

Agnieszka Kot-Zacharuk

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Kierunki rozwoju polskiej bankowości spółdzielczej według opinii zarządzających

Wstęp

Znaczenie banków spółdzielczych w poszczególnych systemach bankowych Unii Europejskiej (UE) nie jest jednakowe, ale pomimo tego i tak co drugi bank jest podmiotem spółdzielczym, a udział w rynku depozytów bankowych w niektórych krajach przekracza 30% [Gostomski 2010, s. 247]. Europejskie banki spółdzielcze mają wysoki udział w rynku detalicznych usług bankowych. Jednak konkurencja innych instytucji finansowych, wzrost oczekiwań ze strony klientów, aktualne regulacje związane z bezpieczeństwem finansowym przyczyniają się do poszukiwania nowych strategii działania, czy wdrażania nowoczesnych rozwiązań. Rozwój, ciągłe doskonalenie, umacnianie pozycji rynkowej to wymagania stawiane przed indywidualnymi bankami spółdzielczymi, ale także całymi strukturami zrzeszeniowymi. Zarządzający bankami spółdzielczymi powinni między innymi podejmować działania zmierzające do sprawnego i efektywnego funkcjonowania w obszarze oferowanych produktów i usług, aby zapewnić swoich obecnych i przyszłych klientów o sprawnym i bezpiecznym działaniu, nie tylko w poszczególnych podmiotach, ale również w ramach całej struktury zrzeszeniowej. Istotnym elementem usprawniającym działanie zrzeszenia jest wyznaczenie najważniejszych celów, gdyż poza osiągnięciem jak najwyższych zysków należy skoncentrować się na działaniach na rzecz swoich członków.

Przemiany polityczno-ekonomiczne w naszym kraju miały bezpośredni wpływ na organizację banków spółdzielczych. Aktem normatywnym, który reguluje działalność banków spółdzielczych w Polsce jest Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających¹. Poza tym zasady działania banków spółdzielczych określają również między innymi usta-

¹Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających [Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz. 1252].

wy o prawie bankowym² i prawie spółdzielczym³. Ważnym punktem docelowym jest dążenie do wzrostu poziomu kapitalizacji banków spółdzielczych. Regulacje Dyrektywy CRD⁴ zapewniają podmiotom możliwość prowadzenia działalności w sposób bezpieczny, uwzględniając wymogi norm ostrożnościowych. Pomimo dużych kosztów związanych z dostosowywaniem się do nowych regulacji oraz częstych interwencji państwa, banki spółdzielcze rozwijają się szybciej niż banki komercyjne, pozyskując nowych klientów i zwiększając swój udział w rynku. Ostatnio dość popularna stała się współpraca banków spółdzielczych z instytucjami finansowymi oferującymi produkty ubezpieczeniowe i pośrednictwo na rynku usług finansowych i inwestycyjnych [Łękawa, Nosowski 2008, s. 609]. W polskim sektorze banków spółdzielczych również występują tego typu powiązania, na przykład w zakresie usług ubezpieczeniowych (Grupa Concordia). Hasło „myśl globalnie, działaj lokalnie” trafnie odnosi się do banków spółdzielczych, które z powodzeniem funkcjonują na niewielkim terenie dzięki dobrej znajomości lokalnych środowisk, indywidualnemu podejściu do swoich klientów, budowaniu relacji oraz elastyczności. Znajdując się blisko klienta są w stanie szybko określić zmianę jego kondycji finansowo-ekonomicznej i w odpowiedni sposób zareagować [Alińska 2008, s. 599].

Bankowość spółdzielcza stanowi ważny element polskiej gospodarki. Głównym dostawcą, a zarazem nabywcą usług banków spółdzielczych, jest sektor niefinansowy, czyli gospodarstwa domowe, małe i średnie podmioty gospodarcze, a także budżety terenowe [Nowakowska-Krystman, Kublik 2008, s. 34]. Silna pozycja banków spółdzielczych na rynku usług finansowych i gromadzone nadwyżki finansowe inwestowane na poziomie banku zrzeszającego nie gwarantują, że sytuacja finansowa zrzeszenia będzie stale korzystna. Obecnie w sektorze bankowości spółdzielczej działają trzy zrzeszenia, na czele których stoją: Bank Polskiej Spółdzielczości S.A., Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. oraz Mazowiecki Bank Regionalny S.A. Od jakiegoś czasu mówi się o zmniejszeniu liczby zrzeszeń. Opinia ta pojawiła się przede wszystkim dlatego, że w dzisiejszej rzeczywistości banków spółdzielczych nie stać na utrzymywanie trzech zrzeszeń⁵. Sytuacja nadal nie jest rozstrzygnięta. Według niektórych opinii w Polsce powin-

²Ustawa o prawie bankowym z dnia 29 sierpnia 1997 r. [Dz.U. z 2002 r. Nr 72, poz. 665, tekst jednolity z późn. zm.].

³Ustawa o prawie spółdzielczym z dnia 16 września 1982 r. [Dz.U. z 2003 r. Nr 188, poz. 1848, tekst jednolity z późn. zm.].

⁴Łączna nowelizacja Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2000/12 z 20 marca 2000 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe z późniejszymi zmianami oraz Dyrektywy Rady 93/6/EWG z 15 marca 1993 r. w sprawie adekwatności kapitałowej przedsiębiorstw inwestycyjnych i instytucji kredytowych z późn. zm.

⁵Wywiad z Prezesem Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. Panem Mirosławem Potulskim. *Puls Biznesu*, dodatek o bankach spółdzielczych z dn. 28.01.2010 r. – „Trzy zrzeszenia to za dużo”.

no funkcjonować co najwyżej dwa banki zrzeszające, a nie jeden, jak twierdzą inni, ponieważ na rynku usług finansowych konkurencja jest niezbędna.

Liczba placówek i posiadanych bankomatów, a także wyszkolona kadra pracownicza oddziałują na rozwój polskiej bankowości spółdzielczej, przyczyniając się do osiągnięcia wysokiej pozycji na polskim rynku usług finansowych. Warunkiem osiągnięcia tego stanu rzeczy jest ciągle wprowadzanie zmian i dostosowywanie się do potrzeb klientów. Indywidualne podejście do każdego jest wielkim atutem i sprzyja przywiązywaniu się klienta do danej placówki. Dlatego też z inicjatywy banków spółdzielczych podpisano umowę o współpracy trzech zrzeszeń w zakresie planowania i realizacji wspólnej kampanii reklamowej w celu ukazania banku spółdzielczego jako sprawnej, nowoczesnej i przyjaznej instytucji z długoletnią tradycją [Łękawa 2008, s. 101]. To właśnie dzięki długoletniemu doświadczeniu, tradycjom i kapitałom własnym dostosowanym do profilu, skali operacji i generowanego ryzyka, banki spółdzielcze są przygotowane na wypadek kryzysu i nie stwarzają zagrożenia dla stabilności finansowej sektora bankowego [Kania 2009, s. 173].

Cel i metody badań

W opracowaniu określono kierunki rozwoju polskiej bankowości spółdzielczej w opiniach zarządzających bankami spółdzielczymi. Badaniami objęto banki spółdzielcze należące do Zrzeszenia Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. (MR Bank S.A.).

Wyniki badań przedstawiają poglądy prezesów banków spółdzielczych na koniec 2009 r. Badania przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu w 40 bankach spółdzielczych, w których zarządzający wyrazili zgodę. Opinie pogrupowano według kryterium uczestnictwa lub nie w konsolidacji oraz kryterium wartości kapitału własnego. Do grupowania banków wykorzystano metodę kwartyli. Banki uporządkowano według kryterium wartości kapitału własnego na trzy grupy: I grupa (25%) to podmioty o najniższym kapitale własnym, II grupa (50%) – środkowy kwartył odpowiadający przeciętnej wartości kapitału własnego i III grupa (25%) – banki spółdzielcze o najwyższym kapitale własnym.

Wyniki badań

W tabeli 1 przedstawiono opinie prezesów banków spółdzielczych dotyczące korzyści z przystąpienia Polski do UE. Do korzyści sprzyjających rozwojowi bankowości spółdzielczej zarządzający zaliczyli przede wszystkim odpowiedni

Tabela 1

Ocena bankowości spółdzielczej po przystąpieniu Polski do struktur UE

Lp.	Treść	Udział opinii (%) w zależności od:					\bar{X}
		uczestnictwo w konsolidacji		wartość kapitału własnego			
		tak	nie	I	II	III	
1.	Co według Pana/i ma korzystny wpływ na rozwój bankowości spółdzielczej?						
a)	odpowiedni dobór oferowanych produktów i usług do wymagań klienta	91	88	90	95	80	90
b)	miła i wykwalifikowana kadra	57	82	60	85	40	68
c)	współpraca z innymi instytucjami finansowymi (fundusze inwestycyjne, zakłady ubezpieczeń, itp.)	9	18	10	15	10	13
d)	korzystne warunki prowadzenia rachunków depozytowych	43	35	60	35	30	40
e)	liczba bankomatów	17	18	10	20	20	18
f)	niskie oprocentowanie kredytów	30	47	70	25	30	38
g)	częste akcje promocyjne, sponsorowanie ważnych wydarzeń w regionie	17	41	30	35	10	28
h)	inne, jakie?	26	12	10	25	20	20
2.	Jakie korzyści przyniosło bankowości spółdzielczej według Pana/i wejście Polski do struktur UE?						
a)	poszerzenie oferty produktów i usług	30	35	30	35	30	33
b)	wzrost zainteresowania BS-ów programami wsparcia polskiego rolnictwa	70	59	60	55	90	65
c)	zwiększenie akcji kredytowych	61	53	30	75	50	58
d)	przeprowadzanie profesjonalnych szkoleń dla pracowników BS-ów	39	29	50	40	10	35
e)	poprawienie sytuacji ekonomicznej BS-ów	26	12	20	20	20	20
f)	rozwój bazy depozytów	35	29	40	35	20	33

Źródło: Opracowanie własne.

dobór oferowanych produktów i usług, zgodnie z wymaganiami klienta. Wśród zarządzających bankami uczestniczącymi w konsolidacji odnotowano 91% wskazań dla tej odpowiedzi i 95% wśród kierujących jednostkami o przeciętnych kapitałach własnych. Według respondentów na rozwój bankowości spółdzielczej oddziałuje również miła i wykwalifikowana kadra. Wśród prezesów banków niebiorących udziału w łączeniach zanotowano 82% wskazań dla tej odpowiedzi i 85% wśród tych o przeciętnych funduszach własnych.

Wejście Polski do UE miało duże znaczenie dla banków spółdzielczych, ze względu na przeprowadzenie restrukturyzacji i modernizacji sektora rolne-

go. Stąd wśród najczęściej udzielanych odpowiedzi był wzrost zainteresowania programami wsparcia polskiego rolnictwa. Wśród kierujących bankami uczestniczącymi w konsolidacji odnotowano 70% wskazań dla tej odpowiedzi, a w grupie zarządzających bankami o najwyższych funduszach własnych aż 90%. Być może część banków osiągnęła wysokie kapitały własne między innymi poprzez oferowanie programów wspierających polskie rolnictwo. Prezesi banków uczestniczących w konsolidacji do pozytywnych stron przystąpienia Polski do UE zaliczyli również zwiększenie akcji kredytowych w bankach spółdzielczych (61%). Większość zarządzających bankami o przeciętnych kapitałach własnych była tego samego zdania (75%). Zainteresowanie programami wsparcia polskiego rolnictwa wiązało się ze zwiększeniem akcji kredytowych.

W tabeli 2 przedstawiono opinie prezesów banków spółdzielczych dotyczące struktury polskiej bankowości spółdzielczej oraz samego Zrzeszenia MR Bank S.A. Zdecydowana większość respondentów wypowiedziała się za dwuszczeblową strukturą polskiej bankowości spółdzielczej (85%), ponieważ trójszczeblowa struktura się nie sprawdziła.

Na koniec 2009 r. do Zrzeszenia MR Bank S.A. należało 77 banków spółdzielczych. Połowa badanych jest zdania, że należy zwiększyć liczbę podmiotów należących do Zrzeszenia MR Bank S.A. dla poprawnego funkcjonowania

Tabela 2

Ocena struktury polskiej bankowości spółdzielczej i Zrzeszenia MR Bank S.A.

Lp.	Treść	Udział opinii (%) w zależności od:					\bar{X}
		uczestnictwo w konsolidacji		wartość kapitału własnego			
		tak	nie	I	II	III	
1.	Jaka struktura bankowości spółdzielczej według Pana/i opinii powinna występować docelowo w Polsce?						
a)	jednoszczeblowa	9	24	20	10	20	15
b)	dwuszczeblowa	91	76	80	90	80	85
c)	trójszczeblowa	0	0	0	0	0	0
d)	inna, jaka?	0	0	0	0	0	0
2.	Czy obecna liczba BS-ów zrzeszonych w MR Bank S.A. jest wystarczająca do funkcjonowania Zrzeszenia MR Bank S.A.?						
a)	tak	35	24	50	15	40	30
b)	nie, należy zmniejszyć liczbę BS-ów	4	12	10	10	0	8
c)	nie, należy zwiększyć liczbę BS-ów	43	65	60	55	40	53
d)	nie mam zdania	17	12	0	20	20	15

Źródło: Opracowanie własne.

całego Zrzeszenia. Wśród zarządzających bankami nieuczestniczącymi w konsolidacji zanotowano 65% wskazań dla tej odpowiedzi. Podobnego zdania byli prezesi banków o niskich kapitałach własnych (60%). Jednocześnie stwierdzono, iż wraz ze wzrostem funduszy własnych malał udział tej odpowiedzi wśród zarządzających. Z tego wynika, że duża liczba banków w Zrzeszeniu korzystnie oddziałuje na sytuację finansową. Nawet małe banki są bezpieczne dlatego, że wszystkie wspólnie odpowiadają za całe Zrzeszenie. Nie zawsze duża liczba banków w zrzeszeniu gwarantuje lepszą sytuację ekonomiczną, ponieważ istnieją małe grupy spółdzielcze, które z powodzeniem konkurują z innymi (np. DZ Bank). Zarządzający bankami uczestniczącymi w konsolidacji (35%) oraz o niskich (50%) i wysokich funduszach własnych (40%) byli zdania, że Zrzeszenie MR Bank S.A. może funkcjonować i przynosić korzyści akcjonariuszom tak samo, jak inne większe podmioty finansowe.

W tabeli 3 przedstawiono opinie respondentów na temat możliwych zmian w działaniu banków spółdzielczych i ich zrzeszeń. Zdecydowana większość badanych (88%) uważa, że nie można zrezygnować z zrzeszeń, w skład których wchodzi zarówno banki spółdzielcze, jak i banki zrzeszające, które pełnią istotną rolę dla poprawnego działania całego sektora banków spółdzielczych. Tego zdania są zarządzający bankami uczestniczącymi w konsolidacji (91%) oraz prezesi kierujący bankami o niskich (90%) i przeciętnych kapitałach własnych (90%). Taka struktura jest odgórnie nakazana poprzez Ustawę o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z grudnia 2000 r.⁶, więc nie można z niej zrezygnować. Ponadto w zrzeszeniach funkcjonują nie tylko banki spółdzielcze o dobrej kondycji finansowej, ale są i takie, które należy wspierać. Wszystkie banki zrzeszenia są wspólnie odpowiedzialne.

W większości respondenci byli zdania (88%), że banki zrzeszające powinny prowadzić działalność komercyjną nie konkurując z bankami spółdzielczymi. Wybór tej odpowiedzi wśród prezesów banków świadczy o tym, że funkcjonując obecnie wśród banków komercyjnych należy zainteresować klienta swoją ofertą poprzez odpowiedni produkt.

Prezesi banków uczestniczących w konsolidacji (52%) byli zdania, że banki spółdzielcze nawet po połączeniu nie mogłyby funkcjonować samodzielnie, ponieważ nawet połączenie nie gwarantowałoby im przetrwania ze względu na panującą konkurencję. Wraz ze zwiększającą się wartością funduszy własnych odnotowano wzrost udziału tej odpowiedzi wśród zarządzających. Zarządzający bankami uczestniczącymi w konsolidacji byli zdania, że w zależności od sytuacji finansowej banków spółdzielczych mogłyby one łączyć się ze sobą w silne jed-

⁶Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających [Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz. 1252].

Tabela 3

Kierunki zmian w funkcjonowaniu banków spółdzielczych i ich zrzeszeń

Lp.	Treść	Udział opinii (%) w zależności od:					\bar{X}
		uczestnictwo w konsolidacji		wartość kapitału własnego			
		tak	nie	I	II	III	
1.	Czy można zrezygnować z zrzeszeń BS-ów?						
a)	tak, można stworzyć kilka silnych i samodzielnych banków poprzez skonsolidowanie mniejszych i słabszych	9	12	10	5	20	10
b)	nie, rola banku zrzeszającego jest bardzo ważna dla poprawnego funkcjonowania całego sektora BS-ów	91	82	90	90	80	88
c)	nie mam zdania	0	6	0	5	0	3
2.	Czy banki zrzeszające powinny pełnić działalność komercyjną?						
a)	tak, banki zrzeszające powinny prowadzić pełną działalność komercyjną	13	6	10	15	0	10
b)	tak, ale nie konkurując z bankami spółdzielczymi	87	88	90	85	90	88
c)	nie	0	6	0	0	10	3
3.	Czy po połączeniu kilku banków spółdzielczych mogłyby one funkcjonować samodzielnie bez ograniczeń, jak banki komercyjne?						
a)	tak, ponieważ po połączeniu stałyby się instytucją samowystarczalną ze względu na wzrost kapitałów oraz liczbę klientów	9	35	40	10	20	20
b)	to zależy od kondycji finansowej tych banków	48	35	70	35	30	43
c)	nie, BS-y nawet po połączeniu powinny należeć do jakiegoś zrzeszenia, ponieważ nie przetrwałyby ze względu na dużą konkurencję obecną na rynku bankowym	52	35	10	55	60	45

Źródło: Opracowanie własne.

nostki funkcjonujące samodzielnie bez ograniczeń jak banki komercyjne (48%). W miarę wzrostu wartości funduszy własnych odnotowano spadek udziału tej odpowiedzi. Porównując te dwie odpowiedzi ze względu na kryterium poziomu kapitału własnego stwierdzono, iż zarządzający są świadomi korzyści i minusów z samodzielnego funkcjonowania, bez przynależności do jakiegokolwiek zrzeszenia. Banki spółdzielcze nie są dla siebie konkurencją, a wśród banków komercyjnych łatwiej konkurować w większej grupie.

Tabela 4 zawiera propozycje i opinie prezesów banków spółdzielczych na temat przyszłej współpracy z MR Bank S.A. Respondenci stwierdzili, iż przy-

Tabela 4

Kierunki dalszej współpracy banków spółdzielczych z MR Bank S.A.

Lp.	Treść	Udział opinii (%) w zależności od:					\bar{X}
		uczestnictwo w konsolidacji		wartość kapitału własnego			
		tak	nie	I	II	III	
1.	Jaką działalność w Pana/i opinii powinny prowadzić banki spółdzielcze Zrzeszenia MR Bank S.A.?						
a)	powinny być wyspecjalizowane wyłącznie w obsłudze wsi i rolnictwa	13	12	20	10	10	13
b)	powinny być wyspecjalizowane w obsłudze małej i średniej przedsiębiorczości	17	12	30	10	10	15
c)	powinny funkcjonować jak banki uniwersalne	83	94	80	90	90	88
d)	powinny funkcjonować głównie na rzecz swoich członków	4	6	10	5	0	5
e)	obsługa rolnictwa, rzemiosła i drobnego biznesu, ale tylko w najbliższej gminie	0	6	10	0	0	3
2.	Według Pana/i opinii co powinny robić BS-y należące do Zrzeszenia MR Bank S.A., aby w przyszłości zapewnić bezpieczeństwo i skuteczność działania w warunkach gospodarki rynkowej?						
a)	stosować system wewnętrznej kontroli, aby monitorować i oceniać własną kondycję finansową	70	71	90	60	70	70
b)	przestrzegać procedur bankowych w zakresie udzielania kredytów i depozytów	74	71	70	75	70	73
c)	zatrudniać wysoko wykwalifikowaną kadrę, dbać o ciągłe doszkąlanie pracowników	74	82	80	80	70	78
d)	inne, jakie?	4	6	0	5	10	5
3.	Czy według Pana/i dalsza przynależność do Zrzeszenia MR Bank S.A. umożliwi bankom spółdzielczym utrzymanie i dalszy rozwój na rynku?						
a)	tak, dzięki pomocy w zakresie udzielanych pożyczek, gwarancji, poręczeń	13	29	30	10	10	20
b)	tak, dzięki możliwości korzystania z nadwyżki środków pieniężnych BS-ów przez inne banki z tego Zrzeszenia	57	65	70	55	60	60
c)	tak, ponieważ wszystkie banki Zrzeszenia są jednakowo odpowiedzialne w zakresie koncentracji kredytów, norm płynności finansowych, wypłacalności oraz ryzyka bankowego	35	35	40	30	40	35
d)	przynależność do Zrzeszenia nie gwarantuje rozwoju BS-ów w sektorze bankowym	22	18	10	20	30	20

Źródło: Opracowanie własne.

szością banków spółdzielczych jest działalność wielokierunkowa, jak w przypadku banków komercyjnych (88%). Wśród zarządzających bankami nieuczestniczącymi w konsolidacji udział tej odpowiedzi wynosił 94%. Tego samego zdania byli prezesi banków o przeciętnych i wysokich kapitałach własnych (90%). Chcąc się utrzymać wśród konkurencji należy ewoluować i rozwijać się, aby spełniać oczekiwania klienta. Część respondentów była zdania, że banki spółdzielcze powinny być wyspecjalizowane w obsłudze małych i średnich przedsiębiorstw (15%). Według nich specjalizowanie się w konkretnej dziedzinie jest dla banków spółdzielczych bardziej korzystne.

Prezesi banków o niskich (80%) i przeciętnych funduszach własnych (80%) oraz zarządzający bankami nieuczestniczącymi w konsolidacji (82%) byli zdania, że należy zatrudniać wykwalifikowaną kadrę i systematycznie dokształcać pracowników, aby zapewnić bezpieczeństwo i skuteczność działania na rynku usług finansowych. Poza dobrze wykształconą kadrą pracowniczą, istotne znaczenie ma również przestrzeganie procedur bankowych w zakresie udzielania kredytów i depozytów (73%). W grupie zarządzających bankami uczestniczącymi w konsolidacji udział tej odpowiedzi wyniósł 74%. Zarządzający bankami o przeciętnych kapitałach własnych byli również za przestrzeganiem tych procedur (75%).

Według niektórych zarządzających dalsze funkcjonowanie w ramach Zrzeszenia MR Bank S.A. umożliwi bankom ich utrzymanie i rozwój na rynku usług finansowych, ze względu na możliwość korzystania z nadwyżki środków odprowadzonych przez inne banki do Zrzeszenia (60%). Odnotowano 65% wskazań na tę odpowiedź w grupie prezesów banków nieuczestniczących w konsolidacji. Biorąc pod uwagę kryterium kapitału własnego odnotowano 70% wskazań w gronie respondentów kierujących bankami o najniższych kapitałach własnych i 60% wśród zarządzających bankami o najwyższych funduszach.

Według respondentów banki spółdzielcze, funkcjonując w obrębie zrzeszenia, są jednakowo odpowiedzialne w przypadku koncentracji kredytów, norm płynności finansowych, wypłacalności oraz ryzyka bankowego (35%). Warunki te umożliwiają utrzymanie i dalszy rozwój na rynku usług finansowych. Wśród zarządzających bankami uczestniczącymi lub nie w procesie konsolidacji znotowano po 35% wskazań. Natomiast wśród respondentów z grup o najniższych i najwyższych kapitałach odnotowano po 40% wskazań i 30% wśród prezesów banków o przeciętnych kapitałach własnych.

W tabeli 5 przedstawiono czynniki najsilniej oddziaływujące na oferowane w bankach depozyty i kredyty. Zdecydowana większość respondentów stwierdziła, iż wizerunek banku spółdzielczego jest decydującym czynnikiem mającym wpływ na ofertę banku. Wśród zarządzających bankami nieuczestniczącymi w konsolidacji odnotowano 76% wskazań dla tej odpowiedzi i 80% wśród pre-

Tabela 5

Czynniki oddziałujące na kredyty i depozyty oferowane w bankach spółdzielczych Zrzeszenia MR Bank S.A.

Lp.	Treść	Udział opinii (%) w zależności od:					\bar{X}
		uczestnictwo w konsolidacji		wartość kapitału własnego			
		tak	nie	I	II	III	
1.	Które z wymienionych czynników silnie oddziałują na akcje kredytowe w Pana/i banku?						
a)	korzystne stopy procentowe od udzielanych kredytów	48	71	80	60	30	58
b)	szeroki wachlarz oferowanych kredytów, w tym kredytów udzielanych na przedsięwzięcia inwestycyjne w rolnictwie	61	59	60	60	60	60
c)	rozwój bazy depozytów poprzez pozyskanie znacznej części środków otrzymanych z UE przez rolników	26	41	60	30	10	33
d)	profesjonalna obsługa w banku	61	71	80	65	50	65
e)	zmniejszenie bezrobocia w regionie	13	12	30	5	10	13
f)	działania marketingowe	4	18	10	10	10	10
g)	wizerunek banku spółdzielczego w otoczeniu	74	76	80	80	60	75
h)	rozwinięta sieć placówek bankowych	43	12	20	30	40	30
i)	bieżąca sytuacja ekonomiczna banku	35	41	20	35	60	38
j)	ryzyko związane z sytuacją gospodarczą kraju	4	12	0	15	0	8
k)	inne, jakie?	4	0	0	0	10	3
2.	Jakie czynniki w Pana/i banku uwzględniane są przy ustalaniu stopy procentowej depozytów?						
a)	stopy procentowe w NBP	43	65	70	55	30	53
b)	stopa rezerw obowiązkowych	0	12	10	5	0	5
c)	stopy procentowe w innych bankach	96	94	100	95	90	95
d)	koszt depozytów	61	59	60	55	70	60
e)	popyt i podaż produktów bankowych	35	47	30	50	30	40
f)	inne, jakie?	4	6	0	5	10	5

Źródło: Opracowanie własne.

zesów banków o niskich i przeciętnych kapitałach własnych. Dla prezesów kierujących podmiotami nieuczestniczącymi w konsolidacji istotnym czynnikiem okazała się również profesjonalna obsługa w banku (71%). Podobnego zdania byli zarządzający bankami o niskich funduszach własnych (80%). Czynnikiem ten

silnie oddziałują na decyzje potencjalnych klientów, a zatem i na akcje kredytowe w bankach spółdzielczych. Ponadto należy wspomnieć również o bogatej ofercie kredytowej, na którą zwrócili uwagę zarządzający bankami spółdzielczymi w Zrzeszeniu MR Bank S.A. (61%). Przede wszystkim należy wspomnieć o bogatej ofercie kredytów na cele inwestycyjne w rolnictwie.

Ustalając stopy procentowe depozytów, zarządzający bankami uczestniczącymi w konsolidacji uwzględniali przede wszystkim ich poziom w innych bankach (96%). Zarządzający bankami o niskich kapitałach własnych, w celu zwiększenia swojej konkurencyjności wśród innych podmiotów finansowych, przy ustalaniu stopy procentowej depozytów, uwzględniają również stopy procentowe w innych bankach (100%). Natomiast część prezesów banków o wysokich kapitałach własnych brało pod uwagę również koszt depozytów (70%). Tego samego zdania byli kierujący bankami uczestniczącymi w konsolidacji (61%).

Wnioski

W opracowaniu zaprezentowano wyniki badań dotyczące kierunków rozwoju polskiej bankowości spółdzielczej według zarządzających bankami należącymi do Zrzeszenia Mazowieckiego Banku Regionalnego S.A. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Uniwersalna działalność banków zrzeszających, bez konkurowania z bankami spółdzielczymi, jest korzystna dla polskiej bankowości spółdzielczej. Zgodnie z panującą sytuacją na rynku bankowym najlepszym rozwiązaniem, według respondentów, jest dostosowanie działalności do lokalnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz oczekiwań ze strony obecnych i przyszłych klientów.
2. Według zarządzających bankami uczestniczącymi w konsolidacji, a także zdecydowanej większości prezesów banków o niskich i przeciętnych funduszach własnych, rola banków zrzeszających jest istotna dla poprawnego działania całego sektora bankowości spółdzielczej i nie można z nich zrezygnować.
3. Według zarządzających szeroki wachlarz odpowiednio dobranych oferowanych produktów i usług oraz miła i profesjonalna obsługa mają decydujące znaczenie dla zwiększenia akcji kredytowych w badanych bankach spółdzielczych, jednocześnie oddziałując na ich rozwój. Dlatego też należy zatrudniać wysoko wykwalifikowaną kadrę i prowadzić ciągłe doszktałanie pracowników.

Literatura

- ALIŃSKA A.: *Aktualne wyzwania rynkowe wobec sektora banków spółdzielczych w krajach Unii Europejskiej*. [w:] Dziawgo L. (red.), *Współczesne finanse stan i perspektywy rozwoju bankowości*. Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2008.
- BRETYN A.: *Spółdzielczy sektor bankowy w Polsce – kierunki zmian, stan i perspektywy rozwoju*. [w:] Węclawski J. (red.), *Bankowość. Instytucje, instrumenty i strategie rozwojowe w dobie integracji gospodarczej*. Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie – Skłodowskiej, Lublin 2006.
- GOSTOMSKI E.: *Bankowość międzynarodowa*. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010.
- KAMIŃSKA L.: *Przemiany w polskiej bankowości spółdzielczej w powiązaniu z wymogami Unii Europejskiej i jej rola na rynku finansowym*. [w:] Dębniwska M. (red.), *Banki na rynku finansowym. Terażniejszość i przyszłość*. Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2003.
- KANIA E.: *Porównanie spółdzielczych grup bankowych w Polsce pod względem stabilności finansowej banków zrzeszonych*. [w:] Brzozowska K., Flejterski S. (red.), *Finanse 2009 – Teoria i praktyka*. Bankowość. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009.
- ŁĘKAWA Z., NOSOWSKI A.: *Rozwiązania strukturalno-organizacyjne spółdzielczych grup bankowych w Polsce a doświadczenia europejskie*. [w:] Dziawgo L. (red.), *Współczesne finanse, stan i perspektywy rozwoju bankowości*. Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2008.
- ŁĘKAWA Z.: *Strategie działania spółdzielczych grup bankowych*. [w:] Gospodarowicz A. (red.), *Funkcjonowanie spółdzielczych grup bankowych w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2008.
- NOWAKOWSKA-KRYSTMAN A., KUBLIK B.: *Strategia rozwoju sektora polskich banków spółdzielczych*. [w:] Stefański M. (red.), *Perspektywy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej, Włocławek 2008.
- SIUDEK T.: *Bankowość spółdzielcza w Polsce w warunkach gospodarki rynkowej. Studium konkurencyjności, efektywności, organizacji, regulacji oraz perspektyw rozwoju*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2006.
- Trzy zrzeszenia to za dużo. Wywiad z Prezesem Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. Panem Mirosławem Potulskim. *Puls Biznesu*, dodatek o bankach spółdzielczych z dn. 28.01.2010 r.
- Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających [Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz 1252].
- Ustawa prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. [Dz.U. z 2002 r. Nr 72, poz. 665, tekst jednolity z późn. zm.].
- Ustawa prawo spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r. [Dz.U. z 2003 r. Nr 188, poz. 1848 tekst jednolity z późn. zm.].
- Łączna nowelizacja Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2000/12 z 20 marca 2000 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe z późn. zm. oraz Dyrektywy Rady 93/6/EWG z 15 marca 1993 r. w sprawie adekwatności kapitałowej przedsiębiorstw inwestycyjnych i instytucji kredytowych z późn. zm.

Directions of development of polish cooperative banking in opinions manager

Abstract

The paper presents the opinions of managers of cooperative banks on the directions of development of Polish cooperative banking and banks association surveyed MR Bank S.A. Tests using a questionnaire interview were conducted in 2009 in 40 locations.

Products and services offered by banks are adapted to local socio-economic as well as to the expectations of potential customers. The part of companies surveyed increased the share of credits. Nextly, the key factor was frindly and professional service. It is necessary to employ highly qualified staff and maintain a continuous retraining.

Activity conducted by the affiliated cooperative banks is important for the development of Polish cooperative banking.

