

УДК 657.631

## СОВРЕМЕННАЯ СТРАТЕГИЯ AGILE РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Евдокимова О.Н., магистр гр. 09002477, I курс

Научный руководитель: Семенова Н. А., к.э.н., доцент

Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет (НИУ «БелГУ»)

г. Белгород

В условиях активной цифровой трансформации экономики требуются значительные изменения во многих процессах внутреннего аудита микрофинансовых организаций (далее – МФО), тесно связанных с широкомасштабным внедрением директорами департамента рисков такой технологии, как Agile. Данный подход, успешно заимствованный руководителями разных уровней, из сферы управления ИТ-проектами, позволяет в режиме реального времени выявлять высокий и критический уровень опасности, своевременно и адекватно реагировать на возникшие угрозы, эффективно показывает общее направление соответствия принятым стратегиям, помогает бизнесу экологично развиваться, результативно конкурировать на рынке, имеет высокую адаптацию в повышении успешности управления рисками.

Актуальность темы исследования подчеркивает острую насущность микрофинансовых организаций меняться и становиться гибкими, приспосабливаться к ускорению современного времени, минимизировать негативные последствия, соответствовать требованиям существующего рынка, оптимизировать операционные процессы, снизить время на выполнение рутинных задач, автоматизировать работы и увеличить прибыль. МФО стали значимой частью мировой финансовой системы, кредитуя различные категории клиентов и выдавая займы на необходимые потребительские нужды граждан, которые не охвачены банковским сектором на данный момент,

Существенная ответственность, часто связанная с кредитованием уязвимых слоев населения, повышает важность внутреннего аудита, как неотъемлемого инструмента идентификации, верификации и оценки риска. В условиях современного ускорения времени МФО вынуждены умело балансировать в высокорисковых условиях, ежедневно меняющейся неопределенности и полномасштабных ограничениях регулятора, что требует систематического совершенствования системы внутреннего контроля и управления рисками.

На предприятиях финансового сектора традиционный внутренний аудит основан на четко регламентированных процедурах, позволяющих стандартизировать и масштабировать хорошо зарекомендовавшие себя методики проверок и тщательно выверенную периодическую отчетность. Сошлемся на труд Семеновой Н.А. и Амелина А.К.: «Основная функция внутреннего аудита – проверка

системы управления, контроля и отчетности. Аудиторы проводят независимое и объективное изучение процедур, практик и операций компаний для выявления несоответствий или потенциальных проблем. Это позволяет управленческому персоналу принимать решения на основе достоверных данных». [2, С. 14]

Но на сегодняшний день данные методы работы в МФО сталкиваются с определенными ограничениями, связанными не только с недостаточной гибкостью такой технологии, усиливающимися требованиями регулятора, временной длительностью аудиторских процедур, но и слабой способностью к оптимизации при внедрении финтех технологий.

Согласно статистике Центробанка за 2024 год, «количество МФО в России продолжает стабильную тенденцию к сокращению и уменьшилось на 8,2% за один год, тогда как с 2014 года снижение было более чем в 4 раза: с 4200 фирм до 890, вынуждая уходить с рынка наименее технологичные компании, не сумевшие адаптироваться под растущие требования регулятора» [3, С.1].

Agile-технологии легко можно применять ко внутреннему аудиту, хотя часть международных стандартов предполагает ведение проекта устаревающим методом «водопада», когда в начале сразу должен быть известен конечный результат, к которому нужно стремиться, но ведь проверки аудиторов – это всегда проектная деятельность со множеством неизвестных данных в начале и рекомендациями в конце.

В данном случае Agile-подход облегчает слежение за важными средствами контроля, развивает программы внутренних изменений процессов компании, организовывает внутренний аудит на основе аналитики больших данных, использует искусственный интеллект для получения автоматизированных отчетов о проведенных проверках, способствует непрерывности деятельности бизнеса в экстренных ситуациях, выявляет ключевые риски, повышает уровень достижения целей мониторинга, дает возможность внедрить гибкий и реалистичный поход в деятельность фирмы.

Преимущество Agile-методологии, сформулированное в одном из пунктов соответствующего манифеста разработки программного обеспечения: «готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану» [1, С.1]. Оно основано на быстром реагировании на изменения и итеративном подходе оценивания рисков на постоянной основе, что очень важно для качественного контроля, актуально в условиях меняющихся потребностях клиентов, эффективно для автоматизации внутренних аудиторских процессов и избегания негативного давления внешнего окружения.

Внедрение программ аудита, используя Agile на основе машинного обучения и нейронных сетей, способствует качественному выявлению аномалий, выбросов, тенденций, трендов, потенциальных угроз при этом не заменяет человеческий фактор, а успешно дополняет его, помогая аудиторам решать сложные и аналитически нагруженные задачи. Семенова Н.А. отмечает: «Использование ИИ в бухгалтерском учете и аудите способствует быстрому выявлению нестандартных операций. Благодаря анализу больших объемов данных и

применению алгоритмов машинного обучения, ИИ может автоматически обнаруживать аномалии, ошибки и потенциальные нарушения в финансовых операциях. Это помогает снизить риск ошибок и своевременно принимать корректирующие меры». [4, С.451] Ценность такого подхода в повышении пользы, улучшении деятельности, роста доходов от выдаваемых кредитов, снижении рутины, автоматизация отчетности.

Научные исследования Корякова А., Борисова Н.С., Семеновой Н.А., Сахарчук Е.И., Абади Муртада Т.И. и Суслова Е.Ю. показывают, что организации, успешно внедрившие Agile во все свои внутренние аудиторские процессы, значительно и кардинально уменьшили финансовые затраты на выполнение аудита, снизили стоимость этой дорогостоящей процедуры, повысили точность предсказания опасности, качественно улучшили анализ данных и результативность отчетности.

Аналитика рисков во внутреннем аудите в режиме реального времени предполагает отказ организации от статических отчетов, им нельзя недооценивать или игнорировать какой-либо риск только потому, что он не влияет на компанию в долгосрочном финансовом или репутационном плане, важно распознавать угрозы в момент их возникновения и иметь больше времени для принятия взвешенного решения.

Agile-метод предполагает создание профессиональной и эффективной команды, внутри которой будет прозрачное взаимодействие и открытое планирование, это помогает организовать внутренний аудит, объясняя задачи и формы отчетности непосредственно сразу со всей командой, а не как раньше – от линейного руководителя до сотрудника младшего звена по цепочке, где часто терялись или искались ключевые моменты. В этой технологии руководитель проекта, рецензенты и директора обсуждают пункты аудита прямо в процессе, тестируя полученные результаты, изменяя нужные процедуры сразу в необходимый момент, а не после многочасового согласования. Это позволяет импровизировать и изобретать новые формы внутреннего аудита, способные изменять будущее, повышать качество работы, отстаивать независимое мнение аудитора, передавать практический опыт, получать навыки ведения переговоров и эффективных презентаций.

С руководителя внутреннего контроля снимается задача установления сроков работы для каждого сотрудника, в Agile каждый член команды решает сам для себя какую именно задачу в какие сроки он будет делать. Эмпирическим путем доказано, что при таком подходе команда быстрее выполняет аудит, потому что распределение обязанностей происходит в понятном для каждого аудитора процессе, четко определены цели, каждый видит наикратчайший путь достижения результата, повышается мотивация и общая вовлеченность.

Внутренний аудит, благодаря технологии Agile, решает свои две главные задачи проще, лучше, быстрее и дешевле, он выполняет задания аудиторского комитета и помогает бизнесу, ориентируясь на декомпозиционные задачи, записанные на канбан-доске, имеющие ранжирование по важности. Руководитель проекта может менять важность задач, но только до момента запуска в

работу команды, а члены команды могут начинать выполнение следующей задачи без согласования с руководством, сверяя свои действия с общим бэклогом.

При традиционном варианте аудита сотрудники получают запросы от руководства изучать самые рискованные области бизнеса, тогда как сами аудиторы вынуждены также проверять ежедневные и повторяющиеся процессы или непроверенные области. Agile-методология решает этот конфликт, присваивая каждой задаче различные уровни риска и каждый из сотрудников имеет свой уровень доступа к решению задач. Это помогает существенно сэкономить время на внеочередные согласования и одобрения, тем самым снижая затягивание процесса и увеличение стоимости аудита.

Риски меняются ежедневно, а в условиях перевода бизнеса в онлайн формат даже ежесекундно, организация обязана реагировать на них. Необходимо молниеносно подстраивать процессы под изменяющиеся решения, а для этого нужно сократить внутреннюю бюрократию и увеличивать скорость ответных действий. Agile делает аудиторские циклы короче и быстрее, сокращает документацию, усиливает взаимопонимание между всеми заинтересованными сторонами, улучшает долгосрочный мониторинг, ставит «ценности выше традиций», меняет линейную форму работы на последовательную, грамотно расставляет приоритеты необходимого контроля, выдавая в качестве результата аналитические отчеты с большим количеством графиков, что делает визуализацию проще и понятнее. Если общепринятый аудиторский отчет представляет собой трудоемкий громоздкий документ, то Agile-аудит предполагает небольшие графики и автоматизированные рационализированные формы отчетности на протяжении всего спринта.

Многие МФО не располагают большим штатом сотрудников, при этом многие из них могут находиться в удаленных районах, поэтому нужно расширять возможности для принятия решений, оптимизировать проведение внутреннего аудита, проводить обучение сотрудников кризис менеджменту, повышать способность адаптироваться к изменениям, готовить команды к тому, чего никогда не было, смотреть вперед. Важно не только планировать сценарии того, какие риски фирма ожидает, но и того, чего не могли предвидеть, моделировать сложные и невероятные ситуации, яркий пример такой необходимости нам показала пандемия ковида.

Команды по управлению рисками должны способствовать развитию бизнеса, выполняя поставленные задачи, соблюдая нормативные требования и не нарушая действующее законодательство. Динамичное и адаптирующееся планирование внутреннего контроля, основанное на постоянном отслеживании рисков, возникающих в том числе в условиях международных санкций и экономической нестабильности; возможность вносить изменения в процессе, а не по завершению работы аудитора; сосредоточенность на результате, мониторинг операционной деятельности, обмен наблюдениями, делегирование полномочий, качественное внедрение новых технологий, использование глубокого обучения и анализ больших данных, непрерывность деятельности бизнеса,

исключение рисков мошенничества, противостояние интернет атакам выводит метод Agile в лидеры среди остальных форм работы аудиторов в МФО.

Agile во внутреннем аудите помогает удержать рынок микрофинансирования от разрушения в одночасье из-за устаревшего ориентира на ежеквартальные графики отчетов по рискам, адаптироваться к изменениям в законодательстве, устранять многочисленные риски, противостоять внезапным кибератакам, реагировать на внеплановые опасности, эффективно управлять капиталом, прогнозировать денежные потоки, планомерно согласовывать бюджет, мониторить появление новых финтех-технологий, распоряжаться активами, перераспределять нагрузку на персонал.

### Список литературы:

1. Agile-манифест разработки программного обеспечения. URL: <https://agilemanifesto.org/> (дата обращения: 10.03.2025).
2. Амелин, А. К., Семенова, Н. А. Роль и функции внутреннего аудита в системе управления организацией / А. К. Амелин, Н. А. Семенова // Пространство современного региона: вызовы, трансформации, барьеры : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Новокузнецк, 27 октября 2023 года. – Москва: ООО "Актуальность.РФ", 2023. – С. 12–16.
3. Государственный реестр микрофинансовых организаций. Реестры субъектов рынка микрофинансирования. URL: <https://cbr.ru/microfinance/registry/> (дата обращения: 02.03.2025).
4. Семенова, Н. А., Глобинова, К. Д. Применение искусственного интеллекта в сфере бухгалтерского учета и аудита: открывающиеся возможности и потенциальные проблемы / Н. А. Семенова, К. Д. Глобинова // Детерминанты развития экономики и общества в условиях глобальных изменений : Сборник статей II международной научно-практической конференции, Москва, 25–26 апреля 2024 года. – Москва: ЗАО "Университетская книга", 2024. – С. 448–453.