

Agnieszka Kot-Zacharuk

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Kierunki współpracy banków spółdzielczych funkcjonujących w ramach zrzeszenia w opiniach zarządzających

Wstęp

Obecnie europejskie spółdzielcze grupy bankowe należą do jednych z najszybciej rozwijających się wśród innych instytucji rynku finansowego. Przyczyną tego stanu jest stabilna podstawa w postaci licznych jednostek bankowych. Dodatkowym atutem są silne więzi członków banków spółdzielczych, którzy są zarazem udziałowcami. Banki spółdzielcze swoją pozycję i znaczenie na rynku europejskim osiągnęły dzięki tradycji i przywiązaniu do lokalnego klienta, a także dostosowaniu świadczonych usług do potrzeb potencjalnych odbiorców i odpowiednio przygotowanej kadrze pracowniczej. Europejskie banki spółdzielcze są postrzegane jako uniwersalne. Ponadto w wielu przypadkach osiągają wysokie pozycje w światowych rankingach instytucji finansowych. We francuskim systemie bankowym duże znaczenie odgrywa sześć grup bankowych: BNP – Paribas, Credit Agricole, Societs Generale, Credit Mutuel – CIC, Credit Lyonnais, Natexis – Banques Populaires i Credit Commercial de France (CCF). W Hiszpanii, poza bankami prywatnymi, występują również trzy typy instytucji finansowych, tj. kasy oszczędnościowe, banki detaliczne i wyspecjalizowane instytucje kredytowe. W Szwajcarii powstały dwa duże banki, które w wyniku konsolidacji zdominowały cały rynek [Kostrzewa 1999, s. 8]. Niemieckie kasy oszczędnościowe i spółdzielnie kredytowe z rozbudowaną siecią oddziałów w każdej miejscowości spełniają rolę znacznie ważniejszą niż w Polsce.

Przepisy prawa bankowego regulują zasady działania systemów bankowych w poszczególnych krajach, określając [Orzeszko 1998, s. 17]:

- rolę i funkcję banku centralnego,
- organizację, umiejscowienie i zadania nadzoru bankowego,
- rodzaj i zakres czynności banków operacyjnych.

Do najważniejszych zasad bankowości spółdzielczej, które mają nadal zastosowanie należą [Alińska 2002, s. 30]:

- funkcjonowanie banków spółdzielczych jako instytucji finansowych w oparciu o zasady spółdzielcze,
- brak dokonywania podziału nadwyżki finansowej i pozostawianie wygospodarowanych środków do dyspozycji spółdzielni,
- udzielanie kredytów wyłącznie udziałowcom,
- dobrowolność udziału i aktywnej działalności w wybieranych władzach banku lokalnego.

Sytuacja polityczna i społeczno-gospodarcza w naszym kraju oraz otoczenie prawne oddziaływały na polską spółdzielczość bankową. Niewłaściwe zarządzanie ryzykiem bankowym, niedostateczny nadzór właścicielski, niekorzystna sytuacja klientów banków spółdzielczych oraz polityka fiskalna prowadzona przez państwo do 1991 roku wpływała niekorzystnie na działalność polskich banków spółdzielczych. Konsekwencją tej trudnej do opanowania sytuacji dla wielu z nich były procesy upadłościowe i likwidacyjne. W związku z tym rozpoczęto działania sprzyjające poprawie i opanowaniu kryzysu w tym sektorze oraz stworzeniu podstaw bezpiecznego funkcjonowania sektora spółdzielczego w przyszłości. Proces restrukturyzacji rozpoczęto przez stworzenie ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej¹. Głównym celem ustawy było stworzenie trójszczeblowej struktury spółdzielczego sektora bankowego, w skład której wchodziły banki spółdzielcze, banki regionalne i bank krajowy. Rozwiązania wprowadzone na mocy przepisów tej ustawy oraz pomoc zewnętrznych instytucji przyczyniły się do stopniowej poprawy wyników banków spółdzielczych. Ustawa zakładała między innymi dostosowanie terenu i zakresu działania banków do możliwości ekonomicznych, czy też zwolnienie banków z obowiązku utrzymania i odprowadzania rezerw obowiązkowych. W związku z tym, że ustawa o restrukturyzacji była nieadekwatna do sytuacji sektora banków spółdzielczych, rozpoczęto prace nad stworzeniem kolejnej, która uregulowała funkcjonowanie tego sektora. Wprowadzenie przepisów nowej ustawy² miało na celu [Siudek 2006, s. 52]:

- umocnienie pozycji rynkowej sektora banków spółdzielczych,
- utworzenie sprawnej polskiej grupy bankowej, specjalizującej się w obsłudze finansowej rolnictwa i terenów wiejskich,
- zwiększenie poziomu bezpieczeństwa funkcjonowania banków spółdzielczych, przez wprowadzenie progów kapitałowych oraz zrzeszanie się ich z silnym kapitałowo i sprawnym handlowo bankiem zrzeszającym,

¹ Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej, Dz.U. 1994, nr 80, poz. 369.

² Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. 119, poz. 1252 z dnia 28 grudnia 2000 r.

- zmniejszenie liczby banków zrzeszających, aby obniżyć koszty pełnienia funkcji zrzeszeniowych i poprawić wyniki finansowe banków spółdzielczych, a także umożliwić współpracę banków zrzeszających,
- prywatyzację Banku Gospodarki Żywnościowej SA (BGŻ SA), który nie zrzeszył żadnego banku spółdzielczego; w związku z tym nie mógł pełnić funkcji banku zrzeszającego.

Na mocy nowej ustawy wprowadzono więcej swobód dotyczących zasad funkcjonowania zrzeszeń spółdzielczych, wzmacniając pozycję banków spółdzielczych w relacjach z bankami zrzeszającymi. Zastosowano zasadę dobrowolności co do wyboru banku zrzeszającego, a także zerwano z zasadą niekonkurencji w obrębie bankowego sektora spółdzielczego. Jednocześnie pominięto zagadnienia związane z konsolidacją sprawozdań finansowych, wprowadzając rozwiązanie alternatywne, polegające na wprowadzeniu w ustawie progów kapitałowych. Banki zostały zobowiązane do zwiększenia funduszy własnych do 300 tys. euro do 31 grudnia 2001 r., 500 tys. euro do 31 grudnia 2005 r. i 1 mln euro do 31 grudnia 2010 r. Ponadto możliwe okazało się przekształcenie BGŻ w bank zrzeszający.

Wprowadzając model dwuszczeblowej struktury, zredukowano liczbę banków zrzeszających do trzech: Gospodarczy Bank Wielkopolski SA (GBW SA), Bank Polskiej Spółdzielczości SA (BPS SA) i Mazowiecki Bank Regionalny SA (MR Bank SA). Od 2011 r. funkcjonują dwa zrzeszenia, tj. BPS SA i Spółdzielcza Grupa Bankowa SA (SGB SA).

Obecne zasady działalności polskich banków spółdzielczych i banków zrzeszających, poza ustawą z dnia 7 grudnia 2000 r.³ określone są również przez Prawo bankowe⁴, Prawo spółdzielcze⁵ oraz inne ustawy, dyrektywy i rozporządzenia. Zgodnie z ustawą Prawo bankowe, bank spółdzielczy zrzeszony z bankiem zrzeszającym został zobowiązany do podwyższenia funduszy własnych do 1 mln euro do dnia 31 grudnia 2010 r.⁶ Banki spółdzielcze zrzeszają się na mocy umowy zrzeszenia z jednym z banków zrzeszających. Ustawa umożliwiła bankom spółdzielczym prowadzenie działalności na terenie, na którym w dniu wejścia w życie ustawy znajdują się ich placówki wykonujące czynności bankowe. Ustawa umożliwiła bankom spółdzielczym, posiadającym fundusze własne na

³ Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z dnia 7 grudnia 2000 r., Dz.U. z 2000 r., Nr 119, poz. 1252 z późn. zm.

⁴ Ustawa prawo bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r., Dz.U. z 1997 r., Nr 140, poz. 939; Dz.U. Nr 72, poz. 665 z późn. zm.

⁵ Ustawa prawo spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r., Dz.U. z 1995 r., Nr 54, poz. 288 i Nr 133, poz. 654 z późn. zm.

⁶ Wartości podane w euro przeliczane w złotych według średniego kursu ogłaszanego przez NBP, obowiązującego na koniec roku poprzedzającego rok osiągnięcia wymaganego proggu.

poziomie 1–5 mln euro, prowadzenie działalności na terenie całego województwa, w którym znajduje się siedziba. Banki, których fundusze własne utrzymują się na poziomie wyższym niż 5 mln euro, uzyskały możliwość funkcjonowania na terenie całego kraju⁷. Banki spółdzielcze działające na terenie tego samego powiatu mogą się zrzeszać z różnymi bankami zrzeszającymi. Umowa może zostać wypowiedziana przez bank spółdzielczy z zachowaniem sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia. Jednocześnie bank spółdzielczy może zawrzeć umowę z innym bankiem zrzeszającym.

Polskie banki zrzeszające prowadzą następujące czynności na rzecz zrzeszonych banków spółdzielczych [Talecka, Niczyporuk 2004, s. 209]:

- prowadzenie rachunków bieżących zrzeszonych banków spółdzielczych, na których banki utrzymują swoje rezerwy obowiązkowe i przeprowadzają za ich pośrednictwem rozliczenia pieniężne,
- naliczanie i utrzymywanie rezerwy obowiązkowej banków spółdzielczych na rachunku w Narodowym Banku Polskim,
- kontrolowanie zgodności działalności zrzeszonych banków spółdzielczych z umową zrzeszenia, przepisami prawa i statutami,
- wykonywanie innych czynności przewidzianych w ustawie i umowie zrzeszenia.

Na koniec 2009 r. w Polsce funkcjonowało 576 banków spółdzielczych. Wśród nich był również Krakowski Bank Spółdzielczy SA, funkcjonujący samodzielnie, ale we współpracy z Bankiem BPS SA. Pozostałe banki spółdzielcze były zrzeszone w jednym z trzech banków zrzeszających.

Cel i metody badań

W opracowaniu określono kierunki współpracy banków spółdzielczych, funkcjonujących w ramach dawnego Zrzeszenia Mazowieckiego Banku Regionalnego SA (MR Bank SA)⁸ w opiniach zarządzających tymi bankami.

Badania z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu przeprowadzono z prezesami banków spółdzielczych, należących do byłego Zrzeszenia MR Bank SA. Na koniec 2009 r. w zrzeszeniu funkcjonowało 77 banków. Zgodę na przeprowadzenie wywiadu z zarządzającymi uzyskano w 40 bankach spółdziel-

⁷ Ustawa z dnia 27 czerwca 2003 r. o zmianie ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających.

⁸ Aktualnie w Polsce funkcjonują dwa zrzeszenia, na czele których stoją Bank Polskiej Spółdzielczości SA i SGB-Bank SA.

czych. Opinie pogrupowano według kryterium uczestnictwa lub nie w konsolidacji oraz wartości kapitału własnego. Wszystkie banki uporządkowano według kryterium wartości kapitału własnego na trzy grupy: I grupa (25%) – podmioty o najniższym kapitale własnym, II grupa (50%) – środkowy kwartył, odpowiadający przeciętnej wartości tego kapitału, i III grupa (25%) – banki spółdzielcze o najwyższym kapitale własnym.

Wyniki badań

W tabeli 1 zaprezentowano odpowiedzi zarządzających bankami spółdzielczymi, dotyczące korzyści z przynależności do zrzeszenia. Do pozytywnych stron tej przynależności respondenci zaliczyli głównie pomoc w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników i zagwarantowanie bieżącej płynności banku (po 55% wskazań). Zagwarantowanie bieżącej płynności banku przez pozostałe podmioty zrzeszenia było szczególnie ważne dla banków uczestniczących w konsolidacji. Znaczenie płynności zwiększało się wraz ze wzrostem kapitałów własnych banków. Z kolei w przypadku pomocy ze strony banku zrzeszającego w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników banków spółdzielczych odnotowano spadek akceptacji tej odpowiedzi w miarę wzrostu kapitałów własnych.

Do czynników, które w znaczny sposób oddziaływały na obniżenie kosztów działania banków z tytułu ich przynależności do zrzeszenia, zakwalifikowano wzrost skali działalności (53%) oraz zmniejszenie kosztów jednostkowych przygotowania i wdrażania produktów bankowych (30%). Wśród respondentów zarządzających bankami o najwyższych kapitałach własnych odnotowano 80% wskazań dla pierwszej odpowiedzi i 59% w bankach nieuczestniczących w konsolidacji. Na zmniejszenie kosztów jednostkowych produktów bankowych stwierdzono 50% wskazań w bankach o niskich kapitałach własnych i 26% wśród prezesów banków uczestniczących w konsolidacji.

Za dobrowolnym wyborem zrzeszenia było średnio 98% respondentów (tab. 2). Wśród zarządzających bankami uczestniczącymi w konsolidacji, a także prezesów banków o niskich i najwyższych kapitałach odnotowano 100% wskazań dla tej odpowiedzi. Liczba banków zrzeszających nie jest odpowiednia według 45% respondentów, którzy wypowiedzieli się za jedną silną grupą. Wśród zarządzających bankami o przeciętnych kapitałach własnych zanotowano 60% wskazań na tę odpowiedź i 53% wśród prezesów banków niekonsolidujących. Średnio 43% respondentów uznało, iż liczba banków zrzeszających jest odpowiednia. Ze względu na poziom kapitału banku odnotowano 60% wskazań na taką odpowiedź w przypadku zarządzających bankami o niskich kapitałach

Tabela 1

Korzyści z przynależności banków do zrzeszenia

Treść	Udział opinii [%]* w zależności od:					\bar{X}
	uczestnictwa w konsolidacji		wartości kapitału własnego			
	tak	nie	I	II	III	
1. Co Pan/i mógłby/mogłaby zaliczyć do pozytywnych stron przynależności banków spółdzielczych do zrzeszenia?						
a) pomoc banku zrzeszającego przy udzielaniu pożyczek, gwarancji i poręczeń	17	29	30	25	10	23
b) pomoc banku zrzeszającego w zakresie szkoleń podnoszących kwalifikacje pracowników banków	52	59	70	55	40	55
c) gwarancja bieżącej płynności banku przez pozostałe banki zrzeszenia	65	41	40	45	90	55
d) monitorowanie płynności finansowej	13	18	20	10	20	15
e) lepsze wykorzystanie środków finansowych – nadwyżki mogły być wykorzystywane przez banki zrzeszenia	35	59	50	50	30	45
f) bank nie uzyskał żadnych korzyści	9	0	0	10	0	5
2. Które czynniki w Pana/i ocenie wpłynęły na obniżenie kosztów działania banków spółdzielczych z tytułu ich przynależności do Zrzeszenia MR Bank SA?						
a) spadek kosztów jednostkowych przygotowania i wdrażania produktów bankowych	26	35	50	25	20	30
b) jednolitość rozwiązań informatycznych	13	29	40	20	0	20
c) wzrost skali prowadzonej działalności – banki, w których występowało zapotrzebowanie na kredyty część środków mogły pożyczyć od innych banków zrzeszenia	48	59	30	50	80	53
d) zmiana organizacji pracy	9	0	0	10	0	5
e) wyeliminowanie konkurujących placówek bankowych na lokalnym rynku finansowym	0	6	10	0	0	3
f) wzrost wydajności pracy pracowników	4	12	0	15	0	8
g) inne	26	6	10	15	30	18

* W większości pytań możliwe było udzielenie co najmniej jednej odpowiedzi i w związku z tym suma wskazań przekracza 100%. W opracowaniu przyjęto, że zapis wyrażony jako „%”, oznacza „procent wskazań”.

Źródło: Opracowanie własne.

własnych i o 20 p.p. mniej w tych o najwyższych kapitałach. W przypadku kryterium uczestnictwa w konsolidacji stwierdzono 52% wskazań tej odpowiedzi w bankach aktywnych⁹ i jedynie 29% w pasywnych¹⁰.

W tabeli 3 przedstawiono wyniki badań dotyczące przyszłości banków i ich zrzeszeń. Średnio 88% respondentów stwierdziło, że nie można zrezygnować z banku zrzeszającego ze względu na poprawne funkcjonowanie sektora ban-

⁹ Bank aktywny – bank uczestniczący w konsolidacji.

¹⁰ Bank pasywny – bank niekonsolidujący.

Tabela 2
Zasady dokonywania wyboru zrzeczenia przez banki

Treść	Udział opinii [%] w zależności od:					\bar{X}
	uczestnictwa w konsolidacji		wartości kapitału własnego			
	tak	nie	I	II	III	
1. Czy swobodny wybór zrzeczenia przez banki spółdzielcze jest dobrym rozwiązaniem?						
a) tak	96	100	100	95	100	98
b) nie, dlaczego?	4	0	0	5	0	3
c) nie mam zdania	0	0	0	0	0	0
2. Czy liczba banków zrzeszających jest odpowiednia?						
a) tak	52	29	60	35	40	43
b) nie, docelowo powinna funkcjonować jedna silna grupa bankowa	39	53	10	60	50	45
c) nie, liczba banków zrzeszających powinna być większa; możliwość wyboru przez BS-y	4	12	20	0	10	8
d) nie mam zdania	4	6	10	5	0	5

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 3
Kierunki zmian w funkcjonowaniu banków i zrzeczeń

Treść	Udział opinii [%] w zależności od:					\bar{X}
	uczestnictwa w konsolidacji		wartości kapitału własnego			
	tak	nie	I	II	III	
1. Czy można zrezygnować ze zrzeczeń banków spółdzielczych?						
a) tak, można stworzyć kilka samodzielnych banków przez skonsolidowanie mniejszych	9	12	10	5	20	10
b) nie, rola banku zrzeszającego jest 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	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, stałyby się instytucją samowystarczalną, ze względu na wzrost kapitałów i 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 po połączeniu powinny należeć do jakiegoś zrzeczenia ze względu na konkurencję	52	35	10	55	60	45

Źródło: Opracowanie własne.

ków spółdzielczych. Ze względu na kryterium kapitału własnego odnotowano po 90% wskazań wśród zarządzających bankami o niskich i przeciętnych funduszach. Za komercyjną działalnością banków zrzeszających (niekonkurujących z bankami spółdzielczymi) było średnio 88% zarządzających. Wśród prezesów banków o najniższych i najwyższych funduszach własnych odnotowano po 90% wskazań na tę odpowiedź.

Ze względu na konkurencję obecną na rynku usług finansowych średnio według 45% respondentów banki spółdzielcze nawet po połączeniu kilku podmiotów w jeden nie mogłyby funkcjonować samodzielnie bez ograniczeń. Z kolei 43% respondentów stwierdziło, iż jest to uzależnione od kondycji finansowej tych banków. Wśród prezesów banków uczestniczących w konsolidacji stwierdzono 52% wskazań dla pierwszej odpowiedzi, tj. o 17 p.p. więcej w porównaniu z bankami pasywnymi. Ze względu na fundusze własne odnotowano

Tabela 4

Kierunki współpracy banków z dawnego Zrzeszenia MR Bank SA

Treść	Udział opinii [%] w zależności od:					\bar{X}
	uczestnictwa w konsolidacji		wartości kapitału własnego			
	tak	nie	I	II	III	
1. Według Pana/i opinii co powinny robić BS-y należące do Zrzeszenia MR Bank SA, aby w przyszłości zapewnić bezpieczeństwo i skuteczność działania w warunkach gospodarki rynkowej?						
a) stosować system wewnętrznej kontroli, by monitorować i oceniać własną kondycję finansową	70	71	90	60	70	70
b) przestrzegać procedur bankowych w zakresie udzielania kredytów i przyjmowania depozytów	74	71	70	75	70	73
c) zatrudniać wysoko wykwalifikowaną kadrę i prowadzić dokształcanie pracowników	74	82	80	80	70	78
d) inne	4	6	0	5	10	5
2. Czy według Pana/i przynależność do Zrzeszenia MR Bank SA gwarantuje bankom spółdzielczym utrzymanie i dalszy rozwój na rynku?						
a) tak, dzięki pomocy gwarantowanej przez MR Bank SA w zakresie szkoleń podnoszących kwalifikacje pracowników BS-ów	26	47	50	40	10	35
b) tak, dzięki pomocy w zakresie udzielanych pożyczek, gwarancji	13	29	30	20	10	20
c) tak, dzięki możliwości korzystania z nadwyżki środków pieniężnych BS-ów przez inne banki zrzeszenia	57	65	70	55	60	60
d) 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
e) przynależność do zrzeszenia nie gwarantuje rozwoju BS-ów w sektorze bankowym	22	18	10	20	30	20

Źródło: Opracowanie własne.

60% wskazań na tę odpowiedź wśród zarządzających bankami o najwyższych kapitałach, tj. więcej o 50 p.p. niż w bankach o funduszach najniższych.

Według 48% respondentów zarządzających bankami uczestniczącymi w konsolidacji, banki mogłyby funkcjonować samodzielnie, łącząc się w silniejsze grupy. Wśród prezesów banków o najniższych funduszach własnych zanotowano 70% wskazań na tę odpowiedź. Różnica między tą grupą respondentów a zarządzającymi bankami o najwyższych kapitałach w zakresie tej odpowiedzi wynosiła 40 p.p.

Wyniki badań dotyczące kierunków dalszej współpracy w obrębie Zrzeszenia MR Bank SA zaprezentowano w tabeli 4. Zdaniem średnio 78% zarządzających bankami, aby w przyszłości zapewnić bezpieczeństwo i skuteczność działania należy zatrudniać wysoko wykwalifikowaną kadrę i prowadzić jej ciągle doszkalcenie. Równie ważne jest przestrzeganie procedur bankowych w zakresie udzielania kredytów i przyjmowania depozytów (73%). Większą uwagę na wysokie kwalifikacje kadry zwrócono w bankach nieuczestniczących w procesach konsolidacji (82%). Również znaczenie tego zakresu zmniejszało się wraz ze wzrostem kapitałów własnych banku.

Według średnio 60% respondentów, przynależność do zrzeszenia MR Bank SA umożliwia innym podmiotom utrzymanie i rozwój na rynku, dzięki możliwości korzystania z nadwyżek finansowych banków o korzystnej sytuacji finansowej. Ze względu na kryterium uczestnictwa w procesach łączeniowych stwierdzono 65% wskazań dla tej odpowiedzi wśród prezesów banków niebiorących udziału w procesach łączeniowych. Według kryterium poziomu kapitałów własnych, zanotowano 70% wskazań wśród respondentów zarządzających bankami o najniższych funduszach, a różnica między grupą zarządzających bankami o najwyższych i najniższych kapitałach w zakresie tej odpowiedzi wynosiła 10 p.p.

Wnioski

W opracowaniu przedstawiono opinie zarządzających dotyczące kierunków współpracy banków spółdzielczych funkcjonujących w ramach byłego Zrzeszenia MR Bank SA. Na podstawie przeprowadzonej analizy sformułowano następujące wnioski:

1. Do głównych korzyści z przynależności do spółdzielczych grup bankowych zalicza się silne mechanizmy wsparcia, znaczny udział w rynku krajowym, wspólne strategie i wsparcie marketingowe, korzyści w postaci kosztów, jak i dochodów oraz ujednolicenie zarządzania ryzykiem w szerokiej grupie.

2. Bardzo dobrym rozwiązaniem okazała się możliwość swobodnego wyboru zrzeszenia przez banki spółdzielcze. Działalność zrzeszeń banków spółdzielczych jest zasadna ze względu na możliwość przekroczenia ograniczeń lokalnych banków spółdzielczych, ale przede wszystkim zapewnia bezpieczeństwo funkcjonowania całego sektora banków spółdzielczych. Zdaniem zarządzających bankami spółdzielczymi, rola banku zrzeszającego jest bardzo ważna.
3. Według prezesów banków spółdzielczych, wykwalifikowana kadra i jej ciągłe dokształcanie są gwarancją bezpieczeństwa i skutecznego funkcjonowania wśród konkurencji.

Literatura

- ALIŃSKA A.: *Bankowość spółdzielcza w krajach Unii Europejskiej*. Wydawnictwo Twigger, Warszawa 2002.
- KOSTRZEWA W.: *Przesłanki oraz typy fuzji i przejęć bankowych*. Zeszyty BRE Bank-CASE. Fuzje i przejęcia bankowe. Wydawnictwo Fundacja Naukowa CASE i BRE Bank SA, Warszawa 1999.
- ORZESZKO T.: *Banki spółdzielcze w Polsce. Ekonomiczne i finansowe warunki rozwoju*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 1998.
- SIUDEK T.: *Bankowość spółdzielcza w Polsce w warunkach gospodarki rynkowej. Studium konkurencyjności, efektywności, organizacji, regulacji oraz perspektyw rozwoju*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2006.
- TALECKA A., NICZYPORUK P.: *Bankowość. System bankowy i usługi*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok 2004.
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, Dz.U. 1982, Nr 30, poz. 210.
- Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ SA, Dz.U. 1994, Nr 80, poz. 369.
- Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe, Dz.U. 1989, Nr 4, poz. 21.
- Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. 119, poz. 1252 z dnia 28 grudnia 2000 r.

Directions of Cooperation, Cooperative Banks Operating Within the Association in the Opinions of Managers

Abstract

The paper presents the directions of cooperation between cooperative banks operating in the former Association of MR Bank SA, in the opinion of management. The membership in the association provides, among others common strategies, marketing support, decreasing level of their costs and uniformity of risk management across the group. At the same time these entity ensures the safety of the operation in cooperative banking sector. Each cooperative bank can choose freely between the two associations, regardless of terrain limitations. The guarantee of security are also the employment of well qualified staff and their continuous training.