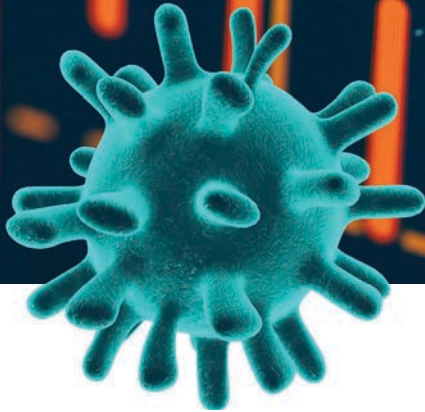


אתגרי מערכת הבנקאות

בעת הקורונה

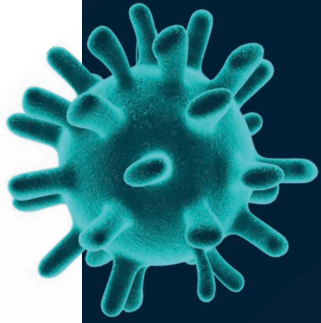


לאור המשבר הנוכחי, האתגר הטכנולוגי והפנים ארגוני מתעצם והוא חסר תקדים בהיקפו ובמורכבותו והוא מחייב את הבנקים להתחיל כבר היום בתהליכים מואצים של תכנון ויישום על מנת להימנע מעיכובים. יכולות הניבוי המתקדמות יחייבו איסוף נתונים מסוגים חדשים לרבות נתונים מקרו כלכליים כמו מחירי נדל"ן ושיעורי אבטלה במשק, המשפיעים על יכולת החזר הלוואה. על בסיס הנתונים החדשים נדרשים הבנקים לבנות וליישם מודלים מבוססי למידה עמוקה ובינה מלאכותית.

העליה חדה הצפויה בהפרשה לחובות אבודים עשויה היתה להימנע אילו כל הבנקים הפרישו הון לפי התקן החדש CECL (Current Expected Credit Loss) שייכנס לתוקפו ב-1/1/2021, אך עדיין לא מאוחר ומשבר הקורונה מהווה טריגר משמעותי ליישום גם כעת. תקן זה צפוי לשנות סדרי עולם בקרב הבנקים בארה"ב ובישראל, בכל הנוגע לניבוי ולרישום הלוואות אבודות במאזני הבנקים, הצפויות לזנק כעת בשל המשבר העולמי בכל השווקים וחוסר הוודאות. התקן מציב בפני המוסדות הפיננסיים אתגרים חסרי תקדים הן במישור הטכנולוגי והן בנוגע למבנה הפנימי ולתהליכים העסקיים. לתקן CECL האמריקאי שיישם בישראל קדם תקן IFRS 9, המיושם במעל 100 מדינות (לרבות מדינות אירופה) ועל כן ניתן להפיק לקחים מהניסיון האירופי להיערכות מיטבית ל-CECL.

בתקופת משבר עולמי בה כל השווקים מנסים להתאים את המודל העיסקי שלהם למגפת הקורונה, התממש תרחיש קיצוני במיוחד שהבנקים לא נערכו אליו. האתגר הטכנולוגי והפנים ארגוני, שגם כך חסר תקדים בהיקפו ובמורכבותו, מחייב את הבנקים להתחיל כבר בתהליכים מואצים של תכנון ויישום, ומוסדות פיננסיים שלא עשו זאת, צפויים לסבול בתקופת המשבר הנוכחית מעיכובים והפסדים. ע"פ ההערכות, בעקבות התרחיש הנוכחי האבטלה צפויה לזנק למעלה מ-25% וכתוצאה מכך, כמות הלוואות שייכנסו לכשל תנסוק בחדות. הבנקים יהיו חייבים לגייס כסף יקר כדי להגדיל את כרית ההון שלהם או שבנק ישראל ייצטרך להזרים לבנקים הון רב בריבית מופחתת. הבנקים ושאר המוסדות המלווים יהיו שמרנים יותר ומרווח הסיכון יעלה, והלוואות יהיו יקרות יותר עבור אלה שזקוקים להם.

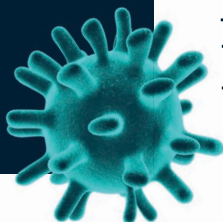
על בסיס הנתונים החדשים נדרשים הבנקים לבנות וליישם מודלים מבוססי למידה עמוקה ובינה מלאכותית, להריץ את הנתונים החדשים למשך כל חיי הלוואות ולהפיק ניבויים ברמת סבירות גבוהה של החזר כל הלוואה עד תום התקופה, כולל פירעונות מוקדמים. כן נדרשת נראות של הקשרים בין הנתונים (Data Lineage) ויכולת תחקור בשקיפות מלאה של התהליך והנתונים שהניבו כל תוצאה סופית.



*הבנקים יידרשו לנבא ביום מתן
ההלוואה את סיכויי החזר
שלה לא רק בשנה הראשונה
אלא עד תום תקופת ההלוואה
(Life Time), כאשר הניבוי
כולל תרחיש ביכולת של החזר
הלוואה בתקופות שהמשק
משותק, כפי שקורה היום.
לכך צפויה השפעה דרמטית
על מאזני הבנקים והביצועים
הפיננסיים שלהם, לרבות
חלוקת דיבידנדים לבעל המניות
ככל שהבנק יהיה שמרני יותר
בצפי החוב האבוד, כך יקטן
הדיבידנד שיוכל לחלק.*

...

*עד היום נדרשו הבנקים לחיזוי
יכולת החזר הלוואה לטווח
זמן של שנה בלבד ויישמו
לשם כך כלים סטטיסטיים
כמותיים פשוטים בתהליך
דירוג הסיכון של כל לקוח
שביקש הלוואה. בתהליך זה
(Incurred Loss Model) רק
הלוואה שלא הוחזרה נרשמה
כחוב אבוד ונשללה היכולת
לנקוט צעדים מתקנים ולהציל
חלק מההלוואות. תקן CECL
יחולל מהפיכה בתחום זה ויהיה
רלוונטי במיוחד בתקופות
מורכבות.*



בשקיפות מלאה של התהליך והנתונים שהניבו כל תוצאה סופית. לבסוף, הבנקים נדרשים להקצות מספיק זמן כדי לאמת את התוצאות ולכיל את המערכות החדשות עד לתאריך הקובע.

הבנקים בישראל, בדומה לבנקים במדינות אחרות, נמצאים במרוץ נגד הזמן ולמעשה רובם ככולם נמצאים בפיגור מבלי שהם מודעים לכך. תוך שנה בלבד עליהם לבחור בספק ובפתרון, לבצע תהליכי אפיון והגדרה, לאסוף נתונים חדשים, לבנות מודלים, להריצם ולבצע תהליכי וולידציה וכיול מורכבים. כל זאת תוך המשך ההרצה של הפעילות העסקית השוטפת באמצעות המערכות הקיימות. יישום IFRS 9 מלמד כי התהליכים דורשים זמן רב יותר ממה שהבנקים שיערו וחשוב להביא זאת בחשבון גם בישראל. יחד עם זאת, בנקים בישראל, כמו גם בעולם, יכולים לבצע תהליך מדורג של יישום התקן ולא לחתור מהיום הראשון למערכות מושלמות. דהיינו, ביכולתם להשתמש בשלב ראשון בנתונים קיימים ובחלק מהנתונים החדשים המתוכננים, לעדכן מודלים קיימים ולשלב מספר מודלים חדשים - ולהריץ את המערכות החדשות ביום הקובע. התקן מספק גמישות להוסיף שכבות נוספות בשלב מאוחר יותר ולשדרג את התוצאות.

תקן CECL מחייב את הבנקים למאמץ אסטרטגי חסר תקדים אך ההשקעות בו יניבו פירות הן לבנקים, הן לבעלי המניות והן לציבור. שקיפות היא לעולם מרכיב חיוני באיתנות הבנקים, ביכולת לקבל החלטות נכונות על בסיס מידע אמין ותחזיות מדויקות, להוזיל שירותים ולהגדיל הכנסות ורווחיות. הדרך לשם ארוכה והזמן קצר - וכל המקדים הרי זה חיוני ומשובח.

עד היום נדרשו הבנקים לחיזוי יכולת החזר הלוואה לטווח זמן של שנה בלבד ויישמו לשם כך כלים סטטיסטיים כמותיים פשוטים בתהליך דירוג הסיכון של כל לקוח שביקש הלוואה. בתהליך זה (Incurred Loss Model) רק הלוואה שלא הוחזרה נרשמה כחוב אבוד ונשללה היכולת לנקוט צעדים מתקנים ולהציל חלק מההלוואות. תקן CECL יחולל מהפיכה בתחום זה ויהיה רלוונטי במיוחד בתקופות מורכבות. הבנקים יידרשו לנבא ביום מתן ההלוואה את סיכויי החזר שלה לא רק בשנה הראשונה אלא עד תום תקופת ההלוואה (Life Time), כאשר הניבוי כולל תרחיש ביכולת של החזר הלוואה בתקופות שהמשק משותק, כפי שקורה היום. לכך צפויה השפעה דרמטית על מאזני הבנקים והביצועים הפיננסיים שלהם, לרבות חלוקת דיבידנדים לבעל המניות. ככל שהבנק יהיה שמרני יותר בצפי החוב האבוד, כך יקטן הדיבידנד שיוכל לחלק.

לאור המשבר הנוכחי, האתגר הטכנולוגי והפנים ארגוני מתעצם והוא חסר תקדים בהיקפו ובמורכבותו והוא מחייב את הבנקים להתחיל כבר היום בתהליכים מואצים של תכנון ויישום על מנת להימנע מעיכובים. יכולות הניבוי המתקדמות יחייבו איסוף נתונים מסוגים חדשים לרבות נתונים מקרו כלכליים כמו מחירי נדל"ן ושיעורי אבטלה במשק, המשפיעים על יכולת החזר הלוואה. על בסיס הנתונים החדשים נדרשים הבנקים לבנות וליישם מודלים מבוססי למידה עמוקה ובינה מלאכותית, להריץ את הנתונים החדשים למשך כל חיי ההלוואות ולהפיק ניבויים ברמת סבירות גבוהה של החזר כל הלוואה עד תום התקופה, כולל פירעונות מוקדמים. כן נדרשת נראות של הקשרים בין הנתונים (Data Linage) ויכולת תחקור