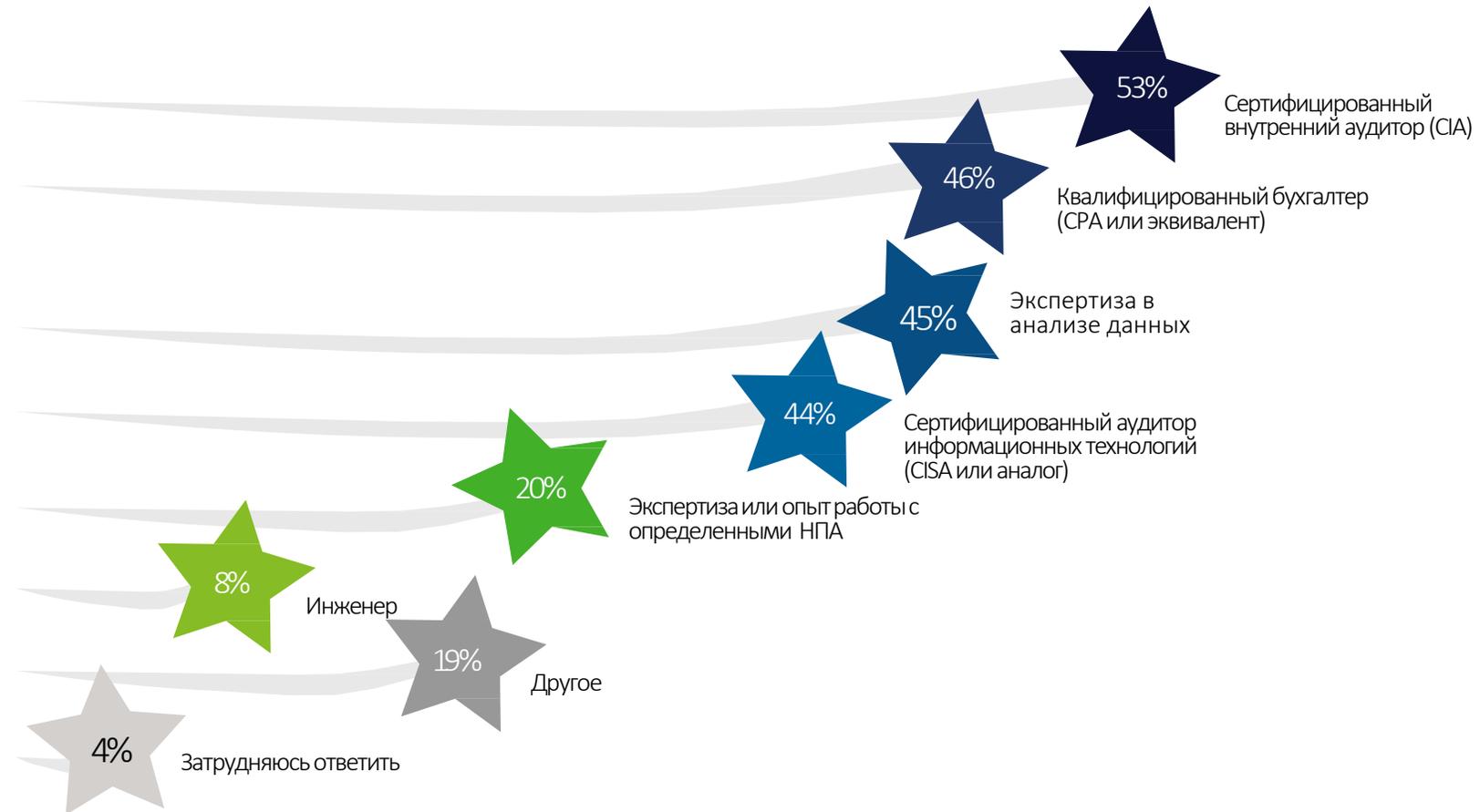


2. Ожидаемые инвестиции в инновации в течение следующих 5 лет



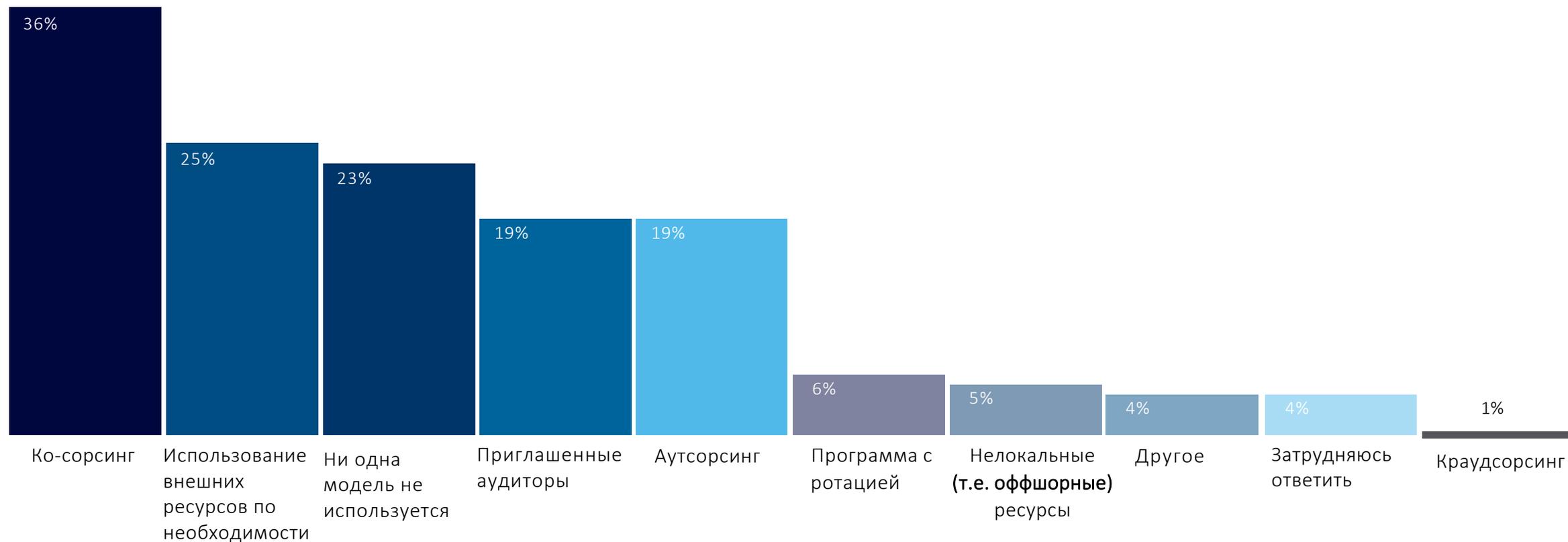
Модели развития человеческих ресурсов

Компетенции и / или сертификаты, наиболее востребованные функцией внутреннего аудита



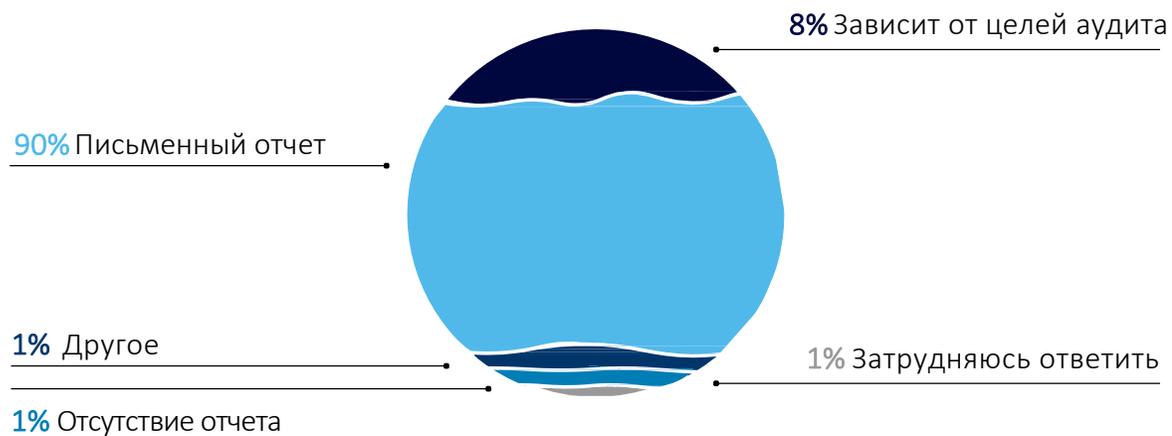
Типы ресурсов, используемые ВА

Альтернативные модели ресурсов, используемые функцией внутреннего аудита



Письменные отчеты доминируют

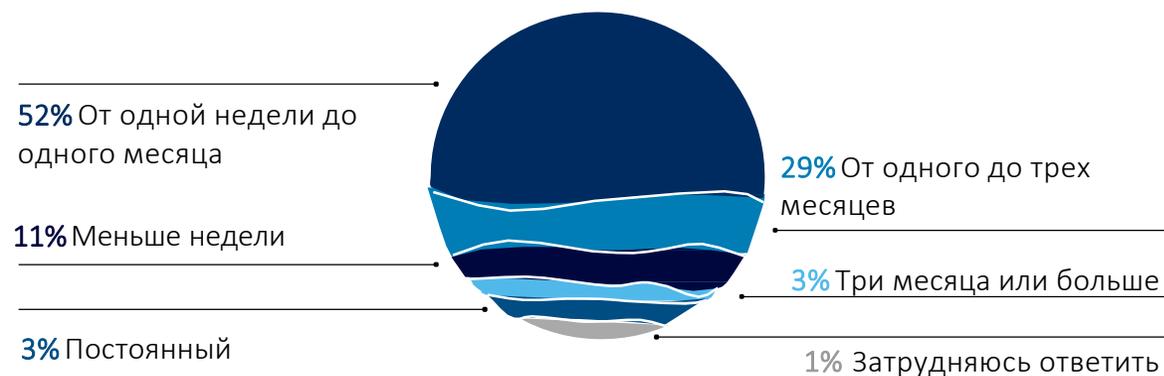
1. Основной способ предоставления результатов внутреннего аудита *



* Цифры не составляют 100% из-за округления.

Отчетность становится все более динамичной

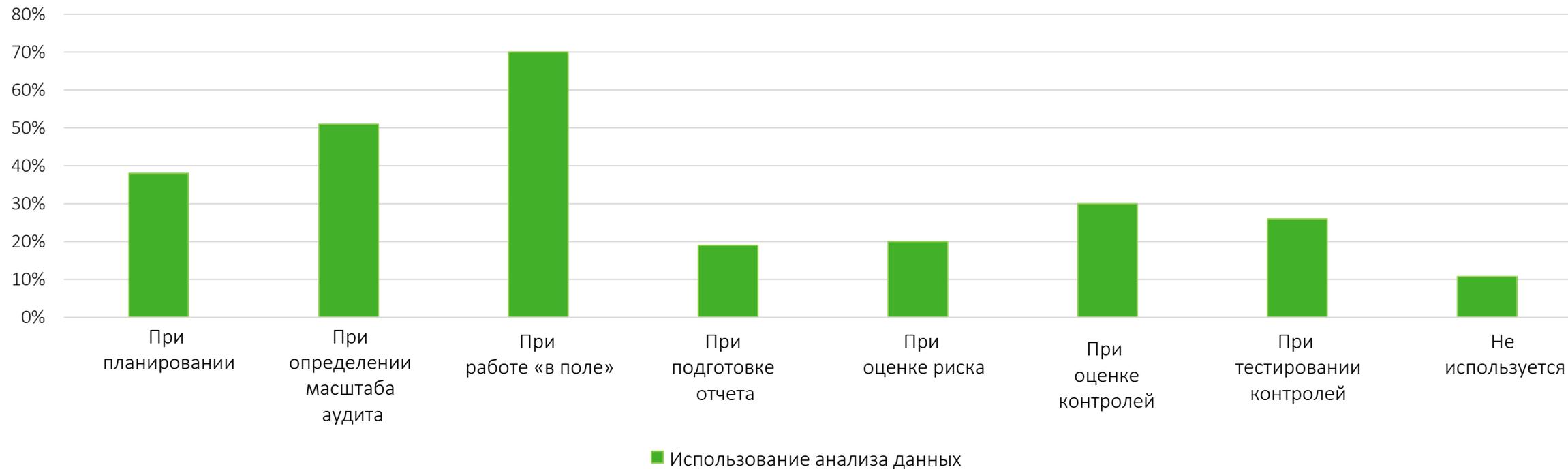
2. Типичные сроки поставки наблюдений внутреннего аудита *



* Цифры не составляют 100% из-за округления.

Анализ данных

Использование анализа данных



Использование расширенной аналитики увеличивается, но впереди еще многое

Типы используемой аналитики

Типы аналитических методов, «обычно» используемых в функции внутреннего аудита

  84% Запрос данных и манипулирование

  55% Базовая аналитика

  21% Продвинутая аналитика

 8% Робототехника и системы, основанные на правилах

 4% Когнитивный интеллект

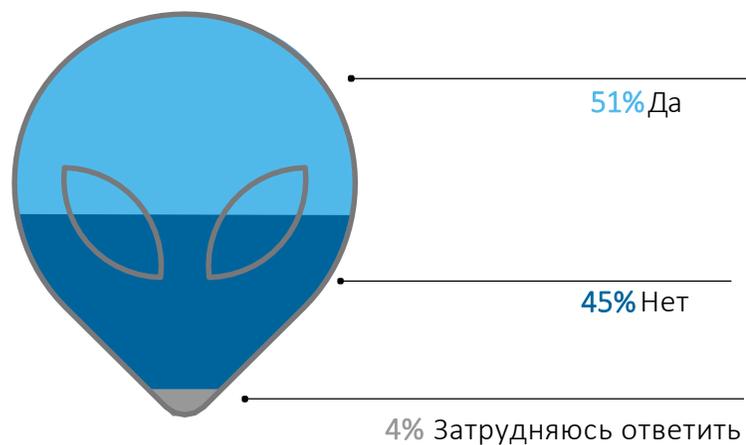
 2% Другое

 2% Затрудняюсь ответить

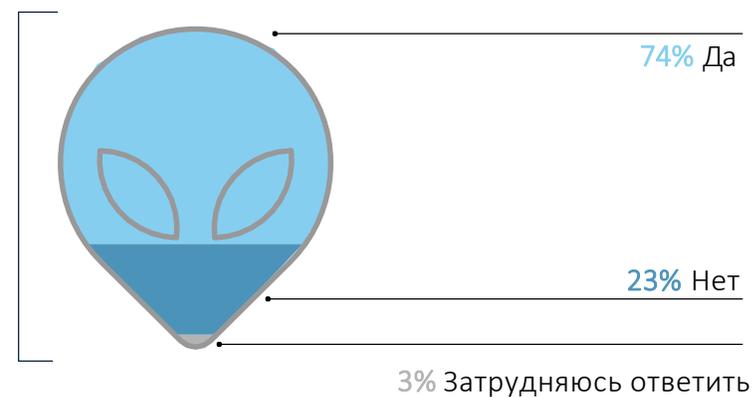
 2% Ни один из типов аналитики

Лишь половина групп внутреннего аудита оценивают киберриски

1. Проведена кибер-ориентированная оценка риска



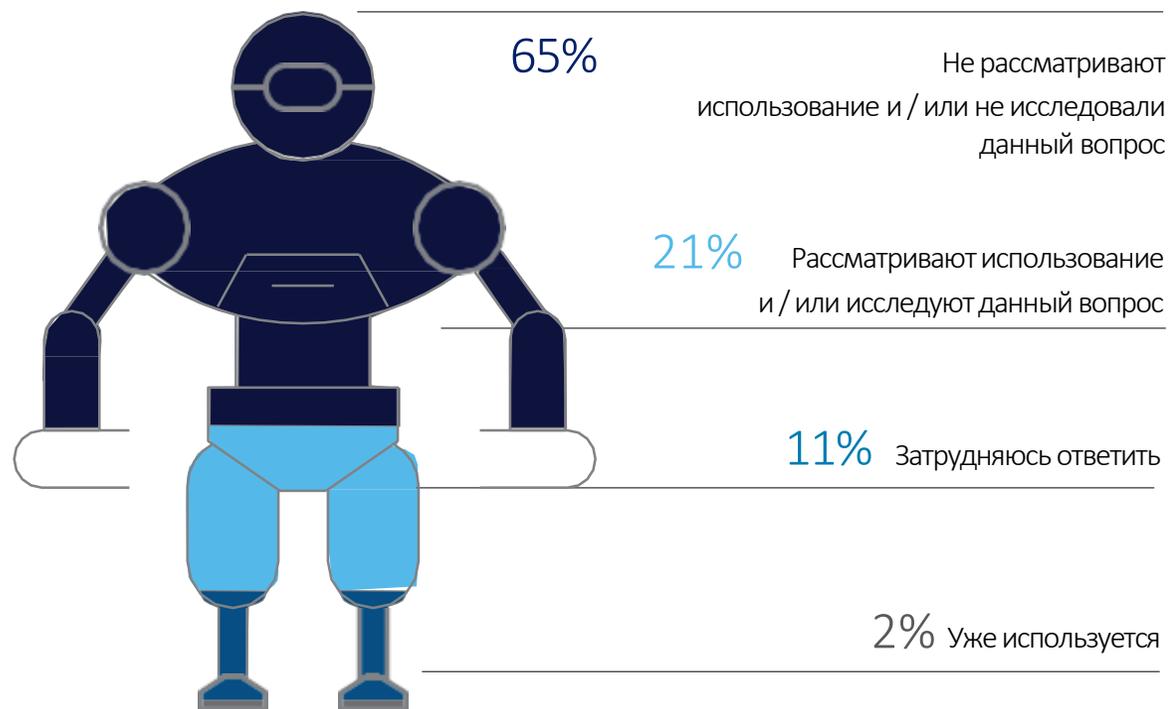
2. Разработан план кибер-внутреннего аудита на основе результатов оценки кибер-рисков



* Цифры не составляют 100% из-за округления.

Вторжение роботов (RPA – роботизация процессов)

Использование RPA в качестве вспомогательной технологии во внутреннем аудите *



* Цифры не составляют 100% из-за округления.

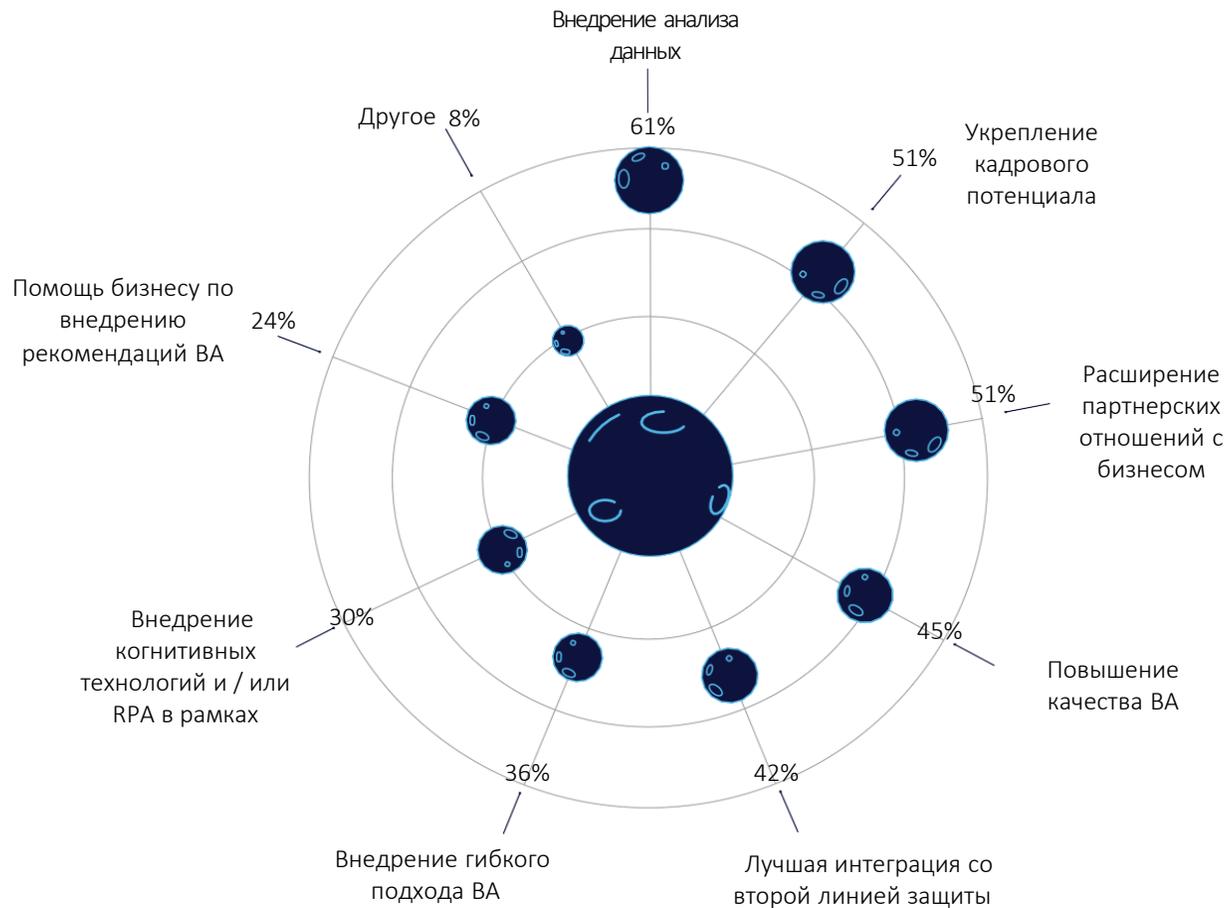
RPA—будущее внутреннего аудита уже здесь

Функции RPA:

- Открывать электронные письма и вложения
- Доступ к веб-приложениям и корпоративным приложениям
- Переместить папки и файлы
- Скопировать и вставить
- Заполнить формы
- Чтение и запись в базы данных
- Очистить данные из Интернета
- Сделать расчеты
- Извлечение структурированных данных из документов
- Следовать правилам «если / тогда», и “decision trees”

Стратегические приоритеты

Основные стратегические приоритеты на ближайшие 3-5 лет



Существует сильная корреляция между степенью инноваций степенью влияния ВА в организации

Ключевые выводы



Автоматизация



Ускорить внедрение передовой аналитики



Создавать инновации для актуальности функции ВА в будущем

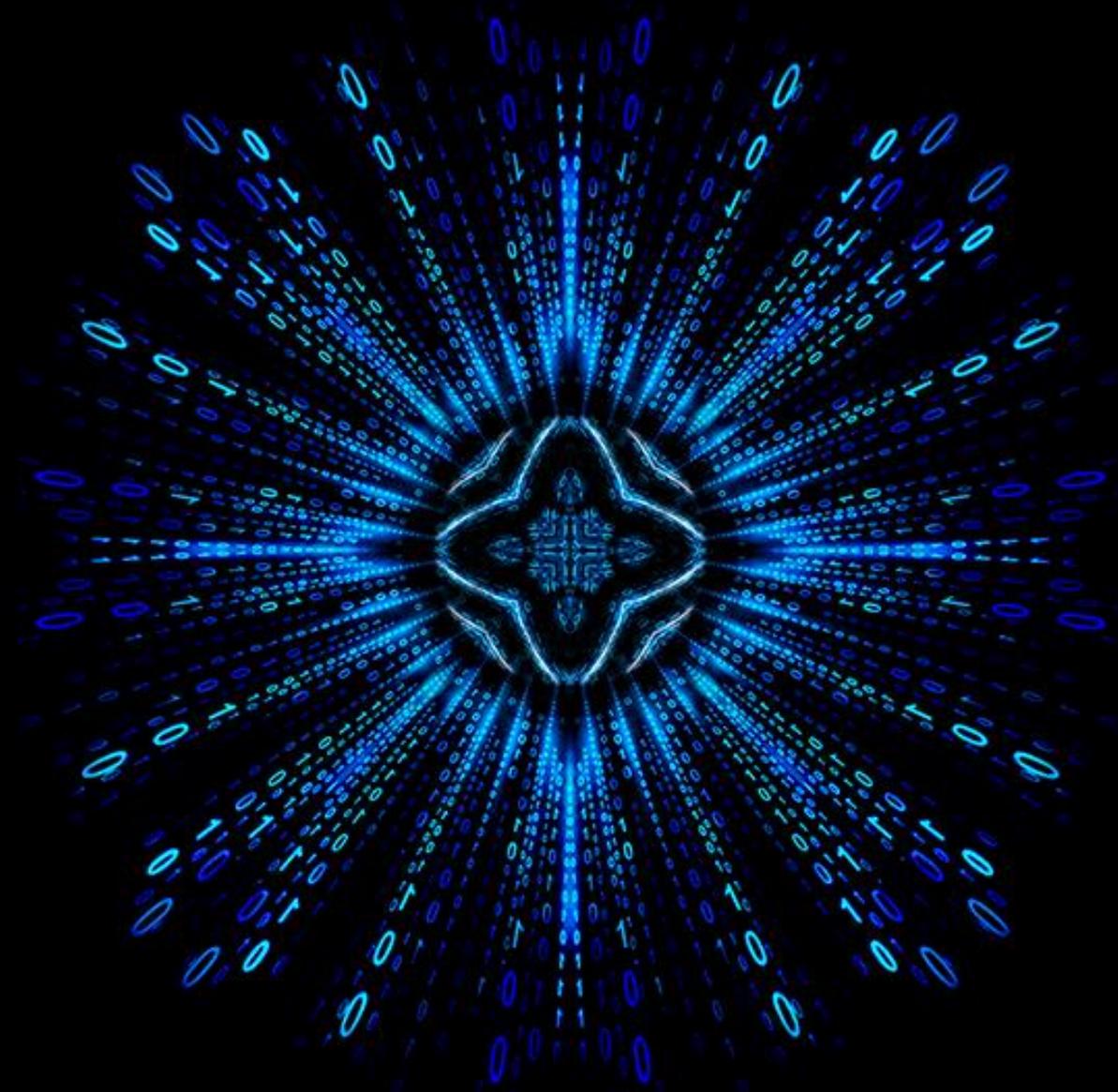


Учитывать потребности в «нужных» ресурсах при привлечении талантов и людей, обладающих навыками



Консультируйте и предвидьте - не просто проверяйте!

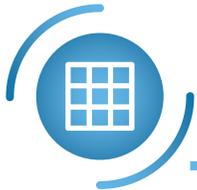
Новые риски в условиях эпидемии COVID-19



Новые риски в условиях эпидемии COVID-19



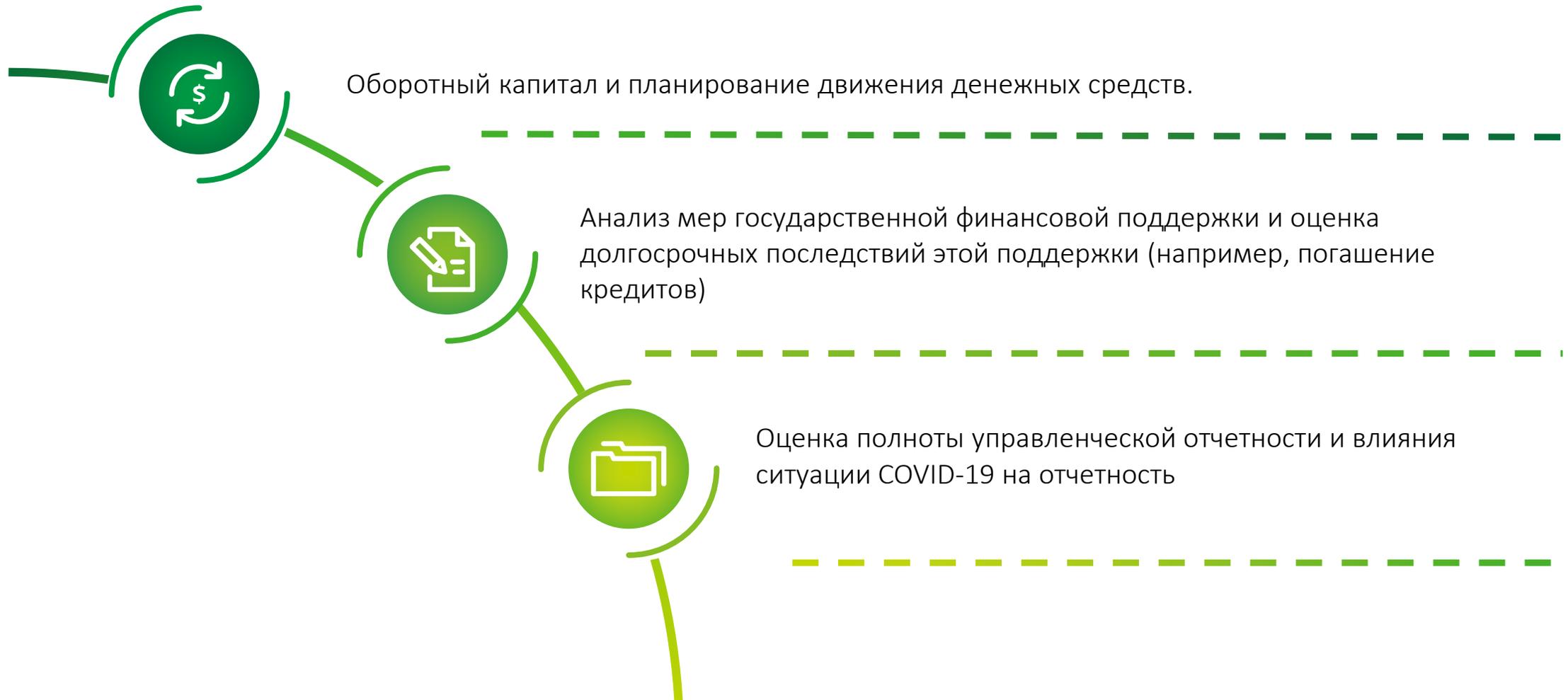
Контроль доступа пользователей



В связи с гибкими рабочими договоренностями и наличием сотрудников, которым требуется более широкий доступ к системам для выполнения обязанностей тех сотрудников, которые не работают на текущий момент, контроль доступа пользователей может быть скомпрометирован и могут возникнуть конфликты интересов

- 1 Наличие механизмов мониторинга – при этом может возникнуть необходимость не соблюдать действующие правила разделения обязанностей. Однако, следует отметить, что для организаций важно вести журнал регистрации событий, к которому можно будет обратиться позднее.
- 2 Выявление рисков недосмотра и упущений в процессе управления, а также рисков мошенничества.

Финансы



Система внутреннего контроля



Внутренний аудит должен понимать изменения, как временные, так и постоянные, вносимые в среду внутреннего контроля организации, с особым акцентом на следующее:



Киберпространство

- 1 Степень внедрения контроля и управления удаленным доступом
- 2 Мониторинг планов обеспечения безопасности третьих лиц для определения приоритетов доступности услуг
- 3 Меры контроля, предпринятые в отношении возросшего использования инструментов совместной работы и неавторизованных облачных решений
- 4 Оценка безопасности и уровня контролируемости используемых портативных устройств при удаленной работе
- 5 Меры, предпринятые для повышения уровня осведомленности, обнаружения угроз и реагирования на них, для целей превентивного выявления злоумышленных действий
- 6 Оценка достаточности и релевантности лицензий ПО для более широкого охвата технологий, поддерживающих удаленную работу
- 7 Меры в отношении злонамеренных или непреднамеренных угроз со стороны внутренних угроз, вызванных недовольными и перемещенными сотрудниками и подрядчиками

По мере увеличения числа удаленных рабочих сред и использования стороннего программного обеспечения для повышения эффективности удаленной работы отдельные лица могут непреднамеренно поставить под угрозу безопасность бизнеса.



Риск менеджмент



Должен ли процесс оценки рисков стать более гибким и динамичным?



Существуют ли в организации постоянные процессы, позволяющие ей продолжать выполнять все свои нормативные обязанности перед регуляторами?

Непрерывность деятельности

- 1 Помощь организациям в понимании любых отдельных точек сбоя, например процессов, сотрудников и технологий.
- 2 Разработка и / или тестирование соответствующих сценариев, планов или мер, включая штабные учения, для восстановления бизнес-операций (планы аварийного восстановления).
- 3 Рассмотрение планов по оценке, мониторингу и непредвиденным обстоятельствам со стороны ключевых поставщиков услуг сторонних организаций.
- 4 Проверка и оспаривание ключевых индикаторов, используемых менеджментом для принятия решений по критически важным направлениям деятельности, а также оценка прогнозов менеджмента относительно характера, масштабов и продолжительности ситуации
- 5 Оценка прогнозов менеджмента по влиянию на бизнес, отмечая, что многие организации дали публичные обещания относительно уступок клиентам – выполняются ли они и оценивается ли финансовый эффект адекватно?

Цепочка поставок



Факторы, которые необходимо учитывать внутреннему аудиту:

- 1 Оценка достаточности ресурсов, включая третьи стороны, для поддержания критически важных видов деятельности на надлежащем уровне.
- 2 Определение того, как организации понимают и готовятся к изменениям спроса, а также балансирование запасов и ресурсов.
- 3 Предоставление гарантий для совместных предприятий, владельцы которых могут иметь разные приоритеты.

Контракты



Ключевые договорные положения, которые могут смягчить последствия кризисной ситуации



Форс-мажор;



Аварийное восстановление и обеспечение непрерывности деятельности;



Ограничение ответственности;



Преимущественный закон и юрисдикция;



Местонахождение поставщика / субподрядчика и путь цепочки поставок;



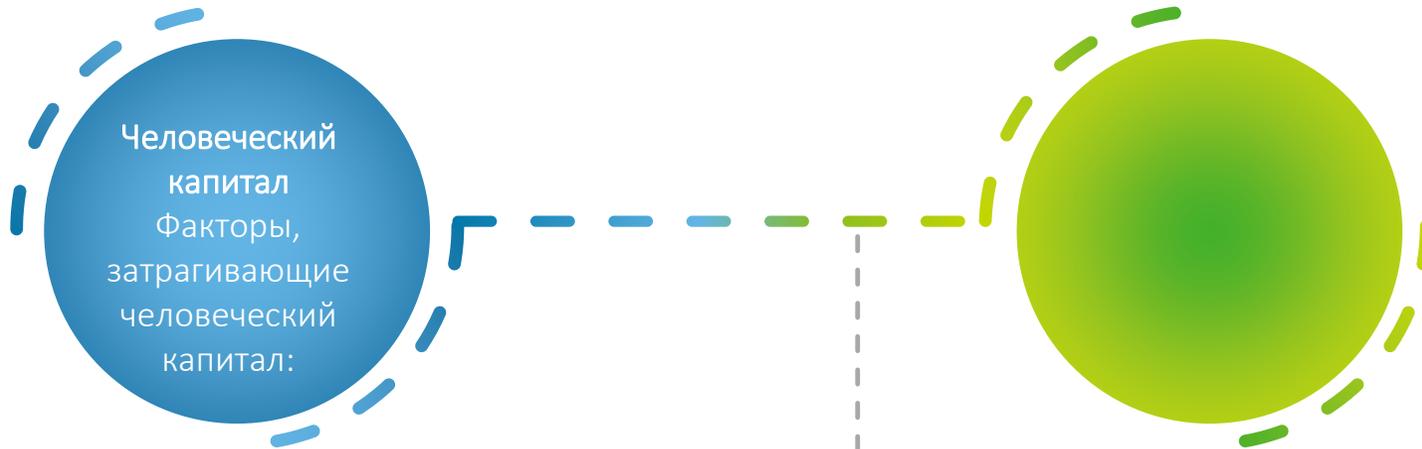
Права на расторжение договора;



Страховка;



Другие применимые положения.



Влияние на бизнес таких кадровых процессов, как ежегодная оценка эффективности персонала



Контроль над "обходными путями", используемыми в период изоляции



Достаточность планов, разрабатываемых компаниями для поддержания здоровья и благополучия своих сотрудников, включая последствия удаленной работы для психического здоровья



Использование социальных сетей в кризисный период



Приняла ли организация четкий план коммуникации для своих клиентов, в том числе для тех клиентов, которые особенно уязвимы?



Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, в том числе аффилированных, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед» (далее — «ДТТЛ»). Каждое из этих юридических лиц является самостоятельным и независимым. Компания «ДТТЛ» (также именуемая как «международная сеть «Делойт») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Более подробную информацию можно получить на сайте www.deloitte.com/about.

«Делойт» является ведущей международной сетью компаний по оказанию услуг в области аудита, консалтинга, финансового консультирования, управления рисками и налогообложения, а также сопутствующих услуг. «Делойт» ведет свою деятельность в 150 странах, в число клиентов которой входят около 400 из 500 крупнейших компаний мира по версии журнала Fortune. Около 312 тысяч специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения результатов, которыми мы можем гордиться. Более подробную информацию можно получить на сайте www.deloitte.com.

Настоящее сообщение содержит исключительно информацию общего характера. Ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица не предоставляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Прежде чем принять какое-либо решение или предпринять какие-либо действия, которые могут отразиться на вашем финансовом положении или состоянии дел, проконсультируйтесь с квалифицированным специалистом. Ни одно из юридических лиц, входящих в международную сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящую публикацию.