

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 415

Ubezpieczenia wobec wyzwań XXI wieku



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Justyna Mroczkowska
Łamanie: Agata Wiszniowska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-571-1

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Maria Balcerowicz-Szkutnik, Włodzimierz Szkutnik: Problemy ubezpieczeń społecznych i emerytalnych w Federacji Rosyjskiej / Social and pension insurance problem in Russian Federation	11
Teresa H. Bednarczyk: Mikroubezpieczenia – innowacja produktowa czy powrót do korzeni? / Microinsurance – product innovation or return to the roots?.....	23
Barbara Cieślik: UBI zamiast czy obok SBM? / UBI together with or instead of BMS?.....	33
Roman Garbiec: Financial Effects of Social Security System Reforms in Selected Countries of the European Community / Efekty finansowe reform publicznych systemów ubezpieczeń społecznych w wybranych państwach Unii Europejskiej	42
Aleksandra Hęcka, Krzysztof Łyskawa: Ubezpieczenia zagrożeń środowiskowych w gospodarstwie rolnym / Insurance of environmental risk in agricultural entity.....	55
Marietta Janowicz-Lomott, Krzysztof Łyskawa: <i>Underwriting</i> i polityka lokacyjna zakładów ubezpieczeń w kształtowaniu taryf na rynku ubezpieczeń majątkowych / Underwriting and investment policy of insurances companies in creating rates on the market of property insurance.....	68
Maria Kiedrowska: Ryzyko badania sprawozdania finansowego zakładu ubezpieczeń / Insurance company financial statement audit risk	83
Bożena Kołosowska, Angelika Kuligowska: Praktyczne stosowanie triggerów na przykładzie ubezpieczenia gminy / Practical application triggers on the example of municipalities insurance	94
Rafał Komorowski, Katarzyna Kubiszewska: Islamic Takaful: Has it successfully substituted conventional insurance? / Islamic Takaful: czy skutecznie zastąpił ubezpieczenia komercyjne?.....	104
Lech Kujawski, Agnieszka Pobłocka: Oszacowanie rezerwy IBNR bayesowskim modelem <i>chain ladder</i> w ubezpieczeniach majątkowych / Bayesian methods for calculation the best estimate of IBNR technical provision in non-life insurance	115
Agnieszka Kurdyś-Kujawska: Motywy zakupu dobrowolnych ubezpieczeń przez rolników Pomorza Środkowego / The motives of purchase voluntary insurances by farmers of the Middle Pomerania	124

Robert Kurek: Nadzór nad globalnie działającymi zakładami ubezpieczeń – wymogi kapitałowe / Supervision over the globally functioning insurance institutions – capital requirements	134
Sergiusz Lenhardt: Perspektywy dla rynku ubezpieczeń samochodów zabytkowych w Polsce / Perspectives for the classic cars insurance market in Poland	143
Jerzy Łańcucki: Mechanizm nadzoru nad grupą ubezpieczeniową w nowych regulacjach unijnych / Mechanism of insurance group supervision in new EU regulations	152
Beata Nowotarska-Romaniak: The marketing meaning of customers as users of insurance services / Marketingowe znaczenie klientów jako użytkowników usług ubezpieczeniowych	163
Sylvia Pieńkowska-Kamieniecka: Partycypacja osób młodych w dodatkowym systemie emerytalnym / The participation of young people in the additional pension scheme	171
Piotr Pisarewicz: Wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń jako wyznacznik strategii rozwoju banków opartych na modelu współpracy z zakładami ubezpieczeń / Insurance commissions as a determinant of banks' strategies based on co-operation with an insurance companies.....	182
Agnieszka Przybylska-Mazur: Wybrana metoda oszacowania ryzyka rachunków zdrowia / Selected method of estimating the risk of health accounts.....	194
Paweł Rozumek: Instrumenty zarządzania ryzykiem katastroficznym i niekatastroficznym w rolnictwie – analiza porównawcza ubezpieczeń tradycyjnych i indeksowych / Catastrophic and non-catastrophic risk management tools in agriculture – comparative analysis of traditional and index insurances	203
Ewa Spigarska: Bilans zakładów ubezpieczeń na potrzeby wymogów wypłacalności i do celów statutowych – podobieństwa i różnice / Balance sheet of insurance companies for solvency requirements and for statutory purposes – similarities and differences.....	214
Grzegorz Strupczewski: Identyfikacja kluczowych determinant zakupu dotowanego ubezpieczenia upraw rolnych i zwierząt gospodarskich / Identification of the key determinants of subsidized crop and livestock insurance purchase.....	225
Waldemar Truszkiewicz: Medyczna ocena następstw szkody osobowej w roszczeniach odszkodowawczych – wielowymiarowy, nowoczesny System HBT (Human Body Trauma) Index w miejsce jednowymiarowej tabeli ZUS / Replacement of one-dimensional ZUS (Social Insurance Institute) table with a multidimensional, advanced HBT (Human Body Trauma) system in Medical valuation of consequences of injuries on the person in compensation claims	241

Tatiana Verezubova: Rodzaje ubezpieczeń w strategii finansowej zakładów ubezpieczeniowych rekomendowane na podstawie analizy ryzyka i rentowności – metodologia wyboru / The method of selection of preferential insurance forms based on risk analysis and profitability in financial strategy of insurance companies.....	250
Alicja Wolny-Dominiak, Stanisław Wanat: Taryfikacja <i>a priori</i> z wykorzystaniem kopuli / On the use of copula in ratemaking	258

Wstęp

Ubezpieczenie jako urządzenie gospodarcze funkcjonuje od bardzo dawna. We współczesnych czasach w wielu krajach w ramach rynków finansowych działają rozwinięte w różnym stopniu rynki ubezpieczeniowe. Ryzyko, które towarzyszy człowiekowi od zarania dziejów i które dało początek zorganizowania instytucji ubezpieczenia, występuje ciągle i jednocześnie na skutek rozwoju cywilizacyjnego, rozwoju technologicznego oraz zmieniających się procesów demograficznych. Pojawiają się nowe kategorie ryzyka, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia. Wobec zmieniającego się otoczenia rynek ubezpieczeniowy dostosowuje się i proponuje nowe produkty ubezpieczeniowe. Jednocześnie zakłady ubezpieczeń z obowiązku muszą dbać o bezpieczeństwo finansowe swoich klientów, aby nie podważyć podstawowej zasady realności ochrony ubezpieczeniowej. Wszystkie te zjawiska można zaliczyć do obszarów badawczych środowiska akademickiego zajmującego się problematyką ubezpieczeniową. Ponadto nowe tendencje, które pojawiają się w systemach emerytalnych, wywołane starzeniem się społeczeństw i niewydolnością repartycyjnego systemu emerytalnego, a równocześnie pojawiającymi się kryzysami na rynkach finansowych, generują cały szereg problemów badawczych, które są również w zasięgu zainteresowań wielu środowisk akademickich. Funkcjonujący w Polsce od kilkunastu lat nowy system emerytalny budzi różne kontrowersyjne dyskusje i skłania do wstępnej oceny, a zagadnienia te wiążą się z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych, w tym również z finansowaniem ochrony zdrowia.

Jak widać, tematyka badawcza obejmująca bardzo szeroko rozumiane ubezpieczenia od strony teoretycznej, jak również praktyki ubezpieczeniowej, jest niezwykle obszerna. Wszystkie te problemy są zawarte w przygotowanej pracy.

Zbiór zawiera artykuły, zaprezentowane na IX Międzynarodowej Konferencji „Ubezpieczenia wobec wyzwań XXI wieku”, która odbyła się w maju 2015 r. w Rydzynie. Konferencja jest organizowana z inicjatywy i w wyniku współpracy Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu i Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Biorą w niej udział osoby reprezentujące wszystkie czołowe krajowe środowiska akademickie zajmujące się problematyką ubezpieczeniową oraz przedstawiciele praktyki ubezpieczeniowej. Od kilku lat przyjeżdżają również uczestnicy z zagranicy, z takich państw, jak: Rosja, Ukraina, Białoruś, Słowacja, Czechy i Niemcy. Tematyka badawcza prezentowana na obradach koncentruje się wokół następujących zagadnień:

- Funkcjonowanie rynku ubezpieczeniowego w Polsce i w świecie
- Zarządzanie ryzykiem w ubezpieczeniach
- Gospodarka finansowa ubezpieczycieli

- Zastosowanie metod ilościowych w ubezpieczeniach
 - Problematyka prawna w ubezpieczeniach
- Artykuły opublikowane w tym opracowaniu dotyczą powyższych zagadnień.

Pragniemy wszystkim Autorom serdecznie podziękować za przygotowanie interesujących artykułów poruszających wiele ważnych, aktualnych problemów i mamy nadzieję, że publikacja ta wzbogaci literaturę ubezpieczeniową i będzie inspiracją do dalszych badań.

W imieniu Autorów i własnym wyrażamy głęboką wdzięczność recenzentom: Pani Profesor Marii Balcerowicz-Szkutnik, Pani Profesor Teresie Bednarczyk, Panu Profesorowi Jackowi Lisowskiemu, Panu Profesorowi Markowi Monkiewiczowi, Panu Profesorowi Kazimierzowi Ortyńskiemu, Pani Profesor Wandzie Sułkowskiej, Panu Profesorowi Włodzimierzowi Szkutnikowi, Panu Profesorowi Tadeuszowi Szumliczowi oraz Panu Profesorowi Adamowi Śliwińskiemu – za cenne uwagi, które pozwoliły nadać publikacji lepszy kształt.

Redaktorzy naukow
Wanda Ronka-Chmielowiec
Patrycja Kowalczyk-Rólczyńska

Piotr Pisarewicz

Uniwersytet Gdański

e-mail: piotr.pisarewicz@wp.pl

WYNAGRODZENIA Z TYTUŁU SPRZEDAŻY UBEZPIECZEŃ JAKO WYZNACZNIK STRATEGII ROZWOJU BANKÓW OPARTYCH NA MODELU WSPÓŁPRACY Z ZAKŁADAMI UBEZPIECZEŃ

INSURANCE COMMISSIONS AS A DETERMINANT OF BANKS' STRATEGIES BASED ON CO-OPERATION WITH INSURANCE COMPANIES

DOI: 10.15611/pn.2016.415.17

Streszczenie: Celem badawczym niniejszego opracowania jest analiza poziomu wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń jako wyznacznika strategii rozwoju banków komercyjnych opartych na modelu współpracy z zakładami ubezpieczeń. Zmiany parametrów finansowych banków zbadano na tle czynników zewnętrznych, do których zaliczono w szczególności dwa strategiczne elementy wpływające na współpracę banków i ubezpieczycieli: Rekomendację U wydaną przez KNF oraz zmiany poziomu stóp procentowych wynikające z realizacji celów polityki pieniężnej RPP. Badaniu poddano sprawozdania finansowe banków giełdowych za lata 2011-2014, czyli okres, w którym KNF wdrażała nowe regulacje, a RPP podejmowała decyzje o sukcesywnym obniżaniu stóp procentowych. Analiza sprawozdań finansowych wskazała, iż poziom wynagrodzeń z tytułu sprzedaży produktów ubezpieczeniowych był skrajnie odmienny dla poszczególnych banków. Wybrane podmioty realizowały zatem swoje strategie w oparciu o znaczącą współpracę z zakładami ubezpieczeń, jak i kładąc nacisk na inne rodzaje produktów. Wyniki przedstawione w kolejnych rozdziałach analitycznych pokazały różnorodność sektora bankowego i odmienne sposoby na zdobycie silnej pozycji konkurencyjnej. Analiza wskazała na bieżące trendy w sektorze bankowym, ukazując wpływ badanych czynników i parametrów na zmiany zachodzące aktualnie na rynku finansowym.

Słowa kluczowe: wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń, bank, zakład ubezpieczeń, przychody odsetkowe, przychody z tytułu opłat i prowizji.

Summary: The aim of this research study is to analyze the level of commissions from insurance sales as an indicator of the development strategy of commercial banks based on the model of cooperation with insurance companies. Changes in banks' financial parameters were tested against external factors which included particular two strategic elements influencing the cooperation of banks and insurers: Recommendation U issued by the KNF and changes in interest rates level. The study involved financial statements of exchange quoted banks for the years 2011-2014, ie. the period in which the KNF implemented new regulations and the

MPC undertook decision by successive lowering of interest rates. The analysis of financial reports indicated that the level of remuneration for the sale of insurance products was radically different for different banks. Selected entities therefore implement their strategies based on the substantial cooperation with insurance companies and with an emphasis on other types of products. The results presented in subsequent chapters showed the diversity of the banking sector and different ways to gain a strong competitive position. The analysis pointed to current trends in the banking sector showing the influence of the examined factors and parameters on changes currently taking place in the financial market.

Keywords: insurance commission, bank, insurance company, interest income, income from fees and commissions.

1. Wstęp

Rosnąca konkurencja na rynku usług finansowych wymusza na bankach działania zmierzające do ciągłego polepszania swojej pozycji konkurencyjnej, zwiększania przychodów oraz rentowności. Świadomość finansowa klientów systematycznie wzrasta, a co za tym idzie, instytucje finansowe muszą usilnie zabiegać zarówno o pozyskanie nowych, jak i utrzymanie dotychczasowych klientów. Otoczenie rynkowe także stawia przed sektorem bankowym nowe wyzwania. Głównym elementem w tym zakresie jest poziom stóp procentowych, który począwszy od 2012 r., ulegał systematycznemu obniżeniu. Seria obniżek stóp procentowych rozpoczęła się w sierpniu 2012 r., kiedy stopa referencyjna zmalała z 4,75% do 4,5%. Kolejne dziewięć decyzji RPP skutkowało najniższym w historii poziomem tego parametru: 1,5% w marcu 2015 r. [Dane NBP 2010-2015]. Polska nie była jedynym krajem o podobnych tendencjach, ponieważ spadek stóp procentowych był również obserwowany w strefie euro [Wierzba 2014].

Stopy procentowe są jednym z kluczowych parametrów, które mają wpływ na funkcjonowanie sektora bankowego. Ich spadek powoduje obniżenie marż na oferowanych produktach, a tym samym utrudnia osiągnięcie wysokiej rentowności. Banki podejmują zatem działania mające na celu uzupełnienie przychodów ze źródeł innych niż klasyczna działalność depozytowo-kredytowa. Jedną z klas produktów mających za zadanie uzupełnić ofertę banków są produkty ubezpieczeniowe. Zakłady ubezpieczeń także bardzo cenią sobie ten sposób dystrybucji, co powoduje, iż oba sektory osiągają korzyści z synergii oferowanych usług. Należy w tym zakresie wspomnieć także o elemencie, który skomplikował relatywnie uporządkowaną w ostatnich dwóch dekadach współpracę obu sektorów. Dzięki zdecydowanej interwencji KNF oraz procesu wdrażania Rekomendacji U [Rekomendacja U 2014] przychody większości banków uzyskiwane od ubezpieczycieli uległy obniżeniu, co wskazane zostało w kolejnych rozdziałach.

W niniejszym opracowaniu poddano analizie rodzimy sektor bankowy pod kątem udziału wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń w zagregowanej wartości

przychodów. Relacja obu wartości stanowi swoisty wyznacznik strategii rozwoju banków opartych na współpracy z zakładami ubezpieczeń. Opracowanie ukazuje, jak poszczególne banki komercyjne podchodzą do analizowanego zagadnienia i w jakim stopniu ich klienci generują przychody również z produktów ubezpieczeniowych.

Grupą podmiotów, która właściwie pokazuje założone cele badawcze niniejszego artykułu, są banki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie SA. Ich udział w całym sektorze bankowym jest reprezentatywny, a raporty finansowe zawierają informacje i parametry umożliwiające prawidłowe przeprowadzenie analizy. Aktywa i przychody wyselekcjonowanej grupy 14 podmiotów stanowiły większościowy udział całego sektora bankowego. Ich aktywa w roku 2014 obejmowały odpowiednio: 71,3% całego sektora bankowego wraz z oddziałami zagranicznymi oraz 78,4% krajowych banków komercyjnych działających z oddziałami zagranicznymi. Wskaźniki struktury dla przychodów z tytułu odsetek dla wszystkich analizowanych banków wynosiły odpowiednio: 75,6% oraz 84,1%. Z powyższych względów uznano ww. grupę jako reprezentatywną dla całego sektora bankowego.

Niniejsze opracowanie składa się z trzech rozdziałów badawczych, w których omówiono kolejne elementy poruszające badane zagadnienia.

2. Wynagrodzenia banków z tytułu sprzedaży ubezpieczeń

W badanym okresie zidentyfikowano istotne obniżenie poziomu wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń w sektorze bankowym, z poziomu 1,94 mld zł w 2011 r. do 1,23 mld zł w roku 2014, co stanowiło spadek aż o 37% (tab. 1). Największy jednostkowy spadek nastąpił w roku 2012 do wartości 1,24 mld zł, a w roku 2013 nastąpił lekki wzrost do poziomu 1,27 mld zł.

Kluczowym czynnikiem powodującym to zjawisko były działania KNF rozpoczęte w 2012 r. w związku z wdrażaniem Rekomendacji U [Rekomendacja U 2014]. Zalecenia urzędu nadzoru spowodowały, iż banki zaczęły w sposób odmienny od dotychczasowego realizować politykę rachunkowości w zakresie ewidencjonowania wynagrodzeń pozyskiwanych od zakładów ubezpieczeń. Rozliczanie ich w czasie, a nie jak dotychczas wykazywanie w całości, zaowocowało w sprawozdaniach za rok 2012 spadkiem wartości prowizji ubezpieczeniowych wykazywanych w raportach rocznych.

W rzeczywistości niektóre banki notowane na GPW uczyniły to z opóźnieniem. W pierwotnych wersjach raportów rocznych za rok 2012 publikowały wyniki wyższe, bez uwzględnienia przeszacowań wynikających z zaleceń KNF. Korekta nastąpiła dopiero w sprawozdaniach za rok 2013. Przykładowo Alior Bank SA przeszacował badaną pozycję w dół o 71,8%, Getin Noble Bank SA o 38,9%, a PKO BP o 45,5% [Raporty roczne banków 2012, 2013]. Pokazuje to, iż sektor bankowy w omawianym zakresie musiał dać sobie trochę czasu, aby w sposób należyty dostosować się do oczekiwania rodzimego nadzorca.

Tabela 1. Wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń

Banki / sektor bankowy	Lata / wartości (tys. zł)			
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
ALIOR Bank SA	157 563	134 915	110 856	264 202
BGŻ SA	11 600	15 101	18 437	1 583
BNP Polska SA	22 197	22 708	25 780	28 623
BOŚ BANK SA	b.d.	b.d.	0	0
BPH SA	64 584	117 064	114 364	158 203
mBank SA	116 675	106 637	122 280	167 441
BZ WBK SA	125 094	105 994	108 401	68 758
Getin Noble Bank SA	203 999	210 565	232 948	458 805
Bank Handlowy SA	145 495	140 595	124 668	128 430
ING BSK SA	44 900	900	31 600	29 900
Millennium SA	76 166	94 870	73 059	71 063
Nordea Bank Polska SA	b.d.	23 355	22 052	24 589
PEKAO SA	21 643	29 715	31 343	27 467
PKO BP SA	238 297	266 199	226 250	515 499
SUMA	1 228 213	1 268 618	1 242 038	1 944 563

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za lata 2011-2014.

W zakresie wyników osiągniętych przez poszczególne banki zwraca uwagę wiodąca pozycja PKO BP SA, który osiągnął w roku 2014 238 mln zł przychodów z tytułu wynagrodzeń od zakładów ubezpieczeń, co stanowiło 19,4% w przychodach badanych banków (tab. 2). Na przestrzeni badanego okresu zwraca uwagę spadek wartości tej pozycji o ponad połowę w stosunku do roku 2011, gdy w raporcie rocznym zaewidencjonowano ponad 515 mln zł. Getin Noble Bank SA wykazał w ostatnim z badanych sprawozdań finansowych 204 mln zł, co stanowiło 16,6% przychodów wszystkich banków z tego tytułu. Podobnie jak największy bank komercyjny w Polsce, Getin Noble Bank SA, w roku 2011 osiągnął wynik ponad dwukrotnie wyższy (459 mln zł). Trzeci z liderów rodzimego rynku *bancassurance* – Alior Bank SA zanotował w 2014 r. 157,6 mln zł z tytułu prowizji ubezpieczeniowych (12,8% udziału w strukturze), co było wartością niższą o ponad 40% niż w rekordowym 2011 r. Pozostałe banki, które przekroczyły poziom 10-procentowy w strukturze wynagrodzeń w roku 2014, to: Bank Handlowy SA (145,5 mln zł, 11,8% udziału) oraz BZ WBK SA (125,1 mln zł, 10,2% udziału). Pozostali konkurenci zanotowali niższy poziom przychodów z tego tytułu i w mniejszym stopniu partycypowali w strukturze całego sektora w tym zakresie.

Podsumowując ten wątek rozważań, należy podkreślić wyraźne obniżenie wartości wynagrodzeń ewidencjonowanych przez banki, począwszy od 2012 r. Ich struktura w podziale na badane banki w zasadzie nie zmieniła się w sposób znaczący – banki, które wiodły prym w zakresie wartości uzyskiwanych prowizji, utrzymały w kolejnych

Tabela 2. Wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń (struktura, dynamika)

Banki / sektor bankowy	Struktura %				Dynamika %		
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011	2014/2013	2013/2012	2012/2011
ALIOR Bank SA	12,8%	10,6%	8,9%	13,6%	116,8%	121,7%	42,0%
BGŻ SA	0,9%	1,2%	1,5%	0,1%	76,8%	81,9%	1164,7%
BNP Polska SA	1,8%	1,8%	2,1%	1,5%	97,7%	88,1%	90,1%
BOŚ BANK SA	-	-	0,0%	0,0%	-	-	-
BPH SA	5,3%	9,2%	9,2%	8,1%	55,2%	102,4%	72,3%
mBank SA	9,5%	8,4%	9,8%	8,6%	109,4%	87,2%	73,0%
BZ WBK SA	10,2%	8,4%	8,7%	3,5%	118,0%	97,8%	157,7%
Getin Noble Bank SA	16,6%	16,6%	18,8%	23,6%	96,9%	90,4%	50,8%
Bank Handlowy SA	11,8%	11,1%	10,0%	6,6%	103,5%	112,8%	97,1%
ING BSK SA	3,7%	0,1%	2,5%	1,5%	4988,9%	2,8%	105,7%
Millennium SA	6,2%	7,5%	5,9%	3,7%	80,3%	129,9%	102,8%
Nordea Bank Polska SA	0,0%	1,8%	1,8%	1,3%	0,0%	105,9%	89,7%
PEKAO SA	1,8%	2,3%	2,5%	1,4%	72,8%	94,8%	114,1%
PKO BP SA	19,4%	21,0%	18,2%	26,5%	89,5%	117,7%	43,9%
SUMA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	96,8%	102,1%	63,9%

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za lata 2011-2014.

latach swoje pozycje. Omawiane zjawiska w sposób wyraźny pokazują wpływ działań urzędu nadzoru na model biznesowy banków, który dzięki Rekomendacji U znacząco utrudnił pozyskiwanie dodatkowych przychodów z działalności innej niż podstawowa.

3. Struktura przychodów banków komercyjnych

Banki ewidencjonują w swoich rachunkach zysków i strat dwa podstawowe rodzaje przychodów:

- przychody z tytułu odsetek wskazujące wyniki uzyskiwane z tzw. działalności podstawowej związanej z klasycznym modelem banków opartym na działalności depozytowej i kredytowej,
- przychody z tytułu opłat i prowizji odsetek pozyskiwane z pozostałych produktów zwiększających całkowite przychody banków. W tej właśnie pozycji ewidencjonowane są wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń.

Poniżej w tabeli 3 wskazane zostały zagregowane wartości obu kategorii przychodów, a w kolejnej (tab. 4) udział przychodów z tytułu opłat i prowizji w sumie obu wartości.

Tabela 3. Przychody z tytułu odsetek oraz przychody z tytułu opłat i prowizji (suma, w zł)

Banki / sektor bankowy	Lata / wartości (tys. zł)			
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
ALIOR Bank SA	2 246 683	1 994 096	1 771 955	1 323 602
BGŻ SA	2 152 340	2 233 126	2 501 029	2 003 008
BNP Polska SA	1 073 738	1 071 805	1 204 800	1 181 502
BOŚ BANK SA	879 914	912 667	1 033 350	968 398
BPH SA	1 809 941	2 148 266	2 551 069	2 939 860
mBank SA	5 355 855	5 253 805	5 739 996	5 169 745
BZ WBK SA	7 934 375	7 304 625	5 463 523	4 972 397
Getin Noble Bank SA	4 248 658	4 460 879	5 260 922	4 905 816
Bank Handlowy SA	2 215 267	2 409 104	2 783 499	2 680 123
ING BSK SA	4 892 700	4 728 900	4 974 000	4 555 600
Millennium SA	3 278 540	3 369 770	3 776 051	3 366 850
Nordea Bank Polska SA	0	1 150 134	1 374 853	1 182 221
PEKAO SA	8 761 571	9 429 352	10 559 685	10 338 275
PKO BP SA	14 739 586	14 690 096	16 846 433	15 874 927
SUMA	59 589 168	61 156 625	65 841 165	61 462 324

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za lata 2011-2014.

Zagregowane przychody banków w badanym okresie wykazały lekki spadek, z 61,5 mld w 2011 r. do 59,6 mld zł w 2014. Wprawdzie w roku 2012 nastąpił istotny wzrost tego parametru do 65,8 mld zł, niemniej w kolejnych latach ulegał systematycznemu obniżeniu. Powodów tego zjawiska należy upatrywać w otoczeniu sektora bankowego i parametrach finansowych, do których należy zaliczyć w szczególności obniżający się poziom stóp procentowych oraz wynikające z tego faktu konsekwencje.

Struktura przychodów różniła się ze względu na wielkość poszczególnych banków, wskazując wyraźnie na dominację trzech: PKO BP SA (14,7 mld zł / 24,7% udziału w strukturze), PEKAO SA (odpowiednio: 8,8 mld zł / 14,7%) oraz BZ WBK SA (7,9 mld zł / 13,3%). Pozostałe banki nie przekraczały poziomu 5,5 mld zł i udziału w strukturze na poziomie 9%.

Odrębnym wątkiem analizy jest struktura przychodów banków, która wskazuje na dominującą rolę przychodów z tytułu odsetek, czyli tzw. działalności podstawowej. Niemniej jednak należy zaznaczyć, iż przychody z tytułu opłat i prowizji (zawierające również wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń) odgrywają istotną i coraz ważniejszą rolę (tab. 4). W całej grupie badanych banków ich udział osiągnął w 2014 r.: 25,4% udziału (o wartości 15,1 mld zł). Zauważalny był ich spadek, z 15,5 mld zł w 2011 r. (25,2% udziału w strukturze) do 13,8 mld zł w 2012 r. (20,9%), a następnie wzrost w kolejnym okresie sprawozdawczym, do 15,1 mld zł (24,6%). Wpływ na to miała zarówno wspomniana wcześniej Rekomendacja U, jak i niski poziom stóp

procentowych, pośrednio zmuszający banki do maksymalizacji przychodów z dodatkowych źródeł działalności.

Tabela 4. Udział przychodów z tytułu opłat i prowizji w sumie przychodów z tytułu odsetek oraz przychodów z tytułu opłat i prowizji (%)

Banki / sektor bankowy	Lata / udział			
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
ALIOR Bank SA	23,8%	23,9%	21,0%	35,7%
BGŻ SA	16,6%	14,9%	13,8%	15,5%
BNP Polska SA	17,1%	17,0%	15,4%	15,5%
BOŚ BANK SA	15,5%	15,4%	12,7%	14,6%
BPH SA	28,0%	28,4%	24,3%	27,5%
mBank SA	26,1%	24,8%	21,2%	24,7%
BZ WBK SA	27,9%	28,6%	29,2%	31,3%
Getin Noble Bank SA	15,4%	14,4%	16,5%	24,9%
Bank Handlowy SA	32,8%	31,7%	25,4%	28,1%
ING BSK SA	23,9%	23,6%	23,0%	25,7%
Millennium SA	21,2%	20,7%	17,4%	19,2%
Nordea Bank Polska SA	0,0%	11,7%	10,1%	12,1%
PEKAO SA	28,9%	28,2%	20,1%	28,4%
PKO BP SA	27,2%	26,7%	21,7%	24,2%
SUMA	25,4%	24,6%	20,9%	25,2%

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za lata 2011-2014.

W grupie badanych banków liderem pod względem pozyskiwania przychodów z aktywności innych niż podstawowa był Bank Handlowy SA (32,8% przychodów z tytułu opłat i prowizji w skumulowanej wartości przychodów w 2014 r.). W ostatnim z badanych okresów wiceliderem był PEKAO SA, który osiągnął 28,9%, plasując się za BPH SA (28,0%).

4. Udział wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń w strukturze przychodów banków

Udział wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń w zagregowanej wartości przychodów wskazuje na miejsce produktów ubezpieczeniowych w realizacji strategii biznesowych poszczególnych banków notowanych na GPW w Warszawie. Identyfikuje on rzeczywisty wpływ środków uzyskiwanych od ubezpieczycieli na ich dochody. W grupie wszystkich analizowanych banków ich udział w całkowitej strukturze przychodów wyniósł w 2014 r. 2,1%, co w porównaniu z rekordowym rokiem 2011 (3,2%) stanowiło istotny spadek. Biorąc pod uwagę tylko to zestawienie, można od-

nieść wrażenie, iż banki pozyskują średnio niewiele środków od zakładów ubezpieczeń. Niemniej jednak w analizie poszczególnych banków badany wskaźnik pokazał skrajnie odmienne podejścia zarządzających do produktów ubezpieczeniowych.

W tym zakresie szczególny nacisk na ten element strategii położył Alior Bank SA, dla którego nieco ponad 7% wszystkich przychodów w roku 2014 stanowiły prowizje ubezpieczeniowe. Należy zwrócić uwagę, iż w roku 2011 bank pozyskał z tego tytułu blisko 20% przychodów, wyróżniając się istotnie na tle pozostałych konkurentów. Od roku 2012 aż do ostatniego z analizowanych okresów udział ulega lekkiemu, acz systematycznemu wzrostowi. Kolejnym z banków, który kładzie nacisk na tego typu przychody, jest Bank Handlowy SA, który począwszy od 2012 r., osiągał coraz większy udział prowizji w przychodach; w 2014 r. obejmowały 6,6% ich struktury. Getin Noble Bank SA jest kolejnym bankiem przykładającym szczególną wagę do współpracy z zakładami ubezpieczeń. W roku 2011 był wiceliderem po Alior Banku SA, osiągając 9,4% udziału prowizji w przychodach, natomiast w 2014 r. uplasował się na 3. pozycji z wynikiem 4,8%.

Tabela 5. Udział wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń w relacji do sumy przychodów z tytułu odsetek oraz przychodów z tytułu opłat i prowizji (w %)

Banki / sektor bankowy	Lata / udział			
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
ALIOR Bank SA	7,01%	6,77%	6,26%	19,96%
Bank Handlowy SA	6,57%	5,84%	4,48%	4,79%
Getin Noble Bank SA	4,80%	4,72%	4,43%	9,35%
BPH SA	3,57%	5,45%	4,48%	5,38%
Millennium SA	2,32%	2,82%	1,93%	2,11%
mBank SA	2,18%	2,03%	2,13%	3,24%
BNP Polska SA	2,07%	2,12%	2,14%	2,42%
PKO BP SA	1,62%	1,81%	1,34%	3,25%
BZ WBK SA	1,58%	1,45%	1,98%	1,38%
ING BSK SA	0,92%	0,02%	0,64%	0,66%
BGŻ SA	0,54%	0,68%	0,74%	0,08%
PEKAO SA	0,25%	0,32%	0,30%	0,27%
BOŚ BANK SA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nordea Bank Polska SA	0,00%	2,03%	1,60%	2,08%
SUMA	2,06%	2,07%	1,89%	3,16%

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych banków za lata 2011-2014. Sortowanie od wartości najwyższej w 2014 r.

Czwarty w kolejności w 2014 r. był BPH SA, który pozyskał od ubezpieczycieli 3,6% swoich przychodów. W tym podmiocie również widoczny był spadek wartości

tego parametru, począwszy od 2011 r., niemniej jednak zastanawia istotne obniżenie go w ostatnim z badanych okresów w relacji do roku 2013. Być może zarządzający bankiem uznali, iż w kontekście Rekomendacji U przychody pozyskiwane od ubezpieczycieli obciążone są zbyt dużym ryzykiem i tym samym warto położyć nacisk na inne produkty finansowe.

Kolejne z banków, które w 2014 r. wykazały ponad 2-procentowy udział wynagrodzeń od ubezpieczycieli w strukturze przychodów, to: Millennium SA (2,32%), mBank SA (2,18%) oraz BNP Polska SA (2,07%). Pomimo wahań banki te wykazywały w poprzednich okresach podobne wartości, co pokazuje, iż w ich strategiach przychody pozyskiwane od ubezpieczycieli odgrywały relatywnie istotną rolę.

Pozostali konkurenci kładli już strategicznie mniejszy nacisk na ten element działalności, niemniej jednak należy pamiętać, iż nominalnie pozyskiwane wartości (tab. 1) są na tyle istotne, iż zaniechanie lub zaniedbanie współpracy z ubezpieczycielami mogłoby mieć bardzo negatywne długoterminowe skutki. Przykładem może być PKO BP SA, który pozyskuje najwyższą nominalną wartość wynagrodzeń na rynku, natomiast wewnętrzna struktura zagregowanych przychodów nie wskazuje na zbyt dużą istotność tego parametru. Może to być jednak mylące, ponieważ obecnie – w dobie bardzo dużej konkurencji i spadku marż spowodowanych niskim poziomem stóp procentowych – banki zdają się walczyć o pozyskiwanie nawet najmniejszych przychodów, aby zwiększyć swoją pozycję konkurencyjną.

5. Zakończenie

Podsumowując niniejszą analizę, należy zaznaczyć, iż modele biznesowe banków oparte są na zróżnicowanych podejściach do struktury przychodów. Jest to znamienym zjawiskiem na wysoce konkurencyjnym rynku usług bankowych. Każdy bank na mocy długoterminowych strategii stara się polepszać swoją pozycję konkurencyjną, tak aby w sposób najbardziej optymalny wykorzystać swe aktywa i kompetencje. Omawiane w rozdziałach analitycznych niniejszego opracowania relacje wynagrodzeń z tytułu sprzedaży ubezpieczeń do przychodów pokazały, iż badane banki kładą skrajnie różny nacisk na przychody pozaodsetkowe. Realizują one swe długoterminowe cele w zróżnicowany sposób, niekoniecznie koncentrując się na wynagrodzeniach uzyskiwanych od zakładów ubezpieczeń. Ponadto, począwszy od roku 2012, istotny wpływ na badane zagadnienie miały wymogi KNF zawarte w Rekomendacji U odnośnie do sposobów księgowania oraz innych obszarów współpracy banków i zakładów ubezpieczeń.

Przeprowadzane badanie wykazało, iż w grupie analizowanych banków komercyjnych kilka oparło swoją strategię rozwoju na przychodach z sektora ubezpieczeniowego w nieco większym stopniu od pozostałych konkurentów. Do pierwszej grupy należy zaliczyć Alior Bank SA oraz Bank Handlowy SA (odpowiednio: 7,01% oraz 6,57% udziału wynagrodzeń od ubezpieczycieli w przychodach w 2014 r.). Zwłaszcza ten ostatni stanowić może swoiste zaskoczenie, ponieważ trzeci w kolejności: Getin

Noble Bank SA w ostatnich latach przedstawiany był obok ww. lidera jako jeden z najbardziej aktywnych w obszarze sprzedaży ubezpieczeń. Bank Handlowy SA realizował zatem swoją strategię znacznie „dyskretniej”, konsekwentnie zwiększając przychody o wynagrodzenia z tytułu sprzedaży ubezpieczeń. Pozostałe banki również angażowały się w ten rodzaj przychodów, niemniej ich udział w zagregowanych wartościach nie był już tak znaczący jak pierwszej trójki. Pozostałymi czterema podmiotami zasługującymi na wyróżnienie były: BPH SA, Millennium SA, mBank SA oraz BNP Polska SA, z ponad 2-procentowym udziałem prowizji ubezpieczeniowych w przychodach. Na wyróżnienie zasługuje również największy bank krajowy, czyli PKO BP, który mimo relatywnie umiarkowanej wartości badanego parametru wykazał największy nominalny poziom wynagrodzeń od zakładów ubezpieczeń.

Otoczenie rynku finansowego, a w szczególności niski poziom stóp procentowych skłaniać będzie banki do poszukiwania nowych źródeł przychodów mogących uzupełnić malejący poziom marż. Wydaje się, iż produkty ubezpieczeniowe stanowią naturalne uzupełnienie oferty wielu produktów oferowanych przez banki i w kolejnych latach sektor bankowy będzie starał się systematycznie zwiększać wynagrodzenia pochodzące z tego tytułu.

Literatura

- Grupa BRE Banku SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2012 rok*, 2013, BRE Bank SA, Warszawa.
- Grupa BRE Banku SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2013 rok*, 2014, BRE Bank SA, Warszawa.
- Grupa BRE Banku SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2014 rok*, 2015, BRE Bank SA, Warszawa.
- Grupa Kapitałowa Getin Noble Bank SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2012 roku wraz z opinią niezależnego biegłego rewidenta*, 2013, Getin Noble Bank SA, Warszawa.
- Grupa Kapitałowa Getin Noble Bank SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku wraz z opinią niezależnego biegłego rewidenta*, 2014, Getin Noble Bank SA, Warszawa.
- Grupa Kapitałowa Getin Noble Bank SA – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku wraz z opinią niezależnego biegłego rewidenta*, 2015, Getin Noble Bank SA, Warszawa.
- Raport Grupy Kapitałowej Banku Millennium SA za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2012 r.*, 2013, Bank Millennium SA, Warszawa.
- Raport Grupy Kapitałowej Banku Millennium SA za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2013 r.*, 2014, Bank Millennium SA, Warszawa.
- Raport Grupy Kapitałowej Banku Millennium SA za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2014 r.*, 2015, Bank Millennium SA, Warszawa.
- Raport Nordea Bank Polska SA za rok 2012*, 2013, Nordea Bank Polska SA, Gdynia.
- Raport Nordea Bank Polska SA za rok 2013*, 2014, Nordea Bank Polska SA, Gdynia.
- Raport Roczny 2012 Grupy Kapitałowej Banku Handlowego w Warszawie SA*, 2013, Bank Handlowy SA, Warszawa.

- Raport Roczny 2013 Grupy Kapitałowej Banku Handlowego w Warszawie SA*, 2014, Bank Handlowy w Warszawie SA, Warszawa.
- Raport Roczny 2014 Grupy Kapitałowej Banku Handlowego w Warszawie SA*, 2015, Bank Handlowy w Warszawie SA, Warszawa.
- Raport Roczny 2012 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK SA*, 2013, BZ WBK SA, Warszawa.
- Raport Roczny 2013 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK SA*, 2014, BZ WBK SA, Warszawa.
- Raport Roczny 2014 Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK SA*, 2015, BZ WBK SA, Warszawa.
- Rekomendacja U dotycząca dobrych praktyk w zakresie bancassurance*, 2014, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku BPH SA, BPH SA za rok 2012, 2013*, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku BPH SA za rok 2013, 2014*, BPH SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku BPH SA za rok 2014, 2015*, BPH SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Ochrony Środowiska SA za okres dwunastu miesięcy zakończony dnia 31 grudnia 2012 roku wraz z Raportem Niezależnego Biegłego Rewidenta*, 2013, Bank Ochrony Środowiska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Ochrony Środowiska SA za okres dwunastu miesięcy zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku*, 2014, Bank Ochrony Środowiska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Ochrony Środowiska SA za okres dwunastu miesięcy zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku wraz z Raportem Niezależnego Biegłego Rewidenta*, 2015, Bank Ochrony Środowiska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej BNP Paribas Banku Polska SA za rok 2012, 2013*, BNP Paribas Bank Polska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy kapitałowej BNP Paribas Banku Polska Spółka Akcyjna za 2013 rok*, 2014, BNP Paribas Bank Polska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy kapitałowej BNP Paribas Banku Polska Spółka Akcyjna za 2014 rok*, 2015, BNP Paribas Bank Polska SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej ING Banku Śląskiego SA 2012 rok*, 2013, ING Bank Śląski SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej ING Banku Śląskiego SA za 2013 rok*, 2014, ING Bank Śląski SA, Warszawa.
- Roczne Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej ING Banku Śląskiego SA za 2014 rok*, 2015, ING Bank Śląski SA, Warszawa.
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Alior Banku Spółki Akcyjnej za rok zakończony 31 grudnia 2012 r.*, 2013, Alior Bank SA, Warszawa.
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Alior Banku Spółki Akcyjnej za rok zakończony 31 grudnia 2013 r.*, 2014, Alior Bank SA, Warszawa.
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Alior Banku Spółki Akcyjnej za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.*, 2015, Alior Bank SA, Warszawa.
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Gospodarki Żywnościowej SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2012 roku*, 2013, Bank Gospodarki Żywnościowej SA, Warszawa.
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Gospodarki Żywnościowej SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku*, 2014, Bank Gospodarki Żywnościowej SA, Warszawa.
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Gospodarki Żywnościowej SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku*, 2015, Bank Gospodarki Żywnościowej SA, Warszawa.
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Pekao SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2012, 2013*, Pekao SA, Warszawa.

- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Pekao SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013, 2014, Pekao SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy Kapitałowej Banku Pekao SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014, 2015, Pekao SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Powszechnej Kasy Oszczędności Banku Polskiego Spółki Akcyjnej za rok zakończony dnia 31 grudnia 2012 roku, 2013, PKO BP SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej PKO Banku Polskiego SA za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku, 2014, PKO Bank Polski SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Powszechnej Kasy Oszczędności Banku Polskiego Spółki Akcyjnej za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku, 2015, PKO BP SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy mBanku SA według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2012 rok, 2013, mBank SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy mBanku SA według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2013 rok, 2014, mBank SA, Warszawa.*
- Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy mBanku SA według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej za 2014 rok, 2015, mBank SA, Warszawa.*
- Umowa dotycząca nabycia przez PKO Bank Polski SA akcji spółek: Nordea Bank Polska SA, Nordea Polska Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA, Nordea Finance Polska SA, 2013, Raport bieżący PKO BP SA nr 37/2013, Warszawa.*
- Wierzbą R., Gostomski E., Penczar M., Liszewska M., Górski P., Giżyński J., Małecka E., Polski sektor bankowy wobec wyzwań związanych z kryzysem finansowym w strefie euro, 2014, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s. 139.*
- Założenia polityki pieniężnej na rok 2015, 2014, Narodowy Bank Polski, Rada Polityki Pieniężnej, Warszawa, s. 9.*