

Risk Conference 17 - 18/10/2019
Esplanade Zagreb Hotel

**IFRS 9 Review of SEE
experiences:**

**Cross-organization risk
management**



Aleksandra Stankov, Banca Intesa a.d. Beograd

Zagreb, 18.10. 2019.

Sadržaj

1. Sveukupni uticaj IFRS9 na poslovanje banke

**2. Izmena postojećih sistema upravljanja i kontrola
– odgovor na promenu**

**3. Sinergija organizacionih delova kao ključ
uspešne implementacije**

4. Razvoj kompetencija ključnog osoblja



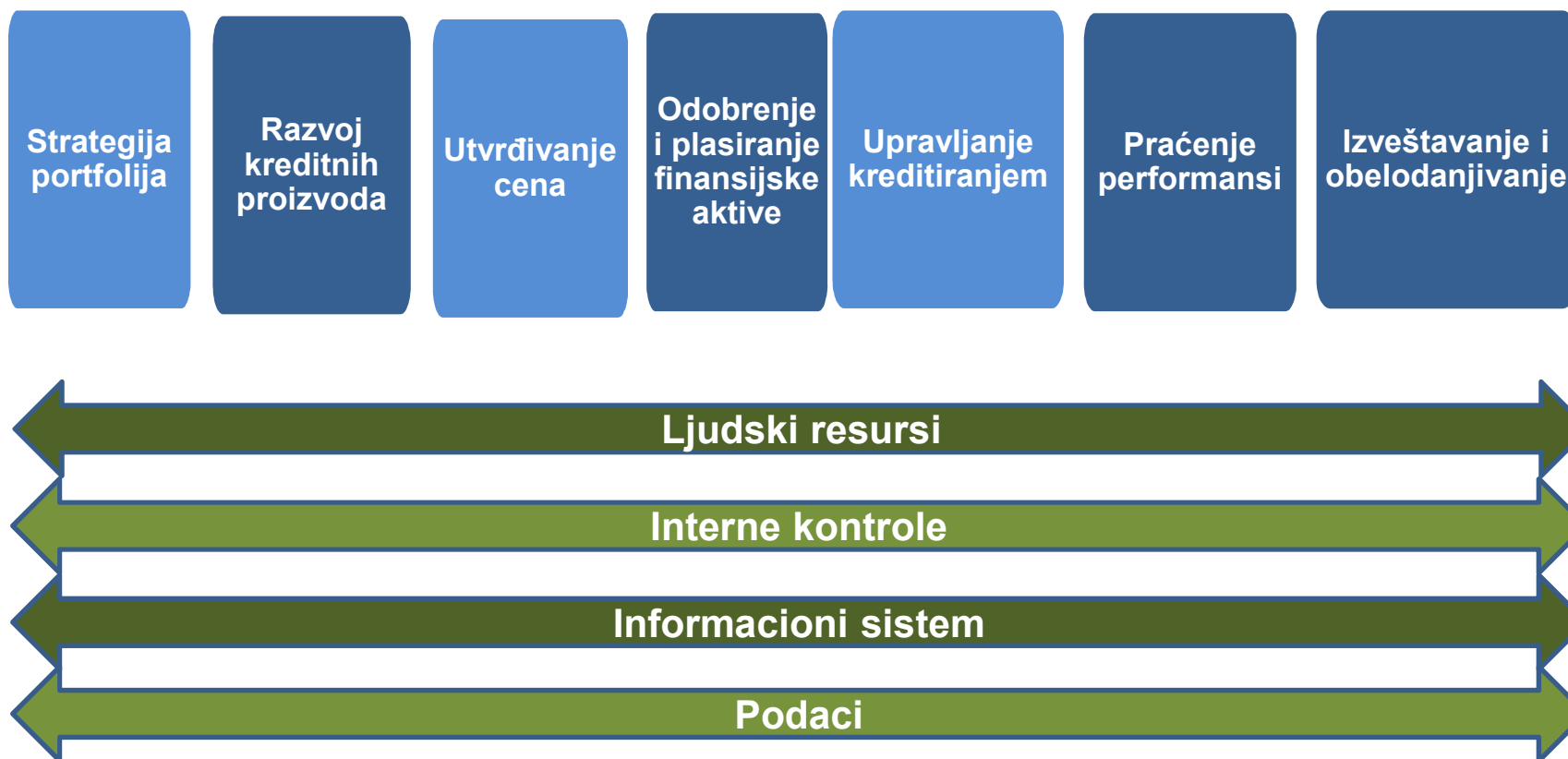
1. Sveukupni uticaj IFRS9 na poslovanje banke

Da li se od stabla vidi šuma?

- Primarni fokus implementacije IFRS9 - povećanje rezervacija i uticaj na bilans uspeha i adekvatnost kapitala banaka
- Ključni nosioci implementacije standarda u bankama su Rizici i Računovodstvo, uz značajno angažovanje IT
- Da li su u bankama identifikovane sve potrebne promene sistema, procesa, kontrola, zahtevi za podacima i njihov uticaj na prvu primenu standarda i buduće poslovanje?
- Kakav je uticaj pomenutih promena na:
 - Troškove banke
 - Veštine i znanja zaposlenih
 - Odgovornost zaposlenih
 - Vreme neophodno za primenu IFRS9 u praksi
 - Vrednost za akcionare



Uticaj na strateško i operativno upravljanje



Strateški značaj IFRS9: implementiran kroz strategiju i operativni model banke

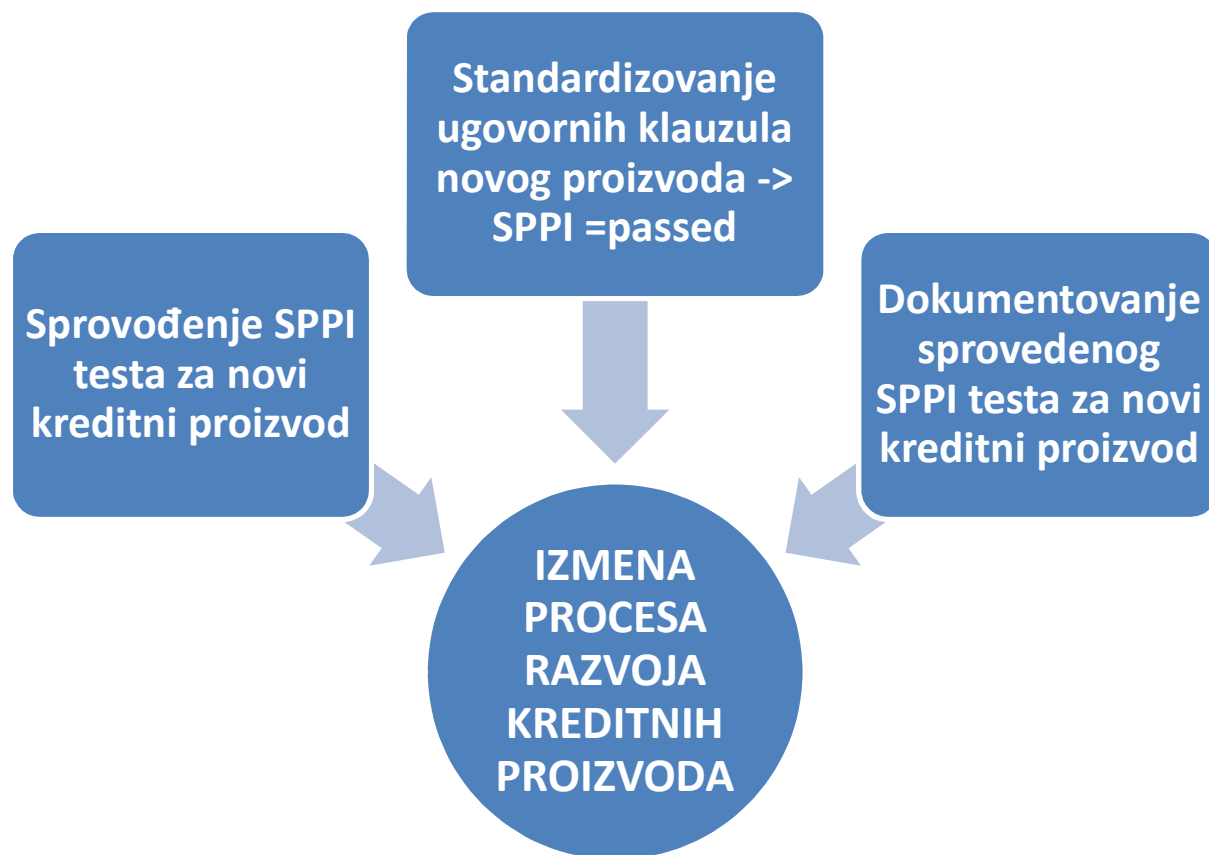
2. Izmena postojećih sistema upravljanja i kontrola – odgovor na promenu



Optimizacija portfolija

- ❑ Priznavanje očekivanih kreditnih gubitaka, kroz primenu složenih modela, makroekonomskih indikatora i eksternih podataka dovodi do volatilnosti bilansa uspeha i većih rezervacija, te je potrebno revidirati postojeću strategiju kreditnog portfolija u skladu sa apetitom za rizike banke
- ❑ Primarni faktori koji se razmatraju:
 - Rizičnost klijenata
 - Stopa default-a sub-portfolija
 - Ročnost kredita
 - Industrija/segment
 - Obezbeđenost sub-portfolija kolateralima
- ❑ Razmatranje poslovnog modela kojem sub-portfolio pripada utiče na vrednovanje finansijskog sredstva

Razvoj kreditnih proizvoda



Utvrđivanje cena plasmana

- ☐ Kako ostati profitabilan nakon uvođenja ECL?
- ☐ Potrebne su izmene modela za utvrđivanje cena plasmana, a koje će uključiti pojedine ECL parametre i druge relevantne faktore
- ☐ Faktori koji se najčešće razmatraju:
 - ☐ Ročnost plasmana – dugoročni plasmani u fokusu
 - ☐ Inicijalni kreditni rizik klijenta
 - ☐ Postojanje kolaterala – posebno u slučaju dugoročnih kredita
 - ☐ Industrija/segment kome pripada klijent
- ☐ Dodatno, pribegava se i definisanju finansijskih kovenanti (financial covenants) u ugovorima, sa ciljem korekcije kamatne stope usled pogoršanja kreditnog rizika klijenta tj. prelaska u S2
- ☐ Kod kredita sa varijabilnom stopom dodatna pažnja je na benchmark cash flow testu

Odobrenje i plasiranje finansijske aktive

IFR9 dovodi do značajne izmene u procesu odobravanja, plasiranja kredita i monitoringa.

Front office aktivno učestvuje u **klasifikaciji** finansijske aktive i posredno utiče na **visinu očekivanih kreditnih gubitaka**.

Uticaj na klasifikaciju finansijskog sredstva

Definisanje klauzula koje se odnose na novčane tokove	<ul style="list-style-type: none">• Razumevanje IFRS9 zahteva u delu SPPI
Sprovođenje SPPI testa	<ul style="list-style-type: none">• Pristupanje aplikaciji za SPPI test• Razumevanje svih pitanja SPPI upitnika/konsultovanje sa Računovodstvom• Validacija SPPI testa• Dokumentovanje sprovedenog SPPI testa
Donošenje odluke o plasiranju finansijskog sredstva	<ul style="list-style-type: none">• SPPI test sastavni deo dokumentacije o odlučivanju
Dodeljivanje SPPI ID i rezultata testa partiji plasmana	<ul style="list-style-type: none">• Za svaku partiju postoji SPPI ID• Rezultat SPPI testa direktno utiče na klasifikaciju i vrednovanje

Odobrenje i plasiranje finansijske aktive

Uticaj na visinu očekivanih kreditnih gubitaka

Kome plasiramo?

- Da li klijent nosi veći rizik? → potencijalno osetljivi na migraciju u Stage 2

Da li ugovaramo kolaterale?

- Adekvatni kolaterali posredno će uticati na niži nivo rezervacija, posebno kod dugoročnih kredita
- Podaci o kolateralima treba da budu tačno i na vreme uneti u informacioni sistem banke

Upravljanje kreditiranjem

- ❑ Uvođenje ECL, a posebno Stage 2, donosi nove odgovornosti za Front office, u smislu održavanja kvaliteta portfolija:
 - Aktivan monitoring plasmana, pojačane aktivnosti iniciranja naplate plasmana bez tolerancije na kašnjenje
 - Redovan monitoring statusa kolaterala
 - Redovan monitoring kreditne sposobnosti klijenta i razumevanje poslovanja, prepoznavanje potencijalnih problema pre nego što se dese
 - Ažuriranje podataka o klijentu (tačni, kompletni podaci), uz praćenje ne samo finansijskih indikatora već i kvalitativnih pokazatelja, industrije kojoj klijent pripada
 - Redovno ažuriranje planova otplata u IT sistemu banke
- ❑ Proces identifikacije ranih signala pogoršanja kredita (EWS) se menja i uvode se novi pokazatelji, smanjuju pragovi tolerancije, povećava učestalost obračuna pokazatelja i praćenja istih – na dnevnom nivou

CILJ: Sprečiti, koliko je moguće, pogoršanje kreditnog rizika plasmana i primarno smanjiti ulazak u Stage 2

PREDUSLOV: Tačnost i dostupnost podataka u svakom momentu

Obračun ECL

- ❑ Proces i metodologija obračuna ECL je vrlo kompleksan, te zahteva kvalitetno praćenje i dokumentovanost. Takođe, zahteva značajne procene koje takođe moraju biti dokumentovane.
- ❑ Softver za obračun ECL mora biti efikasan i efektivan, iznos obračunatih rezervacija značajno zavisi od kvaliteta ulaznih podataka na nivou pojedinačne partije. Stoga je neophodno uspostaviti IT kontrole nad ulaznim podacima i osigurati tačnost, kompletnost i integritet podataka.
- ❑ Brzina i stabilnost softvera takođe je od značaja, obzirom na veliki obim podataka koji se obrađuje.
- ❑ Izlazni podaci iz obračuna prate se kroz različite izveštaje, kako od strane zaposlenih u Rizicima tako i od strane različitih odbora banke.

Praćenje performansi

- ❑ KPIs koji zavise od troškova rezervisanja imaju veću volatilnost
- ❑ Pored praćenja prelaska kredita iz performing u non-performing kategoriju, uvodi se praćenje u okviru performing kategorije i to prelaz iz Stage 1 u Stage 2, što postaje jedan od ključnih pokazatelja na nivou banke
- ❑ Pojedine banke uvode KPI za zaposlene u Front office, koji pokazuje koliko je klijenata iz njihovog portfolija prešlo u Stage 2
- ❑ Politika poslovnih modela zahteva praćenje učestalosti i značajnosti prodaje dela portfolija koji se nalazi u poslovnom modelu HTC

Izveštavanje i obelodanjivanje

- ❑ IFRS9 pokreće značajne izmene u standardu IFRS7 Finansijski instrumenti: Obelodanjivanja, što rezultira u povećanom obimu obelodanjivanja, posebno u oblasti kreditnog rizika i očekivanih kreditnih gubitaka u finansijskim izveštajima
- ❑ IFRS9 je kompletno izmenio računovodstvene politike u oblasti klasifikacije i vrednovanja

Da li banke poseduju adekvatne sisteme, računovodstvene evidencije i procese putem kojih mogu da obezbede sve tražene informacije potrebne za obelodanjivanje? Koliki su povezani troškovi?

Obzirom na značajan nivo procena i pretpostavki koje su ugrađene u modele ECL, kao i različite apetite za rizike, da li su finansijski izveštaji banaka, i pored detaljnog obelodanjivanja, uporedivi?

3. Sinergija organizacionih delova kao ključ uspešne implementacije



IFRS9 kao zajednički jezik: Primena IFRS9 zahteva integrisanost organizacionih jedinica banke, posebno u delu procesa i podataka.

Pretpostavljen stepen poznavanja i primene principa IFRS9 (V-visok, S-srednji, N-nizak):

	SPPI	Poslovni model	Modifikacije ugovorenih novčanih tokova	ECL (S1,S2,S3)	Podaci	Kontrole
Rizici	S	V	V	V	V	V
Računovodstvo	V	V	V	S	V	V
Front – office, Workout	S	V	S	S	V	V
Razvoj proizvoda	S	V	S	S	V	V
Trezor i ALM	S	V	S	S	V	V
Ostale org.jedinice	N	N	N	N	S	N
IT					V	V

Procesi plasiranja, praćenja plasmana, računovodstvenog evidentiranja i rezervisanja međusobno su usko povezani i zahtevaju aktivnu saradnju organizacionih jedinica

4. Razvoj kompetencija ključnog osoblja

Kako usvojiti principe IFRS9?

- ❑ Nove odgovornosti i zadaci koje donosi IFRS9 zahtevaju i nova znanja i veštine kojima zaposleni treba da vladaju

Primeri:

Front – office primarno poseduje marketing i prodajne veštine. Potrebno je razvijati veštine proaktivnog monitoringa i upravljanja konkretnim plasmanima, kako bi se održao i povećao kvalitet portfolija. Takođe, potrebno je poznavanje koncepta i suštinskog značenja SPPI testa.

Računovodstvo treba da poznaje koncepte ECL kako bi pratilo ispravnost knjiženja i obelodanjivanja.

Na koji način steći potrebna znanja kompleksnih principa standarda?

Kako usvojiti principe IFRS9?

- ☐ Interno organizovani treninzi
- ☐ E-learning – za Front-office (obavezno i za novozaposlene)
- ☐ Međusektorske radionice
- ☐ Uvođenje email-a podrške: IFRS9_podrška@
- ☐ „Centri znanja“ – zaposleni u organizacionim jedinicama koji su savladali zahteve IFRS9 i mogu pomoći drugim kolegama u razumevanju istih
- ☐ Obuke korišćenja softvera za SPPI/obračun rezervacija
- ☐ Pripremiti precizna korisnička uputstva

Cilj edukacije je pojasniti zahteve IFRS9, objasniti kako utiče na određene oblasti poslovanja banke i operativne aktivnosti zaposlenih i kako se reflektuje u finansijskim izveštajima.

Zaključak

IFRS9 neizbežno ima strateški uticaj na poslovanje banke.

Da li smo odgovorno i kvalitetno uspostavili adekvatne sisteme upravljanja i efektivne interne kontrole nad podacima, procesima, sistemima i modelima koji predstavljaju osnovu primene IFRS9?

Hvala na pažnji!

Aleksandra Stankov

Direktor Odeljenja za MSFI i izveštavanje ka matičnoj kompaniji,

Banca Intesa a.d. Beograd

aleksandra.stankov@bancaintesa.rs



Prijavite se na Op2M newsletter
www.op2m.eu/prijavite-se-na-newsletter/



www.linkedin.com/company/optom



[@op2m.optimize.to.manage](https://www.facebook.com/op2m.optimize.to.manage)

