

Katarzyna Kubiszewska

Politechnika Gdańska

Sektor bankowości spółdzielczej w Polsce

***Streszczenie.** Sektor bankowości przeszedł bardzo głęboką rekonstrukcję w wyniku transformacji gospodarczej na przełomie lat 80. i 90. Nie ominęło to również bankowości spółdzielczej. Proces transformacji gospodarczej odkrył większość słabości tej części sektora bankowego, a reformy przeprowadzane w jej wyniku doprowadziły do powstania instytucji, które znalazły swoje miejsce w silnie konkurencyjnym otoczeniu finansowym i konkurują z sukcesem z bankami komercyjnymi. Artykuł ukazuje główne zagadnienia związane z ewolucją bankowości spółdzielczej w Polsce, porównując jednocześnie jego wyniki z sektorem bankowości komercyjnej w okresie 2004 – III kwartał 2009 r. Poza tym przedstawia najważniejsze wyzwania, które stoją przed tym sektorem.*

1. Wprowadzenie

Powszechnie uważa się, że idea ruchu spółdzielczego, opartego na różnego rodzaju samopomocy, zdewaluowała się w gospodarce wolnorynkowej. Dotyczy to również bankowości spółdzielczej. Jednakże należy zaznaczyć, iż bankowość spółdzielcza jest najstarszą gałęzią spółdzielczości w Polsce, działając nieprzerwanie od ponad 150 lat, spełniając w tym czasie nie tylko zadania ekonomiczne. W okresie zaborów, również dzięki samopomocy finansowej oferowanej przez banki spółdzielcze, ludność polska mogła stawić skuteczny opór polityce zaborców. Powstanie gospodarki rynkowej stanowiło katalizator dla zmian w tym sektorze bankowości. Okres transformacji odkrył większość słabych stron całej ban-

kowości, ze szczególnym uwzględnieniem spółdzielczej. Reformy gospodarcze, zmiany w systemie prawnym oraz rosnąca konkurencja na rynku usług finansowych doprowadziły do rozwoju działalności banków spółdzielczych, oferujących produkty i usługi zbliżone do oferty banków uniwersalnych.

Wprawdzie sektor bankowości spółdzielczej prezentuje się coraz lepiej na tle bankowości komercyjnej, to jednak stoi przed nim wiele wyzwań i pytań, a wśród nich określenie, w jakim kierunku powinna się rozwijać spółdzielczość bankowa w Polsce. Jaki wpływ na rozwój banków spółdzielczych w Polsce ma kryzys finansowy, którego jesteśmy świadkami? Celem niniejszego artykułu jest porównanie sytuacji sektora bankowości spółdzielczej w Polsce z sektorem bankowości komercyjnej w okresie 2004–2009 oraz próba syntetycznej odpowiedzi na postawione powyżej pytanie.

2. Banki spółdzielcze w okresie transformacji

Do 1989 roku system bankowy w Polsce był częścią gospodarki centralnie planowanej. Rządowym decyzjom administracyjnym podlegała wysokość stóp procentowych, kierunki i skala działalności kredytowej banków. System ten był jednoszczeblowy (z bankiem centralnym spełniającym funkcje monobanku), charakteryzował się brakiem przepisów prawnych regulujących jego działanie (m.in. norm ostrożnościowych). W końcu 1988 roku na sektor bankowości, oprócz banków spółdzielczych, składały się: 3 banki państwowe, 2 spółki akcyjne ze 100% udziałem państwa, 1 bank państwowo-spółdzielczy. W tym kontekście należy stwierdzić, iż w 1989 roku rozpoczął się proces rekonstrukcji systemu bankowego, a zachodzące zmiany następowały pod wpływem wielu czynników, z których najważniejsze to:

- utworzenie z oddziałów NBP dziewięciu państwowych uniwersalnych banków, które przejęły działalność depozytowo-kredytową NBP,
- zainicjowany nowymi regulacjami rozwój sieci banków komercyjnych z udziałem kapitału mieszanego,
- prywatyzacje banków, w tym również wzrost udziału zagranicznych inwestorów w rozwoju i transformacji własnościowej sektora,
- likwidacje i upadłości banków oraz procesy konsolidacyjne w sektorze.

Wchodząc w okres transformacji gospodarczej, sektor bankowości spółdzielczej charakteryzował się silnym rozdrobieniem. W 1989 roku w Polsce działało ponad 1660 banków spółdzielczych, co przedstawia tabela 1. Proces konsolidacji został wymuszony ustawowym obowiązkiem posiadania przez bank 500 000 euro funduszy własnych do końca 2005 roku oraz 1 mln euro do końca 2007 roku. Wiele mniejszych spółdzielni nie posiadało takich kapitałów, więc w celu sprostanania wymogom nadzorczym dokonywano łączenia i fuzji. W rezultacie obec-



nie na rynku bankowym działa 589 większych i silniejszych kapitałowo banków spółdzielczych.

Tabela 1. Liczba banków spółdzielczych w Polsce w okresie 1989–1994

Rok	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Liczba banków	1662	1577	1642	1652	1645	1612

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, KNF i NBP.

Nieprzystosowane do nowych zasad gospodarowania na rynku, banki spółdzielcze napotkały wiele problemów. Wśród głównych z nich można wymienić zbyt wysokie koszty działalności, które wynikały z takich zjawisk, jak: pętla depozytowa, przerost zatrudnienia, nadmiernie rozbudowana struktura wewnętrzna, przestarzałe procedury wewnętrzne, brak komputeryzacji¹. Do 1989 roku sektor bankowości spółdzielczej koncentrował swoje usługi wśród klientów pochodzących z obszaru wiejskiego. W okresie poprzedzającym transformację ustrojową rolnictwo borykało się z głębokim kryzysem strukturalnym. Problemy były pogłębiane przez pogarszającą się kondycję przedsiębiorstw współpracujących z tym sektorem gospodarki. Skutkowało to ogólnym zubożeniem ludności wiejskiej.

Niekorzystna sytuacja finansowa banków spółdzielczych wynikała ze złej jakości aktywów, niskich funduszy własnych, a także ze słabej efektywności działań. Niska wartość funduszy była konsekwencją braku zainteresowania udziałowców podnoszeniem kapitałów banków spółdzielczych. Straty wynikające z niekorzystnej polityki kredytowej, które były następstwem braku dywersyfikacji klientów, niejednokrotnie przewyższały wartość funduszy własnych. Kontrole przeprowadzone w 1992 roku przez inspektorów NBP ujawniły znaczne zaangażowanie banków spółdzielczych w zobowiązania wynikające z udzielonych gwarancji oraz duży udział straconych kredytów. Trudną sytuację finansową sektora pogłębił fiskalizm podatkowy w latach 1990–1993. Około 50% tych banków zobowiązanych było do opracowania programów postępowania uzdrawiającego, a 17% banków spełniało ustawowe przesłanki do ogłoszenia upadłości. W konsekwencji wszystkich problemów 131 banków ogłosiło upadek, a 49 banków zlikwidowano².

Zmiany, które zaszły po 1989 roku w polskim sektorze finansowym, w wyniku transformacji całego systemu gospodarki, wymogły stworzenie od podstaw

¹ T. Orzeszko, *Banki spółdzielcze w Polsce. Ekonomiczne i finansowe warunki rozwoju*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 1998, s. 139.

² J. Myrczek, *Banki spółdzielcze w Polsce i ich znaczenie dla wybranych grup klientów*, 3rd Convention of the European Association of Cooperative Banks, Bruksela, 15.02.2008.



nowych form organizacji bankowości spółdzielczej. W 1990 roku na mocy ustawy o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości³, banki spółdzielcze odzyskały niezależność od Banku Gospodarki Żywnościowej, którego były częścią, a BGŻ utracił wówczas prawo do wykonywania funkcji centralnego związku spółdzielczego. Kolejnym ważnym aktem prawnym, reformującym ten sektor bankowości, była ustawa z 1994 roku o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ⁴. Podstawowym celem było stworzenie warunków niezbędnych do przeprowadzenia restrukturyzacji finansowej banków spółdzielczych i BGŻ, a także poprawa bezpieczeństwa ich funkcjonowania. Z jednej strony ustawa określiła zasady organizacyjne funkcjonowania trójsektorowej struktury spółdzielczości bankowej, przy wykorzystaniu doświadczeń z innych krajów Europy, a zwłaszcza banków Credit Agricole we Francji oraz Raiffeisen w Austrii, z drugiej zaś – w znacznym stopniu ograniczyła swobodę gospodarczą tych banków, a tym samym możliwości ich rozwoju. Dlatego też konieczna była zmiana unormowań prawnych funkcjonowania bankowości spółdzielczej, co wprowadziła w 2000 roku nowa ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających⁵. Ustawa stworzyła możliwość konsolidacji spółdzielczego sektora bankowego w Polsce oraz wprowadziła dwustopniową strukturę organizacyjną. Rozpoczął się masowy proces fuzji, który doprowadził do skokowej poprawy wyników.

3. Banki spółdzielcze w latach 2004–2009 w kontekście banków komercyjnych

W ciągu ostatnich lat banki spółdzielcze w Polsce rozwijały się szybciej niż banki komercyjne i zyskiwały udziały w rozwijającym się rynku usług bankowych. W okresie 2004–2008 liczba banków spółdzielczych zmniejszyła się o 17 instytucji, na skutek fuzji i połączeń. Stanowiło to 3% liczby instytucji w 2004 roku, podczas gdy wartość aktywów wzrosła prawie o 100%, tj. z 28,7 mld zł do 56,5 mld zł. W tym samym czasie liczba banków komercyjnych zwiększyła się o 13, głównie za sprawą sześciokrotnego wzrostu liczby oddziałów instytucji kredytowych zagranicznych, co było możliwe dzięki wejściu Polski do UE i otwarciu polskiego rynku bankowego dla oddziałów zagranicznych. Aktywa ban-

³ Ustawa z 20.01.1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, DzU 1990, nr 6, poz. 36.

⁴ Ustawa z 24.06.1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ, DzU 1994, nr 80, poz. 369.

⁵ Ustawa z 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, DzU 2000, nr 119, poz. 1252.



ków komercyjnych wzrosły z 509,8 mld zł do 985,7 mld zł, co stanowiło zmianę o 93%. Zmiany liczby instytucji działających na rynku bankowym wpłynęły na liczbę oddziałów.

Analiza struktury aktywów zarówno w przypadku bankowości komercyjnej, jak i spółdzielczej wskazuje na największy udział tej należności od sektora niefinansowego, na zbliżonym poziomie, odpowiednio 56,4% dla bankowości komercyjnej i 56% dla bankowości spółdzielczej. Udział tej pozycji w wartości aktywów rośnie – w przypadku bankowości komercyjnej o 10,7 p.p. w 2008 roku w porównaniu z 2006 rokiem, zaś w przypadku bankowości spółdzielczej – o 2,9 p.p. Struktura aktywów sektora bankowości komercyjnej oraz spółdzielczej różni się pod względem:

1) udziału należności od sektora finansowego – w przypadku bankowości komercyjnej nastąpił spadek z 19% do 9,3% całości aktywów, podczas gdy w sektorze bankowości spółdzielczej należności te stanowiły od 30,1% w 2006 roku do 28,8% w 2008 roku;

2) udziału papierów wartościowych – w przypadku bankowości komercyjnej udział tej pozycji aktywów jest ponad trzykrotnie większy niż w przypadku bankowości spółdzielczej.

Należy podkreślić, iż udział należności zagrożonych od sektora niefinansowego w przypadku bankowości spółdzielczej jest znacznie niższy niż dla bankowości komercyjnej – w 2004 roku różnica wynosiła ponad 10 p.p. i stopniowo zmniejszyła się do niecałych 3 p.p. w 2008 roku.

Ponadto osiągnięte wyniki finansowe w obu segmentach sektora bankowego wykazują tendencję wzrostową. W przypadku bankowości spółdzielczej w badanym okresie wynik finansowy wzrósł o 67%, podczas gdy w segmencie bankowości komercyjnej osiągnięto wzrost o 94%. Znajduje to potwierdzenie w poprawie wskaźników efektywności, w tym wskaźnika zwrotu z aktywów, z kapitałów własnych, wskaźnika kosztów operacyjnych.

Przełom roku 2008 i 2009 to okres kryzysu finansowego, który w szczególności sposób dotknął bankowości. Sektory bankowe w wielu krajach na świecie, w tym w Unii Europejskiej, borykają się z poważnymi problemami, wśród których można wymienić toksyczne aktywa, upadłość instytucji, ograniczenie dostępu sektora niefinansowego do kredytów. W tych trudnych warunkach, w 2009 roku bankowość spółdzielcza w Polsce charakteryzowała się dobrą wypłacalnością, mimo iż w III kwartale 2009 roku w stosunku do 2008 roku nastąpiło spowolnienie tempa rozwoju całego sektora bankowego w Polsce. Wynik finansowy netto wygenerowany przez banki spółdzielcze w III kwartale 2009 roku był o 25,5% niższy niż w analogicznym okresie 2008 roku. Należy zaznaczyć, iż w tym okresie wyniki finansowe banków spółdzielczych uległy pogorszeniu w znacznie mniejszym stopniu niż wyniki banków komercyjnych. Wynik netto banków spółdzielczych stanowił średnio 74,5% zysku wygenerowanego w III kwartale 2008 roku, pod-



czas gdy w bankach komercyjnych relacja ta wyniosła zaledwie 54,7%. Pogorszeniu uległy średnie wartości wybranych wskaźników efektywności. Wskaźnik zwrotu z aktywów był o 0,8 p.p. niższy niż przed rokiem (w przypadku bankowości komercyjnej – ROA spadł o 1,4 p.p.), zaś wskaźnik zwrotu z kapitału własnego zmniejszył się o 7,9 p.p. (w przypadku bankowości komercyjnej – ROE spadł o 14,7 p.p.). W ujęciu r/r badany okres charakteryzuje się wzrostem wskaźnika kosztów operacyjnych, odpowiednio – dla bankowości spółdzielczej o 6,3 p.p. oraz dla bankowości komercyjnej – o 2,7 p.p. Na koniec III kwartału 2009 roku suma bilansowa sektora banków spółdzielczych była o 7,7% wyższa niż wykazana na koniec III kwartału 2008 r. W ujęciu r/r suma bilansowa sektora banków komercyjnych wzrosła o 11,9%. Zanotowano wzrost (o 8,3% dla banków spółdzielczych i o 13,7% dla banków komercyjnych) zgromadzonej kwoty depozytów ogółem, przy jednoczesnym znacznie większym wzroście (o 11,5% dla banków spółdzielczych i o 19% dla banków komercyjnych) kwoty udzielonych kredytów. Ponadto nastąpił przyrost kwoty należności zagrożonych (o 24,4% dla banków spółdzielczych i o 90% dla banków komercyjnych). Udział należności zagrożonych w należnościach ogółem w sektorze banków spółdzielczych wynosił średnio 2,2% i był o 0,6 p.p. niższy niż na koniec 2008 roku. Należy podkreślić, iż w sektorze banków komercyjnych wskaźnik ten na 31 września 2009 roku wyniósł 5,1 %, a w ujęciu r/r wzrósł o 1,3 p.p.

Tabela 2 przedstawia najważniejsze dane sektora bankowości spółdzielczej na tle bankowości komercyjnej w okresie 2004–III kwartał 2009.

4. Wyzwania bankowości spółdzielczej na przyszłość

W okresie ostatnich dwóch dekad szczególnie banki spółdzielcze zmuszone były do zmian strategii, aby przystosowywać się do powstających warunków, wykorzystywać możliwości i bronić się przed zagrożeniami. Jak przedstawiono w tabeli 2, bankowość spółdzielcza z roku na rok rozwija się, a jej wyniki kształtują się korzystnie w porównaniu z bankowością komercyjną. Jednakże przed bankami spółdzielczymi stoi jeszcze wiele wyzwań o charakterze strategicznym, którym należy sprostać, by nie ulec presji konkrecji, wśród których można wymienić:

- rozszerzenie geograficzne działalności,
- dywersyfikację klientów,
- postęp technologiczny oraz nowoczesne systemy przyspieszające obsługę klientów,
- wzrost jakości i kompletności portfela usług, dywersyfikacją produktów,
- zbyt wolny proces integracji działań sektora i rolę banków zrzeszających.



Tabela 2. Sektor bankowości spółdzielczej w porównaniu z sektorem bankowości komercyjnej

Rodzaj banku	Liczba instytucji	Liczba oddziałów	Aktywa (mld zł)	Wynik finansowy (mld zł)	Udział kredytów zagrożonych (w %)	ROE	ROA	Współczynnik wypłacalności (w %)	Wskaźnik kosztów operacyjnych (w %)
Banki komercyjne	69	10 524	1 045,70	6,4	5,1	11,7	1,1	14	53,5
Banki spółdzielcze	578	4 381	58,8	0,56	2,2	13,8	1,6	12,4	69,7
					2008				
Banki komercyjne	70	10431	985,7	12,8	4,5	22,7	1,6	10,7	53,4
Banki spółdzielcze	579	3516	56,5	1	2,8	19,6	1,7	13,8	65,7
					2007				
Banki komercyjne	64	9398	746	11,5	5,4	22,9	1,7	12	54,6
Banki spółdzielcze	581	3433	48,9	0,8	3	17,2	1,5	13,8	69,2
					2006				
Banki komercyjne	63	8703	639,7	10,1	7,6	23,1	1,8	13,2	57,4
Banki spółdzielcze	584	3213	42,1	0,5	4	14,5	1,4	14	72,9
					2005				
Banki komercyjne	61	8345	552,6	8,6	11,5	20,8	1,6	14,5	60,6
Banki spółdzielcze	588	3010	33,9	0,6	4,9	17,6	1,6	14,7	72,7
					2004				
Banki komercyjne	57	8305	509,8	6,6	15,6	17,1	1,4	15,5	64,6
Banki spółdzielcze	596	2789	28,7	0,6	5,5	18,3	1,5	14,1	71,6
					Dynamika 2008/2004 (w %)				
Banki komercyjne	23	26	93	94	-71	33	14	-31	-19
Banki spółdzielcze	-3	26	97	67	-49	7	13	-2	-8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP i KNF.

Banki spółdzielcze tworzą rozległą sieć na terenie całego kraju, jednak dotychczas bankowość spółdzielcza była skoncentrowana na szczególnym obszarze działania, dla którego mieszkańców banki spółdzielcze są głównymi instytucjami finansowymi. W celu dalszego rozwoju banki spółdzielcze powinny dokonać analizy swojej aktualnej lokalizacji, gdyż nie odpowiada ona rozkładowi aktywności gospodarczej różnych regionów. Spośród wszystkich banków spółdzielczych działających na terenie Polski, tylko 155 znajduje się na terenach największych gmin zamieszkałych przez 54,4% ludności kraju. Na pozostałe 45,6% ludności przypada około 80% banków. Należy podkreślić, że na tych terenach banki spółdzielcze często stanowią jedyną szansę skorzystania z usługi bankowej przez urząd gminy, rolnika, lokalnego producenta, handlowca, a także deponenta i kredytobiorcę⁶.

Banki spółdzielcze świadczą usługi lokalnym społecznościom, wypełniając niszę w zakresie kompleksowej obsługi finansowej, dzięki czemu mają bliiski kontakt i dostęp do klienta, a znajomość rynku lokalnego oraz dokonywany wpływ na rozwój środowisk lokalnych są postrzegane jako jedne z ich mocnych stron. Jednakże ze względu na stałą presję konkurencji rynkowej niezbędny jest wzrost liczby klientów (szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw⁷ działających głównie w sektorze rolno-spożywczym) oraz ich dywersyfikacja, przy zachowaniu dotychczasowych (rolnicy).

Kolejnym segmentem, w którym banki spółdzielcze już mają stałych lub potencjalnych klientów, są urzędy gmin. Banki spółdzielcze prowadzą obsługę budżetów około 70% gmin ogółem, w tym 15% gmin miejskich, 55% gmin miejsko-wiejskich oraz niecałe 85% gmin wiejskich. Tak dużą, choć ciągle niewystarczającą przewagę banków spółdzielczych nad bankami komercyjnymi pod względem bankowej obsługi budżetów gmin można uznać za tzw. specyfikę tego segmentu rynkowego, gdyż w żadnym innym segmencie rynku bankowego nie występuje tak duża koncentracja obsługi bankowej⁸.

Pozyskanie i utrzymanie nowych klientów wymaga innowacyjności oferty i może przynieść dodatkowe dochody w długim okresie. Postęp techniczny realizowany jest przez banki za pomocą tańszego i szybszego dostępu do usług bankowych. Na trwałą przewagę konkurencyjną wpływa technologia informatyczna stosowana przez sektor bankowy, innowacyjny sposób dystrybucji połączony z implementacją nowoczesnych narzędzi informatycznych oraz nowe kanały ko-

⁶ J. Pruski, *Niektóre determinanty strategii rozwoju banków spółdzielczych w Polsce w latach 2005–2010*, III Kongres Jedności Polskich Banków Spółdzielczych, 9 września 2005, Warszawa.

⁷ Za pewnik jednak uchodzi stwierdzenie, że jest on ciągle w zbyt nikłym stopniu zasilany przez banki. Z przeprowadzonych badań fundacji CASE wynikało, że tylko 27% najmniejszych firm (zwykle jednoosobowych) miało do czynienia z jakimkolwiek kredytem bankowym, podczas gdy 40% pożyczalo pieniądze na działalność gospodarczą od rodziny i znajomych.

⁸ J. Pruski, wyd. cyt.



munikacji z klientem. Banki spółdzielcze muszą kontynuować ścieżkę rozwoju, kojarzącą szybki wzrost działalności z technologiczno-organizacyjnym unowocześnianiem. Wdrażając centralne systemy informatyczne, wprowadzają nowe produkty w sferze rozliczeniowej, zwiększają oddziały operacyjne i poszerzają zakres obsługi internetowej o klientów korporacyjnych⁹.

Rozszerzanie oferty świadczy o dbałości o jakość obsługi i skuteczne docieranie do wybranych grup klientów. W tym celu banki spółdzielcze powinny tworzyć atrakcyjną ofertę dla sektora MSP, co pozwoli zdywersyfikować portfel i rozproszyć ryzyko. Procesy modyfikacji produktów i usług finansowych, polegające na ulepszeniu dotychczasowych produktów, stanowią odpowiedź instytucji finansowych na rosnące wymagania klientów. Przed takim samym problemem stoją aktualnie banki spółdzielcze. W celu zwiększenia udziału w rynku niezbędna jest szeroka oferta nowoczesnych produktów i usług bankowych, w tym także sprzedaż usług komplementarnych. W wielu przypadkach już obecnie oferowane przez banki spółdzielcze produkty i usługi bankowe nie odbiegają od oferty konkurencji komercyjnej. Banki spółdzielcze oferują wszystkie rodzaje kredytów, w tym preferencyjne i pomostowe, a także pełną obsługę dewizową: realizują polecenia wypłaty w obrocie zagranicznym, inkaso oraz akredytywę dokumentową, czeki podróżne. Ze względu na specyficzną grupę klientów, wychodząc naprzeciw nowym możliwościom pozyskania środków UE, banki spółdzielcze rozwijają doradztwo w tym zakresie. Oferta banków spółdzielczych musi być konkurencyjna zarówno z punktu widzenia jej dostępności, jak i ceny. W tym celu można dobrze wykorzystać szansę w postaci znacznych depozytów, których brakuje wielu bankom komercyjnym. Zaufanie klientów, budowane przez dekady, przekładała się na stały wzrost sumy bilansowej banków spółdzielczych, która w okresie od marca 2008 do marca 2009 powiększyła się o 11%¹⁰.

Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych¹¹, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających wprowadziła instytucję banku zrzeszającego, który na podstawie umowy zrzesza banki spółdzielcze. Zgodnie z prawem, bank zrzeszający oraz banki zrzeszone tworzą wspólnotę interesów. W Polsce działają trzy banki zrzeszające: Gospodarczy Bank Wielkopolski w Poznaniu, Bank Polskiej Spółdzielczości w Warszawie, Mazowiecki Bank Regionalny w Warszawie. Ważnym problemem sektora jest ewolucja roli banków zrzeszających, gdyż bank zrzeszający nie jest typowym bankiem komercyjnym, ale też nie może być pozbawiony możliwości prowadzenia działalności komercyjnej. Powinien to być bank apek-

⁹ Podsumowanie roku 2008, rozmowa z Mirosławem Potulskim, prezesem zarządu Banku BPS, <http://www.bs.net.pl>, z 10.12.2009.

¹⁰ *Bank Spółdzielczy: wykorzystać sprzyjającą sytuację*. Rozmowa z prezesem Marianem Grzegorzakiem, <http://www.bs.net.pl>, z 10.12.2009.

¹¹ Art. 2, pkt 2, Ustawy z 7.12.2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (DzU 2000, nr 119, poz. 1252).



sowy¹², świadczący usługi dla banków spółdzielczych. Wzajemna relacja tych dwóch czynności jest jednak przedmiotem określonych konfliktów. Dążenie do maksymalizacji zysku przez bank zrzeszający zwiększa ryzyko bankowe, co może stworzyć niebezpieczeństwo niedokapitalizowania i próbę wprowadzenia inwestora zewnętrznego. Stąd też dla banków spółdzielczych zrzeszonych w danym banku jest ogromnie ważne, czy działalność ich banku zrzeszającego jest efektywna czy też nie.

Kolejny problem to wzajemne stosunki między bankiem zrzeszającym a bankami spółdzielczymi. Nadrzędność banku zrzeszającego musi mieć charakter partnerski. Konsolidacja finansowa pozbawiająca samodzielności banki spółdzielcze nie jest właściwym rozwiązaniem. Główną rolą banków zrzeszających powinna być rola „lidera”, czyli centrum, które stwarza warunki, wspiera i umacnia banki spółdzielcze w prowadzonej działalności. Otwartym tematem pozostaje przeniesienie części uprawnień nadzoru bankowego na banki zrzeszające. Przyjęcie pewnych obszarów działalności przez bank zrzeszający z jednej strony zwolni banki spółdzielcze z kosztów, a z drugiej – ujednotочи zasady działania, tworząc politykę zdrowej konkurencji wewnętrznej. Takim przykładem może być ustalenie przez banki zrzeszające zasad polityki sprzedaży, biorąc pod uwagę specyfikę poszczególnych regionów i grup klientów.

Wśród niedostatków bankowości spółdzielczej wymienia się zbyt wolny proces integracji działań sektora. Wśród praktyków oraz teoretyków tego sektora bankowości trwa dyskusja nad kierunkami działań, które są niezbędne, by sprostać zmieniającemu się otoczeniu. Nie ulega wątpliwości, iż wśród działań na przyszłość priorytetowe miejsce zajmuje wzmocnienie kapitałowe sektora. Jednocześnie nie ma zgodności co do sposobu osiągnięcia tego celu. Z jednej strony wskazuje się na potrzebę dalszej konsolidacji całego sektora – w przyszłości powinna nastąpić szybsza integracja pomiędzy Grupą BPS, Spółdzielczą Grupą Bankową i MR Bankiem nie tylko w zakresie prowadzenia wspólnych kampanii wizerunkowych i produktowych, ale również w obszarze identyfikacji wizualnej i przedsięwzięć biznesowych. Uważa się, że dobrym rozwiązaniem byłoby powstanie z trzech zrzeszeń skonsolidowanej grupy bankowej, w której np. najmniejszy MRB specjalizowałby się w kredytach preferencyjnych, GBW zajęłoby się apekssem dla banków spółdzielczych, a BPS prowadziłyby działalność komercyjną. Taki skonsolidowany podmiot miałby wystarczająco wysoki kapitał i dużo większe możliwości rozwoju, by sprostać narastającej presji konkurencji na rynku. Z drugiej jednak strony podkreśla się¹³, iż budowa tylko jednego, nawet bardzo silnego i dużego banku zrzeszającego, nie jest dobrym rozwiązaniem. Za-

¹² Bank apeksowy – bank przekazujący bezpośrednim kredytobiorcom pożyczki i kredyty pochodzące z innego banku lub funduszu celowego.

¹³ *Konkurencja wymusza lepszą ofertę*. Rozmowa z Krystyną Skowrońską, prezesem zarządu Banku Spółdzielczego w Przecławiu, <http://www.bs.net.pl>, z 10.12.2009.



wsze większa liczba zrzeszeń będzie wymuszała konkurencję, a co za tym idzie: szerszą i lepszą ofertę dla banków spółdzielczych, a ukształtowana dotychczas struktura dwuszczeblowa polskiej spółdzielczości wydaje się korzystna dla planowanego rozwoju tego sektora.

5. Podsumowanie

Podsumowując, należy podkreślić, iż banki spółdzielcze to uniwersalne instytucje finansowe wspierające lokalne inicjatywy. Sektor bankowości spółdzielczej w Polsce prowadzi działalność korzystając ze środków swoich depozytariuszy – mieszkańców lokalnych środowisk, a jednocześnie właścicieli banków. Stąd też priorytetem działania banków spółdzielczych i banków zrzeszających jest zapewnienie bezpieczeństwa środkom zdeponowanym przez ich klientów. Kapitały zgromadzone przez banki spółdzielcze w pełni pokrywają ryzyko prowadzonej działalności. Dodatkowo bezpieczeństwo ich działania zwiększa funkcjonowanie w zrzeszeniach, których członkowie otrzymują wsparcie zarówno banku zrzeszającego, jak i innych zrzeszonych banków.

Bankowość spółdzielcza ma w Polsce ponadstuletnią tradycję. Działające dzisiaj banki spółdzielcze są instytucjami finansowymi, oferującymi szeroką paletę nowoczesnych produktów bankowych, porównywalną z ofertą banków komercyjnych. Umożliwiają one klientom korzystanie z coraz większej liczby bankomatów, a coraz częściej także z terminali samoobsługowych i dostępu do rachunku bankowego poprzez Internet.

O korzystnej sytuacji tego sektora bankowego świadczy także systematyczny wzrost udziału banków spółdzielczych w podstawowych wielkościach bilansowych sektora bankowego w Polsce. W 2008 roku wynik finansowy wypracowany łącznie przez banki spółdzielcze stanowił 6,6% wyniku całego sektora bankowego i w ciągu roku relacja ta poprawiła się o 1,6 pp. Ponadto bardzo korzystnie prezentują się również inne parametry charakteryzujące działalność banków, między innymi wskaźnik jakości kredytów czy relacja kredytów do depozytów sektora niefinansowego, a także udział funduszy własnych w sumie bilansowej.

