

**AKADEMIA EKONOMICZNA WE WROCŁAWIU
WYDZIAŁ GOSPODARKI REGIONALNEJ I TURYSTYKI
W JELENIEJ GÓRZE**

GLUSZCZUK DARIUSZ

**BANKI REGIONALNE
W POLSKIM SYSTEMIE BANKOWYM**

Praca doktorska

Promotor: prof. dr hab. Danuta Strahl

Jelenia Góra, październik 2001 r.

Spis treści

Wstęp	4
1. Bank, system bankowy, bank regionalny - aspekt definicyjny	11
1.1. Bank, system bankowy – dyskusja wokół definicji	12
1.2. Banki regionalne w ujęciu klasyfikacyjnym	25
1.3. Koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej	30
2. Banki regionalne - zrzeszenia banków spółdzielczych w latach 1994-1999	47
2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej	48
2.2. Cele działalności	69
2.3. Struktura własności i fundusze własne	80
2.4. Terytorialny wymiar działalności	91
2.5. Produkty bankowe	102
3. Potencjał ekonomiczno-finansowy banków regionalnych - zrzeszeń banków spółdzielczych w latach 1997-1999 na tle systemu bankowego	115
3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego	116
3.2. Wyniki działalności zrzeszeń	139
3.3. Model oceny agregatowej (syntetycznej) zrzeszeń banków spółdzielczych	157
4. Segment bankowości spółdzielczej jako baza rozwoju koncepcji bankowości regionalnej	164
4.1. Legislacyjne ramy rozwoju zrzeszeń – szanse i zagrożenia dla bankowości regionalnej	165
4.2. Modelowe i rzeczywiste scenariusze przeobrażeń segmentu bankowości spółdzielczej	180
4.2.1. Modyfikacja segmentu zgodna z ideą regionalności	183
4.2.2. Koncepcja bankowości regionalnej w świetle dokonujących się przekształceń segmentu bankowości spółdzielczej	194
5. Idea banków regionalnych w dobie rynków globalnych	198
5.1. Globalne i regionalne rynki bankowe	199
5.2. Zapotrzebowanie na banki regionalne w świetle badań ankietowych	207
5.3. Struktura własności polskiego systemu bankowego a banki regionalne	211
Zakończenie	223
Bibliografia	227

Spisy	243
Spis tabel	243
Spis wykresów	245
Spis rysunków	247
Załączniki	249
Załącznik nr 1. Wzór ankiety adresowanej do jednostek samorządu terytorialnego	249
Załącznik nr 2. Wzór ankiety adresowanej do banków regionalnych/zrzeszających	253

Wstęp

Tło pracy

Reforma administracji publicznej, oparta na idei decentralizacji kraju i kreacji wspólnot społeczno-gospodarczych, określiła nowy zestaw kompetencji i zadań w układzie trójstopniowej struktury organizacyjnej samorządu terytorialnego. Podstawę zmian ustrojowych utworzyła dekoncentracja publicznych zasobów pieniężnych oraz komunalizacja majątku, umożliwiającą realizację zadań własnych gmin, powiatów i województw. Reaktywowanie wspólnot samorządowych ograniczyło zakres stosowanych instrumentów interwencjonizmu państwowego, konstruując jednocześnie nową formułę gospodarki narodowej, bazującą na aktywności i inicjatywach środowisk lokalnych i regionalnych. Reprezentanci gmin, powiatów i województw, obok typowych funkcji administracyjnych, przyjęli na siebie odpowiedzialność za świadome kształtowanie rozwoju społeczno-gospodarczego określonych przestrzeni.

Doświadczenia krajów o rozwiniętej gospodarce rynkowej wyraźnie akcentują potrzebę powoływania instytucji, ukierunkowanych na wspieranie rozwoju regionalnego (lokalnego). Instytucje te, z jednej strony, stanowią uzupełnienie instrumentów interwencjonizmu samorządowego, z drugiej natomiast, absorbują potencjał rozwojowy określonych przestrzeni społeczno-gospodarczych. Organizacyjne skupienie sił rozwojowych, a następnie ich efektywne wykorzystanie prowadzi do uzyskania efektów o charakterze synergicznym i mnożnikowym w skali gospodarki regionalnej (lokalnej). Osobliwym instrumentem władz samorządowych mogą być banki regionalne.

Idea wspólnot samorządowych osadza się w skali lokalnej i regionalnej. Samodzielność gmin, powiatów (poziom lokalny) oraz województw (poziom regionalny) znajduje swoje podstawy w lepszej niż na szczeblu rządowym znajomości miejscowych realiów społecznych i ekonomicznych. Kompleksowa identyfikacja walorów określonej przestrzeni, podobnie jak i rozpoznanie tkwiących w niej zagrożeń, sprzyja kształtowaniu efektywnej polityki i strategii rozwoju. W procesie tym naturalnym sojusznikiem władz samorządowych powinny być regionalne instytucje bankowe. Współdziałanie władz publicznych z bankami swoich społeczności konstruuje bodźce rozwojowe, gdyż miejscowe zasoby pieniężne są transformowane w lokalne lub regionalne środki inwestycyjne, a więc ku pożytkowi wspólnoty samorządowej. Ponadto kształt akcji kredytowej ma szanse osiągnięcia niemalże pełnej harmonii z założeniami polityki

społeczno-gospodarczej określonej przestrzeni, co nie pozostaje bez wpływu na proces modelowania jej postulowanego wizerunku.

Rozwój gospodarczy kraju, zgodnie z założeniami reformy ustroju administracji publicznej, formułuje w coraz większym stopniu wiązka działań lokalnych i regionalnych. Koszty rozwoju wspólnot samorządowych zwykle przewyższają jednak strumień uzyskiwanych dochodów. Stąd też zagadnieniem szczególnej wagi staje się zwiększenie skłonności do oszczędzania, a także zachowanie wolnych zasobów pieniężnych w określonej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Występujące tendencje w zakresie globalizacji rynków finansowych i towarzyszące im zjawiska konsolidacji struktur bankowych praktycznie przekreślają możliwość zaistnienia hermetycznej cyrkulacji pieniądza w granicach wyodrębnionego obszaru (regionu, kraju). Mając na uwadze nieodwracalność i trwałość tych procesów prawdopodobieństwo inwestycyjnej realokacji oszczędności w miejscu ich wytworzenia rośnie wraz z umacnianiem regionalnych struktur bankowych. Przy czym regionalizacji nie należy traktować jako formy przeciwstawiającej się globalizacji, a wręcz przeciwnie można mówić o komplementarności tych rynków, potęgującej możliwości rozwojowe kraju.

Bankowość komunalna, ukierunkowana na wspomaganie procesów rozwojowych administracyjnie wydzielonych środowisk społeczno-gospodarczych, zajmuje marginalne miejsce w polskim systemie bankowym. Upowszechnienie obecności tych podmiotów nie mieści się w realiach naszej gospodarki. Kondycja finansowa krajowych struktur samorządowych w zderzeniu z kosztami powołania banków komunalnych (minimalne fundusze własne, koszty wejścia na rynek) nie tworzy szans na powodzenie tak kapitałochłonnych przedsięwzięć. W tych warunkach rozwiązaniem optymalnym wydaje się być poszukiwanie banku lub grupy banków, którym można powierzyć misję organizacji społeczności regionalnych (lokalnych). Ranking podmiotów predysponujących do roli finansowych filarów struktur samorządowych otwiera, przynajmniej z trzech powodów, segment bankowości spółdzielczej. Po pierwsze, proces restrukturyzacji sektora wiąże się z poszukiwaniem nowych jego właścicieli. Po drugie, banki spółdzielcze i ich zrzeszenia doskonale orientują się w problemach swoich środowisk. I w końcu po trzecie, idea samorządności harmonizuje z zasadami spółdzielczości bankowej.

Wagi zagadnień bankowości regionalnej nie równoważy obfitość literatury przedmiotu. Zasadność podjęcia studiów w tym zakresie utwierdzają więc nie tylko przesłanki praktyczne, ale również i potrzeby natury teoretycznej.

Cele pracy

Kategoryzacja banków zwykle opiera się na jednej, wybranej cesze. Przyjęta i powszechnie stosowana metoda systematyzacji tych instytucji wyodrębnia formę bankowości regionalnej przy zastosowaniu kryterium terytorialnego wymiaru działalności. Warto jednak zauważyć, że przestrzenne ograniczenie działalności operacyjnej jest właściwością wielu podmiotów współtworzących polski system bankowy, a ich zbiorowość odznacza się znacznym zróżnicowaniem. W konsekwencji nie wszystkie banki z grona tych jednostek zasługują na miano regionalnych instytucji finansowych. Uogólnienia teoretyczne chętnie wykorzystuje praktyka gospodarcza, sięgając na wyrost po status banku regionalnego. Można nawet zaryzykować stwierdzenie, że regionalność często jest artykułowana jako element strategii gry rynkowej. W tych warunkach za niezbędne uznano **oznaczenie i usytuowanie bankowości regionalnej w teorii nauki o bankowości**. Cel ten wypełniły takie zadania jak:

- ❖ usystematyzowanie i propozycja własnych definicji w zakresie kluczowych pojęć teorii bankowości,
- ❖ umiejscowienie banku regionalnego w zróżnicowanych układach klasyfikacyjnych instytucji bankowych,
- ❖ konstrukcja zestawu identyfikatorów bankowości regionalnej i ich empiryczna weryfikacja.

Rozważania teoretyczne konstruuja podstawy badań empirycznych, weryfikujących możliwość **alokacji koncepcji bankowości regionalnej w środowisku spółdzielczości bankowej**. Za logiczną sekwencję studiów przyjęto:

- ❖ skonfrontowanie cech spółdzielczych zrzeszeń bankowych z identyfikatorami bankowości regionalnej,
- ❖ diagnozę potencjału ekonomiczno-finansowego spółdzielczych grup bankowych,
- ❖ ukształtowanie modelowej wiązki przeobrażeń, transformującej segment bankowości spółdzielczej w instytucje społeczności regionalnych (lokalnych).

Problematykę bankowości regionalnej trudno oderwać od współczesnych zagadnień rozwoju systemów bankowych. Stąd też kolejnym celem pracy stało się **ukazanie obiektywnego zapotrzebowania na bankowość regionalną w dobie globalizacji rynków finansowych i towarzyszącej jej konsolidacji struktur bankowych**, a w szczególności:

- ❖ uwidocznienie możliwości koegzystencji regionalnych i globalnych rynków bankowych oraz

❖ empiryczna weryfikacja zapotrzebowania na banki regionalne.

Przywołaną wiązkę dążeń łączy nadrzędny cel pracy, tj. **idea integracji formy bankowości regionalnej z procesem restrukturyzacji polskiej bankowości spółdzielczej**. Tak określony kierunek badań tworzy swoistą wykładnię tematu dysertacji, koncentrując rozważania autora na wybranym segmencie systemu bankowego, a ściślej rzecz ujmując na możliwości jego transformacji w banki społeczności regionalnych (lokalnych).

Aspekt rzeczowy pracy odwzorowuje strukturę przyjętych celów. Przy czym co warto podkreślić, skupia swoją uwagę na legislacyjnych i ekonomicznych podstawach rozwoju bankowości regionalnej w polskim systemie bankowym. Takie ujęcie celów pracy nie wymagało oddzielnej ilustracji poszczególnych wymiarów działalności polskiego systemu bankowego.

Ramy czasowe badań otwiera początek okresu transformacji polskiego systemu bankowego (1989 r.), a zamyka data 2.07.2001 r. W dacie końcowej autor prezentuje „fotografię” stanu przeobrażeń segmentu bankowości spółdzielczej, ewoluującego ku nowej, choć nie znanej w ostatecznym kształcie strukturze organizacyjnej. Ponadto rozpiętość czasowa badań ulega zawężeniu do lat 1997-1999 w przypadku analizy danych statystycznych spółdzielczych zrzeszeń bankowych. Podejście to uzasadnia, z jednej strony, data powołania ostatniego banku regionalnego (26.04.1997 r.) na bazie przepisów Ustawy z dnia 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw /D.U. 1997, nr 80 poz. 369/, z drugiej natomiast, dość długa procedura weryfikacji sprawozdań finansowych banków i upowszechniania zawartych w nich danych statystycznych.

Zakres przestrzenny pracy definiuje terytorialny wymiar działalności banków regionalnych/zrzeszających. Przy czym w przypadku badań ankietowych, sondujących opinie wspólnot samorządowych nt. bankowości regionalnej zawężono obszar studiów do granic województwa dolnośląskiego.

Metoda opracowania i układ pracy

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny. Treść opracowania konstruuja wnikliwe studia literatury przedmiotu, a także koncepcje autorskie, po części weryfikowane metodą zapytań ankietowych. Warsztat badawczy w obszarze danych opisowych i statystycznych bazuje na metodach analizy porównawczej, wskaźnikowej, a także sięga po narzędzia ocen agregatowych (syntetycznych).

Opracowanie składa się z pięciu rozdziałów merytorycznych, poprzedzonych wstępem i domkniętym zakończeniem, a także obejmuje wykaz pozycji bibliograficznych, spis tabel, wykresów, rysunków i załączników. Układ pracy odpowiada przyjętej strukturze celów.

Rozdział pierwszy otwiera dyskusja wokół definicji banku i systemu bankowego, z założenia zmierzająca do przeprowadzenia ich systematyzacji i zaproponowania własnych ujęć tych terminów. Dalszą część podstaw teoretycznych konstruuje prezentacja zróżnicowanych klasyfikacji banków. Za naczelne zadanie przyjęto tu alokację banku regionalnego w układzie wyodrębnionych, na bazie innych kryteriów niż terytorialny wymiar działalności, kategorii banków. Rozważania natury klasyfikacyjnej i definicyjnej zamyka koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej. Potrzebę jej budowy uzasadnia zarówno niedosyt teorii przedsiębiorstwa bankowego, jak i niekonwencjonalne ujęcie cech prawnie legalizujących status banku regionalnego w latach 1994-2000. Zestaw zaproponowanych wyznaczników został poddany weryfikacji przy wykorzystaniu metody zapytań ankietowych. Zbiorowość respondentów utworzyły jednostki samorządu terytorialnego województwa dolnośląskiego. Sondaż przeprowadzony w środowisku tych podmiotów zezwolił także na ustalenie preferencji w zakresie banku lub grupy banków, którym można powierzyć misję regionalnych instytucji finansowych.

Rozdział drugi zajmuje się problematyką rozwoju regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1994-2000, a następnie przechodzi do konfrontacji ich cech z identyfikatorami bankowości regionalnej.

Historyczny rys rozwoju wydarzeń w obszarze polskiej bankowości spółdzielczej identyfikuje wewnętrzne i egzogeniczne źródła kryzysu analizowanego segmentu, ukazuje złożoność jego sytuacji w latach 1990-1994, a także prezentuje model organizacji i funkcjonowania spółdzielczości bankowej, określony Ustawą o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). Ponadto treść tej części opracowania zestawia doświadczenia zachodnioeuropejskich grup spółdzielczych z legislacyjną, opartą na regionalizacji, wizją sektora, a w dalszej kolejności weryfikuje zapisy ustawy z rzeczywistym kształtem przeobrażeń bankowości spółdzielczej.

Procedurę poszukiwania cech bankowości regionalnej, zgodnie z przyjętym zbiorem jej wyznaczników, ukierunkowano na rozpoznanie celów działalności, struktury własności, przestrzennego wymiaru działalności oraz ofert spółdzielczych grup bankowych. Tak określoną sekwencję badań rozpoczęto od usytuowania regionalnych celów działalności w zaproponowanej triadzie dążeń każdego przedsiębiorstwa bankowego

oraz identyfikacji celów deklarowanych na poziomie statutów, wzorów umów zrzeszenia i misji banków regionalnych/zrzeszających. Osobny blok rozważań poświęcono zagadnieniu funduszy własnych. W ramach tego tematu zajęto się prawnymi podstawami kształtowania struktury akcjonariatu banków regionalnych/zrzeszających, a także diagnozą aktualnego układu własności tych podmiotów. Obrany zakres badań wzbogacono o prezentację normatywów z zakresu tzw. progów kapitałowych i analizę wysokości funduszy własnych banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na przestrzeni lat 1997-1999. Problem ten połączono z kwestią terytorialnego wymiaru działalności regionalnych grup bankowych. Granice ich aktywności gospodarczej, jak wykazano w pracy, formułowały nie tylko przepisy ustawy restrukturyzacyjnej, ale również wymagania w sferze wyposażenia kapitałowego banków spółdzielczych. Konfrontację cech spółdzielczych zrzeszeń bankowych z identyfikatorami bankowości regionalnej dopełnia analiza oferty handlowej. Za wyznacznik regionalności uznano w tym przypadku uniwersalizm, jako wyraz możliwości spełnienia wszelkich oczekiwań, a także dopasowanie gamy usług bankowych do potrzeb jednostek samorządu terytorialnego, gospodarstw domowych oraz małej i średniej przedsiębiorczości. Prace badawcze oparto na metodzie badań ankietowych oraz studiach literatury przedmiotu, a ściślej wyników przeprowadzonych sondaży rynkowych.

Rozdział trzeci koncentruje się na ustaleniu potencjału ekonomiczno-finansowego regionalnych zrzeszeń bankowych. Zasadnicze tło analiz tworzą zagregowane i średnie wielkości systemu bankowego, przeciętne wyniki segmentu oraz rezultaty działalności wiodących grup spółdzielczych.

Pozycję rynkową banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych definiują wskaźniki struktury, określające ich łączny udział w kreacji zagregowanych wielkości systemu bankowego, takich jak suma bilansowa, fundusze własne, wynik finansowy brutto, depozyty sektora niefinansowego, należności brutto od sektora niefinansowego, zatrudnienie i ilość placówek bankowych. Dodatkowe walory poznawcze buduje rozwarstwienie skonsolidowanych udziałów, zmieniające przekrój badań na jedenaście zrzeszeń bankowych, które pośrednio charakteryzuje spółdzielcze zasoby bankowe w poszczególnych regionach kraju. Ocenę potencjału badanych grup bankowych, obok wskaźników struktury, montują miary rentowności (stopa zwrotu z aktywów i kapitałów własnych, rentowność zasobów pracy) oraz relacje ekonomiczne, obrazujące poziom bezpieczeństwa działalności (dźwignia finansowa, wskaźnik ryzyka kapitałowego, współczynnik wypłacalności). Za podstawę rankingu zrzeszeń przyjęto metodę

wielowymiarowej analizy porównawczej, a więc syntezę ocen częściowych ze sfery miar rentowności, ryzyka i efektywności.

Rozdział czwarty wypełnia idea transformacji jednostek bankowości spółdzielczej w zbiorowość regionalnych (lokalnych) instytucji finansowych. Procedurę modelowania postulowanych przeobrażeń segmentu poprzedzają studia unormowań prawnych, sondujące stanowisko ustawodawcy wobec koncepcji bankowości regionalnej. Rozpoznanie legislacyjnych ram rozwoju, podbudowane diagnozą sektora spółdzielczości bankowej (rozdział drugi i trzeci), przekłada się na wiązkę sugerowanych zmian. Proponowane modyfikacje zmierzają ku kreacji banków wspólnot samorządowych. Przy czym część z nich pozostaje w istotnej korelacji, bez względu na przyjęte wzorce restrukturyzacji, z możliwością zachowania i wzmocnienia pozycji rynkowej analizowanych grup bankowych. Autorska wizja rozwoju segmentu bankowości spółdzielczej, konstruowana wokół wyznaczników bankowości regionalnej, integruje prywatną i publiczną formę własności, definiuje misję banków zrzeszających (regionalnych) i spółdzielczych (lokalnych), określa pożądany kształt ich struktury organizacyjnej oraz profiluje katalog usług bankowych na szczeblu regionalnym i lokalnym.

Zaprojektowany scenariusz reorganizacji segmentu bankowości spółdzielczej nie wykazuje pełnej harmonii z zachodzącymi i przewidywanymi konfiguracjami konsolidacji banków zrzeszających (rozdział czwarty). Powstające rozbieżności nie artykułują jednak dezaktualizacji idei bankowości regionalnej. Obronę tak sformułowanej tezy przyjmuje na siebie rozdział piąty. W zestawie poruszanych kwestii na plan pierwszy wysuwa się ustalenie szans rozwojowych dla małych form bankowych w dobie rzeczywistości globalnej i postępujących procesów konsolidacji struktur finansowych. Zdefiniowany kierunek badań koncentruje rozważania na aspekcie wielkości i rentowności banku, a także podejmuje problematykę terytorialnego wymiaru działalności banku i jego identyfikacji z określoną przestrzenią społeczno-gospodarczą. Osobny blok tematyczny tworzy empiryczna weryfikacja zapotrzebowania na banki regionalne, oparta na opiniach reprezentantów wspólnot samorządowych oraz analizie i dyskusji wokół zmian własnościowych w polskim systemie bankowym.

1. Bank, system bankowy, bank regionalny – aspekt definicyjny



Narodowy Bank Polski

1.1. Bank, system bankowy – dyskusja wokół definicji

Historia bankowości sięga swoimi korzeniami czasów Starożytnych. Pierwsze udokumentowane domy bankowe funkcjonowały w Babilonii (VI wiek p.n.e.), Grecji i Starożytnym Rzymie. Ówczesne banki opierały „statutową” działalność na wymianie pieniądza, aczkolwiek inicjowały również w wąskim zakresie współczesną działalność kredytową¹. Instytucje te zanikły wraz z upadkiem starożytnej kultury.

Geneza słowa **bank** nierozzerwalnie wiąże się z narodzinami pierwszych nowożytnych instytucji finansowych. Za kolebkę bankowości uznaje się Włochy. „*Bancherii*” obejmujący zakresem obsługi finansowej wymianę pieniądza kruszcowego, zróżnicowanego co do stopu i wagi, wykorzystywali w swojej działalności ławy określane mianem „*banca*”. Ława (stół) zapoczątkowała nazwę jednej z najbardziej złożonych instytucji.²

Współczesne definicje banku wykazują znaczne zróżnicowanie, odzwierciedlając tym samym złożoność obszarów i aspektów związanych z funkcjonowaniem tych podmiotów. Analiza porównawcza zezwala jednak na przeprowadzenie ich pewnej systematyki. W literaturze przedmiotu zagadnienie klasyfikacji definicji traktowane jest marginalnie. Zdaniem autora można wprowadzić następujący układ porządkowania określeń terminu bank:

- ◆ definicje enumeratywne;
- ◆ definicje legislacyjno-enumeratywne;
- ◆ definicje identyfikujące zindywidualizowane cechy banku;
- ◆ definicje uwypuklające funkcję kreacji kredytu;
- ◆ definicje podkreślające misję pośrednictwa finansowego;
- ◆ definicje integrujące misję pośrednictwa finansowego z prawnymi podstawami funkcjonowania banku.

Definicje enumeratywne podejmują próbę identyfikacji banku poprzez wyszczególnienie czynności leżących w zakresie jego działalności. W ujęciu tym, bank można określić jako *„przedsiębiorstwo, którego przedmiotem działania są operacje pieniężno-kredytowe, jak: przyjmowanie wkładów (depozytów) i wypłacanie odsetek, emisja obligacji, bonów i banknotów, zaciąganie i udzielanie pożyczek, dokonywanie lokat*

¹por. Wiliński F.: Bank i jego organizacja. Lwów – Warszawa: Książnica Polska Towarzystwa Nauczycieli Szkół Wyższych 1922, s. 5

²zob. Krzyżkiewicz Z.: Podręcznik do nauki bankowości. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1994, s. 21

i inwestycji, gospodarowanie finansami przedsiębiorstw handlowych i przemysłowych, dyskonto papierów wartościowych, wykonywanie różnych czynności na rachunek i zlecenie klientów, przechowywanie walerów i kosztowności w skrytkach itd.”³ Proces definiowania banku ukierunkowany na wyliczanie jego czynności nieodwołalnie prowadzi do pojawienia się problemu w postaci, bądź to, otwartego zbioru czynności, a w konsekwencji niepełnego oznaczenia tej instytucji, bądź też, dezaktualizacji określonego, kompleksowego zbioru czynności. Warto w tym miejscu podkreślić, iż podejście enumeratywne o charakterze kompleksowym pozostaje w silnym konflikcie z dynamicznie rozwijającym się, zwłaszcza na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat, przedmiotowym zakresem działalności analizowanych instytucji. Kreatywność banku, wyrażająca się we wdrażaniu coraz szerszego wachlarza usług, automatycznie dezaktualizuje ten typ definicji.

Definicje legislacyjno-enumeratywne podkreślają podstawy prawne funkcjonowania banku, a następnie przechodzą do specyfikacji wykonywanych przezeń czynności. Ze szczególnym upodobaniem są wykorzystywane przez ustawodawców poszczególnych państw, mimo swoich wyraźnych ułomności charakterystycznych dla definicji enumeratywnych. Za przykład mogą tu posłużyć polskie, niemieckie i francuskie regulacje prawne.

Prawo bankowe z 1997 r. określa pojęciem banku instytucję, która jest „*osobą prawną utworzoną zgodnie z przepisami ustaw, działającą na podstawie zezwoleń uprawniających do wykonywania czynności bankowych obciążających ryzykiem środki powierzone pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym.*”⁴ Legislacyjna strona ustawowej definicji wyraźnie zawęża krąg podmiotów predysponujących do miana banku. Po pierwsze, bank to osoba prawna, po drugie, bank to podmiot spełniający ustawowe wymogi, po trzecie, bank to podmiot wyposażony w prawo wykonywania czynności bankowych. Wyznaczenie zbioru czynności bankowych należy postrzegać jako niezbędne dopełnienie tak skonstruowanej definicji. Ustawodawca czyni to w art. 5, klasyfikując czynności w grupach:

- * sensu stricto, przypisane wyłącznie bankowi, oraz
- * sensu largo, tj. pojawiające się w ofercie usług bankowych bez wyraźnie określonej zasady wyłączności.

³Kopaliński W.: Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych. Warszawa: Wiedza Powszechna 1971, s. 91

⁴Ustawa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D. U. 1997, nr 140 poz. 939

Bank, bazując na ustawowej zasadzie wyłączności, wyposażono w możliwość świadczenia usług w zakresie (sensu stricto): prowadzenia rachunków lokat terminowych oraz innych rachunków bankowych, udzielania kredytów i gwarancji bankowych, emitowania bankowych papierów wartościowych, przeprowadzania bankowych rozliczeń pieniężnych⁵, wykonywania innych czynności przewidzianych wyłącznie dla banku w odrębnych przepisach (np. art. 29 Ustawy o obligacjach stanowi: *"Dla ochrony interesów obligatariuszy emitent powinien przed rozpoczęciem emisji obligacji zawrzeć z bankiem umowę o reprezentację obligatariuszy wobec emitenta....."*⁶).

W grupie usług sensu largo występują operacje, które nabywają miano czynności bankowych wyłącznie w sytuacji, gdy są świadczone przez przedsiębiorstwo bankowe. Wśród nich ustawodawca wyszczególnia: udzielanie pożyczek pieniężnych, przeprowadzanie operacji czekowych i wekslowych, obsługę kart płatniczych, terminowe operacje finansowe, handel wierzytelnościami pieniężnymi, przyjmowanie do depozytu przedmiotów i papierów wartościowych, udostępnianie skrytek sejfowych, wykonywanie czynności obrotu dewizowego, udzielanie poręczeń, obsługę emisji papierów wartościowych.

K.F. Hagenmüller i G. Diepen, bazując na niemieckiej ustawie o działalności kredytowej, definiują bank jako *„przedsiębiorstwo przeprowadzające operacje bankowe, jeśli rozmiary tych operacji wymagają prowadzenia przedsiębiorstwa opartego na zasadach handlowych.”*⁷ Wśród operacji bankowych wyszczególniają za ustawą m. in.: usługi depozytowo-kredytowe, dyskonto weksli, udzielanie gwarancji i poręczeń. Prawodawca francuski, podobnie jak ustawodawca niemiecki, określa bank poprzez stwierdzenie: *„instytucjami kredytowymi są osoby prawne przeprowadzające zawodowo operacje bankowe”*⁸ W zbiorze operacji bankowych znajdują się usługi depozytowe, kredytowe, a także czynności związane z administrowaniem środkami pieniężnymi klientów.

W grupie definicji legislacyjno-enumeratywnych występują również definicje klasyfikujące banki oraz przypisujące im określony zestaw czynności. Wytyczne Unii Europejskiej prowadzą do wyodrębnienia banków depozytowo-kredytowych, banków

⁵Artykuł 67 Prawa bankowego z 1997 r. dopuszcza możliwość tworzenia przez banki tzw. izb rozliczeniowych w formie spółek prawa handlowego w celu wymiany zleceń płatniczych oraz ustalania wzajemnych wierzytelności wynikających z tych zleceń.

⁶Ustawa o obligacjach z dnia 29 czerwca 1995 r., D. U. 1995, nr 83 poz. 420

⁷Hagenmüller K.F., Diepen G.: Der Bankbetrieb. Wiesbaden: Gabler 1989, s. 3

⁸Loi No 84-86 du 24 janvier 1984 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit, art. 1, „Journal Officiel de la Republique Francaise” 1984, 25 janvier.

inwestycyjnych oraz banków uniwersalnych, integrujących czynności zarówno tych pierwszych jak i drugich. Banki kredytowo-depozytowe obejmują zakresem swojej działalności gromadzenie wkładów i innych zwrotnych depozytów w celu ich dalszej odsprzedaży z określoną marżą (usługi kredytowe), natomiast banki inwestycyjne zasadniczo koncentrują swoją działalność wokół operacji na rynku papierów wartościowych.⁹ Unia Europejska przystąpiła więc do grona prawodawców, określających bank poprzez wyznaczenie zbioru czynności bankowych.¹⁰

Definicje specyfikujące charakterystyczne cechy banku koncentrują się na poszukiwaniu swoistego „ego” banku wyraźnie wyodrębniającego tę instytucję spośród innych rodzajów przedsiębiorstw. W tym znaczeniu można stwierdzić, że *„bank jest specyficzną formą przedsiębiorstwa”*¹¹ Odmienność tą wyznaczają m. in.:

- ⇒ unormowania prawne regulujące wyłącznie sferę aktywności instytucji bankowych (np. Ustawa Prawo bankowe z 29 sierpnia 1997 r., Ustawa o Narodowym Banku Polskim z 29 sierpnia 1997 r., Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z 7 grudnia 2000 r.);
- ⇒ układ bilansu, rachunku zysków i strat;
- ⇒ branżowa terminologia;
- ⇒ funkcje gospodarcze.

Ze zbioru zestawionych cech, wyróżniających bank spośród innych rodzajów przedsiębiorstw, na szczególną uwagę zasługują wypełniane funkcje gospodarcze. Komasując walory poznawcze literatury przedmiotu sprowadzają się one do¹²:

- a) *przeobrażania kapitałów*, tj. przekształcania rozdrobnionych oszczędności, jednostkowo reprezentujących znikomą wartość ekonomiczną, w znaczące sumy pieniężne adekwatne do potrzeb kredytobiorców;
- b) *przeobrażania terminów*, zezwalającego na wykorzystywanie środków krótkoterminowych do finansowania zadań długofalowych (permanentna rotacja depozytów krótkoterminowych umożliwia uchwycenie ich średniego stanu, a tym samym depozyty krótkoterminowe mogą stanowić podstawę udzielania kredytów długoterminowych);

⁹wykaz usług bankowych w ujęciu szczegółowym zawiera II Dyrektywa Bankowa z 1989 r.

¹⁰por. Jaworski W.: Bankowość. Podstawowe założenia. Warszawa: Poltext 1997, s. 14

¹¹Dobosiewicz Z.: Podstawy bankowości. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997, s. 30

¹²por. Jaworski W.: Bankowość. Podstawowe założenia. Warszawa: Poltext 1997, s. 15-19; Kosiński B.: Bank komercyjny. Organizacja, polityka, strategia. Warszawa: Poltext 1995, s. 24-25; Dobosiewicz Z.: Podstawy bankowości. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997, s. 31-33

- c) *przeobrażania ryzyka*, wprowadzającego w miejsce indywidualnych kontaktów bezpieczniejsze, anonimowe i zróżnicowane podmiotowo formy współpracy pomiędzy dawcami i biorcami środków pieniężnych;
- d) *przeobrażania przestrzennego*, umożliwiającego przepływ środków pieniężnych pomiędzy podmiotami nadwyżkowymi i deficytowymi zlokalizowanymi w różnych regionach kraju, kontynentu lub świata;
- e) *utożsamiania interesów podmiotów*, tj. optymalizacji oczekiwań dochodowych depozytariuszy z oczekiwaniami kredytobiorców w zakresie stóp procentowych przy zachowaniu rentowności prowadzonej działalności (marża bankowa) i warunków bezpieczeństwa lokat;
- f) *realizacji rozliczeń finansowych*, zapewniającej efektywny system regulacji wzajemnych zobowiązań pomiędzy podmiotami gospodarczymi.

Procesy przeobrażeń kapitałów i terminów, przekształcając bierne nadwyżki pieniężne w aktywne zasoby inwestycyjne, inicjują mechanizmy rozwojowe. Przeobrażenia przestrzenne, a także w zakresie ryzyka kreują efekty synergiczne. Współdziałanie poszczególnych obszarów i podmiotów w procesie równoważenia dodatnich i ujemnych strumieni pieniężnych wykazuje wyższą skuteczność niż działanie każdego z nich z osobna. Realizacja rozliczeń finansowych, a ściślej wykształcone kanały przepływu środków pieniężnych stanowią krwioobieg finansowy każdej gospodarki w wymiarze lokalnym, regionalnym, krajowym, międzynarodowym czy też ogólnosiwiatowym.

Definicje uwypuklające funkcję kreacji kredytu ignorują rolę banku w procesie równoważenia dodatnich i ujemnych strumieni pieniężnych, występujących pomiędzy depozytariuszami i kredytobiorcami, akcentując jednocześnie kredytową sferę aktywności banku. W ujęciu tym „*bank nie jest biurem, które pożycza pieniądze, żeby je dalej wypożyczać, tylko jest fabryką kredytu.*”¹³ Oznaczenie banku poprzez wyłonienie z grona jego czynności wyłącznie jednej operacji aktywnej rodzi negatywne konsekwencje w postaci:

- degradacji rangi depozytariuszy,
- eliminacji kreowanych przez bank więzi finansowych pomiędzy podmiotami nadwyżkowymi i deficytowymi,

¹³Jaworski W.: Bank, bankowy system. W: Encyklopedia biznesu. Warszawa: Fundacja Innowacja 1995, s. 30

- dezinformacji w zakresie szeregu operacji o charakterze biernym (np. emisja bankowych papierów wartościowych), czynnym (np. zakup papierów wartościowych, lokowanie wolnych zasobów pieniężnych na rynku międzybankowym), a także pośredniczącym (dokonywanie rozliczeń pieniężnych, obsługa emisji obligacji).

Reasumując, kredytowa sfera działalności nie może być rozpatrywana w oderwaniu od źródeł pozyskiwania wolnych środków pieniężnych, a tym samym nie powinna stanowić wyłącznej podstawy w procesie definiowania banku.

Definicje podkreślające misję pośrednictwa finansowego akcentują elementarną funkcję banku tj. ogniwa zapewniającego wysoką mobilność przepływu środków pieniężnych pomiędzy podmiotami nadwyżkowymi (depozytariuszami) i deficytowymi (kredytobiorcami). Ujęcie to stanowi swoistą syntezę podejścia enumeratywnego i w przekonaniu autora znosi znakomitą większość trudności związanych z próbą jednoznacznego określenia analizowanej instytucji. Konstruując pierwsze przybliżenie definicyjne można zaproponować oznaczenie **banku jako instytucji finansowej wyspecjalizowanej w pośrednictwie pomiędzy podmiotami nadwyżkowymi (depozytariuszami) i deficytowymi (kredytobiorcami), przy czym podmioty nadwyżkowe kreują podaż pieniądza a deficytowe popyt na pieniądz**. Zaproponowaną definicję warto skonfrontować z powszechnie uznanymi problemami jednoznacznego określenia banku.

W literaturze przedmiotu uwypukla się trojaki rodzaj trudności w procesie definiowania przedmiotowej instytucji. „*Po pierwsze, zakres działania banków ulega stopniowo zmianom, przede wszystkim jednak rozszerza się, a pojawiające się nowe czynniki nadają temu działaniu nieco inny charakter i z trudem mieszczą się we wcześniejszych określeniach. Bank doradzający, współdziałający w reorganizowaniu przedsiębiorstwa i przygotowujący emisję jego akcji nie daje się już zdefiniować jako pośrednik między gronem depozytariuszy i kredytobiorców. Po drugie, zakres działania poszczególnych banków jest znacznie zróżnicowany, wobec czego trudno jest stosować to samo określenie do instytucji zajmującej się głównie rozliczeniami w handlu zagranicznym oraz instytucji finansującej budownictwo mieszkaniowe. Po trzecie, prawo wykonywania niektórych czynności bankowych otrzymują inne instytucje, a w rezultacie niełatwo jest o formułę, z której wynikałoby jasno, która jednostka jest, a która nie jest bankiem.*”¹⁴

¹⁴Kosiński B.: Bank komercyjny. Organizacja, polityka, strategia. Warszawa: Poltext 1995, s. 19

Polemizując z autorem przytoczonego cytatu należy stwierdzić, że bank doradzający, współpracujący w reorganizowaniu przedsiębiorstwa, jak również przygotowujący emisję jego akcji mieści się w kategoriach pośrednika występującego między depozytariuszami i kredytobiorcami. Usługi doradztwa, podobnie jak i uczestnictwo banku w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa, wprawdzie trudno bezpośrednio zakwalifikować do pośrednictwa między podmiotami nadwyżkowymi (depozytariuszami) a deficytowymi (kredytobiorcami), ale działania te w istocie rzeczy są ukierunkowane na usprawnienie oraz zwiększenie warunków bezpieczeństwa przepływu pieniądza między tymi jednostkami. Pośrednik (bank) zachowuje swoją podstawową rolę, podnosząc jedynie, zgodnie z wymogami rozwijającego się otoczenia, jakość świadczonych usług. Przygotowanie emisji papierów wartościowych (akcji, obligacji) również należy postrzegać w kategoriach misji pośrednictwa między depozytariuszami i kredytobiorcami. Emisja papierów wartościowych stanowi wyraz „głodu” przedsiębiorstwa na kapitał. Bank przygotowując emisję akcji (lub obligacji) wspomaga przedsiębiorstwo w procesie równoważenia jego deficytu, kierując bezpośrednio lub pośrednio (poprzez giełdę) sprzedaż tych walorów do podmiotów nadwyżkowych. Oczywiście nie mamy tu do czynienia z klasycznym depozytariuszem i kredytobiorcą, ale idea pośrednika pozostaje ta sama: efektywny przepływ środków pieniężnych pomiędzy podmiotami deficytowymi i nadwyżkowymi.

Idea pośrednictwa nie tworzy kolizyjnego układu z procesem specjalizacji banków. Procesy specjalizacji, ograniczające de facto działalność do określonych segmentów rynku, zazwyczaj definiują krąg podmiotów deficytowych. I tak, bank finansujący budownictwo mieszkaniowe podkreśla, że dominujący udział w jego portfelu kredytowym tworzy grono osób fizycznych i prawnych inwestujących w tym sektorze. Specjalizacja z reguły nie zawęży kręgu depozytariuszy. Pośrednictwo finansowe zachowuje więc swoją definicyjną postać. Bank specjalizujący się w rozliczeniach w handlu zagranicznym kładzie szczególny nacisk na kształtowanie efektywnych kanałów przepływu środków pieniężnych pomiędzy dłużnikami i ich wierzycielami. Warto się jednak zastanowić, mimo wyraźnie określonego obszaru działalności, czy jego podstawowe funkcje należy łączyć z rozliczeniami zagranicznymi czy też misją pośrednictwa? Przedmiotowy typ specjalizacji tworzy podstawy współpracy z wyselekcjonowaną grupą klientów, przy czym każdorazowo można ich zakwalifikować do jednostek nadwyżkowych lub deficytowych. Konkludując, specjalizacja w tym szczególnym przypadku nie wiąże się z ograniczeniem obszarów działalności do sfery rozliczeń lecz stanowi wyraz polityki marketingowej

banku. Pośrednictwo między podmiotami nadwyżkowymi i deficytowymi nadal stanowi nadrzędną, mimo swoistego kamuflażu, funkcję banku.

Pozostaje problem instytucji wyposażonych w prawo wykonywania niektórych czynności bankowych¹⁵. Trudno w tym miejscu polemizować z autorem przytoczonego cytatu, gdyż nie wymienia ani typu ani też zakresu wykonywanych przez nie czynności, charakterystycznych dla przedsiębiorstwa bankowego. Z obserwacji rynku można natomiast wywnioskować, że są to zazwyczaj instytucje wyspecjalizowane w wyselekcjonowanych czynnościach bankowych i tworzące wysoce mobilne kanały dystrybucji kredytów lub też skupiające szerokie kręgi depozytariuszy. Z reguły jednak opierają one swoją działalność na współpracy z bankiem. Powstaje zatem nowy układ pośrednictwa przyjmujący postać:

◊ podmioty nadwyżkowe - bank - instytucje quasi bankowe - podmioty deficytowe;
lub

◊ podmioty nadwyżkowe - instytucje quasi bankowe - bank - podmioty deficytowe.

Schematyczne ujęcia wyraźnie podkreślają, że instytucje quasi bankowe nie wypełniają misji pośrednictwa charakterystycznej dla banku, kontaktując się wyłącznie z podmiotami nadwyżkowymi lub deficytowymi. Warto również podkreślić, że z punktu widzenia banku instytucje te każdorazowo można rozpatrywać w kategoriach podmiotu nadwyżkowego lub deficytowego.

Pojemność definicji podkreślających misję pośrednictwa zezwala jednak na alokację w ich obszarze innych instytucji finansowych. Przykładem mogą tu być spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe działające w oparciu o ustawę z 14 grudnia 1995 r.¹⁶ W myśl zapisów tej ustawy kasy mogą współtworzyć osoby fizyczne połączone więzią o charakterze zawodowym lub organizacyjnym (np. pracownicy zatrudnieni w jednym lub kilku zakładach pracy, osoby należące do tej samej organizacji społecznej bądź zawodowej). Ustawowym celem działalności spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych jest gromadzenie depozytów swoich członków, udzielanie depozytariuszom

¹⁵Prawo bankowe z 1997 r. nadaje przedsiębiorstwom bankowym wyłączność na wykonywanie czynności bankowych (zob. art. 5 ust. 4). Art. 5 ust. 2 stwierdza jednak „Czynnościami bankowymi są również następujące czynności, o ile są one wykonywane przez banki:” Istnieje zatem grupa czynności bankowych, które mogą znaleźć się w ofercie innych instytucji i to nie tylko finansowych np. udzielanie poręczeń czy też pożyczek pieniężnych. Zgodnie z zapisem ustawowym mogą one uzyskać status czynności bankowych jeśli są wykonywane przez bank. Sztuczność tego podziału prowadzi w efekcie do odmiennej klasyfikacji identycznych czynności (usług finansowych) w zależności od charakteru usługodawcy, a ściślej rzecz ujmując jego prawnej podstawy działalności.

¹⁶Ustawa o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych z dnia 14 grudnia 1995 r., D.U. 1996, nr 1 poz. 2

kredytów i pożyczek, a także prowadzenie rozliczeń finansowych oraz pośrednictwo przy zawieraniu umów ubezpieczeniowych. Kasowe usługi depozytowo-kredytowe mieszczą się w granicach definicji banku, akcentujących misję pośrednictwa finansowego. Osobnego podkreślenia wymaga jednak nie zarobkowy charakter działalności tych podmiotów. Stąd też dopełnieniem tego typu definicji, zezwalającym na jednoznaczną identyfikację banku, może być wprowadzenie do jej treści odpłatnego charakteru operacji bądź też prawnych podstaw działalności. Odpłatność nie zawsze może być dostatecznym wyróżnikiem banku spośród innych instytucji. Rozwiązaniem optymalnym wydaje się być powołanie na odpowiedni zbiór przepisów prawnych.

Definicje integrujące misję pośrednictwa finansowego z prawnymi podstawami funkcjonowania banku stanowią syntezę przytoczonych już prób określenia analizowanej instytucji. W tym znaczeniu *„bank to instytucja używająca tej nazwy i wpisana do oficjalnego publicznego rejestru, wykonująca swoje zadania - polegające m.in. na przyjmowaniu i wydawaniu pieniędzy.”*¹⁷ Przytoczona definicja, abstrahując od integrowanych przez nią kierunków definicyjnych, rodzi pytanie: czy nazwa własna nie prowadzi do jednoznacznej identyfikacji banku? Prawo bankowe z 1997 r. wprowadza zasadę wyłączności używania wyrazów „bank” i „kasa” przez podmioty wykonujące czynności bankowe. Złożoność otoczenia nakazała jednak ustawodawcy wyartykułowanie pewnych zastrzeżeń. Zapis ustawowy nie dotyczy jednostek organizacyjnych, których profil działalności jednoznacznie podkreśla, iż nie wykonują one czynności bankowych (np. Bank Danych Lokalnych). Wyraz kasa może być natomiast używany przez jednostki organizacyjne, które na podstawie odrębnej ustawy gromadzą oszczędności oraz udzielają pożyczek pieniężnych osobom fizycznym zrzeszonym w tej jednostce¹⁸. Ustawodawca, mimo sformułowanych zastrzeżeń, wyraźnie zawęży krąg podmiotów predysponujących na bazie nazwy własnej do miana banku. Nazwa własna nie może jednak stanowić jedyne go wyróżnika banku spośród innych podmiotów.

W konkluzji zaprezentowanych rozważań można zaproponować sformułowanie następującej definicji: **bank to instytucja utworzona i działająca na podstawie**

¹⁷Praca zbiorowa pod kierunkiem Magdonia A.: Leksykon bankowy. Warszawa – Katowice: Zespół Redakcji Wydawnictw Bankowych „EDYTOR” S.A. 1993, s. 18

¹⁸zob. Ustawa o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych z dnia 14 grudnia 1995 r., D.U. 1996, nr 1 poz. 2

obowiązujących przepisów prawa, wyspecjalizowana w pośrednictwie pomiędzy podmiotami nadwyżkowymi i deficytowymi.

Jednostki nadwyżkowe tworzą podmioty osiągające dochody przewyższające sumaryczną wielkość ich wydatków a zarazem wyrażające gotowość odpłatnego udostępnienia wolnych zasobów finansowych oraz jednostki organizacyjne posiadające wierzytelności. Podmioty deficytowe to nie tylko jednostki wzmagające konsumpcję bieżącą kosztem jej przyszłego ograniczenia (np. zaciągające kredyty na zakup artykułów trwałego użytku) lub pogłębiające konsumpcję bieżącą na rzecz jej przyszłego wzrostu (np. zaciągające kredyty inwestycyjne na wszelkiego typu projekty gospodarcze, kreujące w efekcie dodatnie strumienie pieniężne), ale również podmioty obciążone zobowiązaniami finansowymi.¹⁹

Zaprezentowane definicje banku każdorazowo podejmują próbę oznaczenia tej instytucji w drodze, bądź to, opisu charakterystycznego zestawu czynności lub cech, bądź też, uchwycenia istoty jej działalności. Zarówno w jednym jak i drugim przypadku nie są one wolne od wad. Z jednej strony, nadmiernie rozbudowane definicje (np. enumeratywne) mogą prowadzić do zbagatelizowania podstawowych funkcji banku, z drugiej natomiast, proces generalizacji nieuchronnie zmniejsza bezpośrednią pojemność słowa bank (np. definicje podkreślające misję pośrednictwa finansowego). Uogólniona definicja zezwala na pośrednie włączenie w jej ramy wielu form aktywności gospodarczej banku, ale jednocześnie jest narażona na ryzyko zbyt szerokiej interpretacji.

Definicje **systemu bankowego**, podobnie jak instytucji bankowej, odznaczają się znacznym zróżnicowaniem. Autorzy opracowań poświęconych przedsiębiorstwu bankowemu zazwyczaj reprezentują zgodne stanowisko co do tezy: **system bankowy to nie tylko elementy, ale również występujące relacje między nimi**. Istotne różnice poglądowe występują jednak przy określeniu zbioru elementów współtworzących system bankowy.

Najszerzy krąg podmiotów grupują określenia obejmujące swoją pojemnością ogół instytucji finansowych. W tym ujęciu *„System bankowy to sieć różnorodnych, niezależnych i świadczących wiele różnych usług instytucji finansowych.”*²⁰

Podejście takie dość zagadkowo przedstawia strukturę systemu bankowego. Złożoność rynku finansowego zezwala na określenie mianem instytucji finansowej

¹⁹por. Bitz M.: Produkty bankowe. Rynek usług finansowych. Warszawa: Poltext 1996, s. 9

²⁰Wyczański P., Gołajewska M.: Polski system bankowy 1990-1994. Warszawa: Fundacja Friedricha Eberta Przedstawicielstwo w Polsce 1995, s. 9

zarówno banków, jak i szeregu innych podmiotów gospodarczych, np. takich jak: kasy oszczędnościowe, towarzystwa ubezpieczeniowe, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, itp.²¹ W konsekwencji powstaje ryzyko utożsamienia dwóch zróżnicowanych pojęć, tj. systemu bankowego i finansowego. System finansowy jest pojęciem szerszym, zawierającym w sobie system bankowy. Stąd też należy ograniczyć podmiotowy zakres definicji do instytucji bankowych. Powstaje jednak problem klasyfikacji jednostek gospodarczych wyposażonych w prawo wykonywania czynności charakterystycznych dla przedsiębiorstw bankowych jak i podmiotów statutowo współpracujących w realizacji zadań bankowych (np. Krajowa Izba Rozrachunkowa założona przez banki w formie spółki prawa handlowego w celu wymiany zleceń płatniczych oraz ustalania wzajemnych wierzytelności wynikających z tych zleceń, Bankowy Fundusz Gwarancyjny spełniający funkcje stabilizatora i strażnika wiarygodności rynku bankowego poprzez ochronę depozytów osób fizycznych i prawnych oraz monitorowanie sytuacji finansowej banków, Związek Banków Polskich m. in. zobligowany do podejmowania działań na rzecz rozwoju sektora bankowego). W pierwszym przypadku, powołując się na zapisy ustawowe, rozpatrywane podmioty można jednoznacznie przypisać systemowi finansowemu, wykluczając je jednocześnie z zakresu dalszych rozważań nad systemem bankowym. Wykonywanie czynności charakterystycznych dla jednostki bankowej nie stanowi i nie powinno stanowić podstawy uzyskania miana banku. Problem ulega znacznej komplikacji w odniesieniu do podmiotów współpracujących w realizacji zadań statutowych banków. Z jednej strony, są to odrębne jednostki organizacyjno-prawne, z drugiej natomiast, warunkują np. efektywność przeprowadzanych rozliczeń pieniężnych. Teoria proponuje tutaj przyjęcie dwóch alternatywnych rozwiązań. Jednym z nich jest alokacja tych jednostek w obszarze systemu bankowego. Wówczas „system bankowy widziany w kategoriach ekonomicznych to ogół instytucji wykonujących na rynku finansowym danego kraju funkcje bankowe **albo też ściśle współpracujących w wykonywaniu tych funkcji**; między tymi instytucjami powstają określone stosunki, wyrażające się bądź w istnieniu wzajemnej współpracy między nimi, bądź też w powstaniu konkurencji lub podporządkowaniu jednych jednostek innym.”²²

²¹Niektórzy autorzy uważają, że podmioty te mieszczą się w obszarze pojęciowym systemu bankowego; por. Kukulski J.: Usługi bankowe. Warszawa: Infor 1996, s. 11

²²Kosiński B.: Zarządzanie przedsiębiorstwem bankowym. Środowisko - organizacja - planowanie. Warszawa: Poltext 1997, s. 95

Za niewątpliwą wadę tak konstruowanych definicji należy uznać istotne trudności w procesie jednoznacznej identyfikacji instytucji współpracujących w wykonywaniu funkcji bankowych, a jednocześnie współtworzących system bankowy. Próba nakreślenia kryteriów takiej klasyfikacji wydaje się być zabiegiem pozbawionym zasadności z przynajmniej dwóch powodów. Po pierwsze, zasady przyporządkowania w konfrontacji ze złożonością otoczenia ze znaczącym prawdopodobieństwem będą prowadzić do wprowadzenia „niepożądanych” jednostek w zakres pojęciowy systemu bankowego. Przykładowo zakwalifikowanie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego nie będzie budzić wątpliwości, natomiast mogą się one pojawić w przypadku Międzynarodowej Szkoły Bankowości i Finansów. Z jednej strony trudno jej odmówić współpracy, w wymiarze pośrednim, w wykonywaniu funkcji bankowych, z drugiej natomiast, alokacja tej jednostki w systemie bankowym otwiera przedmiotowy segment rynku finansowego na inne jednostki oświatowe. Natomiast szkolnictwo średnie i wyższe o profilu bankowym z całą pewnością nie mieści się w zakresie rozpatrywanego pojęcia. Ponadto, wyodrębnienie jednostek współpracujących z grona podmiotów współtworzących system bankowy może prowadzić do wzbogacenia aspektu definicyjnego o nowe elementy. Elementy te winny podkreślać koegzystencję systemu bankowego z otoczeniem. W tym znaczeniu W.L. Jaworski stwierdza: *„System bankowy obejmuje całokształt instytucji bankowych, a także normy określające wzajemne powiązania i stosunki z otoczeniem.”*²³

Normy określające stosunki z otoczeniem tworzą granicę systemu bankowego, a zarazem stają się ogniwem integrującym system bankowy nie tylko z systemem finansowym, ale przede wszystkim z kompleksowo rozumianym środowiskiem zewnętrznym.

W konkluzji przeprowadzonych rozważań definicja systemu bankowego powinna koncentrować się na prezentacji jego elementów, ograniczającej krąg podmiotów wyłącznie do instytucji bankowych, oraz dwojakiego typu więzi tj. endogenicznych i egzogenicznych. Więzy endogeniczne reprezentują wzajemne relacje występujące pomiędzy elementami systemu, takie jak np. współpraca (m. in. umowy konsorcjalne), konkurencja, natomiast egzogeniczne wykazują otwartość systemu na otoczenie, kreśląc zasady i kierunki wielopłaszczyznowych kontaktów gospodarczych. Kontakty te mają dualny charakter, dzieląc podmioty otoczenia na jednostki wspomagające i korzystające z usług bankowych.

²³Praca zbiorowa pod redakcją Jaworskiego W.: Współczesny bank. Warszawa: Poltext 1998, s. 17

Spełniając określone wymogi definicyjne można przyjąć, że **system bankowy to ogół instytucji bankowych wraz z występującymi relacjami endogenicznymi, określającymi zasady systemowego współistnienia, oraz egzogenicznymi, wyrażającymi istniejące stosunki ze współpracującym i korzystającym z usług otoczeniem.**

1.2. Banki regionalne w ujęciu klasyfikacyjnym

Literatura przedmiotu zwykle grupuje banki w oparciu o zestaw cech integrujących w płaszczyźnie kapitału, zakresu działalności operacyjnej oraz prawnych form prowadzonej działalności gospodarczej.

Grupowanie instytucji bankowych według cech wspólnych w obszarze kapitału można ukierunkować na formy własności lub wielkość funduszy własnych. *Kryterium formy własności* prowadzi do wyodrębnienia banków: publicznych (państwowych, samorządowych), z różnym udziałem własności państwowej, spółdzielczych oraz prywatnych.²⁴ Przytoczoną klasyfikację można poddać zabiegowi modyfikacji wyróżniając banki publiczne, publiczno-prywatne (semipubliczne), prywatne, publiczno-spółdzielcze i spółdzielcze. Przy czym banki publiczno-spółdzielcze można traktować jako szczególną formę banków semipublicznych, gdyż z jednej strony występuje tu kapitał publiczny (państwowy, samorządowy), z drugiej natomiast kapitał prywatny członków spółdzielni tj. osób prawnych i/lub fizycznych. Idąc takim tokiem rozumowania banki spółdzielcze mieszczą się w kategorii banków prywatnych.

Wielkość funduszy własnych tworzy podstawy statystycznego grupowania banków. Zazwyczaj przyjmuje się współlistnienie czterech klas banków tj. wielkich, dużych, średnich i małych z funduszami własnymi kształtującymi się odpowiednio na poziomie powyżej 2 mld USD, od 1 do 2 mld USD, od 0,1 do 1 mld USD oraz poniżej 0,1 mld USD. Klasyfikacje oparte na wielkości kapitałów zwykle wzbogaca się o przedmiotowy, podmiotowy i terytorialny zakres działalności operacyjnej banku. Stąd też niektórzy autorzy wyodrębniają banki małe o zasięgu lokalnym, banki średnie prowadzące działalność operacyjną w wymiarze regionalnym, a także banki duże (wielkie) o znaczeniu ogólnokrajowym²⁵. Wyszczególnionym grupom przypisuje się odpowiedni zakres działalności. Warto w tym miejscu podkreślić, że wielkość funduszy własnych wywiera znaczący o ile nie determinujący wpływ na zakres działalności operacyjnej banku w aspekcie przedmiotowym (rodzaj prowadzonych operacji finansowych), podmiotowym (rodzaj obsługiwanej klienteli) oraz terytorialnym. Trudno jednak, z teoretycznego punktu widzenia, przypisywać kryterium wielkości funduszy własnych tak wszechstronną

²⁴por. Krzyżkiewicz Z.: Podręcznik do nauki bankowości. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1994, s. 33

²⁵por. Praca zbiorowa po redakcją Jaworskiego W.: Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej. Warszawa: Poltext 1997, s. 87; Wosik E.: Ekonomika banku komercyjnego. Wybrane zagadnienia. Warszawa: Poltext 1992, s. 65

systematykę banków. W rzeczywistości opiera się ona na kilku zróżnicowanych kryteriach.

Zakres działalności operacyjnej banku może być rozpatrywany w ujęciu terytorialnym, przedmiotowym, podmiotowym oraz systemowym. Zróżnicowane płaszczyzny współtworzące a zarazem definiujące obszary funkcjonalne instytucji bankowych wyznaczają kolejne kryteria podziału tych jednostek.

Terytorialny wymiar działalności operacyjnej prowadzi do wyróżnienia banków: lokalnych, **regionalnych** oraz ogólnokrajowych.²⁶ Zachodzące fuzje kapitałowe na rynku bankowym oraz nieustanna ekspansja terytorialna tych jednostek nakazuje wzbogacenie przytoczonej klasyfikacji o grupę banków międzynarodowych.²⁷ Pojęcie banku międzynarodowego nie precyzuje jednak w sposób dostateczny terytorialnego zakresu działalności operacyjnej. Stąd też warto zastanowić się nad rozwinięciem klasyfikacji terytorialnej o banki: kontynentalne (funkcjonujące w obrębie jednego kontynentu), międzykontynentalne oraz globalne.

Przedmiotowy zakres działalności operacyjnej specyfikujący kategorie prowadzonych transakcji finansowych wymaga zastosowania procedury generalizacji. Zróżnicowana oferta banków poddana procesowi agregacji zezwala na wyłonienie dwóch zasadniczych grup produktów. Pierwsza z nich obejmuje operacje rozliczeniowe, a także depozytowo-kredytowe, charakterystyczne dla banków komercyjnych (instytucji kredytowych), druga natomiast operacje na rynku papierów wartościowych (emisje akcji, obligacji, zarządzanie funduszami) przypisane bankom inwestycyjnym. Zarysowany podział sektora bankowego odzwierciedla anglosaski model systemu bankowego. Model niemiecko-japoński przewiduje integrację tradycyjnych operacji bankowych (depozytowo-kredytowych, rozliczeniowych) z usługami rynku papierów wartościowych, kreując grupę banków uniwersalnych.²⁸

W ostatnich latach coraz wyraźniej zarysowuje się podział banków ze względu na *rodzaj obsługiwanej klienteli*. W tym ujęciu mówi się o tzw. bankowości detalicznej i hurtowej. Banki detaliczne grupują klientów indywidualnych, a także rynek małych i średnich przedsiębiorstw, natomiast banki hurtowe kierują swoją działalność na obsługę dużych podmiotów gospodarczych.

²⁶por. Krzyżkiewicz Z.: Podręcznik do nauki bankowości. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1994, s. 33

²⁷por. Kukulski J.: Usługi bankowe. Warszawa: Infor 1996, s. 11; Praca zbiorowa pod redakcją Opolskiego K., Wierzbę R.: ABC ... bankowości. Warszawa: Olympus Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu 1996, s. 25

²⁸por. Praca zbiorowa pod redakcją Jaworskiego W.: Współczesny bank. Warszawa: Poltext 1998, s. 20-21

Zakres działalności operacyjnej w ujęciu systemowym prowadzi do klasyfikacji banków ze względu na *rodzaj wykonywanych zadań w systemie bankowym*. Z uwagi na problem alokacji banków regionalnych warto przyrzeć się tej kategoryzacji. W ramach sektora bankowego można wyróżnić:

- ⇒ banki centralne (emisyjne),
- ⇒ banki komercyjne (instytucje kredytowe),
- ⇒ banki inwestycyjne,
- ⇒ banki uniwersalne,
- ⇒ banki oszczędnościowe,
- ⇒ banki specjalne.

Bank centralny (emisyjny), obok funkcji emisyjnej, prowadzi w ramach swoich kompetencji obsługę banków (bank banków) m.in. poprzez procesy refinansowania czy też gromadzenia ich rezerw celowych. Bank emisyjny zapewnia także obsługę rządowych (budżetowych) operacji finansowych, w tym również o charakterze depozytowo-kredytowym.²⁹

Banki komercyjne, inwestycyjne i uniwersalne przyjmują zestaw zadań opisany przy kryterium przedmiotowego zakresu działalności operacyjnej.

Banki oszczędnościowe adresują swoje usługi do osób fizycznych. Gromadzą depozyty o niskiej wartości jednostkowej, prowadzą na ich bazie detaliczną akcję kredytową, a także korzystnie lokują wolne zasoby pieniężne (różnicę pomiędzy środkami depozytowymi i kredytowymi).

Banki specjalne ograniczają swoją działalność do wybranych sfer aktywności gospodarczej. Przykładem mogą tu być banki obsługujące handel zagraniczny, rolnictwo czy też budownictwo mieszkaniowe (banki hipoteczne).

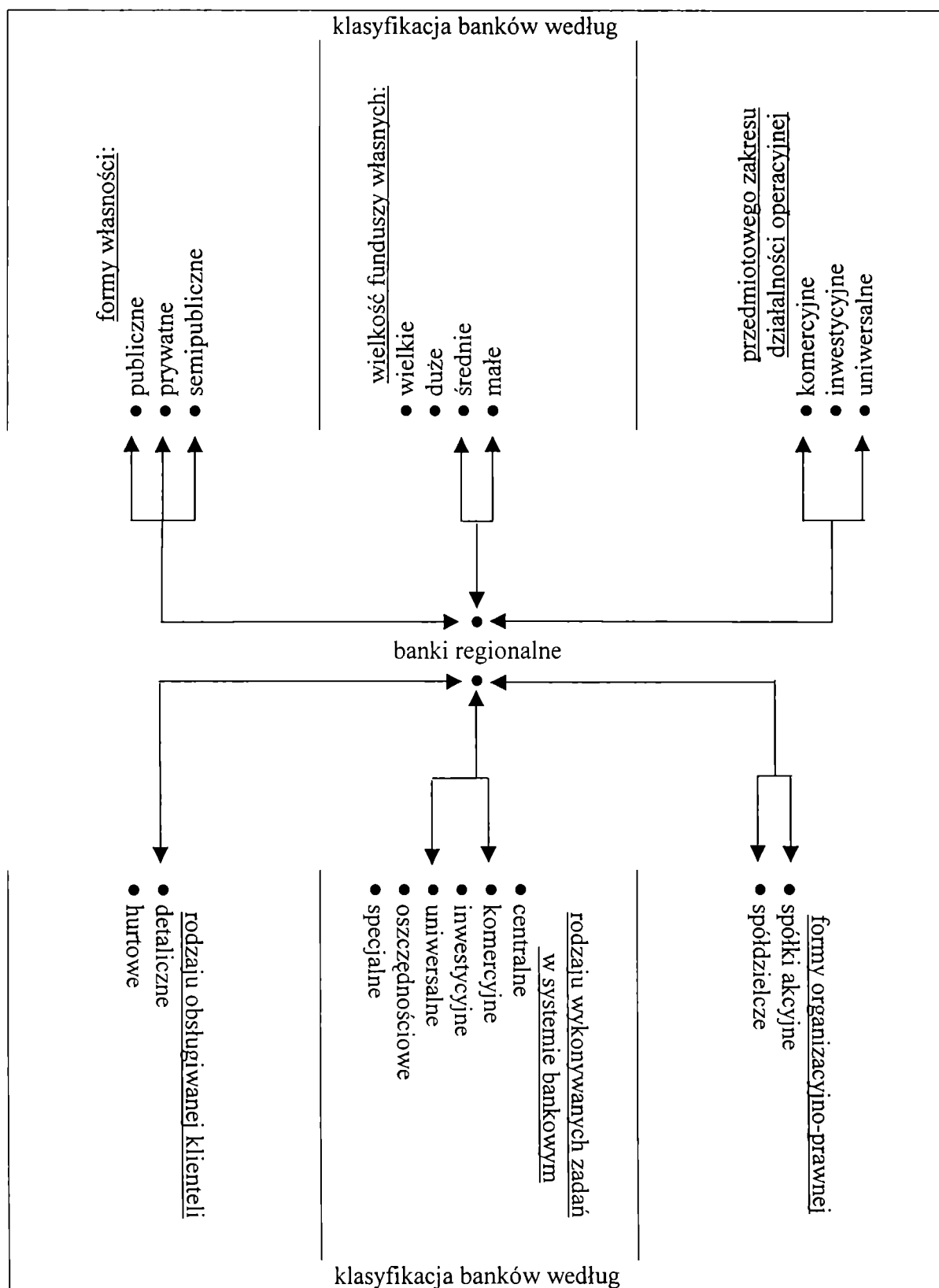
Banki regionalne mogą wystąpić w grupie banków komercyjnych³⁰ lub uniwersalnych. Kwalifikacja taka znajduje swoje uzasadnienie w charakterze prowadzonej działalności operacyjnej. Niektórzy autorzy umiejscawiają jednak bankowość regionalną w obszarze banków specjalnych.³¹ Podejście takie wydaje się być pozbawione zasadności. O ile można pogodzić się ze specjalizacją branżową o tyle w żadnym wypadku nie można mówić o specjalizacji terytorialnej. „Specjalizacja terytorialna” akcentuje

²⁹por. Ustawa o Narodowym Banku Polskim z dnia 29 sierpnia 1997 r., D.U. 1997, nr 140 poz. 938

³⁰por. Krzyżkiewicz Z.: Podręcznik do nauki bankowości. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1994, s. 33

³¹por. Jaworski W., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B.: Banki. Rynek, operacje, polityka. Warszawa: Poltext 1992, s. 15

Rysunek 1. Wariantowa alokacja banków regionalnych w układzie zróżnicowanych klasyfikacji instytucji bankowych



Źródło: opracowanie własne

regionalność banku w sensie obszaru jego działalności, ale nie powinna być postrzegana jako jedyny warunek klasyfikacji banku. Innymi słowy, terytorialny wymiar funkcjonowania banku nie modyfikuje charakteru jego działalności w sposób na tyle istotny, aby określić go mianem banku wyspecjalizowanego. W konsekwencji należy stwierdzić, że nie istnieje pojęcie terytorialnej specjalizacji, a można jedynie mówić o terytorialnym ograniczeniu sfery działalności.

Kryterium formy organizacyjno-prawnej prowadzi do wyodrębnienia banków spółdzielczych i spółek akcyjnych. W obszarze spółek akcyjnych znajdują się banki funkcjonujące jako jednoosobowe spółki Skarbu Państwa.

Przytoczone, zróżnicowane klasyfikacje banków mają częstokroć charakter komplementarny (Rysunek 1). Terytorialny wymiar działalności prowadzący do wyodrębnienia banków lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych nie wyklucza - zdaniem autora - możliwości ich dalszego podziału z punktu widzenia innych kryteriów. Bank regionalny może zatem funkcjonować w formie spółdzielni czy też spółki akcyjnej. Struktura akcjonariuszy może podkreślać jego własność prywatną. Trudno wykluczyć także możliwość powstania instytucji semipublicznej, łączącej kapitał społeczności lokalnej (gmina, zespół gmin) z kapitałem prywatnym. Charakter i zakres wykonywanych zadań może mu nadać znamiona banku komercyjnego bądź też uczynić go bankiem uniwersalnym.

1.3. Koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej

Zróznicowane próby precyzyjnego określenia terminu bank tworzą imponujący dorobek piśmiennictwa ekonomicznego. Zainteresowanie aspektem definicyjnym banku regionalnego nie znajduje już tak szerokiego i znakomitego grona autorów. W gruncie rzeczy można przyjąć, że teoria bankowości cechuje się wyraźną luką definicyjną. Bank regionalny występuje zazwyczaj jako „produkt uboczny” procesu klasyfikacji jednostek bankowych.

Pojęcie banku regionalnego pojawiło się w polskim prawodawstwie wraz z uchwaleniem Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw³². Przytoczony akt normatywny oznaczył bankowość regionalną w sposób zasadniczo odmienny od przyjętego i powszechnie uznanego sposobu jej identyfikacji. Sejmowe zapisy były jednak dalekie od zwartej definicji, jednoznacznie precyzującej przedmiotowy termin. Mimo to, ich interpretacja zezwala na zestawienie zespołu cech prawnie legalizujących status banku regionalnego w latach 1994-2000³³. W myśl postanowień ustawodawcy bank regionalny wyróżniał się:

- legislacyjnie zmodyfikowaną formą spółki akcyjnej (art. 12 ust. 1 zawęzał krąg akcjonariuszy do banków spółdzielczych, akcentując otwartość na innych udziałowców za wyłączną zgodą Prezesa Narodowego Banku Polskiego; art. 12 ust. 2 eliminował ukształtowaną prawnie zasadę powiązania liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy z liczbą posiadanych akcji, a także pozbawiał prawa głosu akcjonariuszy spoza grona banków spółdzielczych);
- prawnymi podstawami działalności (art. 2 ust. 2, określając podłoże prawne funkcjonowania banków regionalnych wymieniał obok zapisów Prawa bankowego regulacje zawarte w Ustawie o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej (...));
- wypełnianymi funkcjami wobec banków spółdzielczych (art. 15 ust. 2 obligował banki regionalne m.in. do reprezentowania na zewnątrz zrzeszonych banków spółdzielczych, prowadzenia ich rachunków bieżących i rezerw obowiązkowych,

³²zob. Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r., D.U. 1997, nr 80 poz. 369

³³Zgodnie z art. 43 Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z dnia 7 grudnia 2000 r. (D.U. 2000, nr 119 poz. 1252) Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGZ (...) straciła swoją moc prawną

dokonywania na rzecz bs-ów³⁴ rozliczeń międzybankowych oraz operacji finansowych, udostępniania zrzeszonym bankom środków finansowych w ilości niezbędnej do zachowania płynności itd.);

- przynależnością do krajowej grupy banków spółdzielczych (art. 27 ust. 1 stwierdzał: „*Bank krajowy, **banki regionalne** oraz zrzeszone w bankach regionalnych banki spółdzielcze stanowią krajową grupę banków spółdzielczych*”.);
- kapitałowo-organizacyjnym powiązaniem z bankiem krajowym (art. 18 ust. 1 wymieniał w gronie akcjonariuszy banku krajowego, obok Skarbu Państwa, banki regionalne; art. 32 ust. 3 nakładał na banki regionalne obowiązek zrzeszania się z bankiem krajowym);
- upoważnieniem ze strony NBP do wykonywania funkcji banku regionalnego (art. 13 ust. 1 stwierdzał: „*(...) banki spółdzielcze zawierają umowę zrzeszenia z bankiem, który utworzyły, (...), i który za zgodą Prezesa NBP pełni funkcję banku regionalnego.*”

Zakreślony zbiór identyfikatorów, sankcjonujących prawnie status banku regionalnego a zarazem definiujących rozpatrywany typ bankowości, ma charakter dyskusyjny. Wyprowadzając jednak poza zakres rozważań precyzyjność ustawowych określeń warto zadać sobie pytanie: ***czy prawny status banku regionalnego jest tożsamy z ekonomicznym pojęciem bankowości regionalnej?*** Teoria przedsiębiorstwa bankowego łączy formę banku regionalnego z zawężeniem terytorialnego wymiaru działalności. Zwykle pokrywa się on z obszarem odpowiadającym powierzchni okręgu administracyjnego (np. województwa), rejonu geograficznego lub historycznie zintegrowanej części kraju. Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...) nie kształtowała w sposób jednoznaczny przestrzennego wymiaru działalności. Art. 13 ust. 2 określał siedziby banków regionalnych, pośrednio dzieląc obszar kraju na 9 regionów. Art. 13 ust. 3, kreśląc perspektywiczny promień aktywności gospodarczej, zezwalał na fuzje banków regionalnych, zmianę ich siedzib i stref świadczenia usług. Zestawione ustępy budzą wyraźną wątpliwość. W świetle pierwszego zapisu (art. 13 ust. 2) można mówić o tożsamości ekonomicznego i prawnego ujęcia regionu. Swobodna wykładnia ust. 3³⁵ zezwala natomiast na projekcje przyszłości wg rozmaitych scenariuszy,

³⁴ze względu na częstotliwość używania terminu bank spółdzielczy autor używa zamiennie sformułowań „bs” oraz spółdzielnia kredytowa

³⁵„Po zbyciu akcji banku krajowego przez Skarb Państwa banki regionalne mogą się łączyć, zmieniać swoje siedziby i swój obszar terytorialny.”

w tym również różnicujących podejście do regionu wymienionych dyscyplin wiedzy. Dowolność procesów konsolidacyjnych mogła, z jednej strony, prowadzić do kreacji silnych regionów (fuzja banków o graniczących ze sobą obszarach działalności), z drugiej natomiast, przeczyć idei regionalności. Trudno bowiem wyobrazić sobie powstanie regionu o oderwanych od siebie dwóch częściach składowych, tj. przedzielonych obszarem aktywności gospodarczej innego, ustawowego banku regionalnego.

Bank regionalny jako termin nie powinien być pojęciem wieloznacznym, nawet w nomenklaturze różnych dziedzin nauki (np. prawa i ekonomii). Ujednolicając treść składni tych słów autor podjął próbę sformułowania własnych kryteriów – identyfikatorów bankowości regionalnej. Za wyznaczniki rozważanej kategorii podmiotów przyjęto:

- a) **statutowe stymulowanie regionalnych procesów rozwojowych,**
- b) **regionalny wymiar działalności operacyjnej, przy jednoczesnym zapewnieniu:**
 - alokacji ośrodków decyzyjnych w obszarze regionu,
 - rozbudowanej sieci placówek w granicach regionu,
- c) **regionalną, semipubliczną własność banku,**
- d) **adekwatność oferty bankowej wobec potrzeb regionu.**

Zdefiniowany zbiór cech, orientujący działania banku na rzecz rozwoju określonych środowisk społeczno-gospodarczych, opiera się na zestawie następujących tez:

- ❖ *po pierwsze*, bank regionalny to bank społeczności regionalnej, a więc instytucja finansowa funkcjonująca ku pożytkowi wspólnoty samorządowej, co powinno być artykułowane na poziomie statutu;
- ❖ *po drugie*, zawężenie terytorialnego wymiaru działalności uzależnia kondycję finansową banku od sytuacji ekonomicznej określonej przestrzeni społeczno-gospodarczej, ale wbrew pozorom nie musi prowadzić do spójności dążeń środowisk bankowych i samorządowych (bank może przyjąć strategię niszy rynkowej, odcinając się tym samym od szeregu problemów społeczności lokalnych, regionalnych);
- ❖ *po trzecie*, lokalizacja centrów decyzyjnych w regionie pozostaje w istotnej korelacji ze stopniem znajomości lokalnych i regionalnych realiów społeczno-gospodarczych;
- ❖ *po czwarte*, sieć placówek w granicach regionu określa dostępność do usług banków społeczności regionalnych (lokalnych);
- ❖ *po piąte*, cele działalności każdej organizacji są przede wszystkim swoistym odwzorowaniem palety oczekiwań jej właścicieli, a tym samym własność semipubliczna staje się gwarancją alokacji celów regionalnych w zbiorze dążeń banku;

❖ *po szóste*, bank społeczności regionalnej musi odbierać sygnały rynkowe, definiujące potrzeby jego otoczenia i pod ich impulsem kształtować swoją ofertę handlową.

Empiryczną weryfikację zestawionych identyfikatorów oparto na badaniach ankietowych.³⁶

Badaną zbiorowość, praktycznie rzecz ujmując, mogłyby tworzyć zarówno osoby fizyczne jak i ogół podmiotów społeczno-gospodarczych. Zawężając kręgi opiniodawcze zdecydowano się jednak na dobór próby statystycznej wśród jednostek samorządu terytorialnego. Podejście takie znajduje swoje uzasadnienie w ich naturalnej funkcji, sprowadzającej się do reprezentowania i działania na rzecz społeczności lokalnych, regionalnych. Ponadto, eliminując losowy dobór respondentów, ograniczono przestrzenny wymiar badań do granic administracyjnych województwa dolnośląskiego. Zabieg ten umożliwił rozesłanie zapytań do wszystkich gmin i powiatów, zlokalizowanych w sondowanym obszarze.

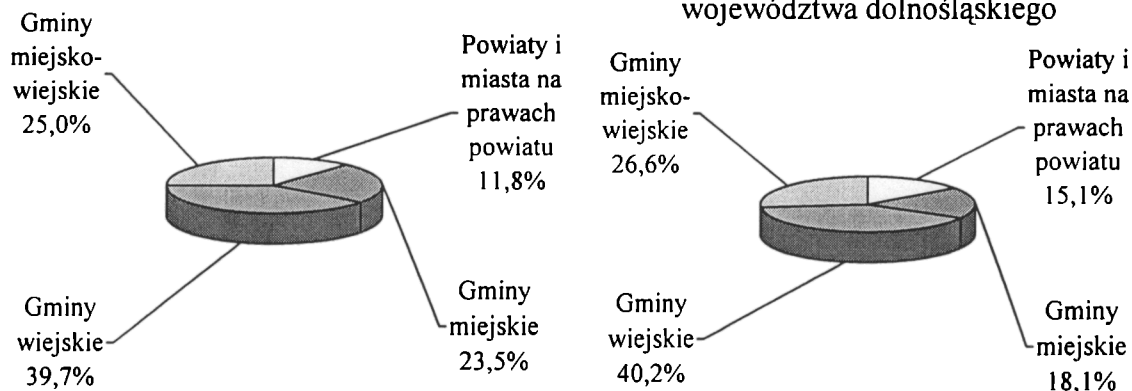
Badania ankietowe spotkały się ze znaczącym zainteresowaniem. Zwrotne odpowiedzi z wypełnionymi makietami przesłało 68 spośród 199 jednostek samorządu terytorialnego. Struktura otrzymanej próby statystycznej niemalże pokryła się z jej rzeczywistym odpowiednikiem (Wykres 1).

W zbiorowości objętej badaniem dominowały gminy wiejskie (39,7%;), analogicznie jak w przypadku struktury administracyjnej województwa dolnośląskiego (40,2%). Drugą pod względem wielkości podgrupę utworzyły gminy miejsko-wiejskie (25,0 %; województwo dolnośląskie – 26,6%). W dalszej kolejności uplasowały się gminy miejskie (23,5%; województwo dolnośląskie – 18,1%) oraz powiaty i miasta na prawach powiatu (11,8%; województwo dolnośląskie – 15,1%). Odchylenia próby w odniesieniu do rzeczywistości zamknęły się w przedziale od -3,3% do +5,4%, a więc mieszczą się w granicach dopuszczalnego błędu statystycznego. Pozytywną ocenę struktury respondentów potwierdza także ich przestrzenny rozkład (Tabela 1).

Ogół ankietowanych jednostek reprezentuje prawie wszystkie powiaty województwa dolnośląskiego. Wskaźniki koncentracji przestrzennej dla badanej zbiorowości w ramach poszczególnych podgrup (powiaty, gminy miejskie, wiejskie i miejsko-wiejskie) nie przekraczają 12,5%, natomiast w odniesieniu do próby statystycznej 8.8%. Struktura i rozkład przestrzenny respondentów nadaje przeprowadzonym badaniom atrybut reprezentatywności.

³⁶wzór ankiety zamieszczono w załączniku nr 1

Wykres 1. Struktura próby statystycznej i jednostek samorządu terytorialnego
próba statystyczna jednostki samorządu terytorialnego
województwa dolnośląskiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Tabela 1. Rozkład przestrzenny próby statystycznej

Powiat	Powiaty		Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	% ³⁷	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
bolesławiecki	1	12,5	1	6,3	3	11,1	-	-	5	7,4
dzierżoniowski	1	12,5	1	6,3	1	3,7	-	-	3	4,4
głogowski	-	-	-	-	1	3,7	-	-	1	1,5
górowski	-	-	-	-	1	3,7	1	5,9	2	2,9
jaworski	-	-	1	6,3	1	3,7	-	-	2	2,9
Jeleniogórski	-	-	2	12,5	2	7,4	-	-	4	5,9
kamiennogórski	-	-	-	-	-	-	1	5,9	1	1,5
kłodzki	-	-	2	12,5	1	3,7	1	5,9	4	5,9
legnicki	1	12,5	-	-	3	11,1	-	-	4	5,9
lubański	1	12,5	1	6,3	3	11,1	1	5,9	6	8,8
lubiński	-	-	1	6,3	-	-	-	-	1	1,5
lwówecki	-	-	-	-	-	-	2	11,8	2	2,9
milicki	1	12,5	-	-	-	-	-	-	1	1,5
oleśnicki	-	-	-	-	1	3,7	-	-	1	1,5
oławski	-	-	-	-	1	3,7	1	5,9	2	2,9
polkowicki	-	-	-	-	1	3,7	1	5,9	2	2,9
strzeliński	-	-	-	-	3	11,1	-	-	3	4,4
średzki	1	12,5	-	-	-	-	1	5,9	2	2,9
świdnicki	-	-	2	12,5	-	-	2	11,8	4	5,9
trzebnicki	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
wałbrzyski	-	-	2	12,5	-	-	-	-	2	2,9
wołowski	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
wrocławski	-	-	-	-	3	11,1	2	11,8	5	7,4
ząbkowicki	-	-	-	-	1	3,7	2	11,8	3	4,4

³⁷Prezentacja wyników badań ankietowych posługuje się kategorią procentu w dwojakim znaczeniu. W kolumnach zestawiających dane gmin wiejskich, miejskich i miejsko-wiejskich oraz powiatów procent wyraża udział w danej podgrupie objętej badaniem, natomiast w kolumnie „samorząd terytorialny ogółem” udział w zbiorowości tworzącej próbę statystyczną.

	Powiaty		Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Samorząd terytorialny ogółem	
Powiat	liczba	% ³⁷	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
zgorzelecki	1	12,5	2	12,5	-	-	1	5,9	4	5,9
złotoryjski	1	-	1	6,3	1	3,7	1	5,9	4	5,9
m. Jelenia Góra	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
m. Legnica	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
m. Wałbrzych	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
m. Wrocław	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Razem	8	100,0	16	100,0	27	100,0	17	100,0	68	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Zawężenie terytorialnego wymiaru działalności do administracyjnych, geograficznych lub historycznie ukształtowanych granic regionu postrzega jako wyznacznik bankowości regionalnej jedynie 36,8% respondentów (Tabela 2). Zdaniem jednostek ankietowanych większe znaczenie praktyczne należy przypisać identyfikatorom wyróżniającym bank regionalny w obszarze oferty i statutowych celów działalności. Wachlarz produktów bankowych, w opinii ponad $\frac{2}{3}$ podmiotów objętych badaniem, powinien odpowiadać strukturze finansowych potrzeb regionu. Prawie identyczny odsetek sondowanej zbiorowości (67,6%) postrzega bank regionalny jako jeden z instrumentów kształtowania rozwoju społeczno-gospodarczego, nadając temu przedsiębiorstwu funkcje stymulujące. Najmniejsza liczba wskazań wśród zaproponowanych wyznaczników objęła cechę podkreślającą regionalną własność banku (27,9%).

Tabela 2. Identyfikatory bankowości regionalnej w opinii samorządu terytorialnego

	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Za wyznaczniki bankowości regionalnej należy przyjąć	terytorialny wymiar działalności									
	5	31,3%	11	40,7%	5	29,4%	4	50,0%	25	36,8%
	strukturę udziałów własnościowych, podkreślającą regionalną własność banku									
	3	18,8%	9	33,3%	4	23,5%	3	37,5%	19	27,9%
	statutowe cele działalności, ukierunkowane na stymulowanie regionalnych procesów rozwojowych									
	11	68,8%	17	63,0%	10	58,8%	8	100%	46	67,6%
	adekwatność oferty usług bankowych wobec potrzeb regionu									
	13	81,3%	18	66,7%	12	70,6%	4	50,0%	47	69,1%
	inne cechy, jakie?									
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	brak stanowiska									
	-	-	1	3,7%	-	-	-	-	1	1,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Tabela 3. Struktura własności banku regionalnego w opinii samorządu terytorialnego

	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Akcjonariusze banku regionalnego	osoby fizyczne zameldowane w granicach administracyjnych regionu									
	9	56,3%	18	66,7%	10	58,8%	1	12,5%	38	55,9%
	podmioty gospodarcze zlokalizowane w obszarze regionu									
	11	68,8%	22	81,5%	16	94,1%	8	100%	57	83,8%
	jednostki samorządu terytorialnego z obszaru regionu									
	8	50,0%	18	66,7%	11	64,7%	4	50,0%	41	60,3%
	krajowe osoby fizyczne spoza obszaru regionu									
	3	18,8%	7	25,9%	4	23,5%	1	12,5%	15	22,1%
	krajowe podmioty gospodarcze spoza obszaru regionu									
	6	37,5%	8	29,6%	5	29,4%	3	37,5%	22	32,4%
	zagraniczne osoby fizyczne									
	2	12,5%	3	11,1%	1	5,9%	-	-	6	8,8%
	zagraniczne podmioty gospodarcze									
	4	25,0%	5	18,5%	3	17,6%	1	12,5%	13	19,1%
	inne jednostki, jakie? (ośrodki wyznaniowe)									
	-	-	1	3,7%	-	-	-	-	1	1,5%
	brak stanowiska									
	1	6,3%	2	7,4%	1	5,9%	-	-	4	5,9%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

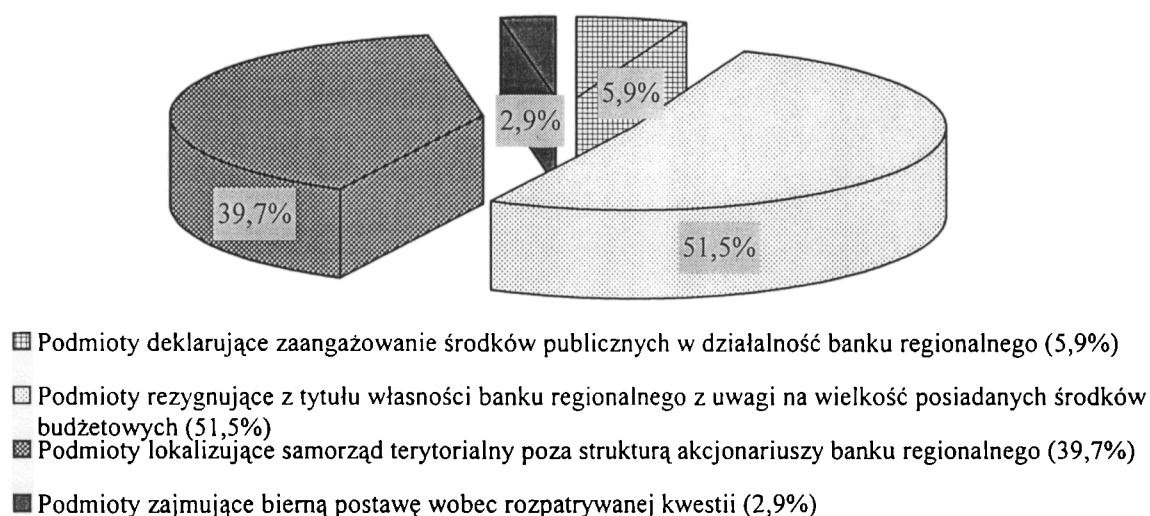
Uzyskany rozkład odpowiedzi należy wzbogacić o krótki komentarz. Terytorialny wymiar działalności to podstawowy, choć nie jedyny, identyfikator analizowanej formy bankowości. Sama nazwa bank regionalny wyraźnie akcentuje przestrzenne zawężenie wymiaru działalności operacyjnej. Za bezsporne uznaje się, że bank ogólnokrajowy nie może być bankiem regionalnym. Właśnie ta oczywistość połączona z chęcią wyartykułowania innych ważnych cech najprawdopodobniej doprowadziła do przetasowania rang poszczególnych wyznaczników. Równie intrygujące jest zestawienie liczby wskazań na stymulujące rozwój statutowe cele działalności (67,6%) i cechą uwypuklającą regionalną własność banku (27,9%). Zaistniała dysproporcja ewidentnie ignoruje występującą zależność pomiędzy tytułem własności a celami działalności. Warto więc poświęcić nieco więcej uwagi strukturze własności banku regionalnego (Tabela 3).

Potencjalni akcjonariusze banku regionalnego uzyskali wysoce zróżnicowane poparcie ze strony jednostek samorządu terytorialnego. Przyjmując zasadę większościowego wyboru w gronie przyszłych właścicieli znalazłyby się wyłącznie podmioty regionalne. Próg 50% ogólnej liczby wskazań przekroczyły regionalne podmioty

gospodarcze (83,8%), regionalna administracja samorządowa - reprezentująca własność publiczną (60,3%) i regionalne osoby fizyczne (55,9%). Uogólniając, podobny układ odpowiedzi ukształtował się w ramach poszczególnych podgrup współtworzących ankietowaną zbiorowość. Gminy miejskie, wiejskie, miejsko-wiejskie oraz powiaty i miasta na prawach powiatów najczęściej wymieniają wśród udziałowców „swoich” banków regionalne osoby fizyczne lub prawne. Niepodważalne siły ciążenia ku rodzimym podmiotom zezwalają na sformułowanie wniosku, że własność regionalna jest istotną cechą rozważanej formy bankowości. Ponadto warto zwrócić uwagę na znaczące zainteresowanie respondentów własnością semipubliczną. Sondaż opinii w tym względzie zestawia wykres 2.

Zainteresowanie opcją kapitałowego zaangażowania lokalnych środków publicznych w działalność operacyjną banku regionalnego wyraża 57,4% respondentów. Zdecydowana większość spośród nich klasyfikuje się jednak wyłącznie w grupie potencjalnych inwestorów (51,5%), wskazując na niedosyt środków budżetowych. W opozycji fuzji środków prywatnych i budżetowych (własność semipubliczna) pozostaje blisko 40% ankietowanych, a dalsze 2,9% nie zajmuje stanowiska w przedmiotowej sprawie.

Wykres 2. Stanowisko samorządu terytorialnego wobec kapitałowego zaangażowania w bank regionalny.



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Podstawowy segment badań ankietowych, identyfikujący cechy bankowości regionalnej, uzupełniły zagadnienia problemowe podejmujące próbę oznaczenia banku lub grupy banków, którym można powierzyć misję instytucji regionalnych. Za pomocną w tym względzie uznano m. in. diagnozę stanu aktualnego.

Przestrzenne nasycenie gmin i powiatów województwa dolnośląskiego jednostkami bankowymi odznacza się znacznym zróżnicowaniem (Tabela 4). Ponad $\frac{2}{5}$ respondentów oznajmia, że obszar lokalnej infrastruktury bankowej wypełnia jeden podmiot. W gorszej sytuacji znajduje się 4,4% administracyjnie wydzielonych społeczności lokalnych, które nie dysponują żadnym bankiem. Nieco lepsze otoczenie finansowe (dwa banki w obszarze gminy lub powiatu) posiada 14,7% ankietowanych. Warunkami alternatywnej lub komplementarnej współpracy w przedziale trzech podmiotów bankowych dysponuje niespełna 40% badanej zbiorowości. Za istotne należy uznać, że najniższe zagęszczenie występuje w przypadku gmin wiejskich. Dla blisko $\frac{3}{4}$ z nich lokalna infrastruktura bankowa to jeden bank. W analogicznej sytuacji znajduje się 29,4% gmin miejsko-wiejskich i 18,8% gmin miejskich.

Tabela 4. Liczba banków funkcjonujących w granicach administracyjnych gminy /powiatu/

Liczba banków	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
0	-	-	3	11,1%	-	-	-	-	3	4,4%
1	3	18,8%	20	74,1%	5	29,4%	-	-	28	41,2%
2	1	6,3%	2	7,4%	6	35,3%	1	12,5%	10	14,7%
3	3	18,8%	1	3,7%	2	11,8%	-	-	6	8,8%
4	2	12,5%	1	3,7%	2	11,8%	3	37,5%	8	11,8%
5 i więcej	7	43,8%	-	-	2	11,8%	4	50,0%	13	19,1%
Razem	16	100%	27	100%	17	100%	8	100%	68	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Alokacja jednostek operacyjnych nie jest i nie powinna być wyłącznym kryterium poszukiwania banku społeczności regionalnych. Praktyka gospodarcza dowodzi jednak, że gminy podobnie jak i przedsiębiorstwa nie zgłębiają problematyki związanej z wyborem banku. Zazwyczaj współpracują z instytucjami finansowymi, z którymi łączy je tradycyjna więź (długoletnia współpraca) lub kierują się przy doborze usługodawcy praktycznymi przesłankami (odległość jednostki operacyjnej od siedziby usługobiorcy)³⁸. W rezultacie

³⁸por. Grzywacz J.: Współpraca przedsiębiorstwa z bankiem. Warszawa: Difin 1996, s. 27

fizyczny brak jednostki o charakterze komplementarnym lub wykształcone kontakty gospodarcze tworzą monokulturę finansową (Tabela 5).

Tabela 5. Liczba banków współpracujących z gminą /powiatem/

Liczba banków	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
1	3	18,8%	17	63,0%	11	64,7%	6	75%	37	54,4%
2	6	37,5%	5	18,5%	3	17,6%	1	12,5%	15	22,1%
3	2	12,5%	2	7,4%	1	5,9%	-	-	5	7,4%
4	4	25,0%	3	11,1%	-	-	-	-	7	10,3%
5 i więcej	1	6,3%	-	-	2	11,8%	1	12,5%	4	5,9%
Razem	16	100%	27	100%	17	100%	8	100%	68	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Lokalny monopol bankowy dotyczy ponad połowy (54,4%) respondentów. Zasadniczo stanowi on pochodną fizycznej nieobecności konkurencji. Bank regionalny powinien zatem dysponować rozwiniętą siecią placówek operacyjnych, gdyż ranga kontaktów personalnych znacznie przewyższa inne formy konstruowania płaszczyzn współpracy. Zaobserwowana prawidłowość idealnie przekłada się na podgrupy współtworzące badaną zbiorowość. 18,8% gmin miejskich dysponuje jednym bankiem i tylko jeden bank prowadzi ich obsługę finansową. W grupie gmin wiejskich zmonopolizowane obszary usług bankowych występują niemal w 75%, co skutkuje korzystaniem z produktów wyłącznie jednego, lokalnego banku aż w 63%. Za interesującą należy uznać sytuację gmin miejsko-wiejskich. Problem monopolu bankowego dotyka tutaj 29,4% ich ogólnej liczby, natomiast aż 64,7% respondentów deklaruje współpracę z jednym bankiem. Wniosek: alternatywność wyboru usługodawcy połączona z monokulturą finansową podkreśla istotne znaczenie tradycyjnych więzi gospodarczych.

W strukturze finansowych usługodawców gmin i powiatów dominują banki spółdzielcze oraz ich zrzeszenia (51,5%; Tabela 6). Drugą lokatę zajmują banki komercyjne z przeważającym udziałem kapitału polskiego (38,2%). Banki zagraniczne świadczą usługi na rzecz blisko 30% jednostek samorządu terytorialnego.³⁹

³⁹Sumaryczny odsetek wskazań przewyższa 100%, co stanowi konsekwencję współpracy części respondentów z więcej niż jednym bankiem

Tabela 6. Banki świadczące usługi na rzecz jednostek samorządu terytorialnego

	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Banki	komercyjne z przeważającym udziałem kapitału polskiego									
	7	43,8%	6	22,2%	5	29,4%	8	100%	26	38,2%
	komercyjne z przeważającym udziałem kapitału zagranicznego									
	7	43,8%	4	14,8%	5	29,4%	4	50,0%	20	29,4%
	spółdzielcze lub zrzeszenia banków spółdzielczych									
	4	25,0%	20	74,1%	9	52,9%	2	25,0%	35	51,5%
	brak stanowiska									
	1	6,3%	-	-	2	11,8%	-	-	3	4,4%

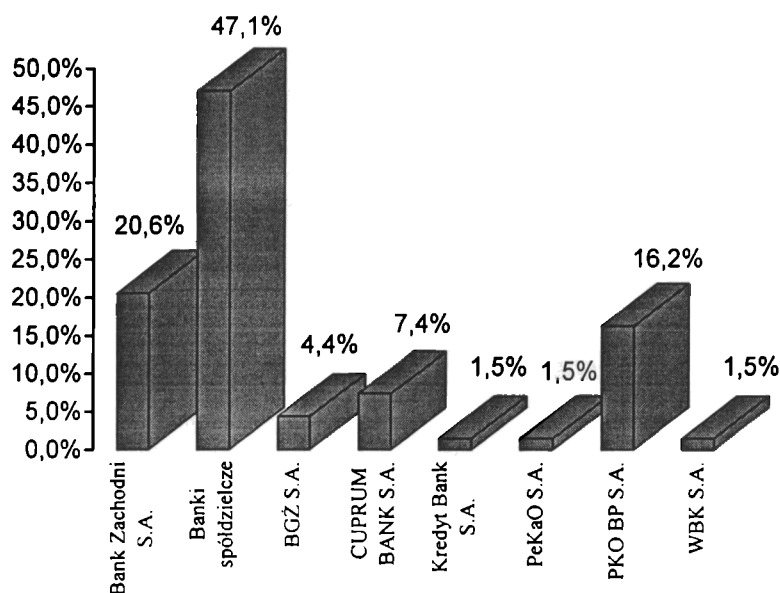
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Banki spółdzielcze i ich zrzeszenia wypracowały swoją wysoką pozycję głównie w obszarach wiejskich (74,1% wskazań podgrupy) i miejsko-wiejskich. (52,9% wskazań podgrupy). W pozostałych podgrupach objętych badaniem (gminy miejskie, powiaty) ich ranga kształtuje się na o wiele niższym choć, relatywnie znaczącym poziomie (25% wskazań podgrup). Powiatowe i miejskie samorządy terytorialne zazwyczaj powierzają obsługę finansową bankom komercyjnym. Za niezbędne dopełnienie zaprezentowanego fragmentu diagnozy należy uznać identyfikację banków prowadzących rachunki podstawowe organów administracji samorządowej (Wykres 3).

Uznając tradycyjne relacje finansowe za podstawę budowy bankowości regionalnej jej misję mogłyby objąć banki spółdzielcze, grupujące 47,1% ogółu jednostek samorządowych województwa dolnośląskiego. Ponad dwukrotnie niższym udziałem w rynku gmin i powiatów może poszczycić się Bank Zachodni S.A. (20,6%), reprezentujący kapitał zagraniczny. Krąg liczących się usługodawców zamyka Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. (16,2%).

Miano banku regionalnego można nadać zarówno istniejącej jak i specjalnie wykreowanej w tym celu instytucji finansowej. Zestawiona alternatywność wyboru zanika jednak w sytuacji, gdy funkcjonujące banki spełniają oczekiwania swoich usługobiorców. Wówczas kosztowny proces tworzenia nowych jednostek operacyjnych należy zastąpić prostym powierzeniem funkcji, ewentualnie uwarunkowanym wdrożeniem zmian przystosowawczych. Stąd też niebagatelного znaczenia nabiera kwestia stopnia przygotowania banku do prowadzenia obsługi gminy /powiatu/ (Tabela 7) oraz ocena ukształtowanej współpracy pomiędzy tymi podmiotami (Tabela 8).

Wykres 3. Banki prowadzące rachunek podstawowy gminy /powiatu/



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Tabela 7. Kompetencje banków w zakresie obsługi gmin /powiatów/ (%)

	Czy bank jest przygotowany do prowadzenia obsługi gminy/ powiatu w zakresie usług											
	rozliczeniowych			depozytowych			finansujących			towarzyszących		
	tak	nie	bs*	tak	nie	bs*	tak	nie	bs*	tak	nie	bs*
GM	100,0	-	-	93,8	6,3	-	87,5	12,5	-	68,8	31,3	-
GW	100,0	-	-	96,3	-	3,7	88,9	11,1	-	51,9	37,0	11,1
GMW	100,0	-	-	100,0	-	-	94,1	5,9	-	70,6	23,5	5,9
P	100,0	-	-	87,5	12,5	-	87,5	12,5	-	50,0	50,0	-
STO	100,0	-	-	95,6	2,9	1,5	89,7	10,3	-	60,3	33,8	5,9

Legenda: GM – gminy miejskie, GW – gminy wiejskie, GMW – gminy miejsko-wiejskie, P – powiaty, STO – samorząd terytorialny ogółem; bs - brak stanowiska

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Znakomita większość respondentów wysoko ocenia profesjonalne przygotowanie banków w zakresie procedur, tworzących podłoże efektywnej współpracy. Na pytanie: czy bank jest przygotowany do prowadzenia obsługi gminy /powiatu/ w zakresie usług rozliczeniowych (np. prowadzenie rachunku bieżącego), depozytowych (np. przyjmowanie lokat terminowych), finansujących (np. udzielanie kredytów) i towarzyszących (np. doradztwo finansowe) pozytywnej odpowiedzi udziela odpowiednio następujący odsetek zbiorowości: 100,0%, 95,6%, 89,7%, 60,3%. Niemal analogiczny rozkład stanowisk w omawianej kwestii występuje w ramach poszczególnych podgrup współtworzących zbiorowość. W żadnej z nich z osobna dezaprobata dla opracowanej oferty, za wyjątkiem usług towarzyszących, nie przekracza 12,5%. Można zatem mówić

o higienicznym niezadowoleniu, z jednej strony, tworzącym podstawy pozytywnej oceny, z drugiej natomiast, kreującym bodźce dla dalszego rozwoju usług bankowych.

Przygotowanie do obsługi nie zawsze idzie w parze z jakością świadczonych usług. Stąd też obok opracowanych i stosowanych procedur ocenie powinny podlegać ukształtowane kontakty gospodarcze. Arkusz pytań i odpowiedzi zezwolił na zebranie opinii nt. współpracy w zakresie tradycyjnych, standardowych usług bankowych (rozliczeniowych, depozytowych i finansujących), nowatorskich obszarów działalności (doradztwo finansowe) oraz działań wspierających inicjatywy samorządowe. Wyodrębnione obszary współpracy respondenci mogli oceniać w skali od 0 do 6, gdzie „0” wyrażało brak stanowiska, natomiast cyfry od 1 do 6 nadawały kolejno ocenę: katastrofalną, złą, niezadowalającą, zadowalającą, dobrą i bardzo dobrą.

Tabela 8. Ocena współpracy jednostek samorządu terytorialnego z bankami

		PRZEDZIAŁ OCEN						
		1	2	3	4	5	6	0
Usługi rozliczeniowe								
Gminy miejskie	-	-	-	12,5%	56,3%	31,3%	-	
Gminy wiejskie	-	-	3,7%	7,4%	37,0%	48,1%	3,7%	
Gminy miejsko-wiejskie	-	-	5,9%	11,8%	70,6%	11,8%	-	
Powiaty	-	-	-	25,0%	50,0%	25,0%	-	
Samorząd terytorialny	-	-	2,9%	11,8%	51,5%	32,4%	1,5%	
Usługi depozytowe								
Gminy miejskie	-	-	6,3%	12,5%	25,0%	56,3%	-	
Gminy wiejskie	-	-	3,7%	7,4%	40,7%	37,0%	11,1%	
Gminy miejsko-wiejskie	-	-	-	11,8%	64,7%	23,5%	-	
Powiaty	-	-	-	-	50,0%	25,0%	25,0%	
Samorząd terytorialny	-	-	2,9%	8,8%	44,1%	36,8%	7,4%	
Usługi finansujące								
Gminy miejskie	-	-	6,3%	12,5%	43,8%	18,8%	18,8%	
Gminy wiejskie	-	-	-	22,2%	29,6%	22,2%	25,9%	
Gminy miejsko-wiejskie	5,9%	-	-	29,4%	41,2%	23,5%	-	
Powiaty	-	-	-	-	25,0%	12,5%	62,5%	
Samorząd terytorialny	1,5%	-	1,5%	19,1%	35,3%	20,6%	22,1%	
Usługi towarzyszące								
Gminy miejskie	6,3%	-	12,5%	31,3%	25,0%	12,5%	12,5%	
Gminy wiejskie	-	3,7%	7,4%	25,9%	14,8%	11,1%	37,0%	
Gminy miejsko-wiejskie	11,8%	-	23,5%	23,5%	35,3%	-	5,9%	
Powiaty	-	-	-	12,5%	-	12,5%	75,0%	
Samorząd terytorialny	4,4%	1,5%	11,8%	25,0%	20,6%	8,8%	27,9%	
Działania wspierające inicjatywy samorządowe								
Gminy miejskie	6,3%	12,5%	18,8%	18,8%	12,5%	6,3%	25,0%	
Gminy wiejskie	-	11,1%	11,1%	18,5%	14,8%	3,7%	40,7%	
Gminy miejsko-wiejskie	5,9%	5,9%	23,5%	35,3%	17,6%	-	11,8%	

	PRZEDZIAŁ OCEN						
	1	2	3	4	5	6	0
Powiaty	-	-	12,5%	-	50,0%	-	37,5%
Samorząd terytorialny	2,9%	8,8%	16,2%	20,6%	19,1%	2,9%	29,4%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Rozkład uzyskanych ocen przyjmuje najkorzystniejszą postać w przypadku usług rozliczeniowych i depozytowych. Ankietowani grupują w tych obszarach ponad 80% głosów uznających współpracę jako dobrą lub bardzo dobrą. Tak korzystne światło nie pada już na usługi finansujące. Wprawdzie i tu korzystny obraz (ocena zadawalająca, dobra i bardzo dobra) potwierdza ¼ respondentów, ale blisko 20% zbiorowości objętej badaniem wybiera najniższą spośród pozytywnych ocen. Kolejne płaszczyzny współpracy napotykają na zdecydowanie niższe noty. Usługi towarzyszące określa na poziomie satysfakcjonującym (oceny 4, 5, 6) 54,4% gmin i powiatów województwa dolnośląskiego, a działania wspierające inicjatywy samorządowe 42,6%. Uzyskane opinie w ramach poszczególnych podgrup (gmin miejskich, wiejskich, miejsko-wiejskich i powiatów) nie modyfikują w sposób zasadniczy kształtu zaprezentowanych poglądów.

Przywołane rezultaty badań zawężają grono podmiotów predysponujących do miana banku regionalnego. Uznając aktualny kształt rynku, a ściślej preferencje i opinie jednostek samorządu terytorialnego za fundament rozwoju analizowanej idei można stwierdzić, że proces kreacji banku społeczności regionalnych powinien uwzględniać:

- ukształtowane, tradycyjne więzi gospodarcze,
- preferowane formy kontaktów,
- geograficzne pochodzenie kapitału założycielskiego,
- ogólnie pozytywną ocenę funkcjonujących na rynku jednostek bankowych.

Sformułowane postulaty znajdują swoje potwierdzenie w oczekiwaniach władz samorządowych wobec bankowości regionalnej

Lokalne władze samorządowe, wyodrębniając podmioty predysponujące do miana banku regionalnego (Tabela 9), zdecydowaną większość swoich głosów rozdysponowują wśród banków z przeważającym udziałem kapitału polskiego (bank komercyjny – 44,1%; zrzeszenia banków spółdzielczych – 32,4%, kreacja banku przy kapitałowym udziale jednostek samorządu terytorialnego – 13,2%). Jedynie 7,4% respondentów pragnie powierzyć rolę regionalnej instytucji finansowej bankom zagranicznym. Podobny rozkład odpowiedzi występuje w ramach poszczególnych podgrup, tj. gmin miejskich, wiejskich, miejsko-wiejskich, powiatów i miastach na prawach powiatów. Zasadnicze różnice

poglądowe koncentrują się wokół wyboru polskiej jednostki bankowej. W przypadku gmin miejskich (68,8%) i powiatów (62,5%) większość podmiotów ankietowanych opowiada się za bankami komercyjnymi z przeważającym udziałem kapitału polskiego. Sytuacja nie jest już tak jednoznaczna w obszarze gmin miejsko-wiejskich. Wprawdzie i tu polski bank komercyjny plasuje się na pierwszej pozycji (41,2%), ale znaczący odsetek badanej zbiorowości nadaje wyższą rangę zrzeszeniom banków spółdzielczych (29,4%). Zrzeszenia te otrzymują najwięcej pierwszych not w zbiorowości reprezentującej gminy wiejskie (51,9%).

Tabela 9. Identyfikacja banku, grupy banków predysponujących do miana banku regionalnego

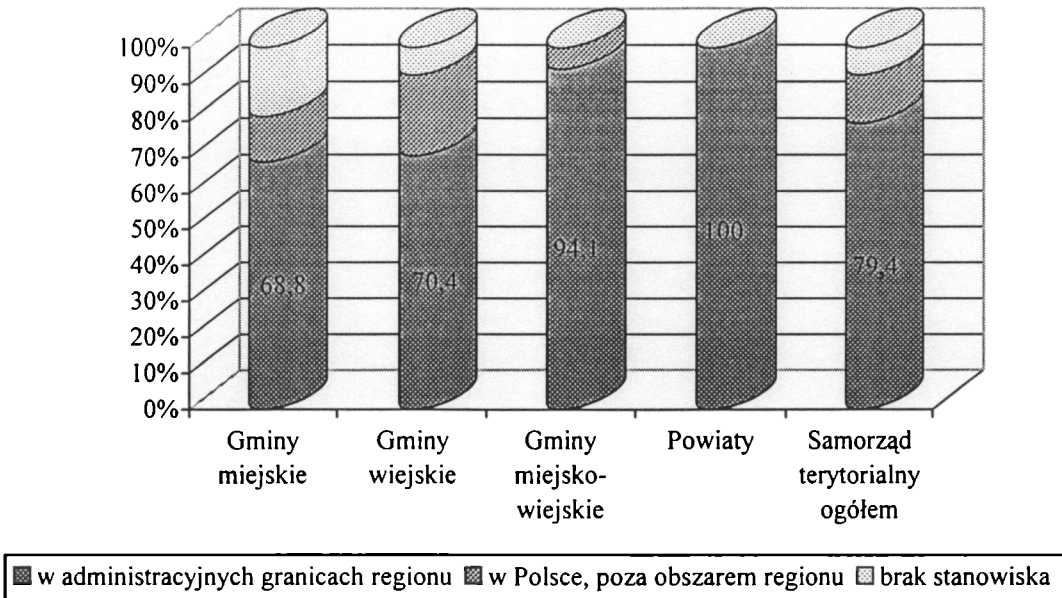
	Gminy miejskie		Gminy wiejskie		Gminy miejsko-wiejskie		Powiaty		Samorząd terytorialny ogółem	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Misję banku regionalnego powinien wypełniać	bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału polskiego o wysokiej koncentracji placówek w granicach regionu (np. PKO BP S.A.)									
	11	68,8%	7	25,9%	7	41,2%	5	62,5%	30	44,1%
	bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału zagranicznego o wysokiej koncentracji placówek w granicach regionu (np. BZ S.A.)									
	1	6,3%	1	3,7%	1	5,9%	2	25,0%	5	7,4%
	bank zrzeszający i zgrupowane w nim banki spółdzielcze (np. Dolnośląski Bank Regionalny S.A., Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.)									
	3	18,8%	14	51,9%	5	29,4%	-	-	22	32,4%
	bank wykreowany przy dominującym wkładzie kapitałowym jednostek samorządu terytorialnego									
	1	6,3%	3	11,1%	4	23,5%	1	12,5%	9	13,2%
	inny bank, jaki?									
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
brak stanowiska										
	-	-	2	7,4%	-	-	-	-	2	2,9%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Problem alokacji bankowości regionalnej w ujęciu podmiotowym warto zestawić z oczekiwaniami jednostek samorządu terytorialnego w zakresie lokalizacji central rozważanych instytucji kredytowych (Wykres 4). Dominująca część respondentów (79,4%, a w ramach poszczególnych grup konstruuujących próbę statystyczną od 68,8% do 100%) wyraża pogląd, że siedziba zarządu analizowanych przedsiębiorstw powinna mieścić się w administracyjnych granicach regionu. Stanowisko to najprawdopodobniej wynika z przewidywanych korzyści zewnętrznych. W tych warunkach trudno wytłumaczyć postawy władz lokalnych, utożsamiające polskie banki komercyjne z ideą instytucji regionalnych. Sugestywne wskazanie na PKO BP S.A. podkreślało przecież ich

ogólnopolski charakter, wykluczając tym samym stolicę regionu jako statutową siedzibę banku. Być może jest to powodowane brakiem zaufania do alternatywnych jednostek bankowych spełniających, z jednej strony, wymóg rodzimej struktury kapitałowej, z drugiej natomiast, oczekiwania lokalizacyjne.

Wykres 4. Lokalizacja centrali banku regionalnego



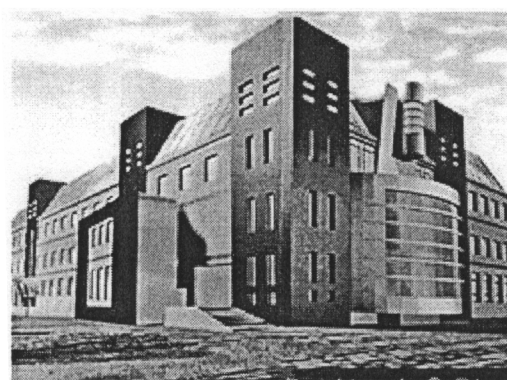
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Reasumując, honory banku regionalnego mogą pełnić instytucje:

- funkcjonujące w obecnym układzie rynku finansowego, gdyż pozytywne notowania banków w sferze przygotowania do współpracy jak i w zakresie samej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego eliminują z pola rozważań ideę powołania nowych organizacji bankowych;
- reprezentujące regionalną strukturę własności z wyraźną preferencją własności semipublicznej;
- statutowo ukierunkowane na stymulowanie procesów rozwojowych;
- zawężające działalność operacyjną do administracyjnych, geograficznych lub historycznych granic regionu;
- grupujące centralne ośrodki decyzyjne w obszarze regionu;
- dysponujące rozbudowaną siecią placówek w granicach regionu;
- kształtujące ofertę finansową na bazie regionalnych sygnałów rynkowych.

Kryteria te, podbudowane intencją powiązania ogółu polskich jednostek samorządowych z ideą bankowości regionalnej, wydają się być najbliższe spółdzielczym grupom bankowym. Koncepcja transformacji segmentu bankowości spółdzielczej w banki społeczności regionalnych (lokalnych) wypełnia podstawowy obszar problemowy niniejszej rozprawy.

2. Banki regionalne – zrzeszenia banków spółdzielczych w latach 1994-1999



Warminsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.

2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

Banki regionalne, powołane Ustawą o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej (...), sytuują swoje źródła w złożonej sytuacji spółdzielni kredytowych lat 1990-1994.

Uchwalona 20 stycznia 1990 r. Ustawa o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości⁴⁰ postawiła w stan likwidacji wszelkie związki spółdzielcze, w tym również w sferze instytucji finansowych. Bank Gospodarki Żywnościowej zaniechał wykonywania funkcji centrali związkowej wobec banków spółdzielczych. Nadzór bankowy został całkowicie wyeliminowany z działalności spółdzielni kredytowych. Zorganizowany w strukturach NBP Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego nie był w stanie przejąć lustracyjnych czynności centrali związkowej⁴¹. W sensie formalno-prawnym spółdzielnie kredytowe stały się autonomicznymi jednostkami bankowymi, działającymi w oparciu o przepisy Prawa bankowego i spółdzielczego.

Bank Gospodarki Żywnościowej, mimo zmian prawnych na gruncie spółdzielczości, zachował swoją wiodącą pozycję na rynku spółdzielni kredytowych. Ukształtowane historycznie dążenia do konstruowania związków spółdzielczych zastąpiły umowy cywilno-prawne o współpracy, bazujące na art. 54 Prawa bankowego z 1989 r. Zapis ustawowy zezwalał na zrzeszanie się banków w innych bankach, nadając jednostce zrzeszającej możliwość: reprezentowania wspólnych interesów, gromadzenia bankowych depozytów, udzielania kredytów refinansowych, inicjowania wspólnych przedsięwzięć gospodarczych, a także podejmowania innych działań, leżących we wspólnym interesie zrzeszonych podmiotów. Z przysługującego prawa skorzystała zdecydowana większość samodzielnych spółdzielni. W 1990 r. zawarto 1.577 umów o współpracy, co było równoznaczne ze skupieniem wokół BGŻ 95% jednostek sektora⁴². Przedmiotem umów stały się normatywy określające płaszczyzny współpracy w sferze: ekonomiczno-finansowej, depozytowo-rozliczeniowej, kredytowej i szkoleniowej⁴³. Nie zgłębiając szczegółów obustronnych porozumień należy stwierdzić, że przywołane ustalenia miały charakter dobrowolny i pozostawiały bankom spółdzielczym szeroką niezależność decyzyjną. Zakres ich swobody nie uległ istotnemu ograniczeniu nawet po decyzji NBP

⁴⁰Ustawa o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości z dnia 20 stycznia 1990 r., D.U. 1990 r., nr 6 poz. 36

⁴¹por. Jaworska A.: W zawieszeniu. Bank 1998 nr 2 (65), s. 19

⁴²por. Tokarzewski T.: Polskie banki spółdzielcze. Warszawa: BGŻ S.A. 1996, s. 63

⁴³zob. Skalniak F.: Zarys historii polskiej spółdzielczości kredytowej. Kraków: Wydawnictwo i Drukarnia „Secesja” 1992, s. 209

(1 sierpnia 1990 r.), uprawniającej Bank Gospodarki Żywnościowej do wykonywania czynności nadzoru bankowego wobec zrzeszonych w nim jednostek.

Dualne podłoże prawne segmentu bankowości spółdzielczej przyjęło również wymiar kreatywny. Od 1990 r. zaczęły powstawać nowe, niezależne od BGŻ struktury zrzeszające. Jako pierwszy ukazał się na rynku Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. z siedzibą w Poznaniu (listopad 1990 r.). W kwietniu 1992 r. zainicjowano działalność Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. we Wrocławiu, a w lipcu 1992 r. Banku Unii Gospodarczej S.A. w Warszawie⁴⁴. Próby utworzenia banków regionalnych /zrzeszających/ podejmowane były również w Katowicach, Kielcach, Lublinie, Łodzi, Olsztynie i Rzeszowie. Bariera kapitałowa przesądziła jednak o niepowodzeniu tych przedsięwzięć. Osobnego podkreślenia wymaga fakt, że wspomniane inicjatywy nie spotkały się z przyjazną pomocą rządu i NBP, mimo wyraźnych dążeń do tworzenia struktur regionalnych w segmencie bankowości spółdzielczej. Ich przykładem była m. in. nowelizacja Ustawy Prawo bankowe z dnia 20 września 1991 r. Przywołany akt normatywny nakazywał przekształcenie BGŻ w spółkę akcyjną. Ponadto spółdzielczość kredytowa, wykorzystując część zasobów BGŻ, miała organizować się w układach regionalnych. W ramach rozpatrywanego projektu przewidywano utworzenie 10 banków regionalnych⁴⁵.

Innym przejawem popierania zrzeszeń spółdzielczych, w tym również regionalnych, było pismo Prezesa NBP z września 1992 r. Bank centralny zobowiązał banki spółdzielcze o zbyt niskim poziomie funduszy własnych (poniżej 5 mln ECU) do zrzeszania się w funkcjonujących bankach zrzeszających (GBW S.A., BUG S.A., GBPZ S.A., BGŻ S.A.)⁴⁶.

Przytoczone fakty historyczne jednoznacznie podkreślają chaotyczny, inspirowany różnicowanymi intencjami rozwój wydarzeń w segmencie bankowości spółdzielczej. Zasadniczo ścierały się dwie opcje. Koncepcja Banku Gospodarki Żywnościowej zakładała wdrożenie trójstopniowej struktury, hierarchicznie porządkującej rynek wg schematu: bank krajowy – banki regionalne – banki lokalne, natomiast nowe banki zrzeszające opowiadały się za strukturą dwustopniową, tj. pomijającą bank krajowy. Banki spółdzielcze

⁴⁴zob. Dobosiewicz Z.: Nowy polski system bankowy. Warszawa: Zakład Usług Poligraficznych TEKST 1995, s. 110

⁴⁵por. Tokarzewski T.: Polskie banki spółdzielcze. Warszawa: BGŻ S.A. 1996, s. 65

⁴⁶zob. Śleszyńska-Charewicz E.: Perspektywy dalszego rozwoju sektora spółdzielczego po 10 latach transformacji. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 34

potwierdzały rozłam i brak wiodącej koncepcji przebudowy sektora. W 1992 r. na ogólną liczbę ok. 1600 bs-ów niemal tyleż samo deklarowało współpracę z BGŻ, a jednocześnie 550 spółdzielni kredytowych współtworzyło grupy GBW S.A. (280), BUG S.A. (120) i GBPZ S.A. (150)⁴⁷. Fakt ten dowodzi, że te same spółdzielnie funkcjonowały w różnych strukturach. Decyzje NBP w żadnym stopniu nie odzwierciedlały stanowiska wobec perspektywicznego kształtu bankowości spółdzielczej (model trójstopniowy, dwustopniowy). Z punktu widzenia banku centralnego sprawą szczególnej wagi była nie tyle struktura przyszłego lub przyszłych zrzeszeń, co uruchomienie mechanizmów podnoszących wiarygodność finansową segmentu.

Rozluźnienie legislacyjne i organizacyjne, nadające spółdzielniom kredytowym niemalże status banków uniwersalnych, szybko znalazło swoje przełożenie w przestrzennym, przedmiotowym i podmiotowym wymiarze działalności. Obszar aktywności gospodarczej nierzadko ulegał wielokrotnemu poszerzeniu, rozwijając promień świadczonych usług w linii regionu a nawet kraju. Nadmiernej ekspansji terytorialnej towarzyszyło dynamiczne poszerzanie oferty bankowej, a w ślad za nią grup jej adresatów. W konsekwencji grono klientów banków spółdzielczych wzbogaciły jednostki gospodarcze spoza tradycyjnie obsługiwanych branż (rolnictwo, rzemiosło). Przyjęte strategie rozwoju pozostawały w wyraźnej kolizji z kwalifikacjami pracowników, potencjałem kapitałowym, a także stanem zaawansowania technik bankowych.

Narodowy Bank Polski podnosił kwestię kwalifikacji pracowników do rangi podstawowego źródła kryzysu bankowości spółdzielczej. Krytyczne uwagi banku centralnego koncentrowały się wokół słabości zarządów jak i braku jakiejkolwiek kontroli nad ich działaniem. Istota problemu miała jednak o wiele szerszy wymiar. W rzeczywistości członkowie zarządów nie byli przygotowani do rozwiązywania nowych problemów sektora, powstających w wyniku transformacji makroekonomicznego otoczenia, ani też do wprowadzenia swoich banków na ścieżkę konkurencji. Warto jednak dodać, że istniały także poważne luki w przygotowaniu do wykonywania czynności służbowych pracowników niższych szczebli⁴⁸. Ścieżka decyzyjna miała więc wiele słabych ogniw, co nie mogło nie mieć wpływu na osiągane wyniki finansowe w sektorze.

⁴⁷zob. Wyszomirski T.: Tendencje przeobrażeń strukturalnych polskiej spółdzielczości bankowej. *Bank i Kredyt* 1992 nr 4, s. 4-5

⁴⁸zob. Alińska A., Kulawik J.: Uwarunkowania procesów dostosowywania banków spółdzielczych do funkcjonowania w gospodarce. *Bank i Kredyt* 1994 nr 8, s. 34

Fundusze brutto spółdzielni kredytowych wg stanu na 31.12.1994 r. odznaczały się znacznym zróżnicowaniem, przyjmując poziom z przedziału od 12.200 zł do 7.150.000 zł. Średnia wielkość kapitałów w sektorze wynosiła 330.000 zł⁴⁹. Tak niskie zasoby własne stanowiły poważną barierę rozwoju działalności operacyjnej. Banki spółdzielcze omijały jednak obowiązujące normy ostrożnościowe (wskaźnik koncentracji kredytów), nadmiernie rozwijając akcje kredytowe. Równie istotnym problemem z obszaru kapitału był stopień rozproszenia tytułów własności. Spółdzielnie skupiały przeciętnie 1.180 członków, a uśrednione udziały w grupie osób fizycznych i prawnych wynosiły odpowiednio 110 i 1.570 zł⁵⁰. Stan ten wydatnie utrudniał proces zarządzania, zwłaszcza w świetle obowiązującej zasady „jeden członek – jeden głos” bez względu na wielkość wniesionego kapitału.

Stopień zaawansowania w zakresie technik bankowych jedynie w nieznacznym stopniu usprawniał działalność spółdzielni kredytowych (Tabela 10).

Tabela 10. Stopień skomputeryzowania poszczególnych komórek i czynności

Komórka lub czynność	% wskazań
- kredyty	41,7
- depozyty	33,3
- rachunki	22,2
- księgowość	22,2
- rozliczenia międzybankowe	16,6
- sprawozdawczość	11,1

Źródło: Alińska A., Kulawik J.: Uwarunkowania procesów dostosowywania banków spółdzielczych do funkcjonowania w gospodarce. Bank i Kredyt 1994 nr 8, s. 36

Informatyzacja w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych nie obejmowała 50% ogółu czynności, a w wymiarze przestrzennym (np. rozliczenia międzybankowe) nawet 20% jednostek sektora.

Znajomość lokalnych realiów gospodarczych, umiejscawiana zazwyczaj po stronie atutów bankowości spółdzielczej, ukazała swój negatywny wymiar. Przesadne przywiązywanie uwagi do subiektywnych kryteriów oceny klienta, takich jak uczciwość, sumienność czy też rzetelność przy jednoczesnym ignorowaniu procedur oceny zdolności kredytowej, prawnych zabezpieczeń transakcji bankowych oraz zmian zachodzących w otoczeniu, wyzwoliło wysoką dynamikę tzw. „złych kredytów” (Tabela 11).

⁴⁹zob. Kaszubski R.: Restrukturyzacja banków spółdzielczych w Polsce. Warszawa: Wydawnictwo KiK 1998, s. 13

⁵⁰zob. Alińska A., Kulawik J.: Uwarunkowania procesów dostosowywania banków spółdzielczych do funkcjonowania w gospodarce. Bank i Kredyt 1994 nr 8, s. 35

Tabela 11. Udział należności zagrożonych w należnościach brutto od podmiotów niefinansowych w segmencie bankowości spółdzielczej na przestrzeni lat 1993-94 (%)

Okres	Udział należności zagrożonych w należnościach brutto			
	Ogółem	w tym:		
		poniżej standardu	wątpliwe	stracone
1993	24,4	5,5	4,1	14,8
1994	21,3	3,8	2,4	15,1

Źródło: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 34

Zaprezentowany fragment struktury portfela kredytowego był pochodną nie tylko wewnętrznych słabości segmentu, ale również czynników o charakterze egzogenicznym. W latach 1990-1992 „nastąpiło głębokie załamanie gospodarki. Produkt krajowy brutto zmniejszył się o około 20%, akumulacja i inwestycje o około 30%, a dochody ludności o około 25%, w tym ludności rolniczej o około 50%. Szybko narastało bezrobocie”⁵¹ Równie dramatycznie przedstawiał się obraz przedsiębiorstw. Niemało spośród nich utraciło atrybut wypłacalności. Przedsiębiorstwa tracąc zdolność do bieżącej regulacji zobowiązań inicjowały pejoratywny efekt domina. Nieuregulowane wierzytelności systematycznie poszerzały krąg niewypłacalnych dłużników. Zatory płatnicze stały się faktem. Skalę tego zjawiska najlepiej odzwierciedlają szacunkowe dane statystyczne. Według stanu na koniec grudnia 1992 r. przeterminowane zobowiązania jednostek gospodarczych wobec sektora bankowego osiągnęły pułap ok. 40 bilionów złotych (20% globalnej akcji kredytowej). Kryzys finansowy przedsiębiorstw pogłębiały dodatkowo blisko 50 bilionowe zaległości wobec budżetu państwa. Warto w tym miejscu nadmienić, że wyższe zaległości wobec budżetu niż banków były m.in. pochodną tzw. rolowania kredytów, tj. regulowania długów nowymi kredytami. Ponadto w strukturze nieterminowych zobowiązań widniał kredyt kupiecki, szacowany na ok. 200 bilionów złotych.⁵²

Odrębnym problemem środowiska bankowego były znaczące obciążenia fiskalne. Banki podlegały opodatkowaniu jako osoby prawne, ale specyfika ich działalności rodziła kontrowersyjną podstawę naliczania należności budżetowych. Rzecz dotyczyła rezerw celowych zakładanych w ciężar kosztów bez skutku obniżenia podstawy opodatkowania.

⁵¹Baka W. z zespołem Studenckiego Koła Naukowego: Transformacja bankowości polskiej w latach 1988-1995. Studium monograficzno-porównawcze. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1997, s. 54

⁵²por. Groszek M., Jaszczyński D., Klimkiewicz E., Krawczyk M., Urbaniak J.: Restrukturyzacja finansowa przedsiębiorstw i banków. Warszawa: ELINEX s.c. 1993, s. 5-6; dane w złotych przed denominacją

W konsekwencji banki uiszczaly podatek od nie uzyskanego dochodu⁵³. Sytuacja ta, obok wspomnianych już czynników, wydatnie zaniżała zyski netto banków.

Kondycja finansowa systemu bankowego lat 1990-1994 stanowiła także wypadkową zmian w zakresie zasad księgowości oraz utrwalonych, niekorzystnych tendencji w obszarze niektórych relacji ekonomicznych (Tabela 12).

Tabela 12. Wybrane zjawiska i czynniki zaniżające wyniki finansowe banków w l.1990-1994

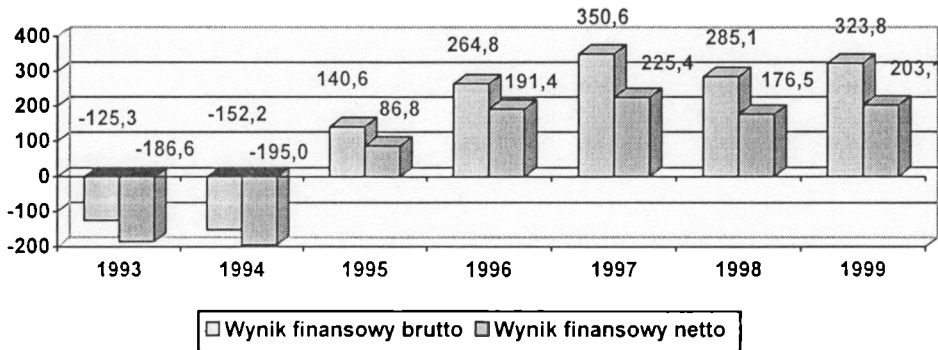
1990	1991	1992	1993	1994
systematyczne zawężanie rozpiętości pomiędzy oprocentowaniem kredytów i depozytów				
odsetki należne, w tym również niezapłacone stanowią przychód		przychody odsetkowe obejmują wyłącznie odsetki otrzymane		
tendencja wzrostowa współczynnika poziomu kosztów /relacja łącznych kosztów do łącznych przychodów/ Pochodna wzrostu: ➤ zatrudnienia, płac oraz kosztów szkoleń pracowników; ➤ kosztów eksploatacyjnych (czynsz, energia); ➤ inwestycji w zakresie automatyzacji i informatyki; ➤ amortyzacji; ➤ odpisów na rezerwy celowe (należności nieregularne);				

Źródło: opracowanie własne na podstawie Wyczański P., Gołajewska M.: Polski system bankowy 1990-1994. Warszawa: Fundacja Friedricha Eberta Przedstawicielstwo w Polsce 1995, s. 122-131

Kumulacja zestawionych zjawisk i czynników wywołała dramatyczną sytuację w segmencie bankowości spółdzielczej. Dno kryzysu przypadło na lata 1993-1994. I tak w 1993 r. spółdzielnie kredytowe przyniosły ponad 125 mln stratę brutto. Sektorowy wynik finansowy netto negatywnie dopełniły obciążenia fiskalne państwa. Urząd Skarbowy, jak już wcześniej wspomniano, wyłączył ze struktury kosztów utworzone rezerwy celowe na należności nieregularne. Tak skonstruowana podstawa opodatkowania znacząco zaniżyła ostateczne rezultaty działalności. Kolejny rok odnotował dalsze pogorszenie wyników. Straty brutto i netto kształtowały się odpowiednio na poziomie: -152,2 i -195,0 mln zł (Wykres 5).

⁵³por. Banki 1993. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: AW i M MEDIABANK S.A. 1994, s. 32-34

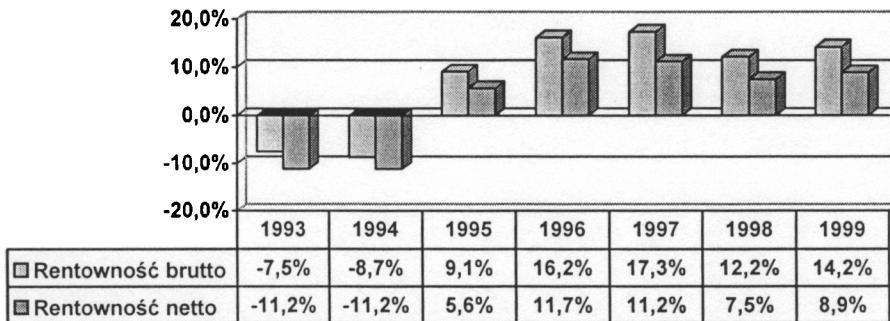
Wykres 5. Wyniki finansowe banków spółdzielczych w l. 1993-1999 (mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 40

Wagę problemów bankowości spółdzielczej podkreślały wskaźniki rentowności brutto i netto (Wykres 6), zwłaszcza na tle efektów systemu bankowego oraz banków komercyjnych. W latach 1993-1994 udział zysku przed opodatkowaniem w kosztach całkowitych systemu bankowego oscylował wokół 5%. W analogicznym układzie czasowym banki komercyjne osiągnęły blisko 6,5% rentowność brutto, a spółdzielnie kredytowe generowały wartości ujemne (1993 r.: -7,5%; 1994 r.: -8,7%). Podobny układ występował na poziomie rentowności netto. Banki komercyjne nadal plasowały się na lepszej pozycji niż system bankowy, którego efekty zaniżały banki spółdzielcze (rentowność netto: -11,2%)⁵⁴.

Wykres 6. Rentowność brutto/netto (wynik finansowy brutto/netto w relacji do kosztów całkowitych) banków spółdzielczych w l. 1993-1999



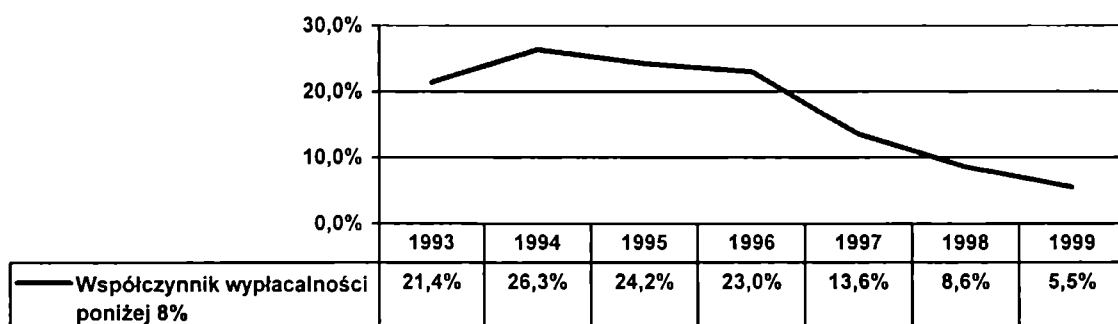
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 41

⁵⁴por. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 40

Agregatowy układ prezentacji wyników finansowych, podobnie jak i wskaźników rentowności, odzwierciedla jedynie uśrednioną sytuację diagnozowanego obszaru. Osiągnięcia wiodących podmiotów, w mniejszym lub większym stopniu, przesłaniają słabości innych jednostek. Jaskrawość obrazu rośnie wraz z przełożeniem analizy na szczebel podstawowy, tj. pojedynczych banków tworzących sektor. Ujęcie to ukazuje dramatyczne położenia bs-ów w świetle liczb określających grono podmiotów: o nieadekwatnym współczynniku wypłacalności, realizujących programy naprawcze, spełniających ustawowe przesłanki do ogłoszenia upadłości, objętych wnioskami o ogłoszenie upadłości, a także procesem upadłości.

Zgodnie z Zaleceniem nr 3 Prezesa NBP (10 sierpnia 1990 r.) banki powinny legitymować się co najmniej 8% współczynnikiem wypłacalności. Relacja funduszy własnych netto do aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem okazała się nieosiągalna dla ponad $\frac{1}{5}$ banków spółdzielczych roku 1993 oraz jednej czwartej 1994 (Wykres 7).

Wykres 7. Banki spółdzielcze o nieadekwatnym współczynniku wypłacalności (udział w ogólnej liczbie bs-ów) w l. 1993-1999



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 40

W 1993 r. spośród 1.653 spółdzielni kredytowych (1994 r. - 1612) ponad $\frac{2}{5}$ realizowało programy uzdrawiające. Ustawowe przesłanki do ogłoszenia upadłości spełniało 15,1% (1994 r. - 20,4%) podmiotów sektora. Wnioski o ogłoszenie upadłości zgłoszono w 15 (1994 r. - 35) przypadkach, a tragiczny finał dotknął 10 (1994 r. - 23) jednostek bankowych (Tabela 13).

Tabela 13. Sytuacja banków spółdzielczych w l. 1993-1994

Banki spółdzielcze	1993		1994	
	liczba	%	liczba	%
realizujące programy naprawcze	680	41,1%	647	40,1%
spełniające ustawowe przesłanki do ogłoszenia upadłości	250	15,1%	329	20,4%
objęte wnioskiem o ogłoszenie upadłości	15	0,9%	35	2,2%
objęte procesem upadłości	10	0,6%	23	1,4%
ogółem ⁵⁵	1.653	100,0%	1.612	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Śleszyńska-Charawicz E.: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80), s. 120; Kaszubski R.: Restrukturyzacja banków spółdzielczych w Polsce. Warszawa: Wydawnictwo KiK 1998, s. 13; Szubański P.: Upadłościom wciąż jeszcze nie koniec. Nowa Europa 30.01.1996;

Zastanawiająca dysproporcja pomiędzy bankami kwalifikującymi się do ogłoszenia upadłości a objętymi wnioskami o wszczęcie tego proceduru wymownie świadczy o powściągliwości organów nadzorczych. Rozwaga ta była pochodną nie tyle samego ratowania bytu jednostek finansowych, co przesłanką obiektywnej konieczności niwelowania następstw niekontrolowanego, lawinowego procesu bankructw bankowych. Wielowymiarowe konsekwencje niewypłacalności tych podmiotów można rozpatrywać w układzie pośrednich i bezpośrednich skutków finansowych. Jak powszechnie wiadomo banki są instytucjami zaufania publicznego. Każdorazowa utrata powierzonych oszczędności wywołuje u klientów i osób postronnych naturalny odruch poszukiwania innych, alternatywnych w stosunku do terminowych rachunków bankowych, form lokowania wolnych zasobów pieniężnych. Z kolei ograniczenie wpływów depozytowych wydatnie zawęża pole akcji kredytowej. Bezpośrednie implikacje bankructw bankowych warto rozważyć w płaszczyźnie instytucjonalnej oraz indywidualnych osób fizycznych, nie zapominając jednak o występujących między nimi zależnościach. Strata zdeponowanych środków pieniężnych w obszarze klienta indywidualnego nie tylko zaniża status materialny jego gospodarstwa domowego, ale również ograniczając siłę nabywczą wywołuje realny spadek konsumpcji produkcji i usług. Pogorszenie sytuacji ekonomicznej osób fizycznych przekłada się więc na wyniki finansowe przedsiębiorstw, a także innych podmiotów gwarantujących wypłacalność banku⁵⁶. Skala perturbacji związanych

⁵⁵odchylenie w liczbie banków spółdzielczych (-41) na przestrzeni lat 1993-1994 wynikało nie tylko z procesów upadłościowych, ale również odzwierciedlało niską skalę konsolidacji

⁵⁶Skarb Państwa, zgodnie z art. 49 Prawa bankowego (D.U. 1989, nr 4 poz. 21 wraz z późniejszymi zmianami), odpowiadał za zobowiązania większości polskich banków, w tym również banków spółdzielczych, powstałe z tytułu zgromadzonych wkładów oszczędnościowych. Przesunięcie ośrodka odpowiedzialności wobec depozytariuszy przyniosła dopiero Ustawa o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym (D.U. 1995, nr 4 poz. 18 wraz z późniejszymi zmianami).

z upadłością banku rośnie niewspółmiernie w przypadku jednostek instytucjonalnych. Utrata środków pieniężnych zgromadzonych na rachunkach bankowych może być tu tożsama z ograniczeniem możliwości rozwojowych, a nawet zaniechaniem działalności. Byt przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych pozostaje natomiast w istotnej korelacji, po pierwsze, z sytuacją materialną społeczności lokalnej (stopa bezrobocia), po drugie, z kondycją ekonomiczną innych, instytucjonalnych uczestników rynku. Stąd sekwencja dalszych negatywnych zdarzeń to ograniczenie strumienia pieniężnego po stronie budżetowej, zakłócenie równowagi płatniczej innych firm (zatory płatnicze), przesunięcie skutków niewypłacalności na inne instytucje finansowe.

Złożoność otoczenia uruchamia zatem negatywne efekty synergiczne bazujące na istniejących sprzężeniach zwrotnych. W rezultacie powstaje realna groźba destabilizacji sytuacji gospodarczej. Przestrzenny wymiar zakłóceń łączy się z promieniem i rozmiarem działalności operacyjnej banku. Przy czym problemy lokalne mogą przejść na skalę regionalną, a regionalne na ogólnokrajową.

Scenariusz reakcji łańcuchowej, rozprzestrzeniającej upadłości banków spółdzielczych i ich konsekwencje na skalę ogólnokrajową przyjął wysoce prawdopodobny wymiar. Urealnienie katastrofalnej wizji znajdowało swoje podstawy zarówno w liczbie, rozmieszczeniu jak i kondycji spółdzielni kredytowych. W tych warunkach *„Prezes NBP Hanna Gronkiewicz-Waltz wystąpiła do Sejmu RP z wnioskiem o podjęcie debaty mającej na celu określenie kierunków pomocy na rzecz restrukturyzacji sektora spółdzielczego oraz dokonanie radykalnej rekonstrukcji zasad jego funkcjonowania. W wystąpieniu Prezes NBP wskazała również na stopień zagrożenia samego BGŻ, który – podobnie jak bs-y - posiadał pełne gwarancje Skarbu Państwa na zgromadzone w nim wkłady oszczędnościowe”*⁵⁷

Prace legislacyjne, reorganizujące sektor banków spółdzielczych, zakończono 24 czerwca 1994 r. uchwaleniem Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw. Struktura organizacyjna segmentu spółdzielni kredytowych została oparta na modelu trójsektorowym. Banki spółdzielcze, odbiegające od unormowań Prawa bankowego z 1989 r. w zakresie tworzenia jednostek bankowych (art. 1 ust. 3), zobligowano do zrzeszania się we właściwych terytorialnie bankach regionalnych. Siedziby zrzeszeń

⁵⁷Kwaśniak W.: Sektor spółdzielczy i bank krajowy BGŻ S.A. w ocenie Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego. W: Zeszyty PBR – CASE: Docelowy model bankowości spółdzielczej. Warszawa: Fundacja Naukowa CASE 1998, s. 7

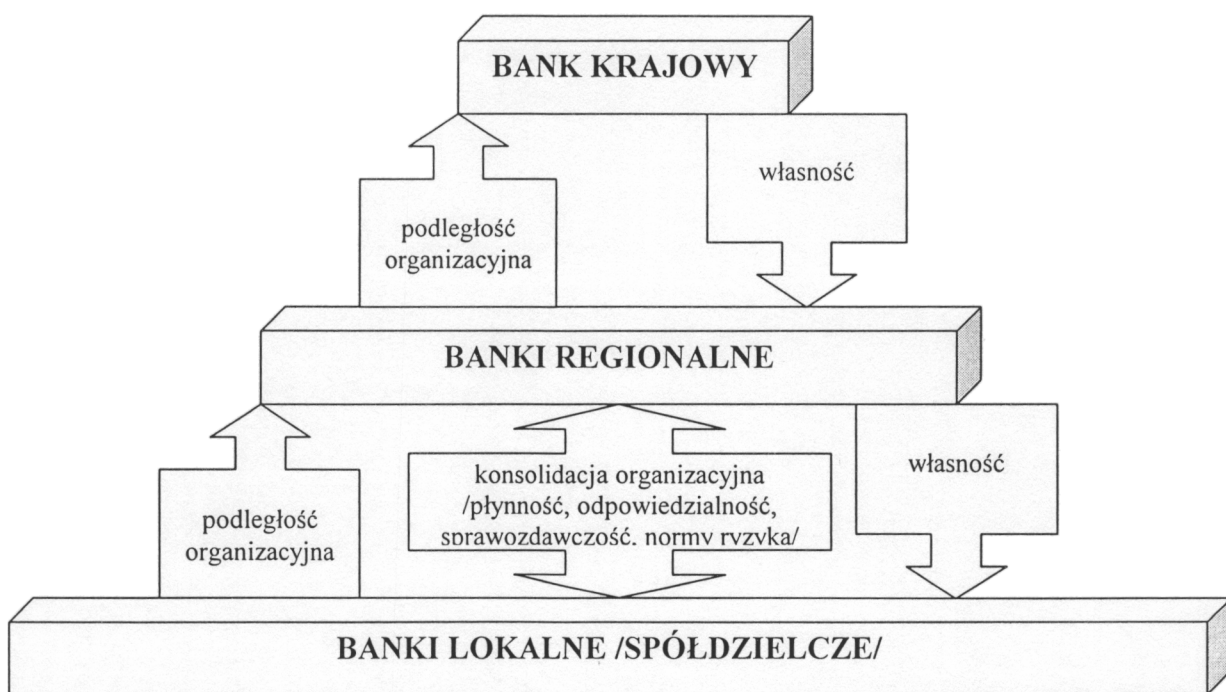
regionalnych zlokalizowano w: Bydgoszczy, Koszalinie, Krakowie, Lublinie, Olsztynie, Poznaniu, Rzeszowie, Warszawie i Wrocławiu. Wymienione aglomeracje otwierały przestrzeń działalności operacyjnej wyłącznie dla jednego banku regionalnego (art. 13 ust. 4). Wyjątek od przyjętej zasady ustanowił art. 31 ust. 1, pozostawiając autonomię decyzyjną w sferze ewentualnego przystąpienia do zrzeszenia krajowego istniejącym bankom zrzeszającym (GBW S.A., BUG S.A., GBPZ S.A.). Funkcję banku krajowego, zrzeszającego banki regionalne, powierzono Bankowi Gospodarki Żywnościowej. Intencją ustawodawcy było utworzenie jednolitego systemu bankowości spółdzielczej.

Zaprojektowana struktura własności krajowej grupy banków spółdzielczych integrowała podmioty o zróżnicowanych formach organizacyjno-prawnych. Banki spółdzielcze tworzyły podstawową grupę akcjonariuszy banków regionalnych (art. 12 ust. 1), a te z kolei, w modelu docelowym, banku krajowego (art. 18 ust. 1). Strategia budowy powiązań kapitałowych zakładała, w pierwszym etapie, przekształcenie państwowo-spółdzielczego Banku Gospodarki Żywnościowej w spółkę akcyjną (art. 29 ust. 1) wraz z transformacją udziałów dotychczasowych właścicieli (banki spółdzielcze, Skarb Państwa) na akcje (art. 29 ust. 5). Drugi etap wiązał się z powołaniem banków regionalnych (zadanie banków spółdzielczych; art. 30 ust. 1). Uprawnomocnienie bytu tych podmiotów gwarantowało przeprowadzenie wymiany akcji banku krajowego, należących do banków spółdzielczych, na akcje właściwych miejscowo banków regionalnych (art. 36). Finalny stan własnościowy wiązał się ze zbyciem państwowych akcji banku krajowego na rzecz szczebla pośredniego w grupie (art. 37).

Konstrukcja prawna rynku bankowości spółdzielczej po stronie podaży zakładała powstanie grupy kapitałowej, odmiennej jednak od jej klasycznego odpowiednika. Indywidualność rozwiązań wynikała z zależności natury organizacyjnej na tle układu właścicielskiego. Banki spółdzielcze, podobnie jak i banki regionalne, zostały zobowiązane do zawarcia umów zrzeszenia (regionalnego – art. 13 ust. 1; krajowego art. 19 ust. 1). Umowy te, z założenia, wyposażały banki wyższego szczebla w funkcje koordynacyjne. Ponadto harmonizacja działalności ogółu podmiotów nie mogła rozminąć się z czynnościami nadzorczymi i kontrolnymi. Stąd też np. banki regionalne nabyły prawa, charakterystyczne dla podmiotów wiodących w relacji zrzeszenie – bank lokalny (spółdzielczy). Pole ich decyzji obejmowało m. in. wydawanie zezwoleń na rzecz banków spółdzielczych w zakresie rozszerzenia obszaru działalności operacyjnej (art. 4), rozwoju oferowanych czynności bankowych (art. 5 ust. 1), a także uczestnictwa w podmiotach i przedsięwzięciach na zasadach określonych artykułem 8 ustawy Prawo bankowe (art. 6).

Dominacja przejawiała się również w możliwości kontroli zgodności działania banków spółdzielczych z prawem, statutami i umową zrzeszania (art. 15 ust. 2), a nawet, za upoważnieniem Prezesa NBP, wykonywaniu czynności nadzoru bankowego (art. 15 ust. 4). Nie wchodząc w szczegóły kompetencji BGŻ S.A. należy stwierdzić, że regulacje ustawowe jednoznacznie określiły organizacyjną zależność banków regionalnych od banku krajowego. W rezultacie otrzymano organizację, w której *„kierunek zależności, wynikający ze związków o charakterze kapitałowym, jest przeciwny do kierunku zależności, wynikających ze związków o charakterze organizacyjnym”*⁵⁸ (Rysunek 2).

Rysunek 2. Związki kapitałowo-organizacyjne w docelowym modelu krajowej grupy banków spółdzielczych



Źródło: opracowanie własne

Hierarchiczność trójszczeblowej struktury organizacyjnej utrwaliły zasady przepływów środków finansowych w grupie. Depozyty krótkoterminowe banków spółdzielczych i regionalnych (wymagalność poniżej dwóch lat) mogły stanowić - zgodnie z treścią ustawy - źródło pokrycia usług finansujących (np. kredytów) o terminach zapadalności poniżej dwóch lat (art. 27 ust. 2 punkt 1). Banki regionalne zostały jednak zobligowane do odprowadzania nadwyżek krótkoterminowych środków finansowych

⁵⁸Smykła B.: Grupy bankowe w polskim systemie bankowym. Analiza stanu obecnego i projektowanych zmian. Bank i Kredyt 1997 nr 1-2, s. 53

na rzecz banku krajowego (art. 27 ust. 2 punkt 3). Ranga zrzeszeń rosła niewspółmiernie w przypadku depozytów długoterminowych. Posiadane środki finansowe, zdeponowane w banku spółdzielczym lub regionalnym, o okresie wymagalności powyżej dwóch lat tworzyły podstawę średnio- i długoterminowych transakcji kredytowych, z tym że znajdowały się one w bezpośrednim zarządzie banku regionalnego (art. 27 ust. 2 punkt 2). Ten ostatni samodzielnie podejmował decyzje odnośnie $\frac{1}{4}$ środków długoterminowych, gdyż $\frac{3}{4}$ ustawodawca usytuował w zarządzie BGŻ S.A. (art. 27 ust. 2 punkt 4 lit. a). Reguła centralizacji finansowej depozytów długoterminowych oraz nadwyżek środków krótkoterminowych miała stać na straży płynności płatniczej uczestników zrzeszenia. Warunki bezpieczeństwa grupy wspomagał dodatkowo zaprojektowany fundusz gwarancyjny, ukierunkowany na udzielanie zwrotnej pomocy finansowej bankom spółdzielczym i regionalnym (art. 38 ust. 1), oraz hipoteczny, wiążący udostępnienie długoterminowych środków finansowych z zabezpieczeniem hipotecznym (art. 39 ust. 6).

W piramidalnej strukturze organizacyjnej procesy konsolidacji wyraźnie koncentrowały się na szczeblu regionalnym. Spoistość układu bank regionalny – banki lokalne (spółdzielcze) miały zapewnić zapisy ustawy wprowadzające:

- ✓ wzajemne gwarancje w zakresie płynności płatniczej (art. 24 ust. 1),
- ✓ zasadę solidarnej odpowiedzialności uczestników zrzeszenia (art. 24 ust. 2 i 3),
- ✓ obowiązek sporządzania zbiorczych (skonsolidowanych) sprawozdań finansowych (art. 23 ust. 4),
- ✓ rozliczenia podatkowe właściwe dla grup kapitałowych (art. 26 ust. 1).

Ponadto, z dniem konsolidacji, normy i granice określone Prawem bankowym (granice koncentracji kredytów i wierzytelności, normy płynności, normy dotyczące pokrycia funduszami własnymi aktywów banku, normy dopuszczalnego ryzyka w działalności banku) przechodziły z indywidualnych podmiotów na poziom zrzeszenia regionalnego (Rysunek 1).

Regulacje ustawy restrukturyzacyjnej, definiujące zasady organizacji i funkcjonowania polskiego segmentu spółdzielni kredytowych, oparto na doświadczeniach zachodnioeuropejskich grup spółdzielczych. Stopień podobieństwa rozwiązań wydaje się być najbliższy modelowi francuskiemu (Credit Agricole), ale również nawiązuje do wzorów austriackich (Raiffeisen) i niemieckich (DG Bank).

Credit Agricole składa się z lokalnych spółdzielni (Kasy Lokalne), grupowanych następnie w federacje regionalne (spółdzielcze Kasy Regionalne), które tworzą konfederację na szczeblu krajowym (Kasa Krajowa w formie spółki akcyjnej). Powiązania

organizacyjne i kapitałowe poszczególnych szczebli przebiegają w przeciwnych kierunkach. Spółdzielnie ulokowane u podstaw struktury organizacyjnej (odpowiednik polskich banków spółdzielczych) posiadają dominującą część udziałów w Kasach Regionalnych, a te z kolei występują w roli pierwszoplanowego akcjonariusza banku krajowego. Podległości organizacyjne nadają status jednostek nadrzędnych federacjom regionalnym, które koordynują działalność Kas Lokalnych i odpowiadają za wyniki pośredniej kondygnacji grupy. Na czele zrzeszenia krajowego stoi Krajowa Kasa Credit Agricole spełniająca funkcje zarządczo-kontrolne, polegające między innymi na: refinansowaniu i monitorowaniu działalności Kas Regionalnych, lokowaniu wolnych zasobów pieniężnych grupy, pozyskiwaniu środków finansowych i ich redystrybucji, a także zapewnieniu płynności finansowej zrzeszenia krajowego. Równowaga finansowa grupy bazuje na zasadzie centralizacji finansowej. Środki pieniężne płyną od Kas Lokalnych, poprzez Kasy Regionalne, do Kasy Krajowej (obowiązkowa centralizacja długoterminowych oraz nadwyżek krótkoterminowych środków finansowych), a następnie podlegają podziałowi. Redystrybucja scentralizowanych środków finansowych służy nie tylko równoważeniu powstających dysproporcji w strukturze aktywów i pasywów poszczególnych banków, ale również kompensacji geograficznej nadwyżek i deficytów regionalnych⁵⁹.

Trójszczeblowa struktura organizacyjna, podobnie jak we Francji, występuje w austriackiej grupie Raiffeisen. Najniższy poziom zrzeszenia wypełniają banki lokalne, działające w formie spółdzielni kredytowych. Ich nadbudowę tworzą banki regionalne, zorganizowane jako spółki akcyjne. Ponad nimi lokuje się Centralny Bank Austriacki Raiffeisen S.A. (Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG – RZB). Układ właścicielski grupy odzwierciedla oddolne zależności kapitałowe. Akcjonariuszami banków regionalnych są spółdzielnie kredytowe, terytorialnie tożsame z zasięgiem działalności jednostki zrzeszającej (kraj związkowy). Regionalną własność banku krajowego dokumentuje ponad 80% akcji, należących do drugiego poziomu grupy. Kompetencje koordynacyjne rozkładają się na banki regionalne oraz ich centralę, zwłaszcza w zakresie zarządzania płynnością. Jednostka macierzysta lokalnych banków grupy Raiffeisen gromadzi spółdzielcze nadwyżki pieniężne, prowadzi operacje w zakresie obrotu

⁵⁹zob. Pawlak W.: Systemy banków spółdzielczych krajów Unii Europejskiej. GBW - miesięcznik informacyjny 1996 nr 2 (47), s. 11-14; Pawlak W.: Zarządzanie środkami finansowymi w Grupie Credit Agricole. GBW – miesięcznik informacyjny 1996 nr 4 (49), s. 10-12; Miętka Z.: Francja: kasy, konfederacje i centrale. Bank 1998 nr 2 (65), s. 28-30;

papierami wartościowymi i refinansuje działalność swoich założycieli. Dodatkowo wspomaga banki lokalne w procesach zarządzania, organizacji rozliczeń, a także w sferze marketingowej. Bank krajowy, równoważąc płynność całej grupy, zagospodarowuje wolne środki płynne i tak samo jak banki regionalne pomaga uczestnikom zrzeszenia. RZB, obok funkcji banku centralnego grupy, prowadzi działalność komercyjną. Opisaną strukturę wzbogacają ponadto specjalistyczne firmy finansowe, które kompleksowo zamykają pakiet oferowanych usług⁶⁰.

Model niemieckiej spółdzielczości kredytowej stanowi swoisty kompromis pomiędzy dwu- i trójszczeblową strukturą organizacyjną, choć od 1985 r. ewoluuje w kierunku układu dwupoziomowego (banki lokalne – bank krajowy). Przestrzeń lokalną zajmują banki ludowe, banki spółdzielcze oraz kasy oszczędnościowo-pożyczkowe. Podmioty szczebla podstawowego łączą swoją działalność w sposób bezpośredni lub pośredni, tj. poprzez centralne banki regionalne, z DG Bankiem (Deutsche Genossenschaftsbank; forma prawna - spółka akcyjna). Bank krajowy zajmuje się koordynacją działalności segmentu spółdzielni kredytowych i równolegle typowo komercyjnymi operacjami bankowymi. Banki regionalne występują zarówno w formie spółdzielni jak i spółek akcyjnych. Grono ich udziałowców (alternatywnie akcjonariuszy), w dominującej części, kreują banki spółdzielcze. Relacja kapitałowa funkcjonująca w pionie banki lokalne – banki regionalne nie przekłada się na pośredni i najwyższy szczebel grupy. Centrale regionalne posiadają ok. 30% akcji banku krajowego (DG Banku). Bezpieczeństwo finansowe sektora umacniają zasady lokowania środków pieniężnych w jednostkach nadrzędnych. Banki spółdzielcze zobligowano do utrzymywania depozytów w zrzeszeniach na poziomie co najmniej 7,5% zobowiązań wobec swoich wierzycieli. Analogiczny wskaźnik dla banków regionalnych, lokujących w DG Banku, ustalono na granicy 4%. Koncepcja finansowej centralizacji funduszy znajduje swoją przeciwwagę w obowiązku wspomagania płynności podmiotów niższego szczebla. Swoista filozofia „pompy ssąco-tłoczącej” funkcjonuje na szczeblu regionalnym i krajowym⁶¹.

⁶⁰zob. Gostomski E.: Miejskie ludowe i wiejskie Raiffeisena. Bank 1999 nr 10 (85), s. 36-38; Siudek T.: Spółdzielczość bankowa w wybranych krajach Unii Europejskiej i w Polsce. Bank i Kredyt 1998 nr 11, s. 49

⁶¹zob. Gostomski E.: Tendencje w rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Niemczech. Bank 2000 nr 8 (95), s. 80-84; Kulawik J.: Bankowość spółdzielcza w Niemczech. Bank 1997 nr 3 (54), s. 28-30; Zawadzka Z.: Banki spółdzielcze w Niemczech. Bank i Kredyt 1995 nr 12, s. 37-44

Rekonstrukcja segmentu polskiej bankowości spółdzielczej, implikowana zapisami ustawy restrukturyzacyjnej oraz poparta wzorcami zachodnioeuropejskich grup spółdzielczych, miała przebiegać zgodnie z następującym harmonogramem:

Tabela 14. Harmonogram realizacji Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...)

Przedmiot regulacji ustawowej	Termin ustawowy	Podstawa prawna
przekształcenie BGŻ w spółkę akcyjną	30 dni od dnia wejścia w życie ustawy	art. 29 ust. 1
powołanie przez bs-y 9 banków regionalnych	5 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy (13.01.1995 r. ⁶²)	art. 30 ust. 1
przystąpienie do struktur zrzeszenia krajowego GBW S.A., BUG S.A. i GBPZ S.A. (zasada dobrowolności)	31.10.1994 r.	art. 31 ust. 1
zawarcie przez banki spółdzielcze umowy zrzeszenia z właściwymi terytorialnie bankami regionalnymi	31.12.1994 r.	art. 32 ust. 1
zawarcie przez banki regionalne umowy zrzeszenia z bankiem krajowym	31.12.1994 r.	art. 32 ust. 3
konsolidacja sprawozdań finansowych	31.12.1995 r.	art. 24 ust. 2 i 3 art. 34 ust. 1
utworzenie wspólnego funduszu gwarancyjnego (BGŻ, banki regionalne)	31.12.1995 r.	art. 38 ust. 1
utworzenie funduszu hipotecznego	31.12.1995 r.	art. 39 ust. 6
zbycie państwowych akcji banku krajowego na rzecz banków regionalnych	5 lat od dnia wejścia w życie ustawy	art. 37 ust. 1

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw (D.U. 1994, nr 80 poz. 369)

Ustalony terminarz zdarzeń, za wyjątkiem przekształcenia BGŻ w spółkę akcyjną, znacząco zweryfikowała rzeczywistość i to nie tylko w układzie czasowym, ale również przedmiotowym.

Transformacja formy organizacyjno-prawnej BGŻ nastąpiła w dniu 20 października 1994 r. Grono jego akcjonariuszy, obok Skarbu Państwa, wypełniły banki spółdzielcze. Wolę uczestnictwa w nowo powstałej spółce wyraziły 1.222 spółdzielnie kredytowe (74% ogółu podmiotów sektora). W ich przypadku akcje - z mocy prawa (art. 36) – stały się

⁶²zob. Tupin R.: Status prawny banków spółdzielczych i ich zrzeszeń. Prawo Bankowe 1997 nr 2 (14), s. 65

własnością banków regionalnych w zamian za akcje szczebla pośredniego krajowej grupy banków spółdzielczych. Przesuwanie aktów własności następowało z chwilą rejestracji zrzeszeń regionalnych. Pozostałe banki spółdzielcze (428, w dominującej części uczestnicy zrzeszeń: GBW S.A., BUG S.A., GBPZ S.A.), korzystając z autonomii decyzji, odstąpiły od struktur BGŻ i przyszłego zrzeszenia krajowego. Zgodnie z regulacjami ustawy zwrócono im zrewaloryzowane udziały (art. 29 ust. 4). Przeprowadzone operacje umocniły pozycję Skarbu Państwa w BGŻ, który zwiększył swoje zaangażowanie z 54% do 69,5% kapitału akcyjnego.⁶³

Uruchomienie działalności operacyjnej banków regionalnych znacznie przekroczyło ramy czasowe określone ustawą. Wprawdzie wnioski o uzyskanie licencji bankowych zaczęły napływać stosunkowo wcześniej do NBP (przełom grudnia 1994 r. i stycznia 1995 r.), ale grupy założycielskie nie spełniały wymagań kapitałowych. Niskie fundusze własne banków spółdzielczych wygenerowały poważną barierę kreacji zrzeszeń regionalnych. Wiele ośrodków nie było w stanie zgromadzić 5 mln ecu na zawiązanie spółki akcyjnej. Zebranie kapitału zakładowego sprawiało trudności nawet po obniżeniu jego wymaganej wysokości do 10 mln zł⁶⁴, z ratalnym rozłożeniem wpłaty na 2,5 mln zł wnoszone gotówką przed rejestracją i 7,5 mln zł w okresie trzech kolejnych lat⁶⁵. Proces budowy banków regionalnych zakończył się w 1997 r. Kolejno powstawały:

- ❖ Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. z siedzibą w Poznaniu (25.01.1995 r. zawarł przedwstępną umowę zrzeszenia z BGŻ S.A. nabywając status banku regionalnego⁶⁶),
- ❖ Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Olsztynie (26.07.1995 r.),
- ❖ Lubelski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Lublinie (26.07.1995 r.),
- ❖ Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Bydgoszczy (06.11.1995 r.),

⁶³zob. Stpiczyński J.: Restrukturyzacja BGŻ i banków spółdzielczych w latach 1994-1999. W: Kalendarium. 25 lat współpracy Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z Bankami Spółdzielczymi. Warszawa: Centrum Doradztwa i Wydawnictw „Multi-Press” sp. z o.o. 2000, s. 60

⁶⁴podstawa prawna: porozumienie z dnia 6 kwietnia 1995 r. w sprawie ustalania warunków kapitałowych dla nowo tworzonych – zgodnie z ustawą z 24 czerwca 1994 r. – banków regionalnych, zawarte pomiędzy Prezesem NBP, Ministrem Finansów, Ministrem Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Prezesem Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Prezesem Agencji Rynku Rolnego oraz Prezesem BGŻ

⁶⁵por. Szambelańczyk J.: Przemiany bankowości spółdzielczej w Polsce. Prawo Bankowe 1997 nr 1 (13), s. 110

⁶⁶Komentatorzy przepisów restrukturyzacyjnych sektora spółdzielczego często podnoszą problem naruszania ustawowych terminów i związanych z nimi skutków prawnych. Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., stosownie do art. 31 ust. 1, mógł przystąpić do zrzeszenia krajowego do dnia 31.10.1994 r., a przedwstępną umowę zrzeszenia z BGŻ S.A. popisał 25.01.1995 r. Traktując sztywno unormowania prawne można zgodzić się z interpretacją A. Jaworskiej (Już nie ma czasu. Bank 1997 nr 10 (61), s. 42), że w rozumieniu ustawy nie jest on w pełni bankiem regionalnym na skutek niedochowania terminu. Wykładnia ta pozbawia jednak miana banku regionalnego nie tylko GBW S.A., ale również pozostałe 8 zrzeszeń. Zdaniem autora właściwsze jest stosowanie wykładni celowościowej, wedle której powołano – adekwatnie do zamierzeń ustawodawcy - 9 banków regionalnych.

- ❖ Małopolski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Krakowie (22.01.1996 r.),
- ❖ Mazowiecki Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Warszawie (18.06.1996 r.),
- ❖ Bałtycki Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Koszalinie (03.12.1996 r.),
- ❖ Dolnośląski Bank Regionalny S.A. z siedzibą we Wrocławiu (03.02.1997 r.),
- ❖ Rzeszowski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Rzeszowie (26.04.1997 r.),

Jednolita, trójszczeblowa struktura bankowości spółdzielczej nie spełniła oczekiwań wszystkich podmiotów sektora. Poza krajową grupą spółdzielni kredytowych pozostał Bank Unii Gospodarczej S.A. z Warszawy, Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. z Wrocławia oraz zrzeszone w nich jednostki. Zaistniały podział doprowadził do naruszenia elementarnej zasady równorzędnego traktowania podmiotów.

„Wyrażało się to przede wszystkim w:

- 1) *zwolnieniu banków zrzeszonych w krajowej grupie banków spółdzielczych z podatku dochodowego za lata 1995 i 1996. Banki zrzeszone poza tą grupą uzyskały zwolnienie z podatku dochodowego dopiero za rok 1996 i mogły z niego korzystać dopiero w 1997 r., nie płacąc zaliczki tak długo, aż suma zaliczek za ten rok przekroczyła wartość zapłaconego w 1996 r. podatku;*
- 2) *braku dostępu banków pozostających poza krajową grupą banków spółdzielczych do obligacji restrukturyzacyjnych (ok. 296 mln zł);*
- 3) *braku możliwości (w przypadku banków z BUG S.A. i GBPZ S.A.) rozszerzenia zakresu czynności bankowych poza te, które były wskazane w art. 5 ust. 1 ustawy o restrukturyzacji;*
- 4) *braku możliwości (banki jak wyżej) rozszerzania terenu działania poza obszar gminy, w której znajduje się ich siedziba”⁶⁷*

Zrównanie praw banków zrzeszających (BUG S.A., GBPZ S.A.) i regionalnych, w niektórych obszarach funkcjonalnych (punkty 3 i 4), przyniosła nowelizacja ustawy Prawo bankowe (29.08.1997 r.; D.U. 1997, nr 140 poz. 939).

Ukształtowanie podmiotowej podstawy restrukturyzacji (bank krajowy – banki regionalne – banki lokalne /spółdzielcze/) nie zainicjowało, wbrew oczekiwaniom, szeregu dalszych zmian w sferze organizacyjnej i finansowej. Sześcioletni okres funkcjonowania ustawy (1994-2000) nie został uwieńczony:

- ✓ zawarciem umów zrzeszenia na szczeblu krajowym (bank krajowy – banki regionalne),

⁶⁷Strumiński D.: Punkt wyjścia. Bank 1998 nr 2 (65), s. 23

- ✓ zawarciem umów zrzeszenia na poziomie regionalnym (banki regionalne – banki spółdzielcze),
- ✓ konsolidacją układów regionalnych (solidarna odpowiedzialność, gwarancje płynności, zbiorcze sprawozdania finansowe),
- ✓ utworzeniem funduszu gwarancyjnego i hipotecznego,
- ✓ nadaniem bankowi krajowemu i bankom regionalnym funkcji nadzoru bankowego,
- ✓ wycofaniem Skarbu Państwa z banku krajowego poprzez odpłatne przekazanie akcji na rzecz banków regionalnych.

W miejscu rozwiązań ostatecznych nierzadko lokowały się formy przejściowe. Za przykład mogą posłużyć zawierane tymczasowe umowy zrzeszenia krajowego i regionalnego. Doraźny charakter tych porozumień stanowił bezpośrednią konsekwencję dezaprobaty NBP dla kolejno przedkładanych projektów, regulujących prawa i obowiązki stron w płaszczyźnie bank krajowy – banki regionalne – banki lokalne.⁶⁸

Zestawione odchylenia od unormowań ustawowych posiadały różnorodne przyczyny.

Po pierwsze, kłopoty z powołaniem banków regionalnych były pochodną ich nadmiernej liczby w relacji do możliwości finansowych banków spółdzielczych. Eksperci Banku Światowego optowali za utworzeniem 4-5 banków regionalnych, włączając w ten proces GBW S.A., BUG S.A. i GBPZ S.A.⁶⁹ Inną barierę efektywnego gromadzenia kapitału stworzyło przeniesienia z gruntu spółdzielczego na obszar spółki akcyjnej zasady równości podmiotów⁷⁰. Równouprawnienie akcjonariuszy dezintegrujące zależność pomiędzy liczbą posiadanych akcji i głosów na walnym zgromadzeniu spółki pozbawiło silniejsze ekonomicznie banki spółdzielcze motywacji do zakupu większej ilości akcji. Nie bez znaczenia okazało się również zróżnicowanie regionów pod względem liczby banków spółdzielczych - założycieli banku regionalnego. Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. z siedzibą w Olsztynie (data rozpoczęcia działalności operacyjnej -

⁶⁸zob. Stpiciżyński J.: Restrukturyzacja BGŻ i banków spółdzielczych w latach 1994-1999. W: Kalendarium. 25 lat współpracy Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z Bankami Spółdzielczymi. Warszawa: Centrum Doradztwa i Wydawnictw „Multi-Press” sp. z o.o. 2000, s. 71-87

⁶⁹por. Alińska A.: Zmiany w funkcjonowaniu spółdzielczego sektora bankowego. Bank i Kredyt 1997 nr 11, s. 38

⁷⁰por. Łukaszewicz A.: Teoria praw własności a rozwój bankowości spółdzielczej. Prawo Bankowe 1997 nr 4 (16), s. 108

26.07.1995 r.) współtworzyło blisko 150 bs-ów, natomiast Rzeszowski Bank Regionalny S.A. (data rozpoczęcia działalności operacyjnej -26.04.1997 r.) jedynie 49⁷¹.

Po drugie, konsolidacja przejawiająca się m.in. w solidarnej odpowiedzialności członków zrzeszenia niosła w sobie potencjalne zagrożenia dla spółdzielni kredytowych o dobrej kondycji finansowej, które jako jednostki efektywne mogły zostać zmuszone do kompensowania strat nieefektywnych uczestników grupy. Ponadto, banki spółdzielcze postrzegały procesy konsolidacji w kategoriach zawężania własnej autonomii⁷² i to bez rekompensaty w postaci wymiernego wpływu na losy tworzonej struktury. Rada zrzeszenia, wybierana z grona prezesów zrzeszonych spółdzielni, posiadała wyłącznie kompetencje organu opiniotawczo-doradczego (art. 16 ust. 1), natomiast sam proces integracji zwiększał uprawnienia kontrolne banku regionalnego. Obowiązujące regulacje uniemożliwiły także realizację zasady konsolidacji podatkowej, co wykluczyło z działalności zrzeszeń regionalnych mechanizm kompensacji wyników⁷³.

Po trzecie, zróżnicowane postrzeganie funkcji banku krajowego i banków regionalnych stało się przeszkodą nie do pokonania w sferze podpisania umów zrzeszenia krajowego i regionalnego. Odmiennosc punktów widzenia NBP oraz bezpośrednio zainteresowanych podmiotów mogła znajdować – zdaniem autora - swoje podstawy w komercyjnej działalności zrzeszeń, nierzadko kolidującej z interesem grupy (łamanie zasady wykluczającej wewnętrzną konkurencję). Dodatkowo konsensus utrudniały nie do końca ukształtowane stosunki własnościowe. Banki regionalne okazały się zbyt ubogie by sięgnąć po państwowe akcje BGŻ S.A.

Historyczny obraz przeobrażeń bankowości spółdzielczej lat 1994-2000 z elementami diagnozy pozwala sformułować następujące wnioski:

- 1) powołanie banków regionalnych stanowiło integralny fragment procesu restrukturyzacji sektora spółdzielni kredytowych;
- 2) regionalizacja sektora bankowości spółdzielczej harmonizowała z doświadczeniami zachodnioeuropejskimi;

⁷¹por. Jaworska A.: Już nie ma czasu. Bank 1997 nr 10 (61), s. 43

⁷²por. Szambelańczyk J.: Przemiany bankowości spółdzielczej w Polsce. Prawo Bankowe 1997 nr 1 (13), s. 111;

⁷³zob. Gronkiewicz-Waltz H.: Perspektywy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Kalendarium. 25 lat współpracy Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z Bankami Spółdzielczymi. Warszawa: Centrum Doradztwa i Wydawnictw „Multi-Press” sp. z o.o. 2000, s. 103

- 3) powiązania organizacyjne i kapitałowe w układzie banki regionalne – banki lokalne (spółdzielcze), mimo nie ugruntowania ustawową konsolidacją, wykreowały grupy bankowe;
- 4) banki zrzeszające spoza krajowej grupy banków spółdzielczych (GBPZ S.A., BUG S.A.) można traktować jako banki regionalne (efekt zawężania dysproporcji w zakresie warunków funkcjonowania).

2.2. Cele działalności

Tradycyjna wiązka celów hierarchicznie porządkuje zestaw dążeń przedsiębiorstwa bankowego. Realizacja celów niższej rangi wyznacza drogę osiągnięcia celów wyższego rzędu, które warunkują spełnienie celu nadrzędnego jakim jest maksymalizacja zysku. Nowe teorie bankowości traktują zysk jako istotną siłę motoryczną postępowania bankowego, ale uznają możliwość formułowania celu podstawowego w oparciu o inne parametry ekonomiczne (np. kapitały własne, udział w rynku)⁷⁴. W istocie rzeczy klasyczną i współczesną koncepcję łączy wspólna idea, zmierzająca do wyodrębnienia generalnego celu z sekwencją działań umożliwiających jego osiągnięcie. Zasadniczy cel działalności zawsze konstruuje wymierną wizję rozwoju banku, ustalając wartościowy lub procentowy przyrost określonych wielkości np. zysku. Dobór dążeń o charakterze mierzalnym nie jest przypadkowy. *„Panuje dość powszechna zgodność co do tego, że im dokładniej można zmierzyć stopień realizacji zadania, tym większe są szanse osiągnięcia celu”*⁷⁵ Język liczb przesłania jednak inne, niewymierne aspekty działalności banku np. jego wizerunek. Ponadto hierarchiczność celów, nierozzerwalnie związana z nadawaniem priorytetów realizacji, prowadzi do szerokiej dyskusji nt. istoty i wagi zdefiniowanych dążeń. Przyjmując udział w rynku jako kategorię naczelną artykułujemy chęć zwiększenia wybranych pozycji aktywów (np. kredytów) lub pasywów (np. depozytów) na tle branży. Tak zdefiniowany cel, w oczach tradycjonalistów, może oznaczać ignorowanie kosztów funkcjonowania instytucji, które uwzględnia kryterium maksymalizacji zysku. Innym argumentem może być fakt, że dodatnia dynamika zysku nie musi być skorelowana z poszerzeniem rynku. Pozytywne zmiany tej wielkości wywoła m.in. optymalizacja struktury aktywów i pasywów banku. Podobne problemy, choć już nie w płaszczyźnie alternatywnego wyboru, przenoszą się na niższe szczeble piramidalnej struktury celów. Jak porównać wagę rentowności i bezpieczeństwa banku? Rentowność utożsamiana ze stopą zwrotu z zaangażowanego kapitału określa atrakcyjność inwestycji w odniesieniu do innych form lokowania wolnych zasobów pieniężnych. Bezpieczeństwo to elementarny warunek pozyskania zaufania publicznego, a tym samym bytu instytucji bankowej. Zarówno jeden jak i drugi cel odzwierciedla taką samą lub wysoce zbliżoną rangę. Działalność pozbawiona rentowności traci sens ekonomiczny, zaś brak bezpieczeństwa koliduje z ogólnie pojętym interesem środowiska zewnętrznego.

⁷⁴por. Büschgen H.: Przedsiębiorstwo bankowe. Warszawa: Poltext 1997, s. 25

⁷⁵Strahl D.: Modele zarządzania bankiem (model Triada). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu 1996, s. 9

Dostrzegając wartości teorii, a zarazem uwzględniając własne spostrzeżenia, autor proponuje sformułowanie nadrzędnego celu działalności przedsiębiorstwa bankowego w układzie trzech składowych. Cel ten to **spełnienie oczekiwań właścicieli, pracowników i otoczenia**. Stopień zadowolenia tych podmiotów określają zróżnicowane kryteria oceny, które systematyzuje rysunek 3.

Rysunek 3. Podstawowy cel działalności przedsiębiorstwa bankowego - kryteria oceny

SPEŁNIENIE OCZEKIWAŃ		
WŁAŚCICIELI	PRACOWNIKÓW	OTOCZENIA
Kryteria oceny (ilościowe) ▶zysk; ▶udział w rynku; ▶kapitały własne; ▶suma bilansowa; ▶poziom sprzedaży usług bankowych; ▶wartość akcji;	Kryteria oceny ▶poziom wynagrodzeń; ▶możliwość podnoszenia kwalifikacji; ▶warunki awansu; ▶atmosfera pracy; ▶sfera socjalna;	Kryteria oceny ▶stopień zbieżności oferty bankowej z potrzebami rynku; ▶bezpieczeństwo /płynność/ banku; ▶wspieranie inicjatyw społeczno-gospodarczych; ▶jakość obsługi klienta; ▶dostępność do usług bankowych
Kryteria oceny (jakościowe) Wymierne ▶stopa zwrotu z aktywów; ▶stopa zwrotu z kapitałów własnych; ▶jakość portfela kredytowego; ▶optymalizacja struktury aktywów i pasywów ▶dywersyfikacja ryzyka Niewymierne ▶wizerunek banku;		

Źródło: opracowanie własne

Oczekiwania regionalnych społeczności (otoczenia) transformowane na cele banku przyjmują postać regionalnych celów działalności. Ich formalizacja, w przypadku banków regionalnych/zrzeszających, mogła nastąpić poprzez wprowadzenie odpowiednich zapisów do statutu, umowy zrzeszenia lub strategii banku, a ściślej jego misji⁷⁶.

Statut banku w formie spółki akcyjnej, zgodnie z ustawą Prawo bankowe, obligatoryjnie określa:

- 1) jego nazwę, zawierającą w sobie słowo „bank”, odmienną od nazw innych banków,
- 2) prawną formę działalności (spółka akcyjna),
- 3) siedzibę banku,
- 4) przedmiot i zakres działalności,
- 5) strukturę organizacyjną i zasady składania oświadczeń woli w sferze majątkowej,
- 6) regulacje w obszarze sprawowania kontroli wewnętrznej,
- 7) fundusze własne oraz organizację gospodarki finansowej.⁷⁷

Normy kształtujące osobowość, organizację i zasady funkcjonowania banków regionalnych rozszerzyła Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). Prezes NBP nadając statuty tym osobom prawnym, w porozumieniu z Ministrem Finansów i na wniosek Prezesa Zarządu BGŻ (art. 30 ust. 1 punkt 7), został zobowiązany do wyznaczenia zakresu kompetencji, trybu powoływania, odwoływania i funkcjonowania rady zrzeszenia (art.16 ust. 2) oraz terminu uzupełnienia kapitału akcyjnego (art. 23 ust. 3 punkt 1). Struktura omawianego dokumentu zezwala na identyfikację celu(ów) organizacji finansowej na poziomie definiującym przedmiot i zakres działalności banku.

Statutowa działalność banków zwykle pokrywa się ze zbiorem wykonywanych operacji gospodarczych. Wśród nich znajdują się zarówno czynności bankowe, w rozumieniu Ustawy Prawo bankowe, jak i usługi spoza rynku stricte bankowego (np. świadczenie usług leasingowych), a nawet finansowego (usługi z zakresu przetwarzania danych)⁷⁸. Ustalony obszar aktywności kryje w sobie nadrzędny cel

⁷⁶Prezentowane cele działalności banków regionalnych/zrzeszających, identyfikowane na podstawie analizy statutów, umów zrzeszenia i przyjętych misji, ukazują zestaw dążeń deklarowanych w przededniu reorganizacji segmentu. Konsolidacja sektora, konieczność dostosowania statutów do nowych regulacji prawnych, a także opracowania nowych wzorów umów zrzeszenia (podstawa prawna art. 16 i 30 Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, D.U. 2000 r., nr 119 poz. 1252) z pewnością będzie łączyć się z powstaniem nowej wiązki celów, która nie musi powielać zbioru wcześniejszych dążeń. Treść tych dokumentów nie jest znana autorowi, gdyż znajdują się one w fazie projektowania, a ich docelowy kształt określą dopiero nowo powstałe banki zrzeszające.

⁷⁷art. 31 ust. 3 Ustawy Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D. U. 1997 r., nr 80 poz. 369

⁷⁸zob. Baka W. z zespołem Studenckiego Koła Naukowego: Transformacja bankowości polskiej w latach 1988-1995. Studium monograficzno-porównawcze. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1997, s. 88-89, 144-145, 366-367, 532-533;

instytucji finansowej. W zależności od struktury oferowanych usług może nim być kompleksowa obsługa określonego segmentu rynku lub uniwersalność banku. Specyfika banków regionalnych/zrzeszających zmodyfikowała klasyczny układ tej części statutu. Obok wykonywanych czynności bankowych⁷⁹ pojawia się zestaw działań realizowanych na rzecz zrzeszonych banków spółdzielczych (Tabela 15) oraz grupa podstawowych zadań o charakterze branżowym i gospodarczym. Zadania te kształtują zasadnicze cele regionalnych spółek akcyjnych. Niemalże ujednolicone zbiory dążeń banków regionalnych o rodowodzie ustawowym (Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ ...) informują, że u podstaw ich działalności leży:

- wspieranie rozwoju bankowości spółdzielczej w warunkach gospodarki rynkowej,
- wspomaganie rozwoju wsi i gospodarki żywnościowej na zasadzie priorytetowej⁸⁰.

Tabela 15. Statutowa działalność banków regionalnych/zrzeszających w obszarze bankowości spółdzielczej

Świadczenia banków regionalnych/zrzeszających na rzecz banków spółdzielczych na przykładzie	
Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. (struktura dwustopniowa)	Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. (struktura trójstopniowa)
reprezentowanie na zewnątrz w sprawach wynikających z umowy zrzeszenia	
prowadzenie rachunków bieżących i rachunków rezerw obowiązkowych zrzeszonych jednostek, przeprowadzanie rozliczeń międzybankowych oraz operacji finansowych na rzecz tych podmiotów	
naliczanie i odprowadzanie rezerw obowiązkowych zrzeszenia	
za pośrednictwem banku krajowego	
udostępnianie środków finansowych niezbędnych do zapewnienia płynności płatniczej	
wypełnianie obowiązków informacyjnych za zrzeszone podmioty wobec NBP	
i banku krajowego	
kontrolowanie zgodności działania zrzeszonych jednostek z prawem, statutami i umową zrzeszenia	
organizowanie obsługi prawnej zrzeszonych podmiotów, opracowywanie druków niezbędnych do prowadzenia usług bankowych i dokumentacji księgowej, pomoc w tworzeniu oraz wdrażaniu systemu informacyjnego oraz łączeniu go w ogólnopolską sieć transmisji danych	
wykonywanie usług konsultacyjno-doradczych oraz przekazywanie opracowanych przez bank krajowy procedur bankowych, oprogramowania dotyczącego systemów informatycznych i sieci telekomunikacyjnej	
występowanie w uzasadnionych przypadkach do Komisji Nadzoru Bankowego o zastosowanie środków przewidzianych w art. 138 Prawa bankowego wobec zrzeszonych jednostek	

⁷⁹ zakres czynności bankowych, które mogły wykonywać banki regionalne/zrzeszające w latach 1994-1999 opisuje podrozdział 2.5. Produkty bankowe

⁸⁰ zob. statuty banków regionalnych powołanych Ustawą o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...)

Świadczenia banków regionalnych/zrzeszających na rzecz banków spółdzielczych na przykładzie		
Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. (struktura dwustopniowa)	Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. (struktura trójstopniowa)	
wydawanie zezwoleń, opinii i udzielanie zgody jednostkom zrzeszonym w przypadkach przewidzianych prawem	rozpatrywanie wniosków i wydawanie zgody na	przewodzenie działalności poza obszarem gminy- siedziby banku
		udział w podmiotach i przedsiębiorstwach, o których mowa w art. 6 ust. 1 punkt 1 Prawa bankowego
		wykonywanie czynności bankowych innych, niż wymienione w art. 5 ust. 1 Prawa bankowego
wykonywanie nadzoru bankowego w zakresie	upoważnienia NBP i w porozumieniu z bankiem krajowym	
przyjmowanie lokat zrzeszonych jednostek	sporządzanie zbiorczego (skonsolidowanego) sprawozdania finansowego zrzeszenia	
zawieranie na zlecenie i w imieniu jednostek zrzeszonych umów o wzajemnej obsłudze wkładów oszczędnościowych,	opiniowanie, powoływanie i odwoływanie prezesów zarządów zrzeszonych banków	
sporządzanie wykazów, zastrzeżeń w obrocie oszczędnościowym i czekowym	nabywanie i zbywanie wierzytelności pieniężnych zrzeszonych jednostek	
udzielanie zrzeszonym bankom poręczeń i gwarancji bankowych		
przewodzenie działalności szkoleniowej, reklamowej, serwisu informacyjnego, analiz rynkowych i organizacyjnych		
pobieranie z NBP kredytu refinansowego i udzielanie go Bankom-Akcjonariuszom		
wykonywanie innych czynności przewidzianych w umowie zrzeszenia, np.:		
■ pomoc w zabezpieczeniu obiektów bankowych, transportu wartości pieniężnych oraz w zakresie bezpieczeństwa przeciwpożarowego;		■ prowadzenie badań marketingowych, promocji produktów; ■ organizowanie i prowadzenie rozliczeń z tytułu dopłat do odsetek od kredytów preferencyjnych; ■ pomoc w zakresie opracowywania programów uzdrowienia, opiniowanie programów naprawczych; ■ gromadzenie środków finansowych, w tym lokat jednostek zrzeszonych; ■ realizacja umów dotyczących zastępczej obsługi obrotu oszczędnościowego; ■ prowadzenie szkoleń;
■ usługi doradztwa;		
■ opracowywanie wzorów statutów i regulaminów wewnętrznych;		
■ pomoc w realizacji inwestycji;		
■ administrowanie funduszem solidarnościowym, utworzonym wspólnie z jednostkami zrzeszonymi w celu udzielania wzajemnej pomocy;		

Świadczenia banków regionalnych/zrzeszających na rzecz banków spółdzielczych na przykładzie	
Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. (struktura dwustopniowa)	Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. (struktura trójstopniowa)
	■ restrukturyzacja wierzytelności jednostek zrzeszonych w trybie i zakresie określonym przez Ministra Finansów; ■ zaciąganie i spłacanie w imieniu jednostek zrzeszonych poprzez bank krajowy zobowiązań wobec NBP z tytułu redyskonta weksli; ■ prowadzenie rachunków środków depozytowych Bankowego Funduszu Gwarancyjnego;

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Statutu Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A., Tymczasowej Umowy Zrzeszenia Regionalnego MBR S.A., Statutu Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A., Umowy Zrzeszenia GBPZ S.A.

Sformułowane cele odzwierciedlają oczekiwania ustawodawcy z 1994 r., łączące misję gospodarczą banków regionalnych z procesem restrukturyzacji bankowości spółdzielczej, a także Banku Gospodarki Żywnościowej S.A., który w ten sposób zunifikował priorytetowy pakiet produktów adekwatnie do własnej oferty handlowej. Statuty nie znalazły jednak miejsca dla dążeń, integrujących banki z rozwojem regionów. Odmienne podejście do badanej kwestii można zaobserwować w przypadku zrzeszeń funkcjonujących poza krajową grupą banków spółdzielczych. Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. stwierdza, że spełnia rolę banku regionalnego, przyjmując za przedmiot swojej działalności:

1. *„uniwersalną obsługę bankową osób fizycznych, osób prawnych oraz jednostek organizacyjnych nie mających osobowości prawnej, o ile posiadają zdolność prawną,*
2. *prowadzenie działalności finansowej na rzecz rozwoju gospodarczego regionu, w szczególności rolnictwa, przetwórstwa rolno-spożywczego oraz innych form przedsiębiorczości, istotnych z punktu widzenia lokalnego i ogólnego rozwoju gospodarczego,*
3. *udzielanie pomocy i koordynowanie działalnością statutową Banków Spółdzielczych-Akcjonariuszy ...*”⁸¹

Skonstruowana wiązka celów wiąże dążenia zrzeszeń banków spółdzielczych (wspieranie działalności segmentu spółdzielni kredytowych) z elementami strategii

⁸¹Statut Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. we Wrocławiu, s. 2

banków komercyjnych (uniwersalność działalności), a jednocześnie mocno akcentuje regionalny charakter banku (prowadzenie działalności finansowej na rzecz rozwoju gospodarczego regionu). Mozaika zróżnicowanych, ale wzajemnie uzupełniających się wizji rozwoju tworzy podstawy budowy silnej jednostki bankowej, zdolnej do wypełniania funkcji banku regionalnego i to zarówno w wymiarze ustawowym jak i ekonomicznym. Za zastanawiające należy więc uznać tak skromne określenie celów działalności ustawowej dziewiątki banków regionalnych. Być może zakres dążeń GBPZ S.A., samodzielnej i samofinansującej się jednostki organizacyjnej, nadany innym bankom regionalnym naruszałby interesy BGŻ S.A. Warto również zauważyć, że treść statutów w znacznym stopniu zależała od ośrodków centralnych (NBP, Ministerstwo Finansów, BGŻ S.A.) a nie regionalnych.

Statutowe cele działalności regionalnych spółek akcyjnych wyrażają jedynie jednostronne intencje poszczególnych jednostek zrzeszających. Z punktu widzenia identyfikacji dążeń grup bankowych, współtworzonych przez banki regionalne/zrzeszające i lokalne (banki spółdzielcze), właściwszym dokumentem staje się umowa zrzeszenia. W polskim sektorze spółdzielczym funkcjonują zróżnicowane wzorce regionalnych porozumień, zależnie od legislacyjnych podstaw ich konstruowania (Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...), Prawo bankowe). Odmienność niektórych rozwiązań np. w sferze praw i obowiązków banków zrzeszających i zrzeszonych, czy też zasad gospodarki finansowej nie przemieszcza się jednak na ogólne cele działalności grup bankowych. Za nadrzędny kierunek działań przyjmują one: *wzajemną pomoc i współpracę w zakresie realizacji zadań statutowych*⁸². Ponadto wśród celów wyróżnia się:

- rozwój i doskonalenie działalności bankowej,
- świadczenie pomocy na zasadach wzajemności pomiędzy bankami spółdzielczymi,
- obronę interesów ekonomicznych i prawnych banków spółdzielczych,
- wspólne i efektywne zarządzanie środkami finansowymi,
- wspólne występowanie na rynku usług finansowych⁸³.

⁸²Regionalne grupy bankowe, mimo zróżnicowania pod względem źródeł prawa regulujących ich powstanie i działalność, uznały za zasadniczy cel funkcjonowania zrzeszeń zadania określone przez Ustawę o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). Art. 13 ust. 1 tej ustawy stwierdza: „W celu koordynacji współpracy i zapewnienia wzajemnej pomocy w realizacji działalności statutowej banki spółdzielcze zawierają umowę zrzeszenia z bankiem, który utworzyły”

⁸³zob. wzór Umowy Zrzeszenia GBPZ S.A., BUG S.A. (struktura dwustopniowa) oraz Tymczasowej Umowy Zrzeszenia Regionalnego (struktura trójstopniowa)

Generalizując, zestaw wymienionych dążeń powiela w sposób bezpośredni lub pośredni cele regionalnych spółek akcyjnych. Umowy zrzeszenia, podobnie jak statuty banków regionalnych, poświęcają szczególną uwagę rozwojowi bankowości spółdzielczej. W roli integratora celów banków lokalnych i regionalnych występuje zapis obligujący strony porozumienia do respektowania, na zasadzie wzajemności, postanowień statutów w sferze wyznaczonych zadań. W ten sposób cele banku zrzeszającego stają się celami banku zrzeszonego i na odwrót. Jak łatwo zauważyć usankcjonowany prawnie obowiązek reprezentuje zupełnie inną treść w przypadku np. Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A. i GBPZ S.A. Statuty tych banków, jak już wcześniej zaznaczono, odmiennie odnoszą się do najbliższego otoczenia (regionu).

Misja banku ukazuje sens jego istnienia. U podstaw działalności banków regionalnych/zrzeszających mogły znajdować się zarówno regulacje prawne jak i przesłanki natury czysto ekonomicznej⁸⁴. Legislacyjne „ego” jednostek zrzeszających budowały cele określone Prawem bankowym (art. 122)⁸⁵ lub Ustawą o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). Po stronie czynników ekonomicznych bez przeszkód mogły pojawić się cele wyrażające orientację banku na określoną grupę klientów, przestrzeń gospodarczą, a także artykułujące zamiar sprostania wewnętrznym oczekiwaniom organizacji (np. udziałowców). Konstrukcja misji łączy się zatem z określeniem generalnych kierunków działalności przy jednoczesnym ograniczaniu dziedzin aktywności gospodarczej⁸⁶. Kompleksowe ujęcie uwarunkowań kształtujących tak pojętą ideę banku przedstawia rysunek 4.

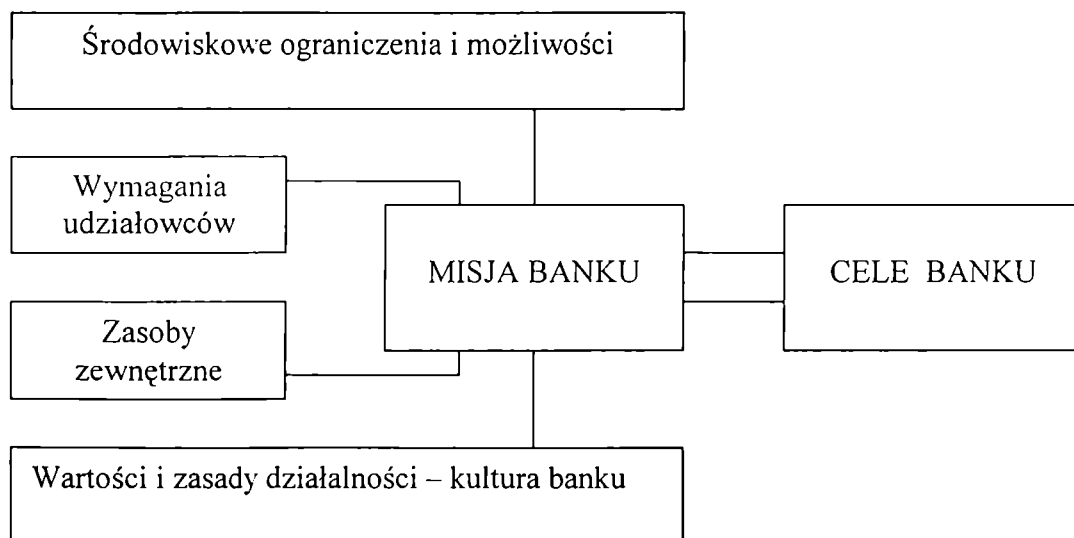
Misje banków regionalnych/zrzeszających odznaczają się znacznym różnicowaniem, nawet w ramach tej samej struktury organizacyjnej (trójstopniowej). W najprostszym wydaniu odzwierciedlają oczekiwania ustawy restrukturyzacyjnej. Za wzorzec może tu posłużyć myśl przewodnia działalności Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A. Bank ten chce *„być sprawnym ogniwem w nowo tworzonym, trójstopniowym systemie bankowości spółdzielczej w Polsce. Zapewnić bankom spółdzielczym bezpieczeństwo ekonomiczne i wzrost efektywności prowadzonych przez nie działań. Zachęcać, ukierunkowywać i mobilizować je do dynamicznego podejmowania wszelkich czynności bankowych, które przynoszą korzyści finansowe. Rozwijać własną*

⁸⁴regulacje prawne mogą mieć również charakter ekonomiczny np. cel - zapewnienie płynności uczestnikom zrzeszenia regionalnego

⁸⁵art. 54 Prawa bankowego z 1989 r. – unormowania określające zakres potencjalnych działań banku wiodącego w grupie banków połączonych umową zrzeszenia

⁸⁶por. Szambelańczyk J.: Zarządzanie bankiem spółdzielczym. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu 1997, s. 52

Rysunek 4. Uwarunkowania misji banku



Źródło: Szambelańczyk J.: Zarządzanie bankiem spółdzielczym. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu 1997, s. 52

działalność bankową na rzecz ludności i podmiotów gospodarczych w wymiarze uzupełniającym i wspierającym działalność Banków Spółdzielczych.”⁸⁷ Podstawowe zadania DBR S.A. koncentrują się wokół segmentu bankowości spółdzielczej. Jej rozwój jest sensem wszelkich działań zrzeszenia. Mazowiecki Bank Regionalny S.A. rozwija stronę legislacyjną misji, tworząc „warunki rozwoju dla wszystkich uczestników Mazowieckiego Zrzeszenia Regionalnego w celu efektywnego prowadzenia uniwersalnej działalności bankowej i parabankowej na zasadach komercyjnych w skonsolidowanej grupie zapewniającej bezpieczeństwo płynności.”⁸⁸ Konsolidacja i płynność to węzłowe hasła ustawy restrukturyzacyjnej, natomiast uniwersalizm działalności i jej komercyjność wyrażają autonomiczną orientację i charakter działań rynkowych. Wszechstronna obsługa (uniwersalność) pośrednio podkreśla rangę klienta dla usługodawcy jakim jest bank. Usługobiorca, obok narzuconych prawnie dążeń, często pojawia się w misjach banków regionalnych/zrzeszających. Dla przykładu Bank Unii Gospodarczej S.A. wykonując funkcje zrzeszeniowe pragnie sprostać wymaganiom swoich klientów⁸⁹, Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. deklaruje profesjonalną obsługę,⁹⁰ a Lubelski Bank Regionalny S.A. kładzie nacisk na jej jakość⁹¹. Rynkowy kierunek rozwoju, ale już bez uwypuklenia

⁸⁷Informator o Zrzeszeniu Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A. we Wrocławiu, s. 10; Raport roczny DBR S.A. 1999 r., s. 5

⁸⁸<http://www.mrbank.com.pl>, 19.03.2001

⁸⁹zob. <http://www.bugsa.com.pl>, 19.03.2001

⁹⁰zob. <http://www.gbw.com.pl>, 19.03.2001

⁹¹zob. <http://www.lbrsa.com.pl>, 19.03.2001

prawnych celów działalności, przyjmuje Małopolski Bank Regionalny S.A. Otoczenie ma postrzegać ten bank jako „*silną grupę instytucji finansowych, prowadzącą uniwersalną działalność na zasadach komercyjnych ... oraz grupę specjalizującą się w szczególności w obsłudze samorządów, rolnictwa, przemysłu rolno-spożywczego, handlu, rzemiosła i klientów indywidualnych.*”⁹² W tym przypadku misja wyraźnie zawęża adresatów usług bankowych, preferując określone grupy klientów, m. in. gminy i powiaty. Specjalizację obsługi w ich zakresie nie należy równoważyć z regionalnymi celami działalności. Zainteresowanie budżetami samorządów może być kierowane nie tyle chęcią wspierania rozwoju społeczno-gospodarczego, co pozyskaniem bezpiecznych aktywów (kredytów) lub znaczących wartości pasywów (środki a vista, terminowe lokaty bankowe). Region jako element myśli przewodniej w działalności operacyjnej pojawia się w Gospodarczym Banku Południowo-Zachodnim S.A., który formułuje swoją misję następująco: „*Podstawowym celem Banku jest pomoc i wspieranie zrzeszonych Banków Spółdzielczych w działaniach zmierzających do poprawy jakości świadczonych przez nie usług oraz zwiększania bezpieczeństwa ich funkcjonowania. Jednocześnie dążymy do zbudowania banku regionalnego silnego kapitałowo, solidnego i cieszącego się pełnym zaufaniem klientów. Działalność Banku, opierająca się na nowoczesnych metodach zarządzania, służyć ma rozpowszechnianiu wśród Banków Spółdzielczych nowatorskich i sprawdzonych wzorców umożliwiających wszechstronne ich przygotowanie do funkcjonowania w nowych warunkach.*”⁹³ Tak wypełniona treść funkcjonowania banku lokuje na pierwszym planie działania na rzecz bankowości spółdzielczej, ale zarazem wkomponowuje ten segment w ideę regionalnej instytucji bankowej.

Misje oddające sens istnienia banków regionalnych/zrzeszających opierają się przede wszystkim na prawno-ekonomicznych założeniach procesu restrukturyzacji takich jak konsolidacja, bezpieczeństwo /płynność/ czy efektywność działania segmentu bankowości spółdzielczej. Ich swoistym uzupełnieniem są zazwyczaj dążenia do uniwersalności, profesjonalizmu i wysokiej jakości obsługi, a także zacieśnienia współpracy z określonymi grupami klientów.

Reasumując, priorytetowy zestaw dążeń banków regionalnych/zrzeszających koncentruje się na wzmacnianiu pozycji i wiarygodności segmentu bankowości spółdzielczej. Cele zorientowane na region, za wyjątkiem GBPZ S.A., nie wypełniają

⁹²<http://www.mbrsa.com.pl>, 19.03.2001

⁹³Raport roczny Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. 1999 r., s. 8;
<http://www.gbpz.tpnet.pl>, 19.03.2001

treści statutów, umów zrzeczenia i przyjętych misji. Swoista bierność banków zrzeszających wobec problemów rozwojowych określonych przestrzeni społeczno-gospodarczych nie znajduje swoich źródeł w zakazach ustawy restrukturyzacyjnej.

2.3. Struktura własności i fundusze własne

Rola funduszy własnych banku, według Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego, sprowadza się do:

- ❖ kreacji stabilnych źródeł finansowania działalności,
- ❖ konstruowania podstaw dalszego rozwoju,
- ❖ spełnienia oczekiwań dochodowych właścicieli,
- ❖ absorbowania potencjalnych strat.⁹⁴

Środki własne w świetle tak zdefiniowanych funkcji tworzą niezbędne wyposażenie banku, a ich ilościowy i jakościowy stan nie może mieć charakteru fakultatywnego. Trudno godzić się na dowolność kształtowania wewnętrznych źródeł finansowania w sytuacji, gdy potencjał rozwojowy i bezpieczeństwo tych podmiotów przesądza o kondycji rynku finansowego, a w szczególności o jego wiarygodności. Stąd też status instytucji zaufania publicznego wymaga ochrony prawnej. Na ogół regulacje legislacyjne dotyczą kwestii wyposażenia i adekwatności kapitałowej banku, budowanej na tle rozmiarów prowadzonej działalności (np. minimalny kapitał założycielski, normy koncentracji kredytów i wierzytelności, współczynnik wypłacalności itp.) W przypadku zrzeszeń banków spółdzielczych obok norm właściwych systemowi bankowemu jako całości, a ściślej wszystkim jego uczestnikom, pojawiają się rozwiązania indywidualne. Zasadniczo dotyczą one wielkości wyposażenia kapitałowego oraz struktury własnościowej.

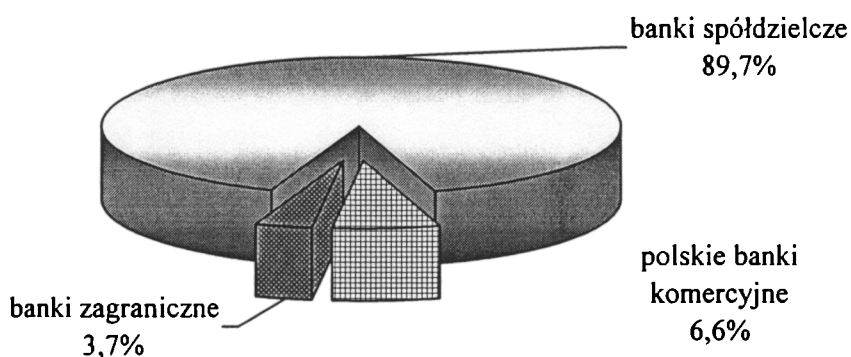
Skład akcjonariuszy banków regionalnych, jak wspomniano przy definiowaniu cech legalizujących ich status prawny⁹⁵, określiła Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). W myśl jej zapisów podstawową grupę właścicieli tych jednostek miały współtworzyć banki spółdzielcze, które posiadały prawo wykonywania głosu na walnym zgromadzeniu spółki. Przyjęte reguły głosowania hołdowały zasadzie spółdzielczej: jeden głos bez względu na liczbę posiadanych akcji. W gronie posiadaczy tytułów własności banków zrzeszających mogły wystąpić także inne podmioty, ale za wyłączną zgodą Prezesa NBP. Przy czym akcjonariuszom spoza sektora spółdzielczego nie przysługiwało prawo głosu (art. 12 ust. 1 i 2). Konstrukcja ram prawnych w sferze własności banków regionalnych doprowadziła nie tylko do rozdrobnienia akcji, ale również – jak się należało spodziewać – niemalże zmonopolizowała udział w ich strukturach spółdzielni kredytowych. Z dostępnych danych statystycznych wynika, że to

⁹⁴ zob. Zaleska M.: Fundusze własne banku. Bank 1999 nr 6 (81), s. 42

⁹⁵ zob. 1.3. Koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej

właśnie one skupiają od ok. 90 do 100% akcji swoich jednostek macierzystych⁹⁶. Środowisko właścicieli banków regionalnych/zrzeszających dopełniają ze zróżnicowanym udziałem takie podmioty jak: Skarb Państwa (np. właściciel 13% akcji WMBR S.A.⁹⁷), banki komercyjne (np. Powszechny Bank Kredytowy S.A. posiada udziały w Mazowieckim Banku Regionalnym S.A.⁹⁸), zagraniczne instytucje finansowe (np. SGZ-Bank z siedzibą we Frankfurcie nad Menem, Crédit Mutuel z siedzibą w Paryżu oraz Crédit Mutuel z siedzibą w Laval występują jako udziałowcy GBPZ S.A.⁹⁹). Ponadto można zaobserwować symboliczne powiązania kapitałowe pomiędzy bankami regionalnymi (np. BUG S.A. posiada 80 ze 153.668 akcji LBR S.A.¹⁰⁰). Jedną z najbogatszych struktur akcjonariatu, przy właściwej segmentowi dominacji banków spółdzielczych, dysponuje GBPZ S.A. (Wykres 8). Obok wspomnianych już banków zagranicznych (SGZ-Bank, Crédit Mutuel) w strukturze właścicieli tego zrzeszenia występują cztery krajowe banki komercyjne, tj. Powszechna Kasa Oszczędności BP S.A., Wschodni Bank Cukrownictwa S.A., Wielkopolski Bank Kredytowy S.A. oraz Powszechny Bank Kredytowy S.A. Dwa pierwsze spośród nich należą do grupy banków z przewagą kapitału państwowego¹⁰¹, a więc Skarb Państwa jest „pośrednim akcjonariuszem” GBPZ S.A. Segment spółdzielczy reprezentuje 150 bs-ów oraz GBW S.A.

Wykres 8. Struktura kapitału akcyjnego GBPZ S.A.



Źródło: Raport roczny Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. 1999 r., s. 7

⁹⁶ zob. Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100

⁹⁷ zob. Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 98

⁹⁸ informacja pozyskana z Departamentu Organizacyjno-Prawnego i Kadr Mazowieckiego BR S.A.

⁹⁹ zob. Raport roczny Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. 1999 r., s. 7

¹⁰⁰ zob. <http://www.lbrsa.com.pl/historia.htm>, 19.03.2001

¹⁰¹ zob. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: NBP - GINB 2000, s. 47

Kontrolne pakiety akcji banków regionalnych/zrzeszających pozostają w rękach spółdzielni kredytowych. Regionalne spółki akcyjne są więc własnością banków spółdzielczych, rozumianych jako osoby prawne. Przy czym majątek spółdzielni – zgodnie z obowiązującym Prawem spółdzielczym – jest prywatną własnością jej członków (art. 3)¹⁰². Stąd też można postawić tezę, że układ powiązań kapitałowych w płaszczyźnie banków zrzeszających i zrzeszonych alokuje ich własność po stronie lokalnych osób fizycznych i prawnych, tj. udziałowców bs-ów.

Zasady dotyczące wyposażenia banków w kapitały własne określa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r.¹⁰³ Przywołany akt normatywny rozwija przedmiotowe zagadnienie na obszar kilku artykułów. W części dotyczącej postępowania przy tworzeniu banków mówi się, że wielkość funduszy własnych powinna odpowiadać strukturze rodzajowej przewidywanych do wykonywania czynności bankowych oraz skali zamierzonej działalności (art. 30 ust. 1 pkt 1 lit. a). Swoista dowolność interpretacyjna tego zapisu znajduje ograniczenie w kolejnych regulacjach ustawowych. Art. 32 ust. 1 wyznacza minimum kapitału zakładowego na poziomie 5 mln ecu (aktualnie euro¹⁰⁴). Suma ta musi być wniesiona w formie pieniężnej (art. 30 ust. 2). Minimalne progi kapitałowe nie mają zastosowania do banków spółdzielczych. W ich przypadku zasady kształtowania kapitału założycielskiego określa w drodze uchwały Komisja Nadzoru Bankowego (art. 32 ust. 2). Wykładnię prawną art. 30 konstruuje także rozdział traktujący o funduszach własnych i gospodarce finansowej banków. Art. 128 wiąże poziom wewnętrznych źródeł finansowania z sumą aktywów i zobowiązań pozabilansowych banku ważonych ryzykiem. W zależności od okresu działalności operacyjnej relacja ta (współczynnik wypłacalności) ma wynosić nie mniej niż 8% (minimum dwuletnia historia banku), 12% (drugi rok działalności banku) lub 15% (pierwsze 12 miesięcy funkcjonowania banku). Zakreślony zbiór przepisów wykreował podłoże prawne nie tylko dla jednostek nowo tworzonych, ale również funkcjonujących na rynku. W przepisach przejściowych zobowiązano banki, które nie spełniają wymagań dotyczących:

- funduszy własnych do zwiększenia ich sumy, wyznaczając minimalny próg na poziomie wielkości wymaganej przy tworzeniu banku, a także do osiągnięcia

¹⁰²zob. Ustawa Prawo spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r., D.U. 1995, nr 54 poz. 288 wraz z późniejszymi zmianami

¹⁰³Ustawa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D. U. 1997, nr 140 poz. 939

¹⁰⁴z dniem 1 stycznia 1999 r. występująca w aktach prawnych jednostka walutowa ecu została zastąpiona nową walutą euro - zob. art. 30 Ustawy Prawo dewizowe z dnia 18 grudnia 1998 r., D.U. 1998, nr 160 poz. 1063

współczynnika wypłacalności zdefiniowanego art. 128. Okres dostosowawczy zamykała data 31 grudnia 1998 r. W uzasadnionych przypadkach Komisja Nadzoru Bankowego mogła przedłużyć ten termin do dnia 31 grudnia 1999 r. (art. 172);

- kapitału założycielskiego do jego uzupełnienia, definiując ostateczny termin na dzień 31.12.1999 r. oraz minimalny poziom art. 32 ust. 1; przepis ten nie miał zastosowania do banków spółdzielczych.

Prawo bankowe (PB) wyprowadziło banki spółdzielcze poza obszar jednolitych regulacji, tj. obowiązujących w równym stopniu wszystkich uczestników rynku. Zgodnie z art. 172 ust. 1 *bs-y*, funkcjonujące przed dniem 1 stycznia 1998 r. (data wejścia w życie ustawy) powinny „zwiększyć sumę funduszy własnych do poziomu wymaganego przy tworzeniu banku.” Poziom ten wyznacza art. 30 ust. 1 pkt 1 lit. a, przy czym nie ma on charakteru liczbowego. Minimalnego progu wartości nie identyfikuje także współczynnik wypłacalności, gdyż określa on jedynie procentową relację funduszy własnych do aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem. Problemu nie rozwiązuje nawet błędne – zdaniem autora – utożsamienie pojęć „funduszy własnych” i „kapitału założycielskiego”¹⁰⁵. Poczynione zastrzeżenie w art. 32 ust. 2 (KNB określa w drodze uchwały szczegółowe zasady dotyczące wyposażenia banków spółdzielczych w kapitał założycielski) nie ma jednoznacznej wykładni. Normy szczegółowe powinny rozwijać, precyzować a nie zmieniać akty ogólne. Stąd też wydaje się, że banki spółdzielcze nie mają alternatywy wobec określonego artykułem 32 ust. 1 minimalnego progu kapitału założycielskiego (5 mln euro).¹⁰⁶ Tymczasem ustawodawca wyraźnie wyłącza je z takiego obowiązku mówiąc, że przepisu ust. 1 art. 173 PB nie stosuje się w odniesieniu do banków spółdzielczych.

Progi kapitałowe dla banków spółdzielczych po raz pierwszy wyznaczyła Komisja Nadzoru Bankowego, podejmując uchwałę nr 9/98 z dnia 5 sierpnia 1998 r. w sprawie szczegółowych zasad wyposażenia banków spółdzielczych w kapitał założycielski. Nowo tworzone spółdzielnie kredytowe w ramach struktur regionalnych (zrzeszających) zostały zobowiązane do zgromadzenia kapitału zakładowego na poziomie:

- ❖ 300 tys. ecu w sytuacji , gdy zezwolenie na działalność datowano przed dniem 1 stycznia 1999 r.,

¹⁰⁵kapitał założycielski nie określa minimum funduszy własnych, gdyż ich wysokość jest również skorelowana z poziomem aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem.

¹⁰⁶por. Majewski J.: Nadzwyczaj złożona materia. Rzeczpospolita z dnia 07.12.1998 r.

- ❖ 1 mln ecu w sytuacji, gdy zezwolenie na utworzenie banku wydano po 1 stycznia 1999 r.

Zdaniem Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego wykładnia art. 172 Prawa bankowego zobligowała również funkcjonujące banki spółdzielcze do zwiększenia sumy funduszy własnych co najmniej do równowartości 300 tys. ecu do dnia 31 grudnia 1998 r. Komisja Nadzoru Bankowego, korzystając jednak z ustawowych kompetencji (art. 172 ust. 2 PB) wydłużyła okres przystosowawczy do dnia 31 grudnia 1999 r.¹⁰⁷ Prolongowany termin nie spełnił oczekiwań zainteresowanych środowisk. Lobby bankowości spółdzielczej wywalczyło dalsze odroczenie daty osiągnięcia minimalnych progów kapitałowych. Nowelizacja Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym wprowadziła do treści Prawa bankowego zapis w brzmieniu: „*Banki spółdzielcze obowiązane są uzyskać zwiększenie funduszy własnych do poziomu równowartości 300 tys. euro do dnia 31 grudnia 2000 r.*”¹⁰⁸ Przedatowanie to okazało się kolejnym punktem na osi czasowej. Sejmowa komisja nadzwyczajna wniosła w październiku 2000 r. wniosek o wyeliminowanie przejściowego progu kapitałowego (300 tys. euro), zamiennie wprowadzając docelową wartość 1 mln euro na 2010 r. Ustawodawca przyjął poprawkę w układzie daty końcowej (1 mln euro na koniec 2010 r.), ale zachował minimum 300 tys. euro z jednoczesnym przesunięciem terminu na 31 grudzień 2001 r. oraz wprowadził obowiązek legitymowania się funduszem własnym w wysokości 500 tys. euro na dzień 31 grudnia 2005 r.¹⁰⁹ Warto w tym miejscu podkreślić, że regulacje te wyznaczają krajowym bankom spółdzielczym drogę do spełnienia wymagań rynku Unii Europejskiej.¹¹⁰

Fundusze własne banków regionalnych/zrzeszających podlegały ogólnym regulacjom Prawa bankowego. Oznacza to, że spółki zrzeszające banki spółdzielcze miały legitymować się sumą funduszy własnych określoną poziomem wymagań wobec nowo tworzonych banków (art. 172 ust. 1). Powstał jednak problem, podobnie jak w przypadku innych uczestników rynku, kwotowego określenia minimalnej wartości progowej. W odróżnieniu od spółdzielni kredytowych banki regionalne nie miały wyraźnej dyrektywy w tym zakresie. Jediną wartością pojawiającą się w ustawie jest 5 mln ecu

¹⁰⁷ zob. Śleszyńska-Charewicz E.: Progi kapitałowe – wymagania GINB. Bank 1998 nr 11 (74), s. 37; GINB o BS. Bank 1999 nr 10 (85), s. 21

¹⁰⁸ art. 3 pkt 10 Ustawy o zmianie Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym oraz niektórych innych ustaw z dnia 9 kwietnia 1999 r., D.U. 1999, nr 40 poz. 399

¹⁰⁹ zob. Grzywaczewski D.: Sukces spółdzielców, sukcesem klientów? Bank 2000 nr 11 (98), s. 6

¹¹⁰ zob. Fundusze banków spółdzielczych – stanowisko KNB z 18.05.1998 r. w sprawie zwiększania funduszy własnych przez banki spółdzielcze. Bank 1998 nr 7 (70), s. 19

(euro), definiujące wielkość kapitału założycielskiego. Bernard Smykla – doradca Prezesa NBP – uważa, że należy przyjąć, iż „*zwiększenie sumy funduszy własnych do poziomu wymaganego przy tworzeniu banku to zwiększenie funduszy własnych do poziomu określonego w art. 32 ust. 1, tzn. 5 mln euro*”¹¹¹ Z interpretacją tą można się zgodzić wyłącznie w sytuacji, gdy wyznaczone minimum nie wywołuje zachwiania równowagi w linii fundusze własne - aktywa i zobowiązania pozabilansowe ważne ryzykiem. Precyzyjniejszą wykładnię - zdaniem autora - kreuje komplementarność zapisów art. 32 ust. 1 i art. 128. Ich integracja zezwala na stwierdzenie, że fundusze własne banku nie mogą być niższe od 5 mln euro, ani też naruszać normatywu zawartego we współczynniku wypłacalności. W ten sposób powstaje nie tylko bezwzględne minimum kwotowe, ale również ulegają uszczegółowieniu warunki jego zwiększenia.

Osobliwą lukę w przepisach Prawa bankowego tworzy kurs ecu (euro). Ustawodawca określił zasady przeliczania tej jednostki walutowej wyłącznie dla nowo tworzonych podmiotów, przyjmując za podstawę obliczeń notowania NBP z dnia wydania decyzji zezwalającej na utworzenie banku (art. 32 ust. 1). Banki regionalne/zrzeszające jako instytucje finansowe prowadzące działalność operacyjną przed 1 stycznia 1998 r. nie podlegały i nie mogły podlegać takiej metodzie ustalania wartości funduszy własnych. Zastosowanie w ich przypadku kursu euro (ecu) z dnia uzyskania licencji na działalność bankową oznaczałoby złamanie zasady o niestosowaniu prawa wstecz. Złożoność sytuacji rośnie przy bankach spółdzielczych. Historia tych jednostek sięga okresu sprzed dnia uchwalenia Prawa bankowego z 1989 r., a więc nie posiadają one zezwolenia Prezesa NBP na utworzenie banku.¹¹² W konsekwencji spółdzielnie kredytowe, podobnie jak i ich spółki macierzyste, dostosowując się do nowych realiów legislacyjnych dążyły do celów nie do końca zdefiniowanych.

Prawo bankowe, egzekwując realizację norm w zakresie funduszy własnych, wyposaża Komisję Nadzoru Bankowego w szereg instrumentów interwencyjnych. Banki o zbyt niskich funduszach własnych i/lub nieodpowiednim współczynniku wypłacalności mogą zostać zobowiązane do osiągnięcia legislacyjnych progów między innymi w drodze nakazu wstrzymania wypłat z zysku (art. 138 ust. 2 PB). Ignorowanie zaleceń KNB może wywołać zawieszenie w czynnościach członków zarządu, ograniczenie zakresu działalności, a nawet uchylenie zezwolenia na utworzenie banku (art. 138 ust. 3). W mocy tej instytucji leży również decyzja o przejęciu banku przez inny bank (art. 147 ust. 2). Stąd

¹¹¹Smykla B.: Kapitały banku w okresie przejściowym. Bank 1999 nr 7 (82), s. 62

¹¹²por. Smykla B.: Kapitały banku w okresie przejściowym. Bank 1999 nr 7 (82), s. 62

też szczególnej rangi nabiera problem wyposażenia banków regionalnych/zrzeszających i ich spółdzielni w kapitały własne.

Fundusze własne (FW) banków regionalnych/zrzeszających w latach 1997-1999 przyjmowały wartości z przedziału od 2,8 do 14,3 mln euro (Tabela 16). Ustawowy próg 5 mln euro okazał się przejściowo nieosiągalny wyłącznie dla DBR S.A. ($FW_{97} = 4,3$ mln euro) oraz RBR S.A. ($FW_{97} = 2,8$ mln euro; $FW_{98} = 4,6$ mln euro). Tak pozytywną ocenę bazy kapitałowej ugruntował, występujący niemalże we wszystkich zrzeszeniach (wyjątek GBPZ S.A., DBR S.A., BBR S.A.), systematyczny wzrost funduszy własnych przy rosnącym kursie waluty Unii Europejskiej. Na uwagę zasługuje także fakt, że kapitały pięciu spośród jedenastu banków regionalnych przekroczyły na koniec 1999 r. poziom 10 mln euro. Banki spółdzielcze nie reprezentowały już tak korzystnego obrazu (Tabela 16). W latach 1997-1998 średnie fundusze własne tych jednostek kształtowały się poniżej 300 tys. euro. Zasadnicze zmiany przyniósł dopiero 1999 r., alokując powyżej tej granicy spółdzielnie kredytowe 8 zrzeszeń. Minimum pierwszego progu kapitałowego w układzie wartości przeciętnych było nadal niedostępne dla bs-ów LBR S.A. (177,0 tys. euro), RBR S.A. (149,9 tys. euro) i BBR S.A. (247,4 tys. euro). Najwyższy potencjał kapitałowy przypadł w udziale jednostkom grupy GBPZ S.A., które wyniosły uśrednione fundusze własne powyżej drugiej wartości progowej (500 tys. euro). Takich wyników nie zrealizowały banki spółdzielcze pozostałych zrzeszeń, ale blisko tej wielkości były spółdzielnie BUG S.A. (483,6 tys. euro). Na uznanie zasługują także bs-y Mazowieckiego BR S.A., przekraczające 400 tys. euro.

Tabela 16. Fundusze własne banków regionalnych/zrzeszających oraz przeciętne fundusze własne banków spółdzielczych wg zrzeszeń bankowych (tys. euro¹¹³)

Bank	Fundusze własne (tys. euro)		
	1997	1998	1999
Bank Unii Gospodarczej S.A.			
bank regionalny	5.598,0	7.317,1	7.819,9
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	245,2	286,8	483,6
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.			
bank regionalny	11.959,3	13.456,1	14.265,4
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	131,1	204,9	373,6
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.			
bank regionalny	13.486,0	13.170,7	13.673,0
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	194,0	284,4	618,8

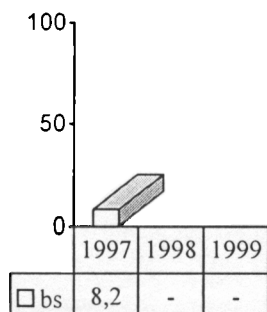
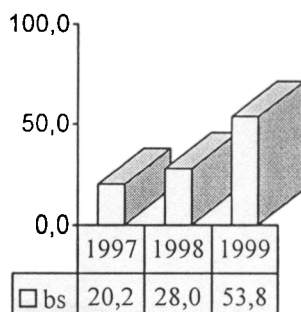
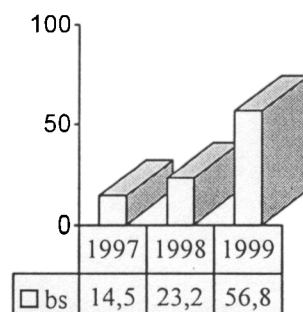
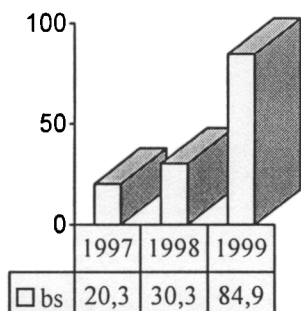
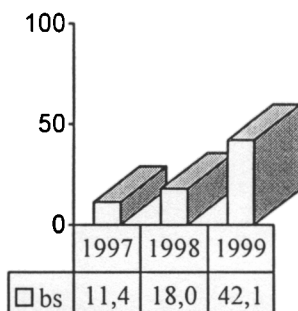
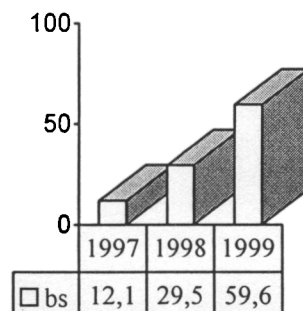
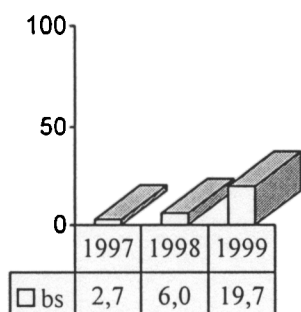
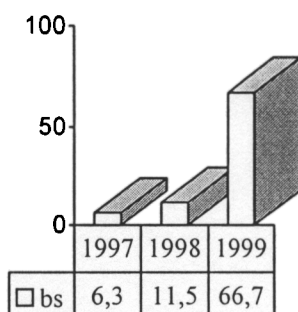
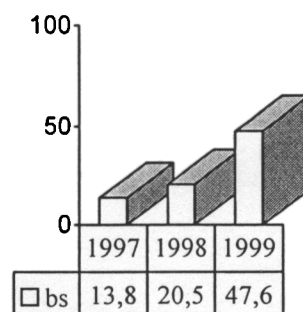
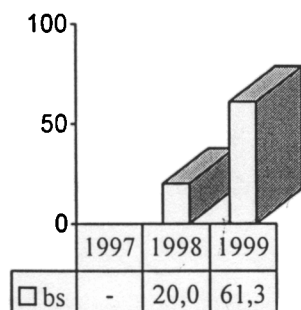
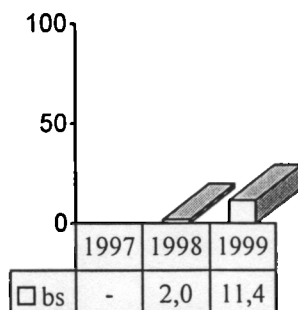
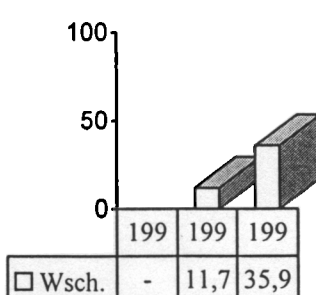
¹¹³ obliczenia oparto na kursie ecu/euro NBP, wg danych źródłowych Głównego Urzędu Statystycznego, przyjmując notowania z miesiąca zestawienia funduszy własnych, tj. wg stanu na 12.1997 r. (3,93 zł/ecu), 12.1998 r. (4,10 zł/ecu) i 12.1999 r. (4,22 zł/euro) – zob. <http://www.ekonomia.odeon.pl/stat/euro.php3>;

Bank	Fundusze własne (tys. euro)		
	1997	1998	1999
Małopolski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	5.852,4	10.000,0	12.085,3
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	141,4	180,8	327,7
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	7.124,7	9.268,3	11.019,0
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	152,4	221,8	361,0
Lubelski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	6.259,5	7.317,1	8.199,1
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	86,8	110,8	177,0
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	8.142,5	9.268,3	9.580,6
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	132,7	166,2	395,7
Mazowiecki Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	6.361,3	9.512,2	11.137,4
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	164,9	217,4	400,4
Dolnośląski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	4.325,7	6.829,3	6.753,6
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	189,5	357,1
Rzeszowski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny/zrzeszający	2.799,0	4.634,1	5.213,3
banki spółdzielcze - uczestnicy zrzeszenia	-	109,6	149,9
Bałtycki Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny/zrzeszający	7.379,1	7.804,9	7.464,5
banki spółdzielcze – uczestnicy zrzeszenia	-	131,5	247,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100

Różnokierunkowe oceny akcjonariuszy banków regionalnych/zrzeszających nie mogą przesłaniać właściwej wszystkim strukturom tendencji, wyrażającej się w systematycznym wzroście średniej wartości funduszy własnych. Pamiętać należy jednak, że progi kapitałowe banków spółdzielczych pojawiły się jako alternatywa ustawowej konsolidacji. Z tego punktu widzenia bezpieczeństwo grupy nie jest pochodną uśrednionych lecz indywidualnych wielkości. W przededniu wejścia regulacji Prawa bankowego z 1997 r. zdecydowana większość banków spółdzielczych nie dysponowała minimalnym poziomem funduszy własnych (Wykres 9). Wśród zrzeszeń wiodących (GBPZ S.A., BUG S.A.) blisko 80% spółdzielni postrzegało pierwszy próg kapitałowy w kategoriach legislacyjnie narzuconych planów. Odsetek ten w układzie końca listy

Wykres 9. Odsetek banków spółdzielczych o funduszach własnych większych lub równych 300 tys. euro wg zrzeszeń regionalnych (%). Stan na koniec grudnia 1997, 1998 i 1999 r.

BGŻ S.A.**BUG S.A.****GBW S.A.****GBPZ S.A.****MBR S.A.****PKBR S.A.****LBR S.A.****WMBR S.A.****Mazowiecki BR S.A.****DBR S.A.****RBR S.A.****BBR S.A.**

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

rankingowej wynosił ponad 97% (bs-y LBR S.A.).¹¹⁴ Sytuacja nie uległa zasadniczej zmianie w 1998 r. Ponad 20% udział podmiotów spełniających kryterium 300 tys. euro wystąpił wprawdzie w 6 zrzeszeniach, ale w wielkości maksymalnej ukształtował się zaledwie na poziomie 30,3% (GBPZ S.A.). Minimum wyznaczyła tym razem grupa RBR S.A., legitymująca się dwoma procentami bs-ów z określonym pierwotnie na koniec 1998 r. progiem kapitałowym. Najwyższa dynamika procesów dostosowawczych przypadła na rok 1999. Fundusze własne pierwszej granicy przejściowej do 1 mln euro stały się cechą ponad 50% spółdzielni kredytowych w przypadku 6 struktur regionalnych. Niekwestionowanym liderem przemian okazały się jednostki GBPZ S.A., które w 84,9% osiągnęły stan postulowany ustawą. Banki spółdzielcze WMBR S.A., lokujące się na drugiej pozycji, ukształtowały analogiczny odsetek na poziomie 66,7%, nieznacznie dystansując DBR S.A. (61,3%) i PKBR S.A. (59,6%). Biegunowo przeciwny obraz wykreowały jednostki zrzeszone w RBR S.A. (11,4%), LBR S.A. (19,7%) i BBR S.A. (35,9%).

Komplementarne źródła wzrostu funduszy własnych banków spółdzielczych, teoretycznie rzecz ujmując, mogły bazować na:

- podmiotowym rozszerzaniu struktury własności,
- wzroście wartości udziałów dotychczasowych właścicieli,
- podwyższaniu jednostkowej wartości udziału,
- akumulacji finansowej, tj. przeznaczaniu zysków na poczet kapitałów,
- procesach łączeniowych,
- środkach pomocowych.

Proces pozyskiwania nowych udziałowców dezorganizowały co najmniej dwie regulacje prawne. Ustawa Prawo bankowe z 1997 r. utrzymała w mocy bezwzględny zakaz stosowania preferencyjnych warunków obsługi wobec członków spółdzielni, a Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ nie wprowadziła zakazu świadczenia usług na rzecz osób spoza grona właścicieli banku.¹¹⁵ W rezultacie tytuł własności przy jednoczesnym braku dywidendy lub oprocentowania udziałów nie reprezentował żadnej wartości. Trudno było w tych warunkach spodziewać się uchwały zmieniającej statut w części dotyczącej minimalnej wysokości wkładu członkowskiego. Bariere wzrostu

¹¹⁴Banki spółdzielcze DBR S.A., RBR S.A. i BBR S.A. występowały w 1997 r. pod szyldem BGŻ S.A. Integracja przestrzennie rozrzuconych jednostek zniekształciła wyniki analizy, zawyżając najniższy odsetek bs-ów o funduszach własnych równych lub przewyższających 300 tys. euro. Wniosek ten płynie z danych statystycznych 1998 r.

¹¹⁵zob. Jaworska A.: W zawieszeniu. Bank 1998 nr 2 (65), s. 21

funduszy własnych wykreowała także zasada spółdzielcza, dezintegrująca liczbę głosów z liczbą posiadanych udziałów. Reasumując, rzeczywiste źródła poprawy sytuacji tkwiły w konsolidacji banków spółdzielczych¹¹⁶, akumulacji finansowej wydatnie wspartej ze strony Ministerstwa Finansów i środkach pomocowych¹¹⁷.

Problem funduszy własnych banków spółdzielczych, mimo pozytywnych tendencji, nadal pozostaje kwestią otwartą. Jak wykazuje dotychczasowa praktyka najlepszą metodą podnoszenia zasobów kapitałowych są procesy łączeniowe. Fuzje szczebla lokalnego nie sprzyjają jednak rozbudowie bazy rozwojowej zrzeszenia jako całości. W podobnym świetle należy oceniać bariery ustawy restrukturyzacyjnej w zakresie kształtowania własności semipublicznej.

¹¹⁶procesy łączeniowe bs-ów przedstawia podrozdział 2.4. Terytorialny wymiar działalności

¹¹⁷zob. 3.2. Wyniki działalności zrzeszeń

2.4. Terytorialny wymiar działalności

Przestrzeń działalności operacyjnej regionalnych grup bankowych została zdefiniowana przepisami Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...). Za naczelną zasadą regulacji prawnych przyjęto kreację warunków bezpieczeństwa i współpracy¹¹⁸ w płaszczyźnie lokalnej, regionalnej oraz międzyregionalnej, bazując na koncepcji rejonizacji i wyłączności działania banków spółdzielczych i ich zrzeszeń w określonych obszarach gospodarczych.

Banki spółdzielcze, reprezentujące najniższy szczebel grupy, otrzymały prawo prowadzenia działalności w granicach administracyjnych gmin, tożsamy z własną siedzibą. Nadany im obszar nie posiadał charakteru ostatecznego. Decyzją banku regionalnego mógł on ulec poszerzeniu do części, a nawet całości regionu (art. 4). Zakładając właściwą politykę banków zrzeszających, tj. respektującą zasadę wyłączności i współpracy, terytorialny rozwój spółdzielni kredytowych mógł przebiegać w kierunku gmin, w których nie występowały jednostki bs-ów lub odbywać się w drodze konsolidacji podstawowych jednostek sektora. Zastosowana wykładnia traci jednak swoją przejrzystość w świetle kolejnego paragrafu ustawy restrukturyzacyjnej. Artykuł 5 uściślając czynności bankowe zrzeszonych podmiotów zawężył terytorialny obszar świadczonych usług wyłącznie w przypadku produktów kredytowych. Banki mogły udzielać kredytów i pożyczek pieniężnych osobom fizycznym, prawnym oraz jednostkom organizacyjnym nie posiadającym osobowości prawnej o ile legitymowały się one miejscem zamieszkania lub lokalizacją właściwą obszarowi ich statutowej działalności. Brak takiego zapisu przy innych czynnościach bankowych sugeruje, że nie było przeszkód formalno-prawnych aby je oferować podmiotom spoza obszaru działalności określonego statutem¹¹⁹. Oferta z zakresu usług rozliczeniowo-depozytowych mogła więc być adresowana do wszystkich zainteresowanych osób fizycznych i prawnych, a to kolidowało z zasadą współpracy. Płaszczyzny konkurencji nie przebiegają przecież jedynie po stronie podmiotów deficytowych, wyrażających zapotrzebowanie na pieniądź, a wręcz przeciwnie są równie intensywne w sferze pozyskiwania depozytów. Środki pieniężne płatne na każde żądanie (a vista) i lokaty terminowe praktycznie przesądzają o rozmiarach akcji kredytowej nie pozostając bez wpływu na wyniki finansowe banków. Terytorialne zawężenie usług kredytowych z pewnością optymalizuje ryzyko portfela aktywów dochodowych, ale nie jest wystarczające do stworzenia niekonkurencyjnych zasad współpracy. Na tym

¹¹⁸por. Tokarzewski T.: Polskie banki spółdzielcze. Warszawa: BGŻ S.A. 1996, s. 69

¹¹⁹zob. Kaszubski R.: Restrukturyzacja banków spółdzielczych w Polsce. Warszawa: KiK 1998, s. 40

jednak nie kończą się problemy granic działalności banków spółdzielczych. Praktycy podkreślali brak spójności pomiędzy art. 4 cytowanej ustawy a art. 34 ust. 2 Prawa bankowego. Jak już wcześniej wspomniano rozszerzenie działalności banków lokalnych w wymiarze przestrzennym mogło nastąpić za wyłączną zgodą banku regionalnego. Terytorialny zakres działania banku jest regulowany statutem, a zmiana tego dokumentu wymaga zezwolenia Komisji Nadzoru Bankowego¹²⁰. Tak więc bank regionalny, mimo swego zwierzchnictwa, nie posiadał uprawnień pozornie nadanych ustawą restrukturyzacyjną, chyba że zgodnie z art. 2 ust. 2¹²¹ przypisałoby się jej pierwszeństwo wobec innych aktów normatywnych. Zdaniem autora byłoby to równoznaczne ze zbyt dowolnym rozszerzeniem interpretacyjnym treści analizowanych przepisów.

Przestrzenne ograniczenia działalności, wdrażające zasadę rejonizacji i wyłączności, wydają się być niepodważalne. Doświadczenia początkowych lat transformacji wyraźnie dowiodły, że istnieje wysoki stopień korelacji pomiędzy trafnością decyzji a odległością dzielącą siedzibę klienta od lokalizacji banku¹²². Znajomość lokalnych realiów gospodarczych podnosi walory oceny podmiotu, a tym samym sprzyja ograniczeniu ryzyka kredytowego¹²³. Wykluczenie konkurencji wewnętrznej tworzy natomiast elementarną podstawę budowy grup bankowych, a w układzie ponadregionalnym czyni je sojusznikami w zmaganiach rynkowych z innymi bankami krajowymi i zagranicznymi. Przyjęta logika dążeń rodzi jednak pewne problemy natury prawnej i ekonomicznej. Tomasz Narożny¹²⁴ zwraca uwagę na dyskusyjność zapisów ustawy restrukturyzacyjnej w zestawieniu z konstytucyjnie gwarantowaną wolnością działalności gospodarczej oraz ochroną własności. Narzucone bankom spółdzielczym granice działalności, a także idące w ślad za nimi obowiązki zrzeszania się we właściwych terytorialnie bankach regionalnych, ograniczyły ich wolność gospodarczą. Nie wchodząc w polemikę co do podstaw prawnych tych ograniczeń warto zauważyć, że jednym z celów ustawy było uzdrowienia segmentu bankowości spółdzielczej. Proces ten wiązał się m.in.

¹²⁰ zob. Wenerski R.: Bank regionalny w procesie restrukturyzacji banków spółdzielczych. *Bezpieczny Bank* 1999 nr 1/2 (6/7), s. 125

¹²¹ „Banki regionalne i bank krajowy są bankami działającymi w formie spółek akcyjnych i w zakresie nie uregulowanym niniejszą ustawą działają zgodnie z przepisami ustawy - Prawo bankowe.”

¹²² por. Szambelańczyk J.: Przesłanki systemowe i zarys nowego modelu banku spółdzielczego w Polsce. *Bezpieczny Bank* 1999 nr 1/2 (6/7), s. 132

¹²³ Ryzyko kredytowe ulega ograniczeniu wyłącznie w sytuacji, gdy procedura oceny klienta łączy techniki analityczne ze znajomością rynku. Sama znajomość rynku nie może być podstawą jakichkolwiek decyzji w sferze transakcji bankowych.

¹²⁴ zob. Narożny T.: Aspekty organizacyjno-prawne restrukturyzacji i konsolidacji banków spółdzielczych. *Bezpieczny Bank* 1999 nr 1/2 (6/7), s. 100

z restrukturyzacją wierzytelności poprzez uruchomienie środków publicznych¹²⁵. Finansowa partycypacja państwa - zdaniem autora – nie jest jedynym argumentem przemawiającym za ograniczeniem ww. swobód. Należy pamiętać, że banki są instytucjami zaufania publicznego, a ich sytuacja ekonomiczno-finansowa przekłada się na ogólną kondycję gospodarki. Prawa własności nie mogą być tu rozpatrywane w oderwaniu od interesu publicznego.

Obligatoryjne zawężenie obszaru aktywności operacyjnej spotkało się ze znaczącym sprzeciwem środowiska bankowości spółdzielczej. Dezaprobatę dla przyjętych rozwiązań deklarowało już przed uchwaleniem Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (marzec-maj 1994 r.) ok. 71% jednostek sektora¹²⁶. Po roku jej funkcjonowania odsetek ten zmniejszył się do 67%¹²⁷. Skala negacji uległa większemu obniżeniu dopiero w 1996 r. (ok. 29%)¹²⁸. Zaobserwowana tendencja nie była pochodną rosnącego poparcia dla obowiązujących regulacji prawnych, a wynikała przede wszystkim z powstających możliwości terytorialnego rozwoju działalności. Przestrzenną ekspansję bs-ów otwierały banki regionalne, niezależnie od tego czy przypiszemy im funkcję decydenta czy też organu opiniodawczego, pozostawiając ostateczną decyzję w rękach Komisji Nadzoru Bankowego (zatwierdzenie statutu). Zrzeszenia tworzone jednak w dość długim okresie, tj. od 25.01.1995 r. do 26.04.1997 r.¹²⁹ W tym czasie wiele spółdzielni kredytowych nie mogło sięgnąć po nowe obszary działalności, choć było to zgodne z ich interesem ekonomicznym. Podobne problemy występowały po stronie bs-ów zrzeszonych poza krajową grupą banków spółdzielczych. Bank Unii Gospodarczej S.A. oraz Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. jako jednostki zrzeszające nie posiadały uprawnień do rozwijania działalności podległych sobie podmiotów. Stagnacja ich obszaru aktywności gospodarczej trwała aż do momentu znowelizowania Prawa bankowego.¹³⁰ Warto w tym miejscu nadmienić, że ustawowe rygory nie zawsze znajdowały racjonalne podstawy, nawet w świetle przywołanych zasad rejonizacji i współpracy. *„Gdy został zlikwidowany jeden z bs-ów w Ziębicach, sąsiadujący z nim*

¹²⁵Obligacje przekazane Bankowi Gospodarki Żywnościowej S.A. przez Ministerstwo Finansów w określonej części stanowiły źródło restrukturyzacji wierzytelności zrzeszonych w bankach regionalnych spółdzielni kredytowych; zob.: art. 39 ust. 2 Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...)

¹²⁶zob. Alińska A., Kulawik J.: Wybrane problemy z zakresu dostosowywania się banków spółdzielczych do warunków gospodarki rynkowej. Bank i Kredyt 1994 nr 12, s. 34

¹²⁷zob. Kulawik J.: Uwarunkowania restrukturyzacji banków spółdzielczych. Bank i Kredyt 1996 nr 4, s. 14

¹²⁸zob. Alińska A.: Zmiany w funkcjonowaniu spółdzielczego sektora bankowego. Bank i Kredyt 1997 nr 11, s. 34

¹²⁹zob. 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

¹³⁰zob. Ustawa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D.U. 1997, nr 140 poz. 939, a także 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

silniejszy ekonomicznie bank spółdzielczy nie mógł otworzyć na tym terenie swojej filii. Klienci musieli załatwiać swoje biznesy w odległych miejscach.”¹³¹

Bariery przestrzennego rozwoju, uwzględniając intencje ustawodawcy, kształtowały jednolitą, czystą, niekonkurencyjną strukturę bankowości spółdzielczej. Z drugiej jednak strony kreowały ogromne straty, generowane dezintegracją ukształtowanych więzi gospodarczych. Administracyjne granice banków spółdzielczych nie tylko zakazywały pozyskiwania klientów spoza statutowych obszarów działalności, ale również eliminowały utrwalone kontakty kredytowe. Nierzadko powstawały paradoksalne sytuacje, w których udziałowiec ze względu na swoje miejsce zamieszkania nie mógł skorzystać z oferty banku w zakresie usług finansujących¹³². W konsekwencji bs-y traciły udziały (fundusze własne) przy jednoczesnym terytorialnym ograniczeniu ich dalszego pozyskiwania. Jedną z najefektywniejszych dróg przewyższania słabości kapitałowych stały się fuzje. Prawo takie nie przysługiwało jednostkom zrzeszonym w BUG S.A. oraz GBPZ S.A. Spółdzielnie kredytowe tych struktur były pozbawione możliwości przeprowadzenia procesów łączeniowych nawet, gdy przemawiała za tym zła kondycja finansowa jednego z podmiotów¹³³.

Zasięg operacyjny banków regionalnych, integrujących gminne spółdzielnie kredytowe w grupy bankowe, został uregulowany poprzez wyznaczenie ich siedzib oraz wprowadzenie zasady przestrzennej wyłączności działania poszczególnych zrzeszeń. Ewentualny wyjątek stanowiły obszary objęte działalnością GBW S.A., BUG S.A. i GBPZ S.A.¹³⁴ Ostateczny kształt granic, zgodnie z wolą ustawodawcy, miały określić do dnia 31 października 1994 r. grupy założycielskie nowo powstających banków regionalnych oraz rady istniejących banków regionalnych w porozumieniu z Prezesem NBP i Ministrem Finansów (art. 30 ust 2). W przypadku naruszenia wyznaczonej daty obowiązek ustanowienia regionalnych obwodów bankowych, do dnia 30 listopada 1994 r., spoczywał na Prezisie NBP, działającym w porozumieniu z Ministrem Finansów (art. 30 ust. 3). Ogólnikowość ustawowych rozwiązań miała swoje zalety i wady. Za wartość pozytywną należy uznać otwartość na inicjatywy regionalne, mimo ich swoistej kontroli

¹³¹Rozmowa z Pawłem Siano, prezesem Zarządu Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego we Wrocławiu (Rozmawiał: Wawrzyniak J.): Bank wspólnych sił. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 1 (57), s. 9

¹³²por. Krekora G.: Jak stare wino... Bank 1997 nr 8 (59), s. 61

¹³³por. Strumiński D.: Trzy lata ustawy – co dalej. Bank 1997 nr 5 (56), s. 28; bs-y wymienionych struktur, w ramach procesu ujednolicania warunków działalności spółdzielni kredytowych i ich zrzeszeń, uzyskały prawo łączenia się

¹³⁴zob. 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

ze strony NBP i Ministerstwa Finansów. Podobnie można ocenić poszanowanie autonomii GBW S.A., BUG S.A. i GBPZ S.A. oraz chęć włączenia tych banków w proces budowy krajowej grupy banków spółdzielczych¹³⁵. Osobnego podkreślenia wymaga jednak fakt, że ich samodzielność decyzyjna stworzyła dwie kategorie bs-ów i jednostek zrzeszających, tj. zobowiązanych oraz „zaproszonych” do konstruowania jednolitej struktury bankowości spółdzielczej. Brak konsekwencji w tym miejscu ukształtował legislacyjne podstawy funkcjonowania czterech konkurencyjnych struktur spółdzielczych. Nie opowiadając się za naruszaniem swobód gospodarczych warto zwrócić uwagę na inną istotną barierę urzeczywistnienia zamierzeń ustawodawcy. Deklaracje woli przystąpienia funkcjonujących zrzeszeń do krajowej grupy banków spółdzielczych oraz wyznaczenie granic regionów, w tym również dla nowo powstających banków regionalnych, osadzono w zbyt krótkim okresie czasu, tj. do dnia 31.10.1994 r. (art. 31 ust. 1; art. 30 ust. 3). Złożoność procesów budowy nowej struktury, zarówno w wymiarze powoływania jednostek bankowych jak i negocjacji z prowadzącymi już działalność operacyjną bankami, praktycznie przesądzała o niskim prawdopodobieństwie zachowania ustawowych terminów. Przy czym trudno tutaj mówić o nieświadomości prawodawcy, gdyż przygotował on zróżnicowane warianty określenia granic regionów, zabezpieczając się na ewentualność fiaska regionalnych inicjatyw i negocjacji. Alternatywność rozwiązań okazała się przydatna, ale i tak nie pozwoliła dochować terminów oznaczonych ustawą restrukturyzacyjną.

Prezes NBP decyzją z dnia 23 grudnia 1994 r., w porozumieniu z Ministrem Finansów, wyznaczył granice działalności dziewięciu banków regionalnych. Obszary aktywności tych jednostek powiązano z ówczesnym podziałem administracyjnym kraju. Poszczególnym bankom przypisano następujące województwa:

- 1) **Bałtycki Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Koszalinie - koszalińskie, pilskie; słupskie, szczecińskie;
- 2) **Dolnośląski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą we Wrocławiu - jeleniogórskie, legnickie, opolskie, wałbrzyskie, wrocławskie, zielonogórskie;

¹³⁵Ustawodawca stwierdził, że terytorialny wymiar działalności banków regionalnych określą grupy założycielskie „nowo powstających” i „istniejących” banków regionalnych (art. 30 ust. 2). Za istniejące banki regionalne można uznać GBW S.A., BUG S.A. i GBPZ S.A., gdyż w momencie uchwalenia ustawy restrukturyzacyjnej były to jedyne funkcjonujące zrzeszenia regionalne. Interpretacja taka godzi jednak w spójność przepisów ustawy. W art. 31 ust. 1 uzyskanie statusu banku regionalnego przez ww. zrzeszenia zostało uwarunkowane ich przystąpieniem do krajowej grupy banków spółdzielczych, a art. 30 ust. 2, w myśl przywołanej wykładni, nadaje im miano banków regionalnych.

- 3) **Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.** z siedzibą w Poznaniu - gorzowskie, kaliskie, konińskie, leszczyńskie, poznańskie, sieradzkie;
- 4) **Lubelski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Lublinie - białskopodlaskie, chełmskie, lubelskie, siedleckie, tarnobrzeskie, zamojskie;
- 5) **Małopolski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Krakowie - bielskie, częstochowskie, katowickie, kieleckie, krakowskie, nowosądeckie, tarnowskie;
- 6) **Mazowiecki Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Warszawie - ciechanowskie, łódzkie, piotrkowskie, płockie, radomskie, skierniewickie, warszawskie;
- 7) **Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Bydgoszczy - bydgoskie, elbląskie, gdańskie, toruńskie, włocławskie;
- 8) **Rzeszowski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Rzeszowie - krośnieńskie, przemyskie, rzeszowskie;
- 9) **Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.** z siedzibą w Olsztynie - białostockie, łomżyńskie, olsztyńskie, ostrołęckie, suwalskie.¹³⁶

Zdefiniowane regiony z założenia nie miały charakteru ostatecznego. Zgodnie z art. 13 ust. 3 cytowanej ustawy, jak już zaznaczono w rozdziale pierwszym, banki regionalne mogły łączyć się, zmieniać swoje siedziby oraz terytorialny wymiar działalności po przejściu od Skarbu Państwa akcji banku krajowego. Przy czym sprzedaż państwowych akcji została uwarunkowana osiągnięciem przez BGŻ relacji kapitałów własnych do aktywów ważonych ryzykiem na poziomie 8% oraz zwiększeniem funduszy własnych banków regionalnych z jednoczesnym zapewnieniem 6% współczynnika wypłacalności. Prawodawca oczekiwał, że przedstawione wymagania zostaną spełnione w terminie nie dłuższym niż pięć lat (art. 37). W kontekście przytoczonych rozwiązań nasuwa się zasadnicze pytanie: dlaczego zdecydowano się na powołanie 9 banków regionalnych skoro docelowo przewidywano zmniejszenie ich liczby? Za mniejszą grupą zrzeszeń regionalnych przemawiało wiele racji ekonomicznych, zdaniem autora nie tylko widzianych z perspektywy czasu. Wśród nich warto wymienić:

- większe możliwości pozyskania kapitałów własnych,
- znacznie wyższy potencjał rozwojowy,
- niższe koszty funkcjonowania struktur bankowych.

¹³⁶por. Bryniarska T.: Polska spółdzielczość kredytowa na rynkach konkurentów i kooperantów (Ze szczególnym uwzględnieniem spółdzielczości kredytowej na Opolszczyźnie). Opole: „Para” Sp. z o.o. 1999, s. 132-133

Terytorialna integracja na szczeblu międzyregionalnym, w wydaniu ustawy restrukturyzacyjnej, pozostała w sferze postulatów prawnych, gdyż ustawodawca tworząc legislacyjne podstawy fuzji na poziomie zrzeszeń wykreował, wbrew swoim intencjom, ich skuteczne bariery¹³⁷. Większe znaczenie z punktu widzenia zmian obszarów działalności operacyjnej miały zjawiska zachodzące w sieci banków spółdzielczych. Od 1994 roku liczba spółdzielni kredytowych spadła niemal o 50% (stan na 01.01.1994 – 1653, 31.12.1999 – 781). Zasadnicze przekształcenia sieci wiązały się z procesami konsolidacji (Tabela 17). Łączenia objęły 704 banki spółdzielcze (1994-1999 r.). W ich przypadku kontynuacja działalności stała się równoznaczna z utratą samodzielności gospodarczej. W gorszej sytuacji znalazło się wiele innych spółdzielni. Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...) nie rozwiązała problemu upadłości bs-ów. W latach 1994-1999 aż 120 banków spółdzielczych właśnie w ten sposób zakończyło swoją działalność. Dalsze 48 podjęło decyzję o likwidacji banku. Za niezwykle wydarzenie, mimo niewielkiego wpływu na prezentowane zmiany, należy uznać wznowienie działalności przez Bank Spółdzielczy im. Ks. P. Wawrzyniaka w Śremie.

Tabela 17. Liczba banków spółdzielczych w latach 1993-1999

Lp.	Wyszczególnienie	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	1993-1999
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Liczba banków na początku roku	1663	1653	1612	1510	1394	1295	1189	1663
2	Liczba banków na koniec roku	1653	1612	1510	1394	1295	1189	781	781
Zmniejszenie liczby banków w ciągu roku									Razem
3	Upadłość	10	23	57	30	6	4	-	130
4	Likwidacja	-	5	9	12	15	6	1	48
5	Łączenia	-	13	37	74	78	96	406	704
6	Przejęcie banku przez inny bank w trybie art. 158 ustawy Prawo bankowe	-	-	-	-	-	-	1	1
7	Wznowienie działalności	-	-	1	-	-	-	-	1
8	Razem	10	41	102	116	99	106	408	882

Źródło: Sytuacja finansowa sektora banków spółdzielczych. Materiały GINB 2000, s. 142

Zaprezentowane, różnorodne przyczyny zmian w liczbie banków spółdzielczych prowadziły do zróżnicowanych skutków w sferze obszarów aktywności banków

¹³⁷ Banki regionalne, mimo upływu 6 lat od dnia uchwalenia ustawy, nie zdobyły wystarczających kapitałów by sięgnąć po akcje BGŻ S.A.

regionalnych/zrzeszających. Procesy upadłości, czy też likwidacji nie musiały oznaczać zawężenia granic działalności regionalnych grup bankowych. Lukę w gminie pozbawionej bs-u mogła z powodzeniem wypełnić inna spółdzielnia kredytowa. Terytorialny wymiar działalności nie ulegał również zubożeniu, gdy konsolidowane banki spółdzielcze pochodziły z tej samej struktury organizacyjnej. Inaczej rzecz się miała w sytuacji, w której banki przejmujący i przejmowany były przypisane do różnych grup regionalnych. Wówczas jeden z nich poszerzał obszar działalności kosztem drugiego. Procesy te nabrały szczególnego natężenia w okresie od 31.12.1997 r. do 31.12.1999 r. W tym czasie wystąpiły 502 fuzje banków spółdzielczych. Ich przemieszczenia pomiędzy grupami regionalnymi ilustruje tabela 18. Najwyższe saldo wymiany¹³⁸ przypadło w udziale Bałtyckiemu Bankowi Regionalnemu S.A. (+62), Dolnośląskiemu Bankowi Regionalnemu S.A. (+56) i Rzeszowskiemu Bankowi Regionalnemu S.A. (+51). W ich przypadku nie wiązało się to jednak z ekspansywnym rozwojem terytorialnym, lecz z rozpoczęciem działalności operacyjnej i przejściem od BGŻ S.A. należnych im ustawowo bs-ów. Warto jednak zauważyć, że DBR S.A. pozyskał 8 spółdzielni kredytowych od Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A., a więc saldo jego wymiany bez wspomnianych jednostek banku krajowego wyniosło +8. Taki wynik w rankingu podmiotów przejmujących sytuuje analizowany bank na trzeciej pozycji, którą dzieli z Gospodarczym Bankiem Wielkopolskim S.A. Korzystniejszy obraz efektów konsolidacji uzyskał GBPZ S.A. przejmując 32 jednostki, co przy stracie 19 banków spółdzielczych zamknęło jego bilans wymiany rezultatem +13. Wyższym osiągnięciem mógł się poszczycić wyłącznie Mazowiecki Bank Regionalny S.A., uzyskując różnicę pomiędzy podmiotami przejętymi i wyłączonymi z własnej struktury na poziomie 25 jednostek. Największe straty w sieci związane z przemieszczaniem jednostek i obszarów ich działalności do innych struktur organizacyjnych poniósł Małopolski Bank Regionalny S.A. oraz Lubelski Bank Regionalny S.A. (saldo wymiany: -19).¹³⁹ Prawie o połowę niższy ubytek odnotował Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. i Mazowiecki Bank Regionalny S.A.

¹³⁸Saldo wymiany tj. różnica pomiędzy bankami przejętymi z innych struktur organizacyjnych i wyłączonymi z własnej grupy bankowej na skutek procesów konsolidacji zewnętrznej (bank przejmujący spoza własnej grupy bankowej) dodatkowo pomniejszona o likwidacje, upadłości i zawieszenia

¹³⁹Autor nie uwzględnia Banku Gospodarki Żywnościowej S.A., który z założenia miał zrzeszać banki regionalne a nie spółdzielcze

Tabela 18. Przemieszczenia banków spółdzielczych między grupami regionalnymi wskutek łączeń w okresie 31.12.1997 – 31.12.1999 r.

Lp.	Zrzeszenie, które przejęło		Bank Gospodarki Żywnościowej SA	Bank Unii Gospodarczej SA	Gospodarczy Bank Wielkopolski SA	Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni SA	Małopolski Bank Regionalny SA	Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny SA	Lubelski Bank Regionalny SA	Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny SA	Mazowiecki Bank Regionalny SA	Dolnośląski Bank Regionalny SA	Rzeszowski Bank Regionalny SA	Bałtycki Bank Regionalny SA	Likwidacje, upadłości, zawieszenia	RAZEM przed łączeniami - stan na 31.12.1997 r.
	Zrzeszenie, które przejęło	Zrzeszenie, od którego przejęto														
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1		Bank Gospodarki Żywnościowej SA		1	7	2						48	47	62	3	170
2		Bank Unii Gospodarczej SA		90				1		2			1			94
3		Gospodarczy Bank Wielkopolski SA			135	1									2	138
4		Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni SA				139	2		2		1	8	2		4	158
5		Małopolski Bank Regionalny SA				21	154								1	176
6		Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny SA		6	4			88							1	99
7		Lubelski Bank Regionalny SA		15		3	1		165				1		1	186
8		Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny SA		1						127						128
9		Mazowiecki Bank Regionalny SA		6		5					134					145
10		RAZEM po przemieszczeniach	0	119	146	171	157	89	167	129	135	56	51	62	12	1 294
11		Saldo wymiany	-170	25	8	13	-19	-10	-19	1	-10	56	51	62	12	0
12		Likwidacje, zawieszenia, upadłości	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	12
13		Łączenia	x	54	58	85	43	32	50	72	53	25	7	23	x	502
14		Stan na 31.12.99 (10 - 12 - 13)	0	65	88	86	114	57	117	57	82	31	44	39	x	780

Źródło: Materiały GINB 2000

Zjawisko przemieszczania się banków spółdzielczych pomiędzy grupami regionalnymi niosło zróżnicowane skutki w wymiarze lokalnym i regionalnym. Procesy konsolidacji, leżące u podstaw tych przesunięć, wyłoniły podmioty wiodące sektora (banki przejmujące) i stworzyły im możliwości ekspansji terytorialnej, co nie pozostało bez wpływu na ich wyniki, a także przejmowanych banków. Z dużym prawdopodobieństwem można stwierdzić, że jednostki przejęte nie poradziłyby sobie w nowych warunkach gospodarczych, a więc konsolidacja była dla nich alternatywą w stosunku do zaniechania działalności (likwidacji, upadłości). W tych warunkach trudno stawiać granice regionalne, gdyż byłoby to równoznaczne z postawieniem barier dla rozwoju w imię czystości struktur bankowych. Argumentem przeciwnym staje się natomiast niestabilność tych struktur. Przemieszczenia banków spółdzielczych z pewnością nie służyły wewnętrznej integracji grup bankowych.

Płynność granic banków regionalnych/zrzeszających, jako pochodna międzybankowych sald wymiany zrzeszonych bs-ów, może być traktowana w kategoriach ekonomicznie uzasadnionej korekty. Trudno natomiast nie odnieść się negatywnie do zakłóceń występujących w realizacji elementarnej zasady ustawy restrukturyzacyjnej, która głosiła ideę rejonizacji i wyłączności działania banków spółdzielczych i ich zrzeszeń w określonych przestrzeniach gospodarczych. Akt woli kontynuowania działalności niektórych zrzeszeń poza krajową grupą banków spółdzielczych doprowadził do powstania trzech konkurencyjnych struktur bankowych. Zachodzące na siebie strefy działalności GBPZ S.A., BUG S.A. i dziewięciu banków regionalnych doprowadziły do stanu rzeczy, który opisywano następująco: *„jedynie na obszarze 11 województw nie dochodzi do sytuacji konkurowania między sobą banków spółdzielczych pochodzących z ww. struktur. Na pozostałym obszarze kraju (38 województw) działają równolegle banki spółdzielcze zrzeszone pod różnymi szyldami, z czego na terenie 3 województw dochodzi do kolizji wpływów wszystkich trzech struktur (sytuacja powyższa ma miejsce w województwach krośnieńskim, radomskim i tarnobrzeskim).¹⁴⁰* Konkurencja między autonomicznymi grupami bankowymi nie zamyka problemów związanych z omijaniem zasady rejonizacji i wyłączności działania. Status banku krajowego jako banku zrzeszającego a zarazem prowadzącego własną działalność komercyjną nierzadko kolidował z art. 21 ust. 1 ustawy restrukturyzacyjnej. Przepis ten stanowił, że Bank Gospodarki Żywnościowej S.A. wykonuje swoje funkcje w interesie krajowej grupy

¹⁴⁰Urbala D., Wolski R.: Koncentracja kapitałowa jako warunek zakończenia procesu restrukturyzacji. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 1 (69), s. 74-75

banków spółdzielczych w sposób nie konkurujący z bankami regionalnymi. Oferta BGŻ S.A. nie tylko stała się konkurencyjna wobec zrzeszonych w nim banków regionalnych, ale również godziła w interesy ich akcjonariuszy. Za przykład może tu posłużyć oprotestowany przez niektóre banki regionalne i spółdzielcze kompleksowy pakiet produktów banku krajowego, zaadresowany do samorządów terytorialnych - klientów pośredniego i najniższego szczebla grupy¹⁴¹. Postawa BGŻ S.A., z jednej strony, zniekształcała ustawową wizję sektora spółdzielczego, ale z drugiej strony znajdowała pełne uzasadnienie w realizowanym programie naprawczym. Strukturalne ujednolicenie procesów restrukturyzacji banku krajowego i spółdzielni kredytowych nieuchronnie prowadziło do powstania warunków konkurencji między tymi podmiotami. Komplementarne reguły działania były równie obce w płaszczyźnie banków regionalnych i zrzeszonych w nich spółdzielni kredytowych. Banki te jako spółki prawa handlowego były nastawione na zysk, a źródła ich dochodów często były tożsame z pozyskiwaniem klientów banków¹⁴². W rezultacie bank krajowy, banki regionalne i banki lokalne (spółdzielcze), mimo odwrotnych intencji ustawodawcy, wykreowały wszelkie możliwe poziome i pionowe formy konkurencji. Sytuacja ta ma dość kuriozalny wydźwięk zwłaszcza w kontekście panujących układów własnościowych, wiążących kapitałowo wymienione jednostki bankowe.

Reasumując, zestaw impulsów reorganizacyjnych wysłanych ustawą restrukturyzacyjną:

- a. wykreował regionalne grupy bankowe, odchodząc jednak od zasady jednolitej, wolnej od konkurencji wewnętrznej struktury bankowości spółdzielczej,
- b. zlokalizował centra decyzyjne segmentu na poziomie lokalnym (banki spółdzielcze) i regionalnym (banki regionalne/zrzeszające),
- c. zrekonstruował sieć bankowości spółdzielczej przy relatywnie niewielkim zawężeniu jej rozmiarów.

¹⁴¹(ma): Nowe koncepcje i spory wokół BGŻ. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 7 (63), s. 33

¹⁴²por. Pawlak W.: Po trzech latach funkcjonowania ustawy. Bank 1997 nr 11 (62), s. 27

2.5. Produkty bankowe

Termin **produkt bankowy** określa „jednolity, wyraźnie wyodrębniony pod względem formalnym i cenowym, składnik oferty bankowej”.¹⁴³ Oferta bankowa to zatem enumeratywny, uszczegółowiony i kompleksowy zbiór usług (produktów). Ich ilość nie pokrywa się z szerokością asortymentu (np. lokaty terminowe, kredyty, itd.) lecz z jego głębokością¹⁴⁴ (np. rachunki lokat terminowych o okresie deponowania 7, 14, 21 dni, itd.). Procesy innowacyjne, inspirowane warunkami rosnącej konkurencji, wygenerowały kilkaset produktów bankowych. Banki powinny jednak dostosowywać przedmiotowy zakres działalności do swoich możliwości kapitałowych. W przypadku banków regionalnych i spółdzielczych obligatoryjny charakter przywołanej zasady podkreśliły przepisy Prawa bankowego oraz ustawy restrukturyzacyjnej. Ustawodawca określając potencjalną rozpiętość wachlarza ich produktów posłużył się pojęciem czynności bankowych.

Czynności bankowe, zwane również operacjami, „to – najogólniej – wypracowane w praktyce typowe formy świadczenia usług”.¹⁴⁵ Najczęściej są one klasyfikowane w grupach transakcji:

- biernych (pasywnych),
- czynnych (aktywnych),
- pośredniczących (usługowych).

W operacjach pasywnych bank występuje w relacji do klienta jako dłużnik (np. przyjmowanie wkładów pieniężnych). Czynności aktywne czynią z banku wierzyciela swoich kontrahentów (np. udzielanie kredytów), natomiast pośredniczące akcentują przede wszystkim usługowy charakter operacji (np. przeprowadzanie bankowych rozliczeń pieniężnych)¹⁴⁶.

Banki regionalne, zgodnie z ustawą restrukturyzacyjną, zostały upoważnione do wykonywania czynności wymienionych w Prawie bankowym (PB), ale w zakresie zaakceptowanym decyzją Prezesa NBP (art. 15 ust. 1). W świetle obowiązujących rozwiązań legislacyjnych od dnia 1 stycznia 1998 r. potencjalny zbiór tych operacji

¹⁴³Dobosiewicz Z.: Podstawy bankowości. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997, s. 35

¹⁴⁴szerokość asortymentu wyznacza ilość produktów w ujęciu rodzajowym, a głębokość określa liczbę odmian tych produktów – zob. Grzegorz W.: Strategie marketingowe banków. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1996, s. 75-76

¹⁴⁵Jakubek M.: Prawo bankowe. Wprowadzenie. Zbiór przepisów. Lublin: Lubelskie Wydawnictwa Prawnicze 1998, s. 18

¹⁴⁶por. Gronkiewicz-Waltz H.: Bank centralny. Od gospodarki planowej do rynkowej. Warszawa: Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu 1994, s. 29

wyznacza art. 5 PB¹⁴⁷. Ponadto w sferze możliwych działań zrzeszeń znalazły się formy aktywności gospodarczej spoza obszaru czynności bankowych (art. 6 PB¹⁴⁸), tj. polegające na:

- 1) obejmowaniu lub nabywaniu akcji i praw z nich wynikających, udziałów innej osoby prawnej nie będącej bankiem lub jednostek uczestnictwa w funduszach powierniczych, z jednoczesnym ograniczeniem zaangażowania wobec jednego podmiotu do 15% funduszy własnych banku,
- 2) zaciąganiu zobowiązań związanych z emisją papierów wartościowych,
- 3) dokonywaniu obrotu papierami wartościowymi,
- 4) zamianie wierzytelności na składniki majątku dłużnika, na warunkach uzgodnionych z dłużnikiem, z obowiązkiem ich odsprzedaży w okresie nie dłuższym niż 3 lata od daty nabycia,
- 5) nabywaniu i zbywaniu nieruchomości oraz wierzytelności zabezpieczonych hipoteką,
- 6) świadczeniu usług konsultacyjno-doradczych w sprawach finansowych,
- 7) świadczeniu innych usług finansowych.

Otwarty katalog działań (art. 6 ust. 7 PB), a także ogólnikowe formułowanie czynności bankowych, znajduje swoje dopełnienie w statutach banków, w części definiującej zakres prowadzonej działalności. Przykładowo Mazowiecki Bank Regionalny S.A. obok ustawowych form aktywności gospodarczej wymienia:

- ✓ świadczenie usług finansowych w zakresie factoringu i pośrednictwa finansowego,
- ✓ działalność akwizycyjną na rzecz otwartych funduszy emerytalnych,
- ✓ pośrednictwo w zbywaniu jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych,¹⁴⁹

natomiast Gospodarczy Bank Południowo Zachodni S.A. przyjmuje w zakres swoich kompetencji:

- ✓ świadczenie usług leasingowych i factoringowych,
- ✓ prowadzenie transakcji na rynku pochodnych instrumentów finansowych,
- ✓ obsługę pożyczek państwowych i administrowanie funduszami na zlecenie,
- ✓ pośrednictwo w zbywaniu jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych,

¹⁴⁷ Czynności bankowe wykonywane na zasadzie wyłączności przez banki oraz usługi finansowe, które stają się czynnościami bankowymi o ile są świadczone przez banki opisuje podrozdział 1.1. Bank, system bankowy – dyskusja wokół definicji; w dniu uchwalenia Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...) czynności te definiował art. 11 Prawa bankowego z dnia 31 stycznia 1989 r., D.U. 1989, nr 4 poz. 21 wraz z późniejszymi zmianami

¹⁴⁸ do czasu uchwalenia Ustawy Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. był to art. 8 Prawa bankowego z dnia 31 stycznia 1989 r.

¹⁴⁹ zob. Statut Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A., s. 8

- ✓ wszelką działalność gospodarczą w zakresie handlu i usług na rachunek własny i w pośrednictwie,
- ✓ realizację wspólnych przedsięwzięć gospodarczych z innymi podmiotami, z uwzględnieniem potrzeb samorządu terytorialnego,
- ✓ prowadzenie usług i szkoleń w zakresie ochrony mienia oraz konwojowania wartości pieniężnych i przedmiotów wartościowych.¹⁵⁰

Operacje bankowe, określone Prawem bankowym z 1997 r., w zdecydowanej większości stały się treścią statutow banków regionalnych i zrzeszających. W przyjętych obszarach działalności zazwyczaj brakowało wykonywania czynności obrotu dewizowego. Jedynym bankiem zrzeszającym, który otrzymał pełną licencję dewizową był GBPZ S.A.¹⁵¹

Katalog czynności bankowych w przypadku banków spółdzielczych został zawężony przez ustawę restrukturyzacyjną (art. 5 ust. 1) do:

- ✓ prowadzenia rachunków bankowych i przeprowadzania rozliczeń pieniężnych,
- ✓ przyjmowania lokat terminowych i wkładów oszczędnościowych,
- ✓ udzielania kredytów, pożyczek,
- ✓ przyjmowania poręczeń,
- ✓ przechowywania przedmiotów i papierów wartościowych, a także udostępniania skrytek sejfowych,
- ✓ deponowania lokat terminowych w banku regionalnym oraz prowadzenia jego depozytów terminowych,
- ✓ wykonywania operacji czekowych i dyskonta weksli.

Legislacyjny wachlarz operacji bs-ów mogły poszerzyć ich banki regionalne w dwojaki sposób. Po pierwsze, udzielając pełnomocnictwa podmiotowi zrzeszonemu do wykonywania określonych czynności, ale w imieniu i na rzecz banku regionalnego, po drugie, zezwalając na poszerzenie listy prowadzonych w imieniu własnym operacji. (art. 5 ust. 2). Ponadto zgoda banku regionalnego warunkowała uczestnictwo banków spółdzielczych w podmiotach i przedsięwzięciach określonych art. 8 Prawa bankowego z 1989 r. (art. 6 PB z 1997 r.).

Przedmiot działalności banku definiowany na poziomie ustaw, a także statutu systematyzuje usługi bankowe w układzie rodzajowym, nie zgłębiając zagadnienia ich

¹⁵⁰ zob. Statut Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A., s. 3

¹⁵¹ zob. Rozmowa z Pawłem Siano, prezesem Zarządu Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. we Wrocławiu (Rozmawiał: Wawrzyniak J.): Bank wspólnych sił. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 1 (57), s. 12

odmian w ramach poszczególnych grup produktów. Podejście takie uelastycznia zapisy legislacyjne, dostosowując je do dynamiki zmian otoczenia, gdyż pogłębienie asortymentu nie wywołuje konieczności nowelizacji aktów normatywnych. Uniwersalny charakter terminów prawnych przesłania jednak zróżnicowaną pojemność ofert bankowych. Podstawowe podgrupy ich usług, lokalizowane w obrębie czynności bankowych lub tematycznie wyodrębnionych sfer działalności, mogą bazować na odmiennej ilości produktów. Stąd też analiza porównawcza nie powinna bazować na ogólnej szerokości asortymentu lecz na jego głębokości.

Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych prezentuje tabela 19, zestawiająca wyniki badań ankietowych.¹⁵²

Arkusze pytań i odpowiedzi skierowano do wszystkich struktur regionalnych. Zwrotne odpowiedzi z wypełnionymi makietami przesłało 54,5% ogółu jednostek bankowych, zapewniając reprezentatywność przeprowadzonym badaniom. Respondenci (banki regionalne/zrzeszające) zostali poproszeni o zaznaczenie usług znajdujących się w ich ofercie oraz produktów powszechnie występujących w bankach spółdzielczych. Konstrukcję bazy porównawczej oparto na idei banku wirtualnego, tj. komasującego oferty różnych banków komercyjnych¹⁵³. Uzyskany zbiór produktów rozminął się z zasadą kompleksowości, ale jej spełnienie zostało zagwarantowane otwartością list w ramach wyodrębnionych grup usług.

Tabela 19. Wachlarz usług banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle banków komercyjnych

Produkt /usługa/	BR	BS
<u>Oferta w zakresie usług depozytowo-rozliczeniowych</u> adresowana do osób fizycznych		
Rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe osób fizycznych	100,0%	100,0%
Realizacja stałych zleceń płatniczych z konta osobistego	100,0%	66,7%
Lokaty terminowe osób fizycznych ¹⁵⁴	100,0%	100,0%
Konta osobiste dla osób małoletnich	33,3%	16,7%
Rachunki lokat terminowych dla osób małoletnich	50,0%	50,0%
Rachunki lokat terminowych z możliwością uzupełniania wkładu	16,7%	16,7%
Rachunki lokat terminowych oparte na zleceniu zarządzania wolnymi środkami pieniężnymi klienta ¹⁵⁵	-	-

¹⁵²wzór ankiety zamieszczono w załączniku nr 2

¹⁵³Oferta banku wirtualnego grupuje miejscami wysoce zbliżone zestawy produktów np. lokaty terminowe osób fizycznych kryją w sobie depozyty o zróżnicowanym okresie umownym. Współistnienie w ankiecie produktów i ich grup zostało podyktowane dążeniem do zaprezentowania jak najszerszego spektrum usług bankowych przy jednoczesnej optymalizacji objętości arkusza pytań i odpowiedzi. Warto w tym miejscu przypomnieć, że oferta bankowa może składać się nawet z kilkuset produktów.

¹⁵⁴okres deponowania: 1 m-c, 3 miesiące, 6 miesięcy, 12 miesięcy, rok, dwa lata itd.

Produkt /usługa/	BR	BS
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego miesiąca (7, 14, 21 dni)	100,0%	83,3%
Rentierskie lokaty terminowe ¹⁵⁶	16,7%	16,7%
Rachunki lokat terminowych (PLN) z indywidualnie negocjowanymi warunkami	16,7%	16,7%
Rachunki w walutach wymienialnych płatne na każde żądanie (a vista)	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych z prawem dokonywania wpłat uzupełniających	-	-
Rachunki w walutach wymienialnych płatne na każde żądanie (a vista) prowadzone dla osób fizycznych nie mających miejsca zamieszkania w kraju	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych prowadzone dla osób fizycznych nie mających miejsca zamieszkania w kraju	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych (walutowe) z indywidualnie negocjowanymi warunkami	-	-
Obrót bonami skarbowymi za pośrednictwem indywidualnych kont depozytowych	16,7%	-
Inne produkty depozytowo-rozliczeniowe oferowane osobom fizycznym; jakie? o lokaty progresywne	16,7%	-
<u>Oferta w zakresie usług depozytowo-rozliczeniowych</u> adresowana do podmiotów gospodarczych		
Rachunki bieżące	100,0%	100,0%
Rachunki pomocnicze	100,0%	100,0%
Telefoniczna informacja o stanie środków na rachunku /na hasło/	66,7%	16,7%
Home banking	50,0%	16,7%
Polecenie przelewu	100,0%	100,0%
Polecenia przelewu typu SWIFT, ELIXIR	100,0%	100,0%
Rachunki lokat terminowych podmiotów gospodarczych ¹⁵⁷	100,0%	100,0%
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego tygodnia (np. 1, 3 dni)	100,0%	16,7%
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego miesiąca (7, 14, 21 dni)	100,0%	100,0%
Rentierskie lokaty terminowe ¹⁵⁸	16,7%	16,7%
Rachunki lokat terminowych (PLN) z indywidualnie negocjowanymi warunkami	33,3%	16,7%
Rachunki bieżące prowadzone w walutach wymienialnych dla zagranicznych podmiotów gospodarczych (nierezydentów)	16,7%	-
Obrót bonami skarbowymi za pośrednictwem indywidualnych kont depozytowych	16,7%	-

¹⁵⁵bank efektywnie zagospodarowuje wolne środki finansowe klienta poprzez ich optymalny przepływ pomiędzy kontem osobistym (a vista) i rachunkami lokat terminowych

¹⁵⁶odsetki stawiane do dyspozycji klienta po upływie każdego miesiąca - niezależnie od umownego okresu lokaty

¹⁵⁷okres deponowania: 1 m-c, 3 miesiące, 6 miesięcy, 12 miesięcy, rok, dwa lata itd.

¹⁵⁸odsetki stawiane do dyspozycji klienta po upływie każdego miesiąca - niezależnie od umownego okresu lokaty

Produkt /usługa/	BR	BS
Rachunki bieżące prowadzone w walucie krajowej (PLN) dla zagranicznych podmiotów gospodarczych (nierezydentów)	33,3%	16,7%
Rachunki prowadzone w walutach wymienialnych dla krajowych podmiotów gospodarczych (rezydentów)	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych prowadzone w walutach wymienialnych dla krajowych podmiotów gospodarczych	16,7%	-
Rachunki lokat terminowych (walutowe) z indywidualnie negocjowanymi warunkami	-	-
Polecenie zapłaty ¹⁵⁹	33,3%	-
Inne produkty depozytowo-rozliczeniowe oferowane podmiotom gospodarczym; jakie? o lokaty progresywne	16,7%	-
<u>Oferta w zakresie kart płatniczych</u>		
Karty płatnicze systemu VISA kierowane do osób fizycznych	-	-
Karty płatnicze typu VISA BUSINESS wyposażone w pakiet ubezpieczeniowy	-	-
Karty płatnicze systemu Europay International	16,7%	-
Inne; jakie? o Polcard, Polcard Business	16,7%	-
<u>Oferta w zakresie obrotu zagranicznego</u>		
Realizacja czeków zagranicznych ¹⁶⁰	16,7%	16,7%
Realizacja czeków zagranicznych w formie inkasa ¹⁶¹	16,7%	16,7%
Sprzedaż czeków zagranicznych, w tym także czeków podróжных	16,7%	16,7%
Realizacja zagranicznych świadczeń o charakterze emerytalno-rentowym ¹⁶²	-	-
Polecenie wypłaty w obrocie z zagranicą	16,7%	-
Obsługa podmiotów gospodarczych w zakresie skupu i sprzedaży walut wymienialnych w gotówce	16,7%	-
Skup walut od osób fizycznych	16,7%	-
Akredytywa dokumentowa w obrocie zagranicznym	16,7%	-
Inkaso dokumentowe	16,7%	-
Międzynarodowe błyskawiczne przekazy pieniężne np. usługa Western Union Money Transfer	16,7%	-
Indywidualne ustalanie kursów zagranicznych środków płatniczych	-	-
Inne; jakie?	-	-
<u>Oferta w zakresie usług finansujących adresowana do osób fizycznych</u>		
Kredyty gotówkowe na cele nieokreślone (oprocentowanie stałe)	100,0%	100,0%
Kredyty gotówkowe na cele nieokreślone (oprocentowanie zmienne)	100,0%	100,0%

¹⁵⁹ alternatywa polecenia przelewu; inicjowanie płatności przez wierzyciela, który zleca swojemu bankowi pobranie należności z rachunku dłużnika; dłużnik upoważnia bank wierzyciela do pokrywania ze swojego rachunku określonych zobowiązań

¹⁶⁰ wystawcy czeków: banki zagraniczne, zagraniczne instytucje skarbowe i związkowe, osoby prywatne

¹⁶¹ wypłata kwoty czeku następuje po uzyskaniu środków z banku płatnika

¹⁶² pośrednictwo w zakresie wypłat świadczeń emerytalnych lub rentowych

Produkt /usługa/	BR	BS
Kredyty w koncie osobistym (limit kredytowy) zabezpieczone wpływami na konto kredytobiorcy	100,0%	100,0%
Kredyty gotówkowe dla osób posiadających konto osobiste	50,0%	33,3%
Kredyty na zakup towarów i usług w systemie ratalnym	50,0%	50,0%
Kredyty na zakup samochodów w systemie ratalnym	83,3%	50,0%
Kredyty mieszkaniowe ¹⁶³	100,0%	100,0%
Kredyty budowlane ¹⁶⁴	100,0%	100,0%
Kredyty w walutach obcych dla osób fizycznych	-	-
Kredyty na zakup papierów wartościowych	-	-
Kredyty studenckie	-	-
Kredyty lombardowe ¹⁶⁵	16,7%	-
Kredyty na zakup akcji dla pracowników spółki powstałej z przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego	-	-
Inne; jakie? o kredyty okolicznościowe (np. wakacyjny)	33,3%	-
<u>Oferta w zakresie usług finansujących</u> adresowana do podmiotów gospodarczych		
Kredyty na cele inwestycyjne	100,0%	100,0%
Kredyty na cele eksploatacyjne	100,0%	100,0%
Kredyty w rachunku bieżącym – otwarte (limit kredytowy)	66,7%	33,0%
Kredyty w rachunku bieżącym - płatnicze ¹⁶⁶	66,7%	66,7%
Kredyty dyskontowe – tj. na przyjmowane przez bank do dyskonta weksle	100,0%	33,3%
Kredyty lombardowe ¹⁶⁷	-	-
Kredyty na zakup papierów wartościowych	-	-
Kredyty czekowe (udzielane do wysokości składanych do inkasa czeków)	-	-
Kredyty na finansowanie działalności leasingowej	33,3%	16,7%
Wykup wierzytelności leasingowych	-	-
Factoring	50,0%	33,3%
Kredyty na działalność rolniczą objęte dopłatami z Budżetu Państwa	100,0%	100,0%
Rolnicze kredyty inwestycyjne z dopłatami ze środków AR i MR ¹⁶⁸	100,0%	100,0%
Kredyty inwestycyjne z dopłatami ze środków AR i MR na tworzenie nowych, pozarolniczych miejsc pracy w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich	100,0%	100,0%
Kredyty dla podmiotów gospodarczych o statusie zakładów pracy chronionej ¹⁶⁹	50,0%	50,0%
Kredyty w walutach obcych (obrotowe, inwestycyjne)	16,7%	-
Wykup krajowych wierzytelności przeterminowanych	-	-
Gwarancje bankowe	100,0%	100,0%

¹⁶³ cel kredytu: zakup mieszkania, garażu, domu jednorodzinnego – nowego lub na rynku wtórnym

¹⁶⁴ cel kredytu: budowa lub remont domu, lokalu mieszkalnego, garażu

¹⁶⁵ zabezpieczenie: zastaw na rachunkach bankowych, papierach wartościowych i/lub cesja praw z nich wynikających

¹⁶⁶ cel kredytowania – pokrycie bieżących zobowiązań; okres spłaty - do 1 miesiąca

¹⁶⁷ udzielane pod zastaw na papierach wartościowych lub lokatach terminowych

¹⁶⁸ Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa partycypuje w spłacie odsetek

¹⁶⁹ kredyty z dopłatami /partycypacja w spłacie odsetek/ Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

Produkt /usługa/	BR	BS
Poręczenia bankowe	100,0%	100,0%
Emisja papierów dłużnych	16,7%	-
Inne, jakie?		
o kredyty dla gmin	16,7%	16,7%
<u>Oferta w zakresie usług towarzyszących oraz innych usług bankowych</u>		
Międzynarodowe pośrednictwo handlowe ¹⁷⁰	16,7%	-
Przechowywanie depozytów rzeczowych klientów	33,3%	16,7%
Wynajem kaset i skrytek sejfowych	33,3%	16,7%
Skarbiec nocny	16,7%	33,3%
Inkaso samochodowe (wieczorowe wpłaty zamknięte)	16,7%	-
Usługi powiernicze ¹⁷¹	-	-
Usługi brokerskie (dom maklerski)	-	-
Inne, jakie?		
o sporządzanie analiz gminnych przedsięwzięć inwestycyjnych wraz z określeniem źródeł ich finansowania,	16,7%	16,7%
o zarządzanie finansami gmin,	16,7%	16,7%
o planowanie i przeprowadzanie emisji papierów wartościowych na zlecenie gminy,	16,7%	16,7%
o udzielanie pomocy finansowej i prawnej przy organizacji podmiotów gospodarczych realizujących zadania gminy	16,7%	16,7%

Legenda: BR – bank regionalny/zrzeszający, BS – banki spółdzielcze

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Banki regionalne/zrzeszające dysponują bogatszym zestawem usług niż banki spółdzielcze. Rozbieżność ofert w ramach grup bankowych znajduje swoje źródła w przytoczonych regulacjach prawnych, nikłej skłonności jednostek macierzystych do delegowania uprawnień na organizacyjnie zależne podmioty w zakresie wykonywania (w imieniu i na rzecz banku regionalnego/zrzeszającego lub w imieniu własnym) określonych czynności bankowych, a także w ograniczonym upowszechnianiu produktów banków zrzeszających w środowisku swoich akcjonariuszy. Sytuacja ta zdaje się odbiegać od zasad kształtowania partnerskiej współpracy, a nawet konstruuje podstawy nierównej konkurencji. Zasadniczy pakiet produktów zrzeczeń, tj. spopularyzowany ofertą ogółu banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych (100% wskazań respondentów), obejmuje zaledwie 20 pozycji z blisko 90 zróżnicowanych usług banku wirtualnego. Zwykle są to tradycyjne formy świadczeń finansowych. Dla przykładu w obszarze usług depozytowo-rozliczeniowych respondenci jednogłośnie deklarują, w imieniu własnym i swoich spółdzielni, prowadzenie rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, lokat terminowych, rachunków bieżących i pomocniczych, a także realizację poleceń przelewu.

¹⁷⁰bank poszukuje dla swoich klientów zagranicznych partnerów gospodarczych

¹⁷¹np. przechowywanie papierów wartościowych, składanie zleceń w imieniu klienta, reprezentowanie klienta na walnych zgromadzeniach spółek

Wśród usług finansujących ogół banków regionalnych i spółdzielczych posiada kredyty gotówkowe, w koncie osobistym, mieszkaniowe, budowlane, inwestycyjne, eksploatacyjne oraz świadczy usługi z zakresu gwarancji i poręczeń bankowych. Największy krąg usługodawców, kreujących sprzedaż określonych produktów w ramach analizowanego segmentu występuje w sferze świadczeń związanych z obsługą obrotu zagranicznego. Jak już wcześniej wspomniano pełną licencją dewizową może poszczycić się wyłącznie GBPZ S.A. Równie znacząca luka asortymentowa ma miejsce w przypadku kart płatniczych. Żaden z ankietowanych banków nie funkcjonuje w systemie VISA, a tylko nieliczne (16,7%) współpracują z firmami Europay International i Polcard. Dysproporcję ofert rynku bankowego i badanych zrzeczeń podkreśla także fakt, że 20 pozycji proponowanych do sprzedaży przez bank wirtualny nie znajduje się na liście usług banków spółdzielczych, ani też ich jednostek nadrzędnych. Ponadto istnieje cała gama produktów sporadycznie występujących w środowisku respondentów (jednokrotne wskazanie w zbiorowości wypełniającej próbę statystyczną) i to nierzadko wyłącznie po stronie banków regionalnych/zrzeszających. Zbudowana przeciwwaga w postaci produktów spoza ankietowej listy przybrała nader skromny obraz. Trudno również autorytatywnie stwierdzić, że podobne usługi nie są świadczone przez banki komercyjne, gdyż jak już wcześniej zaznaczono sporządzona oferta banku wirtualnego była pozbawiona atrybutu kompleksowości. Warto jednak zauważyć, mimo jednostkowych wskazań (16,7% zbiorowości objętej badaniem), dość szeroki pakiet usług towarzyszących, adresowanych do gmin. Prowadzenie analiz samorządowych inwestycji wraz z określeniem źródeł ich finansowania, podobnie jak i zarządzania finansami gmin, a także udzielanie pomocy finansowej i prawnej przy organizacji podmiotów gospodarczych realizujących zadania gminy należy postrzegać jako jedną z ważniejszych płaszczyzn integracji działalności operacyjnej banku z rozwojem regionalnym.

Odmienne, wprowadzające dodatkowe walory poznawcze, kryterium oceny usług banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych tworzy stopień zbieżności ich oferty z potrzebami rynku. Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, identyfikując najczęściej wykorzystywane produkty (usługi) bankowe, przeprowadziła sondaż ankietowy wśród gospodarstw domowych, samorządów lokalnych oraz na rynku małej i średniej przedsiębiorczości. Wyniki tych badań zestawiają tabele 20-22, wzbogacone o podaż zrzeczeń w wymiarze asortymentowym.

Ranking usług bankowych o największym znaczeniu - według odsetka wskazań gospodarstw domowych (Tabela 20) - otwierają rachunki bankowe (43%), a w dalszej

kolejności plasują się kredyty gotówkowe (36%), wpłaty/wypłaty gotówkowe (26%) oraz przelewy wynagrodzeń /emerytur/ na rachunek rozliczeniowy (25%). Sprecyzowany, podstawowy pakiet produktów (odsetek wskazań równy lub większy od 25%¹⁷²) znajduje się w ofercie ogółu badanych jednostek finansowych¹⁷³, podobnie jak w przypadku średnio- i długoterminowych lokat bankowych oraz kredytów w rachunku osobistym. Spełnienie pozostałych oczekiwań osób fizycznych, wymienianych z częstotliwością od 6 do 16 razy na 100 ankietowanych, może napotkać na barierę luki asortymentowej. Najgorzej sytuacja przedstawia się w zakresie kart płatniczych. Grupa wyrażająca zainteresowanie tym produktem (16%) niemalże pokrywa się ze zbiorowością banków regionalnych/zrzeszających, handlujących „plastikowym pieniądzem”. Warto także odnotować, że żaden z banków zrzeszających nie zadeklarował upowszechnienia sprzedaży kart płatniczych w środowisku banków spółdzielczych.

Tabela 20. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb gospodarstw domowych

Produkt /usługa/ kol. 1	odsetek wskazań		
	GD kol. 2	BR kol. 3	BS kol. 4
Rachunek bankowy złotowy	43%	100%	100%
Kredyt gotówkowy	36%	100%	100%
Wpłaty/wypłaty gotówkowe	26%	brak danych	brak danych
Przelew wynagrodzenia /emerytury/ na rachunek	25%	brak danych	brak danych
Karty płatnicze	16%	17%	0%
Kredyt w rachunku	13%	100%	100%
Książeczka czekowa	11%	brak danych	brak danych
Lokata złotowa średnioterminowa	9%	100%	100%
Lokata złotowa długoterminowa	8%	100%	100%
Kredyt na zakup AGD lub audio video	6%	50%	50%

Legenda:

GD - gospodarstwa domowe deklarujące zapotrzebowanie na określony produkt bankowy

BR - banki regionalne/zrzeszające (BS - banki spółdzielcze) posiadające w swojej ofercie dany produkt bankowy

Źródło: kol. 1-2: Działalność banków w ocenie i opiniach gospodarstw domowych /na podstawie badania rynkowego styczeń 2000 r./, Warszawa: Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, Główny Urząd Statystyczny 2000, s. 92; kol. 3-4: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

¹⁷²założenie własne

¹⁷³ankieta ukierunkowana na ustalenie zestawu usług zrzeszeń regionalnych nie zawierała w ofercie banku wirtualnego pozycji określanych mianem wpłat/wypłat gotówkowych oraz przelewu wynagrodzeń /emerytur/ na rachunek. Otwartość listy produktów depozytowo-rozliczeniowych również nie poskutkowała takim uzupełnieniem. Powszechność tych usług zezwala jednak – zdaniem autora – na stwierdzenie, że są one przedmiotem świadczeń wszystkich banków spółdzielczych i regionalnych/zrzeszających. Analogiczny wniosek można budować w odniesieniu do książeczki czekowej, która w dobie kart płatniczych wydawana jest wyłącznie na życzenie klienta, posiadającego rachunek bankowy.

Oferta banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych wykazuje w większości pozycji zbieżność z zapotrzebowaniem na usługi bankowe małej¹⁷⁴ i średniej¹⁷⁵ przedsiębiorczości (Tabela 21). Wśród jedenastu najczęściej nabywanych produktów blisko $\frac{2}{3}$ znajduje się na liście ogółu badanych jednostek. Usługom spoza tej listy towarzyszy zainteresowanie małych podmiotów gospodarczych z przedziału od 5% do 30% oraz średnich firm od 15% do 34%. Najniższe prawdopodobieństwo dysharmonii popytu i podaży w ujęciu asortymentowym, pomijając zbiór powszechnie występujących produktów (100% wskazań banków), reprezentują kredyty w rachunku bieżącym (zapotrzebowanie 13-17% zależnie od segmentu rynku przy realizowanej sprzedaży przez 67% respondentów, za wyjątkiem kredytu otwartego oferowanego przez banki spółdzielcze). Skrajnie odmienna sytuacja ma miejsce w przypadku kart płatniczych oraz obsługi obrotu zagranicznego. Oczekiwaniom MŚP mogą tutaj sprostać nieliczne jednostki bankowe (BR - 17%; BS - 0%).

Tabela 21. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb małej i średniej przedsiębiorczości

Produkt /usługa/	odsetek wskazań			
	M	Ś	BR	BS
kol. 1	kol. 2	kol. 3	kol. 4	kol. 5
Rachunek złotowy bieżący	95%	100%	100%	100%
Karty płatnicze	30%	34%	17%	0%
Lokaty złotowe średnioterminowe	16%	15%	100%	100%
Kredyt złotowy obrotowy	15%	32%	100%	100%
Rachunek złotowy pomocniczy	15%	25%	100%	100%
Lokaty złotowe krótkoterminowe	14%	21%	100%	100%
Kredyty w rachunku bieżącym	13%	17%	otwarty	
			67%	33%
			płatniczy	
			67%	67%
Lokaty złotowe długoterminowe	12%	11%	100%	100%
Kredyt inwestycyjny złotowy	9%	14%	100%	100%
Rachunek walutowy	7%	16%	17%	0%
Polecenie wypłaty za granicę	5%	15%	17%	0%

Legenda:

M – najczęściej nabywane przez małe przedsiębiorstwa (Ś – średnie) usługi bankowe

BR - banki regionalne/zrzeszające (BS - banki spółdzielcze) posiadające w swojej ofercie dany produkt bankowy

Źródło: kol. 1-3: Karpiński P.: W poszukiwaniu nowych możliwości /wyniki badań rynkowych przeprowadzonych przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych we współpracy z Centrum Badań Marketingowych Indicator/. Bank 1999 nr 11 (86), s. 24 ; kol. 4-5: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

¹⁷⁴ obroty roczne do 3,2 mln zł

¹⁷⁵ obroty roczne z przedziału od 3,2 mln zł do 30 mln zł

W strukturze potrzeb gmin wyraźnie dominują produkty rozliczeniowo-depozytowe. Usługi finansujące (kredyt inwestycyjny, obrotowy oraz poręczenia i gwarancje bankowe) zajmują jedynie 3 pozycje wśród 10 składników oferty bankowej o najwyższym znaczeniu dla samorządu terytorialnego (Tabela 22). Generalnie banki regionalne/zrzeszające i spółdzielcze są w pełni przygotowane pod względem asortymentowym do obsługi lokalnych budżetów. Problemy rozbieżności zapotrzebowania z oferowanym wachlarzem usług mogą się pojawić wyłącznie przy produkcie określanym terminem home banking¹⁷⁶. Dwunastoprocentowe zainteresowanie tą usługą znajduje pokrycie w co drugim banku regionalnym/zrzeszającym i zaledwie w 17% banków spółdzielczych.

Tabela 22. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb gmin

Produkt /usługa/ kol. 1	odsetek wskazań		
	G kol. 2	BR kol. 3	BS kol. 4
Rachunek złotowy bieżący	52%	100%	100%
Lokaty złotowe do 6 miesięcy	45%	100%	100%
Kredyt inwestycyjny złotowy	40%	100%	100%
Rachunki osobiste dla pracowników gminy	37%	100%	100%
Rachunek inwestycyjny	27%	brak danych	brak danych
Lokaty złotowe powyżej 6 miesięcy	16%	100%	100%
Kredyt obrotowy	16%	100%	100%
Home banking	12%	50%	17%
Rachunek złotowy bieżący pomocniczy	8%	100%	100%
Poręczenia i gwarancje bankowe	7%	100%	100%

Legenda:

G - gminy zgłaszające zapotrzebowanie na określony typ usługi bankowej

BR - banki regionalne/zrzeszające (BS - banki spółdzielcze) posiadające w swojej ofercie dany produkt bankowy

Źródło: kol. 1-2: Karpiński P.: Banki w ocenie gmin /wyniki badań ankietowych przeprowadzonych przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych we współpracy z ekspertami Szkoły Głównej Handlowej oraz firmą PONT Info Ltd./, Bank 2000 nr 7 (94), s. 32; kol. 3-4: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Asortyment usług regionalnych grup bankowych spełnia szereg oczekiwań gmin, gospodarstw domowych, a także podmiotów reprezentujących sektor małej i średniej przedsiębiorczości.¹⁷⁷ Wachlarz oferowanych produktów nie buduje jednak podstaw kompleksowej obsługi klienta. Fakt ten podkreślają nie tylko występujące luki w zakresie

¹⁷⁶ pomijając rachunek inwestycyjny, tj. składnik oferty, który nie znalazł się na liście banku wirtualnego

¹⁷⁷Przeprowadzona analiza pomija problem zbieżności oferty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych z zapotrzebowaniem rynku dużych przedsiębiorstw. Generalnie można jednak stwierdzić, że sektor tego typu firm nie korzysta z usług analizowanych instytucji, sięgając po produkty banków o bardzo wysokich funduszach własnych.

najczęściej nabywanych składników oferty bankowej, ale również badania na tle segmentu banków komercyjnych (banku wirtualnego). Zakładając, że rozpiętość palety usług pozostaje w istotnej korelacji z wysokością wyposażenia banku w fundusze własne, źródła zidentyfikowanych niedoborów ofertowych tkwią w zapisach ustawy restrukturyzacyjnej (nadmierna liczba banków regionalnych/zrzeszających, zasady kształtowania struktury akcjonariuszy).

**3. Potencjał ekonomiczno-finansowy banków regionalnych
– zrzeszeń banków spółdzielczych w latach 1997-1999
na tle systemu bankowego**



Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.

3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego

Statystyczne ujęcie polskiego systemu bankowego rezerwuje termin banku regionalnego dla zrzeszeń spółdzielni kredytowych, powstałych na bazie ustawy restrukturyzacyjnej. Przyjęta metoda grupowania danych ignoruje jednak kapitałowe i organizacyjne powiązania jednostek bankowych, klasyfikując odrębnie banki spółdzielcze (sektor spółdzielczy) i zrzeszające je spółki akcyjne (sektor komercyjny). Dezintegracja wymienionych podmiotów nie jest jedynym źródłem zniekształceń opisu statystycznego. W gronie banków regionalnych nie występują zrzeszenia, które wyraziły wolę prowadzenia działalności poza strukturą krajowej grupy banków spółdzielczych (Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., Bank Unii Gospodarczej S.A.). Segmentacja sektora, wyodrębniająca banki regionalne, zrzeszające i spółdzielcze, pozostaje nieco sprzeczna z zasadą kompleksowości badań, a w bezpośrednim następstwie zaniża rangę, w sensie wymiernym i funkcjonalnym, regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym. Dlatego też w pracy z pojęciem regionalnych zrzeszeń bankowych zostaje utożsamiana zbiorowość podmiotów współtworzona przez:

- banki regionalne, utworzone na kanwie uregulowań ustawowych,
- banki spółdzielcze zrzeszone w bankach regionalnych,
- banki zrzeszające, tj. BUG S.A. oraz GBPZ S.A.,
- banki spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających.

Kwalifikacja banków spółdzielczych do sfery regionalnych zrzeszeń bankowych znajduje swoje podstawy we wspomnianych zależnościach organizacyjno-kapitałowych.¹⁷⁸ Kwestia BUG S.A. i GBPZ S.A. wymaga nieco szerszych wyjaśnień. Intencją ustawodawcy było nadanie tym jednostkom miana banków regionalnych. Ich status prawny, podobnie jak Gospodarczego Banku Wielkopolskiego S.A., zależał wyłącznie od ustosunkowania się do ustawowej wizji sektora spółdzielczego. GBW S.A. spełniając oczekiwania ustawy restrukturyzacyjnej został bankiem regionalnym, natomiast zrzeszenia kontynuujące działalność w dwustopniowych strukturach organizacyjnych takiego tytułu nie uzyskały. Uogólniając, podstawowa różnica pomiędzy dziewięcioma bankami regionalnymi i dwoma bankami zrzeszającymi sprowadza się do modelu organizacyjnego (trójstopniowy, dwustopniowy). Trudno na tej podstawie odmawiać im nazwy „bank regionalny”. Poza tym, prawodawstwo po 1994 r. zbliżyło obszary funkcjonalne analizowanych instytucji. Za dopełnienie tej argumentacji można uznać stanowisko ekspertów Banku

¹⁷⁸ szersze ujęcie zależności organizacyjno-kapitałowych prezentuje podrozdział 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

Światowego, wyznaczające miejsce BUG S.A. i GBPZ S.A. w środowisku banków regionalnych.¹⁷⁹

Potencjał regionalnych zrzeszeń bankowych, stosując wymierne kryteria oceny, określa ich udział w kreacji podstawowych wielkości ekonomicznych polskiego systemu bankowego. Za bazę porównawczą można przyjąć dane statystyczne z następujących obszarów:

- ❖ suma bilansowa,
- ❖ fundusze własne,
- ❖ wynik finansowy brutto,
- ❖ depozyty sektora niefinansowego,
- ❖ należności brutto od sektora niefinansowego,
- ❖ zatrudnienie,
- ❖ placówki.

W celach poznawczych, agregatowe udziały regionalnych zrzeszeń bankowych podzielono na udziały banków: regionalnych, zrzeszających, spółdzielczych zrzeszonych w regionalnych oraz spółdzielczych zrzeszonych w bankach zrzeszających. (Wykresy 10-16), a w dalszej kolejności na 11 grup bankowych z wyodrębnieniem banków regionalnych (alternatywnie zrzeszających) i wchodzących w ich skład banków spółdzielczych (Tabele 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36¹⁸⁰).

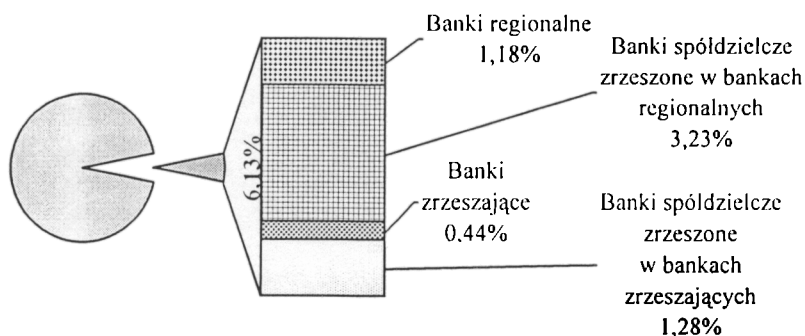
Suma bilansowa odzwierciedla kompleksową wartość aktywów bądź pasywów banku (systemu bankowego). Pasywa banku to nagromadzone fundusze, własne i obce, niezbędne do tworzenia aktywów. Aktywa, generalizując, budują źródła dochodów banku. W latach 1997-1999 system bankowy zamykał wyszczególnione pozycje kwotą z przedziału od 247.668,9 do 364.431,5 mln zł. Regionalne zrzeszenia bankowe równoważyły bilans na poziomie 15.209,9 mln zł (1997 r.), 20.072,2 mln zł (1998 r.) i 21.005,5 mln zł (1999 r.) /Tabela 23/, a tym samym osiągały udział w systemie bankowym od 6,13% (1997 r.) do 5,76% (1999 r.) /Wykres 10/. Segment wykazywał więc

¹⁷⁹ zob. 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

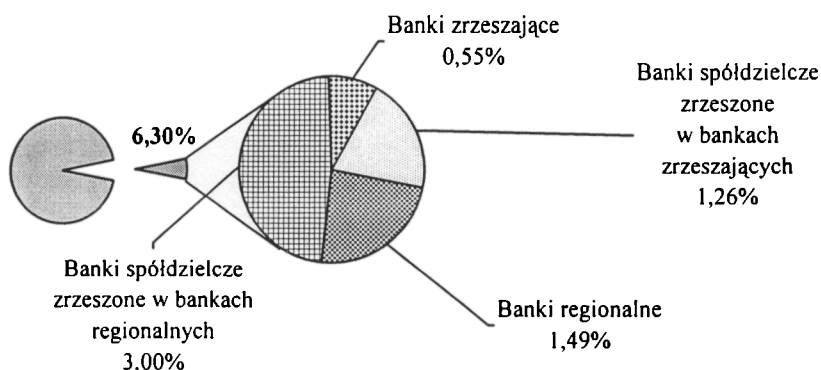
¹⁸⁰ W zestawieniach tabelarycznych występują luki informacyjne, wynikające ze sposobu gromadzenia danych jak i ich ogólnej dostępności. Statystyki 1997 r. Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego ujmowały łącznie banki spółdzielcze zrzeszeń DBR S.A., RBR S.A. i BBR S.A. pod szyldem BGŻ S.A. Brak danych w ramach tych banków nie spowodował jednak zniekształceń w wielkościach agregatowych, gdzie było możliwe ich uwzględnienie. Źródła danych o bankach regionalnych, traktowanych wynikowo jako odrębne spółki akcyjne, nie zawierały pozycji przedstawiających wynik finansowy brutto, depozyty sektora niefinansowego, należności od sektora niefinansowego, poziom zatrudnienia oraz liczbę placówek DBR S.A. i Mazowieckiego BR S.A. za 1997 r. Dane te nie znalazły się również w udziałach sumarycznych, co wywołało niewielkie zniekształcenia.

Wykres 10. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według sumy bilansowej w latach 1997-1999

1997



1998



1999

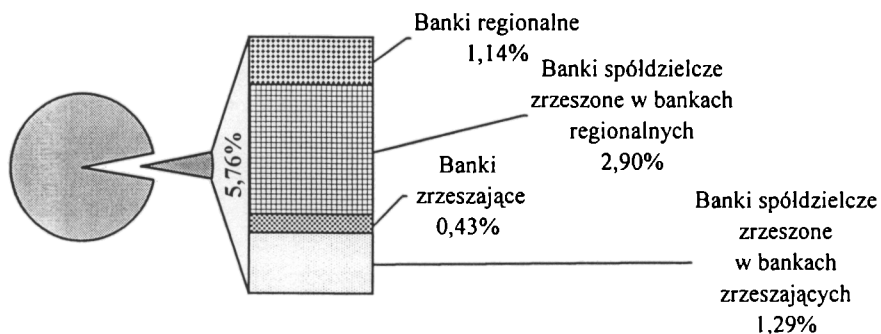


Tabela 23. Suma bilansowa polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	15.209,9	20.072,2	21.005,5
regionalne	2.929,0	4.748,0	4.154,0
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	7.998,4	9.571,3	10.566,0
zrzeszające	1.101,5	1.738,0	1.583,2
spółdzielcze zrzeszone w bankach	3.181,0	4.014,9	4.702,3
zrzeszających			
System bankowy	247.668,9	318.726,8	364.431,5

Źródło (Wykres 10, Tabela 23): opracowanie własne na podstawie – Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

Tabela 24. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg sumy bilansowej w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	1.281,1	0,52	1.621,1	0,51	1.690,1	0,46
bank regionalny	346,0	0,14	549,0	0,17	521,6	0,14
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	935,1	0,38	1.072,1	0,34	1.168,5	0,32
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	2.395,1	0,97	3.035,9	0,95	3.062,0	0,84
bank regionalny	907,0	0,37	1.173,0	0,37	992,0	0,27
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	1.488,1	0,60	1.862,9	0,58	2.070,0	0,57
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	39,0	0,02	818,9	0,26	938,9	0,26
bank regionalny	39,0	0,02	253,0	0,08	251,0	0,07
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	565,9	0,18	687,9	0,19
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	1.809,0	0,73	2.466,2	0,77	2.547,4	0,70
bank regionalny	496,0	0,20	812,0	0,25	723,0	0,20
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	1.313,0	0,53	1.654,2	0,52	1.824,4	0,50
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	18,0	0,01	482,5	0,15	522,6	0,14
bank regionalny	18,0	0,01	170,0	0,05	163,0	0,04
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	312,5	0,10	359,6	0,10
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	1.760,1	0,71	2.263,9	0,71	2.396,7	0,66
bank regionalny	475,0	0,19	728,0	0,23	643,0	0,18
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	1.285,1	0,52	1.535,9	0,48	1.753,7	0,48
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	1.136,9	0,46	1.453,4	0,46	1.489,3	0,41
bank regionalny	286,0	0,12	446,0	0,14	400,0	0,11
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	850,9	0,34	1.007,4	0,32	1.089,3	0,30
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	1.219,5	0,49	1.469,9	0,46	1.384,50	0,38
bank regionalny	306,0	0,12	413,0	0,13	314,9	0,09
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	913,5	0,37	1.056,9	0,33	1.069,6	0,29
Baltycki Bank Regionalny S.A., w tym:	56,0	0,02	707,5	0,22	688,5	0,19
bank regionalny	56,0	0,02	204,0	0,06	145,5	0,04
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	503,5	0,16	543,0	0,15
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	2.665,0	1,08	3.518,2	1,10	3.846,1	1,06
bank zrzeszający	740,5	0,30	1.093,0	0,34	986,2	0,27
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	1.924,5	0,78	2.425,2	0,76	2.859,9	0,78
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	1.617,5	0,65	2.234,7	0,70	2.439,4	0,67
bank zrzeszający	361,0	0,15	645,0	0,20	597,0	0,16
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	1.256,5	0,51	1.589,7	0,50	1.842,4	0,51

Źródło: opracowanie własne na podstawie - Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

niższe tempo przyrostu aktywów /pasywów/ niż sektor bankowy ogółem, a w układzie wewnętrznym najniższą dynamikę w tym zakresie rejestrowały banki spółdzielcze zrzeszone w bankach regionalnych (indeks dynamiki sumy bilansowej $^{1999}/_{1997}$ – banki: regionalne 141,8%, spółdzielcze zrzeszone w regionalnych 132,1%, zrzeszające 143,7%, spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających 147,8%; system bankowy 147,1%). W konsekwencji udział tej grupy na przestrzeni lat 1997-1999 uległ obniżeniu o 0,33%, przy ogólnym odchyleniu segmentu -0,37%. Indywidualne udziały 11 grup bankowych nie przekraczały 1 %, za wyjątkiem GBPZ S.A (1997-1999 r. – ok. 1,1%). Najniższą partycypację w polskich aktywach bankowych odnotowały grupy Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A., Rzeszowskiego Banku Regionalnego S.A. i Bałtyckiego Banku Regionalnego S.A., tj. 0,01-0,26% w okresie objętym analizą. Podstawowy potencjał rynkowy regionalnych zrzeszeń bankowych zgromadziły banki spółdzielcze, notujące wyższe udziały niż ich spółki akcyjne /Tabela 24/.

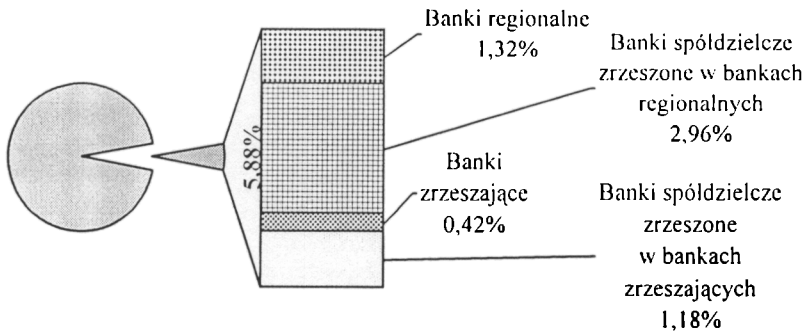
Fundusze własne polskiego systemu bankowego w latach 1997-1999 wykazywały tendencję rosnącą (indeks dynamiki $^{1999}/_{1997}$: 144,5%). Intensywniejszą dynamikę odnotował jednak segment regionalnych zrzeszeń bankowych (indeks dynamiki $^{1999}/_{1997}$: 154,9%). W rezultacie jego zaangażowanie w kapitałach własnych ogółu banków zwiększyło się z 5,88% do 6,31% (1997-1999 r.) /Wykres 11/. Wzrost o 0,43% stanowił głównie zasługę banków spółdzielczych zrzeszonych w bankach regionalnych (odchylenie $^{1999}/_{1997}^{181} = +0,22\%$) oraz bankach zrzeszających (odchylenie $^{1999}/_{1997} = +0,2\%$). Grupa GBPZ S.A., podobnie jak przy kryterium sumy bilansowej, uplasowała się na pierwszej pozycji pod względem wyposażenia w kapitały własne na tle systemu bankowego (1999 r.: 1,09%). Drugie miejsce, z udziałem 0,81% na koniec 1999 r., zajęło zrzeszenie Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. Najniższe lokaty przypadły DBR S.A., RBR S.A. i BBR S.A. Żadna z tych grup bankowych nie przekroczyła progu 0,3% funduszy własnych w kapitałach ogółu banków /Tabela 26/. Warto w tym miejscu przypomnieć, że okręgi koszaliński, rzeszowski i wrocławski najpóźniej uruchomiły działalność ustawowych banków regionalnych z powodu bariery kapitałowej.

Wynik finansowy brutto mierzy rezultaty działalności przedsiębiorstwa bankowego (systemu bankowego) przed opodatkowaniem i innymi obowiązkowymi obciążeniami za dany okres sprawozdawczy. Zysk brutto sektora bankowego za 1999 r. wyniósł 5.651,9 mln zł i w odniesieniu do roku 1998 był wyższy o 996,5 mln zł,

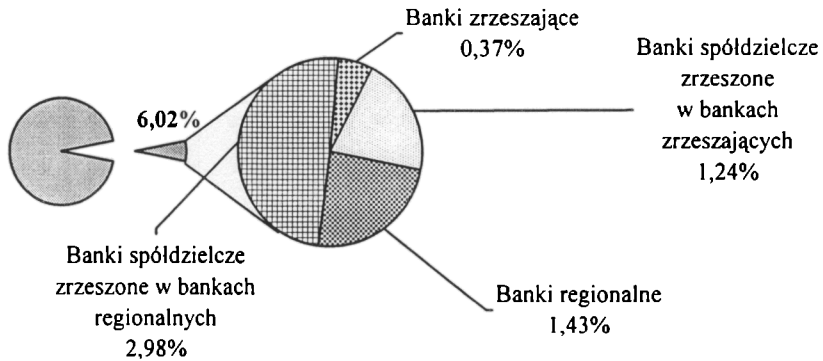
¹⁸¹ odchylenie $^{1999}/_{1997}$ – różnica pomiędzy udziałem z 1999 i 1997 r.

Wykres 11. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według funduszy własnych w latach 1997-1999

1997



1998



1999

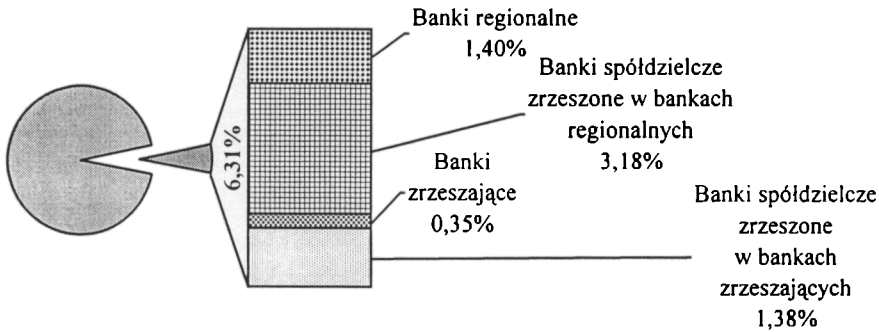


Tabela 25. Fundusze własne polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	1.051,7	1.352,2	1.629,1
regionalne	236,6	320,2	361,7
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	529,0	669,6	819,5
zrzeszające	75,0	84,0	90,7
spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających	211,1	278,4	357,2
System bankowy	17.860,5	22.467,6	25.804,8

Źródło (Wykres 11, Tabela 25): opracowanie własne na podstawie – Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

Tabela 26. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie funduszy własnych w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	88,0	0,49	105,9	0,47	122,0	0,47
bank regionalny	24,6	0,14	30,0	0,13	34,6	0,13
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	63,4	0,35	75,9	0,34	87,4	0,34
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	118,1	0,66	160,2	0,71	198,9	0,77
bank regionalny	47,0	0,26	55,2	0,25	60,2	0,23
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	71,1	0,40	105,0	0,47	138,7	0,54
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	17,0	0,10	66,8	0,30	75,2	0,29
bank regionalny	17,0	0,10	28,0	0,12	28,5	0,11
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	38,8	0,17	46,7	0,18
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	120,8	0,68	164,8	0,73	208,7	0,81
bank regionalny	23,0	0,13	41,0	0,18	51,0	0,20
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	97,8	0,55	123,8	0,55	157,7	0,61
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	11,0	0,06	41,0	0,18	49,8	0,19
bank regionalny	11,0	0,06	19,0	0,08	22,0	0,09
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	22,0	0,10	27,8	0,11
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	119,0	0,67	156,7	0,70	185,5	0,72
bank regionalny	25,0	0,14	39,0	0,17	47,0	0,18
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	94,0	0,53	117,7	0,52	138,5	0,54
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	98,8	0,55	121,1	0,54	135,6	0,53
bank regionalny	32,0	0,18	38,0	0,17	40,4	0,16
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	66,8	0,37	83,1	0,37	95,2	0,37
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	87,3	0,49	108,9	0,48	133,3	0,52
bank regionalny	28,0	0,16	38,0	0,17	46,5	0,18
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	59,3	0,33	70,9	0,32	86,8	0,34
Bałtycki Bank Regionalny S.A., w tym:	29,0	0,16	64,4	0,29	72,2	0,28
bank regionalny	29,0	0,16	32,0	0,14	31,5	0,12
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	32,4	0,14	40,7	0,16
Gospodarczy Bank Poludniowo-Zachodni S.A., w tym:	173,5	0,97	223,1	0,99	282,3	1,09
bank zrzeszający	53,0	0,30	54,0	0,24	57,7	0,22
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	120,5	0,67	169,1	0,75	224,6	0,87
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	112,6	0,63	139,3	0,62	165,6	0,64
bank zrzeszający	22,0	0,12	30,0	0,13	33,0	0,13
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	90,6	0,51	109,3	0,49	132,6	0,51

Źródło: opracowanie własne na podstawie - Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

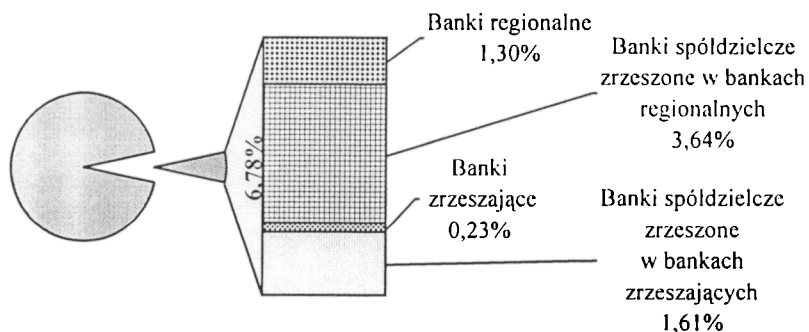
zachowując ujemne odchylenie w stosunku do roku 1997 (-1.004,8 mln zł). W obszarze regionalnych zrzeszeń bankowych zagregowany rachunek zysków i strat na analogicznym poziomie przyjął wartość 361,2 mln zł (1999 r.), odchylając się w relacji do lat 1998 i 1997 kolejno o +6,9 mln zł oraz -89,8 mln zł /Tabela 27/. Zróżnicowane tempo zmian zezwoliło w latach 1997-1998 podnieść udział rozważanych instytucji w kreacji zysku brutto systemu bankowego ogółem z 6,78% do 7,61%, ale następny rok przyniósł ponad jednoprocenowy spadek (-1,22%) /Wykres 12/. Udziały banków spółdzielczych wykazywały wyższą stabilność (odchylenie $^{1999}/_{1997}$: +0,45%) niż banków regionalnych/zrzeszających (odchylenie $^{1999}/_{1997}$: -0,84%). W ramach regionalnych grup bankowych występowało znaczne zróżnicowanie. Dolną granicę zysku brutto wyznaczyło zrzeszenie RBR S.A. na poziomie 6,3 mln zł (1997 r.; 1999 r.: 6,4 mln zł) oraz DBR S.A. w kwocie 8,7 mln zł (1998 r.), natomiast górną grupa GBPZ S.A. osiągając wyniki od 80,3 do 83,5 mln zł (1997-1999 r.). Biegunowe wartości w przełożeniu na wycinek odsetkowy w sektorze bankowym wynosiły od 0,09% do 1,78% /Tabela 28/.

Depozyty sektora niefinansowego obejmują lokaty osób fizycznych i podmiotów gospodarczych (niefinansowych). Po stronie pasywnej bilansu tworzą one podstawową pozycję zobowiązań, a tym samym dominujące źródło finansowania działalności kredytowej banku. Udział depozytów sektora niefinansowego w sumie bilansowej polskiego systemu bankowego w latach 1997-1998 wykazywał tendencję rosnącą (58,3% - 60,7%)¹⁸², zwiększając swoje wartości nominalne od 144.405,9 mln zł do 221.064,0 mln zł /Tabela 29/. Zgromadzone lokaty w ok. 5% wzbogaciły pasywa regionalnych zrzeszeń bankowych /Wykres 13/. Wśród nich pozycję wiodącą zajęły banki spółdzielcze, skupiając niezależnie od okresu sprawozdawczego ok. 95% zasobów depozytowych analizowanego segmentu, a w szczególności zrzeszone w bankach regionalnych (ponad 65% zasobów depozytowych segmentu). Usługi depozytowe rozwinęła w najwyższym stopniu grupa GBPZ S.A. W 1999 r. 1,0% krajowych depozytariuszy wybrało to zrzeszenie podejmując decyzję o ulokowaniu swoich wolnych środków pieniężnych. Z innych regionalnych grup bankowych na uwagę zasługuje GBW S.A. Depozyty złożone w jednostkach tej struktury nieznacznie odbiegały od progu 1% ogółu lokat podmiotów niefinansowych. Najskromniejsze ułamki w sumie depozytów sektora niefinansowego przypadły w udziale grupom RBR S.A., DBR S.A. i BBR S.A. (1997-1999 r.: 0,11%-0,22%) /Tabela 30/.

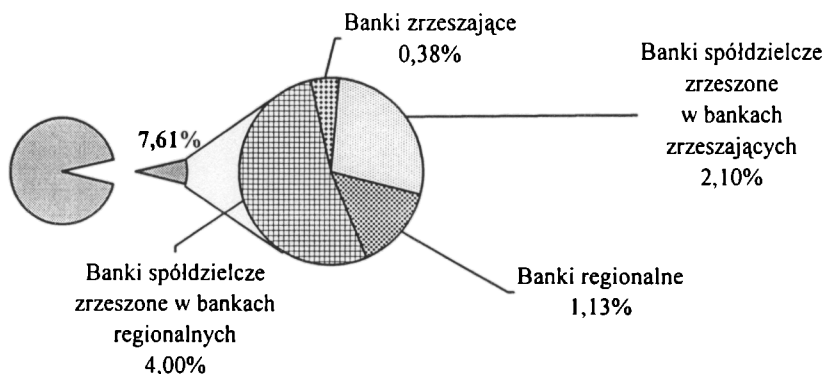
¹⁸²zob. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 31

Wykres 12. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według wyniku finansowego brutto w latach 1997-1999

1997



1998



1999

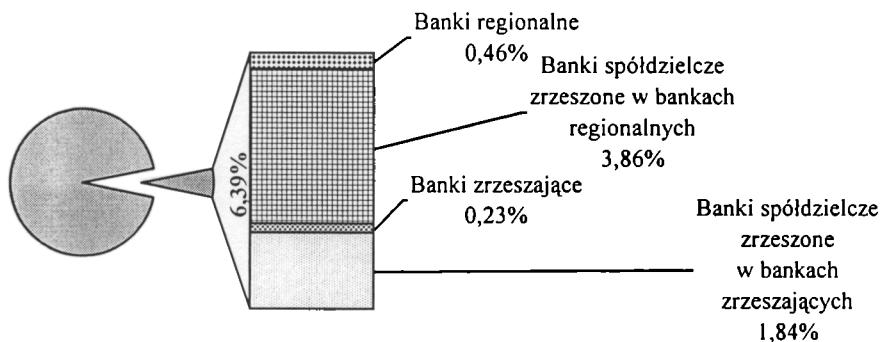


Tabela 27. Wynik finansowy brutto polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	451,0	354,3	361,2
regionalne	86,3	52,5	26,2
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	242,4	186,3	217,9
zrzeszające	15,1	17,7	13,0
spółdzielcze zrzeszone w bankach	107,2	97,8	104,1
zrzeszających			
System bankowy	6.656,7	4.655,4	5.651,9

Źródło (Wykres 12, Tabela 27): opracowanie własne na podstawie – Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

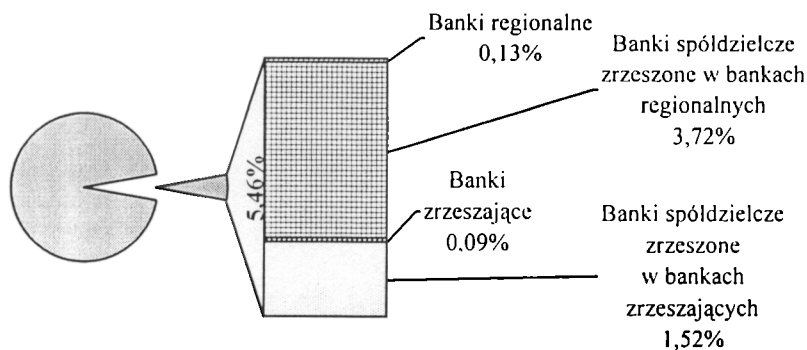
Tabela 28. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg wyniku finansowego brutto w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	28,4	0,43	21,2	0,46	19,7	0,35
bank regionalny	6,7	0,10	3,8	0,08	0,9	0,02
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	21,7	0,33	17,4	0,37	18,8	0,33
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	63,1	0,95	47,5	1,02	59,8	1,06
bank regionalny	17,5	0,26	7,6	0,16	9,4	0,17
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	45,6	0,69	39,9	0,86	50,4	0,89
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	brak danych	brak danych	8,7	0,19	11,1	0,20
bank regionalny	brak danych	brak danych	2,3	0,05	1,8	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	6,4	0,14	9,3	0,16
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	63,5	0,95	54,7	1,17	51,4	0,91
bank regionalny	20,1	0,30	11,6	0,25	2,7	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	43,4	0,65	43,1	0,93	48,7	0,86
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	6,3	0,09	11,0	0,24	6,4	0,11
bank regionalny	6,3	0,09	4,7	0,10	1,0	0,02
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	6,3	0,14	5,4	0,10
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	41,4	0,62	37,8	0,81	36,5	0,65
bank regionalny	brak danych	brak danych	6,3	0,14	1,7	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	41,4	0,62	31,5	0,68	34,8	0,62
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	35,3	0,53	20,5	0,44	22,9	0,41
bank regionalny	9,6	0,14	5,1	0,11	3,5	0,06
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	25,7	0,39	15,4	0,33	19,4	0,34
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	38,6	0,58	24,0	0,52	24,0	0,42
bank regionalny	13,5	0,20	7,7	0,17	2,9	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	25,1	0,38	16,3	0,35	21,1	0,37
Bałtycki Bank Regionalny S.A., w tym:	12,6	0,19	13,4	0,29	12,3	0,22
bank regionalny	12,6	0,19	3,4	0,07	2,3	0,04
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	10,0	0,21	10,0	0,18
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	80,3	1,21	82,7	1,78	83,5	1,48
bank zrzeszający	9,6	0,14	11,9	0,26	11,4	0,20
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	70,7	1,06	70,8	1,52	72,1	1,28
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	42,0	0,63	32,8	0,70	33,6	0,59
bank zrzeszający	5,5	0,08	5,8	0,12	1,6	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	36,5	0,55	27,0	0,58	32,0	0,57

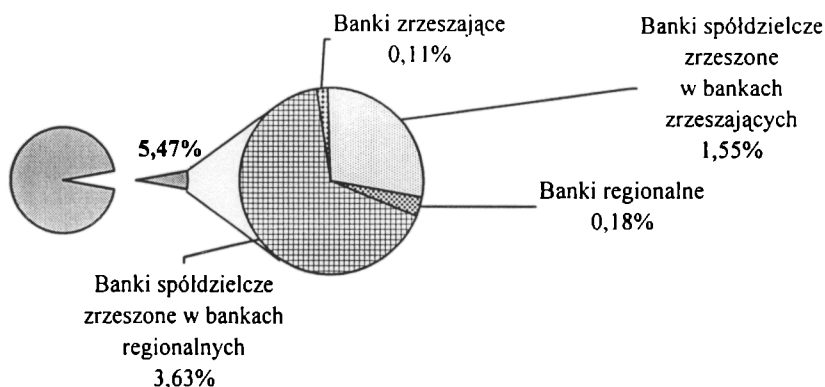
Źródło: opracowanie własne na podstawie - Najlepsze banki '99, Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000, Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Wykres 13. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według depozytów sektora niefinansowego w latach 1997-1999

1997



1998



1999

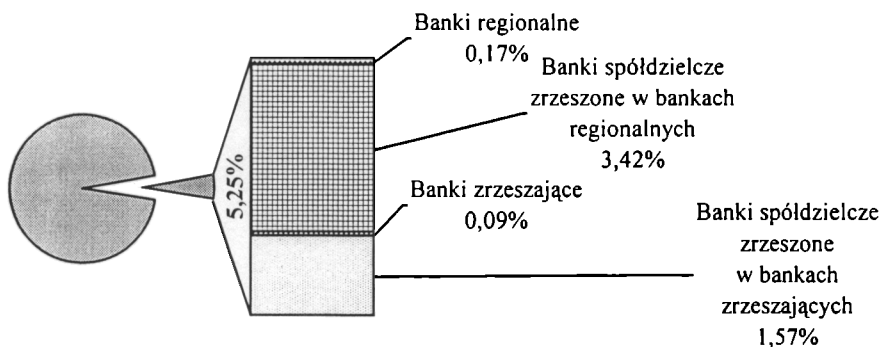


Tabela 29. Depozyty sektora niefinansowego w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	7.893,0	10.267,3	11.604,1
regionalne	191,3	346,5	370,1
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	5.368,8	6.799,5	7.562,6
zrzeszające	131,1	212,6	199,5
spółdzielcze zrzeszone w bankach	2.201,8	2.908,7	3.471,9
zrzeszających			
System bankowy	144.405,9	187.496,4	221.064,0

Źródło (Wykres 13, Tabela 29): opracowanie własne na podstawie – Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

Tabela 30. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg depozytów sektora niefinansowego w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	640,3	0,44	843,3	0,45	939,0	0,42
bank regionalny	9,5	0,01	78,6	0,04	85,9	0,04
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	630,8	0,44	764,7	0,41	853,1	0,39
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	1.164,1	0,81	1.522,5	0,81	1.628,1	0,74
bank regionalny	167,5	0,12	222,1	0,12	182,6	0,08
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	996,6	0,69	1.300,4	0,69	1.445,5	0,65
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	brak danych	brak danych	398,6	0,21	496,8	0,22
bank regionalny	brak danych	brak danych	0,0	0,00	12,5	0,01
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	398,6	0,21	484,3	0,22
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	874,2	0,61	1.162,6	0,62	1.326,3	0,60
bank regionalny	0,0	0,00	2,3	0,00	8,4	0,00
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	874,2	0,61	1.160,3	0,62	1.317,9	0,60
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	0,0	0,00	203,0	0,11	234,7	0,11
bank regionalny	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	203,0	0,11	234,7	0,11
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	871,8	0,60	1.123,9	0,60	1.283,6	0,58
bank regionalny	brak danych	brak danych	5,0	0,00	8,1	0,00
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	871,8	0,60	1.118,9	0,60	1.275,5	0,58
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	591,7	0,41	760,5	0,41	854,4	0,39
bank regionalny	10,1	0,01	31,1	0,02	57,7	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	581,6	0,40	729,4	0,39	796,7	0,36
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	641,2	0,44	787,6	0,42	791,2	0,36
bank regionalny	4,2	0,00	7,4	0,00	13,0	0,01
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	637,0	0,44	780,2	0,42	778,2	0,35
Baltycki Bank Regionalny S.A., w tym:	0,0	0,00	344,0	0,18	378,6	0,17
bank regionalny	0,0	0,00	0,0	0,00	1,9	0,00
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	344,0	0,18	376,7	0,17
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	1.386,1	0,96	1.845,4	0,98	2.215,0	1,00
bank zrzeszający	82,0	0,06	143,9	0,08	144,6	0,07
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	1.304,1	0,90	1.701,5	0,91	2.070,4	0,94
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	946,8	0,66	1.275,9	0,68	1.456,4	0,66
bank zrzeszający	49,1	0,03	68,7	0,04	54,9	0,02
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	897,7	0,62	1.207,2	0,64	1.401,5	0,63

Źródło: opracowanie własne na podstawie - Najlepsze banki '99, Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000, Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

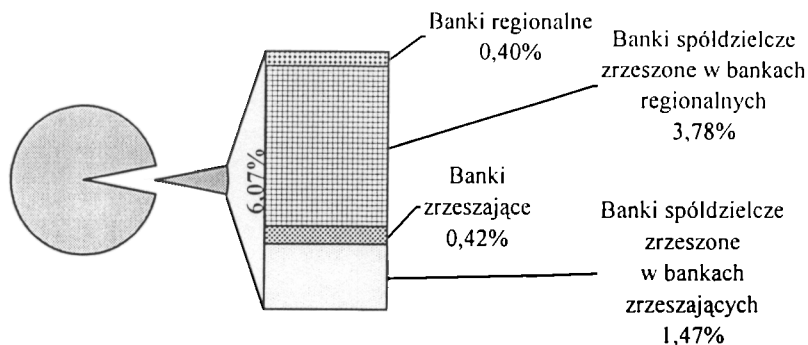
Należności brutto od sektora niefinansowego zestawiają zobowiązania osób fizycznych i prawnych (niefinansowych) wobec banku(ów), a więc reprezentują źródła dochodów instytucji kredytowych. W strukturze aktywów polskiego systemu bankowego zajmują one tradycyjnie dominującą pozycję. Ich udział w sumie bilansowej na przestrzeni lat 1997-1999 kształtował się odpowiednio: 40,4%, 40,7% i 44,6%¹⁸³, co w ujęciu kwotowym daje wartości z przedziału 101.675,0-163.119,3 mln zł /Tabela 31/. Współuczestnictwo regionalnych zrzeszeń bankowych w montowaniu tych wielkości uległo niewielkiemu, ale niekorzystnemu odchyleniu. Na koniec 1997 r. odsetek ogółu należności bankowych zlokalizowanych w zrzeszeniach regionalnych wynosił 6,07%, a w 1999 r. 5,76% /Wykres 14/. Podobnie jak w przypadku depozytów podstawowa część tej pozycji usytuowała się po stronie banków spółdzielczych, nie spadając w okresie objętym analizą poniżej 84% ogółu należności segmentu. Analizując zobowiązania klientów według grup bankowych na czoło wysuwa się GBPZ S.A. z odsetkiem należności systemu bankowego nieznacznie przekraczającym 1% (1997-1999 r.: 1,17%-1,13%). Równie wysoki, choć relatywnie niższy udział osiągnęły jednostki GBW S.A. (1997-1999 r.: 1,05%-0,99%). Listę jedenastu grup bankowych zamknęły RBR S.A., BBR S.A. i DBR S.A. (0,00%-0,25%) /Tabela 32/.

Poziom zatrudnienia wyraża liczbę miejsc pracy (etatów) oferowanych przez bank, grupę banków lub system bankowy. Polskie środowisko bankowe współtworzy ponad 170 tysięcy osób /Tabela 33/. Przyrost zatrudnienia w ostatnich latach wykazywał dodatnią, ale bardzo niską dynamikę. W okresie od 31.12.1997 r. do 31.12.1998 r. liczba etatów wzrosła o 0,5%, a w następnym roku o niespełna 1%. Regionalne zrzeszenia bankowe skupiają ponad 16% krajowej kadry bankowej /Wykres 15/. W obszarze segmentu podstawowym gestorem miejsc pracy są banki spółdzielcze, pozostawiając swoim zrzeszeniom ok. 2% udział w systemie bankowym (1997-1999 r.: 1,73%-2,30%). Najwyższy odsetek pracowników na tle ogólnokrajowej liczby etatów uzyskały grupy GBPZ S.A. oraz GBW S.A. (ok. 2,5% w latach 1997-1999), a najniższy RBR S.A., DBR S.A. i BBR S.A. (od 0,01% do 0,75% w okresie 1997-1999) /Tabela 34/. Kryterium poziomu zatrudnienia przypisuje analizowanym podmiotom wysokie wartości wskaźników struktury. Pozytywną stroną tego zjawiska są miejsca pracy

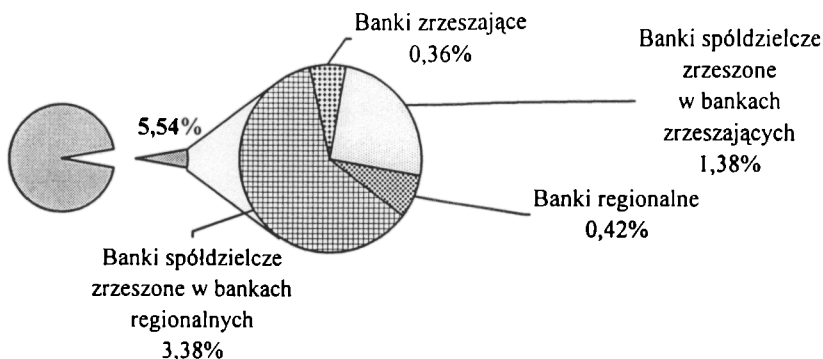
¹⁸³ zob. Banki 1998. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 1999, s. 37; Banki 1999. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 2000, s. 37

Wykres 14. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według należności brutto od sektora niefinansowego w latach 1997-1999

1997



1998



1999

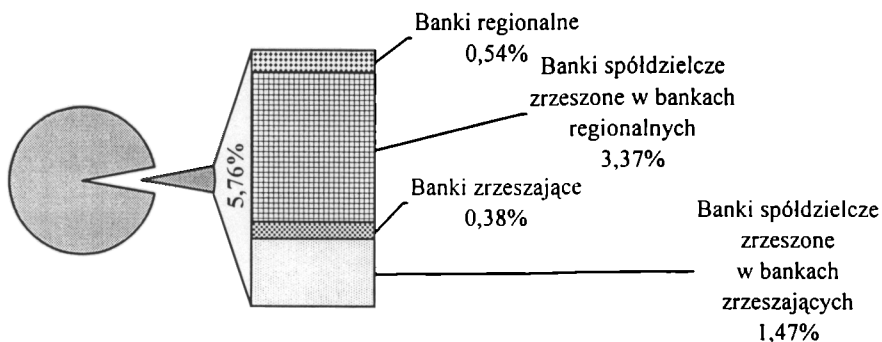


Tabela 31. Należności brutto od sektora niefinansowego w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	6.169,7	7.156,2	9.391,8
regionalne	406,4	539,0	883,2
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	3.844,3	4.369,6	5.497,7
zrzeszające	429,4	466,8	617,9
spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających	1.489,6	1.780,8	2.393,0
System bankowy	101.675,0	129.168,2	163.119,3

Źródło (Wykres 14, Tabela 31): opracowanie własne na podstawie – Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

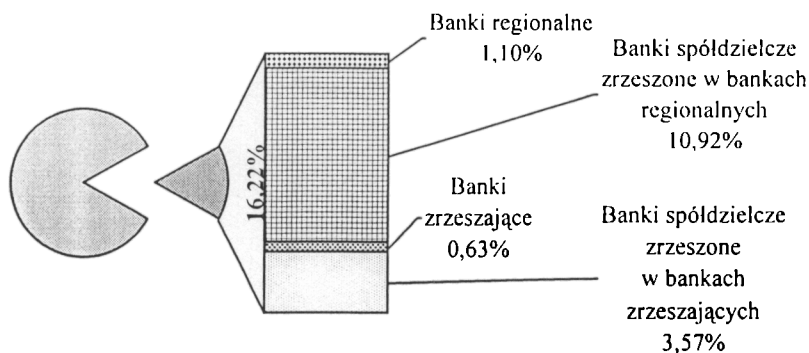
Tabela 32. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg należności od sektora niefinansowego w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	mln zł	%	mln zł	%	mln zł	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	526,9	0,52	579,0	0,45	709,2	0,43
bank regionalny	36,3	0,04	57,6	0,04	100,6	0,06
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	490,6	0,48	521,4	0,40	608,6	0,37
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	1.064,2	1,05	1.264,8	0,98	1.620,7	0,99
bank regionalny	301,8	0,30	338,3	0,26	404,9	0,25
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	762,4	0,75	926,5	0,72	1.215,8	0,75
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	brak danych	brak danych	253,2	0,20	407,3	0,25
bank regionalny	brak danych	brak danych	15,0	0,01	77,8	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	238,2	0,18	329,5	0,20
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	556,0	0,55	639,3	0,49	827,7	0,51
bank regionalny	2,5	0,00	4,0	0,00	41,2	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	553,5	0,54	635,3	0,49	786,5	0,48
Rzeczowski Bank Regionalny S.A., w tym:	0,0	0,00	111,8	0,09	140,7	0,09
bank regionalny	0,0	0,00	2,7	0,00	4,4	0,00
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	109,1	0,08	136,3	0,08
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	574,0	0,56	687,5	0,53	920,8	0,56
bank regionalny	brak danych	brak danych	18,4	0,01	43,3	0,03
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	574,0	0,56	669,1	0,52	877,5	0,54
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	527,9	0,52	584,9	0,45	758,5	0,46
bank regionalny	51,2	0,05	75,1	0,06	135,3	0,08
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	476,7	0,47	509,8	0,39	623,2	0,38
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	486,9	0,48	555,1	0,43	697,7	0,43
bank regionalny	14,4	0,01	26,4	0,02	58,1	0,04
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	472,5	0,46	528,7	0,41	639,6	0,39
Bałtycki Bank Regionalny S.A., w tym:	0,2	0,00	233,0	0,18	298,3	0,18
bank regionalny	0,2	-	1,5	0,00	17,6	0,01
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	231,5	0,18	280,7	0,17
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	1.185,6	1,17	1.369,0	1,06	1.837,5	1,13
bank zrzeszający	332,6	0,33	350,8	0,27	457,9	0,28
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	853,0	0,84	1.018,2	0,79	1.379,6	0,85
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	733,4	0,72	878,6	0,68	1.173,4	0,72
bank zrzeszający	96,8	0,10	116,0	0,09	160,0	0,10
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	636,6	0,63	762,6	0,59	1.013,4	0,62

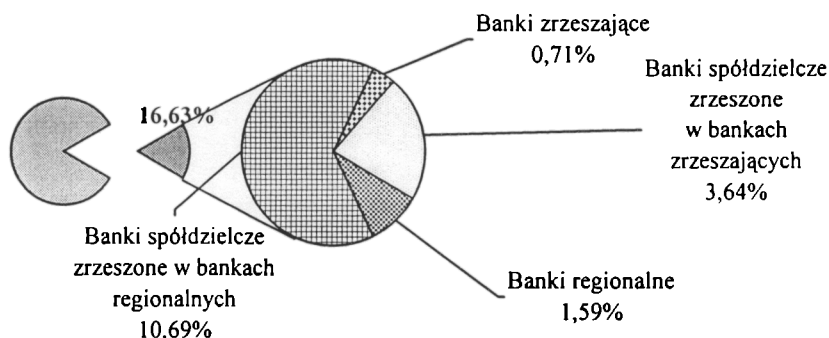
Źródło: opracowanie własne na podstawie '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Wykres 15. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według poziomu zatrudnienia w latach 1997-1999

1997



1998



1999

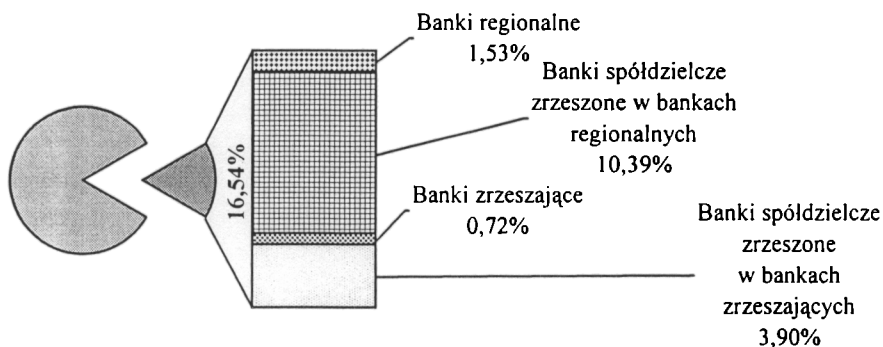


Tabela 33. Zatrudnienie w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (etaty)

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	27.953	28.781	28.894
regionalne	1.897	2.751	2.673
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	18.809	18.505	18.159
zrzeszające	1.090	1.224	1.250
spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających	6.157	6.301	6.812
System bankowy	172.227	173.043	174.736

Źródło (Wykres 15, Tabela 33): opracowanie własne na podstawie – Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

Tabela 34. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg poziomu zatrudnienia w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	etaty	%	etaty	%	etaty	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	2.971	1,73	2.927	1,69	2.777	1,59
bank regionalny	305	0,18	377	0,22	391	0,22
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2.666	1,55	2.550	1,47	2.386	1,37
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	4.359	2,53	4.325	2,50	4.317	2,47
bank regionalny	657	0,38	641	0,37	524	0,30
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	3.702	2,15	3.684	2,13	3.793	2,17
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	brak danych	brak danych	1.165	0,67	1.244	0,71
bank regionalny	brak danych	brak danych	119	0,07	147	0,08
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	1.046	0,60	1.097	0,63
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	2.925	1,70	3.115	1,80	3.028	1,73
bank regionalny	235	0,14	341	0,20	363	0,21
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2.690	1,56	2.774	1,60	2.665	1,53
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	17	0,01	752	0,43	791	0,45
bank regionalny	17	0,01	81	0,05	99	0,06
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	671	0,39	692	0,40
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	2.640	1,53	2.890	1,67	2.779	1,59
bank regionalny	brak danych	brak danych	296	0,17	236	0,14
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2.640	1,53	2.594	1,50	2.543	1,46
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	2.484	1,44	2.465	1,42	2.458	1,41
bank regionalny	331	0,19	382	0,22	386	0,22
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2.153	1,25	2.083	1,20	2.072	1,19
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	2.343	1,36	2.324	1,34	2.220	1,27
bank regionalny	271	0,16	355	0,21	356	0,20
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2.072	1,20	1.969	1,14	1.864	1,07
Bałtycki Bank Regionalny S.A., w tym:	81	0,05	1.293	0,75	1.218	0,70
bank regionalny	81	0,05	159	0,09	171	0,10
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	1.134	0,66	1.047	0,60
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	4.324	2,51	4.433	2,56	4.802	2,75
bank zrzeszający	671	0,39	799	0,46	873	0,50
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	3.653	2,12	3.634	2,10	3.929	2,25
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	2.923	1,70	3.092	1,79	3.260	1,87
bank zrzeszający	419	0,24	425	0,25	377	0,22
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	2.504	1,45	2.667	1,54	2.883	1,65

Źródło: opracowanie własne na podstawie: '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

w określonej przestrzeni gospodarczej. Warto jednak pamiętać, że pracodawca powinien optymalizować wielkość załogi stosownie do zakresu wykonywanych zadań. W przeciwnym razie bank ponosi nadmierne koszty osobowe¹⁸⁴.

Liczba **placówek bankowych** stanowi sumę hierarchicznie uporządkowanych jednostek organizacyjnych banku (systemu bankowego), poczynając od centrali poprzez oddziały, filie, ekspozytury, aż po agencje. Skumulowane punkty obsługi klienta określają rozmiary sieci, pośrednio definiując dostępność do usług rozliczeniowych i depozytowo-kredytowych. Polski system bankowy posiadał w 1997 r. 12.452 placówki /Tabela 35/. Redukcję sieci odnotowaną w 1998 r. (odchylenie: - 101) zrekompensował kolejny okres sprawozdawczy, wyznaczając indeks tempa zmian ¹⁹⁹⁹/₁₉₉₇ na poziomie 3,8%. Ponad 1/3 ogółu jednostek usługowych systemu należy do regionalnych zrzeszeń bankowych, przy czym spółki akcyjne banków spółdzielczych zestawiają marginalny ułamek /Wykres 16/. W układzie grup regionalnych występuje znacząca dysproporcja. 42% punktów usługowych segmentu, według stanu na 31.12.99 r., znajduje się we władaniu struktur GBPZ S.A., GBW S.A. oraz Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. Dla kontrastu trzy ostatnie grupy (RBR S.A., BBR S.A., DBR S.A.) skupiają 12% placówek segmentu /Tabela 36/.

Banki spółdzielcze, budujące podstawową sieć regionalnych zrzeszeń bankowych, prowadzą działalność operacyjną w gminach wiejskich (ok. 42%), miejsko-wiejskich (ok. 54%) oraz miejskich (ok. 4%)¹⁸⁵. Podobnie jak jednostki komercyjne konstruuja infrastrukturę finansową, niezbędną z punktu widzenia efektywnego rozwoju społeczno-gospodarczego. W odróżnieniu jednak od swoich konkurentów aż w 60% gmin są jedynymi reprezentantami sektora finansowego¹⁸⁶. Ich byt zapewnia bezpośredni dostęp do usług bankowych gospodarstwom rolnym, budżetom terenowym, a także lokalnym przedstawicielom małego i średniego biznesu. Rangę tych kontaktów podkreślają szacunkowe dane statystyczne. Rynek usług detalicznych, według liczby obsługiwanych klientów, należy w 20% do banków spółdzielczych¹⁸⁷, a od 5% do 10% osób fizycznych i prawnych nie ma w promieniu kilku kilometrów alternatywnej jednostki bankowej¹⁸⁸. Rozbudowana, nierzadko lokalnie zmonopolizowana sieć może być postrzegana jako atut

¹⁸⁴por. McNaughton D.: Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian. Tom I: Efektywne zarządzanie zmianami. Warszawa: Fundacja Warszawski Instytut Bankowości 1995, s. 206, 218

¹⁸⁵zob. Szambelańczyk J.: Perspektywy w opiniach prezesów. Bank 1999 nr 2 (77), s. 63

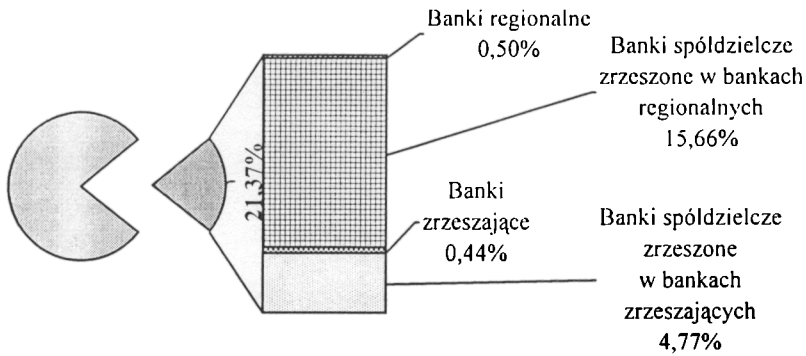
¹⁸⁶zob. Bernacki A., Zawadzki A.: Historia i aktualne przeobrażenia spółdzielczego sektora bankowego. Merytoryczne sprawozdanie z seminarium wyjazdowego do DG Banku we Frankfurcie nad Menem w dniach 3-10 maja 1997 r. Bank i Kredyt 1997 nr 12, s. 95

¹⁸⁷zob. Barszczewski J.: Nie tylko historia. Bank 1998 nr 8 (71), s. 40

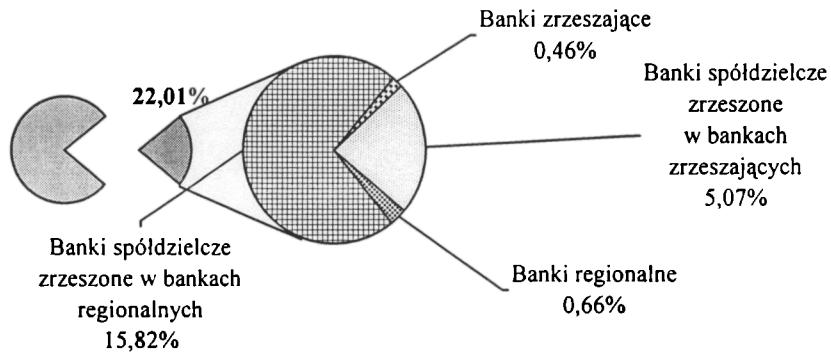
¹⁸⁸zob. Tabor S.: Element infrastruktury. Bank 2000 nr 1 (88), s. 28

Wykres 16. Udział regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim systemie bankowym według liczby placówek w latach 1997-1999

1997



1998



1999

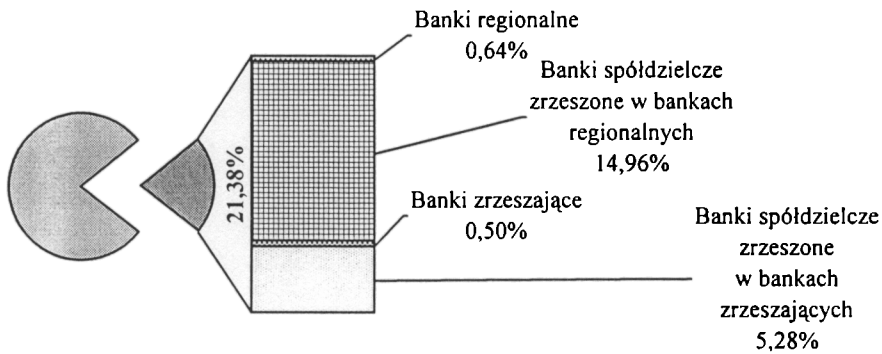


Tabela 35. Placówki bankowe polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999

Wyszczególnienie	1997	1998	1999
Regionalne zrzeszenia bankowe, w tym banki:	2.660	2.719	2.763
regionalne	61	82	83
spółdzielcze zrzeszone w regionalnych	1.950	1.954	1.933
zrzeszające	55	57	65
spółdzielcze zrzeszone w bankach zrzeszających	594	626	682
System bankowy	12.452	12.351	12.922

Źródło (Wykres 16, Tabela 35): opracowanie własne na podstawie – Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Dane GINB.

Tabela 36. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg liczby placówek w latach 1997-1999

Bank (grupa)	1997		1998		1999	
	liczba	%	liczba	%	Liczba	%
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	306	2,46	303	2,45	285	2,21
bank regionalny	9	0,07	10	0,08	12	0,09
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	297	2,39	293	2,37	273	2,11
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	391	3,14	396	3,21	404	3,13
bank regionalny	29	0,23	41	0,33	37	0,29
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	362	2,91	355	2,87	367	2,84
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	brak danych	brak danych	111	0,90	128	0,99
bank regionalny	brak danych	brak danych	1	0,01	1	0,01
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	110	0,89	127	0,98
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	316	2,54	332	2,69	319	2,47
bank regionalny	7	0,06	7	0,06	7	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	309	2,48	325	2,63	312	2,41
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	1	0,01	78	0,63	82	0,63
bank regionalny	1	0,01	1	0,01	1	0,01
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	77	0,62	81	0,63
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	265	2,13	272	2,20	261	2,02
bank regionalny	brak danych	brak danych	7	0,06	7	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	265	2,13	265	2,15	254	1,97
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	229	1,84	231	1,87	222	1,72
bank regionalny	8	0,06	8	0,06	9	0,07
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	221	1,77	223	1,81	213	1,65
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	197	1,58	198	1,60	195	1,51
bank regionalny	5	0,04	5	0,04	6	0,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	192	1,54	193	1,56	189	1,46
Baltycki Bank Regionalny S.A., w tym:	2	0,02	115	0,93	120	0,93
bank regionalny	2	0,02	2	0,02	3	0,02
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	brak danych	brak danych	113	0,91	117	0,91
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	400	3,21	409	3,31	444	3,44
bank zrzeszający	31	0,25	33	0,27	40	0,31
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	369	2,96	376	3,04	404	3,13
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	249	2,00	274	2,22	303	2,34
bank zrzeszający	24	0,19	24	0,19	25	0,19
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	225	1,81	250	2,02	278	2,15

Źródło: opracowanie własne na podstawie - Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

regionalnych grup bankowych w walce konkurencyjnej z innymi podmiotami, ale również może generować ponadnormatywne koszty, wynikające z rozbieżności potencjału bankowego i ekonomicznego w określonej przestrzeni gospodarczej.

Znaczenie regionalnych zrzeszeń bankowych wartościowane poziomem wskaźników struktury, tj. udziałem w kształtowaniu podstawowych wielkości ekonomicznych polskiego systemu bankowego, odznacza się znacznym zróżnicowaniem. Skala wycinka odsetkowego według zróżnicowanych kryteriów oceny przyjmuje rozpiętość ok. 16 jednostek procentowych. Dolną granicę wyznaczają depozyty sektora niefinansowego (1997 r.: 5,46%; 1998 r.: 5,47%; 1999 r.: 5,25%), natomiast najkorzystniejszy obraz reprezentują placówki bankowe (1997 r.: 21,37%; 1998 r.: 22,01%; 1999 r.: 21,38%). Analiza odchylenia w udziałach podkreśla względnie stabilną pozycję analizowanych podmiotów (Tabela 37), mimo że różnice procentowe przy łańcuchowej bazie porównawczej ($^{1998}/_{1997}$; $^{1999}/_{1998}$) wykazują miejscami wyższe wartości niż w przypadku lat $^{1999}/_{1997}$. Skrajne okresy sprawozdawcze dystansują partycypację rozpatrywanego segmentu w sektorze bankowym, zależnie od płaszczyzny oceny, od -0,39% do +0,43%

Tabela 37. Odchylenia udziałów regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim sektorze bankowym

Podstawa oceny	Odchylenie udziału		
	$^{1998}/_{1997}$	$^{1999}/_{1998}$	$^{1999}/_{1997}$
suma bilansowa	+0,17%	-0,54%	-0,37%
fundusze własne	+0,14%	+0,29%	+0,43%
wynik finansowy brutto	+0,83%	-1,22%	-0,39%
depozyty sektora niefinansowego	+0,01%	-0,22%	-0,21%
należności brutto od sektora niefinansowego	-0,53%	+0,22%	-0,31%
zatrudnienie	+0,41%	+0,09%	+0,32%
placówki	+0,64%	-0,63%	+0,01%

Źródło: opracowanie własne

Podstawowy potencjał regionalnych zrzeszeń bankowych tkwi w bankach spółdzielczych. Właściciele zrzeszeń, według stanu na 31.12.1999 r., grupują ponad 70% zróżnicowanych walorów segmentu (minimum - fundusze własne: 72,2%; maksimum - depozyty sektora niefinansowego: 95,1%). W układzie dynamicznym sytuacja ta przyjmuje postać utrwalonej relacji (Tabela 38). Zmiana przekroju badań na jednaście grup bankowych ujawnia dysharmonię rozkładu wartości segmentu w układzie podmiotowo-regionalnym. Wieloaspektowa ocena, eliminująca element przypadkowości,

jednoznacznie nadaje najwyższe rangi grupom GBPZ S.A. i GBW S.A., a najniżej sytuuje struktury DBR S.A., RBR S.A. oraz BBR S.A.

Tabela 38. Udział banków spółdzielczych w podstawowych wielkościach ekonomicznych segmentu regionalnych zrzeszeń bankowych

Podstawa oceny	Udział banków spółdzielczych w segmencie		
	1997	1998	1999
suma bilansowa	73,5%	67,7%	72,7%
fundusze własne	70,4%	70,1%	72,2%
wynik finansowy brutto	77,5%	80,2%	89,1%
depozyty sektora niefinansowego	95,9%	94,6%	95,1%
należności brutto od sektora niefinansowego	86,5%	85,9%	84,0%
zatrudnienie	89,3%	86,2%	86,4%
placówki	95,6%	94,9%	94,6%

Zródło: opracowanie własne

Zidentyfikowana pozycja regionalnych zrzeszeń bankowych, wyłączając kryterium zatrudnienia i liczby placówek, wysoce odbiega od szacunków, które określają potencjalny rynek analizowanego segmentu. Z przeprowadzonych badań w latach 1993-1994 na zlecenie Krajowego Związku Banków Spółdzielczych wynikało, że sektor spółdzielczy może sięgnąć po 20-30% rynku usług bankowych¹⁸⁹. Rzeczywistość lat 1997-1999 nie potwierdziła prognoz statystycznych, a nawet mówi, zamiast o tendencji rosnącej, o względnej stabilizacji udziałów. Weryfikacja przewidywań znalazła swoje odzwierciedlenie w nowych szacunkach, przypisujących bankom spółdzielczym 10-20% rynku¹⁹⁰. Zmodyfikowane kalkulacje, najprawdopodobniej uwzględniające ekspansywny rozwój banków komercyjnych, jednoznacznie ukazują znaczące zawężenie rozmiaru potencjalnego rynku dla regionalnych struktur bankowych. Z drugiej jednak strony, biorąc pod uwagę ich udział z końca 1999 r. (wg: sumy bilansowej: 5,76%, funduszy własnych: 6,31%, wyniku finansowego brutto: 6,39%, depozytów sektora niefinansowego: 5,25%, należności brutto od sektora niefinansowego: 5,76%) niosą w sobie pozytywną informację. Regionalne zrzeszenia bankowe mają perspektywy rozwojowe. Realność ich wykorzystania potwierdzają doświadczenia krajów zachodnioeuropejskich. Potencjał struktur spółdzielczych Unii Europejskiej, w tym również funkcjonujących w układach regionalnych, najlepiej „charakteryzują następujące dane:

- ok. 11 tys. banków lokalnych i regionalnych,
- ponad 58 tys. punktów kasowych,

¹⁸⁹ zob. Strumiński D.: Punkt wyjścia. Bank 1998 nr 2 (65), s. 22

¹⁹⁰ zob. Laszkiewicz E.: Szanse i zagrożenia. Bank 1999 nr 10 (85), s. 31

- *ok. 400 tys. pracowników etatowych,*
- *ponad 60 mln klientów.* ¹⁹¹

Banki działające na zasadach spółdzielczości sięgają średnio po 17% udział w rynku, przy czym w wartościach maksymalnych wynosi on nawet 30% (np. Niemcy).¹⁹² Kwestią niepodważalną jest fakt, że ranga zachodnioeuropejskich bs-ów stanowi m. in. pochodną powiązań organizacyjno-kapitałowych ze szczeblem regionalnym i/lub krajowym.

¹⁹¹ Laszkiewicz E.: Szanse i zagrożenia. Bank 1999 nr 10 (85), s. 31

¹⁹² GINB o BS. Bank 1999 nr 10 (85), s. 24

3.2. Wyniki działalności zrzeseń

Syntetyczną ocenę wyników działalności, zgodnie ze współczesną teorią bankowości, konstruuje wskaźnik rynkowej wartości akcji. Wartość akcji banku, podobnie jak i innych przedsiębiorstw, ustala się jako strumień oczekiwanych dywidend akcjonariuszy zdyskontowany minimalną stopą zwrotu, skorelowaną z założonym poziomem ryzyka. W zapisie matematycznym wyraża to następujący wzór¹⁹³:

$$\text{Wartość akcji banku} = \sum_t \frac{E(D_t)}{(1+k)^t}$$

gdzie:

$E(D_t)$ - dywidenda oczekiwana przez akcjonariuszy za okres t

k - minimalna stopa zwrotu, zgodna z założonym poziomem ryzyka w okresie t

t - okres sprawozdawczy

Dynamika tak określonych cen akcji ukazuje efektywność rynkowych działań banku.

Praktyczne wykorzystanie metody maksymalizacji wartości akcji ogranicza się do podmiotów notowanych na giełdzie papierów wartościowych (spółek publicznych). W przypadku regionalnych zrzeseń bankowych, funkcjonujących poza sferą obrotu publicznego, surogatem ww. wskaźnika stają się miary rentowności i ryzyka¹⁹⁴.

Efektywność funkcjonowania banku, wg miar rentowności, najczęściej analizuje się w oparciu o stopę zwrotu z aktywów (ROA – Return on assets) i kapitałów własnych (ROE – Return on equity capital)¹⁹⁵. W klasycznym ujęciu wartości tych wskaźników określają formuły¹⁹⁶:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Średnia wielkość aktywów}} * 100$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Średnia wielkość kapitału własnego}} * 100$$

Analiza finansowa nie wyklucza jednak możliwości ich modyfikacji. Zysk netto posiada alternatywę w postaci zysku brutto. Średnie wielkości aktywów lub kapitału własnego

¹⁹³Rose P.: Zarządzanie bankiem komercyjnym. Wytwarzanie i sprzedaż usług finansowych. Tom I. Warszawa: Związek Banków Polskich 1997, s. 148

¹⁹⁴por. Fraser D., Fraser L.: Ocena wyników działalności banku komercyjnego. Warszawa: Związek Banków Polskich 1996, s. 25

¹⁹⁵por. Nowak A.: Polski sektor bankowy na tle bankowości Unii Europejskiej (część II). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 2000 nr 3 (83), s. 50

¹⁹⁶Baltrop Ch., McNaughton D.: Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian. Analiza sprawozdań finansowych. Tom II. Warszawa: Fundacja Warszawski Instytut Bankowości 1995, s. 22-23

można zastąpić ich stanem z końca okresu sprawozdawczego¹⁹⁷. Przy czym należy pamiętać, że wielkości uśrednione zabezpieczają formułowane wnioski przed ryzykiem jednostkowych wahań.

Stopa zwrotu z aktywów, uznawana w literaturze przedmiotu za miarę kompetencji zarządu, określa możliwości banku w zakresie generowania zysku. Uściślając, pojemność informacyjna ROA zezwala na ustalenie wartości zysku netto (brutto) jaką tworzy każde 100 jednostek pieniężnych aktywów. Walory poznawcze wskaźnika ROE są dwojakiego rodzaju. Z jednej strony, odzwierciedla on korzyści akcjonariuszy z zainwestowanego kapitału, wyznaczając finansową kreatywność środków własnych, z drugiej natomiast, odnosi się do bazy kapitałowej banku. Treść ekonomiczna wskaźników rentowności zwykle nie jest łączona z normami ich wartości. W przypadku stopy zwrotu z kapitałów własnych zakłada się jednak, że powinna się ona kształtować przynajmniej na poziomie inflacji. ROE równe inflacji świadczy o zachowaniu realnej wartości kapitałów własnych, a większe dokumentuje realny przyrost bazy kapitałowej. Ponadto stopa zwrotu z kapitałów własnych, podobnie jak i ROA, podlega ocenie w świetle:

- ❖ własnych założeń planistycznych,
- ❖ danych historycznych banku czyli wartości zarejestrowanych w poprzednich okresach,
- ❖ wyników banków bliźniaczych, tj. spełniających warunki porównywalności,
- ❖ systemu bankowego jako całości.¹⁹⁸

Dodatkowe walory interpretacyjne buduje występująca zależność pomiędzy wyżej wymienionymi wskaźnikami. Ich wzajemną relację ilustruje prosta formuła matematyczna, wprowadzająca w obszar prezentowanych miar dźwignię finansową.

$$\frac{\text{Zysk netto}}{\text{Średnie kapitały własne}} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Średnie aktywa}} * \frac{\text{Średnie aktywa}}{\text{Średnie kapitały własne}} \quad 199$$

(ROE) (ROA) (EM)

Dźwignia finansowa (EM) wraz ze wzrostem swej wartości prowadzi do zwiększenia ROE. Taki wzrost stopy zwrotu z kapitałów własnych jest ściśle

¹⁹⁷por. Kosiński B.: Zarządzanie przedsiębiorstwem bankowym. Środowisko – organizacja – planowanie. Warszawa: Poltext 1997, s. 193

¹⁹⁸por. Grabczan W.: Analiza i ocena wyników działalności banku. Bank i Kredyt 1995 nr 11, s. 24

¹⁹⁹Gruszka B.: Analiza sytuacji finansowej banku. W: Współczesny bank. Warszawa: Poltext 1998, s. 271

skorelowany z poziomem ryzyka. Im wyższa występuje wartość EM tym większe jest ryzyko kapitałowe banku, określane odwrotnością relacji dźwigni finansowej, tj.:²⁰⁰

$$\text{Ryzyko kapitałowe banku} = \frac{\text{Kapitał własny}}{\text{Aktywa ogółem}} * 100$$

Jak łatwo zauważyć skalę ryzyka działalności banku wyznacza udział kapitałów własnych w finansowaniu aktywów ogółem, który de facto definiuje poziom EM. Waga bezpieczeństwa sektora bankowego jest na tyle istotna, że zasady kształtowania dźwigni finansowej pośrednio określa nadzór bankowy, ustalając minimalny współczynnik wypłacalności. Współczynnik ten można uznać za precyzyjniejszą odmianę wskaźnika ryzyka kapitałowego banku. Zgodnie z Zarządzeniem nr 5/98 Komisji Nadzoru Bankowego jego wartość kształtuje relacja:²⁰¹

$$\frac{\text{Fundusze własne netto}}{\text{Aktywa i zobowiązania pozabilansowe ważone ryzykiem}} * 100$$

Fundusze własne netto, ogólnie rzecz ujmując, reprezentują tą część środków własnych, która może zaabsorbować potencjalne straty. Zatem procentowy udział funduszy własnych w aktywach i zobowiązaniach pozabilansowych ważonych ryzykiem ukazuje poziom strat jakie bank może ponieść nie narażając zaufania jakim został obdarzony przez swoich deponentów i wierzycieli.

Przywołane zależności montują dwuwymiarową ocenę jakości banku. Efektywność rozumiana w kategoriach wskaźników rentowności znajduje swoje dopełnienie w relacjach ekonomicznych, definiujących poziom bezpieczeństwa. Podejście takie wyklucza zniekształcenia interpretacyjne, które mogą płynąć z „nadmiernej” zyskowności, tj. kształtowanej przy zbyt wysokim poziomie ryzyka. Stąd też za miary efektywności regionalnych grup bankowych przyjęto:

- a. stopę zwrotu z aktywów;
- b. stopę zwrotu z kapitałów własnych;

²⁰⁰Fraser D., Fraser L.: Ocena wyników działalności banku komercyjnego. Warszawa: Związek Banków Polskich 1996, s. 39

²⁰¹Zarządzenie nr 5/98 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 2 grudnia 1998 r. w sprawie sposobu wyliczania współczynnika wypłacalności banku oraz procentowych wag ryzyka przypisanych poszczególnym kategoriom aktywów i zobowiązań pozabilansowych. Prawo Bankowe 1999 nr 1 (23), s. 24

- c. relację aktywów do kapitałów własnych;
- d. wskaźnik ryzyka kapitałowego banku;
- e. współczynnik wypłacalności.

Ponadto, analiza porównawcza została ukierunkowana na ocenę efektywności zasobów pracy. Wydajność pracy ustalono w oparciu o wzór:

$$\text{Rentowność zasobów pracy} = \frac{\text{Zysk brutto}}{\text{Stan zatrudnienia}}$$

Bazę danych źródłowych (aktywa ogółem, fundusze własne, wynik finansowy brutto²⁰², zatrudnienie) utworzyły ogólnie dostępne publikacje bankowe oraz materiały Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego²⁰³.

Pracownicy systemu bankowego osiągnęli najwyższą wydajność na koniec 1997 r. Zrealizowany wówczas zysk brutto w relacji do stanu zatrudnienia wyniósł 38,65 tys. zł. Kolejny okres sprawozdawczy (1998 r.) obniżył średnią dochodowość z pracownika do 26,90 tys. zł. Wartość ta nie zainicjowała tendencji spadkowej. Według danych za 1999 r. rentowność zasobów pracy (RZP) wzrosła do poziomu 32,35 tys. zł²⁰⁴. Zaprezentowane wielkości były nieosiągalne w układzie regionalnych zrzeszeń bankowych²⁰⁵ (Wykres 17). W ramach tych struktur efektywność zatrudnienia na przestrzeni lat 1997-1999 opisywały wielkości rzędu 16,13, 12,31 i 12,50 tys. zł. Zaistniała dysproporcja najprawdopodobniej znajduje swoje źródła w przerostach zatrudnienia. Warto w tym miejscu przypomnieć, że ponad 16% pracowników krajowego systemu bankowego skupia segment regionalnych zrzeszeń bankowych.²⁰⁶ Inną, równie istotną przyczynę może konstruować podmiotowy profil działalności. Banki spółdzielcze i ich zrzeszenia należą do grupy detalicznych instytucji finansowych i zgodnie z powszechnie uznaną zasadą osiągają niższe wskaźniki efektywności pracy od banków hurtowych, które zawyżają średnią z branży. Rynki zbytu nie mogą jednak usprawiedliwiać występującej tendencji w bankach regionalnych/zrzeszających. Statystyczny pracownik tych spółek generuje coraz niższą

²⁰²Wskaźniki rentowności bazują na wyniku finansowym brutto ze względu na zróżnicowane obciążenia fiskalne banków spółdzielczych w 1997 r. – zob. 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej.

²⁰³Prezentacje wskaźników pomijają wielkości ekonomiczne kształtujące ich wartości, gdyż zostały one przedstawione w podrozdziale 3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego

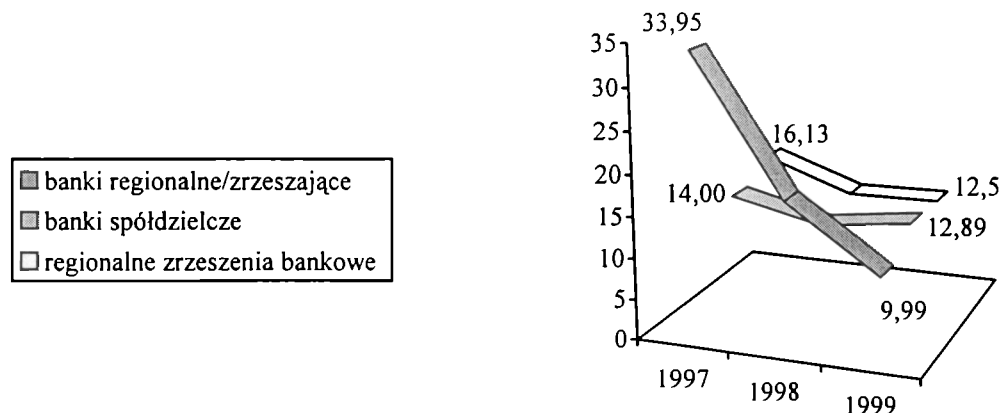
²⁰⁴obliczenia własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

²⁰⁵regionalne zrzeszenia (grupy) bankowe konsolidują wyniki działalności banków regionalnych/zrzeszających i zgrupowanych w nich banków spółdzielczych

²⁰⁶zob. 3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego

wartość zysku brutto ($RZP_{97} = 33,95$; $RZP_{98} = 17,66$; $RZP_{99} = 9,99$). Stabilniejszy obraz rentowności reprezentują spółdzielnie kredytowe, zamykając wartości omawianego wskaźnika w przedziale od 11,45 do 14,00 tys. zł.

Wykres 17. Rentowność zasobów pracy w regionalnych zrzeszeniach bankowych (wynik finansowy brutto/zatrudnienie; tys. zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Regionalne grupy bankowe odznaczają się zróżnicowaną efektywnością pracy (Tabela 39). Przyjmując za bazę odniesienia RZP segmentu ponadprzeciętną zdolnością do kreacji zysku brutto, utrwaloną trzyletnim okresem obserwacji, legitymują się wyłącznie etatowi pracownicy struktur GBPZ S.A. ($RZP_{97} = 18,57$; $RZP_{98} = 18,66$; $RZP_{99} = 17,39$) i Małopolskiego BR S.A. ($RZP_{97} = 21,71$; $RZP_{98} = 17,56$; $RZP_{99} = 16,97$). Zrzeszenia te jako podmioty wiodące nie osiągają jednak na tyle wysokich wyników, by konkurować ze średnią wydajnością z branży. Analityczny obraz segmentu w układzie banki regionalne/zrzeszające – banki spółdzielcze nadaje, wg danych 1997-1998 r., wyższą relację zysku brutto do stanu zatrudnienia jednostkom zrzeszającym. Zaobserwowana prawidłowość nie występuje we wszystkich grupach regionalnych. Spółdzielnie kredytowe BUG S.A. (1997 r.), GBPZ S.A. (1997-1998 r.) oraz Mazowieckiego BR S.A. (1997 r.) rejestrowały większą dochodowość z pracownika od swoich macierzystych spółek. W 1999 r. siedem spośród 11 grup bankowych notowało wyższą rentowność zasobów pracy po stronie banków spółdzielczych.

Tabela 39. Rentowność zasobów pracy w regionalnych zrzeszeniach bankowych (wynik finansowy brutto/zatrudnienie; tys. zł)

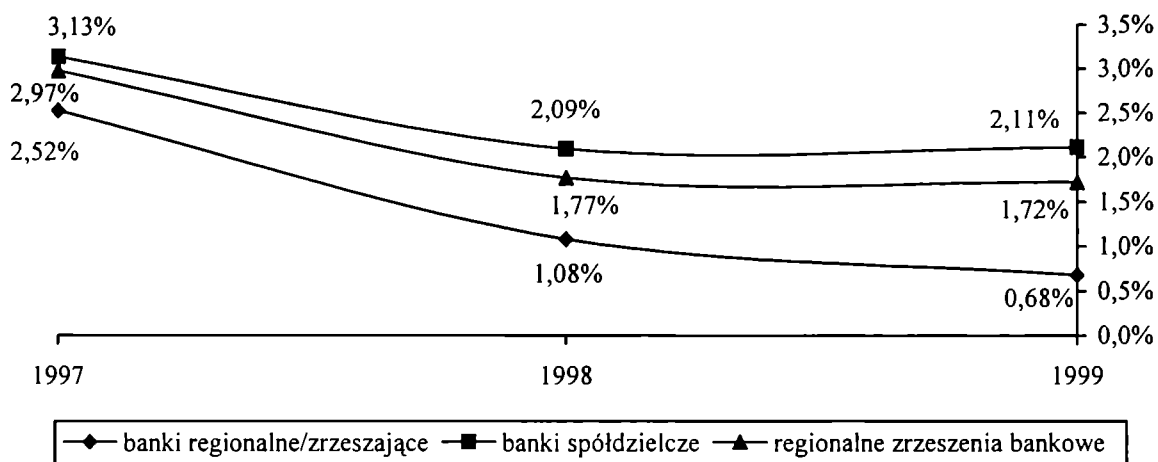
Zrzeszenia	WF brutto/zatrudnienie		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	9,56	7,24	7,09
bank regionalny	21,97	10,08	2,30
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	8,14	6,82	7,88
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A., w tym:	14,48	10,98	13,85
bank regionalny	26,64	11,86	17,94
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	12,32	10,83	13,29
Dolnośląski Bank Regionalny S.A., w tym:	-	7,47	8,92
bank regionalny	-	19,33	12,24
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	6,12	8,48
Małopolski Bank Regionalny S.A., w tym:	21,71	17,56	16,97
bank regionalny	85,53	34,02	7,44
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	16,13	15,54	18,27
Rzeszowski Bank Regionalny S.A., w tym:	370,59	14,63	8,09
bank regionalny	370,59	58,02	10,10
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	9,39	7,80
Mazowiecki Bank Regionalny S.A., w tym:	15,68	13,08	13,13
bank regionalny	-	21,28	7,20
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	15,68	12,14	13,68
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A., w tym:	14,21	8,32	9,32
bank regionalny	29,00	13,35	9,07
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	11,94	7,39	9,36
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A., w tym:	16,47	10,33	10,81
bank regionalny	49,82	21,69	8,15
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	12,11	8,28	11,32
Bałtycki Bank Regionalny S.A., w tym:	155,56	10,36	10,10
bank regionalny	155,56	21,38	13,45
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	8,82	9,55
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., w tym:	18,57	18,66	17,39
bank zrzeszający	14,31	14,89	13,06
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	19,35	19,48	18,35
Bank Unii Gospodarczej S.A., w tym:	14,37	10,61	10,31
bank zrzeszający	13,13	13,65	4,24
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	14,58	10,12	11,10

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Stopa zwrotu z aktywów regionalnych zrzeszeń bankowych ukształtowała się na poziomie wyższym od średniej systemu bankowego. W latach 1997-1999 banki spółdzielcze i ich spółki akcyjne notowały ROA z przedziału od 1,72% do 2,97% (Wykres 18), podczas gdy krajowy sektor bankowy realizował rentowność zamykającą się

w wartościach od 1,46% do 2,69%²⁰⁷. W regionalnych strukturach bankowych wyraźnie dominują banki spółdzielcze. Zyskowność ich majątku ($ROA_{97} = 3,13\%$, $ROA_{98} = 2,09\%$, $ROA_{99} = 2,11\%$) nie tylko dystansuje, systematycznie pogłębiając dysproporcję, banki regionalne ($ROA_{97} = 2,52\%$, $ROA_{98} = 1,08\%$, $ROA_{99} = 0,68\%$), ale również przewyższa średnią z branży o ok. 0,5% (ROA - system bankowy – 1997 r.: 2,69%, 1998 r.: 1,46%, 1999 r.: 1,55%). Warto również zauważyć, że kierunki zmian stopy zwrotu z aktywów systemu bankowego stały się po części charakterystyką rentowności spółdzielni kredytowych. Po wyraźnym spadku analizowanych wskaźników w układzie lat 1997-1998, odnotowano niemal ich identyczny poziom za 1998 i 1999 r. Zjawisko to zezwala na postawienie tezy, że zmiany ROA były najprawdopodobniej dyktowane czynnikami makroekonomicznymi. Teza ta jednak nie dotyczy banków regionalnych/zrzeszających, które w okresie analitycznym utrwaliły tendencję spadkową omawianego wskaźnika.

Wykres 18. Stopa zwrotu z aktywów (ROA) regionalnych zrzeszeń bankowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Indywidualne wyniki regionalnych grup bankowych akcentują niekorzystny kierunek zmian w zakresie rentowności ich aktywów (Tabela 40). Poprawę relacji wyniku finansowego brutto do posiadanych aktywów ogółem, po znaczącym jej obniżeniu na przestrzeni lat 1997-1998, odnotowały jedynie struktury GBW S.A., WMBR S.A. oraz PKBR S.A. Przy czym ani jedno z tych zrzeszeń nie osiągnęło na koniec okresu

²⁰⁷ obliczenia własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

objętego analizą (31.12.1999 r.) rentowności z 1997 r. Sformułowane wnioski analityczne pozytywnie weryfikują średnie wielkości z branży. W 1997 r. osiem spośród jedenastu regionalnych grup bankowych sięgnęło po wysoce zbliżoną lub wyższą stopę zwrotu z aktywów niż zagregowany system bankowy. Kolejne lata kształtowały analogiczną liczbę zrzeszeń na poziomie 9 (1998 r.) i 7 (1999 r.). Korzystny obraz banków spółdzielczych i ich jednostek macierzystych na tle krajowego sektora bankowego wynika najprawdopodobniej z faktu, że spółdzielnie kredytowe funkcjonują na mniej konkurencyjnym rynku niż banki komercyjne²⁰⁸. Należy w tym miejscu przypomnieć, że infrastrukturę finansową aż 60% polskich gmin wypełniają wyłącznie banki spółdzielcze²⁰⁹, co nie pozostaje bez wpływu na ich zdolność do generowania zysku z aktywów. Za tak zdefiniowanym źródłem rentowności regionalnych grup bankowych przemawiają wspomniane już wysokie wartości ROA akcjonariuszy banków regionalnych/zrzeszających. W ramach poszczególnych grup bankowych za rzadkość należy uznać wiodącą pozycję banku regionalnego/zrzeszającego. Dźwignią rentowności są zazwyczaj banki spółdzielcze. Uznając stopę zwrotu z aktywów za miarę kompetencji zarządu, najwyższą skuteczność działań wykazały kierownictwa z grupy GBPZ S.A. oraz Małopolskiego BR S.A. W latach 1997-1999 ROA tych zrzeszeń kształtowało się na poziomie generującym ponad 2 zł zysku brutto z każdych 100 zł aktywów. Takich wyników, mimo okresowo wyższych wartości, nie osiągnęły pozostałe grupy regionalne. Maksymalne stopy zwrotu z aktywów przypadły w udziale RBR S.A. (1997 r.: 35,0%) i BBR S.A. (1997 r.: 22,5%), przy czym miały one charakter incydentalny.

Tabela 40. Stopa zwrotu z aktywów (ROA) regionalnych zrzeszeń bankowych

Zrzeszenia	ROA (%)		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	2,22	1,31	1,17
bank regionalny	1,94	0,69	0,17
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2,32	1,62	1,61
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. , w tym:	2,63	1,56	1,95
bank regionalny	1,93	0,65	0,95
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	3,06	2,14	2,43
Dolnośląski Bank Regionalny S.A. , w tym:	-	1,06	1,18
bank regionalny	-	0,91	0,72
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	1,13	1,35
Małopolski Bank Regionalny S.A. , w tym:	3,51	2,22	2,02

²⁰⁸ 15 banków komercyjnych grupuje ponad 70% aktywów systemu bankowego (zob. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 31), a tym samym ich ROA wywiera zasadniczy wpływ na średnią wielkość branży

²⁰⁹ zob. 3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego

Zrzeszenia	ROA (%)		
	1997	1998	1999
bank regionalny	4,05	1,43	0,37
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	3,31	2,61	2,67
Rzeszowski Bank Regionalny S.A. , w tym:	35,0	2,28	1,22
bank regionalny	35,0	2,76	0,61
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	2,02	1,50
Mazowiecki Bank Regionalny S.A. , w tym:	2,35	1,67	1,52
bank regionalny	-	0,87	0,26
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	3,22	2,05	1,98
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. , w tym:	3,10	1,41	1,54
bank regionalny	3,36	1,14	0,88
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	3,02	1,53	1,78
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. , w tym:	3,17	1,63	1,73
bank regionalny	4,41	1,86	0,92
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	2,75	1,54	1,97
Bałtycki Bank Regionalny S.A. , w tym:	22,50	1,89	1,79
bank regionalny	22,50	1,67	1,58
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	1,99	1,84
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. , w tym:	3,01	2,35	2,17
bank zrzeszający	1,30	1,09	1,16
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	3,67	2,92	2,52
Bank Unii Gospodarczej S.A. , w tym:	2,60	1,47	1,38
bank zrzeszający	1,52	0,90	0,27
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	2,90	1,70	1,74

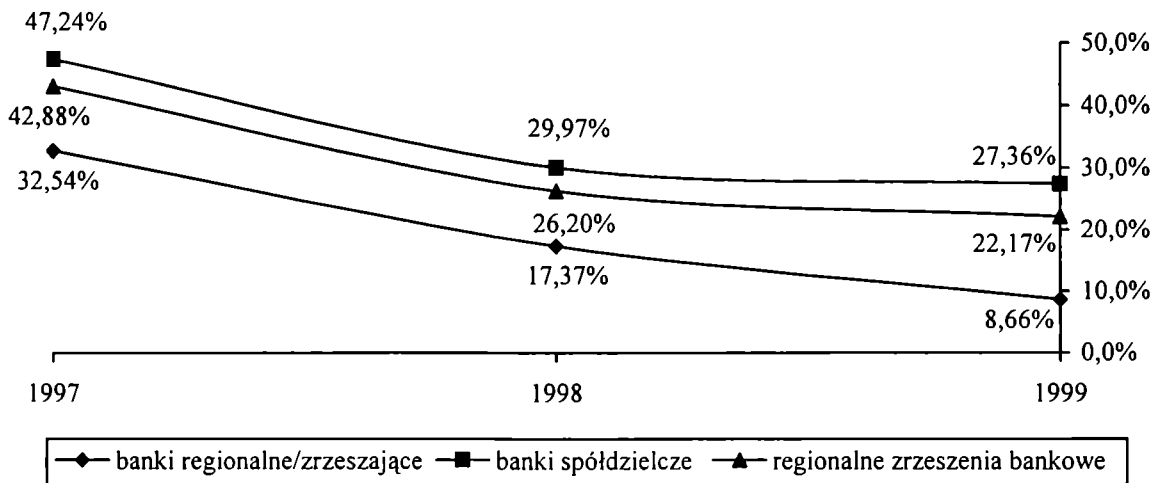
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Krajowy sektor bankowy w latach 1997-1999 wykazywał realny przyrost kapitałów własnych. Relacja stopy zwrotu z kapitałów (ROE) do wskaźnika wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych (WCTU) kształtowała się odpowiednio: $ROE_{97} = 37,3\%$ przy $WCTU_{97} = 13,2\%$, $ROE_{98} = 20,7\%$ przy $WCTU_{98} = 8,6\%$ i $ROE_{99} = 21,9\%$ przy $WCTU_{99} = 9,8\%$ ²¹⁰. Średnie stopy zwrotu z kapitałów własnych systemu bankowego przyjmowały niższe wartości niż w przypadku regionalnych zrzeszeń bankowych. Banki spółdzielcze wraz ze swoimi jednostkami macierzystymi realizowały ROE z przedziału od 42,88% do 22,17% (Wykres 19). Z zestawienia przytoczonych danych wynika,

²¹⁰ROE – obliczenia własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; WCTU – zob. Banki 1997. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 1998, s. 32; Banki 1998. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 1999, s. 25; Banki 1999. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 2000, s. 25

że rentowność kapitałów własnych analitycznie skonsolidowanych zrzeszeń bankowych zbliżyła się do średniej z branży, zachowując minimalną przewagę. Zdolność banków regionalnych/zrzeszających, rozumianych jako samodzielne spółki prawa handlowego, do generowania zysków z posiadanej bazy środków własnych negatywnie odbiega od ich banków spółdzielczych. Różnice w ROE tych jednostek na niekorzyść banków regionalnych/zrzeszających sięgają nawet 18,7%, a w wielkości minimalnej 12,6%. Banki regionalne/zrzeszające, mimo niższych notowań od spółdzielni kredytowych, zachowały w latach 1997-1998 prawidłowość wyrażoną nierównością: $ROE > WCTU$. 1999 r. przyniósł jednak realny spadek wartości ich kapitałów (ROE 8,7% przy WCTU równym 9,8%).

Wykres 19. Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE) regionalnych zrzeszeń bankowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Analiza ROE w przekroju jedenastu grup bankowych wnosi dodatkowe walory poznawcze (Tabela 41). Za zjawisko pozytywne należy uznać realne powiększenie bazy kapitałowej we wszystkich regionalnych grupach bankowych. Żadna z nich, bez względu na okres analizy, nie przybrała stopy zwrotu z kapitałów własnych niższej od poziomu inflacji. Relacja ROE – WCTU wypada jednak korzystniej w środowisku banków spółdzielczych. Spółdzielnie w ramach poszczególnych zrzeszeń nie lokują się ze stopą zwrotu z kapitałów własnych poniżej granicy wyznaczonej przez poziom wskaźnika wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych. Banki regionalne/zrzeszające reprezentowały taką efektywność wyłącznie w 1997 r. W kolejnym okresie sprawozdawczym (1998 r.) wspomniana nierówność okazała się nieosiągalna

dla DBR S.A., a w 1999 r. sprostał jej wyłącznie GBW S.A. oraz GBPZ S.A. A więc aż 9 banków regionalnych/zrzeszających odnotowało realny spadek wartości kapitałów własnych. Dźwignią rentowności regionalnych grup bankowych, podobnie jak w przypadku ROA, okazały się spółdzielnie kredytowe. Grono wiodących podmiotów sektora w układzie skonsolidowanych bs-ów i ich zrzeszeń, stosując kryterium utrwalonej trzyletnim okresem ponadprzeciętnej wartości ROE w skali analizowanego segmentu, wypełniły struktury GBW S.A. ($ROE_{97} = 53,43\%$, $ROE_{98} = 29,66\%$, $ROE_{99} = 30,07\%$), Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. ($ROE_{97} = 52,57\%$, $ROE_{98} = 33,19\%$, $ROE_{99} = 24,63\%$) oraz GBPZ S.A. ($ROE_{97} = 46,28\%$, $ROE_{98} = 37,07\%$, $ROE_{99} = 29,58\%$).

Tabela 41. Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE) regionalnych zrzeszeń bankowych

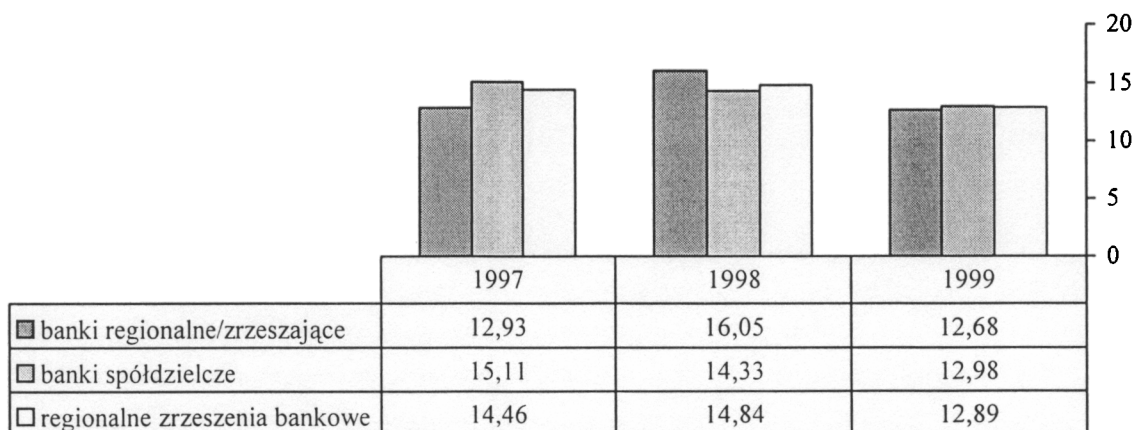
Zrzeszenia	ROE (%)		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	32,27	20,02	16,15
bank regionalny	27,24	12,67	2,60
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	34,23	22,92	21,51
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. , w tym:	53,43	29,66	30,07
bank regionalny	37,23	13,78	15,61
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	64,14	38,00	36,34
Dolnośląski Bank Regionalny S.A. , w tym:	-	13,02	14,76
bank regionalny	-	8,21	6,32
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	16,49	19,91
Małopolski Bank Regionalny S.A. , w tym:	52,57	33,19	24,63
bank regionalny	87,39	28,29	5,29
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	44,38	34,81	30,88
Rzeszowski Bank Regionalny S.A. , w tym:	57,27	26,83	12,85
bank regionalny	57,27	24,74	4,55
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	28,64	19,42
Mazowiecki Bank Regionalny S.A. , w tym:	34,79	24,12	19,68
bank regionalny	-	16,15	3,62
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	44,04	26,76	25,13
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. , w tym:	35,73	16,93	16,88
bank regionalny	30,00	13,42	8,66
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	38,47	18,53	20,38
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. , w tym:	44,22	22,04	18,00
bank regionalny	48,21	20,26	6,24
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	42,33	22,99	24,31
Bałtycki Bank Regionalny S.A. , w tym:	43,45	20,81	17,04
bank regionalny	43,45	10,63	7,30
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	30,86	24,57
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. , w tym:	46,28	37,07	29,58
bank zrzeszający	18,11	22,04	19,76
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	58,67	41,87	32,10
Bank Unii Gospodarczej S.A. , w tym:	37,30	23,55	20,29

Zrzeszenia	ROE (%)		
	1997	1998	1999
bank zrzeszający	25,00	19,33	4,85
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	40,29	24,70	24,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22, s. 42-47; Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27, s. 22-33

Dźwignia finansowa (EM) nie ma uregulowanego przedziału wielkości. Podstawowa jej funkcja sprowadza się do zwielokrotnienia stopy zwrotu z aktywów ($ROE = ROA * EM$). Za kryterium oceny EM nie można jednak przyjąć maksymalizacji wartości. Obiektywna konieczność optymalizacji poziomu tego wskaźnika wynika z jego wpływu na stopień bezpieczeństwa banku. Stąd też podstawy oceny budują, po pierwsze, średnie wielkości z branży lub segmentu, zakładając że system bankowy jako całość lub jego zorganizowana część (segment) reprezentuje optymalny poziom ryzyka, po drugie, wskaźniki uzupełniające, tj. definiujące stopień bezpieczeństwa banku przy danym poziomie dźwigni finansowej.

Wykres 20. Mnożnik dźwigni EM regionalnych zrzeszeń bankowych (aktywa/kapitał własny)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

System bankowy określił aktywa w relacji do kapitałów własnych na poziomie ok. czternastokrotnego pokrycia ($EM_{97} = 13,87$; $EM_{98} = 14,19$; $EM_{99} = 14,12^{211}$). W latach 1997-1998 regionalne zrzeszenia bankowe wykazywały nieco wyższą skłonność

²¹¹ obliczenia własne na podstawie: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

do ryzyka, kształtując wspomnianą relację w wielkościach 14,46 i 14,84 (Wykres 20). Okres zamykający analizę (1999 r.) przeniósł zagregowane EM banków spółdzielczych i ich zrzeszeń pod średnią wartość z branży. Układ banki spółdzielcze - banki regionalne/zrzeszające ukazuje, że te pierwsze stosowały wyższy mnożnik stopy zwrotu z aktywów (EM), za wyjątkiem 1998 r.

Średnia wielkość dźwigni finansowej skonsolidowanego sektora bankowego stała się granicą optymalnego, nieprzekraczalnego poziomu EM dla 4 regionalnych grup bankowych 1997 roku (Tabela 42). Niższym, a zarazem bezpieczniejszym mnożnikiem stopy zwrotu z aktywów dysponowały zrzeszenia DBR S.A. (2,29), RBR S.A. (1,64), WMBR S.A. (11,51) i BBR S.A. (1,93). Listę tych banków wraz z przesunięciem analizy na 1998 r. poszerzyła grupa PKBR S.A. W 1999 r. ponad wartością EM systemu bankowego ulokowały się wyłącznie zrzeszenia GBW S.A. i BUG S.A. Powiększające się grono podmiotów o niższej, na tle krajowego sektora bankowego, relacji aktywów do kapitałów własnych świadczy, że regionalne grupy bankowe odznaczają się coraz wyższym poziomem bezpieczeństwa. Zmieniając bazę odniesienia na wielkość średnią segmentu (EM regionalnych grup bankowych ogółem) niemalże te same podmioty notują ponadprzeciętne „wartości bezpieczeństwa”. Analiza porównawcza dźwigni finansowych banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych w ramach poszczególnych grup nie zezwala na wyciągnięcie ogólnej, sprawdzającej się przynajmniej dla większości zrzeszeń prawidłowości. Istnieją struktury, w których na przestrzeni trzech analizowanych lat wyższa skala ryzyka stała się wizytówką spółdzielni kredytowych (np. WMBR S.A., PKBR S.A.). Z drugiej strony występują banki regionalne/zrzeszające wykazujące permanentnie większy mnożnik EM od swoich akcjonariuszy (np. Małopolski BR S.A., Mazowiecki BR S.A., BUG S.A.). Zbiorowość analizowanych podmiotów wypełniają także banki regionalne i spółdzielcze wymiennie przekazujące sobie wyższą wartość relacji aktywa/kapitał własny. Przy czym w latach 1998-1999 wyraźnie widać 6 grup, alokujących wyższe ryzyko wyłącznie po stronie banków regionalnych/zrzeszających (LBR S.A., GBW S.A., Małopolski BR S.A., Mazowiecki BR S.A., GBPZ S.A., BUG S.A.) i 5 stale sytuujących większe EM po stronie banków zrzeszonych.

Tabela 42. Mnożnik dźwigni EM regionalnych zrzeszeń bankowych (aktywa/kapitał własny)

Zrzeszenia	EM		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	14,56	15,31	13,85
bank regionalny	14,07	18,30	15,08

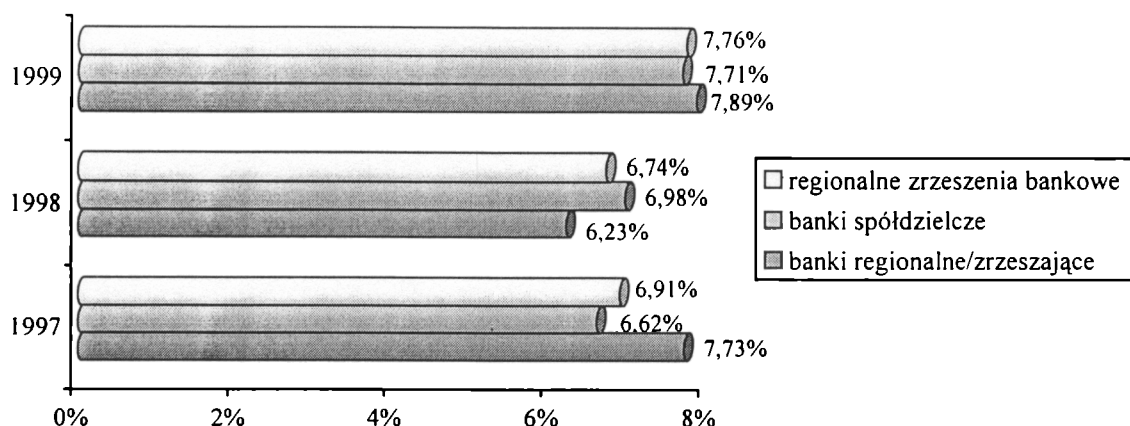
Zrzeszenia	EM		
	1997	1998	1999
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	14,75	14,13	13,37
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. , w tym:	20,28	18,95	15,39
bank regionalny	19,30	21,26	16,48
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	20,93	17,74	14,92
Dolnośląski Bank Regionalny S.A. , w tym:	2,29	12,26	12,49
bank regionalny	2,29	9,04	8,81
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	14,59	14,73
Małopolski Bank Regionalny S.A. , w tym:	14,98	14,96	12,21
bank regionalny	21,57	19,80	14,18
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	13,43	13,36	11,57
Rzeszowski Bank Regionalny S.A. , w tym:	1,64	11,77	10,49
bank regionalny	1,64	8,95	7,41
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	14,20	12,94
Mazowiecki Bank Regionalny S.A. , w tym:	14,79	14,45	12,92
bank regionalny	19,00	18,67	13,68
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	13,67	13,05	12,66
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. , w tym:	11,51	12,00	10,98
bank regionalny	8,94	11,74	9,89
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	12,74	12,12	11,44
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. , w tym:	13,97	13,50	10,39
bank regionalny	10,93	10,87	6,77
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	15,40	14,91	12,32
Bałtycki Bank Regionalny S.A. , w tym:	1,93	10,99	9,54
bank regionalny	1,93	6,38	4,62
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	15,54	13,34
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. , w tym:	15,36	15,77	13,62
bank zrzeszający	13,97	20,24	17,09
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	15,97	14,34	12,73
Bank Unii Gospodarczej S.A. , w tym:	14,37	16,04	14,73
bank zrzeszający	16,41	21,50	18,09
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	13,87	14,54	13,89

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Podmioty z ponadprzeciętną wartością dźwigni finansowej, tj. legitymujące się wyższym wskaźnikiem EM od średniej systemu bankowego, trudno uznać za jednostki prowadzące działalność bez należytego zachowania warunków bezpieczeństwa. Być może to właśnie te banki wykazują umiejętność lepszego wykorzystania relacji aktywów do kapitałów własnych, nie naruszając skali racjonalnego ryzyka. Stąd też niezbędnym dopełnieniem analizy rentowności staje się diagnoza w zakresie stopnia bezpieczeństwa organizacji finansowej. Miarą wiarygodności banku może być - jak już wcześniej wspomniano - zarówno wskaźnik EM jak i jego odwrotność, określana mianem współczynnika ryzyka kapitałowego. Graficzny obraz jego wartości dla rozpatrywanego

segmentu jako całości zestawia wykres 21, natomiast dane w przekroju regionalnych grup bankowych ujmuje tabela 43.

Wykres 21. Udział kapitałów własnych w finansowaniu aktywów regionalnych zrzeszeń bankowych (kapitał własny/aktywa)*100



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Tabela 43. Udział kapitałów własnych w finansowaniu aktywów regionalnych zrzeszeń bankowych (kapitał własny/aktywa)*100

Zrzeszenia	kapitał własny/aktywa (%)		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A., w tym:	6,87	6,53	7,22
bank regionalny	7,11	5,46	6,63
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	6,78	7,08	7,48
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. , w tym:	4,93	5,28	6,50
bank regionalny	5,18	4,70	6,07
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	4,78	5,64	6,70
Dolnośląski Bank Regionalny S.A. , w tym:	43,59	8,16	8,01
bank regionalny	43,59	11,07	11,35
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	6,86	6,79
Małopolski Bank Regionalny S.A. , w tym:	6,68	6,68	8,19
bank regionalny	4,64	5,05	7,05
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	7,45	7,48	8,64
Rzeszowski Bank Regionalny S.A. , w tym:	61,11	8,50	9,53
bank regionalny	61,11	11,18	13,50
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	7,04	7,73
Mazowiecki Bank Regionalny S.A. , w tym:	6,76	6,92	7,74
bank regionalny	5,26	5,36	7,31
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	7,31	7,66	7,90
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. , w tym:	8,69	8,33	9,11
bank regionalny	11,19	8,52	10,11
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	7,85	8,25	8,74

Zrzeszenia	kapitał własny/aktywa (%)		
	1997	1998	1999
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A. , w tym:	7,16	7,41	9,63
bank regionalny	9,15	9,20	14,77
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	6,49	6,71	8,12
Bałtycki Bank Regionalny S.A. , w tym:	51,79	9,10	10,49
bank regionalny	51,79	15,69	21,65
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	6,43	7,50
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. , w tym:	6,51	6,34	7,34
bank zrzeszający	7,16	4,94	5,85
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	6,26	6,97	7,85
Bank Unii Gospodarczej S.A. , w tym:	6,96	6,23	6,79
bank zrzeszający	6,09	4,65	5,53
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	7,21	6,88	7,20

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100; Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Współczynnik ryzyka kapitałowego przekształca dźwignię finansową w klasyczną miarę wiarygodności banku. Transformacja wskaźnika EM nie modyfikuje jednak jego walorów poznawczych, gdyż relacja procentowa kapitałów własnych do aktywów nie ma zdefiniowanej granicy wartości. Podobnie jak w przypadku dźwigni finansowej bazą porównawczą są średnie wielkości z branży lub segmentu, które nie muszą wyrażać optymalnego układu w płaszczyźnie rentowność – ryzyko. Minimalny próg bezpieczeństwa, pośrednio kreślący dopuszczalny poziom EM, montuje dopiero uregulowana odmiana miary ryzyka kapitałowego czyli współczynnik wypłacalności.

Współczynnik wypłacalności, zgodnie z Zaleceniem nr 3 Prezesa NBP z dnia 10 sierpnia 1990 r., powinien kształtować się na poziomie co najmniej 8%²¹². Banki regionalne/zrzeszające, podobnie jak i zrzeszone w nich spółdzielnie kredytowe, spełniły oczekiwania banku centralnego w zakresie minimalnej wartości współczynnika (Tabela 44). Granicy wypłacalności nie naruszył żaden bank regionalny/zrzeszający, ani analitycznie skonsolidowane w nich bs-y, za wyjątkiem jednostek zrzeszonych w ramach GBW S.A. (1997 r.) Analiza segmentu nie wypada jednak korzystnie na tle krajowego sektora bankowego. W latach 1997-1999 system bankowy odznaczał się wyższym buforem bezpieczeństwa od przyjętej normy, budując relację kapitałów własnych do aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem w proporcji 12,4%,

²¹² zob. Praca zbiorowa pod red. Jaworski W.: Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej. Warszawa: Poltext 1997, s. 279; 2.3. Struktura własności i fundusze własne

11,7% i 13,2%²¹³ Wielkości te zwykle dystansowały regionalne spółki akcyjne, wykazując tym samym niższą efektywność wykorzystania kapitałów własnych. Skalę tego zjawiska podkreśla bardzo wąskie grono podmiotów dysponujących w okresie trzech kolejnych lat współczynnikiem wypłacalności poniżej 20%. Wśród nich znalazł się wyłącznie GBPZ S.A. i BUG S.A. Generalnie można stwierdzić, że zjawisko to nie występowało w bankach spółdzielczych, funkcjonujących pod szyldem różnych grup regionalnych.

Tabela 44. Współczynnik wypłacalności banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych wg zrzeszeń

Bank	Współczynnik wypłacalności (%)		
	1997	1998	1999
Lubelski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	20,9	16,1	20,1
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	10,8	11,6	12,4
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.			
bank regionalny	15,3	18,2	23,1
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	7,4	8,9	10,4
Dolnośląski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	132,8	42,9	25,7
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	11,8	11,6
Małopolski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	22,0	34,9	38,6
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	13,2	13,6	15,9
Rzeszowski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	199,9	35,5	63,2
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	13,5	15,1
Mazowiecki Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	33,7	22,7	30,0
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	12,5	13,1	13,3
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	30,0	20,2	22,2
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	12,1	13,2	13,5
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	24,3	34,5	47,4
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	10,2	10,5	12,1
Baltycki Bank Regionalny S.A.			
bank regionalny	140,1	48,3	72,4
banki spółdzielcze zrzeszone w banku regionalnym	-	10,6	12,7
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.			
bank zrzeszający	13,6	12,7	12,8
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	11,2	12,6	13,8
Bank Unii Gospodarczej S.A.			

²¹³ zob. Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB

Bank	Współczynnik wypłacalności (%)		
	1997	1998	1999
bank zrzeszający	17,4	18,7	15,8
banki spółdzielcze zrzeszone w banku zrzeszającym	11,6	10,9	11,2

Źródło: Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB; Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. Bank 2000 nr 8 (95), s. 89-100

Regionalne grupy bankowe, uogólniając wnioski analityczne, charakteryzują się ponadprzeciętną rentownością prowadzonej działalności. Korzystne oceny stopy zwrotu z aktywów i kapitałów własnych nie znajdują negatywnej przeciwwagi w płaszczyźnie ryzyka. Współczynnik wypłacalności, uznawany za jedną z najlepszych miar wiarygodności banku, przyjmuje ponadnormatywne wartości. Przy czym nadmierna ostrożność, lokująca się po stronie banków regionalnych, tworzy negatywne zjawisko w postaci nieefektywnego wykorzystania funduszy własnych. Za problem analizowanego segmentu można uznać także zbyt niską rentowność zatrudnienia, choć po części – jak już wspomniano - dyktuje ją podmiotowy profil działalności. Osobnego podkreślenia wymaga jednak fakt, że wskaźniki efektywności segmentu nierzadko konstruuja zmodyfikowane zewnętrznie wielkości ekonomiczne. Przykładowo, banki regionalne otrzymały obligacje restrukturyzacyjne Skarbu Państwa o wartości ok. 131 mln złotych. Środki te uzdrowiły portfel wierzytelności banków spółdzielczych, prowadząc jednocześnie do rozwiązania rezerw celowych i poprawy wyników finansowych. Innym przykładem mogą być fundusze własne. Minister Finansów rezygnując z poboru podatków od dochodów banków spółdzielczych stworzył sprzyjające warunki dla akumulacji kapitałowej²¹⁴. Na poziom kapitałów własnych miały wpływ także zwolnienia z obowiązku tworzenia rezerw celowych, pożyczki Bankowego Funduszu Gwarancyjnego oraz pomoc wekslowa NBP. W ogólnym szacunku, środki pomocowe przekazane w latach 1994 –1999 opiewają na kwotę ok. 572 mln zł.²¹⁵ Obok wsparcia finansowego niebagatelną rolę w procesie restrukturyzacji segmentu odegrały techniczne programy pomocowe (projekty PHARE) adresowane do banków regionalnych i spółdzielczych. Trudno również nie zauważyć intensyfikacji działań nadzorczych ze strony Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego, formujących odpowiednią jakość zarządzania.²¹⁶

²¹⁴ zob. Wenerski R.: Bank regionalny w procesie restrukturyzacji banków spółdzielczych. Bezpieczny Bank 1999 nr 1/2 (6/7), s. 128-129

²¹⁵ zob. Szambelańczyk J.: Przesłanki systemowe i zarys nowego modelu banku spółdzielczego w Polsce. Bezpieczny Bank 1999 nr 1/2 (6/7), s. 132

²¹⁶ zob. Urbala D., Wolski R.: Koncentracja kapitałowa jako warunek zakończenia procesu restrukturyzacji. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 1 (69), s. 74

3.3. Model oceny agregatowej (syntetycznej) zrzeszeń banków spółdzielczych

Wielopłaszczyznowa analiza regionalnych grup bankowych, mimo jednoznacznej klasyfikacji podmiotów w układzie ocen częściowych (np. wg ROE), stwarza trudności przy ocenie syntetyzującej, tj. integrującej zróżnicowane parametry kondycji banków. W sytuacjach takich pomocne stają się narzędzia wielowymiarowej analizy porównawczej, a ściślej stosowane w literaturze przedmiotu miary syntetyczne /por. Strahl D., Rogowski G.²¹⁷/.

Procedura budowy miary agregatowej (syntetycznej) przebiega w trzech etapach²¹⁸. Etap I systematyzuje wskaźniki wg zasad oceny ich wartości, wyróżniając: stymulanty, destymulanty i nominanty. Miano stymulant uzyskują mierniki o dodatniej korelacji wartości i oceny (wyższa wartość – wyższa ocena). Destymulantami nazywamy miary, w których ocena jest odwrotnie proporcjonalna do wartości (wyższa wartość – niższa ocena). Nominantami są natomiast wskaźniki, których ocenę kształtuje się na tle zalecanej wielkości lub zdefiniowanego przedziału wartości. Im bliższa jest wartość badanej cechy wartości zadanej tym wyższa występuje ocena.

Klasyfikacja miar oceny efektywności regionalnych grup bankowych przedstawia się następująco:

- RZP, ROA, ROE – stymulanty;
- współczynnik wypłacalności (WW) – nominanta z zalecanym przedziałem wartości od 8 do 18%²¹⁹.

Zbiór wskaźników wprowadzonych do konstrukcji miary agregatowej (syntetycznej) pomija relację aktywów do kapitałów własnych i jej odwrotność. Za podejściem takim przemawia, z jednej strony, problem określenia tzw. progów weta²²⁰, z drugiej natomiast, precyzyjniejszy pomiar ryzyka kapitałowego banku przy wykorzystaniu współczynnika wypłacalności.

²¹⁷Strahl D.: Modele zarządzania bankiem (model Triada). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu 1996; Rogowski G.: Metody analizy i oceny działalności banku na potrzeby zarządzania strategicznego. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1998,

²¹⁸Kompleksowy zbiór zasad teoretycznych metody opisano w pracy: Strahl D.: Modele zarządzania bankiem (model Triada). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu 1996, s. 18-33

²¹⁹Dolną granicę współczynnika wypłacalności wyznacza wielkość określona Zalecenie nr 3 Prezesa NBP z dnia 10 sierpnia 1990 r., natomiast górną definiują wskazania ekspertów – zob. Rogowski G.: Metody analizy i oceny działalności banku na potrzeby zarządzania strategicznego. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1998, s. 202

²²⁰prog weta wyznacza dopuszczalną wartość miernika

Etap II, określany mianem normalizacji wartości mierników, konstruuje porównywalne podłoże dla różnych wskaźników ekonomicznych, pozbawiając je miana a zarazem ujednolicając rząd ich wielkości. Normalizacja stymulant przebiega wg wzoru²²¹

$$z_{kj} = \frac{x_{kj}}{\max_k x_{kj}}$$

gdzie:

z_{kj} - unormowana wartość j-tej cechy w k-tym banku

x_{kj} - wartość j-tej cechy w k-tym banku

$\max_k x_{kj}$ - maksymalna wartość j-tej cechy w zbiorze wartości k-tych banków

a nominant zgodnie z formułą

$$z_{kj} = \begin{cases} 1 & \text{dla } x_{Oj}^{N_2^1} \leq x_{kj} \leq x_{Oj}^{N_2^2} \\ \frac{x_{kj}}{x_{Oj}^{N_2^1}} - 1 & \text{dla } x_{kj} < x_{Oj}^{N_2^1} \\ \frac{x_{Oj}^{N_2^2}}{x_{kj}} - 1 & \text{dla } x_{kj} > x_{Oj}^{N_2^2} \end{cases}$$

gdzie:

z_{kj} , x_{kj} - j. w.

$x_{Oj}^{N_2^1}$ - dolny próg weta nominanty

$x_{Oj}^{N_2^2}$ - górny próg weta nominanty

Znormalizowany współczynnik wypłacalności przyjmie wartość równą jedności wyłącznie w sytuacji, gdy relacja kapitałów własnych do aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem ulokuje się w przedziale od 8 do 18%. Banki o niższym współczynniku zostaną „ukarane” za brak bezpieczeństwa działalności, a o wyższym za nieefektywne wykorzystanie funduszy własnych, a ściślej dźwigni finansowej EM.

Miara agregatowa (syntetyczna), zamykająca opis efektywności regionalnej grupy bankowej lub segmentu jako całości wartości z przedziału od -1 do 1²²², powstaje w wyniku zastosowania procedury „uśredniania” znormalizowanych wielkości wskaźników (Etap III). Procedurę tą opisuje średnia arytmetyczna (S_k) o postaci:

²²¹prezentacja zasad normalizacji została ograniczona do potrzeb pracy; szerzej zob. Strahl D.: Modele zarządzania bankiem (model Triada). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Łangego we Wrocławiu 1996, s. 25

²²²znormalizowana miara rentowności przyjmuje wartości z przedziału od 0 do 1, a wypłacalności od -1 do 1

$$S_k = \frac{\sum_{j=1}^m z_{kj}}{m}$$

gdzie:

z_{kj} - j. w.

m – liczba znormalizowanych wskaźników grupy bankowej (segmentu)

Metoda oceny syntetycznej, zdaniem autora, zezwala na uporządkowanie analizowanych jednostek wg:

- ❖ rentowności (agregat z miar: RZP, ROA, ROE),
- ❖ skali ryzyka działalności (agregat WW banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych)²²³,
- ❖ rentowności i skali ryzyka działalności (macierz efektywności),
- ❖ efektywności (agregat z miar: RZP, ROA, ROE, WW).

Wyniki przeprowadzonych badań zestawiają wykresy 22-24 oraz tabele 45-47.

Macierz efektywności²²⁴, odnosząc się do średnich wartości segmentu, wyodrębnia cztery kategorie grup bankowych, tj. o:

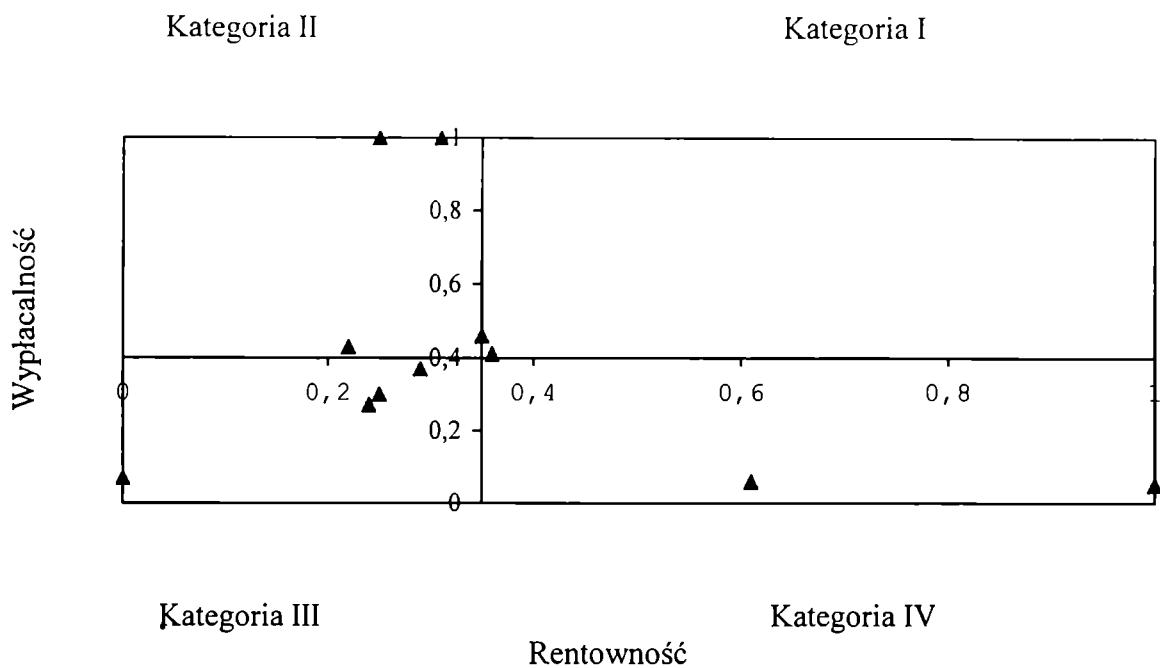
- I. ponadprzeciętnej rentowności i wypłacalności,
- II. ponadprzeciętnej wypłacalności przy niższej od średniej rentowności,
- III. niższej od przeciętnej rentowności i wypłacalności,
- IV. ponadprzeciętnej rentowności przy niższej od średniej wypłacalności.

Podmioty wiodące segmentu lokują się w polu macierzy oznaczonym kategorią I. Zaszczyt ten przypadł w udziale nielicznym grupom bankowym. W 1997 r. przeciętne lub ponadprzeciętne wartości dwuwymiarowej oceny uzyskały wyłącznie zrzeszenia GBW S.A. (miara agregatowa rentowności – $A_{R97} = 0,35$; miara agregatowa wypłacalności – $A_{W97} = 0,46$ przy średnich segmentu $A_{R97} = 0,35$ i $A_{W97} = 0,40$) oraz Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. ($A_{R97} = 0,36$; $A_{W97} = 0,41$). Uśrednione wyniki jedenastu grup bankowych zaostriżyły kryteria kwalifikacji w kolejnym okresie sprawozdawczym. Syntetyczna miara wypłacalności wzrosła do 0,45 a rentowności uległa niemalże podwojeniu (0,67). Nowe wartości progowe przekroczył tylko jeden lider 1997 r., tj. grupa

²²³konstrukcja agregatowej miary bezpieczeństwa w oparciu o współczynniki wypłacalności banków regionalnych/zrzeszających i zgrupowanych w nich banków spółdzielczych wypełnia lukę statystyczną występującą w zakresie płynności regionalnych grup bankowych

²²⁴idea konstrukcji macierzy bazuje na: Rogowski G.: Metody analizy i oceny działalności banku na potrzeby zarządzania strategicznego. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1998, s. 208

Wykres 22. Macierz efektywności: RENTOWNOŚĆ – WYPŁACALNOŚĆ (1997 r.)



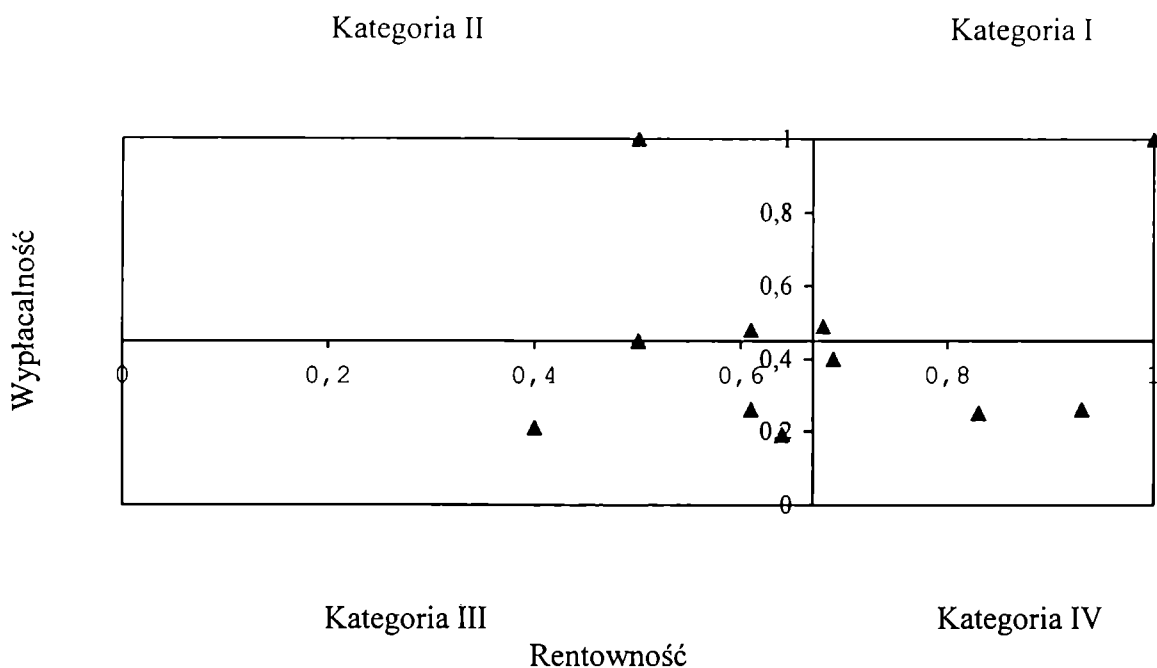
Źródło: opracowanie własne

Tabela 45. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1997 r.)

ZRZESZENIA	Rentowność		Wypłacalność		Kategoria	Efektywność	
	miara agregatowa	lokata	miara agregatowa	lokata		miara syntetyczna	lokata
Rzeszowski Bank Regionalny S.A.	1,00	1	0,05	11	IV	0,62	1
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.	0,31	5	1,00	1-2	II	0,59	2
Bank Unii Gospodarczej S.A.	0,25	7-8	1,00	1-2	II	0,55	3
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.	0,35	4	0,46	3	I	0,39	4-5
Bałtycki Bank Regionalny S.A.	0,61	2	0,06	10	IV	0,39	4-5
Małopolski Bank Regionalny S.A.	0,36	3	0,41	5	I	0,38	6
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.	0,30	6	0,37	6	III	0,33	7
Lubelski Bank Regionalny S.A.	0,22	10	0,43	4	II	0,30	8
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.	0,25	7-8	0,30	7	III	0,27	9
Mazowiecki Bank Regionalny S.A.	0,24	9	0,27	8	III	0,25	10
Dolnośląski Bank Regionalny S.A.	-	11	0,07	9	III	0,03	11

Źródło: opracowanie własne

Wykres 23. Macierz efektywności: RENTOWNOŚĆ – WYPŁACALNOŚĆ (1998 r.)



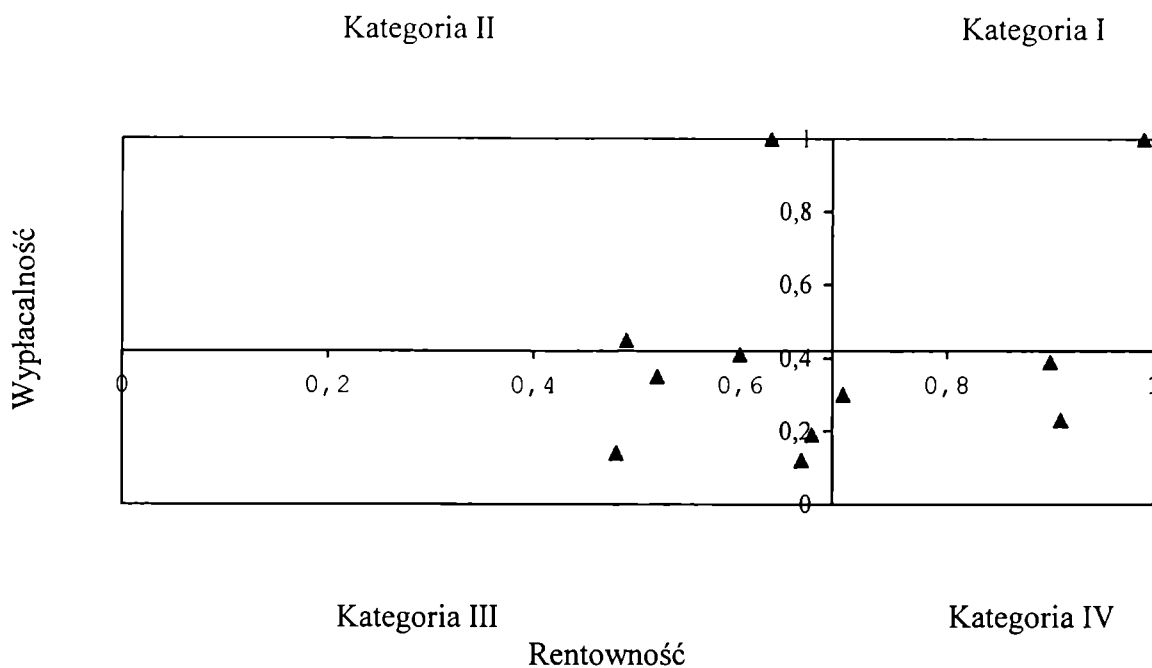
Źródło: opracowanie własne

Tabela 46. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1998 r.)

ZRZESZENIA	Rentowność		Wypłacalność		Kategoria	Efektywność	
	miara agregatowa	lokata	miara agregatowa	lokata		miara syntetyczna	lokata
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.	1,00	1	1,00	1-2	I	1,00	1
Lubelski Bank Regionalny S.A.	0,50	9-10	1,00	1-2	II	0,70	2
Małopolski Bank Regionalny S.A.	0,93	2	0,26	7-8	IV	0,66	3
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.	0,68	5	0,49	3	I	0,61	4
Rzeszowski Bank Regionalny S.A.	0,83	3	0,25	9	IV	0,60	5
Mazowiecki Bank Regionalny S.A.	0,69	4	0,40	6	IV	0,57	6
Bank Unii Gospodarczej S.A.	0,61	7-8	0,48	4	II	0,56	7
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.	0,50	9-10	0,45	5	II	0,48	8
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.	0,61	7-8	0,26	7-8	III	0,47	9
Bałtycki Bank Regionalny S.A.	0,64	6	0,19	11	III	0,46	10
Dolnośląski Bank Regionalny S.A.	0,40	11	0,21	10	III	0,32	11

Źródło: opracowanie własne

Wykres 24. Macierz efektywności: RENTOWNOŚĆ – WYPŁACALNOŚĆ (1999 r.)



Źródło: opracowanie własne

Tabela 47. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1999 r.)

ZRZESZENIA	Rentowność		Wypłacalność		Kategoria	Efektywność	
	miara agregatowa	lokata	miara agregatowa	lokata		miara syntetyczna	lokata
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.	0,99	1	1,00	1-2	I	1,00	1
Bank Unii Gospodarczej S.A.	0,63	7	1,00	1-2	II	0,78	2
Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.	0,90	3	0,39	5	IV	0,69	3
Małopolski Bank Regionalny S.A.	0,91	2	0,23	8	IV	0,64	4
Mazowiecki Bank Regionalny S.A.	0,70	4	0,30	7	IV	0,54	5
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.	0,60	8	0,41	4	III	0,52	6
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.	0,67	5	0,19	9	III	0,48	7-8
Lubelski Bank Regionalny S.A.	0,49	10	0,45	3	II	0,48	7-8
Dolnośląski Bank Regionalny S.A.	0,52	9	0,35	6	III	0,45	9
Bałtycki Bank Regionalny S.A.	0,66	6	0,12	11	III	0,44	10
Rzeszowski Bank Regionalny S.A.	0,48	11	0,14	10	III	0,35	11

Źródło: opracowanie własne

GBW S.A. ($A_{R98} = 0,68$; $A_{W98} = 0,49$). Na najlepszym polu macierzy pojawił się GBPZ S.A. z maksymalnymi notami miar agregatowych. Dominację tego zrzeszenia ugruntował rok 1999. Wspomniana grupa nie tylko zmonopolizowała grono banków I kategorii, ale również ponownie osiągnęła najwyższe wartości A_R (0,99; średnia segmentu: 0,69) i A_W (1; średnia segmentu: 0,42).

Agregatowa miara rentowności (średnia znormalizowanych wskaźników RZP, ROA, ROE) nierzadko prowadzi do znaczących przetasowań w pozycjach rankingowych analizowanych podmiotów. Za przykład może tu posłużyć zrzeszenie RBR S.A. z pierwszą lokatą (L) w 1997 r. oraz ostatnią w 1999 r. Stabilność pozycji staje się więc ważnym kryterium w procesie identyfikacji jednostek wiodących segmentu. Za podstawę jej oceny można przyjąć usytuowanie się banku w okresie trzech kolejnych lat na jednym z pierwszych pięciu miejsc listy rankingowej. Z tak określonego punktu widzenia czołówkę badanej zbiorowości współtworzą grupy: GBPZ S.A. ($L_{97} - 5$; $L_{98} - 1$; $L_{99} - 1$), GBW S.A. ($L_{97} - 4$; $L_{98} - 5$; $L_{99} - 3$) i Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. ($L_{97} - 3$; $L_{98} - 2$; $L_{99} - 2$). Stosując identyczne zasady klasyfikacji przy agregatowej mierze wypłacalności (średnia znormalizowanych współczynników wypłacalności banków regionalnych i spółdzielczych) pierwsze miejsca segmentu należą do GBPZ S.A. ($A_{W97-99} = 1$), BUG S.A. ($A_{W97} = 1$; $A_{W98} = 0,48$; $A_{W99} = 1$), a w dalszej kolejności plasują się GBW S.A. ($L_{97-98} = 3$; $L_{99} = 5$) i LBR S.A. ($L_{97} = 4$; $L_{98} = 1-2$; $L_{99} = 3$). Kompleksowy obraz efektywności przedstawia średnia ze znormalizowanych wartości RZP, ROA, ROE i WW. Tak wielowymiarowa ocena umiejscowiła jedynie GBPZ S.A. i GBW S.A. w pierwszej piątce regionalnych grup bankowych lat 1997-1999.

W układzie segmentu najwyższe noty skupia grupa GBPZ S.A., a wśród banków wyróżniających się warto wymienić zrzeszenia GBW S.A., BUG S.A. i Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. Uzyskane wyniki badań potwierdzają wnioski formułowane na bazie analizy wskaźnikowej.

4. Segment bankowości spółdzielczej jako baza rozwoju koncepcji bankowości regionalnej



Mazowiecki Bank Regionalny S.A.

4.1. Legislacyjne ramy rozwoju zrzeszeń – szanse i zagrożenia dla bankowości regionalnej

Kluczowy dylemat rozwoju segmentu bankowości spółdzielczej wyraża pytanie: czy banki regionalne/zrzeszające i spółdzielcze powinny wyłącznie współtworzyć strukturę podmiotów komercyjnych, konkurujących w polskim systemie bankowym, czy też równolegle realizować misję instytucji społeczności lokalnych i regionalnych?²²⁵ Wydaje się, że Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...), mimo swojej niejednoznaczności, chyliła się w wielu zapisach ku integracji dążeń jednostek bankowych z celami społeczno-gospodarczymi określonych przestrzeni. Za podstawę budowy ich spójności można było przyjąć:

- alokację akcjonariuszy w granicach regionu,
- lokalny wymiar działalności banków spółdzielczych,
- regionalny obszar aktywności banków zrzeszających,
- terytorialny podział kraju na dziewięć regionów,
- zasadę wyłączności działania banków zrzeszających (regionalnych) w poszczególnych regionach,
- lokalizację centrów decyzyjnych w ramach wyodrębnionych regionów,
- rozbudowaną, względnie stabilną sieć banków spółdzielczych w granicach regionu,
- lokalną znajomość rynku, a ściślej jego potrzeb w zakresie usług bankowych.

Regionalizacja struktur bankowych w ramach krajowej grupy banków spółdzielczych - zdaniem Tadeusza Tokarzewskiego²²⁶ - łączyła się z uruchomieniem mechanizmów rozwojowych i wyrównawczych. Banki regionalne jako organizacje finansowe identyfikujące się z najbliższym otoczeniem miały zapewnić:

- ❖ odpowiednią akumulację kapitału (wewnętrzną i zewnętrzną),
- ❖ reinwestowanie nadwyżek finansowych według zasady terytorialnej, tj. w miejscu ich wytworzenia,
- ❖ profilowanie działalności finansowej według przestrzennie zróżnicowanych możliwości i potrzeb.²²⁶

Ustawa nie formułowała tak określonej wiązki celów, ale również nie stawiała przeszkód formalno-prawnych do ich artykułowania na poziomie statutów lub misji banków.

²²⁵por. Szambelańczyk J.: Dylematy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 23

²²⁶zob. Tokarzewski T.: Polskie banki spółdzielcze. Warszawa: Bank Gospodarki Żywnościowej S.A. 1996, s. 79

Prawne podstawy restrukturyzacji bankowości spółdzielczej z 1994 r. niewątpliwie nawiązywały do idei bankowości regionalnej, ale nie konstruowały fundamentu jej pełnego rozwoju. Ograniczona podmiotowo struktura akcjonariuszy, wiążąca się m. in. z zasadą głosowania na walnym zgromadzeniu spółki (jeden głos bez względu na liczbę posiadanych akcji) oraz uprzywilejowaniem banków spółdzielczych (akcjonariusze wyposażeni w prawo głosu na zasadzie wyłączności), wykluczyła z grona przyszłych właścicieli regionalnych instytucji finansowych wielu potencjalnych inwestorów, zainteresowanych rozwojem regionalnym. Integracja kapitałowa banku z samorządem terytorialnym jak i lokalnymi środowiskami przedsiębiorczości mogła przynieść nie tylko szybkie rozwiązanie problemu funduszy własnych banków regionalnych i spółdzielczych, ale również ujednolicić w określonym zakresie dążenia zróżnicowanych podmiotów gry rynkowej. Bariere rozwoju banków społeczności lokalnych i regionalnych formułowały także niekonsekwentne postulaty ustawy. Dla przykładu intencją prawodawcy było wyłonienie dziewięciu banków regionalnych, funkcjonujących na zasadzie wyłączności w określonych przestrzeniach gospodarczych, ale regulacje prawne dopuszczały możliwość współistnienia w danym obszarze dwóch konkurencyjnych struktur spółdzielczych. Podłoże rozwoju konkurencji wewnętrznej konstruowały dodatkowo niejasne przepisy w zakresie podziału praw i obowiązków w układzie banki regionalne – banki lokalne. Wewnętrzna dezintegracja dążeń, jako pochodna luk prawnych, z pewnością nie sprzyjała budowie regionalnej wiązki celów. Innym przejawem nieścisłości dążeń prawodawcy stały się wielowariantowe scenariusze wydarzeń, bazujące na możliwości swobodnego łączenia się banków zrzeszających po spełnieniu określonych ustawą warunków, które praktycznie mogły wyprowadzić ideę regionalnych instytucji finansowych z segmentu bankowości spółdzielczej.

Powrót do prac nad prawnymi ramami działalności segmentu bankowości spółdzielczej wywołało powszechne przekonanie, że wiele zapisów ustawy restrukturyzacyjnej nabrało cech niewykonalności.²²⁷ Litera prawa stała się skuteczną barierą dalszych przeobrażeń rynku banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych. Rozwiązaniem legislacyjnego impasu miała być Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających.²²⁸ Nowy akt prawny odniósł się odmiennie niż ustawa restrukturyzacyjna do idei bankowości

²²⁷ specyfikację regulacji prawnych, które nie przełożyły się na rzeczywisty obraz segmentu bankowości spółdzielczej zestawia podrozdział 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

²²⁸ D.U. 2000, nr 119 poz. 1252

regionalnej. Stanowisko w tej kwestii sformułowały regulacje, które można zgrupować w następujących obszarach problemowych:

- struktura podmiotowa akcjonariuszy i ich prawa wynikające z tytułu własności,
- zasady zrzeszania się banków spółdzielczych oraz konsolidacji i współpracy banków zrzeszających,
- wymagania w zakresie wyposażenia banków spółdzielczych i zrzeszających w fundusze własne.²²⁹

Perspektywiczna struktura własności banków regionalnych/zrzeszających nie hołduje zasadzie równości podmiotów wobec prawa. W gronie uprzywilejowanych jednostek znalazły się banki spółdzielcze, legitymujące się jednocześnie statusem prawnym udziałowca i uczestnika danego zrzeszenia. Akcjonariuszom tym przysługuje na walnym zgromadzeniu spółki liczba głosów adekwatna do ilości posiadanych akcji (art. 17). Inaczej rzecz się przedstawia w przypadku pozostałych podmiotów, dysponujących tytułem własności banku zrzeszającego. Wprawdzie i one głosują według zasady jeden głos z każdej posiadanej akcji, ale jak zaznacza ustawodawca akcjonariusze spoza zbiorowości banków spółdzielczych, zrzeszonych w danym banku, nie mogą wykonywać łącznie prawa głosu z więcej niż 24 % akcji (art. 17 ust. 2). Ograniczeniu temu nie podlegają banki zrzeszające²³⁰ i Skarb Państwa, a tym samym powiększają one krąg uprzywilejowanych podmiotów. Powstaje jednak pytanie: czy ich głosy podlegają sumowaniu z głosami akcji zwykłych czy też uprzywilejowanych? Przyjmując za intencję prawodawcy otwarcie struktury akcjonariuszy na rzecz podmiotów zewnętrznych, tj. spoza segmentu bankowości spółdzielczej i dotychczasowego, większościowego właściciela BGŻ S.A., należy optować za drugim rozwiązaniem.

„Oferta sprzedaży” blisko ¼ majątku banków regionalnych/zrzeszających, wspomagana prawem wykonywania głosu na walnym zgromadzeniu spółki, może spotkać się ze znaczącym zainteresowaniem inwestorów zewnętrznych. Stąd też warto zastanowić się nad ich rangą w układzie przyszłych struktur organizacyjnych. Teoretycznie rzecz ujmując kontrolny pakiet akcji powstaje z chwilą zgromadzenia 51% ogółu papierów wartościowych, grupujących tytuł własności danego podmiotu. Granicę kontroli właścicielskiej przy istotnym rozproszeniu akcji może jednak wyznaczyć inny, niższy próg np. 24%. Nie ma więc pewności kto będzie sprawował nadzór właścicielski w bankach

²²⁹wyodrębnione obszary tematyczne łączy istotny stopień korelacji – progi kapitałowe tworzą jedną z przesłanek konsolidacji zrzeszeń, która nie pozostaje bez wpływu na kształt struktury akcjonariuszy – a ich blokowa prezentacja ma na celu uporządkowanie i podkreślenie rangi wymienionych regulacji prawnych

²³⁰w tym Bank Gospodarki Żywnościowej S.A., który zabiega o status banku zrzeszającego (art. 2 ust. 2)

zrzeszających. Zgodnie z literą prawa i zasadami ekonomii rolę tą przyjmą na siebie dotychczasowi albo wprowadzeni nową ustawą akcjonariusze. W sytuacji tej osobnego podkreślenia wymaga fakt, że prawodawca nie stawia żadnych ograniczeń podmiotowych przy kształtowaniu struktury własności analizowanych jednostek. Grono przyszłych właścicieli mogą więc wypełnić zarówno krajowe jak i zagraniczne osoby fizyczne i prawne.

Przyjmując za kryterium oceny przywołanych norm prawnych ich relację wobec idei bankowości regionalnej²³¹ należy stwierdzić, że niewątpliwą wadą ustawy jest brak jednoznaczności zapisów. Ogólnikowy charakter regulacji może prowadzić do zróżnicowanych scenariuszy wydarzeń. Przykładowo, wycinek elastycznie kształtowanej struktury akcjonariuszy tworzy potencjalne pole inwestycji nie tylko dla podmiotów wewnętrznych (regionalnych, w tym także wspólnot samorządowych), ale również i zewnętrznych (krajowych, zagranicznych). Ukształtowanie się regionalnej własności semipublicznej, harmonizujące z rozpatrywaną koncepcją, wyeliminuje zagrożenie związane z utratą regionalnego ośrodka decyzyjnego, a tym samym zwiększy prawdopodobieństwo spójności dążeń banku regionalnego i władz samorządowych w zakresie stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego. Takich gwarancji nie ma w przypadku inwestorów zewnętrznych, nawet przy zachowaniu dotychczasowej lokalizacji „central” banków spółdzielczych.

Zasady zrzeszania się banków spółdzielczych zachowują neutralność wobec idei integracji banków zrzeszających i bs-ów w określonych przestrzeniach gospodarczych, mimo zgłaszanych w trakcie prac legislacyjnych postulatów o wprowadzeniu sensownych ograniczeń terytorialnych. Niektórzy projektodawcy sygnalizowali, że banki spółdzielcze np. z województwa zachodniopomorskiego nie powinny łączyć swojej przyszłości z jednostką nadrzędną zlokalizowaną w województwie małopolskim.²³² Zgodnie jednak z wolą ustawodawcy strony umowy zrzeszenia są wolne od jakichkolwiek ograniczeń przestrzennych. Jedynym warunkiem uprawomocnienia powstającego pomiędzy nimi

²³¹Za wyznaczniki bankowości regionalnej przyjęto:

- a) statutowe stymulowanie regionalnych procesów rozwojowych,
- b) regionalny wymiar działalności operacyjnej, przy jednoczesnym zapewnieniu:
 - alokacji ośrodków decyzyjnych w obszarze regionu,
 - rozbudowanej sieci placówek w granicach regionu,
- c) regionalną, semipubliczną własność banku,
- d) adekwatność oferty bankowej wobec potrzeb regionu.

zob. 1.3. Koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej

²³²por. (dw): Projekt ustawy o bankach spółdzielczych. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 2 (70), s. 17

związku o charakterze organizacyjno-kapitałowym jest zakup przynajmniej jednej akcji banku zrzeszającego przez bank spółdzielczy (art. 16 ust. 1). Przy czym transakcja ta rodzi pewne konsekwencje. Podstawą zawarcia nowej umowy zrzeszenia jest wystąpienie z dotychczasowej struktury organizacyjnej (art. 16 ust. 4), a „w przypadku wypowiedzenia umowy zrzeszenia przez bank spółdzielczy i niemożności zbycia należących do tego banku akcji banku zrzeszającego, bank zrzeszający **umorzy akcje banku spółdzielczego po zakończeniu najbliższego roku obrotowego (art. 16 ust. 5)**”.

Koncepcja umorzeń akcji - zdaniem autora - oparta jest na niejasnych przesłankach. Załóżmy hipotetyczną sytuację, w której bank spółdzielczy S_1 posiada znaczne udziały w banku zrzeszającym Z_1 , a funkcjonuje w zrzeszeniu Z_2 na bazie tytułu własności popartego jedną akcją. Paradoks takiego układu powiązań organizacyjno-kapitałowych polega na tym, że bank S_1 nie ma wpływu na losy własnego zrzeszenia, angażując środki własne w kapitał akcyjny jednostki Z_1 . Optymalne rozwiązanie zaistniałego problemu powinno prowadzić do przesunięcia tytułu własności banku spółdzielczego, tj. wymiany akcji banku Z_1 na akcje banku Z_2 . W ten sposób bank S_1 stałby się udziałowcem zrzeszenia Z_2 , odpowiedzialnym za jego losy i strategię, a Z_2 akcjonariuszem Z_1 . Skala zmian banków zrzeszających mogłaby nawet prowadzić do konsolidacji na szczeblu regionalnym w drodze przejmowania kontrolnych pakietów akcji. Procedura umorzeń, niezależnie od przyjętej formy²³³, nie gwarantuje takiego rozwoju wydarzeń. Zgodnie z literą Kodeksu spółek handlowych może mieć ona charakter dobrowolny lub przymusowy²³⁴. Dobrowolny oznacza, że następuje za zgodą akcjonariusza i może przebiegać na zasadzie odpłatnej lub też bez ekwiwalentu pieniężnego. Forma przymusowa zawsze przewiduje rekompensatę pieniężną. Przyjmując korzystniejsze rozwiązanie dla banków spółdzielczych, umorzenie ich akcji nastąpi w drodze zadośćuczynienia, ale ustawodawca nie ma żadnych gwarancji, że uzyskane tą drogą środki zasila kapitał akcyjny innego, wybranego zrzeszenia. Decyzja o zmianie zrzeszenia może więc generować źródła wzrostu funduszy własnych banków spółdzielczych kosztem zrzeszających. Powstała luka prawna zwiększa swoją jaskrawość w świetle rozwiązań przewidzianych dla BGŻ S.A. W tym przypadku było możliwe połączenie prawa do nieograniczonego wyboru banku zrzeszającego z procedurą wymiany akcji. Banki spółdzielcze, zintegrowane umową zrzeszenia z dawnym bankiem krajowym, mogą podnosić swój udział w jego kapitale

²³³Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających nie określa w sposób jednoznaczny trybu umorzeń akcji

²³⁴zob. Ustawa Kodeks spółek handlowych z dnia 15 września 2000 r., D.U. 2000, nr 94 poz. 1037

akcyjnym poprzez objęcie nowej emisji akcji w zamian za akcje innego banku zrzeszającego (art. 18 ust. 1 punkt 1). BGŻ przejmując banki spółdzielcze zmierza tym samym do uzyskania kontrolnego pakietu akcji w innych bankach zrzeszających. Ustawa tworzy więc dwie kategorie struktur spółdzielczych. Jedną z nich reprezentują dawne banki regionalne/zrzeszające, a drugą nowo powołany dwunasty bank zrzeszający. Zróżnicowane regulacje z pewnością nie harmonizują z konstytucyjną zasadą równości podmiotów wobec prawa.

Prawodawca wyposażył banki regionalne/zrzeszające w dwojakiemu rodzaju możliwości rozbudowy potencjału ekonomicznego. Podstawy legislacyjne umożliwiają im łączenie się przez przejęcie²³⁵ (art. 23) lub zawarcie umowy o współpracy (art. 24). W pierwszym przypadku zrzeszenie przejmowane traci swoją osobowość, gdyż - zgodnie z art. 492 Kodeksu spółek handlowych - połączenie następuje w drodze przeniesienia majątku spółki przejmowanej na spółkę przejmującą w zamian za akcje, które spółka przejmująca wydaje akcjonariuszom spółki przejmowanej, tj. bankom spółdzielczym. W wyniku zastosowanej procedury nowi akcjonariusze banku przejmującego podlegają obowiązującej w nim umowie zrzeszenia, przy czym mogą oni ją wypowiedzieć w terminie 3 miesięcy od dnia połączenia. Inny scenariusz wydarzeń konstruuje umowa o współpracy, która zezwala stronom porozumienia zachować prawne „ego”²³⁶. Powstające w jej rezultacie „zrzeszenie banków zrzeszających” ma przede wszystkim na celu:

- a) kreowanie wspólnej polityki finansowej,
- b) ujednolicenie usług bankowych,
- c) ujednolicenie systemów informatycznych,
- d) prowadzenie wspólnych przedsięwzięć gospodarczych,
- e) podejmowanie innych, wzajemnie uzgodnionych, we wspólnym interesie działań.

Wiodąca strona umowy przyjmuje w zakres swoich kompetencji reprezentację zrzeszonych banków na zewnątrz, kontrolę realizacji podjętych uchwał, a także nabywa prawo wypowiedzenia umowy uczestnikom grupy nie przestrzegającym wspólnych postanowień. Przytoczone rozwiązania, przynajmniej w potencjalnym wymiarze, mają charakter komplementarny. Banki regionalne mogą łączyć się, a nowo powstałe organizmy

²³⁵banki zrzeszające mogą również łączyć się z bankami spoza grupy jednostek zrzeszających, ale za wyłączną zgodą KNB oraz w sytuacji, gdy nie jest możliwe połączenie z innym bankiem zrzeszającym (art. 23 ust. 4)

²³⁶zachowanie osobowości prawnej przez uczestników umowy nie koliduje z możliwością podjęcia uchwały o stosowaniu wspólnej nazwy i znaku firmowego dla „zrzeszonych zrzeszeń” i ich banków spółdzielczych (art. 24 ust. 5)

gospodarcze, kreując efekty synergii, zawrzeć umowy o współpracy. Przestrzenne rozmieszczenie podmiotów, stron przyszłych związków gospodarczych (konsolidacji, współpracy) nie podlega żadnym regulacjom prawnym.

Elastyczność norm prawnych w sferze zrzeszania się banków spółdzielczych, konsolidacji oraz współpracy banków regionalnych/zrzeszających kreuje szereg zagrożeń dla rozwoju segmentu bankowości spółdzielczej w kierunku koncepcji regionalnych instytucji finansowych. Podstawowe z nich to:

- ✓ nieograniczona terytorialnie swoboda wyboru banku zrzeszającego przez bank spółdzielczy,
- ✓ dowolność kierunków konsolidacji zrzeszeń w wymiarze przestrzennym,
- ✓ możliwość ukształtowania się wątych związków kapitałowych w układzie bank regionalny – bank lokalny, dezintegrująca spójność grupy,
- ✓ uszczuplenie bazy kapitałowej banków regionalnych/zrzeszających,
- ✓ nierówność zrzeszeń wobec prawa, potęgowana alokacją preferencji przy banku o ogólnokrajowej strukturze organizacyjnej.

Abstrahując od czynników, które mogą transformować potencjalne zagrożenia w ich rzeczywistą postać należy stwierdzić, że ustawa w omawianym zakresie nie stawia przeszkód formalno-prawnych dla rozwoju bankowości regionalnej. Umiejętne, przemyślane, a przede wszystkim zaakceptowane przez środowisko spółdzielczości bankowej wykorzystanie instrumentów legislacyjnych takich jak swoboda zrzeszania się bs-ów, konsolidacja czy też współpraca banków regionalnych/zrzeszających stanowi realne podłoże integracji rozpatrywanego segmentu z regionem.

Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających uznała za zasadne nie tylko zwiększenie funduszy własnych banków spółdzielczych, ale również ich nadrzędnych jednostek organizacyjnych. Progi kapitałowe bs-ów zdefiniował art. 27 ust. 6, nowelizujący Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. Zgodnie z literą prawa podmioty te nie mogą legitymować się niższą sumą funduszy własnych niż:

- 1) 300.000 euro²³⁷ od dnia 31 grudnia 2001 r.,
- 2) 500.000 euro od dnia 31 grudnia 2005 r.,
- 3) 1.000.000 euro od dnia 31 grudnia 2010 r.

²³⁷ podstawa ustalenia równowartości w złotych – średnie notowania euro z tabeli kursów NBP, obowiązującej na koniec roku poprzedzającego rok osiągnięcia wymaganego progu kapitałowego

Banki zrzeszające zobligowano do ukształtowania analogicznej pozycji bilansu na poziomie nie mniejszym niż (art. 28):

- 1) 10.000.000 euro w ciągu 6 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy,
- 2) 15.000.000 euro od dnia 31 grudnia 2003 r.,
- 3) 20.000.000 euro od dnia 31 grudnia 2006 r.

Zdefiniowane wartości są swoistymi stymulatorami procesów przekształceń w segmencie bankowości spółdzielczej. Implikowana za ich pośrednictwem konsolidacja układów lokalnych i regionalnych prowadzi do racjonalizacji struktur organizacyjnych. Ich docelowy kształt w wymiarze terytorialnym łatwiej uchwycić po stronie banków spółdzielczych niż zrzeszających. Przy czym ustawa nie formułuje rozwiązań modelowych o charakterze ostatecznym. Bs-y w myśl postanowień prawodawcy prowadzą swoją działalność w granicach administracyjnych powiatu lub powiatów, w których znajdowały się ich placówki w dniu uprawomocnienia się nowych regulacji prawnych (art. 5 ust. 1). Szerszy promień aktywności gospodarczej wymaga zgody banku zrzeszającego (powiaty sąsiadujące) lub Komisji Nadzoru Bankowego (inne powiaty niż sąsiadujące; art. 5 ust. 2). Przyjmując podstawowy obszar działalności za przestrzenny wyznacznik fuzji banków spółdzielczych powinny one przebiegać w układzie powiatu. Ustawa nie ogranicza jednak tych procesów do obszaru wymienionej jednostki administracyjnej. Art. 5 ust. 4 stwierdza, że w przypadku stosowania procedury łączeń jednostka przejmująca powiększa swój obszar działalności o przestrzeń przejmowanego podmiotu, a zmiana statutu w tym zakresie nie wymaga zgody KNB (art. 5 ust. 5). Tak więc konsolidacja może generować niekontrolowaną zewnętrznie ekspansję terytorialną banków spółdzielczych. Scenariusz ten wydaje się jednak mało prawdopodobny. Z danych Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego wynika, że zasadnicza część planowanych połączeń odpowiada koncepcji banków powiatowych.²³⁸ Docelowa wartość funduszy własnych, choć z założenia oparta na regulacjach międzynarodowych, sprzyja takiej wizji jednostkowych struktur bankowych. Szacuje się, że konsolidacja osiągnie swój finalny obraz na poziomie ok. 300, a przy pomyślnej zyskowności 350-380 banków spółdzielczych, co w przybliżeniu odpowiada liczbie powiatów i miast powiatowych w Polsce.²³⁹

²³⁸ zob. Rozmowa z Dariuszem Twardowskim, dyrektorem Biura Bankowości Spółdzielczej w Generalnym Inspektoracie Nadzoru Bankowego (Rozmawiała: Wesołowska D.): Fuzje w sektorze spółdzielczym. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 5 (73), s. 10

²³⁹ por. Szambelańczyk J.: Dylematy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 26

Progi kapitałowe banków spółdzielczych można traktować także jako substytut zasady solidarnej odpowiedzialności²⁴⁰. Powstaje jednak pytanie: jaka wielkość funduszy własnych staje się tożsama z bezpieczeństwem depozytariuszy? Wspomniana wartość 1 mln euro nie wydaje się być obiektywną odpowiedzią, gdyż nie wykazuje, właściwej współczynniki wypłacalności, korelacji ze stanem zobowiązań banku. Stąd też kwestia potrzeby wzrostu funduszy własnych banków spółdzielczych była przedmiotem wielu dyskusji. Racje stron, przynajmniej w świetle rozwiązań legislacyjnych innych państw, są podzielone. „*Niemieckie prawo bankowe w 1990 r. zobowiązało banki spółdzielcze do osiągnięcia funduszy własnych w wysokości 5 mln euro w ciągu 12 lat, czyli do 2003 roku. W Austrii natomiast dla istniejących już banków spółdzielczych nie wprowadzono żadnego progu kapitałowego. Obowiązuje tylko zasada, że banki o funduszach własnych niższych niż 5 mln euro stale muszą utrzymywać wskaźnik wypłacalności na poziomie 8% i nie mogą dopuścić do obniżenia swojego kapitału własnego. Przykład Austrii oznacza, iż jest możliwa interpretacja Drugiej Dyrektywy Rady EWG jako regulacji odnoszącej się wyłącznie do nowotworzonych, a nie już istniejących banków spółdzielczych.*”²⁴¹

Konsolidacja banków spółdzielczych wywołuje naturalną potrzebę reorganizacji ich struktur na szczeblu zrzeszeń. Prognozowanej liczbie 300-380 bs-ów nie może odpowiadać nadbudowa w postaci dwunastu autonomicznych grup bankowych. Średnia liczba jednostek współtworzących zrzeszenie ukształtowałaby się wówczas na poziomie 25-31, a ich potencjał ekonomiczny z dużym prawdopodobieństwem generowałby bariery rozwoju. Kosztowne, a zarazem niezbędne procesy przyswajania nowoczesnych technologii bankowych, podobnie jak i koszty funkcjonowania banków regionalnych/zrzeszających muszą rozkładać się na większą liczbę banków spółdzielczych. W przeciwnym wypadku nowe rozwiązania prawne powieliłyby błędy ustawy restrukturyzacyjnej. Warto w tym miejscu przypomnieć, że już wtedy rekomendowano powołanie 4-5 struktur spółdzielczych drugiego szczebla, ale racje ekonomiczne ustąpiły miejsca kryteriom politycznym²⁴². Zakładając, że źródła wzrostu funduszy własnych banków zrzeszających wypełnią wyłącznie procesy łączeniowe, impuls wysłany

²⁴⁰por. Śleszyńska-Charewicz E.: Perspektywy dalszego rozwoju sektora spółdzielczego po 10 latach transformacji. W: *Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 37

²⁴¹Gostomski E.: Wnioski dla restrukturyzacji spółdzielczości bankowej w Polsce z rozwoju banków spółdzielczych w Austrii i w Niemczech. W: *Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 17

²⁴²por. Szambelańczyk J.: Dylematy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: *Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 26; zob. 2.1. Przesłanki powstania i rozwój w gospodarce rynkowej

ustawowymi progami kapitałowymi wywoła konsolidację w układzie co najmniej 2-3 jednostek nadrzędnych bs-ów, redukując ich liczbę do stanu postulowanego z 1994 roku.²⁴³

Procesy łączeń, inspirowane zapisami ustawy, prowadzą do rozbudowy potencjału ekonomicznego, a tym samym wzmocnienia zdolności do konkutowania banków zrzeszających, co nie pozostaje bez wpływu na ich perspektywiczną pozycję rynkową. W tym świetle trudno dyskutować z intencjami ustawodawcy, które tkwią w progach kapitałowych. Warto jednak odnotować, że ich czytelność na gruncie racji ekonomicznych spotkała się z poważnymi wątpliwościami w zakresie zgodności z literą prawa. W fazie projektowania ustawy niejednokrotnie podkreślano, że obowiązek zwiększenia funduszy własnych banków regionalnych/zrzeszających koliduje z konstytucyjną zasadą ochrony praw nabytych. Dyskusyjność 20 mln euro wzmaga dodatkowo obowiązujące Prawo bankowe. W myśl jego postanowień przyjęcie funkcji banku zrzeszającego lub banku dominującego w bankowej grupie kapitałowej nie wiąże się z koniecznością zwiększenia funduszy własnych ponad równowartość 5 mln euro.²⁴⁴

Progi kapitałowe modyfikują obraz zrzeszeń ukształtowany ustawą restrukturyzacyjną, kreując podłoże zmian w zakresie struktury własności, obszaru działalności operacyjnej, alokacji ośrodków decyzyjnych oraz hierarchii placówek bankowych. Przy czym docelowa wartość funduszy własnych banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych, generując gruntowną przebudowę segmentu, nie wyklucza idei bankowości regionalnej, a wręcz przeciwnie tworzy podstawy budowy silnych ekonomicznie lokalnych i regionalnych struktur bankowych.

Banki regionalne, a także współtworzące je banki lokalne, powinny oferować paletę usług zbieżną z oczekiwaniami swoich środowisk. Stąd też, obok wspomnianych regulacji prawnych, istotnego znaczenia nabierają normy, które wyznaczają potencjalną rozpiętość wachlarza produktów bankowych. Zrzeszenia jako autonomiczne spółki akcyjne zostały wyposażone w możliwość wykonywania zbioru czynności Prawa bankowego oraz operacji określonych innymi ustawami, w zakresie ustalonym w statucie banku (art. 19 ust. 1). Statut, podobnie jak i jego zmiana w części definiującej przedmiot działania banku,

²⁴³ podstawę sformułowanego wniosku konstruuje analiza podrozdziału 2.3. Struktura własności i fundusze własne

²⁴⁴ zob. Opinia prawna w sprawie praw nabytych na podstawie Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r. /D.U. 1994, nr 80 poz. 369 z późn. zm./ przygotowana na zlecenie banków regionalnych i Gdańskiej Akademii Bankowej przez Kancelarię Prawniczą Kostro, s. 10-11

podlega zatwierdzeniu przez Komisję Nadzoru Bankowego²⁴⁵. Ostateczny kształt oferty zależy więc od stopnia bezpieczeństwa prowadzonych operacji. Uwzględniając projektowane wyposażenie zrzeszeń w fundusze własne charakter ich działalności może nabrać cech uniwersalnych. Inaczej rzecz się przedstawia w przypadku banków spółdzielczych. Katalog czynności tych podmiotów, przyjmując za bazę porównawczą stan prawny określony ustawą restrukturyzacyjną z 1994 r., uległ rozszerzeniu. Podstawowy zestaw operacji bankowych został uzupełniony między innymi o możliwość udzielania gwarancji i poręczeń, nabywania i zbywania wierzytelności pieniężnych, wydawania kart płatniczych oraz świadczenia usług związanych z ich używaniem. Przy czym wykonywanie nowych jak i usankcjonowanych uchyloną ustawą czynności bankowych wymaga uzyskania zezwolenia KNB. W ten sposób, podobnie jak w przypadku funduszy własnych banków zrzeszających, powstał problem zgodności stanowionych regulacji z konstytucyjną zasadą ochrony praw nabytych²⁴⁶. Nie zgłębiając tej kwestii należy odnotować, że nie jest to jedyny mankament prawny w tej części ustawy. Podstawowy pakiet czynności banków spółdzielczych może ulec rozbudowie za zgodą banku zrzeszającego w zakresie określonym art. 6 ust. 1 i 3-7 ustawy Prawo bankowe (art. 8).²⁴⁷ W rzeczywistości decyzja ta wymaga zmiany statutu a więc i aprobaty KNB. Jednostka nadrzędna bs-u może być tu wyłącznie organem opiniodawczym lub pośredniczącym, tak jak to ma miejsce w przypadku procedury uzyskania zezwolenia dewizowego (art. 7 i 9). Odchodząc od zawiłości prawnych ustawy należy zauważyć, że legislacyjne ramy oferty „banków powiatowych” generują luki usługowe, ale ich wypełnienie może nastąpić w drodze wykonywania czynności bankowych w imieniu i na rzecz banku zrzeszającego (art. 6 ust. 10).

Ustawodawca formułując nowe ramy prawne w sferze funkcjonowania segmentu bankowości spółdzielczej, teoretycznie rzecz ujmując, mógł uruchomić mechanizmy legislacyjne stymulujące rozwój, wprowadzające bariery lub zachowujące neutralność wobec koncepcji bankowości regionalnej. Podsumowując zapisy Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających warto pokusić się o ich zestawienie z uchylonymi rozwiązaniami prawnymi. Zabieg ten, syntetyzując relację dwóch aktów normatywnych wobec sformułowanych przez autora

²⁴⁵ zob. art. 34 ust. 2 Ustawy Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D.U. 1997, nr 140 poz. 939

²⁴⁶ zob. Opinia prawna w sprawie praw nabytych na podstawie Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r. /D.U. 1994, nr 80 poz. 369 z późn. zm./ przygotowana na zlecenie banków regionalnych i Gdańskiej Akademii Bankowej przez Kancelarię Prawniczą Kostro, s. 9

²⁴⁷ operacje te specyfikuje podrozdział 2.5. Produkty bankowe

identyfikatorów bankowości regionalnej pozwala na uchwycenie zmian stanowiska prawodawcy w tym zakresie (Tabela 48).

Tabela 48. Wybrane regulacje prawne w układzie wyznaczników bankowości regionalnej

	Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ oraz zmianie niektórych ustaw (D.U. 1994, nr 80 poz. 369)	Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (D.U. 2000, nr 119 poz. 1252)
Identyfikatory bankowości regionalnej	statutowe stymulowanie regionalnych procesów rozwojowych	
	ustawy nie formułują regionalnej wiązki celów, ale również nie tworzą barier formalno-prawnych do ich artykułowania na poziomie statutu lub misji banku	
	regionalny wymiar działalności operacyjnej	
	♦ regionalne granice działalności banków zrzeszających, montowane w oparciu o: ▶ zdefiniowaną lokalizację ich siedzib, ▶ zasadę przestrzennej wyłączności działania, ▶ inicjatywy regionalne, nadzorowane przez NBP i Ministerstwo Finansów lub decyzję Prezesa NBP w porozumieniu z Ministrem Finansów; ♦ możliwość łączenia zrzeszeń, a tym samym zmian ich terytorialnego wymiaru działalności, po przejęciu od Skarbu Państwa przez banki regionalne akcji BGŻ; ♦ granice działalności bs-ów: gmina, obszar regionu lub jego części za zgodą banku regionalnego;	♦ dowolność kształtowania granic działalności zrzeszeń, gwarantowana możliwością: ▶ nieograniczonego przeprowadzania fuzji na szczeblu regionalnym, ▶ swobodnego wyboru banku zrzeszającego przez banki spółdzielcze; ♦ granice działalności bs-ów: obszar powiatu, powiatów sąsiadujących (m.in. za zgodą banku zrzeszającego) oraz innych powiatów przy akceptacji KNB;
	alokacja ośrodków decyzyjnych w obszarze regionu	
	♦ zdefiniowana lokalizacja siedzib banków regionalnych – centrów decyzyjnych w ramach poszczególnych regionów; ♦ możliwość zmiany siedzib po przejęciu przez banki regionalne akcji BGŻ należących do Skarbu Państwa;	brak jednoznacznych wskazań w zakresie siedzib banków zrzeszających
rozbudowana sieć placówek w granicach regionu		
rozwój sieci determinowany progami kapitałowymi		brak prawnej gwarancji stabilności sieci
stabilność sieci /obligatoryjna przynależność bs-u do banku regionalnego/		/swoboda wyboru banku zrzeszającego/

	Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ oraz zmianie niektórych ustaw (D.U. 1994, nr 80 poz. 369)	Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (D.U. 2000, nr 119 poz. 1252)
Identyfikatory bankowości regionalnej	regionalna, semipubliczna własność banku	
	<u>Akcjonariusze banku regionalnego:</u> ♦banki spółdzielcze właściwe terytorialnie jednostce zrzeszającej; ♦inne podmioty - za zgodą Prezesa NBP;	<u>Akcjonariusze banku zrzeszającego:</u> ♦banki spółdzielcze bez ograniczeń terytorialnych; ♦krajowe, zagraniczne osoby fizyczne i prawne - bez decyzji nadzorczych NBP;
	<u>Czynniki kształtujące strukturę własności:</u> ♦uprzywilejowanie banków spółdzielczych (akcjonariusze wyposażeni w prawo głosu na zasadzie wyłączności); ♦zasada głosowania – jeden głos bez względu na liczbę posiadanych akcji;	<u>Czynniki kształtujące strukturę własności:</u> ♦akcjonariusze spoza grona banków spółdzielczych nie mogą wykonywać łącznie prawa głosu z więcej niż 24% akcji; ♦zasada głosowania – jeden głos z każdej posiadanej akcji; ♦normy prawne regulujące zasady zmiany zrzeszenia przez bank spółdzielczy; ♦zasady fuzji na poziomie zrzeszeń;
	adekwatność oferty bankowej wobec potrzeb regionu	
	♦banki regionalne - potencjalny wachlarz produktów bankowych zgodny ze zbiorem czynności określonych Prawem bankowym, w zakresie zaakceptowanym decyzją prezesa NBP – wysoka elastyczność oferty; ♦banki spółdzielcze – wąski, tradycyjny pakiet czynności bankowych; rozwój oferty zależny od decyzji banku zrzeszającego i KNB – ograniczona prawnie elastyczność oferty;	♦banki zrzeszające – wyposażone w prawo wykonywania czynności określonych w ustawie Prawo bankowe oraz innych ustawach, w zakresie ustalonym w statucie banku – wysoka elastyczność oferty; ♦banki spółdzielcze – zdefiniowany krąg czynności tworzy szersze niż w 1994 r. podłoże rozwoju oferty bankowej, ale ich wykonywanie wymaga zgody KNB; rozwój oferty zależny od banku zrzeszającego i KNB – większa niż w 1994 r., ale nadal prawnie ograniczona elastyczność oferty;

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r., D.U. 1994, nr 80 poz. 369 oraz Ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z dnia 7 grudnia 2000 r., D.U. 2000, nr 119 poz. 1252

Elementy ustawy restrukturyzacyjnej o dodatniej korelacji z ideą bankowości regionalnej nie zostały wzmocnione rozwiązaniami prawnymi z końca 2000 r. Ustawodawca, uelastyczniając literę prawa, wygenerował podstawy wielowariantowych przeobrażeń bankowości spółdzielczej. Kształtowanie wizji rozwoju w oparciu o „sygnały

rynkowe”, niejednokrotnie wyrażające partykularne interesy podmiotów współtworzących analizowany segment, może nie tylko oderwać banki zrzeszające i spółdzielcze od regionu, ale również wbrew intencjom prawodawcy wywołać rozbitcie i regres spółdzielczości bankowej.

Neutralne spojrzenie prawodawcy na wizję rozwoju segmentu bankowości spółdzielczej miało swoją przeciwwagę. Faza projektowania nowych ram prawnych, definiujących zasady funkcjonowania banków zrzeszających i spółdzielczych zbiegła się z debatą nt. narodowych, regionalnych instytucji finansowych. Przedmiotową dyskusję zainspirował artykuł prof. Jana K. Solarza²⁴⁸. Autor koncepcji za identyfikatory tych podmiotów uznał:

- ❖ reinwestowanie nadwyżki finansowej według zasady terytorialnej, tj. z korzyścią dla społeczności, która ją wytworzyła,
- ❖ akumulowanie realizowanych zysków, permanentnie zwiększające fundusze własne,
- ❖ kształtowanie oferty podług potrzeb środowiska, w którym funkcjonują,
- ❖ zasadę rejonizacji i wyłączności działania w określonych przestrzeniach gospodarczych (eliminacja konkurencji wewnętrznej),
- ❖ identyfikację celów instytucjonalnych z dążeniami społeczności lokalnych (regionalnych),
- ❖ strukturę własności ze znaczącym pakietem udziałów samorządów terytorialnych różnych szczebli.

Materialną bazę rozwoju idei kształtowały banki spółdzielcze jako jednostki wiodące oraz Bank Pocztowy i część sieci PKO BP.²⁴⁹ Ścieżka rozwoju segmentu bankowości

²⁴⁸ zob. Solarz J.: Stwórzmy narodowe instytucje finansowe. Bank 1999 nr 11 (86), s. 8-9

²⁴⁹ Zdaniem projektodawcy „w ramach tworzenia warunków dla rozwoju narodowych instytucji finansowych należałoby:

- utworzyć w każdym powiecie bank powiatowy poprzez wejście związku gmin jako inwestora strategicznego w istniejące banki spółdzielcze lub utworzyć nową spółdzielnię bankową osób prawnych;
- uzyskać dla samorządu terytorialnego kontrolny pakiet nad bankiem regionalnym zrzeszającym banki spółdzielcze, aby zapewnić zgodność terytorium działania tego banku z przebiegiem granic województwa,
- wydzielić z BGŻ Bank Krajowy Banków Spółdzielczych, tak aby narodowe instytucje finansowe miały zapewnioną jednolitą reprezentację zewnętrzną oraz możliwości wykorzystania korzyści skali i zakresu grupy kapitałowej;
- niezdolne do konkutowania oddziały terenowe BGŻ przekształcić w spółdzielnie osób prawnych i włączyć do właściwego terytorialnie zrzeszenia banków spółdzielczych;
- równoległe do tych działań dążyć do zawarcia sojuszu strategicznego z Bankiem Pocztowym oraz PKO BP, dotyczącego wspólnego rozwoju infrastruktury dla bankowości elektronicznej oraz obsługi

spółdzielczej w kierunku narodowych, regionalnych instytucji finansowych spotkała się ze znaczącym zainteresowaniem środowiska naukowego i praktyki bankowej,²⁵⁰ ale nie animatorów ustawy.

bankowej dla każdego powiatu” – Solarz J.: Czas tworzyć narodowe, regionalne instytucje finansowe. Bank 1999 nr 12 (87), s. 19

²⁵⁰Wprowadzenie segmentu bankowości spółdzielczej do struktury narodowych, regionalnych instytucji finansowych harmonizowało z poglądami: Krzysztofa Pietraszkiewicza – dyrektora generalnego Związku Banków Polskich, Leszka Pawłowicza – wiceprezesa zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową oraz dyrektora Gdańskiej Akademii Bankowej (zob. Czas tworzyć narodowe, regionalne instytucje finansowe. Bank 1999 nr 12 (87), s. 16-19, Pawła Karpińskiego – dyrektora Fundacji Edukacji i Badań Bankowych (zob. Pomiedzy globalizacją a atomizacją. Bank 2000 nr 1 (88), s. 11, a także Ewy Śleszyńskiej-Charewicz – Generalnego Inspektora Nadzoru Bankowego (zob. W sprawie narodowych, regionalnych instytucji finansowych. Bank 2000 nr 1 (88), s. 13

4.2. Modelowe i rzeczywiste scenariusze przeobrażeń segmentu bankowości spółdzielczej

Wariantowy rozwój wydarzeń w segmencie bankowości spółdzielczej nie łączy się z możliwością rezygnacji z określonej wiązki działań. Banki zrzeszające i spółdzielcze, niezależnie od przyjętej opcji, powinny dążyć do:

- a. wzmocnienia kapitałowego,
- b. racjonalizacji struktur organizacyjnych,
- c. dywersyfikacji katalogu produktów bankowych,
- d. integracji selektywnie wybranych obszarów funkcjonalnych,
- e. wdrożenia nowoczesnych technologii bankowych.

Wzmocnienie kapitałowe banków zrzeszających i spółdzielczych, abstrahując od rozwiązań legislacyjnych, wiąże się z obiektywną koniecznością konstrukcji efektywnej bazy rozwojowej segmentu. Jej budowę należy oprzeć nie tylko na wzroście funduszy własnych, ale również na racjonalizacji wykorzystania posiadanych zasobów kapitałowych, tj. ich komasacji. Wzrost funduszy własnych otwiera dodatkowe źródła finansowania perspektywicznych zamierzeń, a proces kumulacji kapitałów własnych sprzyja, z jednej strony, optymalizacji kosztów rozwoju poprzez uruchomienie prawa korzyści skali, z drugiej natomiast, kształtowaniu wizerunku banku jako silnej ekonomicznie, bezpiecznej, a więc i godnej zaufania publicznej instytucji finansowej. Źródła modyfikacji bazy kapitałowej tkwią zarówno we wnętrzu segmentu jak i jego otoczeniu. Potencjał egzogeniczny wypełniają przede wszystkim osoby fizyczne i prawne - perspektywiczni udziałowcy banków spółdzielczych oraz akcjonariusze banków zrzeszających, natomiast endogeniczny akumulacja finansowa i procesy konsolidacji.

Racjonalizacja struktur organizacyjnych sprowadza się do wdrożenia procesów konsolidacji w układzie lokalnym (łączenia banków spółdzielczych), regionalnym lub ponadregionalnym (łączenia banków zrzeszających), a więc jest instrumentem wzmocnienia kapitałowego segmentu. Pomijając tożsame korzyści obydwu przedsięwzięć warto uwypuklić ogólną zasadę, która powinna przyświecać kapitałowo-organizacyjnej integracji bs-ów oraz fuzji zrzeszeń. Zarówno w jednym jak i w drugim przypadku prawodawca zakłada etapowe osiągnięcie progów kapitałowych, rozłożone w dość długim horyzoncie czasu. Ustawowa ewolucyjność nie powinna tworzyć podstaw krótkowzrocznych decyzji, tzn. że łączenia organizacji gospodarczych należy prowadzić z myślą o docelowej wartości funduszy własnych, a nie jej poziomów przejściowych.

W przeciwnym wypadku procedura łączeń wygeneruje niepotrzebne koszty i kłopoty organizacyjne.²⁵¹

Warunki rosnącej konkurencji na rynku bankowym wykluczają możliwość funkcjonowania pojedynczych jednostek sektora spółdzielczego na zasadzie swoistej autarkii. Działalność tych podmiotów musi opierać się na integracji określonych obszarów funkcjonalnych, kreując efekty synergii po stronie dochodów i/lub kosztów. Za niezbędne należy więc uznać utworzenie wspólnego systemu dystrybucji na poziomie zrzeszeń (centra ujednolicania procedur i usług, innowacji ofertowych, polityki i działalności marketingowej), a w dalszej kolejności, wzorem banków komercyjnych, centralizację komórek kadrowych, księgowych czyli tzw. zaplecza usługowego.²⁵² Tak przemysłana racjonalizacja struktury kosztów jawi się jako warunek perspektywicznej zdolności banków spółdzielczych i ich zrzeszeń do konkurowania.

Stan zaawansowania technologicznego zrzeszeń pozostaje w istotnej korelacji z jakością świadczonych usług. Nowoczesność rozwiązań w tym zakresie, przy rosnących wymaganiach rynku, warunkuje nie tylko zachowanie dotychczasowej struktury klientów, w tym zwłaszcza osób fizycznych, jednostek samorządowych różnych szczebli oraz firm z segmentu małej i średniej przedsiębiorczości, ale również tworzy elementarne podstawy dla procesu pozyskiwania nowych usługobiorców. Ponadto technologia bankowa to źródło redukcji kosztów pozaodsetkowych, a więc i poprawy efektywności gospodarowania²⁵³. W warunkach banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych łączy się ona z racjonalizacją zatrudnienia. Warto w tym miejscu przypomnieć, że rozpatrywany segment grupuje ok. 16% krajowej kadry systemu bankowego²⁵⁴, osiągając wydajność pracy ponad dwukrotnie niższą od średniej z branży²⁵⁵.

Segment bankowości spółdzielczej wchodzi w bardzo kosztowny okres reorganizacji. Procesy łączeń wprawdzie prowadzą do osiągnięcia określonych korzyści materialnych, ale poprzedzają je znaczne nakłady finansowe. Nie mniejsze wydatki są związane z integracją wybranych obszarów funkcjonalnych, wdrożeniem postępu technicznego czy też ujednoliceniem systemów informatycznych w ramach nowo

²⁵¹por. Szambelańczyk J.: Dylematy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 30

²⁵²por. Pietraszkiewicz K.: Koegzystencja z elementami współpracy i konkurencji. Bank 2001 nr 5 (104), s. 62

²⁵³por. Machlejd M., Olko-Bagieńska T.: Bank Gospodarki Żywnościowej S.A. jako integrator spółdzielczego sektora bankowego. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 58

²⁵⁴zob. 3.1. Partycypacja zrzeszeń w kreacji podstawowych wielkości systemu bankowego

²⁵⁵zob. 3.2. Wyniki działalności zrzeszeń

powstających struktur organizacyjnych. Obiektywna konieczność równoległego prowadzenia wymienionych działań kumuluje koszty w dość krótkim horyzoncie czasu. W tych warunkach powstaje naturalna potrzeba rozszerzenia i urozmaicenia katalogu produktów bankowych. Zdywersyfikowany zestaw usług, dynamizując rozmiary sprzedaży, powinien znaleźć swoje odzwierciedlenie w realizowanych wynikach działalności, a tym samym utworzyć źródła finansowania przeobrażeń segmentu.

4.2.1. Modyfikacja segmentu zgodna z ideą regionalności

Działania władz samorządowych powinny prowadzić do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego określonych przestrzeni (gminy, powiatu, województwa). Dążeniom tym mogą towarzyszyć zróżnicowane, zależne od struktury własności, postawy instytucji bankowych. Teoretycznie rzecz ujmując bank może reprezentować własność:

- a. komunalną (samorządu lokalnego lub grup jednostek samorządowych),
- b. semipubliczną (synteza kapitału publicznego i prywatnego, przy czym zaangażowanie kapitałowe samorządu w działalność banku nie łączy się z pełną kontrolą właścicielską),
- c. prywatną.

Idea bankowości komunalnej, uwzględniając korelację pomiędzy formą własności instytucji finansowej a stopniem identyfikacji jej celów z kształtowaniem warunków rozwoju społeczno-gospodarczego w skali lokalnej i/lub regionalnej, kreuje najszerszą platformę współpracy środowiska bankowego i samorządowego. Wzorcowe podłoże spójności dążeń nie osadza się jednak w realiach polskiej gospodarki. Stan finansów publicznych nie zezwala na zgromadzenie odpowiednich zasobów kapitałowych w układzie gminy, powiatu, a nawet województwa by powołać własny bank, pokryć koszty jego wejścia na rynek, a także zapewnić tej jednostce właściwą zdolność do konkutowania. Względy kapitałowe zdają się wykluczać również urzeczywistnienie zmodyfikowanej opcji banku komunalnego, tj. sprowadzającej się do wykupu przez samorząd lokalny większościowego pakietu akcji lub udziałów funkcjonującej instytucji. W przypadku banków spółdzielczych i ich zrzeszeń rozwiązaniu temu, obok wspomnianej bariery, nie sprzyjają także regulacje prawne.

Partnerska współpraca samorządu terytorialnego z prywatnym bankiem komercyjnym może generować impulsy rozwojowe, modelując tym samym kształt określonej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Zawsze jednak istnieje ryzyko, że problemy skali lokalnej lub regionalnej ustąpią miejsca innym komercyjnym celom działalności. Ryzyko to jest tym większe im niższa jest ranga samorządu w strukturze klientów banku. Najmniej korzystna sytuacja wystąpi, gdy gmina (powiat, województwo) jedynie uzupełnia zbiór usługobiorców, a podstawową grupę klientów zestawiają podmioty o znaczącym potencjale ekonomicznym. Karta przetargowa samorządu przyjmie inny obraz, jeśli wycofanie jego budżetu łączy się z groźbą powstania poważnych strat

dla banku²⁵⁶. Wówczas reprezentanci społeczności lokalnych i regionalnych mogą wpływać w określonym stopniu na tor działań zależnej od siebie instytucji finansowej. Urzeczywistnienie się takich zależności w segmencie bankowości spółdzielczej ma realny wymiar na poziomie bs-ów (szczebel lokalny), ale nie ich zrzeszeń (szczebel regionalny).

Z punktu widzenia interesów społeczności lokalnych i regionalnych, zważywszy na bariery kreacji banków komunalnych oraz ryzyko powierzenia swoich spraw prywatnym jednostkom komercyjnym, wariantem optymalnym wydaje się być własność semipubliczna. Wykup części udziałów (akcji) nie wymaga takich nakładów finansowych jak w przypadku powołania czy przejęcia funkcjonującego banku, a z drugiej strony wyposaża władze samorządowe w realny wpływ na działalność tej instytucji. Warto również zauważyć, że swoista mieszanka właścicieli zezwala na wzajemne niwelowanie wad oraz konsolidowanie korzyści biegunowo przeciwnych form własności. Banki komunalne, np. o gminno-powiatowej strukturze kapitałowej, ze względu na upolitycznienie władz samorządowych mogłyby realizować partykularne lub koniunkturalne interesy ugrupowań politycznych, nie zawsze harmonizujące z długofalową strategią rozwoju banku i określonego obszaru administracyjnego. Własność prywatna, z natury rzeczy ukierunkowana na generowanie zysku, w strukturze instytucji semipublicznej odgrywa rolę strażnika efektywności. Racje ekonomiczne częstokroć jednak nie idą w parze z kształtowaniem warunków rozwoju społeczno-gospodarczego np. inwestycje w zakresie infrastruktury technicznej mogą odznaczać się zbyt niską rentownością by znaleźć się w polu zainteresowań banku. W takich sytuacjach samorządowy współwłaściciel wykaże wyższość w definiowaniu wiązki działań, ukierunkowanych na stymulowanie procesów rozwojowych.

Model semipublicznej formy własności lokuje się w realiach rozwoju bankowości spółdzielczej, nawet przy założeniu, że zakup udziałów (akcji) w tym segmencie przez samorząd terytorialny jest uwarunkowany osiągnięciem istotnego wpływu na jego działalność. Gminy, związki gmin, a także powiaty jako udziałowcy banków spółdzielczych mogą zająć pozycję wiodącą, mimo obowiązującej zasady głosowania, tj. równości głosów bez względu na liczbę posiadanych udziałów. Ich obecność w statutowych organach banku, wsparta rangą strategicznego klienta, tworzy podstawy prezentacji i wdrażania własnych założeń polityki rynkowej. Nadzór właścicielski w sferze banków zrzeszających może przebiegać w układzie bezpośrednim i pośrednim. Gwarancją

²⁵⁶por. Korenik D.: Potrzeby samorządu terytorialnego i jego oczekiwania wobec banków. Bank i Kredyt 1999 nr 12, s. 73

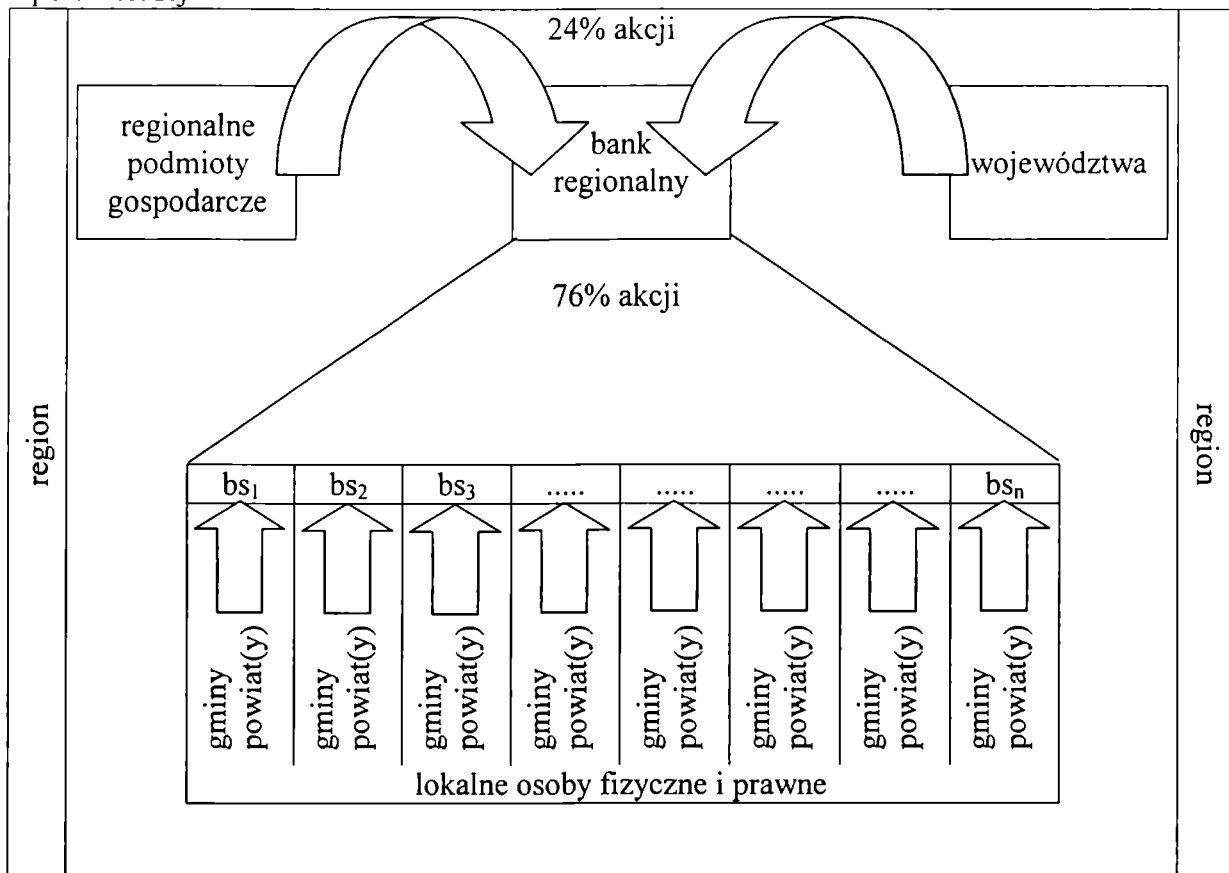
bezpośredniego wpływu staje się 24% akcji wyposażonych w prawo głosu na walnym zgromadzeniu spółki. Istnieje jednak ryzyko, że w gronie akcjonariuszy banków zrzeszających znajdują się także inne podmioty spoza segmentu bankowości spółdzielczej, co niewątpliwie osłabi prawa właścicielskie lub ograniczy zaangażowanie kapitałowe jednostek samorządu terytorialnego. Rozważmy hipotetycznie, że samorząd wykupi 24% akcji banków zrzeszających, a inne podmioty spoza sektora finansowego np. 16%. W ten sposób 40% akcji znalazłoby się w rękach akcjonariuszy, którzy łącznie nie mogą wykonywać prawa głosu z więcej niż 24% akcji. Ustawodawca nie przewidział takiej sytuacji, ale jej optymalnym rozwiązaniem wydaje się być proporcjonalny podział głosów w ramach przyznanej puli (24%). Scenariusz ten jest raczej mało prawdopodobny, gdyż struktura akcjonariuszy przypuszczalnie powieli strukturę akcji wyposażonych w prawo głosu. A więc osłabienie pozycji jednostek samorządu terytorialnego nie będzie pochodną negatywnego przewartościowania tytułu własności lecz relatywnie mniejszego zaangażowania kapitałowego. Przy czym swoistą rekompensatą ograniczenia bezpośredniego wpływu staje się jego pośrednia odmiana, tj. poprzez banki spółdzielcze. Warto w tym miejscu podkreślić, że komplementarne formy oddziaływania są sobie równe pod względem siły, gdyż bs-y wyposażono w kapitałową zasadę głosowania. Stąd też postulowany model własności w układzie banków powiatowych (spółdzielczych) i ich zrzeszeń powinien przyjąć obraz zgodny z rysunkiem 5.

Uformowanie semipublicznej własności w segmencie bankowości spółdzielczej spoczywa na inicjatywach gmin, powiatów i województw, które muszą spotkać się z wolą przyjęcia przez bs-y oraz banki zrzeszające misji instytucji społeczności lokalnych i regionalnych. Zakładając spójność dążeń tych podmiotów najistotniejszą barierą ich kapitałowej integracji będzie kondycja finansowa polskich struktur samorządowych. Bieżące środki budżetowe, nierzadko zbyt skromne na tle obligatoryjnych zadań, nie zezwolą na zakup nawet małej liczby udziałów lub akcji banku. Warto jednak rozważyć modyfikację własności jednostek spółdzielczych i ich zrzeszeń przy wykorzystaniu długoterminowych instrumentów finansowych. Samorządy lokalne i regionalne mogą uzyskać status udziałowca lub akcjonariusza nabywając tytuł własności ze środków kredytowych, a ich spłata może być rozłożona w odpowiednio długim okresie czasu np. 10 – 20 lat²⁵⁷. Jednym z wielu zabezpieczeń tej transakcji stałyby się zakupione

²⁵⁷por. Pawłowicz L.: Opinia o projekcie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się, bankach zrzeszających oraz zmianie niektórych ustaw. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80), s. 112

papiery wartościowe. W zamian za uzyskane preferencje gminy, powiaty i województwa mogłyby poddać rozważeniu zwolnienie „swoich” banków z podatków lokalnych²⁵⁸.

Rysunek 5. Model kształtowania semipublicznej własności w segmencie bankowości spółdzielczej



Źródło: opracowanie własne

Transformacja banków spółdzielczych i zrzeszających w ośrodki finansowe społeczności lokalnych i regionalnych łączy się z przyjęciem aktywnej postawy tych jednostek wobec rozwoju określonych przestrzeni gospodarczych. Instytucje te powinny włączyć się w „proces koordynacji i zarządzania w gminie, powiecie czy regionie, działaniami ukierunkowanymi na realizację potrzeb społeczności lokalnej w zakresie poprawy jej warunków życia”²⁵⁹ Wolę i możliwości takiego rozwoju segmentu wyrażono w Uchwale Kongresu Polskich Banków Spółdzielczych z dnia 18 września 1998 r. Kongres apelował m.in. o

²⁵⁸ por. Szambelańczyk J., Solarz J.K., Gostomski E.: Rekomendacje seminarium na temat „Wizja spółdzielczego sektora bankowego”. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 89

²⁵⁹ definicja rozwoju lokalnego według: Radziszewski S.: Spółdzielczość bankowa partnerem rynku lokalnego. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999, s. 47

- 1) „tworzenie warunków dla restytucji samorządności lokalnej i szans dla samorządnych instytucji finansowych działających w interesie społeczności lokalnych,
- 2) sprzyjanie kreowaniu banków spółdzielczych jako filarów reformy samorządowej i centrów finansowych społeczności lokalnych, pozwalających zachować gros korzyści z obrotu środkami finansowymi na terenie ich wytworzenia ...”²⁶⁰

Ustawę o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających trudno uznać za zgodną z przywołanymi postulatami środowiska spółdzielczości bankowej, ale z drugiej strony, jak już wcześniej zaznaczono, nie tworzy ona przeszkód formalno-prawnych w sferze artykułowania lokalnych i regionalnych celów działalności na poziomie statutów czy też misji. Uwzględniając związki organizacyjno-kapitałowe, odrębność prawną, a także zróżnicowany promień aktywności gospodarczej poszczególnych uczestników hipotetycznych grup bankowych, można zaproponować osobne, ale i komplementarne konstruowanie zestawu dążeń w układzie banków lokalnych (spółdzielczych) i regionalnych (zrzeszających). Misją banków spółdzielczych powinno być:

♦ **aktywne uczestnictwo w kreowaniu lokalnej polityki społeczno-gospodarczej, tj. w wymiarze gminy, zespołu gmin, powiatu lub powiatów objętych zasięgiem działalności operacyjnej, a w szczególności partycypacja w opracowywaniu i wdrażaniu strategii rozwoju lokalnego,**

♦ **inspirowanie, a także i wspieranie przedsięwzięć służących podnoszeniu szeroko pojętej jakości życia lokalnej społeczności,**

♦ **prowadzenie wszechstronnej obsługi finansowej podmiotów lokalnych, w tym zwłaszcza osób fizycznych, małej i średniej przedsiębiorczości oraz jednostek administracyjnych szczebla gminnego i powiatowego,**

a banków zrzeszających:

♦ **koordynowanie, równoważenie rozwoju społeczno-gospodarczego w skali regionalnej, w tym również współudział w opracowywaniu**

²⁶⁰Uchwała Kongresu Polskich Banków Spółdzielczych z dnia 18 września 1998 r. Bank 1998 nr 10 (73), s. 36

i wdrażaniu strategii rozwoju regionalnego (zespołu województw),

- ♦ **organizacyjne i kapitałowe wspieranie działalności banków spółdzielczych, stymulujących rozwój lokalny,**
- ♦ **kompleksowa obsługa podmiotów gospodarczych o randze regionalnej, a także budżetów wojewódzkich jednostek samorządowych.**

Semipubliczna forma własności, podobnie jak i misja ośrodków finansowych określonych przestrzeni społeczno-gospodarczych, jednoznacznie podkreśla lokalny i regionalny charakter modelowanego segmentu bankowości spółdzielczej. Zawężenie terytorialnego wymiaru działalności stanowi więc nieodzowny element projektowanej struktury organizacyjnej. Ponadto swoistym dopełnieniem zasad jej kształtowania powinny stać się rozwiązania zezwalające na:

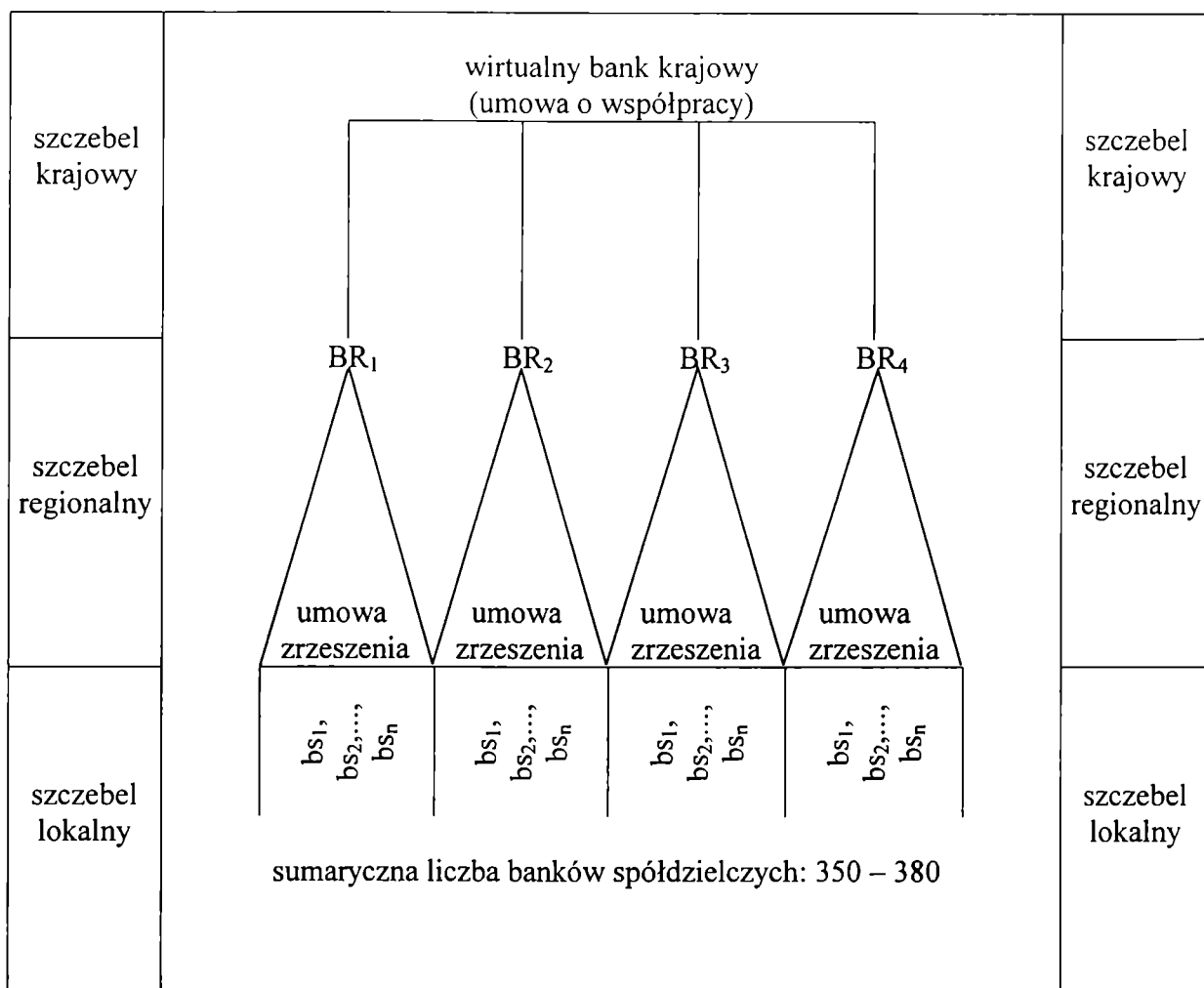
- rejonizację działania bs-ów w wymiarze lokalnym,
- współpracę banków zrzeszających w układzie międzyregionalnym,
- przestrzenną alokację ośrodków decyzyjnych jak najbliżej gminnych, powiatowych i wojewódzkich struktur samorządowych,
- zachowanie rozbudowanej sieci placówek segmentu.

Proponowany schemat organizacyjny zestawia rysunek 6.

Sugerowany projekt modyfikacji segmentu bankowości spółdzielczej wyraża swoisty kompromis pomiędzy dwu- i trójstopniowym modelem struktury organizacyjnej. Najniższy, lokalny szczebel, wypełnią banki spółdzielcze. Zbiorowość tych podmiotów po zakończeniu procesów konsolidacji, przyjmując wariant optymistyczny, zamknie się w przedziale od 350 do 380 jednostek.²⁶¹ Banki te wyznaczą swój promień aktywności gospodarczej, zgodnie z literą prawa, w granicach administracyjnych powiatu lub sąsiadujących ze sobą powiatów. Regionalny szczebel struktury zajmą cztery jednostki

²⁶¹ zob. 4.1.1. Legislacyjne ramy rozwoju zrzeszeń – szanse i zagrożenia dla bankowości regionalnej

Rysunek 6. Postulowany schemat struktury organizacyjnej segmentu bankowości spółdzielczej



Źródło: opracowanie własne

zrzeszające. Ich liczba wydaje się być optymalna na tle docelowej ilości banków spółdzielczych, a także koresponduje z ustawowym progiem kapitałowym (20 mln euro) i aktualnym wyposażeniem tych jednostek w fundusze własne. Z przeprowadzonych analiz wynika jednoznacznie, że istnieje obiektywna konieczność przeprowadzenia procesów konsolidacji w układzie co najmniej 2-3 zrzeszeń²⁶². Terenem działania banków regionalnych będzie obszar zespołu graniczących ze sobą województw. Bank krajowy to bank wirtualny, a ściślej jednostka organizacyjna utworzona na bazie umowy o współdziałaniu, zaproponowanej Ustawą o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających. Centralny bank społeczności lokalnych i regionalnych generuje znikome koszty. Jego jedynym organem jest rada, składająca się

²⁶² Zob. 2.3. Struktura własności i fundusze własne

z prezesów zarządów czterech banków regionalnych²⁶³. Po stronie dochodów potęguje natomiast korzyści skali, zespalać potencjał ekonomiczny jednostek szczebla regionalnego, a więc i lokalnego.

Bank Gospodarki Żywnościowej S.A., wyposażony ustawą restrukturyzacyjną w funkcje banku krajowego, nie znajduje miejsca w prezentowanej strukturze spółdzielczości bankowej. Usytuowanie tej instytucji w gronie jednostek zrzeszających byłoby naturalnym zaprzeczeniem idei regionalności (ogólnopolski charakter działalności). Za rozdzieleniem procesów rozwojowych BGŻ S.A. i przyszłych banków społeczności lokalnych i regionalnych przemawia także:

- alternatywność rozwiązań - wewnętrzne wzmocnienie kapitałowe banków spółdzielczych i regionalnych lub zakup akcji byłego banku krajowego,²⁶⁴
- empirycznie zweryfikowana kolizja interesów (m. in. konkurencja wewnętrzna),
- wysoce prawdopodobna dezintegracja segmentu w przypadku przemianowania byłego banku krajowego na bank zrzeszający.

Osobnego podkreślenia wymaga fakt, że wyprowadzenie BGŻ S.A. ze struktur spółdzielczych pozostaje w zgodzie ze stanowiskiem Komisji Nadzoru Bankowego, Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego²⁶⁵, a także Narodowego Banku Polskiego.²⁶⁶ Dodatkowym walorem takiego rozwiązania byłaby możliwość odsprzedaży akcji banku państwowo - spółdzielczego należących do banków regionalnych z przeznaczeniem uzyskanych środków na reorganizację segmentu.

Procedura konstrukcji nowych powiązań organizacyjnych, zgodnych z ideą bankowości regionalnej, musi uwzględniać istniejące jak i przyszłe związki gospodarcze wsparte racjami ekonomicznymi. Za niedopuszczalną należy więc uznać alokację obszarów działalności jednostek segmentu według kryterium administracyjnego podziału kraju, w imię czystości struktur. Stąd też można mówić jedynie o względnym dopasowaniu terytorialnego wymiaru działalności banków zrzeszających do granic zespołu województw, a także umownym pokryciu terenów powiatów obszarami aktywności gospodarczej banków spółdzielczych. Warto również zauważyć, że przyszłe fuzje w układzie banków lokalnych uelastyczniają wstępnie ukształtowane strefy świadczenia usług. Zakładając,

²⁶³zasady i cele współdziałania banków zrzeszających prezentuje podrozdział 4.1. Legislacyjne ramy rozwoju zrzeszeń – szanse i zagrożenia dla bankowości regionalnej

²⁶⁴por. Laszkiewicz E.: Nie możemy być kasjerami w obcych bankach. Bank 2001 nr 5 (104), s. 63

²⁶⁵zob. Rozmowa z Dariuszem Twardowskim, dyrektorem Biura Bankowości Spółdzielczej w Generalnym Inspektoracie Nadzoru Bankowego (Rozmawiała: Wesołowska D.): Fuzje w sektorze spółdzielczym. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 5 (73), s. 9

²⁶⁶zob. Bartosiak M.: Co dalej z bankami spółdzielczymi? Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80), s. 100

że konsolidacja w płaszczyźnie szczebla podstawowego będzie przebiegać w skali sąsiadujących gmin lub powiatów można postawić tezę o rosnącej ku centrum stabilności struktur. Wskaźnik ich stabilizacji osiągnie swój wzorcowy poziom, gdy bs-y uzyskają docelowy próg kapitałowy. Finalny model segmentu bankowości spółdzielczej, zawarty w sugerowanym schemacie organizacyjnym, nie będzie wolny od wspólnych obszarów działalności. Tak więc na mapie Polski wystąpią powiaty tworzące rynek usług bankowych dla dwu lub więcej jednostek spółdzielczych, a tym samym ich zrzeszeń. W takich przypadkach konieczne staje się zawarcie odpowiednich sojuszy strategicznych. Misja banków społeczności lokalnych i regionalnych musi bazować na jedności sektora spółdzielczego. Wykluczenie konkurencji wewnętrznej na rzecz kreowania partnerskiej współpracy tworzy elementarny warunek integracji potencjału ekonomicznego autonomicznych grup bankowych, co nie pozostaje bez wpływu na ich zdolność do rozwoju.

Perspektywiczna alokacja ośrodków decyzyjnych segmentu bankowości spółdzielczej powinna uwzględniać, z jednej strony, obiektywną konieczność redukcji liczby banków spółdzielczych i ich zrzeszeń, z drugiej natomiast, potrzebę integracji ze strukturami samorządowymi szczebla gminnego, powiatowego i wojewódzkiego. Kolizyjność zestawionych kryteriów musi znaleźć odpowiedź w rozwiązaniu kompromisowym. Konsensus taki wydaje się budować zaproponowana struktura organizacyjna. Autonomiczne banki spółdzielcze ulokują się najbliżej władz powiatowych, ale rozległość obszaru ich działalności nie będzie tworzyć barier w monitorowaniu bieżącej sytuacji społeczno-gospodarczej gmin. Ponadto placówki bankowe bs-ów będą tworzyć krótkie, a tym samym i efektywne kanały przepływu informacji. Stąd też należy zadbać, aby procesy konsolidacji nie wiązały się z zawężeniem sieci jednostek operacyjnych segmentu. Banki zrzeszające oddalą się od niektórych województw, ale nie na tyle by odciąć się od ich sygnałów rynkowych. Sygnały te będą dodatkowo wzmacniać istniejące związki organizacyjno-kapitałowe.

Sukces misji banków spółdzielczych i zrzeszających zależy m. in. od palety oferowanych usług. Przyszłościowy wachlarz produktów bankowych powinien być odwzorowaniem struktury potrzeb środowisk lokalnych i regionalnych. Komasyjnie ich zróżnicowane oczekiwania postulowaną rozpiętość oferty wyznaczają ramy banku uniwersalnego. Uniwersalizm dotyczy jednak segmentu jako całości, a nie jego wszystkich jednostek organizacyjnych. Stąd też banki spółdzielcze mogą dysponować dość wąskim, podstawowym katalogiem własnych produktów bankowych, a jednocześnie wykorzystując

potencjał banków regionalnych, tworzyć warunki kompleksowej obsługi klienta. Pierwszoplanowym zadaniem staje się zatem rozszerzenie i pogłębienie asortymentu usług jednostek zrzeszających. Warto w tym miejscu przypomnieć, że ich oferta wypada niekorzystnie nie tylko na tle bankowości komercyjnej, ale również zawiera luki w zakresie najczęściej nabywanych usług bankowych²⁶⁷.

Współdziałanie samorządu terytorialnego z segmentem bankowości spółdzielczej, wsparte organizacyjno-kapitałowymi powiązaniem, powinno być skuteczniejsze od sumy ich oddzielnych działań. Oznacza to, że strony sojuszu gospodarczego nie mają alternatywy wobec generowania wzajemnych korzyści. Przy czym zaproponowana forma bankowości regionalnej reprezentuje naturalny układ pozytywnych sprzężeń zwrotnych. Gminy, powiaty, a także i województwa pozyskując „swój” bank otrzymują:

- ❖ partnera ze znajomością lokalnych i regionalnych problemów społeczno-gospodarczych,
- ❖ gwarancję reinwestowania nadwyżek finansowych (oszczędności) w miejscu ich wytworzenia, tj. ku pożytkowi społeczności lokalnej i regionalnej,
- ❖ instrument stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego np. poprzez zapewnienie zgodności polityki kredytowej z preferencjami w zakresie alokacji lokalnych i regionalnych oszczędności,
- ❖ perspektywiczne źródła dochodów budżetowych (dywidenda, podatki – wzrost zysków banku), a więc i finansowania inwestycji infrastrukturalnych,
- ❖ szerszy dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania zadań publicznych (bank może być ośrodkiem integracji wielu podmiotów, sprzyjając zasadzie tzw. montażu finansowego).

Banki spółdzielcze i regionalne, przyjmując w grono swoich właścicieli jednostki samorządu terytorialnego różnych szczebli, zyskują:

- ❖ status instytucji społeczności lokalnych i regionalnych, co nie pozostaje bez wpływu na ich zdolność do konkutowania z bankami komercyjnymi,
- ❖ nowe, oparte na nowym wizerunku kontakty gospodarcze, przekładające się na wyniki finansowe,
- ❖ „certyfikat bezpieczeństwa”, gdyż wiarygodność nowych właścicieli staje się podstawą wzrostu zaufania publicznego,

²⁶⁷ zob. podrozdział 2.5. Produkty bankowe

- ❖ źródło wzrostu funduszy własnych, a także i potencjału ekonomicznego (wzrost sumy bilansowej),
- ❖ solidnego, wiarygodnego partnera-klienta i jego podmioty zależne.

4.2.2. Koncepcja bankowości regionalnej w świetle dokonujących się przekształceń segmentu bankowości spółdzielczej

Wariantowe, coraz liczniejsze koncepcje przeobrażeń bankowości spółdzielczej zdają się potwierdzać nie tylko tezę o braku jednolitej, ale i jasnej wizji reorganizacji segmentu. W różnorodności powstających rozwiązań można jednak zaobserwować dwojakiego rodzaju tendencje. Pierwsza z nich optuje za nadaniem funkcji integracyjnych byłemu bankowi krajowemu, druga natomiast, opowiada się za wyłączeniem Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z nowego modelu bankowości spółdzielczej. Koła zwolenników zróżnicowanych dążeń identyfikują, choć nie do końca, wstępne porozumienia o połączeniach banków. W ich świetle miały się ukształtować trzy autonomiczne struktury organizacyjne, tj. tzw. grupa G-2, G-6 i BGŻ S.A.²⁶⁸ Deklarację woli połączenia w ramach grupy G-2 złożył Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. (bank wiodący – przejmujący) i Bałtycki Bank Regionalny S.A. Bankiem wiodącym grupy G-6 miał być Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A., a jej pozostałymi uczestnikami: Bank Unii Gospodarczej S.A., Lubelski Bank Regionalny S.A., Małopolski Bank Regionalny S.A., Rzeszowski Bank Regionalny S.A. oraz Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A. Przy czym ten ostatni podpisał również umowę intencyjną o integracji z BGŻ S.A.²⁶⁹ Ciążenie ku strukturze byłego banku krajowego stało się również cechą: Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A., Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. i Pomorsko-Kujawskiego Banku Regionalnego S.A.

Intencyjne umowy połączeń (G-2, G-6, BGŻ S.A.) w większości przypadków nie stworzyły podstaw płynnej konsolidacji banków zrzeszających. W kategoriach faktów można rozpatrywać wyłącznie losy GBW S.A. i BBR S.A. Akcjonariusze tych banków podjęli uchwałę o połączeniu pod koniec 2000 r.²⁷⁰, a w kwietniu 2001 r. zarejestrowano nowy bank pod nazwą jednostki przejmującej.²⁷¹ Grupa G-2 mogłaby z powodzeniem tworzyć element infrastruktury bankowości regionalnej.

Kalendarium wydarzeń w sferze grupy G-6 nie potwierdza jedności i determinacji działań wszystkich uczestników porozumienia. 16 maja 2001 r. walne zgromadzenie akcjonariuszy GBPZ S.A. podjęło uchwałę akceptującą zaplanowaną fuzję, a także

²⁶⁸ zob. Co czeka sektor bankowości spółdzielczej w najbliższych miesiącach? – wypowiedź Stefana Kozaka, prezesa zarządu Rzeszowskiego Banku Regionalnego S.A. Bank 2001 nr 5 (104), s. 70

²⁶⁹ zob. Pokojńska M.: Drogi się rozchodzą. Gazeta Bankowa 2001 nr 22 (657), s. 5

²⁷⁰ zob. Co czeka sektor bankowości spółdzielczej w najbliższych miesiącach? – wypowiedź Andrzeja Chmieleckiego, prezesa zarządu Gospodarczego Banku Wielkopolski S.A. Bank 2001 nr 5 (104), s. 71

²⁷¹ zob. Pokojńska M.: Drogi się rozchodzą. Gazeta Bankowa 2001 nr 22 (657), s. 5

zmieniającą statut banku w kierunku kapitałowo-organizacyjnej integracji szóstki banków regionalnych i zrzeszających. Nowy statut, odzwierciedlając oczekiwania łączących się podmiotów, nadał wdrażanej strukturze nazwę Banku Polskiej Spółdzielczości S.A., a także ulokował jej centralę w Warszawie. Uwzględniając decyzję Komisji Nadzoru Bankowego (6.06.2001 r.), aprobującą wzór umowy zrzeszenia BPS S.A., powstanie grupy G-6 warunkowały wyłącznie postawy pozostałych animatorów porozumienia²⁷². Intencje rozbiegły się jednak z rzeczywistością. Uchwała o połączeniu z GBPZ S.A. uzyskała wymaganą większość $\frac{3}{4}$ głosów wyłącznie na walnych zgromadzeniach RBR S.A. i LBR S.A. Akcjonariusze Małopolskiego Banku Regionalnego S.A. zobligowali zarząd do poszukiwania nowych rozwiązań konsolidacyjnych, a WMBR S.A., odrzucając koncepcję partycypacji w kreacji grupy G-6, wyrazili intencję połączenia się z BGŻ S.A. Władze BUG S.A. nie podjęły jeszcze decyzji, ale właściciele tego banku nie kryją niezadowolenia z wyliczonego parytetu wymiany akcji, a także wyrażają niepokój co do jakości aktywów RBR S.A. i LBR S.A. Podmioty te - według opinii audytorskiej - nie utworzyły szeregu rezerw obowiązkowych. Wysoce prawdopodobne wystąpienie BUG S.A. z grupy G-6 zamyka szanse utworzenia Banku Polskiej Spółdzielczości S.A., gdyż Komisja Nadzoru Bankowego uzależniła byt tej formacji od fuzji co najmniej 4 jednostek zrzeszających.²⁷³

Akcyonariusze BGŻ S.A., podczas obrad walnego zgromadzenia spółki w styczniu 2001 r., wyrazili wolę połączenia losów byłego banku krajowego z segmentem bankowości spółdzielczej.²⁷⁴ Obrana strategia rozwoju wymaga jednak swego zatwierdzenia ze strony KNB, a ściślej akceptacji wzoru umowy zrzeszenia. Stosowny wzór został złożony 1 lutego 2001 r.²⁷⁵ i jak na razie nie spotkał się z aprobatą organów nadzoru bankowego.²⁷⁶ Uzyskanie statusu jednostki zrzeszającej nie jest jedynym problemem grupy BGŻ S.A., choć z pewnością wypełnia zbiór czynników zmniejszających poparcie dla tej formacji. Dla przykładu banki spółdzielcze (akcyonariusze) DBR S.A. utrzymały w mocy pierwotne intencje w zakresie kierunku konsolidacji (28.06.2001 r.), ale warunkują stabilność swojego stanowiska od uzyskania przez BGŻ S.A. do końca lipca 2001 r. miana banku zrzeszającego. Osobliwe ultimatum

²⁷² zob. Luper K.: G-6 staje się faktem. Bank 2001 nr 6 (105), s. 15

²⁷³ zob. Grzegorz W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. Rzeczpospolita 2.07.2001 nr 152 (5925), s. B1

²⁷⁴ zob. Machlejd M.: Nie dominacja, lecz partnerstwo. Bank 2001 nr 5 (104), s. 64

²⁷⁵ zob. Grzegorz W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. Rzeczpospolita 2.07.2001 nr 152 (5925), s. B1

²⁷⁶ zob. Orłowski J.: Spółdzielczy ślimak. Prawo i Gospodarka 30.06-1.07.2001 nr 150 (1069), s. 10

wspiera inna uchwała zobowiązująca zarząd do poszukiwania alternatywnych form połączeń.²⁷⁷ Walne zgromadzenie akcjonariuszy Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. nie podjęło decyzji o fuzji z BGŻ S.A. uznając, że nie ma odpowiednich przesłanek dla oceny racjonalności wyboru podmiotu przejmującego (nieznana treść umowy zrzeszenia, brak ustaleń w zakresie parytetu wymiany akcji).²⁷⁸ Inaczej rzecz się przedstawia w przypadku WMBR S.A. Jak już wcześniej wspomniano właściciele tego banku przeforsowali uchwałę intencyjną o połączeniu z BGŻ S.A., ale odbyło się to przy niespełna 60% poparciu akcjonariuszy. Zgromadzenie ponad 15% dodatkowych głosów na rzecz konsolidacji może więc budzić uzasadnione wątpliwości. Ostatni z banków grupy BGŻ S.A. (PKBR S.A.) nie wyklucza innych kierunków konsolidacji. W tych warunkach mariaż byłego banku krajowego z segmentem bankowości spółdzielczej wydaje się być jedynie niespełnionym zamysłem.

Perspektywiczna struktura organizacyjna bankowości spółdzielczej nie jest jedynym warunkiem wdrożenia modelu bankowości regionalnej, ale na pewno stanowi istotny punkt wyjścia ku transformacji banków spółdzielczych i zrzeszających w jednostki społeczności lokalnych i regionalnych. Przyszły kształt segmentu będzie sprzyjał lub też przeciwstawiał się zasadzie wyłączności działania i współpracy wewnątrz sektora, identyfikacji z określoną przestrzenią społeczno-gospodarczą, budowie semipublicznej własności, a także innym wyznacznikom rozważanej formuły bankowości. Tymczasem nowe koncepcje organizacyjne mogą wyrażać nie tyle przemyślane decyzje, co wynikać z pośpiesznego działania na rzecz spełnienia wymogów kapitałowych określonych Ustawą o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających. W myśl jej zapisów banki zrzeszające z dniem 28 lipca 2001 r. powinny legitymować się funduszami własnymi o równowartości co najmniej 10 mln euro.²⁷⁹ Takich kapitałów własnych nie posiada nadal BUG S.A., LBR S.A., DBR S.A. i RBR S.A. Rozwiązanie ich problemu tylko w jednym przypadku może oprzeć się na emisji nowych akcji (BUG S.A.), a więc trzy banki regionalne nie mają alternatywy wobec konsolidacji.²⁸⁰ Chaotyczny styl reorganizacji segmentu ma także swoje podłoże w postawach banków spółdzielczych. Zgodnie z logiką wydarzeń powinny się one wstrzymać z wyborem banków zrzeszających, łączącym się z zakupem ich akcji, do czasu uformowania się tych struktur. Rzeczywistość

²⁷⁷ zob. Grzegorzczak W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. Rzeczpospolita 2.07.2001 nr 152 (5925), s. B1

²⁷⁸ zob. J.O.: MRBank nadal czeka. Prawo i Gospodarka 9-10.06.2001 nr 133 (1052), s. 8

²⁷⁹ zob. Orłowski J.: Spółdzielczy ślimak. Prawo i Gospodarka 30.06-1.07.2001 nr 150 (1069), s. 10

²⁸⁰ zob. Grzegorzczak W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. Rzeczpospolita 2.07.2001 nr 152 (5925), s. B1

tworzy jednak odmienny scenariusz. Bs-y żywo zareagowały na emisję nowych akcji BGŻ S.A. serii C. W gronie ich nabywców znalazło się aż 177 podstawowych jednostek segmentu.²⁸¹ W ten sposób banki spółdzielcze pozbawiają się środków, które mogłyby zapewnić im realny wpływ na losy swojego zrzeszenia.

Nowe konfiguracje w zakresie konsolidacji zrzeszeń odchodzą od struktur Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. W możliwych scenariuszach wydarzeń uważa się za prawdopodobne wystąpienie fuzji w układzie grup: południowo-wschodniej (GBPZ S.A., LBR S.A., RBR S.A.), południowo-zachodniej (Małopolski BR S.A., DBR S.A.) oraz północnej (BUG S.A., Mazowiecki BR S.A., WMBR S.A., PKBR S.A.).²⁸²

Struktura organizacyjna bankowości spółdzielczej pozostaje kwestią otwartą. Proces formułowania docelowych rozwiązań najprawdopodobniej nie tylko rozciągnie się w czasie, ale również generując niepotrzebne koszty przyjmie formę etapową.²⁸³ Projektowane konsolidacje zrzeszeń, podobnie jak i nieprzemyślane wykorzystywanie zasady wolności gospodarczej przez banki spółdzielcze, zdają się przesądzać o niejednolitej, targanej wewnętrznymi konfliktami strukturze. Taki model bankowości spółdzielczej nie tylko koliduje z ideą bankowości regionalnej, ale również sprzyja marginalizacji roli tego segmentu w polskim systemie bankowym. Nie oznacza to jednak braku zapotrzebowania na bankowość regionalną i lokalną.

²⁸¹ zob. Pokojńska M.: Drogi się rozchodzą. *Gazeta Bankowa* 2001 nr 22 (657), s. 5

²⁸² zob. Grzegorzczak W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. *Rzeczpospolita* 2.07.2001 nr 152 (5925), s. B1

²⁸³ por. Laszkiewicz E.: Trudna konsolidacja. *Prawo i Gospodarka* 9-10.06.2001 nr 133 (1052), s. 24



Deutsche Bank

5. Idea banków regionalnych w dobie rynków globalnych



Bank Unii Gospodarczej S.A.

Weryfikacja koncepcji bankowości regionalnej powinna uwzględniać m.in.:

- 1) wyzwania globalizującej się gospodarki,
- 2) potrzeby gospodarki samorządowej,
- 3) strukturę własnościową polskiego systemu bankowego.

5.1. Globalne i regionalne rynki bankowe

Globalizacja działalności gospodarczej to „*dlugofalowy proces integrowania coraz większej liczby krajowych gospodarek ponad ich granicami, dzięki rozszerzaniu oraz intensyfikowaniu wzajemnych powiązań (inwestycyjnych, produkcyjnych, handlowych, kooperacyjnych), w wyniku czego powstaje światowy system ekonomiczny...*”²⁸⁴ Globalność rynku finansowego oznacza „*swobodę dokonywania każdej pożądanej transakcji finansowej niezależnie od tego, jakie waluty w niej występują i jakie jest miejsce zamieszkania i narodowość stron kontraktu*”²⁸⁵

Globalizacja rynku usług bankowych wzbudza zjawisko fuzji i przejęć, prowadzące do powstawania coraz to większych, w tym i ponadnarodowych struktur organizacyjnych. Ich wielkość jest pochodną przyjętych strategii rozwoju. Banki predysponujące do miana „globalnych graczy” rozwijają swoją infrastrukturę w układzie międzynarodowym, a jednostki walczące o zachowanie rodzimego rynku konsolidują się w obszarze regionu lub kraju. W pierwszym przypadku przesłanką fuzji bądź przejęć staje się strategia ekspansji terytorialnej, natomiast w drugim obiektywna potrzeba redukcji poziomu kosztów i poprawy rentowności.²⁸⁶

Przyszłość regionalnych instytucji finansowych, zamykająca się w alternatywie koegzystencji ze środowiskiem „gigantów” lub konsolidacji w układzie rynków globalnych, zależy przede wszystkim od rentowności prowadzonej działalności. Zakładając, że zyskowność banku wykazuje istotną korelację z jego wielkością, byt małych i średnich jednostek traci sens ekonomiczny, tworząc bariery dla korzyści płynących z ekonomii skali i ekonomii zakresu działania. Prawo korzyści skali uzależnia efekty funkcjonowania banku od liczby i wartości przeprowadzonych operacji na tle danego poziomu kosztów stałych. Zgodnie z jego treścią im większe jest grono odbiorców

²⁸⁴ Zorska A.: Ku globalizacji? Warszawa: PWN 1998, s. 20

²⁸⁵ Tobin J., cytowane za Solarz K.: Bank Spółdzielczy partnerem dla Gminy i Powiatu w warunkach globalizacji. W: Materiały konferencyjne Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.: „Bank Regionalny i Bank Spółdzielczy najlepszym partnerem dla jednostek samorządowych”. Wrocław: DBR S.A. 1999, s. 6

²⁸⁶ por. Jaworski W.: Bankowość w regionie. Bank 2000 nr 5 (92), s. 47

danej usługi tym mniejsze są jednostkowe koszty jej wytworzenia.²⁸⁷ Korzyści ekonomii zakresu mają z kolei redukować skalę ryzyka operacji bankowych, będąc pochodną dywersyfikacji oferty.²⁸⁸ Empiryczna weryfikacja tak określonych prawidłowości wydaje się być punktem wyjścia przy próbie identyfikacji szans rozwojowych dla bankowości regionalnej.

Badania rynkowe prowadzone w segmencie przedsiębiorstw bankowych nie negują występowania efektu skali w przypadku dużych struktur organizacyjnych, ale również nie potwierdzają jego obecności we wszystkich sferach działalności. Korzyści ekonomii skali niemalże bezspornie towarzyszą rosnącej ilości (wartości) operacji o charakterze standardowym oraz przetwarzaniu coraz to szerszego zbioru danych. Inne usługi bankowe dość szybko podnoszą swój jednostkowy koszt wytworzenia po przekroczeniu optymalnych rozmiarów działalności. Równie niejednoznaczne wnioski z badań są formułowane po stronie prawa ekonomii zakresu. Zyski z dywersyfikacji oferty bankowej mogą generować inne kategorie ryzyka i związane z nimi koszty (np. ryzyko systemowe).²⁸⁹ Ponadto literatura ekonomii dysponuje danymi, które nie ukazują istotnej korelacji pomiędzy dywersyfikacją portfela kredytowego a efektywnością banków.²⁹⁰ Przywołane rezultaty badań potwierdzają analizy porównawcze względnych wyników działalności małych i dużych banków. *„Przez większą część lat dziewięćdziesiątych, dziesięć największych banków amerykańskich wykazywało najniższą zyskowność. Na przykład, w 1997 r. zysk z aktywów w 10 największych bankach wyniósł 0,98%, podczas gdy najmniejsze banki wykazywały ROA wynoszący 1,31%”*²⁹¹ Polski segment bankowości spółdzielczej w latach 1997-1999 realizował wyższe wartości ROA i ROE od średniej systemu bankowego.²⁹² Oznacza to, że znaczna zbiorowość banków lokalnych szczyła się wyższą zyskownością niż duże banki komercyjne. Te ostatnie mają również zróżnicowaną rentowność i to według innych kryteriów niż potencjał ekonomiczny (Tabela 49).

²⁸⁷por. Horbaczewski S.: Konsolidacja i synergia. Bank 1998 nr 10 (73), s. 80

²⁸⁸por. Kulawik J.: Problemy konsolidacji banków funkcjonujących w otoczeniu rolnictwa (na przykładzie USA). Bank i Kredyt 1997 nr 4, s. 46

²⁸⁹zob. Solarz J.: Koncepcje rozwoju systemów bankowych. Ekonomista 1996 nr 5, s. 642

²⁹⁰zob. Featherstone A.: Post – Acquisition Performance of Rural Banks. American Journal of Agricultural Economics. Vol 78. 1996, cytowane za Kulawik J.: Problemy konsolidacji banków funkcjonujących w otoczeniu rolnictwa (na przykładzie USA). Bank i Kredyt 1997 nr 4, s. 46

²⁹¹Matosek P.: Czy większe banki są lepsze? Na podstawie raportu The Conference Board: Are the Bigger Banks Better? Bankier 1999 nr 4, s. 7

²⁹²zob. 3.2. Wyniki działalności zrzeszeń

Tabela 49. Największe banki w Polsce i ich rentowność (1999 r.)

Bank	Aktywa (tys. zł)	ROA	ROE
Powszechna Kasa Oszczędności BP	60.788.960	0,73	14,49
Bank Pekao S.A.	59.733.817	0,29	5,26
Bank Handlowy S.A. w Warszawie	19.171.575	2,64	18,32
Powszechny Bank Kredytowy S.A.	17.537.033	1,91	20,77
Bank Gospodarki Żywnościowej S.A.	17.522.400	2,44	88,88
Bank Przemysłowo-Handlowy S.A.	15.261.045	0,15	1,22
Bank Śląski S.A.	14.787.235	1,46	15,31
Kredyt Bank S.A.	14.772.968	1,20	14,14
BRE Bank S.A.	14.553.785	5,47	53,94
BIG BANK Gdański	12.735.006	1,44	12,06

Źródło: 50 największych banków w Polsce. Bank 2000 nr 3 (102) – edycja specjalna (dodatek), s. 29, 33

Bank Śląski S.A., podobnie jak i Kredyt Bank S.A. oraz BRE Bank S.A., osiągnął wyższą stopę zwrotu z aktywów niż PKO BP czy PKO S.A., mimo czterokrotnie niższej sumy aktywów od tych banków. Podobne dysharmonie występują po stronie wskaźnika ROE (np. BRE Bank S.A. - 53,94, PKO S.A. - 5,26). Rentowność nie wykazuje więc na tyle istotnej korelacji z wielkością banku by przesądzać o sukcesie bądź porażce rynkowej. Większe znaczenie praktyczne przypisuje się obecnie umiejętnemu zarządzaniu, a ściślej konstruowaniu właściwej strategii rozwoju oraz odpowiedniej wiązki działań operacyjnych. W opinii ekspertów firmy konsultingowej zeb/rolfes.schierenbeck. associates, budowanej na bazie przeprowadzonych studiów w zakresie strategii rozwoju 140 banków z terenu Niemiec, Szwajcarii i Austrii, małe i średnie przedsiębiorstwa bankowe powinny:

- ✓ *rozbudowywać system controllingu sprzedaży produktów bankowych, zorientowany na wynik finansowy,*
- ✓ *wdrażać strategię podwyższania jakości usług,*
- ✓ *przejmować od konkurencji tzw. opiekunów klienta,*
- ✓ *konstruować szczegółowy system informacji o kliencie,*
- ✓ *koncentrować się na niszach rynkowych.*

Działania te mogą przynieść nawet 20% poprawę ich rentowności.²⁹³

Perspektywy rozwojowe małych i średnich banków nie wydają się być zagrożone globalizacją i asystującym jej trendem konsolidacji, a wręcz przeciwnie można postawić tezę, że konstruowanie ponadnarodowych instytucji finansowych sprzyja utrwalaniu i umacnianiu struktur regionalnych. Swobodny przepływ kapitałów z pewnością kreuje

²⁹³ zob. Mader M.: Wbrew kanonom? Bank 2001 nr 6 (105), s. 25

warunki efektywnej alokacji oszczędności, ale w wymiarze makroekonomicznym. Stąd też powstają mniej lub bardziej uzasadnione obawy co do zbieżności korzyści globalizacji z interesem lokalnych, regionalnych i krajowych układów gospodarczych. Za podstawowe zagrożenia przyjmuje się:

- a) umiędzynarodowienie zysków, a ściślej ich transfer pogłębiający dysproporcje rozwojowe,²⁹⁴
- b) niepohamowane rozprzestrzenianie się skutków zaburzeń gospodarczych.²⁹⁵

Zarówno w jednym jak i drugim przypadku naturalną neutralizacją tych niebezpieczeństw może być bankowość regionalna. Realność tej tezy tkwi w doświadczeniach państw o rozwiniętej gospodarce rynkowej. Dla przykładu w wielu krajach Unii Europejskiej usługi depozytowo-rozliczeniowe i finansujące na rzecz samorządów terytorialnych świadczą instytucje, które transformują lokalny pieniądz na potrzeby lokalnej gospodarki.²⁹⁶ W deklaracji Europejskiej Grupy Banków Oszczędnościowych (European Savings Banks Group) czytamy m. in.:

- „*Banki oszczędnościowe są odpowiedzialne za rozwój swego regionu i społeczności w sposób wykraczający poza obowiązki instytucji finansowej.*
- *Banki oszczędnościowe są zobowiązane do posiadania oddziałów niezależnie od stopnia zurbanizowania rejonu.*”²⁹⁷

Rozwój regionów w USA stał się troską prawodawcy. Ustawa o reinwestowaniu środków społeczności lokalnych (1997 r.) zobligowała instytucje finansowe do zagospodarowywania oszczędności według zasad przeciwdziałających utrwalaniu się ubóstwa. Mechanizm legislacyjny oparto na bardzo prostej regule, tj. nadwyżki finansowe niezamożnych społeczności muszą być realokowane w miejscu ich wytworzenia. Instytucje odpowiedzialne za równoważenie podmiotów nadwyżkowych i deficytowych podlegają ocenie. W przypadku, gdy ich działalność nie spełnia oczekiwań regionalnej

²⁹⁴por. Karpiński P.: Pomiedzy globalizacją a atomizacją. Bank 2000 nr 1 (88), s. 10; Władysław Jaworski w wywiadzie udzielonym miesięcznikowi BANK stwierdził, że transfer zysków banków zagranicznych poza granice Polski osiągnął w 2000 r. poziom ok. 1 mld USD (Zob. Rozmowa z prof. Władysławem L. Jaworskim (Rozmawiał: Dariusz Grzywaczewski): Nie należy odrywać się od bazy. Bank 2001 nr 5 (104), s. 66

²⁹⁵por. Jaworski W.: Banki polskie czy banki w Polce? Bank 1998 nr 11 (74), s. 59

²⁹⁶por. Jaworski W.: Bankowość w regionie. Bank 2000 nr 5 (92), s. 48

²⁹⁷Deklaracja Zasad Banków Oszczędnościowych, cytowane za: Ostaszewski J.: Centra więzi lokalnych. Bank 1998 nr 7 (70), s. 24

społeczności (nadmierny odpływ oszczędności) litera prawa zobowiązuje je do opracowania i opublikowania w ciągu 30 dni planu zmiany tej sytuacji.²⁹⁸

Globalizacja i liberalizacja rynków usług bankowych wymaga wzmocnienia rodzimych struktur finansowych. Powstaje jednak pytanie: dlaczego reprezentantami interesów narodowych w rzeczywistości globalnej mają być banki regionalne (lokalne) a nie krajowe? Za wyborem mniejszych jednostek przemawiają perspektywiczne scenariusze wydarzeń związane z ewolucyjnym procesem formułowania gospodarki ogólnoświatowej. Podmioty rynku bankowego, przynajmniej we wstępnej fazie, będą funkcjonować w układzie struktur międzynarodowych (grupy, holdingi, konglomeraty), krajowych (banki uniwersalne) oraz regionalnych i lokalnych (banki niszowe). Jak wykazuje dotychczasowa praktyka przyszłe fuzje i połączenia nie wykluczą z rynku małych i średnich jednostek bankowych, natomiast istnieje duże prawdopodobieństwo dalszej, ponadnarodowej konsolidacji banków krajowych²⁹⁹. Region jest więc trwalszą, a tym samym i pewniejszą płaszczyzną ochrony interesów narodowych.

Funkcjonowanie banków regionalnych leży w dobrze pojętym interesie wspólnot samorządowych, co przekłada się na szansę utrwalenia i wzmocnienia pozycji rynkowej tych podmiotów. Rozwój gospodarczy w dobie decentralizacji środków budżetowych oraz idei samorządnych społeczności spoczywa w rękach środowisk lokalnych i regionalnych. Problemy tych wspólnot są najbliższe bankom miejscowym, gdyż wraz z ograniczeniem terytorialnego wymiaru działalności rośnie stopień identyfikacji danej instytucji z określoną przestrzenią w myśl zasady: *„im lepiej prosperuje gospodarka lokalna, tym bogatsi klienci banku i tym lepsze warunki do osiągnięcia trwałych, stabilnych bądź nawet większych zysków z działalności bankowej.”*³⁰⁰ Takiej identyfikacji dążeń nie gwarantuje żaden ogólnokrajowy, a tym bardziej globalny bank komercyjny. W przypadku tych jednostek kryterium alokacji przestrzennej pieniądza staje się wyłącznie atrakcyjność inwestycyjna obszaru. Strumień środków kredytowych koncentruje się więc wokół prężnych, punktowych ośrodków gospodarczych, zapewniających wysoką stopę zwrotu z zainwestowanego kapitału.³⁰¹ Przy czym „dekoniunktura” rentowności tworzy podstawę poszukiwania alternatywnej alokacji

²⁹⁸ Zob. Solarz J.: Narodowe instytucje finansowe w sektorze ubezpieczeń. Informator Polskiego Towarzystwa Ubezpieczeniowego 2000 nr 4, s. 22

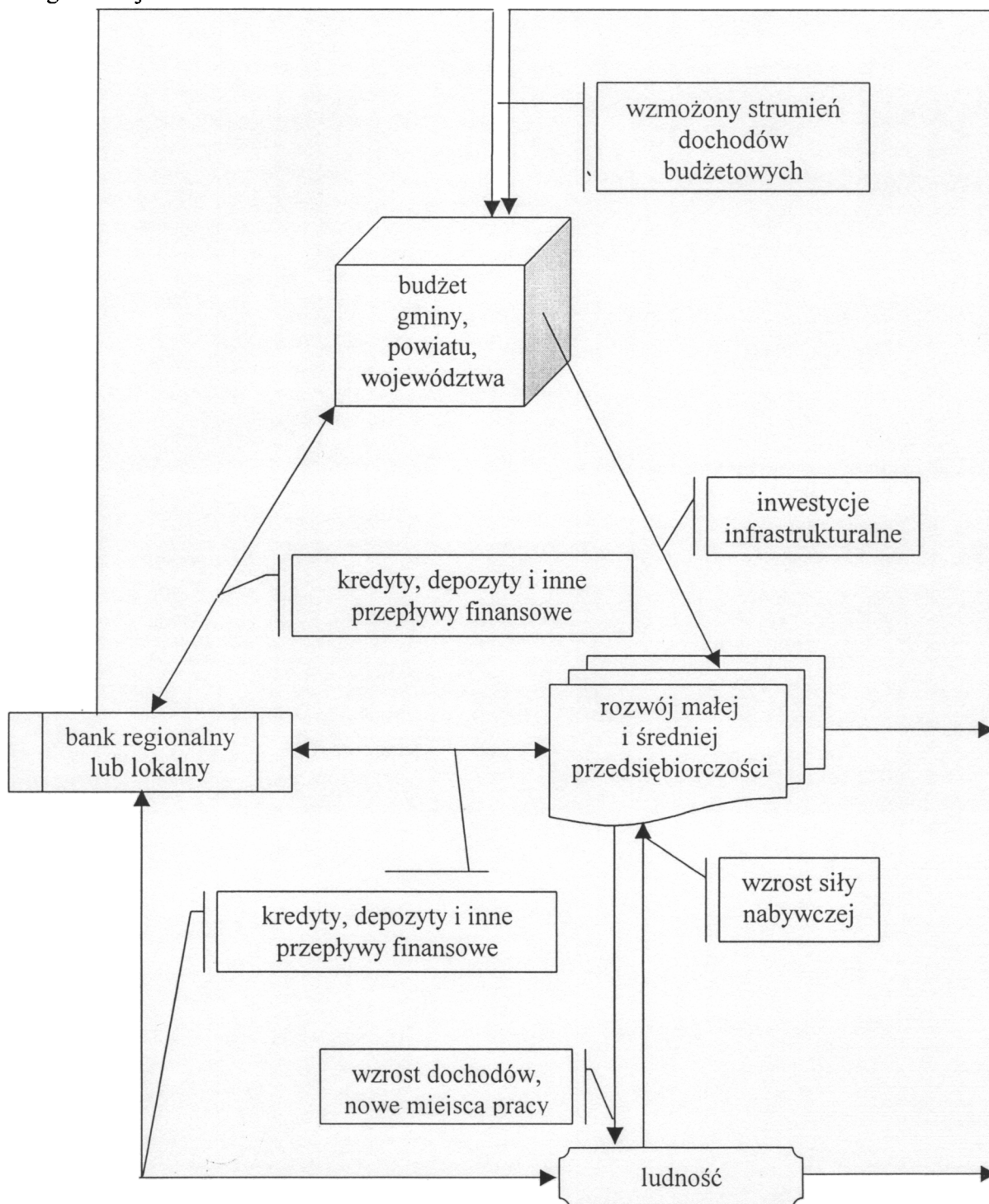
²⁹⁹ Zob. Jaworski W.: Banki polskie czy banki w Polsce? Bank 1998 nr 11 (74), s. 58-59

³⁰⁰ Korenik D.: Bank Spółdzielczy partnerem gminy, Bank Regionalny partnerem powiatu. W: Materiały konferencyjne Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.: „Bank Regionalny i Bank Spółdzielczy najlepszym partnerem dla jednostek samorządowych”. Wrocław: DBR S.A. 1999, s. 24

³⁰¹ por. Pawłowicz L., Gostomski E.: Samorząd gminy jako współwłaściciel banku spółdzielczego. Prawo Bankowe w Banku Spółdzielczym. Prawo Bankowe 2000 nr 2 (dodatek), s. 15

dla wolnych zasobów. Regionalność (lokalność) banku zwiększa prawdopodobieństwo zachowania oszczędności w obszarze społeczności, która je wytworzyła. Transformacja miejscowych depozytów w środki inwestycyjne kreuje impuls rozwojowy potęgowany wewnętrzną cyrkulacją pieniądza (Rysunek 7).

Rys. 7. Uproszczony schemat wewnętrznej cyrkulacji pieniądza w skali lokalnej i regionalnej



Lokalny (regionalny) pieniądz dla lokalnej (regionalnej) gospodarki to wymierne korzyści w postaci:

- rozwoju infrastruktury technicznej i finansowej,
- nowych podmiotów gospodarczych,
- rozszerzenia bądź też dywersyfikacji działalności funkcjonujących jednostek gospodarczych,
- nowych miejsc pracy,
- wzrostu dochodów budżetowych gminy (powiatu, województwa) z tytułu podatków,
- zwiększenia siły nabywczej społeczności lokalnej,
- ograniczenia migracji, wywołanej poszukiwaniem pracy,
- uatrakcyjnienia obszaru dla potencjalnych inwestorów.

Wewnętrzne przepływy finansowe przyjmują postać trwałego multiplikatora rozwoju lokalnego (regionalnego). Przykładowo gmina zaciągając kredyt na inwestycje w zakresie infrastruktury technicznej tworzy podłoże rozbudowy segmentu małej średniej przedsiębiorczości. Dalej indywidualni inwestorzy, korzystając ze zwrotnego kapitału bankowego, przyczyniają się do powstania nowych miejsc pracy. Suma dochodów pracodawców, pracowników, a także zyski z operacji bankowych, obciążone podatkiem dochodowym, kształtują wzmożony strumień przychodów budżetowych. Środki te stają się źródłem, przynajmniej w określonej części, finansowania kolejnych zadań publicznych, uruchamiając ponownie pozytywne mechanizmy mnożnikowe. Realny wymiar takich rozważań wydają się potwierdzać doświadczenia włoskich regionów. Ich rozwój bazuje na współpracy przedsiębiorstw, struktur samorządowych i regionalnych instytucji bankowych.³⁰²

Banki regionalne mogą osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną w określonych segmentach rynku nad większymi strukturami organizacyjnymi (krajowymi, międzynarodowymi), gdyż siła ich rozwoju nie tkwi wyłącznie w parametrach ekonomicznych. Globalny, podobnie jak i krajowy rynek usług bankowych pozbawiony jest sentymentów a klient wybiera usługodawcę poszukując najlepszych, zgodnych ze swoimi preferencjami cech oferty. W przypadku banków regionalnych występują silniejsze związki z bankiem. Lojalność klienta bazuje na znajomości jego potrzeb oraz elastycznym ich zaspakajaniu. Warto również zauważyć, że standaryzacja produktów, przebiegająca równolegle ze wzrostem skali działalności, zwiększa prawdopodobieństwo

³⁰²zob. Grosse T.: Wpływ procesów globalnych i integracji europejskiej na polski system polityki regionalnej. *Studia Regionalne i Lokalne* 2001 nr 1 (5), s. 64

niedopasowania zestawu usług finansowych do konkretnych oczekiwań jednostek z segmentu małej i średniej przedsiębiorczości. W ten sposób powstają nisze rynkowe, które mogą i powinny wypełniać mniejsze formy bankowe. Tak więc bankowość regionalną, podobnie jak i regionalizm ekonomiczny, należy traktować nie tyle jako przeciwstawienie się trendom globalizacji, lecz raczej jako swoiste uzupełnienie lub modyfikację procesu umiędzynarodawiania gospodarki światowej.³⁰³

Reasumując, szanse rozwoju regionalnych struktur bankowych w dobie rynków globalnych potwierdzają rezultaty badań empirycznych. Prowadzone studia nad rynkiem bankowym wyraźnie przekreślają automatyzm przełożenia wielkości instytucji finansowej na uzyskiwane efekty działalności. Sukces rynkowy w większym stopniu zależy od kwalifikacji menadżerów, ich zdolności do poszukiwania nisz rynkowych, a także lokalnych, regionalnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych, w tym również wzajemnych relacji banku z najbliższym otoczeniem.

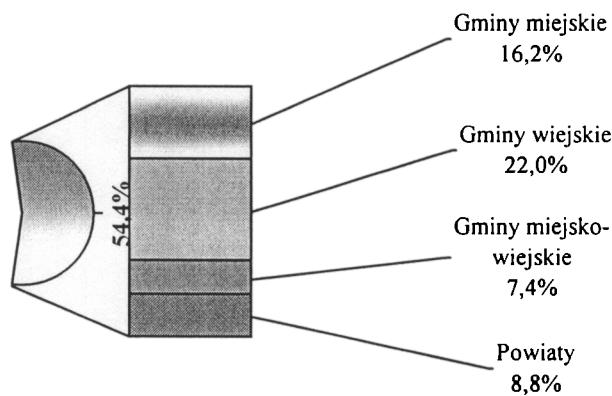
³⁰³por.: Rykiel Z.: Globalizacja, unionizacja i regionalizacja polskiej przestrzeni. *Studia Regionalne i Lokalne* 2000 nr 1, s. 35; regionalizm ekonomiczny – wg autora artykułu – tj. *wzrost roli regionów jako podmiotu i skali przestrzennej organizacji wymiany*

5.2. Zapotrzebowanie na banki regionalne w świetle badań ankietowych

Sondaż opinii w zakresie potrzeby funkcjonowania regionalnych instytucji bankowych został oparty na badaniach ankietowych, adresowanych do wspólnot samorządowych.³⁰⁴ Stanowisko samorządu terytorialnego testowały wariantowe pytania-odpowiedzi ukazujące zasadność bądź też alternatywnie negujące koncepcję bankowości regionalnej. Przy czym zasadność, rozumiana w kategoriach obiektywnego zapotrzebowania, łączyła rozpatrywaną ideę z zestawem określonych korzyści społeczno-gospodarczych, natomiast negacja wyrażała obawy, że banki regionalne wyłącznie wzbogacą rynek usług bankowych po stronie podaży.

Zbiorowość objęta badaniem w dominującej części akcentuje korzyści płynące z funkcjonowania banków regionalnych (83,8%). Wśród nich najczęściej wymienia się ukształtowanie partnerskich relacji w płaszczyźnie bank – lokalne (regionalne) władze administracyjne (54,4%) /Wykres 25/. Oczekiwania wobec takich więzi najszerzej artykułują powiaty ($U_{PG}^{305} = 75\%$; $U_{PS}^{306} = 8,8\%$), a w dalszej kolejności gminy miejskie ($U_{PG} = 68,8\%$; $U_{PS} = 16,2\%$) i wiejskie ($U_{PG} = 55,6\%$; $U_{PS} = 22,0\%$). Gminy miejsko-wiejskie jedynie w co trzecim przypadku ($U_{PG} = 29,4\%$; $U_{PS} = 7,4\%$) przypisują rozpatrywanej koncepcji kreację kontaktów na zasadzie partnerstwa.

Wykres 25. Respondenci postrzegający ideę banku regionalnego jako źródło kreacji partnerskich relacji w płaszczyźnie bank – jednostka samorządu terytorialnego



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

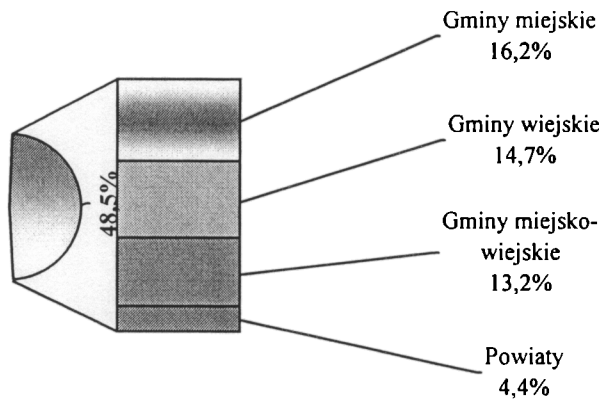
³⁰⁴ próbę statystyczną prezentuje podrozdział 1.3. Koncepcja identyfikatorów bankowości regionalnej

³⁰⁵ U_{PG} – wyraża udział w ramach określonej podgrupy objętej badaniem, tj. w sumarycznej liczbie powiatów, gmin miejskich, wiejskich lub miejsko-wiejskich

³⁰⁶ U_{PS} – wyraża udział w zbiorowości tworzącej próbę statystyczną

Znaczące grono respondentów wiąże tytułową formę bankowości z uatrakcyjnieniem parametrów produktów finansowych, spodziewając się niższej marży kredytowej lub wyższego oprocentowania depozytów (48,5%) /Wykres 26/. Wymierne korzyści z rozszerzenia rozpiętości stóp procentowych, kosztem zyskowności operacji bankowych, postrzega w kategoriach realnych ponad 50% gmin miejskich ($U_{PG} = 68,8\%$; $U_{PS} = 16,2\%$) i miejsko-wiejskich ($U_{PG} = 52,9\%$; $U_{PS} = 13,2\%$). Z większym dystansem do „hojności” banków wspólnot samorządowych podchodzą gminy wiejskie ($U_{PG} = 37,0\%$; $U_{PS} = 14,7\%$), a także powiaty ($U_{PG} = 37,5\%$; $U_{PS} = 4,4\%$).

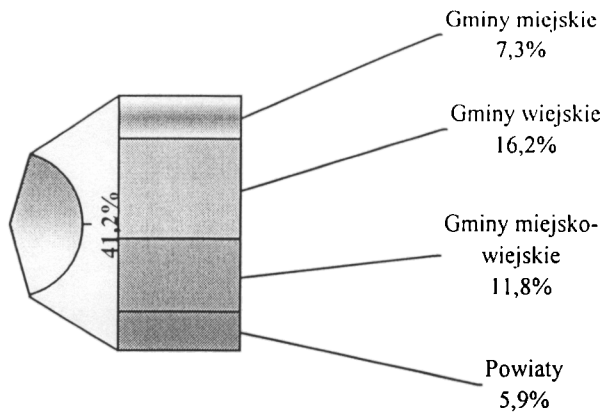
Wykres 26. Respondenci łączący ideę banku regionalnego z uatrakcyjnieniem parametrów produktów bankowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Funkcje integracyjne przypisuje bankom regionalnym ponad $\frac{2}{5}$ ankietowanych jednostek /Wykres 27/ wyrażając przekonanie, że to właśnie one tworzą jedną z podstaw budowy „małej ojczyzny”, instrumentalnie wspierając rozwój społeczno-gospodarczy regionu. Zbliżony rozkład odpowiedzi występuje w układzie gmin wiejskich ($U_{PG} = 40,7\%$; $U_{PS} = 16,2\%$). Odsetek respondentów postrzegających banki wspólnot samorządowych w roli integratorów określonych przestrzeni rośnie w przypadku gmin miejsko-wiejskich ($U_{PG} = 47,1\%$; $U_{PS} = 11,8\%$) i powiatów ($U_{PG} = 50,0\%$; $U_{PS} = 5,9\%$). Najwięcej wątpliwości co do budowy wewnętrznych więzi w regionie za pośrednictwem rozpatrywanych instytucji lokuje się w środowisku gmin miejskich ($U_{PG} = 31,3\%$; $U_{PS} = 7,3\%$).

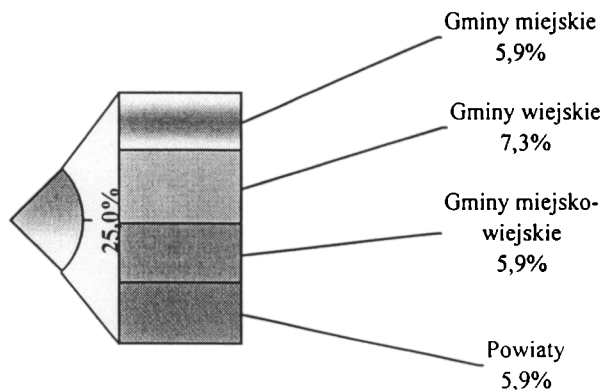
Wykres 27. Respondenci uznający ideę banku regionalnego za jedną z podstaw budowy „małej ojczyzny”



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Najniższy, choć znaczący odsetek podmiotów objętych badaniem (25,0%) sądzi, iż rozpatrywana koncepcja tworzy warunki inwestycyjnej alokacji lokalnych depozytów w administracyjnych granicach regionu /Wykres 28/. Słuszność tej tezy potwierdza co drugi powiat ($U_{PG} = 50,0\%$; $U_{PS} = 5,9\%$) oraz co czwarta gmina miejska ($U_{PG} = 25\%$; $U_{PS} = 5,9\%$). Mniejsze szanse wykorzystania regionalnych oszczędności na rzecz społeczności, które je wytworzyły widzą gminy wiejskie ($U_{PG} = 18,5\%$; $U_{PS} = 7,3\%$) i miejsko-wiejskie ($U_{PG} = 23,5\%$; $U_{PS} = 5,9\%$).

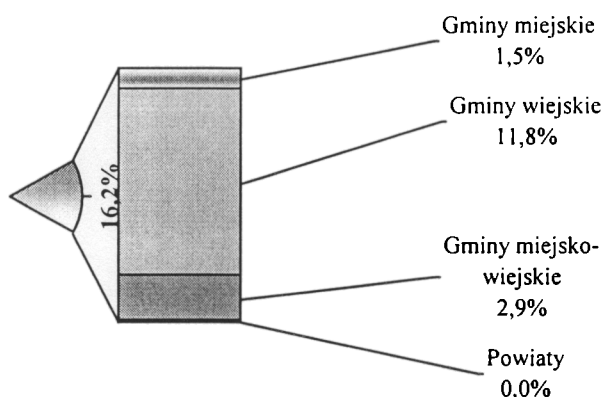
Wykres 28 . Respondenci wyrażający pogląd, że bankowość regionalna sprzyja alokacji oszczędności na rzecz społeczności, która je wytworzyła



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Banki samorządów i regionalnej społeczności negatywnie ocenia jedynie 16,2% ankietowanej zbiorowości (Wykres 29). Za podstawę odrzucenia badanej koncepcji respondenci przyjmują pogląd, że wyłącznie wzbogaci ona strukturę regionalnego rynku bankowego nie wnosząc żadnych istotnych zmian w zakresie jakości obsługi jednostek samorządu terytorialnego, ani też warunków rozwoju społeczno-gospodarczego.

Wykres 29. Respondenci podważający zasadność powołania banków regionalnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Najniższą skalę wątpliwości co do zasadności funkcjonowania regionalnych instytucji bankowych wyrażają powiaty. Żaden z nich nie zakreslił odpowiedzi negatywnie ustosunkowanej do badanej kwestii. Gminy nie reprezentowały już tak jednoznacznego stanowiska. Obszary wiejskie notują blisko 30% (U_{PG} ; $U_{PS} = 11,8\%$) udział podmiotów sceptycznie oceniających pozytywne oddziaływanie banków regionalnych na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego. W strukturze gmin miejsko-wiejskich analogiczny odsetek sięga 11,8% (U_{PG} ; $U_{PS} = 2,9\%$), a w środowisku miejskich samorządów terytorialnych 6,3% (U_{PG} ; $U_{PS} = 1,5\%$).

Reasumując, przeprowadzone badania ankietowe można traktować jako swoiste zgłoszenie zapotrzebowania na bankowość regionalną ze strony wspólnot samorządowych.

5.3. Struktura własności polskiego systemu bankowego a banki regionalne

Przekształcenia własnościowe w polskim systemie bankowym można zobrazować w zróżnicowany sposób. Najprostsza a zarazem najogólniejsza prezentacja bazuje na liczbie podmiotów państwowych i prywatnych. Zasadniczą wadą takiego ujęcia jest traktowanie banków o złożonej terytorialnie strukturze organizacyjnej na równi z małymi jednostkami bankowymi. Zestawienie nierównych sobie podmiotów nie może tworzyć podstaw oceny struktury własności systemu bankowego. Diagnoza w tym zakresie, zdaniem autora, powinna opierać się na selektywnie wybranych pozycjach bilansu określonych grup banków i odnoszeniu ich do zagregowanych wielkości krajowego sektora bankowego. Ponadto klasyczny układ banki państwowe – banki prywatne należy wzbogacić o dalszy podział tych drugich, według kryterium geograficznego kierunku pochodzenia kapitału, wyodrębniając banki krajowe i zagraniczne. Za podejściem takim przemawia ranga polskiego systemu bankowego w sektorze finansowym państwa. Praktycznie rzecz ujmując można mówić niemalże o tożsamości tych dwóch pojęć. Z końcem 1999 r. bankowe aktywa netto ogółem współtworzyły 90% aktywów systemu finansowego (banki, domy maklerskie, fundusze emerytalne, zakłady ubezpieczeń, fundusze powiernicze i inwestycyjne).³⁰⁷

Stopień prywatyzacji polskiego rynku bankowego, według zróżnicowanych kryteriów oceny, na przestrzeni lat 1993-1999 przedstawiają wykresy 30-34. Zawarte w nich dane, zgodnie z zasadami statystyki Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego, uznają za:

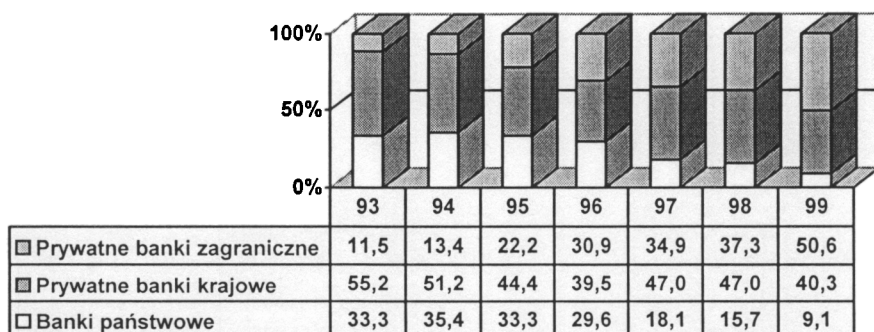
- ❖ banki państwowe – podmioty, w których państwowe osoby prawne (np. Skarb Państwa, NBP) legitymują się prawem 51% głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy;
- ❖ prywatne banki zagraniczne – oddziały banków zagranicznych oraz banki w formie spółek akcyjnych, w których zagraniczne osoby fizyczne i/lub prawne posiadają prawo 51% głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy;
- ❖ prywatne banki krajowe – jednostki, w których 51 % głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy grupują prywatne, krajowe osoby fizyczne i/lub prawne.

Sektor spółdzielczy został zakwalifikowany do grupy banków prywatnych o polskiej strukturze kapitałowej.

³⁰⁷ zob. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 24

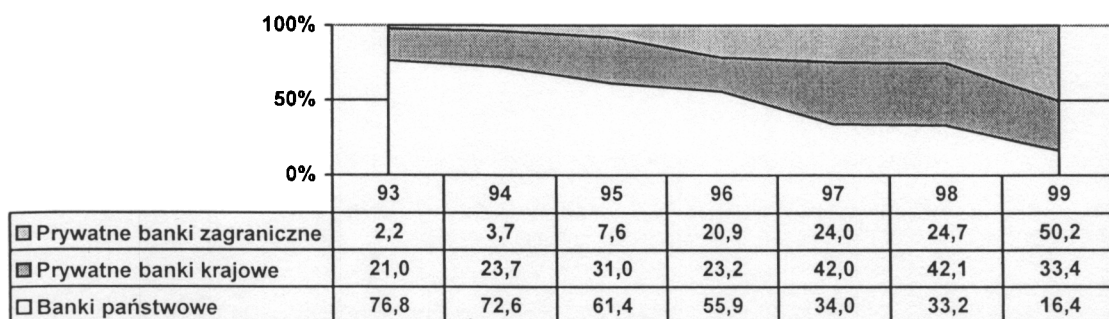
Przyjęty układ prezentacji danych niesie w sobie określone zniekształcenia. Przykładowo bank reprezentujący w 70% prywatny kapitał krajowy a w 30% inwestorów zagranicznych, zgodnie z poczynionymi założeniami, został przypisany do grupy banków rodzinnych. W ten sposób rośnie udział banków krajowych w sumie bilansowej systemu bankowego lub selektywnie wybranych jej pozycjach z jednoczesnym zaniżeniem udziału podmiotów zagranicznych. W konsekwencji rzeczywisty udział banków zagranicznych może kształtować się na o wiele wyższym poziomie. Analogiczne relacje występują w układzie banki państwowe – banki prywatne (suma krajowych i zagranicznych). Przedstawioną wadę rekompensuje zaleta w postaci jednoznacznej identyfikacji dysponenta (51% głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy) określonej grupy lub całości bankowych aktywów, ewentualnie pasywów.

Wykres 30. Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg liczby banków³⁰⁸



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 24

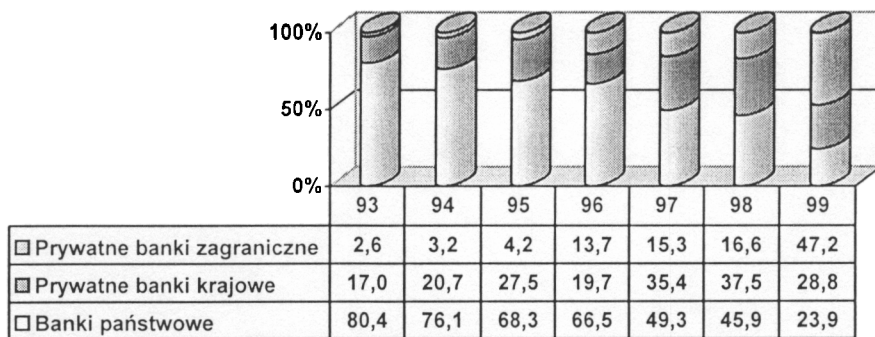
Wykres 31. Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy funduszy podstawowych i uzupełniających



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 25

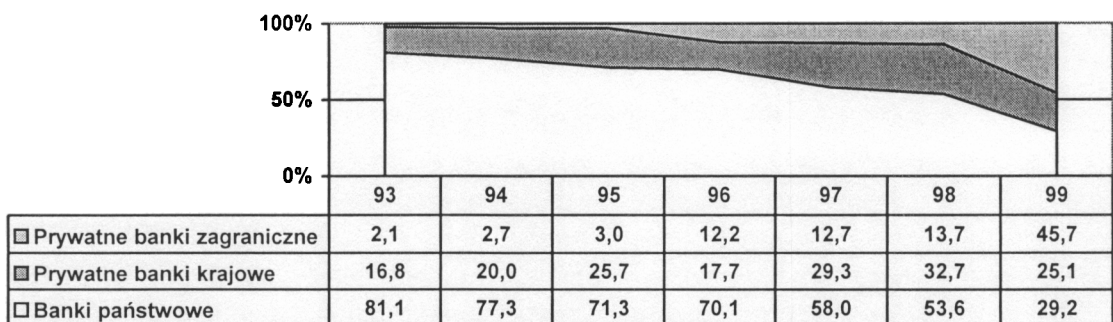
³⁰⁸Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg liczby banków nie obejmuje danych z segmentu spółdzielczego. Odmienne podejście badawcze doprowadziłoby do oceny struktury własności w sektorze spółdzielczym a nie w systemie bankowym.

Wykres 32. Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy bilansowej



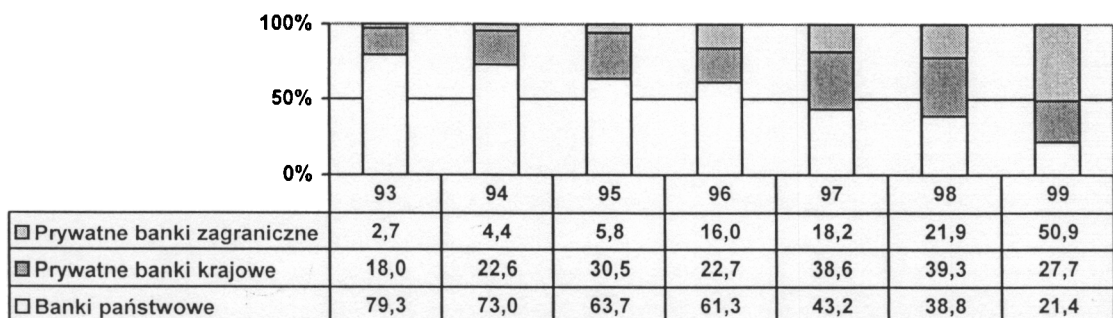
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 24

Wykres 33. Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg depozytów sektora niefinansowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 25

Wykres 34. Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy udzielonych kredytów



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 25

Proporcje pomiędzy liczbą banków prywatnych (krajowych, zagranicznych) i państwowych, jak już wcześniej zaznaczono, nie mogą służyć za podstawę oceny stopnia prywatyzacji polskiego sektora bankowego. Warto jednak na ich podstawie sformułować zestaw wstępnych wniosków. Po pierwsze, Skarb Państwa wyraźnie wycofuje się z procesu zarządzania instytucjami bankowymi. W 1993 r. pod bezpośrednim nadzorem państwa znajdowało się 33,3% ogólnej liczby banków, a z końcem roku 1999 analogiczny wskaźnik przyjął poziom 9,1% (Wykres 30). Po drugie, procesy prywatyzacji spotkały się ze znaczącym zainteresowaniem ze strony inwestorów zagranicznych. Udział tych podmiotów na przestrzeni lat 1993-1999 uległ niemal pięciokrotnemu powiększeniu (1993 r. – 11,5%; 1999 r. – 50,6% ogólnej liczby podmiotów sektora bankowego z wyłączeniem segmentu bankowości spółdzielczej). Po trzecie, systematycznie spada udział banków krajowych (suma państwowych i prywatnych) w systemie bankowym (1993 r. – 88,5%; 1999 r. – 49,4% ogólnej liczby podmiotów sektora bankowego z wyłączeniem segmentu bankowości spółdzielczej).

Tezy bazujące na zmianach w zakresie liczby banków należy poddać procesowi weryfikacji. Lustracja wstępnych wniosków analitycznych powinna opierać się na parametrach systemu bankowego takich jak: fundusze podstawowe i uzupełniające, suma bilansowa, depozyty sektora niefinansowego oraz kredyty, a ściślej rzecz ujmując na udziale w nich wyodrębnionych zbiorowości banków, tj. państwowych i prywatnych, z dalszym podziałem tych drugich na krajowe i zagraniczne.

Czteroletni okres reorganizacji sektora bankowego, zainicjowany ustawami z 1989 r. Prawo bankowe i o Narodowym Banku Polskim³⁰⁹, nie zniósł dominacji Skarbu Państwa. Pozornie wyważona liczba podmiotów państwowych (33,3% ogólnej liczby instytucji sektora bankowego z wyłączeniem segmentu bankowości spółdzielczej) gromadziła 76,8% funduszy podstawowych i uzupełniających systemu bankowego (Wykres 31). Potencjał rynkowy banków publicznych, mierzony udziałem w sumie bilansowej ogółu banków krajowych, sięgał 80,4% (Wykres 32). Znalazło to odpowiednie odzwierciedlenie w partycypacji tych jednostek w zgromadzonych depozytach sektora niefinansowego i udzielonych kredytach. Wartości te kształtowały się odpowiednio na poziomie 81,1% (Wykres 33) i 79,3% (Wykres 34). Przytoczone wskaźniki struktury

³⁰⁹ Ustawa Prawo bankowe z dnia 31 stycznia 1989 r., D.U. 1989, nr 4 poz. 21; Ustawa o Narodowym Banku Polskim z dnia 31 stycznia 1989 r., D.U. 1989, nr 4 poz. 22

na przestrzeni lat 1993-1999 przyjęły tendencję malejącą. Okres zamykający analizę niemalże dokładnie odwrócił proporcje z 1993 r. (Wykresy 31-34). Fundusze podstawowe i uzupełniające w zdecydowanej większości reprezentował kapitał prywatny (83,6%), uprawniony tym samym do zarządzania 76% sumy bilansowej sektora. Banki niepubliczne osiągnęły równie wysokie pozycje pod względem udziału w krajowych depozytach sektora niefinansowego (70,8%) i sumie udzielonych kredytów (78,6%). W grupie inwestorów prywatnych ogromną rolę odegrały podmioty zagraniczne. Ich udział w polskim sektorze bankowym na koniec 1999 r. oscylował wokół 50% (50,6% ogólnej liczby instytucji sektora bankowego z wyłączeniem segmentu bankowości spółdzielczej; 50,2% sumy funduszy podstawowych i uzupełniających; 47,2% sumy bilansowej; 45,7% depozytów sektora niefinansowego; 50,9% sumy udzielonych kredytów).

Banki z przewagą kapitału polskiego i zagranicznego w ujęciu podmiotowym na koniec 1999 roku zestawia tabela 50.

Tabela 50. Lista banków w Polsce (stan na 31.12.1999 r.)

Banki z przewagą kapitału polskiego		Banki z przewagą kapitału zagranicznego	
banki państwowe		oddziały banków zagranicznych	
1.	Powszechna Kasa Oszczędności Bank Państwowy	1.	ING Bank N.V. Oddział w Warszawie
2.	Bank Gospodarstwa Krajowego	2.	American Express (Poland) Ltd
spółki akcyjne bezpośrednio kontrolowane przez Skarb Państwa		3.	SOCIETE GENERALE Oddział w Warszawie
3.	Bank Gospodarki Żywnościowej S.A.	spółki akcyjne ze 100% udziałem inwestorów zagranicznych	
spółki akcyjne pośrednio kontrolowane przez Skarb Państwa		4.	ABN AMRO BANK (Polska) S.A.
4.	Bank Pocztowy S.A.	5.	GE Capital Bank S.A.
5.	Bank Rozwoju Budownictwa Mieszkaniowego S.A.	6.	Raiffeisen-Centrobank S.A.
6.	Wschodni Bank Cukrownictwa S.A.	7.	Bank Austria Creditanstalt Poland S.A.
7.	Bank Ochrony Środowiska S.A.	8.	Credit Lyonnais Bank Polska S.A.
banki z przewagą kapitału prywatnego		9.	CITIBANK (Poland) S.A.
8.	Bank Handlowy w Warszawie S.A.	10.	GE Bank Mieszkaniowy S.A.
9.	Powszechny Bank Kredytowy S.A.	11.	BNP – Dresdner Bank (Polska) S.A.
10.	BRE Bank S.A.	12.	Westdeutsche Landesbank (Polska) S.A.
11.	BIG BANK S.A.	13.	Deutsche Bank Polska S.A.
12.	BIG Bank GDAŃSKI S.A.	14.	Rabobank Polska S.A.
13.	Bank Współpracy Europejskiej S.A.	15.	Ford Bank Polska S.A.
14.	BWR REAL BANK S.A.	16.	Bankgesellschaft Berlin (Polska) S.A.
15.	Bank Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych S.A.	17.	Bank of America (Polska) S.A.
16.	Bank Rozwoju Cukrownictwa S.A.	18.	VOLKSWAGEN BANK POLSKA S.A.
17.	Bank SPOŁEM S.A.	19.	Fiat Bank Polska S.A.
18.	Bank Cukrownictwa CUKROBANK S.A.	spółki akcyjne z większościowym udziałem inwestorów zagranicznych	
19.	Bank Staropolski S.A.	20.	Bank Śląski S.A.
20.	Górnośląski Bank Gospodarczy S.A.	21.	Bank Przemysłowo-Handlowy S.A.
21.	Bank Wschodni S.A.	22.	Wielkopolski Bank Kredytowy S.A.
22.	Bank Częstochowa S.A.	23.	Bank Zachodni S.A.

Banki z przewagą kapitału polskiego		Banki z przewagą kapitału zagranicznego	
23.	INVEST-BANK S.A.	24.	Bank Polska Kasa Opieki S.A.
24.	CUPRUM-BANK S.A.	25.	Bank Własności Pracowniczej – Unibank S.A.
25.	Bank Współpracy Regionalnej S.A.	26.	Bank Komunalny S.A.
26.	LUKAS Bank Świętokrzyski S.A.	27.	Kredyt Bank S.A.
27.	Wielkopolski Bank Rolniczy S.A.	28.	Bank Przemysłowy S.A.
banki regionalne i zrzeszające		29.	LG Petro Bank S.A.
28.	Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A.	30.	BWR Bank Secesyjny S.A.
29.	Bank Unii Gospodarczej S.A.	31.	Pierwszy Polsko-Amerykański Bank S.A.
30.	Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A.	32.	Bank Amerykański w Polsce S.A. „AmerBank”
31.	Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny S.A.	33.	Polsko Kanadyjski Bank Św. Stanisława S.A.
32.	Lubelski Bank Regionalny S.A.	34.	OPEL BANK S.A.
33.	Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny S.A.	35.	AIG Bank Polska S.A.
34.	Małopolski Bank Regionalny S.A.	36.	RHEINHYP-BRE Bank Hipoteczny S.A.
35.	Mazowiecki Bank Regionalny S.A.	spółki akcyjne pośrednio kontrolowane przez inwestorów zagranicznych	
36.	Bałycki Bank Regionalny S.A.	37.	PROSPER-BANK S.A.
37.	Dolnośląski Bank Regionalny S.A.	38.	Gliwicki Bank Handlowy S.A.
38.	Rzeszowski Bank Regionalny S.A.	39.	HYPO-BANK POLSKA S.A.

Źródło: Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski - Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000, s. 47-49

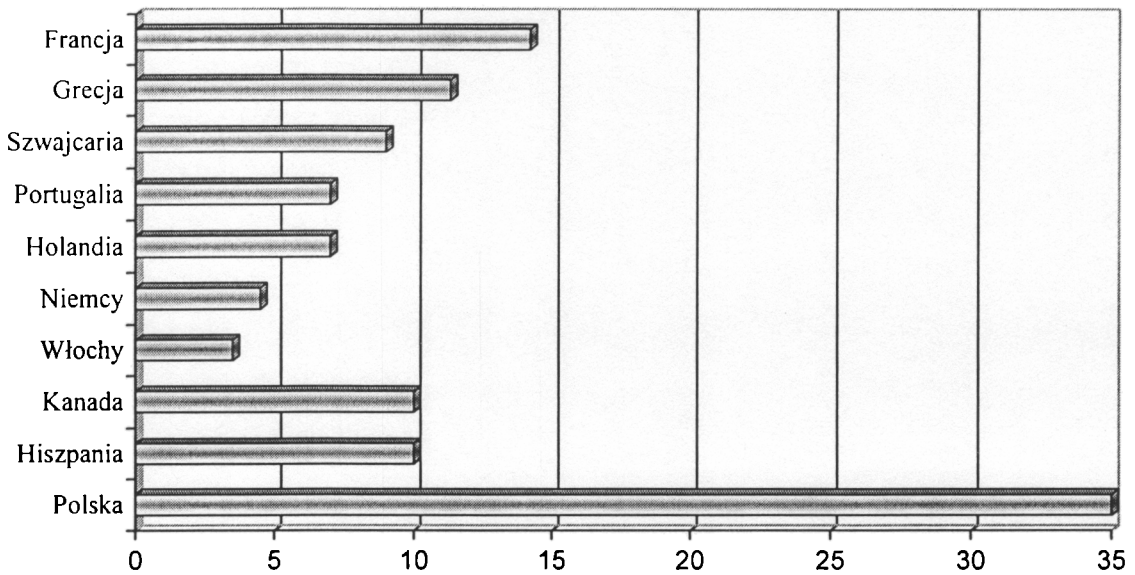
Import kapitału zagranicznego, zasilającego procesy prywatyzacji w polskim sektorze bankowym, nadal wywołuje szerokie dyskusje zarówno w środowisku naukowym jak i praktyki bankowej. Przy czym zarzewiem polemiki jest nie tyle jego obecność co proporcje w stosunku do kapitału polskiego. Praktycznie rzecz ujmując nie ma powszechnie uznanej i akceptowanej teorii ekonomicznej, która kształtowałaby wspomniane relacje. Jedyny punkt odniesienia mogą stanowić przykłady innych państw oraz oficjalne dokumenty rządowe. Za interesującą miarę nasycenia sektora bankowego inwestycjami zagranicznymi można przyjąć także nastroje społeczne (akceptacja, dezaprobaty).

Zaangażowanie podmiotów zagranicznych w polskim sektorze bankowym oraz systemach bankowych innych państw prezentuje wykres 35³¹⁰. Zapewniając obiektywizm oceny przywołanym informacjom należy dodać, że w grupie krajów zachodnioeuropejskich występują systemy bankowe z przeważającym kapitałem zewnętrznym (np. Wielka Brytania, Belgia). Jednak zdecydowana większość członków Unii uznała „zachowanie rodzimego sektora bankowego za wartość, której służyć ma ochronna polityka państwa”.³¹¹

³¹⁰ Występująca rozbieżność w zakresie udziału kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym wg sumy bilansowej (zob.: Wykres 34 - 16,6%; Wykres 37 - 35,0%) wynika ze zróżnicowanych zasad gromadzenia danych statystycznych. W przypadku definiowania stopnia prywatyzacji, przyjęto za banki zagraniczne podmioty, w których prawo wykonywania 51% głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy przypada inwestorom zagranicznym, natomiast wykres 37 obrazuje kompleksowe zaangażowanie tych podmiotów.

³¹¹ Borus K.: Goście czy intruzi. Bank 1998 nr 6 (69), s. 19

Wykres 35. Zaangażowanie kapitału zagranicznego (%) w systemach bankowych wybranych państw wg sumy bilansowej w 1998 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Baka W.: Rozwój sektora bankowego w Polsce na tle doświadczeń europejskich. Bank 1999 nr 3 (78), s. 65

Strategia umacniania systemu bankowego w Polsce, opracowana przez Ministerstwo Finansów i Narodowy Bank Polski we współpracy ze Związkiem Banków Polskich (listopad 1995 r.), kreśląc postulowany udział kapitału zagranicznego w krajowym sektorze bankowym powołuje się na przykłady państw o rozwiniętej gospodarce rynkowej. Przyjmuje się w niej, że działania rządu i NBP powinny kształtować zaangażowanie zagranicznych inwestorów w proporcji charakterystycznej np. dla Hiszpanii czy też Kanady.³¹² Z przytoczonego zestawienia (Wykres 35) wynika, że już w 1998 r. został naruszony strategiczny wskaźnik struktury. Osobnego podkreślenia wymaga fakt, że przekroczeniu wartości progowej nie towarzyszyła żadna zmiana oficjalnego stanowiska rządu. Kolejny dokument rządowy (23.09.1999 r.) pojawił się jako rezultat ostrych debat sejmowych (projekty uchwał dot.: polityki rządu wobec sektora bankowego /25.04.1999 r./ i dalszych kierunków prywatyzacji sektora bankowego /05.05.1999 r./) de facto ukierunkowanych na wstrzymanie procesów sprzedaży PeKaO S.A. i Banku Zachodniego S.A.³¹³. W swojej treści zawarł on głównie argumentację wspierającą aktualną politykę prywatyzacyjną. Za niepokojące, zdaniem

³¹²por. Baka W.: Rozwój sektora bankowego w Polsce na tle doświadczeń europejskich. Bank 1999 nr 3 (78), s. 64

³¹³Prywatyzacja wspomnianych banków na bazie kapitału zagranicznego kształtowała zasadniczą zmianę proporcji pomiędzy kapitałem wewnętrznym i zewnętrznym. Innymi słowy debaty traktowały o tym kto ma posiadać „kontrolny pakiet udziałów”.

autora, należy uznać fragmenty pisma jednoznacznie wskazujące na fiskalny charakter przekształceń własnościowych. W dokumencie tym czytamy m. in.: *„Realizacja przedstawionej w projekcie (Uchwały Sejmu RP w sprawie polityki rządu wobec sektora bankowego w Polsce) technologii koncepcji stanowiłaby zagrożenie dla prowadzonej obecnie polityki gospodarczej państwa, w szczególności dla finansowania reform i restrukturyzacji wielu gałęzi gospodarki. Wstrzymanie prywatyzacji banków nie sprzyałoby bowiem restrukturyzacji ważnych sektorów polskiej gospodarki, co miałoby negatywny wpływ na tempo wzrostu gospodarczego. Zagrożone byłoby także powodzenie reformy systemu ubezpieczeń społecznych, której realizacja zależy od uzyskania odpowiednich wpływów z prywatyzacji.*”³¹⁴ Stanowisko rządu wobec cytowanych projektów uchwał, jak już wcześniej zaznaczono, podejmuje przede wszystkim próbę umotywowania dalszego wzrostu udziału kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym. Jednocześnie wskazuje jednak na fakt, że *„obok kapitału zagranicznego istotną rolę w procesie transformacji sektora bankowego powinien odgrywać prywatny kapitał krajowy. Wzrost gospodarczy sprzyja bowiem tworzeniu i dynamicznej ekspansji kapitału krajowego, także w sektorze bankowym. Prywatny kapitał krajowy i zagraniczny będą ze sobą konkurować z korzyścią dla klientów korzystających z produktów i usług dostarczanych przez sektor bankowy.*”³¹⁵ Proporcje w strukturze własności sektora (kapitał wewnętrzny – kapitał zewnętrzny), determinujące przyszłościowy kształt tej konkurencji nie znalazły jednak miejsca w omawianym dokumencie.

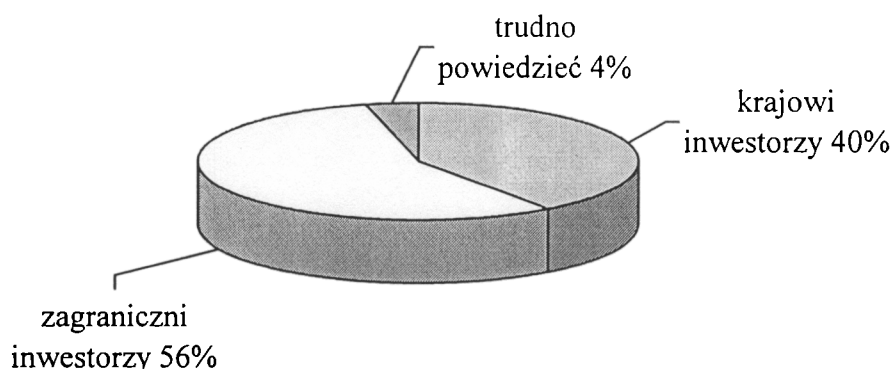
Nastroje społeczne, wyrażające akceptację lub dezaprobatę, tworzą specyficzną miarę nasycenia sektora bankowego inwestycjami zagranicznymi. Autor rozprawy nie dotarł do badań sondujących opinię publiczną w ujęciu reprezentatywnym dla całości społeczeństwa. Studia literaturowe umożliwiły jedynie zapoznanie się z wynikami ankiet Ośrodka Badań Publicznych – PENTOR. Próbę statystyczną w tym przypadku utworzyło 202 bankowców, reprezentujących wszystkie typy banków krajowych. Ich opinie prezentują interesujące postawy społeczne (Wykres 36).

³¹⁴Pismo Prezesa Rady Ministrów (DSPR-440-92/99) adresowane do Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 23 września 1999 r. - zob. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 11 (79), s. 39-40

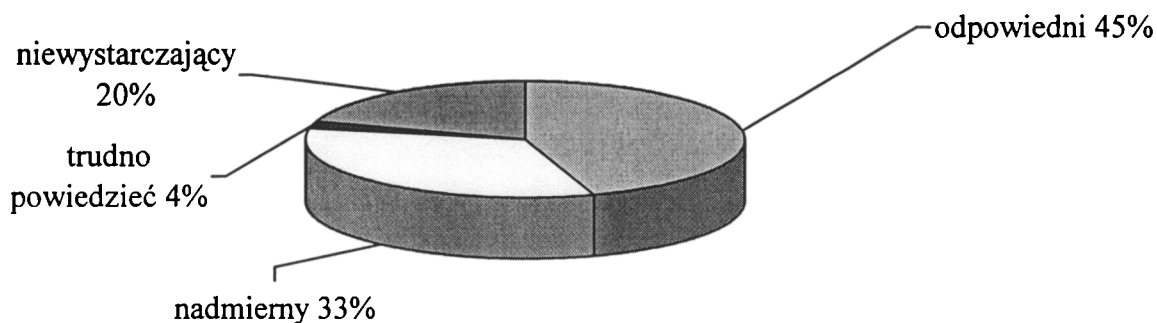
³¹⁵J. W.

Wykres 36. Postawy bankowców wobec kapitału zagranicznego

- a. Czy w prywatyzacji polskich banków powinni uczestniczyć zagraniczni inwestorzy strategiczni?



- b. Czy udział zagranicznego kapitału w polskim sektorze bankowym jest ?



Źródło: Ośrodek Badań Opinii Publicznej PENTOR. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 7 (75), s. 17-18

Uzyskany rozkład odpowiedzi wyraźnie dzieli środowisko bankowe na zdecydowanych zwolenników i przeciwników dalszych inwestycji zewnętrznych w polskim sektorze bankowym. Przy czym postawy zgodne z trendami globalizacji przyjmuje ewidentnie niższy odsetek respondentów niż preferujących rodzimy kapitał. Spośród pytaných co trzeci uważa, że udział kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym jest nadmierny, dalsze 45% ankietowanych uznaje uczestnictwo podmiotów obcokrajowych za odpowiednie. Sumę tych odpowiedzi można traktować w kategoriach wyraźnej dezaprobaty dla dalszego napływu inwestycji zagranicznych. Jedynie co piąty z badanej zbiorowości wyraża pogląd, że wspomniany udział jest niewystarczający. Warto jednak odnotować, iż wiele osób współtworzących próbę statystyczną docenia korzyści płynące z przełamania swoistej autarkii kapitałowej w polskim systemie bankowym. 56 % badanej zbiorowości akceptuje prywatyzację polskich banków z udziałem

strategicznych podmiotów zagranicznych. Przy czym aż 40% rolę tą chciałoby powierzyć inwestorom krajowym. Zaprezentowane wyniki badań ankietowych, tworząc podstawy ich obiektywnej oceny, warto wzbogacić o zmodyfikowaną wersję klasycznej analizy SWOT. Technika ta zezwoli na identyfikację atutów i słabości kreowanych przez kapitał o charakterze egzogenicznym.

Podstawy metodyczne analizy SWOT:

1. Analiza została oparta na studiach czasopiśmiennictwa branżowego (Bank, Bank i Kredyt, Gazeta Bankowa, Prawo Bankowe, Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny) z okresu ostatniego dziesięciolecia;
2. Atuty odzwierciedlają osiągnięte lub potencjalne korzyści związane z napływem zagranicznego kapitału bankowego;
3. Słabości reprezentują potencjalne zagrożenia związane z nadmiernym udziałem kapitału zagranicznego;
4. Próba obiektywnego i w miarę kompleksowego zestawienia poglądów praktyków gospodarczych i reprezentantów świata nauki wyznaczyła atuty i słabości nie zawsze harmonizujące ze zdaniem autora;
5. Zestawione atuty i słabości abstrahują od granicy, wyznaczającej właściwe proporcje pomiędzy zewnętrznymi (zagranicznymi) i wewnętrznymi (krajowymi) grupami właścicieli sektora bankowego. W konsekwencji można mówić o bardzo płynnej formule pozytywnych i negatywnych stron napływu kapitału zagranicznego. Innymi słowy kapitał ten po przekroczeniu określonego progu, granicy bezpieczeństwa w relacji banki krajowe – banki zagraniczne, przestaje generować dalsze korzyści, natomiast wzmacnia potencjalne zagrożenia. Zagrożenia te ulegają materializacji wyłącznie w sytuacji naruszenia równowagi w strukturze własności sektora.

ATUTY	SŁABOŚCI
wzrost natężenia konkurencji na rynku usług bankowych relatywnie zwiększający jakościowe standardy obsługi klienta	alokacja ośrodków decyzyjnych w bankach – matkach, zezwalająca na definiowanie kierunków rozwoju gospodarczego kraju poprzez stymulowanie dopływu pieniądza
zjawisko kopiowania innowacji w zakresie produktów i usług bankowych w układzie zagraniczny bank „matka” – krajowy bank „córka”	utrudniona realizacja programów rządowych (np. wzrost kosztów obsługi preferencyjnych linii kredytowych)
know-how w sferze zarządzania, marketingu, dystrybucji, itd.	osłabienie parametrycznych instrumentów polityki monetarnej NBP (banki zagraniczne mogą wykazywać wyższą wrażliwość

ATUTY	SŁABOŚCI
	na sygnały banków – matek)
import nowoczesnych technologii bankowych	natychmiastowa ewakuacja kapitału zagranicznego w warunkach ostrego kryzysu gospodarczego (efektywność – nadrzędne kryterium alokacji zasobów)
permanentne wzbogacanie i unowocześnianie oferty produktów bankowych	transfer krajowej nadwyżki finansowej (oszczędności) poza terytorium RP
konsolidacja z zagranicznymi systemami bankowymi, zezwalająca na „import” depozytów	kolizja interesów w płaszczyźnie zagraniczni akcjonariusze – krajowi kredytobiorcy (podstawa konfliktu: tożsame rynki zbytu, wyroby lub usługi);
neutralizacja kapitałowej bariery rozwoju banków	brak polskich, alternatywnych źródeł finansowania inwestycji
finansowanie deficytu budżetowego (reformy społeczne, restrukturyzacja niektórych gałęzi gospodarki) UWAGA: nadmierny fiskalizm negatywnie ogranicza horyzont celów prywatyzacji, przekształcając atut w słabość	osłabienie układu immunologicznego krajowego sektora finansowego (wysoka podatność na kryzysy globalnego rynku finansowego)
zagraniczne źródła obsługi obligacji restrukturyzacyjnych Skarbu Państwa (Fundusz Restrukturyzacji i Prywatyzacji Banków)	dyskryminacja polskiej, kierowniczej kadry bankowej
zagraniczne źródła finansowania stabilizacji sektora bankowego (dochody z licencjonowania działalności banków)	preferowanie zagranicznych dostawców dóbr inwestycyjnych, narodowościowo lub kapitałowo powiązanych z bankiem - matką
uaktywnienie banków zagranicznych w procesach restrukturyzacji polskich banków	
przyspieszenie procesów prywatyzacji (ewidentny brak - w krótkim horyzoncie czasu - alternatywnych, krajowych źródeł ich finansowania)	
uwiarygodnienie gospodarki polskiej (inwestycje banków zagranicznych stały się swoistą gwarancją stabilności gospodarczej Polski)	
wzrost efektywności banków i gospodarki kraju	
kreacja zagranicznych kanałów dystrybucji (kojarzenie polskich i zagranicznych klientów banku)	

Kapitał zagraniczny w krajowym segmencie bankowym, obok niekwestionowanych korzyści może nieść i potencjalne zagrożenia. Ich skala pozostaje w istotnej korelacji z proporcją pomiędzy inwestorami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Im

wyższy występuje udział podmiotów zagranicznych tym większe istnieje prawdopodobieństwo materializacji teoretycznych zagrożeń. Naturalną przeciwwagę zagranicznych instytucji finansowych powinny więc tworzyć banki o rodzimej strukturze kapitałowej. Mając na uwadze występującą zależność pomiędzy wielkością banku a jego podatnością na procesy globalizacji, rozwój bankowości regionalnej wydaje się być optymalnym rozwiązaniem problemu równoważenia struktury własności w sektorze bankowym.

Zakończenie

Formułowanie cech regionalnych instytucji finansowych w segmencie bankowości spółdzielczej spoczywa na inicjatywach środowisk regionalnych i lokalnych, a ściślej rzecz ujmując na działaniach akcjonariuszy i udziałowców spółdzielczych grup bankowych oraz reprezentantów wspólnot samorządowych. Zrzeszenia banków spółdzielczych, chcąc uzyskać status podmiotów regionalnych, muszą przyjąć kierunek reorganizacji, który będzie integrować ich perspektywy rozwojowe z losami określonych przestrzeni społeczno-gospodarczych. Z drugiej strony struktury samorządowe, dążąc do pozyskania swoistego instrumentu realizacji polityki regionalnej (lokalnej), zdają się nie mieć alternatywy wobec włączenia się w proces restrukturyzacji bankowości spółdzielczej. Przy czym wspólne konstruowanie przyszłości tych środowisk ma swój wymiar prawny i ekonomiczny.

W dobie gospodarki rynkowej trudno jest artykułować postulaty, by litera prawa montowała w trybie nakazowym więzi organizacyjno-kapitałowe w układzie sektor bankowości spółdzielczej - samorząd terytorialny. Wolność kształtowania wszelkich związków społeczno-gospodarczych traktuje się bowiem jako dobro nienaruszalne. Za naturalne należy więc przyjąć, że w zapisach ustawowych nie ma modelu dla sugerowanej integracji. Światło oceny ulega jednak zmianie, gdy w zbiorze przepisów prawnych nie występują elementy stymulujące lub co najmniej umożliwiające rozwój rozważanej koncepcji.

Banki regionalne i spółdzielcze, zgodnie z intencją legislacyjną lat 1994-2000,³¹⁶ miały funkcjonować w układzie jednolitej struktury organizacyjnej. Spójne, wolne od konkurencji wewnętrznej uporządkowanie jednostek segmentu, jak wykazała praktyka, okazało się niespełnionym zamysłem ustawodawcy. Niemniej jednak ustawa doprowadziła do powstania spółdzielczych grup bankowych o regionalnym wymiarze działalności. Przy czym zawężenie przestrzeni działalności operacyjnej nie zlokalizowało w analizowanym segmencie kompletu wyznaczników bankowości regionalnej. Powody takiego obrotu wydarzeń tkwiły m. in. w zapisach ustawy restrukturyzacyjnej. Zalegalizowane uprzywilejowanie banków spółdzielczych, łączące tylko w ich przypadku tytuł własności z prawem głosu na walnym zgromadzeniu spółki, praktycznie przesądziło o strukturze akcjonariuszy banków regionalnych/zrzeszających. Hermetyzacja kręgów właścicielskich nie tylko uniemożliwiła ukształtowanie się semipublicznych instytucji

³¹⁶Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r., D.U. 1994, nr 80 poz. 369

bankowych, ale również wywarła zasadniczy wpływ na formułowane cele działalności. Zestaw dążeń regionalnych grup spółdzielczych koncentrował się przede wszystkim na rozwiązywaniu wewnętrznych problemów segmentu takich jak bezpieczeństwo czy też efektywność, choć paradoksalnie ich kondycja ekonomiczno-finansowa pozostawała w istotnej korelacji z rozwojem lokalnych i regionalnych układów społeczno-gospodarczych. Równie zastanawiające wyniki przynosi analiza ofert bankowych. Wachlarz usług nie odwzorowywał w pełni potrzeb najbliższego otoczenia. Zakładając, że szerokość i głębokość asortymentu wykazuje związek z wielkością funduszy własnych, problem luk ofertowych leżał także po stronie ustawy restrukturyzacyjnej (nadmierna liczba banków regionalnych/zrzeszających).

Przedstawione bariery alokacji idei bankowości regionalnej w spółdzielczym segmencie rynku finansowego zniosła Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (D.U. 2000, nr 119 poz. 1252). W zestawie jej przepisów z powodzeniem można ulokować:

- kapitałową integrację struktur spółdzielczych i samorządowych (24% akcji usytuowanych poza segmentem bankowości spółdzielczej wyposażono w prawo głosu na walnym zgromadzeniu spółki; status udziałowca w banku spółdzielczym, a zarazem strategicznego klienta można utożsamiać z nabyciem prawa kapitałowego głosowania w układzie pozostałych 76% akcji),
- artykułowanie lokalnych (banki spółdzielcze) i regionalnych (banki zrzeszające) celów działalności,
- konsolidację struktur zrzeszających przy zachowaniu ich regionalnego charakteru,
- konstrukcję uniwersalnej palety usług bankowych na poziomie zrzeszeń (pochodna wzrostu sumy funduszy własnych), a więc i segmentu przy założeniu komplementarności ofert banków spółdzielczych i ich spółek akcyjnych.

Zestaw przywołanych regulacji ustawowych, określających zasady organizacji i funkcjonowania bankowości spółdzielczej, nie wyczerpuje tematu legislacyjnych podstaw konstrukcji semipublicznych, regionalnych grup bankowych. Nie mniej istotnym zagadnieniem są uwarunkowania prawne występujące po stronie struktur samorządowych. W zbiorze tych przepisów warto zwrócić uwagę na rozwiązania, które definiują zadania gmin, powiatów i województw w sferze stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego, a także na normy zajmujące stanowisko w kwestii nabywania udziałów i akcji przedsiębiorstw bankowych.

Ustawowy zakres stymulowania rozwoju społeczno-gospodarczego przyjmuje odmienny obraz na poziomie gmin, powiatów i województw. Najbliższy pojęciu interwencjonizmu samorządowego wydaje się być profil zadań samorządu wojewódzkiego. W gestii tych struktur leży określanie strategii rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki:

- *pobudzania aktywności gospodarczej,*
- *podnoszenia poziomu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa,*

Ponadto samorząd województwa prowadzi politykę rozwoju, która ma sprzyjać:

- *tworzeniu warunków rozwoju gospodarczego, w tym kreowaniu rynku pracy,*
- *promocji walorów i możliwości rozwojowych województwa*³¹⁷.

Artykułowanie podobnych celów na szczeblu gminnym i powiatowym przybiera ogólniejszą postać. W przypadku podstawowych jednostek samorządu terytorialnego mówi się, że *do wyłącznej właściwości rady gminy należy uchwalanie programów gospodarczych*³¹⁸, a powiaty, obok własnej promocji, mają *przeciwdziałać bezrobociu oraz aktywizować lokalny rynek pracy*³¹⁹. Abstrahując od oceny zróżnicowanego zakresu interwencjonizmu samorządowego gmin, powiatów i województw warto zauważyć, że realizację tak zdefiniowanych zadań może ułatwić bank o semipublicznej formie własności. Korzyści posiadania „własnego” banku wydaje się doceniać również prawodawca. W ustawie o gospodarce komunalnej za warunek utworzenia lub przystąpienia gminy do spółki prawa handlowego funkcjonującej poza sferą użyteczności publicznej przyjmuje się, po pierwsze, istnienie niezaspokojonych potrzeb wspólnoty samorządowej, po drugie, występowanie wysokiej stopy bezrobocia. Ograniczenia te, co należy podkreślić, nie mają zastosowania do zakupu udziałów lub akcji spółek bankowych.³²⁰ Zasada ta nie została jednak przeniesiona na grunt powiatów i województw. Województwo może zakładać lub przystępować do podmiotów gospodarczych spoza sfery użyteczności publicznej, jeżeli ich działalność sprowadza się do wykonywania czynności promocyjnych, edukacyjnych i wydawniczych służących rozwojowi wspólnoty wojewódzkiej.³²¹ Powiat natomiast może prowadzić działalność

³¹⁷ zob. art. 11 Ustawy o samorządzie województwa z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 576

³¹⁸ zob. art. 18 ust. 2 Ustawy o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r., D.U. 1996, nr 13 poz. 74

³¹⁹ zob. art. 4 ust. 1 Ustawy o samorządzie powiatowym z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 578

³²⁰ zob. art. 10 Ustawy o gospodarce komunalnej z dnia 20 grudnia 1996 r., D.U. 1997, nr 9 poz. 43

³²¹ zob. art. 13 ust. 2 Ustawy o samorządzie województwa z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 576

gospodarczą wyłącznie w zakresie zadań o charakterze użyteczności publicznej.³²² Przyjęte rozwiązania legislacyjne wydają się być pozbawione spójności. Ustawodawca, z jednej strony, obarcza województwa i powiaty zadaniami ze sfery stymulowania rozwoju gospodarczego, z drugiej natomiast, zawęża możliwości realizacji polityki społeczno-gospodarczej. Reasumując, transformacja bankowości spółdzielczej w centra finansowe lokalnych i regionalnych społeczności łączy się z koniecznością nowelizacji ustaw o samorządzie terytorialnym.

Idea integracji procesów rozwojowych bankowości spółdzielczej i struktur samorządowych opiera się na kreowaniu wzajemnych korzyści. Wspólnoty samorządowe, angażując się kapitałowo w reorganizację spółdzielczych grup bankowych, zyskują partnera ze znajomością lokalnych (regionalnych) problemów społeczno-gospodarczych. Banki zrzeszające i spółdzielcze, uzyskując status instytucji społeczności samorządowych, pozyskują nie tylko nowego akcjonariusza (udziałowca), ale również zmieniają swój wizerunek, co nie pozostaje bez wpływu na ich zdolność do konkurowania. Tak rozumiany sojusz strategiczny nie może jednak funkcjonować bez wiarygodności jego animatorów. Sytuacja finansowa gmin, powiatów i województw wydaje się przesądzać o ratalnym trybie zakupu udziałów i akcji, ale trudno dopatrywać się w nim jakichkolwiek zagrożeń. W przypadku segmentu bankowości spółdzielczej warto podkreślić, że dysponuje on ok. 6% udziałem w rynku, a jego potencjalną partycypację określa się na poziomie 20%. Rezultaty prowadzonej działalności, zarówno po stronie wskaźników rentowności jak i bezpieczeństwa, są swoistym potwierdzeniem, że segment mieści się w kategorii instytucji zaufania publicznego.

Model semipublicznej bankowości regionalnej stanowi nie tylko wyraz odpowiedzi na potrzeby wspólnot samorządowych oraz restrukturyzowanego segmentu bankowości spółdzielczej, ale również harmonizuje ze współczesnymi tendencjami wzmacniania struktur regionalnych jako form komplementarnych wobec rynków globalnych, a także sprzyja równoważeniu struktury własności w polskim systemie bankowym w układzie krajowych i zagranicznych inwestorów bankowych.

³²² zob. art. 6 ust. 2 Ustawy o samorządzie powiatowym z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 578

Bibliografia

1. Alińska A., Kulawik J.: Uwarunkowania procesów dostosowywania banków spółdzielczych do funkcjonowania w gospodarce. *Bank i Kredyt* 1994 nr 8;
2. Alińska A., Kulawik J.: Wybrane problemy z zakresu dostosowywania się banków spółdzielczych do warunków gospodarki rynkowej. *Bank i Kredyt* 1994 nr 12;
3. Alińska A.: Zmiany w funkcjonowaniu spółdzielczego sektora bankowego. *Bank i Kredyt* 1997 nr 11;
4. Almanach banków spółdzielczych: prezentacje. *Bank* 2000 nr 8 (95);
5. (am): Prywatyzacja i konsolidacja. *Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny* 1997 nr 10 (54);
6. Büschgen H.: *Bankbetriebslehre*. Wiesbaden: Gabler 1993;
7. Baka W. z zespołem Studenckiego Koła Naukowego: Transformacja bankowości polskiej w latach 1988-1995. Studium monograficzno-porównawcze. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1997;
8. Baka W.: Przyczynek do przemian w bankowości. *Prawo Bankowe* 1994 nr 3 (3);
9. Baka W.: Rola banków w rozwoju systemu finansowego w Polsce. *Prawo Bankowe* 1998 nr 3 (19);
10. Baka W.: Rozwój sektora bankowego w Polsce na tle doświadczeń europejskich. *Bank* 1999 nr 3 (78);
11. Baka W.: Rozwój sektora bankowego w Polsce. Czynniki i tendencje. W: Materiały z konferencji Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego: Dziesięć lat po okrągłym stole. Stan gospodarki i stan nauk ekonomicznych w Polsce. Warszawa: STARDRUK 1999;
12. Baltrop Ch., McNaughton D.: Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian. Analiza sprawozdań finansowych. Tom II. Warszawa: Fundacja Warszawski Instytut Bankowości 1995;
13. Banki 1993. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: AW i M MEDIABANK S.A. 1994;
14. Banki 1997. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 1998;
15. Banki 1998. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 1999;

16. Banki 1999. Raport o sytuacji ekonomicznej banków przygotowany przez Fundację Edukacji i Badań Bankowych na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa: Związek Banków Polskich 2000;
17. Barszczewski J.: Nie tylko historia. Bank 1998 nr 8 (71);
18. Bartosiak M.: Co dalej z bankami spółdzielczymi? Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80);
19. Bernacki A., Zawadzki A.: Historia i aktualne przeobrażenia spółdzielczego sektora bankowego. Merytoryczne sprawozdanie z seminarium wyjazdowego do DG Banku we Frankfurcie nad Menem w dniach 3-10 maja 1997 r. Bank i Kredyt 1997 nr 12;
20. Borus K.: Goście czy intruzi. Bank 1998 nr 6 (69);
21. Borus K.: Jak władza z władzą. Bank 1999 nr 11 (86);
22. Bryniarska T.: Polska spółdzielczość kredytowa na rynkach konkurentów i kooperantów. (Ze szczególnym uwzględnieniem spółdzielczości kredytowej na Opolszczyźnie). Opole: Drukarnia „Para” sp. z o.o. 1999;
23. Büschgen H.: Przedsiębiorstwo bankowe. Warszawa: Poltext 1997;
24. Cousserques S.: Gestion de la banque. Paris: CLET 1976;
25. (d): Sektor spółdzielczy – poza kryzysem. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1997 nr 1 (45);
26. (d): Ulga dla banków spółdzielczych. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1997 nr 2 (46);
27. Dane o bankach spółdzielczych wg zrzeszeń i wysokości funduszy własnych oraz bankach łączących się. Stan na 12.97, 12.98 i 12.99. Materiały GINB
28. Dobosiewicz Z.: Nowy polski system bankowy. Warszawa: Zakład Usług Poligraficznych TEKST 1995;
29. Dobosiewicz Z.: Podstawy bankowości. Warszawa: PWN 1997;
30. Doliniak K.: Jeszcze tylko dwa błędy. Gazeta Bankowa 1999 nr 43 (574);
31. (dw): Ile banków regionalnych? Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80);
32. (dw): Projekt ustawy o bankach spółdzielczych. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 2 (70);
33. (dw): Styl prywatyzacji banków. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 2000 nr 2 (82);

34. (dw): Zyski nieco niższe w bs-ach. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 9 (65);
35. Działalność banków w ocenie i opiniach gospodarstw domowych /na podstawie badania rynkowego styczeń 2000 r./. Warszawa: Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, Główny Urząd Statystyczny 2000;
36. Eilenberger G.: Bankbetriebswirtschaftslehre. München: Oldenbourg 1990;
37. Encyklopedia banków. Bank 1998 nr 2 (65);
38. Fraser D., Fraser L.: Ocena wyników działalności banku komercyjnego. Warszawa: Związek Banków Polskich 1996;
39. Fundusze banków spółdzielczych – stanowisko KNB z 18.05.1998 r. w sprawie zwiększania funduszy własnych przez banki spółdzielcze. Bank 1998 nr 7 (70);
40. GINB o BS. Bank 1999 nr 10 (85);
41. Głowacki K.: Mały dla małych, duży dla dużych. Bank 1997 nr 9 (60);
42. Gostomski E.: Miejskie ludowe i wiejskie Raiffeisena. Bank 1999 nr 10 (85);
43. Gostomski E.: Niemcy: regiony i federacje. Bank 1998 nr 2 (65);
44. Gostomski E.: Tendencje w rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Niemczech. Bank 2000 nr 8 (95);
45. Gostomski E.: Wnioski dla restrukturyzacji spółdzielczości bankowej w Polsce z rozwoju banków spółdzielczych w Austrii i w Niemczech. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
46. Grabczan W.: Analiza i ocena wyników działalności banku. Bank i Kredyt 1995 nr 11;
47. Gronkiewicz-Waltz H.: Bank centralny. Od gospodarki planowej do rynkowej. Warszawa: Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu 1994;
48. Gronkiewicz-Waltz H.: Perspektywy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Kalendarium. 25 lat współpracy Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z Bankami Spółdzielczymi. Warszawa: Centrum Doradztwa i Wydawnictw „Multi-Press” sp. z o.o. 2000;
49. Grosse T.: Wpływ procesów globalnych i integracji europejskiej na polski system polityki regionalnej. Studia Regionalne i Lokalne 2001 nr 1 (5);
50. Groszek M., Jaszczyński D., Klimkiewicz E., Krawczyk M., Urbaniak J.: Restrukturyzacja finansowa przedsiębiorstw i banków. Warszawa: ELINEX s.c. 1993;
51. Gruszka B.: Analiza sytuacji finansowej banku. W: Współczesny bank. Warszawa: Poltext 1998;

52. Grzegorzczak W.: Strategie marketingowe banków. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1996;
53. Grzegorzczak W.: W scenariuszach przybywa komplikacji. Rzeczpospolita 2001 nr 152 (5925);
54. Grzywacz J.: Upadłość i sanacja banków w Polsce. Warszawa: Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej 1997;
55. Grzywacz J.: Współpraca przedsiębiorstwa z bankiem. Warszawa: Difin 1996;
56. Grzywaczewski D.: Dobra, zła i bardzo zła wiadomość. Bank 2001 nr 6 (105);
57. Grzywaczewski D.: Sukces spółdzielców, sukcesem klientów? Bank 2000 nr 11 (98);
58. Hagenmüller K.F., Diepen G.: Der Bankbetrieb. Wiesbaden: Gabler 1989;
59. Horbaczewski S.: Konsolidacja i synergia. Bank 1998 nr 10 (73);
60. <http://www.dbr.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.;
61. <http://www.bbr.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Bałtyckiego Banku Regionalnego S.A.;
62. <http://www.bugsa.com.pl>, 19.03.2000;
strony internetowe Banku Unii Gospodarczej S.A.;
63. <http://www.ekonomia.odeon.pl/stat/euro.php3>;
64. <http://www.gbpz.tpnet.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A.;
65. <http://www.gbw.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Gospodarczego Banku Wielkopolski S.A.;
66. <http://www.lbrsa.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Lubelskiego Banku Regionalnego S.A.;
67. <http://www.mbrsa.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Małopolskiego Banku Regionalnego S.A.;
68. <http://www.mrbank.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A.;
69. <http://www.pkbr.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Pomorsko-Kujawskiego Banku Regionalnego S.A.

70. <http://www.rbrsa.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Rzeszowskiego Banku Regionalnego S.A.;
71. <http://www.wmbr.com.pl>, 19.03.2001;
strony internetowe Warmińsko-Mazurskiego Banku Regionalnego S.A.;
72. Informator o Zrzeszeniu Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A. we Wrocławiu;
73. J.O.: MRBank nadal czeka. Prawo i Gospodarka 2001 nr 133 (1052);
74. Jagiełło R.: Obawy i nadzieje. Bank 1999 nr 11 (86);
75. Jakubek M.: Prawo bankowe. Wprowadzenie. Zbiór przepisów. Lublin: Lubelskie Wydawnictwa Prawnicze 1998;
76. Jakubiak A.: Wędrujące akcje. Bank 1997 nr 4 (55);
77. Janc A.: Sektor bankowy w procesie zmian systemowych. Europa Środkowa i Wschodnia: początek zmian. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 1997;
78. Jaromin J.: Polskie banki – warunki przetrwania. Bank i Kredyt 1998 nr 5;
79. Jaworska A.: Już nie ma czasu. Bank 1997 nr 10 (61);
80. Jaworska A.: W zawieszeniu. Bank 1998 nr 2 (65);
81. Jaworski W., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B.: Banki. Rynek, operacje, polityka. Warszawa: Poltext 1992;
82. Jaworski W.: Bank, bankowy system. W: Encyklopedia biznesu. Warszawa: Fundacja Innowacja 1995;
83. Jaworski W.: Banki polskie – szanse na dalsze działanie. Bank i Kredyt 1998 nr 5;
84. Jaworski W.: Banki polskie czy banki w Polsce? Bank 1998 nr 11 (74);
85. Jaworski W.: Bankowość w regionie. Bank 2000 nr 5 (92);
86. Jaworski W.: Bankowość. Podstawowe założenia. Warszawa: Poltext 1997;
87. Jończyk A.: Fundusze własne banku. Prawo Bankowe 1999 nr 6 (28);
88. Kantecki A.: Na tle polityki gospodarczej. Bank 1999 nr 5 (80);
89. Kantecki A.: Nie traćmy czasu. Bank 1999 nr 11 (86);
90. Karbowska M., Gostomski E.: Opinie banków spółdzielczych i banków regionalnych/ zrzeszających wobec węzłowych problemów spółdzielczego sektora bankowego w Polsce w świetle badań IBnGR. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;

91. Karpiński P.: Banki w ocenie gmin. Bank 2000 nr 7 (94);
92. Karpiński P.: Gminy wybierają i oceniają banki. Bank 2001 nr 2 (101);
93. Karpiński P.: Pomiędzy globalizacją a atomizacją. Bank 2000 nr 1 (88);
94. Karpiński P.: W poszukiwaniu nowych możliwości. Bank 1999 nr 11 (86);
95. Karpiński P.: Partner czy konkurent? Bank 1998 nr 6 (69);
96. Kaszubski R.: Restrukturyzacja banków spółdzielczych w Polsce. Warszawa: Wydawnictwo KiK 1998;
97. Kokoszka I.: Good citizen (fragmenty wypowiedzi: Jaworski W., Kalicki K., Sikora S., Lech A., Pietraszkiewicz K., Majerczyk – Żabówka K.). Bank 1998 nr 6 (69);
98. Kopaliński W.: Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych. Warszawa: Wiedza Powszechna 1971;
99. Korenik D.: Bank Spółdzielczy partnerem gminy, Bank Regionalny partnerem powiatu. W: Materiały konferencyjne Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.: „Bank Regionalny i Bank Spółdzielczy najlepszym partnerem dla jednostek samorządowych.” Wrocław: DBR S.A. 1999;
100. Korenik D.: Potrzeby samorządu terytorialnego i jego oczekiwania wobec banków. Bank i Kredyt 1999 nr 12;
101. Kosiński B.: Bank komercyjny. Organizacja, polityka, strategia. Warszawa: Poltext 1995;
102. Kosiński B.: Zarządzanie przedsiębiorstwem bankowym. Środowisko, organizacja, planowanie. Warszawa: Poltext 1997;
103. Kosiński B.: Banki zagraniczne w polskim sektorze bankowym. Bank i Kredyt 1998 nr 5;
104. Kostro E.: Podstawy prawne działalności banku spółdzielczego jako banku lokalnego. Prawo Bankowe w Banku Spółdzielczym. Prawo Bankowe 2000 nr 2 (dodatek);
105. Kozak S., Chmielecki A.: Co czeka sektor bankowości spółdzielczej w najbliższych miesiącach? Bank 2001 nr 5 (104);
106. Krekora G.: Jak stare wino ... Bank 1997 nr 8 (59);
107. Krzyżkiewicz Z.: Podręcznik do nauki bankowości. Warszawa: Biblioteka Menedżera i Bankowca 1994;
108. Kukulski J.: Usługi bankowe. Warszawa: Infor 1996;
109. Kulawik J.: Bankowość spółdzielcza w Niemczech. Bank 1997 nr 3 (54);

110. Kulawik J.: Problemy konsolidacji banków funkcjonujących w otoczeniu rolnictwa (na przykładzie USA). Bank i Kredyt 1997 nr 4;
111. Kulawik J.: Uwarunkowania restrukturyzacji banków spółdzielczych. Bank i Kredyt 1996 nr 4;
112. Kwaśniak W.: Sektor spółdzielczy i bank krajowy BGŻ S.A. w ocenie Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego. W: Docelowy model bankowości spółdzielczej w Polsce. Warszawa: Fundacja Naukowa CASE 1998;
113. Laszkiewicz E.: Nie możemy być kasjerami w obcych bankach. Bank 2001 nr 5 (104);
114. Laszkiewicz E.: Nie przesadza się starych drzew. Bank 2000 nr 8 (95);
115. Laszkiewicz E.: Szanse i zagrożenia. Bank 1999 nr 10 (85);
116. Laszkiewicz E.: Trudna konsolidacja. Prawo i Gospodarka 2001 nr 133 (1052);
117. Laszkiewicz E.: Umiesz liczyć – licz na siebie. Bank 1997 nr 6 (57);
118. Laszkiewicz E.: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12;
119. Lech A.: Przykład z Lizbony. Bank 1998 nr 6 (69);
120. Leksińska W.: Konsolidacja banków spółdzielczych w ramach zrzeszenia regionalnego. Prawo Bankowe 1998 nr 1 (17);
121. Loi No 84-86 du 24 janvier 1984 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit, art. 1, „Journal Officiel de la Republique Francaise” 1984, 25 janvier.
122. Luper K.: G-6 staje się faktem. Bank 2001 nr 6 (105);
123. Łukaszewicz A.: Teoria praw własności a rozwój bankowości spółdzielczej. Prawo Bankowe 1997 nr 4 (16);
124. (ma): Nowe koncepcje i spory wokół BGŻ. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 7 (63);
125. Machlejd M., Olko-Bagieńska T.: Bank Gospodarki Żywnościowej S.A. jako integrator spółdzielczego sektora bankowego. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
126. Machlejd M.: Nie dominacja, lecz partnerstwo. Bank 2001 nr 5 (104);
127. Mader M.: Wbrew kanonom? Bank 2001 nr 6 (105);
128. Majerczyk-Żabówka K.: Bez emocji. Bank 1997 nr 8 (59);
129. Majewski J.: Nadzwyczaj złożona materia. Rzeczpospolita z dnia 07.12.1998 r.;

130. Matosek P.: Czy większe banki są lepsze? Na podstawie raportu The Conference Board: Are the Bigger Banks Better? Bankier 1999 nr 4;
131. McNaughton D.: Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian. Efektywne zarządzanie zmianami. Tom I. Warszawa: Fundacja Warszawski Instytut Bankowości 1995;
132. Miętki Z.: Francja: kasy, konfederacje i centrale. Bank 1998 nr 2 (65);
133. (mm): Dokąd zmierza prywatyzacja? Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 7 (75);
134. (mm): Prywatyzacja z polskim czy zachodnim kapitałem? Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 7 (75);
135. Najlepsze banki '99. Gazeta Bankowa 1999 nr 22;
136. Najlepsze banki 2000. Gazeta Bankowa 2000 nr 27;
137. Narożny T.: Aspekty organizacyjno-prawne restrukturyzacji i konsolidacji banków spółdzielczych. Bezpieczny Bank 1999 nr 1/2 (6/7);
138. Nowak A.: Polski sektor bankowy na tle bankowości Unii Europejskiej (Część I). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 2000 nr 2 (82);
139. Nowak A.: Polski sektor bankowy na tle bankowości Unii Europejskiej (Część II). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 2000 nr 3 (83);
140. Obal T.: Restrukturyzacja nadal niedookreślona. Bank 1999 nr 2 (77);
141. Opinia Komitetu Integracji Europejskiej do projektu stanowiska Rządu wobec projektów Uchwał Sejmu RP w sprawie polityki Rządu wobec sektora bankowego (druk nr 1090) oraz dalszych kierunków prywatyzacji sektora bankowego w Polsce (druk nr 1106). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 11 (79);
142. Opinia prawna w sprawie praw nabytych na podstawie Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r. /D.U. Nr 80, poz. 369 z późn. zm./ przygotowana na zlecenie banków regionalnych i Gdańskiej Akademii Bankowej przez Kancelarię Prawniczą Kostro;
143. Orłowski J.: Spółdzielczy ślimak. Prawo i Gospodarka 2001 nr 150 (1069);
144. Ostaszewski J.: Centra więzi lokalnych. Bank 1998 nr 7 (70);
145. Pawelska A.: W świecie pozbawionym sentymentów. Bank 1999 nr 10 (85);
146. Pawlak W.: Po trzech latach funkcjonowania ustawy. Bank 1997 nr 11 (62);

147. Pawlak W.: Systemy banków spółdzielczych krajów Unii Europejskiej. GBW – miesięcznik informacyjny 1996 nr 2 (47);
148. Pawlak W.: Zarządzanie środkami finansowymi w grupie Credit Agricole. GBW – miesięcznik informacyjny 1996 nr 4 (49);
149. Pawłowicz L., Gostomski E.: Samorząd gminy jako współwłaściciel banku spółdzielczego. Prawo Bankowe w Banku Spółdzielczym. Prawo Bankowe 2000 nr 2 (dodatek);
150. Pawłowicz L., Wolski A., Jaworski W. (Prowokacje): Czy może jeszcze powstać polski bankowy okręt flagowy? Bank 1999 nr 4 (79), s. 5;
151. Pawłowicz L.: Opinia o projekcie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się, bankach zrzeszających oraz zmianie niektórych ustaw. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80);
152. Pawłowicz L.: Rekomendacje Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową dotyczące ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych i ich zrzeszaniu się. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
153. Pietraszkiewicz K.: Koegzystencja z elementami współpracy i konkurencji. Bank 2001 nr 5 (104);
154. Pietrzak B., Polański Z.: System finansowy w Polsce. Lata dziewięćdziesiąte. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997;
155. Pokojaska M.: Drogi się rozchodzą. Gazeta Bankowa 2001 nr 22 (657);
156. Pokojaska M.: Obcy w banku. Gazeta Bankowa 2000 nr 3 (586);
157. Pozycja rynkowa banków spółdzielczych w segmencie małych firm (opinie o działalności banków oraz popyt na produkty i usługi bankowe). Warszawa: Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, CBM Indicator 1999;
158. Praca zbiorowa pod red. Opolski K., Wierzba R.: ABC ... bankowości. Warszawa: OLYMPUS Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu 1996;
159. Praca zbiorowa po red. Jaworski W.: Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej. Warszawa: Poltext 1997;
160. Praca zbiorowa pod red. Jaworski W.: Współczesny bank. Warszawa: Poltext 1998;
161. Praca zbiorowa pod red. Magdoń A.: Leksykon bankowy. Warszawa – Katowice: Zespół Redakcji Wydawnictw Bankowych „EDYTOR” S.A. 1993;
162. Praca zbiorowa pod red. Szambelańczyk J.: Zarządzanie bankiem spółdzielczym. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1997;
163. Prowokacje: Czy małe banki mogą przetrwać? Bank 1997 nr 7 (58);

164. Prus M.: II Kongres Polskich Banków Spółdzielczych. Bank i Kredyt 1999 nr 1-2;
165. Radziszewski S.: Spółdzielczość bankowa partnerem rynku lokalnego. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
166. Rajczyk M.: Skuteczność banków komercyjnych. Kryteria - czynniki - metody. Częstochowa 1996;
167. Raport roczny Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A., 1999;
168. Raport roczny Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A., 1999;
169. Rogowski G.: Metody analizy i oceny działalności banku na potrzeby zarządzania strategicznego. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1998;
170. Rose P.: Zarządzanie bankiem komercyjnym. Wytwarzanie i sprzedaż usług finansowych. Tom I. Warszawa: Związek Banków Polskich 1997;
171. Rose P.: Zarządzanie bankiem komercyjnym. Wytwarzanie i sprzedaż usług finansowych. Tom II. Warszawa: Związek Banków Polskich 1997;
172. Rozmowa z Andrzejem Chmieleckim, członkiem Zarządu Gospodarczego Banku Wielkopolski S.A.: Bank z przyszłością. Bank 1998 nr 2 (65);
173. Rozmowa z Dariuszem Twardowskim, dyrektorem Biura Bankowości Spółdzielczej w Generalnym Inspektoracie Nadzoru Bankowego (Rozmawiała: Wesołowska D.): Fuzje w sektorze spółdzielczym. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 5 (73);
174. Rozmowa z Wiesławem Kaczmarkiem, Posłem III Kadencji Sejmu RP, byłym ministrem przekształceń własnościowych (Rozmawiała: Bartosiak M.): Nie zawsze warto być liderem. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 11 (79);
175. Rozmowa z Kazimierzem Głowackim, prezesem Banku Własności Pracowniczej w Gdańsku (Rozmawiał: Piwowarczyk D.): Dla małych i średnich banków znajdzie się miejsce na rynku. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 1 (69);
176. Rozmowa z Alicją Kornasiewicz, Sekretarzem Stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa (Rozmawiała: Matuszyńska M.): Bank to tylko instytucja usługowa. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 12 (80);
177. Rozmowa z Alicją Kornasiewicz, Sekretarzem Stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa (Rozmawiała: Wesołowska D.): Prywatyzacja banków. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 4 (60);
178. Rozmowa z Pawłem Siano, prezesem Zarządu Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. we Wrocławiu (Rozmawiał: Grzywaczewski D.): Zdecydują sami spółdzielcy. Bank 2001 nr 5 (104);

179. Rozmowa z Pawłem Siano, prezesem Zarządu Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A. we Wrocławiu (Rozmawiał: Wawrzyniak J.): Bank wspólnych sił. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 1 (57);
180. Rozmowa z prof. Władysławem Jaworskim (Rozmawiał: Grzywaczewski D.): Nie należy odrywać się od bazy. Bank 2001 nr 5 (104);
181. Rozmowa z prof. Władysławem Jaworskim (Rozmawiała: Bartosiak M.): Prywatyzacja jeszcze nie teraz. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 7 (63);
182. Rozmowa z prof. Władysławem Jaworskim (Rozmawiali: Kokoszka I., Lipiński S.): Zalecam ostrożność. Bank 1997 nr 8 (59);
183. Rozmowa z Andrzejem Szukalskim, prezesem Zarządu Związku Banków Polskich (Rozmawiała: Doliniak K.): Nie chcemy ustawiać barier. Gazeta Bankowa 1999 nr 39 (570);
184. Rykiel Z.: Globalizacja, unionizacja i regionalizacja polskiej przestrzeni. Studia Regionalne i Lokalne 2000 nr 1;
185. Rozynek D.: Efekty restrukturyzacji. Bank 2000 nr 8 (95);
186. Sadurski K.: Fuzją albo sposobem. Gazeta Bankowa 1999 nr 1 (532);
187. Siano P.: Co należy uczynić. Bank 1998 nr 7 (70);
188. Siano P.: Sami sobie. Bank 1997 nr 6 (57);
189. Sietczyńska W.: Spółdzielczy bank lokalny a samorząd. W: Materiały konferencyjne Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.: „Bank Regionalny i Bank Spółdzielczy najlepszym partnerem dla jednostek samorządowych. Wrocław: DBR S.A. 1999;
190. Sietczyńska W.: Zastrzeżenia do projektu. Bank 1999 nr 5 (80);
191. Siudek T.: Funkcjonowanie banków spółdzielczych w Niemczech i w Polsce. Bank i Kredyt 1997 nr 18;
192. Siudek T.: Spółdzielczość bankowa w wybranych krajach Unii Europejskiej i w Polsce. Bank i Kredyt 1998 nr 11;
193. Skalniak F.: Zarys historii polskiej spółdzielczości kredytowej. Kraków: Wydawnictwo i Drukarnia „Secesja” 1992;
194. Smykla B.: Grupy bankowe w polskim systemie bankowym. Analiza stanu obecnego i projektowanych zmian. Bank i Kredyt 1997 nr 1-2;
195. Smykla B.: Kapitały banku w okresie przejściowym. Bank 1999 nr 7 (82);
196. Solarz J., Pietraszkiewicz K., Pawłowicz L.: Czas tworzyć narodowe, regionalne instytucje finansowe. Bank 1999 nr 12 (87);

197. Solarz J.: Bank Spółdzielczy partnerem dla Gminy i Powiatu w warunkach globalizacji. W: Materiały konferencyjne Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.: „Bank Regionalny i Bank Spółdzielczy najlepszym partnerem dla jednostek samorządowych”. Wrocław: DBR S.A. 1999;
198. Solarz J.: Jak mądrze podnosić progi dla „beesów”? Prowokacje. Bank 1998 nr 7 (70);
199. Solarz J.: Koncepcje rozwoju systemów bankowych. Ekonomista 1996 nr 5;
200. Solarz J.: Narodowe instytucje finansowe jako alternatywna wizja rozwoju bankowości spółdzielczej. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
201. Solarz J.: Narodowe instytucje finansowe w sektorze ubezpieczeń. Informator Polskiego Towarzystwa Ubezpieczeniowego 2000 nr 4;
202. Solarz J.: Równoważmy pozycje. Bank 1998 nr 6 (69);
203. Solarz J.: Stwórzmy narodowe instytucje finansowe. Bank 1999 nr 11 (86);
204. Solarz J.: W poszukiwaniu modelu systemu bankowego dla Polski. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Departament Analiz i Badań 1994;
205. Solarz J.: Scenariusze dokapitalizowania banków krajowych. Bank i Kredyt 1998 nr 5;
206. Sprawozdanie z konferencji naukowej Fundacji Edukacji i Badań Bankowych, Szkoły Głównej Handlowej i Instytutu Finansów nt. „Banki w Polsce – doświadczenia i rekomendacje” (11-12 maja 1998 r.). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 6 (62);
207. Stanowisko Rządu dotyczące projektu Uchwały Sejmu RP w sprawie polityki Rządu wobec sektora bankowego w Polsce (druk nr 1090). Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 11 (79);
208. Stanowisko Sekcji Banków Spółdzielczych i Zrzeszających Banki Spółdzielcze przy Związku Banków Polskich w sprawie projektu ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się, bankach zrzeszających oraz zmianie niektórych ustaw; druk sejmowy nr 1437;
209. Statut Bałtyckiego Banku Regionalnego S.A.;
210. Statut Banku Unii Gospodarczej S.A.;
211. Statut Dolnośląskiego Banku Regionalnego S.A.;
212. Statut Gospodarczego Banku Południowo-Zachodniego S.A.;
213. Statut Gospodarczego Banku Wielkopolski S.A.;

214. Statut Lubelskiego Banku Regionalnego S.A.;
215. Statut Małopolskiego Banku Regionalnego S.A.;
216. Statut Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A.;
217. Statut Pomorsko-Kujawskiego Banku Regionalnego S.A.;
218. Statut Rzeszowskiego Banku Regionalnego S.A.;
219. Statut Warmińsko-Mazurskiego Banku Regionalnego S.A.;
220. Stein J.: System bankowości w Niemczech. Köln: Bank - Verlag 1995;
221. Stopyra J.: Czas na podjęcie konkretnych decyzji. Bank 1999 nr 12 (87);
222. Stpicyński J.: Restrukturyzacja BGŻ i banków spółdzielczych w latach 1994-1999. W: Kalendarium. 25 lat współpracy Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. z Bankami Spółdzielczymi. Warszawa: Centrum Doradztwa i Wydawnictw „Multi-Press” sp. z o.o. 2000;
223. Strahl D.: Modele zarządzania bankiem (model Triada). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu 1996;
224. Strumiński D.: Punkt wyjścia. Bank 1998 nr 2 (65);
225. Strumiński D.: Trzy lata ustawy – co dalej? Bank 1997 nr 5 (56);
226. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza. Warszawa: Narodowy Bank Polski – Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego 2000;
227. Sytuacja finansowa sektora banków spółdzielczych. Materiały GINB 2000;
228. Szambelańczyk J., Solarz J., Gostomski E.: Rekomendacje seminarium na temat „Wizja spółdzielczego sektora bankowego.” W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
229. Szambelańczyk J.: Bank spółdzielczy – centrum finansowe społeczności lokalnych. Prawo Bankowe w Banku Spółdzielczym. Prawo Bankowe 2000 nr 2 (dodatek);
230. Szambelańczyk J.: Dylematy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. W: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
231. Szambelańczyk J.: Perspektywy w opiniach prezesów. Bank 1999 nr 2 (77);
232. Szambelańczyk J.: Przemiany bankowości spółdzielczej w Polsce. Prawo Bankowe 1997 nr 1 (13);

233. Szambelańczyk J.: Przesłanki systemowe i zarys nowego modelu banku spółdzielczego w Polsce. *Bezpieczny Bank* 1999 nr 1/2 (6/7);
234. Szubański P.: Upadłościom wciąż jeszcze nie koniec. *Nowa Europa*, 30.01.1996;
235. Śleszyńska-Charewicz E.: Perspektywy dalszego rozwoju sektora spółdzielczego po 10 latach transformacji. W: *Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*. Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 1999;
236. Śleszyńska-Charewicz E.: W sprawie narodowych, regionalnych instytucji finansowych. *Bank* 2000 nr 1 (88);
237. Śleszyńska-Charewicz E.: Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce. *Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny* 1999 nr 12 (80);
238. Śleszyńska-Charewicz E.: Progi kapitałowe – wymagania GINB. *Bank* 1998 nr 11 (74);
239. Tabor S.: Element infrastruktury. *Bank* 2000 nr 1 (88);
240. Tokarzewski T.: *Polskie banki spółdzielcze*. Warszawa: BGŻ S.A. 1996;
241. Tupin R.: Status prawny banków spółdzielczych i ich zrzeszeń. *Prawo Bankowe* 1997 nr 2 (14);
242. Tymczasowa Umowa Zrzeszenia Regionalnego (wzór dla struktury trójstopniowej);
243. Uchwała Kongresu Polskich Banków Spółdzielczych z dnia 18 września 1998 r. *Bank* 1998 nr 10 (73);
244. Umowa Zrzeszenia (wzór dla struktury dwustopniowej);
245. Urbala D., Wolski R.: Koncentracja kapitałowa jako warunek zakończenia procesu restrukturyzacji. *Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny* 1999 nr 1 (69);
246. Ustawa Kodeks spółek handlowych z dnia 15 września 2000 r., D.U. 2000, nr 94 poz. 1037;
247. Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z dnia 7 grudnia 2000 r., D.U. 2000, nr 119 poz. 1252;
248. Ustawa o gospodarce komunalnej z dnia 20 grudnia 1996 r., D.U. 1997, nr 9 poz. 43;
249. Ustawa o Narodowym Banku Polskim z dnia 29 sierpnia 1997 r., D.U. 1997, nr 140 poz. 938;
250. Ustawa o Narodowym Banku Polskim z dnia 31 stycznia 1989 r., D.U. 1989, nr 4 poz. 22;
251. Ustawa o obligacjach z dnia 29 czerwca 1995 r., D.U. 1995, nr 83 poz. 420;

252. Ustawa o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz zmianie niektórych ustaw z dnia 24 czerwca 1994 r., D.U. 1997, nr 80 poz. 369;
253. Ustawa o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r., D.U. 1996, nr 13 poz. 74;
254. Ustawa o samorządzie powiatowym z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 578;
255. Ustawa o samorządzie województwa z dnia 5 czerwca 1998 r., D.U. 1998, nr 91 poz. 576;
256. Ustawa o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych z dnia 14 grudnia 1995 r., D.U. 1996, nr 1 poz. 2;
257. Ustawa o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości z dnia 20 stycznia 1990 r., D.U. 1990, nr 6 poz. 36;
258. Ustawa o zmianie ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym oraz niektórych innych ustaw z dnia 9 kwietnia 1999 r., D.U. 1999, nr 40 poz. 399;
259. Ustawa Prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., D.U. 1997, nr 140 poz. 939;
260. Ustawa Prawo bankowe z dnia 31 stycznia 1989 r., D.U. 1989, nr 4 poz. 21;
261. Ustawa Prawo dewizowe z dnia 18 grudnia 1998 r., D.U. 1998, nr 160 poz. 1063;
262. Ustawa Prawo spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r., D.U. 1995, nr 54 poz. 288;.
- 263.(w): Kapitał zagraniczny w polskich bankach. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1999 nr 7 (75);
- 264.(wd): Case o sektorze finansowym. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1997 nr 12 (56);
- 265.(wd): Regionalne tylko w BGŻ. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1997 nr 5 (49);
- 266.(wd): Ruch w spółdzielczym sektorze. Biuletyn Bankowy. Branżowy Serwis Informacyjny 1998 nr 12 (68);
267. Weiss J.: Sposoby i funkcje podwyższania kapitału akcyjnego banku. Prawo Bankowe 1994 nr 2 (2);
268. Wenerski R.: Bank regionalny w procesie restrukturyzacji banków spółdzielczych. Bezpieczny Bank 1999 nr 1/2 (6/7);
269. Węclawski J.: Banki spółdzielcze w RFN – tendencje rozwoju w latach 1980-1990. Bank i Kredyt 1991 nr 10;
270. Wiliński F.: Bank i jego organizacja. Lwów – Warszawa: Książnica Polska Towarzystwa Nauczycieli Szkół Wyższych 1922;

271. Wosik E.: *Ekonomika banku komercyjnego. Wybrane zagadnienia.* Warszawa: Poltext 1992;
272. Wyczański P., Gołajewska M.: *Polski system bankowy 1990-1994.* Warszawa: Fundacja Friedricha Eberta Przedstawicielstwo w Polsce 1995;
273. Wyczański P., Gołajewska M.: *Polski system bankowy 1990-1995.* Warszawa: Fundacja Friedricha Eberta Przedstawicielstwo w Polsce 1996;
274. Wyczański P.: *Polski system bankowy 1990-1992.* Warszawa: Fundacja Friedricha Eberta Przedstawicielstwo w Polsce 1993;
275. Wyszomirski T.: *Tendencje przeobrażeń strukturalnych polskiej spółdzielczości bankowej. Rys historyczny.* Bank i Kredyt 1992 nr 3;
276. Wyszomirski T.: *Tendencje przeobrażeń strukturalnych polskiej spółdzielczości bankowej. Rozważania o przyszłości.* Bank i Kredyt 1992 nr 4;
277. Zaleska M.: *Fundusze własne banku.* Bank 1999 nr 6 (81);
278. Zarządzenie nr 5/98 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 2 grudnia 1998 r. w sprawie sposobu wyliczania współczynnika wypłacalności banku oraz procentowych wag ryzyka przypisanych poszczególnym kategoriom aktywów i zobowiązań pozabilansowych. *Prawo Bankowe* 1999 nr 1 (23);
279. Zawadzka Z.: *Banki spółdzielcze w Niemczech.* Bank i Kredyt 1995 nr 12;
280. Zdanowski K.: *Sektor banków spółdzielczych w 1999 r.* Bank 2000 nr 8 (95);
281. Zorska A.: *Ku globalizacji?* Warszawa: PWN 1998;
282. *50 największych banków w Polsce.* Bank 2000 nr 3 (102) – edycja specjalna (dodatek);

Spisy

Spis tabel

Tabela 1.	Rozkład przestrzenny próby statystycznej	34
Tabela 2.	Identyfikatory bankowości regionalnej w opinii samorządu terytorialnego	35
Tabela 3.	Struktura własności banku regionalnego w opinii samorządu terytorialnego	36
Tabela 4.	Liczba banków funkcjonujących w granicach administracyjnych gminy /powiatu/	38
Tabela 5.	Liczba banków współpracujących z gminą /powiatem/	39
Tabela 6.	Banki świadczące usługi na rzecz jednostek samorządu terytorialnego	40
Tabela 7.	Kompetencje banków w zakresie obsługi gmin /powiatów/	41
Tabela 8.	Ocena współpracy jednostek samorządu terytorialnego z bankami	42
Tabela 9.	Identyfikacja banku, grupy banków predysponujących do miana banku regionalnego	44
Tabela 10.	Stopień skomputeryzowania poszczególnych komórek i czynności	51
Tabela 11.	Udział należności zagrożonych w należnościach brutto od podmiotów niefinansowych w segmencie bankowości spółdzielczej na przestrzeni lat 1993-1994 (%)	52
Tabela 12.	Wybrane zjawiska i czynniki zaniżające wyniki finansowe banków w latach 1990-1994	53
Tabela 13.	Sytuacja banków spółdzielczych w latach 1993-1994	56
Tabela 14.	Harmonogram realizacji Ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ (...)	63
Tabela 15.	Statutowa działalność banków regionalnych/zrzeszających w obszarze bankowości spółdzielczej	72
Tabela 16.	Fundusze własne banków regionalnych/zrzeszających oraz przeciętne fundusze własne banków spółdzielczych wg zrzeszeń bankowych (tys. euro)	86
Tabela 17.	Liczba banków spółdzielczych w latach 1993-1999	97
Tabela 18.	Przemieszczenia banków spółdzielczych między grupami regionalnymi wskutek łączeń w okresie 31.12.1997-31.12.1999 r.	99

Tabela 19. Wachlarz usług banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle banków komercyjnych	105
Tabela 20. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb gospodarstw domowych	111
Tabela 21. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb małej i średniej przedsiębiorczości	112
Tabela 22. Produkty banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych na tle potrzeb gmin	113
Tabela 23. Suma bilansowa polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)	118
Tabela 24. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg sumy bilansowej w latach 1997-1999	119
Tabela 25. Fundusze własne polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)	121
Tabela 26. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg funduszy własnych w latach 1997-1999	122
Tabela 27. Wynik finansowy brutto polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)	124
Tabela 28. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg wyniku finansowego brutto w latach 1997-1999	125
Tabela 29. Depozyty sektora niefinansowego w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)	126
Tabela 30. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg depozytów sektora niefinansowego w latach 1997-1999	127
Tabela 31. Należności brutto od sektora niefinansowego w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (mln zł)	129
Tabela 32. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg należności od sektora niefinansowego w latach 1997-1999	130
Tabela 33. Zatrudnienie w polskim systemie bankowym i w regionalnych zrzeszeniach bankowych w latach 1997-1999 (etaty)	131
Tabela 34. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg poziomu zatrudnienia w latach 1997-1999	132

Tabela 35. Placówki bankowe polskiego systemu bankowego i regionalnych zrzeszeń bankowych w latach 1997-1999	134
Tabela 36. Udział regionalnych grup bankowych w polskim systemie bankowym wg liczby placówek w latach 1997-1999	135
Tabela 37. Odchylenia udziałów regionalnych zrzeszeń bankowych w polskim sektorze bankowym	136
Tabela 38. Udział banków spółdzielczych w podstawowych wielkościach ekonomicznych segmentu regionalnych zrzeszeń bankowych	137
Tabela 39. Rentowność zasobów pracy w regionalnych zrzeszeniach bankowych (wynik finansowy brutto/zatrudnienie; tys. zł)	144
Tabela 40. Stopa zwrotu z aktywów (ROA) regionalnych zrzeszeń bankowych	146
Tabela 41. Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE) regionalnych zrzeszeń bankowych	149
Tabela 42. Mnożnik dźwigni EM regionalnych zrzeszeń bankowych (aktywa/kapitał własny)	151
Tabela 43. Udział kapitałów własnych w finansowaniu aktywów regionalnych zrzeszeń bankowych (kapitał własny/aktywa)*100	153
Tabela 44. Współczynnik wypłacalności banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych wg zrzeszeń	155
Tabela 45. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1997 r.)	160
Tabela 46. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1998 r.)	161
Tabela 47. Klasyfikacja regionalnych grup bankowych wg rentowności i wypłacalności (1999 r.)	162
Tabela 48. Wybrane regulacje prawne w układzie wyznaczników bankowości regionalnej	176
Tabela 49. Największe banki w Polsce i ich rentowność (1999 r.)	201
Tabela 50. Lista banków w Polsce (stan na 31.12.1999 r.)	215

Spis wykresów

Wykres 1. Struktura próby statystycznej i jednostek samorządu terytorialnego	34
--	----

Wykres 2.	Stanowisko samorządu terytorialnego wobec kapitałowego zaangażowania w bank regionalny	37
Wykres 3.	Banki prowadzące rachunek podstawowy gminy /powiatu/	41
Wykres 4.	Lokalizacja centrali banku regionalnego	45
Wykres 5.	Wyniki finansowe banków spółdzielczych w latach 1993-1999 (mln zł)	54
Wykres 6.	Rentowność brutto/netto (wynik finansowy brutto/netto w relacji do kosztów całkowitych) banków spółdzielczych w latach 1993-1999	54
Wykres 7.	Banki spółdzielcze o nieadekwatnym współczynniku wypłacalności (udział w ogólnej liczbie bs-ów) w latach 1993-1999	55
Wykres 8.	Struktura kapitału akcyjnego GBPZ S.A.	81
Wykres 9.	Odsetek banków spółdzielczych o funduszach własnych większych lub równych 300 tys. euro wg zrzeczeń regionalnych (%). Stan na koniec grudnia 1997,1998 i 1999 r.	88
Wykres 10.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według sumy bilansowej w latach 1997-1999	118
Wykres 11.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według funduszy własnych w latach 1997-1999	121
Wykres 12.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według wyniku finansowego brutto w latach 1997-1999	124
Wykres 13.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według depozytów sektora niefinansowego w latach 1997-1999	126
Wykres 14.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według należności brutto od sektora niefinansowego w latach 1997-1999	129
Wykres 15.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według poziomu zatrudnienia w latach 1997-1999	131
Wykres 16.	Udział regionalnych zrzeczeń bankowych w polskim systemie bankowym według liczby placówek w latach 1997-1999	134
Wykres 17.	Rentowność zasobów pracy w regionalnych zrzeczeniach bankowych (wynik finansowy brutto/zatrudnienie; tys. zł)	143
Wykres 18.	Stopa zwrotu z aktywów (ROA) regionalnych zrzeczeń bankowych	145
Wykres 19.	Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE) regionalnych zrzeczeń bankowych	148

Wykres 20.	Mnożnik dźwigni EM regionalnych zrzeszeń bankowych (aktywa/kapitał własny)	150
Wykres 21.	Udział kapitałów własnych w finansowaniu aktywów regionalnych zrzeszeń bankowych (kapitał własny/aktywa) *100	153
Wykres 22.	Macierz efektywności: rentowność – wypłacalność (1997 r.)	160
Wykres 23.	Macierz efektywności: rentowność – wypłacalność (1998 r.)	161
Wykres 24.	Macierz efektywności: rentowność – wypłacalność (1999 r.)	162
Wykres 25.	Respondenci postrzegający ideę banku regionalnego jako źródło kreacji partnerskich relacji w płaszczyźnie bank – jednostka samorządu terytorialnego	207
Wykres 26.	Respondenci łączący ideę banku regionalnego z uatrakcyjnieniem parametrów produktów bankowych	208
Wykres 27.	Respondenci uznający ideę banku regionalnego za jedną z podstaw budowy „małej ojczyzny”	209
Wykres 28.	Respondenci wyrażający pogląd, że bankowość regionalna sprzyja alokacji oszczędności na rzecz społeczności, która je wytworzyła	209
Wykres 29.	Respondenci podważający zasadność powołania banków regionalnych	210
Wykres 30.	Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg liczby banków	212
Wykres 31.	Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy funduszy podstawowych i uzupełniających	212
Wykres 32.	Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy bilansowej	213
Wykres 33.	Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg depozytów sektora niefinansowego	213
Wykres 34.	Stopień prywatyzacji polskiego sektora bankowego wg sumy udzielonych kredytów	213
Wykres 35.	Zaangażowanie kapitału zagranicznego (%) w systemach bankowych wybranych państw wg sumy bilansowej w 1998 r.	217
Wykres 36.	Postawy bankowców wobec kapitału zagranicznego	219

Spis rysunków

Rysunek 1.	Wariantowa alokacja banków regionalnych w układzie zróżnicowanych klasyfikacji instytucji bankowych	28
------------	---	----

Rysunek 2.	Związki kapitałowo-organizacyjne w docelowym modelu krajowej grupy banków spółdzielczych	59
Rysunek 3.	Podstawowy cel działalności przedsiębiorstwa bankowego – kryteria oceny	70
Rysunek 4.	Uwarunkowania misji banku	77
Rysunek 5.	Model kształtowania semipublicznej własności w segmencie bankowości spółdzielczej	186
Rysunek 6.	Postulowany schemat struktury organizacyjnej segmentu bankowości spółdzielczej	189
Rysunek 7.	Uproszczony schemat wewnętrznej cyrkulacji pieniądza w skali lokalnej i regionalnej	204

ARKUSZ PYTAŃ I ODPOWIEDZI

Adresat: jednostki samorządu terytorialnego /gminy, powiaty województwa dolnośląskiego/

Cele badania ankietowego:

- ☐ weryfikacja cech – identyfikatorów bankowości regionalnej;
- ☐ oznaczenie banku lub grupy banków, którym można powierzyć misję regionalnych instytucji finansowych;
- ☐ weryfikacja zapotrzebowania na bankowość regionalną;

Zasady wypełniania ankiety:

Konstrukcja ankiety przewiduje udzielanie odpowiedzi w formie:

- a. opisowej – krótka prezentacja danych lub opinii,
- b. wyboru przygotowanych odpowiedzi.

UWAGA:

Arkusze pytań i odpowiedzi zawiera pytania w odniesieniu do których istnieje możliwość wyboru kilku przygotowanych odpowiedzi. Proszę jednak zwrócić uwagę na alternatywność niektórych odpowiedzi. Wybór odpowiedzi następuje poprzez wpisanie symbolu „X” w przygotowanym pustym polu.

1. Proszę podać liczbę banków funkcjonujących w granicach gminy /powiatu/

Liczba banków w granicach administracyjnych jednostki samorządu terytorialnego	
--	--

2. Proszę podać aktualną liczbę banków, z którymi gmina /powiat/ nawiązała współpracę w zakresie obsługi rachunku bieżącego, deponowania wolnych środków pieniężnych, pozyskiwania zewnętrznych źródeł zasilania finansowego (np. kredyty), itp. usług bankowych:

Liczba banków prowadzących obsługę gminy /powiatu/	
--	--

3. Bank(i) świadczący(e) usługi na rzecz jednostki samorządu terytorialnego:

Bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału polskiego	
Bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału zagranicznego	
Bank spółdzielczy (lub zrzeszenie banku spółdzielczego)	

4. Proszę podać pełną nazwę i siedzibę banku prowadzącego rachunek podstawowy (bieżący) gminy /powiatu/:

--

5. Czy bank, któremu powierzono podstawową obsługę finansową gminy /powiatu¹, wspiera lokalny (regionalny) rozwój społeczno-gospodarczy np. poprzez

a. sponsorowanie imprez kulturalnych, sportowych, rekreacyjnych	
b. darowizny (pieniężne, rzeczowe) dla placówek oświaty, służby zdrowia itp.	
c. działania wspierające lokalne inicjatywy samorządowe	
d. inne formy, jakie?	

6. Czy bank jest przygotowany do prowadzenia obsługi gminy /powiatu/

Zakres obsługi bankowej	TAK	NIE
☐ usługi rozliczeniowe (np. rachunek bieżący)		
☐ usługi depozytowe (np. lokaty terminowe)		
☐ usługi finansujące (np. kredyty)		
☐ usługi towarzyszące (np. doradztwo finansowe)		

7. Ocena współpracy gminy /powiatu/ z bankiem

	Współpraca					
	katastrofalna	zła	niezadowalająca	zadowalająca	dobra	bardzo dobra
obszar oceny						
☐ usługi rozliczeniowe (np. rachunek bieżący)						
☐ usługi depozytowe (np. lokaty terminowe)						
☐ usługi finansujące (np. kredyty)						
☐ usługi towarzyszące (np. doradztwo finansowe)						
☐ działania wspierające inicjatywy samorządowe						

8. Idea banku regionalnego

a. tworzy jedną z podstaw budowy MAŁEJ OJCZYZNY , instrumentalnie wspierając rozwój społeczno-gospodarczy regionu	
--	--

¹ bank prowadzący konto podstawowe – rachunek bieżący

b. kreuje partnerskie relacje w obszarze współpracy BANK – JEDNOSTKA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO	
c. uatrakcyjni parametry produktów bankowych /np. niższa marża kredytowa, wyższe oprocentowanie depozytów/	
d. tworzy warunki inwestycyjnej alokacji regionalnych depozytów w granicach administracyjnych regionu	

czy też alternatywnie do podpunktów a, b, c i d

e. wyłącznie wzbogaci strukturę regionalnego rynku bankowego nie wnosząc żadnych istotnych zmian w zakresie	
- jakości obsługi jednostek samorządu terytorialnego	
- warunków rozwoju społeczno-gospodarczego regionu	

9. Misję banku regionalnego powinien wypełniać:

a. bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału polskiego o wysokiej koncentracji placówek w granicach regionu (np. PKO BP)	
b. bank komercyjny z przeważającym udziałem kapitału zagranicznego o wysokiej koncentracji placówek w granicach regionu /np. Bank Zachodni S.A./	
c. bank zrzeszający i zgrupowane w nim banki spółdzielcze /np. Dolnośląski Bank Regionalny S.A., Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A./	
d. bank wykreowany przy dominującym wkładzie kapitałowym jednostek samorządu terytorialnego	
e. inny bank: jaki?	

10. Centrala banku regionalnego powinna mieścić się

a. w administracyjnych granicach regionu	
b. w Polsce, poza obszarem regionu	

11. Struktura własności banku regionalnego powinna przybrać postać (proszę zaznaczyć sugerowany skład akcjonariuszy):

STRUKTURA UDZIAŁOWCÓW	
Osoby fizyczne zameldowane w granicach administracyjnych regionu	
Podmioty gospodarcze zlokalizowane w obszarze regionu	
Jednostki samorządu terytorialnego z obszaru regionu	
Krajowe osoby fizyczne spoza obszaru regionu	
Krajowe podmioty gospodarcze spoza obszaru regionu	
Zagraniczne osoby fizyczne	
Zagraniczne podmioty gospodarcze	
Inne jednostki: jakie?	

12. Samorząd terytorialny wyraża:

a. zainteresowanie partycypacją w kosztach powołania banku regionalnego (lub gotowość dokapitalizowania funkcjonującego banku)	
b. zaciekawienie opcją a) ale nabycie tytułu własności banku wyklucza wielkość posiadanych środków budżetowych	
c. opinię, że bank regionalny może funkcjonować bez kapitałowego uczestnictwa jednostek samorządu terytorialnego	

13. Za wyznacznik bankowości regionalnej należy przyjąć:

a. terytorialny wymiar działalności	
b. strukturę udziałów własnościowych, podkreślającą regionalną własność banku	
c. statutowe cele działalności, ukierunkowane na stymulowanie regionalnych procesów rozwojowych	
d. adekwatność oferty bankowej wobec potrzeb regionu	
e. inne cechy, jakie?	

ARKUSZ PYTAŃ I ODPOWIEDZI

Adresat: banki regionalne/zrzeszające

Cel badania ankietowego:

- ☐ identyfikacja produktów bankowych występujących w ofercie banków regionalnych/zrzeszających i spółdzielczych

Zasady wypełniania ankiety:

W pierwszej wolnej kolumnie proszę oznaczyć symbolem X produkty występujące w ofercie banku regionalnego/zrzeszającego (BR), natomiast w drugiej symbolem Y powszechnie występujące produkty w zrzeszonych bankach spółdzielczych (BS).

Produkt /usługa/	BR	BS
<u>Oferta w zakresie usług depozytowo-rozliczeniowych</u> adresowana do osób fizycznych		
Rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe osób fizycznych		
Realizacja stałych zleceń płatniczych z konta osobistego		
Lokaty terminowe osób fizycznych ¹		
Konta osobiste dla osób małoletnich		
Rachunki lokat terminowych dla osób małoletnich		
Rachunki lokat terminowych z możliwością uzupełniania wkładu		
Rachunki lokat terminowych oparte na zleceniu zarządzania wolnymi środkami pieniężnymi klienta ²		
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego miesiąca (7, 14, 21 dni)		
Rentierskie lokaty terminowe ³		
Rachunki lokat terminowych (PLN) z indywidualnie negocjowanymi warunkami		
Rachunki w walutach wymienialnych płatne na każde żądanie (a vista)		
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych		
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych z prawem dokonywania wpłat uzupełniających		
Rachunki w walutach wymienialnych płatne na każde żądanie (a vista) prowadzone dla osób fizycznych nie mających miejsca zamieszkania w kraju		

¹okres deponowania: 1 m-c, 3 miesiące, 6 miesięcy, 12 miesięcy, rok, dwa lata itd.

²bank efektywnie zagospodarowuje wolne środki finansowe klienta poprzez ich optymalny przepływ pomiędzy kontem osobistym (a vista) i rachunkami lokat terminowych

³odsetki stawiane do dyspozycji klienta po upływie każdego miesiąca - niezależnie od umownego okresu lokaty

Produkt /usługa/	BR	BS
Rachunki lokat terminowych w walutach wymienialnych prowadzone dla osób fizycznych nie mających miejsca zamieszkania w kraju		
Rachunki lokat terminowych (walutowe) z indywidualnie negocjowanymi warunkami		
Obrót bonami skarbowymi za pośrednictwem indywidualnych kont depozytowych		
Inne produkty depozytowo-rozliczeniowe oferowane osobom fizycznym; jakie?		
<u>Oferta w zakresie usług depozytowo-rozliczeniowych</u> adresowana do podmiotów gospodarczych		
Rachunki bieżące		
Rachunki pomocnicze		
Telefoniczna informacja o stanie środków na rachunku /na hasło/		
Home banking		
Polecenie przelewu		
Polecenia przelewu typu SWIFT, ELIXIR		
Rachunki lokat terminowych podmiotów gospodarczych ⁴		
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego tygodnia (np. 1, 3 dni)		
Rachunki lokat terminowych o okresie deponowania poniżej jednego miesiąca (7, 14, 21 dni)		
Rentierskie lokaty terminowe ⁵		
Rachunki lokat terminowych (PLN) z indywidualnie negocjowanymi warunkami		
Rachunki bieżące prowadzone w walutach wymienialnych dla zagranicznych podmiotów gospodarczych (nierezydentów)		
Obrót bonami skarbowymi za pośrednictwem indywidualnych kont depozytowych		
Rachunki bieżące prowadzone w walucie krajowej (PLN) dla zagranicznych podmiotów gospodarczych (nierezydentów)		
Rachunki prowadzone w walutach wymienialnych dla krajowych podmiotów gospodarczych (rezydentów)		
Rachunki lokat terminowych prowadzone w walutach wymienialnych dla krajowych podmiotów gospodarczych		
Rachunki lokat terminowych (walutowe) z indywidualnie negocjowanymi warunkami		
Polecenie zapłaty ⁶		

⁴okres deponowania: 1 m-c, 3 miesiące, 6 miesięcy, 12 miesięcy, rok, dwa lata itd.

⁵odsetki stawiane do dyspozycji klienta po upływie każdego miesiąca - niezależnie od umownego okresu lokaty

⁶alternatywa polecenia przelewu; inicjowanie płatności przez wierzyciela, który zleca swojemu bankowi pobranie należności z rachunku dłużnika; dłużnik upoważnia bank wierzyciela do pokrywania ze swojego rachunku określonych zobowiązań

Produkt /usługa/	BR	BS
Inne produkty depozytowo-rozliczeniowe oferowane podmiotom gospodarczym, jakie?		
<u>Oferta w zakresie kart płatniczych</u>		
Karty płatnicze systemu VISA kierowane do osób fizycznych		
Karty płatnicze typu VISA BUSINESS wyposażone w pakiet ubezpieczeniowy		
Karty płatnicze systemu Europay International		
Inne, jakie?		
<u>Oferta w zakresie obrotu zagranicznego</u>		
Realizacja czeków zagranicznych ⁷		
Realizacja czeków zagranicznych w formie inkasa ⁸		
Sprzedaż czeków zagranicznych, w tym także czeków podróżnych		
Realizacja zagranicznych świadczeń o charakterze emerytalno-rentowym ⁹		
Polecenie wypłaty w obrocie z zagranicą		
Obsługa podmiotów gospodarczych w zakresie skupu i sprzedaży walut wymiennalnych w gotówce		
Skup walut od osób fizycznych		
Akredytywa dokumentowa w obrocie zagranicznym		
Inkaso dokumentowe		
Międzynarodowe błyskawiczne przekazy pieniężne np. usługa Western Union Money Transfer		
Indywidualne ustalanie kursów zagranicznych środków płatniczych		
Inne, jakie?		
<u>Oferta w zakresie usług finansujących adresowana do osób fizycznych</u>		
Kredyty gotówkowe na cele nieokreślone (oprocentowanie stałe)		
Kredyty gotówkowe na cele nieokreślone (oprocentowanie zmienne)		
Kredyty w koncie osobistym (limit kredytowy) zabezpieczone wpływami na konto kredytobiorcy		
Kredyty gotówkowe dla osób posiadających konto osobiste		
Kredyty na zakup towarów i usług w systemie ratalnym		
Kredyty na zakup samochodów w systemie ratalnym		
Kredyty mieszkaniowe ¹⁰		
Kredyty budowlane ¹¹		

⁷ wystawcy czeków: banki zagraniczne, zagraniczne instytucje skarbowe i związkowe, osoby prywatne

⁸ wypłata kwoty czeku następuje po uzyskaniu środków z banku płatnika

⁹ pośrednictwo w zakresie wypłat świadczeń emerytalnych lub rentowych

¹⁰ cel kredytu: zakup mieszkania, garażu, domu jednorodzinnego – nowego lub na rynku wtórnym

Produkt /usługa/	BR	BS
Kredyty w walutach obcych dla osób fizycznych		
Kredyty na zakup papierów wartościowych		
Kredyty studenckie		
Kredyty lombardowe ¹²		
Kredyty na zakup akcji dla pracowników spółki powstałej z przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego		
Inne, jakie?		
<u>Oferta w zakresie usług finansujących</u> adresowana do podmiotów gospodarczych		
Kredyty na cele inwestycyjne		
Kredyty na cele eksploatacyjne		
Kredyty w rachunku bieżącym – otwarte (limit kredytowy)		
Kredyty w rachunku bieżącym – płatnicze ¹³		
Kredyty dyskontowe – tj. na przyjmowane przez bank do dyskonta weksle		
Kredyty lombardowe ¹⁴		
Kredyty na zakup papierów wartościowych		
Kredyty czekowe (udzielane do wysokości składanych do inkasa czeków)		
Kredyty na finansowanie działalności leasingowej		
Wykup wierzytelności leasingowych		
Factoring		
Kredyty na działalność rolniczą objęte dopłatami z Budżetu Państwa		
Rolnicze kredyty inwestycyjne z dopłatami ze środków AR i MR ¹⁵		
Kredyty inwestycyjne z dopłatami ze środków AR i MR na tworzenie nowych, pozarolniczych miejsc pracy w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich		
Kredyty dla podmiotów gospodarczych o statusie zakładów pracy chronionej ¹⁶		
Kredyty w walutach obcych (obrotowe, inwestycyjne)		
Wykup krajowych wierzytelności przeterminowanych		
Gwarancje bankowe		
Poręczenia bankowe		
Emisja papierów dłużnych		
Inne, jakie?		

¹¹ cel kredytu: budowa lub remont domu, lokalu mieszkalnego, garażu

¹² zabezpieczenie: zastaw na rachunkach bankowych, papierach wartościowych i/lub cesja praw z nich wynikających

¹³ cel kredytowania – pokrycie bieżących zobowiązań; okres spłaty - do 1 miesiąca

¹⁴ udzielane pod zastaw na papierach wartościowych lub lokatach terminowych

¹⁵ Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa partycypuje w spłacie odsetek

¹⁶ kredyty z dopłatami /partycypacja w spłacie odsetek/ Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

Produkt /usługa/	BR	BS
<u>Oferta w zakresie usług towarzyszących oraz innych usług bankowych</u>		
Międzynarodowe pośrednictwo handlowe ¹⁷		
Przechowywanie depozytów rzeczowych klientów		
Wynajem kaset i skrytek sejfowych		
Skarbiec nocny		
Inkaso samochodowe (wieczorowe wpłaty zamknięte)		
Usługi powiernicze ¹⁸		
Usługi brokerskie (dom maklerski)		
Inne, jakie?		

¹⁷bank poszukuje dla swoich klientów zagranicznych partnerów gospodarczych

¹⁸np. przechowywanie papierów wartościowych, składanie zleceń w imieniu klienta, reprezentowanie klienta na walnych zgromadzeniach spółek