

## **Оптимизация составления отчетности по МСФО в банке**

**Опыт показывает, что процесс внедрения и оптимизации подготовки отчетности по МСФО - достаточно сложный и трудоемкий, но оправданный. Он позволяет в конечном итоге перевести как непосредственно бизнес, так и, что может быть еще более ценно, внутреннее управление бизнесом в формат, который на сегодня является приоритетным в мире. // Е.С. Дудаева, Банк «ДельтаКредит», директор по финансовому планированию и корпоративным финансам. Методический журнал "МСФО и МСА в кредитной организации". □ 4/2008 // "МСФО и МСА в кредитной организации"**

С 2004 года банки должны представлять отчетность по МСФО как минимум в рамках требований Банка России. В дополнение к данному требованию в настоящее время есть еще и требования бизнеса и деловой среды. При этом, как показывает практика, еще и вне зависимости от состояния макроэкономики как на уровне одного государства, так и на международном рынке. Например, до начала мирового финансового кризиса, спровоцированного ипотечным кризисом США, различные кредитные и финансовые институты активно сливались, поглощались, структурировали международные сделки по финансированию, выходили на публичное размещение. Трудно переоценить важность отчетности по МСФО в таких экономических условиях.

В период кризиса важность отчетности, составленной в понятных для всех и принятых всеми стандартах, только возрастает. За годы интеграции в мировое экономическое сообщество многие уже привыкли к рейтингам, которые присваиваются международными и/или общепризнанными рейтинговыми агентствами и составляются на основе отчетности по МСФО, качество и публичная доступность которой являются важным фактором определения рейтинга.

Здесь кажется достаточно уместным привести пример, свидетельствующий о важности отчетности, составленной по МСФО, в период кризиса. До 1998 года немногие из российских кредитных организаций готовили отчетность по данным стандартам. Многие из них уже начали понимать важность данной отчетности, но саму отчетность составляли при серьезной поддержке со стороны внешних аудиторов. В период кризиса 1998 года кредитные организации, начавшие работать в данном формате, получили существенное преимущество. Дело в том, что Мировой банк объявил о проекте, направленном на помощь некоторым кредитным организациям в период кризиса, но для этого было необходимо пройти процедуру due diligence. И банки, которые уже были знакомы с МСФО, оказались в более выигрышном положении, поскольку требования были схожи, и данные банки получили преимущество - время!

В настоящее время важность МСФО все более возрастает. Как известно, МСФО получили «зеленый свет» и на американском континенте, что фактически означает мировое признание.

Роль МСФО в банке, акционерами которого являются европейские структуры, сложно переоценить. В настоящее время в Европе МСФО окончательно акцептованы, и европейские компании обязаны предоставлять отчетность по МСФО. Поэтому, если акционером кредитной организации является европейская «мама», то отчетность по МСФО представляется в головную организацию на регулярной, чаще всего ежемесячной, основе. Более того, очень часто сама головная организация может находиться в процессе перехода на МСФО. В таком случае дочернее предприятие должно освоить специфику локальных принципов бухучета, а также основные различия между МСФО и локальным GAAP.

Кроме того, системы отчетности по различного рода рискам и прочей аналитики у европейского банка достаточно часто являются производными системами, которые основываются на базе или сверяются с данными бухгалтерской отчетности. Таким образом, отчетность, составленная по МСФО, хотя бы для дочернего банка европейской структуры, является необходимостью.

Таким образом, исходя из существующих мировых тенденций, есть все основания полагать, что в ближайшем времени возникнет необходимость как минимум иметь возможность составлять отчетность по МСФО на регулярной основе и как максимум располагать внутренней управленческой отчетностью, которая основывается на данных стандартах.

Учитывая важность и перспективность данного направления, хотелось бы поделиться опытом составления отчетности по МСФО, а также идеями, как можно бизнес-процесс по подготовке отчетности по МСФО улучшить и ускорить путем его структурирования.

**Таблица 1**

**СРАВНЕНИЕ ФОРМАТОВ ОТЧЕТА О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ**

В РАНЕЕ ПРИНЯТОМ ФОРМАТЕ		В НОВОМ ФОРМАТЕ	
СТАТЬИ	Сумма	СТАТЬИ	Сумма
Прибыль до налогообложения	2000	Прибыль до налогообложения	2000
Налог на прибыль	480	Налог на прибыль	480
Прибыль после налогообложения	1520	Прибыль за период	1520
Доля меньшинства	(100)	Причитающаяся:	
Чистая прибыль за период	380	Акционерам материнской компании	380
		Миноритарным акционерам	100

В настоящее время идут разговоры о том, в какой системе лучше готовить отчетность по МСФО. То есть достаточно большое количество времени тратится на анализ

программного обеспечения, в котором готовится отчетность. Вопрос, что же лучше: использовать стандартное программное обеспечение, разрабатывать свое или вести параллельный учет, представляется достаточно важным, но если посмотреть на весь процесс подготовки МСФО в кредитной организации, то данный вопрос переходит в категорию частных. Что же в себя включает процесс подготовки по МСФО, вне зависимости от того, какой метод выбран? Возможно следующее представление данного процесса:

- 1) определение цели подготовки отчетности (соответствие требованиям Банка России, требованиям сторонних инвесторов/акционеров и/или кредиторов, требованиям бизнеса (когда МСФО используется как основа управленческого учета в кредитной организации)) и выявление оптимального для бизнеса соотношения факторов «качество/время»;
- 2) сбор данных;
- 3) обработка данных;
- 4) получение предварительной отчетности;
- 5) контроль предварительной отчетности;
- 6) согласование финальной отчетности и предоставление ее заинтересованным сторонам.

В современных условиях необходимо осознать, что подготовка отчетности по МСФО - отдельный бизнес-процесс. Насколько он критичен непосредственно для бизнеса, может определить только сам бизнес. А осознав уровень важности отчетности, составленной по МСФО (то есть ответив на вопрос этапа № 1), уже можно определить, сколько ресурсов (в самом широком смысле) необходимо выделить для реализации данного процесса.

В связи с этим хотелось бы сначала посмотреть на существующую практику подготовки МСФО, а потом поделиться идеями о том, как это можно было бы сделать, с одной стороны, профессиональнее, а с другой - эффективнее.

#### Текущий опыт

Как обычно организуется процесс по подготовке МСФО в кредитной организации вне зависимости от размера и уже накопленного опыта? Стандартный формат представлен ниже на рисунке 1.

В организации существует отдел по МСФО, который непосредственно отвечает за подготовку отчетности с этапа 2 (сбор данных) до этапа 6 (предоставление готовой отчетности заинтересованным сторонам).

Отдел может состоять из разного количества сотрудников, в зависимости от структуры организации. Это сотрудники, которые собирают информацию из разных подразделений, а затем ее обрабатывают с целью получения результатов уже в формате МСФО. При данном способе за основу, как правило, берется отчетность, составленная в соответствии с российскими правилами, а вся информация из бизнес-подразделений поступает непосредственно в формате либо управленческой отчетности, адаптированной в данной организации, либо в формате, принятом конкретным бизнес-подразделением.

Для обработки данных и получения предварительной отчетности в большинстве случаев используется метод трансформации в Excel. При этом многие заявляют, что пользуются отдельным программным обеспечением, которое они разработали сами либо приобрели. Но практически каждый подчеркивает, что основным требованием к такому обеспечению является гибкость последнего. Что, по сути, означает производную от Excel. Метод же параллельного учета автору статьи на сегодняшний день видится как некая двойная работа. То есть когда одна операция по бизнесу отражается в отчетности два раза. На первый взгляд кажется, что такая система не совсем правильная, однако необходимо всегда помнить о требованиях бизнеса (возможно, что принцип двойного отражения операции очень даже и оправдан с точки зрения бизнеса), а также о том, что когда-нибудь Банк России завершит переход на МСФО окончательно...



Рис. 2

После того как все корректировки проведены, готовится финальная отчетность, которая и направляется заинтересованным сторонам.

Таким образом, получается, что отдел по МСФО (далее - Отдел) сам готовит отчетность и сам ее проверяет. Более того, Отдел отвечает за отслеживание изменений в стандартах, разрабатывает технику применения данного стандарта, а затем проверяет полученные результаты за период. И только раз в год деятельность Отдела

проверяется аудиторами!

Каковы же преимущества такого структурирования процесса по составлению отчетности по МСФО? Они проистекают из преимуществ, которые предоставляет централизованная система: концентрация подготовки результатов в одном месте, что прямо пропорционально влияет на скорость предоставления отчетности заинтересованным сторонам. Такую структуру можно порекомендовать организации, которая находится на стадии становления подготовки отчетности по МСФО. Именно на данном этапе требуется сильный лидер, который придет и подготовит отчетность. На стадии становления Отдела можно поступиться некоторыми принципами качества.

Недостатками же данного метода окажутся продолжения достоинств. Наверное, самым главным недостатком такого процесса будет являться отсутствие специализации и, как следствие, недостаточность профессионализма, для того чтобы в случае необходимости сделать профессиональную оценку (а, как известно, последние изменения в стандартах во многом полагаются именно на профессиональную оценку), либо она будет производиться дольше, чем позволяют возможности. А также к прочим недостаткам такого структурирования добавятся ограничения в использовании, которые включает в себе Excel как программа.

И быстрее, и лучше

По мере роста бизнеса, как с точки зрения новых направлений, так и с точки зрения роста финансовых показателей, требования к отчетности по МСФО возрастают. Конечно, требования растут с учетом не только качества предоставляемой информации, но и временного фактора. Поэтому рано или поздно наступает некий предел возможностей отдела МСФО, когда результат уже будет достигаться за счет некоего компромисса (варианты не новы: время или качество).

В связи с этим возникает вопрос: как подготовить отчетность по МСФО быстрее и сделать ее как можно качественнее? Реально ли это?

Как вариант можно рассмотреть принципиально новый подход к организации процесса подготовки отчетности. Схематично данная структура представлена на рисунке 2.

Фактически такое структурирование процесса заключается в том, что ответственные бизнес-подразделения предоставляют отделу по МСФО свои данные, максимально приближенные и адаптированные для последующих корректировок.

Каждое бизнес-подразделение является владельцем актуальной информации и профессиональной экспертизы. Таким образом, если руководство решает, что международные стандарты финансовой отчетности являются основополагающими для бизнеса, то есть смысл применять их на всех уровнях. Это значит, что бизнес-подразделения в идеале не только должны предоставить исходные данные для трансформации в МСФО, но и должны быть способны сформировать отчетность в

данных стандартах, а также быть готовыми предоставить профессиональное суждение в случае необходимости. На первый взгляд, такой подход кажется сложным для реализации. Но, с другой стороны, кто, если не непосредственно владелец бизнес-процесса, может предоставить самую точную информацию касательно собственных операций?

Опираясь на собственный опыт, хотелось бы отметить, что данную практику в идеале стоит внедрять, начиная с отдела по хозяйственным операциям для определения корректировок по прочим активам и пассивам. Именно специалисты этого Отдела наилучшим образом понимают суть операций по договорам, которые они учитывают по российским правилам, поэтому им проще всего будет понять, что необходимо сделать с точки зрения подхода по МСФО. Наиболее значимым на сегодняшний день представляется процесс взаимной работы с департаментом, который отвечает за создание резервов по ссудам. Следует потратить некоторое время на постановку цели, что требуется для расчета резервов по МСФО, на объяснения требований стандартов и, безусловно, на разработку формы для последующего предоставления в отдел по МСФО. Департаменту по созданию резервов придется потратить определенное количество времени на адаптацию своей системы еще и для подготовки расчета резервов по МСФО. При этом хотелось бы отметить, что в конечном итоге концепция МСФО накладывается на формат, которым пользовался непосредственно департамент. Формат изначально был достаточно логичен, поэтому поменялась только концепция, навязывания формата не было. Может быть, еще и по этой причине переход прошел в достаточно мягком режиме. В настоящее время данный департамент предоставляет расчет резервов по МСФО. А отдел по МСФО использует данные расчеты для составления отчетности.

Таким образом, опыт показывает, что такое структурирование возможно.

Означает ли это, что отдел по МСФО теперь может спокойно расслабляться? Нет, нет и еще раз нет. Поскольку роль МСФО возрастает, то теперь отдел по МСФО может и должен распределить свое время на действия, которые будут продиктованы бизнесом.

Таким образом, при отклонении от какого-либо согласованного стандарта сотрудник бизнес-подразделения может прийти в отдел по МСФО и задать необходимый вопрос. А отдел по МСФО в свою очередь должен будет потратить время на изучение данного вопроса для его своевременного решения. В идеале именно сотрудники отдела по МСФО должны заранее отслеживать изменения, происходящие в стандартах, и уведомлять сотрудников бизнес-подразделений о данных изменениях, а также совместно, в случае необходимости, разрабатывать изменения к модели, используемой для предоставления информации.

При такой системе возможно добиться того, что бизнес-подразделения начнут мыслить категориями МСФО, что окажется неоспоримым конкурентным преимуществом, если организация ставит своей целью построение и дальнейшее использование управленческой отчетности с применением стандартов МСФО.

Сотрудники же МСФО в это время могут начать работать по смежным направлениям (например, разработка системы управленческой отчетности на стандартах МСФО или сверка существующей системы управленческого учета со стандартами МСФО и ее оптимизация) либо возглавить новые направления, необходимые для деятельности кредитной организации.

Более того, о МСФО так много говорят, что текущий период представляется наилучшим с точки зрения оптимизации потоков информации между бизнес-подразделениями и отделом по МСФО. Представляется, что при правильном преподнесении идеи, высказанной выше, сотрудники бизнес-подразделений будут рады приобщиться к актуальным знаниям (и тем самым, возможно, повысить свою рыночную стоимость).

Кроме того, МСФО при получении данных от бизнес-подразделений может провести, с одной стороны, дополнительный контроль качества путем разработки системы собственных контрольных тестов, аналитическую работу и в свою очередь задать вопрос бизнес-подразделению, а также, в случае необходимости, информировать руководство.

МСФО при такой организации может увеличить количество отчетов, которые готовятся для пользователей - как внешних, так и внутренних, а также разработать новые. Ведь в любой организации, наверное, есть какие-то проекты отчетов или отчетностей, до которых вечно не доходят руки!

На первый взгляд может показаться, что данные изменения достаточно сложны для применения. Возможно. Но это только на первый взгляд. Опыт показывает, что процесс этот достаточно сложный и трудоемкий, но вполне оправданный. Он позволяет в конечном итоге перевести как непосредственно бизнес, так и, что может быть еще более ценно, внутреннее управление бизнесом в формат, который на сегодня во всем мире является приоритетным. И мы в настоящее время можем наблюдать, что в принципе МСФО внедряются как минимум в Европе не только как принципы непосредственно финансовой отчетности, но и как внутренний инструмент управления бизнесом. И совершенно очевидно, что, поскольку Россия все больше и больше интегрируется в мировое деловое сообщество, то рано или поздно такая необходимость встанет и перед нашей страной.