

Mieczysław Adamowicz

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Elżbieta Kołodziej

Akademia Rolnicza w Lublinie

UWARUNKOWANIA I NASTĘPSTWA KONKURENCYJNOŚCI BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH

1. Wstęp

Agrobiznes jest obszarem aktywności gospodarczej, produkcyjnej i usługowej. Obejmuje gospodarstwa rolne, podmioty zaopatrujące rolnictwo w środki produkcji i świadczące usługi dla rolnictwa, a także przedsiębiorstwa będące w przestrzeni pomiędzy gospodarstwem rolnym a finalnym konsumentem. W skład agrobiznesu wchodzi również podmioty i instytucje finansowe. Banki spółdzielcze są elementem agrobiznesu jako podmioty wspierające działalność produkcyjną i usługową poprzez dopływ kapitału oraz współuczestniczące w finansowaniu przedsięwzięć [Adamowicz 1999, s. 23]. Wynika to z usytuowania banków spółdzielczych w środowisku wiejskim oraz z ich doświadczenia w obsłudze finansowej rolnictwa.

W niniejszym opracowaniu podjęto próbę analizy pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych na finansowych rynkach obszarów wiejskich województwa lubelskiego. Opracowanie zostało przygotowane na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych w latach 2002-2004 na obszarach wiejskich województwa lubelskiego.

2. Źródła przewagi konkurencyjnej

Konkurencja jest niezbędnym elementem gospodarki rynkowej, oznacza rywalizację pomiędzy podmiotami ujawniającą się na rynku. Poprzez konku-

rencję dochodzi do starcia interesów samodzielnego podmiotu gospodarczego z interesami innych podmiotów gospodarczych i konsumentów. Zdolność podmiotów gospodarczych, krajów, regionów czy społeczności do sprawnego i skutecznego osiągania założonych celów gospodarczych, najczęściej ponadprzeciętnych wyników gospodarowania w określonym czasie, określa się mianem konkurencyjności [Adamowicz 2000, s. 20]. W analizie konkurencyjności zwraca się uwagę na ogólną sprawność przedsiębiorstwa, która nie jest gorsza od sprawności konkurentów pod względem jakości, cech użytkowych i kosztów produkcji [Adamowicz 2000, s. 20]. Konkurencyjność może posiadać też wymiar instytucjonalno-organizacyjny.

Każdy podmiot będący uczestnikiem rynku dąży do odniesienia na nim sukcesu, a więc uzyskania pozycji na rynku korzystniejszej niż konkurenci. Silna pozycja wynika z posiadania przez przedsiębiorstwo swoistych przewag nad innymi uczestnikami rynku, których źródłem są szczególne zasoby przedsiębiorstwa i szczególne umiejętności przedsiębiorcy. Utrzymanie wysokiej efektywności przedsiębiorstwa w dłuższym przedziale czasu, harmonijny jego rozwój, zapewniający duży udział w rynku i wysoką rentowność może dokonać się tylko wtedy, gdy dysponuje się atutami cenionymi przez rynek w postaci zasobów, kompetencji czy produktów. Zbiór tych atutów określa się jako przewagę konkurencyjną [Adamowicz 1999, s. 24].

Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej wymaga zidentyfikowania i sprecyzowania jej źródeł, które są powiązane ze stanem funkcjonowania konkretnego przedsiębiorstwa oraz oddziaływaniem jego otoczenia. Źródła przewag konkurencyjnych można określać za pomocą różnych kryteriów: biorąc pod uwagę usytuowanie wobec firmy, wyróżniamy przewagi wewnętrzne i zewnętrzne; ze względu na nośniki ewentualnych przewag: materialne i niematerialne, z punktu widzenia procesów przebiegających w firmie można mówić o przewagach strukturalnych i funkcjonalnych, a ze względu na charakter posiadanych atutów konkurencyjnych – o przewagach trwałych i koniunkturalnych [Adamowicz 2003, s. 220]. Podstawowe siły konkurencyjne znajdują się wewnątrz przedsiębiorstwa, które wykorzystuje lub nie szanse spotykane w otoczeniu. Przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa tworzą często zasoby o charakterze niematerialnym: reputacja, marka, lojalność klientów i pracowników, system organizacji, kompetencje i umiejętności, kultura organizacyjna, umiejętność kooperacji i współpracy oraz informacje [Adamowicz 1999, s. 32; 2003, s. 221]. Ważne jest uzyskiwanie takiej przewagi, która jest ceniona przez konsumentów i klientów i ma charakter trwały. Warunkiem osiągnięcia trwałej przewagi jest wypracowanie długofalowej i trudnej do naśladowania strategii rynkowej. Strategia taka powinna się wyróżniać [Kaleta 2000]:

- odwagą w formułowaniu koncepcji rozwoju,
- skupieniem się na wyzwaniach przyszłości oraz zachowaniem dystansu do problemów bieżących,
- wyraźnym określeniem podstawowych zdolności, na których opiera się koncepcja rozwoju,
- przyjęciem strategii otwartej, bez ostatecznego przesądzania o drogach rozwoju, a zwłaszcza o ich szczegółach.

Przewaga konkurencyjna i wysoka pozycja przedsiębiorstwa na rynku nie jest stanem stałym. W związku z tym musi ono nieustannie monitorować otoczenie, porównywać swoje działania do najbliższych konkurentów oraz starać się wyszukiwać bądź tworzyć rynki, gdzie popyt na dany produkt będzie niższy od podaży [Nieżgoda 1999, s. 53].

3. Metodologia badań

W latach 2002-2004 w ramach projektu badawczego KBN 6P06P13321: „Rola podmiotów gospodarczych, instytucji i społeczności lokalnych w zrównoważonym rozwoju wsi i rolnictwa”, przeprowadzono badania ankietowe obszarów wiejskich województwa lubelskiego. Do badań wytypowano następujące powiaty: Biała Podlaska, Tomaszów Lubelski, Lubartów, Kraśnik i Biłgoraj. W każdym z powiatów wybrano w sposób celowy trzy gminy, biorąc pod uwagę ich wielkość na podstawie następujących kryteriów:

- poziom dochodów własnych gminy na 1 mieszkańca w zł,
- udział dochodów własnych gminy w dochodach ogółem w %,
- ogólna liczba mieszkańców gminy.

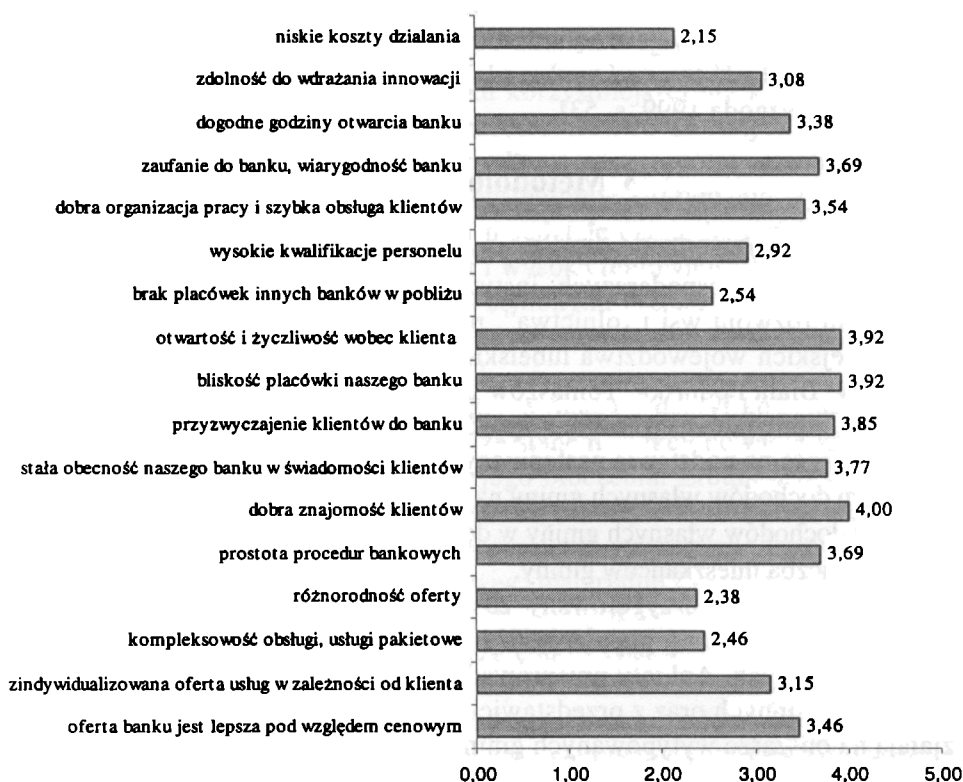
Niniejszy referat przygotowany został na bazie wyników badań ankietowych. Analizie poddano populację 621 gospodarstw domowych i 80 podmiotów gospodarczych. Ankiety przeprowadzono także z przedstawicielami 15 samorządów gminnych oraz z przedstawicielami 13 banków spółdzielczych, które działają na obszarze wytypowanych gmin.

4. Uwarunkowania konkurencyjności banków spółdzielczych

Sektor banków spółdzielczych charakteryzuje się gęstą siecią placówek na terenie całego kraju. Na wielu obszarach banki spółdzielcze mają pozycję monopolistyczną. Jednakże nawet monopolista, chcąc osiągnąć trwały sukces, musi posiadać umiejętność kształtowania długoterminowych relacji z klientem, a więc pozyskania lojalności najlepiej wielu klientów na jak najdłuższy czas¹. Wymaga

¹ Taka strategia funkcjonowania określana jest mianem *relationship lending* i ma swoje odzwierciedlenie w koncepcji marketingu partnerskiego.

to poznania wartości akceptowanych przez klientów oraz ich potrzeb w zakresie obsługi bankowej. W tej sferze banki spółdzielcze mają przewagę. W opinii przedstawicieli banków spółdzielczych, dobra znajomość klienta jest najważniejszym czynnikiem wpływającym na pozycję konkurencyjną banków. Kryterium to zostało ocenione na maksymalnym poziomie 4,0 w skali od 4 – zdecydowanie tak do 1 – zdecydowanie nie. Dzięki tej przewadze banki spółdzielcze mogą lepiej dostosowywać swoje usługi do oczekiwań i potrzeb klientów. Wyniki obrazuje wykres na rys. 1.



Rys. 1. Czynniki wpływające na pozycję konkurencyjną banków spółdzielczych (ocena punktowa)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych banków spółdzielczych.

Znaczenie mają też takie czynniki, jak: życzliwość wobec klienta (ocena 3,92), bliskość placówki bankowej (3,92) i przywiązanie klientów do banku (3,85). Bank spółdzielczy jest przez klientów postrzegany i traktowany jako „swój” bank. Wynika to z wieloletniej tradycji korzystania z jego usług oraz z charakteru formy własności, jaką jest spółdzielnia. Klienci banku są niejedno-

krotnie jego członkami, a więc właścicielami. Czynnikiem świadczącym o przewadze banków spółdzielczych jest także prostota procedur świadczonych usług (ocena 3,69). Procedury w bankach spółdzielczych skrócono do minimum dzięki dobrej znajomości klientów, którzy nie są anonimowymi petentami, lecz osobami, których historia majątkowa i finansowa jest dobrze znana pracownikom i decydentom banku. Klienci są traktowani w sposób indywidualny i podmiotowy.

Należy zauważyć, iż najwyżej oceniono czynniki o charakterze niemierzalnym. Mniejsze znaczenie mają czynniki cenowe i kosztowe oraz dotyczące różnorodności świadczonych usług. Brak konkurencji innych banków na terenie działania banku spółdzielczego nie jest, w opinii prezesów, czynnikiem o decydującym znaczeniu, co można odczytać jako brak obawy o utratę klientów na rzecz konkurencji.

Prezesi banków zostali poproszeni o wskazanie czynników, które mogą wpłynąć w sposób stymulujący na działalność banków spółdzielczych. Odpowiedzi wskazują, że największy wpływ na rozwój i funkcjonowanie banków ma przedsiębiorczość społeczności lokalnej – ocena 3,0². Pozytywny wpływ ma też zwiększanie środków finansowych na procesy modernizacji rolnictwa dzięki funduszom Unii Europejskiej oraz aktywizowanie rolników w kierunku ich wykorzystywania (ocena 2,92). Najważniejsze były więc czynniki o charakterze rozwojowym, stymulujące koniunkturę na obszarach wiejskich, które mogą przyczynić się do pobudzenia popytu na kredyt i inne usługi bankowe, zgłaszanego przez ludność, instytucje i podmioty gospodarcze.

Wśród czynników ograniczających działalność banków spółdzielczych najwyższe oceny uzyskało kryterium niskiego poziomu oszczędności społeczności lokalnej – ocena 3,23. Niewielka skłonność do oszczędzania jest pochodną innych czynników, które wpływają na uzyskiwane przez ludność obszarów wiejskich dochody. Najważniejsze spośród nich to: duże bezrobocie na obszarach działania banków (ocena 3,08), brak aktywności przedsiębiorczej wśród ludności, objawiający się niewielką chęcią do podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej (ocena 2,92), oraz ogólnie słaby rozwój gospodarczy regionu (ocena 2,77). Przedstawiciele banków zwrócili uwagę na problemy wynikające z malejącej pomocy budżetowej dla rolnictwa i braku odpowiedniej polityki państwa wobec rolnictwa i obszarów wiejskich (ocena 2,92). Respondenci wiązali nadzieje z przystąpieniem do UE, a zwłaszcza z pozyskaniem funduszy na inwestycje modernizacyjne w rolnictwie i dotyczące rozwoju infrastruktury wiejskiej.

² Skala ocen: 4 – bardzo duży wpływ, 3 – duży wpływ, 2 – średni wpływ, 1 – mały wpływ, 0 – brak wpływu.

5. Pozycja konkurencyjna banków spółdzielczych na obszarach wiejskich

Banki spółdzielcze mają silną pozycję konkurencyjną szczególnie na rynkach wiejskich. Lokalny i niszowy charakter banków spółdzielczych pozwala im podejmować szybkie decyzje przy niskim ryzyku, gromadzić lokalne oszczędności i współpracować z samorządami terytorialnymi. Powiązania pomiędzy gminą a bankiem obsługującym budżet są ścisłe i mają specyficzny charakter: polegający na znacznie większym zakresie współpracy, większej jej intensywności oraz możliwie maksymalnym upraszczaniu procedur.

W 14 badanych gminach rachunki budżetu były obsługiwane przez banki spółdzielcze, w jednym przypadku rachunek budżetu prowadził bank komercyjny. Banki, w których przeprowadzono badania ankietowe, obsługiwały ogółem 55 rachunków podstawowych samorządów terytorialnych różnych szczebli: 46 gmin wiejskich, 5 miejskich, 3 starostwa powiatowe i 1 związek gmin. W 38 gminach (70%) nie istniała konkurencja, ponieważ funkcjonowały tam jedynie te banki spółdzielcze, które obsługiwały rachunki bieżące. Na obszarze 16 gmin (30%) działalność prowadziły także inne banki. Cztery banki świadczyły usługi na rzecz gmin, których budżetów nie obsługiwały. W latach 1999-2003 siedem badanych samorządów gminnych zadłużało się w bankach spółdzielczych z tytułu kredytów finansujących zadania inwestycyjne. Sektor spółdzielczy udzielił gminom 14 kredytów. Największy udział w finansowaniu inwestycji gminnych banki spółdzielcze osiągnęły w 2000 r. – 33,7% i w 2003 r. – 29,5% globalnego zadłużenia gmin.

Ważnym obszarem aktywności banków spółdzielczych jest obsługa przedsiębiorstw, gospodarstw domowych oraz indywidualnych gospodarstw rolnych. Banki spółdzielcze świadczyły usługi dla połowy analizowanych podmiotów gospodarczych. Przedsiębiorstwa oceniły współpracę z bankami spółdzielczymi w zakresie obsługi rachunków podstawowych na poziomie 4,05³. Nieco niżej zostały ocenione banki komercyjne – 3,98. Spośród 80 analizowanych przedsiębiorstw 47 korzystało z kredytów bankowych (59% populacji), z czego 24 zaciągały kredyty w banku spółdzielczym. Ogólna ocena współpracy z bankami w zakresie kredytowania wyniosła 4,0. Nieco wyżej w tym obszarze kontaktów z przedsiębiorstwami zostały ocenione banki spółdzielcze – ocena 4,04.

Banki spółdzielcze są instytucjami finansowymi, w których lokują swoje oszczędności wiejskie gospodarstwa domowe. Przedstawiciele gospodarstw domowych zostali poproszeni o wskazanie banków, w których mają rachunki bankowe i lokaty. Banki spółdzielcze zostały wymienione przez respondentów

³ Skala ocen: 5 – bardzo dobra współpraca, 4 – dobra współpraca, 3 – współpraca układa się przeciętnie, 2 – współpraca układa się źle, 1 – współpraca układa się bardzo źle.

284 razy, w tym 262 razy na pierwszym miejscu. Banki komercyjne uzyskały ogółem 156 wskazań, 128 na pierwszym miejscu. W roku 2001 wiejskie gospodarstwa domowe ponad 60% swoich oszczędności ulokowały w bankach spółdzielczych. Gospodarstwa domowe obszarów wiejskich znacznie częściej zadłużają się w bankach spółdzielczych niż w innych bankach. W latach 1999-2001 kredyty w bankach spółdzielczych zaciągnęło 218 gospodarstw domowych, 124 gospodarstwa zadłużyły się w innych bankach. W roku 1999 ponad 71%, 2000 r. 73%, a w 2001 r. 68,5% kwoty zadłużenia wiejskich gospodarstw domowych przypadało na banki spółdzielcze.

Systematycznie rośnie liczba gospodarstw rolnych zadłużonych z tytułu kredytów preferencyjnych. W roku 1999 26% wszystkich gospodarstw rolnych było zadłużonych na zasadach preferencyjnych, w 2000 r. – 27%. W roku 2001 odsetek ten wzrósł do 29,4, aż 26,3% gospodarstw posiłkowało się kredytem preferencyjnym uzyskanym w banku spółdzielczym. Od 2 do 3% gospodarstw rolnych korzystało z usług innych banków.

Przedstawiciele banków spółdzielczych podkreślają, że klienci bardzo rzadko rezygnują z usług lokalnego banku. Jeżeli już dochodzi do takiej sytuacji, to głównie z powodu zbyt agresywnych działań promocyjnych banków komercyjnych i innych instytucji kredytowych. Klienci najczęściej, po pewnym czasie, powracają do banku spółdzielczego.

6. Wnioski

1. Banki spółdzielcze posiadają ugruntowaną pozycję konkurencyjną na obszarach wiejskich, obsługując gospodarstwa domowe, rolnictwo, przedsiębiorstwa i samorządy gminne.

2. Bank spółdzielczy jest lokalną instytucją finansową, jej możliwości wzrostu zależą od poziomu rozwoju gospodarczego obszaru, na którym funkcjonuje.

3. Przewaga banków spółdzielczych wynika z bliskości ich usytuowania w odniesieniu do klientów oraz ukształtowania właściwych relacji z klientami i właścicielami.

Literatura

Adamowicz M., *Strategia konkurencji jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] *Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w agrobiznesie*, red. D. Niezgoda, KEiOA AR, Lublin 2003.

- Adamowicz M., *Polityka ochrony konkurencji a konkurencyjność w kompleksie rolno-żywnościowym*, [w:] *Możliwości poprawy konkurencyjności agrobiznesu*, red. M. Adamowicz, D. Niezgoda, Wydawnictwo AR, Lublin 2000.
- Adamowicz M., *Rola informacji rynkowej w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych w agrobiznesie*, [w:] *Rola informacji rynkowej w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych w agrobiznesie*, red. D. Niezgoda, Wydawnictwo AR, Lublin 1999.
- Kaleta A., *Strategia konkurencji w przemyśle*, AE, Wrocław 2000.
- Niezgoda D., *Instrumenty kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] *Rola informacji rynkowej w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych w agrobiznesie*, red. D. Niezgoda, Wydawnictwo AR, Lublin 1999.

CONDITIONS AND RESULTS OF COOPERATIVE BANKS COMPETITIVENESS

Summary

Cooperative banks have a stable competitive position in rural areas. They service not only rural households but also enterprises and commune self-governments. These banks are situated near clients and their good relations with both clients and banks' owners are an important advantage over others.