

JAN SZAMBELAŃCZYK*

PERSPEKTYWY ROZWOJU BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH W POLSCE W WARUNKACH INTEGRACJI I GLOBALIZACJI RYNKÓW FINANSOWYCH

I. WSTĘP

Usługi finansowe w krajach gospodarki rynkowej podlegają szybkim przeobrażeniom. W końcu XX w. w krajach dokonujących transformacji systemowej zmiany te miały charakter niemal rewolucyjny, choć w różnym stopniu dotyczyły poszczególnych segmentów rozwiniętej infrastruktury finansowej, znanej w dojrzałych gospodarkach rynkowych.

Wraz z liberalizacją rynku krajowego i jego integracją – przede wszystkim z europejskim, ale także ze światowym systemem gospodarczym, narodowy rynek finansowy podlega procesom globalizacji i internacjonalizacji. Oznacza to m.in. wystawienie krajowych instytucji finansowych na międzynarodową konkurencję, a ich klientom zapewnienie szans skorzystania z dobrodziejstw wynikających z konkurencji, choć także narażenie ich na ryzyka z tej konkurencji płynące.

Od połowy 2004 r. rynki finansowe w krajach członkowskich Unii Europejskiej podlegają równolegle dwóm procesom. Pierwszy to konsekwencje rozszerzenia Unii o dziesięciu nowych członków, a drugi – wdrażanie Strategii Lizbońskiej. Strategię Lizbońską można syntetycznie scharakteryzować jako dążenie do uczynienia Unii Europejskiej najbardziej konkurencyjną gospodarką na świecie, m.in. poprzez liberalizację sektorów i pogłębienie integracji w ramach jednolitego rynku, dzięki metodzie otwartej koordynacji. Osiągnięcie tego celu nie będzie możliwe bez powstania jednolitego i stabilnego rynku finansowego, który gwarantowałby efektywną alokację kapitału¹.

Jednak eksponowanie Strategii Lizbońskiej nie może eliminować z analiz procesów globalizacji obecności na polskim (a także europejskim) rynku finansowym podmiotów, których centrale czy dominujące podmioty właścicielskie zarejestrowane są poza terytorium jednolitego rynku w Europie, a które są aktywne handlowo lub kapitałowo na tym rynku. Ponadto cele Strategii Lizbońskiej nie mogą zastąpić rozwiązania problemów rozwoju krajowego rynku finansowego. Między innymi dlatego – mając na względzie cele Strategii Liz-

* Autor jest profesorem w Akademii Ekonomicznej i Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu, członkiem Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego.

¹ Por. L. Pawłowicz, *Integration and Stability of the Financial Market in the Light of the Lisbon Strategy*, www.strategializbonska.pl, s. 1.

bońskiej – w odniesieniu do rynku finansowego trzeba przede wszystkim określić udział polskich podmiotów tego rynku w obrotach finansowych oraz inwestycjach kapitałowych. Takie informacje ułatwią projekcje rozwiązań instytucjonalnych.

Podjmując rozważania na temat przyszłości rynków finansowych, zwłaszcza w kontekście perspektyw rozwoju lokalnych instytucji finansowych w Polsce, nie sposób pominąć przynajmniej syntetycznej diagnozy stanu obecnego i odniesienia poziomu rozwoju rodzimych instytucji do innych krajów, zwłaszcza zaś tych, z którymi współtworzyć będą wspólny rynek, działający w warunkach harmonizacji prawa. Bardzo ograniczony dostęp do danych o innych podmiotach polskiego rynku finansowego, zaliczanych do lokalnych instytucji finansowych i brak niezbędnej transparentności ich raportów finansowych skłania do głębszej analizy sektora banków spółdzielczych, które – zintegrowane z polskim sektorem bankowym – stopniowo powiększają swój udział w rynku i rozwijają działalność zmierzającą do zaspokajania potrzeb klientów na usługi finansowe.

II. ELEMENTY DIAGNOZY SYSTEMOWEJ

Dla celów analizy perspektyw rozwoju banków spółdzielczych w Polsce w procesach integracji i globalizacji rynków finansowych niezbędna jest przynajmniej syntetyczna diagnoza ukierunkowana na ten specyficzny aspekt. Pozwoli to lepiej osadzić projekcje dotyczące przyszłości w kontekście aktualnej praktyki².

1. Polski rynek finansowy jest stosunkowo młody, a jego struktura kształtowała się w innym reżimie niż w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej. Dotyczy to zwłaszcza takich kardynalnych aspektów, jak sekularna akumulacja kapitału instytucji rynku finansowego, bogactwo ludności i jej „ubankowienie”, dojrzałość struktur własnościowych w gospodarce i finansach oraz ład korporacyjny.

2. W aspekcie kształtowania struktur organizacyjnych, w tym kultury organizacyjnej banku, a także procedur operacyjnych, sektor banków komercyjnych w Polsce odróżnia się wyraźnie od polskich banków spółdzielczych. Ten pierwszy cechuje przede wszystkim innowacyjność transformacyjna i wpływ inwestorów strategicznych na zarządzanie zmianą, z kolei drugi w znacznie większym stopniu charakteryzuje ciągłość organizacyjna, w tym kadrowa, a ponadto rozproszona własność, która stwarza korzystne warunki do stosowania w praktyce teorii agencji.

3. Banki komercyjne, jako podmioty rynku kapitałowego, są bardziej podatne na procesy globalizacji i umiędzynarodowienia niż banki spółdzielcze³. Dotyczy to w pierwszym rzędzie możliwości zmian własnościowych w bankach,

² Szerzej na temat diagnozy zob. J. Szambelańczyk, *Bankowość spółdzielcza w Polsce po integracji z Unią Europejską*, Forum Biznesu Telekomunikacji Polskiej S.A., Warszawa-Rajszew 17 września 2002 r. (skrót w: *Uwaga na bariery kapitałowe i kosztowe*, „Bank” – Miesięcznik Finansowy 2002, nr 10(121) s. 23-25.

³ Podział na banki komercyjne i spółdzielcze, dość powszechnie przyjęty w polskiej praktyce, nie wydaje się metodycznie poprawny z punktu widzenia zasad funkcjonowania na rynku usług finansowych.

a ponadto konkurencji – na jednolitym rynku – w zakresie pozyskania intratnych klientów, zarówno tych operujących w skali międzynarodowej, jak i krajowej. Na stosunkowo większe ryzyko narażone są banki spółdzielcze w zakresie obsługi finansowej małych i średnich przedsiębiorstw, w związku z penetracją tego segmentu rynku przez banki komercyjne zarówno krajowe, jak i zagraniczne.

4. Struktura tzw. lokalnych instytucji finansowych w Polsce jest w stadium tworzenia. Obok najsilniej ukształtowanych kapitałowo i instytucjonalnie banków spółdzielczych, stosunkowo szybko rozwijają się fundusze pożyczkowo-poręczeniowe, warunkujące aktywizację gospodarczą ludności i przedsiębiorczość lokalną w gospodarce rynkowej. Coraz większy potencjał rynkowy reprezentują spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, które powołały ok. 125 podmiotów, mających ponad 1350 placówek (więcej niż największy bank detaliczny w Polsce – PKO BP S.A.) i ok. 1 mln członków, o dużej dynamice aktywów netto (2002/2001 – 140%; 2003/2002 – 136%), które w 2003 r. wyniosły ok. 13,2% aktywów banków spółdzielczych⁴.

5. Spadek stóp procentowych w następstwie ograniczania inflacji, procesów konkurencji oraz rozwój świadomości rynkowej klientów stymulują zarówno racjonalizację kosztów, struktur lokalnych instytucji finansowych, jak i urynkowanie cen ich usług bankowych.

6. Słaba kondycja finansowa samorządów lokalnych utrudnia rozwój instytucji wspierania przedsiębiorczości, jako czynnika przekształceń kwalifikacyjno-zawodowych i rozwoju gospodarek lokalnych (np. banki komunalne, inkubatory przedsiębiorczości). Ogranicza to realny popyt na kredyty gospodarcze, gdyż potencjalni kredytobiorcy nie posiadają w opiniach banku odpowiednich prawnych zabezpieczeń wiarygodności.

7. Słabość przedsiębiorstw przemysłowych, uzależnienie technologii wytwarzania od zagranicznego *know-how*, zapasę działalności badawczo-rozwojowej wraz z brakiem tradycji oraz szerszego zainteresowania parkami technologicznymi, promującymi nowoczesne techniki i technologie wytwarzania, deprecjonuje kwalifikacje techniczne absolwentów szkół, a także ogranicza popyt na kształcenie na kierunkach technicznych, co w konsekwencji prowadzi do dekapitalizacji bazy materialno-technicznej i zniekształceń struktur gospodarczych.

8. Embrionalne stadium rozwoju funduszy załączkowych (*seed capital*) i *venture capital*, umożliwiających realizację przedsięwzięć biznesowych – bez historii kredytowej i prawnych zabezpieczeń kredytów bankowych – nie sprzyja rozwojowi przedsiębiorczości lokalnej⁵. Ponadto brak regulacji prawnych, zwłaszcza korzystnych rozwiązań podatkowych, utrudnia powstanie infrastruktury finansowo-instytucjonalnej, która jest warunkiem niezbędnym korzystania

⁴ Obliczenia własne na podstawie www.X-lecie.skok.pl oraz *Sytuacja finansowa banków w okresie styczeń-wrzesień 2003 r. Synteza*, Komisja Nadzoru Bankowego, NBP, Warszawa 2003, s. 41.

⁵ Zaskakujące jest, jak słabo znane są w Polsce doświadczenia, nie wspominając już o naśladowaniu rozwiązań, jakie z sukcesem wdrożono w Hiszpanii w latach osiemdziesiątych, dokonując gruntowej transformacji struktur gospodarczych i odpowiednich dostosowań kwalifikacyjno-zawodowych, wspieranych odpowiednią infrastrukturą finansową.

w odpowiednim stopniu ze środków pomocowych lub strukturalnych Unii Europejskiej⁶.

9. Brak wiedzy o pożytkach, a po części także możliwości wpływania na dobrobyt społeczności lokalnych, dzięki korzystaniu przez klientów z usług lokalnych instytucji finansowych (podatki z dochodu zasilająby lokalne budżety, zatrzymana nadwyżka ekonomiczna w funduszach własnych zwiększałaby potencjał kredytowy, korzyści z dywidendy generowałyby popyt), ogranicza skalę i zakres współpracy z tymi instytucjami.

10. Pozycja kadr kierowniczych banków spółdzielczych, jako liderów społeczności, ogranicza procesy mobilizowania lokalnego potencjału finansowego i jego alokacji w tych bankach.

11. Marginalny, choć rosnący udział bankowości spółdzielczej w aktywach sektora bankowego (aktywa, kredyty, kapitały, wynik)⁷ powoduje, że banki spółdzielcze nie są postrzegane przez decydentów jako ważne narodowe instytucje finansowe.

III. PORÓWNANIE SYTUACJI BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH W POLSCE I W WYBRANYCH KRAJACH EUROPY

Udział polskiego rynku usług finansowych w jednolitym rynku europejskim jest nieproporcjonalnie mniejszy, niż mogłoby to wynikać z wielkości kraju czy charakterystyki demograficznej Polski. Marginalne znaczenie polskiego sektora bankowego w UE – w przewidywalnej perspektywie – nie stwarza w zasadzie szans na szerszą ekspansję zagraniczną⁸. Ocena ta wynika m.in. z faktu, że większość kapitałów banków w Polsce należy do inwestorów zagranicznych, posiadających swoje spółki zależne w krajach, gdzie takie inwestycje mogłyby być odpowiednio rentowne. Ponadto nikła obecność gospodarcza polskich podmiotów gospodarczych w krajach Europy Wschodniej ogranicza realizację strategii „podażania” banków za interesami klientów. W jeszcze większym stopniu nieprawdopodobna jest ekspansja zagraniczna polskich banków spółdzielczych. Dotyczy to zarówno samych banków spółdzielczych (bs-ów), jak i rodzimych spółdzielczych grup bankowych. Co prawda, nie można wykluczyć ograniczonej ekspansji działalności pojedynczych banków spółdzielczych w regionach przygranicznych, noszących cechy spójności terytorialno-ekonomicznej, jednak jest mało prawdopodobne, aby były to procesy na szerszą skalę. Przyjęcie takiego założenia pociąga za sobą odpowiedni kontekst analityczny i formułowanie określonych prognoz.

W odróżnieniu od perspektyw ekspansji transgranicznej, perspektywy rozwoju sektora spółdzielczego na rynku rodzimym przedstawiają się korzystniej. Sześćset banków spółdzielczych w Polsce, skupionych w trzech bankach zrzesza-

⁶ Przedstawione elementy diagnozy systemowej są w oczywisty sposób obarczone subiektywnym wyborem autora, jednak wybór uwarunkowany był ukierunkowaniem analiz na perspektywy bankowego sektora spółdzielczego w Polsce.

⁷ Obliczenia własne na podstawie: *Sytuacja finansowa banków...*

⁸ Oceny tej nie zmieniają zasadniczo próby ekspansji PKO BP S.A. w krajach Europy Wschodniej.

jących, oraz dwa niezrzeszone zarządzają aktywami o wartości ok. 26 mld zł, dodatkowo ok. 11% sumy bilansowej tych banków stanowią zobowiązania pozabilansowe. Fundusze własne wynoszą 2,622 mld zł⁹. Nie można jednak lekceważyć faktu, że udział sektora spółdzielczego w obsłudze finansowej klientów detalicznych jest – według szacunków Krajowego Związku Banków Spółdzielczych – czterokrotnie wyższy niż w aktywach sektora bankowego.

Na koniec 2003 r. efektywność banków spółdzielczych w Polsce była wyższa niż banków komercyjnych. Wartości ROA i ROE wynosiły odpowiednio: 12,3 i 5,9 oraz 1,2 i 0,5. Kilka banków spółdzielczych osiągało wskaźniki ROA na poziomie 5,7-7,5%, a najwyższe wskaźniki ROE na koniec III kwartału 2003 r. wynosiły 612,4% i 221,7%¹⁰. Natomiast ofensywnie zdobywający rynek dużego miasta (stolicy regionu) bank spółdzielczy z niewielkiej gminy wykazał ROE o wartości 72,1%¹¹. Współczynnik wypłacalności w bs-ach wynosił 14,20, a w komercyjnych – 13,60. Według sprawozdawczości, jakość należności w bankach spółdzielczych była lepsza niż w bankach komercyjnych (udział należności zagrożonych w należnościach ogółem wynosił odpowiednio 7,2% i 21,8%)¹².

Analizując potencjał ekonomiczny polskich banków spółdzielczych na tle potencjału podobnych organizacji w Europie (organizacje wyszczególnione w tabeli 1), trzeba uwzględnić znaczne różnice skali działalności i posiadanych kapitałów własnych, które stanowią m.in. wyznacznik pozycji tych organizacji na rynku usług finansowych.

Biorąc pod uwagę specyfikę sytuacji, wydaje się bardzo mało prawdopodobne, aby polskie banki spółdzielcze samodzielnie zawierały różnego rodzaju aliansy strategiczne lub wchodziły w układy kapitałowe z zagranicznymi bankami spółdzielczymi. Prawdopodobieństwo to jest znacznie większe, jeżeli rozpatrywać potencjalne inwestycje kapitałowe, fuzje czy przejęcia na poziomie polskich grup banków spółdzielczych. Informacji o zróżnicowaniu potencjału finansowego dostarczają dane zawarte w tabeli 1.

Pod względem siły i potencjału finansowego analizowane organizacje banków spółdzielczych w Europie są wielokrotnie silniejsze. W przewidywalnej perspektywie jedynie banki hiszpańskie mogą być partnerem o podobnej skali działania. Pozostałe organizacje mają znacznie większą siłę finansową i nie mogą być traktowane jak równorzędni partnerzy w procesach inwestycji kapitałowych, zakładając, że na jednolitym rynku UE takie inwestycje będą dla jednych atrakcyjne i efektywne, a dla drugich – konieczne.

Biorąc pod uwagę poziom rozwoju rynku usług finansowych w Polsce, a zwłaszcza wskaźniki tzw. ubankowienia, prognozować można pewne zmiany udziału w tym rynku banków komercyjnych i spółdzielczych. Uwzględniając cechy tzw. absentów bankowych oraz perspektywy wzrostu dobrobytu, można

⁹ Por. *Sytuacja finansowa banków w 2003 r. Synteza*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa, maj 2004.

¹⁰ Materiały wewnętrzne Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, Warszawa 2003.

¹¹ Anegdotycznie brzmiały informacje uzyskane od pracowników jednego z największych banków komercyjnych, posiadającego zagranicznego inwestora strategicznego, że przelewów w tym banku spółdzielczym dokonują w przerwie na lunch, bo jest znacznie taniej.

¹² *Sytuacja finansowa banków w okresie styczeń-wrzesień 2003 r.*, op. cit., s. 56.

Tabela 1

Wielokrotność wartości pozycji bilansowych niektórych bankowych organizacji spółdzielczych w Europie w stosunku do polskiego sektora banków spółdzielczych w 2000 r.

Kryterium	Przykładowe wartości minimalne		Przykładowe wartości maksymalne	
	Liczba	Nazwa	Liczba	Nazwa
Suma bilansowa	2,7	Banco Cooperativo	75,0	RaboBank Group
	4,4	ICCREA Holding	41,2	RZB
	18,2	OKO Bank	39,7	DZ Bank & GCBG
Depozyty	4,7	Banco Cooperativo	69,0	RaboBank Group
	7,4	ICCREA Holding	66,6	Credit Agricole Gr.
	24,7	OKO Bank	57,9	DZ Bank & GCBG
Kredyty	4,1	Banco Cooperativo	89,6	RaboBank Group
	6,0	ICCREA Holding	61,7	RZB
	31,1	OKO Bank	60,6	DZ Bank & GCBG
Kapitały własne	2,9	Banco Cooperativo	57,8	RaboBank Group
	8,5	ICCREA Holding	30,5	RZB
	13,8	Swiss URB	24,3	Credit Agricole Gr.
Wynik finansowy netto	2,3	Banco Cooperativo	33,6	OKO Bank
	6,8	DZ Bank & GCBG	26,0	RaboBank Group
	7,4	ICCREA Holding	20,6	RZB

Źródło: Zestawienie własne na podstawie J. Gniewek, op. cit. s. 79.

postawić hipotezę o większych szansach sektora spółdzielczego na pozyskanie ich jako klientów. Stać się tak może pod warunkiem pełniejszej realizacji tzw. misji spółdzielczej, którą syntetycznie charakteryzuje formuła: „efektywne zaspokajanie potrzeb na usługi finansowe klientów indywidualnych i instytucjonalnych, będących właścicielami banku, w środowisku lokalnym i ku jego pożytkom, wspierane kapitałowo i organizacyjnie przez bank wyższego szczebla, na zasadach biznesowych”¹³.

Inną kwestią jest, czy beneficjentami uaktywnienia „absentów” będą banki spółdzielcze czy SKOK-i. Nie można także wykluczyć strategicznego partnerstwa SKOK-ów i banków spółdzielczych. W świetle koncepcji kreowanych w krajach UE rozważać także można alianse strategiczne banków spółdzielczych z bankami komercyjnymi¹⁴.

Wbrew opiniom zwolenników dużej liczby małych banków spółdzielczych, w warunkach współczesnego rynku finansowego, a w szczególności mając na uwadze zaspokojenie potrzeb klientów na usługi finansowe, istotniejsza od liczby banków jest dostępność do ich placówek, a zwłaszcza zakres, cena i jakość oferowanych usług. Dochodzi do tego kształtująca się funkcja wiarygodnego i korzystnego dla klienta doradztwa. Znaczenie tych wyznaczników popytu na usługi

¹³ J. Szambelańczyk, *Bank spółdzielczy – centrum finansowe społeczności lokalnych – Prawo Bankowe w Banku Spółdzielczym*, dodatek do „Prawa Bankowego” 2000, nr 2 (czerwiec), s. 3-13.

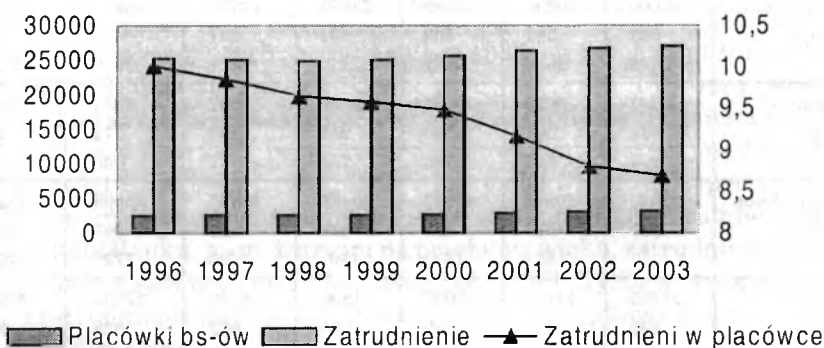
¹⁴ Por. S. Flejterski, I. Romiszewska, *Niemiecki system bankowy*, Biblioteka Bankowca, TWIGGER, Warszawa 2004, s. 124 i 128.

bankowe jest zróżnicowane w poszczególnych segmentach rynku bankowego, wyróżnionych ze względu na cechy demograficzne, społeczne i ekonomiczne.

W latach 1996-2003 dynamika rozwoju placówek banków spółdzielczych była o ok. 16 punktów procentowych wyższa niż zatrudnienia (odpowiednio 123,2% i 106,9%), średnie tempo przyrostu placówek wynosiło 102,7%, zaś średnie tempo przyrostu zatrudnienia – 100,9%. Analizowane zmiany spowodowały spadek średniego wskaźnika zatrudnionych w placówce banku spółdzielczego z ok. 10,0 na ok. 8,7 osoby, przy wzroście wskaźnika aktywów na zatrudnionego o 250,5% (z 3,6 do 7,8 mln zł).

Wykres 1

Placówki bankowe, zatrudnienie i wskaźniki zatrudnionych na placówkę bankową w bankach spółdzielczych w Polsce w latach 1996-2003



Przedstawione zmiany wskazują na poprawę jakości zarządzania zasobami w bankach spółdzielczych w Polsce, natomiast porównanie wskaźnika liczby zatrudnionych na placówkę w sektorze banków spółdzielczych z krajowym sektorem banków komercyjnych wskazuje na znaczną różnicę: bs-y – 9 zatrudnionych, banki komercyjne – 13 zatrudnionych.

W świetle zmian zachodzących w polskim sektorze banków spółdzielczych interesujące jest porównanie ich z tendencjami występującymi w strukturach banków spółdzielczych w niektórych krajach UE czy Szwajcarii. Podstawą do sformułowania wniosków są dane zamieszczone w tabeli 2¹⁵.

Analiza zmian struktur banków spółdzielczych w siedmiu krajach UE oraz Szwajcarii w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych i na początku nowego millennium prowadzi do ważnych wniosków.

Sformułowanie tych ważnych poznawczo wniosków warto poprzedzić syntetyczną informacją o znacznie większym udziale większości europejskich spółdzielczych organizacji bankowych w rynku finansowym, niż ma to miejsce w Polsce.

– Spośród ośmiu badanych organizacji, zbliżony do Polski udział w rynku ma spółdzielcza organizacja bankowa we Włoszech (kredyty ok. 4,8%; depozyty

¹⁵ Specyfika rozwiązań prawno-organizacyjnych, a zwłaszcza stopień skonsolidowania poszczególnych struktur, wymaga ostrożności w interpretacji danych.

Tabela 2

Charakterystyka organizacyjno-kadrowa wybranych struktur bankowych

Struktury bankowe (zatrudnienie – banki – placówki)	Lata						
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2002
Credit Agricole Group Francja	74380	85240	84670	86100	93244	97814	104000
	2835	2775	2775	2773	2769	2672	2666
	8164	8164	8166	7958	7971	7679	7300
DZ Bank AG – Niemcy*	180870	188600	185000	185100	186900	199706	196081
	2589	2504	2417	2248	2934	1794	1489
	19860	19500	19182	18418	18200	17127	15866
ICCREA Holding – Italia**	20000	20430	20659	22050	22750	22672	24420
	623	594	583	561	531	499	461
	2498	2536	2657	2777	2874	2958	3208
OKO Bank – Finlandia	11141	9978	8951	8366	8337	8535	8937
	301	298	250	247	247	244	243
	960	892	745	728	717	709	692
RaboBank Group – Holandia	37437	40275	44667	49465	53147	55098	51867
	547	510	481	445	424	397	349
		1854	1823	1797	1795	1727	1918
RZB – Austria	21955	21822	22000	21800	26140	27592	38300
	706	688	683	665	662	628	599
	2451	2454	2433	2400	1897	1941	1719
Banco Cooperativo Español	–	–	10110	10792	11538	12151	13672
	–	–	79	83	80	79	75
			2940	3235	3750	3531	3686
Swiss Union of Raiffeisen Banks	–	3693	3945	4312	4605	5000	5800
	–	962	892	722	582	520	492
		1330	1290	1322	1296	–	–
Banki spółdzielcze w Polsce	–	25333	25132	24977	25110	25697	26821
	–	1394	1295	1189	781	680	605
	–	2530	2550	2587	2619	2708	3045

* DZ Bank i Grupa Niemieckich Banków Spółdzielczych;

** Credito Cooperativo.

Źródło: *Annual Reports and Key Figures*, UNICO Banking Group, www.unico.nl; *Sytuacja finansowa banków w I półroczu 2003 r. Synteza*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa, październik 2003, s. 35.

ok. 7,2%), a nieco mniejszy w Hiszpanii (kredyty 3,6%; depozyty 3,5%). W Finlandii udziały te przekraczają 31%. W Holandii udział w rynku kredytów wynosi 25%, a depozytów 40%; w Austrii odpowiednio 22% i 25%, a we Francji i w Niemczech jest zbliżony (kredyty ok. 16-17%; depozyty ok. 22-25%)¹⁶.

¹⁶ Por. J. Gniewek, *Zarządzanie strategiczne w sektorze banków spółdzielczych w Polsce w okresie transformacji*, Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej w Krakowie Nr 294, Wydawnictwo AR, Kraków 2003, s. 72.

– Liczba banków spółdzielczych w badanych strukturach zmniejszała się z różnym natężeniem, przy czym w Szwajcarii redukcja była bliska zmniejszeniu liczby bs-ów w Polsce w badanym okresie (w Szwajcarii ubyło ok. 49%, a w Polsce 51% banków spółdzielczych)¹⁷. Relatywnie nieco mniej banków spółdzielczych ubyło w Niemczech – 43% (jednak zasadnicza redukcja z blisko 30 tys. do ok. 1,5 tys. wystąpiła w dłuższym okresie).

– Tendencje w zakresie liczby placówek analizowanych struktur banków spółdzielczych nie są jednorodne. W pięciu przypadkach wystąpiła tendencja zmniejszania liczby placówek bankowych od 3% do 30%. W dwóch przypadkach spadek liczby placówek został zatrzymany ok. 2000 r., a w 2002 r. występuje dość znaczny ich przyrost w stosunku do 1995 r. (Rabobank i Banko Cooperativo). We włoskim ICCREA Holding przyrost liczby placówek sięga 28%. Niewielkie zmiany w omawianym zakresie wystąpiły w szwajcarskim Union of Raiffeisen Banks (spadek o 3%).

– Zmiany w rozmiarach zatrudnienia w analizowanych strukturach banków spółdzielczych dają się zaklasyfikować do dwóch grup. Pierwszą tworzy pięć z ośmiu badanych organizacji, w których zatrudnienie przyrastało w latach 1995-2002 od 8% do 74%, przy czym zdecydowanym liderem jest RZB-Austria (174%), dalej Credit Agricole (139%) i hiszpański Banco Cooperativo. W DZ Banku zmiany były różnokierunkowe, ale w całym okresie zatrudnienie wzrosło o 8%. W RaboBanku, po maksimum na przełomie wieku, zatrudnienie ponownie maleje, choć w stosunku do 1995 r. osiągnęło 139%. Tylko w strukturach OKO Banku zatrudnienie jest ok. 20% mniejsze niż w początkowym okresie badania, ale od 2000 r. rośnie.

– Liczba zatrudnionych w przeciętnej placówce banku spółdzielczego w badanych strukturach zagranicznych różni się bardzo znacznie. W 1995 r. zakres zmienności wahał się w przedziale od 2,8 do 20,0 osób, aby zwiększyć się w 2002 r.: od 3,6 do 27,0. Generalnie wartość tego wskaźnika rosła, najwięcej w strukturach RaboBanku: od 20 w 1995 r., przez 32 w 2000 r., do 27 pracowników w 2002 r. W Banko Cooperativo odpowiednie zmiany zawierały się w przedziale od 3,44 w 1995 r., przez 3,08 w 1999 r., aby powrócić do poziomu 3,44 w 2000 r. i wzrosnąć do 3,7 w 2002 r. W SwissUnion of Raiffeisen Banks analizowany wskaźnik wahał się od 2,78 do 3,55.

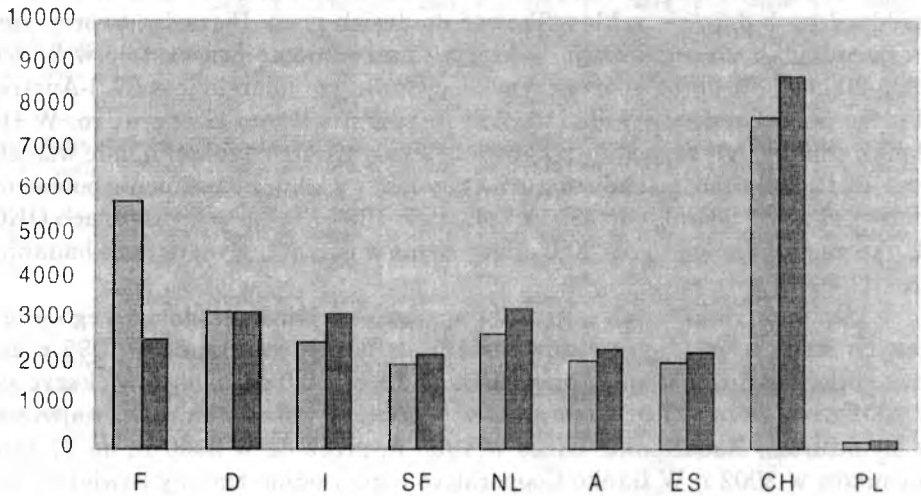
Przedstawione dane i wnioski stanowią interesujący przyczynek do dyskusji na temat rozwoju sieci i zatrudnienia w polskim sektorze bankowym i wspierają zwolenników tezy o wyższości rozwoju sieci nad zwiększaniem liczby samodzielnych banków. Bardziej złożona jest kwestia trendu zatrudnienia, a w szczególności wskaźnika zatrudnienia na jedną placówkę. Bez dodatkowych analiz efektywnościowych, a zwłaszcza szacunków możliwości pokrywania kosztów osobowych przychodami z działalności bankowej, widać, że standardy zatrudnienia w Polsce mieszczą się w średnich europejskich i nie potwierdzają nadmiaru zatrudnienia w placówkach banków spółdzielczych w Polsce.

¹⁷ Warto wskazać, że proces zmniejszania liczby banków spółdzielczych w krajach UE następował od lat pięćdziesiątych, czego dobrym przykładem są Niemcy (1950 – 28 255; 1960 – 11 599; 1990 – 3380; 2003 – 1486; 2007 – do 1000 (prognoza według zasady „jeden rynek – jeden bank spółdzielczy”); por. S. Flejterski, I. Romiszewska, op. cit. s. 49, 120, 128.

Uzupełnieniem analizy wielokrotności wartości bilansowych z tabeli 1 oraz zmian organizacyjno-zatrudnieniowych z tabeli 2 są wykresy 2-4. Obrazują one dystans skali obrotów oraz rentowności zatrudnienia w badanych spółdzielczych organizacjach bankowych za granicą i w Polsce. W perspektywie ujednoczonego rynku dystans ten stawia polskie banki spółdzielcze w sytuacji bardzo trudnej. Chodzi o to, że rentowność polskich banków spółdzielczych (nawet przy znacząco wyższych wskaźnikach ROA i ROE w Polsce), a nawet przy zwiększonej skali obrotów (według scenariusza większego udziału w powiększonym rynku bankowym) nie stwarza szans na wyraźne zmniejszenie występującego dystansu. Możliwości zmniejszenia tego dystansu ograniczają także malejące marże na usługach bankowych.

Wykres 2

Depozyty na 1 zatrudnionego w bankach spółdzielczych w Polsce i wybranych krajach Europy w latach 2000 i 2002 (w mln euro)



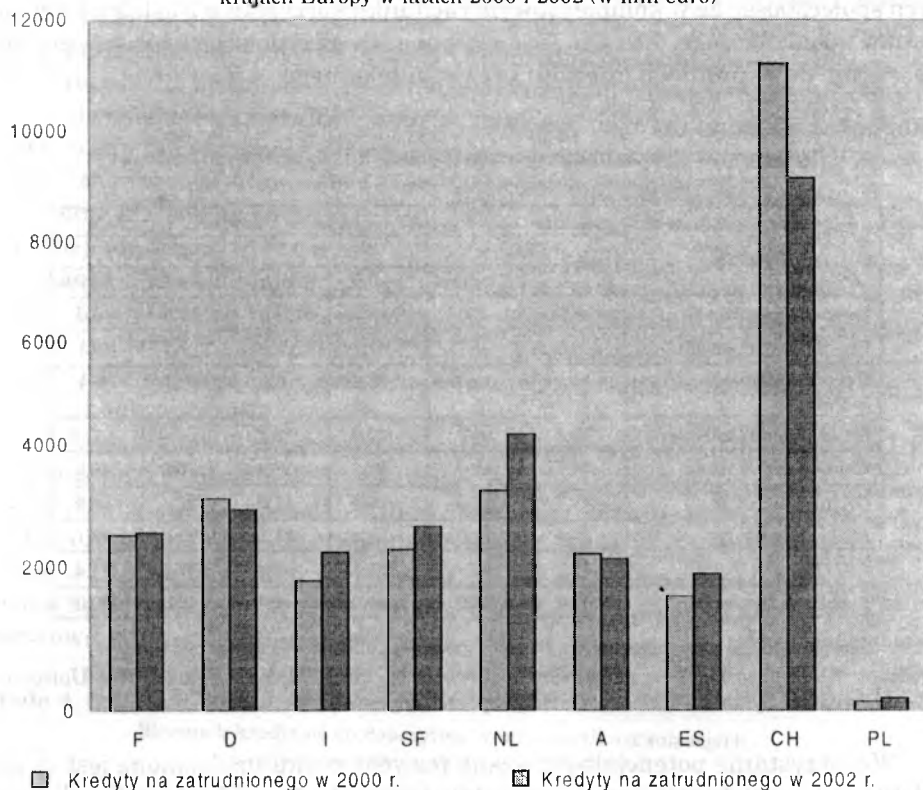
■ Depozyty na zatrudnionego w 2000 r. ■ Depozyty na zatrudnionego w 2002 r.

W ujęciu szczegółowym widoczna jest przede wszystkim ponad 14-krotna przewaga efektywności zatrudnienia banków spółdzielczych w Finlandii (51 360 euro/zatrudnionego) i w Szwajcarii (49 345 euro/zatrudnionego) niż w Polsce, a jednocześnie tylko 2,4-krotna przewaga banków niemieckich. Pięciokrotnie bardziej rentowne jest zatrudnienie w Austrii, sześciokrotnie w Italii, a siedmio-krotnie w Holandii i Francji.

Kwestią trudną do przesądzenia jest skala potencjalnego udziału polskich banków spółdzielczych w rynku bankowym w wyniku wzrostu ubankowienia i dobrobytu wśród typowej klienteli tych banków, a jednocześnie zaoferowania kompleksowej oferty usług finansowych po konkurencyjnych cenach. Analizując udział banków spółdzielczych w rynku kredytów i depozytów w badanych krajach europejskich można zauważyć, że tylko w Hiszpanii udział ten jest mniejszy. W pozostałych przypadkach udziały te są znacząco, a nawet kilkakrotnie wyższe.

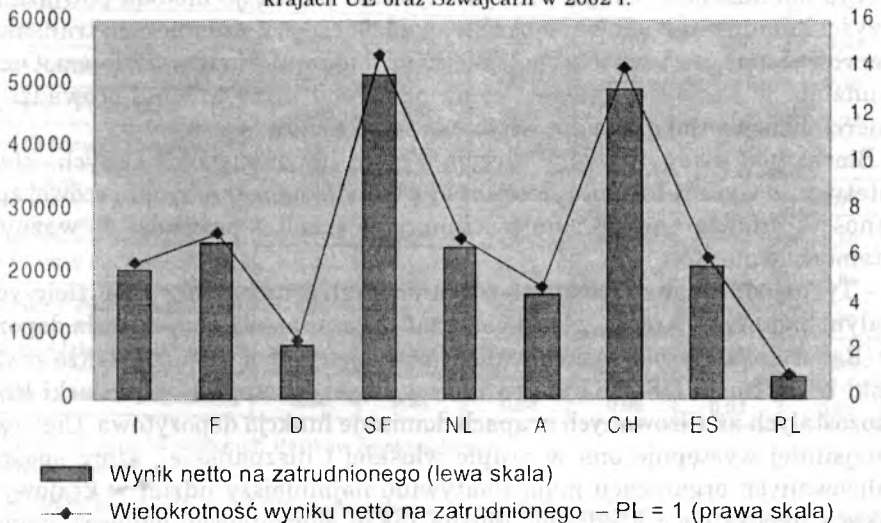
Wykres 3

Kredyty na 1 zatrudnionego w bankach spółdzielczych w Polsce i w wybranych krajach Europy w latach 2000 i 2002 (w mln euro)



Wykres 4

Porównanie efektywności zatrudnienia w bankach spółdzielczych w Polsce i wybranych krajach UE oraz Szwajcarii w 2002 r.



Można to traktować w kategoriach szans, których zmaterializowanie będzie uzależnione od zdobycia silnej pozycji w społecznościach lokalnych i przekonania tych społeczności, że w kompleksowym rachunku korzystanie z usług lokalnego banku spółdzielczego, którego jest się ponadto udziałowcem, przyczynia się pośrednio do akumulacji kapitału i rozwoju lokalnego.

Tabela 3

Udziały w krajowych rynkach usług kredytowych i depozytowych bankowych organizacji spółdzielczych w wybranych krajach europejskich

Nazwa organizacji	2000		Lata		2002	
	2001		2001		2002	
	Depozyty	Kredyty	Depozyty	Kredyty	Depozyty	Kredyty
Banco Cooperativo E.	3,5	3,6	3,5	3,6	3,5	3,0
Credito Cooperativo It.	6,5	4,6	7,2	4,8	7,7	5,4
Sektor spółdzielczy w Polsce	10,6	10,7	6,7	6,1	7,7	7,4
Swiss Union of RaboBank	13,2	6,2	16,8	12,2	-	
Credit Agricole Group	24,7	18,6	24,7	16,3	20,6	16,5
DZ Bank &GCBG	21,7	17,6	21,5	17,0	21,4	16,9
RZB – Austria	24,4	21,0	24,8	21,5	25,5	22,1
OKO Bank	31,2	31,9	32,1	31,4	32,7	31,4
RaboBank Group	40,0	25,0	40,0	25,0	40,0	30,0*

* kredyty hipoteczne.

Źródło: zestawienie własne na podstawie J. Gniewek, op. cit. s. 72; Key Figures: www.Unico.nl; Wyniki banków. Synteza 2002: www.NBP.gov.pl/statystyka/wyniki.

Wykorzystanie potencjalnych szans rozwoju rynku uzależnione jest m.in. od udowodnienia bezpieczeństwa działalności banków spółdzielczych i ich konkurencyjności, przy czym konkurencyjność w odniesieniu do banków spółdzielczych nie musi oznaczać przede wszystkim oferowania usług taniej, niż czyni to konkurencja. Ciągłe niewykorzystana pozostaje metoda powiązania korzyści klientów-udziałowców banku spółdzielczego z wolumenem transakcji przeprowadzonych z bankiem spółdzielczym, a nie wniesionym udziałem. Oparcie udziału w nadwyżce bilansowej na udziałach samo w sobie prowadzi do komercjalizacji w miejsce uspołecznienia misji banku.

Biorąc pod uwagę istotę tradycyjnej misji banków spółdzielczych, którą syntetycznie wyraża formuła „miejscowy pieniądz na potrzeby miejscowej społeczności”, analiza danych zamieszczonych w tabeli 4 prowadzi do ważnych systemowo wniosków.

– Tylko jedna z analizowanych zagranicznych grup banków spółdzielczych, w całym badanym okresie, więcej pożyczała klientom, niż pozyskiwała depozytów (RaboBank). Wysoki poziom realizacji tak ujętej misji wykazuje także szwajcarski URB, fiński OKO Bank i (w nieco mniejszym stopniu) austriacki RZB. W pozostałych analizowanych grupach dominuje funkcja depozytowa. Ciekawe, że najsilniej występuje ona w grupie włoskiej i hiszpańskiej, które spośród analizowanych organizacji mają relatywnie najmniejszy udział w krajowych rynkach depozytów i kredytów. Można także sformułować wniosek niemal

asymetryczny, że najwyższy poziom realizacji misji banku spółdzielczego występuje w grupie holenderskiej, która ma także relatywnie największy udział w rynku krajowym. Nie są to jednak prawidłowości uniwersalne, ponieważ zakłócają je charakterystyki URB czy Credit Agricole Group.

– Średnie dla badanych serii danych wykazują nieznaczną tendencję wzrostową, choć jednocześnie widoczne są stosunkowo duże wahania z roku na rok (nawet o 34 p.p.) w poszczególnych grupach i to zarówno w kierunku zgodnym z klasyczną misją banku spółdzielczego, jak i w kierunku odwrotnym.

– Dane dla polskiego sektora banków spółdzielczych nie wykazują, żadnej wyraźnej tendencji w badanym aspekcie. Wspomniane organizacje włoska i hiszpańska, choć odstają od pozostałych, a nawet mają niższe wskaźniki niż sektor spółdzielczy w Polsce, to cechuje je wyraźna tendencja do zwiększania stopnia realizacji misji spółdzielczej. Paradoksalnie polski sektor bankowy ogółem tylko w dwóch (z sześciu analizowanych) lat miał wskaźniki wyraźnie niższe niż sektor bs-ów.

– Relacje kredytów do depozytów warto analizować z uwzględnieniem faktu, iż współczynnik wypłacalności dla badanych grup bankowych waha się w przedziale od 10,2% i 10,5% (austriacki RZB i holenderski Rabobank) do 18,1% (włoski ICCREA Holding), a jego średnia dla badanych organizacji w 2002 r. wyniosła 13,23% i była niemal identyczna ze średnim współczynnikiem dla polskich banków spółdzielczych (13,42%). Oznacza to, że barierą w powiększaniu portfela kredytowego, przynajmniej w przypadku Polski, nie jest próg kapitałowy.

Tabela 4

Stosunek kredytów do depozytów w wybranych organizacjach banków spółdzielczych w latach 1996-2002

Grupa bankowa	Lata					
	1996	1997	1998	1999	2000	2002
Credit Agricole Group – Francja	0,90	0,90	0,87	0,93	0,84	1,01
DZ Bank AG – Niemcy*	0,91	0,86	0,91	0,85	0,98	0,93
ICCREA Holding – Italia**	0,52	0,57	0,62	0,70	0,77	0,75
OKO Bank – Finlandia	0,98	0,94	0,96	1,11	1,19	1,22
RaboBank Group – Holandia	1,25	1,22	1,22	1,34	1,22	1,24
RZB – Austria	0,96	0,94	0,99	1,03	1,12	0,95
Banco Cooperativo Español	–	0,68	0,74	0,78	0,82	0,89
Swiss Union of Raiffeisen Banks	1,06	1,09	1,12	0,89	1,24	0,90
<i>Średnie dla 8 grup zagranicznych</i>	<i>0,94</i>	<i>0,9</i>	<i>0,93</i>	<i>0,95</i>	<i>1,02</i>	<i>0,99</i>
Banki spółdzielcze w Polsce	1,02	0,98	0,81	0,96	0,94	0,85
Polski sektor bankowy ogółem	0,86	0,93	0,88	0,96	0,93	0,87

* DZ Bank i Grupa Niemieckich Banków Spółdzielczych;

** Credito Cooperativo.

Źródło: J. Gniewek, op. cit., s. 83; obliczenia własne na podstawie www.unico.nl; *Wyniki banków. Synteza 1999, 2000, 2002*, www.NBP.gov.pl/statystyka/wyniki.

Zmiany w strukturze organizacyjnej spółdzielczych sektorów bankowych, na tle ewolucji rynku usług finansowych, mogą stanowić przesłankę do redefinicji misji banku spółdzielczego – zintegrowanego z bankiem wyższego rzędu. Jednak uwzględniając specyfikę struktury ekonomicznej w Polsce transfer oszczędności społeczności lokalnych na krajowy czy międzynarodowy rynek międzybankowy, a nawet szerzej: rynek finansowy, wpływać może na sukcesywną degradację ekonomiczną regionów, dokonujących takiego transferu *via* banki spółdzielcze, jeżeli nie jest substytuowany poprzez napływ kapitału innym kanałem.

IV. KILKA UWAG O NOWEJ ARCHITEKTURZE SYSTEMU FINANSOWEGO

1. Pomimo stosunkowo wysokiego stopnia ogólności analizy porównawczej opartej na koncepcji łatwo mierzalnych cech, syntetyczne jej ujęcie pozwala sformułować tezę o różnorodności przekształceń strukturalnych i braku jakiegoś uniwersalnego modelu w europejskiej bankowości spółdzielczej¹⁸. Stanowi to jednocześnie przesłankę dla ewentualnego modelowania procesów restrukturyzacji sektora banków spółdzielczych w Polsce, które powinny uwzględniać błędy, jakie popełniono w okresie transformacji w latach dziewięćdziesiątych (m.in. lekceważenie reguł ostrożnościowych, odgórne narzucanie struktur zrzeszeń, gwałtowne odchodzenie od misji spółdzielczej), a także interesy narodowe.

2. Dla zintensyfikowania rozwoju środowisk lokalnych i odwrócenia tendencji do nierównomiernego rozwoju różnych części czy regionów kraju, konieczna jest nowa architektura rynku finansowego. W powstałej sytuacji oraz wobec wyzwań przyszłości konieczne jest ograniczenie drenażu finansowego i dochodowego społeczności lokalnych, a także wprowadzenie instytucji pobudzających i chroniących drobną przedsiębiorczość.

Dla zapoczątkowania tego procesu nie wystarczy sama aktywność banków lokalnych. Niezbędne są nowe inicjatywy lub wykorzystanie sprawdzonych rozwiązań zagranicznych. Do takich zaliczyć można kompleksowe programy inkubatorów przedsiębiorczości, wspieranych instytucjami doradztwa biznesowego, instytucjami finansującymi projekty biznesowe dla osób nieposiadających bankowej zdolności kredytowej (kapitał załączkowy), instytucje poręczeniowe i gwarancyjne, rozwój mikrofinansowania w przeróżnych formach organizacyjnych, potrzebna jest przyjazna polityka podatkowa państwa dla podejmujących działalność gospodarczą.

3. Istotną rolę w rozwoju pełnego rynku kapitałowego, dostosowanego do potrzeb lokalnych i mikrofinansowania, mogą spełnić spółki inwestycyjne obrotu udziałami małych i średnich przedsiębiorstw niepublicznych¹⁹. Wydaje się, że bs-y mają szanse współtworzenia takich spółek i nawiązania współpracy

¹⁸ Publikowane dane w serwisie UNICO Banking Group nie pozwalają na osobne rozpatrywanie centrali organizacyjno-finansowej i banków lokalnych.

¹⁹ Por. W. Frąckowiak i in., *Rola państwa w procesie wspierania rozwoju rynku kapitałowego w Polsce*, „Nasz Rynek Kapitałowy” 2002, nr 9, s. 57.

z nowymi przedsiębiorczymi klientami. Paradoksalnie wręcz zapóźnienia rozwojowe w tym zakresie mogą stać się szansą na przyciągnięcie drobnego kapitału zagranicznego, który nie znajduje bezpośredniego zastosowania za granicą.

4. Jednym z koniecznych warunków tworzenia nowej architektury jest przyciąganie na lokalne rynki absolwentów, których kwalifikacje nie są wykorzystane w wielkich aglomeracjach. To właśnie ci absolwenci mogą stanowić „koło zamachowe” współpracy z małym biznesem w krajach UE, to właśnie oni mogą pokonać bariery na drodze pozyskania funduszy pomocowych.

5. Pomimo dość popularnej w ekonomii tezy, że pośrednictwo finansowe lepiej rozwija się pod kontrolą mechanizmu rynkowego niż interwencji regulatorów, sektor bankowy podlega różnorodnym regulacjom międzynarodowym (np. umowy kapitałowe Komitetu Bazylejskiego, dyrektywy UE, Strategia Lizbońska) czy krajowym (np. prawo bankowe, regulacje Komisji Nadzoru Bankowego). Od 1996 r. trwają zakrojone na szeroką skalę prace i studia nad nową umową kapitałową (NUK – CAD II – Accord II)²⁰, która ma zastąpić dotychczasową umowę z 1988 r. Główne modyfikacje dotyczą: wprowadzenia wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego i stopy procentowej w portfelu bankowym, szerszego zakresu wag przy szacowaniu ryzyka kredytowego, a także poszerzenia metodyki wyznaczania adekwatności kapitałowej o wymagania nadzorcze i sprawozdawcze, wreszcie oparcie miar adekwatności kapitałowej na ratingach uznanych agencji lub stanowiących istotne novum – ratingach wewnętrznych instytucji kredytowych.

Wdrożenie regulacji przewidzianych w NUK, w zależności od wariantu wag ryzyka, może postawić w regulacyjnie trudnej sytuacji część banków spółdzielczych, zakładając brak dopływu funduszy własnych poza zatrzymanie nadwyżki bilansowej. W wariantcie pesymistycznym w 18% banków spółdzielczych zgromadzone kapitały nie będą wystarczające, by spełniać wymogi adekwatności kapitałowej na poziomie 8%. Natomiast wprowadzanie rozwiązań zaproponowanych w wariantcie umiarkowanym powoduje obniżenie współczynnika poniżej wartości granicznej tylko w ok. 5% banków²¹. Zrealizowanie tego scenariusza wraz z obowiązującymi progami kapitałowymi może spowodować falę kolejnych konsolidacji w sektorze spółdzielczym, a w odniesieniu do grup banków spółdzielczych może spowodować poszukiwanie partnerstwa strategicznego na rynku krajowym lub zagranicznym.

6. Kształtujące się grupy banków spółdzielczych stają wobec poważnych wyzwań, z których do najistotniejszych należą:

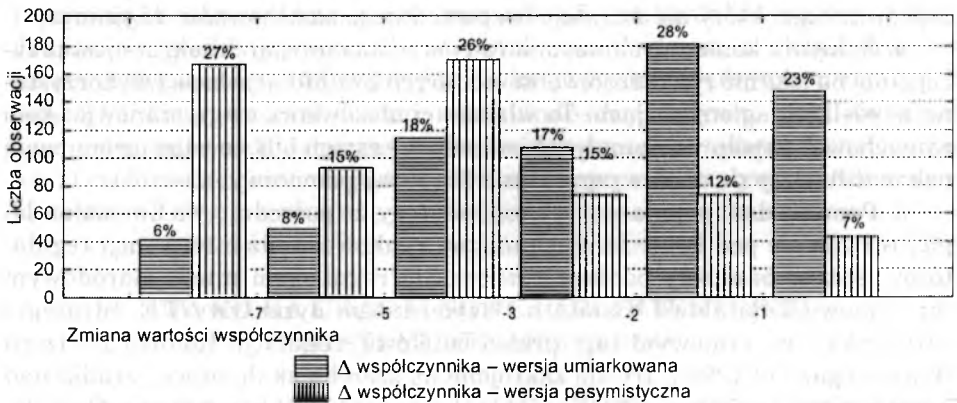
- określenie strategii rozwoju, z uwzględnieniem stosunku do pozostałych grup, a zwłaszcza dylematu konkurencji;
- przyjęcie rozwiązań organizacyjnych i procedur realizacyjnych, z uwzględnieniem kryterium przejrzystości ekonomiczno-finansowej.

²⁰ W literaturze przedmiotu projekt nowej umowy kapitałowej Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego określa się dość często jako „Accord II”, tak też w tym artykule.

²¹ Szacunki przeprowadzone w oparciu o sprawozdawczość banków spółdzielczych na koniec 2001 r. i założenie o zatrzymaniu nadwyżki bilansowej w prognozowanej wielkości do końca 2004 r.

Wykres 5

Zmiany wartości współczynnika wypłacalności – wersja umiarkowana i pesymistyczna



Źródło: M. Mielnik, M. Ławynowicz, J. Szambelańczyk, *Efektywność jako determinanta kapitalizacji banków spółdzielczych w Polsce w świetle nowej umowy kapitałowej Komitetu Bazylejskiego*, „Ruch Prawniczy Ekonomiczny i Socjologiczny” 2004, z. 1, s. 109.

Powyższe dwa wyzwania, z których drugie ma raczej dyrektywny charakter, wynikają nie tylko z kontekstu sytuacyjnego, ale także z tego, że obowiązująca ustawa „milenijna” daje znacznie szersze możliwości wykorzystania rachunku ekonomicznego, jako kryterium wyboru przynależności zrzeczeniowej, z koniecznością akceptacji ryzyka podejmowanych decyzji o parainwestycyjnym charakterze przez banki spółdzielcze. Okoliczności te wskazują na wzrost znaczenia, ale i odpowiedzialności kadr bs-ów za losy banków, a w ujęciu systemowym – całego spółdzielczego sektora bankowego.

7. Rozstrzygnięcie dylematu konkurencji między bankowymi grupami spółdzielczymi na rzecz wzajemnego „nie-konkurowania” byłoby silnym bodźcem do pełniejszej integracji sektora i przesłanką do racjonalizacji kosztów z tym związanych. Konieczne jest przy tym perspektywiczne modelowanie struktur organizacyjnych bankowości spółdzielczej. Wcześniej czy później spółdzielcze grupy bankowe staną wobec konieczności poważnych inwestycji infrastrukturalnych, nieracjonalne zaś będzie ponoszenie tych kosztów kilkakrotnie²².

8. Samorządność w krajach Unii Europejskiej nierozzerwalnie łączy się z regionalizacją. Wobec specyfiki strukturalnej polskiego sektora bankowego, w następstwie reform administracyjnych, naturalnym partnerem samorządów lokalnych w realizacji przedsięwzięć gospodarczych i gospodarowaniu posiadanymi środkami finansowymi mogą zostać zdrowe i odpowiednio silne banki spółdzielcze. Nisza ta stanowi przedmiot walki konkurencyjnej, jednak potencjalna przewaga banków spółdzielczych może przejawiać się w tym, że członkowie ich organów (rady i zarządu) oraz kadra dobrze znają lokalne realia eko-

²² W przeciwieństwie do ustawy „świętojańskiej” obecna, zwana niekiedy „milenijną”, nie zmusza banków do obowiązkowego zrzeczania się ze wskazanym bankiem regionalnym, ani nie określa docelowej liczby banków zrzeczających, co samo w sobie było rozwiązaniem mało racjonalnym a przede wszystkim kosztochłonnym w 1994 r.

onomiczne i społeczne. Jednocześnie, będąc rozpoznawalni w środowisku lokalnym, niemal z imienia i nazwiska oraz miejsca zamieszkania, mogą być poddani społecznemu ostracyzmowi w przypadku nieidentyfikowania się z celami lub aspiracjami społeczności lokalnych. Cecha ta, będąca elementem przewagi nad bankami komercyjnymi co do znajomości klientów, niesie w sobie ryzyko ulegania tym celom czy aspiracjom wbrew bankowym regułom ostrożnościowym i narażania banku, a w szczególności pozyskanych depozytów na ryzyko niewypłacalności. Natomiast na korzyść bs-ów warto wskazać okoliczność, że żaden bank komercyjny nie zapewni szerokiego udziału przedstawicieli społeczności lokalnej czy jej samorządu w swoich organach statutowych. Ponadto żaden organ samorządowy nie będzie obojętny na wpływy podatkowe od efektywnie działającego, lokalnego banku spółdzielczego²³. W rachunku ciągnionym wpływy te często będą nawet wyższe niż korzyści oferowane przez banki komercyjne w przetargach na obsługę bankową rachunku jednostki samorządu terytorialnego.

PROSPECTS OF POLISH COOPERATIVE BANKS IN FINANCIAL MARKET INTEGRATION AND GLOBALISATION CONDITIONS

S u m m a r y

National markets, when opening, expose their local financial institutions to international competition. Economic agents encounter both opportunities and threats in the new circumstances.

The relative weakness of cooperative banks in Poland stemming from the historical and structural background needs to be shortly overcome. Surprisingly, the performance of these financial institutions in Poland over the last four years has proved more effective than that of commercial banks.

For a number of complex reasons, the market share of Polish cooperative banks is significantly weaker than in most EU countries. However, their growth potential is much stronger. This opportunity can be used subject to a variety of conditions. Firstly, the new financial architecture is indispensable for local communities. Secondly, the financial drainage of local communities (i.e. deposit transfer to interbank money market) ought to be limited or even eliminated as soon as possible. Thirdly, an intense economic educational campaign needs to be developed with a view to pointing out the results of transferring wealth via commercial bank channels. Consequently, a comprehensive concept of organizational structure and business practice within cooperative banking groups (associations) must be established. This concept should be based upon the heterogeneous structure of local cooperative banks and subsidiary functions of higher level banks (so-called 'association banks') and an adequate contemporary institutional mission.

²³ Por. wypowiedź Romana Wenerskiego, Prezesa Zarządu Banku Regionalnego S.A. w Lublinie, „Głos Banków Spółdzielczych” 1998, nr 9, s. 11. Należy jednak zapewnić odpowiednią alokację podatku w jednostce jego wytworzenia, przy konsolidacji zrzeszeń regionalnych i powierzeniu roli podatnika bankowi regionalnemu.