

De business case voor Basel-II



Drs. M.H. van der Kuil RI
marcel@iq-consulting.com

Compliancy 'moet', maar is het goed? Wat heb je aan compliancy? Compliant worden kost veel tijd en geld, maar wat krijg je ervoor terug, behalve mogelijk een goedbedoeld schouderklopje van de toezichthouder en wat goede pers?

Bij de Britse bank Alliance & Leicester werd deze week alvast de champagneflles ontkurkt, omdat men zich daar officieel als eerste Britse bank Basel-II Compliant mag noemen. Na de champagne en de confetti kwamen mogelijk de overpeinzingen: wat hebben we nu daadwerkelijk bereikt? En was het dat allemaal wel waard?

Investerings in Basel-II moeten, gezien de hoogte van de investeringen, als echte 'diepte-investeringen' worden beschouwd. Het is echter niet zo makkelijk om zomaar toegevoegde waarde te realiseren met Basel-II, zeker niet als het slechts het doel is om als bank Basel-II compliant te worden. Het plezier van de toezichthouder is niet onbelangrijk, maar het kan simpelweg niet het enige doel zijn van een langdurig Basel-II programma. Het is essentieel dat er wordt gestreefd naar het realiseren van toegevoegde waarde voor de business en dat hiervoor duidelijke doelen worden bepaald, met de bijbehorende succesfactoren. Hoe raar het ook klinkt, dit lijkt voor veel banken een 'eye opener'. Mogelijk wordt dit verklaard door de enorme druk die door de recente grote

programma's voor IFRS, Sarbanes-Oxley, en dergelijke wordt veroorzaakt. Hierdoor is het animo voor regelgeving en verslaglegging vaak tot een minimum gedaald. Ook kan dit worden verklaard door het feit dat het in het algemeen moeilijk is om de aandacht vast te houden bij de grote programma's. Hoe dan ook, het benutten van Basel-II is veel makkelijker dan het lijkt, omdat in een Basel-II programma vaak diep in de processen en systemen wordt gegraven, hetgeen een caleidoscoop aan organisatorische kernproblemen blootlegt, zowel binnen Risk, Accounting als binnen IT. Met een geringe extra inspanning kunnen dergelijke issues en oplossingen worden gevangen, die anders bij wijze van spreken alleen bij een 'Due Diligence' of soortgelijk programma aan de orde zouden komen. Met een pragmatische aanpak kunnen de inzichten uit de vele kilo's aan Basel-II documentatie worden gerecycled tot excellente 'requirements' voor enkele innovatieve projecten, met een direct en tastbaar resultaat. Enkele suggesties voor zaken die dankzij Basel-II dichterbij zijn gekomen, zijn: 'real time customer data' (inzicht in risico en waarde op klantniveau) en 'automated auditing & reconciliation' (automatische verificatie van resultaten tussen verschillende systemen).

De 'business case' voor Basel-II is simpel: de investeringen in het Basel-II programma moeten worden terugverdiend door de toegevoegde waarde van processen en systemen binnen Risk, Accounting en IT te verhogen. Basel-II is nog lang niet voorbij en later krijgt de bankwereld onvermijdelijk te maken met Basel-III ('Revenge of the ...'?) en de aspecten van de integratie met de compliancy-vereisten in de verzekeringswereld, in de vorm van Solvency-II en verder. Als 'compliance' onvermijdelijk is, dan is het zaak om er zo veel mogelijk op terug te verdienen. •