

**Modele bankowości spółdzielczej
na rynku europejskim
i ich ewolucja w okresie pokryzysowym**

Wnioski dla Polski

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1	11
Ewolucja regulacji europejskich a pozycja konkurencyjna banków spółdzielczych <i>Aleksandra Jurkowska</i>	
Rozdział 2	35
Stabilność finansowa banków spółdzielczych w Europie <i>Krzysztof Kil</i>	
Rozdział 3	49
Ewolucja modeli biznesowych banków na rynku europejskim – wnioski dla banków spółdzielczych <i>Paweł Piskorz</i>	
Rozdział 4	61
Kierunki ewolucji sektora europejskich banków spółdzielczych <i>Ewa Miklaszewska</i>	
Rozdział 5	71
Kondycja polskiego sektora bankowości spółdzielczej <i>Błażej Lepczyński</i>	
Rozdział 6	89
Trójfilarowy model bankowości niemieckiej i pozycja banków spółdzielczych <i>Krzysztof Kil, Aneta Makowiec</i>	
Rozdział 7	103
Dominacja dużych grup bankowych we Francji <i>Mateusz Folwarski</i>	
Rozdział 8	113
Centralizacja bankowości spółdzielczej w Holandii jako odpowiedź na wyzwania konkurencyjne <i>Ewa Miklaszewska</i>	
Rozdział 9	123
Bankowość spółdzielcza w Austrii <i>Radosław Ciukaj</i>	
Rozdział 10	137
Duże banki spółdzielcze w małym kraju – przykład Finlandii <i>Michał Boda</i>	

Rozdział 11.....	151
Problemy zdecentralizowanych rynków spółdzielczych – model włoski	
<i>Ewa Miklaszewska</i>	
Rozdział 12.....	161
Bankowość spółdzielcza w krajach pozaeuropejskich – Japonia	
<i>Andrzej Walitza</i>	

Wstęp

Banki spółdzielcze stanowią bardzo starą i historycznie dobrze zakorzonioną część europejskiego systemu bankowego. W wielu krajach ich marka należy do najsilniej rozpoznawalnych, a dzięki relacyjnemu modelowi biznesowemu cieszą się one dużą popularnością wśród lokalnej społeczności. Można przytoczyć przykłady z wielu krajów, w których bankowość spółdzielcza wywiera istotny wpływ na rynek finansowy i gospodarkę. W szczególności dotyczy to obsługi i finansowania segmentu małych i średnich przedsiębiorstw. Banki spółdzielcze są też relatywnie silne w bankowości detalicznej, którą w ich wydaniu charakteryzują stosunkowo stabilne zyski i przyjazny dostęp do tradycyjnych produktów bankowych.

Bankowość na całym świecie znajduje się obecnie w okresie istotnych zmian. Niesprzyjające warunki mają w szczególności banki europejskie. Funkcjonują w środowisku niskich, a w niektórych krajach nawet ujemnych stóp procentowych. Zmagają się z istotnym spadkiem rentowności. Dodatkowym obciążeniem są narastające wymogi kapitałowe, które wynikają z obaw regulatorów o stabilność całego systemu i poszczególnych podmiotów. Sektor musi stawiać czoła silnej, wewnętrznej presji konkurencyjnej, ale również i tej kreowanej przez inne instytucje finansowe. Klienci w coraz większym stopniu wykorzystują innowacje produktowo-dystrybucyjne, które oferują im zaawansowane technologicznie banki lub firmy niebankowe typu FinTech. Najważniejszy staje się klient w cyberprzestrzeni, który nie potrzebuje bezpośredniego kontaktu w oddziale. Dostosowanie się banków do tych tendencji jest związane ze wzrostem kosztów i poniesieniem nowych, znacznych nakładów inwestycyjnych. Te wymogi i zagrożenia są szczególnie istotne dla bankowości spółdzielczej. Stan ten, niezależnie od tendencji rynkowych, wynika równie silnie z powodu ogromnych obciążeń regulacyjnych, gdzie zasadę proporcjonalności w stosunku do małych podmiotów wykorzystuje się w stopniu minimalnym.

Banki spółdzielcze globalny kryzys finansowy lat 2007–2009 w większości państw przetrwały dobrze, jednak w konsekwencji zmian pokryzysowych, w wielu krajach doszło do restrukturyzacji ich modelu organizacyjno-prawnego w kierunku pogłębienia integracji i konsolidacji sektora. Po reformach typowe struktury funkcjonowania banków spółdzielczych reprezentują najczęściej model scentralizowany.

Opisane w książce doświadczenia historyczne w funkcjonowaniu grup spółdzielczych w krajach, które poddano analizie, pozwalają na sformułowanie następujących spostrzeżeń:

- w Niemczech sektor banków spółdzielczych to przykład dobrze funkcjonującego i stabilnego modelu opartego na historycznie wypracowanych więziach lokalnych, wobec tego ciągle przyciąga on skutecznie nowych członków. Banki spółdzielcze są świadome konieczności kontroli kosztów, dlatego widoczna jest tendencja do konsolidacji. Działania te doprowadziły do utworzenia w 2016 r.

jednego banku zrzeszającego. W zakresie modelu biznesowego banki stawiają na nowoczesność oraz elektroniczne kanały dostępu, dobrze wpisując się w ogólnoświatowe tendencje;

- w Austrii silna tradycja, popularność i model relacyjny banków spółdzielczych pozwoliły im na utrzymanie znacznego udziału w rynku. Wypracowana struktura składająca się z banków lokalnych oraz banków zrzeszających (nazywanych też „centralnymi”), działających w formie spółek akcyjnych, umożliwia poszerzenie oferty o nowoczesne produkty oszczędnościowe, inwestycyjne czy ubezpieczeniowe;
- we Francji banki spółdzielcze dokonały istotnej restrukturyzacji, która obniżyła koszty działania, zmniejszyły liczbę oddziałów i zatrudnionych pracowników, a także unowocześniły ofertę produktową;
- model holenderski odznaczał się wysoką stabilnością, mimo to grupa Rabobanku zdecydowała się na radykalne posunięcie, to znaczy całkowitą centralizację grupy kosztem utraty autonomii przez poszczególne banki lokalne. Obecnie Rabobank to konglomerat oparty na liberalnie rozumianej „misji i wartościach spółdzielczych”;
- w Finlandii bankom spółdzielczym udało się zbudować bardzo nowoczesny sektor wykorzystujący wspólne systemy IT, płatności, marketing, zarządzanie płynnością, czy też szkolenia pracowników. Fińskie banki potrafiły mocno zaktywizować udziałowców;
- włoskie banki spółdzielcze (obie grupy BCC i BP) zostały znacząco dotknięte w okresie pokryzysowym (ujemna rentowność, bardzo wysoki odsetek nieobsługiwanych kredytów); instytucje te od 2015 r. przechodzą fundamentalne zmiany w kierunku konsolidacji i zwiększenia transparentności działania. Reforma jest jednak spóźniona, a nierentowne banki wspomagane są dzięki posunięciom niestandardowym, pogłębiając ryzyko w obrębie całego systemu.

Książka ta poświęcona jest analizie europejskiego rynku bankowości spółdzielczej, ale dobrze rozwinięte sektory spółdzielcze funkcjonują także w kilku krajach pozaeuropejskich, szczególnie w Kanadzie i Japonii. Z tego powodu w ostatnim rozdziale zostały omówione doświadczenia japońskich banków spółdzielczych, ważne ze względu na długość i dotkliwość kryzysu bankowego w Japonii zapoczątkowanego w latach 90. XX w. Doświadczenia japońskie pokazują negatywne następstwa braku aktywnego nadzoru właścicielskiego i transparentności działania oraz następstwa wpływów politycznych na podejmowane decyzje. Poprawa w zakresie sprawności nadzoru oraz skuteczne działania banków zrzeszających w Japonii pozwoliły na zwiększenie bezpieczeństwa tego sektora i poprawę jego efektywności.

Porównując doświadczenia krajów europejskich oraz polskie, należy zauważyć, że na naszą korzyść przemawia stosunkowo lepsza sytuacja zewnętrzna (względnie wysokie tempo wzrostu gospodarczego, niska konkurencja lokalna) i sprawnie działający nadzór finansowy. Na niekorzyść natomiast problemy modelu biznesowego banków spółdzielczych (niska atrakcyjność oferty, niedorozwój bankowości elektronicznej, słabo wykwalifikowana kadra), a zarazem niska rozpoznawalność banków

spółdzielczych i niestabilność sektora niebankowych kas SKOK, mających również lokalny profil działania. Faktem bardzo niepokojącym jest też długotrwała reforma modelu zrzeszeń banków spółdzielczych. Propagowany przez regulatora system IPS funkcjonuje dobrze w krajach niemieckojęzycznych, a z problemami w Hiszpanii. Dla Polski jest to struktura nowa, nie do końca przez banki zaakceptowana. Włoskie reformy mogą być więc ważną lekcją dla polskiego sektora spółdzielczego, który obecnie ma podobne problemy: rozdrobnienie, słabą efektywność, niską aktywność członków, niską transparentność działania, co jest dodatkowo pogłębiane problemami reputacyjnymi przez kojarzenie sektora z sytuacją niebankowych kas SKOK. Reformy wzmacniające sektor powinny opierać się, podobnie jak we Włoszech, na silnej i zdecydowanej ingerencji regulatora w funkcjonowanie sektora spółdzielczego oraz na oddolnym poparciu niepopularnych – bo zmieniających historyczne mechanizmy funkcjonowania – działań. W dłuższym jednak okresie pewne odejście od tradycji na rzecz zbudowania silnego i nowoczesnego sektora bankowości spółdzielczej jest rozwiązaniem optymalnym dla wszystkich. Jeśli jednak reforma będzie spóźniona lub połowiczna, to jej skuteczność okaże się trudna do przewidzenia.

Poddając analizie doświadczenia krajów europejskich w zakresie bankowości spółdzielczej, które zaprezentowano w pracy, wyraźnie można dostrzec, że historycznie ukształtowane mechanizmy funkcjonowania banków spółdzielczych wymagają modyfikacji, co wiąże się z naruszeniem pozycji niektórych grup interesariuszy. W związku z tym wskazane jest, aby rozpocząć szeroką dyskusję poświęconą zagadnieniu, jak należy zmienić model polskiej bankowości spółdzielczej, dostosowując go do współczesnych wyzwań.

Monografia *Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym: wnioski dla Polski* jest autorskim opracowaniem Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego ALTERUM, kierowanego przez dr. hab. Lecha Kurklińskiego, oraz zespołu pracowników Katedry Bankowości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (M. Boda, R. Ciukaj, M. Folwarski, A. Jurkowska, K. Kil, A. Makowiec, P. Piskorz, A. Walitza) kierowanej przez dr. hab. Ewę Miklaszewską. Autorzy poszczególnych rozdziałów, analizując ewolucję modelu funkcjonowania bankowości spółdzielczej w krajach europejskich (Francja, Holandia, Niemcy, Austria, Finlandia i Włochy) oraz Japonii, porównują sukcesy i problemy tych rynków ze specyficzną sytuacją w Polsce. Część na temat modelu biznesowego rodzimej bankowości spółdzielczej przygotował B. Lepczyński z Uniwersytetu Gdańskiego. Analiza doświadczeń krajów europejskich ma pomóc w dyskusji nad optymalnym kształtem reform w polskiej bankowości spółdzielczej.

Autorzy składają podziękowania recenzentowi pracy prof. dr. hab. Eugeniuszowi Gostomskiemu.

Lech Kurkliński, Ewa Miklaszewska