

Сводная отчетность многофилиальных банков: проблемы и решения

В банковской системе Российской Федерации контроль деятельности кредитных организаций со стороны налоговых учреждений и подразделений Центрального банка Российской Федерации (ЦБ РФ) производится, прежде всего, на основании обязательной отчетности, представляемой этим органам. Известно, что исполнение требований полноты и достоверности отчетных данных, а также своевременности их представления в органы надзора являются задачами первоочередной важности для любого банковского учреждения. Нарушение банком любого из перечисленных требований может повлечь за собой штрафные санкции и другие меры наказания вплоть до отзыва лицензии на право осуществления банковской деятельности.

Не секрет, что решение задачи подготовки внешней отчетности сопровождается в каждом кредитном учреждении обработкой огромного объема информации и занимает много времени. Только среди отчетов, выпускаемых в соответствии с утвержденными Приказом ЦБ РФ №02-469 от 24.10.1997г. Указаниями "О порядке составления и представления отчетности кредитными организациями в Центральный банк Российской Федерации" №7-У, четыре формы обязательны для ежедневного представления в ЦБ РФ, три - раз в пять дней, одна - ежедекадно. Более двадцати форм представляются в территориальные учреждения ЦБ ежемесячно, периодичность выхода остальных - квартал, полгода, год. Общее же число различных видов отчетов, обязательных для представления в контролирующие органы, выпуск которых регламентирован документами ЦБ РФ и Государственной налоговой службы РФ, превышает 80 позиций. Следует принять во внимание также и тот факт, что подготовка обязательной отчетности осложняется частыми изменениями инструкций, регламентирующих их выпуск.

Что касается многофилиальных банков, то для них складывается еще более напряженная ситуация. В соответствии с Инструкцией Банка России "О порядке осуществления надзора за банками, имеющими филиалы" от 11.09.97 № 65 кредитные организации, имеющие филиалы, подвергаются дополнительному контролю, как более подверженные региональному и страновому рискам, а также риску потери управляемости. В соответствии с этим и другими документами, регламентирующими выпуск отчетности, ответственность за подготовку форм сводной отчетности кредитного учреждения (баланс, отчет о прибылях и убытках, расчет обязательных экономических нормативов и др.) возлагается на Главную контору банка., Дополнительно, целый ряд форм (баланс, отчет об открытой валютной позиции, 311 форма, 115 форма, 501 форма и др.) рассчитываются по каждому из филиалов и представляются в территориальные учреждения Банка России по месту нахождения филиалов. Таким образом, задача подготовки обязательной отчетности многофилиального банка на порядок сложнее, чем у банка унитарного: объем обрабатываемой Главной конторой информации и время, затрачиваемое на выпуск отчетности, возрастают пропорционально количеству филиалов банка. Если же в филиалах кредитной организации отсутствует достаточно квалифицированный персонал, то на Главную контору ложится и задача выпуска отчетов по каждому из филиалов. А в случае, когда банк имеет более сложную организационную структуру, которая включает помимо Главной конторы еще и Региональные дирекции, количество информации и временные показатели ее обработки увеличиваются колоссально.

Однако и это еще далеко не все трудности, которые приходится преодолевать Главной дирекции многофилиального банка. Особая работа, по объему и сложности превосходящая непосредственно подготовку отчетов, заключается в сборе из филиалов информации, необходимой для выпуска сводной (консолидированной) отчетности. Традиционно банки используют всего несколько способов ее выполнения. О них, а также о преимуществах и недостатках их использования и пойдет речь в статье.

Но прежде чем перейти к рассмотрению этого вопроса, напомним, что любое кредитное учреждение помимо обязательной (внешней) отчетности, требуемой для представления в контролирующие органы, готовит еще и так называемую внутреннюю аналитическую отчетность банка. Причем значение последней в деятельности кредитной организации не менее важно. Действительно, обязательная отчетность - это своего рода формальное условие выживания участника банковского рынка. Но реальный успех деятельности банка, то есть его прибыль, определяется в первую очередь качеством управления банковским бизнесом. Здесь, роль внутренней аналитической отчетности трудно переоценить. Она - основной

информационный источник для тех, кто принимает решения, разрабатывает стратегию и планирует тактические шаги развития банка. Спектр представляемой в аналитической отчетности информации, безусловно шире, чем в обязательной. Здесь, помимо фактов оперативного банковского учета, может быть представлен, например, анализ клиентской базы банка или информация из внешней среды бизнеса, в частности, результаты маркетингового исследования рынка банковских услуг, анализ требований законодательства и т.д.

На практике подготовка внутренней аналитической отчетности, как правило, реализуется по тем же схемам, что и обязательной. Но, учитывая сложность исполнения, часто приносится в жертву последней, особенно в многофилиальных банках. Тем не менее, в условиях снижения доходности кредитных учреждений, их владельцы и руководители все более осознают важность и значимость внутрибанковской отчетности, как источника информации для принятия решений. Поэтому, рассматривая технологические приемы подготовки консолидированной отчетности, обратим особое внимание на механизмы формирования внутренней аналитической отчетности банка, предусмотренный в рамках этих технологий.

Традиционные технологии

Задача подготовки консолидированной отчетности существует столько, сколько существуют многофилиальные банки. За это время было предпринято множество попыток отыскать ее решение. Так, модули (подсистемы), выполняющие эту задачу, - обязательный атрибут практически всех автоматизированных банковских систем (АБС), представленных на российском рынке. Важно отметить, что немалый вклад в создание программ выпуска сводной отчетности внесли и специалисты Служб автоматизации банков. Как показывает опыт, на сегодняшний день системы, разработанные банками самостоятельно, эксплуатируются ничуть не меньше, чем решения, предложенные профессиональными фирмами-разработчиками программного обеспечения.

Так или иначе, каждый многофилиальный банк изо дня в день решает задачу подготовки сводной отчетности. В практике Российских кредитных учреждений можно выделить всего несколько типовых вариантов подготовки сводной отчетности, которые действительно эксплуатируются и обеспечивают получение требуемого результата.

"On-line" технология

"On-line" технология - это технология подготовки отчетов на основе единой информационной базы, формируемой по данным Главной конторы и филиалов, работающих на центральном компьютере в режиме "on-line".

На первый взгляд это решение кажется оптимальным. По крайней мере, выпуск отчетов при такой организации работы может быть осложнен только задержками по времени подготовки сводного документа, требуемого для обработки существенного объема исходных данных. Без проблем здесь решается и задача подготовки внутренней аналитической документации, единственно условие - чтобы требуемая исходная информация поступала в базу данных. Но это уже задача из области организации информационного документооборота внутри банка.

Увы, техническая реализация "on-line" технологии настолько сложна и дорога, что позволить себе ее применение могут единицы банков. Говорить о сохранении инвестиций в аппаратное обеспечение здесь не приходится, напротив, тому, кто выберет этот путь, придется серьезно потратиться. Не стоит забывать и о сложности технического сопровождения данной конфигурации. Кроме того, ее использование ограничено пропускной способностью линий коммуникации и существенно зависимо от сбоев связи.

Технология "отчет-отчет"

Технологию выпуска сводной отчетной документации на основе отчетов установленной формы, подготовленных в филиалах, условно назовем технологией "отчет-отчет".

"Отчет-отчет" можно смело отнести к решениям "прошлого поколения", хотя до сих пор имеются банки, применяющие в работе именно ее. Согласно этой технологии, каждый филиал готовит отчет заданного образца, который пересылается для дальнейшей обработки в Главную контору. При этом передаваться может как печатная форма отчета (бланк), например по факсу, так и файлы, например текстовый или в формате MS Word. Часты случаи, когда каждый филиал выбирает свой способ оформления и передачи данных, и Главная контора получает набор информации, первоначальная обработка которой (ручной ввод в систему выпуска сводной отчетности и проверка введенных данных) отнимает у его сотрудников массу времени.

К тому же труд по вводу данных – работа низко квалифицированная, а, между тем, для ее выполнения приходится привлекать профессиональных специалистов: операционистов и бухгалтеров. Выпуск непосредственно отчетов – свод данных филиалов - на основе "первичных" отчетных данных, как правило, достаточно длителен, поскольку обработке подвергается существенный объем информации.

Имеется и более "продвинутой" модификация этого подхода к решению задачи подготовки сводной отчетности, когда отчетные данные филиалов подготавливаются в едином формате с использованием электронных таблиц, например MS Excel. Техническая задача их сведения в общий файл в Главной конторе достаточно сложна и требует разработки специальных программных средств, но результат достигается, безусловно, быстрее.

Подводя итог сказанному, можно утверждать, что обе модификации рассматриваемого варианта подготовки сводной отчетности характеризуются общими недостатками: нерациональным расходом рабочих ресурсов и неоправданно высокими потерями времени. Следствием этих двух факторов является существенное завышение стоимости работ по выпуску сводной отчетности.

Технология "показатель-отчет"

Технология "показатель-отчет" подразумевает предварительный расчет в филиалах агрегированных показателей, необходимых для выпуска сводной отчетности в Главной конторе.

Эта технология сегодня наиболее распространена среди банков. В ее основу положен сбор из филиалов файлов, содержащих рассчитанные показатели (агрегированные первичные данные), необходимые для подготовки сводной отчетности. На основе этих данных в Главной конторе с помощью специальных программных средств, реализующих конкретные алгоритмы, производится выпуск требуемых отчетных документов.

Именно этот вариант чаще всего автоматизируют в своих программных решениях производители отечественных АБС. В соответствии с ним работа по подготовке сводной отчетности банка проводится в три этапа:

- Сначала "предварительные" заданные агрегаты вычисляются в специализированных приложениях АБС, установленных в филиалах, и подготовленные данные средствами АБС выгружаются в файлы строго определенного формата.
- Затем с помощью средств связи (чаще всего электронной почты) файлы передаются в Главную контору, где с помощью инструментов загрузки размещаются в базе данных АБС.
- На заключительном этапе на основе "предварительных" данных, полученных из филиалов, с помощью процедур подготовки сводных отчетов можно сформировать требуемые отчеты.

Подавляющее большинство собственных разработок банков работает по этому же принципу. Отличие заключается лишь в том, что расчет показателей, их выгрузка из АБС филиалов и загрузка в базу Главной конторы производится на основе алгоритмов и средств, разработанных специалистами Служб автоматизации банков. Кстати сказать, в свете регулярных изменений законодательной базы такой подход наиболее оправдан, поскольку сокращает время на внедрение новых отчетов, исключая ожидание разработки новых алгоритмов и инструментов со стороны фирм-производителей АБС.

Данный вариант работы характеризуется, пожалуй, таким серьезным преимуществом в глазах банков, как возможность использования в филиалах АБС различных производителей - главное, чтобы результат был верным и выходной файл соблюдал требуемый формат.

Традиционные проблемы

Итак, перечень традиционных технологий подготовки консолидированной отчетности многофилиальных банков практически исчерпан (не так уж много, не правда ли?). Перейдем теперь к оценке их эффективности, то есть к традиционным проблемам. В качестве базовых критериев оценки выберем *трудоемкость обслуживания* каждого решения и *время получения результата*. Не будем здесь останавливаться на технологии "on-line", поскольку о преимуществах и недостатках этого решения было сказано довольно подробно. Обратимся сразу к технологиям "отчет-отчет" и "показатель-отчет".

Увы, даже невооруженным глазом, видно, что обе названные технологии имеют ряд ощутимых недостатков. На первом месте среди них стоит искусственно "раздутая" совокупная трудоемкость выпуска отчетов. Действительно, при такой организации работы филиал оказывается перегружен второстепенными задачами выпуска, проверки и передачи "предварительных" данных, что отвлекает его от решения своей основной задачи – продажи банковских услуг. В то же время, сотрудники Главной конторы вынуждены дублировать процедуры выверки отчетных данных и многократно обращаться за уточнениями тех или иных

показателей в филиалы, прежде чем готовый сводный документ будет получен. Стоит ли еще напоминать о том, что сама процедура выпуска каждого отчета зачастую занимает не один час, ведь объем обрабатываемых данных весьма велик.

В продолжение этой темы следует обратить внимание на организацию процесса внесения изменений в формы подготовки и выпуска отчетов. Внедрение новых форматов отчетов всегда влечет серьезные потери времени и отвлечение квалифицированных специалистов на решение этих задач. Если в случае применения единой АБС в филиалах и Главной конторе банка возможно задействовать одного специалиста для программирования инструмента расчета и выгрузки данных, и затем сотрудника в каждом филиале для внедрения готовой программы, то при использовании различных АБС потери времени возрастают еще больше. Теперь после согласования единого выходного формата в каждом филиале необходимо разработать и внедрить новую программу вычисления показателей и выгрузки их в файл, а в Главной конторе – программу загрузки данных.

К сожалению, и это еще не все "подводные камни". Особая "головная боль" возникает при необходимости внести изменения в данные, подготовленные для выпуска сводной отчетности, что называется "задним числом". Например, возможна ситуация, когда изменение формы квартальной или годовой отчетности происходит буквально накануне ее выпуска. В отсутствие изменений сводный отчет был бы подготовлен на основе данных, ежедневно получаемых из филиалов в течение отчетного периода. Но изменение входного формата "предварительной" отчетности приводит к необходимости повторного расчета и пересылки данных за весь период отчета. Трудоемкость и затраты времени на выполнение этой работы огромны.

Наконец, переходя от вопросов подготовки обязательной сводной отчетности к задачам внутренней аналитической отчетной документации, приходится отмечать еще один недостаток рассматриваемых технологий – их узкую направленность. Обе они гарантированно обеспечивают по итогам выполнения процедур обмена данными с филиалами только сведения внешней отчетности, но не коим образом не решают задачу обеспечения руководителей и аналитиков Головной дирекции информацией о состоянии дел в подчиненных подразделениях. Как результат, положительный эффект от трудоемкой и затратной организации обмена данными между подразделениями банка по технологиям "отчет-отчет" и "показатель-отчет" – минимален.

Хотя, в практике все больше и больше случаев, когда принятая технология подготовки обязательной отчетности распространяется и на аналитическую. Для этого в соответствующей Службе банка определяется набор аналитических (информационных, управленческих и т.п.) показателей, которые готовят филиалы, разрабатывается форма итогового аналитического отчета, в филиалах и Главной конторе назначаются ответственные за ее подготовку, и система работает по накатанной схеме. Однако у такого подхода, помимо уже отмеченных ранее, есть несколько ощутимых минусов, связанных со спецификой внутренней аналитической документации. Одно из основных требований к такой отчетности - легкость и быстрота модификации. Оно и понятно, ведь для принятия решения зачастую необходимо посмотреть на одни и те же данные, что называется "с разных точек зрения". Сделать это оперативно в рамках технологии "отчет-отчет" вообще невозможно. Что же касается подхода "показатель-отчет", то здесь количество вариантов анализа строго ограничено predetermined набором показателей, поступающих из филиалов. Кроме того, надо помнить о том, что скорость получения результата зависит от наличия в Главной конторе программ выпуска разнообразных форм аналитической отчетности на основе конкретного состава показателей. Налицо непригодность ни одной этих из технологий для решения задач подготовки внутрибанковской сводной отчетности.

Таким образом, приходится сделать вывод о том, что традиционные решения по автоматизации подготовки сводной отчетности многофилиальных банков не могут в полной мере удовлетворить требования своих потребителей. Они не всегда удобны и надежны в эксплуатации, ограничены в возможностях и весьма трудоемки, что значительно повышает их фактическую стоимость.

Решение? Решение!

Опираясь на опыт традиционных технологий, и, ориентируясь на требования, которые предъявляют многофилиальные банки к системам подготовки сводной отчетности (как обязательной, так и внутренней), можно сформулировать концепцию технологии, отвечающей всем поставленным критериям. Она будет звучать примерно так: *подготовка сводной*

отчетности на основе первичных данных и оперативных агрегатов, собранных в единое Корпоративное Хранилище из автономных АБС филиалов в режиме "on-line" или "off-line".

В чем же заключается принципиальное отличие данной технологии от уже рассмотренных? Прежде всего, в способе хранения поступающей из филиалов информации. Действительно, использование в Главной конторе единого Корпоративного Хранилища для размещения поступающих из филиалов первичных данных существенно расширяет возможности конечных пользователей этих сведений. Так, за счет структурированного хранения данных обеспечивается быстрый поиск необходимой информации и, следовательно, высокая скорость формирования любых отчетов, как внешних, так и внутренних. При этом проблемы трудоемкости подготовки сводных отчетов автоматически снимаются.

Поскольку все данные для выпуска отчетов (в том числе и исторические), хранятся в Главной конторе, сотрудники филиалов практически полностью освобождаются от участия в процессе подготовки сводной отчетности. Кроме того, использование единого Хранилища данных обеспечивает быстрое реагирование банка на изменение законодательной базы. Для внесения потребовавшихся изменений достаточно только один раз запрограммировать новый отчет и, пожалуйста, - получайте готовые отчеты.

Очевидно, что при использовании такой модели, отсутствуют какие-либо ограничения по выпуску внутрибанковской аналитической отчетности. Этот момент особенно привлекателен для руководителей и сотрудников аналитических Служб кредитного учреждения. Все данные, однажды поступившие в Хранилище, могут быть предоставлены для анализа. Это значит, что руководители получают доступ к достоверной информации о работе филиалов, могут провести детальный анализ ситуации, проследить тенденции и проконтролировать любой аспект деятельности.

Наконец, хотелось бы подчеркнуть еще один существенный для банков критерий оценки любого новшества - сохранение инвестиций в программное и аппаратное обеспечение. В этом смысле можно быть уверенным, что внедрение предложенной технологии не потребует смены однажды выбранной АБС и приобретения сверхмощного дорогого оборудования.

* * *

Следует признать, что к необходимости использовать именно эту модель организации работы по выпуску сводной отчетности большинство многофилиальных банков пришло уже несколько лет назад. Тогда же были предприняты первые попытки ее реализации. Но техническое решение оказалось столь сложным, что нам известно только два случая, когда банки довели свои разработки до уровня внедрения и практического использования. Все же попытки компаний-разработчиков программного обеспечения создать систему подобного класса до последнего времени не имели успеха. Что нам готовит день грядущий?