

Корпоративное управление в банках и банковских группах.

Международные стандарты. Польский подход и опыт

Перспективы, проблемы и ожидания надзорного органа как принимающей страны

НАЦЫЯНАЛЬНЫ БАНК РЭСПУБЛІКІ БЕЛАРУСЬ

27 мая 2015г.

Тадеуш Парис

Томаш Пивоварский

ПОЛЬСКАЯ КОМИССИЯ ПО ФИНАНСОВОМУ НАДЗОРУ

Несколько замечаний... (1)

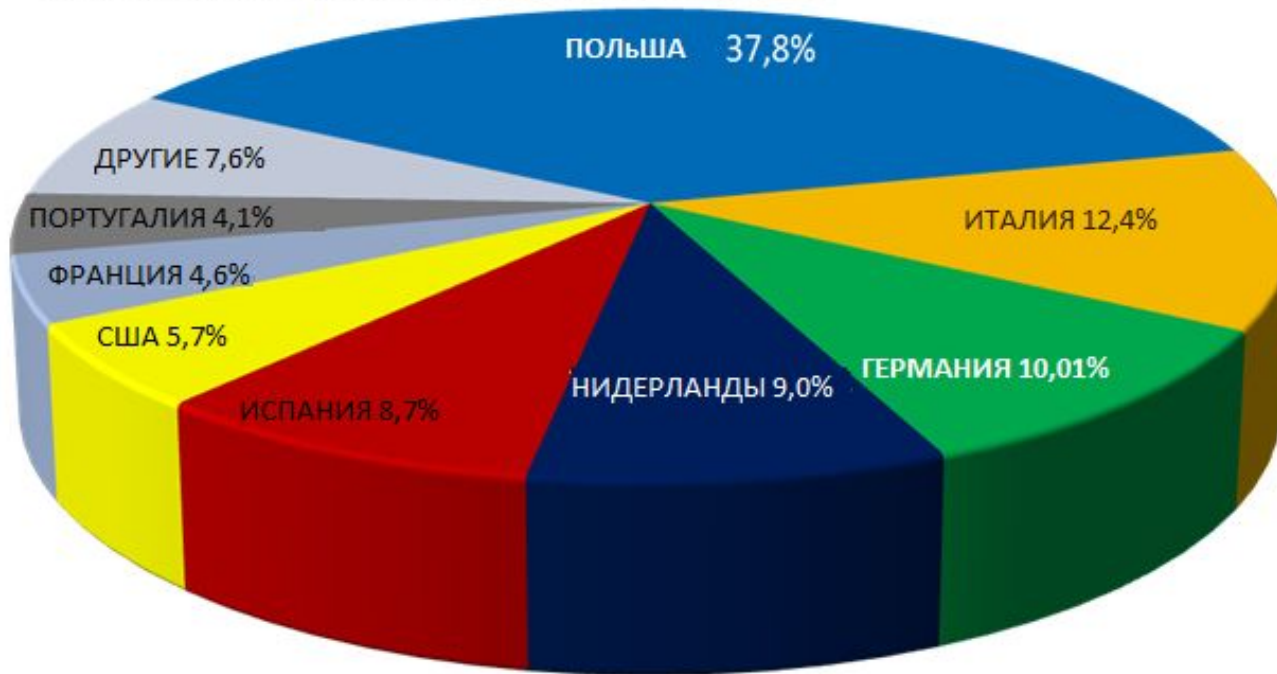
Принципы управления банком, касающиеся иностранных системных банков, действующих в Принимающих странах CEE(1) и SEE(2) должны учитывать более широкий круг акционеров, поскольку эти банки играют важную роль для стабильности местных банковских систем; Мажоритарные акционеры банка, привлекающего банковские вклады являются важными клиентами и нельзя ими пренебрегать.

(1)Центральная и Восточная Европа

(2)Юго-Восточная Европа

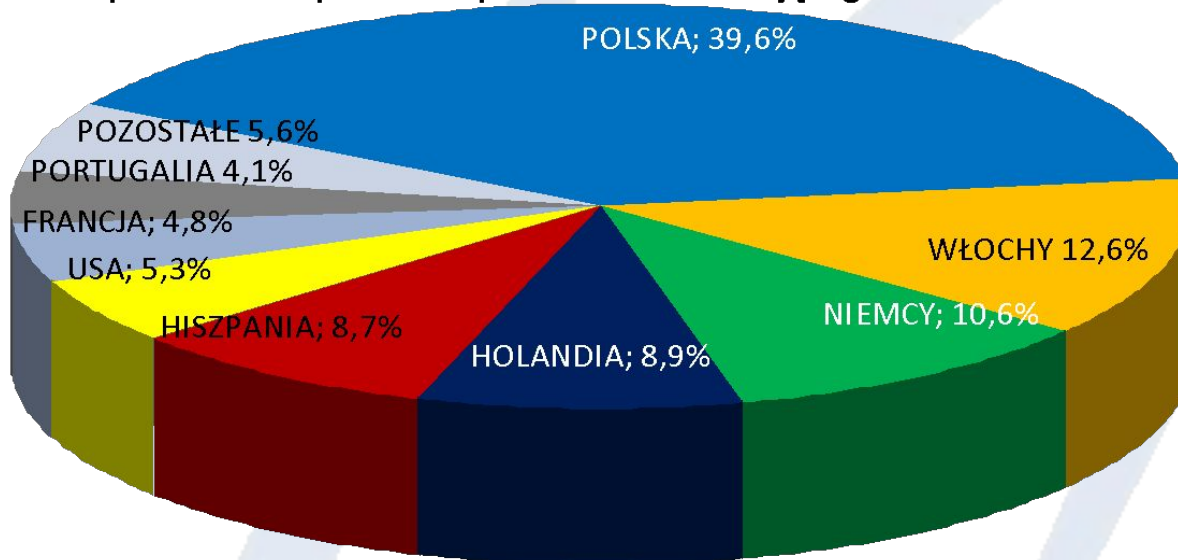
СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

Структура акционерного капитала (с точки зрения активов банка) польского банковского сектора, согласно стране происхождения основного доминирующего экономического субъекта по состоянию на 2014 03



Struktura sektora bankowego w Polsce

Struktura własnościowa aktywów polskiego sektora bankowego według kraju pochodzenia podmiotu pierwotnie dominującego - stan na 2015 03



%	2014 03	2014 12	2015 03	Δ do 2014 03	Δ do 2014 12	Δ do 2015 02
Udział banków komercyjnych w aktywach	90,84	91,02	90,93	0,09 pp	-0,09 pp	0,16 pp
Udział banków spółdzielczych w aktywach	7,03	6,84	6,93	-0,10 pp	0,09 pp	-0,06 pp
Udział oddziałów w aktywach	2,12	2,15	2,14	0,02 pp	-0,01 pp	-0,10 pp
Udział 5 największych banków w aktywach	46,32	48,49	48,66	2,34 pp	0,17 pp	0,47 pp

Несколько замечаний...(2)

Кем являются заинтересованные стороны большинства иностранных банков в Польше, а также из стран СЕЕ?

Депоненты - в большинстве стран СЕЕ, являются главным источником финансирования (в Польше - 70%), в то время когда акционеры обеспечивают около 10%; Акционеры, однако, имеют дополнительные обязательства, напр. приток капитала или гарантирование ликвидности, если появятся проблемы,

Мажоритарные акционеры - иностранный банк может быть вполне контролируемым Материнским иностранным банком или возможно, Материнский банк может иметь только большинство прав голоса с миноритарными акционерами,

...

Несколько замечаний... (3)

...заинтересованные стороны:

Миноритарные акционеры - как биржевых банков (самый распространенный случай) или внебиржевых банков,

Кредитозаемщики (крупные корпоративные, малые и средние предприятия, местные банки, розничные клиенты) и местная реальная экономика - заинтересованы в надежном и стабильном финансировании,

Фонд Банковской Гарантии (Страхование депозитов) и в конечном итоге - правительство, в случае большой проблемы с безопасностью депозитов,

Остальные... (надзор, минфин...)

Несколько замечаний...(4)











Размер, характер и роль иностранного банка должны иметь влияние на требуемую надежность корпоративного управления в банках зарубежных дочерних компаний - биржевые банки, системные и др.






Несколько замечаний...(5)

Корпоративное управление в банках нельзя правильно рассматривать вне контекста, касающегося банка - его размер, роль финансовая (в том числе платежная) система и финансирование реальной экономики. Ожидается, что крупные биржевые банки или системные (внебиржевые) будут осуществлять свою деятельность на более высоком уровне корпоративного управления, риска и капитала, согласно Базельскому соглашению (CRD IV/CRR) и принципам пропорциональности, особенно после последнего кризиса.

Несколько замечаний...(6)

Чтобы реализовывать надлежащие соглашения для крупнейших системных банков на местном рынке, некоторые страны (в том числе Польша) на протяжении многих лет (часто с времен банковской приватизации государственных банков) установил практику владения крупными банками (раньше Государственные, теперь иностранные), зарегистрированными на фондовой бирже. В Польше, это имеет форму переговоров и заявлений, в контексте поглощения биржевых банков

наименование банка	Доля рынка	Листинг акций	ликвидность акций
1 PKO BP SA	16,12%		68,61%
2 Bank PEKAO SA	10,29%		49,90%
3 mBank SA	7,59%		30,46%
4 Bank Zachodni WBK SA	7,55%		30,59%
5 ING Bank Śląski SA	6,39%		25,00%
6 Getin Noble Bank SA	4,60%		44,27%
7 Bank Millennium SA	4,08%		34,49%
8 Raiffeisen Bank Polska SA	3,48%		
9 Bank Handlowy w Warszawie SA	3,00%		25,00%
10 Bank Gospodarki Żywnościowej SA	2,54%		11,02%

наименование банка	Доля рынка	Листинг акций	ликвидность акций
11 Deutsche Bank Polska SA	2,36%		
12 Alior Bank SA	2,03%		73,82%
13 Bank BPH SA	2,01%		12,76%
14 BNP Paribas Bank Polska SA	1,44%		15,00%
15 Bank Ochrony Środowiska SA	1,24%		43,00%
16 Credit Agricole Bank Polska SA	1,18%		
17 Bank Polskiej Spółdzielczości SA	1,12%		
18 Santander Consumer Bank SA	1,05%		
19 Idea Bank SA	0,93%		20,54%
20 SGB-Bank SA	0,89%		

Несколько замечаний...(7)

Банки, зарегистрированные на местной фондовой бирже, подвергаются дополнительным требованиям, которые добавляют дополнительную ответственность и обязательства по отношению к фондовой бирже, и миноритарным акционерам, а участники рынка посредством применения более требовательных правил, касающихся раскрытия информации и требований корпоративного управления (независимые члены наблюдательных советов,

Несколько замечаний...(8)

Некоторые иностранные материнские банки **могут быть заинтересованы в централизации услуг в группе**, часто с целью создать взаимодействие (синергию) между группой и местными дочерними компаниями в Принимающих странах. Это часто приводит к сложной системе контрактов и сборов, наложенных на местные дочерние компании, за услуги, оказываемые Группой. Эта тенденция имеет свое отражение в:

- i. **Общие центры компетенции**, созданы в различных частях групп - местная дочерняя компания может использовать специальные знания, касающиеся инфраструктуры такого центра - например, обработки IT (в собственном совместном центре услуг IT), консалтинговые услуги: стратегический консалтинг, риск консалтинг, маркетинговый консалтинг, развития методологии и IT-инструменты для функции управления (аудит, соответствие, риск), ...

Несколько замечаний...(9)

- ii. Такие групповые услуги и синергии могут быть реализованы при определенных условиях, обычно тщательно рассмотрены надзорными органами или другими органами (напр. налоги):
 - Условия предоставления услуг должны быть справедливыми и выгодными для всех сторон, что может создавать некоторые сложности, касающиеся рыночных принципов и справедливого ценообразования,
 - Если условия контрактов между компанией и материнской компанией (особенно расходы на услуги, оказываемые материнским банком), не являются справедливыми, может возникнуть конфликт интересов миноритарных акционеров, возможное подвержение сомнению или даже возможен судебный иск.

Несколько замечаний...(10)

Мини-кейс (иллюстрация):

Инсотранная группа, владелец банка X - зарегистрированная на локальной фондовой бирже (с миноритарными акционерами). Группа является системной. Функционирует следующим образом: локальная дочерняя компания была "приглашенной", чтобы провести аутсорсинг многих функций группы (предполагаем, что это происходит в рамках закона, запрещающего аутсорсинга внутреннего аудита, управления компанией и риском). Это привело к тому, что дочерняя компания платила группе почти 10% своих доходов.

...

Несколько замечаний...(11)

Мини-кейс (иллюстрация):

...На самом деле группа предоставляет консалтинговые услуги, частично IT-услуги и другие. Кроме того, группа требует от дочерней компании, чтобы представляла ей около 300 отчетов, раз в месяц, которые могут подсказывать, что постоянное сотрудничество оперативного, тесного характера, даже напоминает микро-менеджмент. Лица из группы работали неофициально (формально не были работниками банка) в дочерней компании и имели доступ к банковским тайнам, что обнаружили контрольные инспекционных органы.

Несколько замечаний...(12)

Мини-кейс (иллюстрация):

Во время контроля - на месте - надзорный орган спросил о немедленный доступ к почтовому ящику некоторых отделов и лиц. Контроль почты обнаружила, что дочерняя компания во многом подчинена микро-менеджменту отделами материнской компании, приказы издавали неформально посредством электронной почты. Эта ситуация была оспорена органом надзора в Принимающей стране, поскольку это было нарушение местного права, согласно которому запрещен аутсорсинг функции управления и размывание общественной ответственности локального Правления, разрешая руководителям отделов принимать на себя руководство.

Несколько замечаний...(13)

Мини-кейс (иллюстрация):

Это было подтверждено дополнительными доказательствами, указывающими, что существуют близкие связи на разных уровнях (отчеты, услуги предоставляемые материнским банком), а также что банк передает хотя бы часть функций материнскому банку, что запрещено по закону.

Несколько замечаний...(14)

Мини-кейс (иллюстрация):

Кроме того, надзорный орган попросил просмотреть договоры и рапорты, а также сопоставить цены услуг с рыночными ценами. Некоторые из цен оказались нерыночными, несоответствующими рыночным принципам, дочерняя компания платила за услуги слишком много. Кроме санкций, наложенных на Правление за нарушение права, банк должен подвергнуть пересмотру договоры и уменьшить количество отчетов. Цена услуг снизилась, количество отчетов уменьшилось в короткий период наполовину.

Несколько замечаний...(15)

Генеральный директор (СЕО) и Наблюдательный совет
(неисполнительные директора)

- Генеральный директор и Правление несут полную ответственность за интересы компании
- Наблюдательный совет имеет неисполнительную и контрольную функции
- Двойная иерархия контрольных функций, выполняемых комитетами Наблюдательных советов
- Внутренний аудит, соблюдение правил и риск
- Наблюдательный совет не надо заменять ежедневным микро-менеджментом глав отделов на уровне группы, особенно биржевых банках и системных банках.

ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА – LEGAL BASIS (1)

- БКБН - основные принципы эффективного банковского надзора, (Принцип 12 - консолидированный надзор, Принцип 13 - отношения между принимающей страной и страной происхождения, Принцип 14 - корпоративное управление)
- БКБН - принципы корпоративного управления для банков
- CRD IV (лицензирование, Глава 2 часть II, подраздел 3 - управление и Раздел 3 Часть I Контроль с точки зрения консолидации) Правила сотрудничества принимающей страны со страной происхождения:
 - RTS - определяющие общие условия функционирования надзорных ведомств
 - ITS - касается оперативной деятельности надзорных ведомств
- BCBS - Core Principles for Effective Banking Supervision (Principle 12 – consolidated supervision, Principle 13 – home-host relationships, Principle 14 – corporate governance)
- BCBS – Corporate Governance Principles/Guidelines for Banks
- CRD IV (licensing, Chapter 2 Section II Sub-Section 3 - *Governance* and Chapter 3 Section I *Supervision on a consolidated basis*), and home-host cooperation regulations :
 - RTS on the general conditions for the functioning of colleges of supervisors
 - ITS on the operational functioning of colleges of supervisors

ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА – LEGAL BASIS (2)

- Антикризисное управление; директива о реструктуризации и упорядоченной ликвидации банков (на уровне Евросоюза)
- Crisis management; Bank Recovery and Resolution Directive at EU level
- Закон Банковское право
- Polish Banking Act
- Корпоративные принципы управления для поднадзорных лиц – KNF – в 2014 году
- Corporate Governance Guidelines for supervised entities issued by KNF in 2014

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ, КАСАЮЩИЕСЯ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ДОМИНИРУЮЩИМ БАНКОМ (ГРУППОЙ) И ДОЧЕРНЕЙ КОМПАНИЕЙ - MAIN AREAS OF RELATIONS BETWEEN PARENT BANK (GROUP) AND SUBSIDIARY

- Стратегия, капитал и ликвидность (стратегические планы, инвестиционные планы и поддержка ликвидности)
- Корпоративное управление, внутренний аудит и соответствие
- Процесс управления риском (методология, усовершенствованные методы измерения)
- ИТ и другие услуги (аутсорсинг)
- Strategy, capital and liquidity (strategic plans, capital plans, liquidity support)
- Corporate governance, internal audit and compliance
- Risk management process (methodology, advanced measurement methods)
- IT, other services (outsourcing)

ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ДОМИНИРУЮЩИМ БАНКОМ (ГРУППОЙ) И ЕГО ДОЧЕРНЕЙ КОМПАНИЕЙ - ПРОБЛЕМЫ, КАСАЮЩИЕСЯ НАДЗОРА - RELATIONS BETWEEN PARENT BANK (GROUP) AND SUBSIDIARY - MAIN SUPERVISORY CONCERNS (1)

- Различия между доминирующим банком (группой) и дочерней компанией с точки зрения существенности в принимающих странах и странах происхождения - другие надзорные перспективы в принимающей стране и стране происхождения
- Differences between parent bank (group) and subsidiary in terms of materiality in home and host countries – different home/host supervisory perspective
- Вопрос, касающийся капитала и ликвидности (в том числе антикризисного управления)
- Capital and liquidity issues (incl. crisis management)

ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ДОМИНИРУЮЩИМ БАНКОМ (ГРУППОЙ) И ЕГО ДОЧЕРНЕЙ КОМПАНИЕЙ - ПРОБЛЕМЫ, КАСАЮЩИЕСЯ НАДЗОРА - RELATIONS BETWEEN PARENT BANK (GROUP) AND SUBSIDIARY - MAIN SUPERVISORY CONCERNS (2)

- Растущее давление со стороны банковских групп, к оперативной унификации (рентабельность - аутсорсинг vs. сохранение необходимых функций на месте, унификация управления рисками)
- Growing pressure from banking groups for operational unification (cost effectiveness – outsourcing vs. keeping necessary functions in place, risk management unification)
- Локальные угрозы могут отличаться в зависимости от рисков на рынке принимающей страны
- Local risks could differ from risks present in the home country market
- Различные правовые системы в доминирующем банке и дочерней компании (в сфере банковской тайны, аутсорсинга, защиты персональных данных)
- Different legal regimes in parent bank and subsidiary (bank secrecy, outsourcing, personal data protection)

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ НАДЗОРНОГО ОРГАНА В ПРИНИМАЮЩЕЙ СТРАНЕ - POTENTIAL RISKS FROM HOST SUPERVISOR PERSEPECTIVE

- Отсутствие надлежащего баланса интересов всех акционеров в иностранном банке
- Отсутствие достаточной автономии Правления дочерней компании
- Отсутствие активных и опытных независимых членов Наблюдательного Совета
- Lack of the right balance of interests of all shareholders of a foreign bank
- Lack of sufficient autonomy of Management Board of subsidiary
- Lack of active and experienced independent Supervisory Board Members

УПРАВЛЕНИЕ БАНКОМ, УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЯЯ СИСТЕМА КОНТРОЛЯ - BANK MANAGEMENT, RISK MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL SYSTEM

- Дочерний банк является самостоятельным юридическим субъектом, который подлежит местным законодательством
- Subsidiary bank is a separate legal entity which is subject to the local law
- В соответствии с требованиями CRD IV (статья 74.1) учреждения должны иметь солидное управление:
 - ясная организационная структура
 - четко определенные, сплоченные и унифицированные области ответственности
 - эффективные процессы идентификации, управления, мониторинга и отчетности рисков,
 - соответствующие механизмы внутреннего контроля, в том числе закономерные административные и бухгалтерские процедуры, а также политика и практика вознаграждения
- In line with the CRD IV requirements (art. 74.1) institutions shall have robust governance:
 - clear organisational structure
 - well-defined, transparent and consistent lines of responsibility
 - effective processes to identify, manage, monitor and report the risks,
 - adequate internal control mechanism, including sound administration and accounting procedures and remuneration policies and practices

НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ, КАСАЮЩИЕСЯ ВНУТРЕННИХ МЕТОДОВ - SOME CONCERNS RELATED TO INTERNAL METHODS (1)

"Первая опора" внутренних методов (IRB / AMA)

- Предположения, содержащиеся во внутренних методах I части, построенные на уровне доминирующего банка, могут не соответствовать его дочерним компаниям
- Отсутствие знаний о центральной модели на уровне дочерней компании банка - необходим обмен информации, касающийся центральной модели и дочерней компании
- Доступ к мониторингу и проверке отчетов, созданных на уровне доминирующего субъекта, должны быть гарантированы на уровне дочерних компаний
- Соответствующее внедрение центральных моделей на уровне дочерних компаний является ключевым

Pillar I internal methods (IRB/AMA)

- Assumptions included in the Pillar I internal methods built at the parent bank level may be not proper for subsidiaries
- Lack of knowledge concerning central model assumptions at the subsidiary level – exchange of information about central model with subsidiary is necessary
- Access to monitoring and validation reports created at the parent bank level should be ensured at subsidiary level
- Proper implementation of central models at the subsidiary level is crucial

НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ, КАСАЮЩИЕСЯ ВНУТРЕННИХ МЕТОДОВ - SOME CONCERNS RELATED TO INTERNAL METHODS (2)

"Например:

IRB – потому, что модели кредитного риска, как правило, обычно разработаны локально польскими банками, они (модели), как правило учитывают их профиль рисков. Когда применяются центральные модели, особое внимание уделяется репрезентативности данных и переменных (количественных и качественных), используемых для моделирования по отношению к профилю риска локальной дочерней компании.

AMA – процесс сбора данных о убытках и порог убытков на уровне группы не может быть соразмерными по отношению с риском дочерних компаний - например, с точки зрения особенностей локального рынка, убытки, понесенные дочерними компаниями могут быть ниже, чем порог; следовательно, результат модели не определяет фактического риска, которому подвергается дочерняя компания.

Examples:

IRB – as credit risk models are usually developed locally by Polish banks, these models are generally adjusted to their risk profile. When central models are applied, special attention is paid to the representativeness of the data and variables (quantitative and qualitative) used for modelling in relation to risk profile of the local subsidiary.

AMA – loss data collection process and loss threshold appropriate at the group level may not fit subsidiary risk – eg. due to the characteristics of the local market, losses incurred by subsidiaries may be lower than the threshold; as a result outcomes of the model will not represent the actual risk the subsidiary is exposed to.

ПОДВК (Процесс Оценки Достаточности Внутреннего Капитала) - ICAAP

- ПОДВК должно быть приспособленное к профилю рисков дочерних компаний и особенностям ее деятельности (модель ПОДВК построена на уровне доминирующей компании может не соответствовать дочерним компаниям)
- ICAAP should be tailored to the subsidiary risk profile and its activity characteristics (ICAAP model built at the parent company level may be not proper for subsidiaries)
- Ключевой является распределение капитала между дочерними компаниями, учитывая риск
- Risk sensitive allocation of capital to subsidiaries is critical
- Знание, касающиеся предположений о модели ПОДВК должно быть доступным на локальном уровне
- Knowledge concerning ICAAP model assumptions should be available at the local level
- Существует риск снижения капитала, предоставляющегося дочерней компанией, за счет учета риска
- There is a risk of decreasing of allocated capital to subsidiaries at the cost of risk sensitivity

*

АУТСОРСИНГ И ЗАЩИТА ДАННЫХ / ПРАВОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ В ПОЛЬШЕ - OUTSOURCING AND DATA PROTECTION / LEGAL REQUIREMENTS IN POLAND (1)

Правовые требования, касающиеся защиты данных и аутсорсинга:

- Кредитное учреждение обязано защищать конфиденциальность банковских и персональных данных клиентов - является необходимым для обеспечения обработки данных
- Аутсорсинг управления банка, управления рисками (возможна только поддержка) и внутреннего аудита не допускаются

Legal requirements related to data protection and outsourcing:

- Credit institution is required to protect bank secrecy and personal data of clients - secure data processing is crucial
- Outsourcing of bank management, risk management (only support possible) and internal audit are not allowed

АУТСОРСИНГ И ЗАЩИТА ДАННЫХ / ПРАВОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ В ПОЛЬШЕ - OUTSOURCING AND DATA PROTECTION / LEGAL REQUIREMENTS IN POLAND (2)

□ Требуется эффективное управление рисками, связанными с аутсорсингом банковской деятельности (контроль ex-ante и ex-post мониторинг поставщика)

□ Требуется хорошее качество договора аутсорсинга (ответственность поставщика услуг, право на проверку)

Хорошая практика: бизнес-потребности и справедливые цены на услуги в рамках группы

□ Effective management of risks related to outsourced banking activities (ex ante checks and ex post monitoring of a provider) is required

□ Good quality of outsourcing agreement (liability of service provider, right to examine) is required

Good practise: Business need and fair price of services within the group

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ НАДЗОРА PRACTICAL ASPECTS OF SUPERVISION (1)

Оценка реального воздействия доминирующего банка (группы) на дочернюю компанию (особенно на уровне управления) может быть вызовом

□ Корпоративное управление, в том числе по отношению с доминирующим банком оценивается как часть управления банком в SREP

Assessment of real influence of parent bank (group) on subsidiary (especially at the management level) could be a challenge

□ Corporate governance, including relationship with a parent bank is evaluated as a part of bank management area in SREP

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ НАДЗОРА PRACTICAL ASPECTS OF SUPERVISION (2)

- Отношения между доминирующим банком и его дочерней компанией и процесс управления риском (в соответствии с объемом проведения аудита) подлежат контролю на месте
 - Operational relation between parent bank and its subsidiary, and process of risk management is (according to the scope of examination) reviewed during on site-examination
 - Общий объем аудита описан в инструкции процедур контроля на месте (в части, касающейся управления банком)
 - General scope of examination is described in on-site examination manual (in the part concerning bank management)
- Иногда, необходимы специальные методы и инструменты надзора
- Sometimes special supervisory techniques and tools are necessary

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ, КАСАЮЩИЕСЯ НАДЗОРА И ОЦЕНКИ- MAIN ISSUES TO EXAMINE AND EVALUATE (1)

Общий объем надзора на месте:

- определить, гарантирует ли доминирующий банк достаточный капитал и поддержку финансовой ликвидности для дочерней компании
- определить, не вмешивается ли доминирующий банк в управление дочерней компанией, напр., непосредственно:
 - вынуждая некоторые бизнес-решения и касающиеся управления рисками
 - влияя на кредитные решения, лимиты и т.д.
- проверить, охватывают ли политика банка и внутренние правила нормы, касающиеся сотрудничества с доминирующим банком (группы субъектов), в частности в области документации, трансферного ценообразования, стоимости услуг, стратегии и деятельности дочерней компании

General scope of on-site examination:

- to determine if parent bank provides adequate capital and liquidity support for subsidiary
- to identify if parent bank does not interfere in subsidiary management process e.g. through direct:
 - enforcing certain business or risk management solutions
 - influence on credit decisions, limits etc.
- to check if bank's policies and internal regulations include rules related to cooperation with parent bank (group entities), especially in the areas of documentation, fund transfer pricing, cost of services, subsidiary strategy and operating activity

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ, КАСАЮЩИЕСЯ НАДЗОРА И ОЦЕНКИ- MAIN ISSUES TO EXAMINE AND EVALUATE (2)

- определить, используются ли правильные процессы для мониторинга и контроля финансовых сделок с доминирующим банком (группа субъектов) на месте
- определить, поддерживает ли банк надлежащий контроль контрактов (и услуг, которые оказывают влияние на риск дочерней компании) доминирующего банка (группы субъектов)
- проверить внутренние правила и определить методы, связанные с сотрудничеством между доминирующим банком и дочерней компанией (группы субъектов) в области управления рисками, ИТ, внутреннего аудита и соответствия
- to identify if proper monitoring and control process of transactions with parent bank (group entities) is in place
- to identify if bank established adequate controls over agreements (and services which influence a risk of subsidiary) with parent bank (group entities)
- to review internal regulations and identify practices related to cooperation of bank and parent bank (group entities) in area of risk management system, IT, internal audit and compliance

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОНТРОЛЯ НА МЕСТЕ - MAIN ON-SITE EXAMINATION FINDINGS (1)

- Отсутствие официальной стратегии доминирующего банка (группы), касающейся дочерней компании
- Отсутствие внутреннего регулирования, в том числе положений, касающихся сотрудничества с доминирующим банком (группа)
- Отсутствие достаточной независимости дочерней компании в области управления риском (кредитным и рыночным рисками - решения, принимаемые на уровне группы)
- Lack of formal strategy of parent bank (group) related to subsidiary
- Lack of internal regulations including rules related to cooperation with parent bank (group)
- Lack of sufficient subsidiary independence in risk management (credit and market risk - decisions taken at the group level)

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОНТРОЛЯ НА МЕСТЕ - MAIN ON-SITE EXAMINATION FINDINGS (2)

- Отсутствие формальных правил для расчета затрат услуг для дочерней компании
- Чрезмерные расходы на услуги, предоставляемые доминирующим банком (группы), осуществляющие дочерней компанией
- Несоответствующий надзор и контроль сделок с доминирующего банка (группа субъектов)
- Чрезмерное количество отчетов, направленных доминирующему банку (не оправдано консолидированными требованиями надзора)
- costs of services for a subsidiary
- Excessive cost for services provided by parent bank/group entities, carried out by subsidiary
- Improper monitoring and control process of transactions with parent bank (group entities)
- Excessive number of reports passed to parent bank (not justified by consolidated supervision requirements)

ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ДОМИНИРУЮЩИМ БАНКОМ (ГРУППОЙ) И ДОЧЕРНЕЙ КОМПАНИЕЙ – ЗА RELATIONS BETWEEN PARENT BANK (GROUP) AND SUBSIDIARY - PROS

- Долгосрочные постоянные инвесторы обеспечивают (с большой вероятностью) стабильность банка
- Доминирующий банк (группа) часто поддерживает капитал дочерней компании и его потребности, касающиеся ликвидности
- Доминирующий банк (группа) часто поддерживает внутренние решения дочерней компании, предоставляя ноу-хау (методология и инструменты управления рисками, внутренний аудит, ИТ)
- Long term solid investors ensure (with a high probability) bank stability
- Parent bank (group) often supports subsidiary's capital and liquidity needs
- Parent bank (group) often supports subsidiary's internal solutions by providing „know-how” (risk management methodology and tools, internal audit, IT)

ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ДОМИНИРУЮЩИМ БАНКОМ (ГРУППОЙ) И ДОЧЕРНЕЙ КОМПАНИЕЙ - ПРОТИВ RELATIONS BETWEEN PARENT BANK (GROUP) AND SUBSIDIARY - CONS

- Доминирующий банк (группа) может добиваться максимальной сплоченности в группе для того, чтобы снизить эксплуатационные затраты на консолидированном уровне и может не учитывать интересы дочерней компании и не принимать во внимание локальные условия.
- Доминирующий банк (группа) может иметь чрезмерное влияние на управление дочерней компании
- Деятельность доминирующего банка (группы) может привести к повышенному риску дочерней компании, в случае конфликта интересов
- Parent bank (group) could look for maximum consistency within the group to decrease operating costs at the consolidated level and may neglect interests of a subsidiary and not take into account local circumstances
- Parent bank (group) could have excessive influence on subsidiary management process
- Parent bank (group) activities could lead to increase of subsidiary risk when conflict of interest would occur

ВЫВОДЫ - CONCLUSIONS

- Дочерняя компания является независимым субъектом, который должен соответствовать правовым требованиям, касающихся всех инвесторов и депонентов на локальном рынке и может быть значительным для локальной финансовой системы и промышленности
- Subsidiary is an independent entity which has to fulfil legal requirements related to all investors and depositors in the local market, and may be significant for the local financial system and industry
- Лица, принимающие решения, должны возложить ответственность на себя (также надзиратель)
- Decision takers must take the responsibility (and its supervisor as well)

Сотрудничество надзирательных органов принимающей страны и страны происхождения, а также обмен информации являются ключевыми

Home-host supervisory cooperation and information sharing are crucial

СЛЕДУЕТ ПРОДУМАТЬ FOR CONSIDERATION

„В период бума прибыли иностранных банков являются международными, во время кризиса их убытки становятся национальными”
(CEE банковский надзиратель)

„In boom period profits of foreign banks are international while in crisis their losses happen to be national” (CEE bank supervisor)

„Глобальные банки во время своего существования являются международными, но после смерти они становятся государственными” (Г-н Mervyn King)

„Global banks are international in life but national in death” (Sir Mervyn King)

СЛЕДУЕТ ПРОДУМАТЬ FOR CONSIDERATION

**...нет
иностранных
банков в
Украине, только
некоторые с
иностранном
капиталом.** (Walerija
Gontareva,NBU)

**...there is no
foreign banks in
Ukraine, only
some with foreign
capital.** (Walerija
Gontareva,NBU)

Дзякуй !

Tomasz.Piwowarski@knf.gov.pl
Tadeusz.Parys@knf.gov.pl