



# **Coraz bliżej planów naprawy i restrukturyzacji w sektorze bankowym**

**Konferencja branżowa „Reforma regulacyjna sektora bankowego”**

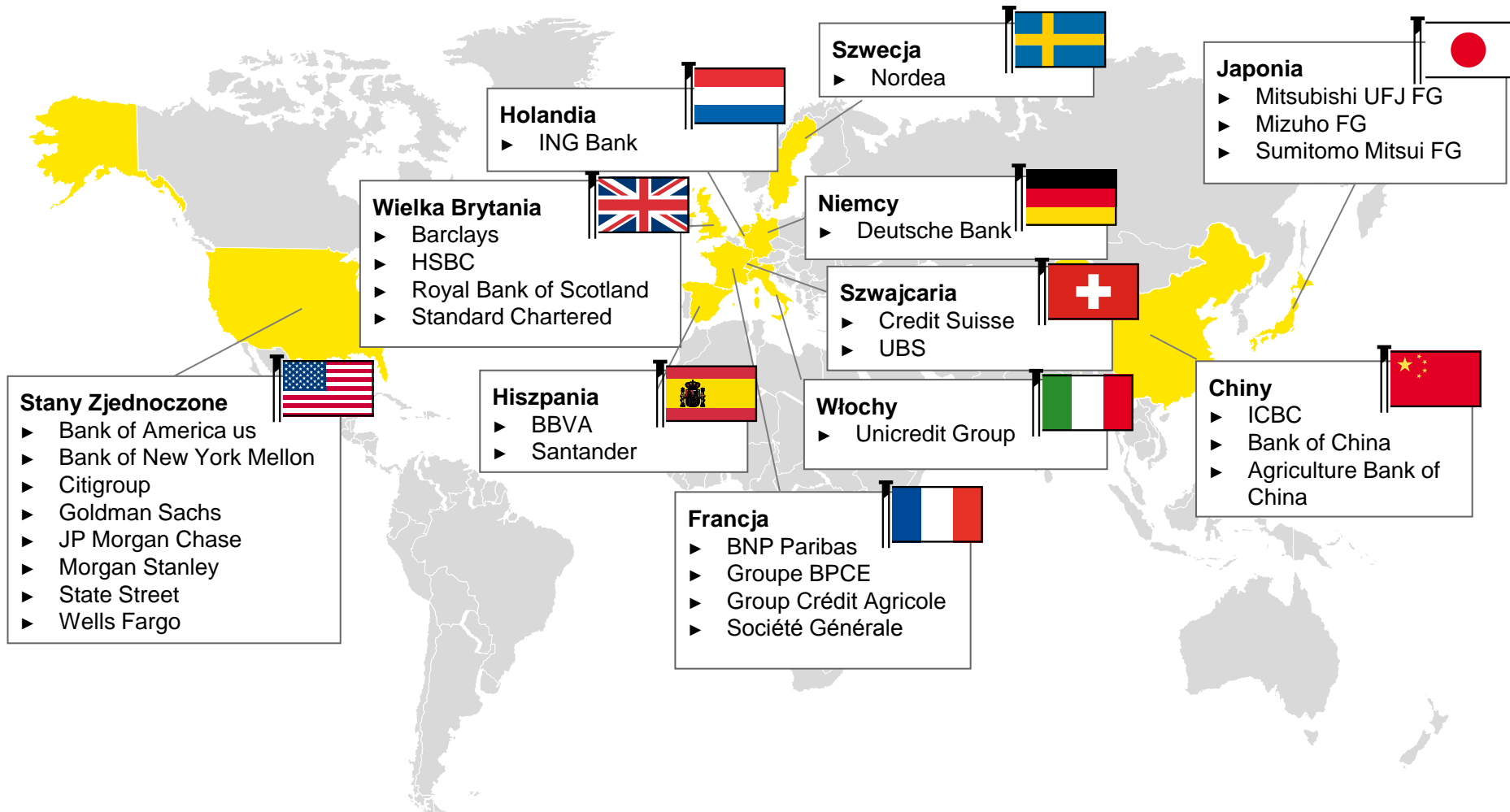
**8 października 2015**

# Geneza standardów *recovery & resolution*: od globalnych instytucji o znaczeniu systemowym po ważne lokalnie banki

---

- ▶ W 2011 roku Rada Stabilności Finansowej (FSB) opublikowała kompleksowy zestaw przepisów mających na celu zaadresowanie **problemu ryzyka systemowego oraz pokusy nadużycia** dotyczących instytucji o znaczeniu systemowym (*Systemically Important Financial Institutions, SIFIs*)
- ▶ FSB początkowo zidentyfikowała grupę 29 banków o znaczeniu systemowym na szczeblu globalnym (*Global Systemically Important Banks – G-SIBs*). W 2014 roku lista uległa zmianom – obecnie grupa G-SIBs obejmuje **30 banków**
- ▶ G-SIBs muszą spełniać wyższe wymogi nadzorcze w zakresie funkcji zarządzania ryzykiem, agregacji danych, ładu korporacyjnego oraz kontroli wewnętrznej. Skład grupy G-SIBs jest aktualizowany raz w roku
- ▶ Rozszerzono ramy SIFI tak, aby obejmowały one również instytucje o znaczeniu systemowym na szczeblu krajowym (*Domestic Systemically Important Banks - D-SIBs*)
- ▶ *Recovery & Resolution Plans* zostały wdrożone przez lokalnych regulatorów w wielu krajach obejmując instytucje o znaczeniu systemowym zarówno na szczeblu globalnym, jak i krajowym

# W grupie systemowo istotnych banków o zasięgu globalnym (G-SIBs) są również instytucje działające w Polsce



# Plan naprawy to mapa drogowa dla samej instytucji, ale również zapewnienie dla nadzorcy, że instytucja może sama wyjść z sytuacji kryzysowej

## Plany naprawy (*Recovery*)

Plan naprawy jest wdrażany w przypadku, gdy sytuacja finansowa instytucji podlega niekorzystnym wpływom warunków skrajnych.

Plan zawiera zestaw działań nakierowanych na przewrócenie stabilnej sytuacji finansowej instytucji (**save the institution**).



**Działania przeprowadzane przez instytucję**

## Plany restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (*Resolution*)

Plan restrukturyzacji zostanie wdrożony w przypadku, w którym plan naprawy nie odnosi pożądanego skutku oraz kiedy sytuacja finansowa instytucji umożliwia podjęcie działań restrukturyzacyjnych bez konieczności wykorzystania publicznych środków.



**Restrukturyzacja instytucji przeprowadzana przez właściwy organ ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji**

**RRP mają na celu utrzymanie stabilności w sektorze finansowym**

# Od koncepcji *too big to fail* w stronę *safe to fail*, czyli cele standardów RRP

---

Plany naprawcze oraz plany restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (*Recovery & Resolution Plans* - RRP) mają na celu utrzymanie stabilności w sektorze finansowym **bez uszczerbku dla deponentów, klientów i systemu finansowego** bez konieczności wykorzystania funduszy publicznych.

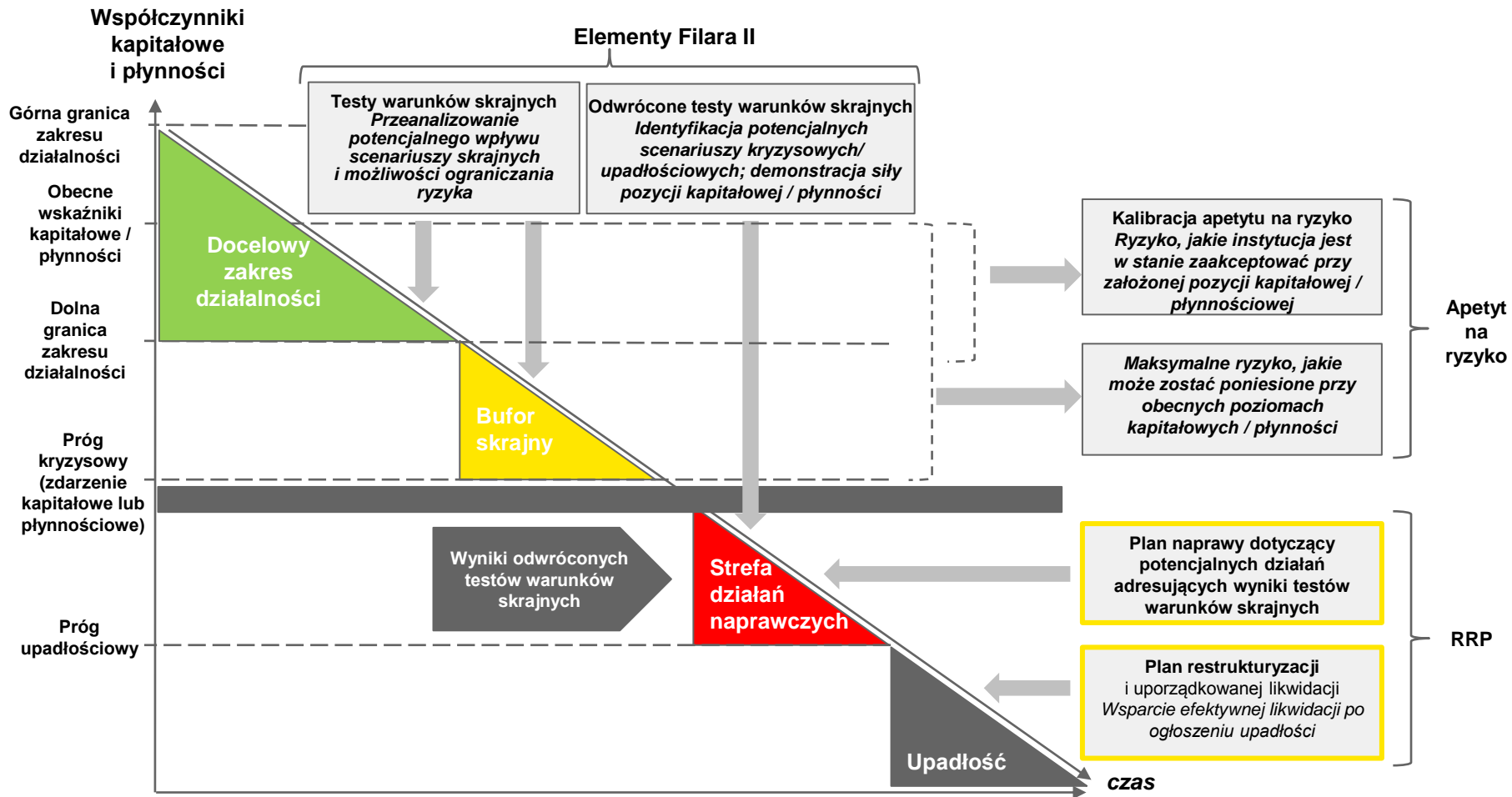
## Cele regulacyjne:

- ▶ Zmniejszenie ryzyka systemowego na skutek upadłości poszczególnych instytucji
- ▶ Ułatwienie w przeprowadzaniu działań naprawczych
- ▶ Zapewnienie efektywnego procesu uporządkowanej likwidacji

## .... a to oznacza w praktyce:

- ▶ **Ciągłość usług** bankowych w sytuacjach kryzysowych, minimalizacja strat ponoszonych przez klientów
- ▶ Zmniejszenie **obciążenia podatników** ryzykiem straty banków
- ▶ Ograniczenie zakresu instytucji określanych jako „too big to fail”, zmniejszenie **pokusy nadużycia** lokalnych władz jako kredytodawcy ostatniej instancji

# Recovery czy resolution? - integralność działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji



# Kontekst krajowy wdrożenia BRRD: które banki mają sporządzić plany naprawy?

Które instytucje sporządzają plany naprawy:

## Plany indywidualne

Bank krajowy, który nie działa w holdingu

## Plany grupowe

Bank będący podmiotem dominującym w holdingu bankowym krajowym

## Plany w drodze decyzji KNF

Komisja Nadzoru Finansowego może, w drodze decyzji, nakazać opracowanie planu naprawy bankowi, który działa w holdingu

Rodzaje planów w projektach przepisów krajowych:

Plan naprawy  
(Recovery Plan)

Przygotowany przez bank,  
zatwierdzany przez KNF

Plan przymusowej restrukturyzacji  
(Resolution Plan)

Opracowany przez BFG  
przy istotnym zaangażowaniu banku

Spójność  
i integralność  
z innymi  
dokumentami /  
rozwiązaniami  
już wdrożonymi  
w Banku

- ▶ Plany ciągłości działania
- ▶ Plany kapitałowe
- ▶ Awaryjne plany płynności
- ▶ Strategia Banku
- ▶ Plan ochrony kapitału
- ▶ Plan naprawczy
- ▶ ...



# Gdy działania podjęte przez instytucję w ramach planu naprawy nie przynoszą rezultatów, może dojść do uruchomienia planu przymusowej restrukturyzacji

**Plan przymusowej restrukturyzacji** określa planowane działania wobec banku w przypadku rozpoczęcia postępowania przymusowej restrukturyzacji oraz ocenę wykonalności tych działań.

**Grupowy plan przymusowej restrukturyzacji** określa sposób restrukturyzacji grupy, w tym zastosowanie instrumentów przymusowej restrukturyzacji

Określone przez regulatora lokalnego warunki rozpoczęcia procesu restrukturyzacji i uporządkowanej upadłości powinny **umożliwić terminowe uruchomienie procesu, zanim bank stanie się niewypłacalny** a kapitał w pełni zaabsorbowany.

## Dostępne instrumenty przymusowej restrukturyzacji:

- ▶ Przejęcie przedsiębiorstwa
- ▶ Instytucja pomostowa
- ▶ Wydzielenie aktywów
- ▶ **Umorzenie lub konwersja długu (istotne w kontekście MREL)**



W postępowaniu przymusowej restrukturyzacji Bankowy Fundusz Gwarancyjny może zastosować jeden lub kilka instrumentów.



# Jak przygotować plan naprawy w 5 krokach

---

- 1 Near-default / scenariusze kryzysowe
- 2 Zdarzenia inicjujące Plan Naprawy i system wczesnego ostrzegania
- 3 Działania naprawcze dotyczące m.in.:
  - ▶ Emisji nowych instrumentów
  - ▶ Restrukturyzacji / konwersji istniejących instrumentów
  - ▶ Realokacji kapitału / finansowania
  - ▶ Zatrzymania nowej akcji kredytowej / redukcji wartości niewykorzystanych otwartych linii kredytowych
  - ▶ Wstrzymania wypłat dywidend (/ płatności bonusów)
  - ▶ Zatrzymanie projektów inwestycyjnych

[wpływ wymienionych działań zarządczych na poziom kapitału, płynności, zyskowności i prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu]
- 4 Kryzysowe zarządzanie organizacją, ład korporacyjny, procedury, plany komunikacji
- 5 Przygotowanie danych do opracowania tzw. „*stanu gotowości naprawczej*”:
  - ▶ Identyfikacja i powiązanie współzależności pomiędzy poszczególnymi spółkami w ramach planu grupowego oraz w ramach linii biznesowych w banku
  - ▶ I wiele innych!

# Zakres informacji planu naprawy jest przekrojowy i obejmuje m.in. zbiór działań dotyczących kapitału i płynności

streszczenie głównych elementów planu oraz streszczenie ogólnej możliwości naprawy	opis istotnych przeszkód dla skutecznej i terminowej realizacji planu	gwarancje posiadania odpowiedniego dostępu do rezerwowych źródeł finansowania	uzgodnienia i środki niezbędne do utrzymania ciągłości funkcjonowania procedur operacyjnych
streszczenie istotnych zmian w instytucji od czasu ostatniego planu naprawy	wskazanie funkcji krytycznych	uzgodnienia i środki pozwalające ograniczyć ryzyko i dźwignię finansową	uzgodnienia przygotowawcze ułatwiające zbycie aktywów lub linii biznesowych
plan w zakresie komunikacji oraz ujawniania informacji	opis procedur ustalenia wartości i zbywalności głównych linii biznesowych i aktywów	uzgodnienia i środki pozwalające zrestrukturyzować zobowiązania	inne działania lub strategie zarządcze służące przywróceniu stabilności finansowej
<b>zbiór działań dotyczących kapitału i płynności</b>	opis integracji planów naprawy ze strukturą zarządzania instytucją	uzgodnienia i środki pozwalające zrestrukturyzować linie biznesowe	środki przygotowawcze w celu ułatwienia wdrożenia planu naprawy
prognozowany harmonogram realizacji każdego istotnego aspektu planu	uzgodnienia i środki służące utrzymaniu lub przywróceniu funduszy własnych	uzgodnienia i środki niezbędne do utrzymania ciągłości dostępu do infrastruktury rynków finansowych	ramy wskaźników określających punkty, w których mogą zostać podjęte stosowne działania

- Elementy szczególnie istotne o potencjalnie wysokiej pracochłonności
- Pozostałe elementy istotne
- Inne

# Działania naprawcze / *recovery options* zaplanowane przez instytucję muszą być wykonalne i wiarygodne, jak cały plan naprawy

---

Obszar działań	Ilustracyjne przykłady działań
Ograniczenie zakresu działalności	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Określone linie biznesowe</li><li>▶ Operacje w określonych krajach</li><li>▶ Ograniczenie liczby spółek zależnych / stowarzyszonych</li><li>▶ Sprzedaż aktywów / portfeli</li></ul>
Działania w zakresie pozycji bilansowych	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Podwyższenie kapitału</li><li>▶ Konwersja depozytów płatnych na żądanie w terminowe</li><li>▶ Emisja instrumentów dłużnych</li><li>▶ Likwidacja / ograniczenie poziomu płatnych dywidend</li><li>▶ Sekurytyzacja</li></ul>
Decyzje biznesowe	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Redukcja wielkości aktywów ważonych ryzykiem (RWA)</li><li>▶ Wyodrębnienie części działalności operacyjnej Banku do „wygaszania”</li><li>▶ Ograniczenie akcji kredytowej</li><li>▶ Zmiany oprocentowania depozytów</li><li>▶ Ograniczenie pozycji w portfelu handlowym</li></ul>

# Opracowanie planu naprawy to proces wielostopniowy, wymagający zaangażowania wielu komórek organizacyjnych i uczestnictwa Zarządu



# Systemowo ważne banki o zasięgu globalnym mają swoje plany naprawy, ale w wielu krajach europejskich proces implementacji dyrektywy BRRD jeszcze trwa

EY wspierał ponad **100** SIFIs (globalnych i lokalnych) i pomagał **19** z 30 G-SIFIs. Ponadto EY pracuje z **6** z 9 (G-SIFIs), jak również z **6** z 8 amerykańskich firm infrastruktury rynków finansowych o znaczeniu systemowym.

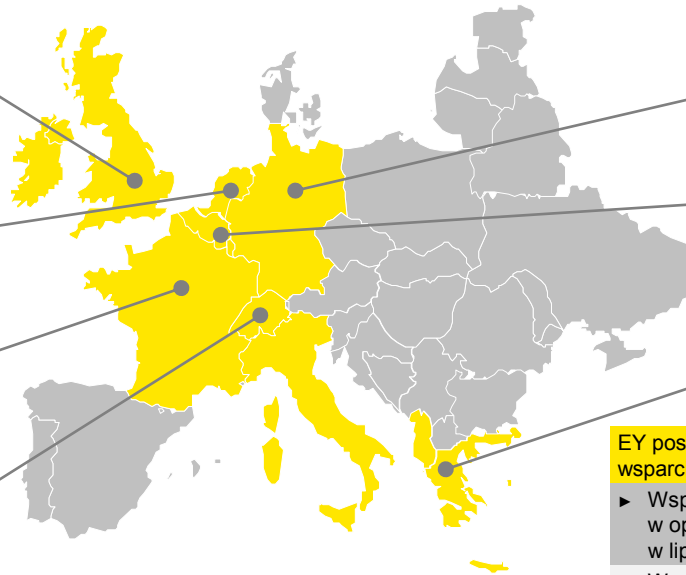
▶ Większość projektów realizowanych przez EY została pomyślnie oceniona przez kompetentne władze w zakresie Planów Naprawy i Planów restrukturyzacji.

EY wspierał regulatora w czasie kryzysu finansowego i powstawania zarysu procesu działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji. Doradzał bankom o różnej skali działania.

EY jest głównym doradcą w Holandii, wspierając banki o średniej i dużej skali działania.

EY jest głównym doradcą we Francji, wspierając 3 z 4 G-SIFIs w opracowaniu planów naprawy.

EY jest głównym doradcą w Szwajcarii oraz jednego z G-SIFI dodatkowo przeprowadził audyt regulacyjny dla drugiego z G-SIFI.



Wspierał duży niemiecki bank w zastosowaniu planów naprawy oraz ich ukształtowaniu i adaptacji.

EY wspierał regionalne banki w Belgii i Luksemburgu w zakresie planów naprawy.

EY głównym doradcą w Grecji i Albanii, wspierając siedem regionalnych banków oraz główne międzynarodowe instytucje.

EY posiada wszechstronne i praktyczne doświadczenie we wsparciu globalnych instytucji w opracowaniu planów naprawy

- ▶ Wspierał **6 z 11 największych** amerykańskich banków w opracowaniu planów naprawy podlegającym zgłoszeniu w lipcu i październiku 2013
- ▶ Wspierał **15** mniejszych amerykańskich banków we wdrażaniu planów naprawy

Prowadzi aktywne dyskusje z klientami w Austrii, Niemczech, Danii, Włoszech, Norwegii, Hiszpanii, Szwecji i na Malcie.

▶ EY posiada unikalne doświadczenia dotyczące planów naprawczych oraz działań restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji stosowanych szeroko w Europie, zarówno przez globalne, jak i krajowe banki, czy zakłady ubezpieczeń.

# Dziękujemy za uwagę

---

## **Paweł Flak**

Doświadczony Menedżer,  
Zarządzanie Ryzykiem  
Finansowym, EY

+48 22 557 6224

[pawel.flak@pl.ey.com](mailto:pawel.flak@pl.ey.com)

