НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ СТАТИСТИЧЕСКОГО УЧЕТА БАНКОВСКИХ ОПЕРАЦИЙ

Турлов Д.С.
ПАО Сбербанк, г. Оренбург

Российские банки значительно отстают от западных по эффективности статистического учета финансовых операций. Это отставание выражается, в частности, в достаточно большом объеме ручных учетных операций и, в конечном счете, сказывается на качестве банковских продуктов и услуг

Для того чтобы провести границы ответственности и обеспечить эффективное взаимодействие, необходимо сначала четко представить и описать весь бизнес-процесс, понять все взаимосвязи, после этого можно проводить границы с участием всех заинтересованных сторон. В результате может получиться так, что в двух одинаковых бизнес-процессах у разных банков разделение пройдет в разных местах оптимизацией бизнес-процессов.

Соблюдение четкого распределения функций между бэк-, фронт- и милд-офисами и осуществление специфики предыдущего взаимодействия этих подразделений, возможностей программного обеспечения, пожеланий руководства или договоренностей, достигнутых при разделении функций.

Эффективная система, несомненно, должна строиться по продуктовому принципу. Нельзя объединить, например, статистический учет по кредитным операциям и по работе на финансовых рынках. Это принципиально разные виды бизнеса — со своими особенностями и подводными камнями. А вот решение по управлению рисками должно быть единым и должно аккумулировать в себе информацию из различных систем.

Продуктовый метод разделения статистического учета позволяет развивать функциональность, обеспечивать поддержку бизнеса клиентов в минимальные сроки и наращивать внутренние компетенции. Множество центров ответственности это норма в современном мире, следствием этого будет то, что клиенты получают более качественные, более профессиональные услуги и будет обеспечен их статистический учет.

Тем не менее, даже внутри единого центра ответственности будут подразделения со своей спецификой и отсутствием возможности к взаимозаменяемости: специалисты по сопровождению операций казначейства с ценными бумагами вряд ли будут работать на учете операций с пластиковыми картами. Операционные подразделения по обслуживанию клиентов во многих банках совмещают фронт и бэк-офисные функции и иногда к единому бэк-офису не относятся. А это снова специфика, в данном кадровая, т.к. найти универсальных специалистов на рынке непросто.

Единый бэк-офис с функциями статистического учета — это, прежде всего, единое централизованное руководство, что уже само по себе дает и скорость принятия решений, и централизованную расстановку приоритетов при решении задач, и совместное следование единым стратегическим целям. Во-

вторых, это единое понимание сложностей и перспектив развития имеющегося программного обеспечения. Возвращаясь вышеуказанному примеру, специалист по сопровождению операций казначейства будет использовать тот же самый кредитный модуль, что и специалист по кредитным картам, но с другими продуктами и настройками, а, следовательно, задачи по модернизации или ошибки системы могут быть одинаковыми.

Хотя в реальной жизни очень мало банков, которые ведут учет всех операций в одной и той же системе, обычно систем несколько. Ведение одной системы во многих случаях является затратным, а ее поддержка — негибкой, так как приходится сопровождать/исправлять/внедрять сразу несколько блоков.

Также единым может быть методологический подход, под которым понимается единые принципы учета, оформления и ведения операций (там, где это применимо), а также единый контроль: Соблюдение четкого распределения функций между бэк-, фронт- и милд-офисами и осуществление налаженного взаимодействия позволят грамотно структурировать бизнес-

Следующий принципы взаимозаменяемости (сценарии непрерывной деятельности) Бэк-офис как конвейер — как в бэк-оффисах используется статистическая формализация (явное определение и описание) бизнес-процессов и в целом процессное управление. Существуют современные методы организации деятельности и совершенствования бизнес-процессов в промышленности и других отраслях, которые можно использовать в банках.

Вместе с западными банками в Россию приходят и методики процессного управления и улучшения бизнес-процессов. Все больше банков применяют их в своей работе, причем они уже адаптированы к работе в банковском секторе, успешно используются на американском и европейском рынках.

Адаптация необходима только к российской специфике, но такой путь проходит любое нововведение. Финансовые компании в свою очередь, предлагают рынку новую Финансовую Архитектуру FLEXTERA, в основу которой заложена автоматизация бизнес-процессов, а не отдельных операций, как это было ранее, статистический учет и анализ. Банки полностью пересмотрели подход к автоматизации учета и отмечают, что это соответствует бизнес-потребностям клиентов.

У сотрудников бэк-офиса очень часто можно (на столе, на стене, на мониторе увидеть небольшую шпаргалку, где написано, какие действия в системе какие кнопки нажать, чтобы обработать ту или иную бизнес-операцию. FLEXTERA позволяет заранее настроить моменты, требующие статистической проверки, и в случае успешного прохождения этих проверок обеспечить полностью автоматическую обработку без участия пользователя.

Принцип эффективной организации: фронт-выполняет только функции, требующие взаимодействия с клиентом. Мидл-офис, если он нужен, выполняет оперативные контрольные функции в части рисков, лимитов, комплайенса, принятия решений, завершение оформления сделок и т.п.. Бэк-офис делает все остальное, включая бухгалтерский и статистический учет. Исключать конфликт

интересов не нужно, лучше выстроить систему взаимного контроля требующих вмешательства сотрудника бэк-офиса, он получит соответствующее уведомление. При необходимости задача может быть переведена на другого сотрудника или эскалирована на руководителя.

Стандартный подход на российском рынке предполагает создание и поддержание подразделения статистического анализа и учета финансовых операций, востребованного участниками банковского процесса. Далее идут такие вариации, как составление блок-схем процессов, создание специальных баз данных для их хранения и актуализации. На самом деле, всеми участниками подтверждено создание нового процесса (внутреннего документа), которому предшествует стадия статистического анализа и обсуждения: распределение функций, доработка программного обеспечения и т. п.

Список литературы

- 1. Банковское дело: учебное пособие / [М. А. Петров и др.]; под ред. М. А. Петрова. – Москва : Рид Групп, 2011. 240 с. - ISBN: 978-5-4252-0534-6*
- 2. Белоглазова, Г. С., Кроливецкая, Л. В. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка / Г. Г. С. Белоглазова, Л. В. Кроливецкая. – Москва: Юрайт, 2012. – 608 с. - ISBN: 978-5-9916-5925-3*
- 3. Жарковская, Е. И., Арендс, И. У. Банковское дело / Е.И. Жарковская, И.У. Арендс. – Москва: Омега-Л, 2010. – 304 с.- ISBN: 978-5-370-03657-6*
- 4. Основы банковского дела / Коробов, Ю. А. и др.; под ред. Ю.А. Коробова, Г.Д. Коробовой. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 448 с.- ISBN: 978-5-9776-0109-2*
- 5. Лаврушин, О.С. Основы банковского дела / О.С. Лаврушин. – Москва: Кнорус, 2011. – 392 с. - ISBN: 978-5-406-04591-6*