

# IFRS 17 @ THE SPEED OF LIGHT

## HOE EEN VERSNELLING TE BEREIKEN VAN DE INVOERING VAN IFRS 17

November 2019, door: René Steen, Ron Hersmis, Auke Jan Hulsker



In een artikel dat wij in juli 2019 publiceerden, stonden wij stil bij de vraag waarom anno 2019 een versnellingslag nodig is om tijdig, goed en tegen acceptabele kosten voldoende voorbereid te zijn voor de invoering van IFRS 17. Samenvattend is volgens ons deze versnellingslag nodig om daardoor:

- » Voldoende tijd te hebben om de ketens in te richten voor alle, of in ieder geval de meest belangrijkste polissen en events
- » Tijdig inzicht te krijgen in de drivers achter het resultaat onder IFRS 17 voor de sturing van de organisatie
- » De schaarse resources (specialisten) optimaal in te zetten
- » De kosten van de invoering in het gareel te houden
- » Problemen op het vlak van data en datakwaliteit tijdig te kunnen oplossen

In de eerste helft van oktober organiseerde Sofia Consulting een tweetal kennisbijeenkomsten rond het thema hoe een versnellingslag voor IFRS 17 te bewerkstelligen. De eerst bijeenkomst met ZZP-ers uit ons netwerk en een tweede met opdrachtgevers.

Tijdens deze bijeenkomsten hebben wij onze ervaringen gedeeld en praktische tips uitgewisseld hoe de versnellingslag vorm te geven.

In dit artikel geven wij een opsomming van de ervaringen en aanbevelingen die we tijdens de kennissessies hebben genoteerd. Hierbij kijken wij naar de facetten:

1. Inrichting accountinghub en CSM
2. Uitleggen en interpreteren van de resultaten
3. Projectorganisatie en projectmanagement
4. Eigenaarschap van de cijfers



### Belangrijke uitdagingen

- » Hoe tijdig de keten ingericht te hebben voor de belangrijkste producten en events?
- » Hoe om te gaan met het feit dat de software ook bij de leverancier nieuw en in ontwikkeling is?
- » Hoe de uitkomsten te testen?
- » Hoe het releasemanagement uit te voeren?
- » Passend maatwerk of standaardoplossing?
- » Welke berekeningen en bewerkingen laat je door de accounting engine uitvoeren en welke niet?

### Handvatten

- » Kies een leverancier die al een flink aantal bouwstenen voor gedefinieerd heeft
- » Werk vervolgens zoveel mogelijk met de out-of-the box functionaliteit van de leverancier
- » Voorkom zo veel als mogelijk maatwerk configuratie
- » Begin klein met een stabiele set aan vereisten
- » Voorkom zo veel mogelijk schuivende panelen als gevolg van gewijzigde vereisten
- » Accepteer en houd er in de planning rekening mee dat IFRS 17 voor alle leveranciers nieuw is en re-work onvermijdelijk is
- » Werk een schaduwmodel uit en gebruik dit schaduwmodel om de uitkomsten van de straat te testen

“Als je in een auto wilt rijden, ga je die niet zelf maken: je koopt er een.” Zo simpel als in dit citaat is het echter niet als het om een voor IFRS 17 accountingengine gaat. Het heeft voordelen om standaard software te kopen bij een leverancier. Je hoeft verschillende bouwstenen dan immers niet zelf te maken omdat het ontwikkelen grotendeels is uitbesteed. Door uitbesteding wordt daardoor ook minder druk op eigen resources gelegd. Het nadeel van zelfbouw is daarnaast dat er eerst voldoende inhoudelijke kennis moet worden opgedaan. Een externe partij met meerdere klanten heeft vaak meer expertise in huis. Omdat IFRS 17 nieuw is, is de relatieve voorsprong van externe softwareleveranciers beperkt.

Het is daarnaast cruciaal goede afwegingen te maken bij het invoeren van maatwerk en alvorens maatwerk in te richten eerst samen met de leverancier een goede gezamenlijke analyse uit te voeren. Maatwerk kan leiden tot extra complexiteit en een langere doorlooptijd in de toch al korte implementatieperiode.

Een ander belangrijk aspect is dat een nieuwe softwaretool in een bestaande omgeving moet worden ingepast. Er zullen interfaces met bestaande systemen gebouwd moeten worden. Het gevaar dreigt dat dit aspect onvoldoende is onderkend. Er is niet alleen een accountinghub nodig, vaak moet de hele rapportageketen worden aangepast.

### Belangrijke uitdagingen

- » Hoe inzicht te krijgen in de stuurvariabelen voor IFRS 17 en drivers achter het resultaat?
- » Hoe de resultaten uit te leggen als je nog niet weet welke getallen er uit de keten gaan komen?
- » De materie is complex, hoe leg je de resultaten in begrijpelijke taal uit?

### Handvatten

- » Voer een financiële impact-analyse buiten de straat uit, om inzicht te krijgen in de gevoeligheden van stuurvariabelen.
- » Gebruik de uitkomsten ook weer als input voor de inrichting van de straat
- » Ga zo snel mogelijk met echte data aan de slag
- » Creëer dashboards waarmee je de resultaten met behulp van grafische weergaven begrijpelijk maakt, en de onderlinge samenhang van de invoerparameters leert begrijpen

In de huidige implementatietrajecten is de focus nagenoeg volledig op het tijdig realiseren van een werkende rapportagestraat die aan de eisen van IFRS 17 voldoet. Dat is begrijpelijk omdat er weinig tijd is en het aantal beschikbare experts beperkt is. Toch zouden we ons nu al druk moeten maken over de cijfers die IFRS 17 ons gaat opleveren. Na implementatie zal het management van de verzekeraar op basis van de beschikbare cijfers zich een beeld moeten vormen van de performance in de afgelopen periode.

Mogelijk is het noodzakelijk het strategische beleid voor de toekomst bij te stellen. De verantwoordelijken hiervoor zijn over het algemeen niet de accountingspecialisten. Daarom is het noodzakelijk voor beleidsbepalende managers om voldoende inzicht te hebben in de rapportages die volgens IFRS 17 zijn opgesteld. Er zal heel wat scholing nodig zijn. Niet om de IFRS 17 te analyseren, maar om de uitkomsten beter te begrijpen. Het ontwikkelen van dashboards kan daarbij helpen.

### Belangrijke uitdagingen

- » Hoe het overzicht te krijgen en behouden?
- » Hoe de afhankelijkheden tussen de deelgebieden goed te managen en deze op elkaar aan te laten sluiten?
- » Hoe om te gaan met de schaarse resources?
- » Hoe de kennis van IFRS 17 tijdig naar de organisatie over te dragen?
- » Hoe te zorgen voor effectieve samenwerking tussen alle interne en externe partijen?
- » Hoe de implementatiekosten te beheersen?

### Handvatten

- » Werk in kleine groepjes waar alle belangrijke stakeholders in zitten, vraagstukken uit met coördinatie door inhoudsdeskundigen
- » Vind een goede balans tussen agile werken en waterfall
- » Zorg voor een heldere scope en realistische planning voor de dry-run die bij de meeste verzekeraars medio 2020 van start zal gaan
- » Stel leverancier-overstijgende KPI's op en stuur daarop
- » Overleg periodiek met management/directie van leverancier(s) om uitdagingen en oplossingen te bespreken
- » Als de tijd het toelaat, werk aan een strategische in plaats van een tactische oplossing, dit voorkomt dat je later opnieuw aan de bak moet met hoge kosten als gevolg

Alle verzekeraars die IFRS 17 moeten invoeren hebben te maken met dezelfde krappe implementatietijd. Alhoewel er discussie is over een extra jaar uitstel, staat de voorgenomen implementatiedatum vooralsnog op 1-1-2022. Omdat er vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar nodig zijn, proberen verzekeraars al op 1-1-2021 klaar te zijn. Omdat de tijd dringt is een geoliede projectorganisatie noodzaak.

Dat vraagt om projectmanagement dat ook in staat is om inhoudelijke keuzes te maken. Het projectmanagement moet beschikken over kennis van de standaard en de consequenties ervan, in ieder geval in zijn team. Veel van de elementen van IFRS 17 zijn niet eerder gezien bij verzekeraars. Daar waar stakeholders guidance moeten bieden aan de projectorganisatie is het van belang dat ook deze stakeholders zich laten vertegenwoordigen door personen met voldoende inhoudelijke kennis.



### Belangrijke uitdagingen

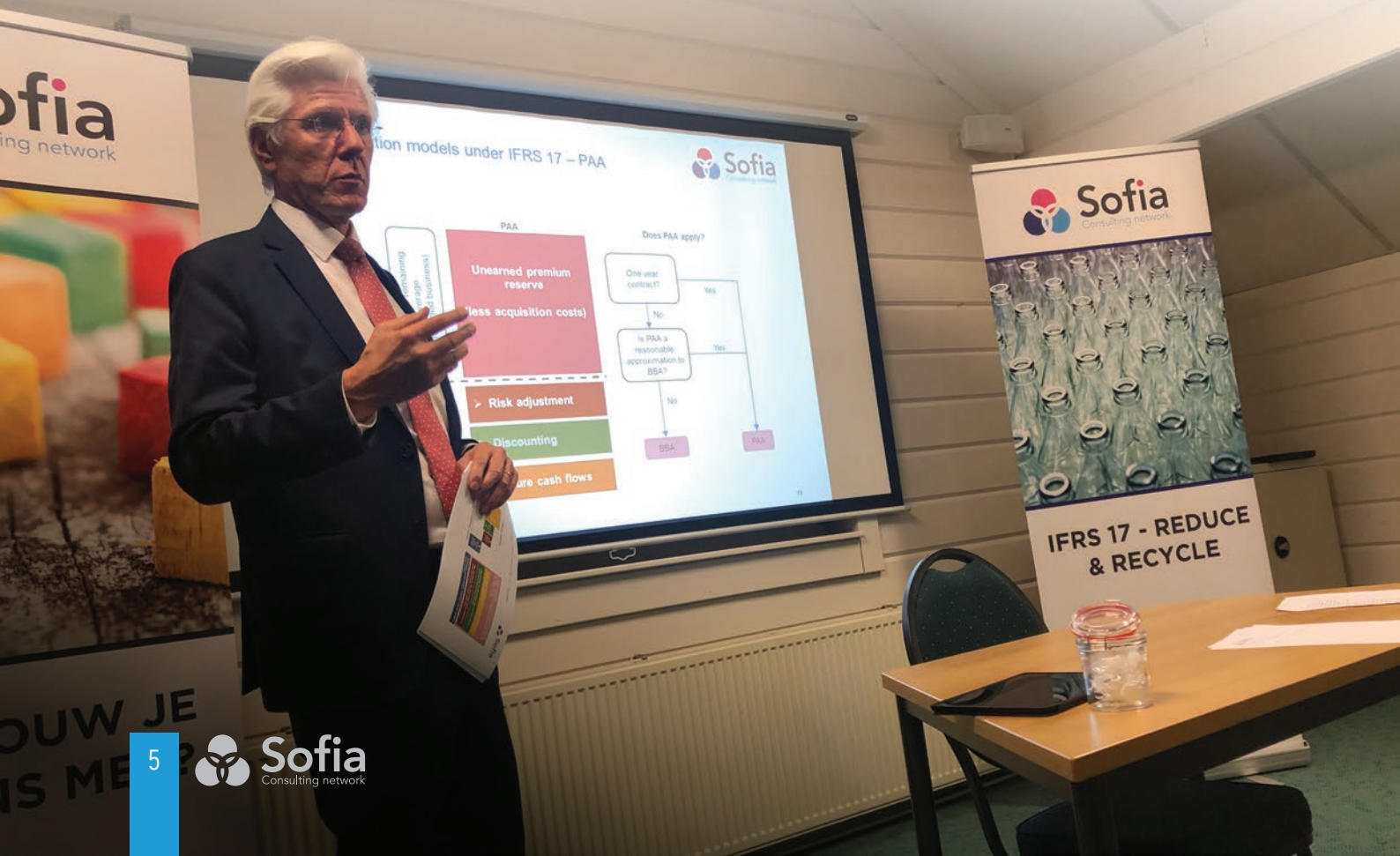
- » Er ontstaan nieuwe koppelvlakken, wie worden de eigenaren van de data?
- » Wie is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de cijfers?
- » Hoe weten we dat de uitkomsten van de calculaties kloppen en hoe tonen we dit aan?

### Handvatten

- » Implementatie van een control framework waarin verantwoordelijkheden voor kwaliteit en volledigheid zijn vastgelegd

De cijfers die volgens IFRS 17 worden gepubliceerd representeren de performance van een verzekeraar, en zijn medebepalend voor de waardering van analisten en aandeelhouders. Daarom is het belangrijk dat de gegevens waarop de IFRS17 rapportages zijn gebaseerd, betrouwbaar en volledig zijn. De vraag is echter wie daar uiteindelijk verantwoordelijk voor is. Van wie zijn de cijfers? Wie is er verantwoordelijk voor dat eventuele fouten worden hersteld en ontbrekende gegevens worden toegevoegd? Door met duidelijk protocollen en interne controls te werken, kan de kwaliteit van gegevens worden geoptimaliseerd.

In dit artikel gaven wij vanuit onze ervaring in de verschillende IFRS 17 trajecten waar wij betrokken zijn enkele praktische handvatten. In sommige gevallen zal de vraag opkomen hoe deze praktische handvatten dan in de praktijk uit te werken. In de komende maanden zullen wij middels een kennisbijeenkomst één of twee onderwerpen eruit pikken en een verdiepingsslag uitvoeren.



## OVER DE AUTEURS



René Steen RA is gespecialiseerd in verslaggeving voor verzekeraars. De laatste jaren heeft René zich gespecialiseerd in IFRS 17 en helpt als insurance contracts specialist meerdere verzekeraars bij de voorbereidingen op IFRS 9 en 17.



Ron Hersmis AAG richt zich voornamelijk op verslaglegging van verzekeraars. Zijn uitgangspunt is om complexe zaken zodanig uit te leggen dat de informatiewaarde voor iedere gebruiker toeneemt. Ron is momenteel betrokken bij de invoering van IFRS17 bij een grote verzekeraar.



Auke Jan Hulsker MSC helpt verzekeraars te voldoen aan complexe regelgeving zoals IFRS 17. Auke Jan vervult hierbij vaak als business analist de brugfunctie tussen Finance, Actuarieel en IT. Momenteel is Auke Jan betrokken bij de invoering van IFRS 17 bij een grote verzekeraar.

## OVER SOFIA CONSULTING

Sofia Consulting is een samenwerkend collectief van ZZP'ers gespecialiseerd in de Finance en Risk functie van financiële instellingen. Binnen het Sofia netwerk wisselen de ZZP'ers kennis uit en ontwikkelen zij proposities voor de generieke en actuele uitdagingen binnen het Finance en Risk domein. Via kennisbijeenkomsten en het uitvoeren van opdrachten via Sofia wordt de kennis gedeeld met opdrachtgevers.

**Meer weten? [www.sofia-consulting.com](http://www.sofia-consulting.com)**