



ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego – wydawca niniejszej książki – jest zakładem Warszawskiego Instytutu Bankowości, powołanym w 2012 roku. Placówka ma charakter naukowo-badawczy i analityczny, obejmując swoim zakresem cały system finansowy, w tym bankowość spółdzielczą. Z działalnością Ośrodka można się zapoznać

na stronach www.alterum.pl.

Monografia *Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym: wnioski dla Polski* jest autorskim opracowaniem ALTERUM – Ośrodka kierowanego przez dr. hab. Lecha Kurklińskiego – oraz zespołu pracowników Katedry Bankowości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, kierowanej przez dr. hab. Ewę Miklaszewską. Koncentrując się na okresie pokryzysowym, autorzy analizują ewolucję modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej w krajach europejskich (Francja, Holandia, Niemcy, Austria, Finlandia i Włochy) oraz Japonii, porównując sukcesy i problemy tych rynków ze specyficzną sytuacją polskiej bankowości spółdzielczej.

Bankowość na całym świecie znajduje się w okresie istotnych zmian wywołanych niesprzyjającymi warunkami regulacyjnymi oraz silną presją konkurencyjną. Dostosowanie się banków do tych tendencji jest związane ze wzrostem kosztów i redefinicją strategii. Dotyczy to szczególnie banków spółdzielczych. Mimo że przetrwały one kryzys finansowy lat 2007–2009 stosunkowo dobrze, to jednak w konsekwencji zmian pokryzysowych w wielu państwach doszło do restrukturyzacji w kierunku pogłębienia integracji i konsolidacji tego sektora. Poddając analizie doświadczenia krajów europejskich, wyraźnie można dostrzec, że historycznie ukształtowane mechanizmy funkcjonowania bankowości spółdzielczej wymagają modyfikacji. Opisanie w książce doświadczenia historyczne grup spółdzielczych w wybranych krajach, w zamyśle autorów mają pomóc w dyskusji nad optymalnym kształtem reform w polskiej bankowości spółdzielczej.

Recenzent pracy, prof. dr. hab. Eugeniusz Gostomski, podkreśla aktualność omawianej tematyki i dogłębność analizy poszczególnych rynków europejskiej bankowości spółdzielczej, uznając je za główny atut książki.

Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym: wnioski dla Polski

Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym *wnioski dla Polski*

redakcja naukowa

Lech Kurkliński
Ewa Miklaszewska



www.wib.org.pl
www.alterum.pl

Wib | WARSZAWSKI
INSTYTUT
BANKOWOŚCI



Modele bankowości spółdzielczej
na rynku europejskim
i ich ewolucja w okresie pokryzysowym

Wnioski dla Polski

Recenzent

dr hab. Eugeniusz Gostomski

Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym

Wnioski dla Polski

pod redakcją naukową

Lech Kurkliński
Ewa Miklaszewska



ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego

Warszawa 2017

Fundacja **Warszawski Instytut Bankowości**
ul. Wiejska 12A, 00-490 Warszawa
tel. 22 826 99 24, 22 826 81 35, faks: 22 201 21 13
www.wib.org.pl

Redaktor *Elżbieta Błuszkowska*

© Copyright by Fundacja Warszawski Instytut Bankowości

Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego. Rozpowszechnianie w jakikolwiek sposób bez zgody wydawcy jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej.

ISBN 978-83-922099-7-3

Nakład 500 egz.

Projekt okładki © *Piotr Dygas*
Zdjęcie trawy na okładce © *ruangrit19 (fotolia.com)*

Skład i druk

INew – Piotr Dygas
piotr.dygas@lnew.pl
tel. +48 501 012 012

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1	12
Ewolucja regulacji europejskich a pozycja konkurencyjna banków spółdzielczych	
<i>Aleksandra Jurkowska</i>	
Rozdział 2	
Stabilność finansowa banków spółdzielczych w Europie	
<i>Krzysztof Kil</i>	
Rozdział 3	
Ewolucja modeli biznesowych banków na rynku europejskim	
<i>Paweł Piskorz</i>	
Rozdział 4	
Kierunki ewolucji sektora europejskich banków	
<i>Ewa Miklaszewska</i>	
Rozdział 5	
Kondycja polskiego sektora bankowości spółdzielczej	
<i>Błażej Lepczyński</i>	
Rozdział 6	
Trójfilarowy model bankowości niemieckiej i pozycja banków spółdzielczych	
<i>Krzysztof Kil, Aneta Makowiec</i>	
Rozdział 7	
Dominacja dużych grup bankowych we Francji	
<i>Mateusz Folwarski</i>	
Rozdział 8	
Centralizacja bankowości spółdzielczej w Holandii jako odpowiedź na wyzwania konkurencyjne – model Rabobanku	
<i>Ewa Miklaszewska</i>	
Rozdział 9	
Bankowość spółdzielcza w Austrii	
<i>Radosław Ciukaj</i>	
Rozdział 10	
Duże banki spółdzielcze w małym kraju – przykład Finlandii	
<i>Michał Boda</i>	

Rozdział 11.

Problemy zdecentralizowanych rynków spółdzielczych – model włoski

Ewa Miklaszewska

Rozdział 12.

Bankowość spółdzielcza w krajach pozaeuropejskich – Japonia

Andrzej Walitza

Wstęp

Banki spółdzielcze stanowią bardzo starą i historycznie dobrze zakorzenioną część europejskiego systemu bankowego. W wielu krajach ich marka należy do najsilniej rozpoznawalnych, a dzięki relacyjnemu modelowi biznesowemu cieszą się one dużą popularnością wśród lokalnej społeczności. Można przytoczyć przykłady z wielu krajów, w których bankowość spółdzielcza wywiera istotny wpływ na rynek finansowy i gospodarkę. W szczególności dotyczy to obsługi i finansowania segmentu małych i średnich przedsiębiorstw. Banki spółdzielcze są też relatywnie silne w bankowości detalicznej, którą w ich wydaniu charakteryzują stosunkowo stabilne zyski i przyjazny dostęp do tradycyjnych produktów bankowych.

Bankowość na całym świecie znajduje się obecnie w okresie istotnych zmian. Niesprzyjające warunki mają w szczególności banki europejskie. Funkcjonują w środowisku niskich, a w niektórych krajach nawet ujemnych stóp procentowych. Zmagają się z istotnym spadkiem rentowności. Dodatkowym obciążeniem są narastające wymogi kapitałowe, które wynikają z obaw regulatorów o stabilność całego systemu i poszczególnych podmiotów. Sektor musi stawiać czoła silnej, wewnętrznej presji konkurencyjnej, ale również i tej kreowanej przez inne instytucje finansowe. Klienci w coraz większym stopniu wykorzystują innowacje produktowo-dystrybucyjne, które oferują im zaawansowane technologicznie banki lub firmy niebankowe typu FinTech. Najważniejszy staje się klient w cyberprzestrzeni, który nie potrzebuje bezpośredniego kontaktu w oddziale. Dostosowanie się banków do tych tendencji jest związane ze wzrostem kosztów i poniesieniem nowych, znacznych nakładów inwestycyjnych. Te wymogi i zagrożenia są szczególnie istotne dla bankowości spółdzielczej. Stan ten, niezależnie od tendencji rynkowych, wynika równie silnie z powodu ogromnych obciążeń regulacyjnych, gdzie zasadę proporcjonalności w stosunku do małych podmiotów wykorzystuje się w stopniu minimalnym.

Banki spółdzielcze globalny kryzys finansowy lat 2007–2009 w większości państw przetrwały dobrze, jednak w konsekwencji zmian pokryzysowych, w wielu krajach doszło do restrukturyzacji ich modelu organizacyjno-prawnego w kierunku pogłębienia integracji i konsolidacji sektora. Po reformach typowe struktury funkcjonowania banków spółdzielczych reprezentują najczęściej model scentralizowany.

Opisane w książce doświadczenia historyczne w funkcjonowaniu grup spółdzielczych w krajach, które poddano analizie, pozwalają na sformułowanie następujących spostrzeżeń:

- w Niemczech sektor banków spółdzielczych to przykład dobrze funkcjonującego i stabilnego modelu opartego na historycznie wypracowanych więziach lokalnych, wobec tego ciągle przyciąga on skutecznie nowych członków. Banki spółdzielcze są świadome konieczności kontroli kosztów, dlatego widoczna jest tendencja do konsolidacji. Działania te doprowadziły do utworzenia w 2016 r.

jednego banku zrzeszającego. W zakresie modelu biznesowego banki stawiają na nowoczesność oraz elektroniczne kanały dostępu, dobrze wpisując się w ogólnoświatowe tendencje;

- w Austrii silna tradycja, popularność i model relacyjny banków spółdzielczych pozwoliły im na utrzymanie znacznego udziału w rynku. Wypracowana struktura składająca się z banków lokalnych oraz banków zrzeszających (nazywanych też „centralnymi”), działających w formie spółek akcyjnych, umożliwia poszerzenie oferty o nowoczesne produkty oszczędnościowe, inwestycyjne czy ubezpieczeniowe;
- we Francji banki spółdzielcze dokonały istotnej restrukturyzacji, która obniżyła koszty działania, zmniejszyły liczbę oddziałów i zatrudnionych pracowników, a także unowocześniły ofertę produktową;
- model holenderski odznaczał się wysoką stabilnością, mimo to grupa Rabobanku zdecydowała się na radykalne posunięcie, to znaczy całkowitą centralizację grupy kosztem utraty autonomii przez poszczególne banki lokalne. Obecnie Rabobank to konglomerat oparty na liberalnie rozumianej „misji i wartościach spółdzielczych”;
- w Finlandii bankom spółdzielczym udało się zbudować bardzo nowoczesny sektor wykorzystujący wspólne systemy IT, płatności, marketing, zarządzanie płynnością, czy też szkolenia pracowników. Fińskie banki potrafiły mocno zaktywizować udziałowców;
- włoskie banki spółdzielcze (obie grupy BCC i BP) zostały znacząco dotknięte w okresie pokryzysowym (ujemna rentowność, bardzo wysoki odsetek nieobsługiwanych kredytów); instytucje te od 2015 r. przechodzą fundamentalne zmiany w kierunku konsolidacji i zwiększenia transparentności działania. Reforma jest jednak spóźniona, a nierentowne banki wspomagane są dzięki posunięciom niestandardowym, pogłębiając ryzyko w obrębie całego systemu.

Książka ta poświęcona jest analizie europejskiego rynku bankowości spółdzielczej, ale dobrze rozwinięte sektory spółdzielcze funkcjonują także w kilku krajach pozaeuropejskich, szczególnie w Kanadzie i Japonii. Z tego powodu w ostatnim rozdziale zostały omówione doświadczenia japońskich banków spółdzielczych, ważne ze względu na długość i dotkliwość kryzysu bankowego w Japonii zapoczątkowanego w latach 90. XX w. Doświadczenia japońskie pokazują negatywne następstwa braku aktywnego nadzoru właścicielskiego i transparentności działania oraz następstwa wpływów politycznych na podejmowane decyzje. Poprawa w zakresie sprawności nadzoru oraz skuteczne działania banków zrzeszających w Japonii pozwoliły na zwiększenie bezpieczeństwa tego sektora i poprawę jego efektywności.

Porównując doświadczenia krajów europejskich oraz polskie, należy zauważyć, że na naszą korzyść przemawia stosunkowo lepsza sytuacja zewnętrzna (względnie wysokie tempo wzrostu gospodarczego, niska konkurencja lokalna) i sprawnie działający nadzór finansowy. Na niekorzyść natomiast problemy modelu biznesowego banków spółdzielczych (niska atrakcyjność oferty, niedorozwój bankowości elektronicznej, słabo wykwalifikowana kadra), a zarazem niska rozpoznawalność banków

spółdzielczych i niestabilność sektora niebankowych kas SKOK, mających również lokalny profil działania. Faktem bardzo niepokojącym jest też długotrwała reforma modelu zrzeszeń banków spółdzielczych. Propagowany przez regulatora system IPS funkcjonuje dobrze w krajach niemieckojęzycznych, a z problemami w Hiszpanii. Dla Polski jest to struktura nowa, nie do końca przez banki zaakceptowana. Włoskie reformy mogą być więc ważną lekcją dla polskiego sektora spółdzielczego, który obecnie ma podobne problemy: rozdrobnienie, słabą efektywność, niską aktywność członków, niską transparentność działania, co jest dodatkowo pogłębiane problemami reputacyjnymi przez kojarzenie sektora z sytuacją niebankowych kas SKOK. Reformy wzmacniające sektor powinny opierać się, podobnie jak we Włoszech, na silnej i zdecydowanej ingerencji regulatora w funkcjonowanie sektora spółdzielczego oraz na oddolnym poparciu niepopularnych – bo zmieniających historyczne mechanizmy funkcjonowania – działań. W dłuższym jednak okresie pewne odejście od tradycji na rzecz zbudowania silnego i nowoczesnego sektora bankowości spółdzielczej jest rozwiązaniem optymalnym dla wszystkich. Jeśli jednak reforma będzie spóźniona lub połowiczna, to jej skuteczność okaże się trudna do przewidzenia.

Poddając analizie doświadczenia krajów europejskich w zakresie bankowości spółdzielczej, które zaprezentowano w pracy, wyraźnie można dostrzec, że historycznie ukształtowane mechanizmy funkcjonowania banków spółdzielczych wymagają modyfikacji, co wiąże się z naruszeniem pozycji niektórych grup interesariuszy. W związku z tym wskazane jest, aby rozpocząć szeroką dyskusję poświęconą zagadnieniu, jak należy zmienić model polskiej bankowości spółdzielczej, dostosowując go do współczesnych wyzwań.

Monografia *Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym: wnioski dla Polski* jest autorskim opracowaniem Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego ALTERUM, kierowanego przez dr. hab. Lecha Kurklińskiego, oraz zespołu pracowników Katedry Bankowości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (M. Boda, R. Ciukaj, M. Folwarski, A. Jurkowska, K. Kil, A. Makowiec, P. Piskorz, A. Walitza) kierowanej przez dr. hab. Ewę Miklaszewską. Autorzy poszczególnych rozdziałów, analizując ewolucję modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej w krajach europejskich (Francja, Holandia, Niemcy, Austria, Finlandia i Włochy) oraz Japonii, porównują sukcesy i problemy tych rynków ze specyficzną sytuacją w Polsce. Część na temat modelu biznesowego rodzimej bankowości spółdzielczej przygotował B. Lepczyński z Uniwersytetu Gdańskiego. Analiza doświadczeń krajów europejskich ma pomóc w dyskusji nad optymalnym kształtem reform w polskiej bankowości spółdzielczej.

Autorzy składają podziękowania recenzentowi pracy prof. dr. hab. Eugeniuszowi Gostomskiemu.

Lech Kurkliński, Ewa Miklaszewska

Rozdział 1

Aleksandra Jurkowska

Ewolucja regulacji europejskich a pozycja konkurencyjna banków spółdzielczych

Wstęp

Międzynarodowa skala działalności banków, ubezpieczycieli oraz firm inwestycyjnych, skomplikowane instrumenty finansowe, liczne powiązania międzysektorowe oraz mnogość i złożoność modeli zarządzania ryzykiem w instytucjach finansowych spowodowały, że w większości gospodarek na początku XXI w. władze nadzorcze utraciły mandat do efektywnego wykonywania funkcji kontrolnej¹. Ogólnosiwiatowy kryzys gospodarczy i finansowy w latach 2007–2009, a także kryzys zadłużenia, do jakiego doszło w krajach strefy euro w latach 2010–2011, potwierdziły potrzebę przeprowadzenia w Europie głębokich reform strukturalnych. Dotychczasowe działania organów unijnych w sferze regulacyjnej w odniesieniu do instytucji bankowych i okołobankowych obejmowały m.in. tworzenie następujących rozwiązań zwiększających²:

- bezpieczeństwo funkcjonowania instytucji kredytowych,
- bezpieczeństwo świadczenia usług przez instytucje kredytowe i zakres ochrony konsumenta,
- efektywność nadzoru mikro- i makroostrożnościowego,

a ponadto:

- sprzyjających wprowadzeniu jednolitych mechanizmów nadzorczych, upadłościowych i gwarancyjnych,
- umożliwiających udzielanie pomocy podmiotom zagrożonym utratą wypłacalności.

Przeglądu najważniejszych regulacji europejskich dotyczących wyżej wymienionych obszarów dokonano w tabeli 1.1.

¹ M. Gasz, *Perspektywy regulacji rynku finansowego w warunkach globalizacji*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 46, No 4 (2010), s. 191.

² A. Jurkowska, *Ewolucja regulacji bankowych w okresie pokryzysowym*, w: *Małe banki i instytucje okołobankowe w świetle pokryzysowych regulacji*, red. E. Miklaszewska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2015, s. 17.

Tabela 1.1. Najważniejsze regulacje organów unijnych po kryzysie

Bezpieczeństwo funkcjonowania instytucji kredytowych	
Regulacja	Zakres
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/36/UE i rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 (pakiet CRDIV/CRR)	W pakiecie sformułowano definicję instytucji kredytowej, wymogi organizacyjne, kapitałowe i kadrowe niezbędne do dopuszczenia jej do działalności, a także wymogi ostrożnościowe, które muszą być spełnione w trakcie jej funkcjonowania (m.in. zasady zarządzania ryzykiem, sposób wyznaczenia funduszy regulacyjnych, wartości progowe najważniejszych wskaźników ostrożnościowych, takich jak współczynnik adekwatności kapitałowej, wskaźnik dźwigni czy wskaźniki płynności).
Bezpieczeństwo świadczenia usług i ochrona konsumenta	
Regulacja	Zakres
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/48/WE i dyrektywa Komisji 2011/90/UE	Dyrektywy regulują kwestię udzielania tzw. kredytów transgranicznych oraz harmonizują przepisy wewnętrzne obowiązujące w krajach członkowskich w zakresie ochrony konsumenta na rynku kredytów konsumentskich.
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/110/WE (EMD2)	W dyrektywie sformułowano definicję pieniądza elektronicznego, określono podmioty uprawnione do jego wydawania oraz wytyczono ramy prawne funkcjonowania instytucji pieniądza elektronicznego.
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/17/UE	Akt prawny harmonizujący unijne ramy prawne w zakresie ochrony konsumentów zaciągających kredyty związane z nieruchomościami mieszkalnymi.
Dyrektywa 2007/64/WE Parlamentu Europejskiego i Rady (PSD), Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 260/2012 (SEPA end-date Regulation), Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2366 (PSD2) i rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 2015/751 (IFR)	Akty prawne harmonizujące rynek usług płatniczych w UE i tworzące prawne ramy funkcjonowania Jednolitego Obszaru Płatności w Euro (SEPA). Określono w nich standardy i wymogi techniczne dla paneuropejskich instrumentów płatniczych, za pomocą których realizowane są płatności w euro oraz m.in. wysokość opłat <i>interchange</i> dotyczących transakcji płatniczych realizowanych na terytorium UE w oparciu o kartę.
Efektywność nadzoru mikro- i makroostrożnościowego	
Regulacja	Zakres
Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1092/2010	Na mocy rozporządzenia ustanowiono Europejską Radę ds. Ryzyka Systemowego (European Systemic Risk Board; ESRB). ESRB to podmiot odpowiedzialny za sprawowanie nadzoru makroostrożnościowego nad systemem finansowym UE w celu przyczyniania się do przeciwdziałania ryzyku systemowemu.

Seria rozporządzeń Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1093/2010, nr 1094/2010 i nr 1095/2010	Serią rozporządzeń powołano Europejskie Urzędy Nadzoru (European Supervisory Authorities; ESA) monitorujące potencjalne zagrożenia i słabości dotyczące poziomu mikroostrożnościowego, transgranicznego i międzysektorowego w systemie finansowym. Instytucje te to Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (European Banking Authority; EBA), Europejski Urząd Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych (European Insurance and Occupational Pensions Authority; EIOPA) i Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych (European Securities and Markets Authority; ESMA).
Jednolite mechanizmy gwarancyjne, nadzorcze i upadłościowe	
Regulacja	Zakres
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE	Dyrektywa ujednolicająca zasady gwarantowania depozytów (Deposit Guarantee Schemes; DGS) w krajach członkowskich UE i zwiększająca zakres ochrony depozytów.
Rozporządzenie Rady (UE) nr 1024/2013	Akt prawny określający zasady jednolitego mechanizmu nadzorczego (Single Supervisory Mechanism) w ramach unii bankowej. Zgodnie z rozporządzeniem od 4 listopada 2014 r. Europejskiemu Bankowi Centralnemu powierzono bezpośrednio uprawnienia nadzorcze w odniesieniu do instytucji kredytowych i finansowych spółek holdingowych o znaczeniu systemowym.
Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014	Akt prawny określający zasady jednolitego mechanizmu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (Single Resolution Mechanism; SRM) w ramach unii bankowej, w tym powołujący jednolity fundusz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (Single Resolution Fund; SRF).
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU (BBRD)	Dyrektywa skierowana do wszystkich państw członkowskich UE, ustanawiająca ramy prawne prowadzenia działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w odniesieniu do instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych.
Pomoc podmiotom zagrożonym utratą wypłacalności	
Regulacja	Zakres
Traktat o utworzeniu Europejskiego Mechanizmu Stabilności	Traktat przewiduje stopniową budowę stałego mechanizmu pomocy finansowej dla państw strefy euro, zapewniającego rozwiązania ramowe na wypadek sytuacji kryzysowej. Zasadniczo środki ESM przekazywane są na szczeblu rządowym, jednak po spełnieniu określonych warunków możliwe jest również bezpośrednie dokapitalizowanie instytucji finansowej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie tekstów odpowiednich dyrektyw i Traktatu o utworzeniu Europejskiego Mechanizmu Stabilności.

Ze względu na to, że europejskie instytucje regulacyjne coraz częściej kierują się zasadą pełnej harmonizacji, a dla podobnej skali ryzyka stosowane jest jednolite podejście ostrożnościowe (zasada *the same rule for the same risk*), w przypadku banków spółdzielczych szczególnego znaczenia nabierają przepisy wpływające na ogólne koszty funkcjonowania, koszty dostarczanych usług oraz możliwości spełnienia restrykcyjnych wymogów ostrożnościowych. Do przepisów tych należy zaliczyć przede wszystkim pakiet regulacyjny CRDIV/CRR, akty prawne harmonizujące rynek usług płatniczych w UE, ustalające jednolite ramy gwarantowania depozytów w krajach członkowskich oraz jednolite procedury upadłościowe.

1.1. Pakiet CRDIV/CRR a banki spółdzielcze

CRDIV/CRR to pakiet regulacyjny wdrażający do ustawodawstwa unijnego postanowienia Bazylei III (Trzecia Umowa Kapitałowa; Bazylea III³). W ramach pakietu wprowadzono zmiany w dwóch głównych obszarach determinujących bezpieczeństwo banków: pierwszy to adekwatność kapitałowa (podniesienie współczynnika, zmiany definicyjne funduszy własnych), drugi – płynność i ryzyko płynności (wprowadzenie norm stymulujących stabilne finansowanie). Najważniejsze postanowienia CRDIV/CRR dotyczące instytucji kredytowych wyszczególniono w tabeli 1.2. Wszystkie przepisy zaczną w pełni obowiązywać od 1 stycznia 2019 r., przy zachowaniu okresów przejściowych.

W przypadku banków spółdzielczych, prócz zastrzonych progów ostrożnościowych kluczowe znaczenie mają postanowienia dotyczące warunków zaliczania przez instytucje kredytowe instrumentów kapitałowych do funduszu podstawowego Tier 1. Warunki te są następujące⁴:

- instrumenty muszą być emitowane bezpośrednio przez instytucję po wcześniejszym wydaniu zgody przez właścicieli instytucji lub, jeżeli jest to dozwolone na mocy mającego zastosowanie prawa krajowego, przez organ zarządzający instytucji,
- instrumenty muszą być opłacone, a ich zakup nie może być finansowany bezpośrednio ani pośrednio przez instytucję,
- instrumenty muszą być klasyfikowane jako kapitał w rozumieniu odpowiednich standardów rachunkowości,
- instrumenty muszą być wyraźnie i oddzielnie ujawnione w bilansie w sprawozdaniu finansowym instytucji,
- instrumenty muszą być wieczyste,

³ Składają się na nią dokumenty: *Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, December 2010 oraz *Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, December 2010.

⁴ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012, Dz.Urz. UE z dnia 27 czerwca 2013 r. L 176/1-337, art. 420-424 oraz Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/61 z dnia 10 października 2014 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do wymogu pokrycia wpływów netto dla instytucji kredytowych, Dz.Urz. UE z dnia 17 stycznia 2014 r. L 11/1-36, art. 28 ust. 1.

- kwota główna instrumentów nie może zostać zmniejszona ani spłacona, z wyjątkiem 1) likwidacji instytucji; 2) uznaniowego odkupu instrumentów lub zastosowania innych uznaniowych środków obniżenia kapitału, jeśli instytucja uzyskała uprzednie zezwolenie właściwego organu.

Tabela 1.2. **Najważniejsze postanowienia pakietu CRD IV/CRR w odniesieniu do instytucji kredytowych**

- wprowadzenie ilościowych standardów płynnościowych *Liquidity Coverage Requirement (LCR)* i *Net Stable Funding Requirement (NSFR)*,
- zmiany w sposobie wyznaczania współczynnika adekwatności kapitałowej, w tym:
 - ⇒ zmiany w sposobie definiowania funduszy regulacyjnych – dominujące pozycje Tier 1 to obecnie kapitał akcyjny i zatrzymane zyski; stopniowe wyłączenie instrumentów hybrydowych z bazy kapitałowej; uproszczenie i harmonizacja zasad wyznaczania Tier 2; likwidacja kategorii Tier 3;
 - ⇒ wprowadzenie miar zapobiegających procykliczności: rezerw na utratę wartości tworzonych przy wykorzystaniu zdyskontowanej wartości *cash flow*, dodatkowego stałego bufora kapitałowego o wartości 2,5% (*Capital Conservation Buffer Ratio*) i bufora antycyklicznego o wartości 0–2,5% (*Counter-cyclical Buffer Ratio*),
 - ⇒ utrzymanie dotychczasowego współczynnika wypłacalności (8%) przy zaostrożeniu minimalnych progów adekwatności kapitałowej w postaci *Minimum Common Equity Tier 1 Ratio* (4,5%), *Minimum Tier 1 Ratio* (6%), sumy *Minimum Common Equity Tier 1 Ratio* i *Capital Conservation Buffer Ratio* (7%) oraz sumy *Minimum Tier 1 Ratio*, *Minimum Tier 2 Ratio* i *Capital Conservation Buffer Ratio* (10,5%),
 - ⇒ podniesienie wymogów kapitałowych na ryzyko kredytowe kontrahenta związane z instrumentami pochodnymi, umowami odkupu i papierami wartościowymi (m.in. przez zwiększenie zakresu wykorzystania testów warunków skrajnych i weryfikacji historycznej przy kalkulacji wymogów kapitałowych),
- wprowadzenie dodatkowych buforów kapitałowych dla instytucji o znaczeniu systemowym (*Systemically Important Institutions; SII*), obejmujących je procedur upadłościowych (*resolution regime*) i ponadnarodowych mechanizmów nadzorczych,
- wprowadzenie uzupełniającej normy nadzorczej w postaci wskaźnika dźwigni (*Leverage Ratio; LR*), stanowiącego relację Tier 1 do prostej sumy aktywów i pozycji pozabilansowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie tekstu dyrektywy 2013/36/UE i rozporządzenia nr 575/2013.

Choć konstrukcja udziałów członkowskich w spółdzielniach funkcjonujących na terytorium różnych krajów UE może być różna, zasadniczo udziały te nie spełniają powyższych wymogów ze względu na łatwość ich wycofania⁵. Nowa definicja minimum kapitałowego może zatem wywołać proces konsolidacji najmniejszych banków spółdzielczych, chyba że w poszczególnych jurysdykcjach istnieją, lub zostaną wprowadzone, przepisy ustawowe ograniczające szanse swobodnego wycofywania kwot wniesionych przez członków.

Zmiany w obszarze obowiązujących standardów płynnościowych przewidziane pakietem CRDIV/CRR to głównie wprowadzenie wskaźników płynności krótkoterminowej (LCR) i strukturalnej (NSFR). Celem wprowadzenia normy LCR jest m.in. taka przebudowa struktur bilansów banków, aby w okresie napięć płynnościowych nie dochodziło do zbyt dużego obciążenia banku centralnego. Zadaniem normy

⁵ A.M. Andrews, *Survey of Co-operative Capital*, Filene Research Institute, https://ica.coop/sites/default/files/352_ICA_Coop_Capital.pdf (dostęp: 27.02.2017).

NSFR jest zmiana struktury finansowania banków z opartej na krótkoterminowym rynku hurtowym na depozyty średnio- i długoterminowe oraz długoterminowe papiery dłużne, instrumenty quasi-kapitałowe i kapitały własne. Na mocy rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) 2015/61⁶, instytucje kredytowe powinny utrzymywać wskaźnik LCR na poziomie:

- 60% – począwszy od dnia 01.10.2015,
- 70% – od dnia 01.01.2016,
- 80% – od dnia 01.01.2017,
- 100% – od dnia 01.01.2018.

Zgodnie z ostatnią umową bazylejską do 1 stycznia 2018 r. powinno zakończyć się wdrażanie standardu NSFR⁷. Samo rozporządzenie CRR nie określa jednak minimalnych poziomów tego wskaźnika, ani dat wdrożenia. Według stanu na koniec kwietnia 2017 r. instytucje kredytowe nie miały jeszcze obowiązku monitorowania wskaźnika NSFR.

Unijne normy płynności generalnie nie muszą stanowić poważnego wyzwania dla banków spółdzielczych, ponieważ w przypadku tych podmiotów podstawowe źródło finansowania stanowią, uznawane za wysoce stabilne, depozyty osób fizycznych, mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Ze względu na specyficzną konstrukcję normy płynności krótkoterminowej (ustalone wagi odpływu poszczególnych kategorii środków), niektóre banki spółdzielcze będą musiały jednak skorygować dotychczasowe modele rozwoju polegające na finansowaniu działalności w oparciu o fundusze pochodzące z rynku hurtowego. Wdrażane przepisy w ograniczonym stopniu biorą pod uwagę interesy zreszeń, które nie sporządzają skonolidowanych sprawozdań finansowych, podczas gdy środkom zdeponowanym przez zasadniczą grupę klientów banków spółdzielczych przyporządkowano niskie wagi odpływu, kalkulowane na potrzeby wyznaczania normy LCR (zasadniczo 5 lub 10% dla depozytów detalicznych i 20 lub 40% dla depozytów przedsiębiorstw), środki pozyskane z rynku międzybankowego traktowane są już jako wysoce niestabilne (waga odpływu 100%)⁸. Problem zmiany sposobu podejścia do źródeł finansowania dotyczy w szczególności te spośród banków zrzeszających, które dotychczas nie prowadziły aktywnej polityki w zakresie pozyskiwania depozytów od podmiotów detalicznych⁹ (konsekwencje w obszarze kalkulacji LCR i NSFR), i dotyczy także dużej grupy banków spółdzielczych. Te ostatnie nie będą mogły bowiem zaliczać lokat składanych w bankach zrzeszających do aktywów płynnych¹⁰ (konsekwencje w obszarze kalkulacji LCR).

W rozwiązywaniu opisanych problemów może pomóc uczestnictwo w przewidzianym przez CRR systemie ochrony instytucjonalnej (Institutional Protection

⁶ Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/61..., op. cit.

⁷ *Basel III: The net stable funding ratio*, Bank for International Settlements, October 2014, s. 2.

⁸ Por. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013, op. cit., art. 420–424 oraz Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/61, op. cit., art. 23–31.

⁹ M. Zygierewicz, *Dylematy zmian instytucjonalnych w polskim sektorze banków spółdzielczych w świetle nowych europejskich regulacji nadzorczych oraz wyników ekonomicznych sektora*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 48, No 4 (2014), s. 275–290.

¹⁰ www.knf.gov.pl/crd/pakiet_crd4_banki_spoldzielcze.html (dostęp: 19.02.2017).

Scheme, IPS)¹¹, stanowiącym umowne lub ustawowe uzgodnienie w sprawie odpowiedzialności, które chroni instytucje członkowskie, a w szczególności gwarantuje ich płynność i wypłacalność w celu uniknięcia upadłości. System zakłada ściśle powiązania między członkami zrzeszeń polegające na wzajemnym gwarantowaniu płynności i wypłacalności przez jego uczestników. Korzyści płynące z partycypacji w systemie, w świetle przepisów CRDIV/CRR, to m.in. możliwość:

- zmniejszenia wagi odpływów środków pozyskanych od innych banków (powinno to poprawić w szczególności współczynniki krótkoterminowej płynności podmiotów zrzeszających),
- stosowania wagi ryzyka kredytowego na poziomie 0% w odniesieniu do wzajemnych ekspozycji (za wyjątkiem ekspozycji kapitałowych),
- wspólnego prezentowania miar płynności przez grupę spełniającą warunki,
- zwiększenia limitu zaangażowania kapitałowego wobec podmiotów będących uczestnikami zrzeszenia,
- opracowania wspólnego dla całej grupy planu naprawczego.

IPS jest rozwiązaniem, które wypracowała praktyka rynkowa. W takiej formie funkcjonuje wiele grup kas i banków spółdzielczych w Europie, m.in. w Niemczech (Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken), w Austrii (Erste Group) i w Hiszpanii (Grupo Cooperativo Cajamar)¹². Doświadczenia banków niemieckich i hiszpańskich pokazują jednak, że w krajach, w których systemy takie dotychczas nie istniały, wdrażanie IPS powinno zostać rozłożone na wiele lat. W przeciwnym wypadku może dochodzić do negatywnych zjawisk, jak np. narastanie konfliktu interesów między jego uczestnikami lub nadmierne limitowanie działalności (jeśli bank zrzeszający obawia się, że wchodzące w fazę konsolidacji systemy zarządzania ryzykiem pozostałych uczestników nie spełniają określonych standardów jakości)¹³. Alternatywę dla IPS stanowi przebudowa bilansów banków spółdzielczych i banków zrzeszających, wiążąca się z całkowitą lub częściową rezygnacją banku zrzeszającego z prowadzenia działalności komercyjnej i wprowadzeniem obowiązku wspólnego zarządzania płynnością, uwzględniającego m.in. utrzymywanie określonej minimalnej kwoty depozytu w banku zrzeszającym przez banki spółdzielcze¹⁴.

Rozwiązania przyjęte w pakiecie CRDIV/CRR oznaczają dla wszystkich banków dodatkowe obowiązki sprawozdawcze i administracyjne wynikające z konieczności przekazywania właściwym organom nadzorczym stosownych informacji dotyczących ekspozycji na poszczególne typy ryzyka. Rozporządzenie CRR i wydane na jego podstawie standardy techniczne¹⁵ określają jednolity zakres danych przekazy-

¹¹ Por. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013, op. cit., art. 113 ust. 7. We wskazanym artykule sprecyzowano również wymogi stawiane przed instytucjami ubiegającymi się o przyznanie statusu IPS.

¹² C. Choulet, *Institutional protection systems: are they banking groups?*, <http://economic-research.bnpparibas.com/Views/DisplayPublication.aspx?type=document&IdPdf=29434> (dostęp: 27.02.2017), s. 6.

¹³ P. Pietkun, *Nasz IPS na tle Europy*, „BS.NET”, kwiecień 2015, nr 8.

¹⁴ J. Krajewski, *Wpływ CRDIV/CRR na banki spółdzielcze*, www.ibs.edu.pl/content/view/6288/28/ (dostęp: 19.02.2017).

¹⁵ Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 680/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 r. ustanawiające wykonawcze standardy techniczne dotyczące sprawozdawczości nadzorczej instytucji zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013, Dz.Urz. UE z dnia 28 czerwca 2016 r., L 191/1-1861.

wanych do właściwych organów nadzoru. Tworzą go trzy główne pakiety: COREP skonsolidowany, COREP jednostkowy, FINREP skonsolidowany. Informacje na temat strat z tytułu kredytów zabezpieczonych nieruchomościami, dużych ekspozycji, wskaźnika dźwigni i wymogów pokrycia wpływów netto oraz stabilnego finansowania netto przekazywane są odrębnie w przewidzianych dla nich zakresach lub stanowią część wyżej wymienionych pakietów. Zarówno w rozporządzeniu CRR¹⁶, jak i standardach technicznych¹⁷ podkreślono zarazem konieczność uwzględnienia przez odpowiednie władze nadzorcze charakteru i złożoności działań instytucji (rozmiary portfela handlowego i bankowego, metody stosowane w zakresie szacowania ryzyka kredytowego) przy egzekwowaniu obowiązku raportowania oraz możliwość zastosowania ilościowych progów istotności przy wprowadzaniu poszczególnych wzorów sprawozdawczych. Dla banków spółdzielczych oznacza to relatywnie mniejsze obciążenie kosztami administracyjnymi.

Wdrażanie do polskiego porządku prawnego przepisów pakietu CRD IV/CRR w zakresie kształtowania przez banki bazy kapitałowej rozpoczęło się w połowie 2015 r. wraz z przyjęciem ustawy z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym¹⁸, która w zasadniczej części weszła w życie 1 listopada 2015 r. Na mocy tej ustawy do Prawa bankowego wprowadzono stosowne odniesienia do rozporządzenia 575/2013, ponadto uregulowano w niej zasady tworzenia buforów kapitałowych (zabezpieczającego, antycyklicznego, instytucji o znaczeniu systemowym). Przepisy dostosowujące zasady funkcjonowania banków spółdzielczych do postanowień pakietu CRDIV/CRR weszły w życie 13 września 2015 r., na mocy nowelizacji ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających¹⁹. Skutkami nowelizacji były m.in. zmiana zasad tworzenia funduszy własnych przez banki spółdzielcze oraz możliwość tworzenia przez banki spółdzielcze i zrzeszające systemów ochrony instytucjonalnej lub zrzeszeń zintegrowanych (jednym z warunków, jakie muszą być spełnione przez wymienione systemy i zrzeszenia jest powołanie funduszu pomocowego zapewniającego wsparcie jego uczestników w przypadku problemów z wypłacalnością; ogólne zasady tworzenia zrzeszeń zintegrowanych są jednak mniej restrykcyjne). W nowelizacji dopuszczono ograniczenie lub zawieszenie wypłat wypowiedzianych wkładów członkowskich (rozwiązanie dobrowolne – każdy bank samodzielnie podejmuje decyzję czy je zastosuje, czy uzupełni braki w kapitale w inny sposób, przy czym ograniczenia wypłat dopuszczono jedynie w określonych przypadkach). Zrzeszenie SGB-Bank SA, jak i zrzeszenie BPS SA pod koniec 2015 r. uzyskały zgodę KNF na utworzenie systemów ochrony instytucjonalnej, jednak nie przystąpiły do nich wszystkie banki spółdzielcze. Według stanu na 29 listopada 2016 r. poza systemami pozostawało 88 ban-

¹⁶ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013, art. 99 ust. 5.

¹⁷ Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 680/2014, op. cit., słowo wstępne.

¹⁸ Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym, Dz.U. z 2015 r., poz. 1513.

¹⁹ Ustawa z dnia 25 czerwca 2015 r. o zmianie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. z 2015 r., poz. 1166.

ków spółdzielczych²⁰, a 56 z nich zadeklarowało gotowość utworzenia zrzeszenia zintegrowanego. Ta grupa w dniu 20 października 2016 r. złożyła do KNF wniosek o wyrażenie zgody na utworzenie Polskiego Banku Apeksowego²¹, który miałby pełnić rolę banku zrzeszającego. Decyzje o nieprzystępowaniu do IPS w większości podyktowane były niemożnością spełnienia wymogów stawianych członkom tych struktur, chociaż w dyskursie publicznym często pojawiały się opinie, że systemy ochrony ograniczają autonomię uczestników. Jak wynika z raportu KNF, utworzenie systemów ochrony instytucjonalnej istotnie wpłynęło na wskaźniki płynności i współczynniki adekwatności kapitałowej banków spółdzielczych w Polsce. W ciągu trzech kwartałów 2016 r. współczynnik wypłacalności najszybciej wzrastał w tej grupie banków, które przystąpiły do IPS, natomiast na koniec III kwartału 2016 r. indywidualnej normy LCR na poziomie 70% nie spełniało 7 banków spółdzielczych, niemniej 6 z nich było uczestnikami IPS SGB i spełniło ją na poziomie skonsolidowanym²². Skonsolidowane wskaźniki płynności i adekwatności kapitałowej systemów ochrony instytucjonalnej funkcjonujących w Polsce ilustruje tabela 1.3.

Tabela 1.3. Wskaźniki płynności i adekwatności kapitałowej IPS w Polsce

Wskaźnik/IPS	IPS SGB		IPS BPS	
	31.12.2015	30.09.2016	31.12.2015	30.09.2016
LCR (proc.)	237,1	186,0	134,1	149,0
Współczynnik wypłacalności (proc.)	16,0	18,1	16,2	17,7
Współczynnik kapitału podstawowego Tier 1 (proc.)	15,5	17,6	15,4	16,6

Źródło: *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2015 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, maj 2016 r., s. 30 i 33 oraz *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016 r., s. 34.

1.2. Harmonizacja rynku usług płatniczych a banki spółdzielcze

Wprawdzie inicjatywy na rzecz urzeczywistnienia koncepcji jednolitego rynku usług finansowych Unii Europejskiej zostały zintensyfikowane na przełomie lat 80. i 90. ubiegłego wieku, jednak organizacja systemów płatniczych w krajach członkowskich przez długi czas pozostawała poza głównym nurtem działań regulatorów unijnych. Równocześnie systemy te, ze względu na ich znaczne rozdrobnienie i zróżnicowanie, charakteryzowały się bardzo niską efektywnością w ujęciu trans-

²⁰ *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016, s. 3.

²¹ Zakres działalności banków apeksowych ogranicza się do wykonywania czynności zapewniających prawidłowe funkcjonowanie zrzeszenia, a jego kapitał założycielski stanowi dwukrotność minimum kapitałowego przewidzianego dla banków komercyjnych w ustawie Prawo bankowe (por. ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, art. 2 pkt 2, stanowiąca załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 19 października 2016 r., Dz.U. z 2016 r., poz. 1826, wersja ujednolicona).

²² *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, op. cit., s. 32–33.

granicznym oraz wysokimi kosztami transakcyjnymi²³. Właściwy proces budowy jednolitego rynku usług płatniczych w krajach członkowskich UE (w praktyce także w krajach EFTA) rozpoczął się wraz z wdrożeniem dyrektywy 2007/64/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie usług płatniczych²⁴ (zgodnie z intencją regulatora państwa członkowskie miały wprowadzić jej postanowienia do porządków krajowych do 1 listopada 2009 r.). Dyrektywa ustanowiła niezbędne ramy prawne dla koncepcji Jednolitego Obszaru Płatności w Euro (Single Euro Payment Area, SEPA), skróciła czas rozliczeń międzybankowych (najpierw do trzech, a od 2012 r. do dwóch dni roboczych²⁵) i umożliwiła rozwój konkurencji między podmiotami świadczącymi usługi płatnicze dzięki wprowadzeniu nowej kategorii instytucji rynku finansowego – instytucji płatniczej, obciążonej mniejszymi obowiązkami regulacyjnymi niż instytucje kredytowe i instytucje pieniądza elektronicznego. Kolejny istotny etap budowy jednolitego rynku usług płatniczych w Europie stanowiło przyjęcie Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 260/2012 określającego wymogi techniczne i handlowe wobec poleceń przelewu i poleceń zapłaty w euro²⁶ (tzw. SEPA end-date Regulation). Rozporządzenie przewiduje m.in. ustanowienie jednolitych standardów i wymogów technicznych dla paneuropejskich instrumentów płatniczych (polecenie przelewu – SEPA Credit Transfer, polecenie zapłaty – SEPA Direct Debit i płatności kartowe – SEPA Cards Framework), za pomocą których realizowane są płatności w euro (m.in. obowiązek stosowania formatu komunikatów XML ISO20022 w relacjach między dostawcami usług płatniczych oraz w relacjach między dostawcą usług płatniczych i podmiotem niebędącym konsumentem ani mikroprzedsiębiorstwem). W przypadku dostawców usług płatniczych pochodzących ze strefy euro jednolite standardy zaczęły obowiązywać 1 lutego 2016 r., natomiast w przypadku pozostałych dostawców usług płatniczych pochodzących z krajów członkowskich UE – 1 listopada 2016 r. Omawiana regulacja zniósła także maksymalny próg kwot transakcji krajowych i zagranicznych, za które przewidziano jednakowe opłaty (ustanowiony w rozporządzeniu nr 924/2009²⁷ w sprawie płatności transgranicznych) i wprowadziła zakaz pobierania wielostronnych opłat *interchange* za pojedynczą transakcję polecenia zapłaty (za krajowe polecenia zapłaty opłata ta mogła być stosowana do 1 lutego 2017 r.).

²³ E. Ślęzak, *Znaczenie projektu SEPA dla procesu tworzenia jednolitego rynku usług płatniczych Unii Europejskiej*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, Zeszyt Naukowy 2013, nr 103, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, s. 22–23.

²⁴ Dyrektywa 2007/64/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 13 listopada 2013 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego zmieniająca dyrektywy 97/7/WE, 2002/65/WE, 2005/60/WE i 2006/48/WE i uchylająca dyrektywę 97/5/WE, Dz.Urz. UE 5 grudnia 2007 L 31/1-36.

²⁵ Obowiązek uznania konta beneficjenta z datą waluty odpowiednio D+2 i D+1, gdzie D oznacza datę waluty obciążenia konta płatnika.

²⁶ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 260/2012 z dnia 14 marca 2012 r. ustanawiające wymogi techniczne i handlowe w odniesieniu do poleceń przelewu i poleceń zapłaty w euro oraz zmieniające rozporządzenie (WE) nr 942/2009, Dz.Urz. UE z dnia 30 marca 2012 r. L 92/22-37.

²⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 924/2009 z dnia 16 września 2009 r. w sprawie płatności transgranicznych we Wspólnocie oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 2560/2001, Dz.Urz. UE z dnia 9 października 2009 r. L 266/11-18.

Znajdująca się w fazie implementacji dyrektywa PSD2²⁸ ma doprowadzić do obniżenia kosztów przeprowadzania transakcji (m.in. przez wprowadzenie zakazu pobierania dodatkowych opłat za płatności konsumencką kartą płatniczą, standaryzację płatności, wykorzystanie nowych technologii i dopuszczenie nowych podmiotów do świadczenia pewnych kategorii usług płatniczych), podnieść bezpieczeństwo transakcji (m.in. poprzez dodatkowe procedury uwierzytelniające) oraz zwiększyć ochronę klientów (m.in. przez obniżenie progu partycypacji płatnika w stratach spowodowanych nieautoryzowanymi transakcjami ze 150 do 50 euro). Państwa członkowskie UE zostały zobligowane do wprowadzenia jej przepisów do wewnętrznych porządków prawnych do dnia 13 stycznia 2018 r. Z dyrektywą PSD2 związane jest rozporządzenie 2015/751 w sprawie opłat *interchange* w odniesieniu do transakcji płatniczych realizowanych w oparciu o kartę²⁹. Obniża ono maksymalne stawki opłat od kart debetowych do 0,2%, a od kredytowych – do 0,3%, a jego przepisy powinny być stosowane od 8 czerwca 2015 r. (część postanowień zasadniczych, w tym dotyczących maksymalnych pułapów stawki *interchange* powinna być stosowana od 9 grudnia 2015 r.). Rozporządzenie obejmuje zasadniczo wszystkie transakcje płatnicze realizowane na terytorium UE, w przypadku których zarówno dostawca usług płatniczych odbiorcy, jak i płatnika znajdują się w Unii.

Koszty i korzyści wprowadzenia dotychczasowych rozwiązań prawnych harmonizujących rynek usług płatniczych w krajach UE z punktu widzenia banków zestawiono w tabeli 1.4.

Według szacunków Deloitte UK Banking Insight Team³⁰, obejmujących siedem głównych rynków UE (Wielką Brytanię, Niemcy, Włochy, Hiszpanię, Francję, Holandię i Polskę):

- na skutek wprowadzenia jednolitych stawek opłat w rozliczeniach krajowych i zagranicznych oraz ostatecznego skrócenia czasu rozliczeń do dwóch dni roboczych, w latach 2009–2016 podmioty bankowe straciły jedynie ok. 2% przychodów; przychody te jednocześnie wzrosły o ponad 5% z tytułu zwiększenia wolumenu transakcji, a więc efekt netto był dodatni,
- obniżenie opłat *interchange* w odniesieniu do transakcji płatniczych realizowanych w oparciu o kartę nie powinno doprowadzić do spadku przychodów banków o więcej niż 3%,
- dopuszczenie do realizacji płatności przez „strony trzecie”, w połączeniu z postępem technologicznym, może znacząco wpłynąć na przychody banków w przyszłości.

²⁸ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2366 z dnia 25 listopada 2015 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego, zmieniająca dyrektywy 2002/65/WE, 2009/110/WE, 2013/36/UE i rozporządzenie (UE) nr 1093/2010 oraz uchylająca dyrektywę 2007/64/WE, Dz.Urz. UE z dnia 23 grudnia 2015 r. L 337/35-127.

²⁹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/751 z dnia 29 kwietnia 2015 r. w sprawie opłat *interchange* w odniesieniu do transakcji płatniczych realizowanych w oparciu o kartę, Dz.Urz. UE z dnia 19 maja 2015 r., L 123/1-15.

³⁰ *Payments disrupted. The emerging challenge for European retail banks*, Deloitte LLP, London 2015, s. 10 i 15.

Tabela 1.4. Korzyści i koszty harmonizacji rynku usług płatniczych w krajach UE z punktu widzenia banków

Korzyści	Koszty
Redukcja kosztów dzięki ograniczeniu zjawiska subwencjonowania określonych produktów przez inne – zwiększona przejrzystość opłat oraz łańcucha transakcyjnego sprawi, że ceny produktów płatniczych będą wynikały z realnych nakładów.	Wzrost nakładów inwestycyjnych na dostosowanie systemów informatycznych do nowych standardów w zakresie transferu danych.
Redukcja kosztów rozliczeń międzybankowych dzięki racjonalizacji i usprawnieniu funkcjonowania infrastruktur międzybankowych (znacząco ograniczenie ilości transakcji „papierowych”, likwidacja konieczności łączenia się z wieloma platformami rozliczeniowymi, redukcja kosztów rekonyliacji).	Spadek przychodów odsetkowych z tytułu „pieniądza w drodze” (<i>float-linked revenues</i>) na skutek skrócenia czasu realizacji rozliczeń. Na mocy przepisów PSD konto płatnika (dłużnika) powinno zostać obciążone kwotą transakcji płatniczej z datą nie wcześniejszą niż moment, w którym kwotą transakcji płatniczej został faktycznie obciążony rachunek banku, a konto odbiorcy środków pieniężnych powinno zostać uznane z datą waluty nie późniejszą niż moment, w którym rachunek banku został uznany kwotą transakcji płatniczej (z zachowaniem godzin granicznych dla uznania rachunku kwotą transakcji płatniczej).
Niższe koszty dostępu do infrastruktury pozwalającej na rozliczanie płatności. Dzięki zniesieniu ograniczeń w dostępie do systemów oferowanych przez dostawców infrastruktury (paneuropejskie izby rozliczeniowe, operatorzy kart płatniczych), banki będą miały możliwość wyboru dostawcy na podstawie kryteriów jakości i ceny usług.	Wzrost kosztów zarządzania środkami płynnymi (skrócenie czasu realizacji rozliczeń zrodziło konieczność poszukiwania możliwości szybkiego zagospodarowania strumieni wpływów i znalezienia źródeł finansowania wypływów).
Szanse na poszerzenie i dywersyfikację źródeł dochodów, a także na osiągnięcie korzyści skali, dzięki wykorzystaniu innowacji i nowoczesnych kanałów dostępu do klientów.	Spadek przychodów pozaodsetkowych na skutek ujednolicenia opłat z tytułu płatności krajowych i transgranicznych oraz obniżenia opłat <i>interchange</i> z tytułu transakcji płatniczych realizowanych w oparciu o kartę.
Możliwości konkurowania nawet małych banków na wspólnej płaszczyźnie paneuropejskiej – paneuropejscy przedsiębiorcy i detaliści będą mieć możliwość wyboru banku, który zapewni im najbardziej optymalne cenowo transgraniczne produkty i usługi.	Wzrost konkurencji w wyniku dopuszczenia do rynku usług płatniczych nowych podmiotów: PSD umożliwiła świadczenie usług płatniczych przez instytucje płatnicze (status taki mogły uzyskać np. firmy realizujące usługę przekazu płatniczego, detaliści i firmy telekomunikacyjne), natomiast na mocy PSD2 banki zobowiązane są dopuścić do realizacji płatności w imieniu klienta i z rachunku klienta stronę trzecią (PISP, AISP) na jednakowych dla wszystkich prawach. W świetle przepisów PSD2 konkurentami dla banków mogą okazać się np. firmy z branży FinTech. O ile instytucje płatnicze definiowane w dyrektywie PSD włączono w zakres nadzoru finansowego, o tyle strony trzecie dopuszczone do realizacji płatności przez PSD2 nie są objęte szczególnymi obowiązkami informacyjnymi. Może to doprowadzić do wyłonienia się nowych typów ryzyka na linii banki – strony trzecie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Cerrone, M.M. Madonna, *Financial consequences and economic effects on banks with the implementation of SEPA-compliant payment services*, „Finance and Business” 2012, nr 1, s. 68–87; *Payments disrupted. The emerging challenge for European retail banks*, Deloitte LLP, London 2015; www.sepapolska.pl/index.php/korzysci/korzysci-dla-bankow (dostęp: 24.02.2017).

W Europie funkcjonuje ok. 3700 banków spółdzielczych, które obsługują ponad 215 mln klientów³¹. Banki te stanowią ważny element europejskiego rynku usług płatniczych, dlatego od początku były czynnie zaangażowane w proces budowy jednolitych standardów (m.in. poprzez uczestnictwo przedstawicieli Europejskiego Związku Banków Spółdzielczych w pracach Europejskiej Rady ds. Płatności zarządzającej projektem SEPA)³². Zasadniczo korzyści i koszty harmonizacji usług płatniczych są w przypadku banków spółdzielczych analogiczne jak w przypadku pozostałych banków. Z uwagi na fakt, że program SEPA koncentruje się na wprowadzaniu jednolitych standardów transakcji płatniczych realizowanych w euro, natomiast dyrektywy w sprawie usług płatniczych mają zdecydowanie szerszy zakres i dotyczą transakcji płatniczych realizowanych we wszystkich walutach krajów członkowskich, wpływ PSD i PSD2 na działalność banków spółdzielczych wydaje się być bardziej znaczący. Szczegółowa analiza potencjalnego oddziaływania omówionych regulacji na wyniki i pozycję konkurencyjną banków spółdzielczych powinna jednak dodatkowo uwzględniać takie aspekty, jak przyjęty model i stopień centralizacji zrzeszenia (w tym możliwość sporządzania skonsolidowanych sprawozdań finansowych), obecność grupy na rynkach zagranicznych, czy też dotychczasowa pozycja grupy na lokalnym rynku usług bankowych. Ze względu na ograniczony terytorialnie zasięg działalności i ograniczone źródła finansowania, pojedyncze banki spółdzielcze mają niewątpliwie zawężone możliwości poszerzania oferty produktowej oraz rekompensowania utraty części dochodów poprzez modyfikację tabeli prowizji i opłat czy też redukcji kosztów w wyniku likwidacji nierentownych bankomatów; ponoszą ponadto relatywnie wysokie nakłady na modernizację systemów informatycznych. Te ograniczenia w większym stopniu dotyczą systemów, w których wiele małych banków funkcjonuje w ramach zdecentralizowanych grup o lokalnym zasięgu działalności (cechy spółdzielczości kredytowej w takich krajach, jak Włochy i Hiszpania³³), natomiast w mniejszym – systemów, w których banki lokalne funkcjonują w ramach grupy charakteryzującej się wysoką centralizacją (holenderska Rabobank Group, fińska OP Financial Group), albo też grupy bankowe są bardzo aktywne na rynkach zagranicznych (austriacka RZB Group, holenderska Rabobank Group)³⁴.

Do polskiego porządku prawnego postanowienia dyrektywy 2007/64/WE wprowadziła ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych³⁵. Jej kolejne nowelizacje służyły m.in. dostosowaniu polskich przepisów do wymogów rozporządzeń Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 260/2012 oraz nr 2015/751.

³¹ G. Roth, U. Milkau, *Payments from a cooperative's banks perspective: SEPA and beyond*, „Journal of Payments Strategy & Systems”, Vol. 9, No. 1, Spring 2015, s. 79–89.

³² E. Ślęzak, *Znaczenie projektu SEPA...*, op. cit., s. 26–27.

³³ J. Birchall, *Finance In Age of Austerity: The Power of Customer-Owned Banks*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham-Massachusetts 2012, s. 25 i 26; M. Stefancic, *Cooperative Credit Network: Advantages and Challenges in Italian Cooperative Credit Banks*, „Ecruse Working Papers”, 2010, N. 016/11, s. 6.

³⁴ Zob. E. Gostomski, *Banki spółdzielcze w Unii Europejskiej: Co-operative banks w siedmiu odsłonach*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2009, nr 3.

³⁵ Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych, Dz.U. z 2011 r. nr 199, poz. 1175 z późn. zm.

1.3. Banki spółdzielcze a jednolite mechanizmy gwarancyjne i upadłościowe

Prawne ramy funkcjonowania jednolitych mechanizmów gwarancyjnych i upadłościowych w odniesieniu do banków europejskich tworzą:

- dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE³⁶ określająca jednolite zasady funkcjonowania systemów gwarantowania depozytów w krajach członkowskich UE,
- rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014³⁷ ustanawiające jednolity mechanizm restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji instytucji kredytowych i niektórych firm inwestycyjnych (Single Resolution Mechanism, SRM); integralną częścią mechanizmu jest jednolity fundusz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji (Single Resolution Fund SRF),
- dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU³⁸ (Bank Recovery and Resolution Directive, BRRD) obligująca wszystkie kraje członkowskie UE do utworzenia krajowych mechanizmów restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji.

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE dotycząca zasad gwarantowania depozytów (Deposit Guarantee Schemes, DGS) została wydana w kwietniu 2014 r. Weszła w życie 2 lipca 2014 r. (część postanowień zaczęła obowiązywać 4 lipca 2015 r.). Państwa członkowskie zostały zobligowane do wprowadzenia w życie aktów ustawowych, administracyjnych i wykonawczych niezbędnych do jej stosowania do 3 lipca 2015 r. lub do 3 lipca 2016 r. Większość przepisów dotyczących SRM zaczęła obowiązywać od 1 stycznia 2016 r., natomiast dyrektywa BRRD weszła w życie 22 czerwca 2014 r., a państwa członkowskie zostały zobowiązane do wydania odpowiednich aktów ustawowych, administracyjnych i wykonawczych do dnia 31 grudnia 2014 r., z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 2015 r. (z pewnymi wyjątkami). W obrębie unii bankowej, fundusze krajowe ustanowione z dniem 1 stycznia 2015 r. na podstawie dyrektywy BRRD, z dniem 1 stycznia 2016 r. zostały włączone do jednolitego funduszu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji zasilanego ze środków finansowych przekazywanych na szczeblu krajowym, zgodnie z postanowieniami umowy międzyrządowej o przekazywaniu i stopniowym uwspólnianiu składek³⁹.

³⁶ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie systemu gwarancji depozytów, Dz.Urz. UE z 12 czerwca 2014 r., L 173/149-178.

³⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014 z dnia 15 lipca 2014 r. ustanawiające jednolite zasady i jednolitą procedurę restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji instytucji kredytowych i niektórych firm inwestycyjnych w ramach jednolitego mechanizmu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz jednolitego funduszu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz zmieniające rozporządzenie (UE) nr 1093/2010, Dz.Urz. UE z dnia 30 lipca 2014 r. L 225/1-90.

³⁸ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU z dnia 15 maja 2014 r. ustanawiająca ramy na potrzeby prowadzenia działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w odniesieniu do instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 82/891/EWG i dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/24/WE, 2002/47/WE, 2004/25/WE, 2005/56/WE, 2007/36/WE, 2011/35/UE, 2012/30/UE i 2013/36/EU oraz rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1093/2010 i (UE) nr 648/2012, Dz.Urz. UE z dnia 12 czerwca 2014 r. L 173/190-348.

³⁹ Umowa o przekazywaniu i uwspólnianiu składek na rzecz Jednolitego Funduszu Restrukturyzacji i Uporządkowanej Likwidacji, Bruksela, 21 maja 2014 r., EU/SRF.

Dyrektywa 2014/49/UE zasadniczo zwiększa ochronę oszczędności deponentów, a jej główne postanowienia to: 1) utrzymanie kwot gwarancyjnych na poziomie 100 000 euro, 2) uproszczenie i harmonizacja ustaleń dotyczących gwarancji wypłaty, 3) skrócenie terminu wypłaty, 4) zharmonizowanie metod finansowania systemów gwarancji depozytów *ex ante* (dyrektywa dopuszcza też wprowadzenie składek *ex post*), 5) możliwość udzielania pożyczek pomiędzy systemami gwarantowania depozytów na zasadzie dobrowolności. Według przepisów aktu, do dnia 3 lipca 2024 r. dostępne środki finansowe systemu gwarancji depozytów powinny wynosić co najmniej 0,8% ogólnej kwoty depozytów gwarantowanych. Z punktu widzenia banków spółdzielczych, najbardziej istotnym elementem nowego DGS jest sposób kalkulacji składek finansujących systemy gwarancyjne. Dyrektywa i wydane na jej podstawie wytyczne EBA, za podstawę kalkulacji składek przyjmują kwotę gwarantowanych depozytów i stopień (wagę) ryzyka, na jakie narażony jest dany członek systemu (instytucja kredytowa)⁴⁰. Ryzyko to szacowane jest z uwzględnieniem poziomu kapitału, płynności i sposobu finansowania, jakości aktywów, modelu prowadzenia działalności i zarządzania oraz potencjalnych strat dla całego systemu gwarancji. Przez to, że banki spółdzielcze w ograniczonym zakresie angażują się w ryzykowne, wysoko lewarowane operacje, w skali całego systemu należałoby oczekiwać przyporządkowania im niskich wag ryzyka i stosunkowo niskich składek. To czy składki te ostatecznie spadną, czy wzrosną, uzależnione jest jednak od pierwotnego sposobu ich kalkulacji. Do momentu wprowadzenia dyrektywy 2014/49 kraje UE cechowało pod tym względem duże zróżnicowanie, a stosowne akty unijne (dyrektywa 94/19/WE i dyrektywa 2009/14/WE) w zasadzie nie były ukierunkowane na harmonizację (jednym z niewielu wspólnych rozwiązań był zunifikowany poziom gwarancji depozytów wynoszący kolejno 20, 50 i 100 tys. euro). W niektórych systemach przy kalkulacji składek już od pewnego czasu uwzględniano skalę ryzyka związanego z poszczególnymi instytucjami (Niemcy, Finlandia, Francja, Włochy, Portugalia, Rumunia, Szwecja⁴¹). Większość krajów UE opierała też swoje systemy na opłatach *ex ante*, aczkolwiek w niektórych funkcjonował system składek *ex post* (Holandia, Luksemburg, Słowenia, Włochy, Wielka Brytania i Austria⁴²). Podobnie jak pakiet CRDIV/CRR, dyrektywa 2014/49/UE przewiduje pewne jednoznaczne preferencje dla instytucjonalnych systemów ochrony. IPS może zostać urzędowo uznany za system gwarancji depozytów, jeżeli spełnia określone kryteria kwalifikacyjne. Państwa członkowskie mogą ponadto zdecydować, że członkowie IPS będą odprowadzać niższe składki do systemu gwarancji depozytów (w przypadku takich instytucji waga ryzyka ulega obniżeniu)⁴³.

⁴⁰ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE..., op. cit., art. 4 ust. 2 i 13 ust.1.

⁴¹ H. Groenevelds, *Towards a Balanced Deposit Guarantee System in Europe*, „Forum Financier” 2009, nr 6–7, s. 422.

⁴² J. Kerlin, *Analiza porównawcza systemów gwarancji depozytów w krajach Unii Europejskiej*, „Bezpieczny Bank” 2013, nr 2–3 (51–52), s. 85.

⁴³ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE..., op. cit., art. 13 ust. 1 oraz Wytyczne w sprawie metod wyliczania składek na rzecz systemu gwarancji depozytów, EBA/GL/2015/10, 22.09.2015, s. 9 i 24.

Z uczestnictwem w SRM i krajowych mechanizmach restrukturyzacji oraz uporządkowanej likwidacji związane są m.in. obciążenia z tytułu składek zasilających SRF i analogiczne fundusze tworzone na szczeblu krajowym, konieczność sporządzania planów naprawy, a także planów restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz konieczność spełnienia minimalnego wymogu w zakresie funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowalnych (*minimum requirement for own funds and eligible liabilities*, MREL).

Zgodnie z rozporządzeniem (UE) nr 806/2014, przed końcem ośmioletniego okresu przejściowego (licząc od 1 stycznia 2016 r., ewentualnie od odroczonej daty określonej na mocy przepisów rozporządzenia), środki finansowe SRF muszą osiągnąć 1% kwoty depozytów gwarantowanych wszystkich instytucji kredytowych, które uzyskały zezwolenie na prowadzenie działalności we wszystkich krajach unii bankowej, czyli ok. 55 mln euro. Składki powinny być pobierane co najmniej raz w roku (*ex ante*) od wszystkich wyżej wymienionych instytucji, choć dopuszcza się możliwość pobierania składek nadzwyczajnych (*ex post*). Krajowe mechanizmy finansowania tworzone na mocy dyrektywy BRRD powinny posiadać uprawnienia do pobierania składek *ex ante* lub *ex post* gromadzonych w ramach funduszu lub obowiązkowych wkładów instytucji, które mają zezwolenie na prowadzenie działalności na terytorium danego państwa. Docelowy poziom mechanizmów finansowania restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji powinien na dzień 31 grudnia 2024 r. w każdym państwie członkowskim UE wynosić co najmniej 1% kwoty depozytów gwarantowanych.

Sposób kalkulacji składek, o których mowa w rozporządzeniu (UE) nr 806/2014 i dyrektywie BRRD, jest tak skonstruowany, żeby główny ciężar finansowania dodatkowych mechanizmów restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji ponosiły duże banki o rozbudowanym portfelu handlowym, uczestniczące w transgranicznym przepływie funduszy, natomiast w stopniu niewielkim – małe banki spółdzielcze o wysokim udziale stabilnych źródeł finansowania w pasywach. Z szacunków przedstawionych przez Komisję wynika, że na największe banki, których udział w aktywach sektora bankowego krajów strefy euro wynosi 85%, przypada ok. 90% ogółu składek, a na najmniejsze podmioty – o ok. 1% udziale w aktywach – jedynie 0,3%⁴⁴. Składki *ex ante* i *ex post* nakładane są bowiem na poszczególne instytucje proporcjonalnie do kwoty ich zobowiązań (z wyłączeniem funduszy własnych i depozytów gwarantowanych) w odniesieniu do łącznych zobowiązań (z wyłączeniem funduszy własnych i depozytów gwarantowanych) wszystkich instytucji, które uzyskały zezwolenie na prowadzenie działalności na terytorium wszystkich uczestniczących państw członkowskich⁴⁵. Składki są dostosowywane odpowiednio do profilu ryzyka każdej instytucji. Szczegóły sposobu naliczania składek podstawowych i ich ko-

⁴⁴ *Delegated Act on ex-ante contributions to the resolution financing arrangements under the Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD): Frequently Asked Questions*, MEMO, European Commission, Brussels/Strasbourg, 21 October 2014, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-597_en.htm (dostęp: 27.02.2017).

⁴⁵ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014..., op. cit., art. 70 ust.1 i dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU..., op. cit., art. 103 ust.1 i 2.

rygowania o ryzyko określa rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/63⁴⁶. Przewiduje ono korektę składek podstawowych (wyznaczanych na podstawie zobowiązań pomniejszonych o fundusze własne i sumę depozytów gwarantowanych) o takie elementy ryzyka, jak ekspozycja na ryzyko, stabilność i dywersyfikacja źródeł finansowania, znaczenie instytucji dla stabilności systemu finansowego lub gospodarki, dodatkowe wskaźniki ryzyka określone przez organ ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji. Ostateczny wymiar składki to składka podstawowa pomnożona przez wskaźnik dodatkowej korekty ryzyka mieszczący się w przedziale 0,8–1,5 (algorytm wyznaczania wskaźnika korygującego znajduje się w rozporządzeniu). Prócz standardowych rozwiązań w rozporządzeniu delegowanym przewidziano możliwość zastosowania pobierania składek ryczałtowych (od 1 do 50 tys. euro w zależności od wielkości podmiotu) od małych instytucji, których zobowiązania ogółem pomniejszone o fundusze własne i depozyty gwarantowane nie przekraczają 300 mln euro i których aktywa ogółem wynoszą mniej niż 1 mld euro⁴⁷. Wspomniany akt prawny przewiduje także pewne ulgi dla członków IPS: w ich przypadku z podstawy naliczania składek wyłączane są zobowiązania zaciągnięte na podstawie umowy zawartej z inną instytucją, która jest członkiem tego samego IPS, zmniejszeniu ulega także ekspozycja na dodatkowe czynniki ryzyka (uwzględniana w pozycji „dodatkowe wskaźniki ryzyka określone przez organ ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji”)⁴⁸.

Na mocy przepisów rozporządzenia (UE) nr 806/2014 i dyrektywy BRRD plany naprawy sporządzają same zainteresowane instytucje, natomiast plany restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji – właściwe organy (w przypadku podmiotów objętych SRM jest to Jednolita Rada, a w przypadku pozostałych podmiotów – krajowe organy ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji). Zarówno dyrektywa BRRD, jak i wydane na jej podstawie rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/63 w preferencyjny sposób traktują małe banki i podmioty uczestniczące w systemie ochrony instytucjonalnej. W odniesieniu do małych banków przewidziano uproszczone wymogi w zakresie sporządzania planów naprawy i planów restrukturyzacji oraz uproszczony tryb przekazywania informacji na potrzeby krajowych organów ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji⁴⁹. W przypadku członków IPS istnieje możliwość odstąpienia od wymogu przygotowywania wyżej wymienionych planów⁵⁰.

MREL jest obliczany jako relacja funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowalnych do łącznych zobowiązań i funduszy własnych instytucji⁵¹. Zobowiązania kwalifikowalne (*eligible liabilities*, *bail-in-able liabilities*) to zobowiązania lub

⁴⁶ Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/63 z dnia 21 października 2014 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE w odniesieniu do składek *ex ante* wnoszonych na rzecz mechanizmów finansowania restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji, Dz.Urz. UE z dnia 17 stycznia 2015 r. L 11/44-64.

⁴⁷ Ibidem, art. 10.

⁴⁸ Ibidem, art. 5 ust. 1 lit. b), art. 6 ust. 5 lit. b) oraz Załącznik I.

⁴⁹ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU..., op. cit., art. 4 ust. 1.

⁵⁰ Ibidem, art. 4 ust. 8 lit. b).

⁵¹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014..., op. cit., art. 12 ust. 1 i dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU..., op. cit., art. 45 ust. 1.

instrumenty kapitałowe niezaliczane do instrumentów w kapitale podstawowym Tier 1 ani instrumentów dodatkowych w Tier 1 lub Tier 2, które nie są wyłączone z procedury umorzenia lub konwersji długu. Instrumenty zaliczane do zobowiązań kwalifikowanych muszą spełniać określone warunki⁵²:

- muszą to być instrumenty wyemitowane i w pełni opłacone,
- wynikające z nich zobowiązanie nie może być należne samej instytucji, nie może być przez nią zabezpieczone ani gwarantowane,
- nabycie instrumentu nie może być finansowane bezpośrednio lub pośrednio przez instytucję kredytową ani firmę inwestycyjną,
- rezydualny termin zapadalności zobowiązania nie może być krótszy niż rok,
- zobowiązanie nie może wynikać z instrumentu pochodnego,
- zobowiązanie nie może wynikać z depozytu, który ma uprzywilejowaną pozycję w krajowej hierarchii roszczeń w postępowaniu upadłościowym.

W maju 2016 r. Komisja opublikowała regulacyjne standardy techniczne dotyczące zasad ustalania wspomnianego wymogu przez krajowe organy ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji⁵³, zezwalając tym organom na wprowadzenie okresów przejściowych niezbędnych na dostosowania struktur bilansów podmiotów objętych MREL. Według przyjętych standardów, kwota MREL powinna być tak skalkulowana, by w przypadku restrukturyzacji, umorzenie lub konwersja funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowanych pozwalały na przywrócenie zdolności danej instytucji do spełniania odpowiednich wymogów kapitałowych przewidzianych pakietem CRDIV/CRR i zaufania rynkowego, przy uwzględnieniu modelu biznesowego, modelu finansowania i profilu ryzyka. Metodyka ustalona przez Komisję pozwala przypuszczać, że w przypadku banków spółdzielczych kwota zobowiązań kwalifikowanych nie powinna być wyższa niż suma podstawowych wymogów kapitałowych; w niektórych przypadkach może ona być równa zero (jeżeli organ ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji stwierdzi, że likwidacja instytucji w ramach zwykłego postępowania upadłościowego jest wykonalna oraz wiarygodna i nie ma dodatkowych przesłanek do ustalenia kwoty potencjalnego dokapitalizowania⁵⁴). Biorąc pod uwagę, że po pierwsze, do likwidacji małych banków wystarcza zwykle zastosowanie standardowych procedur upadłościowych; po drugie, instrumenty emitowane przez małe banki mogą okazać się mało płynne (co z kolei implikuje pewne ograniczenia dla działalności depozytowo-kredytowej⁵⁵), należałoby zadać pytanie o zasadność wyłączenia najmniejszych podmiotów z obowiązku przestrzegania MREL. Jak pokazały przykłady kas oszczędnościowo-kredytowych w USA w latach 80. XX w. oraz hiszpańskich cajas w czasie ostatniego globalnego

⁵² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014, op. cit., art. 12 ust. 16 i dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU..., op. cit., art. 45 ust. 4.

⁵³ Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2016/1450 z dnia 23 maja 2016 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE w odniesieniu do regulacyjnych standardów technicznych określających kryteria dotyczące metody ustalania wysokości minimalnego wymogu w zakresie funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowanych, Dz.Urz. UE z dnia 3 września 2016 r. L 237/1-9.

⁵⁴ Ibidem, art. 2 ust. 2.

⁵⁵ M. Hellwig, „Total Assets” versus „Risk Weighted Assets”: Does it matter for MREL requirements?, Max Planck Institute for Research on Collective Goods, Bonn 2016, nr 12, s. 13.

kryzysu finansowego, także małe podmioty mogą stwarzać zagrożenie systemowe, jeśli charakteryzuje je ekspozycja na podobne czynniki ryzyka⁵⁶ (*systemic as part of a herd*). Troska o zachowanie neutralności fiskalnej mechanizmów stabilizacyjnych przemawia zatem za tworzeniem takich rozwiązań, które objęłyby również niewielkie instytucje, jednak w granicach, które umożliwiają ich dalszy rozwój.

Jako kraj nienależący do strefy euro ani unii bankowej, Polska nie została objęta przepisami rozporządzenia (UE) nr 806/2014. Dyrektywy 2014/49/UE (dyrektywa w sprawie DGS) oraz 2014/59/EU (BRRD) zostały wprowadzone do polskiego porządku prawnego na mocy ustawy z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji⁵⁷. Zgodnie z ustawą, organem ds. przymusowej restrukturyzacji w naszym kraju stał się Bankowy Fundusz Gwarancyjny. Ustawa uregulowała szczegóły procesu przymusowej restrukturyzacji, w tym zasady współpracy BFG z Komisją Nadzoru Finansowego, Ministrem Finansów i Narodowym Bankiem Polskim oraz analogicznymi organami innych państw w przypadku procedury prowadzonej w odniesieniu do grup bankowych. Dotychczasowe kompetencje BFG i KNF zostały rozszerzone o te związane m.in. z procesem przygotowania i prowadzenia przymusowej restrukturyzacji. W myśl ustawy, pobierana dotychczas od banków opłata ostrożnościowa zasilać fundusz stabilizacyjny została zlikwidowana i zastąpiona składką na fundusz przymusowej restrukturyzacji banków. Banki krajowe (w tym banki spółdzielcze), oddziały banków zagranicznych oraz spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe (SKOK) zobligowano do wnoszenia składek finansujących system gwarantowania depozytów oraz przymusową restrukturyzację (składki zasilać fundusz przymusowej restrukturyzacji nałożono także na firmy inwestycyjne). W nowej ustawie o BFG określono ponadto minimalne i docelowe poziomy funduszy środków gwarantowanych oraz przymusowej restrukturyzacji, terminy osiągnięcia tych poziomów (zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie normami unijnymi), a także zasady wyznaczania minimalnego poziomu funduszy własnych i zobowiązań podlegających umorzeniu lub konwersji (MREL). MREL ustalany jest przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny dla każdego podmiotu krajowego objętego wymogiem (banku, firmy inwestycyjnej lub kasy), po zasięgnięciu opinii Komisji Nadzoru Finansowego, z uwzględnieniem m.in. skali i rodzaju prowadzonej działalności oraz profilu ryzyka⁵⁸ (dla banków spółdzielczych oznacza to bardziej liberalne zasady kalkulacji). Podobnie jak normy unijne, przepisy omawianej ustawy przewidują pewne ulgi dla członków IPS, takie jak możliwość obniżenia wymiaru składki odprowadzanej na fundusz środków gwarantowanych⁵⁹, możliwość sporządzania grupowego planu naprawy oraz ograniczenie zakresu podmiotowego lub przedmiotowego planu naprawy⁶⁰.

⁵⁶ Ibidem, s. 20.

⁵⁷ Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji, Dz.U. z 2016 r., poz. 996.

⁵⁸ Ibidem, art. 97 ust. 2.

⁵⁹ Ibidem, art. 289 ust. 2.

⁶⁰ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz.U. z 2015 r. poz. 128 z późn. zm., art. 141o ust. 1 i art. 141p ust. 2 pkt 3 w brzmieniu nadanym przez ustawę z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym..., op. cit., art. 347 pkt 17 b).

1.4. Wnioski

Pokryzysowe rozwiązania regulacyjne nakładają wprawdzie na banki spółdzielcze liczne obowiązki sprawozdawcze, generują dodatkowe koszty związane z koniecznością finansowania mechanizmów mających wzmocnić stabilność systemu finansowego, ale włączają też omawianą grupę instytucji do grona beneficjentów takich inicjatyw, jak np. budowa jednolitego rynku usług płatniczych w Europie. Przedstawiona analiza aktów prawnych prowadzi do wniosku, że główny ciężar przebudowy zasad funkcjonowania europejskiego rynku finansowego poniosą duże banki, o najbardziej skomplikowanym profilu inwestycyjnym i profilu ryzyka. Zgodnie z zasadą proporcjonalności, w przypadku małych banków regulator unijny przewidział możliwość licznych wyłączeń oraz zastosowania uproszczonych procedur (w obszarach takich jak sprawozdawczość, plany naprawy, kalkulacja opłat finansujących systemy gwarantowania depozytów). Warto dodać, że obecnie w Parlamencie Europejskim trwają prace nad projektem Komisji dotyczącym zmian do pakietu CRDIV/CRR, dyrektywy BRRD oraz rozporządzenia w sprawie SRM. Zaproponowano w nim m.in. dalsze uproszczenie procedur sprawozdawczych, zasad szacowania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka rynkowego i ryzyka kontrahenta oraz zasad kalkulacji MREL obowiązujących małe banki. Projekt ten zostanie przypuszczalnie przyjęty w II połowie 2017 r.⁶¹

Rozwiązaniem systemowym, ułatwiającym bankom spółdzielczym spełnienie zastrzonych norm płynności i wypłacalności, jest przewidziana przez CRR możliwość przystąpienia do systemu ochrony instytucjonalnej. Członkowie IPS korzystają również z innych przywilejów (obniżenie składki odprowadzanej do DGS, czy odstąpienie od wymogu sporządzania planów naprawy), a systemy takie stają się w Europie coraz bardziej popularne (Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken, Erste Group, Grupo Cooperativo Cajamar). Niewątpliwym następstwem konsolidacji struktur spółdzielczych w ramach IPS i wprowadzenia neutralnych fiskalnie mechanizmów chroniących system finansowy przed skutkami upadłości podmiotów finansowych jest zmiana roli banków spółdzielczych w systemie gospodarczym. Działalność tych podmiotów, wciąż jeszcze realizujących określoną misję społeczną, coraz bardziej przypomina działalność banków komercyjnych, w których decyzje podejmowane są głównie w oparciu o rachunek opłacalności ekonomicznej.

Literatura

- Andrews A.M., *Survey of Co-operative Capital*, Filene Research Institute, https://ica.coop/sites/default/files/352_ICA_Coop_Capital.pdf (dostęp: 27.02.2017).
- Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, December 2010.
- Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, December 2010.

⁶¹ *Frequently Asked Questions: Capital requirements (CRR/CRD IV) and resolution framework (BRRD/SRM) amendments*, European Commission Press Release Database, Brussels, 23 November 2016, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-16-3840_en.htm (dostęp: 27.02.2017).

- Basel III: The net stable funding ratio*, Bank for International Settlements, October 2014.
- Birchall J., *Finance In Age of Austerity: The Power of Customer-Owned Banks*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham–Massachusetts 2012.
- Cerrone R., Madonna M.M., *Financial consequences and economic effects on banks with the implementation of SEPA-compliant payment services*, „Finance and Business” 2012, nr 1.
- Choulet C., *Institutional protection systems: are they banking groups?*, <http://economic-research.bnpparibas.com/Views/DisplayPublication.aspx?type=document&IdPdf=29434> (dostęp: 27.02.2017).
- Delegated Act on ex-ante contributions to the resolution financing arrangements under the Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD): Frequently Asked Questions*, MEMO, European Commission, Brussels/Strasbourg, 21 October 2014, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-597_en.htm (dostęp: 27.02.2017).
- Dyrektywa 2007/64/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 13 listopada 2013 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego zmieniająca dyrektywy 97/7/WE, 2002/65/WE, 2005/60/WE i 2006/48/WE i uchylająca dyrektywę 97/5/WE, Dz.Urz. UE 5 grudnia 2007 L 31/1-36.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2366 z dnia 25 listopada 2015 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego, zmieniająca dyrektywy 2002/65/WE, 2009/110/WE, 2013/36/UE i rozporządzenie (UE) nr 1093/2010 oraz uchylająca dyrektywę 2007/64/WE, Dz.Urz. UE z dnia 23 grudnia 2015 r. L 337/35-127.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/49/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie systemu gwarancji depozytów, Dz.Urz. UE z 12 czerwca 2014 r., L 173/149-178.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/EU z dnia 15 maja 2014 r. ustanawiająca ramy na potrzeby prowadzenia działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w odniesieniu do instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 82/891/EWG i dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/24/WE, 2002/47/WE, 2004/25/WE, 2005/56/WE, 2007/36/WE, 2011/35/UE, 2012/30/UE i 2013/36/EU oraz rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1093/2010 i (UE) nr 648/2012, Dz.Urz. UE z dnia 12 czerwca 2014 r. L173/190-348.
- Frequently Asked Questions: Capital requirements (CRR/CRD IV) and resolution framework (BRRD/ SRM) amendments*, European Commission Press Release Database, Brussels, 23 November 2016, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-16-3840_en.htm (dostęp: 27.02.2017).
- Gasz M., *Perspektywy regulacji rynku finansowego w warunkach globalizacji*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 46, No 4 (2010).
- Gostomski E., *Banki spółdzielcze w Unii Europejskiej: Co-operative banks w siedmiu odstępach*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2009, nr 3.
- Groenevelds H., *Towards a Balanced Deposit Guarantee System in Europe*, „Forum Financier” 2009, nr 6–7.
- Hellwig M., *„Total Assets” versus „Risk Weighted Assets”: Does it matter for MREL requirements?*, Max Planck Institute for Research on Collective Goods, Bonn 2016/12.
- Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2015 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, maj 2016.
- Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016.
- Jurkowska A., *Ewolucja regulacji bankowych w okresie pokryzysowym*, w: *Małe banki i instytucje okołobankowe w świetle pokryzysowych regulacji*, red. E. Miklaszewska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2015.
- Kerlin J., *Analiza porównawcza systemów gwarancji depozytów w krajach Unii Europejskiej*, „Bezpieczny Bank” 2013, nr 2–3 (51–52).
- Krajewski J., *Wpływ CRDIV/CRR na banki spółdzielcze*, www.ibs.edu.pl/content/view/6288/28/ (dostęp: 19.02.2017).
- Payments disrupted. The emerging challenge for European retail banks*, Deloitte LLP, London 2015.
- Pietkun P., *Nasz IPS na tle Europy*, „BS.NET”, kwiecień 2015, nr 8.

- Roth G., Milkau U., *Payments from a cooperative's banks perspective: SEPA and beyond*, „Journal of Payments Strategy & Systems”, Vol. 9, No. 1, Spring 2015, s. 79–89 (11).
- Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/61 z dnia 10 października 2014 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 w odniesieniu do wymogu pokrycia wpływów netto dla instytucji kredytowych, Dz.Urz. UE z dnia 17 stycznia 2014 r. L 11/1-36.
- Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/63 z dnia 21 października 2014 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE w odniesieniu do składek *ex ante* wnoszonych na rzecz mechanizmów finansowania restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji, Dz.Urz. UE z dnia 17 stycznia 2015 r. L 11/44-64.
- Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2016/1450 z dnia 23 maja 2016 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE w odniesieniu do regulacyjnych standardów technicznych określających kryteria dotyczące metody ustalania wysokości minimalnego wymogu w zakresie funduszy własnych i zobowiązań kwalifikowalnych, Dz.Urz. UE z dnia 3 września 2016 r. L 237/1-9.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 924/2009 z dnia 16 września 2009 r. w sprawie płatności transgranicznych we Wspólnocie oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 2560/2001, Dz.Urz. UE z dnia 9 października 2009 r. L 266/11-18.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 260/2012 z dnia 14 marca 2012 r. ustanawiające wymogi techniczne i handlowe w odniesieniu do poleceń przelewu i poleceń zapłaty w euro oraz zmieniające rozporządzenie (WE) nr 942/2009, Dz.Urz. UE z dnia 30 marca 2012 r. L 92/22-37.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012, Dz.Urz. UE z dnia 27 czerwca 2013 r. L 176/1-337.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014 z dnia 15 lipca 2014 r. ustanawiające jednolite zasady i jednolitą procedurę restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji instytucji kredytowych i niektórych firm inwestycyjnych w ramach jednolitego mechanizmu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz jednolitego funduszu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz zmieniające rozporządzenie (UE) nr 1093/2010, Dz.Urz. UE z dnia 30 lipca 2014 r. L 225/1-90.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/751 z dnia 29 kwietnia 2015 r. w sprawie opłat *interchange* w odniesieniu do transakcji płatniczych realizowanych w oparciu o kartę, Dz.Urz. UE z dnia 19 maja 2015 r., L 123/1-15.
- Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 680/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 r. ustanawiające wykonawcze standardy techniczne dotyczące sprawozdawczości nadzorczej instytucji zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013, Dz.Urz. UE z dnia 28 czerwca 2016 r., L 191/1-1861.
- Stefancic M., *Cooperative Credit Network: Advantages and Challenges in Italian Cooperative Credit Banks*, „Ecuise Working Papers”, 2010, N. 016/11.
- Ślęzak E., *Znaczenie projektu SEPA dla procesu tworzenia jednolitego rynku usług płatniczych Unii Europejskiej*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2013, Zeszyt Naukowy nr 103, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Umowa o przekazywaniu i uwspólnianiu składek na rzecz Jednolitego Funduszu Restrukturyzacji i Uporządkowanej Likwidacji, Bruksela, 21 maja 2014 r., EU/SRF.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz.U. z 2015 r. poz. 128 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających stanowiąca załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 19 października 2016 r., Dz.U. z 2016 r., poz. 1826 (wersja ujednolicona).
- Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych, Dz.U. z 2011 r. nr 199, poz. 1175 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 r. o nadzorze makroostrożnościowym nad systemem finansowym i zarządzaniu kryzysowym w systemie finansowym, Dz.U. z 2015 r., poz. 1513.

Ustawa z dnia 25 czerwca 2015 r. o zmianie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. z 2015 r., poz. 1166.

Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji, Dz.U. z 2016 r., poz. 996.

www.sepapolska.pl/index.php/korzystci/korzystci-dla-bankow (dostęp: 24.02.2017).

www.knf.gov.pl/crd/pakiet_crd4_banki_spoldzielcze.html (dostęp: 19.02.2017).

Wytoczne w sprawie metod wyliczania składek na rzecz systemu gwarancji depozytów, EBA/GL/2015/10, 22.09.2015.

Zygierewicz M., *Dylematy zmian instytucjonalnych w polskim sektorze banków spółdzielczych w świetle nowych europejskich regulacji nadzorczych oraz wyników ekonomicznych sektora*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 48, No 4 (2014).

Rozdział 2

Krzysztof Kil

Stabilność finansowa banków spółdzielczych w Europie

Wstęp

W następstwie globalnego kryzysu finansowego 2007–2009 obserwowany jest na całym świecie istotny wzrost zainteresowania problematyką stabilności finansowej banków. Zapewnienie stabilności funkcjonowania banków ze względu na ich znaczenie dla bezpieczeństwa systemu bankowego i całej gospodarki powinno być priorytetowe dla wszystkich interesariuszy¹. Niestabilny system bankowy oddziałuje bowiem na całą gospodarkę m.in. poprzez obniżenie zaufania do systemu bankowego, utrudnienie procesów transformacyjnych realizowanych z udziałem systemu bankowego, ograniczenie procesów inwestycyjnych w gospodarce i spowolnienie wzrostu gospodarczego, destabilizację systemu płatniczego oraz obniżenie podaży (w ujęciu ilościowym i jakościowym) usług finansowych². Stabilność finansowa, definiowana jako stan, w którym system finansowy traktowany całościowo nie wykazuje w sposób trwały utraty płynności lub niewypłacalności, jest w ocenie ekonomistów stanem pożądanym dla gospodarki³. Według W. Baki stabilność finansowa stanowi warunek konieczny dla wzrostu gospodarczego, stabilności cen oraz realizacji podstawowych celów polityki społeczno-gospodarczej⁴.

Warunkiem stabilności systemu finansowego jest stabilność sektora bankowego, ponieważ banki są najważniejszymi podmiotami współczesnego systemu finansowego, a usługi świadczone przez nie mają kluczowe znaczenie dla całego systemu finansowego i gospodarki. Banki są instytucjami, które tworzą współczesny pieniądz, są najważniejszym ogniwem systemu płatniczego, a także największym oferentem produktów depozycyjnych.

¹ A. Piechocińska-Kałużna, *Znaczenie współczynnika wypłacalności jako miernika bezpieczeństwa funkcjonowania banków komercyjnych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, Wrocław 2011, nr 271, s. 141–151.

² G.G. Fetisow, *Ustojczliwość bankowskiej sistemy*, Finansowaja Akademija pri Prawitielstwie Rossijskoj Fiedieracji, Kafiedra Bankowskogo Diela, Moskwa 2002, s. 4–5.

³ A. Alińska, *Sieć bezpieczeństwa finansowego jako element stabilności funkcjonowania sektora bankowego*, Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego „Studia i Prace”, Warszawa 2012.

⁴ W. Baka, *Geneza, funkcje i niezależność banku centralnego*, w: *Studia z bankowości centralnej i polityki pieniężnej*, red. W. Przybylska-Kapuścińska, Difin, Warszawa 2009, s. 91.

zytowo-kredytowych⁵. M. Iwanicz-Drozdowska podkreśla ponadto, że na bezpieczeństwo sektora bankowego składa się bezpieczeństwo pojedynczych banków⁶. Mając to na uwadze, dokonano oceny zmian w poziomie stabilności finansowej sektorów banków spółdzielczych w poszczególnych latach w krajach UE, a także przedstawiono wyniki badań dotyczących determinant stabilności banków spółdzielczych w krajach UE.

2.1. Ocena stabilności sektorów banków spółdzielczych w UE

Stabilność finansowa banków jako zmienna nieobserwowalna jest trudna w jednoznacznej ocenie. Wiąże się z wieloma cechami, które zwykle w literaturze zgrupowane są w trzy segmenty – makroekonomiczne, finansowe i strukturalne⁷.

Głównym problemem oceny stabilności finansowej przez pryzmat różnego rodzaju miar jest mnogość tych miar i trudność w doborze najistotniejszych, przy czym istotność tę należy przyrównać do trafności w przewidywaniu zjawiska niestabilności z akceptowalnym wyprzedzeniem⁸. Poważną trudnością może być też wyznaczanie wartości progowych stanowiących o określeniu systemu bankowego czy konkretnego banku jako niestabilnego.

W literaturze przedmiotu za jeden z najważniejszych elementów oceny stabilności finansowej banku uznaje się adekwatność kapitałową oraz wypłacalność banku⁹. Wskaźniki adekwatności kapitałowej stanowią syntetyczne narzędzie oceny stabilności dla nadzoru bankowego, otoczenia biznesowego, klientów i wierzycieli banków¹⁰. W ocenie pokryzysowej pojawiły się liczne opinie głoszące, że warunkiem wzrostu stabilności banków stało się zaostreżenie wymogów kapitałowych dla instytucji kredytowych¹¹. Takie stanowisko jest popierane argumentami teoretycznymi wskazującymi na to, że banki z większym kapitałem mają więcej bodźców do monitorowania kredytobiorców¹² i mniej zachęt do inwestowania w aktywa nadmiernie ryzykowne¹³. Na podstawie analizy empirycznej wykazano także, że banki z większym kapitałem na ogół radzą sobie lepiej w czasie kryzysów finansowych¹⁴.

Oceniając stabilność sektorów banków spółdzielczych w latach 2007–2015 z wykorzystaniem miar adekwatności kapitałowej, należy zwrócić uwagę na znaczne zróżnicowanie wartości wskaźników wypłacalności – łącznego współczynnika

⁵ P. Karaś, *Sieć bezpieczeństwa finansowego w krajach UE*, w: *Europejski rynek usług bankowych*, red. E. Miklaszewska, M. Folwarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017 (w druku).

⁶ *Kryzysy bankowe. Przyczyny i rozwiązania*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, PWE, Warszawa 2002, s. 53–58.

⁷ N. Jahn, T. Kick, *Determinants of Banking System Stability: A Macro-Prudential Analysis*, Banken-Workshop; BCBS CEPR and JFI, 2012.

⁸ P. Smaga, *Rola Banku Centralnego w zapewnieniu stabilności finansowej*, CeDeWu, Warszawa 2014, s. 95.

⁹ M. Capiga, *Kapitał klienta w systemie zarządzania bankiem a problem bezpieczeństwa*, w: *Stabilność i bezpieczeństwo systemu bankowego*, red. J. Nowakowski, T. Famulska, Difin, Warszawa 2008.

¹⁰ A. Kosiński, *Analiza finansowa banku*, PWE, Warszawa 2008.

¹¹ A. Admati, P. Demarzo, M. Hellwig, P. Peiderer, *Fallacies, Irrelevant Facts, and Myths in the Discussion of Capital Regulation: Why Bank Equity is Not Expensive*, „Stanford GSB Research Paper” 2010, No. 2063.

¹² F. Allen, E. Carletti, R. Marquez, *Credit Market Competition and Capital Regulation*, „Review of Financial Studies” 2011, No. 24(4).

¹³ V. Acharya, H. Mehra, A. Thakor, *Caught between Scylla and Charybdis? Regulating bank leverage when there is rent seeking and risk shifting*, New York University, New York 2011.

¹⁴ A. Berger, C. Bouwman, *How does capital affect bank performance during financial crisis?*, „Journal of Financial Economics” 2013, No. 109, s. 146–176.

kapitałowego (Total Capital Ratio, TCR) oraz wskaźnika Tier 1 (tabele 2.1 i 2.2). Wysokie wartości TCR oraz T1R były w 2015 r. charakterystyczne dla duńskiego, fińskiego i holenderskiego sektora banków spółdzielczych. W poprzednich latach wyróżniającą pozycję w tym zakresie zajmował także litewski sektor bankowy (brak danych za lata 2014–2015). Wyjątkowo niskie przeciętne wartości współczynników wypłacalności były charakterystyczne dla banków spółdzielczych Wielkiej Brytanii oraz Cypru (do 2013 r.). Pomimo ogólnej tendencji wzrostowej w zakresie stabilności finansowej sektorów banków spółdzielczych UE (ocenianej przez pryzmat adekwatności kapitałowej), niemal w każdym kraju widoczne są czasowe znaczne obniżenia wartości wskaźników wypłacalności, np. w Austrii w latach 2008–2009 oraz w 2015 r., na Cyprze w latach 2008–2012, w Finlandii w 2008 r., we Włoszech w 2011 r., a w Portugalii w 2012 r. Świadczy to o problemach w obszarze stabilności dotyczących banki spółdzielcze w różnych okresach ostatniego kryzysu finansowego w poszczególnych krajach Unii Europejskiej.

Tabela 2.1. Kształtowanie się wartości łącznego współczynnika kapitałowego (TCR) w sektorach banków spółdzielczych wybranych krajów UE w latach 2007–2015 (w proc.)

Rok	AU	BU	CY	DA	FI	FR	NI	GR	WĘ	WL	LI	LU	HO	PL	PO	RU	SL	HI	WB
2015	9,85	15,20	15,60	23,90	22,90	b.d.	15,80	b.d.	b.d.	14,71	b.d.	12,70	23,20	15,96	13,50	b.d.	b.d.	11,60	b.d.
2014	11,42	16,60	13,60	18,20	17,30	16,35	15,10	9,70	b.d.	14,55	b.d.	11,40	21,30	15,80	13,10	b.d.	b.d.	11,78	7,20
2013	11,76	14,99	13,60	18,90	14,30	14,90	14,80	8,70	7,07	13,26	21,70	10,70	19,50	14,30	11,80	22,00	9,83	b.d.	b.d.
2012	11,94	15,10	5,60	19,10	14,10	13,60	14,70	10,90	7,07	12,32	20,20	9,60	19,00	13,80	10,90	22,00	11,90	b.d.	3,40
2011	12,41	14,00	5,69	17,10	14,00	11,70	14,00	12,20	16,50	11,20	19,70	9,60	15,20	14,20	12,70	21,50	11,90	b.d.	4,20
2010	12,54	13,50	5,00	12,10	12,80	11,58	13,70	9,89	20,80	12,29	19,20	9,67	15,20	13,60	13,40	21,80	13,40	b.d.	4,59
2009	7,34	14,60	4,70	11,60	12,60	11,13	13,00	11,80	15,70	12,88	19,20	8,70	14,10	13,80	12,70	b.d.	13,40	b.d.	3,70
2008	9,61	13,21	8,39	12,90	12,60	10,29	12,30	b.d.	7,15	12,12	16,60	9,60	13,00	13,80	14,40	b.d.	14,30	b.d.	5,01
2007	10,97	18,10	4,50	b.d.	13,80	10,13	12,30	b.d.	7,90	11,72	16,60	8,30	10,90	13,80	14,40	b.d.	14,30	b.d.	5,40

Nota: dla Francji, Austrii i Włoch podano średnią ważoną dla zrzeszeń.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB dostępnych na www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

Tabela 2.2. Kształtowanie się wartości wskaźnika Tier 1 (T1 R) w sektorach banków spółdzielczych wybranych krajów UE w latach 2007–2012 (w proc.)

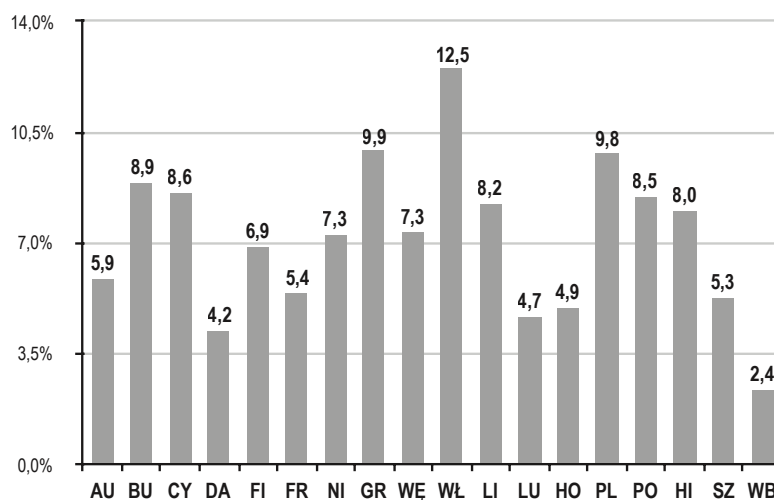
Rok	AU	BU	CY	DA	FI	FR	NI	GR	WĘ	WL	LI	LU	HO	PL	PO	RU	SL	WB
2012	9,3	14,4	10,7	19,1	14,1	12,5	10,1	b.d.	19,8	9,7	17,6	8,3	17,2	13,0	11,1	37,8	10,9	6,3
2011	9,1	14,0	11,2	17,1	14,0	10,6	12,1	10,7	14,9	9,6	16,7	8,0	17,0	13,3	12,3	36,2	10,9	9,6
2010	8,5	13,5	10,1	11,9	12,8	10,4	8,9	17,5	17,1	9,6	18,3	7,9	15,7	9,8	12,6	36,4	11,8	9,9
2009	8,3	14,6	10,1	11,7	12,6	10,1	8,3	b.d.	14,1	10,2	18,3	7,9	13,8	9,5	11,8	b.d.	11,8	9,0
2008	6,4	13,2	9,3	12,9	12,6	8,8	7,8	b.d.	6,8	9,4	b.d.	8,5	12,7	9,5	12,0	b.d.	14,3	8,3
2007	7,5	18,1	39,7	b.d.	12,6	8,1	7,9	b.d.	6,8	9,4	b.d.	7,1	10,7	9,5	11,6	b.d.	14,3	8,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB dostępne na <http://www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html> (dostęp: 22.02.2017).

W regulacjach *Bazylei III* oraz w pakiecie CRD IV/CRR wprowadzono także wskaźnik dźwigni finansowej (iloraz kapitału Tier 1 i miary ekspozycji, która uwzględnia ekspozycje bilansowe i pozabilansowe) jako dodatkowy wskaźnik oce-

ny stabilności i wypłacalności banków¹⁵. Od 2015 r. wprowadzony został obowiązek ujawnień wartości wskaźnika dźwigni. Komitet Bazylejski proponuje utrzymanie wskaźnika na minimalnym poziomie 3%¹⁶. Podobnie EBA, w raporcie przedstawiającym wyniki analiz scenariuszowych, zarekomendowała wprowadzenie minimalnej wartości wskaźnika dźwigni finansowej na poziomie 3%. W ocenie EBA będzie to poziom wystarczający dla zapewnienia poprawy stabilności banków¹⁷. Komisja Europejska, popierając rekomendacje EBA i Komitetu Bazylejskiego, przedstawiła w projekcie zmian do pakietu CRD IV/CRR założenie dotyczące wprowadzenia obowiązku utrzymywania wartości wskaźnika dźwigni przez banki w UE na poziomie nie niższym niż 3% dla wszystkich banków¹⁸. Spośród analizowanych sektorów banków spółdzielczych jedynie w Wielkiej Brytanii nie był utrzymany przeciętnie w latach 2013–2015 wymagany docelowo poziom wartości tego wskaźnika (wykres 2.1). Najwyższymi wartościami wskaźnika dźwigni w tym okresie charakteryzował się sektor banków spółdzielczych Włoch. Polskie banki spółdzielcze znalazły się w grupie krajów posiadających silne zabezpieczenie kapitałowe mierzone wskaźnikiem dźwigni finansowej (wartość miernika w latach 2013–2015 na poziomie 9,8%).

Wykres 2.1. Wartość wskaźnika dźwigni dla sektorów banków spółdzielczych wybranych krajów UE – średnia w latach 2013–2015 (w proc.)



Nota: dla Wielkiej Brytanii średnia z lat 2013–2014; w przypadku Austrii, Francji, Hiszpanii i Włoch uwzględniono średnią ważoną udziałem w aktywach wszystkich grup banków spółdzielczych przekazujących dane statystyczne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB, www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

¹⁵ Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (Dz.Urz. UE L 176/1), art. 4, ust. 1, pkt 93.

¹⁶ *Revision to the Basel III leverage ratio framework*, Komitet Bazylejski, kwiecień 2016 r., dostępny: www.bis.org/bcbs/publ/d365.pdf

¹⁷ www.eba.europa.eu/documents/10180/1360107/EBA-Op-2016-13+%28Leverage+ratio+report%29.pdf

¹⁸ http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-16-3840_en.htm

Obok wskaźników adekwatności kapitałowej do oceny stabilności finansowej sektorów bankowych i pojedynczych banków stosowany jest także indeks Z-score¹⁹, będący odwróconą miarą prawdopodobieństwa niewypłacalności banku. Wskazuje on na umowną odległość banku od bankructwa, które może być spowodowane brakiem stabilności zysków i brakiem pokrycia ryzyk w kapitale własnym²⁰. Jest to konstrukcja nawiązująca do współczynnika Altmana stosowanego w finansach przedsiębiorstw do oceny prawdopodobieństwa upadku spółki. Z uwagi jednak na szczególny, nieprodukcyjny charakter działalności oraz niestandardowe funkcje płynności w bankach, związane z rolą pośrednika finansowego, nie jest możliwe zastosowanie klasycznego modelu prognozowania upadłości przedsiębiorstw. W związku ze sprowadzeniem analizy możliwości bankructwa do jednego wymiaru przez indeks Z-score jest on często wykorzystywany właśnie jako miernik stabilności finansowej w bankach²¹. W indeksie tym znajduje odzwierciedlenie liczba odchyleń standardowych poniżej średniej, pokazujących minimalny spadek zysków, który doprowadzić może do bankructwa. Zależność między wartością indeksu Z-score a stabilnością finansową jest wprost proporcjonalna, co oznacza, że gwałtowny spadek wartości indeksu powoduje radykalne pogorszenie stabilności finansowej danego podmiotu finansowego. Indeks Z-score określa liczbę odchyleń standardowych, o które wskaźnik ROA musi się obniżyć, aby bank stał się niewypłacalny i opisany jest zazwyczaj formułą²²:

$$Z\text{-score} = (ROA + CAR) / \sigma ROA$$

Dla potrzeb tego opracowania dokonano oceny stabilności finansowej sektorów banków spółdzielczych z wykorzystaniem indeksu Z-score opartego o stały mianownik, obejmujący odchylenie standardowe ROA w latach 2007–2015²³. Polski sektor bankowy charakteryzował się relatywnie wysokim i stabilnym poziomem indeksu Z-score (29,4–33,4). Był on średnio nieco niższy niż na przykład w sektorze francuskim, włoskim czy fińskim, ale cechowała go zdecydowanie mniejsza zmienność wyników (tabela 2.3).

¹⁹ Oparty na pierwotnych założeniach zaprezentowanych w artykule A.D. Roy, *Safety First and the Holding of Assets*, „Econometrica”, 1952, Vol. 20, No. 3, s. 431–449.

²⁰ T.A. Barry, L. Lepetit, A. Tarazi, *Ownership structure and risk in publicly held and privately owned banks*, „Journal of Banking & Finance” 2011, No. 35.

²¹ E. Miklaszewska, K. Mikołajczyk, *Model biznesowy i wielkość banku a jego bezpieczeństwo*, w: *Bankowość detaliczna: idee – modele – procesy*, red. A. Gospodarowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 123 oraz J.H. Boyd, D.E. Runkle, *Size and Performance of Banking Firms*, „Journal of Monetary Economics” 2009, No. 31, s. 47–67.

²² X. Fu, Y. Lin, P. Molyneux, *Bank competition and financial stability in Asia Pacific*, „Journal of Banking and Finance” 2014, No. 38, s. 64–77.

²³ W przypadku braków w danych wykorzystywano krótsze okresy.

Tabela 2.3. Kształtowanie się wartości indeksu Z-score w sektorach banków spółdzielczych wybranych krajów UE w latach 2007–2015 (stały mianownik)

Rok	AU	BU	CY	DA	FI	FR*	NI	GR	WE	WL	LI	LU	HO	PL	PO	RU	SL	HI	WB
2015	26,7	22,0	2,2	5,1	32,0	56,0	35,3	b.d.	b.d.	48,8	b.d.	35,5	76,1	33,4	21,5	b.d.	b.d.	14,7	b.d.
2014	30,4	16,8	2,4	4,8	31,5	54,5	34,8	8,9	b.d.	65,9	b.d.	38,9	79,7	32,9	25,9	b.d.	b.d.	12,4	b.d.
2013	33,6	20,0	-0,9	4,7	33,5	37,7	33,1	9,6	61,7	18,5	5,9	30,7	85,4	31,8	19,9	146,9	4,8	12,0	11,0
2012	26,7	20,0	1,5	5,0	31,7	44,7	31,1	10,5	65,5	25,0	10,9	39,7	79,6	35,4	22,8	101,2	8,1	9,5	8,5
2011	30,5	22,4	2,5	5,6	33,3	40,0	27,1	10,8	65,7	26,3	12,7	30,0	75,7	33,5	23,0	103,3	8,0	b.d.	8,6
2010	22,6	27,1	1,6	9,8	32,5	38,5	28,6	13,3	65,9	26,3	11,3	28,6	74,6	30,3	24,1	103,4	7,9	14,9	8,7
2009	16,7	28,3	1,4	13,3	32,0	42,0	25,7	12,5	56,6	22,0	11,3	30,4	76,6	30,6	27,1	b.d.	7,9	14,9	4,3
2008	10,0	28,7	3,1	19,4	32,6	39,1	29,4	14,6	62,7	18,6	13,4	31,9	71,6	29,8	26,5	b.d.	b.d.	14,7	10,1
2007	14,6	23,6	1,2	b.d.	41,3	39,9	25,5	b.d.	64,5	18,6	13,4	33,0	76,7	29,4	25,1	b.d.	b.d.	15,4	23,8

*Z uwagi na liczne braki danych w zakresie ROA i CAR dla Crédit Agricole i BPCE przy obliczaniu Z-score dla sektora banków spółdzielczych we Francji wykorzystano dane tylko dla Crédit Mutuel.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB dostępne na www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

2.1. Determinanty stabilności banków spółdzielczych w Unii Europejskiej

Badania w krajach Europy, które prowadzili m.in.: Hesse, Cihák (2007)²⁴, Fonteyne (2007)²⁵, Beck i in. (2009)²⁶, Groeneveld, Vries (2009)²⁷, Golio, Alexopoulos, (2013)²⁸, Fiordelisi, Mare (2014)²⁹ oraz Oanea, Diaconu (2014)³⁰ wskazują na większą stabilność finansową banków spółdzielczych w porównaniu z bankami komercyjnymi zarówno w krajach o rozwiniętych systemach gospodarczych, jak również i w krajach o rynkach wschodzących.

Przeprowadzone przez autora badania panelowe nad stabilnością banków spółdzielczych w krajach Unii Europejskiej obejmują lata 2006–2015 i wykonane były na podstawie danych pozyskanych z bazy Bankscope³¹. Analizie poddano zarówno całą grupę banków, jak i banki w podziale na działające w dwóch typach krajów – pierwszym, o istotnym znaczeniu banków spółdzielczych jako kredytodawców dla sektora niefinansowego (ponad 10% udziału w należnościach z tytułu kredytów dla sektora bankowego) – oraz drugim, dla którego obserwuje się mniejsze znaczenie banków spółdzielczych w finansowaniu kredytowym rynku niefinansowego (do 10% udziału w należnościach z tytułu kredytów całego sektora bankowego). Do grupy pierwszej zaliczono banki spółdzielcze działające we Francji, Włoszech, Au-

²⁴ H. Hesse, M. Cihák, *Cooperative Banks and Financial Stability*, IMF Working Paper, WP/07/02, 2007.

²⁵ W. Fonteyne, *Cooperative Banks in Europe – Policy Issues*, International Monetary Found Working Paper, WP/07/159, 2007.

²⁶ T. Beck, H. Hesse, T. Kick. N. von Westernhagen, *Bank Ownership and Stability: Evidence from Germany*, Draft, April 2009.

²⁷ H. Groeneveld, B. de Vries, *European co-operative banks: First lessons of the subprime crisis*, „The International Journal of Cooperative Management” 2009, No. 4/2.

²⁸ *Financial Cooperatives nad Local Development*, red. S. Golio, Y. Alexopoulos, Routledge, London–New York 2013.

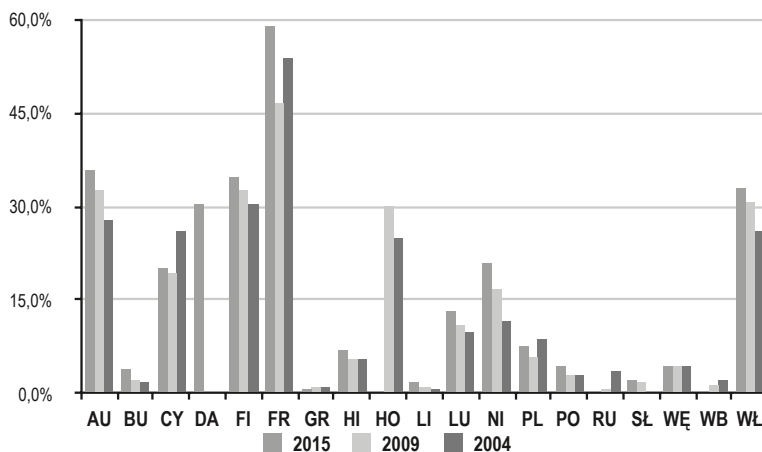
²⁹ F. Fiordelisi, D.S. Mare, *Competition and financial stability in European cooperative banks*, „Journal of International Money and Finance”, 2014, Vol. 45.

³⁰ D. Oanea, I. Diaconu, *Banking System Stability: Commercial and Cooperative Banks*, „SEA-Practical Application of Science” 2014, Vol. II, Issue I (3).

³¹ W bazie Bankscope dostępne są dane jedynie ok. 30% banków spółdzielczych działających w Unii Europejskiej, co należy uwzględnić przy ostatecznej interpretacji wyników.

stria, Finlandii, na Cyprze, w Holandii, Danii, Luksemburgu i w Niemczech. Banki spółdzielcze działające w pozostałych krajach zostały przyporządkowane do grupy drugiej (por. wykres 2.2).

Wykres 2.2. Siła rynkowa banków spółdzielczych (mierzona udziałem w portfelu kredytów sektora bankowego udzielonych sektorowi niefinansowemu) w wybranych krajach Unii Europejskiej w latach 2004, 2009 i 2015



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB, www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

Do przeprowadzenia analiz zdecydowano się zastosować dynamiczne modele panelowe, wyestymowane przy wykorzystaniu uogólnionej metody momentów (*Generalized Method of Moments*, dalej GMM), w wersji GMM-SYS, wprowadzonej do literatury przez Blundella i Bonda³². Wśród zalet tej metody należy wskazać brak założeń o ścisłej egzogeniczności regresorów, dzięki czemu możliwe jest uwzględnienie opóźnionych wartości zmiennej zależnej, co nie jest możliwe w przypadku statycznych modeli panelowych (z efektami ustalonymi oraz z efektami losowymi indywidualnymi)³³. Estymator GMM-SYS daje w podobnych przypadkach bardziej wiarygodne i precyzyjne wyniki³⁴. Wnioskowanie statystyczne w zakresie istotności parametrów modelu przeprowadzono na podstawie estymacji jednokrokowej (*1-step*), ponieważ oparcie analizy na metodzie dwukrokowej w zakresie błędów standardowych estymatorów może prowadzić do błędnych wniosków, zwłaszcza w przypadku występowania heteroskedastyczności składnika losowego³⁵. W celach diagnostycznych wykorzystano test Sargana dla metody dwukrokowej³⁶ oraz testy

³² R.W. Blundell, S.R. Bond, *Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel model data models*, „Journal of Econometrics” 1998, No. 87, s. 115–143.

³³ Ł. Kozłowski, *Banki spółdzielcze a deponenci. Empiryczna analiza oddziaływań dyscyplinujących*, Poltext, Warszawa 2016, s. 205.

³⁴ B.H. Baltagi, *Econometric analysis of panel data*, John Wiley and Sons, Chichester 2005.

³⁵ R.W. Blundell, S.R. Bond, *Initial conditions...*, op. cit.

³⁶ Dla metody jednokrokowej test Sargana nie jest heteroskedastycznie zgodny.

autokorelacji Arellano-Bonda dla pierwszych różnic: AR (1) oraz AR (2). Tego typu modele są także wykorzystywane w analizach stabilności sektorów bankowych³⁷.

Ostateczny kształt estymowanych dynamicznych modeli regresji dany jest równaniem:

$$STAB_{it} = a_0 + a_1 * STAB_{it-1} + a_2 * ZM.MAKRO_{it} + a_3 * ZM.MIKRO_{it} + v_{it}$$

gdzie STAB jest jedną z miar stabilności finansowej wykorzystaną w badaniach, ZM.MAKRO_{it} stanowi wektor wartości zmiennych makroekonomicznych kraju i sektora, wpływających na stabilność banku spółdzielczego w okresie t; ZM.MIKRO_{it} stanowi wektor zmiennych kontrolnych charakteryzujących specyfikę działania konkretnego banku spółdzielczego, a v_{it} jest czynnikiem losowym dla banku i w okresie t.

Opis zmiennych wykorzystanych w badaniach został przedstawiony w tabeli 2.4.

Tabela 2.4. **Charakterystyka zmiennych wykorzystanych w badaniach panelowych stabilności banków spółdzielczych w krajach UE w latach 2006–2015**

Zmienna	Opis	Źródło danych
Zmienne objaśniane (STAB)		
TCR	Łączny współczynnik kapitałowy (Total Capital Ratio) – miara stabilności oparta o wypłacalność banku w szerokim ujęciu	Bankscope
T1R	Współczynnik kapitału wysokiej jakości (Tier 1 Ratio) – miara stabilności oparta o wypłacalność banku w wąskim ujęciu	Bankscope
Z-score	Miara odległości od bankructwa – miara stabilności oparta o poziom dźwigni i stabilność wyników działania banku	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope
MLP score	Multi Level Performance Score – miara stabilności oparta o 5 wskaźników bezpieczeństwa i rentowności, autorska koncepcja E. Miklaszewskiej i K. Kila	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope
Zmienne objaśniające – charakterystyki makroekonomiczne		
KR_PKB	Relacja kredyty dla sektora niefinansowego/PKB – miara rozwoju rynku bankowego w poszczególnych krajach	Bank Światowy: http://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.DOMS.GD.ZS (12.02.2017)
CPI	Zharmonizowany indeks cen konsumpcyjnych (HICP) – miara inflacji stosowana w krajach UE	EUROSTAT: http://ec.europa.eu/eurostat/web/hicp/data/database (17.02.2017)
HHI	Herfindahl-Hirschman Index – miara koncentracji sektora bankowego	EBC – consolidated banking data
PKB	Dynamika PKB w ujęciu średniorocznym w kraju – miara tempa wzrostu gospodarczego	EUROSTAT: http://ec.europa.eu/eurostat/web/gdp/data/database (dostęp: 17.02.2017)
SP	Jednomiesięczna stopa procentowa rynku międzybankowego – miara kosztu finansowania rynku międzybankowego	EUROSTAT:

³⁷ M. Pawłowska, *Wpływ struktury rynku i wielkości banków na stabilność sektorów bankowych UE*, „Bezpieczny Bank” 2016, nr 2 (63), s. 21–49.

Zmienne objaśniające – charakterystyki mikroekonomiczne		
L_AK	Logarytm wartości aktywów banku – miara wielkości banku	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope
NIM	Marża odsetkowa netto – miara efektywności działania banku	Bankscope
ROE	Przeciętna stopa zwrotu z kapitałów własnych – miara rentowności	Bankscope
C_I	Relacja kosztów do przychodów – miara efektywności kosztowej	Bankscope
AP_DK	Relacja aktywów płynnych do depozytów krótkoterminowych – miara płynności banku	Bankscope
NPL	Udział kredytów z utratą wartości w portfelu kredytowym banku – miara ryzyka kredytowego banku	Bankscope
ZAT	Relacja liczby pracowników do wartości aktywów – miara efektywności zatrudnienia	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope
K_A	Udział kredytów w aktywach – miara poziomu zaangażowania kredytowego banku	Bankscope
WO_WNO	Relacja wyniku odsetkowego netto do wyniku nieodsetkowego – charakterystyka modelu biznesowego banku	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope
DEP_WZ	Dynamika wzrostu depozytów – miara zagrożenia runem na bank	Obliczenia własne na podstawie danych z Bankscope

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań przedstawiono w tabeli 2.5 (dla TCR i T1R) oraz tabeli 2.6 (dla Z-score i MLP Score).

Tabela 2.5. Wyniki badania panelowego determinant banków spółdzielczych w Unii Europejskiej – zmienna objaśniana TCR oraz T1R

Zmienna	TCR			T1R		
	Ogółem	Grupa 1	Grupa 2	Ogółem	Grupa 1	Grupa 2
STAB (-1)	0,646*** (0,116)	0,630*** (0,118)	0,833*** (0,084)	0,718*** (0,094)	0,724*** (0,093)	0,215 (0,551)
Const	15,016*** (4,693)	14,470*** (4,851)	9,553 (7,378)	11,314*** (3,376)	9,589*** (3,184)	16,894 (20,009)
PKB	0,077** (0,042)	0,034* (0,019)	0,167** (0,081)	0,006 (0,024)	0,003 (0,024)	0,211 (0,149)
CPI	-0,254*** (0,078)	-0,362*** (0,063)	-0,031 (0,22)	-0,500*** (0,066)	-0,566*** (0,073)	0,389 (0,495)
SP	-0,243 (0,165)	-0,028 (0,084)	0,223 (0,342)	0,198* (0,112)	0,247** (0,121)	0,241 (0,562)
HHI	9,666 (6,622)	5,144 (4,28)	-17,54 (13,258)	7,433* (4,203)	4,004 (3,52)	76,780 (57,964)
KR_PKB	0,003 (0,001)	0,010 (0,007)	-0,005 (0,006)	0,018*** (0,006)	0,025*** (0,007)	0,028 (0,024)
L_AK	-0,426*** (0,143)	-0,351*** (0,133)	0,033 (0,264)	-0,327** (0,128)	-0,288** (0,122)	-0,436 (0,782)

NIM	0,216	0,314	-1,625**	0,018	0,066	-2,914*
	(0,234)	(0,241)	(0,642)	(0,167)	(0,167)	(1,511)
ROE	0,036**	0,043***	-0,042	0,044***	0,048***	0,031
	(0,015)	(0,013)	(0,045)	(0,014)	(0,014)	(0,052)
C_I	-0,018*	-0,011	-0,021	-0,017**	-0,015**	-0,164
	(0,009)	(0,008)	(0,027)	(0,007)	(0,007)	(0,155)
AP_DK	0,047	-0,001	0,187***	-0,010	-0,012*	0,299**
	(0,037)	(0,008)	(0,007)	(0,007)	(0,007)	(0,149)
NPL	0,003	-0,012	0,003	0,001	-0,006	0,018
	(0,019)	(0,019)	(0,044)	(0,018)	(0,019)	(0,12)
K_A	-5,089**	-7,064***	-2,515	-5,776***	-5,83***	-0,121
	(2,351)	(1,859)	(2,199)	(1,539)	(1,566)	(6,656)
WO_WNO	0,001	0,000	0,000**	0,000	0,000	0,000
	(0,001)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
DEP_WZ	0,001	0,003	-0,044***	0,004	0,004	-0,086
	(0,001)	(0,002)	(0,016)	(0,003)	(0,003)	(0,081)
Test AR(1)	-4,894***	-4,738***	-2,410***	-2,661***	-2,604***	-1,999***
Test AR(2)	-0,352	-0,682	2,112	-0,150	-0,153	0,448
Test Walda	1870,34***	1898,05***	2093,27***	1644,44***	1693,82***	1976,21***
Liczba obserwacji	5072	4999	73	4350	4304	46

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2.6. Wyniki badania panelowego determinant banków spółdzielczych w Unii Europejskiej. Wyniki badania panelowego – zmienna objaśniana Z-score oraz MLPs

Zmienna	Z-score			MLP Score		
	Ogółem	Grupa 1	Grupa 2	Ogółem	Grupa 1	Grupa 2
STAB (-1)	1,100***	1,099***	1,204***	0,505***	0,51***	0,528***
	(0,005)	(0,006)	(0,093)	(0,03)	(0,028)	(0,107)
const	-7,172***	-7,441***	-37,78**	-9,68***	-1,716	-2,974
	(2,676)	(2,797)	(18,988)	(2,138)	(2,458)	(11,862)
PKB	0,061	0,064	0,404**	0,232***	0,211***	0,425**
	(0,047)	(0,046)	(0,189)	(0,043)	(0,049)	(0,211)
CPI	0,406**	0,363	-0,032	0,050	0,367***	-1,427***
	(0,195)	(0,298)	(0,38)	(0,102)	(0,102)	(0,37)
SP	-0,482	-0,427	-0,472	0,188	-0,084	1,540**
	(0,314)	(0,469)	(0,501)	(0,128)	(0,106)	(0,609)
HHI	-9,059	-24,486	9,431	8,873	33,266**	-3,864
	(9,463)	(16,83)	(27,84)	(6,776)	(14,042)	(25,025)
KR_PKB	-0,007	0,000	-0,008	-0,045***	-0,103***	0,023
	(0,022)	(0,040)	(0,016)	(0,009)	(0,011)	(0,015)
L_AK	0,073	0,121	1,482*	0,836***	0,81***	-0,151
	(0,169)	(0,16)	(0,81)	(0,108)	(0,119)	(0,668)
NIM	1,091**	1,148*	-2,288	1,878***	2,258***	1,511
	(0,544)	(0,609)	(2,287)	(0,301)	(0,254)	(1,141)
ROE	0,093**	0,090**	0,069	–	–	–
	(0,043)	(0,045)	(0,053)			
C_I	-0,015	-0,020	0,012	–	–	–
	(0,016)	(0,021)	(0,012)			

AP_DK	-0,004	-0,009	0,002	-0,067***	-0,071***	-0,053***
	(0,01)	(0,013)	(0,009)	(0,009)	(0,01)	(0,005)
NPL	0,104***	0,085**	0,355*	–	–	–
	(0,029)	(0,041)	(0,208)			
K_A	0,227	-0,403	18,749*	–	–	–
	(1,979)	(2,073)	(10,902)			
WO_WNO	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
DEP_WZ	0,004	0,005	0,007	-0,001	-0,001	0,015
	(0,004)	(0,004)	(0,021)	(0,004)	(0,005)	(0,023)
Test AR(1)	1,020	0,989	0,187	-14,570	-14,881	-2,486
Test AR(2)	-5,061	-4,959	-1,782	0,096	0,104	-1,310
Test Walda	1083,61***	1107,06***	1506,31***	2410,95***	2348,96***	472,34***
Liczba obserwacji	5543	5401	142	4306	4196	110

Źródło: opracowanie własne.

Wśród czynników makroekonomicznych wpływających dodatnio na stabilność banków spółdzielczych potwierdzono istotność dynamiki PKB kraju dla wszystkich grup banków spółdzielczych w przypadku wskaźników TCR i MLPS. Ujemny wpływ wskaźnika inflacji HICP na wartości TCR i T1R potwierdzono dla wszystkich banków oraz dla banków z grupy 1, natomiast dla banków z grupy 2 taki kierunek wpływu został potwierdzony jedynie w przypadku wskaźnika MLPS. Dodatnia zależność między poziomem rynkowych stóp procentowych a stabilnością banków spółdzielczych (wskaźnik MLPS) została potwierdzona w przypadku banków spółdzielczych działających w sektorach bankowych zdominowanych przez banki komercyjne (grupa 2), co potwierdza wskazywaną w literaturze znaczącą wrażliwość banków spółdzielczych na funkcjonowanie w warunkach historycznie niskich stóp procentowych. Niejednoznaczne wyniki dotyczą wpływu rozmiarów sektora bankowego kraju na stabilność banków spółdzielczych. W przypadku wskaźnika T1R zależność ma charakter ujemny (mocno rozbudowane sektory bankowe charakteryzują się gorszą oceną stabilności mierzoną tym wskaźnikiem), natomiast odwrotną zależność potwierdzono dla wskaźnika MLPS.

W modelu ze zmienną objaśnianą Z-score wartość testu autokorelacji Arellano-Bonda dla pierwszych różnic AR (1) okazała się dodatnia i nieistotna statystycznie, co uniemożliwia przeprowadzenie prawidłowego wnioskowania statystycznego (wyniki tego modelu nie będą poddawane dalszej interpretacji).

Wśród czynników mikroekonomicznych (charakterystyk banków spółdzielczych) na szczególną uwagę zwraca kwestia zależności między wielkością banku a jego stabilnością finansową. Wyniki nie pozwoliły na jednoznaczną ocenę tego oddziaływania. W przypadku miar stabilności opartych o adekwatność kapitałową potwierdzono ujemny wpływ wielkości banku na wartości TCR oraz T1R dla całej próby. W przypadku oparcia oceny stabilności finansowej banku o wskaźnik MLPS zależność miała odwrotny kierunek. Wyniki te z jednej strony mogą utwierdzić regulatorów w przekonaniu, że duże banki spółdzielcze opierają swoją działalność na

kapitałach regulacyjnych o niższej wartości i aktywach oraz zobowiązaniach pozabilansowych o wyższym poziomie ryzyka, z drugiej strony, przy ocenie długookresowej stabilności opartej też na miarach rentowności pojawiające się korzyści skali powodują mniejszą zmienność osiąganych wyników finansowych, zapewniając w długim okresie źródła powiększania kapitałów własnych.

Dla kształtowania poziomu wskaźników TCR oraz T1R istotne znaczenie posiadały w całej grupie badawczej m.in. rentowność banku (mierzona ROE) – dodatni kierunek zależności oraz efektywność kosztowa (C/I) – negatywna zależność. Wyniki te z jednej strony dowodzą, że uzyskiwanie wyższej rentowności nie musi odbywać się kosztem pogorszenia jakości kapitałów, ale przeciwnie, że lepsze wyniki finansowe stanowią istotne narzędzie tworzenia kapitału własnego (co w przypadku banków spółdzielczych jest szczególnie wyraźne z uwagi na mniejsze oczekiwania w zakresie wypłaty dywidend).

Ciekawe wnioski płyną też z analizy wpływu modelu działania banków spółdzielczych (mierzonego relacją kredytów do aktywów) na ich stabilność mierzoną wskaźnikami adekwatności kapitałowej. Ujemna istotna statystycznie wartość współczynnika kierunkowego dla tej zmiennej dla całej badanej grupy banków wskazuje na niższy poziom TCR i T1R dla banków charakteryzujących się wyższym udziałem kredytów dla sektora niefinansowego w aktywach. Jedną z przyczyn, które mogą stanowić wytłumaczenie tego faktu są często zdecydowanie wyższe wagi ryzyka kredytowego dla tego typu ekspozycji w stosunku do innych kategorii aktywów. Potwierdzone zostają tym samym obawy nadzorców, że nowe pokryzysowe regulacje nadzorcze w zakresie adekwatności kapitałowej mogą zniechęcać banki do kredytowania sektora niefinansowego.

Należy także zwrócić uwagę na niejednoznaczność wpływu płynności banku na jego stabilność finansową. W przypadku wskaźnika MLPS potwierdzono istotny dodatni wpływ poziomu płynności banku (mierzonego relacją aktywów płynnych do depozytów krótkoterminowych), natomiast w przypadku grupy dwóch banków potwierdzono odwrotny kierunek wpływu dla wskaźników TCR i T1R. Brak jednoznaczności interpretacyjnej w tym zakresie przypuszczalnie wynika z nieliniowości wpływu poziomu płynności banku na jego stabilność. Przekroczenie optymalnego poziomu płynności prowadzić może bowiem do utraty korzyści w postaci wyższych odsetek, a z kolei zbyt niski – powodować podwyższony poziom kosztu finansowania banku.

2.3. Wnioski

Polski sektor banków spółdzielczych na tle innych krajów Unii Europejskiej charakteryzuje się stabilnym i wysokim poziomem wartości miar stabilności finansowej, opartych zarówno o adekwatność kapitałową, odległość od bankructwa, jak i zmienność wyników finansowych. Zaprezentowane badania dotyczące determinant stabilności finansowej banków spółdzielczych w UE wskazują, że dla pełnej oceny skutków regulacji konieczne jest stosowanie zróżnicowanych miar bezpieczeństwa banków. Chociaż w krótkim czasie wskaźniki adekwatności kapitałowej stanowią

cenne źródło informacji o wypłacalności banku, to w długim okresie zbyt duża koncentracja na ich poziomie (bez równoległego spojrzenia na efektywność działania i stabilność wyników) może prowadzić do negatywnych skutków, na przykład w postaci ograniczenia kredytowania sektora niefinansowego przez banki spółdzielcze. Wnioski te pozostają zbieżne z ustaleniami Komisji Europejskiej powstałymi w związku z zaproszeniem do zgłaszania uwag na temat ram regulacyjnych UE dotyczących usług finansowych (omówionych w rozdziale 5). Wprowadzone zmiany powinny być źródłem dalszej poprawy stabilności banków spółdzielczych, przy jednoczesnej poprawie ich konkurencyjności wynikającej z respektowania m.in. zasady proporcjonalności.

Literatura

- Acharya V., Mehran H., Thakor A., *Caught between Scylla and Charybdis? Regulating bank leverage when there is rent seeking and risk shifting*, New York University, New York 2011.
- Admati A., Demarzo P., Hellwig M., Peiderer P., *Fallacies, Irrelevant Facts, and Myths in the Discussion of Capital Regulation: Why Bank Equity is Not Expensive*, „Stanford GSB Research Paper” 2010, No. 2063.
- Alińska A., *Sieć bezpieczeństwa finansowego jako element stabilności funkcjonowania sektora bankowego*, Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego „Studia i Prace”, Warszawa 2012.
- Allen F., Carletti E., Marquez R., *Credit Market Competition and Capital Regulation*, „Review of Financial Studies” 2011, No. 24(4).
- Baka W., *Geneza, funkcje i niezależność banku centralnego*, w: *Studia z bankowości centralnej i polityki pieniężnej*, red. W. Przybylska-Kapuścińska, Difin, Warszawa 2009.
- Baltagi B.H., *Econometric analysis of panel data*, John Wiley and Sons, Chichester 2005.
- Barry T.A., Lepetit L., Tarazi A., *Ownership structure and risk in publicly held and privately owned banks*, „Journal of Banking & Finance” 2011, No. 35.
- Beck T., Hesse H., Kick T., Westernhagen N. von, *Bank Ownership and Stability: Evidence from Germany*, Draft, April 2009.
- Berger A., Bouwman C., *How does capital affect bank performance during financial crisis?*, „Journal of Financial Economics” 2013, No. 109.
- Blundell R.W., Bond S.R., *Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel model data models*, „Journal of Econometrics” 1998, No. 87.
- Boyd J.H., Runkle D.E., *Size and Performance of Banking Firms*, „Journal of Monetary Economics” 2009, No. 31.
- Capiga M., *Kapitał klienta w systemie zarządzania bankiem a problem bezpieczeństwa*, w: *Stabilność i bezpieczeństwo systemu bankowego*, red. J. Nowakowski, T. Famulska, Difin, Warszawa 2008.
- European Commission, *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Call for Evidence – EU regulatory framework for financial services* (COM(2016) 855 final).
- Fetisow G.G., *Ustojczywość bankowskiej sistemy*, Finansowaja Akademiya pri Prawitielstwie Rossijskoj Fiedieracji, Kafiedra Bankowskowo Dieła, Moskwa 2002.
- Financial Cooperatives and Local Development*, red. S. Golio, Y. Alexopoulos, Routledge, London–New York 2013.
- Fiordelisi F., Mare D.S., *Competition and financial stability in European cooperative banks*, „Journal of International Money and Finance”, July 2014, Vol. 45.
- Fonteyne W., *Cooperative Banks in Europe – Policy Issues*, International Monetary Found Working Paper, WP/07/159, 2007.
- Fu X., Lin Y., Molyneux P., *Bank competition and financial stability in Asia Pacific*, „Journal of Banking and Finance” 2014, No. 38.

- Groeneveld H., Vries B. de, *European co-operative banks: First lessons of the subprime crisis*, „The International Journal of Cooperative Management” 2009, No. 4/2.
- Hesse H., Cihák M., *Cooperative Banks and Financial Stability*, IMF Working Paper, WP/07/02, January 2007.
- Jahn N., Kick T., *Determinants of Banking System Stability: A Macro-Prudential Analysis*, Banken-Workshop; BCBS CEPR and JFI, 2012.
- Karaś P., *Sieć bezpieczeństwa finansowego w krajach UE*, w: *Europejski rynek usług bankowych*, red. E. Miklaszewska, M. Folwarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017.
- Komitet Bazylejski, *Revision to the Basel III leverage ratio framework*, kwiecień 2016 r., dostępny: www.bis.org/bcbs/publ/d365.pdf
- Kopiński A., *Analiza finansowa banku*, PWE, Warszawa 2008.
- Kozłowski Ł., *Banki spółdzielcze a deponenci. Empiryczna analiza oddziaływań dyscyplinujących*, Poltext, Warszawa 2016.
- Kryzysy bankowe. *Przyczyny i rozwiązania*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, PWE, Warszawa 2002.
- Miklaszewska E., Kil K., *The Impact of 2007–2009 Crisis on the Assessment of Bank Performance: the Evidence from CEE–11 Countries*, „Transformations in Business & Economics” 2016, Vol. 15, No. 2A (38A).
- Miklaszewska E., Mikołajczyk K., *Model biznesowy i wielkość banku a jego bezpieczeństwo*, w: *Bankowość detaliczna: idee – modele – procesy*, red. A. Gospodarowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Oanea D., Diaconu I., *Banking System Stability: Commercial and Cooperative Banks*, „SEA-Practical Application of Science” 2014, Vol. II, Issue I (3).
- Pawłowska M., *Wpływ struktury rynku i wielkości banków na stabilność sektorów bankowych UE*, „Bezpieczny Bank” 2016, nr 2 (63).
- Piechocińska-Kałużna A., *Znaczenie współczynnika wypłacalności jako miernika bezpieczeństwa funkcjonowania banków komercyjnych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, Wrocław 2011, nr 271.
- Roy A.D., *Safety First and the Holding of Assets*, „Econometrica” 1952, Vol. 20, No. 3.
- Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012 (Dz.Urz. UE L 176/1).
- Smaga P., *Rola Banku Centralnego w zapewnieniu stabilności finansowej*, CeDeWu, Warszawa 2014.

Rozdział 3

Paweł Piskorz

Ewolucja modeli biznesowych banków na rynku europejskim – wnioski dla banków spółdzielczych

Wstęp

Zmiany zachodzące w sektorze bankowym znacząco wpływają na kształtowanie się modeli biznesowych banków. Rozwój rynków finansowych, ewolucja potrzeb klientów i zmiany regulacyjne prowadzą do modyfikacji strategii banków¹. Przekłada się to na ograniczenie działalności w segmentach mniej rentownych oraz większą presję konkurencyjną w obszarach, które dotychczas generowały wyższe marże.

Rozdział przedstawia analizę modeli biznesowych wykorzystywanych przez banki komercyjne oraz ich ewolucję w krajach europejskich. Ocena efektywności poszczególnych modeli skupia się na obszarze rentowności i stabilności. Wskazano modele, które generują relatywnie lepsze wyniki i charakteryzują się większym bezpieczeństwem prowadzenia działalności. Omówiono również specyfikę modelu biznesowego banków spółdzielczych, wskazując różnice i podobieństwa między bankami spółdzielczymi a bankami komercyjnymi w zakresie źródeł generowania wyniku finansowego i potencjalnych ryzyk.

3.1. Modele funkcjonowania banków komercyjnych

Historycznie rzecz biorąc, podstawowe czynności bankowe wykonywane były w czasach starożytnych w Egipcie, Babilonie, Grecji czy Rzymie. Wykorzystywane głównie przez kupców miały na celu zwiększenie bezpieczeństwa stron transakcji. W okresie tym trudno mówić o istnieniu modelu prowadzenia banku. Wykształcił się on w miarę rozwoju sektora bankowego i rynku finansowego. Za podstawę nowożytnych banków należy uznać domy handlowe powstające w XII w. w Genui, Mediolanie czy Wenecji². Specyfika ich działalności była zasadniczo zbliżona do podstawowych operacji wykonywanych przez współczesne banki.

¹ *Recent trends in euro area banks' business models and implications for banking sector stability*, Financial Stability Review, May 2016. Special Feature, s. 1–2.

² P. Niczyporuk, A. Talecka, *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Temida 2, Białystok 2011, s. 17–25.

Tradycyjnie działalność bankowa skupiała się na udzielaniu kredytów w oparciu o depozyty przyjmowane od klientów. Faktycznie zaś banki pośredniczyły między dawcami kapitału a osobami, bądź przedsiębiorcami, zgłaszającymi na niego zapotrzebowanie. Banki prywatne i publiczne tworzone były z zamiarem maksymalizacji zysku i wartości dla ich właścicieli. Sam kształt funkcjonowania poszczególnych podmiotów był istotnie związany z modelem systemu finansowego występującym w danym kraju.

Można wyróżnić dwa modele funkcjonowania rynków finansowych: anglosaski i niemiecko-japoński. Pierwszy z nich dominował w Wielkiej Brytanii oraz Stanach Zjednoczonych. Zakładał pewne ograniczenia roli banków w gospodarce na rzecz silnie rozwiniętych rynków kapitałowych. Przedsiębiorstwa swoje potrzeby finansowe realizowały za pośrednictwem giełdy, emitując obligacje bądź akcje. Dawcy kapitału występowali z kolei w roli inwestorów. Należy podkreślić, że w takim systemie dominującą rolę odgrywały instytucje finansowe powołane do życia w celu realizacji różnorodnych strategii inwestycyjnych, jak np. fundusze inwestycyjne czy emerytalne. Rola banków komercyjnych została ograniczona do pełnienia funkcji płatniczych i rozliczeniowych oraz zapewniania krótkoterminowego finansowania dla przedsiębiorców³. W tym systemie wykształciły się banki komercyjne oraz inwestycyjne.

W modelu niemiecko-japońskim przeważającą rolę w gospodarce odgrywały banki. Alokacja kapitału następowała głównie za ich pośrednictwem. Przyjmują one depozyty, które następnie są wykorzystywane do finansowania krótko oraz długoterminowych potrzeb klientów, co pozwalało na budowę i utrzymanie relacji biznesowych oraz lepszą weryfikację kredytobiorców. Przekładało się to również na zwiększenie bezpieczeństwa udzielanych kredytów. Model ten rozwinął się w Europie kontynentalnej oraz w Japonii, a dominują w nim banki uniwersalne⁴.

Modele banków komercyjnych i inwestycyjnych wywodzą się ze Stanów Zjednoczonych. Podstawą prawną do ich wykształcenia był *Glass-Steagall Act* z 1933 roku. Definiował on ich rolę w gospodarce oraz zakres czynności przewidziany dla każdego z nich. Należy podkreślić, że istotą tych regulacji było rozdzielenie obydwu typów działalności bankowej. Miało to na celu zwiększenie bezpieczeństwa systemu bankowego oraz ochronę deponentów.

Rola banków inwestycyjnych sprowadzała się do pośrednictwa na rynku finansowym. Ich kompetencje obejmowały: gwarantowanie emisji papierów wartościowych, doradztwo w zakresie potrzeb kapitałowych przedsiębiorstw oraz wspieranie działań z zakresu fuzji i przejęć. W miarę rozwoju rynku zakres ich operacji uległ rozszerzeniu i objął takie działania, jak zarządzanie aktywami, doradztwo inwestycyjne czy obrót papierami wartościowymi na własny rachunek⁵.

Model bankowości komercyjnej zakładał działalność na rynku detalicznym i hurtowym. W ramach obsługi klientów indywidualnych banki przyjmowały depo-

³ Ibidem, s. 48–50.

⁴ Ibidem.

⁵ S. Heffernann, *Nowoczesna bankowość*, WN PWN, Warszawa 2007, s. 23–37.

zyty, udzielały kredytów i świadczyły usługi płatnicze. Działalność hurtowa skupiała się na obsłudze potrzeb rozliczeniowych dużych przedsiębiorstw, a to przekładało się na aktywność na rynku międzybankowym⁶. Istotnym aspektem funkcjonowania banków komercyjnych było geograficzne ograniczenie ich operacji do obszaru jednego stanu. Normy prawne, które determinowały w ten sposób strategię rozwoju banków zostały znowelizowane w 1956 r. Na podstawie *Bank Holding Company Act*⁷ ułatwiono tworzenie holdingów bankowych, które miały możliwość nabywania udziałów w bankach komercyjnych działających w skali całego kraju⁸.

Zdefiniowane w ten sposób ramy prawne dla funkcjonowania banków obowiązywały do 1999 r. Ogłoszony wówczas *The Financial Modernization Act*⁹ znosił postanowienia *Glass-Steagall Act* z 1933 r. Ustawodawca umożliwił tworzenie holdingów finansowych (Financial Holding Companies). Po raz pierwszy dopuszczono możliwość łączenia działalności banków komercyjnych z bankami inwestycyjnymi i zakładami ubezpieczeń. Stanowiło to podstawę do tworzenia banków uniwersalnych w Stanach Zjednoczonych.

Model bankowości uniwersalnej wykształcił się w ramach systemu niemiecko-japońskiego. Banki w ramach jednego podmiotu świadczą szeroki zakres usług zarówno bankowych, jak i nie bankowych. Obejmuje to czynności typowe dla bankowości detalicznej (przyjmowanie depozytów i udzielanie kredytów), a także pośrednictwo w obrocie papierami wartościowymi, usługi doradcze czy transakcje na własny rachunek. Obecnie model ten należy uznać za dominujący w większości rozwiniętych gospodarek na świecie.

Specyficznym schematem prowadzenia działalności bankowej jest także formuła konglomeratu finansowego. W literaturze można spotkać wiele różnych definicji tego modelu biznesowego. Najczęściej w ten sposób określa się podmioty, które¹⁰:

- świadczą szeroki zakres usług finansowych,
- charakteryzują się skomplikowaną strukturą organizacyjną,
- prowadzą operacje na dużą skalę w wielu krajach świata.

Zbliżoną definicję zaproponowano w dyrektywie 2002/87/WE Parlamentu Europejskiego i Rady¹¹. Określono konglomerat finansowy jako grupę podmiotów, na czele której stoi podmiot regulowany prowadzący działalność w sektorze finansowym, bądź prowadzi ją dowolny podmiot zależny wchodzący w skład grupy. Dodatkowo wskazano, że przynajmniej jeden z podmiotów powinien prowadzić działalność w sektorze ubezpieczeniowym, a jeden w sektorze bankowym bądź usług inwestycyjnych. Zagregowana działalność grupy w tych sektorach powinna być znaczna.

⁶ Ibidem, s. 23–27.

⁷ *Bank Holding Company Act*, Public Law 511, chapter 240, 09.05.1956.

⁸ Ibidem, s. 23–27.

⁹ *The Financial Modernization Act*, Public law 106 – 102, 21.11.1999.

¹⁰ *The Expansion of Corporate Groups in the Financial Service Industry: Trends in Financial Conglomeration in Major Industrial Countries*, Bank of Japan, 2005, s. 7.

¹¹ Dyrektywa 2002/87/WE z dnia 16.12.2002 r. w sprawie dodatkowego nadzoru nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń oraz przedsiębiorstwami inwestycyjnymi konglomeratu finansowego i zmieniająca dyrektywy Rady 73/239/EWG, 79/267/EWG, 92/49/EWG, 92/96/EWG, 93/6/EWG i 93/22/EWG oraz dyrektywy 98/78/WE i 2000/12/WE Parlamentu Europejskiego i Rady, Dz.Urz. UE, 11.02.2003.

3.2. Historyczny zarys funkcjonowania banków spółdzielczych

Wyształcenie modelu bankowości spółdzielczej nastąpiło w XIX w. Podstawowym czynnikiem determinującym jego powstanie było wyłączenie pewnych grup ludności z dostępu do usług finansowych. Banki komercyjne skupiały się na obsłudze dużych przedsiębiorstw oraz zamożnych klientów indywidualnych, pomijając zupełnie obszary wiejskie, uboższą część społeczeństwa miejskiego i małe przedsiębiorstwa. Banki spółdzielcze natomiast wypełniły powstałą w ten sposób na rynku lukę. Skupiły się na działalności w ramach lokalnych społeczności, opierając się na zasadzie solidarności i dobrowolnej współpracy¹².

Pierwsze banki spółdzielcze powstały na terenie Niemiec z inicjatywy F.W. Raiffeisena oraz F. Schultze. Głównym celem stowarzyszeń oszczędnościowo-kredytowych było udzielanie kredytów inwestycyjnych i konsumpcyjnych na preferencyjnych warunkach dla członków stowarzyszenia, którym również umożliwiono deponowanie posiadanych oszczędności. W przeciwieństwie do banków komercyjnych, banki spółdzielcze nie dążyły do maksymalizacji zysków, a skupiały się na realizacji celów społecznych dla własnych członków¹³.

Banki Raiffeisena i Schultzego wykształciły się w podobnym okresie, występowały jednak między nimi pewne różnice. Stowarzyszenia organizowane przez Schultzego dominowały w miastach. Skupiły się głównie na obsłudze małych przedsiębiorców i mniej zamożnej ludności miejskiej. Schultze, rozwijając zasady solidarności, kierował się w ramach swoich banków podejściem demokratycznym, każdemu z uczestników przyznając jeden udział i jeden głos. Zapewniało to równość członków, a także zwiększało odpowiedzialność za zaciągnięte zobowiązania¹⁴. Zarząd nadzorujący funkcjonowanie kasy pobierał wynagrodzenie, a ewentualne zyski mogły albo podwyższyć kapitały rezerwowe, albo zostać rozdysponowane pomiędzy członków w formie dywidendy¹⁵.

Banki Raiffeisena dominowały na obszarach wiejskich. Odmienne niż w przypadku banków Schultzego, Raiffeisen nie wymagał opłacania udziałów. Stosunki między członkami oparte zostały na zasadach samopomocy – uznano mianowicie, że działanie w takiej formule jest moralnie właściwe i członkowie będą dobrowolnie stosować się do przyjętych reguł. Dodatkowo zabiegano o poparcie lokalnych liderów, często księży, co miało na celu uwiarygodnienie przyjętych rozwiązań w oczach społeczności. W bankach Raiffeisena zarząd nie otrzymywał wynagrodzenia, jedyna pensja należała się kasjerowi odpowiedzialnemu za prowadzenie ksiąg rachunkowych. Ewentualne wypracowane zyski były przekazywane na kapitał rezerwowy banku i mogły stanowić podstawę dalszej akcji kredytowej¹⁶.

¹² *Co-operative bank: Customer Champion*, Oliver Wyman Financial Services, 2008, s. 8–9.

¹³ J. Gniewek, *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „*Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*”, sectio H (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016), s. 42.

¹⁴ M. Krakowiak, *Geneza powstania europejskich banków spółdzielczych*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016, s. 9–15.

¹⁵ J. Gniewek, *Misja i zasady...*, op. cit., s. 42–43.

¹⁶ J. Birchall, *Resilience in a downturn: The power of financial cooperatives*, International Labour Office, Genewa 2013, s. 5–8.

Model bankowości spółdzielczej opartej na dobrowolnej współpracy członków okazał się wyjątkowo skuteczny w pierwszych latach istnienia. Banki komercyjne nie angażowały się w działalność w tym obszarze rynku, a brak dostępu do finansowania zewnętrznego był istotnym problemem społecznym. Model bankowości oparty na solidarności członków, ich nieograniczonej odpowiedzialności za zobowiązania charakteryzował się wysokim bezpieczeństwem udzielanych kredytów. Społeczności lokalne miały możliwość skuteczniejszego monitorowania wszystkich zobowiązań i wcześniejszego ostrzegania w przypadku wystąpienia czynników mogących doprowadzić do niewypłacalności kredytobiorcy¹⁷.

Na terenach polskich rozwój banków spółdzielczych rozpoczął się w okresie zaborów. Idea ich tworzenia była taka sama jak w przypadku kas Raiffeisena i Schulzego. Pierwsze podmioty działające w formie banków ludowych czy towarzystw oszczędnościowo-pożyczkowych powstały w Wielkopolsce, skąd rozprzestrzeniły się na obszar Pomorza. Funkcjonowały one w sposób zorganizowany i skuteczny. Banki takie wykształciły się również na obszarach zaboru austriackiego. Odmienne natomiast wyglądała sytuacja na terenie zaboru rosyjskiego, w którym działania władz ograniczały możliwość powstawania banków, co przełożyło się na zawężenie obszaru ich działania. Po odzyskaniu niepodległości banki spółdzielcze do roku 1934 działały w sposób zdecentralizowany, kiedy to powołano do życia „Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych RP”. Miało to na celu uregulowanie działalności banków i jej ujednolicenie¹⁸. Należy podkreślić, że były to pierwsze próby wprowadzenia dwuszczeblowej struktury segmentu spółdzielczego na rynku bankowym.

W czasie drugiej wojny światowej struktury banków spółdzielczych na terenie Polski uległy zniszczeniu. W okresie powojennym odbudowa rynku została początkowo oparta na regulacjach z roku 1934. W 1948 r., po reformie bankowej, zezwolono na działalność Gminnych Kas Spółdzielczych. W 1956 r. nastąpiły istotne zmiany w zakresie ich funkcjonowania, nadano im nowy status oraz przywrócono spółdzielczo-samorządowy charakter. Kolejne zasadnicze reformy w segmencie bankowości spółdzielczej nastąpiły w 1975 r., gdy uchwalono ustawę Prawo Bankowe, wprowadzającą szereg ważnych zmian dla całego rynku bankowego. Powołano wtedy do życia również Bank Gospodarki Żywnościowej, którego celem było zrzeszanie spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych¹⁹.

3.3. Ewolucja modeli biznesowych banków w okresie pokryzysowym

Na kształt sektora bankowego na świecie decydujący wpływ miał kryzys finansowy z lat 2007–2009, uwidaczniający szereg problemów związanych z funkcjonowaniem banków. Kulminacyjnym punktem samego kryzysu stał się upadek Lehman Brothers. Bank ten był jednym z największych banków inwestycyjnych w Stanach Zjednoczonych, a w dniu ogłoszenia niewypłacalności posiadał rating na poziomie

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ *Banki spółdzielcze w Polsce*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2006, s. 11–12.

¹⁹ Ibidem, s. 14–17.

inwestycyjnym (A – według skali agencji S&P)²⁰. Wskazuje to na wysoką podatność tego modelu bankowości na efekty zewnętrzne i silne negatywne wydarzenia rynkowe. Należy również podkreślić, że rozwój rynku bankowego, technologii teleinformatycznych czy nowelizacje norm prawnych doprowadziły do pewnej unifikacji modeli biznesowych banków. Ten trend uległ szczególnemu przyspieszeniu w okresie pokryzysowym. Banki rozszerzały spektrum swoich operacji w celu dywersyfikacji ryzyka i poprawy rentowności. Nadal jednak możliwe jest dokonanie klasyfikacji modeli biznesowych banków w oparciu o faktycznie prowadzone operacje czy źródła pozyskiwania kapitału²¹. Do sporządzenia wskazanej klasyfikacji wykorzystano analizę skupień. Metoda polega na wyodrębnieniu pewnych cech poszczególnych podmiotów badania, w tym wypadku banków, a następnie agregowaniu podmiotów posiadających zbliżone charakterystyki. Pozwala to na wyodrębnienie na podstawie przyjętych kryteriów kategorii banków, które reprezentują podobne modele prowadzenia działalności.

Metodologię tę wykorzystала R. Ayadi²² w swoich badaniach dotyczących modeli biznesowych banków w Europie. Przeprowadziła ona analizę 2542 banków, identyfikując podstawowy obszar ich działalność oraz model finansowania dla poszczególnych podmiotów. Ayadi, opierając się na przyjętych wskaźnikach, wyodrębniła pięć modeli prowadzenia działalności bankowej²³.

1. Model skoncentrowany detaliczny (*focused retail*) – model oparty na kredytowaniu indywidualnych klientów. Charakteryzuje się on znaczną ekspozycją na tradycyjne operacje bankowe. Źródłem finansowania w głównej mierze są depozyty klientów, które stanowią podstawę akcji kredytowej.
2. Model zdywersyfikowany detaliczny, typu I (*diversified retail type 1*) – podobnie jak w przypadku modelu skoncentrowanego detalicznego – tu głównym źródłem finansowania pozostają depozyty klientów. Banki te jednak są bardziej aktywne na rynku międzybankowym, co przejawia się w większym udziale kredytów dla innych banków w strukturze aktywów.
3. Model zdywersyfikowany detaliczny, typu II (*diversified retail type 2*) – trzeci model banków operujący głównie w segmencie detalicznym wyróżnia się odmiennym sposobem kształtowania struktury pasywów. Te banki z kolei w mniejszym zakresie wykorzystują depozyty klientów, natomiast większy udział w strukturze finansowania stanowią zobowiązania dłużne.
4. Model hurtowy (*wholesale*) – model ten ma coraz mniejsze znaczenie na rynku bankowym w Europie. Charakteryzuje się tym, że struktura pasywów jest silnie zdywersyfikowana ze sporym udziałem środków pochodzących z rynku międzybankowego oraz emisji papierów dłużnych.

²⁰ Credit Rating Agency Analysts Covering AIG, Lehman Brothers Never Disciplined, www.huffingtonpost.com/2009/09/30/credit-rating-agency-anal_n_305587.html (dostęp: 20.02.2017).

²¹ R. Ayadi, E. Arbak, W.P. De Groen, *Business Models in European Banking A Pre- and Post- crisis screening*, Center For European Policy Studies, Bruksela 2011, s. 16–24.

²² R. Ayadi, W.P. De Groen, I. Sassi, W. Mathlouthi, H. Rey, O. Aubry, *Banking Business Models Monitor 2015*, International Research Center of Cooperative Finance, Montreal 2016.

²³ Ibidem, s. 19–21.

5. Model inwestycyjny (*investment*) – wykorzystywany przez duże grupy bankowe zorientowane głównie na rynki finansowe. Znaczna część operacji podmiotów skupia się w obszarze obrotu instrumentami finansowymi, w tym derywatami. Finansowanie ich działalności w mniejszym zakresie opiera się na depozytach od klientów, a w strukturze pasywów dominują instrumenty dłużne.

Rozróżnienie modeli biznesowych banków oparte zostało na strukturze bilansowej podmiotów, pominięto natomiast aspekt właścicielski. Element ten w mniejszym stopniu determinuje kształt prowadzenia działalności banku, jednak faktycznie to właściciele określają cele funkcjonowania przedsiębiorstwa. W przypadku podmiotów nastawionych na udziałowców, głównym celem prowadzenia działalności jest maksymalizacja zysku i wartości ich inwestycji. W odmienny sposób formułowane są cele podmiotów ukierunkowanych na inne grupy interesariuszy. W tym przypadku banki mogą ograniczyć znaczenie osiąganego zysku kosztem realizacji innych, społecznych, celów. W ramach tak przyjętej klasyfikacji wyróżnić można²⁴:

- banki komercyjne (*Commercial banks*) – podmioty komercyjne, generalnie działające w formie spółek akcyjnych, które należą do prywatnych właścicieli,
- znacjonalizowane banki (*Nationalised banks*) – podmioty, dla których rządy poszczególnych państw przygotowały programy pomocowe w zamian za udziały, generalnie utrzymywane w celu ponownej prywatyzacji bądź likwidacji,
- banki spółdzielcze (*Cooperatibe banks*) – banki będące własnością członków, którzy posiadają prawo głosu,
- banki publiczne (*Public banks*) – podmioty będące w posiadaniu państw bądź niższych szczebli władzy, powołane do życia w celu realizacji zdefiniowanych przez nie celów,
- kasy oszczędnościowe (*Savings banks*) – mogą należeć do organów publicznych bądź fundacji, a głównym celem ich istnienia jest wspieranie finansowe mniej zamożnej części ludności.

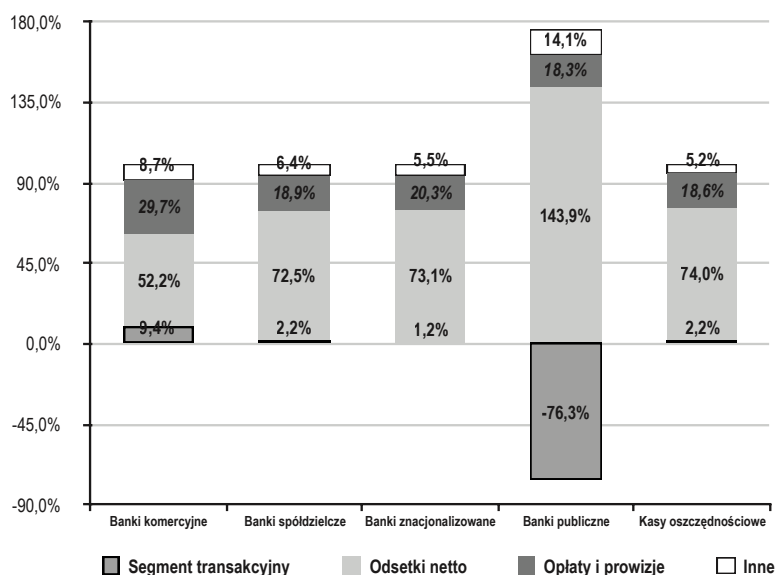
Rozróżnienie poszczególnych modeli biznesowych banków pozwala na określenie specyficznych charakterystyk właściwych dla każdego z nich. Analiza wykazała, że model zdywersyfikowany detaliczny typu I charakteryzował się najwyższą rentownością na poziomie aktywów i kapitałów. Podmioty funkcjonujące z kolei w formie modelu detalicznego typu II odnotowywały najniższe wyniki finansowe spośród analizowanych kategorii. Należy podkreślić, że poziom zmienności ROA i ROE między poszczególnymi modelami nie był wysoki. Dla ROE wahał się między 5,39% (model zdywersyfikowany typu II) a 8,09% (model zdywersyfikowany, typu I) z medianą dla wszystkich modeli biznesowych na poziomie 7,6%. W przypadku ROA zakres zmienności wynosił od 0,4% (model zdywersyfikowany typu II) do 0,5% (model zdywersyfikowany typu I) z medianą na poziomie 0,48%.

²⁴ Ibidem, s. 26–27.

Poszczególne modele biznesowe charakteryzowały się również odmienną efektywnością operacyjną mierzoną wskaźnikiem CIR (*cost to income ratio*). W okresie badania ujęcie całościowe sektora pokazuje na znaczy spadek efektywności, wartość wskaźnika dla wszystkich analizowanych podmiotów wzrosła z poziomu 58,8% w 2005 r. do 65,3% w 2014 r.²⁵ Najwyższy poziom wskaźnika w 2014 r. dotyczył banków hurtowych (69,8%), a najniższy – modelu zdywersyfikowanego typu II (61,9%). Należy również podkreślić, że uwzględniając strukturę właścicielską – najbardziej efektywne były banki publiczne oraz znacjonalizowane, osiągając CIR na poziomie odpowiednio 56,9% i 60,0%. Najniższą efektywnością charakteryzowały się banki komercyjne ze wskaźnikiem na poziomie 66,8% oraz spółdzielcze ze wskaźnikiem na poziomie 66,4%²⁶.

Struktura rentowności poszczególnych banków wskazuje, że dla wszystkich wyodrębnionych modeli biznesowych najistotniejszą część wyniku podmioty generują na poziomie odsetkowym. Różnice dotyczą głównie kwestii opłat i prowizji, dominujących w strukturze banków hurtowych i inwestycyjnych, oraz segmentu transakcyjnego, który najsilniej wpływa na wyniki banków inwestycyjnych. W przypadku analizy ze względu na strukturę udziałową również dominuje wynik z tytułu odsetek (wykres 3.1). Należy także podkreślić negatywny wpływ segmentu transakcyjnego na rentowność banków hurtowych.

Wykres 3.1. Struktura rentowności banków (dane za lata 2005–2014)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Ayday, W.P. De Groen, I. Sassi, W. Mathlouthi, H. Rey, O. Aubry, *Banking Business Models Monitor 2015*, International Research Center of Cooperative Finance, Montreal 2016.

²⁵ Ibidem, s. 35–48.

²⁶ Ibidem.

Analiza rentowność poszczególnych modeli biznesowych banków jest szczególnie ważna dla ich właścicieli. Odmienny punkt widzenia reprezentują nadzorcy, których działania skupiają się na zapewnieniu stabilności i bezpieczeństwa sektora. Analiza wskaźnika Z-score wskazuje, że modele banków bardziej eksponowane w segmencie detalicznym, które finansują swoją działalność poprzez przyjmowanie depozytów od klientów (model skoncentrowany detaliczny oraz model zdywersyfikowany detaliczny typu I) cechuje niższe ryzyko niewypłacalności. Istotny jest również fakt, że opisany efekt nie jest potwierdzony przez zachowanie rynków finansowych. Notowania CDS spreads (*credit default swap*) wskazują, że obydwa modele detaliczne charakteryzują się najwyższym prawdopodobieństwem niewypłacalności²⁷. Instrumenty te można uznać za swego rodzaju polisę ubezpieczeniową. Kupujący zobowiązuje się do ponoszenia okresowych opłat na rzecz sprzedającego, który w zamian przyjmuje na siebie ryzyko niewypłacalności emitenta papierów wartościowych stanowiących bazę dla transakcji swapowej.

W przypadku klasyfikacji własnościowej wskaźniki bilansowe oraz rynkowe wskazują na niskie prawdopodobieństwo niewypłacalności banków spółdzielczych oraz publicznych. Charakter prowadzenia działalności w takiej formie wskazuje na ograniczoną presję w sprawie maksymalizacji zysku. Banki te nie angażują się w zbyt ryzykowane segmenty rynku, a ich operacje skupiają się na realizacji innych celów przyjętych przez interesariuszy.

3.4. Specyfika współczesnych modeli biznesowych banków spółdzielczych

Idee towarzyszące powstaniu kas Raiffeisena oraz Schultzego nadal mają istotny wpływ na kształt prowadzenia działalności przez banki spółdzielcze. Banki, służąc swoim członkom, realizują inne niż finansowe cele, skupiając się na operacjach w ramach lokalnych społeczności. Odmiennie jednak podchodzą do obsługi klientów. W przypadku dominującej części podmiotów nadal większość operacji stanowi obsługa potrzeb finansowych własnych członków, chociaż dopuszczono również oferowanie produktów i usług dla osób nieposiadających udziałów. Zbliżyło to w pewnym zakresie model biznesowy banków spółdzielczych do modelu banków komercyjnych.

Współcześnie w większości krajów europejskich struktura segmentu bankowości spółdzielczej opiera się na dwóch szczeblach: bankach zrzeszających oraz bankach lokalnych. W Polsce w roli banków zrzeszających występują Bank Polskiej Spółdzielczości oraz SGB-Bank. Banki te posiadają obowiązki określone w ustawie, a obejmują one m.in.²⁸:

- prowadzenie rachunków bankowych banków spółdzielczych,
- utrzymywanie rezerw obowiązkowych oraz rozrachunki z NBP,
- prowadzenie rachunku, na którym gromadzone są środki dla funduszu świadczeń gwarantowanych,
- zdefiniowane obowiązki informacyjne i kontrolne,
- reprezentowanie banków spółdzielczych w stosunkach zewnętrznych.

²⁷ Ibidem, s. 49–50.

²⁸ *Banki spółdzielcze w Polsce*, op. cit., s. 53.

Dwuszczeblowy model bankowości spółdzielczej wykorzystywany jest w pewnym zakresie w większości krajów europejskich, jednak występują między nimi istotne różnice. Dynamika rozwoju sektora bankowości spółdzielczej w Europie od 2011 do 2015 r. była stosunkowo niska. Przyrost aktywów wyniósł jedynie 0,9%, co przekłada się na średnioroczny wzrost na poziomie 0,18%. W okresie tym odnotowano silny spadek depozytów, który wyniósł 9,78%, co przekłada się na spadek o około 2,04% w skali roku. Pomimo stagnacji na poziomie aktywów istotnie zwiększyła się liczba członków (w okresie 2011–2015 o 39,8%, średniorocznie 6,94%) oraz banków (w okresie 2011–2015 o 5,33%). Przyrost na poziomie liczby podmiotów nie przełożył się jednak na wzrost zatrudnienia. W okresie 2011–2015 liczba pracowników spadła z 867 520 w 2011 r. do 758 106 w 2015 r. Ta tendencja zgodna jest ze zjawiskami zachodzącymi w całym sektorze. Należy ją interpretować jako działania restrukturyzacyjne zmierzające do ograniczenia kosztów, poprawy efektywności operacyjnej i zwiększenia generowanej marży. Wydaje się, że równie ważne są kwestie rozwoju technologii teleinformatycznych i systemów bankowych, które pozwalają na automatyzację określonych procesów. Szczegółowe dane dotyczące sektora za lata 2011–2015 przedstawia tabela 3.1.

Tabela 3.1. Wybrane dane dla europejskiego sektora banków spółdzielczych w latach 2011–2015. Dane finansowe w mln euro²⁹

Rok	2011	2012	2013	2014	2015
Aktywa ogółem	7 080 921,00 euro	7 467 095,00 euro	7 331 420,00 euro	7 672 945,00 euro	7 146 289,00 euro
Depozyty ogółem	4 033 569,00 euro	4 185 462,00 euro	3 764 794,00 euro	3 912 620,00 euro	3 639 285,00 euro
Kredyty i pożyczki	4 146 227,00 euro	4 166 284,00 euro	4 058 057,00 euro	4 107 541,00 euro	4 146 681,00 euro
Liczba banków	4 128,00	4 037,00	4 545,00	4 499,00	4 348,00
Liczba pracowników	867 520,00	857 571,00	867 345,00	814 333,00	758 106,00
Członkowie	58 107 456,00	57 698 904,00	79 620 185,00	83 001 000,00	81 253 910,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych *European Association of Co-Operative Banks*.

3.5. Wnioski

Sektor bankowy w Europie znajduje się obecnie w okresie decydujących zmian. Banki komercyjne w otoczeniu niskich stóp procentowych zmagają się z poważnym spadkiem rentowności. Dodatkowym obciążeniem stają się narastające wymogi kapitałowe, które wynikają z obaw regulatorów o stabilność poszczególnych podmiotów. Sektor zмага się również z silną presją konkurencyjną. Klienci w coraz większym zakresie wykorzystują innowacyjne technologie. Dostosowanie się banków do tych wymagań wiąże się z poniesieniem znacznych nakładów inwestycyjnych,

²⁹ Dane dotyczą 20 krajów europejskich: Austria, Bułgaria, Cypr, Dania, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Litwa, Luksemburg, Niemcy, Polska, Portugalia, Rumunia, Słowenia, Szwajcaria, Węgry, Wielka Brytania, Włochy.

głównie w obszarze platform cyfrowych. Istotnym elementem tej formy współpracy jest również bezpieczeństwo i konieczność zapewnienia odpowiedniej ochrony środków i danych osobowych klientów. Taka sytuacja przekłada się na konkretne zmiany w funkcjonowaniu podmiotów. Obejmują one głównie ograniczanie działalności w nierentownych obszarach rynku oraz zwiększoną kontrolę kosztów. Cała sytuacja nie pozostaje bez wpływu na segment bankowości spółdzielczej, co pozwala na wskazanie kilku istotnych wniosków dla sektora.

Po pierwsze, banki wykorzystujące modele biznesowe nastawione na obsługę klientów detalicznych charakteryzują się wyższą rentownością niż banki inwestycyjne bądź działające jedynie na rynku hurtowym. Czynniki te mogą determinować zwiększenie presji konkurencyjnej w sektorze ze względu na ekspansję podmiotów wcześniej prowadzących działalność głównie na rynku finansowym.

Po drugie, banki stosujące model finansowania oparty na depozytach klientów wykazują się wyższą stabilnością i niższym prawdopodobieństwem bankructwa. Ta kwestia staje się szczególnie istotna w działalności banków spółdzielczych, dla których środki członków stanowią podstawowe źródło finansowania. Narastająca presja ze strony podmiotów komercyjnych może przełożyć się na wzrost kosztów finansowania.

Po trzecie, wzrastają wymagania klientów detalicznych w zakresie cyfryzacji usług i produktów bankowych. Trendy rynkowe wskazują, że klienci coraz częściej wykorzystują technologie teleinformatyczne, rezygnując z wizyt w placówkach banków. Dla banków komercyjnych, ze względu na skalę prowadzonych przez nie operacji, może to stanowić pole do uzyskania dodatkowej przewagi konkurencyjnej. Dla banków spółdzielczych z kolei wiązać się to musi z koniecznością dostosowania posiadanych systemów teleinformatycznych do nowych wymagań rynku bądź do tworzenia alternatywnych mechanizmów przewagi konkurencyjnej.

Literatura

- Ayadi R., Arbak E., De Groen W.P., *Business Models in European Banking A Pre- and Postcrisis screening*, Center For European Policy Studies, Bruksela 2011, s. 16–24.
- Aydai R., De Groen W. P., Sassi I., Mathlouthi W., Rey H., Aubry O., *Banking Business Models Monitor 2015*, International Research Center of Cooperative Finance, Montreal 2016.
- Banki spółdzielcze w Polsce*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2006.
- The banking Holding Company Act*, Public Law 511, chapter 240, 09.05.1956.
- Birchall J., *Resilience in a downturn: The power of financial cooperatives*, International Labour Office, Genewa 2013.
- Credit Rating Agency Analysts Covering AIG, Lehman Brothers Never Disciplined*, www.huffingtonpost.com/2009/09/30/credit-rating-agency-anal_n_305587.html (dostęp: 20.02.2017).
- Co-operative bank: Customer Champion*, Oliver Wyman Financial Services, 2008, s. 8–9.
- Dyrektywa 2002/87/WE z dnia 16.12.2002 r. w sprawie dodatkowego nadzoru nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń oraz przedsiębiorstwami inwestycyjnymi konglomeratu finansowego i zmieniająca dyrektywy Rady 73/239/EWG, 79/267/EWG, 92/49/EWG, 92/96/ EWG, 93/6/ EWG i 93/22/EWG oraz dyrektywy 98/78/WE i 2000/12/WE Parlamentu Europejskiego i Rady, Dz.Urz. UE, 11.02.2003.

- European Association of Co-Operative Banks*, www.eacb.coop/en/home.html (dostęp: 17.02.2017).
- The Expansion of Corporate Groups in the Financial Service Industry: Trends in Financial Conglomeration in Major Industrial Countries*, Bank of Japan, 2005.
- The Financial Modernization Act*, Public law 106–102, 21.11.1999.
- Gniewek J., *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016).
- Heffernann S., *Nowoczesna bankowość*, WN PWN, Warszawa 2007.
- Krakowiak M., *Geneza powstania europejskich banków spółdzielczych*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016.
- Niczyporuk P., Talecka A., *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Temida 2, Białystok 2011, s. 17–25.
- Recent trends in euro area banks' business models and implications for banking sector stability*, Financial Stability Review, May 2016, Special Feature.

Rozdział 4

Ewa Miklaszewska

Kierunki ewolucji sektora europejskich banków spółdzielczych

Wstęp

Globalny kryzys finansowy lat 2007–2009 pokazał, że strategie rozwojowe większości dużych banków globalnych oparte były na wysokim ryzyku, które nie zostało adekwatnie zaadresowane w pokryzysowych regulacjach. W przeszłości raporty European Banking Authority rekomendowały delewarowanie (zmniejszenie aktywów przy wzrastającym kapitale) jako możliwe działania zwiększające stabilność i rentowność banków; obecnie zaś kładziony jest nacisk na wzrost konsolidacji sektora jako strategię ograniczającą koszty. Ten ostatni trend dostrzega się szczególnie w sektorze europejskich banków spółdzielczych¹. Banki spółdzielcze działające w Polsce okres kryzysu przeszły dobrze. Jednak ich historycznie ukształtowany model biznesowy w otoczeniu niskich stóp procentowych i wysokich kosztów regulacyjnych staje się coraz mniej atrakcyjny, o czym też świadczy ich pogarszająca się rentowność. Dlatego celem dalszych rozważań będzie analiza presji płynących z otoczenia makro- i mikroekonomicznego oraz wyzwań regulacyjnych i strukturalnych, które można zaobserwować w europejskim i polskim sektorze bankowości spółdzielczej.

4.1. Potencjał europejskich banków spółdzielczych

Według Europejskiego Stowarzyszenia Banków Spółdzielczych (European Association of Co-operative Banks, EACB) segment banków spółdzielczych w 2014 r. liczył 60 milionów członków. W Europie najlepiej rozwinięty sektor spółdzielczy posiadają Austria, Finlandia, Francja, Niemcy, Włochy i Holandia, gdzie sektor ten ma ponad dwudziestoprocentowy udział w aktywach, depozytach i kredytach sektora bankowego (tabela 4.1). Polska bankowość spółdzielcza ze względu na wartość aktywów plasuje się na miejscu dziesiątym wśród dwudziestu krajów zrzeszonych w EACB. Polski sektor banków spółdzielczych ma jedną z najbardziej zdecentralizowanych struktur organizacyjnych, stąd dane EACB nie uwzględniają banków zrzeszających. Poza Europą silnie rozwinięty sektor bankowości spółdzielczej po-

¹ EBA: *Risk Assessment of the European Banking System*, Dec. 2016.

siada także Japonia, Kanada i Szwajcaria. Na rynku globalnym przewagę mają jednak inne instytucje lokalnego kredytu – unie kredytowe działające w 100 krajach i mające 195 mln członków w porównaniu do 60 mln członków zrzeszonych w bankach spółdzielczych w dwudziestu krajach.

Tabela 4.1. **Najważniejsze rynki i grupy spółdzielcze w Europie, podstawowe dane:**
31.12.2014

Kraj	Aktywa sektora mld euro	Grupy spółdzielcze	Aktywa (mln euro)	Udział w rynku depoz. (proc.)	Udział w rynku kred. (proc.)	ROE (proc.)	C/I (proc.)	Liczba niezal. banków
Francja	3693	Crédit Agricole	1 762 763	25	21	5,4	63	39
		Crédit Mutuel	706 720	12	17	6,7	64	18
		BPCE	1 223 298	22	21	bd	69	35
Niemcy	1136	BVR	1 135 760	21	21	9,0	61	1047
Holandia	681	Rabobank Nederland	681 086	36	bd	5,2	63	113
Włochy	676	AN fra le BP Federcasse	453 693	25	26	-3,3	64	70
			222 289	8	7	2,0	52	376
Wielka Brytania	484	The Co-op. Bank	52 093	2	2	42,1	94	bd
		Building Societies As.	431 710	18	bd	9,0	57	44
Austria	322	Raiffeisenbanken	285 557	30	28	0,7	90	473
		Volksbanken	36 678	6	5	0,0	78	51
Dania	196	Nykredit	195 601	5	32	0,9	44	62
Hiszpania	130	UN de Coop. de Crédito	94 235	5	4	5,5	47	44
		Banco de Credito Coop.	36 031	2	2	1,5	41	19
Finlandia	110	OP Financial Group	110 427	34	33	8,1	56	181
Polska	32	KZBS*	31 784	10	8	7,5	69	565

* bez banków zrzeszających

Źródło: opracowanie własne na podstawie European Association of Co-operative Banks, Key Statistics.

4.2. Wpływ kryzysu 2007–2009 na ewolucję sektora

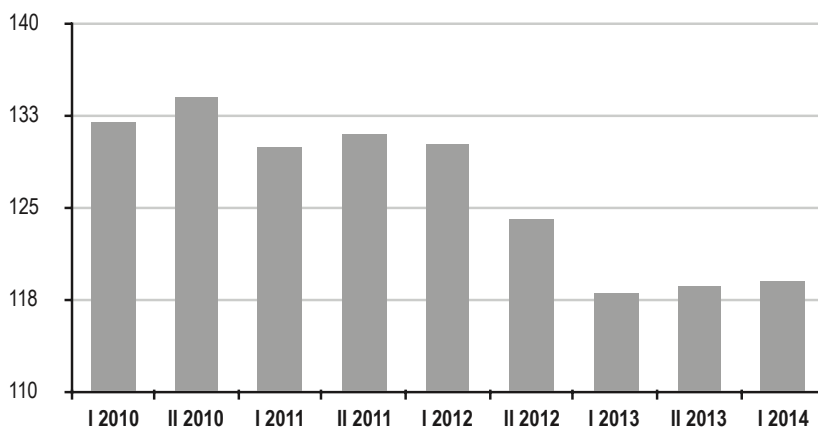
Globalny kryzys finansowy uwidocznił zalety alternatywnych modeli biznesowych banków, nastawionych nie tylko na maksymalizację krótkoterminowych zysków, ale także realizację długookresowych celów, opartych na bliskiej relacji z klientami i aktywnej obecności w lokalnym środowisku społecznym. Dobrze uwidoczniły się zalety bankowości spółdzielczej – elastyczność działania, dobra znajomość rynku lokalnego, podejście relacyjne do klientów. To pozwoliło, szczególnie większym

bankom spółdzielczym, dynamicznie rozszerzyć akcję kredytową, zwłaszcza dla sektora przedsiębiorstw². Jednak nowa strategia banków spółdzielczych, zwiększająca zakres ryzykownego kredytowania, miała swoje negatywne strony związane ze wzrostem ryzyka kredytowego.

W okresie pokryzysowym pojawiły się jednak nowe wyzwania. Duże banki komercyjne, które posiadają zdecydowaną przewagę technologiczną oraz lepiej rozkładają koszty regulacyjne, znacznie poprawiły swoje wyniki finansowe, gdy tymczasem sektor spółdzielczy dotknęły rosnące koszty, spadające marże i ryzyko kredytowe. Również pokryzysowe regulacje europejskie penalizują model banków depozytowych, lokujących nadmiar depozytów w bankach zrzeszających. Problem zbyt małej roli zasady proporcjonalności w regulacjach wspólnotowych podnoszony jest też przez wszystkie grupy banków spółdzielczych i oszczędnościowych³. Model spółdzielczy staje się więc coraz mniej atrakcyjny w środowisku malejących stóp procentowych i spadającej marży odsetkowej (wykres 4.1).

Badania ankietowe przeprowadzone na rynku globalnym pokazują, że dla banków spółdzielczych kluczowymi czynnikami sukcesu są wzrost efektywności działania, dobre relacje z klientami i dostosowanie się do nowych regulacji⁴. W opinii banków największymi beneficjentami netto pokryzysowych regulacji okazały się duże banki globalne, a najbardziej dotknięte negatywnie zostały małe banki lokalne (wykres 4.2).

Wykres 4.1. Dochody odsetkowe netto 20 największych banków europejskich (mld euro)



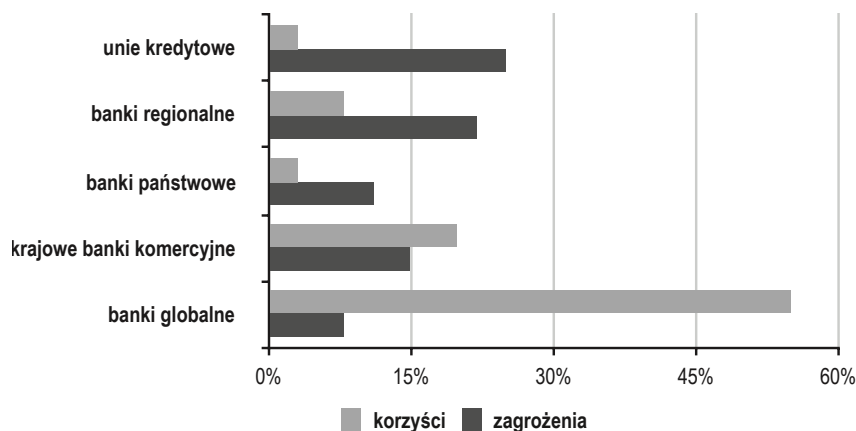
Źródło: Deutsche Bank Research (dostęp: 20.12.2016).

² T. Beck, H. Degryse, R. De Haas, N. Van Horen, *When Arm's Length Is Too Far: Relationship Banking over the Business Cycle*, EBRD Working Paper, No. 169, 2014.

³ S. Kasiewicz, L. Kurkliński, W. Szpringer, *Zasada proporcjonalności*, WIB, Warszawa 2014.

⁴ Oliver Wyman Report, 2012.

Wykres 4.2. Beneficjenci pokryzysowej architektury regulacyjnej



Źródło: PwC Banking 2020 Survery, www.pwc.com. (dostęp 20.05.2017).

Pokryzysowe rozwiązania regulacyjne nakładają na banki spółdzielcze liczne obowiązki regulacyjne i sprawozdawcze, generujące dodatkowe koszty związane z koniecznością finansowania mechanizmów mających wzmocnić stabilność systemu finansowego, korzyści zaś związane ze stosowaniem zasady proporcjonalności są niewspółmierne. W efekcie w większości krajów następuje konsolidacja sektora spółdzielczego albo motywowana oddolnie (Holandia, Niemcy), albo wymuszona odgórnie (demutualizacja największych banków grupy BP we Włoszech), albo wynikająca z wdrażania mechanizmu IPS – systemów ochrony instytucjonalnej. Ewolucja ta oddala jednak banki spółdzielcze od realizacji historycznie ukształtowanej misji społecznej, a zbliża do działania banków komercyjnych, w których decyzje podejmowane są głównie w oparciu o rachunek opłacalności ekonomicznej.

Gdy misją banków komercyjnych jest maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy, to w przypadku banków spółdzielczych zyski mają być tylko środkiem do realizacji szerszego zakresu celów. W obliczu mniejszej presji konkurencyjnej, płynącej z otoczenia oraz ze strony akcjonariuszy, a także z długoterminowych celów, banki spółdzielcze powinny cechować rozważniejsze podejmowanie ryzyka i większa stabilność zysków. Uwidocznili się to w początkowym okresie kryzysu. W wielu krajach, w tym w Polsce, banki spółdzielcze przetrwały globalny kryzys finansowy stosunkowo dobrze⁵. Jednak późniejsze analizy empiryczne, jak i doświadczenia wielu krajów pokazały, że była to przewaga krótkookresowa, związana z bezpiecznym modelem biznesowym, a nie długookresowa tendencja stabilizującego wpływu bankowości relacyjnej na wyniki finansowe.

Problemy okresu pokryzysowego: konieczność podnoszenia kapitałów i koszty regulacyjne, środowisko niskich stóp procentowych i spadające marże, konieczność unowocześnienia oferty produktowej, żeby wymienić tylko kilka, okazały się

⁵ R. Ayadi, D.T. Llewellyn, R.H. Schmidt, E. Arbak, W.P. De Groen, *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks*, CEPR, Brussels 2010.

znacznie silniejszym wyzwaniem. W niektórych krajach na te kwestie nałożyły się również problemy ładu korporacyjnego: brak transparentności w działaniu, brak odpowiedniego nadzoru ze strony instytucji zrzeszającej lub zewnętrznego regulatora, szczególnie niebezpieczne w spółdzielczej zasadzie głosowania: 1 osoba 1 głos. Podnoszona jest też potrzeba aktywizowania członków; jednak w wielu krajach przeprowadzone badania ankietowe wskazują na to, że członkowie nie chcą angażować się w działanie swojego banku⁶, co zauważa się także w Polsce, szczególnie wśród małych banków spółdzielczych⁷. Pokazują to dane zawarte w tabeli 4.2, gdzie wyraźnie widać spadający udział liczby członków w strukturach spółdzielczych.

Tabela 4.2. Liczba członków banków spółdzielczych w Polsce w ujęciu historycznym

Lata	Liczba banków	Liczba członków (tys.)	Liczba członków na 1 bank spółdzielczy
1912	2 686	1 307	489
1960	1 359	1 883	1 386
1975	1 644	3 463	2 100
1985	1 653	4 819	2 915
1989	1 662	2 577	1 550
2012	572	1 061	1 855
2013	565	1 013	1 792

Źródło: J. Gniewek, *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016).

4.3. Centralizacja struktur organizacyjnych banków spółdzielczych

W konsekwencji zmian pokryzysowych w wielu krajach doszło do silnej restrukturyzacji modelu organizacyjno-prawnego banków spółdzielczych w kierunku pogłębienia integracji i konsolidacji sektora⁸. Po reformach typowe struktury funkcjonowania banków spółdzielczych reprezentują najczęściej model scentralizowany (tabela 4.3 i tabela 4.4). W tabeli 4.5 podano przykłady głównych typów zrzeszeń na rynku europejskim.

W odpowiedzi na wyzwania płynące z otoczenia, w wielu krajach europejskich nastąpiła reforma modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej w kierunku większej centralizacji, dalszej konsolidacji i wzmocnienia roli zrzeszeń. Tam, gdzie okazała się ona skuteczna, silne grupy spółdzielcze udowodniły, że konkurencja z bankami komercyjnymi jest możliwa, a zdywersyfikowana struktura rynku bankowego była w stanie wzmocnić różnorodność oferty banków i stabilność sektora⁹.

⁶ H. Groeneveld, *Governance of European Cooperative Banks: Overview, Issues and Recommendations*, TIAS Working Paper, September 2015.

⁷ A. Nowacka, M. Szewczyk-Jarocka, *Lokalny charakter działalności banków spółdzielczych*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 250.

⁸ Oliver Wyman Report: V. Mc Carroll, S. Habberfield, *The outlook for co-operative banking in Europe*, 2012, www.oliverwyman.com.

⁹ T. Siudek, *Banki spółdzielcze w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej – wymiar ekonomiczny, organizacyjny i społeczny*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011.

Reformy bankowości spółdzielczej w analizowanych krajach europejskich były prowadzone albo oddolnie na przestrzeni wielu lat (Niemcy, Finlandia, Holandia), albo też wprowadzano je odgórnie, często wbrew środowisku, wymuszone bardzo złą sytuacją sektora (Hiszpania, Włochy). Doświadczenia hiszpańskie wskazują natomiast na to, że aby reforma była skuteczna, musi mieć poparcie polityczne i powinna charakteryzować się zdecydowanymi działaniami nadzorczymi¹⁰.

Tabela 4.3. Typowe struktury organizacyjne europejskich grup spółdzielczych

Kompetencje lokalnych banków spółdzielczych	Model zrzeszenia	Główne źródło finansowania
Banki lokalne z pełną licencją.	1-, 2- lub 3- stopniowa struktura.	Kapitał z zatrzymanych zysków.
Banki zintegrowane, reprezentowane przez centralną instytucję.	Centralna instytucja: - spółka akcyjna, - spółdzielnia, - związek/fundacja.	Kapitał z lokalnych depozytów.

Źródło: H. Groeneveld, *Governance of European Cooperative Banks: Overview, Issues and Recommendations*, TIAS Working Paper, September 2015.

Tabela 4.4. Charakterystyka i przykłady podstawowych typów grup spółdzielczych

Typ grupy:	Podstawowa		Zdecentralizowana		Skonsolidowana			
Przykład/ kraj	Cajas Rurales, Hiszpania	BCC, Włochy	Raiffeisen- -banks, Austria	Volks and Raiffeisen- -banks, Niemcy	Raiffeisen Szwajcaria	Credit Agri- cole, Francja	OP, Finlan- dia	Rabo- bank, Holandia
Charak- terystyka	• brak systemu wzajemnych gwarancji czy IPS, • słabe uprawnienia instytucji centralnej, • banki lokalne nadzorowane niezależnie przez zewnętrznego regulatora.		• IPS, • słabe uprawnienia instytucji centralnej, • banki lokalne nadzorowane niezależnie przez zewnętrznego regulatora.		• wzajemny system gwarancji, • nadzór przez EBC, • wiele funkcji grupy scentralizowanych, • decyzje grupy centralnej są wiążące.			

Źródło: H. Groeneveld, *Governance...*, op. cit.

Tabela 4.5. Przykłady IPS i zrzeszeń zintegrowanych w strefie euro, 2015 r.

Kraj	IPS	Kraj	Zrzeszenie zintegrowane
Niemcy	• Sparkassen-Finanzgruppe (DSGV, aktywa 2 800 mld) • Genossenschaftliche FinazGruppe • Volsbanken Raiffeisenbanken, (BVR, aktywa 1 163 mld)	Francja	• Grupe Credit Agricole (aktywa 1 698 mld) • Groupe BPCE (aktywa 1 166 mld) • Groupe Credit Mutuel (aktywa 739 mld)

¹⁰ S. Royo, *Lesson from the Economic Crisis in Spain*, Palgrave Macmillan, 2013.

Austria	• Erste Group (aktywa 200 mld) • RZR Group (Raiffeisen banks) (aktywa 138 mld) • Volksbanken (aktywa 28 mld)	Holandia	• Rabobank Group (aktywa 640 mld)
Hiszpania	• Crupo Cooperativo Cajamar (aktywa 40 mld) • Crupo Cooperativo Solventia (aktywa 1, 6 mld)	Finlandia	• OP Financial Group (aktywa 125 mld)

Źródło: C. Choulet, *Institutional Protection Systems: Are They Banking Groups?*, economic-research. bnpparibas.com, January 2017.

4.4. System Ochrony Instytucjonalnej (IPS) jako rozwiązanie kompromisowe

IPS jest zdefiniowany w regulacji CRR (Capital Requirements Regulation) jako kontraktowy lub statutowy związek grupy banków spółdzielczych, który zabezpiecza ich płynność i wypłacalność. Podobne wymogi są w zrzeszeniu zintegrowanym, lecz oba systemy różnią się niezależnością zrzeszanych banków. IPS, aby zminimalizować zachowania hazardowe, musi też ustalić składki na rozmaite fundusze odpowiednio do profilu ryzyka zrzeszanych banków, oraz określić granice działań pomocowych. W 2016 r. IPS-y były zaaprobowane w trzech krajach: Austrii, Niemczech i Hiszpanii. Grupowały one 50% instytucji kredytowych i reprezentowały około 10% całości aktywów bankowych w strefie euro¹¹, w tym 40% aktywów bankowych w Niemczech i 50% w Austrii¹².

Tworzenie IPS-ów w Polsce umożliwiła znowelizowana ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, która weszła w życie 13 września 2015 roku. Celem tej regulacji było zwiększenie bezpieczeństwa funkcjonowania banków spółdzielczych poprzez ściślejszą współpracę banków spółdzielczych w ramach zrzeszenia w celu wzajemnych gwarancji płynności i wypłacalności¹³. W ramach IPS-ów funkcjonuje mechanizm wsparcia płynnościowego oraz fundusz pomocowy – banki mają możliwość uzyskania pomocy w postaci pożyczki, gwarancji lub poręczenia¹⁴. Systemy typu IPS zostały utworzone przez banki zrzeszające i są dobrowolne. Wsparcie płynności zapewnia fundusz opierający się na depozycie obowiązkowym. Fundusz pomocowy tworzony jest solidarnie z wpłat uczestników IPS-u, a jego celem jest ochrona wypłacalności banków spółdzielczych. Regulator (KNF) może zalecać zwiększenie funduszu pomocowego czy też ograniczenie ryzyka występującego w działalności systemu.

¹¹ ECB launches public consultation on assessing the eligibility of institutional protection schemes (IPSs), ECB Directorate General Communications, www.bankingsupervision.europa.eu (dostęp: 19.02.2016).

¹² C. Choulet, *Institutional Protection Systems: Are They Banking Groups?*, economic-research. bnpparibas.com, January 2017.

¹³ Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r., Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016 r.

¹⁴ Ustawa z dnia 25 czerwca 2015 r. o zmianie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2015 poz. 1166).

IPS nie jest jedynym przewidzianym w ustawie rozwiązaniem. Alternatywną formą organizacyjną jest zrzeszenie zintegrowane. Powołanie zrzeszenia zintegrowanego podobnie jak w przypadku IPS-u wymaga zatwierdzenia przez KNF. Zrzeszenie zintegrowane daje nie tylko korzyści bierne, ale i czynne – poprawę oferty produktowej, większą transparentność działania, efekty skali. Grupa największych banków spółdzielczych może też wybrać ścieżkę funkcjonowania na zasadach banku komercyjnego.

Przeprowadzaną od 2015 r. reformę polskiej bankowości spółdzielczej opartą na konstrukcji systemów ochronnych IPS – które mają przekształcić luźne zrzeszenia w bardziej skonsolidowane grupy bazujące na gwarancjach wzajemnych i wzajemnym monitorowaniu ryzyka¹⁵ – można ocenić jako połowiczną, uzależnioną od kompromisów interesów nadzorczych i właścicielskich. IPS gwarantuje pewną konsolidację w ramach grupy, dającą namacalne korzyści bankom, oraz pozostawia dużą niezależność banków w grupie, lecz tworzy nieprzejrzystą strukturę organizacyjno-zarządczą i nie pomaga w wypracowaniu wspólnej strategii grupy, która pozwoliłaby nawiązać walkę konkurencyjną z bankami komercyjnymi.

System alternatywny – zrzeszeń zintegrowanych – tak jak jest on realizowany w krajach europejskich, pozostawia oddolnie decyzje bankom lokalnym co do działań operacyjnych (np. polityki kredytowej), lecz decyzje strategiczne narzucane są im przez instytucję centralną, która może ingerować (w specyficznych wypadkach) w zarządzanie bankami z grupy i wydawać rekomendacje. Na rynku polskim konstrukcja zrzeszenia zintegrowanego wydaje się jednak być rozumiana inaczej – jako „zrzeszenie z bankiem apeksowym”. Grupa banków spółdzielczych, głównie z zrzeszenia BPS, postanowiła przyjąć takie rozwiązanie jako „dające korzyści IPS-u, bez ograniczenia samodzielności banków” (tabela 4.6). Pojawia się jednak niebezpieczeństwo, że w nadchodzącym, prowadzonym przez ECB, przeglądzie europejskich zrzeszeń, tak rozumiana konstrukcja zrzeszenia zintegrowanego może nie zostać zaaprobowana.

Tabela 4.6 nie do końca precyzyjnie ujmuje charakterystykę obu systemów. Oba systemy są tworzone oddolnie, w odpowiedzi na presję regulacyjną. Banki wchodzące w skład IPS-u muszą przygotowywać skonsolidowane sprawozdania, ale tylko na potrzeby nadzorcze – dalej zachowują pełną niezależność, która nie ogranicza ich podmiotowości. Jedyną istotną negatywną cechą IPS-u pokazaną w tabeli 4.6 jest wskazanie na dysfunkcyjną strukturę ładu korporacyjnego (dwuwładza), co może być barierą w sprawnym działaniu tego modelu.

Kompromisowy charakter IPS-u okazał się atrakcyjny dla większości banków spółdzielczych – banki uczestniczące w IPS stanowiły we wrześniu 2016 r. 84% liczby wszystkich banków spółdzielczych w Polsce i miały ok. 80% potencjału tego sektora, oraz integrowały najsilniejsze banki spółdzielcze (tabela 4.7).

¹⁵ Ł. Kozłowski, *Banki spółdzielcze a deponenci*, Poltext, Warszawa 2016.

Tabela 4.6. Porównanie zrzeczenia z bankiem apeksowym oraz systemu ochrony instytucjonalnej

Zrzeczenie z bankiem apeksowym	System ochrony instytucjonalnej
tworzone oddolnie	tworzone odgórnie
przejrzyste relacje właścicielskie	dysfunkcyjna struktura ładu korporacyjnego (dwuwładza)
struktura zdecentralizowana	struktura scentralizowana
pełna autonomia i samodzielność organizacyjna banków spółdzielczych	ograniczona autonomia banków spółdzielczych: konsolidacja/agregacja sprawozdań finansowych uczestników
wsparcie płynności i wypłacalności bez wzajemnych gwarancji	wzajemne gwarancje płynności i wypłacalności
brak konieczności wsparcia płynności i wypłacalności banku zrzeszającego	konieczność udzielenia wsparcia płynności i wypłacalności banku zrzeszającego
indywidualne spełnianie norm płynności przez każdego uczestnika	wypełnianie norm płynności przez uczestników IPS na poziomie skonsolidowanym
brak skonsolidowanego sprawozdania finansowego na poziomie zrzeczenia	skonsolidowane/zagregowane sprawozdanie finansowe na poziomie IPS
spełnienie norm adekwatności kapitałowej przez każdego uczestnika zrzeczenia; standardowe wagi ryzyka dla wszystkich ekspozycji portfela banków	spełnienie norm adekwatności kapitałowej przez każdego uczestnika IPS; standardowe wagi ryzyka dla wszystkich ekspozycji portfela banków z wyjątkiem zerowej wagi dla wzajemnych zaangażowań wobec uczestników IPS

Źródło: na podstawie: R. Mroczkowski, *Nowe zrzeczenie z bankiem apeksowym – czwarta droga*, <https://bs.net.pl>.

Tabela 4.7. Liczba polskich banków spółdzielczych według przynależności do odpowiedniej struktury, 30.09.2016 r.

	IPS BPS	IPS SGB	Zrzeczenie zintegrowane (z bankiem apeksowym)	Banki niezdecydowane	Banki samodzielne	Razem
Zrzeczenie BPS	273	0	55	27	2	357
Zrzeczenie SGB	0	197	1	3	0	201
Niezrzeszone	0	0	0	0	1	1
Razem	273	197	56	30	3	559

Źródło: *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016.

4.5. Wnioski

Obecnie w większości krajów europejskich przeważa model skonsolidowanej grupy spółdzielczej, a w krajach gdzie występuje historycznie ukształtowany model podstawowy albo doszło do silnego kryzysu (Hiszpania), albo też sektor jest w trakcie reformy centralizującej – system zrzeczeń (Włochy). Propagowany w Polsce przez nadzór finansowy system IPS funkcjonuje tylko w modelu niemieckim i austriackim; w skonsolidowanych strukturach dominuje system wzajemnych gwarancji wewnątrz zintegrowanego zrzeczenia/grupy.

Przeprowadzone dla polskich banków spółdzielczych badanie panelowe potwierdziło¹⁶, że sektor spółdzielczy odgrywał stabilizującą rolę w czasie kryzysu,

¹⁶ K. Kil, E. Miklaszewska, *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania” 2015, vol. 13, nr 3 (55), t. 2.

natomiast niekoniecznie w okresie pokryzysowym, a głównym wnioskiem płynącym z badań było wskazanie na podstawową rolę silnego kapitału banku jako czynnika stymulującego kredyty gospodarcze. Ponadto, jak wykazało badanie ankietowe przeprowadzone w 2016 r. wśród banków spółdzielczych, są one świadome tego, że obecny zdecentralizowany model funkcjonowania jest niestabilny; niemniej banki spółdzielcze w opiniach i wypowiedziach optują za utrzymaniem obecnego *status quo*¹⁷. W związku z tym, że segment ten funkcjonuje w ramach podwyższonego ryzyka, nie jest to optymalne rozwiązanie regulacyjne.

Literatura

- Ayadi R., Llewellyn D.T., Schmidt R.H., Arbak E., De Groen W.P., *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks*, CEPR, Brussels 2010.
- Beck T., Degryse H., De Haas R., Horen N. Van, *When Arm's Length Is Too Far: Relationship Banking over the Business Cycle*, EBRD Working Paper, No. 169, 2014.
- Choulet C., *Institutional Protection Systems: Are They Banking Groups?*, economic-research.bnpparibas.com, January 2017.
- EACB (2016): *The Annual Report*, www.eurocoopbanks.coop.
- EBA: *Risk Assessment of the European Banking System*, December 2016.
- Gniewek J., *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016).
- Groeneveld H., *Governance of European Cooperative Banks: Overview, Issues and Recommendations*, TIAS Working Paper, September 2015.
- Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016.
- Kasiewicz S., Kurkliński L., Szpringer W., *Zasada proporcjonalności*, WIB, Warszawa 2014.
- Kil K., Miklaszewska E., *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania” 2015, vol. 13, nr 3 (55), t. 2.
- Kil K., Miklaszewska E., *The Competitive Threats and Strategic Challenges to Polish Cooperative Banks*, w: *Institutional Diversity in Banking, Small Country Small Bank Perspectives*, Palgrave Macmillan, Cham 2017.
- Kozłowski Ł., *Banki spółdzielcze a deponenci*, Poltext, Warszawa 2016.
- Mroczkowski R., *Nowe zrzeszenie z bankiem apeksowym – czwarta droga*, <https://bs.net.pl>.
- Nowacka A., Szewczyk-Jarocka M., *Lokalny charakter działalności banków spółdzielczych*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 250.
- Oliver Wyman Report: V. Mc Carroll, S. Habberfield, *The outlook for co-operative banking in Europe*, 2012, www.oliverwyman.com.
- PwC Banking 2020 Survey, www.pwc.com.
- Ramotowski J., *Ryzyko dla banków spółdzielczych tkwi w ich mentalności*, „Obserwator finansowy”, 2.11.2016 r. <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/bankowosc>.
- Royo S., *Lesson from the Economic Crisis in Spain*, Palgrave Macmillan, 2013.
- Siudek T., *Banki spółdzielcze w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej – wymiar ekonomiczny, organizacyjny i społeczny*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011.

¹⁷ K. Kil, E. Miklaszewska, *The Competitive Threats and Strategic Challenges to Polish Cooperative Banks*, w: *Institutional Diversity in Banking, Small Country Small Bank Perspectives*, Palgrave Macmillan, Cham 2017.

Rozdział 5

Błażej Lepczyński

Kondycja polskiego sektora bankowości spółdzielczej

Wstęp

Polska bankowość spółdzielcza znalazła się w momencie przełomowym. Z jednej strony swoją działalność rozpoczęły systemy ochrony instytucjonalnej, czyli tzw. IPS-y, które mają szansę w średniookresowej perspektywie istotnie podnieść bezpieczeństwo banków spółdzielczych, z drugiej – znacznie osłabiła rentowność bankowego sektora spółdzielczego. Dodatkowo reputację banków spółdzielczych nadszarpane niedawne upadłości banków spółdzielczych i spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych.

Charakterystyczny dla banków spółdzielczych model biznesowy oparty na działalności depozytowo-kredytowej ujawnił pod presją niskich stóp procentowych i dynamicznych zmian technologicznych swoje poważne słabości. Na znaczeniu straciły tradycyjne czynniki rozwoju bankowości spółdzielczej, związane choćby z silnie rozwiniętą siecią punktów stacjonarnych czy wysokim udziałem marży odsetkowej w tworzeniu dochodów.

W świetle przedstawionych uwarunkowań niniejszy rozdział skupia się na ocenie obecnej (rok 2017) kondycji sektora bankowości spółdzielczej. Przyjęte wielowymiarowe podejście wynika przede wszystkim ze znaczenia bankowości spółdzielczej w polskim sektorze bankowym. Wielowymiarowe ujęcie dotyka również ważnych problemów związanych z wydajnością pracy oraz pozycją finansową banków spółdzielczych analizowaną w niniejszym rozdziale w aspekcie rentowności, efektywności kosztowej oraz bezpieczeństwa finansowego.

Tekst oparty został na szerszym raporcie autora przygotowanym dla Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego ALTERUM pt. *Model biznesowy bankowości spółdzielczej wobec wyzwań rynkowych i regulacyjnych*.

5.1. Ewolucja modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej w Polsce

Bankowość spółdzielcza w Polsce ma długą historię sięgającą drugiej połowy XIX wieku. W tym właśnie czasie rozpoczął się intensywny rozwój bankowości spółdzielczej w Europie, co wiązało się z rozwojem rolnictwa i rzemiosła oraz wzrastają-

cą rolą kooperacji. Oznacza to, że rozwój bankowości spółdzielczej na terenach Polski pod zaborem wpisywał się w ówczesny trend europejski. Pierwsze spółdzielnie bankowe powstawały w Wielkopolsce i na Pomorzu, a następnie w zaborze austriackim. Duże znaczenie w rozwoju nowoczesnej bankowości spółdzielczej na terenach zaboru austriackiego odegrało nazwisko Franciszka Stefczyka, który tworzył kasy spółdzielcze oparte na modelu Raiffeisena. Znacznie słabiej rozwijała się natomiast bankowość spółdzielcza na terenach zaboru rosyjskiego. Od początku istnienia siła bankowości spółdzielczej widoczna jest przede wszystkim na obszarach wiejskich i w małych miejscowościach. To tam właśnie banki spółdzielcze do dzisiaj decydują o dostępności do usług bankowych oraz wspierają rozwój przedsiębiorstw i rolnictwa.

Odrodzenie bankowości spółdzielczej nastąpiło w 1989 r. wraz z rozpoczęciem pierwszych reform ustrojowych. Na złożoność przemian bankowości spółdzielczej wskazała A. Alińska, która najważniejsze fazy zmian dotyczące funkcjonowania bankowości spółdzielczej w Polsce ujęła w sześciu etapach¹. Autorka zwróciła m.in. uwagę na powstanie trójszczeblowej struktury bankowości spółdzielczej, konsolidację banków spółdzielczych związaną ze wzmacnianiem kapitałowym sektora, konsolidację banków zrzeszających oraz powstawanie IPS-ów. T. Orzeszko, dokonując periodyzacji, wskazała na trzy fazy rozwoju banków spółdzielczych (1990–1994, 1994–2000 i od 2001 roku)². Pierwsza faza była związana z transformacją ustrojową, w drugiej dominowało łączenie się banków spółdzielczych i wyodrębnienie banków zrzeszających, a w trzeciej nasiliła się konsolidacja sektora³.

Początek przemianom w polskiej bankowości nadała ustawa Prawo bankowe z 1989 r. – „Ustawa zwiększała autonomię poszczególnych banków (w tym także spółdzielczych) oraz wprowadziła ekonomiczne instrumenty sterowania działalnością banków przez Narodowy Bank Polski”⁴. Rok później zniesiono monopolistyczną rolę Banku Gospodarki Żywnościowej, wynikającą z obowiązku zrzeszania się w nim banków spółdzielczych. Pierwsze lata przemian gospodarczych w Polsce były okresem trudnym dla wielu przedsiębiorców i rolników, co w konsekwencji odbiło się negatywnie na kondycji wielu banków spółdzielczych i doprowadziło do kryzysu w sektorze spółdzielczym, upadłości banków oraz konieczności restrukturyzacji sektora⁵ i jego konsolidacji.

Ważnym momentem z punktu widzenia rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce było wejście w życie ustawy z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających⁶, liberalizującej i uelastyczniającej zasady funkcjonowania banków spółdzielczych, ale też zwiększającej wymagania kapitałowe wobec 11 banków zrzeszających. Polski sektor bankowości spółdziel-

¹ A. Alińska, *W poszukiwaniu docelowego modelu funkcjonalno-organizacyjnego bankowości spółdzielczej w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” 2012, nr 45, s. 54–55.

² T. Orzeszko, *Banki spółdzielcze i spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe w Polsce – podobieństwa i różnice*, „Bezpieczny Bank” 2014, nr 4 (57), s. 136.

³ Ibidem.

⁴ *Banki spółdzielcze w Polsce*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa, marzec 2006, s. 14.

⁵ Restrukturyzacja sektora bankowości spółdzielczej rozpoczęła się w 1994 r. wraz z wprowadzeniem ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ.

⁶ Dz.U. z 2000 r. Nr 119 poz. 1252.

czej funkcjonuje, podobnie jak sektory spółdzielcze w krajach zachodnioeuropejskich, w strukturze zrzeszeniowej, która z biegiem lat ulegała przemianom.

Według E. Nastarowicz do najważniejszych następstw ustawy z 2000 r. można zaliczyć: „zwiększenie uprawnień banków spółdzielczych i uzależnienie zasięgu terytorialnego ich działania od zgromadzonych kapitałów własnych; wprowadzenie modelu dwuszczeblowego, umożliwiającego łączenie się banków zrzeszających; a także podwyższenie wymogów kapitałowych dla banków zrzeszających”⁷. Cytowana autorka pisze również, że „kardynalne znaczenie miało wprowadzenie zasady swobody wyboru banku zrzeszającego oraz dopuszczenie konkurencji w obrębie sektora banków spółdzielczych”⁸.

Koncepcja modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej odbiega od modelu bankowości komercyjnej w Polsce. To przejawia się co najmniej na kilku płaszczyznach. Najważniejszymi z nich są struktura bankowości spółdzielczej i model biznesowy. Struktura bankowości spółdzielczej ma charakter dwuszczeblowy, gdzie pierwszy szczebel tworzy bank zrzeszający, a drugi banki spółdzielcze. Zgodnie z art. 16.1 wcześniej wskazanej ustawy z 2000 r. „banki spółdzielcze zrzeszają się na podstawie umowy zrzeszania z jednym bankiem zrzeszającym”. Następuje to zgodnie z tym przepisem poprzez nabycie „co najmniej jednej akcji banku zrzeszającego”. Banki spółdzielcze mają również możliwość wypowiedzenia umowy zrzeszenia, co umacnia ich autonomię. Artykuł 19.2 wskazuje na najistotniejsze czynności banku zrzeszającego, do których zaliczyć można: prowadzenie rachunków bieżących banków spółdzielczych funkcjonujących w zrzeszeniu, naliczanie i utrzymywanie rezerwy obowiązkowej banków spółdzielczych na rachunku w NBP, prowadzenie rachunku, na którym gromadzone są aktywa na pokrycie funduszu ochrony środków gwarantowanych, wypełnianie obowiązków informacyjnych za banki spółdzielcze wobec NBP i BFG oraz kontrolowanie zgodności działania banków spółdzielczych z umową zrzeszeniową i prawem⁹. Model zrzeszeniowy przeszedł proces konsolidacji. Liczba banków zrzeszeniowych w wyniku procesów konsolidacyjnych zmniejszyła się z jedenastu do dwóch.

Cechą strukturalną polskiego sektora banków spółdzielczych jest na pewno duże ich rozdrobnienie. Mamy tu do czynienia ze znaczną liczbą banków małych, o aktywach do kilkudziesięciu mln zł, oraz z bankami spółdzielczymi, znacznie większymi, o sumie bilansowej nawet powyżej 1 mld zł. Model biznesowy bankowości spółdzielczej związany jest z budowaniem wartości w oparciu o członkostwo w spółdzielni i bliskość do klienta. Podstawową rolę, niezależnie od wielkości banku spółdzielczego, odgrywa działalność depozytowo-kredytowa, która jednak znalazła się w ostatnim okresie pod silną presją czynników związanych z wirtualizacją kanałów dystrybucji, rozwojem modelu dystrybucyjnego opartego na telefonie komórkowym, upraszczaniem i automatyzacją procesów bankowych czy outsourcingiem w dziedzinie sprzedaży kredytów.

⁷ E. Nastarowicz, *Bankowość spółdzielcza – wyróżniki, misja, wartości*, Program „Nowoczesne Zarządzanie Biznesem”, Centrum Prawa Bankowego i Informacji, Warszawa, styczeń 2017, s. 16.

⁸ Ibidem.

⁹ Zob. Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających.

Polska bankowość spółdzielcza zmienia się obecnie pod wpływem pokrzyzowych regulacji ostrożnościowych. Globalny kryzys finansowo-gospodarczy z lat 2008–2011 wpłynął radykalnie na zmianę środowiska regulacyjnego banków spółdzielczych, przy czym najważniejsze znaczenie należy nadać powstaniu instytucjonalnych systemów ochrony (tzw. IPS-om, *Institutional Protection Scheme*). W długoterminowej perspektywie powinny one zapewnić płynność i wypłacalność systemu oraz zwiększyć poziom współpracy wewnątrzsektorowej w celu zapewnienia bezpieczeństwa banków spółdzielczych. IPS-y powinny również sprzyjać zrównoważonemu modelowi rozwoju bankowości spółdzielczej, w ramach którego osiągnięcie zysku nie jest jedynym kryterium.

Koncepcja modelu banku zrzeszającego od początku istnienia wiązała się z różnymi problemami. Banki zrzeszające miały przede wszystkim kłopot z określeniem swojej roli w sektorze spółdzielczym co powodowało, że konkurowały one z bankami spółdzielczymi przy jednoczesnych dużych trudnościach z wypełnianiem zadań wspierających zrzeszone banki spółdzielcze. Jak podkreśla J. Szambelańczyk jednym z ważniejszych problemów były „konflikty wynikające z łączenia funkcji operacyjno-biznesowych z funkcjami kontrolno-nadzorczymi organów banków zrzeszających, w warunkach gdy podległe banki spółdzielcze są pełnoprawnymi właścicielami banków zrzeszonych”¹⁰.

Powstanie IPS-ów potencjalnie daje szansę na przełamanie tego problemu. Jak pisze J. Szambelańczyk „kluczowe znaczenie ma okoliczność, że bank zrzeszający uwalnia się od funkcji kontrolno-nadzorczych, a rośnie znaczenie funkcji biznesowych (...)”¹¹. Stwarza szansę na zmianę roli banków zrzeszających, które powinny stać się faktycznym liderem przemian technologicznych i biznesowych w polskiej bankowości spółdzielczej.

Proces organizowania nowoczesnej bankowości spółdzielczej nie jest zakończony. Ewolucja modelu powinna podążać w kierunku zbudowania jednego silnego banku zrzeszającego oraz odtworzenia bazy członkowskiej jako filara bankowości spółdzielczej. Konieczne są również zmiany w modelu biznesowym, który jest zbyt drogi i w dłuższej perspektywie, jeśli nie ulegnie radykalnej zmianie, będzie stanowił obciążenie rozwojowe. W kontekście kosztów funkcjonowania ważna staje się również zasada proporcjonalności, a raczej brak jej stosowania. Badania w tym zakresie prowadzą S. Kasiewicz i L. Kurkliński. Z ich ostatniego raportu wynika, że „regulator nadal kreuje niewspółmiernie wysokie obciążenia i koszty dla dostosowania się do wymogów i zasad zarządzania ryzykiem w bankach spółdzielczych, które zmniejszają ich konkurencyjność i narażają ich na zagrożenie bankructwem”¹².

Model z bankiem zrzeszającym i IPS-sem to nie jedyne rozwiązanie w zakresie rozwoju bankowości spółdzielczej. Pokazują to m.in. przykłady z innych krajów

¹⁰ J. Szambelańczyk, *Rola Banku Zrzeszającego po utworzeniu Zrzeszeniowego Systemu Ochrony Instytucjonalnej*, www.bs.net.pl/wokol-sektora-finansowego/rola-banku-zrzeszajacego-po-utworzeniu-zrzeszeniowego-systemu-ochrony (dostęp: 14.05.2017).

¹¹ Ibidem.

¹² S. Kasiewicz, L. Kurkliński, *Raport na temat respektowania zasady proporcjonalności w spółdzielczym sektorze bankowym (badania 2016–2017)*, ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, materiał powielony, Warszawa 2017, s. 28.

opisane w niniejszej monografii. W Polsce największe banki spółdzielcze podejmują ryzyko działalności samodzielnej, narażając się na silną konkurencję ze strony dużych banków komercyjnych, gdzie liczą się korzyści skali. Jednocześnie osłabiają one bankowość spółdzielczą zorganizowaną w modelu dwuszczeblowym. W tym przypadku powraca temat ewentualnej demutualizacji (przekształcenia w spółkę akcyjną) tych właśnie banków spółdzielczych.

Najnowsza nowelizacja ustawy¹³ dopuszcza również działalność banków spółdzielczych w modelu zrzeszenia zintegrowanego. Utworzenie takiej formy współdziałania wymaga wypracowania form ochrony płynności i wypłacalności, ale nie stworzono i uzgodniono jeszcze konkretnych rozwiązań. Dodać należy również dotychczasową, zdecydowaną niechęć nadzoru bankowego do zrzeszeń zintegrowanych. Obecnie toczą się prace nad powstaniem takiego zrzeszenia. Jest to jednak droga kontrowersyjna mogąca pogłębić rozdrobnienie sektora. Tymczasem bankowość spółdzielcza w Polsce wymaga zmian poprawiających ich kondycję i rolę w sektorze bankowym. Integrujący się unijny rynek bankowy jest coraz bardziej wymagający. Od podejmowanych dzisiaj decyzji w dużej mierze będzie zależało to, czy w Polsce bankowość spółdzielcza w najbliższych latach się umocni i czy jej rola będzie w większym niż obecnie stopniu adekwatna do potencjału demograficznego i gospodarczego obsługiwanego przez banki spółdzielcze na rynku.

5.2. Znaczenie banków spółdzielczych w polskim sektorze bankowym na tle banków komercyjnych

W świetle danych Komisji Nadzoru Finansowego na rynku na koniec 2016 r. funkcjonowało 558 banków spółdzielczych, a suma bilansowa wyniosła 120 mld zł¹⁴. Tempo wzrostu sumy bilansowej w sektorze spółdzielczym było wyższe niż w całym polskim sektorze bankowym i wyniosło odpowiednio: 9,9% dla banków spółdzielczych i 7% dla całego sektora¹⁵.

Zmiany w liczbie banków spółdzielczych i w wielkości aktywów (sumy bilansowej) banków spółdzielczych w latach 2009–2016 przedstawiono na wykresie 5.1.

Liczba banków spółdzielczych w okresie 2009–2016 – jak widać – uległa nieznacznemu zmniejszeniu¹⁶. W tym samym czasie suma bilansowa banków spółdzielczych uległa z kolei podwojeniu¹⁷. Relatywnie wysokie tempo wzrostu sumy bilansowej pozwoliło zmniejszyć bankom spółdzielczym w analizowanym okresie dystans do dużych banków komercyjnych (choć nieznacznie¹⁸).

¹³ Chodzi tutaj o uchwaloną 25 czerwca 2015 r. przez Sejm Ustawę o zmianie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. poz. 1166).

¹⁴ Dane nt. liczby banków pochodzą z pliku statystycznego „dane miesięczne” (www.knf.gov.pl/opracowania/sektor_bankowy/dane_o_rynku/Dane_miesieczne.html).

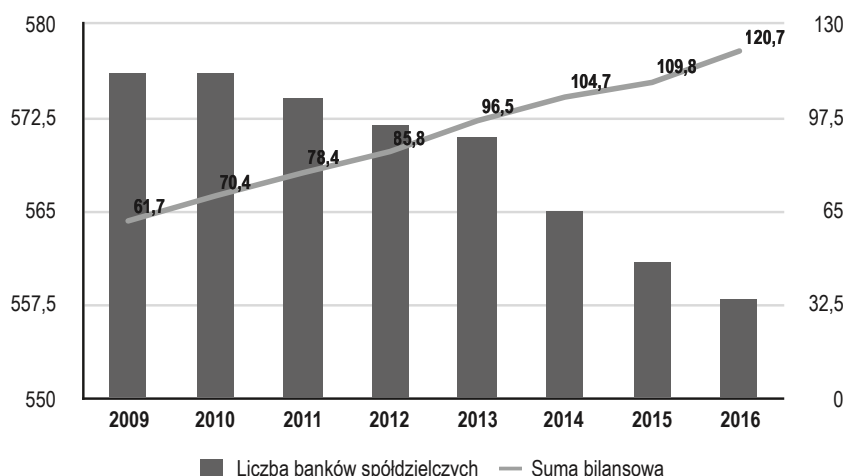
¹⁵ Obliczenia na podstawie informacji statystycznych zawartych w pliku KNF „dane miesięczne”.

¹⁶ Liczba banków spadła z 576 do 558. Informacje dotyczą okresu od 31 grudnia 2009 r. do 31 grudnia 2016 r. (www.knf.gov.pl/opracowania/sektor_bankowy/dane_o_rynku/Dane_miesieczne.html).

¹⁷ Obliczenia na podstawie danych zawartych w pliku statystycznym „dane miesięczne” udostępnianym na stronach KNF.

¹⁸ Udział sumy bilansowej banków spółdzielczych w sumie bilansowej sektora bankowego z oddziałami zagranicznymi wzrósł w latach 2009–2016 z 5,83% do 7,01% (obliczenia w oparciu o plik KNF „dane miesięczne”).

Wykres 5.1. Liczba banków spółdzielczych (lewa oś) i wielkość aktywów w mld zł (prawa oś) w latach 2009–2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KNF (plik „dane miesięczne”).

Sektor spółdzielczy rozwijał się szybciej niż cała gospodarka. W rezultacie powiększyło się znaczenie sektora banków spółdzielczych w gospodarce. Obrazuje to wskaźnik sumy bilansowej banków spółdzielczych do PKB w proc., który wzrósł w latach 2009–2015 z 4,9% do 6,1%¹⁹. Wskaźnik sumy bilansowej całego polskiego sektora bankowego do PKB kształtuje się na poziomie ok. 90%²⁰.

Do pomiaru pozycji banków spółdzielczych w polskim sektorze bankowym wykorzystano wskaźnik wartości aktywów sektora spółdzielczego do aktywów ogółem banków oraz relację kredytów i pożyczek udzielonych przez banki spółdzielcze do wartości kredytów i pożyczek ogółem. Wyniki przedstawiono na wykresie 5.2.

W ostatnich latach pod względem udziału w aktywach sektor spółdzielczy odnotował większy wzrost w 2013 r.; potem nastąpił dwuletni okres stagnacji. Kolejny wzrost udziału odnotowano w 2016 r.; na koniec grudnia 2016 r. wyniósł on ok. 7%. Ważniejszą jednak informacją jest to, że zwiększeniu nie ulega rola banków spółdzielczych w rynku kredytowym. W okresie 2015–2016 ten udział nie uległ zmianie i wyniósł na koniec grudnia 2016 r. – 7,5%.

W przypadku banków spółdzielczych bardzo istotny okazał się również kontekst zaangażowania sektora w obsługę małych i średnich przedsiębiorstw. Statystyki Europejskiego Stowarzyszenia Banków Spółdzielczych (EACB, European Association of Co-operative Banks)²¹ mówią, że w Europie niektóre sektory bankowości spółdzielczej odpowiadają za istotną część finansowania bankowego sektora MSP²².

¹⁹ Do obliczeń wykorzystano: dane o aktywach banków spółdzielczych z pliku statystycznego KNF „dane miesięczne” oraz dane na temat PKB po rewizji z notatki informacyjnej Głównego Urzędu Statystycznego pt. *Zweryfikowany szacunek produktu krajowego brutto za lata 2010–2015*, Warszawa, 19.10.2016.

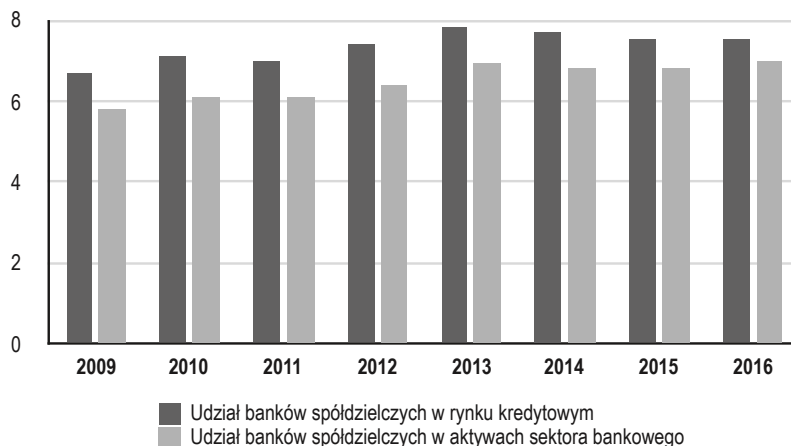
²⁰ Obliczenia jak wyżej.

²¹ www.eacb.coop/en/home.html

²² Zob. http://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/key_figures/copy_of_20161124_final_final_tias_eacb_2015_key_statistics.pdf (dostęp: 19.12.2016).

Agencja ratingowa Fitch wskazuje, że ze względu na niewielkie rozmiary i bliskość lokalnych rynków, banki spółdzielcze (analiza dotyczyła banków niemieckich) kredytują głównie bardzo małe MSP i przedsięwzięcia prowadzone w ramach działalności gospodarczej²³.

Wykres 5.2. Udział banków spółdzielczych w polskim sektorze bankowym w proc., lata 2009–2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KNF (plik „dane miesięczne”).

Polski sektor banków spółdzielczych dostarcza do sektora MSP ok. 15% całości finansowania bankowego²⁴. Jednak pozycję w tym segmencie będzie coraz trudniej rozwijać z uwagi na rosnące znaczenie w finansowaniu dłużnym sektora MSP, chociażby na rynku obligacji korporacyjnych. Istotnego znaczenia w finansowaniu aktywów trwałych i bieżących przedsiębiorstw z sektora MSP nabrały usługi leasingowe i faktoringowe.

Analizując podstawowe statystyki opisujące polski sektor banków spółdzielczych, warto zwrócić uwagę na rozdrobnienie tego sektora. W strukturze banków spółdzielczych przeważają mianowicie instytucje małe lub bardzo małe, dysponujące nieznacznymi kapitałami i funkcjonujące na ograniczonych do powiatu obszarach. Jeśli podzielimy wartość aktywów przez liczbę banków, to uzyskujemy średnią wielkość aktywów na poziomie 211 mln zł. Drugi problem to zróżnicowanie pod względem wielkości, nawet wielokrotne. Największe banki spółdzielcze mają sumy bilansowe przekraczające 1 mld zł, a najmniejsze poniżej 20 mln zł.

W polskim sektorze bankowym udział banków spółdzielczych w zatrudnieniu ogółem wzrósł od 2000 r. z 15%²⁵ do 19,3% – na koniec 2015 r.²⁶ W liczbach bezwzględnych liczba zatrudnionych w bankach spółdzielczych w latach 2000–2015

²³ F. Lang, S. Signore, S. Gvetadze, *The role of cooperative banks and smaller institutions for the financing of SMEs and small midcaps in Europe*, European Investment Fund, Working Paper 2016/36, s. 28.

²⁴ Zob. http://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/key_figures/copy_of_20161124_final_final_tias_eacb_2015_key_statistics.pdf (dostęp: 19.12.2016).

²⁵ Obliczenia na podstawie danych przedstawionych na wykresie 10 w raporcie KNF o sytuacji banków w 2015 r.

²⁶ Zob. *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016, s. 8.

wzrosła o prawie 7 tys.: z 25,7 tys. do 32,3 tys., podczas gdy w sektorze komercyjnym odnotowaliśmy w tym samym okresie spadek zatrudnienia ze 144,2 tys. do 138,6 tys.²⁷ Pozytywnie należy jednak zinterpretować dane z ostatnich pięciu lat. Wynika z nich, że zatrudnienie uległo nieznacznemu zmniejszeniu²⁸.

Zwiększenie zatrudnienia w bankowości spółdzielczej można powiązać ze wzrostem liczby placówek bankowych w bankach spółdzielczych. Z danych KNF wynika, że od 2000 r. liczba placówek banków spółdzielczych uległa podwojeniu i wynosiła na koniec 2015 r. około 4,2 tys.²⁹, co stanowiło około 38%³⁰ ogółu placówek bankowych w Polsce. Dodatkowo w sektorze spółdzielczym, w znacznie mniejszym stopniu, korzysta się z outsourcingu w stosunku do banków komercyjnych, co w pewnym stopniu zniekształca wskaźniki efektywnościowe liczone na jednego pracownika i lekko zniekształca obraz całości zatrudnienia.

Model docierania do klientów w bankach spółdzielczych opiera się na tradycyjnych, stacjonarnych kanałach dystrybucji, a to z kolei ogranicza pole do wzrostu wydajności pracy i lepszych wskaźników kosztowych. Wzrost liczby zatrudnionych można tłumaczyć lokalnym charakterem banków spółdzielczych i większym znaczeniem kontaktu pracownik – klient. Charakterystyczny dla banków spółdzielczych model bankowości relacyjnej jest po prostu znacznie bardziej pracochłonny niż bankowość transakcyjna i modele biznesowe dużych banków komercyjnych. Presja na automatyzację i standaryzację procesów biznesowych jest w modelu funkcjonowania banków spółdzielczych mniejsza, a efekty skali bardzo trudne do osiągnięcia.

Należy podkreślić, że pomimo wzrostu zatrudnienia w sektorze banków spółdzielczych, wydajność pracy tych banków mierzona takimi wskaźnikami jak wartość aktywów, depozytów czy kredytów przypadająca na jednego zatrudnionego uległa zwiększeniu, choć znacznie odbiega od wydajności obserwowanej w całym sektorze.

Tabela 5.1. **Wydajność pracy w bankach spółdzielczych na tle całego sektora bankowego w 2010 i 2015 r.**

Banki	Wartość aktywów w stosunku do liczby zatrudnionych w mln zł	
	2010	2015
Sektor bankowy	6,6	9,4
Banki spółdzielcze	2,2	3,4
Relacja wskaźnika wydajności pracy w sektorze bankowym do wskaźnika wydajności w sektorze spółdzielczym	3	2,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych przez KNF (dane na temat aktywów sektora bankowego i banków spółdzielczych oraz zatrudnienia w sektorze bankowym pochodziły z pliku „dane miesięczne” natomiast informacje nt. zatrudnienia w bankach spółdzielczych z *Informacji o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2015...*, KNF, Warszawa, maj 2016, s. 9).

²⁷ Dane statystyczne przedstawione na wykresie 10 w raporcie KNF o sytuacji banków w 2015 r., Warszawa 2016, s. 20.

²⁸ *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016...*, KNF, Warszawa, maj 2016, s. 9.

²⁹ Raport o sytuacji banków w 2015 r. (oprac. A. Kotowicz), Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2016, s. 20.

³⁰ *Zob. Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016...*, op. cit., s. 8.

Z danych zawartych w tabeli 5.1 wynika, że wartość wskaźnika wartości aktywów do liczby zatrudnionych wzrosła w bankach spółdzielczych w latach 2010–2015 z 2,2 mln zł do 3,4 mln zł. Pozwoliło to w zasadzie na niewielkie zmniejszenie dystansu pod względem wydajności w stosunku do sektora komercyjnego (w całym sektorze bankowym wydajność wzrosła z 6,6 mln zł do 9,4 mln zł).

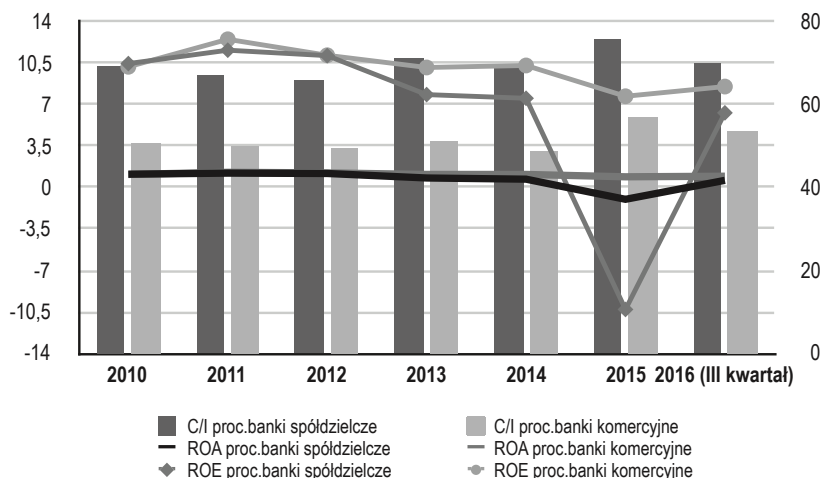
Niestety, ciągle wydajność pracy w bankach spółdzielczych jest prawie trzykrotnie mniejsza niż w całym sektorze bankowym. W sytuacji niedoinwestowania sektora spółdzielczego i niskich nakładów na nowe technologie trudno oczekiwać w krótkim okresie jakiejś radykalnej zmiany pozycji banków spółdzielczych pod względem wydajności pracy.

5.3. Kondycja sektora w świetle wskaźników rentowności, efektywności kosztowej i bezpieczeństwa finansowego

Analizę kondycji finansowej sektora bankowości spółdzielczej przeprowadzono w aspekcie rentowności, efektywności kosztowej oraz bezpieczeństwa finansowego banków spółdzielczych.

Do oceny rentowności sektora banków spółdzielczych posłużono się miarami rentowności aktywów ROA i rentowności kapitałów własnych ROE. Efektywność kosztową analizowano w oparciu o wskaźnik kosztów operacyjnych do dochodów banku (C/I – *cost income ratio*). Interpretacja tych wskaźników jest relatywnie prosta. Wyższy poziom ROE i ROA oznacza lepszą pozycję banku lub sektora, przy czym w przypadku interpretacji wskaźnika ROE najczęściej bierze się również pod uwagę koszt kapitału własnego. W przypadku interpretacji wskaźnika C/I niższy poziom wskaźnika uznaje się za bardziej pożądaný.

Wykres 5.3. Rentowność (oś prawa) i efektywność kosztowa banków spółdzielczych na tle banków komercyjnych w latach 2010–2016 (III kw.) w proc.



Źródło: opracowanie własne na danych statystycznych zawartych w raportach o sytuacji banków przygotowywanych przez KNF (raporty z lat: 2012, 2013, 2014, 2015, 2016).

Rentowność banków komercyjnych i spółdzielczych w latach 2010–2012 była zbliżona, natomiast wskaźnik C/I był w bankach spółdzielczych znacznie wyższy. Banki spółdzielcze osiągały porównywalną rentowność do banków komercyjnych przy nieefektywności kosztowej głównie dzięki osiąganey przewadze pod względem poziomu marży odsetkowej netto.

Rentowność banków spółdzielczych w 2013 r. zaczęła się pogarszać w stosunku do banków komercyjnych. W kolejnych latach banki spółdzielcze charakteryzowały się coraz niższą rentownością. Badania K. Kila i E. Miklaszewskiej wskazują, że „polskie banki spółdzielcze dobrze przeszły okres kryzysu, natomiast nastąpiło znaczne pogorszenie ich wyników po 2012 roku”³¹.

Szczególny był rok 2015, kiedy doszło do upadłości SK Banku. Dane na rysunku uwzględniają to zdarzenie, które wywołało ujemne wskaźniki rentowności. KNF zaprezentował w raporcie o sytuacji banków za rok 2015 analizę wpływu upadłości SK Banku³². Warto zacytować z tej analizy, że „gdyby nie to zdarzenie, to wynik finansowy netto sektora byłby zdecydowanie wyższy (wynik finansowy netto wyniósłby około 14,7 mld zł, co oznacza, że byłby o ponad 3 mld zł wyższy od faktycznie zrealizowanego, a zarazem skala jego obniżenia w stosunku do 2014 r. sięgałaby jedynie około 7%). Również miary efektywności działania przybrałyby znacznie korzystniejsze wartości”³³. Przy pominięciu w wynikach banków spółdzielczych sprawy SK Banku, to ROA banków spółdzielczych na koniec 2016 wyniósłby 0,6%, a ROE 6,5%³⁴.

Banki spółdzielcze znalazły się w pułapce niskiej rentowności, z której bez donioślejszych zmian w modelu biznesowym będzie im trudno wyjść. Po pierwsze, wyniki finansowe banków spółdzielczych są silnie uzależnione od marży odsetkowej. W wyniku spadku stóp procentowych uległa ona obniżeniu, co nie zostało zrekomensowane znaczącym wzrostem marży pozaodsetkowej. Przy niskiej wydajności pracy i relatywnie dużym zatrudnieniu trudno osiągać dobre wskaźniki efektywności kosztowej. Do tego dochodzą koszty dostosowawcze związane z wypełnianiem norm regulacyjnym. Realna groźba przeregulowania sektora bankowości spółdzielczej stawia pod znakiem zapytania możliwości osiągnięcia wysokiej rentowności w przyszłości. Według KNF na spadek rentowności miały również wpływ wypłaty z FOŚG, czyli Funduszu Ochrony Środków Gwarantowanych³⁵.

Trzeba również pamiętać o problemach związanych z rentownością niektórych klas aktywów w bankach spółdzielczych. Mowa tu o nierentownych kredytach preferencyjnych. Skomplikowane i nieefektywne są również relacje banków spółdzielczych z bankiem zrzeczającym.

³¹ K. Kil, E. Miklaszewska, *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania”, vol. 13, nr 3, t. 2: *Ryzyko stabilności sektora finansowego – sygnały i systemy prewencji*, red. T. Czerwińska, J.P. Gwizdała, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2015, s. 115.

³² Raport o sytuacji banków w 2015 r., Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2016, s. 42.

³³ Ibidem.

³⁴ Dane statystyczne pochodzą ze s. 42 cytowanego raportu KNF.

³⁵ Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeczających w 2015 r., Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, maj 2016, s. 18.

Podsumowując, rentowność banków spółdzielczych jest pod presją relatywnie niskiej wydajności pracy, przerostów w zatrudnieniu i zbyt kosztownej dystrybucji. Osiąganie wysokiej rentowności ograniczone jest również przez problemy z efektywną alokacją pozyskanych środków z oszczędności.

Kolejnym ważnym aspektem oceny sektora banków spółdzielczych jest jego bezpieczeństwo finansowe. Oceniono je w sześciu wymiarach, zwracając szczególną uwagę na:

1. poziom adekwatności kapitałowej banków spółdzielczych,
2. współczynnik lewarowania,
3. pozycję płynnościową banków spółdzielczych,
4. ryzyko utraty reputacji,
5. strukturę terminową i walutową bilansu,
6. jakość portfela kredytowego.

Analizę rozpoczniemy od oceny relatywnie najważniejszego elementu w zakresie bezpieczeństwa finansowego, czyli adekwatności kapitałowej. Posłużyły do tego mierniki CET1 i TCR³⁶.

Tabela 5.2. Wskaźnik CET1 i TCR w sektorze banków spółdzielczych w latach 2014–2016 (III kw.) w proc.

Lata	2014	2015	2016 (III kw.)
CET1	14,8	14,9	16.1
TCR	15,9	15,9	17,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KNF zawartych w raporcie nt. sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2015 r. i III kw. 2016 r.

Wskaźniki opisujące adekwatność kapitałową generalnie są na wysokim poziomie i ulegają poprawie. W świetle informacji KNF na koniec września 2016 r. nie było banków spółdzielczych, które nie spełniałyby normy na poziomie 8% dla wskaźnika TCR. Na uwagę zasługuje również fakt, że banki spółdzielcze wyposażone są również w kapitały o wysokiej jakości, o czym świadczy ponad 90% udział kategorii Tier 1³⁷.

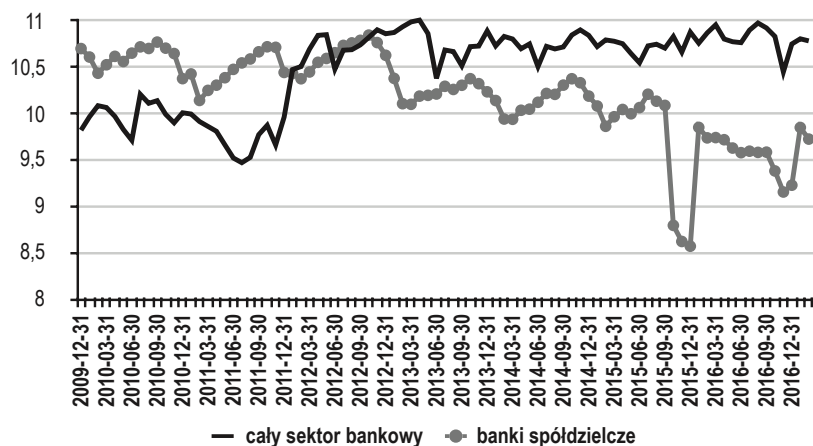
Wpływ na ocenę bezpieczeństwa finansowego banków mają także inne wskaźniki. Jednym z nich jest wskaźnik określający poziom lewarowania banków spółdzielczych. Obliczono go jako relację kapitałów własnych do sumy bilansowej. Poziom tego wskaźnika w sektorze banków spółdzielczych jest relatywnie niski, choć cały

³⁶ Są to regulacyjne miary służące do oceny i monitorowania adekwatności kapitałowej banków. Wykorzystywane przez instytucje nadzorcze do śledzenia pozycji banków pod względem wypłacalności. Generalna formuła tych wskaźników opiera się na relacji funduszy własnych banków do ekspozycji na ryzyko. Wskaźnik TCR (*Total Capital Ratio*) jest syntetyczną miarą adekwatności kapitałowej banku z minimalnym poziomem 8%, poniżej którego uznaje się, że wypłacalność instytucji kredytowej jest zagrożona. Konstrukcja wskaźnika kapitału podstawowego CET1 (*Common Equity Tier1*) różni się od konstrukcji wskaźnika TCR ujmowaniem tylko kapitałów o najwyższej jakości w liczniku wskaźnika. Wskaźnik ten zgodnie z regulacjami powinien być utrzymywany przez banki na poziomie co najmniej 4,5%. (Szerzej na temat wymogów kapitałowych i pułapów procentowych w art. 92 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych). Rozporządzenie dostępne na stronach KNF (www.knf.gov.pl/Images/CRDIV_CRR_pl_tcm75-34956.pdf).

³⁷ Zob. *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016...*, op. cit., s. 33.

sektor bankowy prezentuje się pod tym względem nieco lepiej (w obliczeniach odniesiono pozycję kapitałów do sumy bilansowej). Jednak różnica nie jest duża, co zobrazowano na wykresie 5.4.

Wykres 5.4. Relacja kapitałów do sumy bilansowej w proc. w latach 2009–2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KNF zawartych w pliku „dane miesięczne”.

Reasumując, banki spółdzielcze nie mają obecnie problemów z adekwatnością kapitałową. Trzeba jednak pamiętać, że jeśli trudna sytuacja pod względem rentowności będzie się utrzymywała zbyt długo, to znacznie skomplikuje się dalsze umacnianie pozycji kapitałowej przez banki spółdzielcze.

Struktura walutowa jako czynnik ryzyka nie ma w przypadku banków spółdzielczych praktycznie żadnego znaczenia. Skala finansowania walutowego jest w bankach spółdzielczych marginalna. Oznacza to, że sektor spółdzielczy nie musi się zmagać ze sporami sądowymi i niezadowolaniem klientów w związku z udzielonymi kredytami walutowymi. W tym rozumieniu utrata reputacji przez banki spółdzielcze nie występuje. Jest to bardzo istotne w przypadku banków spółdzielczych, które podkreślają, że ich działalność opiera się przede wszystkim na reputacji i zaufaniu klientów. Negatywnie jednak na sytuację, w kontekście ryzyka reputacji, wpływają niedawne bankructwa banków spółdzielczych i kas oszczędnościowo-kredytowych. To będzie prawdopodobnie główny kanał zagrażający reputacji banków spółdzielczych w perspektywie średniookresowej.

Ryzyka nie generuje również struktura terminowa pasywów determinowana charakterystyką głównego źródła finansowania banków spółdzielczych, czyli depozytów osób prywatnych. Są to w przeważającej mierze środki krótkoterminowe, bo tak chcą oszczędzać osoby prywatne i małe przedsiębiorstwa obsługiwane przez banki spółdzielcze, ale są to też środki stabilne, ponieważ deponenci bardzo często prolongują wkłady depozytowe. Koszt tego typu pasywów jest relatywnie niski, co powinno sprzyjać budowaniu w przyszłości efektywnych strategii po stronie aktywów.

Jeśli chodzi o płynność banków spółdzielczych, to zgodnie z informacją KNF, na koniec III kw. 2016 r. indywidualnej normy LCR na poziomie 70%³⁸ nie spełniało siedem banków spółdzielczych, przy czym sześć z nich, z uwagi na funkcjonowanie w ramach IPS, może stosować normę grupową³⁹. Jest to kolejny pozytywny aspekt w ocenie bezpieczeństwa finansowego sektora bankowości spółdzielczej. Niekorzystnie z kolei należy odczytywać sygnalizowany przez KNF wzrost liczby banków realizujących programy naprawcze, choć zarazem w dłuższej perspektywie takie działania interwencyjne powinny sprzyjać poprawie jakości funkcjonowania banków spółdzielczych.

Pomimo upadku SK Banku i Banku w Nadarzynie, bezpieczeństwo finansowe banków spółdzielczych jest wysokie. Co więcej, dzięki metodom ochrony instytucjonalnej bezpieczeństwo systemu będzie w kolejnych latach prawdopodobnie wzrastało. Rozwój IPS-ów powinien nie tylko przyczynić się do wzmocnienia sektora spółdzielczego na wypadek ewentualnego szoku zewnętrznego, ale także powinien sprzyjać poprawie wiarygodności finansowej banków spółdzielczych w oczach inwestorów i deponentów. Skutkować to musi obniżeniem kosztu pozyskania kapitału i tym samym zwiększać szansę na wyższą rentowność. Wzmocnienie sektora spółdzielczego poprzez rozwój IPS-ów to także szansa na zrównoważony rozwój banków spółdzielczych w dłuższym okresie.

Ocena kondycji bankowości spółdzielczej wymaga ponadto przedstawienia mechanizmu funkcjonowania banków spółdzielczych i banków zrzeszających ze szczególnym uwzględnieniem polityki pasywów i aktywów. Tę ocenę warto powiązać z analizą jakości portfela kredytowego banków spółdzielczych. Mechanizm alokacji środków w bankowości spółdzielczej jest nieefektywny w sensie rentowności oraz wspierania rozwoju gospodarczego lokalnych społeczności. Od dawna wiadomo, że banki spółdzielcze znacznie łatwiej radzą sobie z pozyskiwaniem depozytów niż z działalnością kredytową. Pełnią na rynkach lokalnych ważną rolę w mobilizowaniu oszczędności gospodarstw domowych, natomiast te środki nie przekładają się na lokalną akcję kredytową w takim stopniu, w jakim powinny, a są lokowane w bankach zrzeszających, które nie potrafią ich efektywnie zagospodarować. Prowadzi to do nieefektywności całej bankowości spółdzielczej.

Popatrzmy na liczby przedstawione w tabeli 5.3 depozyty od sektora niefinansowego stanowiły na koniec 2015 r. prawie 86% pasywów i od 2011 r. ten udział pozostaje w zasadzie niezmienny. Kredyty i pożyczki stanowią ok. 75% aktywów, ale ważniejszą informacją jest spadek ich udziału w aktywach (na koniec 2011 r. ich udział był o prawie 7 p.p. wyższy). W rezultacie wzrastała w analizowanym okresie nadwyżka depozytów nad kredytami, co doskonale obrazuje wzrost wskaźnika depozytów do kredytów z 1,05 (2011) do 1,14 (2015).

Generalnie jednak polskie banki spółdzielcze nie odbiegają pod względem tych wskaźników od wzorców europejskich. Banki spółdzielcze w Europie uznaje się powszechnie za instytucje, których głównym źródłem finansowania są depozyty, a polityka aktywów polega głównie na udzielaniu kredytów.

³⁸ Od 1 stycznia 2017 r. norma ulega zwiększeniu do 80%, a od 1 stycznia 2018 r. – do 100%, co związane jest ze stopniowym dochodzeniem do pożądanej normy.

³⁹ *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016...*, op. cit., s. 33.

Tabela 5.3. **Udział kredytów i depozytów w sumie bilansowej i relacja depozytów do kredytów w latach 2011–2015 w polskim sektorze bankowości spółdzielczej (ujęcie proc.)**

Wyszczególnienie	2011	2012	2013	2014	2015
Suma bilansowa banków spółdzielczych (w mld zł)	78,40	85,80	96,50	104,80	109,80
Depozyty (w mld zł)	67,09	72,10	83,40	90,60	94,20
Kredyty i inne należności (w mld zł)	64,20	69,10	76,00	80,30	82,60
Relacja depozytów do kredytów	1,05	1,04	1,10	1,13	1,14
Udział kredytów w aktywach (w proc.)	81,90	80,50	78,80	76,60	75,20
Udział depozytów w pasywach (w proc.)	85,60	84,00	86,40	86,50	85,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KNF (plik „dane miesięczne”).

Wysoki udział kredytów w aktywach oznacza, że na wyniki banków spółdzielczych duży wpływ ma jakość prowadzonej polityki kredytowej, którą można ocenić, przeprowadzając analizę udziału należności zagrożonych w należnościach ogółem.

Udział należności zagrożonych w bankach spółdzielczych jest zróżnicowany i zależy od segmentu klientów. Niestety w istotnej kategorii kredytów, czyli kredytów dla przedsiębiorstw, uległ on w ostatnim roku pogorszeniu. W świetle statystyk prezentowanych przez KNF⁴⁰ na koniec września 2016 r. udział kredytów zagrożonych w kredytach przedsiębiorstw wyniósł 14,1% i był wyższy o 2,2 p.p. niż na początku roku. Spowodowało to oczywiście pogorszenie ogólnego wskaźnika trudnych kredytów z poziomu 6,7% na koniec 2015 r. do poziomu 7,4% na koniec września 2016 r. Warto odnotować, że nie uległa pogorszeniu jakość kredytów dla rolników, które stanowią najzdrowszą część portfela kredytowego polskich banków spółdzielczych, a w przypadku kredytów dla osób fizycznych jakość kredytów uległa poprawie. Kształtowanie się wskaźnika ogólnej jakości portfela kredytowego banków spółdzielczych na tle portfela całego sektora bankowego przedstawiono na wykresie 5.5.

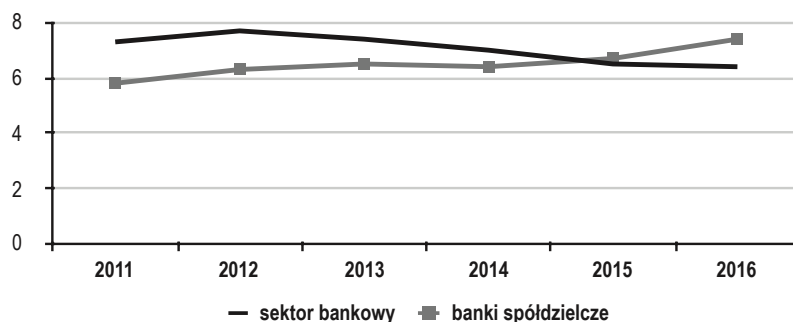
Niepokojąco wygląda trend w zakresie jakości portfela kredytowego w bankach spółdzielczych, ponieważ udział należności zagrożonych w bankowości spółdzielczej wzrasta, podczas gdy w całym sektorze jest raczej stabilny. Różnica sprowadza się także do innego poziomu pokrycia rezerwami, które w przypadku banków spółdzielczych są niższe w porównaniu z dużymi bankami komercyjnymi. Jest to z pewnością istotna słabość sektora banków spółdzielczych.

Analizując sytuację krajowej bankowości spółdzielczej, warto również syntetycznie przedstawić sytuację banków zrzeszających⁴¹. Od wielu lat podstawowym problemem banków zrzeszających jest ich rola w sektorze bankowym i relacje z bankami spółdzielczymi. Co do zasady, powinny one pełnić funkcje banku zrzeszającego, ale w praktyce dotychczas bardziej koncentrowały się na konkutowaniu o klientów z bankami spółdzielczymi niż na wspieraniu podmiotów zrzeszonych, np. poprzez tworzenie, tak jak zrzeszenia niemieckie, konsorcjów kredytowych z bankami spółdzielczymi. W rezultacie efekt netto współpracy z bankami spółdzielczymi okazał się ujemny.

⁴⁰ Zaprezentowane informacje statystyczne dotyczące jakości kredytów pochodzą z raportów KNF nt. sytuacji banków spółdzielczych i sektora bankowego. Zobacz źródło do wykresu 5.4.

⁴¹ Kompleksową analizę sytuacji banków zrzeszających można znaleźć w cytowanych raportach KNF na temat sytuacji banków spółdzielczych w 2015 r. i III kw. 2016 r.

Wykres 5.5. Jakość portfela kredytowego banków spółdzielczych na tle jakości kredytów w polskim sektorze bankowym w latach 2011–2016 (III kw.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z raportów KNF (*Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2014 r., w 2015 r., za III kw. 2016; Informacja o sytuacji banków w okresie I–IX 2016; Raport o sytuacji banków w 2015 r., w 2014 r., w 2013 r., 2012 r.*).

Realizowany przez BPS od 2015 r. program naprawczy świadczy zarazem o nie najlepszej kondycji zrzeszeń. Generalnie, bankom zrzeszającym nie udało się wypracować pozycji liderów sektora spółdzielczego. Nie stanowią one również konkurencji dla dużych banków komercyjnych.

Zgłębiając problem nieefektywnej alokacji środków w polskim sektorze bankowym, należy zauważyć, że w pasywach banków zrzeszających rolę podstawową odgrywają zobowiązania wobec banków spółdzielczych. Bankom zrzeszającym niestety nie udało się wypracować efektywnego mechanizmu zagospodarowywania tych środków, inwestycje były często błędne i obarczone ryzykiem, co skutkowało stratami. Podsumowując, słaba kondycja banków zrzeszających pogłębia tylko problemy polskiego sektora bankowości spółdzielczej.

5.4. Wnioski

Sytuację banków spółdzielczych można zatem opisać w następujący sposób:

- Sektor bankowości spółdzielczej znalazł się w pułapce niskiej rentowności. Z jednej strony wyczerpały się bowiem tradycyjne sposoby osiągania dobrych wyników finansowych opierające się na marży odsetkowej, z drugiej zaś niedo-inwestowanie, słabości technologiczne oraz wysokie wskaźniki obrazujące relację kosztów do dochodów stanowiły istotne bariery utrudniające poprawę wyników finansowych. Na rentowność sektora negatywnie wpłynęła także upadłość SK Banku. Bez istotnych zmian w modelu biznesowym banków spółdzielczych wyjście z pułapki niskiej rentowności może być bardzo trudne. Prawdopodobnie nawet powrót wyższych stóp procentowych nie wpłynąłby znacząco na wyniki finansowy banków. Nieodzwonne unowocześnienie modelu biznesowego banków spółdzielczych oznaczać będzie konieczność poniesienia dużych nakładów inwestycyjnych na rozbudowę nowoczesnych systemów IT i kanałów dystrybucji elektronicznej. Z uwagi zaś na skalę tych nakładów oznacza to *de facto* ko-

nieczność konsolidacji sektora bankowości spółdzielczej i ściślejszą współpracę z bankiem zrzeszającym.

- Znacznie bardziej pozytywny jest obraz bezpieczeństwa finansowego banków spółdzielczych. Pomimo podwyższonego ryzyka bankructw i realizowania przez część banków spółdzielczych programów naprawczych, sektor wykazuje bezpieczny poziom adekwatności kapitałowej i wysoką jakość w zakresie kapitałów własnych. Wskaźnik CET1 osiągnął poziom 16,1%, a udział kapitału Tier I w kapitałach banków spółdzielczych przekracza 90%. W dłuższej perspektywie na korzyść banków spółdzielczych pod względem bezpieczeństwa finansowego będzie wpływał brak obciążeń związanych z kredytami walutowymi, brak obciążenia podatkiem bankowym i umacnianie się systemów ochrony instytucjonalnej, których powstanie stwarza bankom spółdzielczym unikatową szansę na poprawę pozycji konkurencyjnej na rynku bankowym.
- Problemem sektora jest ciągle znacznie niższa wydajność pracy w porównaniu z bankami komercyjnymi. Można to tłumaczyć innym modelem funkcjonowania banków spółdzielczych, opartym na relacjach z klientami, oraz mniejszą skalą outsourcingu. Ważniejsze jest jednak to, że bez istotnych nakładów inwestycyjnych, zwłaszcza w sferze IT, ta różnica będzie się zwiększać w najbliższych latach. Dodać należy też narastającą konkurencję ze strony niebankowych podmiotów, tzw. FinTech-ów. Tymczasem słabnąca rentowność i pogarszająca się jakość portfela kredytowego mogą stanowić istotne bariery uniemożliwiające zwiększanie nakładów inwestycyjnych. Może to spowodować stagnację w zakresie poprawy wydajności oraz powiększenie się luki we wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań. Uzupełniając w perspektywie średniookresowej należy pamiętać również o pogarszającej się jakości portfela kredytowego banków spółdzielczych. W tym obszarze konieczna jest szybka poprawa.
- Obciążeniem sektora spółdzielczego jest również sytuacja banków zrzeszających, która pod względem rentowności odbiega *in minus* od sytuacji banków zrzeszonych. Banki zrzeszające osiągają nie tylko słabsze wyniki finansowe, ale również ich portfele kredytowe, pozostawiając dużo do życzenia. Co więcej, banki te nie pełnią roli faktycznych liderów sektora bankowości spółdzielczej, nie wypełniają przypisanej im roli w dwustopniowym modelu bankowości spółdzielczej w Polsce.

Literatura

- Alińska A., *W poszukiwaniu docelowego modelu funkcjonalno-organizacyjnego bankowości spółdzielczej w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” 2012, nr 45.
- Banki spółdzielcze w Polsce*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa, marzec 2006.
- Bodereau P., *The crisis facing European banks is one of earnings, not solvency*, www.ft.com/content/2721bd8a-4cd6-11e6-8172-e39ecd3b86fc
- Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w III kwartałach 2016 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, grudzień 2016.

- Kasiewicz S., Kurkliński L., *Raport na temat respektowania zasady proporcjonalności w spółdzielczym sektorze bankowym (badania 2016–2017)*, ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, materiał powielony, Warszawa 2017.
- Kil K., Miklaszewska E., *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania”, vol. 13, nr 3, t. 2: *Ryzyko stabilności sektora finansowego – sygnały i systemy prewencji*, red. T. Czerwińska, J.P. Gwizdała, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 2015.
- Lang F., Signore S., Gvetadze S., *The role of cooperative banks and smaller institutions for the financing of SMEs and small midcaps in Europe*, European Investment Fund, Working Paper 2016/36.
- Nastarowicz E., *Bankowość spółdzielcza – wyróżniki, misja, wartości*, Program „Nowoczesne Zarządzanie Biznesem”, Centrum Prawa Bankowego i Informacji, Warszawa, styczeń 2017.
- Orzeszko T., *Banki spółdzielcze i spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe w Polsce – podobieństwa i różnice*, „Bezpieczny Bank” 2014, nr 4 (57).
- Raport o sytuacji banków w 2015 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2016.
- Resilience in a downturn. The Power of financial cooperatives*, International Labour Office, Geneva 2013.
- Risk Assessment of the European Banking System*, European Banking Authority, December 2015.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych.
- Szambelańczyk J., *Rola Banku Zrzeszającego po utworzeniu Zrzeszeniowego Systemu Ochrony Instytucjonalnej*, www.bs.net.pl/wokol-sektora-finansowego/rola-banku-zrzeszajacego-po-utworzeniu-zrzeszeniowego-systemu-ochrony (dostęp: 14.05.2017).

Rozdział 6

Krzysztof Kil, Aneta Makowiec

Trójfilarowy model bankowości niemieckiej i pozycja banków spółdzielczych

Wstęp

Cechą charakterystyczną sektora bankowego w Niemczech jest zróżnicowanie form organizacyjnych i własnościowych poszczególnych instytucji bankowych, złożoność powiązań kapitałowych oraz doskonale rozbudowana sieć bankowa¹. Stworzone w Niemczech modele banków spółdzielczych są wzorcem dla wielu krajów. Pomimo konkurencji, m.in. ze strony banków prywatnych i oszczędnościowych, nadal odgrywają bardzo istotną rolę w niemieckim systemie bankowym. Banki spółdzielcze stanowią największą grupę przedsiębiorstw spółdzielczych w Niemczech². Niemieckie banki spółdzielcze są ponadto jedną z najprężniejszych grup bankowości spółdzielczej w Europie. Doskonale poradziły sobie z globalnym kryzysem finansowym i zadłużeniowym w strefie euro, a co więcej, umacniały w tym okresie system finansowy Niemiec³. Podstawą niemieckiej idei spółdzielczości i jej mocną stroną stało się założenie, że połączenie sił jest bardziej efektywne niż działanie indywidualnie.

6.1. Rozwój bankowości spółdzielczej w Niemczech – rys historyczny

Niemcy uznawane są za kolebkę bankowości spółdzielczej. Powstanie pierwszych banków spółdzielczych należy łączyć z klęską nieurodzaju, która miała miejsce w Niemczech w XIX w. Szczególnie pokrzywdzeni zaistniałą sytuacją byli rzemieślnicy, rolnicy i małe podmioty gospodarcze, którzy nie mieli swobodnego dostępu do funkcjonujących wówczas banków i musieli korzystać z pożyczek od osób prywatnych. Wielu z nich bardzo się w tym okresie zadłużyło, a znaczna część nie zdołała

¹ A. Dąbkowska, *Struktura i rola systemu bankowego Republiki Federalnej Niemiec w gospodarce*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania” 2014, t. 6 (42), nr 2, s. 23–42.

² www.dzbank.com/&prev=search (dostęp: 7.03.2017).

³ Zob. E. Gostomski, *Zmiany strukturalne i umacnianie się pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Niemczech*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016, s. 45.

uporać się z impasem i przestała istnieć. Niemal równocześnie, ale bez wcześniejszego porozumienia, Friedrich Wilhelm Raiffeisen i Hermann Schulze-Delitzsch opracowali program, który miał na celu pomóc klasie średniej wyjść z panującego kryzysu⁴. Założeniem była samopomoc dzięki dobrowolnej współpracy, zgodnie z mottem „Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele” (Czego jeden nie da rady, to da radę wielu)⁵. Friedrich Wilhelm Raiffeisen stworzył model spółdzielczej kasy oszczędnościowo-pożyczkowej, który miał być w założeniu remedium na powszechną w tym okresie lichwę. Hermann Schulze-Delitzsch zaś opracował, oparty na zasadzie samopomocy, model banku ludowego, który miał udzielać kredytów i wspierać w oszczędzaniu robotników, kupców i rzemieślników. Tym samym stworzyli oni podwaliny do narodzin banków spółdzielczych. Pierwszy bank ludowy powstał w 1850 r. w Delitzsch w Saksonii, natomiast pierwszy Raiffeisenbanken – w 1862 r. w Anhausen, w Nadrenii-Palatynacie⁶. Na terenach niemieckich spółki i kasy Raiffeisena pojawiały się bardzo szybko. W 1870 r. było ich 20, w 1877 r. – 100, w 1888 r. – 1000, a w 1912 r. – już 16 927⁷.

Różnice w modelu spółdzielni kredytowych typu Schulzego i Raiffeisena przedstawiono w tabeli 6.1.

Tabela 6.1. **Charakterystyka spółdzielni kredytowych typu Schulzego i Raiffeisena**

Cechy spółdzielni	Typ Schulzego	Typ Raiffeisena
Teren działania	Bez ograniczeń.	Ograniczony
Cel działania	Udzielanie kredytu i gromadzenie oszczędności.	Wspólne gromadzenie zasobów ludności wiejskiej oraz doskonalenie moralności członków.
Udziały	Wysokie.	Niskie.
Dywidenda	Bez ograniczeń.	Do wysokości stopy procentowej oszczędności.
Kredyty	Krótkoterminowe wekslowe.	Krótko- i długoterminowe w oparciu o skrypt dłużny.
Depozyty	Obowiązek lokowania we własnej kasie.	Obowiązek lokowania we własnym banku ludowym.
Podział zysku	Na fundusz rezerwowy.	Dla członków lub na fundusz rezerwowy.
Wynagrodzenie zarządu	Pobiera wynagrodzenie.	Nie pobiera wynagrodzenia.
Likwidacja banku	Fundusz rezerwowy dzielony między członków.	Fundusz rezerwowy przeznaczany na cele społeczne.
Specjalizacja	Dla potrzeb ludności miejskiej	Dla potrzeb ludności wiejskiej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Gniewek, *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016).

⁴ www.historisches-lexikon-bayerns.de/Lexikon/Volksbanken_und_Raiffeisenbanken (dostęp: 25.02.2017).

⁵ W tym prostym pomysł zawiera się istota spółdzielczego modelu biznesowego.

⁶ E. Gostomski, *Zmiany strukturalne...*, op. cit., s. 46.

⁷ *Ku pożytku dobra wspólnego. Historia pieniądza, finansów i bankowości spółdzielczej*, red. A. Bochen, Quixi Media, 2015, s. 114, <http://redakcja.quixi.pl/link/Banki.pdf>. (dostęp: 20.02.2017).

W 1867 r. parlament pruski przyjął ustawę „Prawo spółdzielcze”, która z wielkimi zmianami obowiązuje do dnia dzisiejszego. Przywołana ustawa jest kluczową regulacją normatywną dla funkcjonowania banków spółdzielczych i innych spółdzielni w Niemczech. Kolejną istotną datą dla niemieckiej bankowości spółdzielczej jest rok 1971, kiedy doszło do połączenia się banków Raiffeisena z bankami ludowymi i utworzenia Federalnego Związku Banków Ludowych i Banków Raiffeisena (BVR).

Przez ponad 150 lat banki spółdzielcze rozwijały się w myśl zasady „hilfe zur Selbsthilfe” – pomoc dla samopomocy. Początkowo Banki Raiffeisena funkcjonowały na terenach wiejskich i udzielały pożyczek dla rolników w celu sfinansowania produkcji rolniczej członków spółdzielni, natomiast banki spółdzielcze Schultze go prowadziły działalność na terenach małych miast. W miarę rozwoju gospodarki rynkowej stały się one mało atrakcyjne z punktu widzenia oferowanych produktów i usług bankowych i w konsekwencji większość struktur bankowości spółdzielczej funkcjonująca w oparciu o zasady Schultze go upadła lub została przejęta przez banki spółdzielcze Raiffeisena. Obecnie banki spółdzielcze działają w obszarze różnych sektorów – rolnictwa, handlu, rzemiosła, usług i odgrywają znaczącą rolę w niemieckim systemie bankowym.

6.2. Aktualny kształt sektora banków spółdzielczych w Niemczech

Niemiecki sektor bankowy charakteryzuje się istotnym zróżnicowaniem form działalności bankowej. Najważniejsze trzy filary tego rynku stanowią banki komercyjne, oszczędnościowe i spółdzielcze. Spośród 1711 banków działających w Niemczech w końcu 2016 r. większość stanowiły banki spółdzielcze – 976. Liczba banków oszczędnościowych wyniosła 408, a komercyjnych łącznie 263, z czego 4 banki posiadały status banków bardzo dużych. Sektor bankowy uzupełniają oddziały instytucji kredytowych (103) oraz banki hipoteczne (35) i specjalnego przeznaczenia (20). Banki spółdzielcze jednak, pomimo bardzo dużej liczby podmiotów, nie są dominującym pod względem wartości aktywów segmentem rynku bankowego w Niemczech (wykres 6.1).

Bankowość spółdzielcza w Niemczech ukształtowana jest w modelu dwuszczeblowym, funkcjonującym na bazie wzorca odwróconej piramidy⁸. Niemiecki sektor bankowości spółdzielczej kontynuuje współcześnie model raiffeisenowski w grupach Raiffeisena. Obok Niemiec model ten stosowany jest m.in. w Austrii i Szwajcarii⁹.

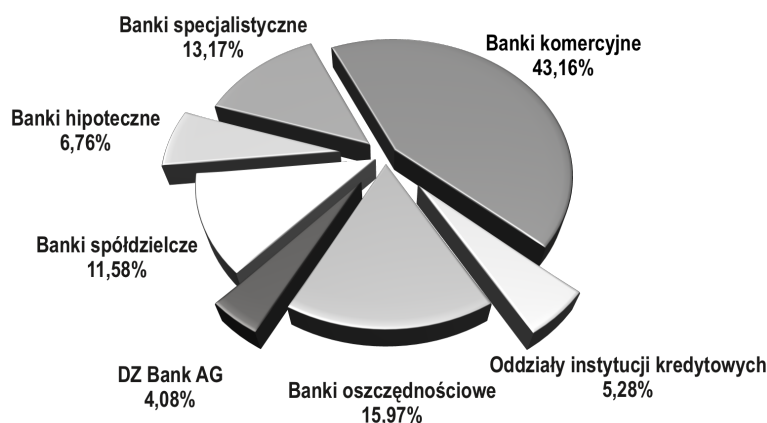
Banki spółdzielcze funkcjonujące pod szyldem banku ludowego (Volksbank), banku Raiffeisena jako PSD Banken lub Sparda Banken zrzeszone są w banku zrzeszającym (centralnym) DZ Bank AG (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank AG). Bank ten w obecnym kształcie powstał w 2016 r. jako efekt fuzji WGZ Banku

⁸ Do początku lat 90. XX wieku bankowość spółdzielcza w Niemczech funkcjonowała w systemie trójszczeblowym złożonym z banków spółdzielczych szczebla podstawowego, banków regionalnych i banku krajowego. Por. E. Gostomski, *Funkcjonowanie i znaczenie banków spółdzielczych w wybranych krajach europejskich*, w: red. A. Szelągowska, *Współczesna bankowość spółdzielcza*, CeDeWu, Warszawa 2012, s. 63.

⁹ M. Krakowiak, *Geneza powstania europejskich banków spółdzielczych – wybrane zagadnienia, przykłady*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016, s. 17.

AG, będącego centralną instytucją wszystkich banków spółdzielczych w regionie Nadrenii Północnej-Westfalii (region o największej gęstości zaludnienia w Niemczech) oraz DZ Banku AG obsługującego wszystkie inne instytucje na pozostałym terytorium Niemiec¹⁰. DZ Bank AG jest drugim pod względem aktywów bankiem działającym w Niemczech posiadającym aktywa na poziomie 509,4 mld euro. Przeprowadzona w 2016 r. fuzja jest ostatnim etapem konsolidacji na poziomie banków regionalnych (centralnych) w niemieckim sektorze banków spółdzielczych¹¹.

Wykres 6.1. **Struktura sektora bankowego w Niemczech według stanu z 31.12.2016 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Deutsche Bundesbank, www.bundesbank.de/Navigation/EN/Statistics/Time_series_databases/Banks_and_other_financial_institutions (dostęp 20.02.2017).

DZ Bank AG, znany z działalności inwestycyjnej i handlowej, jako podmiot centralny bankowości spółdzielczej jest obecny na giełdzie, co zapewnia pożądany przez niektóre strategie dopływ akcjonariuszy z zewnątrz (zwłaszcza przy globalnych aspiracjach biznesowych grupy)¹². DZ Bank AG był m.in. właścicielem banku DZ Bank Polska S.A. w Polsce, a 1 listopada 2013 r. nastąpiło przekształcenie DZ BANK Polska S.A. w oddział instytucji kredytowej (DZ BANK AG oddział w Polsce), działający na zasadzie jednolitej licencji bankowej. W listopadzie 2015 r. oddział w Polsce zakończył prowadzenie działalności i został zlikwidowany¹³. Zgodnie ze statutem, tradycyjnym celem działalności DZ BANK AG jest promowanie i wspieranie niemieckiej bankowości spółdzielczej. DZ Bank AG odpowiedzialny jest także za wsparcie płynnościowe banków (ewentualnie absorpcję nadpłynności),

¹⁰ Na koniec 2015 r. WGZ Bank w Düsseldorfie zrzeszał 182 banki spółdzielcze; natomiast DZ Bank – 844 podmioty, por. *Zagranica: Zapowiedź fuzji niemieckich banków zrzeszających lokalne banki spółdzielcze*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2016, nr 2.

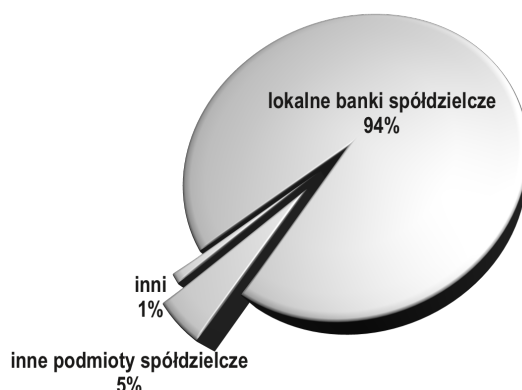
¹¹ Liczba banków zrzeszających zmniejszała się stopniowo z 52 w 1903 r., przez 4 – w 1990 r., 2 – od 2001 r. aż do jednego w 2016 r. Por. DZ BANK, *Part of the cooperative financial network Volksbanken Raiffeisenbanken*, DZ BANK Group, March 2017, www.dzbank.com/content/dam/dzbank_com/en/home/profile/investor_relations/DZ-BANK-Presentation/Kundenversion_InternetE.pdf (dostęp: 3.03.2017).

¹² M. Krakowiak, *Geneza powstania europejskich banków spółdzielczych...*, op. cit., s. 19.

¹³ web.archive.org/web/20140912002235/http://www.dzbank.pl/arttykul,oddzial-w-polsce,18.html (dostęp: 8.03.2017).

prowadzenie rozliczeń (krajowych i zagranicznych) oraz dostarczanie niektórych usług dla lokalnej społeczności w spółdzielczym sektorze bankowym. Jako grupa kapitałowa DZ Bank AG prowadzi także działalność inwestycyjną, bankowość hipoteczną oraz oferuje usługi w obszarze leasingu, factoringu, ubezpieczeń i finansowania projektów inwestycyjnych. Usługi te są świadczone w spółkach zależnych w Niemczech i za granicą¹⁴. Akcjonariat DZ Bank AG stanowią w większości lokalne banki spółdzielcze (wykres 6.2).

Wykres 6.2. Struktura udziałowców DZ Bank AG w 2016 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych DZ Bank AG, www.dzbank.com/content/dzbank_com/en/home/DZ_BANK/profile/portrait.html (dostęp: 8.03.2017).

Sektor banków spółdzielczych w Niemczech należy do grupy najlepiej rozwijających się w krajach Unii Europejskiej. Niemieckie banki spółdzielcze zwiększały sumę bilansową także w okresie kryzysu 2007–2009 oraz w latach 2012–2016 (wykres 6.3).

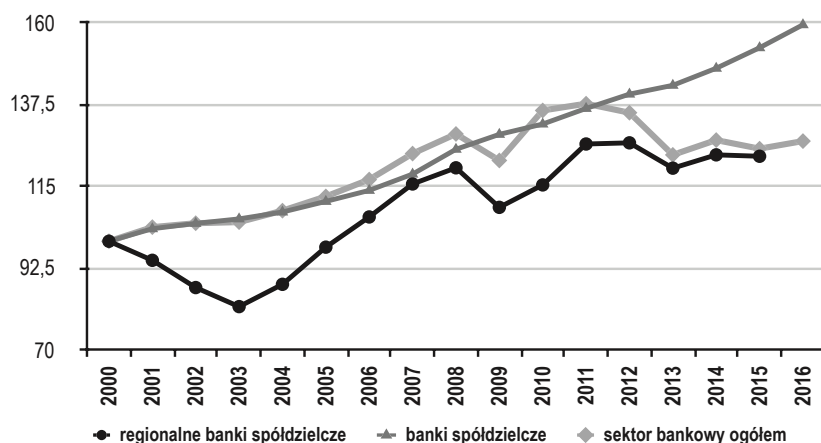
Wzrost aktywów sektora banków spółdzielczych odbywał się w warunkach jego konsolidacji w ostatnich latach. Liczba banków spółdzielczych w ciągu minionych 12 lat zmniejszyła się o blisko 27% (wykres 6.4), natomiast od 1990 r. o ponad 70%¹⁵. Oznacza to, że w poprzednich latach nastąpił znaczny wzrost przeciętnej wielkości pojedynczego banku spółdzielczego. Niemieckie banki spółdzielcze są jednak silnie zróżnicowane pod względem sumy bilansowej. Według stanu na koniec 2015 r. w 19 bankach wartość aktywów przekraczała 5 mld euro, a jednocześnie dla 51 banków ich suma bilansowa była niższa niż 50 mln euro. Największym bankiem spółdzielczym w Niemczech jest Deutsche Apotheker- und Ärztebank z siedzibą w Düsseldorfie, posiadający aktywa o wartości ponad 36,6 mld euro¹⁶.

¹⁴ www.dzbank.com/content/dzbank_com/en/home/DZ_BANK/profile/dz_bank_and_the_german_cooperativefinancialnetwork.html (dostęp: 5.03.2017).

¹⁵ W 1970 r. w Niemczech funkcjonowało 7096 banków spółdzielczych, w 1980 r. – 4226, w 1990 r. – 3344, a w 2000 r. – 1794 banki spółdzielcze. Por. [www.bvr.de/p.nsf/0/F0F8A6D1636D3A1CC1257D0A00540564/\\$file/Development%20since1970.pdf](http://www.bvr.de/p.nsf/0/F0F8A6D1636D3A1CC1257D0A00540564/$file/Development%20since1970.pdf) (dostęp: 10.03.2017).

¹⁶ [www.bvr.de/p.nsf/0/D3E488DF22571CECC1257D0A005439B7/\\$file/ListcoopBanks_2015.pdf](http://www.bvr.de/p.nsf/0/D3E488DF22571CECC1257D0A005439B7/$file/ListcoopBanks_2015.pdf) (dostęp: 10.03.2017).

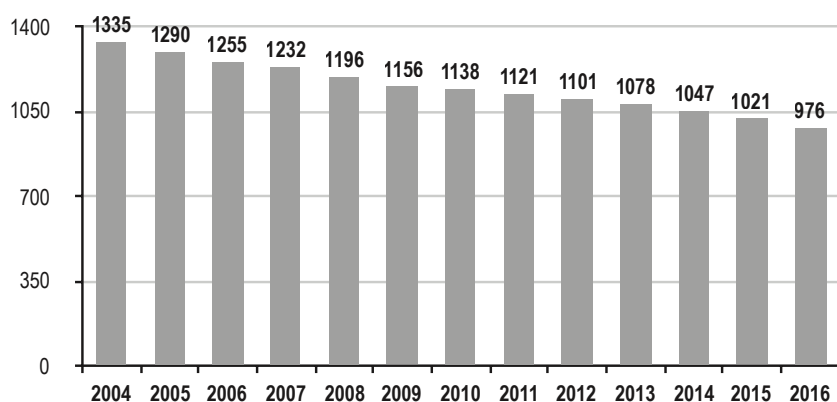
Wykres 6.3. Zmiana wartości realnej aktywów sektora banków spółdzielczych w Niemczech, w latach 2000–2016; rok 2000 = 100



Nota: od lipca 2016 r. DZ Bank AG został włączony do grupy banków specjalistycznych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Bundesbanku: www.bundesbank.de/Navigation/DE/Statistiken/Zeitreihen_Datenbanken/Banken_und_andere_finanzielle_Institute/banken_und_andere_finanzielle_institute_node.html?openNodeId=918850 (dostęp: 23.02.2017).

Wykres 6.4. Liczba banków spółdzielczych w Niemczech w latach 2004–2016



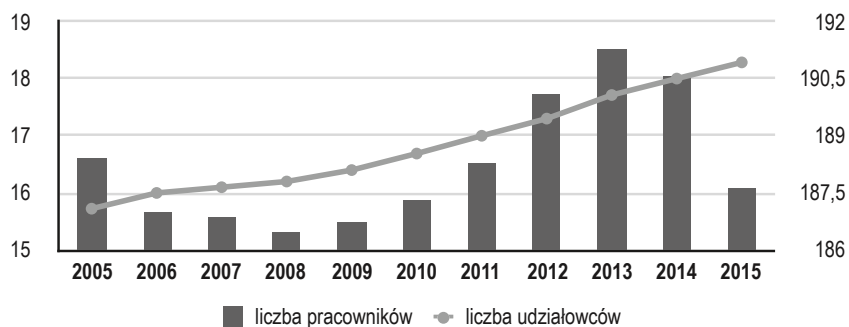
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB dostępne na www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017) oraz danych Bundesbanku.

Co istotne, w warunkach konsolidacji nie zaobserwowano istotnych zmian w zatrudnieniu (nieznaczne wahania na poziomie 186–191 tys. osób).

Pozytywnie ocenić należy wyraźny wzrost liczby udziałowców niemieckiego sektora banków spółdzielczych. Niewątpliwie jest to doniosły fakt wskazujący na możliwość zwiększenia aktywności społeczności lokalnych także w warunkach polskich (wykres 6.5). Jednocześnie udziałowcy niemieckich banków spółdzielczych stanowią ponad połowę ich aktualnych klientów¹⁷.

¹⁷ Według danych EACB na koniec 2015 r. liczba klientów wynosiła 31 mln.

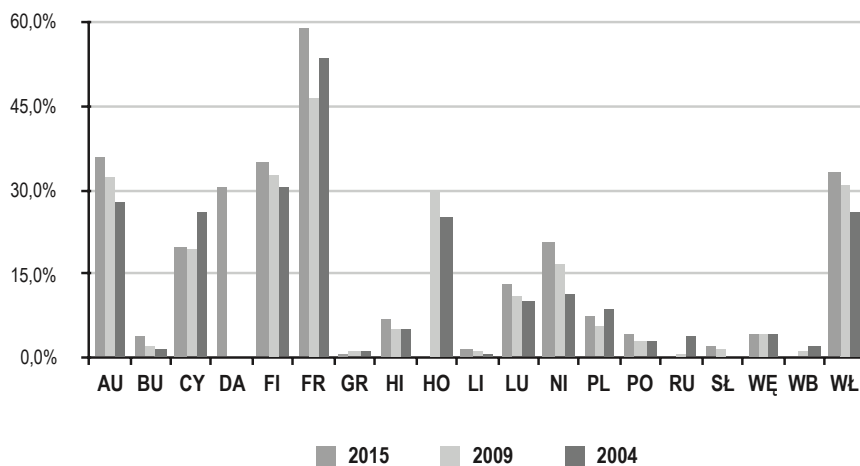
Wykres 6.5. Liczba pracowników (prawa oś, w tys.) oraz liczba udziałowców (lewa oś, w mil.) niemieckich banków spółdzielczych w latach 2005–2015



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB, www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

Chociaż siła rynkowa banków spółdzielczych w Niemczech pozostaje znacznie mniejsza niż np. we Francji, Finlandii, Austrii czy we Włoszech, to w ciągu ostatnich 11 lat nastąpiło zwiększenie o blisko 100% udziału niemieckich banków spółdzielczych w kredytowaniu sektora niefinansowego (wykres 6.6).

Wykres 6.6. Siła rynkowa banków spółdzielczych (mierzona udziałem w portfelu kredytów sektora bankowego udzielonych sektorowi niefinansowemu) w Niemczech na tle wybranych krajów Unii Europejskiej w latach 2004, 2009 i 2015

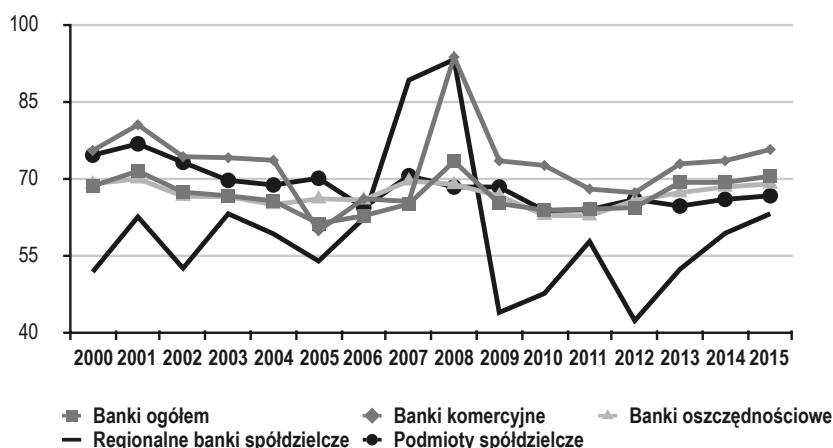


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EACB, www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html (dostęp: 22.02.2017).

Dominującą cechą banków spółdzielczych w Niemczech, odróżniającą je od podmiotów działających w Polsce, jest relatywnie niski poziom wskaźnika C/I. Przed rokiem 2008 wartości tego miernika dla podmiotów spółdzielczych były wyższe niż średnia dla sektora bankowego (z wyjątkiem regionalnych banków spółdzielczych).

W 2008 r. obserwowane jest bardzo istotne pogorszenie efektywności kosztowej banków komercyjnych oraz regionalnych banków spółdzielczych, podczas gdy w tym samym okresie średnia wartość C/I obniżyła się dla banków spółdzielczych o 2,2 p.p. (wykres 6.7). W kolejnych latach kryzysu następowała dalsza redukcja kosztów działania banków spółdzielczych i w 2010 r. wartość C/I tego segmentu rynku bankowego była najniższa w ciągu ostatnich kilkunastu lat i wyniosła 63,7%. Aktualnie wartość C/I zarówno dla banków spółdzielczych, jak i regionalnych banków spółdzielczych kształtuje się poniżej wartości średniej dla sektora bankowego, a także dla segmentu banków komercyjnych i oszczędnościowych.

Wykres 6.7. Wartości wskaźnika C/I w podziale na segmenty sektora bankowego w Niemczech (w proc.)



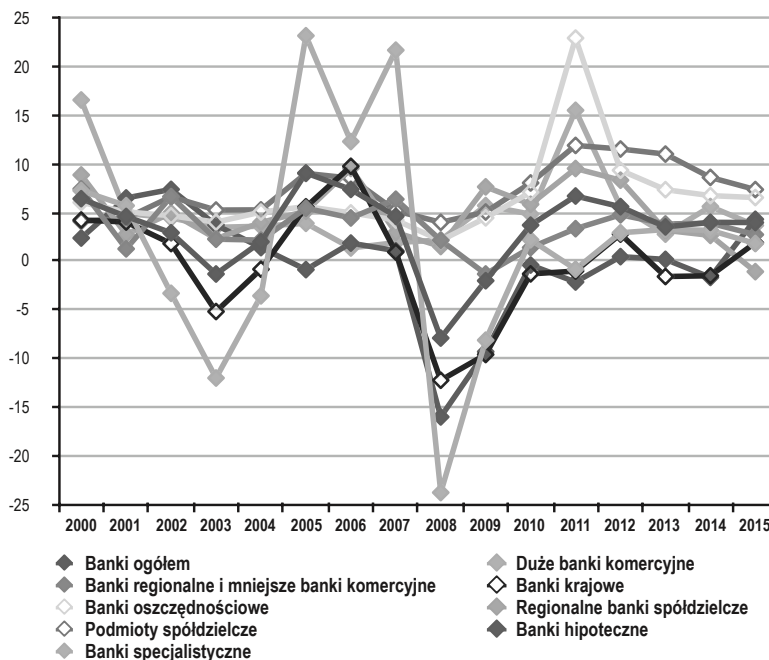
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Deutsche Bundesbank, *The performance of German credit institutions*, September 2016, www.bundesbank.de/Redaktion/EN/Downloads/Statistics/Banks_Financial_Institutions/Banks/Statistics_of_the_banks_profit_and_loss_accounts/guv_tab4_en.pdf?__blob=publicationFile (dostęp: 22.02.2017).

Bardzo pozytywnie ocenić należy także rentowność sektora banków spółdzielczych w Niemczech. Przeciętnie w latach 2000–2015 średnia stopa zwrotu netto z kapitałów własnych wyniosła 7,22% i była wyższa o blisko 4 p.p. w stosunku do średniej dla sektora (wykres 6.8). Co więcej, w żadnym roku banki spółdzielcze nie charakteryzowały się ujemną wartością ROE netto (w przeciwieństwie do średniej dla sektora – tu w latach 2003, 2008 i 2009 średni poziom ROE wyniósł odpowiednio -1,32%, -7,89% oraz -2,01%). Podkreślić należy jednocześnie nieznaczną zmienność przeciętnych stóp zwrotu z kapitału własnego w grupie banków spółdzielczych w latach 2000–2015. Marża (spread) wyniosła w tym okresie jedynie 7,89 p.p. (przy minimum na poziomie 3,98% w 2008 r. i maksimum w 2011 r. – 11,87%). W okresie pokryzysowym, mimo działania banków spółdzielczych w warunkach ujemnych stóp procentowych, nie zaobserwowano pogorszenia wyników finansowych.

Interesujące są także analizy dotyczące znaczenia wyniku odsetkowego niemieckich banków spółdzielczych w kształtowaniu ich wyniku z działalności operacyjnej.

W przypadku banków spółdzielczych w większości badanego okresu wynik z tytułu odsetek, podobnie jak w polskich bankach spółdzielczych, ma większe (niż przeciętnie w sektorze) znaczenie przy generowaniu wyniku z działalności bankowej (tabela 6.2).

Wykres 6.8. Wartości ROE w sektorze bankowym Niemiec w podziale na segmenty rynku



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Deutsche Bundesbank, *The performance of German credit institutions*, September 2016..., op. cit.

Tabela 6.2. Udział wyniku odsetkowego w wyniku z działalności operacyjnej w podziale na segmenty sektora bankowego (w proc.)

Kategoria	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Banki ogółem	68,3	70,4	73,9	71,0	74,2	69,0	68,9	73,7	85,2	73,3	74,1	73,9	72,5	73,0	75,4	75,0
Duże banki komercyjne	49,2	50,3	63	49,4	62,6	49,3	60,0	65,7	123,9	63,8	61,2	57,5	61,1	60,7	64,8	67,8
Banki regionalne i mniejsze banki komercyjne	58,3	65,3	64,8	66,2	68,7	67,8	65,8	67,9	68,9	62,2	65,5	63,5	63,1	66,7	69,1	65,9
Banki krajowe	72,4	75,0	75,8	79,0	79,4	83,2	70,3	91,6	90,2	81,4	84,4	94,5	82,3	78,5	89,9	82,5
Banki oszczędnościowe	80,9	80,8	81,3	80,6	79,6	79,0	77,7	75,2	76,0	78,6	79,1	79,6	79,4	80,0	79,8	78,1
Regionalne banki spółdzielcze	71,2	70,3	65,5	53,6	55,8	57,4	57,3	112,7	151,7	48,2	60,5	70,4	53,9	68,1	56,9	71,4
Podmioty spółdzielcze	76,5	78,3	79,1	75,4	75,5	74,7	65,2	71,3	69,9	76,9	78,9	78,0	78,2	78,6	79,2	78,4
Banki hipoteczne	93,9	95,3	97,7	102,2	96,5	95,1	91,4	85,2	86,8	96,1	92,7	135,9	91,0	104,2	94,4	100,2
Banki specjalistyczne	89,6	87,3	85,3	80,8	82,5	82,0	76,7	78,4	81,7	84,0	84,1	81,7	80,4	63,0	75,3	79,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Deutsche Bundesbank, *The performance of German credit institutions*, September 2016..., op. cit.

6.3. Wybrane aspekty prawne funkcjonowania niemieckich banków spółdzielczych

Działalność niemieckich banków spółdzielczych reguluje prawo bankowe i prawo spółdzielcze¹⁸. Podstawową formą prawną banku spółdzielczego jest zarejestrowana spółdzielnia. Prawo spółdzielcze definiuje spółdzielczość m.in. jako formę prawną, która ma na celu promowanie działalności swoich członków¹⁹. Z prawnego punktu widzenia spółdzielnia stanowi związek osób fizycznych lub prawnych, które wspólnie prowadzą działalność podmiotu gospodarczego na równych prawach, natomiast istotne decyzje podejmują kolektywnie i demokratycznie²⁰. Należy podkreślić, że jedyną obowiązującą formą spółdzielni w Niemczech jest zarejestrowana spółdzielnia, której struktura posiada elementy konstrukcyjne zarejestrowanego stowarzyszenia i spółki akcyjnej.

Na uwagę zasługuje fakt, że właścicielami banków spółdzielczych są ich członkowie. To sprawia, że są oni najbardziej lojalnymi klientami „pierwszej kategorii”, którzy mocno interesują się rozwojem banków i angażują w procesy decyzyjne. Podstawowym warunkiem nabycia członkostwa w banku spółdzielczym jest nabycie udziału. Z posiadaniem udziału w banku spółdzielczym łączy się zaś prawo decydowania o sprawach banku. Zasady i tryb nabywania udziałów określone są w statutach banków spółdzielczych. Udziały takie mogą nabywać zarówno osoby fizyczne, jak i osoby prawne. Należy podkreślić, że udziały są związane z konkretną osobą (udziały imienne), która w danym momencie jest w ich posiadaniu. W przeciwieństwie do spółki akcyjnej, każdy członek spółdzielni, niezależnie od ilości posiadanych przez niego udziałów, ma tylko jeden głos.

Wystąpienie z banku, będące uprawnieniem każdego członka banku spółdzielczego, wiąże się z utratą posiadanego udziału. Szczegóły doprecyzowane są w statucie każdego banku spółdzielczego, niemniej jednak wypowiedzenie musi mieć formę pisemną i powinno zostać złożone do wiadomości banku, na co najmniej 3 lub 6 miesięcy (w zależności od zapisów statutu konkretnego banku spółdzielczego) przed końcem roku obrotowego. Ponadto, do końca roku obrotowego musi zostać zapłacona należność za prowadzenie spraw banku. Należność ta uchwalana jest na walnym zgromadzeniu albo zgromadzeniu przedstawicieli. Wraz ze śmiercią członka spółdzielni, jego udział w spółdzielni przechodzi na jego spadkobierców i trwa aż do końca roku obrotowego, w którym nastąpiła śmierć udziałowca spółdzielni. Kontynuacja posiadania udziałów w spółdzielni, spowodowana śmiercią, możliwa jest za zgodą zarządu. Opłata za członkostwo to wówczas należność pierwotna i nie wiąże się z udziałem w aktualnym kapitale własnym banku.

W przypadkach, w których członek banku spółdzielczego złamał postanowienie statutu, podał niezgodne z prawem informacje dotyczące jego stosunków finansowych czy też niewypłacalności, może zostać wykluczony. Zgodnie z regulacją za-

¹⁸ Ustawa o spółdzielniach (Genossenschaftsgesetz lub GenG), nowelizowana, obowiązuje od dnia 1 maja 1889 r.

¹⁹ K. Dąbrowski, T. Dąbrowski, *Uwagi o spółdzielczości niemieckiej w I połowie XXI wieku*, „Rocznik Samorządowy” 2014, t. 3, s. 26–43.

²⁰ Zob. R. Böhlke, *Warunki rozwoju ekonomii społecznej w Niemczech*, Bank DnB Nord, 2006, s. 12.

wartą w §68 ust. 1 ustawy o spółdzielniach rejestrowych (Genossenschaftsgesetz, GenG) przyczyny, z powodu których członek zostaje wykluczony ze spółdzielni rejestrowej, muszą być ujęte w statucie spółdzielni. Nadto, wydalenie możliwe jest tylko z końcem roku obrotowego. Uchwała, na mocy której następuje wypowiedzenie członkostwa udziałowcowi przez zarząd, musi być niezwłocznie doręczona listem. Od tej pory członek spółdzielni traci prawo do zawiadomienia o chęci udziału w walnym zgromadzeniu albo zgromadzeniu przedstawicieli spółdzielni, w zarządzie albo radzie nadzorczej.

Warto także wspomnieć, że zgodnie z ustawą o skróceniu procesu zadłużenia i wzmocnieniu praw wierzycieli z 15 lipca 2013 r. (BGBl. I S 2379) zostały wprowadzone nowe zasady w tekście ustawy o spółdzielniach rejestrowych (stosowanej do banków spółdzielczych), które obowiązują od 19 lipca 2013 r., a mają następujące brzmienie: „zarządca masy upadłościowej, posiada prawo wypowiedzenia członkom spółdzielni prawa do ich udziałów w spółdzielni, mając jednak na uwadze i zachowując termin wypowiedzenia, zawarty w ówczesnym statucie”. Nowa regulacja zabrania zarządcy masy upadłościowej stosowania nienależytego, bezterminowego wypowiedzenia udziałów. W punkcie dotyczącym zapłaty należności za wstąpienie do spółdzielni, nowy paragraf 66a pozostaje niezmieniony; zapłata powinna następować regularnie do rąk zarządcy masy upadłościowej, na rzecz masy upadłościowej.

Członkowie mają prawo do corocznej dywidendy, która zazwyczaj jest wyższa niż oprocentowanie rynkowe lokat długoterminowych²¹. Niektóre banki przyznają swoim członkom bonusy, a ich wysokość zależy od częstotliwości korzystania z produktów banku. Mogą oni pełnić także funkcje w organach prawnych banków. Wśród organów prawnych można zaś wskazać zgromadzenie, zarząd i radę nadzorczą. Zgromadzenie ogólne lub w większych bankach spółdzielczych zgromadzenie przedstawicieli (Vertreterversammlung) jest głównym ciałem decyzyjnym. Do zadań zarządu w wiejskich bankach Raiffeisena i miejskich bankach ludowych należy prowadzenie spraw bieżących i reprezentowanie interesów bankowości spółdzielczej w sektorze publicznym oraz przed sądem. Zadaniem rady nadzorczej jest natomiast nadzorowanie prac zarządu, a w szczególności kontrola przestrzegania zapisów prawa bankowego, statutu banku oraz zasad systemu ochrony instytucjonalnej. Zgromadzenie przedstawicieli spośród udziałowców wybiera członków rady nadzorczej zazwyczaj na trzy lub czteroletnią kadencję (z możliwością reelekcji). Do rady nadzorczej nie mogą być wybrane osoby, które ukończyły 67 lub 68 lat (w zależności od banku), natomiast powołani już członkowie po osiągnięciu tego wieku muszą zrezygnować z mandatu²². W uzasadnionych przypadkach zebranie przedstawicieli może odwołać danego członka rady przed upływem kadencji. Członkiem rady nadzorczej nie może zostać także osoba reprezentująca załogę banku. Przewodniczącego, sekretarza rady i co najmniej jednego zastępcę wybierają spośród siebie członkowie rady. W celu skuteczniejszego wypełniania swoich zadań rada nadzorcza może powoły-

²¹ Zob. E. Gostomski, *Zmiany strukturalne...*, op. cit., s. 53.

²² Idem, *Banki spółdzielcze w Niemczech: Radni bezradni? Nie w Niemczech*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2015, nr 3, s. 52.

wać komisje problemowe, które mają funkcje doradcze lub decyzyjne²³. Przyjęto, że komisja o charakterze decyzyjnym musi liczyć co najmniej trzy osoby. Zakłada się, że w ciągu roku muszą odbyć się co najmniej dwa posiedzenia rady nadzorczej, ale w praktyce jest ich znacznie więcej. Rada może podejmować uchwały, jeżeli w posiedzeniu rady bierze udział co najmniej połowa jej członków, w tym przewodniczący lub jego zastępca. Uchwały podejmowane są zwykłą większością głosów, przy czym głos przewodniczącego liczy się podwójnie. W posiedzeniach rady nadzorczej mają możliwość uczestniczyć bez prawa głosu członkowie zarządu i inne zaproszone osoby. Z każdego posiedzenia należy sporządzić protokół, który jest podpisywany przez co najmniej dwie osoby uczestniczące w tym posiedzeniu.

Warto także zauważyć, że najistotniejsze kwestie związane z działalnością banków²⁴ dyskutowane są na wspólnych posiedzeniach rady nadzorczej oraz zarządu banku, jednak uchwały podejmowane są osobno przez radę i przez zarząd.

6.4. Pokryzysowe zmiany regulacyjne a banki spółdzielcze w Niemczech – IPS

Niemiecki sektor banków spółdzielczych posiada najstarszy branżowy system ochrony instytucjonalnej. Wypracowany w niemieckiej bankowości spółdzielczej system IPS rozwijał się stopniowo przez wiele lat. Działa on od 1934 r. w ramach izby gospodarczej niemieckich banków spółdzielczych (BVR). Oparty jest na systemie gwarancji oraz rocznych składkach wnoszonych przez banki spółdzielcze, których wysokość uzależniona jest od wartości aktywów ważonych ryzykiem oraz współczynnika korygującego, uzależnionego od oceny ratingowej banku nadanej przez BVR²⁵. Aktualnie system gwarancyjny złożony jest z dwóch elementów (BVR-Sicherungseinrichtung: BVR-SE i BVR-Institutssicherung: BVR-ISG²⁶), a 3.07.2015 r. został zarejestrowany jako oficjalny IPS²⁷ dla niemieckich banków spółdzielczych. IPS na koniec 2016 r. obejmował 983 banki spółdzielcze, bank zrzeszający i podlegał nadzorowi BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht). Funkcjonowanie systemu ochrony od 1934 r. pozwoliło na wypracowanie i praktyczną weryfikację finansowych parametrów współpracy w ramach IPS, a także metod rozwiązywania sprzecznych interesów jego uczestników. Skuteczność funkcjonowania systemu potwierdza brak upadłości jego członków od momentu wdrożenia (ponad 80 lat). Na tle rozwiązań hiszpańskich zastosowanych dla banków lokalnych znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, gdzie wdrożenie tego systemu odbyło się pośpieszne

²³ Ibidem, s. 53.

²⁴ E. Gostomski wskazuje w tym zakresie na następujące obszary działalności banków spółdzielczych: nabycie, sprzedaż, obciążenie hipoteką lub zabudowanie gruntu o wartości ponad 1,5 mln euro (nie dotyczy to przejmowania przez bank nieruchomości w ramach postępowania egzekucyjnego); przejęcie lub sprzedaż udziałów o wartości ponad 1,5 mln euro; przystąpienie do zrzeczenia; przeznaczenie funduszu zapasowego; przyjęcie lokat podporządkowanych. Zob. E. Gostomski, *Banki spółdzielcze...*, op. cit., s. 53.

²⁵ Idem, *Zmiany strukturalne...*, op. cit., s. 50.

²⁶ Dokładna analiza zakresu działań obu systemów: por. U. Dórges, R. Nowak, *Neue Beitragsordnung*, „Bankinformation” 2016, No. 3.

²⁷ Zgodnie z definicją sformułowaną w art. 113(7) Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012.

i spowodowało różne problemy funkcjonowania tego systemu, niemiecki tryb wdrażania rozwiązań IPS jest uznawany za wzorcowy²⁸.

6.5. Wnioski dla Polski

Sektor banków spółdzielczych w Niemczech jest klasycznym przykładem dobrze funkcjonującego modelu instytucji depozytowo-kredytowych opartych na więzach lokalnych i właściwie w całości powinien stanowić inspirację dla możliwych zmian w polskim sektorze banków spółdzielczych.

Wypracowany przez wiele lat niemiecki model systemu ochrony instytucjonalnej zapewnił stabilność działania banków spółdzielczych. Jednocześnie silne związki między bankami zrzeszającymi (centralnymi) a bankami spółdzielczymi, wyrażające się nie tylko strukturą własnościową, ale szerokim aspektem zadań oddelegowanych na szczebel centralny oraz konkretnym wsparciem i identyfikacją ze zrzeszeniem, stanowią silny atut rozwoju tego segmentu. W okresie kryzysowym i pokryzysowym banki spółdzielcze wykorzystały potencjał rozwojowy, jaki stworzyło im ograniczenie kredytowania sektora niefinansowego przez sektor banków komercyjnych.

Banki spółdzielcze w Niemczech pozostały świadome znaczenia efektów skali dla minimalizowania kosztów działalności. Stąd widoczna w całym okresie ich funkcjonowania tendencja do konsolidacji w sektorze, przy jednoczesnym zachowaniu stabilności zatrudnienia i nieznacznym ograniczeniu liczby placówek ogółem. Konsolidacjom podlegały także banki zrzeszające, co doprowadziło do powstania jednego banku zrzeszającego w 2016 r. Ocena zmian w tym zakresie pozostaje jeszcze nieznana. Wzorem dla banków działających w Polsce jest też umiejętność zachowania wysokich wartości wskaźników rentowności, nawet w warunkach ujemnych stóp procentowych w strefie euro.

Inspiracją dla Polski powinien być także prężnie działający Federalny Związek Banków Ludowych i Banków Raiffeisena (BVR). Umiejętne pogodzenie interesów mocno zróżnicowanego segmentu banków spółdzielczych należy uznać za istotny sukces.

Jedną z najważniejszych cech niemieckiej bankowości spółdzielczej jest jej nowoczesność. Banki spółdzielcze posiadają od 1994 r. znaczący udział w liczbie bankomatów dostępnych w Niemczech²⁹, co wskazuje na istotną różnicę w stosunku do Polski.

Kluczem do sukcesu polskiego sektora banków spółdzielczych może okazać się zmiana struktury bilansu, zarówno w obrębie aktywów i pasywów, według modelu podobnego do funkcjonującego obecnie wśród spółdzielczych instytucji kredytowych w Niemczech.

Jednym z najistotniejszych wyzwań, którym udało się sprostać niemieckim bankom spółdzielczym, jest umiejętność zachęcania kolejnych osób do uczestnictwa w „rodzinie spółdzielczej”. Wzrost liczby udziałowców o blisko 3 miliony osób w ciągu ostatnich 11 lat stanowi bardzo istotny dowód na rozwój spółdzielczości kredytowej w Niemczech.

²⁸ Cz. Swacha, *Wyzwania bankowości spółdzielczej wynikające z nowych regulacji nadzorczych i wdrażania IPS*, Warszawa 2014, s. 3, http://alterum.pl/pdf/Cz_Swacha_Wyzwania_bankowosci_spoldzielczej.pdf (dostęp: 7.02.2017).

²⁹ Por. [www.bvr.de/p.nsf/0/2CB50639BBECAF6C1257D1D004D69A0/\\$file/140409_numbers_of%20ATMs.pdf](http://www.bvr.de/p.nsf/0/2CB50639BBECAF6C1257D1D004D69A0/$file/140409_numbers_of%20ATMs.pdf) (dostęp: 13.03.2017).

Wspólnym wyzwaniem dla niemieckich i polskich banków spółdzielczych pozostają kolejne etapy wdrażanych regulacji ostrożnościowych. Problem zbyt małej roli zasady proporcjonalności w regulacjach wspólnotowych podnoszony jest przez wszystkie grupy małych banków (spółdzielczych i oszczędnościowych). Istotnym głosem w dyskusji jest m.in. stanowisko prezesa Europejskiego Stowarzyszenia Banków Spółdzielczych (European Association of Co-operative Banks, EACB) przedstawione na konferencji w Berlinie (9.03.2017), w którym, w imieniu całego Stowarzyszenia, zaapelował o to, aby stabilność finansowa została osiągnięta dzięki regulacjom przy niższych kosztach administracyjnych, a więc przy niższych kosztach dla gospodarki krajowej, co możliwe będzie poprzez stosowanie zasady proporcjonalności wobec małych i średnich banków o prostym modelu biznesowym³⁰.

Literatura

- Böhlke R., *Warunki rozwoju ekonomii społecznej w Niemczech*, Bank DnB Nord, 2006.
- Dąbkowska A., *Struktura i rola systemu bankowego Republiki Federalnej Niemiec w gospodarce*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania” 2014, t. 6 (42), nr 2.
- Dąbrowski K., Dąbrowski T., *Uwagi o spółdzielczości niemieckiej w I połowie XXI wieku*, „Rocznik Samorządowy” 2014, t. 3.
- Dórges U., Nowak R., *Neue Beitragsordnung*, „Bankinformation” 2016, No. 3.
- DZ BANK, *Part of the cooperative financial network Volksbanken Raiffeisenbanken*, DZ BANK Group, March 2017.
- Gniewek J., *Misja i zasady spółdzielcze jako istotne czynniki rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, sectio H. (Oeconomia), Vol. 50, No 3 (2016).
- Gostomski E., *Banki spółdzielcze w Niemczech: Radni bezradni? Nie w Niemczech*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2015, nr 3.
- Gostomski E., *Funkcjonowanie i znaczenie banków spółdzielczych w wybranych krajach europejskich*, w: *Współczesna bankowość spółdzielcza*, red. A. Szelańska, CeDeWu, Warszawa 2012.
- Gostomski E., *Zmiany strukturalne i umacnianie się pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Niemczech*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016.
- Krakowiak M., *Geneza powstania europejskich banków spółdzielczych – wybrane zagadnienia, przykłady*, w: *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, red. J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016.
- Ku pożytku dobra wspólnego. Historia pieniądza, finansów i bankowości spółdzielczej*, red. A. Bochen, Quixi Media, Bydgoszcz 2015.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012.
- Swacha Cz., *Wyzwania bankowości spółdzielczej wynikające z nowych regulacji nadzorczych i wdrażania IPS*, Warszawa 2014.
- Zagranica: Zapowiedź fuzji niemieckich banków zrzeszających lokalne banki spółdzielcze*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2016, nr 2.

³⁰ www.bvr.de/Press/Press_releases/Regional_credit_institutions_call_for_better_regulation_differentiated_according_to_risk_content_and_size (dostęp: 12.03.2017).

Rozdział 7

Mateusz Folwarski

Dominacja dużych grup bankowych we Francji

Wstęp

Banki spółdzielcze na francuskim rynku finansowym odgrywają znaczącą rolę. Wykształciły się na podstawie organizacji związkowych zakładanych głównie przez rolników. Pierwszą spółdzielnię we Francji założono w roku 1901¹. Regulacje prawne chroniące rolników sprzyjały dynamicznemu rozwojowi form spółdzielczych, które z czasem stały się czołowymi instytucjami na francuskim rynku bankowym.

Obecnie sektor banków spółdzielczych we Francji jest jedną z najbardziej rozwiniętych form bankowości spółdzielczej na całym świecie. Oprócz banków działających na zasadzie spółdzielni, na rynku francuskim funkcjonują również liczne grupy spółdzielcze prowadzące działalność w innych branżach. Roczne przychody we wszystkich sektorach spółdzielczych we Francji wynoszą ponad 400 mld dolarów i są najwyższe w Europie. Do największych instytucji spółdzielczych na świecie pod względem osiąganego przychodu należą: Groupe Credit Agricole (1), Groupe BPCE (3), ACDLEC – E. Leclerc (7) i Groupe Credit Mutuel (8)². Wśród największych form spółdzielni na świecie pod względem wypracowywanego wyniku finansowego w 2014 r., w sektorze bankowym i usług finansowych wyróżnić można trzy kluczowe grupy spółdzielcze prowadzące działalność we Francji (tabela 7.1), które wskazują na silną pozycję tego sektora spółdzielczego na całym świecie.

We Francji przedsiębiorstwa spółdzielcze odgrywają istotną rolę. Są liderami na licznych rynkach:

- spółdzielnie rolne stanowią 40% francuskiego przemysłu spożywczego (m.in. Yoplait, Banette, Delpeyrat Nicolas Feuillate),
- spółdzielnie detalistów stanowią 30% sektora handlu detalicznego (m.in. Leclerc, Systeme U, Krys, Intersport)³.

¹ A. Krasnowolski, *Ruch spółdzielczy we Francji*, w: *Ruch spółdzielczy w Europie i instrumenty wsparcia, Biuro analiz i dokumentacji*, Kancelaria Senatu, Warszawa 2016, s. 26.

² World Co-operative Monitor, *Exploring the Co-operative economy*, The 300 largest co-operative and mutual organizations by turnover, Report 2016, s. 8.

³ Coop FR, *Why do I cop?* Panorama sectoriel des entreprises coopératives, 2016, www.entreprises.coop/images/

Tabela 7.1. Największe bankowe grupy spółdzielcze na świecie pod względem wyniku finansowego, 2014 r. (mld dol) – branża usługi finansowe

Instytucja	Kraj	Wynik finansowy
Groupe Crédit Agricole	Francja	63,4
BVR	Niemcy	54,0
Groupe Crédit Mutuel	Francja	35,4
Groupe BPCE	Francja	30,8
Rabobank	Holandia	17,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Euricse.

7.1. Charakterystyka spółdzielczych grup bankowych we Francji

Funkcjonowanie banków spółdzielczych we Francji opiera się na zasadach ustalonych przez Międzynarodowy Związek Spółdzielczy (International Co-operative Alliance) z 1995 r., które zostały podkreślone we francuskim prawie regulującym sektor spółdzielczy po kryzysie finansowym w 2010 r. Zasady te koncentrują się na:

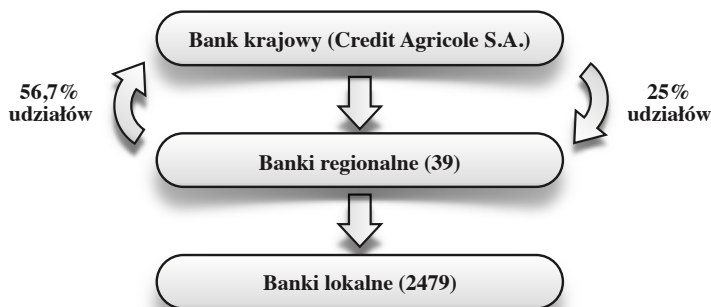
- dobrowolnym i otwartym członkostwie,
- demokratycznej kontroli przez swoich członków,
- członkowskiej partycypacji kapitału,
- autonomii i niezależności funkcjonowania,
- edukacji i szkoleń personelu,
- ciągłej współpracy w ramach struktury,
- trosce o całą wspólnotę.

We Francji prowadzą działalność trzy spółdzielcze grupy bankowe: Crédit Agricole, grupa BPCE i Crédit Mutuel. Właścicielami banków spółdzielczych we Francji są ich członkowie, zaś na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy obowiązuje zasada „jeden członek – jeden głos”.

Crédit Agricole to największy bank spółdzielczy we Francji. Dzięki ustawie z 5 listopada 1894 r. możliwe było utworzenie lokalnych banków przez członków spółdzielni rolniczych. Rolnicy, powołując do życia spółdzielnie, uwarunkowali nie tylko główny profil początkowej działalności banku, ale również konstrukcję aktualnej grupy Crédit Agricole, która posiada trójszczeblową strukturę. Pierwszy szczebel tej struktury tworzą lokalne spółdzielnie, zakładane przez rolników (głównie) i lokalną społeczność (na początku 2016 r. funkcjonowało 2479 banków lokalnych). Właścicielami lokalnych spółdzielni są jej założyciele. Najczęściej członkowie zarządu banku lokalnego i jego rady nadzorczej nie otrzymują wynagrodzenia. Kolejnym szczeblem bankowości spółdzielczej w grupie Crédit Agricole są spółdzielnie regionalne tworzone na bazie spółdzielni lokalnych; w praktyce nie realizują one żadnych transakcji bankowych na własny rachunek, a jedynie sprzedają produkty swego banku regionalnego. Spółdzielnie lokalne przyjmują depozyty od klientów, które następnie przekazują do banku regionalnego. Jednym z głównych celów funkcjonowania spółdzielni lokalnych jest przyjmowanie i wstępna weryfikacja wniosków kredytowych od klientów

ze swojego terenu⁴. Najważniejsze, że bank lokalny nie ponosi żadnej odpowiedzialności za weryfikację wniosków kredytowych, gdyż ryzyko kredytowe jest po stronie banku regionalnego, który podejmuje decyzje co do udzielenia kredytu. Mimo zasady braku odpowiedzialności za weryfikację wniosków kredytowych, to właśnie pracownicy banku na szczeblu lokalnym, posiadając dużo większą wiedzę, mogą określać skłonność i zdolność do spłaty danego zobowiązania. O udzieleniu kredytu decydują dyrektorzy banku regionalnego (dysponują oddelegowanymi uprawnieniami od banku krajowego). Na koniec 2016 r. funkcjonowało 39 banków regionalnych. Bank krajowy w szczególności pełni całkowity nadzór nad działalnością banków regionalnych oraz m.in. powołuje dyrektorów odpowiedzialnych za funkcjonowanie banków regionalnych. W całej grupie istnieje bardzo silna centralizacja w podejmowaniu decyzji, co w dłuższym okresie może prowadzić do zatracenia spółdzielczego charakteru. Banki regionalne posiadają 56,7% udziałów w banku krajowym (dane na koniec 2015 r.), którym jest Crédit Agricole S.A. Bank krajowy z kolei ma 25% akcji kas regionalnych, a to uprawnia go do otrzymywania do tej wysokości dywidendy z działalności kas regionalnych. W związku z dynamicznym rozwojem banku Crédit Agricole S.A. sprawuje praktycznie dwie funkcje – banku centralnego dla banków regionalnych działających w grupie oraz banku komercyjnego.

Schemat 7.1. Organizacja grupy Crédit Agricole



Źródło: opracowanie własne.

Grupę BPCE tworzy sieć:

- Banque Populaire – 15 banków regionalnych,
- Caisse d'Épargne – 17 banków regionalnych,
- oraz inne spółki zależne.

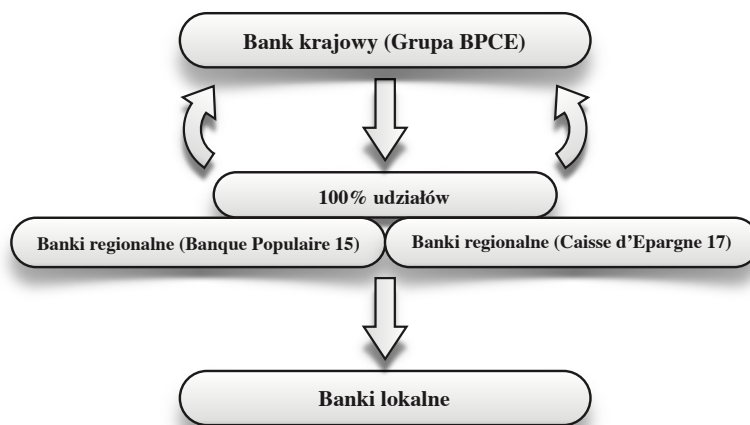
Banki regionalne (32) są właścicielami wszystkich udziałów w centralnej grupie BPCE, która jest odpowiedzialna za ich koordynację i prowadzenie wspólnej strategii. Aktualny kształt grupy BPCE uformował się w 2009 r., w którym nastąpiła fuzja dwóch banków CNCE (Caisse Nationale des Caisses d'épargne) i BFBP (Banque Fédérale des Banques Populaires). Bank BPCE w wyniku tych zmian utworzył dru-

⁴ E. Gostomski, *Viva la France!*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2009, nr 5, s. 76.

gą pod względem wielkości grupę spółdzielczą we Francji. Na podstawie prawa francuskiego⁵ ustalono główne obowiązki centrali BPCE, a należą do nich m.in.:

- wytyczanie kierunków działań i strategii dla całej grupy,
- koordynowanie polityki sprzedaży,
- podejmowanie niezbędnych działań w zakresie zarządzania płynnością i adekwatnością kapitałową.

Schemat 7.2. Organizacja grupy BPCE



Źródło: opracowanie własne.

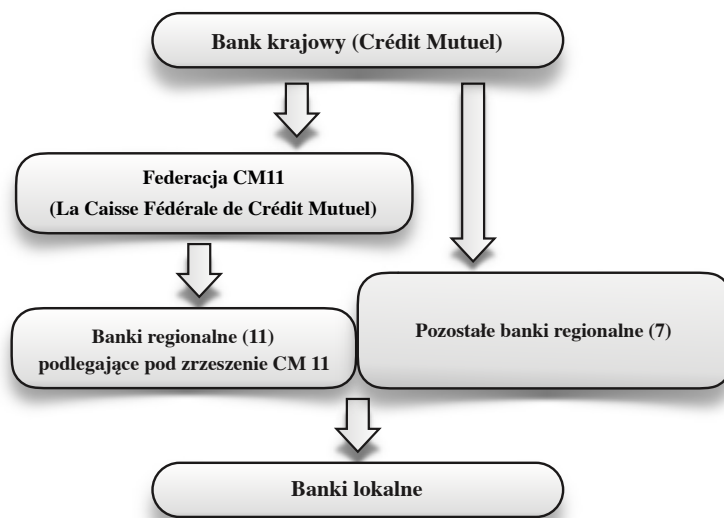
Tworzenie grupy spółdzielczej Crédit Mutuel datuje się na 1882 r., w którym powstała pierwsza instytucja na bazie modelu bankowości zaproponowanej przez Friedricha Wilhelma Raiffeisena. Struktura grupy Crédit Mutuel składa się z trzech płaszczyzn: lokalnej, regionalnej oraz krajowej. Na szczeblu lokalnym kasy oferują podstawowe usługi bankowe i ubezpieczeniowe. Kasy lokale tworzą w ramach terenu – na którym prowadzą działalność – kasy regionalne, będące własnością kas lokalnych. Głównym zadaniem kas regionalnych jest regulowanie płynności finansowej swoich kas lokalnych. Kasy lokalne zajmują się głównie świadczeniem usług gospodarstwom domowym, kasy regionalne zaś obsługują głównie przedsiębiorstwa prowadzące działalność na obsługiwanym terenie. Cała grupa banków regionalnych w sensie podatkowym jest traktowana jako jeden podmiot. Dlatego też środki przekazywane przez kasy, które osiągają zysk są transferowane na pokrycie strat innych kas lokalnych w ramach grupy, co pozwala na obniżenie podstawy naliczania podatku dochodowego⁶. W ramach grupy aktualnie funkcjonuje 18 federacji (tzw. banków regionalnych). W celu ograniczenia kosztów funkcjonowania 11 z nich tworzy jedną grupę CM11 (tabela 7.1). W ramach CM11 zorganizowana jest jedna federacja o wspólnej strukturze, tworząca szczebel międzyregionalny (La Caisse Fédérale de Crédit Mutuel), która koordynuje działalność banków lokalnych. Każda

⁵ Ustawa n° 2009-715 of June 18, 2009 r.

⁶ E. Gostomski, *Francuska spółdzielcza grupa bankowa Crédit Mutuel*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2016, nr 4, s. 55–57.

z tych federacji posiada prezydenta i dyrektora generalnego. Federacje m.in. prowadzą księgowość, zarządzają przepływem środków pieniężnych i prowadzą nadzór nad bankami. Na czele grupy jest konfederacja krajowa (Confédération Nationale du Crédit Mutuel), reprezentująca wszystkie federacje przed organami centralnymi kraju i pełniąca funkcje kontrolne, oraz Kasa Centralna (Caisse Centrale du Crédit Mutuel), która jako bank krajowy (dla wszystkich kas regionalnych) zarządza środkami finansowymi całej grupy Crédit Mutuel i organizuje obrót płatniczy w ramach całej grupy.

Schemat 7.3. Organizacja grupy Crédit Mutuel



Źródło: opracowanie własne.

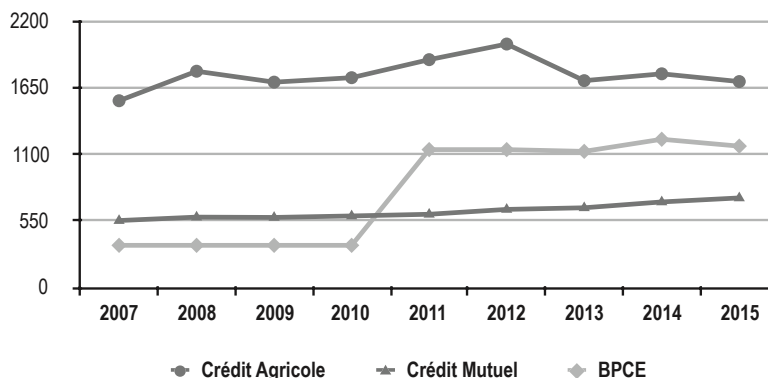
Jako jeden ze specjalistycznych produktów grupy Crédit Mutuel wyróżnić można tzw. niebieskie książeczki, które swoim klientom oferuje bank. To lokaty specjalnego rodzaju, zwolnione z podatku dochodowego. Wcześniej Crédit Mutuel mógł w sposób dowolny wykorzystywać środki zgromadzone na tych książeczkach. Aktualnie jest zobowiązany do przekazywania ich do banku państwowego, którym zarządza bezpośrednio Skarb Państwa. Płynność finansowa całej grupy gwarantowana jest na poziomie centralnej federacji, do której przekazywane są wszystkie nadwyżki z kas lokalnych. Na poziomie kas regionalnych funkcjonują fundusze solidarnościowe, które są przeznaczone na akumulację rezerw oraz (w razie potrzeby), na wyrównanie wyników finansowych kas lokalnych. Federacje składają się na międzyregionalny fundusz gwarancyjny. W przypadku deficytu banku lokalnego klienci i udziałowcy otrzymują gwarancję zwrotu swoich środków ze strony federacji, która tworzy w tym celu specjalny fundusz z części odsetek od kredytów (0,1% oprocentowania)⁷.

⁷ E. Gostomski, *Bankowość spółdzielcza we Francji: Alianse made in France*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2013, nr 9, s. 68–69.

7.2. Wielkość bankowego sektora spółdzielczego we Francji

Na wykresie 7.1 przedstawiono poziom sumy aktywów trzech grup spółdzielczych prowadzących działalność na francuskim rynku bankowym. Największą grupą jest Crédit Agricole, która jako jedyna przekroczyła poziom 1,5 bln euro aktywów. Warto zwrócić uwagę na grupę BPCE, której wielkość aktywów znacznie wzrosła w 2011 r. (spowodowane to było m.in. realizacją wyżej wspomnianej fuzji). Kryzys finansowy 2007–2009 nie wpłynął w znaczący sposób na wielkość banków spółdzielczych we Francji.

Wykres 7.1. Aktywa banków spółdzielczych we Francji (w mld euro)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych European Association of Co-operative banks.

Liczba banków regionalnych, które współtworzą grupy spółdzielcze we Francji, w przypadku banków Crédit Agricole i Crédit Mutuel w latach 2007–2015 była stabilna i wynosiła odpowiednio 39 i 18 banków regionalnych. W wyniku fuzji w ramach banku BPCE liczba tych banków wzrosła z 20 do 36. Poziom banków regionalnych w banku BPCE w 2014 r. zmniejszył się jednak o 1 bank.

Liczba oddziałów należących do omawianych banków spółdzielczych od 2011 r. znacznie się obniżyła. W banku Crédit Mutuel zamknięto ponad 600 oddziałów, w Crédit Agricole zaś 500. Nie przeszkodziło to jednak bankom zwielokrotnić liczbę własnych członków. W analizowanym okresie Crédit Agricole powiększył liczbę swoich członków o 2 mln osób, grupa BPCE o 800 tys. osób, a Crédit Mutuel o 400 tys. Wzrost liczby członków nie przełożył się jednak we wszystkich bankach na wzrost liczby klientów tych banków. Największy spadek od 2011 r., zanotował bank Crédit Agricole, którego liczba klientów spadła o 4 mln osób. W 2015 r. w banku BPCE zarejestrowano o 1 mln klientów mniej aniżeli w 2011 r. Odmienna tendencja wystąpiła w Crédit Mutuel, który zwiększył liczbę swoich klientów o blisko 2 mln osób.

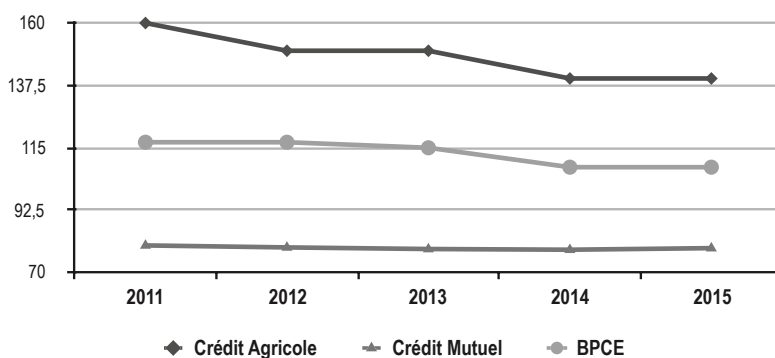
Analiza poziomu zatrudnienia w analizowanych grupach spółdzielczych wymaga szczególnej uwagi (wykres 7.2). Wszystkie grupy spółdzielcze w ostatnich latach znacznie ograniczyły poziom zatrudnienia w swoich instytucjach. Największy spadek zatrudnienia w latach 2011–2015 był widoczny w banku Crédit Agricole (13%), poziom zatrudnienia w grupie BPCE zmniejszył się o 8%, zaś w Crédit Mutuel o 1,5%.

Tabela 7.2. Wybrane dane największych grup banków spółdzielczych

	Crédit Agricole		BPCE		Crédit Mutuel	
	2015	2011	2015	2011	2015	2011
Liczba klientów (w mln osób)	50	54	35	36	30,7	28,
Liczba oddziałów (w tys.)	11,1	11,6	8	8	5,2	5,9
Liczba członków (w mln osób)	8,8	6,8	8,9	8,1	7,7	7,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań banków.

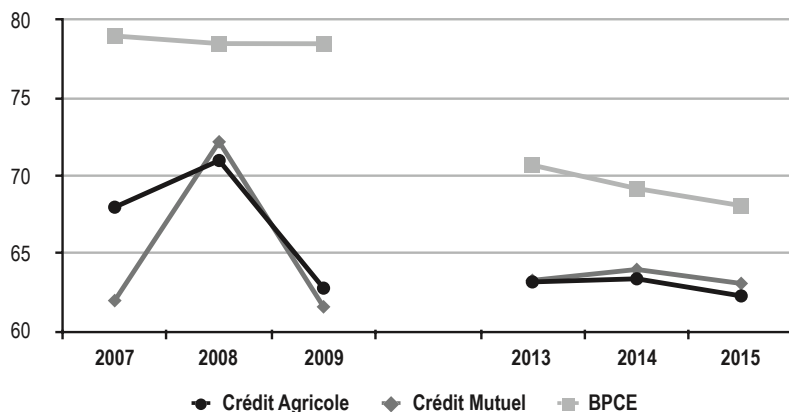
Wykres 7.2. Poziom zatrudnienia w bankach spółdzielczych we Francji (w tys. osób)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych European Association of Co-operative banks.

Analizowane powyżej wielkości mogły mieć pozytywny wpływ na poziom wskaźnika C/I w tych bankach (wykres 7.3). Dla zobrazowania wpływu kryzysu finansowego 2007–2009 przedstawiono poziom udziału kosztów w osiągniętych dochodach w latach 2007–2009 i 2013–2015. Dla Crédit Agricole i Crédit Mutuel bardzo trudnym okresem w ich działalności był rok 2008, w którym ten wskaźnik wynosił ponad 70%. W wyniku przeprowadzonych działań naprawczych jego poziom ukształtował się w 2015 r. poniżej 65%. Najwyższy poziom wskaźnika C/I charakterystyczny jest dla grupy BPCE, niemniej jednak w analizowanym okresie w tej grupie banków spółdzielczych koszty zmniejszyły się dość znacząco, poprawiając tę relację o ponad 10 p.p.

Wykres 7.3. Wskaźnik C/I w bankach spółdzielczych (w proc.)

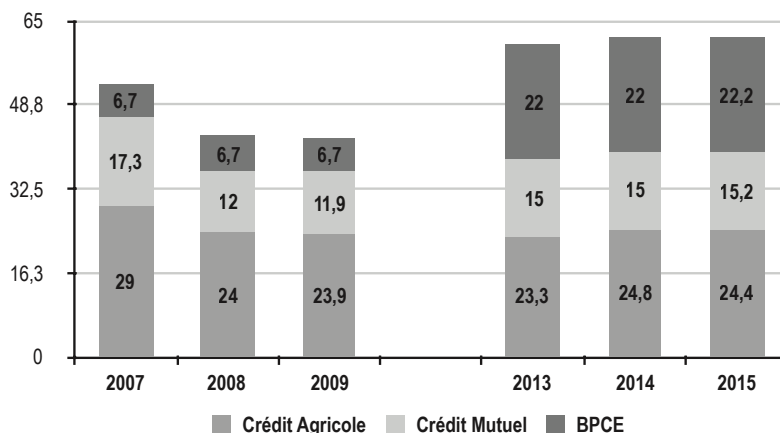


*dla lat 2007-2009 dane grupy BPCE przedstawione dla BFBP.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych European Association of Co-operative banks.

Powyższe dane mogą wskazywać na dużą skalę działalności spółdzielczych grup bankowych i ich doniosłą rolę we francuskim rynku finansowym. Aby w znaczący sposób potwierdzić tę tezę na wykresach 7.4 i 7.5 przedstawiono uczestnictwo tych grup bankowych w rynku depozytów i kredytów. Udział banków spółdzielczych w depozytach i kredytach sektora bankowego jest bardzo znaczący. W 2009 r. analizowane banki spółdzielcze zbierały z rynku ponad 40% depozytów – co stanowiło bardzo istotny udział w rynku. W wyniku fuzji banków CNCE i BFBP udział utworzonej grupy BPCE w tym segmencie rynku wzrósł znacząco i wynosił w 2015 r. ponad 20%. Największy udział w rynku depozytów posiada grupa Crédit Agricole, która ma blisko 25%. Warto podkreślić, że w latach 2013–2015 udział spółdzielczych grup bankowych we francuskim rynku depozytów wynosił ponad 60%. Analogiczna sytuacja dotyczy rynku kredytów, w którym grupy spółdzielcze również posiadają blisko 60% udział. Istotny wpływ na taki poziom udzielanych kredytów przez banki spółdzielcze ma ich partycypacja w kredytach hipotecznych przyznawanych gospodarstwom domowym. W 2015 r. Crédit Agricole, Crédit Mutuel i BPCE dysponowały 75% udziałem w tym rynku (w 2014 r. było to ponad 86%). Największy udział w rynku kredytów hipotecznych dla gospodarstw domowych posiada grupa Crédit Agricole, która w 2015 r. miała udział na poziomie 30% w rozdzielaniu tego rodzaju kredytów (w 2014 aż 38%).

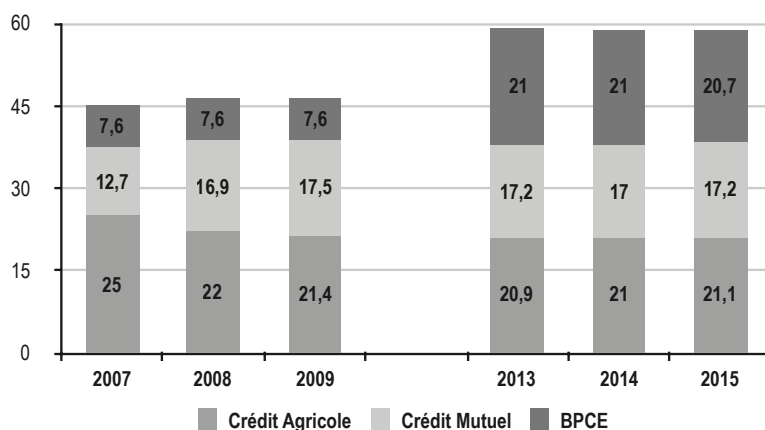
Wykres 7.4. Udział spółdzielczych grup bankowych w rynku depozytów (w proc.)



*dla lat 2007-2009 dane grupy BPCE przedstawione dla BFBP.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych European Association of Co-operative banks.

Wykres 7.5. Udział spółdzielczych grup bankowych w rynku kredytów (w proc.)



*dla lat 2007-2009 dane grupy BPCE przedstawione dla BFBP.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych European Association of Co-operative banks.

7.3. Wnioski dla Polski

Banki spółdzielcze w Polsce mogłyby (wzorem banków spółdzielczych we Francji) zrestrukturyzować swoje oddziały (ograniczając ich liczbę) i tym samym zmniejszyć liczbę osób zatrudnionych w sektorze. To pozytywnie wpłynęłoby na ograniczenie kosztów i poprawę wskaźnika C/I (aktualnie 70%). Powinny tak uatrakcyjnić swoją ofertę, aby osiągać większy udział w rynku depozytów i kredytów – zwłaszcza dla sektora niefinansowego. Należałoby także rozważyć wprowadzenie tzw. niebieskich książeczek, które byłyby zwolnione z podatku od zysków kapitałowych. Sprzyja-

łoby to napływowi kapitału do banków spółdzielczych, uatrakcyjnieniu oferty banków, jak i też, z makroekonomicznego punktu widzenia, zachęciłoby do oszczędzania np. długoterminowego. Warto również rozważyć wprowadzenie trzystopniowej struktury. Banki lokalne mogłyby funkcjonować na terenie województwa, zrzeszać się w banku regionalnym (wojewódzkim), dwa zaś zrzeszenia byłyby w stanie prowadzić nadzór nad działalnością banków wojewódzkich na terenie swojego rejonu.

Literatura

- Coop F.R., *Why do I cop?* Panorama sectoriel des entreprises coopératives, 2016, www.entreprises.coop/images/documents/outilscom/panorama2016/coopfr-panorama-2016-web.pdf.
- Gostomski E., *Bankowość spółdzielcza we Francji: Alianse made in France*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2013, nr 9.
- Gostomski E., *Francuska spółdzielcza grupa bankowa Crédit Mutuel*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2016, nr 4.
- Gostomski E., *Viva la France!*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2009, nr 5.
- Krasnowolski A., *Ruch spółdzielczy we Francji*, w: *Ruch spółdzielczy w Europie i instrumenty wsparcia*, Biuro analiz i dokumentacji, Kancelaria Senatu, Warszawa 2016.
- Ustawa n° 2009-715 of June 18, 2009.
- World Co-operative Monitor, Exploring the Co-operative economy, The 300 largest co-operative and mutual organizations by turnover, Report 2016.

Rozdział 8

Ewa Miklaszewska

Centralizacja bankowości spółdzielczej w Holandii jako odpowiedź na wyzwania konkurencyjne

Wstęp

Holenderski rynek bankowy jest jednym z większych i ważniejszych w Europie. Działa tam też jedna z najważniejszych europejskich grup spółdzielczych – Rabobank, który świadczy usługi bankowe w 40 krajach i obsługuje około 9 milionów klientów. Pod względem wielkości kapitałów własnych grupa należy do 30 największych instytucji finansowych na świecie. Mimo stosunkowo dobrych wyników finansowych realizowanych w okresie pokryzysowym, w 2015 r. członkowie i zarząd zdecydowali się zmienić zasady ładu korporacyjnego banku i scalić bank w jeden organizm z jedną licencją, w konsekwencji czego od 2016 r. działa Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank), a lokalne banki nie są już niezależnymi prawnie instytucjami z własną licencją. Transformacja ta, dokonana oddolnie, pokazuje jedną z ekstremalnych możliwości wzmocnienia sektora bankowości spółdzielczej.

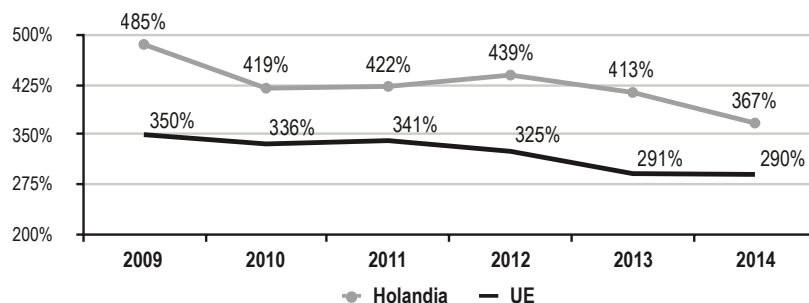
8.1. Holenderski sektor bankowy – rys historyczny

Pierwsze banki holenderskie powstały w XVII w. i rozwijały się dynamicznie, czerpiąc korzyści z liberalnego ustawodawstwa oraz rozwoju handlu¹. W okresie po II wojnie światowej system holenderski był zróżnicowany, z widoczną obecnością banków handlowych (*merchant banks*), oszczędnościowych i hipotecznych, jednak z czasem zaczęły dominować tendencje związane z budową modelu uniwersalnego. Obecna silna koncentracja rynku bankowego jest efektem wielu fuzji z końca lat 80. i początku 90. ubiegłego wieku, zachęt regulacyjnych oraz braku zakazu łączenia banków i firm ubezpieczeniowych. Choć banki holenderskie zmniejszyły rozmiary aktywności po kryzysie 2008 r., holenderski sektor bankowy ciągle należy do dominujących w Europie (wykres 8.1). W okresie boomu przedkryzysowego istotną cechą bankowości holenderskiej była ekspansja globalna. Obecnie czołowe banki

¹ Szerzej na ten temat zob. E. Miklaszewska, *Holenderski sektor bankowy*, w: *Sektory bankowe w UE*, red. J. Cichy, B. Puszer, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2016, s. 279–297.

dążą raczej do świadczenia mniejszej gamy rentownych produktów, a działalność zagraniczna banków holenderskich od 2007 r. zmniejszyła się o połowę².

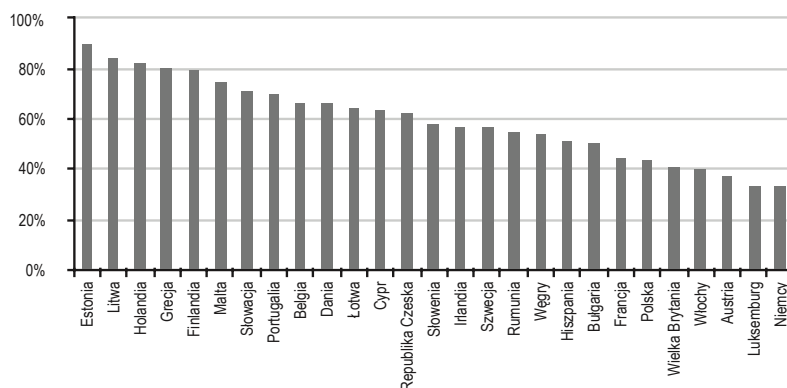
Wykres 8.1. Aktywa sektora bankowego jako proc. PKB w Holandii i UE



Źródło: EBC Statistical Data Warehouse, <http://sdw.ecb.europa.eu>.

Dzisiejszy holenderski system finansowy składa się z trzech sektorów: bankowego, o aktywach około 400% PKB, ubezpieczeniowego – 75% PKB oraz funduszy emerytalnych, zarządzających aktywami wynoszącymi około 160% PKB³. System holenderski jest wyjątkowo silnie skoncentrowany – ze współczynnikiem CR-5 powyżej 80% znajduje się na trzecim miejscu w UE po krajach bałtyckich (wykres 8.2). Kryzys finansowy 2008 r. pokazał jednak niebezpieczeństwa związane z działalnością dużych banków, tworzących ryzyko systemowe, a model „bancassurance”, który przez długi okres charakteryzował holenderską bankowość, jest obecnie przeszłością⁴. Zdaniem holenderskiego regulatora (banku centralnego) główne banki w okresie pokryzysowym wymagały zasadniczej zmiany modelu biznesowego – ING i SNS odejścia od modelu bankassurance poprzez sprzedaż części ubezpieczeniowej lub hipotecznej, a Rabobank zaś dalszej konsolidacji w ramach grupy.

Wykres 8.2. Koncentracja sektora bankowego w UE: CR-5, 2012



Źródło: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show> (dostęp: 14.05.2016).

² *Perspective on the Structure...*, op.cit.

³ *Peer Review of the Netherlands*, Financial Stability Board, Nov. 2014, s. 39.

⁴ *Perspectives on the Structure of the Dutch Banking Sector: Efficiency and Stability through Competition and Diversity*, DNB 2015.

Tabela 8.1 pokazuje liczbę instytucji kredytowych zarejestrowanych w DNB, działających na terenie Holandii, z wyraźną tendencją konsolidacyjną zarówno dla banków komercyjnych, jak i spółdzielczych.

Tabela 8.1. Banki działające na terenie Holandii zarejestrowane w DNB, lata 2004–2015

Banki działające w Holandii	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Banki komercyjne	112	109	105	101	99	93	86	82	79	71	55	53
Bank spółdzielczy zrzeszający	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Banki spółdzielcze afiliowane	317	258	203	181	169	149	145	141	138	135	114	106
Oddziały inst. kredyt. z EU	26	26	29	31	23	35	35	37	37	41	38	44
Oddziały inst. kredyt. spoza EU	7	6	5	5	10	5	5	5	5	5	4	4
Banki z UE – usługi transgraniczne	353	374	387	419	289	479	495	508	528	538	558	577
Inne (działalność na podstawie Freedom of Services Act)	3	5	5	5	3	5	5	4	4	4	10	10
Razem	812	781	738	749	816	777	785	778	792	795	779	795

Źródło: DNB statistics, www.dnb.nl/en/statistics/statistics-dnb/financial-institutions/banks/register/index.jsp

Akt z 1956 r. definiował banki holenderskie podlegające nadzorowi kredytowemu jako:

- banki komercyjne i centralne instytucje kredytowe (bank zrzeszający): banki depozytowo-kredytowe, od lat 60. wzmacniające obecność na rynkach światowych i ewoluujące w stronę modelu uniwersalnego,
- banki kredytu rolnego, banki lokalne zbudowane na modelu niemieckich kas Raiffeisena, o statusie banków spółdzielczych, pełniące w Holandii znacznie ważniejszą rolę niż w innych krajach,
- banki papierów wartościowych, pośredniczące w operacjach na rynku kapitałowym, ale inaczej funkcjonujące niż brytyjskie banki handlowe (*merchant banks*), np. nie mogły one rozprawdzać akcji firm niebankowych,
- banki oszczędnościowe.

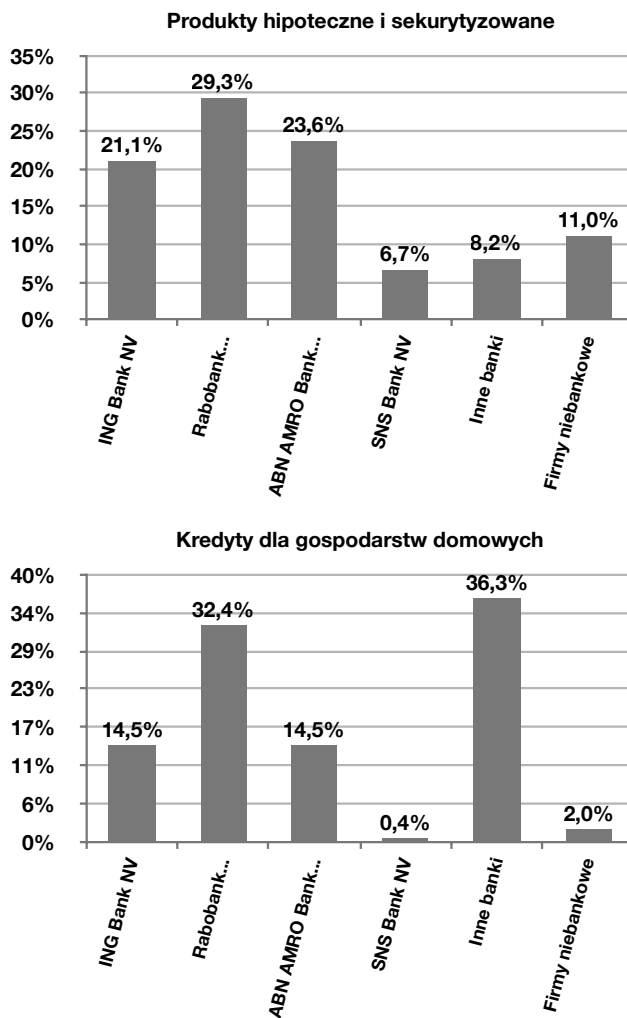
Istniała też grupa banków niepodlegających kontroli banku centralnego, np. instytucje kontrolowane przez rząd, takie jak Poczty Bank Oszczędnościowy (Rijks Post Spaarbank) czy Investerings Bank, kredytujący sektor MSP.

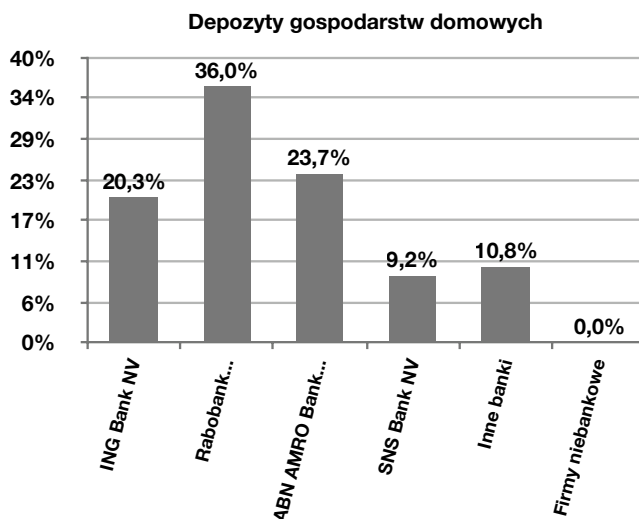
Obecnie w holenderskim sektorze bankowym dominuje sześć dużych banków uniwersalnych, które na koniec 2014 r. miały 82% aktywów sektora, oraz pozostałe małe banki spółdzielcze, oszczędnościowe i specjalistyczne. Podstawowe banki to globalne uniwersalne korporacje: ING, ABN Amro i Rabobank (o korzeniach spółdzielczych), bank detaliczny SNS Bank, NIBC (De Nationale Investeringsbank) – oferujący kredyty dla sektora komercyjnego i przedsiębiorstw oraz Van Lanschot

– holding finansowy koncentrujący się na bankowości prywatnej, zarządzaniu aktywami i bankowości inwestycyjnej.

Największy bank według aktywów i kapitału to ING Bank, który posiada również najwięcej rachunków bankowych, jednak w poszczególnych segmentach rynku, np. produktach depozytowo-kredytowych w tym kredytach dla MSP czy hipotecznych, dominuje grupa spółdzielcza Rabobank (wykres 8.3).

Wykres 8.3. **Udział głównych banków holenderskich w poszczególnych segmentach rynku, 2015 r.**





Źródło: EBC Statistical Data Warehouse, <http://sdw.ecb.europa.eu>.

Holandia to zamożny kraj (PKB/mieszkańca powyżej średniej UE) o bardzo innowacyjnej gospodarce i najwyższej ocenie wiarygodności kredytowej AAA według S&P; jednak kryzys 2008 r. bardzo silnie odbił się też na rynku holenderskim i wymagał aktywnej interwencji państwa; całkowita pomoc publiczna w okresie 2007–2011, uwzględniająca gwarancje dla banków holenderskich określanych jako systemowo ważne (SIBs), była na ósmym miejscu w Europie, a biorąc pod uwagę tylko dokapitalizowanie banków – na piątym⁵. W efekcie zadłużenie publiczne wzrosło z 43% PKB w 2007 r. do 70% w 2014 r.⁶ Analizując aktywa największych banków europejskich w latach 2007–2012 (tabela 8.2), widać, że wielkość aktywów najbardziej ograniczyły te banki europejskie, które otrzymały pomoc publiczną – średnio o 23%, gdy w pozostałych dużych bankach aktywa średnio wzrosły o 4%. Z banków holenderskich dwa otrzymały pomoc i w obu nastąpił spadek aktywów, w tym w ABN Amro – dramatyczny (o 62%), natomiast Rabobank znalazł się w czołówce banków, jeśli chodzi o wzrost aktywów (23%) w okresie bezpośrednio po kryzysie. Efektem pomocy była konieczność wycofania się z części rynków lokalnych i zmniejszenia aktywów. Sześć największych banków holenderskich zmniejszyło aktywa w latach 2011–2014 o 220 mil. euro (o 10%)⁷.

⁵ *The Evolution of Public Interventions in the EU Financial Sector*, The European Commission, June 10, 2011.

⁶ *DNB Annual Report, DNB 2014*.

⁷ *The State of Dutch Banks in 2015, KPMG Advisory, 2015*.

Tabela 8.2. Wpływ kryzysu na aktywa największych banków w UE, lata 2007–2012

Aktywa banków w mld euro	2007	2008	2009	2010	2012	Wzrost / spadek 2007-2012	Pomoc publiczna
HSBC	1614	1809	1651	1834	2040	13%	Nie
Deutsche Bank	1925	2202	1501	1906	2012	-9%	Nie
BNP Paribas	1694	2076	2058	1998	1907	-8%	Nie
Credit Agricole	1261	1653	1557	1594	1842	11%	Nie
Barclays	1671	2148	1555	1738	1836	-15%	Nie
Royal B. of Scotland	2587	1512	1913	1695	1616	-38%	Tak
Banco Santander	913	1050	1111	1218	1270	21%	Nie
Societe Generale	1072	1130	1024	1132	1251	11%	Nie
ING Group	1313	1332	1164	1247	1169	-12%	Tak
Lloyds Banking Gr.	1389	1177	1158	1157	1139	-18%	Tak
UBS	1376	1350	904	1051	1043	-24%	Tak
Banque Populaire CdE	707	1144	1029	1048	1148	0%	Tak
UniCredit	1022	1046	929	929	969	-7%	Nie
Rabobank	571	612	607	653	752	23%	Nie
Commerzbank	1037	1125	844	754	636	-43%	Tak
ABN Amro	1025	667	469	380	394	-62%	Tak

Źródło: *Economic Surveys: Netherland*, OECD, April 2014, s. 9.

8.2. Rabobank w holenderskim systemie bankowym

Historycznie, Rabobank był grupą spółdzielczą o dwuszczeblowej strukturze. Fundamentem grupy były lokalne banki spółdzielcze, które wywodziły się z holenderskich kas Raiffeisena powstałych na przełomie XIX i XX w. Dzisiaj Rabobank należy do najsilniejszych europejskich spółdzielczych grup bankowych. Działa w 40 krajach i obsługuje około 9 milionów klientów. W Holandii jest liderem na rynku bankowości detalicznej i liczącym się w wielu krajach bankiem w zakresie finansowania rolnictwa i gospodarki żywnościowej. Pod względem wielkości kapitałów własnych grupa należy do 30 największych instytucji finansowych na świecie. Posiada wysoki rating A+ (S&P, styczeń 2017) dzięki scentralizowanemu modelowi organizacyjnemu, gdzie banki spółdzielcze nawzajem gwarantują swoją wypłacalność. Rabobanki w porównaniu ze spółdzielniami kredytowymi w innych krajach są dużymi bankami. Przeciętnie liczą one 17 tys. członków, zatrudniają około 200 pracowników i posiadają 5 oddziałów. Są to banki uniwersalne, oferujące szeroką paletę produktów, przy czym specjalistyczne produkty sprzedają we współpracy z bankiem krajowym⁸.

Rabobank był jednym z głównych banków holenderskich, który przeszedł kryzys 2007–2009 bardzo dobrze, bez pomocy rządowej, a nawet w 2010 r. miał rekordowe zyski. Jednak dalsza recesja i kryzys zadłużenia w Europie odbiły się na jego wynikach – w latach 2014–2015 miał niższą rentowność niż dwa pozostałe główne banki

⁸ E. Gostomski, *Specyfika holenderskiej bankowości spółdzielczej*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2015, nr 12, s. 51–55.

będące w europejskiej czołówce pod względem rentowności (ROE na poziomie ok. 10%)⁹. Bank odczuł też problemy z reputacją po skandalu z LIBOR-em w 2013 r.¹⁰ Początkową reakcją banku była wirtualizacja produktów, inicjatywy wzmacniające obecność w środowisku i wśród członków. W maju 2015 członkowie i zarząd zdecydowali się jednak na radykalny krok, zmieniający zasady ładu korporacyjnego. Zachowując szeroko rozumianą ideologię spółdzielczą, postanowili scalić bank w jeden organizm z jedną licencją, w konsekwencji czego od 1 stycznia 2016 r. działa Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank) w oparciu o jedną wspólną licencję spółdzielczą i bankową i z jednym zestawem danych finansowych, a lokalne banki nie są już niezależnymi prawnie instytucjami z własną licencją. Na koniec 2015 r. Rabobank tworzyło 106 lokalnych instytucji z 7, 2 milionami klientów.

Obecnie Rabobank identyfikuje się jako globalny dostawca usług finansowych, działający w oparciu o zasady spółdzielcze; jest aktywny w kilku głównych segmentach: bankowości detalicznej, hurtowej, prywatnej, leasingu i bankowości hipotecznej. Strategia banku zakłada utrzymanie pozycji głównego banku w zakresie bankowości relacyjnej (*customer-focus*) i czołowej pozycji na globalnym rynku w zakresie bankowości rolniczej.

Rabobank to lider na rynku bankowości detalicznej – dominuje na rynku oszczędnościowym (35% rynku), hipotecznym (20%) i finansowania rolnictwa (84%), z ważną rolą w segmencie MSP¹¹. Rabobank nie jest bankiem notowanym na giełdzie, a zatem nie musi dążyć do krótkookresowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy, lecz może skoncentrować się na realizacji długookresowych celów¹². Wyniki grupy Rabobank są bardzo stabilne: bank posiadał najwyższy poziom kapitału akcyjnego w całym analizowanym okresie, najbardziej stabilną (choć niską) rentowność, niski poziom kredytów nieregularnych, jedynie koszty banku były wysokie, co pokazano w tabeli 8.3.

⁹ P. Smaga, *Holandia, w: Restrukturyzacja banków w UE w czasie globalnego kryzysu finansowego*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015, s. 215.

¹⁰ H. Groeneveld, *Rabobank Before, During and After the Credit Crisis: From Modesty via Complacency to Fundamental Steps*, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, ed. S. Karafolas, Springer Int. Publishing, Switzerland 2016, s. 169–190.

¹¹ *Annual Report 2015 Rabobank Group*, www.rabobank.com/annualreports (5.03.2016).

¹² E. Gostomski, *Specyfika holenderskiej bankowości spółdzielczej...*, op. cit., s. 51–55.

Tabela 8.3. Wyniki finansowe największych banków holenderskich, lata 2004–2015

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
NPL/TL (proc.): Udział kredytów nieregularnych w całkowitym portfelu kredytowym												
ING	bd.	1,65	1,43	0,99	1,43	2,16	2,33	2,30	2,73	3,10	3,23	2,83
Rabobank	bd.	1,57	1,22	1,12	1,53	2,12	1,71	2,10	2,35	3,56	3,55	bd.
ABN AMRO	bd.	bd.	1,87	1,43	1,65	2,39	2,67	3,05	3,22	2,98	2,85	bd.
Tier 1 Ratio (proc.): Kapitał akcyjny												
ING	bd.	7,32	7,63	7,39	7,5	9,5	10,5	11,7	14,4	12,3	12,5	13,4
Rabobank	10,9	11,6	10,7	10,7	12,7	13,8	15,7	17	17,2	16,6	16	bd.
ABN AMRO	bd.	10,6	8,5	12,4	9,37	10,2	12,8	13	12,9	15,3	14,6	bd.
ROAA (proc.): Zwrot z przeciętnych aktywów												
ING	bd.	0,48	0,44	0,39	0,07	0,05	0,50	0,43	0,38	0,39	0,35	0,57
Rabobank	0,37	0,42	0,44	0,47	0,47	0,36	0,44	0,38	0,28	0,28	0,27	0,33
ABN AMRO	bd.	0,50	0,48	0,87	0,26	-0,06	0,29	0,25	0,29	0,30	0,30	bd.
ROAE (proc.): Zwrot z przeciętnego kapitału												
ING	bd.	18,3	17,2	14,8	2,74	1,96	13,8	11,6	9,51	9,06	7,79	11,8
Rabobank	7,794	8,44	8,41	8,76	8,49	6,19	7,05	6,12	4,72	4,97	4,75	5,52
ABN AMRO	bd.	19,2	16,6	36,4	6,69	-2,1	-3,86	7,57	8,95	8,77	7,97	bd.
C/I (proc.): Współczynnik koszty do dochodu												
ING	bd.	65,7	63,9	67,1	69,6	62,8	57,6	61,4	56,8	55,5	65,5	54,6
Rabobank	71,41	66,6	68,5	68,4	57,8	60,5	66,5	68,1	67,6	76,4	66,4	65,2
ABN AMRO	bd.	73,0	83,4	92,4	72,9	81,0	92,0	69,0	63,4	64,9	65,8	bd.

Źródło: Bankscope database.

8.3. Wnioski

Model holenderski odznacza się wysoką stabilnością, czego dowodem jest to, że Rabobank jako jedyny z głównych czterech banków holenderskich nie wymagał pomocy ze strony państwa podczas kryzysu finansowego. Mimo to grupa Rabobanku zdecydowała się na radykalne posunięcie – w świetle pogarszających się wyników i negatywnych zmian w otoczeniu – na całkowitą centralizację kosztem utraty autonomii przez poszczególne „Rabobanki”, tzn. lokalne banki spółdzielcze. Obecnie Rabobank to konglomerat, opierający się na liberalnie rozumianej „misji i wartości spółdzielczej”. Jest to być może logiczna konsekwencja zmian w otoczeniu bankowym, lecz banki spółdzielcze w wielu krajach starają się przed nią bronić w trosce o utrzymanie niezależności i świadczenie usług w środowisku lokalnym, które są oparte na bankowości relacyjnej. W polskim systemie bankowym, o stosunkowo niskiej koncentracji, obrona niezależności lokalnych banków spółdzielczych, przy większej centralizacji działania grupy, wydaje się strategią „do obrony”, przynajmniej na jakiś czas.

Literatura

- DNB Annual Report 2014*, DNB, Amsterdam 2015.
- Economic Surveys: Netherlands*. OECD, April 2014.
- The Evolution of Public Interventions in the EU Financial Sector*, The European Commission, June 10, 2011.
- Gostomski E., *Specyfika holenderskiej bankowości spółdzielczej*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2015, nr 12.
- Groeneveld H., *Rabobank Before, During and After the Credit Crisis: From Modesty via Complacency to Fundamental Steps*, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, ed. S. Karafolas, Springer Int. Publishing, Switzerland 2016.
- Kingdom of the Netherlands: Financial System Stability Assessment*. IMF, Country Report No. 11/144, Washington D.C. 2011.
- Kingdom of the Netherlands*. IMF Country Report No. 13/115, Washington D.C. 2013.
- Knot K., Voorden H. van, *Systemically Important Banks – Possible Options for Policy Makers*, w: *Stability of the Financial System*, eds. A. Dombret, O. Lucius. E. Elgar, Cheltenham 2013.
- Miklaszewska E., *Holenderski sektor bankowy*, w: *Sektory bankowe w UE*, red. J. Cichy, B. Puszer, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2016.
- Overview of Financial Stability*, DNB Amsterdam, Autumn 2015.
- Peer Review of the Netherlands*, Financial Stability Board, November 2014.
- Perspectives on the Structure of the Dutch Banking Sector. Efficiency and Stability through Competition and Diversity*, DNB, Amsterdam 2015.
- Schoenmaker D., Peek T., *The State of the Banking Sector in Europe*, OECD Economic Dept., Working Paper No. 1102, OECD Publishing 2014.
- Smaga P., *Holandia* (załącznik 2), w: *Restrukturyzacja banków w UE w czasie globalnego kryzysu finansowego*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
- The State of Dutch Banks in 2015*, KPMG Advisory, 2015.

Rozdział 9

Radosław Ciukaj

Bankowość spółdzielcza w Austrii

Wstęp

Austriacki system finansowy został zdominowany przez sektor bankowy. Należy on do systemów uniwersalnych. W Austrii istnieje jedna z najgęstszych sieci bankowych w Europie, a jedna trzecia krajowego rynku należy do banków spółdzielczych¹.

9.1. Rys historyczny oraz rola banków spółdzielczych

Początki bankowości spółdzielczej w Austrii sięgają czasów głębokich i fundamentalnych przemian społeczno-ekonomicznych przypadających na lata 1848–1859. Okres ten cechował się liberalizmem gospodarczym, a także ciągłym brakiem wolności w sprawach cywilno-politycznych.

Najstarsze spółdzielnie kredytowe w Austrii były zorganizowane na zasadzie systemu gwarantowania, gdzie bogaci członkowie występowali w roli sponsorów. Pierwszy taki podmiot – Aushilfskassenverein in Klagenfurt – powstał w 1851 r. Od momentu rozpowszechnienia się koncepcji samopomocy Hermana Schulzego-Delitzscha w 1858 r. spółdzielnie kredytowe organizowano właśnie według tej zasady. Z powodu różnorodności narodowościowej w Austrii w XIX w. ruch spółdzielczy był bardzo rozdrobniony i aż do 1872 r. pozostawał bez jednostki centralnej.

Liczba podmiotów spółdzielni kredytowych utworzonych na podstawie koncepcji Schulzego znacząco wzrosła w drugiej połowie lat 80. XIX w. Spowodowane to było powiększaniem się ówczesnej klasy średniej. Rozwój tych podmiotów przebiegał jednak dwutorowo: w mniejszych miastach i na wioskach pozostały one wierne zasadom spółdzielczości, w dużych miastach zaś stawały się bankami dla zamożnej klasy średniej; z czasem spółdzielnie te skupiły się głównie na finansowaniu dużych przedsiębiorstw, zaniedbując jednocześnie potrzeby finansowe ubogich rzemieślników.

W 1865 r. spółdzielnie Raiffeisena znane były w Austrii dzięki niemieckim publikacjom. Jednak dopiero od 1885 r. zaczęły powstawać w kraju nad Dunajem, w celu zwiększenia dostępności kredytów dla ludności wiejskiej. W okresie panowania Habsburgów, aż do 1918 r., ruch samopomocy Raiffeisena rozwinął się do ogromnej sieci spółdzielni kredytowych. Pomimo późniejszego wejścia na rynek, pod koniec XIX w., liczba podmiotów Raiffeisena przekroczyła liczbę spółdzielni kredytowych Schulzego.

¹ <https://bs.net.pl/prawo/modele-funkcjonowania-bankowosci-spoldzielczej-w-europie-zachodniej-raiffeisen>, (dostęp: 05.03.2017).

Po pierwszej wojnie światowej Austria musiała zmierzyć się z ogromnymi problemami ekonomicznymi. Wielka monarchia austriacka została rozbita, a „stara” część państwa składała się głównie z przerośniętej biurokracji rządowej, rozbudowanego przemysłu militarnego i wielkiego sektora usług. Próby utrzymania przez wiedeńskie banki ich regionalnych pozycji zakończyły się fiaskiem, w wyniku czego nastąpiła plaga upadłości i przejęć. Spółdzielnie kredytowe Schulzego te trudne czasy zdołały przetrwać m.in. dzięki unikaniu nadmiernych spekulacji w okresie wysokiej inflacji oraz boomu na rynku akcji w 1924 r. Coraz popularniejszym określeniem spółdzielni kredytowych Schulzego stawała się nazwa Volksbank; jednak po 1938 r. nastąpił okres spadku liczby banków lokalnych z powodu przymusowych fuzji.

W tym samym czasie spółdzielnie kredytowe Raiffeisena skupiły się przede wszystkim na finansowaniu rolnictwa, osiągając w 1929 r. 21% udział na rynku depozytów.

W 1922 r. został powołany centralny bank dla spółdzielni kredytowych Schulzego – Österreichische Zentral-Genossenschaftskasse, w 1927 r. zaś – Girozentrale Österreichischer Genossenschaften jako izba rozrachunkowa spółdzielni kredytowych Raiffeisena, która otwarła im drogę do austriackiego rynku pieniężnego.

W okresie okupacji niemieckiej spółdzielnie kredytowe w Austrii wcielone zostały do niemieckich organizacji spółdzielczych. Doprowadziło to do wielu zmian, głównie w strukturze organizacyjnej. Po wojnie zmiany te szybko wycofano.

Przebudowa austriackiej gospodarki rozpoczęła się krótko po zakończeniu drugiej wojny światowej. Rozwój sektora bankowego aż do lat 90. XX w. został powstrzymany przez surowe przepisy państwowe. Było to przyczyną lokalnej stagnacji Volksbanków, ponieważ ich dotychczasowi klienci zadowalali się poziomem usług bankowych, jakie otrzymali przed wojną. W tym samym czasie osoby zamieszkujące obszary wiejskie, dzięki wzrostowi swoich dochodów osobistych, zgłaszały zwiększone zapotrzebowanie na usługi bankowe, co wykorzystały spółdzielnie kredytowe Raiffeisena, odpowiadając na ujawniony popyt.

Banki spółdzielcze zrzeszone w grupie Volksbank doświadczyły poważnych problemów w latach 80. XX w., działając na rynku konkurencyjnym. Trudności te spowodowane były tym, że spółdzielnie kredytowe nie zawsze swoją działalność prowadziły w myśl organizacyjnych i biznesowych zasad Schulzego. Lokalni menedżerowie często samodzielnie podejmowali decyzje, które przynosiły szkody bankowi. Jednak cały sektor zdołał sam przezwyciężyć trudności, bez dofinansowania ze środków państwowych, utraty autonomii i niezależności. Strategiczna przebudowa w latach 90. ubiegłego wieku oraz ustanowienie pionowo zintegrowanej sieci podmiotów doprowadziły do obecnego sukcesu Grupy Volksbank, pomijając problemy finansowe i dobrowolną likwidację pojedynczego banku – Österreichische Volksbanken AG.

Grupa bankowa Raiffeisen rozwija się nieprzerwanie od 1989 r., początkowo jako główny bank oferujący usługi finansowe w swoim kraju oraz stopniowo rozszerzając terytorium działalności na kraje Europy Centralnej i Wschodniej².

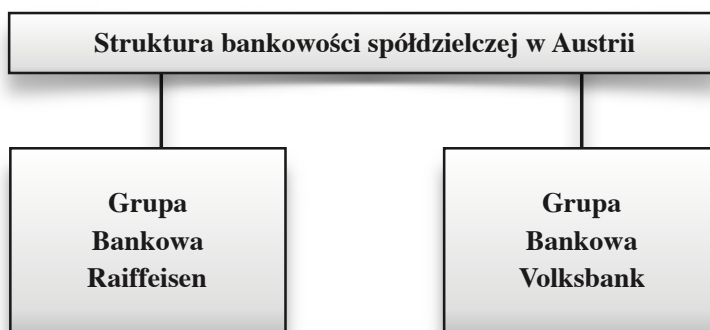
² J. Brazda, H. Blisse, R. Schediwy, *Cooperative Banks in Austrian Banking System*, s. 3, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, red. S. Karafolas, Springer International Publishing Switzerland 2016.

W Austrii do dzisiaj istnieją równolegle dwie grupy spółdzielni kredytowych. Spółdzielnie kredytowe historycznie oferujące swoje usługi tylko na obszarach wiejskich nazywane są spółdzielniami Raiffeisena, te zaś, które oferowały swoje usługi ludności miast i miasteczek działają w ramach grupy Volksbank. Motywacją do stworzenia spółdzielni kredytowych było złagodzenie poważnych problemów z dostępem do kredytów dla ubogich chłopów, drobnych, miejskich rzemieślników i przedsiębiorców. Bardziej ogólny cel przyświecający działaniom podjętym w celu utworzenia spółdzielni, wiązał się z chęcią złagodzenia trudności, jakich doświadczali ludzie w czasach gwałtownych przemian społecznych i ekonomicznych³.

9.2. Struktura sektora banków spółdzielczych

W Austrii istnieją dwie równoległe grupy banków spółdzielczych. Jedna z nich działa według systemu Raiffeisena, druga zaś opiera swoją działalność na zasadach systemu Schulzego⁴. Obie grupy posiadają łącznie ponad 30% aktywów austriackiego systemu bankowego. Strukturę bankowości spółdzielczej w Austrii przedstawia schemat 9.1.

Schemat 9.1. **Struktura bankowości spółdzielczej w Austrii**



Źródło: opracowanie własne.

Grupa bankowa Raiffeisen (RBG) jest największą grupą bankową w Austrii, posiada także najgęstszą sieć oddziałów w tym kraju. Reprezentuje ona około 25% krajowego sektora bankowego. Grupa ta zarządza depozytami austriackich klientów w wysokości około 98,6 mld euro i oszczędnościami – 48,7 mld euro. W sprawie finansowania koncentruje się na małych i średnich, handlowych, usługowych, wytwórczych, przemysłowych, turystycznych i rolniczych przedsiębiorstwach. W całej Austrii zatrudnia około 29 tys. pracowników⁵.

³ R. Ayadi, D.T. Llewellyn, R.H. Schmidt, E. Arbak, W. Pieter De Groen, *Investigating Diversity In The Banking Sector In Europe Key Developments. Performance And Role of Cooperative Banks*, Centre for European Policy Studies, Brussels 2010, s. 42.

⁴ D. Bulbul, R.H. Schmidt, U. Schuwer, *Savings Banks and Cooperative banks in Europe*, White Paper Series No. 5, s. 10.

⁵ www.raiffeisen.at/oesterreich/1006622610903-NA-30_NA.html (dostęp: 16.01.2017).

Struktura grupy bankowej Raiffeisena jest trójszczeblowa. Składa się z autonomicznych, lokalnie aktywnych banków (pierwszy stopień), także niezależnych banków regionalnych (drugi stopień) oraz głównego podmiotu zarządzającego całą grupą *Raiffeisen Zentralbank* (poziom trzeci).

W Austrii działa 434 niezależnych, lokalnych banków Raiffeisena, do których należy 1578 placówek bankowych posiadających 1,7 mln członków. Są one lokalnie aktywnymi bankami uniwersalnymi, oferującymi wszystkie usługi bankowe, a jednocześnie są właścicielami odpowiednich banków regionalnych.

Poziom drugi grupy bankowej Raiffeisena składa się z ośmiu banków regionalnych. W ciągu ostatniej dekady zmieniły one formę działalności ze spółdzielczych na akcyjną. Ich zadaniem jest przede wszystkim równoważenie płynności oraz świadczenie innych usług centralnych na rzecz banków lokalnych w swoim regionie. Pomimo nazwania ich bankami regionalnymi, obszar ich działalności nie ogranicza się do granic geograficznych. Ponadto regionalne banki Raiffeisena działają także jako banki uniwersalne, świadcząc różnego rodzaju usługi. Posiadały one również około 90% kapitału *Raiffeisen Zentralbank*.

Raiffeisen Zentralbank (RZB) był bankiem centralnym (krajowym) dla całej grupy oraz bankiem komercyjnym. Akcjonariuszami banku centralnego stały się banki regionalne. Pełnił on funkcje banku centralnego wobec całej grupy (koordynował działalność banków regionalnych, był centralną instytucją rozliczeniową i kreował dla grupy środki finansowe na rynku pieniężnym i kapitałowym), prowadząc jednocześnie własną działalność komercyjną. Obsługiwał duże podmioty krajowe i zagraniczne, rozliczenia dewizowe i operacje zaliczane do bankowości inwestycyjnej⁶. Od marca 2017 jego funkcje przejął *Raiffeisen Bank International*.

Raiffeisen Bank International (RBI) jest jednym z czołowych dostawców usług korporacyjnych i bankowości inwestycyjnej w Austrii oraz przodującym bankiem uniwersalnym w Europie Środkowo-Wschodniej. Początkowo powstał jako spółka córka z połączenia wydzielonych obszarów działalności *Raiffeisen Zentralbank* i *Raiffeisen Bank International* w celu poszerzenia prowadzonej działalności na kraje Europy Centralnej i Wschodniej⁷. Po całkowitym połączeniu się z *Raiffeisen Zentralbank* w marcu 2017 r., RBI jest dodatkowo centralną instytucją dla grupy bankowej Raiffeisen, wykonując wszystkie zadania dotychczas powierzone *Raiffeisen Zentralbank*⁸. Strukturę grupy bankowej Raiffeisen przedstawia schemat 9.2.

Również w Polsce, w ramach grupy Raiffeisen, działa spółka córka pod nazwą *Raiffeisen POLBANK Polska*. Rozpoczęła ona działalność na polskim rynku w 1991 r. Oferta produktowa skierowana była wtedy jedynie do klientów korporacyjnych. Rozszerzenie oferty o produkty dla klientów indywidualnych oraz dla małych i średnich przedsiębiorstw nastąpiło w 2000 r. Obecnie bank skupia się na

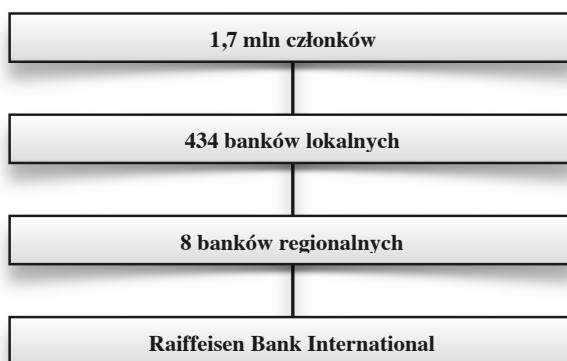
⁶ www.rzb.at/eBusiness/01_template1/831197035645054749-831197001285316293-831197001285316293-NA-1-NA.html (dostęp: 23.02.2017).

⁷ www.rbinternational.com/eBusiness/01_template1/826124957350877869-826099278278263040-826099278278263040-NA-1-NA.html (dostęp: 23.02.2017).

⁸ www.rbinternational.com/eBusiness/services/resources/media/829189266947841370-829188968716049154-1233847010499480608-1-2-EN.pdf.

obsłudze klientów indywidualnych, małych i średnich firm o dochodach na średnim poziomie, a także funkcjonuje wśród dużych przedsiębiorstw i klientów zamożnych. W kwietniu 2012 r. dokonano transakcji zakupu przez Raiffeisen Bank International 70% akcji Polbank EFG – stąd nowa nazwa banku: Raiffeisen POLBANK Polska. Obsługuje on 730 tys. klientów, którzy mają dostęp do 350 placówek, zlokalizowanych na terenie całego kraju⁹. Bank ten jest w Polsce również czołowym graczem w obszarze factoringu i leasingu. W lutym 2015 r. Raiffeisen Bank International opublikował swój program przekształceń w celu zwiększenia bufora kapitałowego. Działania mają objąć wiele jednostek w całej grupie Raiffeisen International, m.in. postanowiono sprzedać Raiffeisen POLBANK Polska¹⁰.

Schemat 9.2. **Struktura grupy bankowej Raiffeisen**



Źródło: opracowanie własne.

Drugą grupą banków spółdzielczych działających w Austrii jest Grupa Banków Ludowych, tzw. Volksbanken (banki ludzi). Tradycyjnie zakładały one działalność według zasad Schulzego: samopomocy, osobistej odpowiedzialności i samorządności. Grupa „banków ludzi” jest znacznie mniejsza niż konkurent; posiada także prostszą strukturę organizacyjną. Składa się ona tylko z dwóch poziomów: do pierwszego poziomu zalicza się 41 banków lokalnych (posiadających 431 oddziały), a ich działalność jest zorientowana także regionalnie. Drugi poziom to jeden podmiot lokalny, który dodatkowo pełni funkcje podmiotu centralnego – koordynuje działalność banków lokalnych, jest centralną instytucją rozliczeniową i kreuje dla grupy środki finansowe na rynku pieniężnym i kapitałowym. Banki lokalne są bankami uniwersalnymi, oferującymi wszelakie usługi bankowe. Instytucją centralną dla banków lokalnych był założony w 1922 r. Österreichische Volksbank AG (ÖVAG).

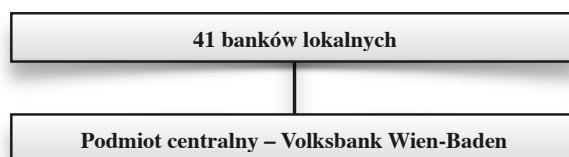
W ostatnich latach sektor ten przeżywał trudny okres. Kilka razy państwo było zmuszone dokapitalizować ÖVAG. Pomimo to sytuacja, w jakiej się znalazł bank, nie uległa polepszeniu, a ponadto ÖVAG nie przeszedł europejskich stress-testów.

⁹ www.money.pl/banki/wizytowki/raiffeisen;polbank,56.html (dostęp: 11.04.2017).

¹⁰ www.rbiinternational.com/eBusiness/01_template1/826124957350877869-826099278278263040-827760803212775998-NA-1-NA.html (dostęp: 12.04.2017).

W 2014 r. postanowiono, że będzie on poddany restrukturyzacji. Na początku lipca 2015 r. kluczowe aktywa banku oraz funkcję centralnej organizacji grupy bankowej Volksbank przekazano do największego podmiotu spośród spółdzielczych banków lokalnych – Volksbank Wien-Baden. Pozostała część aktywów została przejęta przez specjalny podmiot powołany w celu likwidacji ÖVAG-Immigon Portfolioabbau AG¹¹. Od tego momentu podmiotem centralnym dla 41 banków lokalnych Grupy Volksbank jest Volksbank Wien-Baden. Obecnie grupa ta posiada ok. 5% udział w rynku. Strukturę organizacyjną grupy przedstawia schemat 9.3.

Schemat 9.3. **Struktura spółdzielczej grupy bankowej Volksbanken**



Źródło: opracowanie własne.

9.3. Wyniki finansowe

W poszczególnych tabelach zostały poniżej zaprezentowane: liczba banków spółdzielczych w Austrii, wybrane wskaźniki finansowe Grupy Bankowej Raiffeisen i Austriackiej Grupy Volksbank oraz liczba zatrudnionych w austriackim sektorze bankowości spółdzielczej.

Tabela 9.1. **Liczba banków spółdzielczych w Austrii w latach 2011–2015**

Bank/Rok	2011		2012		2013		2014		2015	
	Banki	Oddziały	Banki	Oddziały	Banki	Oddziały	Banki	Oddziały	Banki	Oddziały
Banki spółdzielcze Raiffeisena	530	1,680	520	1,680	509	1,646	498	1,608	488	1,542
Banki spółdzielcze Volksbanken	67	471	64	461	61	449	53	444	41	431

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Oesterreichische Nationalbank.

W przedstawionym okresie, ogólnie biorąc, zmniejszała się sieć banków spółdzielczych w Austrii. Można dostrzec trend spadkowy zarówno w przypadku banków lokalnych, których liczba zmniejszyła się z 597 w 2011 r. do 529 w 2015 r., jak i w przypadku samych oddziałów, gdzie nastąpił spadek z 2151 do 1973. Zaprezentowane trendy dotyczyły zarówno grupy Raiffeisen, jak i Volksbank. Zmienił się również stosunek ilościowy grup, szczególnie w zakresie banków lokalnych. Bardziej liczna grupa Raiffeisen przewyższała prawie dwunastokrotnie grupę Volksbank. Na początku 2011 r. stosunek ten wynosił prawie 8 do 1. Stosunek liczby oddziałów

¹¹ G. Fleischmann, *Chief Executive Officer banku Volksbank Wien-Baden*, roczne sprawozdanie finansowe Volksbank Wien-Baden, 2015, s. 4.

utrzymywał się na poziomie około 3,6 : 1 na rzecz Raiffeisena. Szczegółowe dane dotyczące liczby banków spółdzielczych zawiera tabela 9.1.

W tabeli 9.2 znajdują się wybrane wskaźniki finansowe oraz wartości bezwzględne Raiffeisen Zentralbank Group w latach 2011–2015. Średnia wartość ROA w badanym okresie wynosi 0,54%, C/I – 59,14, a marży odsetkowej –2,83%. Nie można wskazać jednoznacznie trendu danych. Wskaźniki rentowności najniższe wartości osiągały w 2014 r., a najwyższe w 2011 r. Natomiast wartości bezwzględne w latach 2011–2015 wykazywały się dużą zmiennością. Kredyty i pożyczki oraz depozyty osiągnęły najwyższą wartość w 2013 r.; kapitał całkowity oraz aktywa od 2011 r. wykazywały trend spadkowy.

Tabela 9.2. Wybrane wskaźniki finansowe i wartości bezwzględne Raiffeisen Zentralbank Group, lata 2011–2015

Wskaźniki finansowe w proc.					
	2011	2012	2013	2014	2015
ROA	0,78	0,60	0,74	0,05	0,51
ROE	10,5	7,9	8,9	0,6	7,6
Dźwignia finansowa	–	–	–	4,2	4,5
Marża odsetkowa	2,76	2,61	3,05	2,98	2,72
C/I	59,2	62,2	57,4	57,5	59,4
CET 1	9,1	10,9	9,8	10,2	10,6
TCR	12,8	14,5	13,1	15	13,9
Wartości bezwzględne w mln euro					
Kredyty i pożyczki	106 550	107 030	113 244	106 633	91 571
Depozyty	106 987	104 849	108 901	108 368	106 192
Kapitał całkowity	12 725	12 667	12 645	11 814	10 022
Aktywa	99 781	87 065	89 082	78 703	72 131

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznego sprawozdania finansowego Raiffeisen Zentralbank Group 2015.

W tabeli 9.3 znajdują się wybrane wskaźniki finansowe oraz wartości bezwzględne Grupy Volksbanken w latach 2013–2015. Średnia wartość ROA w badanym okresie wynosi 0,47%, C/I – 82,07, a marży odsetkowej – 1,65%. Wskaźniki rentowności w przedstawionych latach osiągały wartości ujemne poza rentownością kapitału w 2015 r., która wtedy stanowiła 5,2%. Wartości bezwzględne w latach 2013–2015 wykazywały trend spadkowy. Kredyty i pożyczki w ciągu 2 lat zmniejszyły swoją wartość o ponad 25%, depozyty o 18%, kapitał całkowity o ponad 37%, a aktywa o około 33%.

Grupa Raiffeisen jest austriacką grupą bankową biorącą udział w europejskich stress-testach, która te testy przeszła bez problemów, ze wskazaniem na podwyższenie swojej pozycji kapitałowej. W 2018 r. według normalnego scenariusza wskaźnik CET 1 powinien osiągnąć wartość 12,33%, wskaźnik TCR – 14,70%, a wskaźnik dźwigni finansowej – 5,86%. Zgodnie ze scenariuszem szokowym, wartości wcześniej wspomnianych wskaźników w 2018 r. mogą kształtować się odpowiednio na poziomach: 6,12%, 8,79% oraz 3,05%¹².

¹² www.eba.europa.eu/documents/10180/1532819/2016-EU-wide-stress-test-Results.pdf

Tabela 9.3. Wybrane wskaźniki finansowe i wartości bezwzględne austriackiej Grupy Volksbanken, lata 2013–2015

Wskaźniki finansowe w proc.			
	2013	2014	2015
ROA	-0,2	-1	-0,2
ROE	–	-1	5,2
Marża odsetkowa	–	1,6	1,7
C/I	86,1	84,7	80,4
CET 1	11,27	10,27	12,12
TCR	13,92	14,72	15,37
Wartości bezwzględne w tys. euro			
Kredyty i pożyczki	31 340 356	27 906 280	23 238 517
Depozyty	27 788 631	26 217 170	22 762 110
Kapitał całkowity	2 862 535	2 502 662	1 794 386
Aktywa	40 602 139	35 376 511	27 105 366

Źródło: opracowanie własne na podstawie rocznego sprawozdania finansowego Association of Volksbanks za rok 2013 i 2015.

Grupa Bankowa Raiffeisen zatrudniała w 2011 r. ponad 3,6-krotnie więcej personelu niż grupa bankowa Volksbank, a stosunek ten w 2015 r. wzrósł do około 4,3. Wynika to z rozmiarów analizowanej wcześniej sieci oddziałów. Stosunek liczby oddziałów między grupami był wtedy podobny. W obu grupach zatrudnienie w analizowanym okresie zmniejszało się. Średnie zatrudnienie w prezentowanym przedziale czasowym wynosiło odpowiednio 24 476 osób w jednej oraz 6 237 – w drugiej grupie. Biorąc pod uwagę liczbę oddziałów (bez uwzględnienia centrali), średnie zatrudnienie w oddziale banków z Grupy Raiffeisen wynosi niecałe 16 osób na oddział i przewyższa o niecałe 3 osoby średnie zatrudnienie w oddziałach drugiej grupy.

Tabela 9.4. Zatrudnienie w sektorze bankowości spółdzielczej w Austrii, lata 2011–2015

		2011	2012	2013	2014	2015
Grupa Bankowa Raiffeisen	Łącznie	24 786	24 732	24 464	24 245	24 155
Grupa Bankowa Volksbanken	Łącznie	6 741	6 466	6 248	6 166	5 562

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Oesterreichische Nationalbank.

9.4. Wpływ kryzysu oraz reformy pokryzysowe

Austriackie banki z grup Volksbank i Raiffeisen są małymi, lokalnymi przedsiębiorstwami połączonymi powszechnym systemem gwarancji¹³ – 1600 banków grupy Raiffeisen pogrupowanych jest w ośmiu regionach, a każdy z nich posiada własny bank regionalny. Banków wchodzących do grupy Volksbank jest znacznie mniej. W skład obydwu grup spółdzielczych wchodzi tzw. „bank centralny”, który dostarcza płynności i zapewnia dostęp do usług płatniczych. Dla grupy Volksbank taką funkcję pełnił Oesterreichische Volksbanken AG, a obecnie Volksbank Wien-Baden, dla Grupy Bankowej Raiffeisen – Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG. Banki lokalne wyszły z kryzysu obronną ręką, jednak właśnie na szczeblu centralnym austriacki system banków spółdzielczych doświadczył negatywnych skutków ostatniego kryzysu finansowego.

Oesterreichische Volksbanken AG (VBAG) został założony w 1922 r. w celu zapewnienia usług rozliczeniowych i wsparcia płynnościowego dla banków lokalnych. Początkowo prowadził on swoją działalność jako bank spółdzielczy, lecz w 1994 r. formę prawną zmieniono na spółkę akcyjną. W 1991 r. jego funkcje „banku centralnego” dla banków regionalnych zostały rozszerzone o możliwość świadczenia usług w formule banku komercyjnego. W następnym roku VBAG otworzył międzynarodowy dział w celach usprawnienia działalności bankowej w Centralnej i Wschodniej Europie oraz skuteczniejszego rozlokowania kapitału. Tym samym zasady działalności lokalnej oraz samopomocy zostały odrzucone. W 1999 r. międzynarodowy oddział VBAG-u był już notowany na giełdzie papierów wartościowych i zmienił nazwę na Volksbank International AG (VBI). W ciągu następnej dekady VBAG znacząco rozszerzył swoją działalność na kraje Europy Centralnej i Wschodniej oraz nabył udziały w instytucjach ubezpieczeniowych, przedsiębiorstwach i spółkach państwowych. Do 2004 r. posiadał oddziały w 11 krajach Europy Centralnej i Wschodniej, poszerzając zarazem swój bilans o bardzo ryzykowne kredyty¹⁴.

Pierwsze negatywne skutki kryzysu 2008 r., jakie odczuł VBAG, były spowodowane upadkiem austriackiego banku Kommunalkredit, w którym VBAG posiadał 50,78% udziałów. Austriacki rząd wykupił te udziały od VBAG-u za symboliczne 1 euro, zmuszając bank do poniesienia straty w wysokości 420 tys. euro. Druga fala

¹³ Według obowiązującej dyrektywy CRD, banki we wszystkich krajach Unii Europejskiej mogą tworzyć Instytucjonalne Systemy Ochrony (IPS). Ich celem jest wzajemna ochrona instytucji należących do systemu, a w szczególności zagwarantowanie płynności i wypłacalności w ramach grupy w celu uniknięcia upadłości. Podstawą działania jest jednolite i wspólne monitorowanie ryzyka. Zgodnie z przyjętą 26 czerwca 2013 r. przez Parlament Europejski i Radę pakietu CRD IV, banki należące do IPS zyskują dodatkowe przywileje regulacyjne, np. mogą one skorzystać z dodatkowego przywileju zastosowania 0-procentowej wagi ryzyka na ekspozycje wobec kontrahentów należących do tego samego IPS. Istnieje także możliwość niewyłączania z funduszy zasadniczych udziałów w innych bankach należących do tego samego IPS. Dodatkowo banki mogą zastosować niższą wagę ryzyka (5% zamiast 25%) wypłaty środków przyjętych jako depozyty od innych uczestników systemu oraz uzyskać zgodę organu nadzoru na niestosowanie, wobec środków przyjętych jako depozyty od innych uczestników IPS, ograniczenia wpływów do poziomu 75% wypływów.

¹⁴ F. Coppola, *The traumatic restructuring of Austria's cooperative banking system*, „Forbes”, www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=https://www.forbes.com/sites/francescoppola/2015/04/30/the-traumatic-restructuring-of-austrias-cooperative-banking-system/&refURL=https://www.google.pl/&referrer=https://www.google.pl/ (dostęp: 28.02.2017).

trudności VBAG-u przyszła od strony krajów Europy Centralnej i Wschodniej, które dotkliwie ucierpiały podczas kryzysu 2008 r. po tym, jak inwestorzy przenieśli swoje kapitały do bezpieczniejszych krajów, wpędzając tym samym kilka krajów Europy Centralnej i Wschodniej w głęboką recesję, co ostatecznie przełożyło się na spadek wartości aktywów i wartości dla akcjonariuszy. W tym czasie VBAG ucierpiał, odnotowując stratę w wysokości 1,1 mld euro. Został wtedy dofinansowany przez austriacki rząd kwotą 1 mld euro. W 2010 r. VBAG, w celu poprawy swojej sytuacji finansowej, zdecydował o sprzedaży spółki córki Europolis austriackiej firmie CA Immobilien Anlagen AG. Odsprzedał także 255 udziałów w Victoria Volksbank Versicherung spółce ubezpieczeniowej ERGO. Po burzliwych negocjacjach w 2012 r., także większość aktywów krajów Europy Centralnej i Wschodniej, będących w posiadaniu VBAG-u, zostało sprzedanych rosyjskiemu bankowi Sberbank po zaniżonej cenie za kwotę 505 mln euro, co stanowiło ok. 80 mln mniej niż było ustalone na jesieni poprzedniego roku. Dzięki temu zabiegowi VBAG poprawił swój współczynnik wypłacalności o dwa punkty procentowe, co odpowiadało kwocie 300 mln euro, która wzmocniła kapitał własny. Pomimo podjętych kroków Oesterreichische Volksbanken AG nadal ponosił duże straty, spowodowane m.in. umorzeniem części greckiego długu w wysokości 1,3 mld euro. Otrzymał on wtedy zastrzyk gotówki od banków lokalnych oraz po raz kolejny od austriackiego rządu. Od tego momentu VBAG zmniejszył wartość posiadanych aktywów z 41,1 mld euro do 15,0 mld euro. Jednak jego problemy finansowe utrzymywały się nadal. W maju 2014 r. agencja ratingowa Moody's obniżyła rating banku do historycznie najniższego poziomu, który kształtował się na poziomie Ba3. Niestety, kolejna pomoc od austriackiego rządu już nie nadeszła. Po uzyskaniu negatywnego wyniku w stress-testach w 2014 r. Oesterreichische Volksbanken AG podjął decyzję o dobrowolnej likwidacji, przesuując funkcję „banku centralnego” do Volksbank Wien-Baden¹⁵. Restrukturyzacji mają także ulec banki lokalne. Planowana jest ich konsolidacja ukierunkowana na powstanie 8 regionalnych banków spółdzielczych oraz 2 banków specjalistycznych¹⁶.

Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG (RZB) został utworzony w 1927 r. jako instytucja świadcząca usługi rozrachunkowe oraz wsparcie finansowe dla banków lokalnych. W czasie niemieckiej okupacji został on znacjonalizowany. W 1955 r. ponownie rozpoczął działalność jako bank spółdzielczy. Tak samo jak Oesterreichische Volksbanken AG, Raiffeisen Zentralbank rozwinął swoją działalność na kraje Europy Centralnej i Wschodniej poprzez swoją spółkę córkę Raiffeisen Bank International (RBI). RZB przetrwał okres ostatniego kryzysu finansowego bez większych trudności, odnosząc jedynie duże straty za sprawą RBI z powodu konfliktu

¹⁵ F. Coppola, *The lesson behind the Austrian co-op banking disaster*, www.thenews.coop/95507/news/general/lesson-behind-austrian-co-op-banking-disaster/ (dostęp: 27.02.2017)

¹⁶ W Austrii, w ramach grupy Volksbanken, działają obecnie 3 banki specjalistyczne: Oesterreichische Apothekerbank, Die Ärztebank i Sprada-Bank Oesterreich. Apothekerbank został założony w 1910 r. i od początku świadczy usługi finansowe dla ponad dwóch trzecich austriackich aptekarzy. Ärztebank, jako bank specjalistyczny, koncentruje się na usługach finansowych dla lekarzy. Główna zaś strategia Sprada-Bank związana jest z koncentracją na bankowości detalicznej dla własnych członków. Powstał on w 1868 r. jako bank, który świadczył usługi pracownikom austriackich kolei. Docelowo Apothekerbank i Ärztebank mają połączyć się w jedną instytucję.

na Ukrainie. Bank ten otrzymał pomoc finansową od państwa. Głównymi zasadami Raiffeisen Zentralbank była samopomoc, samorządność i własna odpowiedzialność. Te wszystkie zasady zostały odrzucone, gdy RZB wkroczył na rynki krajów Europy Środkowo-Wschodniej, wystawiając się tym samym dobrowolnie na ryzyko.

9.5. Perspektywy rozwojowe

Austriackie banki spółdzielcze rozpoczęły swoją działalność jako podmioty działające w formie spółdzielni, świadczące usługi bankowe dla najbiedniejszych. W ciągu 125 lat banki lokalne zachowały swój oryginalny charakter, opierając działalność na zasadach samopomocy, samorządności i własnej odpowiedzialności, oferując wszystkie usługi bankowe, podczas gdy ich podmioty centralne przekształciły się w banki komercyjne, rozszerzając działalność na całą Europę Środkową i Wschodnią. Był to m.in. główny powód tego, dlaczego bankowość spółdzielcza w Austrii została dotknięta przez negatywne skutki ostatniego kryzysu finansowego. Obecnie banki te przygotowują kroki w celu poprawy swojej sytuacji.

Grupa bankowa Raiffeisen obiera za główny cel wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej. Raiffeisen International Bank (po połączeniu z Raiffeisen Zentralbank) rozpoczął w związku z tym program restrukturyzacji, dzięki któremu wskaźnik CET 1 powinien osiągnąć wartość 12% do końca 2017 r. Dodatkowo planowana jest sprzedaż oddziałów banku w Polsce i na Słowacji (już dokonana), likwidacja działalności w Stanach Zjednoczonych, redukcja działalności w Azji oraz sprzedaż aktywów w Rosji.

Głównym zadaniem, jakie stoi przed grupą bankową Volksbank po dobrowolnej likwidacji Oesterreichische Volksbanken AG, jest konsolidacja banków lokalnych, która ma skutkować powołaniem 8 banków regionalnych i dwóch specjalistycznych. Stwarza to konieczność przeprowadzania licznych fuzji banków z grupy Volksbank. Po udanym przeniesieniu funkcji „banku centralnego” do Volksbank Wien-Baden, grupa ta stawia przede wszystkim na rozwój poprzez podniesienie oszczędności w wyniku fuzji oraz przez wzmocnienie akcji kredytowej.

9.6. Wnioski dla Polski

Przez ponad 150 lat banki spółdzielcze w Austrii łączą sukces ekonomiczny ze społeczną odpowiedzialnością za swoje działania. Spółdzielnie utworzono, by przez dobrowolne stowarzyszenia osiągnąć więcej, a tym samym wzmocnić niezależność jednostki. Samopomoc, samorząd oraz poczucie odpowiedzialności to nie tylko podstawowe zasady spółdzielczego przedsiębiorstwa, ale także fundamenty społeczeństwa obywatelskiego. Oznacza to, że klienci austriackich banków spółdzielczych nie są jedynie odbiorcami ich produktów, ale ich rzeczywistymi twórcami.

Pomimo przerzedzenia sieci oddziałów banków spółdzielczych w Austrii po ostatnich zawirowaniach finansowych, nadal utrzymują one dużą część udziału w rynku dostawców usług finansowych. Są one „lokalnymi sklepami” w odniesieniu do usług bankowych dla dużej części społeczeństwa i właśnie ta bliskość sprawia, że są łatwo i bezproblemowo dostępne. Dzięki temu mogą one nawiązać szczególnie

bliskie relacje ze swoimi klientami. „Kontakt z ludźmi” nie jest zdefiniowany jedynie jako cel iluzoryczny, lecz jest praktykowany w codziennej działalności oddziałów. Z racji znajomości klientów, pracownicy banków spółdzielczych mogą więc szybko reagować na ich zmieniające się potrzeby finansowe.

Banki spółdzielcze w Austrii stanowią idealny przykład rozwoju organicznego. Dzisiejsza ich struktura, składająca się z banków lokalnych oraz banków „centralnych”, działających w formie spółek akcyjnych, umożliwia poszerzenie oferty o nowoczesne produkty oszczędnościowe, inwestycyjne czy ubezpieczeniowe dostosowane do etapu życia, w jakim aktualnie znajdują się ich klienci. Jednocześnie podział pracy między poziomami oraz wzajemne oddziaływanie stanowią podstawę do najwyższej wydajności przez dostęp do lokalnych, jak i globalnych informacji bankowych.

Banki ludowe (Volksbanken) zrzeszają ponad pół miliona Austriaków (10% mieszkańców tego kraju)¹⁷, a prawie co drugi Austriak pozostaje klientem banku Raiffeisen (4 mln klientów)¹⁸. Obie instytucje cieszą się wielkim prestiżem, a ich loga należą do najlepiej rozpoznawalnych znaków handlowych. Te dane mogą zaświadczać o tym, że jednym z głównych składników sukcesu austriackich banków spółdzielczych jest wysoka świadomość narodowa ich klientów.

Model bankowości spółdzielczej, który charakteryzuje się regionalnością, partnerstwem z klientem czy zaspokajaniem lokalnych potrzeb finansowych w powiązaniu z właściwym zarządzaniem okazał się odporny na negatywne skutki ostatnich zaburzeń na rynku finansowym. Przesłanie, jakie niesie ze sobą likwidacja Oesterreichische Volksbanken AG czy wycofywanie się z rynków Europy Centralnej i Wschodniej przez Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG, wydaje się być oczywiste. Porzucenie przez banki spółdzielcze ich podstawowych zasad w celu poszukiwania dodatkowych zysków może jednak okazać się dla nich zgubne.

Literatura

- Ayadi R., Llewellyn D.T., Schmidt R.H., Arbak E., De Groen Pieter W., *Investigating Diversity In The Banking Sector In Europe Key Developments. Performance And Role of Cooperative Banks*, Centre for European Policy Studies, Brussels 2010.
- Bankowość spółdzielcza w Austrii: Volksbank Verband spółdzielczy koncern, <http://alebank.pl/bankowo-spodzielcza-w-austrii-volksbank-verband-spodzielczy-koncern/?id=6175&catid=349>.
- Brazda J., Blisse H., Schediwy R., *Cooperative Banks in Austrian Banking System*, s. 3, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, red. S. Karafolas, Springer International Publishing Switzerland 2016.
- Bulbul D., Schmidt R.H., Schuwer U., *Savings Banks and Cooperative banks in Europe*, White Paper Series No. 5.
- Die Entwicklung der Oesterreichischen Bankenlandschaft am Beispiel der Raiffeisen Genossenschaftsbanken, https://cs.msu.ru/sites/cmc/files/attachs/die_entwicklung_der_oesterreichischen_banken-

¹⁷ Bankowość spółdzielcza w Austrii: Volksbank Verband spółdzielczy koncern, <http://alebank.pl/bankowo-spodzielcza-w-austrii-volksbank-verband-spodzielczy-koncern/?id=6175&catid=349> (dostęp: 1.03.2017).

¹⁸ Die Entwicklung der Oesterreichischen Bankenlandschaft am Beispiel der Raiffeisen Genossenschaftsbanken, https://cs.msu.ru/sites/cmc/files/attachs/die_entwicklung_der_oesterreichischen_bankenlandschaft_am_beispiel_der_raiffeisen_genossenschaftsbanken_2.01.pdf (dostęp: 1.03.2017).

- landschaft_am_beispiel_der_raiffeisen_genossenschaftsbanken_2.01.pdf.
- Coppola F., *The lesson behind the Austrian co-op banking disaster*, www.thenews.coop/95507/news/general/lesson-behind-austrian-co-op-banking-disaster.
- Coppola F., *The traumatic restructuring of Austria's cooperative banking system*, „Forbes”, www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=https://www.forbes.com/sites/francescoppola/2015/04/30/the-traumatic-restructuring-of-austrias-cooperative-banking-system/&refURL=https://www.google.pl/&referrer=https://www.google.pl.
- Fleischmann G., *Chief Executive Officer banku Vloksbank Wien-Baden*, roczne sprawozdanie finansowe Volksbank Wien-Baden, 2015.
- www.rzb.at/eBusiness/01_template1/831197035645054749-831197001285316293-831197001285316293-NA-1-NA.html.
- <https://bs.net.pl/prawo/modele-funkcjonowania-bankowosci-spoldzielczej-w-europie-zachodniej-raiffeisen>.
- www.rbinternational.com/eBusiness/01_template1/826124957350877869-826099278278263040-826099278278263040-NA-1-NA.html

Rozdział 10

Michał Boda

Duże banki spółdzielcze w małym kraju – przykład Finlandii

Wstęp

Początkowo fińskie banki spółdzielcze były spółdzielniami kredytowymi, opartymi na koncepcji Raiffeisena. Ich rola oraz wysoki wzrost zaznaczyły się po drugiej wojnie światowej ze względu na uczestnictwo w odbudowie kraju. Dopiero w okresie powojennym spółdzielnie kredytowe przekształcono w pełnoprawne banki spółdzielcze. Następnym dla nich dużym wyzwaniem stał się fiński kryzys gospodarczy z początku lat 90. XX w., z którego, wbrew oczekiwaniom, wyszły bez większego szwanku. W następstwie tego przesilenia powstały dwie grupy bankowe: POP Bank Group (POP Pankki ryhmän, POP Group) oraz OP Financial Group (OP Ryhmä, OP Group). Kryzys finansowy z lat 2007–2009 również nie wpłynął zasadniczo na ich działalność, jednakże w wyniku zmian regulacyjnych oba banki przeszły liczne zmiany. Niemniej jednak, w ciągu ostatnich ponad stu lat ich udział w gospodarce, pożyczkach oraz depozytach stopniowo się zwiększał do tego stopnia, że osiągnęły pozycję jednego z liderów na rynku¹.

10.1. Rys historyczny oraz rola banków spółdzielczych

Powstanie pierwszych spółdzielni kredytowych (*osuuskassa*) w Finlandii² datuje się na początek XX w. Za ich ojca-założyciela uważa się profesora z Helsińskiego Uniwersytetu Hannesa Gebharda, który zapoznał się i zainspirował niemiecką koncepcją banków spółdzielczych opartą na modelu Raiffeisena. Na początku XX w. w Finlandii funkcjonowało wiele banków oszczędnościowych, te jednak z reguły nie finansowały działalności rolniczej, nie wspominając już o udzielaniu kredytów najbiedniejszym i rolnikom. Z tego powodu Gebhard uważał i widział potrzebę wypełnienia tej luki za pomocą spółdzielni kredytowych, które mogłyby finansować działalność rolniczą oraz pomagać najbiedniejszym rolnikom³.

¹ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland*, s. 43, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, red. S. Karafolas, Springer International Publishing Switzerland 2016.

² W latach 1807–1917 Finlandia była zaliczana do części imperium rosyjskiego, mając mimo to własny parlament i senat. I chociaż Rosja zabraniała oraz surowo tępiła wszelkiego rodzaju nacjonalizm, to jednak spółdzielnie kredytowe były tolerowane przez władze rosyjskie, zob. P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 44.

³ Ibidem oraz idem, *The development of the Legislation on Cooperative Banks in Finland*, www.cress-rhone-alpes.org/cress/IMG/pdf/Kalmi_pap.pdf, s. 2–3 (dostęp: 28.02.2017).

W 1902 r. za sprawą Gebharda, i z jego wielkim wkładem, został założony OKO-Bank (*Osuuskassojen Keskuslainarahasto*)⁴, który stał się nieoficjalnie bankiem centralnym dla spółdzielni kredytowych. Jego głównym celem była dystrybucja gwarantowanych przez państwo nisko oprocentowanych pożyczek dla rolników. Należy zaznaczyć, że jedną z najważniejszych cech fińskich spółdzielni kredytowych jest to, że zostały one stworzone zgodnie z modelem *top-down* (z góry na dół), tj. najpierw założono jednostkę centralną (OKO-Bank), a następnie dopiero poszczególne spółdzielnie kredytowe⁵.

Z upływem czasu organizacja, prawo oraz struktura samych spółdzielni, jak również całej grupy, zaczęły się powoli zmieniać. W latach 20. ubiegłego wieku zaczęto stopniowo odchodzić od modelu Raiffeisena. *Osuuskassa*'y uzyskały prawo do przyjmowania depozytów od osób niebędącymi członkami, w tym od przedsiębiorstw, które dodatkowo mogły stać się ich członkami, jednakże bez prawa głosu. Wielka Depresja w Finlandii spowodowała z kolei liczne fuzje między spółdzielniami, które na tym skorzystały, gdyż zaczęły obsługiwać coraz większe obszary geograficzne. Natomiast OKO-Bank dostał publiczny mandat do sprawowania nadzoru nad spółdzielniami, zostając centralnym bankiem grupy. Inną ważną zmianą organizacyjno-prawną było powołane w 1928 r. Centralne Stowarzyszenie Spółdzielni Kredytowych (*Osuuskassojen keskusliitto*, OKL). OKL odpowiadał m.in. za nadzór, doradztwo, zbieraniem statystyk, promocję i rozpowszechnianie nowych spółdzielni oraz relacje i stosunki zewnętrzne spółdzielni kredytowych. Ponadto w 1932 r. utworzony został fundusz gwarancyjny, do którego *osuuskassa*'y obligatoryjnie musiały odprowadzać składki⁶.

Wojna ze Związkiem Sowieckim oraz druga wojna światowa znacząco wpłynęły na dalszy wzrost spółdzielni kredytowych. Wiązało się to z masowymi przesiedleniami oraz decyzją rządu fińskiego z okresu wojny, że rolnicy nieposiadający własnych gruntów będą mogli nabyć ziemię na korzystnych warunkach. Większość z pożyczek na ten cel była obsługiwana właśnie przez spółdzielnie⁷.

Bardzo ważna zmiana nastąpiła w 1970 r., kiedy w życie weszła nowa ustawa zmieniająca spółdzielnie kredytowe w banki spółdzielcze. Natomiast na lata 80. przypadł skokowy wzrost gospodarczy w Finlandii, który ostatecznie zakończył się w 1990 r. Wielką Fińską Depresją. W wyniku kryzysu około 15% banków spółdzielczych poniosło dotkliwe straty i uległyby zapewne likwidacji, gdyby nie pomoc innych banków spółdzielczych⁸. Niemniej jednak ten trudny okres udało się

⁴ R. Ayadi, D.T. Llewellyn, R.H. Schmidt, E. Arbak, W. Pieter De Groen, *Investigating Diversity In The Banking Sector In Europe Key Developments. Performance And Role Of Cooperative Banks*, Centre for European Policy Studies, Brussels 2010, http://aei.pitt.edu/32647/1/70_Investigating_Diversity_in_the_Banking_Sector_in_Europe.pdf (dostęp: 28.02.2017), s. 94.

Gebhard był pierwszym prezesem. Pierwotnie OKO-Bank nie był zarejestrowany jako bank, ale jako zwykła spółka akcyjna, gdyż państwo w tym czasie miało zakaz angażowania się w banki. Jest to organizacja, której główną celem stało się i nadal jest wspieranie rozwoju banków spółdzielczych w Finlandii, zob. <http://pellervo.fi/english/> (dostęp: 21.02.2017) oraz: P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 43–44.

⁵ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 44.

⁶ Ibidem oraz idem, *The development of the Legislation...*, op. cit., s. 4.

⁷ Około 500 tys. ludzi musiało zostać przesiedlonych w wyniku zrzeczenia się przez Finlandię wschodnich obszarów kraju na rzecz ZSRR, zob. P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 45.

⁸ Okazało się, że utworzony fundusz gwarancyjny był niewystarczający, zob. ibidem, s. 46.

im przetrwać bez bezpośredniego wsparcia państwa. Po kryzysie struktura grupy fińskich banków spółdzielczych została istotnie zmieniona. Owe zmiany nie były jednak powszechnie akceptowane. Głównym powodem podziału stała się przede wszystkim zasada solidarnej odpowiedzialności, której sprzeciwiała się grupa 44 banków spółdzielczych, ponieważ odbierała to jako zagrożenie w funkcjonowaniu całej grupy. Ostatecznie, owe 44 banki oddzieliły się od OP, tworząc własną grupę o nazwie Paikallisuuspankkiryhma (w skrócie POP Group)⁹.

Banki spółdzielcze w Finlandii, tak jak w innych krajach, dążą do budowania trwałej wartości i relacji z klientem. Są one aktywnym członkiem w rozwoju lokalnej społeczności oraz bardzo ważnym pośrednikiem dla małych lokalnych przedsiębiorstw, oferując przy tym bardzo szeroki zakres usług finansowo-ubezpieczeniowych. Na podstawie tabeli 10.1 można zobaczyć rosnący wpływ i rolę banków spółdzielczych w fińskiej gospodarce. W ciągu stu lat zwiększyły one swój udział w rynku kredytów i pożyczek oraz depozytów, stając się jednym z czołowych liderów w kraju. W 2015 r. udział na rynku kredytów i pożyczek oraz depozytów wynosił odpowiednio 36,5% oraz 38,8%. Również liczba ich członków w badanym okresie nieustannie wzrastała. Na koniec 2015 r. około 29% całej populacji Finlandii zostało członkami banków spółdzielczych. W grupie wiekowej z kolei – od 20 lat wwyż – było to około 37% wybranej populacji wiekowej, a w samej OP Group klientami zostało prawie 80% całej populacji Finlandii. W POP Group klientami było 4,3% populacji państwa.

Tabela 10.1. Rozwój banków spółdzielczych w Finlandii

Rok	Liczba banków spółdzielczych	Liczba członków [tys.]	Udział w rynku kredytów i pożyczek [proc.]	Udział w rynku depozytów [proc.]
1910	370	17	0,5	0,1
1920	602	31	0,3	0,2
1930	1416	144	8	4
1940	1079	156	10	8
1950	684	230	22	16
1960	537	302	20	18
1970	445	290	21	20
1980	372	362	25	24
1995	301	674	32	32
2009	274	1366	35	36
2013	245	1515	36	39,3
2014	217	1518	36	39,5
2015	208	1585	36,5	38,8

Źródło: P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 45; www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 24.02.2017); www.op.fi/media/liitteet?cid=151876669&srcpl=3 (dostęp: 22.02.2017); www.op.fi/media/liitteet?cid=151846464&srcpl=3 (dostęp: 22.02.2017); www.poppankki.fi/docs/default-source/default-document-library/tulostiedotteet/pop-tilinpaatos-eng-230516-et.pdf?sfvrsn=2 (dostęp: 22.02.2017).

⁹ Ibidem, s. 46–47; idem, *The development of the Legislation...*, op. cit., s. 7.

Oprócz wzrostu liczby członków banków spółdzielczych w Finlandii sukcesywnie wzrasta również ich udział w finansowaniu gospodarki (tabela 10.2). Od 2007 r. do 2015 r. stosunek kredytów i pożyczek udzielonych przez obie grupy zrzeszające wzrósł z 25,5% do 37,1%, co potwierdza tylko silną pozycję banków spółdzielczych w fińskiej gospodarce.

Tabela 10.2. Stosunek kredytów i pożyczek udzielonych przez wybrane podmioty do PKB w latach 2005–2015, w proc.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
POP Group	1,5	1,6	1,5	1,5	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,4
OP Group	–	–	24,0	26,7	29,3	30,4	30,6	32,6	33,6	34,5	35,6
Banki oszczędnościowe	2,5	2,5	2,4	2,6	2,9	2,9	2,9	3,1	3,2	–	3,0
Banki komercyjne	43,7	46,5	49,5	54,1	55,6	59,1	69,0	71,5	77,1	77,5	71,9
Grupy bankowe	–	–	–	77,7	82,2	86,6	98,0	100,0	105,6	105,8	103,1
Kredyty i pożyczki	–	–	115,3	124,0	97,8	102,8	115,0	118,8	125,8	149,3	138,8

Źródło: www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx oraz www.sdw.ecb.europa.eu (dostęp: 23.02.2017).

Rola banków spółdzielczych jest przede wszystkim wyraźnie widoczna w małych miastach oraz na wsi. W sytuacji, gdy silni konkurenci, tacy jak Danske Bank lub Pan-Scandinavian Nordea koncentrują się na dużych miastach, a banki oszczędnościowe nie odbudowały jeszcze swojej pozycji na rynku od czasu kryzysu w 1990 r., to banki spółdzielcze stały się głównym dostawcą usług finansowych na terenie całego państwa¹⁰.

10.2. Struktura sektora banków spółdzielczych

Współcześnie w Finlandii występują dwie grupy zrzeszające banki spółdzielcze. W przeciwieństwie do niektórych państw, gdzie funkcjonowanie dwóch grup obok siebie jest zjawiskiem historycznym, bo opartym na podziale między bankami spółdzielczymi Raiffeisena i bankami Schultzego-Delitzscha, w Finlandii obie grupy swoimi korzeniami sięgają do wiejskiego modelu Raiffeisena. Jednakże od tego modelu w wyniku ewolucji różnią się kilkoma aspektami. Obecnie wyróżniamy OP Group oraz POP Group¹¹.

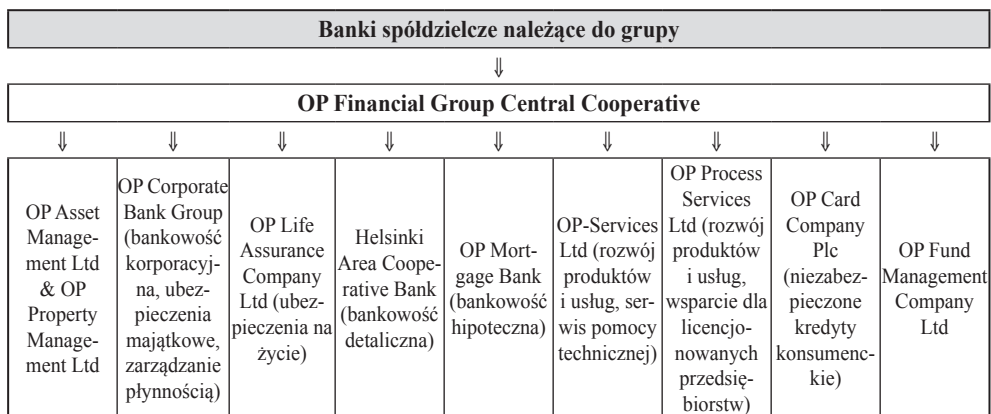
Fińskie banki spółdzielcze w ramach zrzeszenia OP Group tworzą ściśle zintegrowany zespół. Obok holenderskiego Rabobanku, uważane są za jedną z najbardziej zintegrowanych spółdzielczych grup bankowych w Europie. OP Group składa się z 2 części, tj. banków spółdzielczych oraz pozostałych podmiotów i organizacji w ramach grupy (schemat 10.1)¹².

¹⁰ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 51.

¹¹ Ibidem, s. 47.

¹² www.op.fi/op/op%ADfinancial%ADgroup/op%ADfinancial%ADgroup/corporate%ADgovernance/structure%ADof%ADop%ADfinancial%ADgroup?id=80140&srepl=8&kielikoodi=en (dostęp: 25.02.2017).

Schemat 10.1. Struktura prawna OP Group



Źródło: www.op.fi/op/op%ADfinancial%ADgroup/op%ADfinancial%ADgroup/corporate%ADgovernance/structure%ADof%ADop%ADfinancial%ADgroup?id=80140&srcpl=8&kieliki=en (dostęp 25.02.2017)

W zrzeszeniu tym występują dwie centralne jednostki: OP Financial Group Central Cooperative (dawniej OKL) oraz OP Corporate Bank plc. (dawniej Pohjola Bank oraz OKO-Bank). W ostatnich dekadach pozycja OP Group Central Cooperative została wzmocniona kosztem OP Corporate Bank. Ponadto OP Group Central Cooperative jest w całości własnością banków spółdzielczych. Należy podkreślić, że w OP Group występuje wspólna i nieograniczona odpowiedzialność za wszystkie zobowiązania wszystkich banków członkowskich. Chociaż wzajemne gwarancje są popularne w wielu europejskich grupach bankowych, to tylko OP Group charakteryzuje się, a Rabobank charakteryzował się, tak pełną i wyraźną odpowiedzialnością solidarną. Struktura OP Group jest także skodyfikowana w ustawie o bankach spółdzielczych z 2001 r., w której uregulowano solidarną współodpowiedzialność. Podstawa ta daje zarazem sposobność do traktowania banków spółdzielczych w ramach OP Group jako jednego konsorcjum bankowego¹³.

Kompetencje tych dwóch jednostek centralnych są podzielone. OP Group Central Cooperative odpowiada za kwestie ogólnego zarządzania, nadzoru oraz kontroli banków członkowskich, szkolenia pracowników i dyrektorów członkowskich, usług IT dla grupy, wspólnego marketingu i systemu płatności. Zadaniem OP Group Central Cooperative jest świadczenie różnego rodzaju usług dla banków członkowskich w przypadkach, których potencjalne koszty przewyższają zdolności ich realizacji przez pojedyncze banki spółdzielcze. OP Group Central Cooperative posiada także publiczny mandat do nadzorowania banków. Nadzór z kolei na poziomie grupy prowadzi Krajowa Komisja Nadzoru Finansowego. System ten wywodzi się z historii ewolucji banków spółdzielczych w Finlandii¹⁴.

¹³ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 47; D.C. Jones, P. Kalmi, *Membership and Performance in Finnish Financial Cooperatives: A New View of Cooperatives?*, www.nipe.eeg.uminho.pt/Uploads/membership%20and%20performance%20oct15%20jones%20kalmi.pdf (dostęp: 21.02.2017).

¹⁴ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 48.

Natomiast OP Corporate Bank posiada usługi skierowane zarówno do banków członkowskich, jak również do klientów zewnętrznych. Najważniejszą usługą świadczoną dla banków spółdzielczych jest zarządzanie ich płynnością. OP Corporate Bank funkcjonuje jako bank centralny dla banków spółdzielczych. Dbą również o efektywną alokację środków pieniężnych wśród banków spółdzielczych, polegającą na przekazywaniu środków od banków spółdzielczych z ich nadwyżkami do banków spółdzielczych, które ich w danej chwili potrzebują. OP Corporate Bank reprezentuje członków grupy na rynku międzybankowym. Do jego funkcji zewnętrznych zalicza się przede wszystkim świadczenie usług inwestycyjnych, kredytów konsorcyjnych oraz kredytów dla klientów korporacyjnych, które mogą być zbyt dużym zagrożeniem dla pojedynczych banków spółdzielczych, m.in. z powodu zbyt wysokiej koncentracji wierzytelności i związanego z nim ryzyka. OP Corporate Bank świadczy ponadto usługi z zakresu ubezpieczeń oraz *wealth management*¹⁵.

Mimo wymienionych powyżej zadań i funkcji tych dwóch jednostek centralnych oraz istnienia silnej koordynacji i wyznaczania kierunku strategicznego dla całej grupy, spółdzielcze banki lokalne zachowują dużą autonomię. Same mogą kształtować warunki i wysokość stóp kredytowych, wysokość stóp depozytów oraz same zarządzają zasobami ludzkimi. W fińskich bankach spółdzielczych każdy członek ma jeden głos, a pieczę nad działalnością sprawuje zarząd, w skład którego wchodzi członkowie spółdzielni¹⁶.

Banki spółdzielcze obsługują zarówno członków, jak i klientów zewnętrznych. Żeby być klientem niekoniecznie trzeba być ich członkiem. Żeby zostać członkiem należy kupić udział, który kosztuje zazwyczaj 100 euro. Należy jednak zaznaczyć, że dopiero wykup większego pakietu udziałów upoważnia do otrzymywania przepływów pieniężnych z tego tytułu. Zazwyczaj członkami są osoby fizyczne, czasami są nimi również przedsiębiorstwa, jak również inne banki spółdzielcze, jednakże bez prawa głosu i bonusów. Głównym powodem, aby stać się członkiem, są zachęty finansowe. Członkowie otrzymują „patronacką dywidendę” (nazywaną bonusem), gdzie są oni wynagradzani na podstawie zrealizowanych transakcji z bankiem. Wielkość dywidendy zależy od posiadanych depozytów, pożyczek, usług ubezpieczeniowych oraz zaangażowania w fundusze inwestycyjne. W konsekwencji oznacza to, że członkowie uzyskują niższe stopy procentowe dla kredytów i wyższe oprocentowanie depozytów niż osoby niebędące członkami. Członkowie mogą wykorzystywać bonusy do zmniejszenia opłat bankowych oraz ubezpieczeniowych, jak również mogą je pobierać w gotówce. Bonusy, które są wykorzystywane do zmniejszania wspomnianych opłat są wolne od podatku; nie dotyczy to jednak bonusów w postaci gotówki. Należy wspomnieć również, że nie są przewidziane żadne szczególne korzyści podatkowe skierowane do banków spółdzielczych w Finlandii¹⁷.

Drugą grupą banków spółdzielczych w Finlandii jest POP Group (schemat 10.2). Ma ona wiele cech wspólnych z OP Group, głównie ze względu na ich długą

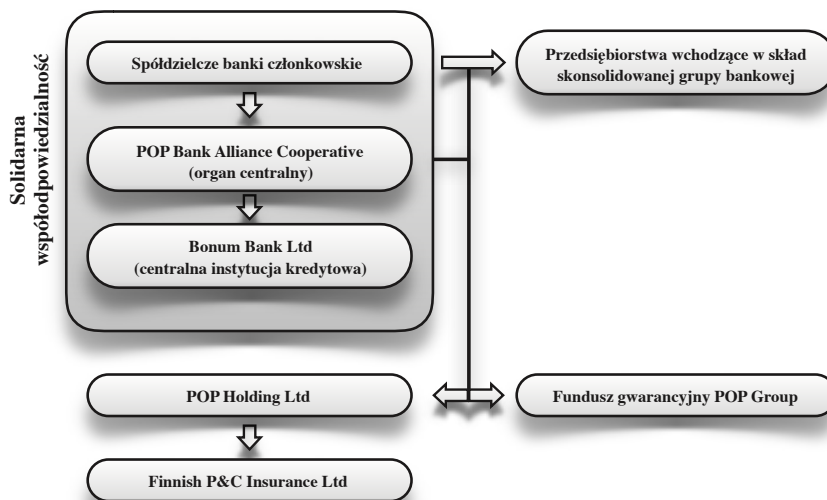
¹⁵ Ibidem, s. 48.

¹⁶ Ibidem, s. 48–49; D.C. Jones, P. Kalmi, *Membership and Performance in Finnish...*, op. cit., s. 10.

¹⁷ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland*, op. cit., s. 49.

wspólną historię, np. wysoce podobna jest lokalna struktura zarządzania, pojawia się jednak kilka różnic między nimi. POP Group nie jest tak mocno zintegrowana, a lokalne banki są bardziej niezależne aniżeli w OP Group. Jeszcze w 2013 r. banki spółdzielcze z tej grupy nie posiadały wspólnej odpowiedzialności za wzajemne zobowiązania, chociaż składały się na wspólny fundusz gwarancyjny. W POP Group występują dwie jednostki centralne: POP Bank Alliance Cooperative oraz Bonum Bank Ltd. Pierwsza z nich, POP Bank, jest centralną organizacją POP Group, odpowiadającą za obsługę prawną i wsparcie poszczególnych banków spółdzielczych należących do zrzeszenia. Natomiast Bonum Bank to instytucja kredytowa należąca do POP Bank Alliance. Bonum Bank rozpoczął działalność w sierpniu 2014 r. Do jego głównych zadań należy świadczenie usług clearingowych, rozliczeniowych (transfer płatności) oraz zarządzania płynnością, jak również innych usług bankowych zmniejszających zapotrzebowanie na korzystanie z zewnętrznych usługodawców. Można powiedzieć, że jest bankiem centralnym grupy. W 2011 r. POP Group podjęła decyzję o utworzeniu własnej firmy ubezpieczeniowej. Od 2014 r. również w tej grupie obowiązuje odpowiedzialność solidarna za wszystkie zobowiązania, stworzona na wzór OP Group¹⁸.

Schemat 10.2. **Struktura POP Group**



Źródło: www.poppankki.fi/docs/default-source/default-document-library/tulostiedotteet/pop-tilin-paatos-eng-230516-et.pdf?sfvrsn=2 (dostęp: 22.02.2017).

¹⁸ Ibidem, s. 49–51.

10.3. Wyniki finansowe

Tabela 10.3 przedstawia liczbę banków w fińskim sektorze bankowym w latach 2002–2015. Na jej podstawie można zaobserwować wysoki stopień koncentracji sektora bankowego¹⁹. W badanym okresie liczba instytucji niezmiennie spada. Jest to spowodowane m.in. kryzysem z lat 2007–2009 oraz coraz większą liczbą wykonywanych fuzji (głównie wśród banków spółdzielczych).

Tabela 10.3. Liczba banków w Finlandii w latach 2002–2015

Bank/Rok	2002-2004	2005-2007	2008-2010	2011-2013	2014	2015
Zrzeszenia banków spółdzielczych	2					
POP Group	42			36	34	27
OP Group	244	241	232	209	183	181
Banki oszczędnościowe	40		41	33	26	24
Banki komercyjne	12	15		14	12	10
Grupy bankowe	6	9	10		8	9

Źródło: J. Zabawa, *Sektor bankowy Finlandii*, w: *Sektory bankowe w Unii Europejskiej...*, op. cit., s. 205 oraz: www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 20.02.2017).

W tabeli 10.4 znajdują się wybrane wskaźniki finansowe oraz wartości bezwzględne POP Group w latach 2005–2015. Średnia wartość ROA w badanym okresie wynosi 0,7%, RORAC-a 5,74%, a marży odsetkowej 2,13%. Należy zaznaczyć, że osiągnięte wartości występują tutaj przy malejącym trendzie. Natomiast wartości bezwzględne w latach 2005–2013 nieustannie rosły. Spadek w ostatnich 2 latach związany jest m.in. z odejściem 6 banków do OP Group.

Tabela 10.4. Wybrane wskaźniki finansowe oraz wartości bezwzględne OP Group w latach 2005–2015

Wskaźniki finansowe w proc.											
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ROA	0,8	1,1	1,3	1,1	0,7	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3
ROE	7,7	10,4	12,2	10,5	6,4	5,5	4,7	4,7	4,6	4,6	3,5
RORAC	6,5	8,6	10,1	8,8	5,5	4,6	3,9	3,9	3,9	4,2	3,2
Wskaźnik dźwigni	12,4	12,5	12,5	12,3	12,9	13,3	12,8	12,8	13,1	12,0	10,7
Marża odsetkowa	2,4	2,7	2,9	2,9	2,2	1,9	1,9	1,8	1,7	1,7	1,4
C/I	67,0	59,8	54,0	57,4	66,5	68,7	69,2	72,4	72,3	65,4	65,4
Wartości bezwzględne w mld euro											
Kredyty i pożyczki	2,9	3,1	3,3	3,5	3,7	3,8	4,0	4,1	4,2	4,0	3,3
Depozyty	2,7	2,9	3,1	3,2	3,4	3,6	3,8	4,0	4,0	4,2	3,8
Fundusze własne	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5
Aktywa ważone ryzykiem	2,0	2,2	2,1	2,2	2,4	2,6	2,7	2,8	2,8	2,8	2,3
Suma bilansowa	3,2	3,5	3,7	3,9	4,1	4,3	4,5	4,7	4,8	5,0	4,4

Źródło: www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 20.02.2017).

¹⁹ J. Zabawa, *Sektor bankowy Finlandii*, w: *Sektory bankowe w Unii Europejskiej*, red. J. Cichy, B. Puszer, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2016, s. 205.

Tabela 10.5 przedstawia drugą grupę zrzeszającą banki spółdzielcze, tj. OP Group. Średnia wartość ROA i ROE w badanym okresie wyniosła odpowiednio 0,61% oraz 7,56%. W latach 2013–2015 można zauważyć znaczący spadek wskaźnika kosztów do przychodów jako rezultat redukcji personelu. W badanym okresie kredyty i pożyczki wzrosły o 66%, depozyty o 84%, a suma bilansowa o 89%. Aktywa zaś ważone ryzykiem pozostają cały czas na takim samym poziomie, tj. ok. 40 mld euro, przy rosnących funduszach własnych (w latach 2008–2015 wzrosły one prawie dwukrotnie).

Tabela 10.5. Wybrane wskaźniki finansowe oraz wartości bezwzględne OP Group w latach 2007–2015

Wskaźniki finansowe w proc.									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ROA	1,2	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5	0,6	0,7	0,7
ROE	12,9	5,1	5,4	6,2	5,8	6,2	6,8	10,1	9,6
RORAC	–	6,0	7,1	8,4	8,7	9,0	9,6	10,0	9,3
Wskaźnik dźwigni	–	6,5	6,5	6,5	5,2	5,4	5,8	6,6	7,6
Marża odsetkowa	1,6	1,6	1,3	1,1	1,1	1,0	0,9	0,9	0,8
C/I	54,8	76,4	68,6	66,7	71,4	70,5	68,7	56,1	53,5
Wartości bezwzględne w mld euro									
Kredyty i pożyczki	45,1	54,2	55,0	58,0	61,4	66,0	69,1	70,9	74,9
Depozyty	32,2	37,8	39,8	40,9	47,8	51,6	51,2	52,4	59,2
Fundusze własne	–	4,9	5,2	5,5	4,8	5,4	5,9	7,3	9,4
Aktywa ważone ryzykiem	–	38,7	41,5	42,7	34,0	38,1	41,3	42,3	41,3
Suma bilansowa	65,7	75,7	80,4	84,0	92,3	99,8	101,0	110,4	124,4

Źródło: www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 20.02.2017).

Wyselekcjonowane wskaźniki badanych grup zrzeszających: Nordea Bank Finland Plc (największego w kraju banku pod względem aktywów), banków oszczędnościowych, komercyjnych oraz grupy bankowej²⁰ w 2015 r. zostały przedstawione w tabeli 10.6. Na ich podstawie wskaźnik ROA wynosił wówczas średnio 0,48%. Z kolei odchylenie standardowe RORAC wyniosło 2,47%. Najniższą wartość RORAC miała tutaj POP Group oraz banki oszczędnościowe. Należy również zwrócić uwagę na stosunek kosztów względem przychodów. Można zaobserwować dużą różnicę między bankami spółdzielczymi a bankami komercyjnymi (zwłaszcza Nordeą Bankiem). Tu współczynnik wypłacalności w 2015 r. utrzymywał się na bardzo wysokim poziomie. Odnośnie sumy bilansowej POP Group oraz OP Group stanowiły one kolejno 0,9% i 25,5% sumy bilansowej grup bankowych.

²⁰ Podział na instytucje należące do określonych grup znajduje się na stronie www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx.

Tabela 10.6. Wybrane wskaźniki finansowe i wartości bezwzględne wybranych banków oraz segmentów w Finlandii w 2015 r.

	POP Group	OP Group	Nordea Bank Finland Plc	Banki oszczędno- ściowe	Banki komercyjne	Grupy bankowe
Wskaźniki finansowe w proc.						
ROA	0,3	0,7	0,4	0,6	0,4	0,5
ROE	3,5	9,6	9,1	6,3	9,2	8,9
RORAC	3,2	9,3	9,6	6,4	8,5	9,1
Wskaźnik dźwigni	10,7	7,6	3,9	9,5	4,7	5,3
Marża odsetkowa	1,4	0,8	0,3	1,4	0,4	0,6
C/I	65,4	53,5	38,7	65,3	45,0	50,6
Współczynnik CET 1	20,3	19,5	24,8	17,8	20,5	21,0
Współczynnik Tier 1	20,7	19,8	26,0	17,8	21,5	21,8
Współczynnik TCR	20,8	22,8	26,2	18,8	23,4	23,2
Wartości bezwzględne w mld euro						
Kredyty i pożyczki	3,3	74,9	121,3	6,3	189,1	237,9
Depozyty	3,8	59,2	132,2	6,1	194,6	229,0
Fundusze własne	0,5	9,4	11,6	0,9	19,3	25,8
Aktywa ważone ryzykiem	2,3	41,3	44,4	4,6	82,5	111,2
Suma bilansowa	4,4	124,4	301,5	9,2	414,3	487,2

Źródło: www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 20.02.2017).

OP Group jest jedynym podmiotem z Finlandii biorącym udział w europejskich stres-testach. Wyniki tego badania z 2016 r. sugerują, że w scenariuszu szokowym, wartość współczynnika TCR spadałaby dla fińskiej grupy z poziomu 22,85% do 17,15%. Dzięki wysokim funduszom własnym, OP Group jest stosunkowo odporna na potencjalny kryzys.

W 2015 r. POP Group zatrudniała 695 osób; stanowiło to ok. 2,4% wszystkich zatrudnionych w fińskim sektorze bankowym i skupiała 89 oddziałów, co przekładało się na 7,3% udziału w rynku. Natomiast personel OP Group stanowił aż 42,8% (12 130 osób) wszystkich zatrudnionych, podczas gdy udział jego oddziałów w rynku wynosił 37,4% (450). Należy również zaznaczyć, że POP Group była wielokrotnie wskazywana jako ta, która posiada najbardziej zadowolonych klientów. To pokazuje, że mimo małych rozmiarów grupy, strategia biznesowa jej kierownictwa bardzo dobrze odzwierciedla potrzeby klientów²¹.

Dzięki silnej bazie kapitałowej, wysokiej efektywności oraz dużego obszaru oddziaływania, banki spółdzielcze przyczyniają się do tworzenia trwałego dobrobytu, bezpieczeństwa i wzrostu zadowolenia społecznego zarówno w skali całego państwa, jak również w poszczególnych obszarach, gdzie funkcjonują wybrane banki spółdzielcze²².

²¹ Finnish Banking in 2015, Financial overview of Finnish banks, www.finanssiala.fi/en/material/Finnish_Banking_2015.pdf (dostęp: 22.02.2017) oraz: P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 50–51.

²² www.op.fi/op-financial-group/op-financial-group/strategy?id=80101&srcid=161502194&WT.ac=161502194_sisalto_-_strategia&kielikoodi=en&srcl=3 (dostęp: 22.02.2017).

10.4. Wpływ kryzysu oraz reformy pokryzysowe

I chociaż w 2009 r. wartość PKB w Finlandii spadła o ok. 6,5%, a bezrobocie od 8 lat utrzymuje się tam na poziomie 8%, to banki spółdzielcze z kryzysu 2007–2009 wyszły obronną ręką. Co więcej, obu spółdzielczym grupom udało się nawet zwiększyć swój udział kredytowy i depozytowy w rynku oraz pomnożyć liczbę członków tak podczas kryzysu, jak i w latach pokryzysowych (tabela 10.1). Obie grupy utrzymywały w miarę stabilny, niezmienny poziom rentowności, a także wysoki poziom funduszy własnych. Jednakże z powodu kryzysu finansowego w latach 2007–2009, obniżenia stóp procentowych przez ECB oraz w rezultacie spadku marż odsetkowych i zysku operacyjnego nastąpił też spadek poziomu zatrudnienia i liczby oddziałów²³.

W wyniku kryzysu oraz późniejszych zmian regulacyjnych OP Group oraz POP Group doświadczyły znaczących zmian strukturalnych. POP Bank, który dotychczas korzystał z usług zarządzania płynnością Aktia Banku, w rezultacie nowych regulacji płynnościowych został zmuszony do niekorzystania z usługi, ponieważ stała się zbyt kosztowna; zarazem sam Aktia Bank oznajmił, że w 2015 r. zaprzestanie wypełniania tej usługi. Z tego powodu POP Bank musiał powołać własny bank centralny (Bonum Bank), który mógłby być wykorzystywany do transakcji międzybankowych w ramach grupy oraz do usług płatniczych. Dla tak małej grupy bankowej, jaką jest POP Group, groziło to jednak niebezpieczeństwem przesunięcia na gorszą pozycję oraz zmarginalizowaniem na rynku międzybankowym. W związku z tym POP Group zdecydowało się wzmocnić swoją pozycję, tworząc strukturę podobną do solidarnej współodpowiedzialności na wzór OP Group. Po tych działaniach 6 banków POP Group podjęło decyzję o powrocie do OP Group. Natomiast OP Group w 2014 r. zadecydowała o wykupieniu wszystkich pozostałych notowanych akcji Pohjola Banku²⁴. Była to trzecia największa transakcja pod względem wolumenu w sektorze bankowym w Europie od 2008 r. Finansowanie transakcji pochodziło częściowo z banków członkowskich, a częściowo z emisji nowego długu. Dzięki tej transakcji grupa zintegrowała się jeszcze bardziej. Sama transakcja była jednak podyktowana w głównej mierze nowymi wymogami regulacyjnymi w zakresie zarządzania ryzykiem w grupie. Należy zaznaczyć, że w tym procesie OP Group wprowadziła na rynek nowy instrument finansowy, tzw. „akcje inwestycyjne” (investment shares). Są to instrumenty kapitałowe oferowane tylko członkom grupy, którzy mogą nimi obracać wyłącznie wewnątrz grupy i uprawniają one do pobierania dywidendy. Można powiedzieć, że opierają się na zaufaniu członków do danego podmiotu. Odnosnie OP Group i jego akcji inwestycyjnych proces subskrypcji trwał do końca 2015 r. przy towarzyszącym bardzo wysokim popycie. Reasumując, można powiedzieć, że kryzys oraz pokryzysowe reformy zbliżyły do siebie te dwie grupy zrzeszające²⁵.

²³ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 51–52.

²⁴ OP Group do 2005 r. była w niewielkim stopniu zaangażowana w rynek ubezpieczeń. Po nabyciu w 2005 r. Pohjola Insurance Company, jednego z największych dostawców usług ubezpieczeniowych w Finlandii, OP Group znalazła się wśród dominujących podmiotów na tym rynku. W 2008 r. nastąpił rebranding OKO-Banku na Pohjola Bank oraz w 2016 r. z Pohjola Banku na OP Corporate Bank plc. OKO-Bank oraz późniejszy Pohjola Bank notowano na Helsińskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w latach 1989–2014. Większościowym udziałowcem była OP Group Central Cooperative, zob. P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 48.

²⁵ Ibidem, s. 52.

10.5. Perspektywy rozwojowe

Fińskie banki spółdzielcze swoją działalność w formie spółdzielni kredytowych rozpoczęły na terenach wiejskich, gdzie ich głównym celem było finansowanie rolnictwa oraz osób o bardzo niskim dochodzie. Po ponad stu latach od początku ich istnienia, stały się jednym z dominujących podmiotów finansowych w Finlandii, który świadczył całą paletę różnorodnych usług, począwszy od tradycyjnej bankowości, jak przyjmowanie depozytów oraz udzielanie kredytów i pożyczek, a skończywszy na bankowości inwestycyjnej, *wealth management* oraz bankowości internetowej²⁶.

OP Group jako pionier w bankowości internetowej w Finlandii w swojej długoterminowej strategii ma na celu dalszą digitalizację swoich usług. Głównym powodem tego typu działań jest podążanie za cyfryzacją obecnych oraz przyciągnięcie nowych klientów. OP Group, oprócz świadczenia usług tradycyjnej bankowości, ubezpieczeń czy *wealth management*, postanowił w 2014 r. założyć sieć szpitali. Działania te mają zapewnić wzrost dobrobytu wśród członków oraz klientów grupy, przyciągnąć zainteresowanych oraz uzupełnić ofertę OP Group o nowego rodzaju świadczenia zdrowotne. Z drugiej strony na OP Group Central cieniem kładą się kontrowersyjne zwolnienia w ostatnich latach, których celem było poprawienie wskaźników efektywności i rentowności. Kontrowersyjne, ponieważ dotychczas uznawano, że firma nie stosuje działań tego rodzaju, jednakże ewolucyjne przekształcenia bardzo zbliżyły obie grupy spółdzielcze charakterem do nastawionych na zysk banków komercyjnych. Jak dalece to zaszkodzi wizerunkowi całej OP Group – będzie trzeba zaczekać²⁷.

Reasumując, nie ma zbyt wielu zagrożeń dla obu grup w najbliższej przyszłości, które mogłyby zmienić trwający od ponad stu lat trend umacniającej się dominacji na fińskim rynku. Wysoki poziom funduszy własnych (które przekładają się na wysoki poziom współczynników wypłacalności) uczynił OP Group i POP Group odporniejszymi na kryzys oraz stworzył dobrą podstawą do dalszego rozwoju. Z jednej strony wysoki poziom integracji w OP Group może zwiększyć podatność całej grupy na występujące w przyszłości kryzysy. Z drugiej strony, jak pokazuje historia, dzięki silnej integracji oraz solidarnej współodpowiedzialności za zobowiązania, bankom spółdzielczym nie jeden raz udawało się przechodzić bez większych strat przez turbulentne okresy w przeszłości. Dla POP Group jej niewielki rozmiar stworzył wprawdzie kilka lat temu pewne problemy natury prawnej, jednak obecnie strategia grupy oparta jest na założeniach konserwatywnych oraz charakteryzuje się awersją do ryzyka. POP Group skutecznie wypełnia nisze na fińskim rynku bankowym. Przewiduje się, że banki spółdzielcze w Finlandii utrzymają swoją pozycję w sektorze bankowym²⁸.

²⁶ www.op.fi/media/liitteet?cid=151876669&srcpl=3 (dostęp: 22.02.2017).

²⁷ www.op.fi/op/op-financial-group/op-financial-group/strategy/core-values?id=80123&srcpl=8&kielikoodi=en (dostęp: 22.02.2017); www.op.fi/op/op-pohjola-group/media?cid=-66040&kielikoodi=en&srcpl=3 (dostęp: 24.02.2017); P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 51–52.

²⁸ P. Kalmi, *Co-operative Banks in Finland...*, op. cit., s. 53.

10.6. Wnioski dla Polski

Z polskiego punktu widzenia wypada przede wszystkim zwrócić uwagę na solidarną odpowiedzialność banków spółdzielczych za swoje zobowiązania, bo jak pokazały doświadczenia banków fińskich kryzys z lat 90. XX w. ujawnił, że fundusz gwarancyjny w chwilach przełomowych może okazać się niewystarczający. Potwierdziło się poza tym przekonanie, że wzajemne gwarantowanie zobowiązań przyczynia się do wzrostu wiarygodności oraz umocnienia pozycji również na rynku polskich banków spółdzielczych. Następną kwestią, na którą należy zwrócić uwagę, wiąże się z bardzo wysokim poziomem integracji oraz decentralizacji banków spółdzielczych z Finlandii. Integracja przejawia się m.in. we wspólnych systemach IT, systemach płatności, marketingu, zarządzania płynnością czy szkoleniach pracowników. Wysoki poziom decentralizacji w fińskich bankach spółdzielczych z kolei wyraża się dużą swobodą decyzji podejmowanych przez pojedyncze podmioty choćby w kwestii wysokości oprocentowania kredytów, depozytów czy zarządzania zasobami ludzkimi. Dzięki temu podmioty działające na danych obszarach w większym stopniu i lepiej mogą się dostosować do lokalnych warunków. Należy również zwrócić uwagę na kanały dostępu do oferowanych usług. W Finlandii OP Group jest dominującym oraz najbardziej rozwiniętym bankiem pod względem dostępu do swoich usług przez internet i aplikacje mobilne. W dzisiejszym świecie postępującej cyfryzacji jest to działanie nieuniknione, jeżeli chce się zapobiec marginalizacji na rynku. Natomiast intensyfikację członkostwa w polskich bankach spółdzielczych można osiągnąć przez zastosowanie „patronackiej dywidendy”. W zamian za korzystanie z usług banków spółdzielczych ich członkowie otrzymywaliby dywidendę, którą przeznaczyć by mogli na obniżenie kosztów kredytów, opłat bankowych lub składek na ubezpieczenia.

Ostatni aspekt zwracający uwagę obserwatorów fińskiego rynku bankowego wiąże się z wysoką „świadomością narodową”, która przejawia się rozpoznawalnością oraz utożsamianiem się Finów z lokalną bankowością spółdzielczą. Wyraża się ona m.in. tym, że aż 80% populacji Finlandii ciągle pozostaje klientami spółdzielni, a 29% jest ich członkami. Ponadto na podstawie przeprowadzonej ankiety w 2007 r. w Finlandii 95%²⁹ populacji rozpoznaje i wie do kogo należy logo OP Group. Dla porównania, na podstawie przeprowadzonej ankiety wśród polskich studentów³⁰ – 92,7% ankietowanych odpowiedziało, że nie korzysta z banków spółdzielczych, z czego 84,9% z tej grupy zaznaczyło odpowiedź, że nigdy nie zamierza z nich skorzystać, 8,6% – że korzystało, ale zrezygnowało i tylko 6,6% – że nie korzystało, ale zamierza z nich skorzystać. Odnosnie rozpoznawalności logo polskich grup zrzeszających³¹, należy zauważyć, że 37,2% badanych nie rozpoznaje żadnego z nich, 40,2% rozpoznaje tylko jedno, a 22,6% rozpoznaje oba.

²⁹ www.op.fi/op/op-financial-group/op-financial-group/history?id=80114&srcpl=8&kielikoodi=en (dostęp: 28.02.2017).

³⁰ Próba – 164 osoby.

³¹ W badaniu udział wzięły loga BPS oraz SGB.

Literatura

- Ayadi R., Llewellyn D.T., Schmidt R.H., Arbak E., De Groen Pieter W., *Investigating Diversity In The Banking Sector In Europe Key Developments. Performance And Role of Cooperative Banks*, Centre for European Policy Studies, Brussels 2010, http://aei.pitt.edu/32647/1/70._Investigating_Diversity_in_the_Banking_Sector_in_Europe.pdf (dostęp: 28.02.2017).
- Finnish Banking in 2015, Financial overview of Finnish banks*, www.finanssiala.fi/en/material/Finnish_Banking_2015.pdf (dostęp: 22.02.2017).
- Jones D.C., Kalmi P., *Membership and Performance in Finnish Financial Cooperatives: A New View of Cooperatives?*, www.nipe.eeg.uminho.pt/Uploads/membership%20and%20performance%20oct15%20jones%20kalmi.pdf (dostęp: 21.02.2017).
- Kalmi P., *Co-operative Banks in Finland*, w: *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, red. S. Karafolas, Springer International Publishing Switzerland 2016, s. 43,
- Kalmi P., *The development of the Legislation on Cooperative Banks in Finland*, www.cress-rhone-alpes.org/cress/IMG/pdf/Kalmi_pap.pdf, s. 2–3 (dostęp: 28.02.2017).
- www.finanssivalvonta.fi/en/Statistics/keyfinancialfigures/Pages/Keyfinancialfigures.aspx (dostęp: 24.02.2017).
- www.op.fi/media/liitteet?cid=151876669&srcpl=3 (dostęp: 22.02.2017).
- www.op.fi/op/op%ADfinancial%ADgroup/op%ADfinancial%ADgroup/corporate%ADgovernance/structure%ADof%ADop%ADfinancial%ADgroup?id=80140&srcpl=8&kielikoodi=en (dostęp: 25.02.2017).
- www.op.fi/op/op-financial-group/op-financial-group/history?id=80114&srcpl=8&kielikoodi=en (dostęp: 28.02.2017).
- www.op.fi/op/op-financial-group/op-financial-group/strategy?id=80101&srccid=161502194&WT.ac=161502194_sisalto_-_strategia&kielikoodi=en&srcpl=3 (dostęp: 22.02.2017).
- www.op.fi/op/op-financial-group/op-financial-group/strategy/core-values?id=80123&srcpl=8&kielikoodi=en (dostęp: 22.02.2017).
- www.op.fi/op/op-pohjola-group/media?cid=-66040&kielikoodi=en&srcpl=3 (dostęp: 24.02.2017).
- <http://pellervo.fi/english/> (dostęp: 21.02.2017).
- www.poppankki.fi/docs/default-source/default-document-library/tulostiedotteet/pop-tilinpaatos-eng-230516-et.pdf?sfvrsn=2 (dostęp: 22.02.2017).
- Zabawa J., *Sektor bankowy Finlandii*, w: *Sektory bankowe w Unii Europejskiej*, red. J. Cichy, B. Puszer, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2016, s. 205.

Rozdział 11

Ewa Miklaszewska

Problemy zdecentralizowanych rynków spółdzielczych – model włoski

Wstęp

Włoski system bankowy do lat 90. XX w. był rozdrobniony w konsekwencji ustawy z 1936 r. zakładającej specjalizację banków ze względu na zapadalność terminów instrumentów kredytowych oraz przeciwdziałającej konkurencji wewnątrz sektora¹. W okresie powojennym występował także znaczny udział własności państwowej w sektorze. Dopiero szereg nowych ustaw z lat 90. i nowelizacja ustawy Prawo bankowe z 1993 r. pozwoliły na wzrost efektywności sektora poprzez prywatyzację i konsolidację banków, wprowadzając pojęcie banku uniwersalnego i grup bankowych. Po kryzysie finansowym w latach 2007–2009 nastąpił dalszy etap reform, których celem stała się konsolidacja sektora i poprawa efektywności banków². Dotyczył on w dużej mierze bankowości spółdzielczej. Akt bankowy z 1993 r. rozróżniał dwa modele spółdzielczości bankowej reprezentowane przez grupy BP i BCC. Z czasem, większe BP oddaliły się od modelu spółdzielczego, przyjmując mieszaną strukturę zarządczą – formując spółki akcyjne, gdzie jednak obowiązywała nadal zasada spółdzielcza: jeden udziałowiec jeden głos. Obecnie obie grupy banków spółdzielczych podlegają istotnej restrukturyzacji.

11.1. Banki spółdzielcze na tle włoskiego sektora

Liczebnie na rynku bankowym dominują banki spółdzielcze, które są podstawą finansowania sektora MSP³. W 2014 r. stanowiły one 62% ogółu instytucji kredytowych i dzieliły się na:

- Banche Popolari (BP) – banki ludowe, o hybrydowej strukturze własności, obsługujące 25% rynku kredytowego. To duże banki, o długiej tradycji; powstawały na modelu niemieckich banków miejskich H. Schultzego-Delitzcha. Działają samodzielnie w oparciu o model bankowości uniwersalnej,

¹ E. Bogacka-Kisiel, D. Fijałkowska, *System bankowy Włoch*, w: *Systemy bankowe krajów G-20*, red. S. Flejterski, J.K. Solarz, Szczecin 2012, s. 456.

² W. Przybylska-Kapuścińska, *Sektor bankowy Włoch*, w: *Sektory bankowe w UE*, red. J. Cichy, B. Puszer, UE w Katowicach, Katowice 2016, s. 568.

³ E. Gutierrez, *The Reform of Italian Cooperative Banks*, IMF Working Paper WP/08/74, March 2008, s. 3.

- Banche di Credito Cooperativo-Case Rurali (BCC) – spółdzielnie kredytowe, które reprezentują najliczniejszą grupę małych banków lokalnych, wzorowanych na kasach wiejskich Raiffeisena, zrzeszonych w Federcasse.

Ustawa Prawo bankowe z 1993 r. zniosła część ograniczeń w funkcjonowaniu banków spółdzielczych; stanowiła, że włoskie banki mogą mieć formę klasycznej spółki akcyjnej lub banku „spółdzielczo-akcyjnego” z ograniczoną odpowiedzialnością (BP). Banki te mają spółdzielczą zasadę głosowania, ale ich akcje mogą być notowane na giełdzie i posiadacze akcji nie muszą być członkami, choć nowi członkowie mogą być przyjmowani decyzją zarządu. Duże BP miały też możliwość przekształcać się w klasyczne spółki akcyjne za zgodą regulatora. Tylko małe spółdzielnie kredytowe – BCC – pozostały klasycznymi bankami spółdzielczymi i tylko one należą do EACB – European Association of Co-operative Banks⁴.

System włoskiego nadzoru nie jest zintegrowany, oparty na podziale horyzontalnym funkcji nadzorczych. Bank Włoch (Banca d'Italia) odpowiada za sektor bankowy, CONSOB – przekształcony w AMEF – nadzoruje giełdę i rynek papierów wartościowych, istnieją również inne komisje sektorowe. Sektor bankowy nadzoruje też CICR – Komitet Kredytowy przy Ministerstwie Skarbu. Depozyty gwarantowane są przez dwie instytucje:

- Bankowy Fundusz gwarancyjny, FIDT – dla spółek akcyjnych i BP,
- Fundusz Gwarancyjny Banków Spółdzielczych, GCC – dla banków spółdzielczych typu BCC⁵.

Banca d'Italia jest też instytucją odpowiedzialną za Single Supervisory Mechanism (SSM), w ramach Unii bankowej, oraz National Resolution Authority (NRA) – w rozumieniu dyrektywy Single Resolution Mechanism⁶.

Współcześnie we włoskim systemie bankowym dominuje kilka dużych grup bankowych, jak UniCredit SpA, Intesa Sanpaolo SpA, Casa Depositi e Prestiti, Banca Monte Paschi di Siena i Banco Popolare, mających w 2014 r. około 50% aktywów sektora (tabela 11.1).

We włoskim sektorze bankowym przeważa kapitał rodzimy, choć rośnie także udział podmiotów zagranicznych, szczególnie po globalnym kryzysie finansowym w latach 2007–2008. W strukturze oddziałów dominują spółki akcyjne (70%), a obie grupy spółdzielcze mają po około 15% rynku. Specyfiką włoskiego systemu bankowego była też uwarunkowana historycznie nie tylko silna obecność banków spółdzielczych, ale i udział fundacji w zarządzaniu sektorem bankowym. Nawet w największych bankach komercyjnych, np. Unicredit czy Intesa, fundacje wpływały na obsadzanie znacznej części rad nadzorczych⁷. Według danych z 2013 r. w 35 bankach (23% rynku) głównym udziałowcem była fundacja (ponad 20% kapitału akcyjnego), a w wielu innych bankach fundacje mogły nominować większość człon-

⁴ E. Gostomski, *Banca Popolare: kapitalizm ludowy*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2011 nr 1, s. 38.

⁵ E. Bogacka-Kisiel, D. Fijałkowska, *System bankowy Włoch...*, op. cit.

⁶ www.bancaditalia.it/chi-siamo/index.html

⁷ E. Carletti, H. Hakenes, I. Schnabel, *The Privatization of Italian Savings Banks – A Role Model for Germany*, „Vierteljahrshesfte zur Wirtschaftsforschung” 2005, nr 74; Jassaud N., *Reforming the Cooperative Governance of Italian Banks*, IMF Working Paper WP/14/181, Sept. 2014.

ków rad nadzorczych. Fundacje z kolei są kontrolowane głównie przez lokalnych polityków⁸.

Tabela 11.1. **Największe banki włoskie wg aktywów (mln euro)**

Bank	2012	2014	06/2016
UniCredit SpA (należący do G-SIBs)	926 838	844 217	891 477
Intesa Sanpaolo SpA (należący do D-SIBs)	673 582	647 343	717 292
Casa Depositi e Prestiti (bank o charakterze inwestycyjnym, kontrolowany przez Ministry of Economy and Finance)	309 384	401 680	421 639
Banca Monte Paschi di Siena (należący do D-SIBs)	218 886	179 918	164 386
Banco Popolare	131 921	123 082	123 699
UBI Banca	132 434	121 787	116 660
Banca Nazionale del Lavoro (należący do BNP Paribas)	-	-	77 367*
BPER Banca (Banca Popolare dell'Emilia Romagna)	61 638	60 653	62 450
Mediobanca	78 679	70 46	56 350
Credit Agricole Cariparma	-	-	51 373*

* dane za 2015, www.relbanks.com/europe/italy (dostęp 10.06.2016).

11.2. Problemy funkcjonowania włoskich banków spółdzielczych

Tradycyjnie włoska bankowość spółdzielcza rozróżnia dwa rodzaje banków – Banche Popolari i Banche di Credito Cooperativo (tabela 11.2), choć te pierwsze nie są tradycyjnymi spółdzielniami.

Tabela 11.2. **Struktura włoskiego systemu bankowego**

Rodzaje banków	2004	2006	2008	2010	2012	2014
Banki ogółem, w tym:	778	793	799	760	706	663
spółki akcyjne	237	245	247	234	197	171
banki spółdzielcze	479	474	470	452	431	413
• w tym Banche Popolari	37	38	38	37	37	37
• w tym BCC	442	436	432	415	394	376
oddziały banków zagranicznych	62	74	82	75	78	79

Źródło: W. Przybylska-Kapuścińska, *Sektor bankowy Włoch...*, op. cit., s. 569 i 570.

Banche Popolari (BP) to duże banki spółdzielczo-akcyjne, o długiej tradycji, działające na podstawie specyficznych regulacji – mimo zasady jeden udziałowiec jeden głos – ich udziały są zbywalne i notowane na giełdzie. Udziałowcy mają możliwość głosu na zebraniach przedstawicieli na zasadach spółdzielczych – jeden udziałowiec to jeden głos. Inwestorzy, którzy nabyli udziały (akcje) na giełdzie, pozbawieni są możliwości głosowania, mają jednak możliwość otrzymania dywidendy. Banki zobowiązane są prawem do przeznaczenia 10% zysków netto na fundusze własne. Pozostała kwota wypłacana jest udziałowcom w postaci dywidendy oraz przekazywana na cele społeczne i charytatywne. Udziałowiec, będący osobą

⁸ A. Di Battista, *Global Competitiveness and Benchmarking Network, World Economic Forum*, www.weforum.org/agenda/2015/03/how-can-italys-financial-system-be-reformed (dostęp: 30.04.2017).

prywatną, nie może posiadać więcej niż 0,5% kapitałów. W przypadku pozostałych udziałowców limit posiadania udziałów oraz innych instrumentów dłużnych zaliczanych do kapitałów nie może przekroczyć 10%. Udziałowcy podczas głosowania na zebraniach przedstawicieli mogą korzystać maksymalnie z 10 pełnomocnictw innych członków⁹. Obecnie posiadają około 20% włoskiego rynku bankowego.

BP w okresie pokryzysowym przeszły głęboką transformację; za zgodą regulatora (banku centralnego) mogły być przekształcone w spółkę akcyjną, co do 2011 r. stało się udziałem 50 BP. W statystyce włoskiej tylko pozostałe BP są odnotowywane jako grupy spółdzielcze (w statystyce europejskiej banki grupy BP w ogóle nie są zaliczane do sektora spółdzielczego). Obecnie w sektorze bankowym we Włoszech funkcjonuje 38 Banche Popolari, które w sumie posiadają ponad 20% udziału w rynku bankowym pod względem wartości depozytów i kredytów. Współczynnik wypłacalności kształtuje się nieznacznie poniżej 8%. BP były historycznie reprezentowane przez Associazione Nazionale fra le Banche Popolari, prowadzącą jednak tylko działalność lobbingsową i doradczą.

Drugi rodzaj to małe banki spółdzielcze BCC, których udział w rynku depozyto-wo-kredytowym wynosi 7 – 8%, lecz udział w finansowaniu sektora MSP – 22%¹⁰. Banche di Credit Cooperativo zrzeszone były w 15 regionalnych Federazioni locali, które przeprowadzają audyt wewnętrzny oraz pomagają bankom wdrażać rozwiązania techniczno-informatyczne. Trzecim ogniwem jest ogólnowłoska Federcasse, która zajmuje się planowaniem strategicznym. Ponadto współpracują one z Credito Cooperativo, pomagając w dystrybucji produktów i usług¹¹. Obowiązuje w nich zasada jeden członek – jeden głos, a maksymalna wielkość posiadanych udziałów to 50 tys. euro. Podobnie jak w przypadku banków typu BP, na zebraniach można głosować, posługując się pełnomocnictwami innych udziałowców (do 10 pełnomocnictw). Banche di Credito Cooperativo muszą przekazywać minimum 70% zysku na kapitały, kolejne 3% odkładane jest na specjalny fundusz promocji spółdzielczości. Ich ekspansja terytorialna zależna jest od liczby udziałowców mieszkających na danym terenie, a średni współczynnik wypłacalności kształtował się w 2016 r. na poziomie 17%, jednak zysk netto czy zwrot z kapitału były ujemne¹².

Porównując oba typy banków widać, że zachowana jest w nich zasada jeden udziałowiec – jeden głos, a zostanie członkiem wymaga zgody rady nadzorczej banku. W BP jednak nabycie akcji nie wymaga takiej akceptacji, ponadto mogą być one za zgodą członków przekształcone w klasyczną spółkę akcyjną¹³.

⁹ M. Wilk, *Włoska bankowość spółdzielcza*, Bank Wspólnych Sił, <https://bs.net.pl/prawo/wloska-bankowosc-spoldzielcza>.

¹⁰ EACB: European Association of Cooperative Banks: *Annual Report 2016*, Brussels 2017.

¹¹ E. Bogacka-Kisiel, D. Fijałkowska, *System bankowy Włoch*, op. cit., s. 464.

¹² EACB 2016, op. cit.

¹³ M. Wilk, *Włoska bankowość spółdzielcza...*, op. cit.; E. Gutiérrez, *The Reform of Italian Cooperative Banks: Discussion of Proposals*, IMF Working Paper, March 2008.

Tabela 11.3. Różnice formalno-prawne między włoskimi grupami spółdzielczymi

	BP	BCC
zasada wzajemności	brak	operacje kredytowe w stosunku do członków muszą stanowić co najmniej połowę aktywów
regionalne ograniczenie ekspansji	brak	ograniczenia
obróć akcjami	tak	nie
zasady głosowania	1 osoba 1 głos	1 osoba 1 głos
zarząd aprobuje nowych członków	tak, ale nieczłonkowie mogą posiadać akcje bez prawa głosu	tak
alokacja zysku	min. 10% w rezerwy	min. 70% w rezerwy
przekształcenie w SA	konieczna zgoda członków	konieczna likwidacja

Źródło: E. Gutiérrez, *The Reform of Italian Cooperative Banks: Discussion of Proposals*, IMF Working Paper, March 2008.

11.3. Reforma bankowa z 2015 r. i przekształcenia wewnątrz banków spółdzielczych

Akt bankowy z 1993 r. rozróżniał dwa modele spółdzielczości bankowej, reprezentowane przez BP i BCC. Z czasem większe BP oddaliły się od modelu spółdzielczego, przyjmując mieszaną strukturę zarządczą: formując spółki akcyjne, gdzie jednak obowiązywała nadal zasada spółdzielcza jeden udziałowiec – jeden głos. W 2015 r. rozpoczęto we Włoszech reformę bankową – której celem było przekształcenie największych banków typu BP w klasyczne banki komercyjne (spółki akcyjne) – zaproponowaną przez ówczesnego premiera Matteo Renzi i zatwierdzoną 25 marca 2015 r. przez włoski parlament. Zgodnie z reformą (Italian Law N°3/2015) 10 największych banków spółdzielczych z grupy Banche Popolari, których aktywa przekraczały wówczas 8 miliardów euro (tabela 11.4), powinno w ciągu 18 miesięcy przekształcić się w spółki akcyjne. Największe banki reprezentowały ponad 90% kredytów, zatrudnienia i ponad 80% oddziałów grupy¹⁴.

Tabela 11.4. Największe banki grupy BP (aktywa, mld euro)

Bank	Aktywa
Banco Popolare	126,0
UBI Banca	123,2
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	60,9
Banca Popolare di Milano (BPM)	48,8
Banca Popolare di Vicenza (BPVI)	46,1
Veneto Banca	37,9
Banca Popolare di Sondrio	33,0
Credito Valtellinese	26,9
Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio	12,5
Banca Popolare di Bari	10,4

Źródło: Scope ratings, 26.01.2015, www.scoperatings.com.

¹⁴ www.thenews.coop/93102/sector/banking-and-insurance/why-italys-peoples-banks-are-not-co-operatives-anymore (dostęp: 25.04.2017).

Zdaniem regulatorów, kultura korporacyjna banków spółdzielczych jest nieefektywna, o czym świadczą wyniki banków z grupy BP (tabela 11.5) oraz konieczność dokapitalizowania niektórych banków – np. Banco Popolare w 2009 r. otrzymał pomoc rządową wynoszącą 1,5 mld euro. Demutualizacja miała pomóc w konsolidacji i poprawie efektywności tego sektora¹⁵. Premier Renzi tę reformę uzasadniał faktem, że we Włoszech „jest za dużo banków i za mało kredytu”¹⁶. W prasie pojawiały się jednak opinie, że celem reformy było wzmocnienie dużych banków włoskich, które otrzymały atrakcyjne możliwości inwestycyjne, oraz przyciągnięcie kapitału zagranicznego do włoskiej bankowości.

Tabela 11.5. Wyniki finansowe grupy Banco Popolare

	2010	2011	2012	2013	2014
Należności od klientów, mln euro	94 462	93 349	91481	86 149	79 823
Depozyty klientów, mln euro	104 524	100 200	94506	90 018	86 513
Zysk netto, mln euro	308	-2 258	-944	-606	-1946
RoA (proc.)	0,24	-1,71	-0,73	-0,49	-1,61
RoE (proc.)	2,68	-23,96	-10,51	-7,11	-24,10

Źródło: W. Przybylska-Kapuścińska, *Sektor bankowy Włoch*, op. cit., s. 576.

Reformę zakłóciło referendum w 2016 r., w wyniku którego premier Renzi złożył rezygnację; w efekcie przeprowadzonej reformy nastąpiła jednak zakładana konsolidacja banków z grupy BP. Największy z nich – Banco Popolare Società Cooperativa, który powstał w 2007 r. w wyniku fuzji Banco Popolare di Verona e Novara oraz Banca Popolare Italiana, w 2016 r. – ogłosił kolejną fuzję z Banca Popolare di Milano (BPM) realizowaną przez przekształcenie od 1 stycznia 2017 obu banków w jedną spółkę akcyjną. Po zakończeniu fuzji bank ten stanie się trzecim bankiem włoskim z aktywami ponad 170 mld euro, 4 mln klientów, 2500 oddziałami oraz 25 tys. pracowników¹⁷.

W 2016 r. rozpoczęto również reformę banków z grupy BCC zmieniającą zasady ich zrzeszania¹⁸:

- 367 BCCs będzie stanowiło jedną grupę, dla której bankiem zrzeszającym stanie się spółka akcyjna z kapitałem ponad 1 mln euro, a akcje będą posiadać zarówno banki lokalne, jak i inwestorzy zewnętrzni, którzy za zgodą regulatorów mogą mieć nawet powyżej 50% kapitału akcyjnego,
- BCCs pozostaną autonomiczne pod warunkiem dobrej sytuacji finansowej; w przeciwnym razie bank zrzeszający będzie mógł bezpośrednio interweniować w działalność banków zrzeszonych (uprawnienia do zmiany zarządu czy wykluczenia banku z grupy) na podstawie kontraktu zatwierdzonego przez bank centralny,

¹⁵ *Reforming the Corporate Governance of Italian Banks*, IMF WP/14/181, Sept. 2014.

¹⁶ *Reform of Italy's biggest cooperative banks will help the sector to consolidate*, „The Economist”, 23.01.2015.

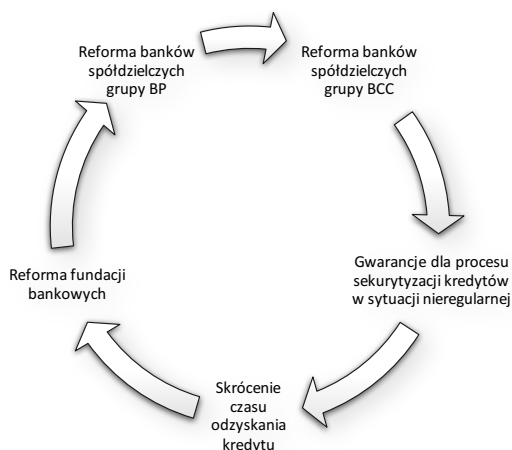
¹⁷ www.eacb.coop/en/news/members-news/bcc-the-reform-of-the-co-operative-banks-in-italy-is-now-law.html (dostęp: 25.04.2017).

¹⁸ Banca d'Italia, *Financial Stability Report*, 2016/1.

- grupa będzie udzielać wzajemnych gwarancji, bank centralny będzie mógł dokapitalizować banki lokalne,
- grupa stanie się trzecim – czwartym bankiem co do wielkości, w tym pierwszym ze względu na kapitały,
- reforma wchodzi z 18-miesięcznym okresem dostosowawczym.

Sukces reform obu grup spółdzielczych zależy również i od tego, jak Włosi rozwiążą problem wysokiego udziału niespłacanych kredytów w portfelach banków, zwłaszcza w kontekście obowiązującej od 2016 r. dyrektywy BRRD (Bank Recovery and Resolution Directive) zakładającej reżim *bail-in*, w sytuacji gdy wielu drobnych inwestorów we Włoszech posiada obligacje bankowe. Aby ten problem rozwiązać powołano w 2016 r., finansowany przez banki, fundusz gwarancyjny Guarantee on Securitization of Bank Non Performing Loans (GACS), który będzie prowadził operacje sekurytyzacyjne. Posiada on gwarancje rządowe, a wspomagany będzie przez fundusz prywatny Atlante (Atlas), finansowany głównie przez banki. Jego celem jest częściowe obejście przepisów BRRD i utrzymywanie niewypłacalnych banków przy życiu tak długo, jak to możliwe. Efektywność takiego rozwiązania jest niewiadoma, tym bardziej że fundusz musiał już dokapitalizować dwa duże banki z grupy Popolari (Banco Popolare di Vicenza i Veneto Banca), które nie zdołały pozyskać kapitału ze źródeł prywatnych, stając się dominującym udziałowcem (90% kapitału)¹⁹. W efekcie Fundusz wprawdzie zapobiega zastosowaniu mechanizmu „resolution” do konkretnych banków, ale przenosi ryzyko do całego systemu bankowego.

Schemat 11.1. Główne założenia reformy włoskiego systemu bankowego



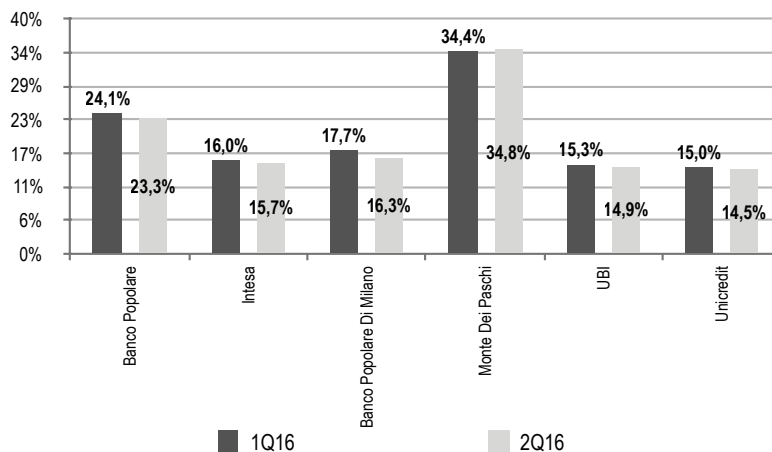
Źródło: *Italian Banking Sector: Recent Developments and Reforms*, MEF, www.mef.gov.it.

¹⁹ www.dt.tesoro.it/en/news/news_gacs.html; S. Merler, *Italian banks: not quiet on the eastern front* (dostęp: 31.03. 2017).

11.4. Wnioski dla Polski

Obecna kondycja włoskiego sektora bankowego jest zła. Główne banki stosunkowo dobrze przeszły kryzys 2008 r., chociaż niektóre z nich w 2009 r. były dokapitalizowane ze środków publicznych kwotą 4 mld euro (z czego Banco Popolare – 1,5 mld euro, a Monte dei Paschi di Siena – 1,9 mld; ten ostatni dostał także dalszą pomoc w 2012 r. w kwocie prawie 4 mld euro i otrzymał dodatkowe gwarancje rządowe)²⁰. Jednak problemy okresu pokryzysowego – słabe wyniki makroekonomiczne, kosztowna pokryzysowa restrukturyzacja i kryzys finansów publicznych w strefie euro – okazały się znacznie poważniejszym wyzwaniem. Problemy ujawniły się zwłaszcza w 2014 r., gdy 9 z 15 głównych banków włoskich nie przeszło stress-testów ECB. Banki te miały ponadto szczególnie wysoki poziom wskaźnika NPL, przy słabnącej akcji kredytowej²¹. Raporty European Banking Authority podkreślają, że wysoki poziom NPL i niska rentowność (współczynnik ROE 5,7% w strefie euro) stanowią największe ryzyko dla europejskich banków. Średni poziom wskaźnika należności z utratą wartości w należnościach ogółem (NPL) dla UE w grudniu 2016 wynosił 5,1%, a najwyższy poziom niespłaconych kredytów mają Grecja (46%) i Cypr (45%). Duża grupa krajów, w tym Włochy, ma ten wskaźnik na poziomie powyżej 15%, co jest źródłem dużej niestabilności systemowej. Wiele badań empirycznych wskazuje bowiem na korelację między wysokim poziomem niespłaconych kredytów i niskim wzrostem gospodarczym, gdyż zwiększają one koszty finansowania, a zmniejszają rentowność banków, dostępność kapitału oraz poziom zaufania konsumentów²².

Wykres 11.1. Kredyty nieregularne (NPLs) w wybranych bankach włoskich



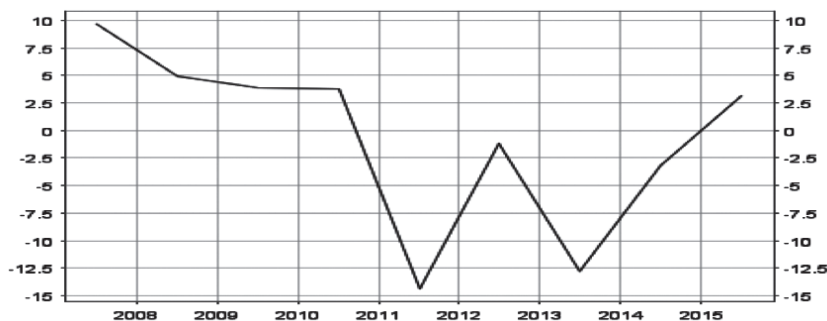
Źródło: www.businessinsider.com/statistics-non-performing-loans-npls-italy-banking-system-2016-11 (dostęp 10.12.2016).

²⁰ *Restrukturyzacja banków w UE w czasie globalnego kryzysu finansowego*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, SGH, Warszawa 2015, s. 312.

²¹ Banca d'Italia, *Financial Stability Report*, 2017/1.

²² EBA: *Risk Assessment of the European Banking System*, December 2016.

Wykres 11.2. Rentowność (ROE) banków włoskich



Źródło: ECB: *Financial Data Warehouse*.

Włoski sektor bankowy wielokrotnie wykazywał odporność na kryzysy i zdolność do adaptacji, czego przykładem jest radykalna reforma z 2015 r. (BP) i 2016 r. (BCC) dotycząca głównie sektora spółdzielczego. Reforma w stosunku do innych krajów europejskich była jednak spóźniona, dlatego o jej skuteczności zadecydują dopiero kolejne lata. Nerozwiazane dotychczas problemy to niska rentowność (ujemna dla sektora spółdzielczego), wysoki poziom niespłaconych kredytów (16% w 2016 r., podczas gdy średnia dla UE to 5,4%), niepowodzenie w restrukturyzacji niektórych banków, szczególnie Monte dei Paschi di Siena, oraz niepewność polityczna po referendum w 2016 r. Problemem jest również prognozowany wzrost gospodarczy we Włoszech oceniany jako bardzo niski, bo poniżej 1% w okresie 2016–2018²³. Z drugiej jednak strony efekty reform, wzmacniających sektor w wyniku konsolidacji banków z grupy BCC i BP, stają się coraz widoczniejsze. Ich założeniem jest to, że podstawą sektora powinny być silne i transparentnie działające banki.

Włoskie reformy mogą być ważną lekcją dla polskiego sektora spółdzielczego, który charakteryzuje się podobnymi problemami: rozdrobnieniem, słabą efektywnością, niską aktywnością członków, małą transparentnością, a dodatkowo problemami reputacyjnymi przez kojarzenie całego sektora z sytuacją niebankowych kas SKOK. Włoskie reformy banków spółdzielczych z lat 2015–2016 były znacznie odważniejsze niż polskie i opierały się na dużej ingerencji regulatora w funkcjonowanie sektora spółdzielczego. Zamiast dublować strukturę organizacyjną poprzez powoływanie zrzeszeń i IPS-ów, wprowadzono tam mechanizmy rynkowe: albo przymusową demutualizację największych banków (grupa BP), albo zwiększenie uprawnień dla banku zrzeszającego dla grupy BCC oraz wprowadzenie zewnętrznych inwestorów, niebędących członkami, operujących mechanizmami rynku kapitałowego.

Oba włoskie rozwiązania są ciekawą propozycją reform, wymagają jednakże silnego autorytetu regulatora i poparcia politycznego dla niepopularnych działań, bo zmieniających historyczne mechanizmy funkcjonowania. Patrząc na doświadczenia włoskie, wydaje się, że dalsza konsolidacja polskiego sektora banków spółdzielczych jest nieunikniona, aby mogła nastąpić poprawa jego efektywności i perspektyw rozwojowych.

²³ www.moodys.com/research/Moodys-changes-outlook-on-Italian-banking-sector-to-negative (dostęp: 13.12.2016).

Literatura

- Banca d'Italia, *Financial Stability Report* 2016/1; 2017/1.
- Banca d'Italia, *Banks and Financial Institutions: Branch Network*.
- Bogacka-Kisiel E., Fijałkowska D., *System bankowy Włoch*, w: *Systemy bankowe krajów G-20*, red. S. Flejterski, J.K. Solarz, Szczecin 2012.
- Carletti E., Hakenes H., Schnabel I., *The Privatization of Italian Savings Banks – A Role Model for Germany*, „Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung” 2005, nr 74.
- Di Battista A., *Global Competitiveness and Benchmarking Network*, *World Economic Forum*, www.weforum.org/agenda/2015/03/how-can-italys-financial-system-be-reformed.
- EACB: European Association of Cooperative Banks: *Annual Report 2016*, Brussels 2017.
- EBA: *Risk Assessment of the European Banking System*, December 2016.
- Gostomski E., *Banca Popolare. Kapitalizm ludowy*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2011, nr 1.
- Gutiérrez E., *The Reform of Italian Cooperative Banks: Discussion of Proposals*, IMF Working Paper, March 2008.
- Italian Banking Sector: Recent Developments and Reforms*, MEF, www.mef.gov.it/focus/sistema_bancario/ITALIAN_BANKING_SECTOR.pdf.
- Jassaud N., *Reforming the Cooperative Governance of Italian Banks*, IMF Working Paper WP/14/181, September 2014.
- Przybylska-Kapuścińska W., *Sektor bankowy Włoch*, w: *Sektory bankowe w UE*, red. J. Cichy, B. Puszer, UE w Katowicach, Katowice 2016.
- Reforming the Corporate Governance of Italian Banks*, IMF WP/14/181, September 2014.
- Reform of Italy's biggest cooperative banks will help the sector to consolidate*, „The Economist”, 23.01.2015.
- Restrukturyzacja banków w UE w czasie globalnego kryzysu finansowego*, red. M. Iwanicz-Drozdowska, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
- Wilk M., *Włoska bankowość spółdzielcza*, Bank Wspólnych Sił, <https://bs.net.pl/prawo/wloska-bankowosc-spoldzielcza>.

Rozdział 12

Andrzej Walitza

Bankowość spółdzielcza w krajach pozaeuropejskich – Japonia

Doświadczenia stu trzydziestu lat¹ funkcjonowania banków spółdzielczych w Japonii powinny być inspiracją do kształtowania strategii rozwoju tej części rynku finansowego również w warunkach polskich. W latach 80. XX wieku w Japonii rozpoczęto proces liberalizacji działalności banków spółdzielczych, który trwał aż do połowy lat 90., gdy nastąpiło pęknięcie bańki spekulacyjnej na rynku nieruchomości oraz zapaść na giełdzie w Tokio. Upadek 181² banków na przełomie XX i XXI w., spośród których większość stanowiły banki lokalne oraz spółdzielcze, uwydatnił jak mało profesjonalne było umożliwienie konkurowania bankom lokalnym z największymi instytucjami finansowymi bez wdrożenia odpowiednich mechanizmów nadzorczych³. Zmiany regulacyjne ostatnich piętnastu lat, wdrożenie skutecznej kontroli właścicielskiej oraz wzmocnienie instytucji zrzeszających banki spółdzielcze przyniosło znaczącą poprawę bezpieczeństwa sektora spółdzielczego, który stał się odporny na kolejny kryzys finansowy, jaki nastąpił po upadku banku Lehman Brothers.

W poniższym rozdziale zaprezentowano mechanizmy, które nie zadziałały w czasie pierwszego kryzysu oraz sposoby ich poprawy wdrożone przed nastąpieniem największej zapaści na rynkach finansowych w powojennej historii świata. Dzisiejszy sektor banków spółdzielczych, który obsługuje jedną czwartą trzeciej największej gospodarki świata, może w wielu aspektach stać się wzorem do naśladowania.

¹ Bankowość spółdzielcza funkcjonuje od 1892 r., gdy powstał bank w Kakegawa wzorowany na ówczesnym modelu niemieckiej bankowości spółdzielczej. System tak bardzo szybko zaczął się rozwijać, że do końca XIX w. powstało ponad 100 podobnych instytucji kredytowych w Japonii.

² W okresie od 1990 do 2006 r. upadło 20 banków regionalnych, 27 banków *Shinkin* oraz 134 spółdzielnie kredytowe (zob. H. Gomi, *Japan's non-performing loan problem and financial reconstruction*, Prezentacja w ramach konferencji zorganizowanej przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy na Uniwersytecie KEIO, 17 grudnia 2007).

³ K. Harimaya, K. Tomimura, N. Yamori, *Disciplinary pressure is more necessary for cooperative banks than stock banks: Results from Bank Efficiencies Estimation*, Research Institute for Economics and Business Administration Discussion Paper Series, Uniwersytet w Kobe, 2016, s. 2.

12.1. Struktura rynku bankowości spółdzielczej na rynku japońskim

Bankowość spółdzielcza funkcjonuje na rynku podzielonym między duże banki miejskie (City Banks) oraz banki regionalne⁴, w których ulokowane jest po około 35% wszystkich depozytów. Największe przedsiębiorstwa prywatne i państwowe obsługiwane są przez banki miejskie, które dodatkowo prowadzą inwestycje na rynkach globalnych, specjalizując się w obrocie instrumentami bankowości inwestycyjnej oraz dokonują największych transakcji na rynku nieruchomości⁵. Banki regionalne wypełniają lukę między bankami miejskimi i spółdzielczymi, obsługując małe i średnie przedsiębiorstwa oraz gospodarstwa domowe. Ten sektor instytucji kredytowych stanowi najważniejszą konkurencję, kierując swoją ofertę do tych samych grup podmiotów, do których docierają banki spółdzielcze.

Biorąc pod uwagę wielkość zgromadzonych depozytów w całym japońskim systemie bankowym, banki spółdzielcze odpowiadają za obsługę 25% wszystkich klientów, z czego większość depozytów ulokowana jest w bankach spółdzielczych Shinkin⁶. Drugim co do wielkości segmentem japońskiej bankowości spółdzielczej są spółdzielnie branży rolniczej, leśnej i rybnej⁷. Sektor bankowości spółdzielczej uzupełniają spółdzielnie kredytowe – Shinkumi (Credit Cooperatives) oraz Kasy Pracownicze (Labor Credit Associations)⁸. Zgodnie ze stanem na dzień 31 marca 2015 r. w Japonii funkcjonowało 267 banków Shinkin, prowadzących działalność w ponad 7400 placówkach bankowych zlokalizowanych na terenie całego kraju. Działalność pojedynczego banku ograniczona jest do prefektury⁹, w której instytucja ma swoją siedzibę. Aktywność bankowa koncentruje się na obsłudze depozytowo-kredytowej członków spółdzielni, których we wszystkich bankach Shinkin jest obecnie ponad 9 milionów. Tradycyjny model dotarcia do klientów wymaga zatrudnienia ponad 111,5 tys. pracowników¹⁰. Ponadto wszystkie banki Shinkin są udziałowcami Banku Centralnego Shinkin, którego rolą jest wsparcie systemu spółdzielczego oraz poprawa bezpieczeństwa środków lokowanych w bankach zrzeszonych.

Drugi z segmentów bankowości spółdzielczej w Japonii jest silnie powiązany z branżami rolniczą, leśną oraz rybną, tworząc trzypoziomową strukturę zależności. Lokalne spółdzielnie branżowe zrzeszają się w grupy spółdzielni, które następnie współtworzą banki federalne. Na czele całego systemu stoi prywatny bank central-

⁴ Banki regionalne dodatkowo dzielą się na dwa rodzaje. Pierwszy z rodzajów banków regionalnych to większe banki prowadzące działalność w kilku prefekturach. Drugi rodzaj banków regionalnych to banki, których działalność ograniczona jest do jednej prefektury, zgodnej z siedzibą centrali banku. Banki drugiego typu zwane są w literaturze przedmiotu jako „Tier 2 regional banks” (zob. H. Liu, J.O.S. Wilson, *Bank Type, Competition and Stability in Japanese Banking*, Uniwersytet Glasgow, 2011, s. 5).

⁵ Banki o kapitale zagranicznym, co ciekawe, obsługują mniej niż 1% rynku w kraju kwitnącej wiśni.

⁶ Na dzień 31 marca w bankach Shinkin ulokowana była łącznie równowartość 1 098 mld USD – stanowiło to 15% całości depozytów sektora finansowego ulokowanych w sektorze bankowym Japonii (zob. Raport Roczny Centralnego Banku Shinkin 2015, s. 20).

⁷ Na dzień 31 marca 2015 r. w spółdzielniach rolniczych, leśnych i rybackich ulokowano łącznie równowartość 779 mld USD, co stanowiło 10,7% całości depozytów sektora finansowego (zob. Raport Roczny Centralnego Banku Shinkin 2015, s. 20).

⁸ Kasy Spółdzielcze oraz Kasy Pracownicze obsługują po ok. 2% sektora finansowego.

⁹ Japonia podzielona jest administracyjnie na 47 prefektur.

¹⁰ Shinkin Central Bank, Raport roczny, 2015, s. 20.

ny, który zrzesza podmioty z dwóch poniższych szczebli. Na poziomie powiatów¹¹ funkcjonują trzy grupy spółdzielni: Grupa Spółdzielni Leśnych (Japan Forestry Cooperatives), Rybackich (Japan Fishery Cooperatives) oraz Rolniczych (Japan Agricultural Cooperatives)¹². Zgodnie ze stanem na dzień 1 kwietnia 2016 r. w całym kraju funkcjonowało 2248 spółdzielni kredytowych (Credit Unions), które zajmowały się prowadzeniem akcji kredytowo-depozytowej, obsługą ubezpieczeniową oraz wsparciem bieżących operacji typowych dla poszczególnych branż, takich jak obsługa rynków zbytu, harmonizacja dostaw czy podnoszenie kompetencji członków. Trzecim poziomem, na którym łączą się spółdzielnie branży rolniczej i rybnej, jest poziom prefektur, gdzie spółdzielnie branży rolnej zrzeszają się w Banki Shinnoren (Japan Agricultural Shinnoren – Prefectural Banking Federation of Agricultural Cooperatives), natomiast spółdzielnie branży rybnej współtworzą Banki Shingyoren (Japan Fishery Shingyoren – Prefectural Banking Federations of Fishery Cooperatives). Na dzień 1 kwietnia 2016 r. funkcjonowały 32 banki Shinnoren oraz 82 banki Shingyoren. Spółdzielnie branżowe oraz banki Shinnoren i Shingyoren są udziałowcami banku centralnego Norinchukin. Działający na poziomie całego kraju bank Norinchukin pełni analogiczną rolę do Banku Centralnego Shinkin, wspierając zarówno bezpieczeństwo sektora, jak i uzupełniając aktywności banków spółdzielczych o obszary trudno dostępne dla mniejszych podmiotów.

Trzeci z segmentów japońskiej bankowości spółdzielczej to system spółdzielni kredytowych Shinkumi, których w kraju działa 158¹³. Spółdzielnie kredytowe prowadzą działalność w ponad 1700 oddziałach, obsługując prawie 4 mln klientów¹⁴. Cechą charakterystyczną spółdzielni kredytowych Shinkumi jest prowadzenie działalności typu *non-profit* zorientowanej na udzielanie wzajemnego wsparcia członkom w jednym z trzech typów spółdzielni, tj. spółdzielniach opartych na miejscu zamieszkania, obszarze aktywności biznesowej lub wspólnym miejscu pracy. Jako że spełnienie jednego z ww. warunków jest obligatoryjne, dostęp do spółdzielni kredytowych nie jest powszechnie dostępny, ponieważ klientami Shinkumi mogą być wyłącznie jego członkowie. Spółdzielnie kredytowe Shinkumi zobligowane są do skierowania co najmniej 80% akcji kredytowej do swoich członków, a resztę środków przekazują na poziom banku centralnego – Federalnego Banku Shinkumin – Zenshinkumiren. Rola tego banku centralnego jest analogiczna do banków Norinchukin oraz Banku Centralnego Shinkin i polega na zapewnieniu płynności sektora, prowadzeniu rozliczeń między spółdzielniami oraz udzielania wsparcia członkom w większych i bardziej skomplikowanych transakcjach¹⁵.

Do spółdzielni kredytowych Shinkumi bardzo podobny jest ostatni z segmentów japońskiej bankowości spółdzielczej – Kasy Pracownicze. Działające przy zakła-

¹¹ W strukturze administracyjnej Japonii poziomem niższym od prefektur są powiaty, których na dzień pisania artykułu było łącznie 1719.

¹² Spółdzielnie rolnicze, działające na mocy *Ustawy o Wspólnotach Rolniczych (Agricultural Cooperative Law)*, oprócz działalności kredytowo-depozytowej, koncentrują się na wzajemnych ubezpieczeniach oraz innym wsparciu, typowym dla branży.

¹³ Zgodnie ze stanem na koniec marca 2015 r.

¹⁴ www.zenshinkumiren.jp/english/english.html (15.03.2017).

¹⁵ Ibidem, s. 1.

dach pracy kasy nie tworzą struktur na wzór opisanych wyżej pozostałych segmentów bankowości spółdzielczej, co wynika z dwóch powodów. Po pierwsze, ich rola ogranicza się głównie do prowadzenia rachunków oszczędnościowych oraz oferowania prostych instrumentów kredytowych. Po drugie, Kasy Pracownicze charakteryzują się znaczną przewagą wartości pozyskiwanych depozytów nad udzielanymi kredytami, co determinuje ich wysoki poziom bezpieczeństwa.

Z uwagi na złożoność systemu, ryzyka systemowe oraz wypracowane pokryzysowe rozwiązania, dalsza część niniejszego rozdziału przedstawia trzy główne segmenty rynku japońskiej bankowości spółdzielczej, tj. rynek banków Shinkin, system spółdzielni branż rolniej, leśnej i rybnej oraz rynek spółdzielni kredytowych Shinkumi.

12.2. Ograniczona skuteczność nadzoru właścicielskiego w bankach spółdzielczych

Ryzyko systemowe, które w warunkach japońskich przyniosło liczne upadłości banków spółdzielczych na przełomie XX i XXI w. związane było ze strukturą właścicielską, wadliwą kontrolą działalności zarządów banków i wreszcie systemem zależności między nadzorcami, bankami oraz ich klientami. Zrozumienie mechanizmu zaistniałego problemu oraz wdrożonych rozwiązań naprawczych może mieć istotne znaczenie w celu ograniczenia ryzyka wystąpienia podobnej sytuacji w innych krajach.

Problem ułomnego nadzoru właścicielskiego w japońskim sektorze bankowym dotyczył przede wszystkim banków spółdzielczych Shinkin. Tradycyjnie właścicielami tego typu podmiotów w znacznej mierze są podmioty należące do zrzeszeń przedsiębiorców – Keiretsu. Gospodarka Japonii charakteryzuje się silnymi więzami między różnymi podmiotami gospodarczymi i politycznymi, zwłaszcza jeżeli współtworzą tego typu zrzeszenie. Efektem takich powiązań było skuteczne wywieranie wpływu przez Keiretsu bądź bezpośrednio na zarząd banku, bądź pośrednio, poprzez kontakty polityczne, na podmioty odpowiedzialne za nadzór banków. Uważa się, że zarządy banków spółdzielczych działały z tego powodu pod presją, powstrzymując się przed ograniczaniem finansowania podmiotów wchodzących w skład zrzeszenia, do którego przynależał dany bank. Nagminnym zjawiskiem było odsuwanie w czasie procesu restrukturyzacji zadłużenia kredytobiorców tracących zdolność do obsługi długu, co zwiększało ryzyko kredytowe całego portfela. W związku z powyższym naciski ze strony Keiretsu spowodowały niedoszacowanie ryzyka portfela kredytowego w latach 90. ubiegłego wieku¹⁶. Dodatkowo zadziałała również presja środowiska przedsiębiorców, którzy tradycyjnie w warunkach japońskich mają bardzo duże wpływy polityczne. W Japonii głębokie zależności pomiędzy strefą polityki i sektorem bankowym spowodowały, że i z tego powodu decyzje zarządów banków były poddane analogicznej presji ze strony kredytobiorców.

¹⁶ M. Krawczyk, *Change and crisis in the Japanese Banking Industry*, Hamburg Institute of International Economics Discussion Paper, 2004, s.10.

Poza tym opóźniona reakcja ze strony nadzorców na rosnące ryzyko portfela sprzyjała pogłębianiu się niebezpieczeństwa utraty zaufania w sektorze. Do końca XX w. zarządy prefektur były odpowiedzialne za nadzór nad bezpieczeństwem sektora banków Shinkin. W tym samym czasie prefektury stały się beneficjentami podatku dochodowego płatnego przez banki spółdzielcze. W związku z powyższym ze strony nadzorcy rodzić się może pokusa, aby odwlekać rekomendację dotyczącą zawiązywania rezerw z tytułu ryzykownych kredytów, które to rezerwy pomniejszyłyby zyski banków, a co za tym idzie uszczupliłyby wpływy budżetowe z tytułu podatku dochodowego pobieranego od instytucji finansowych¹⁷.

Trzecie, specyficzne dla japońskiej bankowości spółdzielczej, źródło ryzyka wynika z wewnętrznej struktury organizacyjnej. Model spółdzielczości banków zakłada, że każdy z członków posiada jeden głos, którego siła nie zależy od liczby posiadanych udziałów. Mechanizm ten utrudnia możliwość przejęcia kontroli nad bankiem przez co autonomia zarządu istotnie wzrasta, nawet gdy w praktyce więksi udziałowcy mają wyższą siłę oddziaływania na działalność banku aniżeli małe podmioty. Taka sytuacja zarazem tworzy obszar do nadużyć ze strony niekontrolowanego przez właścicieli zarządu. Aby zrozumieć istotę tego ryzyka należy przyjrzeć się mechanizmom kontrolnym, jakie stosowane są do oceny pracy członków zarządu. Najwyższym ciałem decyzyjnym jest walne zgromadzenie wszystkich członków, w praktyce odbywające się w gronie reprezentantów, wyznaczanych przez komitet nominujący. Zagwarantowanie niezależności i kompetencji reprezentantów powinno umożliwiać skuteczną kontrolę zarządu banku. Praktyka pokazała, że w większości przypadków członkowie komitetu odpowiedzialnego za wybór reprezentantów sami nominowali zarząd, którego praca była następnie poddawana ich ocenie. W związku z powyższym, zadanie kontrolne przypadło reprezentantom będącym w naturalny sposób osobami zależnymi i sprzyjającymi polityce zarządu¹⁸. Z niezależnych badań przeprowadzonych przez Deposit Insurance Corporation of Japan wynika, że spośród 161 ogłoszonych upadłości banków aż 102 przypadki wiązały się z błędami po stronie menedżerskiej, ponieważ, jak stwierdzono, właściciele instytucji zbyt słabo kontrolowali swoich menedżerów¹⁹.

Wszystkie wyżej opisane czynniki ryzyka systemowego skumulowały się na skutek przemian na rynku japońskiej bankowości, a następnie zapaści na giełdzie w Tokio oraz na rynku nieruchomości. Pierwszy kryzys poprzedzony był zmianą rynkową, jaka zaistniała na początku lat 80. XX w., gdy zliberalizowano rynek emisji obligacji komercyjnych. Duże japońskie przedsiębiorstwa, będące do tego czasu głównym klientem banków miejskich i regionalnych, zyskały dostęp do nowego, potężnego źródła łatwo dostępnego kapitału²⁰. Banki, których profil działalności do tego czasu był skoncentrowany na obsłudze tego typu klientów, skokowo utraciły źródło generowania zysków i zostały zmuszone do zmiany strategii, a także po-

¹⁷ Ibidem, s. 10.

¹⁸ K. Harimaya, K. Tomimura, N. Yamori, *Disciplinary pressure is more necessary for cooperative banks...*, op. cit., s. 7.

¹⁹ Ibidem, s. 2.

²⁰ Dodatkowo takiemu stanowi rzeczy sprzyjały wysokie oceny agencji ratingowych, które już w latach 80. XX w. masowo nie doszacowały ryzyka ocenianych podmiotów.

szukania nowych klientów²¹. Oprócz ucieczki w stronę bankowości inwestycyjnej oraz ekspansji zagranicznej banki miejskie i regionalne zaczęły aktywniej działać na rynku do tej pory obsługiwanym przez banki spółdzielcze. Małe i średnie przedsiębiorstwa, również gospodarstwa domowe, będące dotychczas naturalnym klientem banków spółdzielczych, stały się atrakcyjnym obszarem rynku dla potężnych grup finansowych. Banki spółdzielcze, aby nie utracić źródła dochodów musiały odpowiedzieć na ten nagły wzrost konkurencji, co uczyniły w drodze liberalizacji polityki kredytowej. Nałożył się na to opisany wcześniej mechanizm ułomnej kontroli właścicielskiej, jak i nieefektywny nadzór mający interes w utrzymaniu poziomu rentowności banków spółdzielczych. W takiej sytuacji banki spółdzielcze zaczęły kierować swoją akcją kredytową w stronę aktywów finansowych oraz inwestycji w nieruchomości. Popyt ze strony spółdzielni rolniczych na inwestycje w instrumenty oparte na rynku hipotecznym wzrósł szczególnie na początku lat 90. XX w. po tym, jak Ministerstwo Finansów, widząc nadmierną koncentrację ryzyka w tym segmencie, nałożyło ograniczenie na działalność banków komercyjnych²². Skutkiem tego było ryzykowne ujednolicenie struktury portfela kredytowego części banków spółdzielczych. W całości sektora bankowości spółdzielczej słabo nadzorowane zarządy banków nie dopatrzyły się w zaistniałej sytuacji ryzyka, gdyż wzrost cen na rynku nieruchomości oraz na giełdzie w Tokio w okresie 1985–1990 dawał złudne poczucie stabilnego zabezpieczenia udzielonych kredytów. Początek lat 90. XX w. przyniósł pęknięcie bańki spekulacyjnej na rynku nieruchomości i w trakcie ostatniej dekady XX w. pięciokrotny spadek cen²³. Z uwagi na omówione wcześniej zależności pomiędzy bankami spółdzielczymi ich klientami oraz lokalnymi nadzorcami, tempo zawiązywania rezerw i dokonywania odpisów z tytułu niepracujących aktywów było niewspółmierne do przyrostu złych kredytów. Zamiast restrukturyzować portfele niebezpiecznych aktywów i wprowadzać mechanizmy naprawcze, ograniczony nadzór właścicielski zachęcał zarządy banków do przyjęcia strategii wyczekiwania na odwrócenie trendu wyceny aktywów. Dopiero na przełomie 1994 i 1995 r. nadzorca wzmocnił kontrolę, gdy upadły pierwsze cztery banki spółdzielcze²⁴.

²¹ M. Krawczyk, *Change and crisis in the Japanese...*, op. cit., s. 4.

²² Banki spółdzielcze skokowo zwiększyły ekspozycję na rynek nieruchomości, „luzując” politykę kredytową w zakresie warunków udzielania kredytów hipotecznych. Dodatkowo spółdzielnie rolne, które nie podlegały nadzorowi Ministerstwa Finansów, lecz Ministerstwu Rolnictwa chętnie wykorzystywały powstałą lukę i zainwestowały w ryzykowne papiery korporacji Jusen, która to instytucja od lat 70. XX w. była czołowym graczem na rynku kredytów hipotecznych. Wskutek upadku korporacji Jusen kasy spółdzielcze zanotowały straty w wysokości 530 mld JPY (zob. M. Krawczyk, *Change and crisis in the Japanese...*, op. cit., s. 6).

²³ Ibidem.

²⁴ W 1994 r. upadły pierwsze dwa banki spółdzielcze: Tokyo Kyowa oraz Anzen. W kolejnym roku niewypłacalność ogłosiły dwa kolejne: Cosmo oraz Kizu (zob. M.M. Spiegier, *Moral Hazard under the Japanese „Convoy” Banking System*, FRBSF „Economic Review” 1999, nr 3).

12.3. Pokryzysowe mechanizmy kontrolne

Banki spółdzielcze, podobnie jak banki miejskie oraz banki regionalne, podlegają nadzorowi Agencji ds. Usług Finansowych (Financial Service Agency)²⁵, która wydaje rekomendację dla całego sektora i prowadzi bieżący nadzór największych instytucji kredytowych. Od 2000 r. Agencja przejęła również bezpośrednie zadania kontrolne nad bankami spółdzielczymi, które to zadania w czasie kryzysu lat 90. XX w. oddelegowane były na poziom lokalny do biur finansowych działających w strukturach Ministerstwa Finansów (Finance Bureaus of the Ministry of Finance)²⁶. Powszechnie uważa się, że wydzielenie odpowiedzialności za kontrolę z poziomu prefektur pozwoliło na rozwiązanie opisanego wcześniej konfliktu związanego z ograniczeniem dochodów lokalnych budżetów w przypadku zawiązywania rezerw przez nadzorowane banki²⁷. Nierozwiązana została natomiast kwestia nadzoru nad kredytowymi spółdzielniami rolniczymi, który to nadzór jest realizowany wspólnie z Ministerstwem Rolnictwa, a w przypadku pozostałych spółdzielni również w uzgodnieniu z Ministerstwem Pracy. Podział obowiązków w łączonym nadzorze polega na bieżącej kontroli prowadzenia działalności przez organy właściwego Ministerstwa, podczas gdy nadzorca krajowy dokonuje jedynie wybiórczych kontroli wskazanych przez siebie podmiotów. Kontrole za strony Agencji mają miejsce przede wszystkim w sytuacjach, w których Agencja posiada uzasadnione obawy co do kondycji kontrolowanej instytucji²⁸. Taki stan faktyczny jest krytykowany przez część ekspertów, którzy wskazują na nierówne traktowanie podmiotów, jak i przestrzeń do wystąpienia nadużyć²⁹.

Rekomendację dla banków Shinkin wydaje Rada ds. Systemu Finansowego (Financial System Council). Rada zajęła jednoznaczne stanowisko w sprawie niedoskonałości związanych z ograniczonym nadzorem właścicielskim w bankach spółdzielczych, które to ograniczenia zostały wcześniej opisane. W celu poprawy kontroli prac zarządów banków spółdzielczych Rada zobowiązała banki do powoływania zewnętrznych, niezależnych członków zarządów. Ich obowiązkiem jest analiza pracy pozostałych członków zarządu, ocena efektywności działań podejmowanych przez zarząd oraz identyfikacja potencjalnych źródeł nadmiernej akumulacji ryzyka w działalności banku. Zalecenie zostało powszechnie wypełnione przez banki poprzez powołanie na stanowiska zewnętrznych członków zarządu lokalnych przedsiębiorców, prawników, księgowych oraz polityków. Z ocen pracowników Uniwersytetu w Kobe wynika, że powyższe rozwiązanie znacząco poprawiło jakość nadzoru właścicielskiego w japońskim systemie bankowości spółdzielczej³⁰.

²⁵ Do lipca 2000 r. nadzór nad bankami sprawowany był przez Financial Supervision Agency. Następnie wraz ze zmianami w kompetencjach nadzorczych organ został przemianowany na Financial Services Agency.

²⁶ H. Liu, J.O.S. Wilson, *Bank Type, Competition and Stability...*, op. cit., s. 5.

²⁷ M. Krawczyk, *Change and crisis in the Japanese...*, op. cit., s. 15.

²⁸ Podobne uprawnienia prowadzenia wybiórczych kontroli przysługują Centralnemu Bankowi Japonii.

²⁹ *Japan: Financial Sector Stability Assessment Update*, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Waszyngton, sierpień 2012, s. 65.

³⁰ K. Harimaya, K. Tomimura, N. Yamori, *Disciplinary pressure is more necessary for cooperative banks...*, op. cit., s. 16.

Kolejnym, jak okazało się z perspektywy kryzysu, skutecznym zaleceniem było wprowadzenie obowiązkowego badania bilansów banków spółdzielczych przez niezależnych audytorów. Od 1998 r. obowiązkiem badania ksiąg zostały objęte wszystkie banki Shinkin, z wyjątkiem najmniejszych podmiotów, których kondycja finansowa nie ma wpływu na stabilność całego systemu. Powszechnie uważa się, że zewnętrzny audyt znacząco wsparł kontrolę właścicielską, jednocześnie nie pogarszając rentowności funkcjonowania banków, które ponoszą z tego tytułu koszty³¹.

Wszystkie powyższe działania spowodowały daleko idące wzmocnienie bezpieczeństwa systemu bankowości spółdzielczej w Japonii. Z badań przeprowadzonych przez pracowników Uniwersytetu w Glasgow i Uniwersytetu St. Andrew wynika, że w latach 2000–2009 banki spółdzielcze Shinkin oraz spółdzielcze kasy kredytowe istotnie poprawiły poziom swojego bezpieczeństwa, w tym również w stosunku do reszty sektora, zwłaszcza największych banków miejskich³². Druga dekada XXI w. przynosi dalszą poprawę wypłacalności banków spółdzielczych. Na dzień 31 marca 2015 r. współczynnik kapitałowy CAR (Capital Adequancy Ratio)³³ wyniósł 13,17% i tym samym znacząco przekroczył oczekiwaną przez regulatora minimalną wartość 8%. Co ważne, wartość wskaźnika notowanego w bankach Shinkin rosła nieprzerwanie od 2011 r.³⁴ Ponadto, porównując jego wartość z najbliższymi konkurentami banków spółdzielczych, tj. bankami regionalnymi oraz bankami regionalnymi typu second-tier poziom CAR jest wyższy dla banków Shinkin odpowiednio o 2,18 p.p. oraz 3,25 p.p. Tak dobre wyniki udało się osiągnąć głównie poprzez redukcję wartości złych kredytów. W roku bilansowym 2015 poziom niespłacanych kredytów w sektorze banków spółdzielczych został obniżony do poziomu poniżej 6%, tj. najniższego poziomu od czasu wybuchu kryzysu na rynku japońskim³⁵.

Zwiększone bezpieczeństwo sektora bankowości spółdzielczej, mimo iż uznawane przez część środowiska bankowego za kosztochłonne, nie spowodowało znaczącego pogorszenia wyników finansowych banków spółdzielczych. Zwrot na kapitale (Return on Equity) japońskich banków spółdzielczych pozostaje na niższym poziomie niż ma to miejsce w przypadku banków komercyjnych, co wynika z mniejszych efektów skali oraz wyższych kosztów zatrudnienia. Tym niemniej jest to typowa sytuacja dla wielu systemów bankowych w innych krajach i nie powinna być jedynym elementem oceny rentowności sektora. W przypadku japońskiej bankowości spółdzielczej na uwagę zwraca fakt, iż uzyskiwana przez banki spółdzielcze Shinkin marża na kredytach jest wyższa aniżeli ich największych konkurentów, tj. banków regionalnych i banków miejskich (rys.12.1).

³¹ Ibidem, s.7.

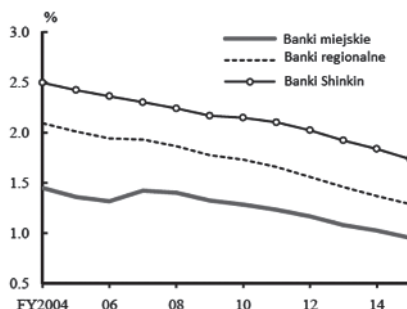
³² H. Liu, J.O.S. Wilson, *Bank Type, Competition and Stability...*, op. cit., s. 20.

³³ Zgodnie z wytycznymi *Bazylejskiej Umowy Kapitałowej* z 1988 r. (Bazylea I) współczynnik CAR liczony jest jako iloczyn sumy kapitału TIER 1 oraz TIER 2 do Wartości Aktywów Ważonych Ryzykiem.

³⁴ Raport roczny Centralnego banku Shinkin, s. 21.

³⁵ Ibidem, s. 20.

Wykres 12.1. Wysokość średniej marży kredytowej stosowana w latach 2004–2016 w poszczególnych segmentach japońskiej bankowości



Źródło: *Financial System Report*, Bank Japonii, październik 2016.

Biorąc pod uwagę, że portfel kredytowy rósł w tym czasie w porównywalnym tempie dla całego rynku, struktura marżowa dowodzi słuszności opinii, iż japońskie banki spółdzielcze potrafią skutecznie konkurować z większymi podmiotami, niekoniecznie oferując wyłącznie tańsze produkty. Jednym z kluczowych powodów wypracowania tak silnej pozycji było zreformowanie w okresie pokryzysowym instytucji zrzeszających banki spółdzielcze, co zostało przedstawione poniżej.

12.4. Rola banków zrzeszających

Zgodnie z opisaną wcześniej strukturą japońskiego systemu bankowości spółdzielczej trzy najważniejsze segmenty tego rynku funkcjonują w strukturach, na czele których stoją centralne instytucje bankowe określane mianem banków centralnych. W każdym z tych przypadków są to instytucje odpowiedzialne za zarządzanie funduszami lokowanymi w danym segmencie, organizację rozliczeń między uczestnikami rynku oraz za stabilizację sektora.

Największym z trzech banków centralnych jest bank Norinchukin, będący prywatnym podmiotem działającym na mocy *Ustawy o działalności banku Norinchukin*³⁶, stojący na czele spółdzielni rolnych, leśnych i rybackich. Na dzień 1 kwietnia 2016 r. w banku ulokowana była równowartość ponad 530 mld USD, co plasowało go w czołówce największych instytucji finansowych Japonii. Niemal 90% depozytów ulokowanych było przez spółdzielnie rolnicze, które zobowiązane są do odprowadzania środków na poziom prefektur i dalej do banku centralnego. Ponadto bank upoważniony jest do emisji długu, co stanowi dodatkowe źródło finansowania jego działalności. Podstawową rolą banku Norinchukin jest zarządzanie aktywami w celu maksymalizacji rentowności powierzonych przez spółdzielnie środków przy zapewnieniu możliwie największej dywersyfikacji ograniczającej ryzyko. Bank inwestuje powierzone środki przede wszystkim w bony i obligacje skarbowe oraz korporacyjne. Około 30% aktywów jego portfela stanowią kredyty udzielone dużym podmiotom działającym w branżach rolniczej, leśnej czy rybackiej. Będące najbliższe

³⁶ *Norinchukin Bank Act* z 1923 r. z późniejszymi zmianami.

klientów spółdzielnie działają jako ośrodki pierwszego kontaktu i są odpowiedzialne za bieżącą obsługę kredytów udzielanych przez bank Norinchukin, podczas gdy bank centralny odgrywa kluczową rolę w ocenie ryzyka oraz zapewnieniu dostępu do finansowania. Ponadto bank centralny musi zapewnić wszystkim członkom systemu dostęp do linii kredytowych w walutach obcych.

Całość systemu jest dodatkowo zabezpieczona *Państwowym Spółdzielczym Systemem Zabezpieczenia Oszczędności Rolniczych i Rybnych (Agricultural and Fishery Cooperative Savings Insurance System)*, będącym alternatywą dla *Sytemu Ubezpieczeń Depozytów (Deposit Insurance System)* gwarantującym bezpieczeństwo ulokowanych środków w bankach miejskich, regionalnych, bankach Shinkin, spółdzielniach kredytowych – Shinkumi oraz Kasach Pracowniczych³⁷.

Drugim co do wielkości bankiem zrzeszającym jest Bank Centralny Shinkin, który stoi na czele banków spółdzielczych o tej samej nazwie. Podobnie jak ma to miejsce w opisanym wyżej systemie, bank centralny odgrywa kluczową rolę w zarządzaniu funduszami pochodzącymi z depozytów lokowanych w nim przez banki spółdzielcze oraz z własnej emisji długu. Centralny Bank Shinkin wspiera akcję kredytową zależnych banków oraz jest pożyczkodawcą ostatniej instancji, zarządzając funduszem wsparcia kredytowego. Jest on również centralną izbą rozliczeniową dla banków Shinkin oraz stroną większości transakcji walutowych³⁸.

Centralny Bank Shinkin odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa całego segmentu rynku bankowego spółdzielczych banków Shinkin. Przede wszystkim, w wypadku utraty płynności danej instytucji, bank centralny udziela wsparcia poprzez podwyższenie kapitału. W celu zapewnienia bezpieczeństwa stoi na czele *Systemu Wzmocnienia Kapitałowego (Capital Reinforcement System)*, którego podstawowym dążeniem jest niedopuszczenie do wystąpienia sytuacji utraty płynności przez którykolwiek z zależnych od siebie podmiotów. W celu minimalizacji ryzyka wystąpienia tego typu sytuacji bank prowadzi monitoring kondycji swoich członków, a ewentualne wsparcie udzielane jest wyłącznie po wcześniejszych negocjacjach oraz zaaprobowaniu przez bank centralny planu naprawczego i następnie jego skutecznej realizacji.

Centralny bank Shinkin prowadzi również przedsięwzięcia mające na celu uatrakcyjnienie oferty banków członkowskich. Przykładem tego typu działania jest stworzenie instrumentu długoterminowego oszczędzania, które daje szereg korzyści związanych z poprawą standardu życia klienta. Dzięki takim posunięciom oferta banków spółdzielczych staje się równie atrakcyjna jak ta proponowana przez największe banki komercyjne³⁹.

Kolejnym zadaniem stawianym przed bankiem centralnym jest wzmacnianie kompetencji zarządczych w bankach spółdzielczych. *Mechanizm Analizy Jakości Zarządzania (Management Analysis System)* polega na przedkładaniu raportów przez zarządy banków do analizy banku centralnego. Raporty te służą ocenie kondy-

³⁷ Raport Norinchukin Bank, 20..., s. 38.

³⁸ *The Cooperative System and the Cooperative Banking Business, Current state of the cooperative banking business and the norinchukin bank's role*, Raport roczny, 2016, Norinchukin Bank, s. 4.

³⁹ Ibidem, s. 7.

cji finansowej oraz jakości działań operacyjnych, w tym również identyfikacji potencjału do poprawy. W tym zakresie rola banku centralnego jest zbieżna z działaniami podejmowanymi przez zewnętrznych audytorów. W przypadku zidentyfikowania potencjału do naprawy centralny bank świadczy doradztwo w ramach sformalizowanego systemu doradczego (*Management Advisory System*)⁴⁰.

Dodatkowo Centralny Bank Shinkin wspiera zrzeszone banki w prowadzeniu bardziej skomplikowanych operacji finansowych. W skład tego typu działań wchodzi m.in. gwarantowanie objęcia emitowanych obligacji (*Underwriting*), obsługa procesu emisji długu, wsparcie w obrocie papierami wartościowymi, finansowanie typu *venture-capital* oraz doradztwo w procesach fuzji i przejęć. Wszystkie z wymienione operacji są wykonywane albo bezpośrednio z poziomu Banku Centralnego Shinkin bądź za pośrednictwem banku członkowskiego, przy wsparciu banku centralnego. Bank centralny angażuje się również w bezpośrednie kredytowanie podmiotów publicznych, w przypadku gdy lokalny bank Shinkin nie jest sam w stanie udźwignąć zbyt dużą wielkość finansowania⁴¹.

Ostatnią z centralnych instytucji kredytowych, funkcjonujących w obszarze bankowości spółdzielczej, jest Bank Federalny Shinkumi (Shinkumi Federation Bank), który od 1954 r. stoi na czele spółdzielni kredytowych. Podobnie jak dwie poprzednie instytucje Bank Federalny Shinkumi zapewnia wsparcie swoim członkom oraz prowadzi wewnętrzne rozliczenia między spółdzielniami. Dodatkowo bank angażuje się kapitałowo i doradczo w większe inwestycje, prowadzi monitoring działalności członków i wspiera spółdzielnie w zakresie analiz rynkowych, a także przeciwdziałaniu praniu brudnych pieniędzy w systemie spółdzielczych kas Shinkumi.

Ocenia się, że udzielone wsparcie ze strony banków centralnych było kluczowym aspektem utrzymania ich wiarygodności i zatrzymania procesu „runu na banki” w wyniku załamania się płynności na rynkach finansowych końca pierwszej dekady XXI w. Dodatkowo wprowadzone reformy w bankach centralnych w drugiej połowie lat 90. XX w., w tym zwłaszcza dotyczące powinności Centralnego Banku Shinkin, odegrały kluczową rolę w przezwycięzeniu problemów wynikłych z upadku Lehman Brothers⁴². Doświadczenia Centralnego Banku Shinkin są z powodzeniem powielane w dwóch pozostałych segmentach rynku bankowości spółdzielczej i stanowią o sile całego japońskiego systemu bankowości spółdzielczej.

12.5. Wnioski

Analizując doświadczenia japońskiej bankowości spółdzielczej zasadne jest wskazanie w pierwszej kolejności, że podstawowe źródło problemów systemowych wynikało z wielopłaszczyznowego powiązania między zarządami banków spółdzielczych, klientami oraz nadzorcami. Wpływy różnych środowisk na kształtowanie przez zarządy polityki kredytowej stanowiło pułapkę, która w warunkach dekonunktury mogła skłonić do podejmowania błędnych decyzji biznesowych o daleko idących, negatywnych skutkach.

⁴⁰ Ibidem, s. 5.

⁴¹ Shinkin Central Bank, Raport roczny, 2015, s. 5.

⁴² Ibidem, s. 5.

Z tej perspektywy nasuwa się drugi wniosek, wskazujący z kolei na to, że w przypadku bankowości spółdzielczej skuteczny nadzór właścicielski jest jednym z kluczowych wyzwań dla utrzymania stabilności sektora bankowości spółdzielczej. Ryzyko utraty kontroli nad menedżerami w systemie, w którym każdy z członków ma identyczną siłę głosu, może zostać ograniczone wyłącznie przy sprawnie funkcjonującym, kilkupłaszczyznowym mechanizmie alarmującym.

Następny aspekt związany z bezpieczeństwem systemu dotyczy kwestii rozdzielania kompetencji nadzorczych od sfery bieżącej polityki. W systemie połączenia obu kompetencji, odmienne interesy strony kontrolującej oraz decydentów politycznych stanowią istotne niebezpieczeństwo dla odroczenia podejmowania trudnych decyzji restrukturyzacyjnych oraz do potencjalnych nadużyć. Wprowadzenie kontroli na poziomie zbliżonym do największych banków miejskich przez zreformowaną instytucję nadzorczą miało diametralne znaczenie dla poprawy bezpieczeństwa sektora.

Wreszcie, bardzo ciekawe doświadczenia płyną z funkcjonowania nadrzędnych instytucji, jakimi są prywatne banki centralne. Sprawnie działające banki zrzeszające mogą posłużyć zarówno zwiększeniu bezpieczeństwa sektora, jak i poprawić jego efektywność. Po przeanalizowaniu roli prywatnych centralnych banków nasuwa się opinia, że to one stanowią o sile japońskiej bankowości spółdzielczej. Wydaje się, że sprofesjonalizowany nadzór finansowy oraz sprawnie działające banki centralne pozwoliły nie tylko uchronić bankowość spółdzielczą przed wypchnięciem z głównego nurtu, ale i przyspieszyć jej rozwój oparty na ogromnym zaufaniu ze strony klientów⁴³.

Literatura

- The Cooperative System and the Cooperative Banking Business, Current state of the cooperative banking business and the norinchukin bank's role*, Raport roczny, 2016, Norinchukin Bank.
- Deelchand T., Padgett C., *Size and scale economies in Japanese Cooperative Banking*, ICMA Centre Discussion Papers in Finance, Uniwersytet Reading, 2009.
- Financial System Report*, październik 2016, Bank Centralny Japonii.
- Gomi H., *Japan's non-performing loan problem and financial reconstruction*, Prezentacja w ramach konferencji zorganizowanej przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy na Uniwersytecie KEIO, 17 grudnia 2007.
- Gostomski E., *Bankowość spółdzielcza w Japonii: Kwitnące wspólnoty made in Japan*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy” 2013, nr 3.
- Harimaya K., Tomimura K., Yamori N., *Disciplinary pressure is more necessary for cooperative banks than stock banks: Results from Bank Efficiencies Estimation*, Research Institute for Economics and Business Administration Discussion Paper Series, Uniwersytet w Kobe, 2016.
- Japan: Financial Sector Stability Assessment Update*, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, sierpień 2012.
- Krawczyk M., *Change and crisis in the Japanese Banking Industry*, Hamburg Institute of International Economics Discussion Paper, 2004.
- Liu H., Wilson J.O.S., *Bank Type, Competition and Stability in Japanese Banking*, Uniwersytet Glasgow, 2011.

⁴³ Depozyty banków spółdzielczych w okresie 2011–2015 rosły szybciej niżeli pozostałych uczestników systemu bankowego (zob. Shinkin Central Bank, Raport roczny, 2015).

Shinkin Central Bank, Raport roczny, 2015.

Shinkumin Federation Bank – oficjalna strona internetowa: www.zenshinkumiren.jp/english/english.html

Spiegel M.M., *Moral Hazard under the Japanese „Convoy” Banking System*, FRBSF „Economic Review” 1999, nr 3.

What is The Norinchukin Bank?, www.nochubank.or.jp/en/about/faq.html.

