

Mateusz Folwarski

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Sytuacja ekonomiczna Banku Pekao SA oraz BRE Banku SA a wynagrodzenia członków zarządów tych banków w latach 2007–2009

1. Wprowadzenie

Spółki akcyjne notowane na giełdzie mają obowiązek sporządzania sprawozdań finansowych. Raporty powinny być publicznie dostępne oraz przejrzyste. W grudniu 1992 r. opublikowany został brytyjski kodeks dobrych praktyk *Cadbury Report*. Dokument wprowadził zasadę *comply or explain*, która stała się fundamentem zasad ujawniania informacji na całym świecie. Jej celem jest ujawnianie informacji według obowiązujących przepisów. Niestosowanie się do tej zasady wymaga poinformowania o podjęciu takiej decyzji i podania jej powodów. Kodeksy dobrych praktyk posiada większość krajów. Wszystkie są zgodne z zaleceniami OECD w sprawie przejrzystości polityki informacyjnej dotyczącej wynagrodzeń kadry menedżerskiej. Zasady dobrych praktyk są zbiorem zaleceń, co stanowi przykład samoregulacji rynku. Skuteczniejszym narzędziem regulacyjnym są obligatoryjne dokumenty nadzorców rynków finansowych. Zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej każda spółka notowana na giełdzie powinna przedstawiać deklarację ujawniającą politykę wynagrodzeń spółki. Łączne wynagrodzenie oraz inne świadczenia przyznane poszczególnym dyrektorom w ciągu danego roku obrachunkowego powinny być szczegółowo ujawniane w rocznych sprawozdaniach finansowych lub w notach do sprawozdań finansowych, bądź w stosownych przypadkach w raporcie

w sprawie wynagrodzeń¹. Zgodnie z rozporządzeniem ministra finansów w sprawie przekazywanych informacji przez emitentów papierów wartościowych spółki mają obowiązek publikacji informacji dotyczących wartości wynagrodzeń, nagród i korzyści wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych, odrębnie każdej z osób zarządzających i nadzorujących emitenta w przedsiębiorstwie emitenta². Celem artykułu jest porównanie wynagrodzeń członków zarządów dwóch największych, z przewagą kapitału zagranicznego, banków działających w Polsce oraz porównanie poziomu wynagrodzeń z podstawowymi wielkościami ekonomicznymi.

2. Zarys sytuacji finansowej banków w latach 2007–2009

Bank Pekao SA oraz BRE Bank SA to największe banki w Polsce pod względem sumy aktywów z przewagą kapitału zagranicznego (tabela 1)³.

Tabela 1. Największe banki działające w Polsce pod względem sumy aktywów w latach 2007–2009

Bank	Suma aktywów (w mln zł)		
	2007	2008	2009
PKO BP	108 537,6	134 636,0	156 478,7
Pekao	124 096,2	131 940,8	130 616,1
BRE	55 941,9	82 605,2	81 023,9
ING	52 010,9	69 610,5	59 833,5
BZ WBK	41 318,7	57 433,1	54 058,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy bankscope.

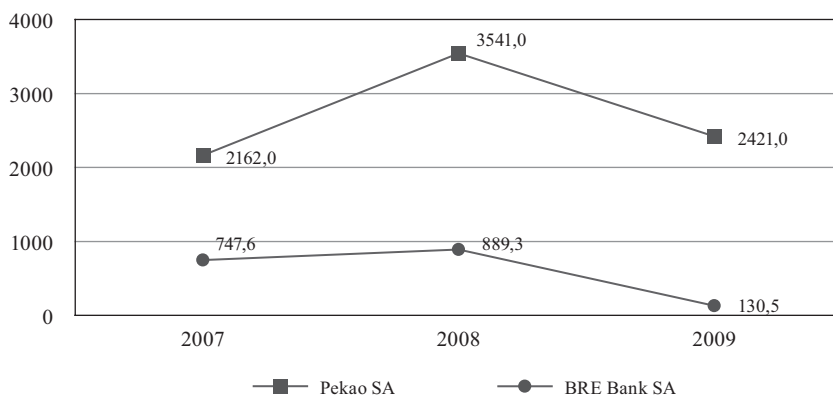
Suma aktywów obrazuje skalę wielkości analizowanych banków. Wśród największych banków w Polsce tylko Pekao SA nie odnotował znaczącego wzrostu aktywów w 2008 r. w porównaniu z rokiem poprzednim. BRE Bank SA w tym czasie powiększył sumę aktywów o prawie 48%, dystansując głównego konkurenta – ING Bank. Rysunek 1 obrazuje poziom zysku netto w analizowanych bankach. W przypadku obu banków w 2008 r. nastąpił wzrost poziomu zysku

¹ Zalecenie Komisji nr 2004/913/WE z dnia 14 grudnia 2004 r. w sprawie odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie.

² Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 października 2005 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych.

³ Polska Kasa Opieki SA – właściciel włoski UniCredit SpA – 59,24%; Bank Rozwoju Eksportu SA – właściciel niemiecki Commerzbank AG – 69,74%.

netto, w 2009 r. zaś jego spadek. Jednak skala zarówno wzrostu jak i spadku była zróżnicowana. Zysk w Banku Pekao SA w 2008 r. w porównaniu z 2007 r. wzrósł o 64%, zaś BRE Banku SA o 19%. W 2009 r. Bank Pekao SA odnotował spadek zysku o 32% w porównaniu z 2008 r., natomiast zysk BRE Banku SA w 2009 r. stanowił zaledwie 15% zysku tego banku z 2008 r.

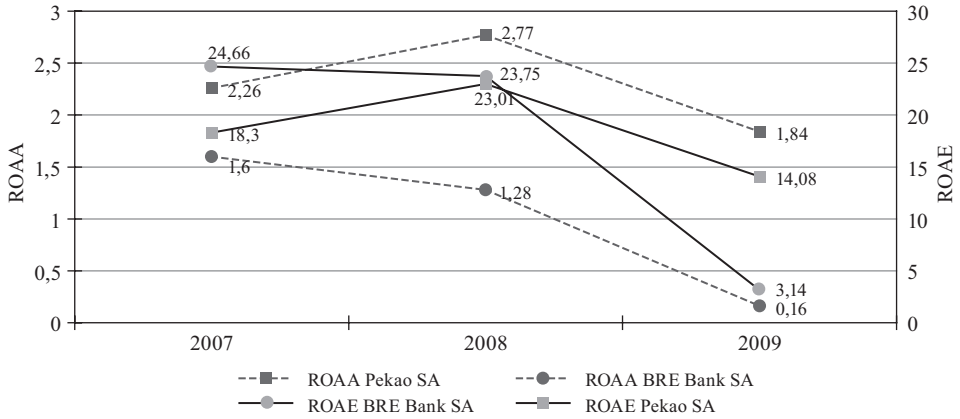


Rys. 1. Zysk netto w badanych bankach w latach 2007–2009 (w mln zł)

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy bankscope.

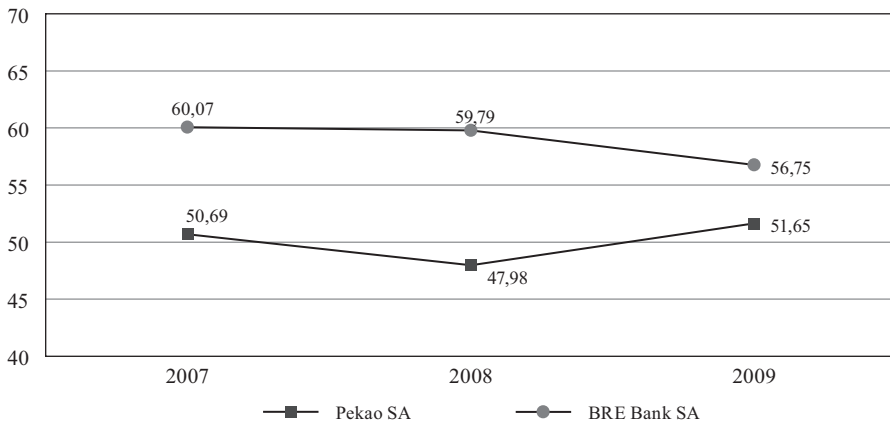
Na rys. 2 przedstawiono przeciętne wskaźniki rentowności aktywów oraz kapitałów własnych analizowanych banków w badanych latach. Przeciętna rentowność aktywów w BRE Banku SA w 2009 r. była na bardzo niskim poziomie. Spowodowane było to znacznym spadkiem wyniku finansowego. W analizowanych latach w banku tym rentowność aktywów rokrocznie spadała. Bank Pekao SA w 2008 r. odnotował poprawę rentowności aktywów, a w 2009 r. jej spadek o prawie 1 punkt procentowy. Nie był to jednak spadek poniżej średniego poziomu rentowności aktywów całego polskiego sektora bankowego, który w 2009 r. kształtował się na poziomie 0,9%. Przeciętna rentowności kapitałów własnych w 2008 r. w analizowanych bankach osiągnęła poziom 23%; świadczyło to o tym, że przeciętnie 1 zł generował 23 gr wyniku finansowego w badanych bankach. Rentowność kapitałów własnych uległa znacznemu pogorszeniu w 2009 r. W Pekao SA 1 zł generował już tylko 14 gr, a w BRE Banku SA 3 gr wyniku finansowego. Warto zaznaczyć, że w całym sektorze rentowność kapitałów własnych wynosiła 11%. Porównując wskaźniki rentowności w obu bankach, można stwierdzić, że w 2009 r. analizowane wskaźniki dla Banku Pekao SA kształtowały się powyżej średniej dla całego sektora, natomiast BRE Banku SA poniżej średniej. Rysunek 3 przedstawia procentowy poziom kosztów do dochodów w badanych bankach. BRE Banku SA w latach 2007–2009 zmniejsza

szył wskaźnik *cost to income ratio* (C/I) o ponad 3 punkty procentowe. W Pekao SA po spadku udziału kosztów w dochodach w 2008 r., w 2009 r. wskaźnik ten wzrósł. W całym analizowanym okresie udział C/I w Banku Pekao SA jest znacznie niższy aniżeli w BRE Banku SA. W 2009 r. udział kosztów do dochodów w polskim sektorze bankowym kształtował się na poziomie 54%.



Rys. 2. Wskaźniki ROAA i ROAE badanych banków w latach 2007–2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy bankscope.



Rys. 3. Wskaźnik C/I badanych banków w latach 2007–2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy bankscope.

Krótką analizą wybranych wielkości finansowych wskazuje na lepszą sytuację ekonomiczną Banku Pekao SA. Bank ten posiada znacznie wyższą sumę aktywów oraz generowanych zysków, ponadto wszystkie wskaźniki poddane analizie za 2009 r. były na dużo wyższym (powyżej średniej rynkowej) poziomie.

W dalszej części artykułu autor będzie się starał odpowiedzieć na następujące pytania: Czy w wyniku znaczącego spadku zysków banków w 2009 r. obniżone zostały fundusze wynagrodzeń członków zarządów banków? Czy wynagrodzenie zmienne, które powinno być zależne od wyników, zostało przyznane za 2009 r. zarządom tych banków? Czy ze względu na wyższy poziom wskaźnika C/I oraz wskaźników rentowności członkowie zarządu Banku Pekao SA otrzymali wyższe wynagrodzenie za 2009 r.?

3. Wynagrodzenia członków zarządów analizowanych banków w latach 2007–2009

Wynagrodzenie członków zarządów polskich banków składa się z dwóch elementów: wynagrodzenia podstawowego oraz wynagrodzenia zmiennego. Wynagrodzenie podstawowe jest to stały składnik wynagrodzenia brutto, tj. płaca zasadnicza określona umową o pracę. Wynagrodzenie zmienne składa się z wielu składników np.:

- wynagrodzenie w postaci bonusu – dodatkowe wynagrodzenie pracownika zależne od efektów jego pracy, przyznawane i wypłacane w roku następnym. Aby oddać rzeczywiste wynagrodzenie członków zarządów banków za wykonywaną pracę, np. bonusy za 2009 r. (przyznane w 2010 r.) zostały wliczone jako wynagrodzenie za 2009 r.;

- wynagrodzenie w postaci akcji oraz opcji na akcje – zmienne elementy wynagrodzenia zależne od efektów pracy pracownika, przyznawane jako forma nabycia (możliwość nabycia) akcji własnych spółki. W analizie wynagrodzeń członków zarządów Banku Pekao SA oraz BRE Banku SA ze względu na niekompletne dane ten składnik wynagrodzenia zmiennego został pominięty.

Fundusz wynagrodzeń członków zarządów jest to suma wynagrodzeń, które zostały wypłacone wszystkim członkom zarządu w danym roku. Warto zaznaczyć, że suma ta uwzględnia również koszty poniesione z tytułu rozwiązania umowy o pracę tych członków zarządów, którzy w danym roku już nie byli pracownikami banku, lecz w umowach odpraw mieli zapisany np. bonus za wynik finansowy banku. W 2007 r. oraz w 2008 r. w BRE Banku SA fundusz wynagrodzeń był znacznie wyższy niż w Banku Pekao SA (pomimo znacznie niższej sumy aktywów i niższego wyniku finansowego) – por. rys. 4.

Tabela 2. Dziesięciu najlepiej zarabiających członków zarządów w badanych bankach w 2009 r. (w tys. zł)

Nazwisko i imię	Bank	Wynagrodzenie za 2007 r.	Wynagrodzenie za 2008 r.	Wynagrodzenie za 2009 r.
Bielecki Jan Krzysztof ^a	Pekao	3147	2764	8780
Lovaglio Luigi ^b	Pekao	6394	2986	3888
Grendowicz Mariusz ^c	BRE	–	3871	2262
Thor Wiesław ^d	BRE	3375	2321	1907
Biondo Diego	Pekao	–	286	1861
Iannaccone Marco	Pekao	–	568	1775
Ważyński Marian	Pekao	1676	1546	1772
Katerbau Katrin	BRE	–	637	1734
Mastalerz Jarosław	BRE	1344	2121	1567
Gdański Przemysław	BRE	–	1148	1494

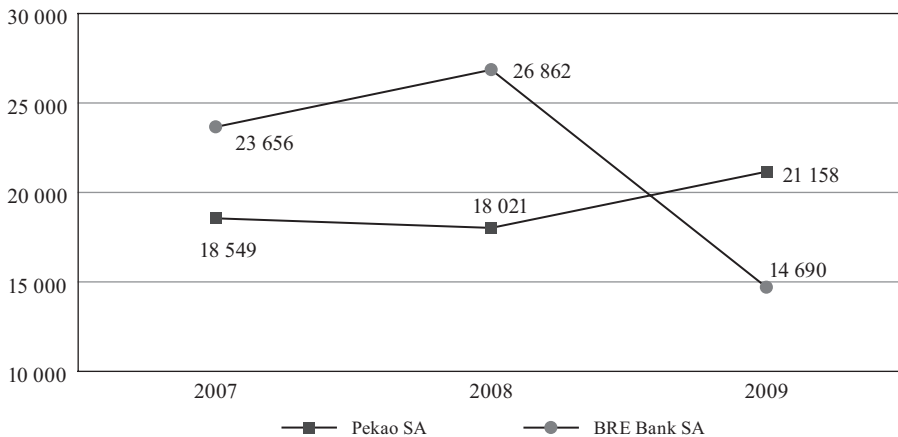
^a Prezes Banku Pekao SA, odszedł z banku pod koniec 2009 r. W związku z odejściem otrzymał odprawę ok. 7 mln zł. W 2007 r. otrzymał bonus wypłacony rok później w kwocie 1,7 mln zł.

^b W 2007 r. otrzymał bonus wypłacony rok później w kwocie 3,1 mln zł.

^c W 2008 r. otrzymał bonus wypłacony rok później w kwocie 2,4 mln zł.

^d W 2007 r. otrzymał bonus wypłacony rok później w kwocie 2,6 mln zł.

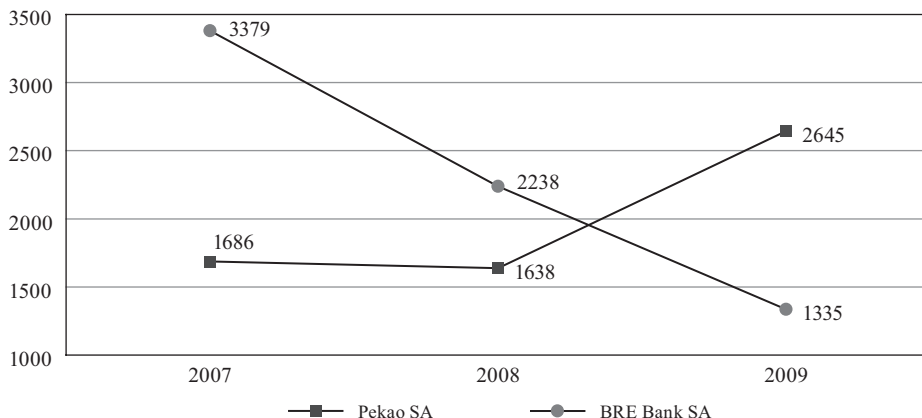
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.



Rys. 4. Fundusze wynagrodzeń członków zarządów w badanych bankach w latach 2007–2009 (w tys. zł)

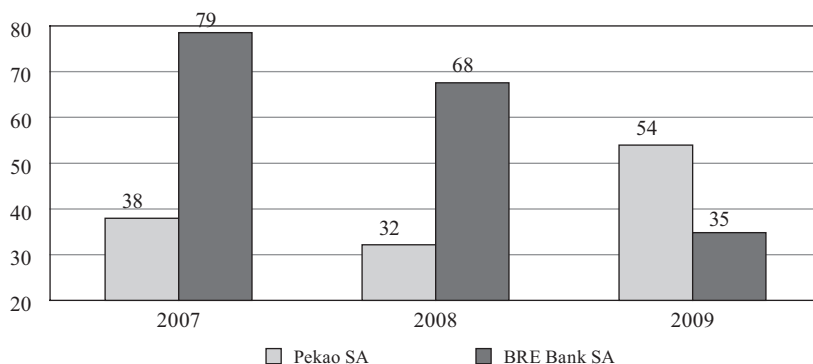
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.

W 2009 r. fundusz wynagrodzeń BRE Banku SA znacznie spadł, natomiast Pekao SA znacznie wzrósł. Warto jednak zaznaczyć, że w funduszu wynagrodzeń Pekao SA uwzględniona jest odprawa prezesa banku w kwocie ok. 7 mln zł.



Rys. 5. Fundusz wynagrodzeń przypadający na jednego członka zarządu w badanych bankach w latach 2007–2009 (w tys. zł)

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.



Rys. 6. Udział wynagrodzenia zmiennego w wynagrodzeniu całkowitym członków zarządów w badanych bankach w latach 2007–2009 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.

Fundusz wynagrodzeń przypadający na jednego członka zarządu w BRE Banku SA był w latach 2007 i 2008 znacznie wyższy niż w Banku Pekao SA (rys. 5). Fundusz ten jednak ma znaczną tendencję spadkową (ok. 1 mln zł na

członka zarządu rokrocznie). W Banku Pekao SA w 2009 r. fundusz wynagrodzeń przypadający na jednego członka zarządu znacznie wzrósł (ok. 1 mln zł). Jednak jeśli nie uwzględnimy odprawy prezesa Banku Pekao SA, fundusz wynagrodzeń przypadający na jednego członka zarządu w tym banku wyniesie 1,743 mln zł – czyli będzie nieznacznie wyższy w porównaniu z rokiem poprzednim.

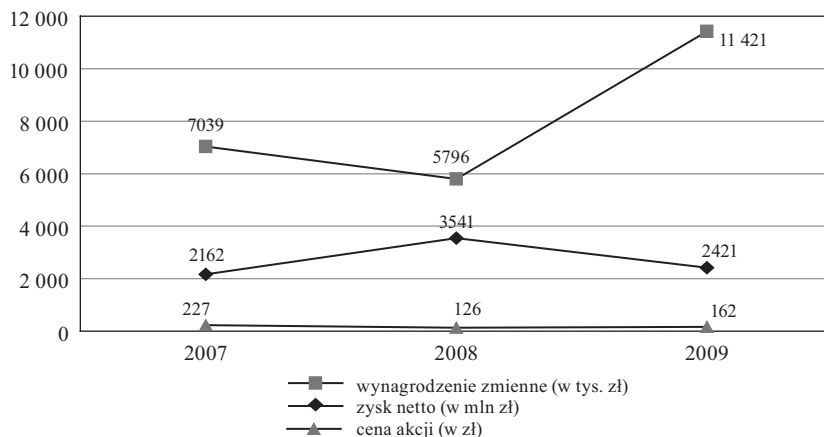
Na rys. 6 przedstawiono udział wynagrodzenia zmiennego w wynagrodzeniu całkowitym w Banku Pekao SA oraz BRE Banku SA. W Banku Pekao SA w latach 2007 i 2008 nie przyznawano znacznego wynagrodzenia zmiennego członkom zarządu. W 2009 r. w związku z wysoką odprawą prezesa udział wynagrodzenia zmiennego w wynagrodzeniu całkowitym wzrósł do poziomu ponad 50%. W BRE Banku SA udział wynagrodzenia zmiennego w wynagrodzeniu całkowitym rokrocznie spada. W 2007 r. wynosił on jednak prawie 80%, w 2008 r. zaś 70%. Banki w każdym roku obrotowym tworzą rezerwy na wynagrodzenie zmienne w postaci bonusu, który zostaje przyznany w następnym roku kalendarzowym. Należy jednak odpowiedzieć na pytanie, czy w obliczu kryzysu finansowego słuszne było wypłacenie w 2009 r. bonusów za wyniki w 2008 r.

4. Wynagrodzenie zmienne a sytuacja banków w latach 2007–2009

Relację wynagrodzenia zmiennego do zysku netto oraz ceny akcji⁴ banków obrazują rys. 7 i 8. W Banku Pekao SA wynagrodzenie zmienne (w tys. zł) w 2009 r. znacznie wzrosło w stosunku do poziomu wyniku finansowego. Spowodowane było to wypłaceniem odprawy prezesowi banku, zagwarantowanej w momencie podpisania umowy o pracę. Tak skonstruowana umowa – zapewniająca wysoką odprawę – może prowadzić do nieefektywnego zarządzania bankiem. Rok 2009 był rokiem kryzysowym w polskim sektorze bankowym. Wypłata tak wysokiej odprawy wobec znacznego spadku wyniku finansowego obrazuje niewłaściwie zaprojektowane systemy wynagradzania (oraz rozwiązywania umów o pracę) członków zarządów. Gwarantowane odprawy oraz programy bonusowe mogą prowadzić do chciwości zarządców banków.

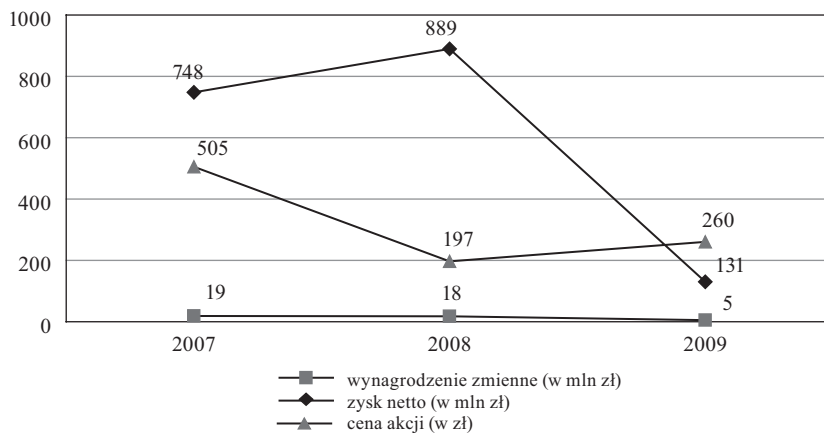
Na rys. 9 przedstawiono udział funduszu wynagrodzeń w zysku netto w Pekao SA oraz BRE Bank SA w latach 2007–2009. Pomimo spadku wynagrodzenia zmiennego (rys. 8) o 13 mln zł, udział funduszu wynagrodzeń w zysku netto w BRE Banku SA stanowił ponad 11%. Wynagrodzenie członków zarządu BRE Banku SA stanowiło ponad jedną dziesiątą wygenerowanego zysku netto

⁴ Cena akcji analizowanych banków podana jest na ostatni dzień, w którym odbywała się sesja giełdowa w danym roku kalendarzowym.



Rys. 7. Relacja wynagrodzenia zmiennego do zysku netto oraz ceny akcji w Banku Pekao SA w latach 2007–2009

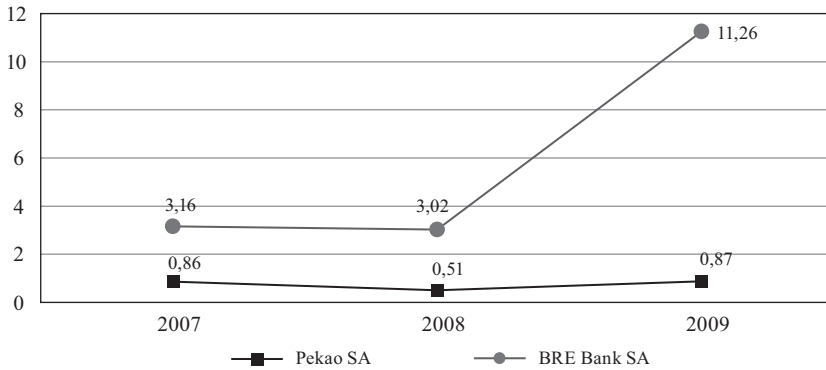
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.



Rys. 8. Relacja wynagrodzenia zmiennego do zysku netto oraz ceny akcji w BRE Banku SA w latach 2007–2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.

w 2009 r. W latach 2007 i 2008 w BRE Banku SA udział funduszu wynagrodzeń w zysku netto kształtował się na poziomie 3%. W przypadku Banku Pekao SA udział funduszu wynagrodzeń w 2009 r. jest na zbliżonym poziomie do 2007 r. W każdym analizowanym okresie nie przekroczył on progu 1%.



Rys. 9. Udział funduszu wynagrodzeń w zysku netto w badanych bankach w latach 2007–2009 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za poszczególne lata.

5. Zakończenie

Bank Pekao SA oraz BRE Bank SA to czołowe banki działające w Polsce. W bankach tych w 2009 r. nastąpił znaczny spadek wyniku finansowego i wskaźników rentowności, odnotowano natomiast poprawę wskaźnika kosztów do dochodów. W BRE Banku SA udział wynagrodzenia zmiennego w wynagrodzeniu całkowitym w latach 2007 i 2008 był na bardzo wysokim poziomie – ok. 70%. Taka sytuacja mogła zachęcać osoby zarządzające bankiem do realizacji krótkookresowych korzyści banku w zamian za dbałość o długookresowy rozwój banku. W 2009 r. w Banku Pekao SA wypłacona została odprawa dla odchodzącego prezesa w wysokości ok. 7 mln zł. Tak wysoka, gwarantowana w umowie o pracę odprawa nie może sprzyjać efektywnemu zarządzaniu bankiem.

Literatura

- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 października 2005 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych. Sprawozdania finansowe BRE Banku SA za lata 2007–2010.
- Sprawozdania finansowe Pekao SA za lata 2007–2010.
- Zalecenie Komisji nr 2004/913/WE z dnia 14 grudnia 2004 r. w sprawie odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie.

The Financial Standing of Bank Pekao SA and BRE Bank SA vs Compensation Package for Board Members in 2007–2009

In 2009, Poland's two largest banks with foreign participation recorded a significant decrease in net profits and ROA and ROE ratios. At Pekao SA, this economic and financial condition did not reduce variable compensation for bank board members. In 2007–2008, Bank Pekao SA did not offer substantial variable compensation to its board members. In 2009, as a result of the president's substantial severance package, the share of variable compensation in the total remuneration rose to the level of 50%. This compensation system might have encouraged the bank to seek quick gains to the detriment of its long-term interests. At BRE Bank SA, the other analysed bank, the total compensation package for board members in 2009 accounted for more than 10% of annual net profits. In 2007 and 2008, BRE Bank's share of the compensation fund in net profits amounted to 3%.

Mateusz Folwarski – magister, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Finansów, Katedra Finansów.

Zainteresowania naukowo-badawcze: efektywność sektora bankowego, zarządzanie wynagrodzeniami w bankowości.

e-mail: mateusz.folwarski@uek.krakow.pl