



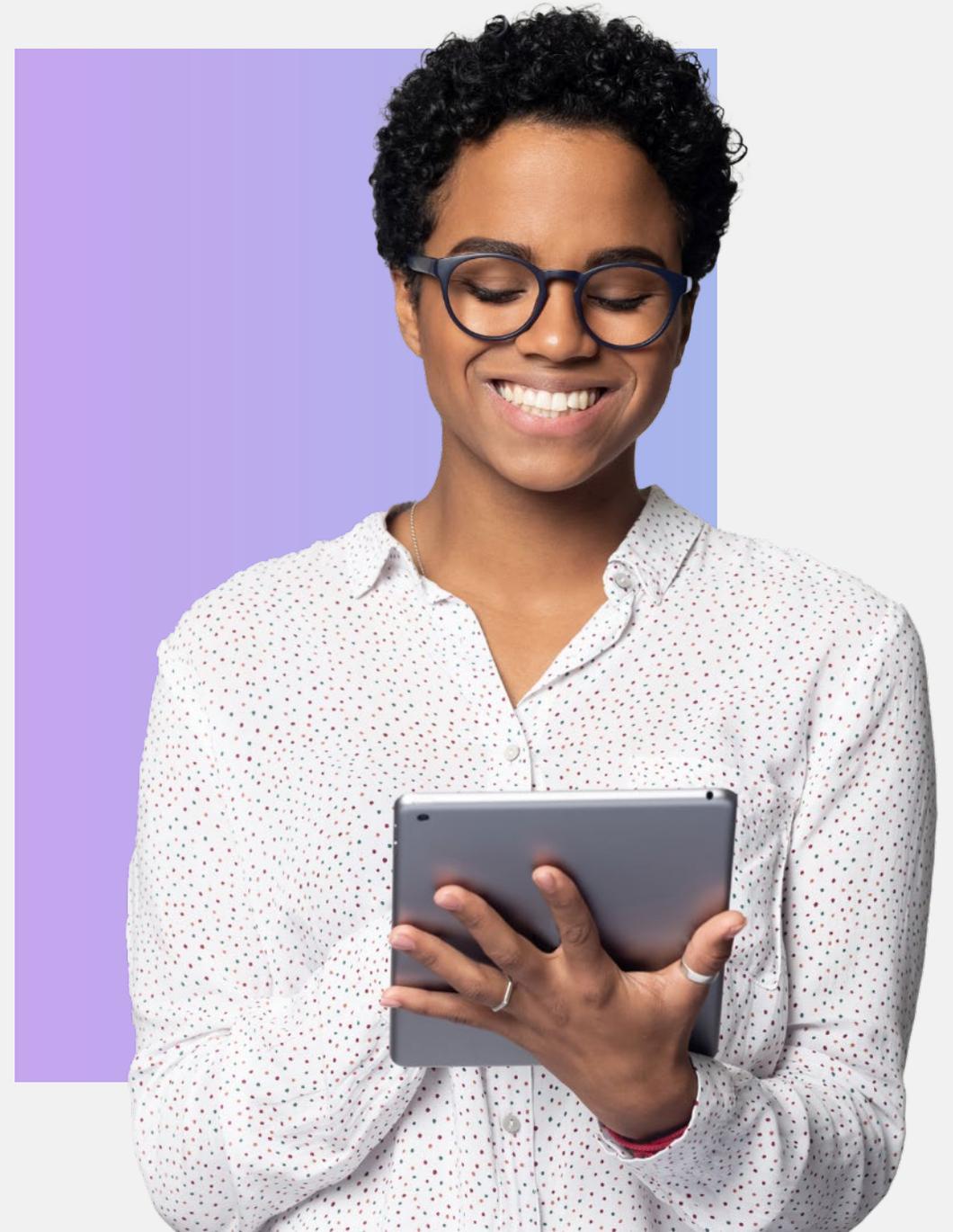
La guía de supervivencia para el balance de apertura de IFRS 17

Julio 2022



Agenda

01	Entendiendo los desafíos	03
02	Cuestiones clave a considerar	10
03	Y sin olvidarnos del impacto fiscal	23
04	Preparando a tus equipos	28
05	Preparándose para la auditoría	36
06	Resumen	39

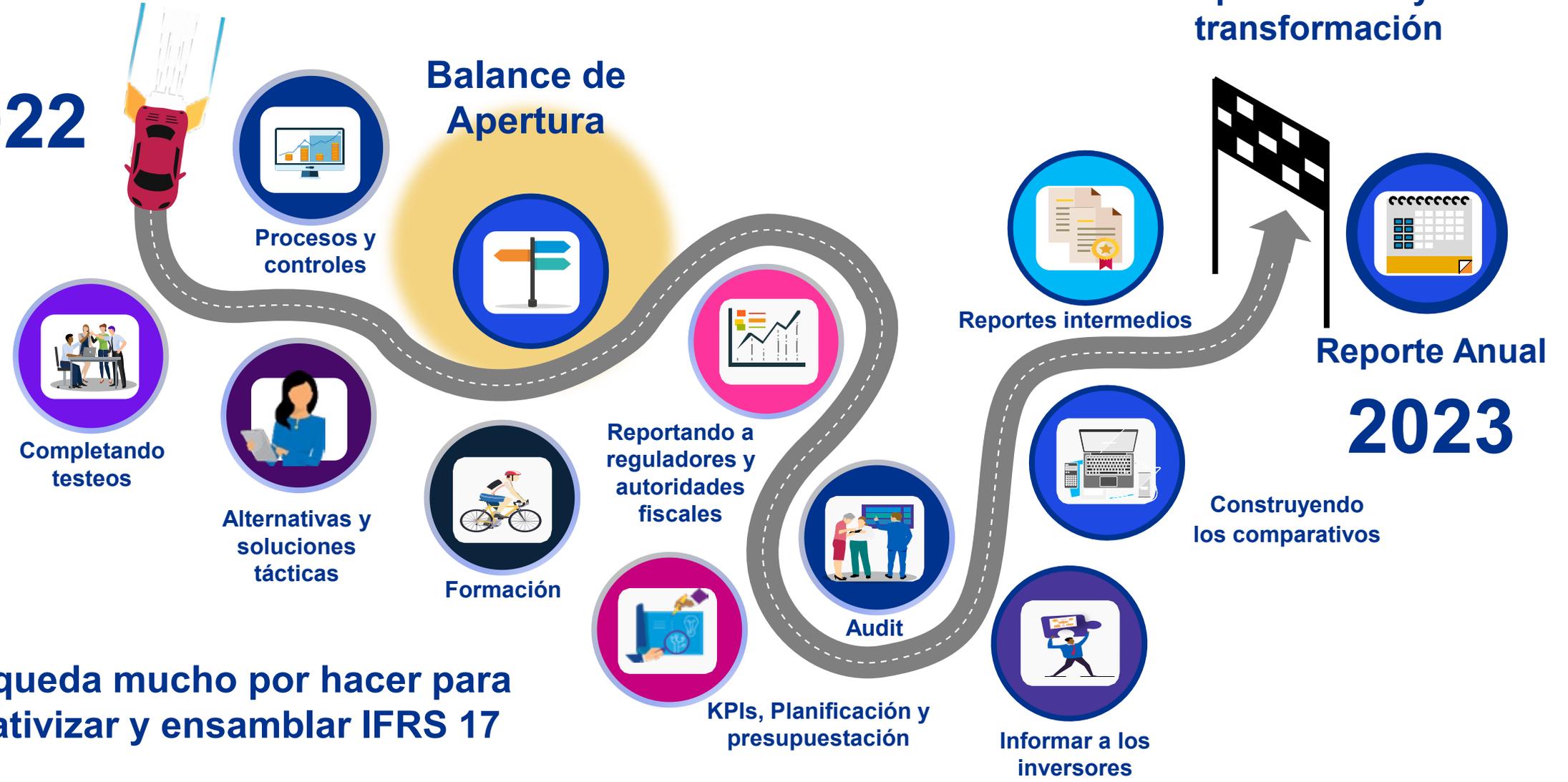


01

Entendiendo los desafíos

El Viaje hacia el futuro de las finanzas

2022



Aún queda mucho por hacer para operativizar y ensamblar IFRS 17



Entendiendo la tarea

La fecha de transición de la IFRS 17 se acerca rápidamente y debe aplicarse retroactivamente (ahí está la dificultad) a menos que esto sea impracticable.

¿Qué se requiere?

- Un estado de situación financiera a la fecha de transición.
- Este sustituirá, una vez evolucionado bajo IFRS17 a fecha de entrada en vigor, todos los saldos de balance relacionados con IFRS 4 por los de la IFRS 17, reconociendo la diferencia resultante en patrimonio.
- Tres enfoques disponibles

¿Cuáles son los problemas?

- En el centro de los requisitos está determinar a fecha de transición:
- el margen de servicio contractual (CSM) o componente de pérdida (LC) para cada grupo de contratos.
 - el importe acumulado en el patrimonio (OCI) relacionado con el ingreso o gasto financiero de seguros (IFIE)
- Esta es una tarea importante: los desafíos computacionales y de datos pueden ser complejos.

¿Cuál es el impacto?

- Los enfoques de Transición adoptados impactarán en el patrimonio neto y en los resultados financieros en años posteriores.
- Independientemente de los enfoques que se apliquen, las decisiones de transición y su impacto en los resultados reportados serán evaluados de forma crítica por los lectores y analistas e impactarán los KPIs y las métricas futuras.

¿Qué hacer a continuación?

- Finalizar la evaluación de los requisitos de datos en transición e identificar qué datos están disponibles.
- Finalizar el enfoque de transición para cada grupo de contratos.
- Continuar implementando sistemas, procesos y controles.
- Documentar las decisiones y elecciones realizadas.

Requisitos de transición de IFRS 17 en pocas palabras

01

La IFRS 17 se aplica para los periodos de reporte anual que comenzarán a partir del 1/1/2023. Previamente es necesario realizar el cálculo de la transición el 1/1/2022, para posteriormente calcular el balance de apertura el 1/1/2023 mediante el “roll forward” durante el 2022 (con reglas de IFRS 17).

02

La IFRS 17 se aplica de forma completamente retroactiva a menos que sea impracticable. El enfoque de transición se determina para cada grupo de contratos.

03

En la medida en que la aplicación retrospectiva, Enfoque “Full Retrospective” (FRA) sea impracticable, la entidad aplicará el Enfoque “Modified Retrospective” (MRA) o el Enfoque “Fair Value” (FVA).

Determinando las grandes incógnitas a fecha de transición

? CSM

- Representa el valor de **beneficios no devengados por servicios futuros** en los grupos de contratos de seguros de una entidad vigentes (en cartera) a fecha de transición.

? PVFCF

- Aunque no dependen del enfoque de transición, los **“cashflows” futuros y el “Risk adjustment”** determinarán, junto con el CSM, el valor de los **pasivos de seguros** en el balance de apertura.

? Importe Acumulado en OCI (si se aplica opción OCI)

- Representa los importes acumulados en patrimonio provenientes de los **cambios en hipótesis financieras** para los grupos de contratos en cartera a fecha de transición en comparación con las hipótesis financieras en el reconocimiento inicial.
- Está relacionado con la determinación de la curva “inception” del grupo de contratos.

Las diferencias que surjan de la contabilización de todos los saldos relacionados con la IFRS 17 contra todos los saldos de la IFRS 4 se reconocerán en el patrimonio en el balance de apertura.

Tres potenciales enfoques para encontrar las incógnitas

Enfoque “Full Retrospective” (FRA)

Requerido,
salvo que sea
impracticable

Enfoque “Modified Retrospective”
(MRA)



Enfoque de “Fair Value”
(FVA)

Elección

- Para cada grupo de contratos, se debe identificar el enfoque de transición apropiado
- Se requiere la aplicación del Enfoque “Full Retrospective” (FRA) **a menos que sea impracticable.**
- La disponibilidad de los datos puede variar entre grupos de contratos.
- Consecuentemente, el enfoque permitido puede ser diferente para diferentes grupos de contratos.

El balance de apertura como un proceso iterativo



02

Cuestiones clave a considerar

Impactos de las políticas contables a transición

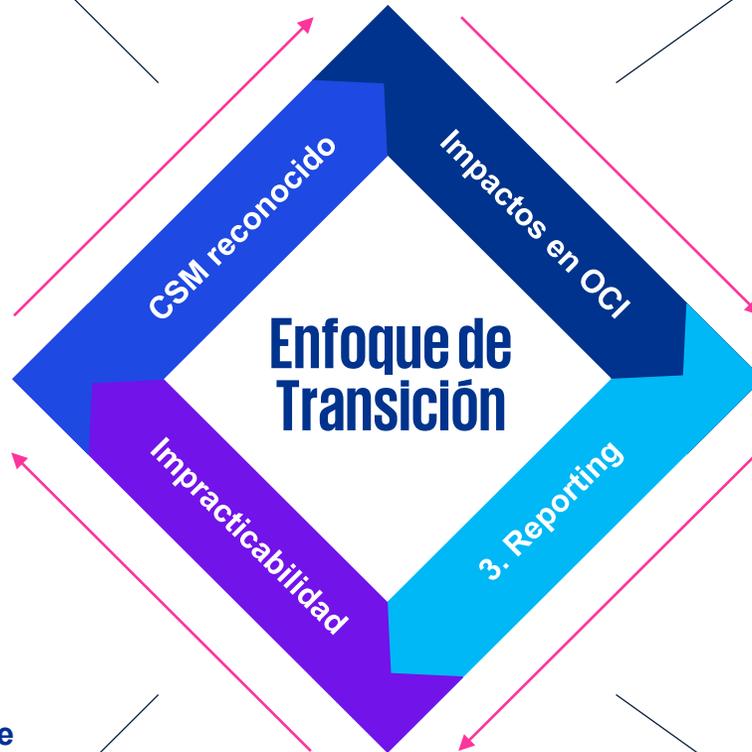
Consideraciones para el establecimiento de las **políticas contables**



Impacto de los enfoques de transición



- El MRA tiene como objetivo obtener un resultado similar al FRA, mientras que el FVA no.



- Bajo el FRA, el importe de OCI acumulado (AOCI) en el balance de una entidad, sería comparable con el importe futuro.
- Bajo MRA y FVA, es posible establecer un AOCI igual a cero en el balance, omitiendo de este modo el AOCI en la fecha de transición.



- Se requieren desgloses específicos para permitir a los usuarios identificar el efecto sobre el CSM y el ingreso de seguros en periodos sucesivos, de los grupos de contratos bajo MRA y FVA (ver nuestros [Illustrative Financial Statements for Insurers](#))
- Considerar impactos en las tablas de reporting pre-transición bajo IAS 8.



- Se requerirá el FRA siempre que su aplicación sea factible

Encontrar el equilibrio

Muchas entidades están buscando optimizar la transición desde un punto de vista financiero y operacional. Sin embargo, muchas decisiones deben tomarse basándose en la disponibilidad de los datos.

Perspectiva financiera

- **La rentabilidad futura** podrá estar afectada significativamente por la liberación futura del CSM que se ha determinado a fecha de transición.
- **Cuanto más alto sea el CSM de transición, más bajos serán los beneficios no distribuidos en el “equity”** de transición, pero más altos serán los beneficios a reportar después de dicha fecha (y viceversa)



Perspectiva operacional

- Las aseguradoras, como es lógico, quieren **reducir el esfuerzo operativo y sus costes asociados** a la hora de realizar los cálculos de la transición.
- Sin embargo, las **oportunidades para optimizar dichos costes son limitadas**: se requiere aplicar el FRA salvo que no sea factible (impracticable) y las modificaciones del MRA solo serán aplicables cuando la entidad no tenga información razonable y sustentable para respaldar un enfoque “Full Retrospective”

Retroactividad e impracticabilidad

En determinados casos, la aplicación del FRA será impracticable, especialmente en aquellos contratos de larga duración que se han emitido en una fecha muy anterior a la fecha de transición. El determinar si la aplicación del FRA en IFRS17 es o no impracticable, es algo que requerirá de un juicio significativo por parte de las entidades.

Impracticabilidad (IAS 8.5)

Aplicar un requerimiento de forma retrospectiva es impracticable:

- Cuando una entidad no puede aplicar dicho enfoque después de haber realizado **todos los esfuerzos razonables para ello**.
- Cuando los efectos de la aplicación retrospectiva **no son determinables** o, para que lo sean, es necesario **utilizar una visión retroactiva**.

Retroactividad (visión retroactiva) (IAS 8.53)

- La visión retroactiva **no debe utilizarse** cuando se aplica una nueva política contable a un periodo anterior, ni asumiendo hipótesis sobre las decisiones del management en periodos previos, ni al estimar importes de ejercicios pasados.
- Esto significa utilizar la **información disponible en momento original** y no la información que posteriormente sí ha estado disponible, puesto que “a toro pasado, todos somos Manolete”.

Se está aplicando una visión retroactiva cuando haya que utilizar:

- Hipótesis sobre cuales habrían las **decisiones del management** en periodos anteriores;
- Estimaciones relevantes de importes para los cuales es imposible identificar las **circunstancias que existían y la información que habría estado disponible** en una fecha determinada.

Las entidades deberán considerar para cada grupo de contratos en vigor a fecha de transición, qué datos históricos estaban disponibles en cada fecha de reporting previa a la transición a IFRS17

Lo que KPMG observa en la práctica

La **impracticabilidad** tiene que ser evaluada en base a hechos y circunstancias específicas.

El **“risk adjustment” (RA)** en IFRS17 puede ser difícil de aplicar sin el uso de la retroactividad

Los **gaps en los datos** deberán evaluarse basándose en hechos y circunstancias específicos

Gaps habituales en los datos, incluyen:

- **Hipótesis que no han sido necesarias** en reportes previos bajo otras normativas (ej. caídas, gastos)
- Definir los **tipos de descuento históricos y el OCI acumulado (AOCI)** de manera consistente con IFRS17
- **Flujos de gastos de adquisición de seguros**
- **Recuperación de componentes de pérdida.**

Otros marcos normativos de reporting pueden no haberse estado aplicando de manera consistente a lo largo de los periodos pre-transición (ej. embedded value)

Los **DATOS** son clave – Los gaps en los datos o la falta de calidad del dato tiene que ser lo suficientemente relevante como para que no puedan ser solventados con todos los esfuerzos razonables.

El Enfoque **“Modified Retrospective” (MRA)** proporciona **modificaciones** para abordar muchas de las limitaciones más habituales en los datos

¿Cuáles son las diferencias principales entre el MRA y el FVA?

Enfoque “Modified Retrospective” (MRA)

- Cada modificación estará disponible solo en la medida en que la entidad **no disponga de** información razonable y sustentable para aplicar un Enfoque “Full Retrospective” (FRA)
- Trata de lograr un resultado similar al obtenido bajo el FRA
- Modificaciones específicas disponibles para varias casuísticas:
 - Evaluación inicial de los contratos
 - CSM (o “loss component”) a fecha de transición bajo BBA/VFA
 - Determinar el “insurance finance income/expense” y aplicar la opción OCI
 - Contratos de reaseguro cedido
 - Resultados intermedios.

Enfoque “Fair Value” (FVA)

- Requiere hipótesis de “fair value”
- El CSM o el “loss component” es la diferencia entre los flujos de cumplimiento (FCF) y el valor razonable (FV) del grupo de contratos.
- En determinadas circunstancias, puede derivar en el reconocimiento de un resultado **de CSM muy diferente** en el balance de apertura, en comparación al MRA o FRA.
- Concretamente, los contratos onerosos o con baja rentabilidad, puede que no sean comparables a los contratos nuevos o medidos por FRA del mismo portfolio.

Aplicando el método de valor razonable

$$\text{CSM / "Loss Component"} = \text{Valor razonable (FV) del grupo de contratos} - \text{Flujos de cumplimiento (FCF)}$$

¿Qué es el valor razonable?

Precio de salida

El Valor Razonable es el precio que se **percibiría por la venta de un activo** o el precio **pagado por la transferencia de un pasivo** en una **transacción ordenada** entre **participantes del mercado** a **fecha de medición**

Precio actual

No precio de liquidación
ni venta forzosa

Visión de
mercado

Los mínimos del depósito de IFRS 13 no aplican bajo IFRS 17 (BC165-166)

Técnicas comunes para derivar el valor razonable de los contratos de seguros

Ajustando el valor de los flujos de caja futuros

FCF



Valor razonable

Estimando el coste de capital o la tasa interna de retorno

Coste de capital / TIR



Valor razonable

- Ajustar los componentes de los FCF de los grupos de contratos de seguros de una perspectiva de la entidad aseguradora a una perspectiva de mercado (precio de salida) para derivar el valor razonable.
- Ejemplos de ajustes alineados con IFRS 13:
 - **Gastos que no son directamente atribuibles**, como ciertos gastos de inversiones e impuestos o gastos generales que no son imputables a los grupos de contratos de seguro bajo IFRS 17.
 - Permisibilidad en el **riesgo de incumplimiento**.
 - Aplicar una **curva de descuento libre de riesgo**.
 - Agregar un **margen de beneficio** que permita retribuir el riesgo y la gestión de la operación.

- Estimar **el coste de capital o la tasa interna de retorno**.
- Para derivar el valor razonable, se puede estimar el coste de capital o la tasa interna de retorno aplicada por un participante del mercado que **asuma las obligaciones de los grupos de contratos de seguros**.
- Al determinar el margen de riesgo y beneficio, **como base para la calibración**, la solvencia de la entidad o los requerimientos de capital económico pueden calibrarse con respecto a los requisitos de capital promedio de un participante del mercado, y luego aplicar una media ponderada del coste de capital aplicable en dicho mercado.



Dependiendo del tipo de negocio, un enfoque puede reflejar mejor el precio de mercado que otro.

¿Y qué pasa con IFRS 9?

Normativas aplicables por reporte anual – asumiendo el 1 de Enero de 2023 como la fecha de aplicación inicial

	2021	2022	2023		Cálculo Transición	Generación del balance de apertura y ajustes de 1 ^a Implantación
Contratos de seguros	IFRS 4	IFRS 4	IFRS 17		1 Enero 2022	1 Enero 2023
Comparativa con año anterior	IFRS 4	IFRS 4	IFRS 17			
Activos / pasivos financieros	IAS 39	IAS 39	IFRS 9		N/A	1 Enero 2023
Comparativa con año anterior	IAS 39	IAS 39	IAS 39*	IFRS 9*		
Desgloses pre-transición	IAS 8	IAS 8				

* Las entidades pueden elegir rehacer las comparativas con IFRS9, aplicar un enfoque de superponer la clasificación, o bien, aplicar IAS 39.

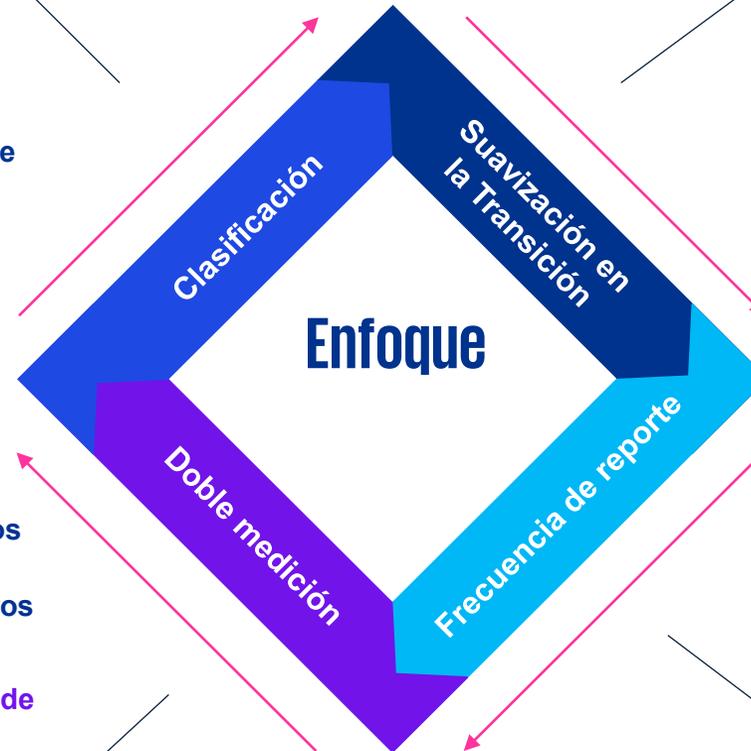
Impacto de contratos adquiridos y consolidación



- Los contratos de seguros adquiridos (sean por fusiones o por transferencia de carteras) se reconocen y clasifican inicialmente (p.e. BBA/PAA/VFA) a fecha de adquisición.



- La medición de los contratos de seguros puede diferir entre estados financieros consolidados al compararse con estados financieros individuales.
- Dos (o más) cálculos de balances de apertura pueden ser necesarios.



- La transición permite clasificar las operaciones de adquisición de siniestros ya incurridos como LIC (y no LRC), dentro del enfoque modificado (MRA) o bajo valor razonable (FVA) para contratos de seguros adquiridos, si la entidad no tiene información razonable y justificada para aplicar un enfoque retrospectivo.



- Estados financieros consolidados pueden tener una **frecuencia de reporte diferente** a otros estados financieros.
- Cabe considerar también aquellos efectos derivados de políticas contables de los financieros intermedios.



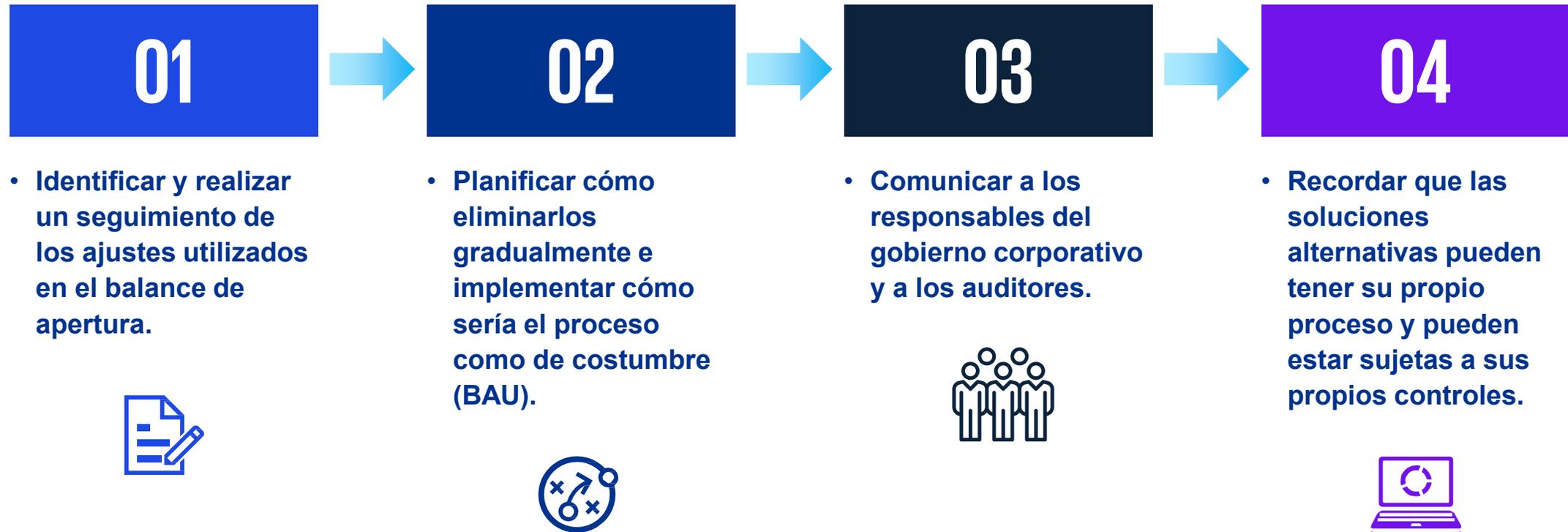
¿Hay otros impactos al balance de apertura que debería considerar?



¡Ha de considerarse el balance de apertura completo, no solo los elementos de IFRS9 e IFRS17!

¿Qué pasa si he aplicado ajustes o soluciones alternativas?

Algunos sistemas, procesos o modelos pueden no estar en pleno funcionamiento antes de la fecha del balance de apertura

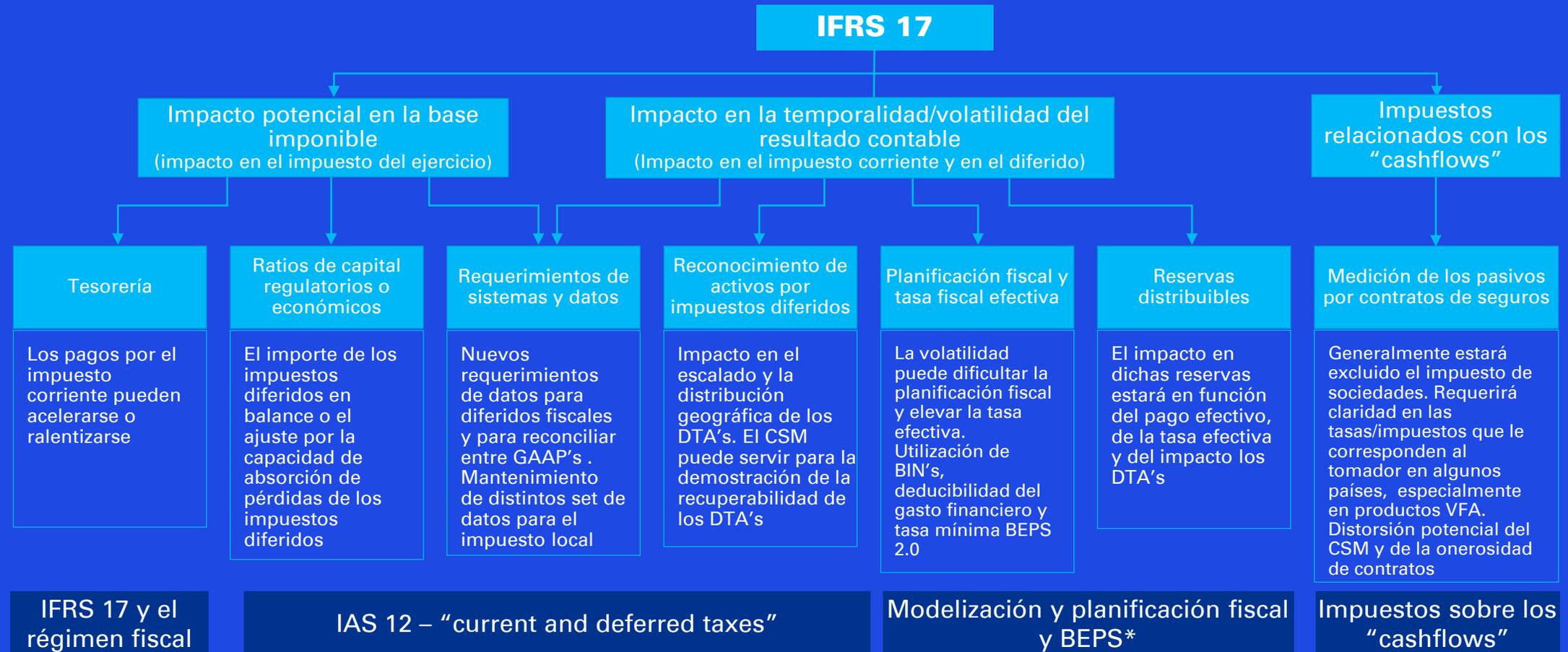


03

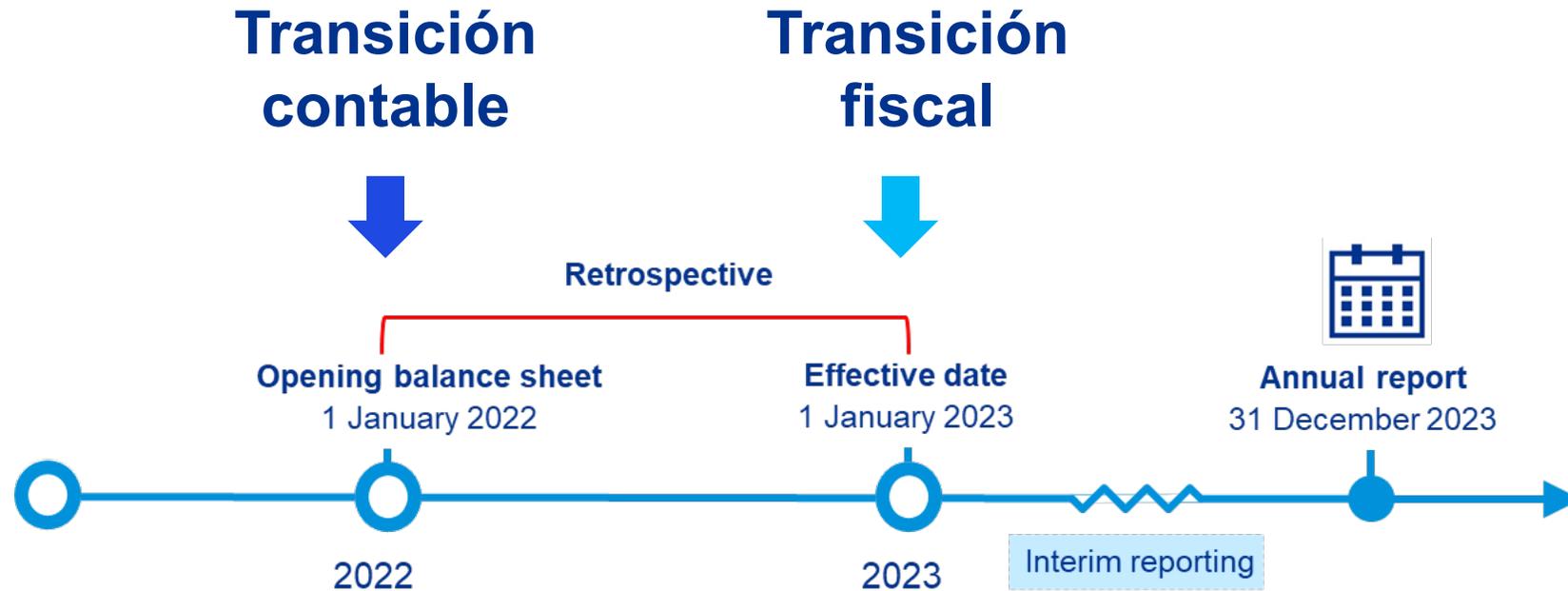
Y sin olvidarnos del impacto fiscal

IFRS 17: Visión general de los impactos fiscales

La aplicación de IFRS puede hacer aflorar un conjunto de efectos fiscales, alguno de ellos pudiendo impactar en indicadores clave del resultado. Si bien, no todos ellos afectarán por igual en las distintas jurisdicciones fiscales.



Implementación de IFRS 17 y su aspecto fiscal



La entrada en vigor está ya a menos de 6 meses, -
¿Cómo estás de preparado para las implicaciones fiscales?

Consideraciones fiscales específicas en el balance de apertura IFRS17

01

No está previsto impacto en el impuesto corriente

02

Impuesto diferido del balance de apertura en base a las tasas y normativas en vigor a dicha fecha

03

Cuando se recalculan importes por impuesto diferido, valorar si dichos ajustes van a P&L u OCI

04

Ojo al uso de la tasa fiscal correcta en transacciones transfronterizas
Por ejemplo, Reaseguro en extranjero



* Ciertas jurisdicciones aplicarán IFRS17 en fecha posterior.

Consideraciones sobre la presentación y desgloses en relación con el balance de apertura



- Granularidad suficiente en las notas y reconciliaciones fiscales (la línea de resto no puede ser muy grande)



- Considerar hasta que punto se pueden compensar activos con pasivos diferidos.



- ¿Hay algún indicador extracontable que también pueda estar afectado por los impuestos?



- Desgloses de pérdidas fiscales o diferencias temporales que no conllevan un ajuste por impuesto diferido-puede ser relevante si dichas pérdidas afloran en la transición.



- Atención a la presentación y desgloses de impuestos/tasas relacionados con “cashflows”, puede ser necesario analizarlos en notas al pie.



04

Preparando a los equipos

Este cambio contable impacta en toda la organización

IFRS 17 presenta una serie de retos de implementación:

- Plazos ajustados
- Complejidad técnica
- Diseño de nuevos procesos y/o sistemas

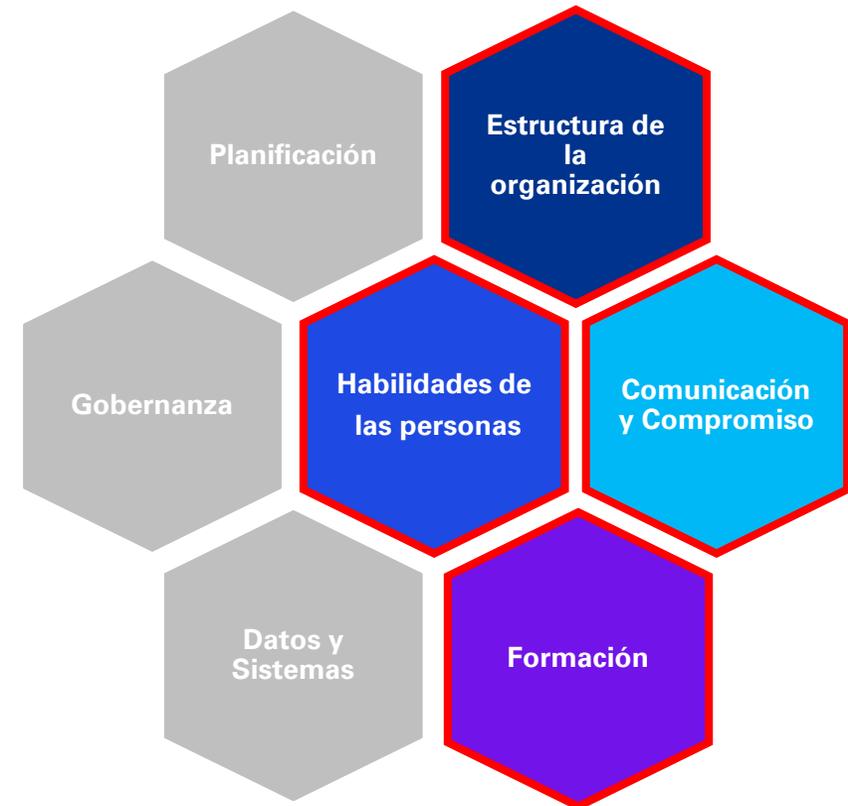
No hay duda del gran reto que supone para todas las áreas y personal involucrados de la organización.

Estos necesitan de una colaboración estrecha, para preparar, revisar, y aprobar razonadamente datos y reportings que provienen de un nuevo enfoque, que además requiere de nuevos procesos y sistemas a implementar en la organización.

La transición de IFRS17 como proyecto hasta el “*business as usual*” requiere de un claro enfoque estratégico e intencional:

¿Estarán los equipos listos para operar en este nuevo contexto?

Dimensiones clave en la estrategia y estructuración de los equipos frente a IFRS17



Retos comunes y consideraciones

Retos comunes

Nuevas formas de trabajar

Los cambios en las políticas, los procedimientos y los flujos de trabajo requerirán nuevas formas de trabajar.

Resistencia al cambio

Buena parte de los equipos mantendrá una mentalidad de “business as usual” y carecerán de motivación para liderar el cambio que requiere.

Confianza en el nuevo sistema y los datos

Los equipos pueden ser escépticos acerca de la precisión y eficiencia de un nuevo sistema.

Mentalidad digital

Los equipos deberán desarrollar y mejorar en su conocimiento e interacción digital para apoyar la adopción y el mantenimiento a largo plazo del cambio que supone.

Nuevas habilidades y capacidades

Abordar los temores y las dificultades de los equipos y el staff que carece de las habilidades necesarias para ejecutar las nuevas funciones y responsabilidades que implica.

Consideraciones

- **Los equipos deben trabajar juntos en colaboración para lograr el resultado final deseado** y reforzar los cambios de comportamiento necesarios en la definición de los nuevos roles y responsabilidades a seguir para lograr con **éxito** la transición hacia el nuevo modelo.
- Definir los cambios específicos e impactos por rol y **crear rutas personalizadas** para apoyar la correcta preparación en toda la organización.
- **Impulsar el compromiso y la promoción** respetando las motivaciones y el comportamiento de los individuales del equipo, creando un plan de acción personalizado para aprovechar sus fortalezas colectivas.
- **Centrarse en la experiencia de usuario durante las pruebas de usabilidad** para recopilar feedback sobre el sistema e **identificar de manera temprana los desafíos** para que el equipo técnico pueda anticiparse y solucionar los problemas de las pruebas de aceptación del usuario.
- **Activar** una red de Agentes de **la transformación digital y el Cambio** diseñada para empoderar a los responsables del cambio y fomentar una cultura de confianza en los datos y el sistema desde el principio, mientras se identifican los grupos de usuarios de alto riesgo en ese proceso de transformación.
- Impulsar y mantener la transformación digital, **cambiando los divers culturales para reforzar los comportamientos correctos** y apoyar el funcionamiento futuro necesario para lograr los resultados de negocio.
- **Desarrollar un enfoque de capacitación que** se centre en promover comportamientos y mentalidades fundamentales para impulsar las prioridades de desempeño de los procesos de negocio, incorporando actividades prácticas que **ayuden a los empleados a coger la práctica necesaria con el nuevo Sistema.**
- **Incorporar la opinión de todos los usuarios y la retroalimentación de los procesos** para evitar errores y dificultades en su diseño y adopción futura por parte de los equipos, en especial por parte del personal más vulnerable.
- Elaborar **seminarios y talleres de fácil comprensión** para brindar una formación temprana enfocada en la visión del nuevo rol o posición laboral, cómo se realizará la adopción de la nueva norma y cómo se capacitará a los empleados para equiparlos y que ejecuten con éxito sus nuevas responsabilidades.

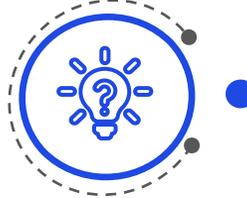
Preguntas clave para abordar el cambio organizativo

Preguntas

¿Entienden los empleados cómo **sus roles pueden cambiar o ser redefinidos** en la transición hacia el “*business as usual*”?



¿Existe una **estrategia de comunicación clara** para informar a las áreas afectadas?



¿Se han identificado y entendido los **puntos de resistencia al cambio** de las áreas y el personal afectado?



¿Se está considerando la **experiencia de usuario** de los nuevos sistemas y herramientas?



¿Cómo desarrollar las **habilidades requeridas para obtener mas valor** por parte de los equipos?



Funciones responsables



Contabilidad



Actuarial



Finanzas



Riesgos
y CI



Sistemas &
IT



RRHH



Formación

Impacto en los equipos según la fuente de los recursos

Fuente de los recursos	Descripción	Implicaciones
 CONSTRUIR	<p>Mejora las habilidades del equipo actual, creando nuevas capacidades, incluida la transformación de otras áreas involucradas como parte del cambio en la contabilidad de seguros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las habilidades necesarias para alinear los recursos actuales en consecuencia. • Reforzar el cambio que supone el nuevo modelo, empoderando a los equipos involucrados. • Rediseñar los procesos y asignar nuevos roles y responsabilidades
 COMPRAR	<p>Subcontratar una parte esencial del proceso (p. ej., elaboración de informes, gestión de datos, etc.) y/o un equipo externo durante un período de tiempo definido (o indefinido)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptarlo a la organización y los sistemas. • Rediseñar el modelo operativo para incluir recursos de terceros. • Realizar una gestión y seguimiento interno de la función subcontratada.
 TOMAR PRESTADO	<p>Obtener más recursos internos o de un tercero para complementar los equipos actuales, y permitir la transferencia de conocimientos y la formación entre los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Puede aliviar la carga de trabajo. • Identificación de recursos con conocimiento de IFRS17 en el mercado. • La transferencia de conocimiento es fundamental.
 BOT	<p>Mejorar las habilidades del equipo para entender y gestionar los inputs y outputs de la nueva tecnología introducida para automatizar procesos clave de generación de datos y reporting.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menos dependencia de procesos manuales y repetitivos, lo que facilita la producción. • Capacitar al personal para entender los procesos internos que se dan y la trazabilidad entre los inputs y el output. Facilita la explicación a terceros (p. ej., auditores, reguladores). • Reduce los riesgos operacionales y facilita métricas que ayudan a la innovación.

Nótese que NO son mutuamente excluyentes, ¡es posible que deba abordarlos todos!

Mayor impacto en el equipo

Transformando retos en oportunidades

En el marco de cambio de la contabilidad de seguros KPMG considera a las personas y al cambio – “gestión del cambio organizativo” – como una capacidad necesaria para el éxito de la implantación.

Esta capacidad no se produce por casualidad y requiere un **enfoque estratégico para integrar la gestión del cambio en toda la organización.**



Personas y cambio– llevar a las personas a lo largo del viaje para adoptar el “BAU”

- Identificar a las partes interesadas (directas e indirectas) y crear un plan para comunicarlas y hacerlas participar
- Desarrollar y ejecutar planes de formación para los empleados en todas las funciones y ubicaciones
- Revisar los objetivos y las medidas de evaluación del rendimiento y comunicarlos al personal afectado (considerar las implicaciones contables si constituyen modificaciones de los pagos basados en acciones y otros acuerdos de compensación)
- Incorporar los nuevos conocimientos técnicos - incorporar al plan los “dry runs “ necesarios para comprobar la comprensión del personal
- Si ha implementado alguna "solución", informe a las partes interesadas y a los equipos afectados para que puedan continuar con ella o abordarla en el “BAU”

Una metodología para gestionar el cambio

La metodología de KPMG apoya a las partes interesadas en la adopción a lo largo del viaje hacia el “BAU”

Hazlo claro	Hazlo conocido	Hazlo realidad	Hazlo suceder	Hazlo permanecer
Alinear a los líderes en torno a los objetivos estratégicos, la ambición y la escala del cambio	Identificar las partes interesadas y los posibles riesgos para la aplicación desde el punto de vista de las personas	Traducir la visión del cambio en realidad para las personas de la organización y definir lo que significa para ellas	Hacer avanzar a la organización hacia el estado final y equipar a las personas para que trabajen de nuevas maneras	Garantizar la capacidad de la organización para mantener el cambio
Concienciación 	Deseo 	Conocimiento 	Habilidad 	Refuerzo 
Actividades y resultados de la gestión del cambio				
<ul style="list-style-type: none"> Alinear a los líderes funcionales en torno a los argumentos para el cambio Documentar el estado actual, especialmente en los componentes clave de la organización, las personas y la cultura Definición de “KPIs” y el enfoque de evaluación de la preparación 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a las partes interesadas y realizar sesiones de sensibilización Comparar el estado actual y el futuro - documentar los cambios Identificar los impactos del cambio en la gobernanza, los procesos, las herramientas, las personas y la cultura Preparar la matriz de resistencia 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un plan de cambio para diferentes niveles (ejecutivos, directivos, personal, otros grupos, por ejemplo, marketing) <ul style="list-style-type: none"> Comunicaciones Formación Movilización 	<ul style="list-style-type: none"> Desplegar el plan de comunicación, formación y movilización Medir el grado de preparación mediante los KPI definidos Apoyar las actividades de prueba y transición 	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar la adopción del cambio Apoyar la transición y la transferencia de conocimientos para el sostenimiento en el “BAU”

Punto de vista de KPMG sobre el cambio organizativo

La **talla única no sirve** para todos: hay que adaptar la comunicación y la formación al público

La **participación temprana** es fundamental para hacer aflorar y abordar la resistencia desde el principio

El **liderazgo visible** ya no es opcional

Ver el **bosque**, no sólo los árboles - impulsar un enfoque sistémico del cambio

Medir el cambio y mirar más allá de la línea de meta hacia la sostenibilidad

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

El cambio como una **capacidad** y no como una simple línea de trabajo

El cambio es **personal**: los agentes de cambio y los líderes son la clave para llegar a los individuos

No dejes que la **historia** se repita: aprende del pasado

Participar en **comunicaciones** interactivas y **multicanales** continuas, aprovechando las tecnologías actuales

Planea ser **ágil**. Espera ajustar el enfoque de gestión del cambio y reconoce que los viejos enfoques ya no funcionarán

05

Preparándose para las auditorías

Participación temprana de los auditores

Posibles beneficios de una auditoría temprana

- Los problemas potenciales se identifican y comunican con antelación, dando tiempo y flexibilidad para resolverlos, y minimizar posibles sorpresas más adelante.
- Permite que las pruebas de auditoría (o una gran proporción) **se gradúen y se distribuyan**, por ejemplo, gran parte del trabajo sobre el balance de apertura puede realizarse antes de 2023:
 - Reduce las posibles **sorpresas de última hora** y presiona a la dirección y a los encargados de la gobernanza para que corrijan cualquier error en los informes que presenten en el futuro.
 - proporciona una mayor comodidad con respecto a la información a revelar de **la NIC 8** en los ejercicios anteriores a la implementación
- Genera la oportunidad de comparar los avances y enfoque con las **prácticas del mercado**.

Qué puede esperar que su auditor haga por adelantado?

- Acuerde su plan de auditoría IFRS 17 y asegúrese de que encaja con sus planificación y tiempos.
- Exámenes detallados de las políticas contables y apoyo a la presentación de informes.
- Acuerdos sobre sentencias y decisiones clave, por ejemplo, enfoque de transición adoptado.
- Revisión y feedback sobre los nuevos procesos y controles, incluidos los cambios en los sistemas informáticos.
- Pruebas de auditoría del balance de apertura y ajustes de transición (así como planificación de una auditoría comparativa de re-expresión)
- Utilizar especialistas para revisar los enfoques actuariales clave, las hipótesis y los controles sobre los datos.

Cual es el momento adecuado para interactuar con su auditor?

- Si todavía no lo ha hecho, es imperativo que lo haga **AHORA**
- Posteriormente, se mantendrán comunicaciones periódicas y abiertas entre el auditor, la administración y el GTC, informando sobre los progresos realizados a medida que se planifican y ejecutan los trabajos.

Planificación para el éxito: preguntas esperadas

- **Comunicación fluida y regular:** ¿existe una comunicación eficaz y a tiempo con su auditor?
- **Plan detallado de trabajo:** se ha compartido los planes detallados y plazos establecidos con su auditor? Ha elaborado su auditor un plan detallado y que esté alineado con el suyo?
- **Considere la posibilidad de dividir el trabajo en temas y actividades manejables**, por ejemplo, la revisión de la política contable, los procesos, los sistemas y el cambio, incluidos los sistemas informáticos, los modelos y los enfoques, los requisitos de datos y las pruebas, los enfoques de transición, el nuevo planteamiento de los datos comparativos, etc.
- **Busque un acuerdo sobre las decisiones clave/los fundamentos desde el principio**, por ejemplo, las políticas contables, el enfoque de la transición, las hipótesis clave utilizadas, el calendario: el trabajo de auditoría tiene que ir en paralelo con su plan de implementación.
- **¿Ha hecho uso de simplificaciones y enfoques que no se basen en los GAAP? ¿Son aceptables para su auditor? ¿Ha acordado un enfoque para cuantificar la diferencia y hacer un seguimiento de la misma?**
- **¿Ha conseguido que todas las partes estén alineadas y sean conscientes del trabajo y el esfuerzo adicionales que se necesitan para la auditoría de transición**, por ejemplo, el acceso y el apoyo de los departamentos de IT, actuariales y de terceros proveedores?
- **¿Ha discutido y acordado con su auditor su enfoque para preparar la información de la NIC 8**, incluyendo cualquier plan para revelar información cuantitativa y en qué momento del calendario?
- **¿Será el enfoque de la transición diferente al de la situación final? ¿Cómo afectará esto a la preparación de las cifras y al enfoque y trabajo de auditoría?**
- **Sistemas, procesos y controles nuevos y modificados** - ¿Cuándo serán plenamente operativos? ¿Han estado funcionando durante todo el periodo o sólo durante una parte?

06

Resumen

Encontrar el equilibrio

Muchas entidades están buscando optimizar la transición desde un punto de vista financiero y operacional. Sin embargo, muchas decisiones deben tomarse basándose en la disponibilidad de los datos.

Perspectiva financiera

- **La rentabilidad futura** podrá estar afectada significativamente por la liberación futura del CSM que se ha determinado a fecha de transición.
- **Cuanto más alto sea el CSM de transición, más bajos serán los beneficios no distribuidos en el “equity”** de transición, pero más altos serán los beneficios a reportar después de dicha fecha (y viceversa)



Perspectiva operacional

- Las aseguradoras, como es lógico, quieren **reducir el esfuerzo operativo y sus costes asociados** a la hora de realizar los cálculos de la transición.
- Sin embargo, las **oportunidades para optimizar dichos costes son limitadas**: se requiere aplicar el FRA salvo que no sea factible (impracticable) y las modificaciones del MRA solo serán aplicables cuando la entidad no tenga información razonable y sustentable para respaldar un enfoque “Full Retrospective”

Como planificar el viaje

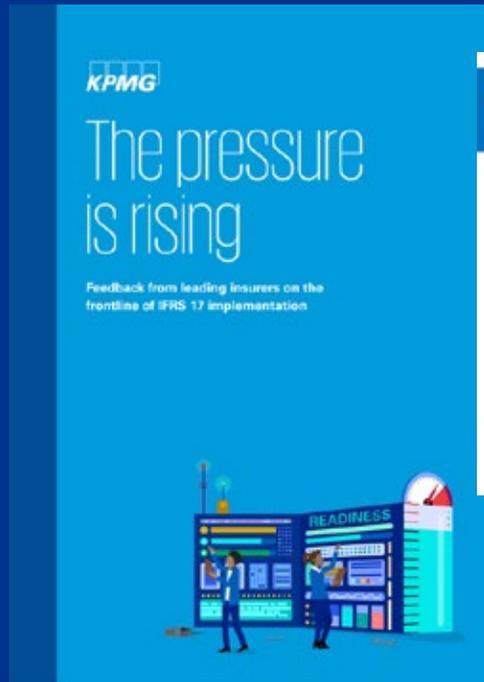


Anexo

¿Por qué KPMG?

Descubra las soluciones prácticas de KPMG para IFRS 17

Benchmarking 2021



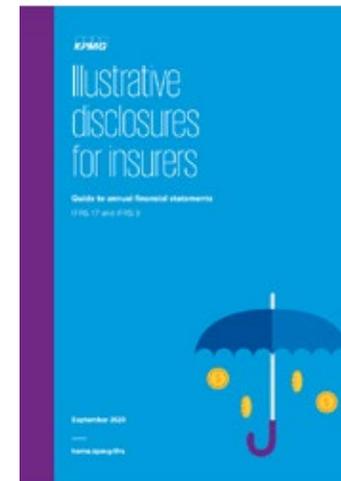
Disponible aquí: [The pressure is rising \(assets.kpmg\)](https://assets.kpmg.com)



Primeras impresiones IFRS17

Disponible aquí:

[First Impressions: IFRS 17 Insurance Contracts \(2020 edition\) \(assets.kpmg\)](https://assets.kpmg.com)



Información ilustrativa para aseguradores

Disponible aquí:

[Guide to annual financial statements – IFRS 17 and IFRS 9: Illustrative disclosures for insurers \(assets.kpmg\)](https://assets.kpmg.com)

Descubra las soluciones prácticas de KPMG para IFRS 17

KPMG IFRS 17 Express



¿Necesita una solución "rápida" que genere cálculos y contabilizaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y balance a partir de los resultados del modelo actuarial?

Para ayudar a las aseguradoras a afrontar los retos empresariales que plantea la IFRS 17 de forma eficiente, KPMG ha unido fuerzas con SAS para desarrollar KPMG IFRS 17 Express – desarrollada en SAS®, una oferta de solución de software para IFRS 17 que es rentable, eficiente y desarrollada teniendo en cuenta nuestra experiencia y conocimientos.

- ▶ Un enfoque líder orientado al cierre que puede ayudar a **reducir** la carga de cálculo y apoyar un proceso de incorporación rápido y eficiente.
- ▶ La metodología de IFRS 17 ha sido probada y **verificada** con Allianz en todo el mundo, basándose en interpretaciones de prácticas líderes para carteras de vida, salud, P&C y reaseguros de cualquier tamaño para ayudar a acelerar la configuración.



Para más información:
[KPMG IFRS 17 Express](#)
[Power by SAS® - KPMG Global \(home.kpmg\)](#)

Coordinación inteligente de procesos IFRS 17



¿Está seguro de poder cumplir el calendario de presentación de informes manteniendo los controles adecuados?
¿Con qué rapidez puede responder a los cambios? ¿Puede adaptar los recursos para cumplir los plazos de presentación de informes?
¿Cómo puede ganar confianza para mejorar el proceso?

Hemos desarrollado una solución de coordinación de procesos/flujos de trabajo para actuar como acelerador que ofrece:

- ▶ Control operativo y **visibilidad** del proceso financiero y actuarial
- ▶ Gestión **centralizada** de tareas
- ▶ Informes de progreso en **tiempo real** con notificaciones
- ▶ Plataforma de **colaboración** de equipos.
- ▶ Gestión de tareas y asignación de trabajo
- ▶ **Coordinación** de procesos
- ▶ IG & Reporting & **Audit trail** de la actividad



Para más información:
[KPMG and Appian - KPMG United Kingdom \(home.kpmg\)](#)

Descubra las estrategias prácticas de KPMG para IFRS 17

Acelerador de negocio integrado KPMG



*¿Cómo afectará IFRS17 a sus KPI?
¿Con qué rapidez puede responder al cambio? ¿Está satisfecho con el tiempo que tardan en ejecutarse sus modelos y proyecciones? ¿Ha considerado su árbol conductor de valor en el mundo IFRS17 y como reaccionará en distintos escenarios?*

Hemos desarrollado un prototipo dinámico para acelerar el análisis, previsión, gestión, rendimiento y control de las aseguradoras que es:

- ▶ **Independiente** de la tecnología
- ▶ Se rige por **los datos y especificaciones de la empresa**
- ▶ Accesible desde el **móvil**
- ▶ Los datos financieros clave sobre la **base de IFRS17** están a un solo clic y las previsiones y datos reales disponibles en un solo vistazo.
- ▶ Los **indicadores** clave de rendimiento se desglosan en función de los impulsores para permitir un análisis riguroso de las causas principales.
- ▶ Permite realizar **simulaciones en tiempo real** utilizando aproximaciones de IA e hipótesis inteligentes.

Para más información: [KPMG IBAI KPMG.com](https://www.kpmg.com)



Enfoque KPMG end-to-end



Metodologías y herramientas probadas:

- ▶ Disponemos de una metodología probada para la implementación del cambio de las IFRS que se utiliza a nivel internacional
- ▶ Utilizamos nuestras herramientas y aceleradores para apoyar el trabajo y centrar el esfuerzo, incluidas nuestras herramientas de modelización financiera y actuarial.

Red global y activa

Nuestros conocimientos técnicos de contabilidad y actuariales están respaldados por un amplio conocimiento del sector y una red mundial de especialistas que pueden aportar información y asesoramiento adicionales.

Nuestros equipos

Contamos con un grupo líder en el mercado de expertos centrados en el negocio con una sólida experiencia técnica y comercial que han estado a la vanguardia de IFRS 17, IFRS 9 y Solvencia II. Nuestros profesionales cualificados se reúnen en un equipo multidisciplinar de especialistas en contabilidad, actuarios, analistas de datos y sistemas, impuestos, personas y gestión de proyectos.

Nuestra experiencia

Tenemos experiencia demostrada en la implantación de sistemas complejos a gran escala para garantizar el éxito de IFRS 17.

Para más información: [KPMG.com IFRS17](https://www.kpmg.com)

Descubra las estrategias prácticas de KPMG para IFRS 17

Plataforma de aprendizaje digital de KPMG para IFRS 17



¿Su formación sobre IFRS 17 satisface las necesidades de los usuarios de la empresa?

¿Cómo se incorpora el nuevo personal para que comprenda plenamente IFRS 17?

¿Cómo va a evaluar si su personal entiende el impacto de IFRS 17 en su trabajo?

Hemos desarrollado un conjunto de módulos de aprendizaje digital que:

- ▶ Cubren el amplio contenido de IFRS 17 en **módulos de 20 minutos**.
- ▶ Impactos reales de IFRS 17 a través de una **variedad de interacciones** que incluyen casos de estudio, escenarios dinámicos y características alineadas con los perfiles de los roles de seguros.
- ▶ Proporciona contexto de los detalles técnicos a través de **ejemplos financieros** fáciles de seguir.
- ▶ Utiliza un **enfoque narrativo** para mantener a los alumnos comprometidos y motivados para seguir aprendiendo sobre IFRS 17, incluso después de haber completado esta formación.



Para más información:
[KPMG.com IFRS17-
eLearning-to-suit-you](https://www.kpmg.com/IFRS17-eLearning-to-suit-you)

Aplicación de prueba de KPMG para IFRS 17



¿Cuánto trabajo de configuración ha sido necesario para las soluciones propias?

¿Qué confianza tiene en los resultados de su motor CSM?

¿Qué grado de solidez y eficacia tienen sus pruebas de sistemas?

¿Necesita una solución provisional que pueda manejar grandes volúmenes de datos?

Hemos desarrollado una aplicación de prueba de IFRS 17 que;

- ▶ Puede utilizarse para probar su solución IFRS 17 **utilizando sus datos**
- ▶ Le ayuda a **analizar las diferencias** y a decidir si son el resultado de errores de cálculo o diferencias de interpretación.
- ▶ Aproveche **nuestras especificaciones** para asegurarse de que sus procesos son adecuados.
- ▶ Puede utilizarse como una **herramienta provisional** que puede manejar grandes volúmenes de datos para mapear y probar el proceso de extremo a extremo.
- ▶ Ayuda a **acelerar las pruebas** de una solución estratégica de CSM ya existente.



Para más información:
[KPMG.com IFRS17-
Testing-Application](https://www.kpmg.com/IFRS17-Testing-Application)

Contactos



Amalio Berbel

Socio Responsable Sector Seguros
KPMG en España
amalioberbel@kpmg



Jesús Sánchez-Pacheco

Director Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
jsanchezpacheco@kpmg.es



Eduardo Sanmartin

Senior Manager Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
esanmartin@kpmg.es



Paula Gómez

Manager Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
paulagomez@kpmg.es



Diego del Río

Manager Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
diegodelrio@kpmg.es



Rebeca Fernández

Senior Consultant Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
rebecafernandez1@kpmg.es



Alejandro D. Gesteiro

Senior Consultant Sector Seguros
FS-Consulting | KPMG España
alejandrорubending@kpmg.es



kpmg.com/socialmedia



Algunos o todos los servicios descritos en este documento pueden no estar permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus filiales o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2022 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative (“KPMG International”), sociedad suiza.