

Conduct Capital Buffer jako narzędzie do promowania zachowań etycznych w sektorze bankowym

Monika Swaczyna-Pruchnik

Instytut Nauk Politycznych PAN

monika.swaczyna@gmail.com

W ostatnich latach zachowania banków znacznie odbiegały od pożądanych standardów etycznych, o czym świadczy rosnąca skala kar finansowych nakładanych na instytucje finansowe. Według wiedzy autora brakuje obecnie w Polsce szczegółowych badań dotyczących etyki w bankowości, co uniemożliwia ocenę, na ile etyczne są instytucje kredytowe. W efekcie głównym miernikiem poziomu etyki w danej instytucji jest obecnie wysokość kar nakładanych przez organy administracyjne, UOKiK lub KNF. Jednocześnie wydaje się, że brakuje obecnie regulacji i rekomendacji odnoszących się kompleksowo do pojęcia *conduct*, za czym idzie brak kompetencji którejkolwiek organu do „wymuszenia” na instytucjach finansowych, by zachowywały się bardziej etycznie. W Wielkiej Brytanii od kilku lat prowadzone jest nowatorskie badanie poziomu przestrzegania norm etycznych

w bankach. Aby mechanizm premiowania zachowań etycznych był skuteczny, musi motywować do działania przede wszystkim akcjonariuszy banku, a nie jego szeregowych pracowników. W niniejszym opracowaniu zaproponowano nowe rozwiązanie regulacyjne mające na celu nagradzanie etycznych zachowań banków. Polegałoby ono na okresowej ocenie, na podstawie badania ankietowego oraz jakościowego (będącego rozbudowaną wersją przytoczonego badania z Wielkiej Brytanii), jak bardzo etyczny w swoich działaniach biznesowych jest dany bank. Na podstawie wyniku takiego badania, KNF mógłby obniżyć lub podnieść miękki wymóg kapitałowy o jeden punkt procentowy.

Słowa kluczowe: etyka, finanse, sektor bankowy, regulacje, bufory

Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest zaproponowanie nowego instrumentu regulacyjnego, który miałby premiować etyczne zachowania w polskim sektorze bankowym. Struktura eseju składa się z czterech części.

W części pierwszej dokonano wprowadzenia do analizowanej problematyki. Zaprezentowano jak złożone jest zagadnienie etyki w bankach (tzw. *conduct*), dlaczego istotne jest, aby banki zachowywały się etycznie i jakie ma to implikacje dla całego sektora finansowego. Wskazano również, że zachowania banków w ostatnich latach znacznie odbiegały od pożądaných standardów etycznych, przy rosnącej skali kar finansowych nakładanych na banki. Autor spekuluje, że rynek nie jest obecnie w stanie uwzględnić w ocenie banku, jak bardzo etyczny jest jego model biznesowy. Dzieje się tak, mimo analizowania nakładanych przez KNF kar, monitorowania poziomów spełniania przez banki formalnych wymogów nadzorczych oraz dostępności ogólnych informacji pochodzących z przeprowadzanych przez nadzór kontroli, badań i ocen. Informacje o poziomie etyczności są w obecnym stanie prawnym znacznie rozproszone i nie są skupione w jednym dedykowanym temu zagadnieniu akcie prawnym, regulacji czy rekomendacji¹.

W części drugiej zaprezentowano strukturę nowatorskiego badania poziomu przestrzegania norm etycznych w bankach, jakie od kilku lat przeprowadzane jest w Wielkiej Brytanii. Wskazano jego zalety oraz wady, zakres przedmiotowy, sposób przeprowadzania oraz skutki badania.

¹ Do obecnych przykładów rekomendacji zawierających postanowienia dotyczące tematu etyczności zaliczyć można w Polsce: i) Kodeks Etyki Bankowej (ZBP), ii) Rekomendacje Komisji Etyki Bankowej przy Związku Banków Polskich dla sektora bankowego w zakresie obsługi seniorów (ZBP), iii) do pewnego stopnia można do tego również zaliczyć Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych (KNF). Na poziomie europejskim postanowienia traktujące o etyczności również można znaleźć w wielu regulacjach tak prawa wtórnego UE (i) MIFID, ii) CRR/CRDIV, iii) EMIR), jak i wytycznych i standardów pochodzących od agencji unijnych (i) EBA, ii) ESMA).

W części trzeciej, na podstawie przeglądu literatury autorka wskazuje, że aby mechanizm premiowania zachowań etycznych był skuteczny, musi motywować do działania przede wszystkim akcjonariuszy banku. Zestawiając to z faktem, że dla inwestorów kluczowym wskaźnikiem wpływającym na atrakcyjność spółki jest zwrot na kapitale, zasugerowano, iż instrument regulacyjny powinien być powiązany z tym wskaźnikiem. Dokonano również ogólnego przedstawienia struktury obowiązujących wymogów kapitałowych oraz przytoczono szereg badań uzasadniających istnienie przestrzeni dla zwiększenia poziomu wymogów kapitałowych, zachowując przy tym rentowność banków.

W ostatniej części artykułu zaproponowano nowe rozwiązanie regulacyjne mające na celu premiowanie etycznych zachowań w sektorze finansowym. Polegałoby ono na okresowej ocenie etyczności banków w Polsce, przeprowadzanej na podstawie badania ankietowego oraz jakościowego (będącego rozbudowaną wersją brytyjskiego badania przytoczonego w części drugiej). Na podstawie wyniku takiego badania KNF mogłby obniżyć lub podwyższyć wymóg kapitałowy (wynikający z oceny tego, jak bardzo etyczne są biznesowe działania banku), nałożony uprzednio z mocy ustawy na wszystkie banki.

Definicja etyki w bankowości

Pojęcie *conduct*, dalej przez autora rozumiane tożsamo z etyką w finansach², jest zagadnieniem niezwykle złożonym. Nie ma jednej,

² Angielskie słowo *conduct* jest przyjętym terminem w literaturze. Stosowane są jednak inne określenia terminologiczne: EBA stosuje w wytycznych „Wytyczne dotyczące wspólnych procedur i metod stosowanych w ramach procesu przeglądu i oceny nadzorczej”. EBA/GL/2014/13 z 19 grudnia 2014 r. pojęcie „Ryzyko postępowania”, natomiast KNF, w Metodycie badania i oceny nadzorczej banków komercyjnych, zrzeszających oraz spółdzielczych (Metodyka BION) „Ryzyko prowadzenia działalności (postępowania – ang. *conduct risk*), w tym relacje z klientami – rzeczywiste lub potencjalne ryzyko strat, jakie może ponieść dana instytucja w wyniku niewłaściwego świadczenia usług finansowych, w tym umyślnego uchy-

szczególnej definicji tego terminu. Na przestrzeni lat wielu przedstawicieli akademii podejmowało próby zdefiniowania pojęcia etyki w bankowości, odwołując się do standardów moralnych wypracowanych przez starożytnych filozofów i odnosząc ich rozważania do realiów współczesnego świata finansów [Murdoch 2015; Perezts 2015; Kosłowski 2011]. Pozwoliło to na wypracowanie ogólnego zestawu pożądaných w sektorze finansowym wartości.

Wciąż nie wypracowano jednak konsensusu co do szczególnej i zamkniętej definicji pojęcia *conduct*. Badanie tego problemu wymaga, więc wpiery podjęcia próby zdefiniowania czym jest *conduct* oraz wynikające z jego niedochowania ryzyko³. Dlatego w dalszej części autor zaprezentował jak pojęcie etyki w bankowości, *conduct*, *mis-conduct* oraz *miss-selling* jest interpretowane przez wybrane instytucje uznawane w branży za wiodących promotorów zachowań etycznych w finansach.

Organizacje takie jak, Banking Standard Board (dalej BSB)⁴, CCP Research Foundation (dalej CCPRF)⁵ czy Reuters w raporcie *Culture and Conduct Risk*⁶ nie definiują pojęcia *Conduct*. W zastępstwie, w swoich opracowaniach skupiają się na definicjach kosztów, politykach, mechanizmach i wskazówkach dotyczących zarządzania, a mających prowadzić do osiągnięcia zgodności z modelem zachowania zgodnym z pojęciem etyki w finansach.

Brytyjski Financial Conduct Authority (dalej FCA) definiuje *conduct* jako „osiąganie pożądaných wyników dla klientów (ang. *custo-*

bienia lub zaniedbania, https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/knf_177735_metodyka_bion_banki_2017_53997.pdf.

³ Z uwagi na obszerność problemu, autor świadomie nie dokonuje w poniższym artykule próby własnego zdefiniowania tego, czym jest etyka, zachowanie etyczne, *conduct* lub *mis-conduct*.

⁴ BSB jest związkiem 30 największych brytyjskich banków, które finansują jego działania z własnych składek.

⁵ *Culture and People Research Foundation*, www.cpresearchfoundation.com/index [dostęp 14.01.2019].

⁶ *Culture and Conduct Risk Report*, legal.thomsonreuters.com/en/insights/reports/culture-and-conduct-risk-2018 [dostęp 12.03.2018].

mer outcomes), przy minimalizowaniu sytuacji mogących działać na niekorzyść klientów, zaszkodzić dobrej reputacji banku lub zagrozić stabilności rynku finansowego”⁷. Nacisk położony jest na to jak instytucje finansowe mierzą i zarządzają tym ryzykiem, oraz jaki poziom ochrony zapewniają swoim konsumentom.

Często pojęcie *conduct* jest definiowane poprzez odniesienie do ryzyka wynikającego z niedochowania zasad etycznych, tzw. *mis-conduct*. Po globalnym kryzysie finansowym z lat 2007–2009, ryzyko to systematycznie rosło z powodu przyjmowania coraz bardziej rygorystycznych przepisów dotyczących pośrednictwa finansowego oraz rosnących oczekiwań i świadomości zarówno klientów, jak i organów regulacyjnych sektora bankowego.

Według Europejskiego Urzędu Nadzoru Bankowego (dalej EBA) ryzyko *mis-conduct* „oznacza obecne lub potencjalne ryzyko strat poniesionych przez instytucję w wyniku niewłaściwego świadczenia usług finansowych, w tym przypadków umyślnego lub niedbałego działania”⁸.

Jedną z wartych przytoczenia definicji ryzyka *mis-conduct* jest zaprezentowana przez A. Resti „obecne lub potencjalne ryzyko strat poniesionych przez instytucję w wyniku nieodpowiedniego świadczenia usług finansowych, w tym przypadków umyślnego zaniedbania służbowego” [Resti 2017]. Obejmują ona nieuprawnioną sprzedaż produktów finansowych klientom detalicznym i profesjonalnym, manipulację rynkami finansowymi, naruszenie przepisów na przykład w odniesieniu do podatków, prania pieniędzy, terroryzmu.

Na poziomie krajowym i europejskim istnieją wytyczne odwołujące się w definicji *conduct risk* do nieuczciwej sprzedaży (*mis-selling*)

⁷ Financial Conduct Authority, www.fca.org.uk/firms/5-conduct-questions-feedback/question-1-conduct-risk-identification [dostęp 1.03.2019].

⁸ European Banking Authority, European Securities and Markets Authority, *Consultation paper – Joint ESMA and EBA Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders under Directive 2013/36/EU and Directive 2014/65/EU*, No. EBA/CP/2016/17, 2016, s. 89.

czy zarządzania bankowego (EBA⁹ oraz Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych, dalej ESMA¹⁰).

Europejska Rada Ryzyka Systemowego, podobnie do EBA, określa ryzyko *conduct* jako ryzyko niewłaściwego, nieetycznego lub nielegalnego zachowania części zarządu banku lub jego pracowników¹¹. Obejmuje to sposób, w jaki traktowani są klienci, inwestorzy, czy i jak częste są przypadki sprzedaży niewłaściwych produktów niewłaściwym klientom lub w niewłaściwy sposób (*mis-selling*), nieprzestrzegania regulacji lub manipulacja rynkami. Dookreślenie precyzuje, że ryzyko to może wynikać z zamierzonych działań lub zaniedbań czy niewłaściwych praktyk, ram proceduralnych lub poziomu świadomości i wyszkolenia kadr.

Warto zauważyć, że niezależnie od braku konsensusu w sprawie definicji nawet pomiędzy instytucjami unijnymi, w jednej czwartej organów i agencji unijnych związanych z rynkiem finansowym powołano specjalne zespoły lub jednostki odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem *mis-conduct*, a ponad połowa z nich uwzględnia ryzyko *mis-conduct* w swoich programach kontroli nadzorczej [Resi 2017].

Często również definiuje się *conduct* poprzez wyliczenie kosztów wynikających z niezgodnego z nim postępowania¹². Inne¹³ definicje

⁹ EBA *Guidelines on internal governance containing specific principles that banks should apply to address misconduct risk*, GL 44, 2011 oraz Wytoczne dotyczące wspólnych procedur i metod stosowanych w ramach procesu przeglądu i oceny nadzorczej EBA/GL/2014/13 z 19 grudnia 2014 r.

¹⁰ ESMA, *Guidelines on remuneration policies and practices aimed at preventing distorted incentives leading individuals to misconduct*, 11.06.2013.

¹¹ European Systemic Risk Board, *Report on misconduct risk in the banking sector*, Frankfurt 2015.

¹² Co będzie przedmiotem bardziej szczegółowej analizy w dalszej części artykułu.

¹³ Inne definicje wyliczone są w raporcie Management Solutions, *Conduct risk framework: industry trends and challenges (special report)*, Madryt 2016, i obejmują: „ryzyko *conduct* na rynku to ryzyko utraty lub szkody dla konsumentów i kontrahentów wynikające z niepożądanych praktyk rynkowych ze strony instytucji i / lub jej przedstawicieli, i / lub ich niezdolności lub braku chęci do spełnienia wymagań rynku i wymagań biznesowych” (Australian Securities and Investments Commission, *Market Supervision Update*, Issue 57, 2015); „Ryzy-

są równie ogólne i opierają się na każdorazowej analizie przypadku, lub na wyliczeniu przykładowych działań i czynności niezgodnych z ideą etyki¹⁴. Niektóre instytucje uznają nawet, że wprowadzenie szczegółowej i zamkniętej definicji tego pojęcia jest nie tyle zbędne, o ile nawet niepożądane¹⁵.

Wielość i niejednoznaczność przytaczanych przez autorów definicji pokazuje, jak niezwykle trudnym jest określenie tego, jaki jest desygnat pojęcia etyczny bank (czy etyczny doradca finansowy). Istnieje jednak powszechna zgodność co do faktu, że z uwagi na specjalną rolę banków w społeczeństwie, powinny postępować szczególnie etycznie lub wręcz być przykładem wzorcowej etycznej postawy [Stroński 2012; Świeszczak 2012; Osińska 2015], a podstawą zachowania etycznego jest stawianie interesu i dobra klientów ponad własnymi korzyściami finansowymi.

W ostatnich latach zaczynają być publikowane artykuły naukowe traktujące o potencjalnym wpływie zachowania etycznego na wyniki finansowe banków [Murdoch 2015; Perezts 2015; Kosłowski 2011]. Przykładowo R. Halamka i P. Teply [2017, s. 330–344] oraz JJ. Herrera [2016] analizowali, z zastosowaniem modeli ekonometrycznych, różnice w wynikach finansowych banków zaklasyfikowanych jako etyczne, w zestawieniu z bankami uznanymi za nieetyczne. Interesującym są również opracowania S. Maascu [2010] i F. Climent [2018]. F. Climent w swoim badaniu podzielił banki na dwie grupy: konwencjonalne oraz etyczne. Banki konwen-

ko *conduct* działalności rozumiane jest jako ryzyko szkód dla konsumentów wynikających z niewłaściwych produktów, które trafiają w niepowołane ręce, a także dla społeczeństwa, które nie może uzyskać dostępu do właściwych produktów”, Monetary Authority of Singapore, *MAS’ framework for impact and risk assessment of financial institutions*, Monetary Authority of Singapore, 2007; „Ryzyko *conduct* oznacza bieżące lub potencjalne ryzyko strat poniesionych przez instytucję w wyniku niewłaściwego świadczenia usług finansowych, w tym umyślnego lub wynikającego z zaniedbania działania”, Financial Conduct Authority, *FCA Risk Outlook 2013*, FCA, Londyn 2013.

¹⁴ United States Supreme Court, sprawa *Jacobellis v. Ohio*, 1964.

¹⁵ European Systemic Risk Board, *Report on misconduct risk in the banking sector*, Frankfurt 2015, s. 5.

cjonalne wykazywały wyższe zyski w krótkim okresie (co stymuluje zjawisko *short-termism*¹⁶, i podejmowania decyzji korzystnych w krótkim horyzoncie czasowym), jednak w długim okresie różnica ulega zatarciu. Po drugie, banki klasyfikowane jako etyczne były postrzegane jako mniej ryzykowne, przez co cechowały się mniejszą zmiennością ROE.

Wnioski płynące z prac o tematyce etyki w sektorze finansowym na poziomie krajowym [zob. Jasiński 2015; Cymerman 2014; Świeszczyk 2012] oraz globalnym [Murdoch 2015; Perezts 2015] wskazują, iż jednym z kluczowych wyzwań w zakresie etycznego postępowania banków jest brak¹⁷ nie tylko kompleksowych i dedykowanych, zewnętrznych regulacji normalizujących etyczne zachowania banku czy wyznaczających standardy kultury korporacyjnej, ale i narzędzia umożliwiającego wiarygodną i obiektywną analizę porównawczą. Możliwym rozwiązaniem jest wprowadzenie rankingu, który zapewniłby porównywalność postępowania, dawałby obraz etyczności całego sektora i zakończyłby stawiane obecnym, rozproszonym regulacjom zarzuty niskiego realnego wpływu na działania banków, a także wpływu etyczności banku na rynkową wycenę jego akcji. Takie rankingi i badania są już prowadzone w pewnych wyodrębnionych obszarach¹⁸. Wydaje się, że podmiotem przeprowadzającym taki ranking nie powinien być podmiot

¹⁶ Opisane w dalszej części artykułu.

¹⁷ Można zauważyć, że mniej więcej do końca lat 90. XX wieku występowała faktyczna pustka regulacyjna w zakresie etyki sektora finansowego. Niemniej w latach 2000, a szczególnie po globalnym kryzysie finansowym doszło do tzw. *tsunami regulacyjnego*, nie tylko w zakresie regulacji finansowych (m.in. wymogi kapitałowe, wskaźnik dźwigni, wymogi w zakresie płynności), ale również w zakresie etyki. Te regulacje są zbudowane głównie na postanowieniach w zakresie tego, co bankom wolno, a czego nie (np. zakaz transakcji wiązanych, tzw. *bundling* czy *mis-selling*), a nie ogólnych normach, mających promować dobre praktyki i pozwalających oceniać etyczność danej instytucji w toku normalnego prowadzenia działalności bankowej (BAU, *Business as usual*), zob. Dagher 2018. Warto również dostrzec zagrożenie przeregulowania sektora bankowego, zob. Marcinkowska 2013.

¹⁸ Por. przypis 1.

prywatny, z uwagi na potencjalny konflikt interesów, możliwość faworyzowania poszczególnych instytucji lub chęć wpływania na rynek celem realizacji partykularnych interesów¹⁹.

Reasumując, ze względu na szeroki zakres pojęcia *conduct* oraz ryzyka *mis-conduct* oraz brak jednego, kompleksowego aktu prawnego regulującego tę problematykę, trudne jest wyodrębnienie wszystkich postanowień zawartych w regulacjach a traktujących o etyce w finansach. Przepisy są często rozproszone po szeregu ustaw oddziałujących szczegółowo na obszary ściśle związane z krajowym porządkiem prawnym (np. podatkowe, celne lub antyterrorystyczne), przez co obowiązują w ramach jednej jurysdykcji, utrudniając ich harmonizację na poziomie międzynarodowym.

Koszty *mis-conduct* oraz koszty *conduct*

Ostatnie kryzysy finansowe oraz wielość spraw sądowych ukazujących skalę zjawiska *mis-conduct* sugerują, że standardy w sektorze bankowym daleko odbiegają od wzorców etyczności, nawet definowanej tak ogólnie [Murdoch 2015; Perezts 2015; Koslowski 2011]. Ryzyko *mis-conduct* niesie ze sobą szereg potencjalnych kosztów dla instytucji finansowych. Kreuje to niepewność i szkody wizerunkowe oraz wywiera negatywny wpływ na wartość rynkową banków. Koszty te można, w ślad za definicjami zasugerowanymi przez międzynarodowe organizacje, podzielić na i) koszty *conduct*, ii) koszty *mis-conduct* oraz iii) koszty związane z rozwojem oraz utrzymaniem etyki w działalności biznesowego banku.

¹⁹ O tym, iż instytucje prywatne są podane pokusy i w wyniku czego mają trudności w obiektywnej ocenie dobrze obrazuje sytuacja związana z agencjami ratingowymi. Po wybuchu globalnego kryzysu finansowego w literaturze pojawiły się badania analizujące wpływ błędnych ocen wystawianych przez te organizacje na wystąpienie boomu przez załamaniem oraz na moral hazard związany z funkcjonowaniem tych instytucji, które są krytyczne wobec obecnego modelu funkcjonowania tych organizacji. zob. A. Stolper 2009, s. 1266–1273 oraz L. White 2018.

Koszty *conduct* zdefiniowane są przez CCPRF²⁰ i stanowią podstawę do przeprowadzanego przez tę instytucję badania. Obejmują m.in. koszty wynikające z postępowania administracyjnego, w szczególności grzywny lub porównywalne kary pieniężne nałożone na bank przez jakiegokolwiek nadzorcę, jakiegokolwiek kwoty wypłacone organowi nadzoru, jakimkolwiek organowi publicznemu, rynkowemu lub zawodowemu, każda utrata dochodu na rynku, wszelkie inne kwoty, które wynikają z przepisów regulacji sektora bankowego.

Koszty *mis-conduct* można podzielić na trzy podstawowe podgrupy [Resti 2017]:

- sankcje – kary finansowe nakładane przez nadzorców. Chociaż zwykle przybierają postać jednostkowej wpłaty o z góry określonej wysokości, wynikają z postępowań administracyjnych, które trwają wiele lat, niosąc ze sobą dodatkowe, często niemierzalne, szkody reputacyjne;

- odszkodowania (tzw. *redress*) – czyli środki wypłacone klientom jako odszkodowania za błędy lub nienależnie pobrane opłaty, kwoty wynikające z zawartych ugód czy poniesione na poczet kar sądowych. Również, jak w przypadku sankcji, mogą być wynikiem wieloletnich postępowań wewnętrznych czy sądowych. Po upublicznieniu koszty mogą wzrosnąć w miarę jak do procesu włącza się regulator lub ze wzrostem liczby klientów świadomych potencjalnie przysługujących im odszkodowań [Ferran 2012];

- koszty prawno-administracyjne – opłacenie obsługi prawnej, kosztów postępowania sądowego, audytu czy sporządzenia ekspertyz sądowych²¹.

Dodatkowo, definicja *conduct costs* powinna uwzględniać również koszty poniesione na rozwój i utrzymanie pożądanego poziomu etyczności. Obejmują one wydatki ponoszone na ład korporacyjny, wewnętrzną kulturę organizacji, szkolenia z poziomu

²⁰ *Culture and People Research Foundation*, conductcosts.cpresearchfoundation.com/conduct-costs-definition [dostęp 14.01.2019].

²¹ *Culture and People Research Foundation*, www.cpresearchfoundation.com/index [dostęp 14.01.2019].

świadomości pracowników, utrzymanie departamentów zgodności regulacyjnej, nakłady na prawidłową dystrybucję produktów bankowych (*sales suitability*) oraz dbałość o jakość i przejrzystość oferty (zrozumiałość materiałów przeznaczonych dla klientów, regulaminu, korespondencji z klientem). Często pomijany, być może z uwagi na trudność kwantyfikacji, jest koszt wynikający z ryzyka reputacyjnego. Armour i in. [2010] wskazują, że nierejestrowane koszty związane z ryzykiem reputacyjnym mogą wynosić około dziewięciokrotności ponoszonych z tytułu ryzyka *mis-conduct* kar. Koszty te są jednak trudne do zmierzenia i w znacznym stopniu zależą od profilu i preferencji każdej instytucji, przez co szczegółowe badanie znajduje się poza zakresem tego artykułu.

W zakresie analizy kosztów ryzyka *conduct*, warte uwagi jest kompleksowe opracowanie CCPRF²². Według badania w latach 2012–2016 dwadzieścia największych na świecie prywatnych banków, zatrudniających łącznie 2,3 miliona osób²³ zapłaciło ok. 300 miliardów dolarów w karach naliczonych za łamanie *conduct* (równowartość ok. 70% PKB Polski). Dane (zob. rysunek 1) pokazują, że koszty ponoszone na spłatę kar za nieetyczne postępowanie, łamanie prawa, manipulowanie rynkami oraz oszukiwanie klientów, a następnie konieczność zwrotów nienależnie pobranych od klientów środków, wynosiły średnio 10% wszystkich kosztów poniesionych przez banki w badanym okresie. Gdyby analizowane banki działały etycznie i nie musiały regulować grzywien, ich zyski byłyby średnio o 21% wyższe, średnioroczne ROE zaś w latach 2012–2016 wzrosłoby z 11,4% do 14,1%²⁴.

²² Culture and People Research Foundation, www.ccpresearchfoundation.com/index [dostęp 14.01.2019].

²³ Co stanowi równoważność populacji Litwy.

²⁴ Warto w tym miejscu pokrótce odnieść się do korzystnych, lecz niechlubnych, skutków podejmowania ryzyka moralnego, tzw. *moral hazard*. Na rynku finansowym, w okresach przedkryzysowych panuje często przekonanie, że łamanie i działanie na granicy prawa pozwala instytucjom finansowym na osiągnięcie ponadprzeciętnych zysków. Następuje to albo przez dokonywanie ryzykownych transakcji, manipulowanie rynkiem lub działaniem na niekorzyść klientów. Autorka nie podejmie się jednak próby spekulacji, jak duże mogłyby

Monika Swaczyna-Pruchnik, *Conduct Capital Buffer* jako narzędzie do promowania zachowań etycznych w sektorze bankowym

Rysunek 1 Koszty wynikające z *mis-conduct* poniesione przez 20 największych banków prywatnych na świecie oraz symulacja wyników w scenariuszy bez kar

Liczba pracowników	2 266,5
Koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USD mld)	278,5
Średnie roczne koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USD mld)	55,7
Udział kosztów związanych z Conduct w ogólnych kosztach banków	10%
Wskaźnik kosztów do przychodów	69%
Wskaźnik kosztów do przychodów bez kar Conduct	63%
Różnica (w punktach procentowych)	6,57
Zysk (USD mld)	230,0
Zysk bez kar związanych z Conduct (USD mld)	285,7
Wzrost zysku gdyby nie było kar związanych z Conduct	21%
ROE	11,4%
ROE gdyby nie było kar związanych z Conduct	14,1%

Źródło: Opracowanie własne²⁵.

Według badania CCPRF przykłady „oszukania klientów dla osiągnięcia własnej korzyści”, obejmują zaledwie 2% kwoty wszystkich kar. Większość (85%) stanowiły przypadki tzw. *mis-selling*, czyli sprzedaży opartej na wprowadzaniu klientów w błąd [Franke et al.

być kwoty z uwagi na fakt, że nie została jeszcze opracowana metodologia, która umożliwiłaby w wiarygodny sposób oszacowanie takich wartości.

²⁵ Szczegółowa tabela załączona na końcu artykułu, liczba pracowników w tys.

2016]. Sześć procent kar wynikało z manipulowania rynkiem (np. LIBOR-em). Wart podkreślenia jest fakt, że wbrew powszechnej opinii przypadki *mis-conduct*, będące podstawą postępowań sądowych, nadzorczych i dyscyplinarnych, wynikały przede wszystkim z niewłaściwych wzorców wywodzących się z praktyk statutowych organów banków oraz wewnętrznych zasad zarządczych (skoncentrowanie na zyskach oraz podatność na *moral hazard*, często dotykających cały sektor bankowy, a nie tylko pojedynczą instytucję²⁶), a nie z jednostkowych, często nagłaśnianych medialnie przypadków świadomego łamania prawa przez pracowników banków²⁷.

Naruszenia *conduct* są czasem związane z praktykami rynkowymi obejmującymi wiele instytucji, takimi jak fałszywe ustawienia testów porównawczych lub agresywny marketing nieodpowiednich produktów. W związku z tym grzywny i sankcje mogą jednocześnie uderzyć w dużą liczbę banków, kreując ryzyko systemowe, które może zagrozić stabilności systemu finansowego. Ponadto koszty niewłaściwego postępowania mogą zostać przeniesione na klientów lub przełożyci na redukcję zatrudnienia i niższe dywidendy wypłacane udziałowcom (w tym inwestorom detalicznym) [Resti 2017].

Badanie CCP Reserach Foundation dotyczące banków na świecie dostarcza empiryczne dowody sugerujące że:

(1) banki mają problem z etycznością, wdrażaniem w swoich procedurach postępowania etycznego i stymulowaniem podejmowania właściwych moralnie decyzji przez pracowników (*doing the right thing*);

(2) w przeważającej większości nakładane kary wynikały nie z jednostkowych oszustw (*bottom up*) czy manipulacji rynkiem, ale z faktu, że bank świadomie i długotrwale działał na niekorzyść klientów, szukając sposobu na szybki wzrost przychodów oraz rentowności (*top down*).

²⁶ *Measures to reduce misconduct risk – Progress report*, Financial Stability Board, 2015.

²⁷ Takich jak oszustwa bankiera Credit Suisse Patrice'a Lescaudrona.

Warto dodatkowo przytoczyć wyniki przeprowadzonych w UE stresstestów. Według szacunków EBA, ryzyko *mis-conduct* stanowiło większą część całego ryzyka operacyjnego banków UE w latach 2016–2018. Podczas przeprowadzonych w 2016 roku stresstestów, koszty wynikające z ryzyka *mis-conduct* dla 51 największych grup bankowych w UE, spowodowały spadek poziomu kapitałów własnych o 71 miliardów euro, a 15 instytucji zanotowało straty wysokości ponad 1 miliarda euro. Ponadto 17 największych banków zapłaciło średnio 500 milionów euro odszkodowań i kosztów sądowych w okresie od 2007 roku [Resti 2017].

Grupy interesariuszy

Autorka artykułu proponuje spojrzenie na *conduct* w bankach jako postępowanie zgodne z zasadami etycznymi (rozumianymi jako „czynienie tego, co jest słuszne”, *doing the right thing*, zgodnie z poglądem Plante’a)²⁸ w stosunku do wyodrębnionych grup interesariuszy: i) klientów, ii) pracowników, iii) akcjonariuszy oraz iv) szeroko rozumianej opinii społecznej.

Przegląd opracowań zagranicznych [Murdoch 2015; Perezts 2015] oraz artykułów naukowych [Kosłowski 2011] sugeruje, że jeżeli banki podejmują próby postępowania w sposób etyczny skupiają się głównie na realizacji celów akcjonariuszy, które mogą prowadzić do wzrostu wartości akcji banku, a dopiero w dalszej kolejności banki koncentrują się na postępowaniu społecznie pożądanym poprzez stosowanie zasad społecznego biznesu CSR (*Corporate Social Responsibility*).

Aby banki były zmotywowane do działania etycznego przekonani do tego celu powinni być zarówno pracownicy banku (gdyż oni reagują na to, jak działają ich menedżerowie, którzy z kolei reagują

²⁸ Profesor ze Stanford University School of Medicine, autor książki *Zrób właściwy postępowanie: żyjąc etycznie w nieetycznym świecie od 2004 r.* Pełna analiza zagadnienia wykracza poza ramy poniższego artykułu.

Tabela 1 Bank i jego etyczni interesariusze

Interesariusz	Działania	Wskaźniki sukcesu
Klienci	Etyczne i słuszne doradztwo klientowi, (tzn. sugerowanie produktów, których on rzeczywiście potrzebuje i na które go stać, a nie tych, które są najbardziej zyskowe dla banku)	Wysoki odsetek satysfakcji klientów, niski stopień niespłacalnych lub zagrożonych kredytów, mała ilość skarg i reklamacji, niski wskaźnik postępowań sądowych lub postępowań windykacyjnych na rzecz postępowań mediacyjnych lub arbitrażowych
Pracownicy	Godne warunki pracy, klarowne cele (najważniejszy jest klient, czyli etyczne doradztwo bankowe czy akcjonariusz czyli zysk?), etyczne systemy motywacyjne, jasne możliwości rozwoju zawodowego, brak dyskryminacji i szklanych sufitów, otwarta walka z mobbing'iem, otwarte i inkluzywne środowisko pracy	Wysoki poziom zadowolenia pracowników, organizowane szkolenia umożliwiające ciągły rozwój zawodowy i osobisty, niski odsetek odpływu pracowników, duża liczba programów motywacyjnych, wzrost średniej długości stażu pracy, poprawa w tzw. <i>work-life balance</i>
Akcjonariusze	Obniżanie kosztów, zwiększanie zysku, obniżanie odpisów, unikanie afer, klarowna sprawozdawczość, jasna komunikacja z rynkiem, przewidywalność procesów decyzyjnych, poszanowanie akcjonariuszy mniejszościowych	Wzrost wartości akcji i popytu na akcje, większa stabilność kursu, wypłacanie dywidendy
Spółeczeństwo	Wszelkie akcje związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR) oraz opłacane podatki w kraju (CIT oraz podatek bankowy), komunikacja wychodzenia naprzeciw klientom i polubownego i mediacyjnego rozwiązywania sporów	Wysokość przeznaczanych środków na cele społeczne, liczba osób/inicjatyw/organizacji, którą bank wspiera

Źródło: Opracowanie własne.

na strategię banku oraz wewnętrzne polityki), jak i zarząd banku (czyli twórcy strategii oraz polityk bankowych). Natomiast, aby zmotywować zarząd banku do takich działań, należy zmotywować do tego ich przełożonych – którymi są akcjonariusze.

Często motywem przewodnim w opracowaniach dotyczących etyki w sektorze bankowym był nieuczciwy lub wadliwie skonstruowany system motywacyjny, któremu podlegają doradcy bankowi, a który powoduje u nich konflikt moralny i zachęca do manipulacji danymi czy cechami produktów oraz działania na granicy prawa, celem ciągłego zwiększania przychodów²⁹. Pracownicy instytucji, która postępuje etycznie, powinni mieć wyższe morale, poczucie misji, pracować bardziej efektywnie i cechować się większym oddaniem swojej pracy. Praktycy wskazują jednak, że sytuacja jest dużo bardziej skomplikowana, a jej skutek niejednoznaczny. Duża rotacja pracowników w sektorze bankowym powoduje, że skupiają się oni na realizowaniu krótkoterminowych celów sprzedażowych, poprawie wskaźników swojej rentowności, żyją pod presją i mają niskie poczucie tożsamości z firmą. Takie wnioski są wskazywane zarówno w polskich [Jasiński 2015; Cymerman 2014; Stroński 2012; Świeszczak 2012], jak i międzynarodowych [zob. Murdoch 2015; Perezts 2015] opracowaniach.

Klienci instytucji, która postępuje etycznie, powinni być zadowoleni ze świadczonych przez nią usług i chcieć być jej „wierni” i rekomendować ją swoim znajomym, wobec czego instytucja powinna zyskiwać finansowo dwojako: i) poprzez zwiększenie biznesu z obecnymi klientami oraz ii) napływ nowych klientów z polecenia. Z kolei w efekcie praktyk nieetycznych stosowanych przez daną instytucję, podejrzeń defraudacji, chęcią oszukania klienta, wielości skandali nagłaśnianych przez media, wielu klientów może nie czuć się bezpiecznie w relacji z takim bankiem i mogą przejść do konkurencji. Natomiast rozpowszechniane przez klientów negatywne opinie o banku niepostępującym etycznie, instytucje finan-

²⁹ Należy podkreślić, że jest to zgodne z wynikami badań CCP Reserach Foundation.

sowe zwalczają za pomocą agresywnego marketingu [Carney 2015]. Należy jednak przyznać, iż w dobie Internetu banki oraz inne instytucje finansowe zaczęły znacznie większą wagę przywiązywać do tego, co i jak o nich mówią ich klienci na portalach społecznościowych. W rzeczywistości jednak przenoszenie rachunku i produktów bankowych z banku do banku jest procesem dla przeciętnego obywatela trudnym. Część może nawet wychodzić z założenia, że nie jest możliwe np. przeniesienie kredytu. Nawet na rozwiniętych rynkach regularne kampanie mające na celu uświadamianie obywatelom, że mogą swobodnie zmieniać banki, muszą być podejmowane przez władze na poziomie ogólnokrajowym (np. kampania *Switch*³⁰ w Wielkiej Brytanii).

Opisany wyżej prymat akcjonariuszy wpływa nie tylko na najwyższe kierownictwo danego banku, ale także na organy regulacyjne i decydentów. J. Armour i in. [2016] wykazali, że regulacje (które mogą być stosowane w celu zmiany osobistych wyborów etycznych i promowania bardziej etycznej kultury organizacyjnej) ukierunkowane na proces dają prymat interesom finansowym akcjonariuszy i menedżerów nad interesami innych zainteresowanych stron, w tym społeczeństwa. Dlatego wydaje się, że aby zachęty regulacyjne były skuteczne w promowaniu etycznych zachowań banków, przepisy powinny motywować zarząd poprzez akcjonariuszy. Pracownicy banków odpowiadający przed swoimi przełożonymi, podległymi z kolei bezpośrednio zarządowi a ostatecznie akcjonariuszom. Taka interpretacja spółki jako instytucji, której ostatecznym celem jest zaspokojenie potrzeb akcjonariuszy poprzez maksymalizację ich zysków, określana jest jako *shareholder primacy* (tzw. prymat akcjonariuszy) [Berle 1932].

Jak już wspomniano, poniesione przez banki kary finansowe w większości wypadków nie wynikały z jednostkowych oszustw

³⁰ Jest to kampania prowadzona pod auspicjami brytyjskiego FCA mająca zwiększyć świadomość konsumentów dostępności oferty rachunków bankowych oraz zachęcić ich do częstszego zmieniania banku.

dokonywanych przez bankierów (badanie CCPRF). Były one skutkiem wdrażania ryzykownych strategii oraz polityki wewnętrznej, które stymulowały pracowników do postępowania niezgodnie z prawem lub w sposób nieetyczny. Zaznaczono również, iż obecne rekomendacje czy sugestie dotyczące etycznych zachowań banków nie mają silnego (realnego) przełożenia na to, jak działają banki.

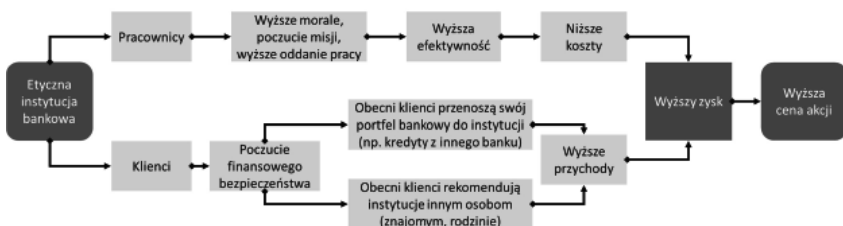
Rysunek 2 Hierarchia w banku



Źródło: Opracowanie własne.

Z teoretycznego punktu widzenia instytucje finansowe (nie tylko bankowe) powinny w rzeczywistości zyskiwać na byciu bardziej etycznymi poprzez działania stymulujące *good conduct* pośród tych wymienionych grup interesariuszy. Powyższe działania powinny mieć bezpośrednie przełożenie na wyniki finansowe według zaprezentowanego poniżej schematu (rysunek 3).

Rysunek 3 Poziom etyczności banku a jego wyniki finansowe (model)

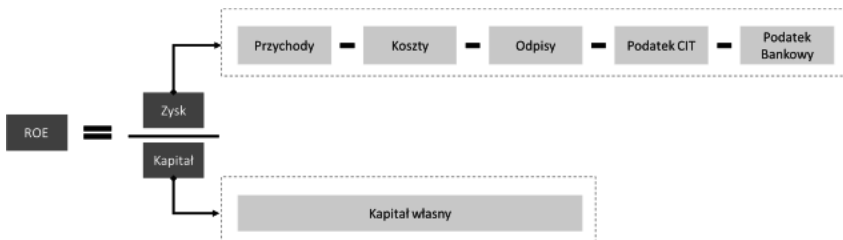


Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższej analizy można wnioskować, że chęć uniknięcia wynikających z *mis-conduct* kosztów powinna stymulować rynek do promowania etycznego zachowania. W praktyce, nie jest to jednak obserwowane. Przyczyn tego niektórzy akademicy, jak Rappaport i Bogle [2011], Dallas [2012], Milbradt i Oehmke [2015] oraz Repenning i Henderson [2010], dopatrują się w krótkoterminowym nastawieniu akcjonariuszy oraz zarządów banków (*short-termism*). Skłania to do uzasadnienia potrzeby wprowadzenia rozwiązania regulacyjnego jako środka zapełniającego tę lukę.

W przypadku banków to, na co przede wszystkim zwracają uwagę inwestorzy, jest ROE, czyli zwrot na kapitale (*return on equity*). Dlatego to właśnie z tym wskaźnikiem powinno być powiązane regulacyjne rozwiązanie stymulujące etyczność w bankach, działające jako zachęta promowania przestrzegania *conduct*.

Rysunek 4 Analiza ROE



Źródło: Opracowanie własne.

Im wyższe ROE, tym bank jest bardziej atrakcyjny dla inwestorów. Rozbijając ROE, składa się ono z zysku (licznik) oraz kapitału (mianownik). Aby uzyskać wyższe ROE, należy i) zwiększyć zysk lub ii) obniżyć wymagany kapitał.

Rozbijając zysk na czynniki pierwsze, kluczowymi pozycjami są przychody (odsetkowe oraz pozaodsetkowe), koszty (w tym ludzkie tzn. bezpośrednie, oraz pośrednie, tzn. operacyjne) oraz odpisy (tzn. koszty związane z złymi kredytami). Wszystkie razem zsumowane dają zysk przed opodatkowaniem banku. Należy od niego odjąć jesz-

cze podatki, w przypadku banków jest to podatek CIT oraz podatek od aktywów bankowych. Zyskowość banków jest również mocno powiązana z wielkością banku, tj. im więcej kredytów udzielonych, tym większe przychody, a efektywność biznesu bankowego jest silnie uzależniona od ceny pieniądza (tzn. stopy procentowej NBP).

W mianowniku ROE jest z kolei kapitał, którego część stanowi wymagany regulacyjnie poziom funduszy własnych³¹. W uproszczeniu są to środki, które bank musi trzymać na wypadek, gdyby doszło do kryzysu i musiałby pokryć straty wobec deponentów. Istotna jest jednak również struktura zadłużenia, którą obrazuje w bankowości istnieje aktywów ważonych ryzykiem (*risk weighted assets*, dalej RWA), pozwalające przypisać określonym grupom aktywów wagę ryzyka. Celem tego wskaźnika jest podkreślenie, że nie każdy kredyt banku jest równie ryzykowny.

Przykładowo kredyt na nieruchomości jest z punktu widzenia banku mniej ryzykowny, ponieważ gdyby dłużnik nie mógł spłacić kredytu, bank może przejąć stanowiącą jego zabezpieczenie nieruchomość. Dlatego RWA dla kredytu hipotecznego będą niższe niż np. dla karty kredytowej.

To od wielkości RWA zależy poziom wymaganego kapitału.

Według regulacji zapisanych w Bazylei III banki muszą posiadać następujące kapitały:

1. Filar pierwszy: (*Tier 1*).

a. CET: 4,5% RWA,

b. AT1: 1,5% RWA,

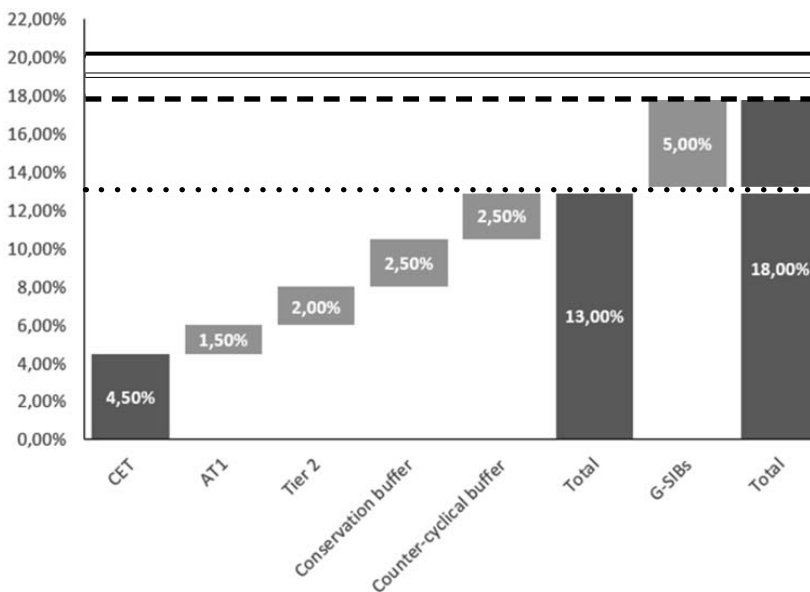
2. Filar drugi: 2% RWA. (*Tier 2*).

3. Bufor zabezpieczający: 2,5% RWA. (*Conservation buffer*).

4. Bufor antycykliczny: 2,5% RWA. (*Counter – cyclical buffer*).

5. Dodatkowy kapitał dla banków systemowo istotnych: od 0 do 5% RWA. (*G-SIBs*).

³¹ Na potrzeby niniejszego opracowania i konstruowanego tu modelu przyjęto uproszczenie rozumiejące kapitały jako wymagany regulacyjnie poziom funduszy własnych, gdyż na tym oparto budowę modelu.

Rysunek 5 Analiza wymogów kapitałowych banków

Źródło: Opracowanie własne.

Nota: Kropkowana linia wskazuje poziom wymogów kapitałowych dla większości banków. Przerywana jest poziomem, który jest wymagany dla największych banków, które działałyby w otoczeniu szybkiego wzrostu akcji kredytowej. Jest to również poziom, sugerowany przez IMF (2013) do którego można podnieść wymogi kapitałowe i jednocześnie utrzymać ich rentowność i atrakcyjność do lokowania w nich kapitału inwestycyjnego. Podwójna jest poziomem, sugerowany przez Centralny Bank Anglii (2011), ciągła zaś poziomem sugerowanym przez Bank Rozrachunków Międzynarodowych (2010).

Dla największych banków, których istnienie i efektywność powiązana jest ściśle ze stabilnością całego sektora finansowego, oznacza to, że wymagany kapitał może wynosić do 18% RWA. W rzeczywistości, w większości krajów oraz dla większości banków wymóg kapitałowy waha się między 12–13%. Niektórzy analitycy oraz bankowcy sugerują, że obecne wymogi kapitałowe już teraz są zbyt wysokie i sprawiają, że biznes jest mało rentowny. Tymczasem badania naukowe sugerują, że banki byłyby w stanie nadal zachować

wać rentowność i kreować wartość dodaną dla akcjonariuszy, gdyby ich łączne wymogi kapitałowe wynosiły 18% (IMF, 2013), 19% (BOE, 2011) lub nawet 20% (BIS, 2010). Oznacza to, że istnieje potencjalnie przestrzeń na dodatkowe obciążenie kapitałowe dla banków.

Podsumowując, dwa główne pytania, na które należy odpowiedzieć zanim przystąpi się do konstruowania nowego regulacyjnego mechanizmu stymulującego etyczne zachowania banków to:

1. Jak ocenić etyczność banku?

2. Jaki mechanizm regulacyjny (działający na podstawie oceny etyczności banku) będzie skutecznie motywował do działania mającego na celu sprawienia, aby bank przestrzegał zasad *conduct*?

Na podstawie rozbicia ROE zidentyfikowano dwa „miejsca”, w których warto rozważyć wprowadzenie regulacyjnego bodźca do działania etycznego: i) regulacyjny środek oddziałujący na zyski lub ii) kapitał.

Pierwsza część oddziałuje na zyski. Tradycyjna metoda regulacyjna w odniesieniu do zysku banków to dodatkowy podatek bankowy, którego wysokość zależna jest od tego, jak etyczny lub nietyczny jest bank. Jednak wadą tego rozwiązania jest to, że byłby on z natury bodźcem negatywnym, penalizującym. Aby wpływ regulacyjny był skuteczny, nie powinien być karą, lecz nagrodą dla banków o wysokim poziomie postępowania. Podejście takie prezentowane jest przez Coglianese i Mendelson [2010], którzy podkreślają, że zachęty i nagrody dają większą skuteczność w egzekwowaniu zgodności z regulacjami. W związku z tym, podczas gdy kary *ex post* wyraźnie odgrywają korzystną rolę, zniechęcając do podejmowania niewłaściwych wyborów, nie powinny być główną regulacyjną odpowiedzialnością na niewłaściwe postępowanie w sektorze bankowym. Należy wdrożyć szereg wzajemnie wzmacniających się narzędzi zapobiegawczych, aby zapewnić, że naruszanie zasad *conduct* będzie trudniejsze do popełnienia i łatwiejsze do wykrycia na wczesnym etapie. Należą do nich: i) poprawa jakości zarządzania bankiem

poprzez wzmocnienie wymogów nałożonych na członków zarządu (zarówno pod względem kwalifikacji technicznych, jak i osobistej niezależności i odpowiedzialności³²), ii) zapobieganie systemom wynagrodzeń, które zachęcają lub akceptują nieodpowiednie praktyki marketingowe (np. przyznawanie premii zależnych od wysokości opłat z góry pobieranych od produktów długoterminowych), iii) zachęcanie do zgłaszania nieprawidłowości, zgodnie z wymogami dyrektywy 2013/36 / UE (CRDIV) poprzez przepisy mające na celu ochronę pracowników w ramach tzw. *whistle-blowing* (tj. zgłaszających wiadome im przypadki naruszeń), iv) poprawa jasności przepisów w celu usunięcia szarej strefy i zniechęcenia do stosowania praktyk z granicy legalności czy moralności, które po uznaniu ich za dopuszczalne przez wiele lat mogą narazić system bankowy i jego interesariuszy na ryzyko ogromnych, nieoczekiwanych kosztów prawnych [Resti 2017].

Alternatywą jest oddziaływanie na kapitał. W tym zakresie podstawowe rozwiązanie obejmuje nakładanie dodatkowych wymogów kapitałowych lub redukowanie już istniejących jako zachęta dla akcjonariuszy, ponieważ z ich perspektywy niższe wymogi kapitałowe zwiększają wartość zysku do podziału w postaci dywidendy, w przeciwieństwie do podatku, który stanowi środek demotywujący do jakiegokolwiek działania.

Jak ocenić etyczność w bankach?

Powołana w 2015 r. w Wielkiej Brytanii instytucja o nazwie Banking Standard Board ma na celu promowanie dobrych praktyk (*best practice*) oraz zachowań etycznych w sektorze bankowym. Instytucja ta jest finansowana przez banki, które są jej członkami (30 największych banków z Wielkiej Brytanii). Flagowym produktem tej

³² Np. jak to zostało już wprowadzone na podstawie Senior Managers and Certification Regime przez FCA w Wielkiej Brytanii oraz Zasady Ładu Korporacyjnego Dla Instytucji Nadzorowanych publikowane przez KNE.

instytucji jest publikowany od 2016 roku raport, którego celem jest ocena poziomu świadomości i przestrzegania *corporate conduct* w sektorze³³. Zagregowane wyniki raportu są szczegółowo omawiane przez prasę, uwzględniane są również przez organy nadzorcze, Financial Conduct Authority (FCA), Bank Anglii (BoE) oraz rząd. Badanie opracowane jest we współpracy z London Business School oraz London School of Economics. Składa się z generalnej ankiety przeprowadzonej na pracownikach banku oraz jakościowych pogłębianych analiz (grupy docelowe, wywiady oraz zapytania do zarządu oraz rady nadzorczej).

W 2017 w badaniu BSB wzięło udział 36 000 pracowników z 25 banków, przeprowadzono 60 wywiadów pośród 800 grup fokusowych.

Badanie obejmuje dziewięć obszarów:

1. Szczerość.
2. Respekt.
3. Otwartość.
4. Odpowiedzialność.
5. Niezawodność.
6. Odporność.
7. Reakcyjność.
8. Kompetencje.
9. Wspólny cel.

Publiczna wersja raportu, zawierająca zagregowane wyniki, publikowana jest na stronie internetowej BSB. Instytucja nie ujawnia jednak danych jednostkowych dla poszczególnych banków biorących udział w badaniu. Zagregowane wyniki badań są jednak mocno nagłaśniane w mediach w Wielkiej Brytanii: powołuje się na nie wiele organizacji pozarządowych, m.in. Urząd Etyki Finansowej (Financial Conduct Authority), Centralny Bank Anglii (szczególnie Prudential Regulation Authority) oraz rząd.

³³ Publiczna wersja raportu, zawierająca zagregowane wyniki, jest publikowana online. Jednak BSB nie ujawnia danych dla poszczególnych banków uczestniczących w badaniu.

Wyniki nie są wiążące dla banków i nie wymagają od nich, z regulacyjnego punktu widzenia, podjęcia żadnego działania ani nie wiążą się z żadnymi sankcjami. Niemniej stanowią podstawę do wewnętrznych reform oraz prac nad usprawnianiem procesów bankowych, zainicjowania analizy, czy obecne modele motywacyjne dla pracowników są odpowiednie i czy generalnie instytucja zachowuje się w sposób etyczny.

Szczegółowe wyniki zestawione w odniesieniu do całej branży, są dostępne tylko dla samych zainteresowanych instytucji, które część banków otwarcie komunikuje wewnętrznie. Sposób prezentacji zebranych danych obejmuje analizę na poziomie całej instytucji, ale również w podziale na poszczególne linie biznesowe (bankowość korporacyjna, bankowość detaliczna, bankowość prywatna, bankowość inwestycyjna oraz funkcje). Wyniki BSB są szczegółowo omawiane podczas spotkań zarządów banków. Niskie rezultaty skutkują silną wewnętrzną reakcją (włączając w to spektakularne zwolnienia ludzi, którzy pracują w dziale kadr czy jako szefowie linii biznesowych oraz wprowadzanie programów naprawczych), która rzadko jest komunikowana zewnętrznie. Efektywność zmiany, którą inicjuje badanie jest przez to trudna do oszacowania na obecnym etapie (do tej pory przeprowadzono dopiero dwa badania). Nie można jednak temu przedsięwzięciu odmówić przełomowości oraz wnoszenia znacznej wartości dodanej.

Ma ono jednak pewne wady:

- Jest wykonywany tylko raz do roku. Jednym z powielanych zarzutów jest fakt, iż banki wiedzą z wyprzedzeniem, kiedy dokładnie będą odbywały się badania (które trwają ok 3 miesiące) i w tym czasie intensyfikują działania wewnętrznego marketingu, aby poprawić wyniki ankiet pośród swoich pracowników.

- Wyniki szczegółowe (ranking) nie są komunikowane opinii społecznej. Część komentatorów zwraca uwagę, iż gdyby wyniki były dostępne dla obywateli, to mogliby oni wówczas masowo przenosić się do instytucji, która jest bardziej etyczna.

- Badani są tylko pracownicy banku, a nie klienci.

- Badanie nie jest częścią sformalizowanego środowiska regulacyjnego, przez co brakuje narzędzi egzekwujących postępowanie zgodne z *conduct*.

Wnioski

Na podstawie powyższych rozważań, autor proponuje wprowadzenie *capital conduct buffer* (dalej CCB). Byłoby to rozwiązanie regulacyjne opracowane analogicznie do wymogów w zakresie funduszy własnych wynikających z CRR/CRDIV³⁴. Dodatkowy wymóg kapitałowy w wysokości 1% RWA nakładany byłby automatycznie na wszystkie banki w danej jurysdykcji. Następnie co sześć miesięcy przeprowadzane byłoby badanie opisane powyżej, na podstawie którego organ nadzoru, mógłby obniżyć nałożony dodatkowy wymóg kapitałowy.

Koncepcja ograniczania wymogów kapitałowych na podstawie ryzyk niefinansowych jest już przedmiotem rozważań w odniesieniu do tzw. *green finance*. Od 2017 r. prace prowadzi już Europejska Federacja Banków (European Banking Federation), a dyskusje nad wprowadzeniem kolejnych rozwiązań regulacyjnych są również przeprowadzane przez Komisję Europejską³⁵ oraz FCA³⁶. Niektórzy akademicy, jak Matikainen [2017] podnoszą, że takie rozwiązanie może jednak prowadzić do powstania dodatkowego ryzyka dla banków, gdyż *green finance* czy inne obniżanie wymogów kapitałowych (niewynikające bezpośrednio z oceny sytuacji finansowej banku) ingeruje w istotę regulacji trzymania funduszy własnych, a są one po to, aby absorbować straty kredytowe.

Według autorki, CCB może przyczynić się właśnie do minimalizowania ogólnego poziomu ryzyka w banku. Po pierwsze, jak zauwa-

³⁴ Dyrektywa CRDIV 2013/36/EU oraz Rozporządzenie CRR (EU) 575/2013.

³⁵ European Commissions, *Sustainable finance: Commission's Action Plan for a greener and cleaner economy*, EC, 24 May 2018, http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-1404_en.htm (accessed 15 January 2019)

³⁶ FCA, *Climate Change and Green Finance, Discussion Paper, DP18/8*, October 2018.

żono, wcześniejsze badania empiryczne wykazały, że banki etyczne (które są pożądanym wynikiem CCB) są bardziej stabilne finansowo (według obecnych badań banki bardziej etyczne są wprawdzie mniej rentowne ale bardziej stabilne, i mają bardziej konserwatywne portfele). Po drugie, podczas gdy proponowane ankiety oceniałyby zachowania etyczne, nie byłyby ukierunkowane na konkretną działalność finansową (np. promowanie kredytu dla osób lub instytucji w oparciu o czysto niefinansowe funkcje, takie jak płeć, lokalizacje, rodzaje działań i inne).

Dlatego autorka sugeruje wprowadzenie miękkiego elementu w wymogu kapitałowym. Polegałby on na tym, że wszystkim bankom z mocy ustawy nałożono by 1 punkt procentowy wymogu kapitałowego z tytułu *conduct*. Na podstawie ankiety BSB autorka sugeruje następnie przeprowadzenie szerszej oceny zachowania banków, opierając się na trzech podobnych testach dla wszystkich ineresariuszy wskazanych powyżej: i) klientów, ii) pracowników i iii) akcjonariuszy. Ocena odbywałaby się co sześć miesięcy i byłaby przeprowadzana przez lokalny organ nadzoru finansowego. Kwestionariusz oceniałby wewnętrzną kulturę banku, procedury i polityki, priorytety biznesowe, odpowiedniość produktów i usług oraz obsługę klienta³⁷. Koszty ankiety zostałyby pokryte przez banki uczestniczące w badaniu, z zastrzeżeniem zasady proporcjonalności³⁸. Wyniki i ranking banków pod względem postępowania byłyby publicznie dostępne, a wszystkie przypadki niewłaściwego postępowania miałyby skutki prawne³⁹.

³⁷ Dotyczy to w szczególności rozpatrywania reklamacji, uczciwej i jasnej komunikacji z klientami, rekultywacji i dochodzenia roszczeń.

³⁸ Opcje mogą obejmować liczbę klientów, wielkość banku lub udział w rynku.

³⁹ Badanie przeprowadzone w Wielkiej Brytanii jest niejawne, gdyż jest inicjatywą oddolną banków. W proponowanym rozwiązaniu, CCB byłby wymogiem regulacyjnym i zapewniałby klarowność i przejrzystość sektora bankowego. Nota bene, FCA oraz Capital Market Authority w Wielkiej Brytanii, od 2018 roku, na podstawie regulacji BCBS7, obligują banki do kwartalnego publikowania tzw. *Service Quality Indicators* oraz *FCA Metrics*, czyli wskaźników pokazujących jaka jest jakość i szybkość świadczenia poszczególnych usług (np. wydawanie kart bankowych lub blokowanie utraconych, udostępnianie linii kredytowych itp.).

Następnie, w wyniku przeprowadzanych analiz oraz na podstawie przeprowadzonej ankiety, w zależności od poziomu etyczności bank mógłby mieć obniżony dodatkowy (nagroda za wysokie postawy etyczne) lub podniesiony wymóg kapitałowy (kara za niskie postawy etyczne). Powyższe rozwiązanie pozwoliłoby uszeregować banki w trzy kategorie:

1. Banki etyczne – instytucje z wynikami rankingu w top 10%. Instytucje te miałyby obniżoną wartość CCB, przez co dostałyby premię za etyczne zachowanie,

2. Banki konwencjonalne – instytucje niewyróżniające się wybitnie etycznym postępowaniem, niekultywujące jednak złych praktyk. Nie byłyby premiowane za *good conduct*, ale ponieważ nie łamią prawa, nie ma w ich przypadku żadnych kar czy kosztów za *mis-conduct*.

3. Banki nieetyczne – instytucje, przeciw którym toczono byłoby postępowanie sądowe lub administracyjne, lub które w inny sposób dopuściły się przejawu zachowania *mis-conduct*. W tej kategorii następowaliby podwójna penalizacja, gdyż podwyższony byłby ich CCB oraz dodatkowo byłyby zobowiązane do spłat kar i sankcji sądowych lub administracyjnych.

Tak skonstruowany bodziec, wpływający istotnie na ROE, motywowałby akcjonariuszy do wywierania presji na zarządzie do konstruowania oraz realizowania strategii oraz polityk, które sprawiałby, że banki zachowywałyby się bardziej etycznie.

Podstawą do niego byłaby półroczna ocena etyczności banków w Polsce na podstawie przeprowadzanego badania ankietowego oraz jakościowego, będącego rozbudowaną wersją przytoczonego badania z Wielkiej Brytanii. Różniłaby się jednak w następujący sposób:

- Byłaby przeprowadzana raz na pół roku.

oraz do publikowania wyników analiz ankiet przeprowadzonych na klientach banków w podstawowych kilku kategoriach, np. czy poleciłbyś ten bank swoim kontrahentom/rodzinie. Banki zobowiązane są do publikacji wyników w widocznym miejscu każdego oddziału oraz do zamieszczenia ich na stronie internetowej.

- Wyniki byłyby dostępne dla wszystkich (tzn. publikowany byłby ranking banków pod względem etyczności).
- Przeprowadzana byłaby nie tylko na pracownikach, ale również na klientach banku.
- Miałyby regulacyjne implikacje.

Autorka sugeruje, aby ankieta była zbudowana na podstawie konsultacji branżowych (w których brałyby udział banki, ZBP⁴⁰, NBP oraz KNF). Z uwagi na charakter instytucji autor sugeruje, aby liderem tworzenia ankiety był UOKiK⁴¹ (który jest w Polsce najbliższym organem do brytyjskiego FCA). Samo przeprowadzanie ankiety na bankach byłoby dokonywane przez ZBP. Na podstawie wyników ankiety KNF podejmowałby raz na pół roku decyzję o tym, czy podnieść lub obniżyć miękki wymóg kapitałowy o 1 punkt procentowy od łącznego wymogu kapitałowego nałożonego na dany bank⁴².

Taka konstrukcja proceduralna zapewniałaby współpracę i wzajemną kontrolę wszystkich zainteresowanych środowisk, wykorzystując w maksymalny sposób doświadczenie, wiedzę oraz różne perspektywy patrzenia na poszczególne przypadki (co jest istotne w świetle braku klarownych wytycznych i jasnej, zamkniętej definicji *conduct*).

Wybór organu nadzoru nad rynkiem bankowym jako ostatecznego decydenta podyktowany jest jego wiedzą, dostępem do infor-

⁴⁰ ZBP przeprowadza już ankiety badające jakość usług. Nie mają one jednak kompleksowego charakteru i nie mają mocy wiążącej.

⁴¹ UOKiK oraz rzecznik konsumentów również podejmują podobne działania (w tym miejscu warto zwrócić uwagę np. na kwestię nieuczciwych praktyk rynkowych, zdefiniowanych ustawowo). Obejmują jednak swoim mandatem wszystkie przedsiębiorstwa, nie stanowiąc wyspecjalizowanego w rynku finansowym nadzorca. Brakuje im zatem komórek analitycznych, zasobu wiedzy i informacji pochodzących z sektora finansowego, umożliwiających wczesne dostrzeżenie, identyfikację i zapobieganie zagrożeniom na rynku bankowym.

⁴² Autorka świadomie nie proponuje szczegółów pytań oraz zakresu badań i tego, w jaki sposób jego wyniki miałyby być przenoszone na podniesienie lub obniżenie wymogów – doprecyzowanie tych elementów musiałyby się odbyć na podstawie kilkumiesięcznych branżowych konsultacji.

macji oraz kompetencjami kontrolnymi i mandatem w zakresie regulacji wymogów kapitałowych. Zauważając zagrożenie braku obiektywności i nadmiernej arbitralności decyzji, należy podkreślić, że na przestrzeni lat instytucje, takie jak nadzór bankowy, szczególnie w krajach rozwiniętych, niezależnie, czy jest to instytucja osobna czy scalona z bankiem centralnym, cechowały się wysoko wykwalifikowaną kadrą oraz silną odpornością na czynniki zewnętrzne [Barth et al. 2006]. Natomiast celem zapewnienia maksymalnego poziomu obiektywizmu, w niniejszym artykule zaproponowano zaangażowane środowiska bankowego w postaci ZBP oraz UOKIK, który jako osobna instytucja, mógłby zbilansować potencjalnie nadmiernie skrajne stanowisko KNF.

Jednym z potencjalnych zarzutów do zaproponowanego rozwiązania może być fakt, że propozycja obejmuje jednoczesne wprowadzenie pomiaru etyczności, publikacji wyników oraz następującego bezpośrednio po, systemu karania i nagradzania. Alternatywne rozwiązanie mogłoby polegać na stopniowaniu podejścia: od mierzenia i publikowania poziomu *conduct* w raportach i sprawozdaniach banków, oczekując własnej reakcji inwestorów i klientów. Jednak jak już zaprezentowano powyżej, obecne doświadczenia wskazują, że rynek nie wycenia poziomu etyczności efektywnie, stąd rodzi wątpliwość co do realnego wpływu samego wymogu publikowania poziomu *conduct* banków na faktyczne decyzje inwestorów, wycenę banku a następnie, na jego działalność. Rzadkie jest również czytanie przez klientów banku jego sprawozdań finansowych, więc informacja ta byłaby *de facto* przed nimi ukryta.

Bank	Liczba pracowników	Koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USDmld)	Średnie roczne koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USDmld)	Udział kosztów związanych z Conduct w ogólnych kosztach banków	Wskaźnik kosztów do przychodów bez kar	Różnica (w punktach procentowych)	Zysk (USDmld)	Zysk bez kar związanych z Conduct (USDmld)	Wzrost zysku gdyby nie było kar związanych z Conduct	ROE	ROE gdyby nie było kar związanych z Conduct
Bank of America	208,0	62,2	12,4	17%	78%	14,70	18,8	31,2	66%	7,7%	12,7%
JPMC	234,0	43,0	8,6	13%	65%	8,99	33,3	41,9	26%	15,5%	19,5%
MS	55,3	16,0	3,2	12%	82%	7,26	5,8	9,0	53%	8,9%	13,8%
RBS	71,2	14,6	2,9	16%	87%	12,05	3,2	6,1	91%	5,4%	10,6%
UBG	45,8	23,5	4,7	38%	49%	18,67	12,8	17,5	37%	19,9%	27,3%
CITI	219,0	21,5	4,3	9%	65%	5,83	26,1	30,4	16%	12,4%	14,5%
BARC	119,0	18,4	3,7	14%	83%	7,17	5,3	9,0	69%	5,8%	9,8%
DB	97,5	8,3	1,7	4%	10,4%	9,9%	-1,3	0,3	-12,4%	-1,9%	0,5%
H5BC	228,7	11,9	2,4	6%	67%	6,3%	3,93	22,3	12%	10,9%	12,2%
WFC	268,0	13,0	2,6	5%	61%	5,8%	3,04	33,7	8%	18,5%	20,0%
GS	34,4	12,9	2,6	12%	67%	7,72	10,9	13,5	26%	13,7%	16,9%
BNPPA	389,0	10,3	2,1	6%	67%	6,3%	4,12	16,4	13%	14,4%	16,3%
CS	48,2	6,3	1,3	6%	65%	6,1%	3,86	5,8	36%	8,0%	10,9%
UBS	59,4	5,7	1,1	4%	68%	6,6%	2,90	4,0	39%	5,4%	7,5%
National Australia Bank Group	35,1	3,3	0,7	8%	59%	5,4%	4,46	10,5	7%	19,6%	20,9%
SAN	20,0	2,6	0,5	17%	51%	4,8%	8,38	3,1	3,6	16,2%	19,0%
Société Générale	346,0	0,7	0,1	1%	68%	6,7%	0,47	9,7	1%	14,2%	14,4%
Commerciabank AG	49,9	2,3	0,5	5%	74%	7,0%	3,84	3,1	3,6	7,4%	8,5%
Standard Chartered	86,0	1,2	0,2	2%	61%	6,0%	6,6	6,8	4%	13,9%	14,4%
ING	52,0	0,8	0,2	1%	68%	6,8%	6,5	6,6	2%	11,5%	11,8%
Suma (średnie dla %)	2 266,5	278,5	55,7	10%	69%	6,57	230,0	285,7	21%	11,4%	14,1%

Bank	Liczba pracowników	Koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USDmld)	Średnie roczne koszty związane z Conduct w latach 2012-2016 (USDmld)	Udział kosztów związanych z Conduct w ogólnych kosztach banków	Wskaźnik kosztów do przychodów bez kar	Różnica (w punktach procentowych)	Zysk (USDmld)	Zysk bez kar związanych z Conduct (USDmld)	Wzrost zysku gdyby nie było kar związanych z Conduct	ROE	ROE gdyby nie było kar związanych z Conduct
Bank	2 266,5	278,5	55,7	10%	69%	6,57	230,0	285,7	21%	11,4%	14,1%

Źródło: Opracowanie własne

Monika Swaczyna-Pruchnik, *Conduct Capital Buffer* jako narzędzie do promowania zachowań etycznych w sektorze bankowym

BIBLIOGRAFIA

- Armour J. et al. 2010. *Regulatory Sanctions and Reputational Damage in Financial Markets*, „Oxford Legal Studies Research Paper”, No. 62.
- Armour J. et al. 2016. *Principles of Financial Regulation*, Oxford, Oxford University Press.
- Barth J. et al. 2006. *Rethinking Bank Regulation: Till Angels Govern*, Bank Światowy, Waszyngton.
- Berle A. 1932. *The Modern Corporation and Private Property*, New York, The Macmillan Co.
- Carney M. 2015. *Financial Reforms –Finishing the Post-Crisis Agenda and Moving Forward*, Bank of England.
- Climent F. 2018. *Ethical Versus Conventional Banking: A Case Study*, „Sustainability, MDPI, Open Access Journal”, vol. 10(7), s. 1–13.
- Coglianesi C., E. Mendelson. 2010. *Meta-Regulation and Self-Regulation*, *The Oxford Handbook on Regulation. Culture and Conduct Risk Report*, legal.thomsonreuters.com/en/insights/reports/culture-and-conduct-risk-2018 [dostęp 12.03.2018].
- Cymerman A. 2014. *Etyko-kreacja. Oswajanie etyki*, ZBP.
- Dagher J. 2018. *Regulatory Cycles, Revisiting the Political Economy of Financial Crises*, IMF Working Papers, Waszyngton.
- Dallas L. 2012. *Short-Termism, the Financial Crisis, and Corporate Governance*, „Journal of Corporation Law”, No 37.
- EBA. 2011. *Guidelines on internal governance containing specific principles that banks should apply to address misconduct risk*, GL 44.
- ESMA. 2013. *Guidelines on remuneration policies and practices aimed at preventing distorted incentives leading individuals to misconduct*, 11.06.
- European Banking Authority, European Securities and Markets Authority, *Consultation paper – Joint ESMA and EBA Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders under Directive 2013/36/EU and Directive 2014/65/EU*, No. EBA/CP/2016/17, 2016.
- European Commissions. 2018. *Sustainable finance: Commission’s Action Plan for a greener and cleaner economy*, EC, 24 May, http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-1404_en.htm (accessed 15 January 2019).
- European Systemic Risk Board. 2015. *Report on misconduct risk in the banking sector*, Frankfurt.
- FCA. 2018. *Climate Change and Green Finance, Discussion Paper, DP18/8*, October.
- Ferran E. 2012. *Regulatory lessons from the payment protection insurance mis-selling scandal in the UK*, “European Business Organization Law Review (EBOR)”, 13(2), 247–270.
- Franke G. et al. 2016. *Fair Retail Banking: How to Prevent Mis-selling by Banks*.
- Halamka R., P. Teplý. 2017. *The Effect of Ethics on Banks’ Financial Performance*, „Prague Economic Papers”, vol. 2017(3), s. 330–344.
- Herrera JJ. et al. 2016. *Is There A Difference In Financing Efficiency? Conventional Banks Versus Ethical Banks*, „Economics Working Papers”, No. 1512.
- Jasiński Ł. 2015. *Etyka sprzedaży ubezpieczeń na życie*, ZBP.
- Koslowski P. 2011. *The Ethics of Banking: Conclusions from the Financial Crisis*, *Issues in Business Ethics*, Springer.

- Management Solutions. 2016. *Conduct risk framework: industry trends and challenges (special report)*, Madrid.
- Marcinkowska M. 2013. *Regulation and self-regulation in banking: in search of optimum*, „Bank i Kredyt”, vol. 44(2), s. 119–158.
- Mascu S. 2010. *Ethical Banks: An Alternative in the Financial Crisis*, „Ovidius University Annals, Economic Sciences Series”, vol. 0(1).
- Matikainen S. 2017. *Green doesn't mean risk-free: why we should be cautious about a green supporting factor in the EU*, LSE, 18 grudnia, www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/news/eu-green-supporting-factor-bank-risk/ [dostęp 15.01.2019].
- Milbradt K., M. Oehmke. 2015. *Maturity rationing and collective short-termism*, „Journal of Financial Economics”, vol. 118(3), s. 553–570.
- Murdoch R. 2015. *'Behavioural Ethics and the Next Generation in Finance'*, Ethics in Finance - Robin Cosgrove Prize, 5th Edition, Observatoire de la Finance, Geneva.
- Osińska M. 2015. *Fundament długotrwałego sukcesu w bankowości? Podejście oparte na zasadach etycznych*, ZBP.
- Perezts M. 2015. *'Dirty Hands and Dirty Money: Towards a Framework for Fighting Pollution in Finance'*, Ethics in Finance - Robin Cosgrove Prize, 5th Edition, Observatoire de la Finance, Geneva.
- Rappaport A., J. Bogle. 2011. *Saving Capitalism From Short-Termism: How to Build Long-Term Value and Take Back Our Financial Future*, McGraw-Hill Education, New York.
- Repenning N., R. Henderson. 2010. *Making the Numbers? „Short Termism” & the Puzzle of Only Occasional Disaster*, „NBER Working Paper”, No. 1636.
- Resti A. 2017. *Fines for misconduct in the banking sector – what is the situation in the EU*, Parliament Europejski.
- Stolper A. 2009. *Regulation of credit rating agencies*, „Journal of Banking & Finance”, vol. 33, issue 7, 1266–1273.
- Stróński M. 2012. *Plany sprzedażowe jako podstawowa determinanta łamania etyki w sektorze bankowości i finansów*, ZBP.
- Świeszczak K. 2012. *Doradca bankowy jako pierwsze ogniwo relacji pomiędzy bankiem i klientem w kontekście problemu etyki w skali mikro*, ZBP.
- White L. 2018. *The Credit Rating Agencies and Their Role in the Financial System*, w: E. Brousseau, *Oxford Handbook on Institutions, International Economic Governance, and Market Regulation*, Oxford University Press.

Summary

Conduct Capital Buffer as a tool for promoting ethical behaviors in the banking sector

The issue of ethics in banks is quite complex. The behaviour of banks in recent years significantly deviated from the desired ethical standards. The scale of financial fees imposed on financial institutions is has also been growing. In Poland, the lack of research devoted to conduct makes the assessment of the level of compliance impossible, especially since it would be too superficial to link this assessment of individual banks solely to fines imposed by the PFSA. At the same time it seems that the current lack of conduct regulations *sensu*

Monika Swaczyna-Pruchnik, *Conduct Capital Buffer* jako narzędzie do promowania zachowań etycznych w sektorze bankowym

stricto do not have a sufficient (direct) impact on the real operations of banks, and the supervisors lack the competence to force financial institutions to behave more ethically. In the United Kingdom, for several years now, an innovative study has been conducted measuring the level of compliance with conduct in credit institutions. In order for the mechanism for awarding ethical behaviour to be effective, it must motivate the action of the bank's shareholders rather than its employees. This paper proposes a new regulatory solution aimed at rewarding the ethical behaviour of banks. It would consist of a six-month assessment of the ethics of banks in Poland, conducted on the basis of a survey and a qualitative study (being an extended version of the cited study from the United Kingdom). Based on the results of such a study, the PFSA could reduce or increase the soft capital requirement by one percentage point.

Key words: conduct, ethics, bank, financial sector, moral hazard, regulatory compliance