



Autumn Complex Business Breakfast

# Konec bonusů?

21. října 2010



# Osnova

- I. Představení Compllex
- II. Historie návrhu nové regulace odměňování
- III. Přehled CRD III, Annex V, čl. 11
- IV. CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices
  - A. Vymezení institutů a pojmů
  - B. Proporcionalita
  - C. Governance odměňování
  - D. Provázanost na riziko (risk alignment)
  - E. Přiznání odměny a výplata
- V. Daňové aspekty





complex

complex

Část I.

# Představení Complex



# Complex

- Poskytovatel regulatorně-compliance poradenských služeb
- Tým odborníků s právním i ekonomickým vzděláním
- Boutique
- Aktuálně rozšiřování týmu
- Předpoklad vydělení činnosti externího interního auditu do sesterské společnosti



# Služby Complex

- Sektor finančních institucí poskytující bankovní a investiční služby a, činnost kolektivního investování
- Poradenské služby a vedení projektů v souvislosti s implementací regulatorních požadavků (procesy, organizace, vnitřní postupy a předpisy, formuláře, ...)
- Příprava a vedení licenčních řízení
- Co-sourcing compliance
- Výkon činnosti externího vnitřního auditora



## Reference Complex

- Komerční banka, a.s.
- UniCredit Bank Czech Republic, a.s.
- Česká spořitelna, a.s.
- Československá obchodní banka, a. s.
- Investiční společnost České spořitelny, a.s.
- Pioneer investiční společnost, a.s.
- REICO investiční společnost České spořitelny, a.s.
- RSJ a.s.
- Colosseum, a.s.
- Conseq Investment Management, a.s.
- Pioneer Asset Management, a.s.
- ČEZ, a.s.
- AKCENTA CZ, a.s.
- Česká národní banka
- Řada speciálních fondů (kvalif. inv.)
- Poštová banka, a.s. (SR)
- Dexia banka Slovensko a.s. (SR)
- IAD Investments, správ. spol., a. s. (SR)
- SLÁVIA CAPITAL, a.s. (SR)
- Interní semináře u řady finančních institucí
- ...



Část II.

# Historie návrhu nové regulace odměňování



## „Poučení z krizového vývoje“ I.

- 2. dubna 2009 – Financial Stability Board (FSB) publikuje [Principles for Sound Compensation Practices](#)
- 20. dubna 2009 – The Committee of European Banking Supervisors (CEBS) publikuje [High-level principles on remuneration](#)
- 30. dubna 2009 – Evropská komise (EC) publikuje [Commission Recommendation on remuneration policies in the financial services sector](#)
- červenec 2009 EC rozesílá návrh CRD III (Annex V, čl. 11 upravuje odměňování) ([DIRECTIVE OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL amending Directives 2006/48/EC and 2006/49/EC as regards capital requirements for the trading book and for re-securitisations, and the supervisory review of remuneration policies](#))
  - relativně liberální regulace – není požadavek na odměnu v nástrojích, nestanoví se % apod.
- 25. září 2009 FSB publikuje [Principles for Sound Compensation Practices – Implementation Standards](#)



## „Poučení z krizového vývoje“ II.

- 12. listopadu 2009 – EUROPEAN CENTRAL BANK (ECB) vydává zásadní [připomínky k návrhu CRD III](#) zejména v části odměňování
- 22. ledna 2010 – Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) vydává [Compensation Principles and Standards Assessment Methodology](#)
- 16. března 2010 BCBS vydává ke konzultaci [Principles for enhancing corporate governance](#) týkající se též odměňování (konečné znění 4. 10.)
- 2. června 2010 – EC vydává [GREEN PAPER](#) on Corporate governance in financial institutions and remuneration policies (UCITS, pojišťovny, případně kótované společnosti apod.)



## „Poučení z krizového vývoje“ III.

- 7. července 2010 – Evropský parlament schvaluje [CRD III](#)
  - principy odměňování jsou uvedeny v Annex I novely resp. jde o doplnění Annex V čl. 11 do CRD
  - Přechodné ustanovení CRD výslovně uvádí zvláštní režim pro odměňování:

*The laws, regulation and administrative provisions necessary to comply with point 1 of Annex I shall require credit institutions to apply the principles therein to (i) remuneration due on basis of contracts concluded before the effective date of implementation in each Member State and awarded or paid after that date and to (ii) remuneration awarded, but not yet paid, before the date of effective implementation in each Member State, for services provided in 2010.*

- Dle CRD III má CEBS má vydat ve spolupráci s CESR Guidelines k principům odměňování (Annex V) a transparency & disclosure (Annex XII)
  - Charakter Level 3, při vydání po 1. 1. 2011 však půjde již o závazné nařízení (CEBS = EBA (European Banking Authority))
  - Připomínky možno zaslat do 8. listopadu 2010



Část III.

# Přehled CRD III, Annex V, čl. 11



## Annex V, čl. 11, (a) – (f)

When establishing and applying the total remuneration policies, inclusive of salaries and discretionary pension benefits, for categories of staff including senior management, risk takers, control functions and any employee receiving total remuneration that takes them into the same remuneration bracket as senior management and risk takers, whose professional activities have a material impact on their risk profile, credit institutions shall comply with the following principles in a way and to the extent that is appropriate to their size, internal organisation and the nature, the scope and the complexity of their activities:

- (a) the remuneration policy is consistent with and promotes sound and effective risk management and does not encourage risk-taking that exceeds the level of tolerated risk of the credit institution;
- (b) the remuneration policy is in line with the business strategy, objectives, values and long-term interests of the credit institution, and incorporates measures to avoid conflicts of interest;
- (c) the management body in its supervisory function of the credit institution adopts and periodically reviews the general principles of the remuneration policy and is responsible for its implementation;
- (d) the implementation of the remuneration policy is, at least annually, subject to central and independent internal review for compliance with policies and procedures for remuneration adopted by the management body in its supervisory function;
- (e) staff members engaged in control functions are independent from the business units they oversee, have appropriate authority, and are compensated in accordance with the achievement of the objectives linked to their functions, independent of the performance of the business areas they control;
- (f) the remuneration of the senior officers in the risk management and compliance functions is directly overseen by the remuneration committee;



## Annex V, čl. 11, (g) – (k)

- (g) where remuneration is performance related, the total amount of remuneration is based on a combination of the assessment of the performance of the individual and of the business unit concerned and of the overall results of the credit institution and when assessing individual performance, financial as well as non-financial criteria are taken into account;
- (h) the assessment of the performance is set in a multi-year framework in order to ensure that the assessment process is based on longer term performance and that the actual payment of performance-based components of remuneration is spread over a period which takes account of the underlying business cycle of the credit institution and its business risks;
- (i) the total variable remuneration does not limit the ability of the credit institution to strengthen its capital base;
- (j) guaranteed variable remuneration is exceptional and occurs only in the context of hiring new staff and is limited to the first year;
- (k) in the case of credit institutions that benefit from exceptional government intervention:
- (i) variable remuneration is strictly limited as a percentage of net revenues when it is inconsistent with the maintenance of a sound capital base and timely exit from government support,
  - (ii) the relevant competent authorities shall require credit institutions to restructure compensation in a manner aligned with sound risk management and long-term growth, including inter alia and when appropriate establishing limits to the remuneration of Directors.
  - (iii) no variable remuneration should be paid to the directors of that institution unless this is justified;



## Annex V, čl. 11, (l) – (n)

(l) fixed and variable components of total remuneration are appropriately balanced; the fixed component represents a sufficiently high proportion of the total remuneration to allow the operation of a fully flexible policy, on variable remuneration components, including the possibility to pay no variable remuneration component. Institutions should set the appropriate ratios between the fixed and the variable component of the total remuneration. The Committee of European Banking Supervisors shall ensure the existence of guidelines to set specific criteria to determine the appropriate ratios between the fixed and the variable component of the total remuneration;

(m) payments related to the early termination of a contract reflect performance achieved over time and are designed in a way that does not reward failure;

(n) the measurement of performance used to calculate variable remuneration components or pools of variable remuneration components includes an adjustment for all types of current and future risks and takes into account the cost of the capital and the liquidity required.

The allocation of the variable remuneration components within the credit institution shall also take into account all types of current and potential risks;



## Annex V, čl. 11, (o) – (p)

- (o) a substantial portion, which is at least 50 % of any variable remuneration shall consist of an appropriate balance of:
- (i) shares or equivalent ownership interests, subject to the legal structure of the credit institution concerned or share-linked instruments or equivalent non-cash instruments, in case of a non-listed credit institution, and
  - (ii) where appropriate, other instruments within the meaning of Article 66 paragraph 1a point a), where applicable that adequately reflect the credit quality of the credit institution on an ongoing concern.

These instruments are subject to an appropriate retention policy designed to align incentives with the longer-term interests of the credit institution.

Member States or their competent authorities may place restrictions on the types and designs of these instruments or ban certain instruments as appropriate.

This point shall be applied to both the portion of the variable remuneration component deferred in line with point (i) and the portion of the variable remuneration component not deferred;

- (p) the Committee of European Banking Supervisors shall ensure the existence of guidelines to specify instruments that can be eligible as instruments within the meaning of point (o)(ii) that adequately reflect the credit quality of credit institution within the meaning of point (o);



## Annex V, čl. 11, (q) – (s)

(q) a substantial portion, which is at least 40 % of the variable remuneration component is deferred over a period which is not less than three to five years and is correctly aligned with the nature of the business, its risks and the activities of the member of staff in question. Remuneration payable under deferral arrangements vests no faster than on a pro-rata basis. In the case of a variable remuneration component of a particularly high amount, at least 60 % of the amount is deferred.

The length of the deferral period is established in accordance with the business cycle, the nature of the business, its risks and the activities of the member of staff in question;

(r) the variable remuneration, including the deferred portion, is paid or vests only if it is sustainable according to the financial situation of the credit institution as a whole, and justified according to the performance of the credit institution, the business unit and the individual concerned.

Without prejudice to the general principles of national contract and labour law, the total variable remuneration is generally considerably contracted where subdued or negative financial performance of the firm occurs, taking into account both current compensation and reductions in payouts of amounts previously earned, including through malus or clawback arrangements;

(s) the pension policy is in line with the business strategy, objectives, values and long-term interests of the credit institution. If the employee leaves the credit institution before retirement, discretionary pension benefits should be held by the credit institution for a period of five years in the form of instruments as defined in point (o). In case of an employee reaching retirement, discretionary pension benefits should be paid to the employee in the form of instruments defined in point (o) subject to a five year retention period.



## Annex V, čl. 11, (t) – (v)

- (t) staff members are required to undertake not to use personal hedging strategies or remuneration- and liability-related insurance to undermine the risk alignment effects embedded in their remuneration arrangements;
- (u) variable remuneration is not paid through vehicles or methods that facilitate the avoidance of the requirements of this Directive;
- (v) these principles are applied by credit institutions at group, parent company and subsidiary levels, including those established in offshore financial centres.

Credit institutions that are significant in terms of their size, internal organisation and the nature, the scope and the complexity of their activities shall establish a remuneration committee. The remuneration committee shall be constituted in such a way as to enable it to exercise competent and independent judgment on remuneration policies and practices and the incentives created for managing risk, capital and liquidity.

The remuneration committee shall be responsible for the preparation of decisions regarding remuneration, including those which have implications for the risk and risk management of the credit institution concerned and which are to be taken by the management body in its supervisory function. The Chair and the members of the remuneration Committee shall be members of the management body who do not perform any executive functions in the credit institution concerned. When preparing such decisions, the remuneration committee shall take into account the long-term interests of shareholders, investors and other stakeholders in the credit institution.



Část IV.

# **CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices**



# CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices (CP42)

- Aktuálně se jedná o návrh materiálu ke konzultaci
- Vydán 8. října 2010
- 29. října 2010 – Public Hearing, CESB, 18th Floor, Tower 42, 25 Old Broad Street, London, 10:00 – 13:00 hodin
- Konec připomínkového řízení 12. listopadu 2010
- Řada upřesnění či dokonce „změkčení“ regulace odměňování dle CRD III
- Výklad by měl být sjednocen do doby povinnosti harmonizace



# Oblasti problematiky odměňování dle CEBS Guidelines

- Governance
  - „corporate governance“ odměňování
  - orgány, odpovědnosti, RemCo apod.
- Risk Alignment
  - řádné nastavení principů odměňování, aby byly navázány na rizikovost aktivit
- Transparency
  - uveřejňování informací o odměňování, srov. novelizaci Přílohy 25 a Přílohy 26 Vyhlášky 123
- Dle CEBS je třeba na všechny tři oblasti uplatnit princip přiměřenosti



## Část IV.

# CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices

## A) Vymezení koncepce a institutů



# Obecné a specifické požadavky na odměňování

- Uplatní se u kreditních institucí a obchodníků s cennými papíry (ne u investičních zprostředkovatelů)
- Obecné (institution wide-basis) – uplatní se napříč finanční institucí na všechny pozice
  - Dle CEBS Princip (a), (b), a prvá část (s) a v návaznosti na ně (j), (m) a (t)
- Specifické – uplatní se na vymezenou skupinu zaměstnanců (Identified Staff), kteří mají významný vliv na celkový rizikový profil finanční instituce
- Viz rozdělení jednotlivých principů v Annex 2 Guidelines



# Hlavní principy

- Institution-wide basis
  - principy odměňování (zejména governance a transparency odměňování) se uplatní na instituci jako celek nejen na vybrané skupiny zaměstnanců
  - CEBS požaduje pravidla odměňování na úrovni
    - group
    - parent company
    - and subsidiary
- Primárním východiskem je identifikovat vybrané skupiny zaměstnanců, jejichž aktivity mají vliv na rizikový profil instituce



# Odměna

Odměnou jsou všechny formy plateb a benefitů

## Výkonností kritérium

- Pevná složka odměny (nezohledňuje výkonností kritéria)
- Pohyblivá složka odměny (zohledňuje výkonností kritéria)

## Forma

- Peněžní plnění peníze (akcie, opce, příspěvky na penzi, ..)
- Nepeněžní plnění (výhodná zdravotní péče, zvláštní služební auta či mobily apod.)
- Platby či benefity, které jsou všeobecné, non-discretionary, čistě na základě pracovní-právního poměru („nárokové“) a nepředstavují pobídku, jsou vyloučeny z definice odměny! (např. stravenky)



## Odměny na/za hranou

- Výplata musí být „sound and prudent“
- CEBS doporučuje regulátorům soustředit se na:
  - „překlopení“ variabilních složek odměny do jiných forem
  - „outsourcing“ zaměstnanců a zpětná koupě jejich služeb od subjektu mimo regulaci CRD či z off-shore destinace
  - „překlopení“ zaměstnanců do tied-agents
  - smluvní vztahy se třetími stranami, kde mohou být risk takers materiálně zainteresováni
  - struktury výplat přes dividendy apod. (tantiémy) (výplata podílu na zisku ovšem dle CEBS nespadá pod regulaci CRD)



# Skupiny zaměstnanců dle CEBS

- Executives (dle CEBS nezahrnuje dozorčí radu)
- Senior management – vedoucí obchodních linií (jako trading, equities, fixed interest, foreign exchange, commodities, derivatives, sales, capital markets, securitisation, investment banking, credit, asset management and corporate finance)
- Kontrolní funkce – compliance, finance control, risk management, human resources, a internal audit areas (dle CEBS nezahrnuje dozorčí radu)
- Další risk takers – osoby sjednávající smlouvy/otevírající pozice a činící rozhodnutí ovlivňující podstupovaná rizika instituce zejm. „tradeři a úvěráři“
- Další zaměstnanci odměňovaní obdobně jako senior management či risk takers v užším smyslu
- Návod CEBS, jak poznat risk takera:
  - Vyšší podíl bonusu
  - „Bere“ víc než je průměr v instituci
  - Jeho aktivity mají zásadní dopad na výsledovku/rozhahu



## Dopad na kapitál

- Pohyblivé složky odměny jako celek nesmí omezit schopnost instituce posílit kapitál
- Nutno posoudit
  - Celkový „bonus pool“ – množství variabilní odměny, která má být vyplacena (peníze) či převedena (nástroje)
- Nutno „spočítat“ dopad na kapitál – otázka, co lze považovat za negativní dopad na možnost posílení kapitálu
- Nevyplacená či nepřiznaná budoucí odměna – přímý dopad na čistý zisk (tj. nepřevedení zisku do nákladu na odměny). Zisk by měl být použit pro posílení kapitálu v daném roce a pro následující období
- V případě negativního vlivu odměn na kapitál
  - CEBS předpokládá stanovení capu pro přiznaný bonus pool
  - Nutnost použít malus u variabilní odměny, která má být vyplacena (peníze) či převedena (nástroje)



Část IV.

## **CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices**

### **B) Proporcionalita**



# Princip přiměřenosti

- Cílem je, aby politika odměňování byla adekvátní rizikovému profilu, rizikovému apetitu a strategii povinné osoby
- Uplatní se jak na obecné tak na specifické požadavky
- Může vést až k tzv. „kompletní neutralizaci“ u specifických požadavků:
  - Pay-out process – možnost neuplatnit:
    - výplatu pohyblivé složky v nástrojích
    - neuplatnit odklad (defferal)
    - neuplatit zadržení (možnost zcizení) (retention)
  - Neaplikování Výboru pro odměňování
- Dva druhy přiměřenosti
  - Přiměřenost mezi institucemi (aktuálně obtížné – neexistuje benchmark)
  - Přiměřenost mezi zaměstnanci





# Přiměřenost mezi institucemi

- Velikost
  - Např. hodnota majetku, riziková expozice, úroveň kapitálu, počet zaměstnanců či poboček – nutno posoudit v souhrnu.
- Interní organizace
  - Právní forma, kótované akcie, schválené pokročilé metody řízení rizik (IRB, AMA), orientace na zisk či nikoli (záložna)
- Povaha, rozsah a komplexnost obchodních aktivit
  - Rozsah licence, typ klientů, nadnárodní působnost, rizikovost aktivit a komplexnost produktů
  - Chybí porovnatelný benchmark
  - Riziko na vlastní účet vs. riziko na účet klientů?



# Přiměřenost mezi skupinami zaměstnanců

- Stupeň seniority
- Rozsah závazků sjednávaných na účet povinné osoby
- Samostatnost vs. kolektivnost ve vztahu k podstupovanému riziku povinné osoby
- Obchodní model odměňování (fixní x variabilní x podíl na zisku x...)
- Poměr variabilní a fixní odměny v kombinaci s celkovou výší odměny



# Finanční skupina

- Aplikace pravidel odměňování na všechny konsolidované osoby v EEA a jednotlivé členy konsolidovaného celku
- EU matka – top down influence (off-shore, non EEA jurisdikce)
- Nutno zohlednit vlastní regulaci odměňování pro členy mimo CRD
- Příklad: outsourcing zaměstnanců od off-shore a pokračování v činnostech pro povinnou osobu by bylo obcházením CRD



## Část IV.

# **CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices**

## **C) Governance odměňování**



# Pilíře Governance odměňování

management  
in its  
supervisory  
function

shareholders'  
vote

RemCo

Control  
functions

management in its management function



# Supervisory function

- Management body in its „supervisory function“
  - Odpovědný za schválení a zajišťování politiky odměňování
  - Má zahrnout ne-exekutivní členy managementu
  - Nemá zahrnout CEO a jiné důležité exekutivní členy managementu
  - Good practice – jen fixní odměny
  - Vstupy či účast risk managementu, compliance, human resources, strategic planning apod.
- Povinnost pravidelné minimálně roční revize
  - revize praktické funkčnosti a revize souladu s regulací a standardy
  - předpoklad primárně interní revize, avšak CEBS doporučuje i možnost externistů



# Valná hromada

- Minimálně povinnost obdržet adekvátní informace o principech odměňování
- Lze jen doporučit hlasování valné hromady o
  - Doporučení principů odměňování
  - Závazných principech odměňování
- Supervisory function odpovědná za návrhy valné hromadě

(CEBS výslovně uvádí, že nelze preferovat monistickou či dualistickou formu instituce)



## Remuneration Committee

- Členové supervisory function bez exekutivních pravomocí
- Zásadní požadavek nezávislosti (možní i externisté)
- Minimálně jeden člen expert v oblasti risk managementu a kontroly
- CEO by se neměl účastnit ani jako host (jde-li o rozhodování o jeho/její odměně)
- Hlavní náplň
  - odpovědnost za přípravu doporučení a návrhů supervisory function
  - Poradenská role pro supervisory function





# Control function

- Kontrolní činnost ohledně pravidel odměňování a jejich fungování
- Součinnost všem ostatním pilířům
- Typičtí představitelé
  - Human resources
  - Risk management
  - Compliance
  - Internal audit
- Odměňování těchto osob optimálně fixní či bonus zcela nezávislý na aktivitách, které kontrolují



## Část IV.

# **CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices**

## **D) Provázanost na riziko (risk alignment)**



# Časové hledisko

- Víceletý horizont (měření výkonnosti, odložení odměny, postupná výplata apod.)
- Zajistit soulad odměňování s dlouhodobými cíli a zájmy společnosti a její strategií
- Odměňování má podpořit prevenci excesivními přijímání rizik
- Odměňování musí být zahrnuto do plánování kapitálu (plnění požadavků, přiměřenosti) a likvidity
- CEBS dokonce předpokládá stanovení si cílů řízení kapitálu, a pokud jich není dosaženo, kapitálový či likvidní polštář má prioritu před přiznáním/vyplacením odměny



## Pevná vs. pohyblivá složka

- Fixní složka musí být dostatečná, aby pohyblivá mohla být dokonce nulová
- Klíčové
  - obhajitelné určení poměru
  - řádné „měření“ výkonnosti a související „riziková úprava“ odměny
- Ex ante riziková úprava stanovení celkové sumy odměn v instituci a způsob zohlednění (provázanost na) rizik
- Ex post riziková úprava – procento a délka odkladu, omezení zcizení, aplikace malus/clawback ustanovení



# Základní požadavky na proces provázanosti na rizika

- Časový horizont
  - Víceletý horizont rizika odpovídající rizikové aktivitě a rizikivosti produktů příslušné skupiny zaměstnanců (př. prodám 10 000 kreditních karet ale do 3 let již polovina zdefaultuje)
- Úroveň rizika v kontextu business unit a instituce
  - Zohlednit aktivity business unit a instituce, třeba stanovit předem (např. vedoucí unit je z 25% odměňován dle výsledku instituce, z 40% dle své aktivity a ze 35% dle aktivity podřízených)
- Kvantitativní a kvalitativní hledisko
- Posuzovací proces
  - Stanovit předem rozhodovací proces finálním udělení či vyplacení odměny



# Měření výkonnosti

- Bez výhrady nutná provázanost na aktivitou podstupovaná rizika!
- V žádném případě nemůže jít o ukazatel ziskovosti (profits, revenues, productivity, costs, volume metrics, share price and total shareholder's return)
- Naopak je nutno využítí vhodné ukazatele risk managementu
  - risk-adjusted return on capital (RAROC), return on risk adjusted capital (RORAC), economic profit, internal economic risk capital, net economic contribution, risk-adjusted cost of funding or pure accounting adjustments
- Nutno zohlednit i kvalitativní hlediska
  - porušování pracovních povinností, auditní nálezy, zjištění compliance apod.
- Relativní poměrování s trhem se nedoporučuje (např. „V minulém roce jsme byli bankou č. 1 v hypotéčních úvěrech!“)





Username  
Password  
Log in  
 Remember me

- Front page
- World
  - US & Canada
  - Europe
    - Brussels**
    - UK
    - Asia-Pacific
    - Middle East
    - Africa
    - Americas
  - Companies
  - Markets
  - Global Economy
  - Lex
  - Comment
  - Video
  - Podcast
  - Interactive
  - Management
  - Business Education
  - Personal Finance
  - Life & Arts
  - Wealth
  - In depth
  - Special Reports
  - Jobs & classified
  - Services & tools

### Paris and Berlin strike EU budget deal

Germany and France have struck a deal on the outlines of sweeping new budget rules to prevent the heavy debt loads that contributed to the Greek crisis and called into question the future of the euro - Oct 18 2010

- ▶ Lex: Trichet v Weber
- ▶ Italy and France try to curb EU reforms
- ▶ Editorial: Pensions test for Sarkozy

### Protests greet Rome efforts to cut deficit

Diplomatic manoeuvring in Brussels involving tactical alliances with France and Spain might get Italy out of a hole over proposed debt penalties but back home finance minister Giulio Tremonti faces growing opposition to his deficit-reduction plans - Oct 17 2010

- ▶ Berlusconi vulnerable to rivals
- ▶ Berlusconi looks to win confidence vote

### Italy and France try to curb EU reforms

Italy and France are making headway in a campaign to soften the potential impact of the most ambitious reforms of the eurozone's budget rules since the euro's creation in 1999, according to European diplomats and policymakers - Oct 17 2010

- ▶ Paris and Berlin strike EU budget deal
- ▶ Lex: Trichet v Weber

### Hedge funds await EU talks on new regulations

Anxiety is mounting among hedge funds as European Union finance ministers prepare to debate new rules for the sector in Luxembourg - Oct 18 2010

### Dutch open to Afghan return

The new prime minister of the Netherlands has opened the door to a return of Dutch military personnel to Afghanistan, saying his government would consider a Nato request to provide police training forces 'as soon as possible' - Oct 14 2010

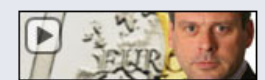
### Backing for EU insolvency pact

Germany's leading economic research institutes have thrown their weight behind Berlin's drive to persuade eurozone partners to agree on an insolvency mechanism for member states that are in effect bankrupt - Oct 14 2010

### French-UK stand-off stalls hedge fund deal

A stand-off between France and the UK has dashed hopes that an agreement on European rules for hedge funds and private equity funds could be reached this week, forcing diplomats to suspend fund negotiating session - Oct 14 2010

### MORE IN THIS SECTION



Video: Tony Barber  
Day the euro nearly collapsed



Interactive  
Disjunction in the eurozone



FT series  
Future of the euro



In depth  
Austerity Europe



Interactive graphic  
EU bank stress tests explained



In depth  
Eurozone bail-out



Ask the expert  
Is a eurozone default possible?



FT/Harris poll

### VIDEO: VIEW FROM EUROPE

- Oct 6: Iceland's foreign minister on Icesave, and the EU - Apr-19
- Mar 16: France, farms and subsidy - Mar-16
- Feb 24: Greek shipping charts difficult course - Feb-24
- Dec 16: Greek finance minister on crisis - Feb-18

### BRUSSELS BLOG

- Your country or your party needs you
- Twitter chat with Tony Barber on the euro
- Saving the euro: Bound towards a tense future
- Saving the euro: Tall ambition, flawed foundations

### JOBS

SEARCH  
Enter keywords  Go

RECRUITERS  
FT.com can deliver talented individuals across all industries around the world  
**Post a job now**

### RELATED SERVICES

- Market research
- Analyst research
- Growth companies
- Luxury Travel Brochures
- FT diaries
- FT conferences
- FT Syndication services
- Corporate subscriptions

**ALPHAVILLE**  
instant market insight

**mergermarket**

**DEBTWIRE**

**MONEY SUPPLY**

Add FT.com RSS Feeds



## Část IV.

# CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices

## E) Přiznání odměny a výplata



# Určení celkové sumy pohyblivých odměn (bonus pool)

- Varianty top-down a bottom-up
- CEBS dovozuje, že bottom-up postup má více slabin
  - Nezohlední celkové výsledky instituce
  - Pracovní pozice jsou závislé na změnách a nemusí mít širší kontext
- Pro „dělení poolu“ musí být předem stanovená transparentní pravidla, kdy však nelze vyloučit možnost diskrece či subjektivního rozhodnutí – opět se musí uplatnit risk alignment hledisko:
  - Náklady a množství kapitálu pro krytí rizik
  - Náklady a množství potřebné likvidity
    - vhodné ukazatele Economic Capital, Economic Profit, Return on Risk Weighted Assets či Return on Allocated Equity



# Výplata

- Časové hledisko – odložení (3 až 5 let) a omezení zcizení (u vrcholového managementu se předpokládá až po skončení funkce!)
- Pro-rata metoda (jako pro peníze tak pro nástroje)
- Odložení 40 až 60% (v případě velmi vysokých odměn – Směrnice uvádí minimálně 60%, CEBS toto vykládá jako „až“ 60%)
- Zadržení (retention, omezení zcizení)





# Nástroje

- Akcie či obdobné majetkové hodnoty či nástroje související s akcemi či ekvivalentní nepeněžní nástroje
- Jiné nástroje dle Article 66 CRD (ve znění CRD II) (viz CEBS guidelines regarding hybrid capital instruments)
- Pokud možno, je-li to přiměřené, v kombinaci
- Obtížené řešení u nekotovaných institucí





# Odložená pohyblivá odměna

- CEBS předpokládá zvláštní ustanovení ve smlouvách ze zaměstnanci
- Možnost nevyplacení či snížení souvisí
  - s negativním dopadem na posílení kapitálu
  - se znovuhodocením výkonnosti
- Možnost clawback souvisí
  - Se závažnějším porušením pracovních povinností,
  - Zpětně se zjistí zásadní selhání při řízení rizik útvaru, flagrantním podstoupení rizik při porušení interních pravidel apod.
  - Následně dojde k zásadnímu propadu výsledků daného útvaru (nutno si blíže upřesnit kritéria)
- Možnost následného navýšení přiznaného bonusu – CEBS nedovoluje



# Příklady nejasností návrhu novely Vyhlášky č. 123/2007 Sb.

- Aktuální verze Vyhlášky 123 – z 23. 9. po LRV (účinnost 31. 12. 2010, 1. 1. 2011. a 31. 12. 2011)
- Několik bodů nepřeklopeno
- „The management body in its supervisory function“ překládán jako „dozorčí rada“ – i z návrhu Guidelines CEBS je zcela zřejmé, že tento pojem nepředstavuje dozorčí radu
- Mezi risk takers ČNB zahrnula i dozorčí radu
- „Other instruments“ ve smyslu Article 66 paragraph 1a point a) CRD (ve znění novely CRD II) jsou zvláštní konvertibilní nástroje hybridního kapitálu – odkaz v novele Vyhlášky 123 (na § 63 odst. 6 písm. a)) není jasný
- „Zadržování“ finančních nástrojů dle Vyhlášky je v právním slova smyslu „omezení zcizení“ (retention) – obdoba jako u zaměstnaneckých akciových motivačních programů
- „paid through vehicles“ přeloženo jako „vyplácena v nástrojích“



Část V.

# Daňové aspekty



# Daňové dopady na zaměstnance

- Vyplacené cenné papíry, u nichž je omezení zcizení (jsou zadržené, retention period), bude zaměstnanec muset zdanit jako nepeněžní příjem od zaměstnavatele zřejmě z „vlastních“ peněžních prostředků
- Financial transaction tax (FTT) – úvaha Evropské komise zdanit (některé) finanční transakce speciální daní – strach z odlivu finančních služeb mimo EU
- Financial activities tax (FAT) – nová úvaha Evropské komise zdanit zisk finančních institucí a odměny jejich zaměstnanců speciální daní vedle daně z příjmu



Děkujeme Vám  
za pozornost!

kontakt:

[jiri.heneberk@complex.com](mailto:jiri.heneberk@complex.com)

[veronika.hardtova@complex.com](mailto:veronika.hardtova@complex.com)