

Op2M/Valuator: Olakšajte tranziciju vašoj instituciji



Sadržaj:

- ♦ Tranzicija na novi standard
- ♦ Promjena paradigme vezane uz računovodstvo finansijskih instrumenata
- ♦ IFRS 9 i specifičnosti tranzicije malih i srednjih kreditnih institucija
- ♦ Naš pristup tranziciji
- ♦ Područja povećane pozornosti
- ♦ Izveštavanje
- ♦ Podrška institucijama u post-produkcijskoj fazi
- ♦ Projektni tim
- ♦ O nama

Tranzicija na novi standard

Implementacija IFRS 9 standarda zahtjeva od kreditnih institucija uvođenje standardizirane analize podataka o kreditnim gubicima, i to razini koja je značajno složenija i granuliranija. Kako kreditne institucije u RH i SEE (posebno one manje i srednje) najčešće nemaju dostatnu razinu potrebne ekspertize, kao ni dovoljno opsežnu povijest podataka nužnih za takvu analizu, očekuje se da će teret njihove tranzicije (u metodološkom smislu) na novi računovodstveni standard biti relativno veći od onog njihovih većih konkurenata.

Zbog toga se među bankarima iz ovog segmenta opravdano nametnulo **pitanje mogućnosti olakšavanja spomenute tranzicije unutar njima dostupnih budžeta.**

Stoga smo osmislili **njima prilagođen** (modularan) pristup koji **dopušta odabir razine sofistikacije** IFRS 9-relevantnih metodologija optimiziranih prema veličini, poslovnom modelu i dostupnim podatkovno-tehnološkim resursima pojedine institucije.

Promjena paradigme vezane uz računovodstvo financijskih instrumenata

Posljedice Globalne krize dovele su do velikih promjena u regulatornoj normi vezanoj uz kapitalne zahtjeve te uz računovodstvene standarde, što je u konačnici dovelo i do značajnih promjena u procesima kontrole i upravljanja kreditnim rizikom, upravljanja tzv. risk-relevantnim podacima, kao i onima internog i eksternog izvještavanja. Između ostalog, Međunarodni odbor za financijsko izvještavanje (IASB) je razvio, te 2014. godine i objavio, deveti Međunarodni standard financijskog izvještavanja (IFRS 9) kojim se u području klasifikacije i vrednovanja financijskih instrumenata, te računovodstva zaštite ('hedge accounting') namjerava, do početka 2018. godine, zamijeniti postojeći Međunarodni računovodstveni standard u području prepoznavanja i vrednovanja financijskih instrumenata (IAS 39).

IFRS 9 Standard

1. Klasifikacija
financijskih instrumenata

2. Vrednovanje
financijskih instrumenata

3. Računovodstvo zaštite

Očekuje se da će novi standard, budući se temelji na određenim konceptima iz bazelskog kapitalnog standarda koji u izračun uvode dodatnu dozu složenosti, dovesti inicijalno do

- ◆ Složenog i razmjerno skupog procesa tranzicije kreditnih institucija i njihovih supervizora,
- ◆ Povećanja radnog opterećenja različitih funkcija unutar kreditnih institucija, (posebice financija, upravljanja rizicima i systemske podrške), kao i kod bankovnih supervizora (posebice zbog povećanih mogućnosti manipulacije i smanjenja usporedivosti rezultata među kreditnim institucijama),
- ◆ Nejednolikog utjecaja na različite kreditne institucije (prije svega zbog različitih kvaliteta i ročnosnih struktura njihovih portfelja, kao i različitih dosadašnjih praksi vezanih uz modeliranje i priznavanje kreditnih gubitaka).

Uz to, nije nerealno očekivati i značajno početno povećanje ispravaka vrijednosti i rezerviranja za kreditne gubitke¹, te kontinuirano povećanu razinu njihove volatilnosti, kod jednog broja kreditnih institucija.

Tri tipa klasifikacije financijskih instrumenata

1. Amortizacijski
trošak

2. Fer vrijednost kroz
P&L

2. Fer vrijednost kroz
OCI

¹ Realno je za očekivati da će utjecaj uvođenja IFRS 9 standarda dovesti do nešto većih troškova ispravaka vrijednosti kod manjih i srednjih kreditnih institucija, budući iste u svojim portfeljima sadrže relativno veći udio nekolateraliziranih plasmana za koje je iznos očekivanih gubitaka općenito veći.

IFRS 9 i specifičnosti tranzicije malih i srednjih kreditnih institucija

Kod svih je kreditnih institucija naglašen imperativ razvoja (novih) modela klasifikacije financijskih instrumenata, kao i onih kreditnog rizika. Ovaj je zadatak još zahtjevniji kod manjih kreditnih institucija, zbog njihovih ograničenja vezanih uz postojeću kompetencijsku bazu, dostupne tehničke resurse i raspoložive budžete.

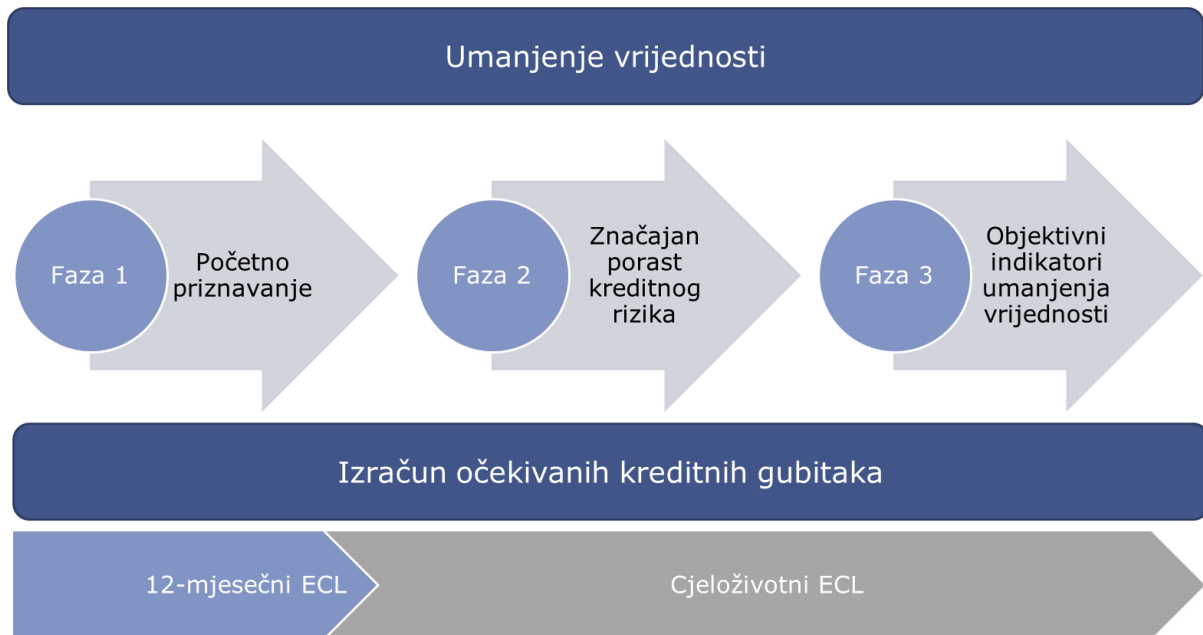
Specifičnost manjih i srednjih kreditnih institucija. Dostupne kompetencije te podatkovno-tehnološka arhitektura najčešće nisu omogućile razvoj i implementaciju naprednih modela kreditne kvalitete i parametara kreditnog rizika u srednjim i malim kreditnim institucijama. Ipak, ograničeno poznavanje i praktična uporaba jednostavnijih modela kreditnog rizika² u kreditnim institucijama srednje veličine, zbog nešto šire baze dostupnih podataka i strukturiranijeg upravljanja podacima, ipak dopušta nešto lakšu implementaciju dijela zahtjeva novog računovodstvenog standarda vezanih uz mjerenje i umanjenje vrijednosti. S druge strane, kod manjih kreditnih institucija najčešće nalazimo potpuni **nedostatak statističkih modela kreditne kvalitete i parametara kreditnog rizika**, nekonzistentnost u računovodstvenim procedurama i definiciji statusa neispunjavanja kreditnih obaveza ('default-a'), kao i vrlo ograničenu dostupnost (i kvalitetu) relevantnih podataka, zbog čega je nužno u zadovoljenju određenih zahtjeva novog standarda koristiti se kvalitativnim, odnosno hibridnim, pristupima.

Specifikacija metodologije. Definiranje konkretnih IFRS 9 modela temeljenih na specifičnim faktorima kreditnog rizika, odnosno optimizacija razine njihove složenosti u određenoj kreditnoj instituciji, umnogome je uzrokovana dostupnim obimom i kvalitetom podataka, kao i konzistentnošću primijenjenih definicija različitih pojmova tijekom kreditnog procesa (uključujući i proces klasifikacije i vrednovanja investicijskog i kreditnog portfelja). Tako da metodološki pristupi za određivanje očekivanih (budućih) kreditnih gubitaka mogu varirati od onih temeljenih primarno na kvalitativnim prosudbama i povijesnim stopama umanjenja vrijednosti (kod banaka kod kojih nailazimo na potpun nedostatak strukturirano zabilježene povijesti relevantnih podataka), preko onih temeljenih na povijesnim stopama kreditnih gubitaka³, do onih temeljenih na tzv. PiT transformaciji⁴ standardnih 'bazelovskih' parametara kreditnog rizika (kod banaka kod kojih su isti adekvatno definirani i implementirani).

² Često se u simplificiranom obliku koriste u procesima kreditnog odobravanja ili nadzora kvalitete kreditnog portfelja

³ Najčešće procijenjenih na temelju 'vintage' ili 'roll-rate' modela kreditnih gubitaka.

⁴ Engl. PiT – Point in Time



Naš pristup tranziciji

Svjesni navedenih teškoća vezanih uz tranziciju (posebno malih i srednjih) kreditnih institucija, kao i posljedično nešto kasnijeg iniciranja IFRS 9 projekata u RH i SEE, a uzimajući u obzir relativno kratak vremenski period dostupan za razvoj, implementaciju i inicijalnu validaciju potrebnih modela te specifikaciju s njima vezanih procesa, kao i njihovu integraciju s postojećim procesima, unutar svoje **Op2M/Advisor** linije usluga osmislili smo **sveobuhvatan i razmjerno fleksibilan program podrške tranziciji kreditnih institucija**, koji je posebno prilagođen manjim i srednjim institucijama, na novi standard financijskog izvještavanja; **Op2M/Valuator**.⁵

Op2M/Valuator sadrži sljedeće faze:



Gap analiza. Tijekom Gap analize primarno se ispituje postojeće stanje vezano uz internu raspoloživost i kvalitetu relevantnih povijesnih podataka, prije svega onih vezanih uz kreditni rizik koji su potrebni za uvođenje metodologije umanjenja vrijednosti kreditnih instrumenata temeljene na očekivanom kreditnom gubitku (ECL). Uz to se ispituju elementi postojećeg investicijskog i kreditnog procesa te procesa klasifikacije i vrednovanja financijske imovine (i obaveza), kao i metodologija na kojima se temelji, odnosno modeli koji se pri tom eventualno koriste. Na kraju se ispituje IT okolina unutar kojeg je predmetna metodologija implementirana, te se procjenjuje struktura i razina

⁵ Standardna razina sofisticacije metodologije i procesa unutar **Op2M/Valuator** programa podrške kreditnim institucijama je prvenstveno primjerena manjim i srednjim kreditnim institucijama

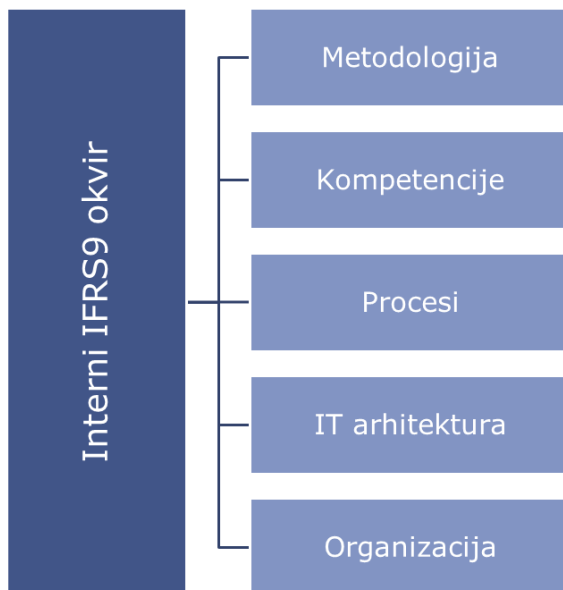
postojećih kompetencija ključnih zaposlenika i rukovoditelja u procesu klasifikacije i vrednovanja financijske imovine (i obaveza). Za sva analizirana područja (podaci, metodologije/modeli, procesi, IT sustavi i kompetencije) se **utvrđuju ključni jazovi u odnosu IFRS 9 standard**, utvrđuju se ciljna stanja optimalna za samu instituciju (uvažavajući njezinu veličinu, dostupne podatke te razinu složenosti strukture njene bilance) te se predlažu projektne aktivnosti koje će unutar pre-definiranog vremenskog perioda koji instituciji stoji na raspolaganju, te uz minimalno potrebne zahvate na podacima, IT arhitekturi, podržavajućim procesima, kompetencijama i organizaciji, omogućiti dosizanje definiranih ciljnih stanja po svakom od analiziranih područja.

Projektiranje i implementacija. Unutar faze projektiranja i implementacije, na temelju nalaza Gap analize, predlažu se instituciji **optimalne metodologije** (1) klasifikacije financijskih instrumenata, (2) njihovog vrednovanja, *te, po potrebi*, (3) *računovodstva zaštite*, kao i optimalna struktura (tijekom Gap analize identificiranih) ključnih poslovnih procesa koji podržavaju predložene metodologije. Isto tako projektira se nužna prilagodba relevantnih dijelova postojećih IT sustava/arhitekture⁶, te se predlaže spektar potrebnih kompetencija ključnih zaposlenika (po organizacijskim cjelinama). Po usvajanju⁷ projektirane strukture internog IFRS 9 okvira od strane Uprave i višeg menadžmenta kreditne institucije, pristupa se implementaciji iste u internu procesno-tehničku okolinu institucije (sukladno usvojenom planu implementacije usvojenog internog IFRS 9 okvira). Isto tako, tijekom implementacijske faze se provode i nalazom Gap analize predviđene edukacije ključnih zaposlenika i menadžera kreditne institucije.

Testiranje i simulacija. Prije produkcijske faze provodi se pred-produkcijsko testiranje tehničke i organizacije integracije projektiranih (IFRS 9-relevantnih) procesa te povijesna simulacija utjecaja prihvaćene metodologije, kako bi se putem kvantifikacije njenih rezultata na povijesnim podacima (1) ispitala korektnost svih podatkovnih tokova te, s njima vezanih, rezultata relevantnih izračuna, (2) analizirao utjecaj na portfelj (ključni pokretački faktori, razina volatilnosti) **u cilju redukcije neizvjesnosti** te (3) usporedilo radno opterećenje ključnih zaposlenika po organizacijskim dijelovima institucije koje proizlazi od implementiranih IFRS 9 procesa, s onim vezanim uz postojeće procese klasifikacije i vrednovanja. Tijekom ove projektne faze interni **IFRS 9 okvir** će, sukladno rezultatima testiranja i simulacije, biti dodatno prilagođen, kalibriran te fino ugođen.

⁶ Opcionalno: Predlažu se i nužne promjene u postojećoj organizacijskoj strukturi institucije, ukoliko iste predstavljaju nužan uvjet implementacije predloženog IFRS 9 okvira.

⁷ Preporuka: Uprava i viši menadžment kreditne institucije, zajedno s projektним timom i predstavnicima Op2M tima, sudjeluje u prilagodbi (tj. customizaciji) predložene strukture internog IFRS 9 okvira.



Inicijalna validacija. Prije produkcijske faze završno se potvrđuje točnost ulaznih podataka, rezultata svih relevantnih kalkulacija, te konačnih rezultata vrednovanja financijskih pozicija kreditne institucije. Isto tako utvrđuje se **razina adekvatnosti implementiranog IFRS 9 okvira** (posebno metodologije i podržavajućih procesa) te se daje mišljenje o njegovoj usklađenosti s IFRS 9 standardom. Inicijalna validacija razvijenih modela kreditnog rizika, koja predstavlja nužan preduvjet dokumentiranja prihvaćenog okvira te njegovog konačnog puštanja u produkcijski rad, se provodi u suradnji s kontrolnim funkcijama kreditne institucije (posebice odjelom interne revizije i regulatorne usklađenosti), uz metodološko vodstvo validacijskog dijela **Op2M** projektnog tima.

Produkcija. Produkcijska faza započinje finalizacijom internih akata operative i tehničke razine (politika, metodologija, procedura i pravilnika) potrebnih za produkcijsku implementaciju IFRS 9 okvira, te njihovom diseminacijom relevantnim organizacijskim dijelovima kreditne institucije. Po tom slijedi puštanje IFRS 9 okvira u produkcijski rad u skladu s usvojenim **Planom puštanja u operativni rad**⁸, koji definira redoslijed svih radnji specificiranih u navedenim internim aktima, s njima vezane odgovornosti organizacijskih jedinica (uključujući i one ključnih zaposlenika i menadžera), kao i procesne kontrolne točke.

Područja povećane pozornosti

Bankarski sustavi uzduž SEE općenito pate od ograničenja vezanih uz povijesnu dostupnost, strukturiranost i kvalitetu podataka potrebnih za mjerenje

⁸ Napomena: Nužno je da navedeni interni akti, te Plan puštanja okvira u operativni rad, budu prethodno usvojeni od strane odgovarajućih razina odlučivanja kreditne institucije.

i vrednovanje financijskih instrumenata⁹, kao i onih vezanih uz kompetencije ključnih kadrova i specifičnu IT arhitekturu u domeni kontrole i upravljanja kreditnim rizikom temeljene na kvantitativnoj analitici. Strukturu i ukupnu razinu navedenih ograničenja potrebno je podrobno analizirati, a rezultate provedene analize uzeti u obzir prilikom projektiranja i implementacije IFRS 9 okvira u konkretnoj kreditnoj instituciji, kako bi se postigla za instituciju optimalna razina metodološke i procesne simplifikacije, koje na najbolji način iskorištavaju dostupne podatke, postojeću (najčešće dobrim dijelom osnovnu) IT arhitekturu te uzimaju u obzir korporativnu kulturu i dostupne kompetencije.

Harmonizacija funkcije kontrole rizika i upravljanja financijama. Tijekom Projekta koji ima za cilj ostvariti tranziciju kreditne institucije na poslovanje usklađeno sa zahtjevima novog računovodstvenog standarda, nužno je stvoriti aktivnu sinergiju funkcija/odjela kontrole rizika i upravljanja financijama (uključujući i računovodstvo), i to primarno u područjima (1) **zajedničkog korištenja podataka** potrebnih za izračun očekivanog kreditnog gubitka i s njim vezanih razina umanjenja vrijednosti, (2) usklađivanja aktivnosti unutar procesa produkcije izvještaja u ingerenciji spomenutih funkcija/odjela, (3) eliminacije identificiranih ponavljanja dijelova izvještajnog procesa među odjelima, kao i u području (4) eventualno potrebnih reorganizacijskih napora koji bi imali za cilj povećanje ukupne razine harmonizacije IFRS 9-relevantnih procesa.

Izveštavanje

Uz razvoj i implementaciju osnovnog IFRS 9 okvira **Op2M** pruža metodološku, procesnu i projektnu podršku razvoju **IFRS 9 izvještajne arhitekture** i strukturiranja s njom vezanog procesa internog i eksternog izvještavanja. Kod internog izvještavanja fokus je primarno postavljen na identifikaciju onih postojećih izvještaja koji će zbog uvođenja IFRS 9 okvira zahtijevati određene izmjene, te na optimizaciju strukture (postojećih i, eventualno potrebnih, novih) izvještaja prema konkretnom poslovnom modelu i strateškom smjeru institucije, kao i zahtjevima njenog višeg menadžmenta.

Prilikom strukturiranja eksternih izvještaja polazi se od inicijalne identifikacije onih informacija koje je nužno objaviti sukladno zahtjevima (lokalnog) regulatora, njihove zahtijevane periodike i regulatorski preferiranog formata. Na temelju takve specifikacije se lociraju one informacije koje već postoje u jednom od IT sustava institucije, kao i one koje instituciji još uvijek nisu dostupne u trenutku analize. Zatim se izrađuje plan implementacije identificiranih informacija u relevantnim IT sustavima kreditne institucije, kao i plan potrebnih modifikacija procesa izrade eksternih izvještaja, uvažavajući identificirane regulatorne posljedice nepostojanja određenog broja podataka te podatkovno-tehničkih mogućnosti postojeće IT arhitekture institucije.

⁹ Uključujući interne (sistemske) i eksterne (makroekonomske) podatke.

Prilikom specifikacije svih elemenata izvještajnog procesa nedvosmisleno se definiraju odgovornosti za implementaciju identificiranih nadogradnji u postojećim izvještajima, kao i **konkretne odgovornosti u budućem izvještajnom procesu** koji će periodično producirati specificirane interne i eksterne izvještaje.

Podrška institucijama u post-produkcijskoj fazi

Tijekom post-produkcijske faze **Op2M** tim pruža kreditnoj instituciji asistenciju u domeni stabilizacije i održavanja novo-implementiranog procesa klasifikacije i vrednovanja financijskih instrumenata. Post-produkcijske usluge uključuju razvoj/izradu i implementaciju:

- ◆ Metodologije i procedure naknadne validacije i 'back-testing-a' rezultata sa Standardom usklađenih modela očekivanih kreditnih gubitaka,
- ◆ Internog okvira za upravljanja modelima kreditnog rizika,
- ◆ Metodologije (i opcionalno procedure) provedbe interne revizije IFRS 9 relevantnih procesa,
- ◆ Specijalističkih informatičkih rješenja vezanih uz neku od faza procesa klasifikacije i vrednovanja financijskih instrumenata, odnosno integralnog IFRS 9 rješenja, te
- ◆ Programa specijalističke edukacije višeg menadžmenta i ključnih kadrova institucije.

Projektini tim

Naš pristup predviđa podjelu Projektinog tima na tri komponente – (1) metodološku (predstavnicima funkcije kontrole rizika, te računovodstva i financija), (2) procesno-provedbenu (predstavnicima funkcije kontrole rizika, računovodstva i financija, te IT-a) i validacijsku (predstavnicima interne revizije i regulatorne usklađenosti¹⁰) – pod metodološko-projektinim vodstvom relevantnog člana **Op2M** Projektinog tima, sastavljenog od renomiranih stručnjaka (s dugogodišnjom praksom u kreditnim institucijama) iz područja kontrole i upravljanja rizicima, standardizacije i optimizacije poslovnih procesa, računovodstva i financija, IT-a i interne revizije.

Upravljanje Projektom. Kako bi se osigurala uspješna implementacija projektinih ciljeva u metodološko-procesnom, organizacijskom i tehničkom smislu **Op2M** će osigurati adekvatnog 'project manager-a' odgovornog za

¹⁰ U većim institucijama validacijskoj komponenti su pridodani i ključni zaposlenici relevantnih odjela zaduženih za 'back-testing' i validaciju modela kreditnog rizika.

stipulaciju i implementaciju projektnih aktivnosti, te s njima vezanih odgovornosti i administrativnih provjera, kao i koordinaciju projektnih 'stream-ova'.

O nama

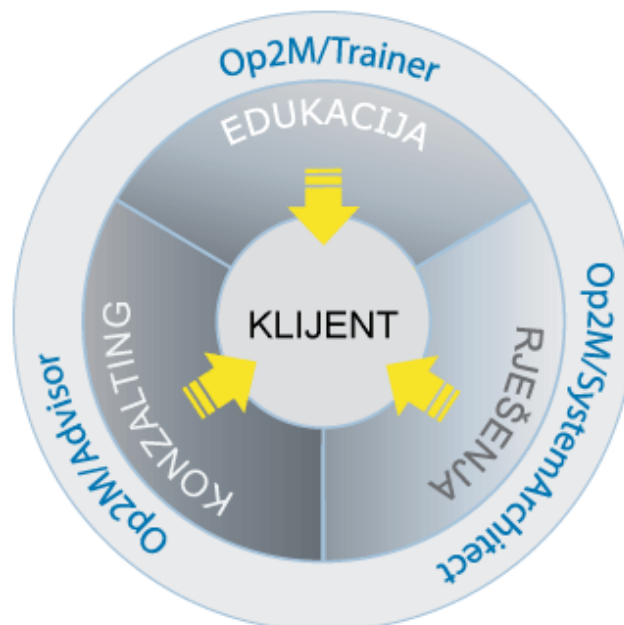


Tvrtka **Op2M** svojim partnerima pomaže u transformaciji poslovanja čineći ga optimalnim, a time i održivijim te sigurnijim. U svom se pristupu poslovnim problemima **Op2M** koristi ekstenzivnom razinom ekspertize temeljene na višegodišnjem iskustvu unutar financijske industrije. Pri tom,

kroz suradnju koja je u potpunosti **prilagođena potrebama Vaše organizacije**, kreira **cjelovita rješenja koja se razmjerno brzo implementiraju** te, uz osiguranje prijenosa relevantnih znanja, produciraju konkretan i pozitivan učinak na poslovanje.

Dugogodišnje praktično iskustvo, vlasnika, zaposlenika i stalnih suradnika tvrtke, vezano uz identifikaciju, mjerenje, modeliranje, upravljanje i izvješćivanje o svim tipovima i kategorijama rizika kojima su financijske institucije izložene u svom poslovanju, jamac su **visoke razine ponuđenih usluga** vezanih uz pomoć organizacijama koje žele uspostaviti učinkoviti upravljački okvir za kontrolu i upravljanje rizicima.

Vjerujemo da u našoj paleti usluga, strukturiranoj kroz tri programa:



- ◆ **Op2M / Advisor** – Prijenos stručnih znanja kroz široki spektar konzultantskih usluga, te osmišljavanje i implementacija najboljih rješenja za Vašu organizaciju
- ◆ **Op2M / Trainer** – Edukacijski programi skrojeni na temelju razumijevanja Vaših kompetencijskih potreba
- ◆ **Op2M / SystemArchitect** – Osmišljavanje systemske arhitekture, sposobne ispuniti identificirane poslovne zahtjeve i prioritete, temeljene na analizi postojeće informacijsko- tehnološke infrastrukture,

možete pronaći upravo ono što je Vašoj instituciji u ovom trenutku potrebno.

Radujemo se budućoj suradnji s Vašom cijenjenom institucijom.

Kontaktirajte nas s povjerenjem.

Vaš **Op2M** tim!

Op2M Partner Vaše transformacije

