

Veríme v transparentnosť

STEPHEN SKROBALA, ORACLE EMEA

ORACLE
E-BUSINESS SUITE

www.oracle.com/sk

Banky, ktoré sa zameriavajú na Basel II ako na regulačný odraz ich rizikového profilu zabúdajú na investorov, ktorí sa pozerajú na tento dohovor ako na obojstranné zrkadlo. Doteraz sa väčšina bánk venovala prípravám na súlad s pravidlami Basel II len interne a starým známym spôsobom: oznámili sa details prijatých pravidiel, jednotliví odborníci banky preskúmajú podrobnosti a potom vyhodnotia, aký vplyv budú mať tieto pravidlá na ich inštitúciu. Hoci je takéto detailné preskúmanie dôležité, takéto taktiky nie sú dostatočné pre rozsah zmien, ktoré sú potrebné a sú príliš roztrieštené, aby si bolo možné uvedomiť komplexné výhody a využiť šancu, ktorú ponúka implementácia Basel II.

OCHRAŇOVANIE INVESTOROV. „Prvá Bazilejská dohoda predstavovala zdokonalenie oproti tomu čo existovalo predtým, avšak toto zlepšenie bolo značne nedostatočné,“ hovorí Dennis Ischenko, bankový analytik v Schroder Salomon Smith Barney.

„Basel II poskytuje investorom riziková citlivosť ako ochranu pred tým, aby ich banka povzbudzovala k vstupu do diskutabilných obchodov alebo zlyhávajúcich hospodárstiev.“ Investori majú značný podiel na implementácii Basel II, avšak ich pohľad na to, ako ovplyvňuje odvetvie a ich vzťah k banke sa líši od pohľadu, ktorý majú regulačné úrady. Regulatori majú priame vzťahy s bankami a pokladajú ich za jednotlivé oddelené subjekty; investori však riešia vzťahy komparatívne a hľadajú spôsoby ako rozlíšiť jednu investíciu od inej. Vzhľadom na to, že ide o dopad na širokú vrstvu spoločností, nemalo by byť príliš ťažké odlíšiť banky, ktoré plánovali náležite a dostatočne dopredu od tých, ktoré robili minimum alebo oddalovali vhodné kroky.

ROZLIČNÉ KAPITÁLOVÉ POŽIADAVKY. Viedla sa určitá diskusia o tom, koľko kapitálu budú banky schopné uvoľniť v dôsledku Basel II. Samozrejme, nebude to rovnaké vo všetkých prípadoch. Pre akcionárov je však využitie a alokovanie kapitálu cez banku rovnako dôležité, ako uvoľnenie kapitálu. Banky, ktoré rozumejú umiestneniu ich kapitálu sa stanú lepšie reagujúcimi a bude u nich menšia pravdepodobnosť, že dôjde k nepotrebnému unikaniu zdrojov kvôli nedostatočným údajom alebo nedostatočnému prístupu k náležitým údajom. V dôsledku patrične vytvoreného a implementovaného programu Basel II bude manažment spoločnosti a akcionári schopní sledovať optimálni

záciu kapitálu s jasnejším usmernením s cieľom určiť: ktoré odvetvie podnikania by malo získať ďalšie investície, aké produkty treba ponúkať, ako riadiť spoločnosť, odkiaľ ich prevádzkovať a ktorým klientom by sa mala poskytnúť služba.

BEZPEČNOSŤ A TRANSPARENTNOSŤ. Ďalší dôležitý prínos, o ktorý budú mať záujem investori, je bezpečnosť: nielen bezpečnosť, ktorú majú primerané kapitálové rezervy na solventnosť, ale aj bezpečnosť, ktorá vychádza z väčšej transparentnosti. Banky, ktoré používa-

Tým, že sa banka stane transparentnejšou a že sa zníži riziko súvisiace s prevádzkou v rámci celej organizácie, budú sa investori zameriavať na riziká spojené s bankami viac z hľadiska rizík súvisiacich s trhom, ako na bankou skryté prevádzkové riziká. Investori dnes potrebujú vedieť, že existuje v banke program, ktorý nepodporuje iba manažment, ale obsahuje aj aktívnu účasť jej kľúčových členov.

STUPŇOVATEĽNÁ KAPACITA. Akcionári potrebujú vedieť či je zvolená technologická infraštruktúra dostatočne progresívna



jú zdokonalené meranie prevádzkového rizika, budú v skutočnosti preferovanejšími investíciami nielen medzi konkurentmi, ale aj medzi ostatnými odvetviami.

a dostatočná pre ďalší vývoj. Preto, okrem škálovateľnej kapacity na zbieranie a ukládanie obrovského množstva dát, prepravovanej schopnosti vykonávať komplikované výpočty rizika

a dostupného výkazníctva, musí byť táto infraštruktúra dostatočne flexibilná, aby vedela podporovať akékoľvek nové regulačné požiadavky, ktoré sa vyskytnú. Nakoniec, akcionári by mali byť opätovne ubezpečení v tom, že technológia vybraná na implementáciu Basel II je základom pre širší integrovaný program riadenia výkonnosti, ktorý banky môžu vybudovať v rámci tej istej investície.

Manažment by mal dostatočne poznať výkonnosť banky skôr, ako regulačné výkazníctvo, aby mohol realizovať správnu vonkajšiu komunikačnú stratégiu s investičnou komunitou. Najlepší spôsob ako to zabezpečiť je, že bude pristupovať k informáciám modelovaným v infraštruktúre Basel II ako ku kapitálu, ktorý treba alokovať včas a k správnym zdrojom, aby vytvoril maximálnu hodnotu.

**CHYBY, KTORÝM TREBA PRE-
DÍŠŤ.** Dve najväčšie chyby, ktoré banka môže urobiť sú, že sa bude pozeráť na Basel II ako na ďalší IT projekt (ako napr. Y2K alebo Euro konverzia) namiesto toho, aby vyvinula nejaké väčšie úsilie. Prvou chybou je, že nie je schopná oceniť skutočnú strategickú podstatu tohto konceptu, rozhodnutí, ktoré musí vyšší manažment robiť a zmeny v správaní, ktoré prinesie. Druhá chyba je menšia, avšak rovnako nebezpečná: manažment nemusí cítiť tlak od akcionárov, aby začal brať program vážne, pretože doteraz ho investori nevyzvali na to, aby tak urobil. Trh však reaguje v skutočnom čase a keď sa implementácie Basel II v bankách ukončia, investori rýchlo posúdia, ktoré banky sú hodné investície - s progresívnymi, dopredu sa pozerajúcimi programami a infraštruktúrou - a ktoré banky nestihli príležitosť a nezaslúžia si ich kapitál. To sú silné argumenty, keď zoberieme do úvahy vplyv väčšiny jednotlivcov na ich organizácie, avšak sú odrazom reálneho pohľadu dovnútra obmedzení v ich vlastných organizáciách. Ako môžu senior manažéri zabezpečiť, že splnia zásady Basel II a dajú príklad ďalších transformačných zmien v inštitúcií?

PREPRACOVANIE SA CEZ STATIKU. Existuje niekoľko otázok, ktoré treba zodpovedať, aby sme sa prepracovali cez statiku a vyhlili sa hrozbe regulátorov a hnevu nahnevaných akcionárov. Hlavné zodpovednosti, ktoré má najvyššie vedenie voči svojim bankám, sú vízie, súdržnosť, optimalizácia zdrojov a manažment značky.

VÍZIA. Kolkí z vašich manažérov vedia vyjadriť víziu, ako bude ich banka pracovať o päť rokov? Čím sa bude líšiť? Kedy sa táto predstava naposledy komunikovala zamestnancom až po najnižšiu úroveň? Komunikovala sa správa priamo, alebo sa rozplynula na ceste po hierarchickej štruktúre banky?

Mnohé banky vytvorili výbor, ktorý posudzuje otázky súvisiace s Basel II a meria dopad na ich banku. Väčšinou je to delegovaná úloha. Problém s delegovaním je v tom, že v praxi má tendenciu zoskupovať expertov pre špecifické oblasti (aby študovali podrobnosti, ktoré vyšší manažment nemá čas riešiť). Experti robia svoju prácu starostlivo, avšak často ich vstupy obsahujú taký úzky kontext, že výsledok je zbierkou čiastkových projek-

tov o detailoch. Čoskoro je celkový cieľ aktivity ohrozený. Basel II predstavuje otázku riadenia dát/informácií. V každej vízii o budúcej banke existuje komponent o zlepšenom riadení dát. Senior manažéri by mali mať názor na to, ako by sa mali informácie zdieľať a poskytovať v rámci organizácie.

SÚDRŽNOSŤ. Ako často vaši senior manažéri prezentujú názory spolu? Prečo sa očakáva, že vaši zamestnanci budú automaticky vzájomne spolupracovať, keď nikdy nevidia príklady spolupráce na úrovni riadiacich pracovníkov? Dokonca i keď sa usilujú spoločne pracovať, ako si môžu byť istí, že pracujú smerom k rovnakému cieľu? Nielen zaradenie prevádzkového rizika robí Basel II iniciatívou, ktorá existuje naprieč celou organizáciou; presná alokácia kapitálu do oblastí podnikania má dopad na každé oddelenie. Dokonca aj na úrovni zhrňujúcich informácií pre manažment je zjavné, že riadenie financií a rizika treba lepšie zosúladiť, aby poskytovalo väčšiu transparentnosť regulátorom ako aj trhu. Banky môžu byť medzi prvými, ak najvyššie vedenie z týchto oblastí vytvorí

spoločné ciele pre tieto dve podnikateľské jednotky a vytvorí spoločný sklad dát na zachytávanie informácií a ich modelovanie podľa spoločnej stratégie.

OPTIMALIZÁCIA ZDROJOV. Ak by vaša banka vstupovala na trh finančných služieb dnes, zaviedli by ste rovnaké produkty ako ponúkate teraz? Prevádzkovali by ste svoje oblasti podnikania rovnakým spôsobom? Mali by ste prevádzky v rovnakých lokalitách? Na akých klientov by ste sa zameriavali? V bankovníctve sú obmedzené zdroje a požiadavky Basel II o zverejňovaní prinúti banky starostlivo prehodnotiť tradičné oblasti podnikania a dlhodobým klientom dokázať, že predstavujú najlepšie využitie kapitálu. Tým, že začnú čo najskôr s úlohou zberu dát, budú banky schopné vhodne optimalizovať včas pred spustením Accordu modelovanie a testovanie kapitálových alokácií. Potom bude vyšší manažment v lepšej pozícii pri prijímaní rozhodnutí o zdrojoch, ako keby iba reagoval na to, čo sa objaví na poslednú minútu.

MANAŽMENT ZNAČKY. Ako ostatní popisujú vašu banku? Ma-

nažment značky sa často berie najmenej do úvahy v rámci zodpovedností vyššieho vedenia, avšak predstavuje prvoradý dôvod, pre ktorý si investori a zamestnanci vyberajú vašu banku. Basel II zabezpečí, že interná a externá komunikácia bude dôležitejším komponentom podnikania, takže integrovaný a dostupný systém vykazovania (poskytovania správ) je nevyhnutný pre riadenie komunikačných kanálov a zabezpečenie toho, aby si značka banky zachovala pozitívne asociácie, ktoré priťahujú rôznych vkladateľov. V kontexte regulačnej požiadavky Basel II ponúka vyššiemu manažmentu príležitosť urobiť zmeny, ktoré spravia ich inštitúcie silnejšími a transparentnejšími. Vytvorenie vízie a spoločná práca umožní, aby tieto zmeny boli prvým krokom k realizácii skutočných a merateľných cieľov v rámci celej organizácie. Takto získa vaša banka udržateľnú konkurenčnú výhodu, ktorej odmenou budú ziskoví zákazníci a spokojní akcionári.

Autor článku je riaditeľom divízie finančných služieb, Oracle EMEA. Pripravené v spolupráci s Oracle, The Banker, november 2002

Implementácia štandardov EÚ a IAS

ING. MARIÁN ŠANDOR

sandor@slovakodata.sk

V máji 2004 sa Slovensko stane členom EÚ. Čo tento míľnik znamená pre slovenské spoločnosti? Vstup SR do EÚ so sebou prináša viacero nevyhnutných úprav v oblasti účtovníctva s dopadom na firemné informačné systémy. V tomto príspevku sa budeme venovať najmä zmenám vo výkazníctve EÚ a IAS so zameraním na ich realizáciu v prostredí ERP systému spoločnosti SAP.

HARMONIZÁCIA IS. Prvou zmienou, ktorá sa z časového hľadiska dotkne informačných systémov zákazníkov, je implementácia štandardov EÚ, ktorú je nevyhnutné realizovať ešte pred vstupom Slovenskej republiky do Európskej únie. Tieto nové podmienky majú vplyv nielen na organizáciu práce, ale aj na informačný systém.

V súvislosti so zavedením nového režimu obehu tovaru, je nevyhnutné prispôbiť podnikové procesy a vykazovanie (DPH, Intrastrat) osobitne v rámci členských krajín EÚ a s krajinami mimo EÚ.

MEDZINÁRODNÉ ÚČTOVNÉ ŠTANDARDY. V tejto oblasti sú zmeny na úrovni podnikových procesov i na úrovni informačných systémov podstatne náročnejšie. Spoločnosti, ktorých sa zmeny súvisiace so zavedením IAS dotýkajú, by preto nemali podceňovať náročnosť implemen-

tácie IAS. Tieto zmeny sa môžu dotknúť viacerých procesov spoločnosti, nielen účtovníctva. Vykazovanie podľa IAS realizuje v súčasnosti na Slovensku len niekoľko spoločností. So vstupom Slovenska do EÚ sa proces prechodu na štandardy IAS stáva neodvratným. Počnúc rokom 2005 budú mať všetky spoločnosti v EÚ, ktorých cenné papiere sú verejne obchodovateľné na svetových finančných trhoch, povinnosť zostaviť a zverejniť konsolidované účtovné závierky podľa IAS. Pred mnohými firmami na Slovensku stojí v súčasnosti neľahká úloha zostavovať dvojakú účtovnú závierku - podľa štandardov IAS a súčasne i slovenskej legislatívy. Pri tomto môže pomôcť práve informačný systém.

PREDPOKLADY PRECHODU. Nevyhnutnými predpokladmi úspešného a efektívneho prechodu

k IAS sú vysoká odborná znalosť štandardov IAS, vzdelávanie zamestnancov v oblasti IAS a adaptácia informačného systému.

Z pohľadu realizácie projektu vnímame tri najproblematickejšie oblasti. Sú nimi vlastná schopnosť rýchlo a spoľahlivo vykonať prechod na IAS, zosúladienie vnútorného manažérskeho výkazníctva s externým a náklady na účtovný systém a technické vybavenie. Prípravu projektov treba prioritne zamerať predovšetkým do oblasti preškolenia zamestnancov, identifikácie a posúdenia účtovných problémov, ktoré vzniknú v dôsledku prechodu na IAS a posúdenia vhodnosti súčasného informačného systému na prechod k IAS.

PREDPOKLADANÉ PRÍNOSY. Najvýznamnejšie pozitíva zavedenia IAS štandardov sa očakávajú v niekoľkých oblastiach, najmä

avšak vo zvýšení dôvery investorov, vo výhodnejších možnostiach získavania investícií, v transparentnosti podnikateľského prostredia na Slovensku a v konzistentných finančných informáciách, ktoré sa stanú základom pre efektívne riadenie podnikateľských činností a flexibilné finančné výkazníctvo.

Napriek tomu, že systém ponúka štandardné riešenia, pri implementácii produktu súšený dodávateľ postupuje individuálne, podľa špecifík a požiadaviek jednotlivých zákazníkov. Každé implementácii predchádza dôkladná analýza, na základe ktorej sa vyberie najvhodnejšie riešenie pre daného klienta a optimálna postupnosť krokov na projekte od štartu až po záverečné overenie a zhodnotenie úspešnosti.