

Polityka wynagradzania menedżerów w sektorze finansowym a praktyka polskich banków – wnioski z kryzysu finansowego



Piotr Urbanek
Katedra Ekonomii Instytucjonalnej
Uniwersytet Łódzki

Główne kierunki reformy systemu wynagradzania menedżerów po roku 2000

- Powiązanie dochodów osiągniętych przez menedżerów z wynikami ekonomicznymi spółek.
- Większa przejrzystość wynagrodzeń.
- Powoływanie w ramach rad spółek komisji ds. wynagrodzeń.
- Wymóg uzyskania aprobaty akcjonariuszy dla długoterminowych programów motywacyjnych dla menedżerów opartych na własności.

Dlaczego reforma nadzoru korporacyjnego zawiodła w przypadku sektora bankowego?

- Nowe standardy CG najczęściej miały charakter rekomendacji środowiskowych a nie twardego prawa.
- Możliwość swobodnej interpretacji standardów CG przez instytucje finansowe.
- Nie została określona rola instytucji nadzorujących rynki finansowe.
- Brak regulacji dedykowanych specjalnie dla banków.

Nadzór korporacyjny w sektorze bankowym

- problem agenta
- stosunki wzajemnej współzależności między bankami
- nieskuteczność rynku kontroli nad korporacjami jako mechanizmu nadzoru korporacyjnego
- dualizm ról pełnionych przez banki
- specyfika działalności gospodarczej
- zarządzanie ryzykiem

Główne kierunki reformy systemu wynagradzania menedżerów w sektorze finansowym - instytucje i regulacje

- Rada Stabilności Finansowej
 - *FSB Principle for Sound Compensation Practices*
- Europejska Komisja Nadzoru Bankowego
 - *High-level Principles for Remuneration Policies*
- Komisja Europejska
 - *Zalecenie KE z dnia 30 kwietnia 2009 r. w sprawie polityki wynagrodzeń w sektorze usług finansowych*
 - *Dyrektywa 2010/76/EU w sprawie wymogów kapitałowych (CDR III)*

Główne kierunki reformy systemu wynagradzania menedżerów w sektorze finansowym - najważniejsze rekomendacje

- Instytucje podlegające regulacjom
- Kategorie pracowników objętych nowymi zasadami
- Zakres ujawnień
- Struktura wynagrodzeń
- Komitet ds. wynagrodzeń



Instytucje podlegające regulacjom

- Duże instytucje finansowe
- Instytucje finansowe
- Instytucje kredytowe i firmy inwestycyjne



Kategorie pracowników


Kierownictwo wyższego szczebla, osoby podejmujące decyzje dot. ryzyka, osoby wykonujące funkcje kontrolne, osoby, których wynagrodzenie osiąga poziom ww. kategorii pracowników.

Zakres ujawnień

- proces podejmowania decyzji
- powiązania między wynagrodzeniami a wynikami
- kryteria stosowane przy pomiarze wyników
- kryteria wynikowe będące podstawą uprawnień do akcji
- uzasadnienie systemu premii i świadczeń niepieniężnych
- globalne kwoty wynagrodzeń kluczowych pracowników

Struktura wynagrodzeń

- właściwe proporcje między wynagrodzeniem stałym i zmiennym
- 40% wynagrodzenia zmiennego odroczone
- 50% wynagrodzenia zmiennego w akcjach



„...interweniowanie w systemy wynagrodzeń prywatnych przedsiębiorstw nie jest zasadne. Należy zdać się w tym obszarze na rozsądek i odpowiedzialność właściwych organów samych przedsiębiorstw, pozostawiając im włączenie zasad zawartych w zaleceniu Komisji do zasad ładu korporacyjnego i najlepszych praktyk biznesowych.”

Wynagrodzenia menedżerów w bankach w świetle polskich regulacji prawnych i środowiskowych

- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych
- „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2010”



Zakres ujawnień wynikający z Rozporządzenia:

„(...) **wartość wynagrodzeń, nagród lub korzyści**, w tym wynikających z programów motywacyjnych lub premiowych opartych na kapitale emitenta, (...) wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych, **odrębnie dla każdej z osób zarządzających i nadzorujących** emitenta w przedsiębiorstwie emitenta (...)”



Zakres ujawnień wynikający z „Dobrych praktyk..”:

„Spółka **powinna posiadać** politykę wynagrodzeń oraz zasady jej ustalania. Polityka wynagrodzeń powinna w szczególności określać formę, strukturę i poziom wynagrodzeń członków organów nadzorujących i zarządzających. Przy określaniu polityki wynagrodzeń członków organów nadzorujących i zarządzających spółki **powinno mieć zastosowanie zalecenie** Komisji Europejskiej z 14 grudnia 2004 r. w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie KE z 30 kwietnia 2009 r. (2009/385/WE)”.

Transparentność polityki wynagradzania w polskich bankach

	Liczba ujawnionych składników wynagrodzeń	Opis ujawnionych składników	Opis polityki wynagrodzeń	Opis programów opartych na akcjach	Wartość odpraw i rekompensat
BANK HANDLOWY	3	tak	nie	nie	nie
BNP PARIBAS FORTIS	3	tak	nie	nie	nie
BOŚ	1	tak	nie	nie	nie
BPH	4	tak	nie	tak	nie
BRE BANK	3	nie	nie	tak	tak
BZ WBK	2	nie	nie	tak	nie
GETIN BANK	1	nie	nie	nie	nie
ING BS	3	nie	nie	tak	tak
KREDYT BANK	4	nie	nie	nie	nie
MILLENIUM BANK	2	tak	nie	nie	nie
NORDEA BP	1*	nie	nie	tak	nie
PEKAO	3	nie	nie	tak	tak
PKO BP	1	nie	nie	nie	nie

Przykłady ujawnień:

- „...jako łączną kwotę wypłaconych lub należnych wynagrodzeń, nagród lub korzyści podano wartość brutto wynagrodzeń wypłaconych, bonusów i świadczeń dodatkowych w danym roku obrotowym”.
- „...W pozycji korzyści, Bank ujmuje koszty opieki medycznej, samochodu służbowego, koszty mieszkania. W pozycji inne, Bank ujmuje ekwiwalent za urlop, premie i wynagrodzenia za posiedzenia Zarządu Banku.”

Zakres ujawnień wynikający z Zalecenia KE z 2009 r.:

„Każda spółka notowana na giełdzie **powinna przedstawić deklarację ujawniającą politykę wynagrodzeń spółki** („deklaracja dotycząca wynagrodzeń”). Stanowi ona część osobnego raportu w sprawie wynagrodzeń oraz/lub jest ujęta w rocznych sprawozdaniach finansowych lub w notach do rocznych sprawozdań finansowych spółki.”

„Deklaracja dotycząca wynagrodzeń powinna koncentrować się głównie na polityce spółki w zakresie wynagrodzeń dyrektorów na kolejny rok obrotowy oraz, w stosownych przypadkach, na lata następne. Powinna także zawierać ogólny opis sposobu, w jaki polityka wynagrodzeń była wdrażana w poprzednim roku obrotowym. Szczególny nacisk należy położyć na znaczące zmiany w polityce wynagrodzeń spółki notowanej na giełdzie w porównaniu z poprzednim rokiem obrotowym.”

Komitety ds. wynagrodzeń w polskich bankach

	Działalność komitetu	Liczba członków komitetu/RN	Liczba członków niezależnych	Zakres obowiązków komitetu	Liczba posiedzeń	Sprawozdanie z działalności komitetu
BANK HANDLOWY	tak	4/12	1	tak	bd.	bd.
BNP PARIBAS FORTIS	tak	3/8	1	tak	bd.	bd.
BOŚ	nie	-/8	-	-	-	-
BPH	tak	3/13	0	tak	5	tak
BRE BANK	nie	-/10	-	-	-	-
BZ WBK	tak	3/8	bd.	tak	bd.	tak
GETIN BANK	nie	-/5	-	-	-	-
ING BS	tak*	4/8	2	nie	bd.	bd.
KREDYT BANK	tak	bd./11	bd.	bd.	bd.	bd.
MILLENIUM BANK	tak**	4/11	bd.	bd.	bd.	bd.
NORDEA BP	nie	-/7	-	-	-	-
PEKAO	tak	4/9	2	bd.	4	tak***
PKO BP	nie	-/7	-	-	-	-

Komitety w polskich i europejskich bankach

	% banków, w których działa komitet		
	audytu	wynagrodzeń	ryzyka
Polskie banki publiczne	100%	62%	20%
25 banków europejskich	100%	96%	48%

Wnioski

- Obowiązujące w Polsce standardy informacyjne zdecydowanie nie dorównują tym, które obowiązują w innych krajach UE.
- Polskie banki giełdowe nie wypełniają wszystkich obowiązków informacyjnych dotyczące polityki wynagradzania menedżerów wynikających z regulacji prawnych i środowiskowych.
- To, że polskie banki wyszły obronną ręką z kryzysu nie wynika z dobrego nadzoru korporacyjnego, ale może przyczynić się do zaniechania niezbędnych reform w tym obszarze.



Dziękuję za uwagę