

*TOMASZ SIUDEK*  
*Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego*  
*w Warszawie*

## **PROCES KONSOLIDACJI W SEKTORZE BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH W POLSCE**

### **1. Wstęp**

Istotą konsolidacji banków jest połączenie kapitałowe i organizacyjne. Tendencja do koncentracji w bankowości wynika głównie z korzyści skali i zwiększenia zakresu usług finansowych. Duże banki mają przewagę nad małymi, ponieważ mogą:

- udzielać kredytów o wyższej wartości ze względu na korzystniejsze normy ich koncentracji;
- wykorzystywać lepsze rozwiązania w zakresie informacji o sytuacji rynkowej.

Przedmiotem dyskusji są metody przeprowadzania konsolidacji, czy następuje ona samoistnie, czy też jest wymuszona odgórnie pod presją państwa. Przeciwno temu drugiemu rozwiązaniu wysuwane są następujące zastrzeżenia:

- metody mogą zostać podporządkowane aktualnym interesom budżetu państwa;
- zmniejsza się konkurencyjność banku wobec otoczenia w okresie dokonywania konsolidacji;
- brak dostatecznych informacji potrzebnych do podejmowania odpowiednich decyzji konsolidacyjnych.

Większe banki cechuje mniejsze ryzyko upadłości, spowodowanej warunkami zewnętrznymi, większa możliwość dywersyfikacji źródeł dochodów, posiadanie środków na opłacenie wysoko kwalifikowanych kadr i profesjonalnego doradztwa zewnętrznego, duże zaufanie opinii publicznej.

Konsolidowanie banków, dzięki koncentracji środków umożliwia: podejmowanie kredytowania zadań o zasadniczym znaczeniu dla gospodarki narodowej, zwiększenie efektywności działania, zwiększenie stopnia odporności na powstające zagrożenia, lepsze wykorzystanie kadry fachowej, zwiększenie możliwości

inwestowania i eksperymentowania oraz wdrażanie innowacji, umacnianie pozycji banków na rynkach międzynarodowych, rozszerzenie współpracy z bankami zagranicznymi.

## 2. Cel, zakres i metody badań

Celem badań było udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:

- czy proces konsolidacji był dobrowolny, czy też był wymuszony w sektorze banków spółdzielczych;
- jakie były główne utrudnienia banków spółdzielczych w procesie konsolidacji;
- jakie były korzyści bądź straty banków spółdzielczych z tytułu ich konsolidacji.

Badania przeprowadzono w 2001 r. na próbie 100 banków spółdzielczych rozmieszczonych na terenie całej Polski. Do badań wybrano banki w oparciu o kryterium warstwowo-losowe. Najpierw wydzielono grupy banków ze względu na ich wartość kapitałów własnych: do 300 tys. euro, 300-500 tys. euro, 500-1000 tys. euro i powyżej 1 mln euro, a potem z nich dokonano wyboru losowego. Dane źródłowe zebrano w oparciu o kwestionariusz wywiadu przeprowadzony z prezesami 100 banków spółdzielczych. Przy opracowywaniu danych zastosowano program statystyczny Quantum. Ze względu na ograniczenie objętości artykułu, część wyników badań przedstawiono w formie opisowej, natomiast pozostałą przedstawiono w formie graficznej na wykresach.

## 3. Wyniki i dyskusja

Proces konsolidacji banków spółdzielczych był wymuszony uchwałą Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 9 sierpnia 1998 r., na mocy której wszystkie banki spółdzielcze do końca 2001 r. musiały osiągnąć próg kapitałowy w wysokości 300 tys. euro.

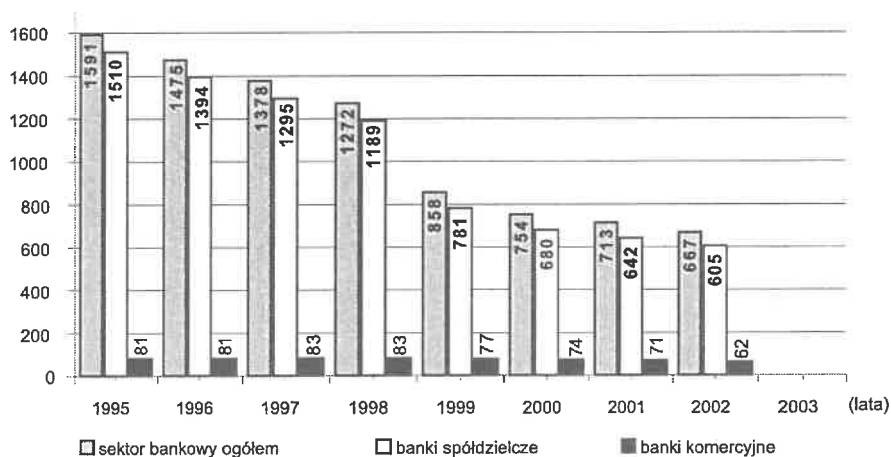
W wyniku procesu konsolidacji banków spółdzielczych ich liczba obniżyła się ze stanu 1610 w 1995 r. do 605 banków w 2002 r. (rysunek 1). Główną przyczyną spadku liczby BS-ów było wprowadzenie, przez Komisję Nadzoru Bankowego, minimum kapitałowego w wysokości 300 tys. euro. Banki musiały się łączyć, ponieważ z wypracowanego zysku nie miały możliwości uzyskania wymaganego poziomu kapitałów własnych. Największą liczbę fuzji banków spółdzielczych odnotowano w 1999 r.

Dynamika nominalna i realna kapitałów własnych przypadających na 1 bank spółdzielczy w latach 1995-2002 wzrosła odpowiednio o 1566,6% i 819,6% (rysunek 2). Najwyższa dynamika wzrostu kapitałów własnych miała miejsce w latach 1998-2002. W 1995 r. wartość kapitałów własnych przypadających na 1 bank spółdzielczy wynosiła 0,21 mln zł, podczas gdy w 2002 r. aż 3,44 mln zł.

Najwięcej banków spółdzielczych posiadało kapitały własne w przedziale 300-500 tys. euro (27%) oraz 500-1000 tys. euro (24%) (rysunek 3). Nie spełniało minimum kapitałowego 23% ogółu badanych banków spółdzielczych. Dość wysoki odsetek (16%) banków spółdzielczych posiadało bardzo wysokie kapitały własne powyżej 1 mln euro. Średnio na jeden bank przypadało około 760 tys. euro kapitałów własnych.

Rysunek 1

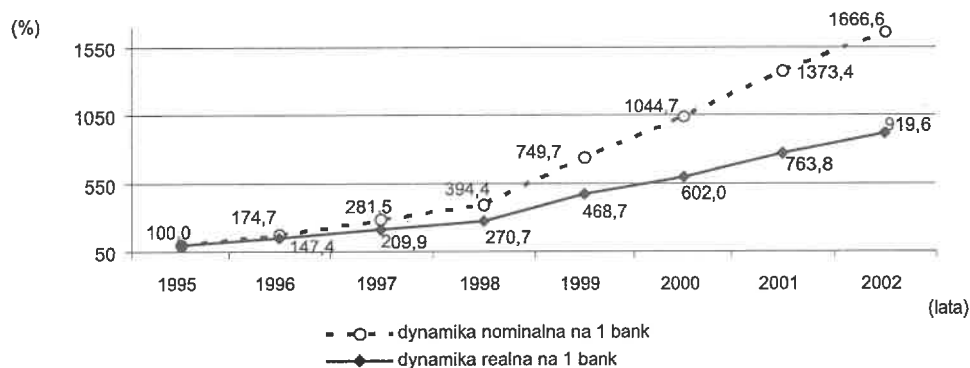
Liczba banków w Polsce w latach 1995-2002



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GINB.

Rysunek 2

Dynamika zmian kapitałów własnych w bankach spółdzielczych w Polsce w latach 1995-2002 (1995=100%)

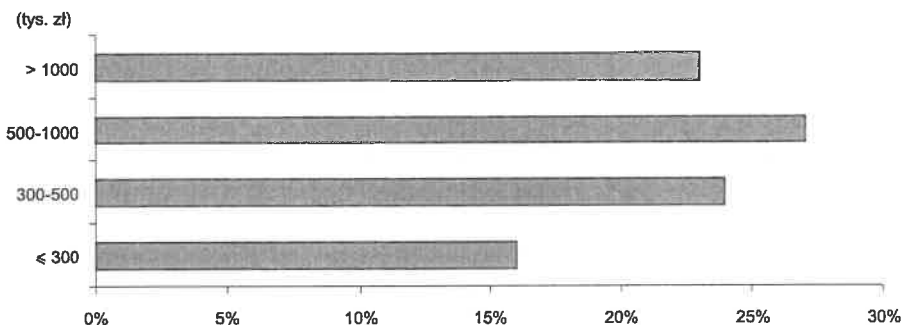


Źródło: Badania własne.

Bardzo trudną sytuację miały banki spółdzielcze, które nie uzyskały progu kapitałowego 300 tys. euro. Większość z nich nie miała szans na osiągnięcie minimum kapitałowego z wypracowanego zysku. Jedynym wyjściem dla tych banków było łączenie się z innymi bankami spółdzielczymi.

Rysunek 3

Poziom funduszy własnych w bankach spółdzielczych w Polsce



Źródło: Opracowanie własne.

Pozytywnym elementem był wysoki odsetek BS-ów (16%) posiadających bardzo wysokie kapitały (powyżej 1 mln euro), dzięki którym mogłyby one prowadzić działalność samodzielnie, tak jak inne banki komercyjne.

Czynnikami, które miały największy wpływ na wzrost funduszy własnych BS-ów były:

- zwolnienia banków z obowiązku odprowadzania podatku dochodowego (73%),
- zwolnienia banków z obowiązku odprowadzania rezerwy obowiązkowej (48%),
- fuzje banków (44%),
- wzrost zakresu i wielkości usług bankowych oferowanych przez BS-y (40%),
- dopłaty ARiMR do kredytów preferencyjnych (32%),
- wykup wierzytelności w ramach obligacji serii D (28%),
- pożyczki z BFG udzielane na procesy naprawcze (22%),
- pomoc wekslowa NBP (12%),
- konsolidacja banków w ramach zrzeszenia regionalnego (6%),
- wypracowane zyski własne (3%).

Reasumując, można powiedzieć, że największy wpływ na wzrost kapitałów własnych w bankach spółdzielczych miały instytucje państwowe takie jak: Ministerstwo Finansów, Narodowy Bank Polski, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz Bankowy Fundusz Gwarancyjny. Poprzez wprowadzenie

ulg, pożyczek i dotacji instytucje te przyczyniły się do mniejszego obciążenia finansowego banków, co umożliwiło im wypracowanie większych zysków.

Dużą rolę odegrała uchwała Komisja Nadzoru Bankowego o progach kapitałowych dla BS-ów, która zmusiła wiele banków do łączenia się, co spowodowało, że banki w bardzo krótkim czasie zwiększyły swoje fundusze własne.

Korzyściami banków spółdzielczych z tytułu ich konsolidacji był przede wszystkim wzrost:

- bezpieczeństwa banku (81%),
- zakresu oferowanych produktów i usług bankowych (59%),
- pozycji na lokalnym rynku finansowym (49%),
- efektywności działania banku (42%),
- liczby obsługiwanych klientów (32%).

Największym problemem w procesie konsolidacji dla banków spółdzielczych było ujednolicenie:

- oprogramowania komputerowego (81%),
- struktury organizacyjnej (15%),
- dokumentów i procedur bankowych (5%),
- produktów bankowych (3%),
- wszystkie wymienione (47%).

Korzyściami jakie uzyskiwały banki spółdzielcze dzięki przynależności do zrzeszenia regionalnego było:

- zagwarantowanie przez banki regionalne pomocy w zakresie instruktażu i szkoleń (62%); banki regionalne w ramach zrzeszenia organizowały liczne szkolenia, w celu podwyższenia kwalifikacji pracowników BS-ów,
- zagwarantowanie przez banki regionalne pomocy w zakresie udzielanych pożyczek, gwarancji i poręczeń (31%),
- zagwarantowanie bieżącej płynności banku przez pozostałe banki zrzeszenia (26%); niedobór środków pieniężnych występujący w niektórych momentach działalności banku mógł być uzupełniony przez inne banki, należące do tego samego zrzeszenia,
- lepsze wykorzystanie posiadanych środków finansowych (25%) - wszelkie nadwyżki środków pieniężnych BS-ów mogły być wykorzystywane przez inne banki należące do zrzeszenia,
- odpowiedzialność w zakresie koncentracji kredytów, norm płynności finansowych, wypłacalności oraz ryzyka bankowego rozłożona była na wszystkie banki zrzeszenia (6%),
- inne (2%),
- banki nie uzyskiwały żadnych korzyści (17%).

Głównymi przeszkodami BS-ów w osiągnięciu minimum kapitałowego były:

- zbyt krótki okres dochodzenia do wymaganego progu kapitałowego (60%). Banki spółdzielcze zostały zaskoczone uchwałą KNB, która wprowadziła obligatoryjnie minimum kapitałowe 300 tys. euro. Czas, w którym BS-y musiały osiągnąć ten próg kapitałowy wynosił tylko 2,5 roku. Banki nie mogły osiągnąć takiego poziomu funduszy własnych z wypracowanych zysków. Jedynym sposobem spełnienia tych wymogów były fuzje banków;
- osiągane niskie zyski (20%) spowodowane pogarszającą się sytuacją finansową ludności wiejskiej i małych miast, słabą koniunkturą w polskiej gospodarce, obniżeniem dopłat ARiMR do kredytów preferencyjnych, wzrostem konkurencji ze strony innych banków oraz spadkiem stóp procentowych;
- zbyt wysoki próg kapitałowy (14%). Trudno oceniać poziom minimum kapitałowego banków spółdzielczych. W dużej mierze wprowadzenie jego było uwarunkowane wymogami Unii Europejskiej w okresie przedakcesyjnym;
- inne przeszkody (6%).

Jednym z barier wzrostu wartości kapitałów własnych w bankach spółdzielczych było głosowanie na walnym zgromadzeniu według zasady 1 udział – 1 głos. Z powodu tego przepisu BS-y miały trudności z pozyskaniem nowych udziałowców. Żaden podmiot, czy osoba fizyczna nie była zainteresowana wniesieniem wysokiego kapitału do banku mając tylko jeden głos. Taki podmiot nie miałby żadnego wpływu na zarządzanie tym bankiem. Ustalenie strategii działania przez udziałowców w BS-ach było utrudnione, ponieważ występowało duże rozproszenie kapitału udziałowego.

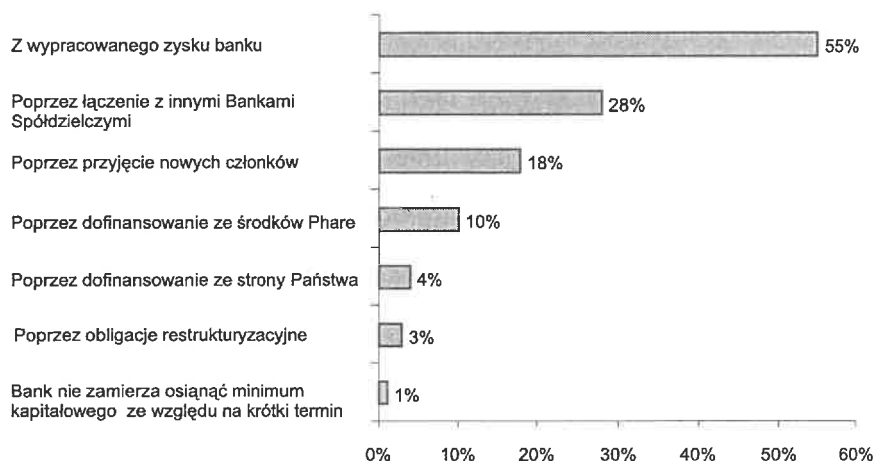
Banki spółdzielcze zamierzały osiągnąć minimum kapitałowe (rysunek 4):

- z wypracowanego zysku (55%) - dotyczyło to banków, którym do progu kapitałowego 300 tys. euro brakowały niewielkie kwoty funduszy;
- poprzez fuzje z innymi bankami spółdzielczymi (28%) - banki, które nie miały szans na osiągnięcie progu kapitałowego z wypracowanych zysków były zmuszone połączyć się z innymi bankami spółdzielczymi;
- poprzez przyjęcie nowych członków (18%) - ze względu na zasadę głosowania 1 udział – 1 głos banki te będą miały duże trudności z pozyskaniem nowych członków;
- poprzez dofinansowanie ze środków Phare (10%) - dotychczas nie było środków celowych z Unii Europejskiej na podwyższanie funduszy własnych BS-ów;
- poprzez dofinansowanie ze strony państwa (4%) - ze względu na trudności budżetowe państwa istnieje małe prawdopodobieństwo zasilenia BS-ów środkami z budżetu;
- poprzez obligacje restrukturyzacyjne (3%) - sposób ten również jest wątpliwy, ponieważ przekazanie obligacji bankom w sposób nieodpłatny powoduje dodatkowe obciążenie dla budżetu państwa;

- banki nie zamierzały osiągnąć minimum kapitałowego ze względu na krótki termin (1%) - dla banków, które nie spełniły wymogów kapitałowych groziła likwidacja, dlatego jedynym rozsądnym wyjściem dla nich było przyłączenie się do innego banku, który spełniał te wymogi.

Rysunek 4

### Sposoby uzyskania minimum kapitałowego przez banki spółdzielcze w Polsce

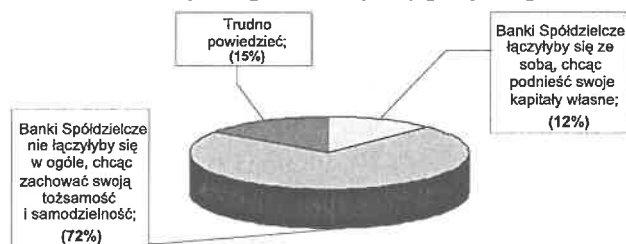


Źródło: Badania własne.

Z wypowiedzi prezesów BS-ów wynika, że gdyby nie wprowadzono w życie uchwały KNB w dniu 9 sierpnia 1998 r., na mocy której wszystkie banki spółdzielcze musiałyby osiągnąć próg kapitałowy 300 tys. euro, to banki w większości nie łączyłyby się między sobą, chcąc zachować swoją tożsamość i samodzielność (rysunek 5). Taki pogląd wyraziło aż 73% prezesów BS-ów. Tylko 12% odpowiedziało, że banki łączyłyby się między sobą, chcąc podnieść swoje kapitały. Nie miało zdania na ten temat 15% prezesów banków.

Rysunek 5

### Zachowania banków spółdzielczych w sytuacji, gdyby nie było uchwały Komisji Nadzoru Bankowego, wprowadzającej progi kapitałowe dla banków



Źródło: Badania własne.

Ogólnie można powiedzieć, że łączenie się banków jest zjawiskiem korzystnym, ponieważ podwyższa kapitały własne banków, podnosi ich efektywność, obniża koszty działania, zwiększa ich bezpieczeństwo na rynku finansowym oraz poszerza zakres oferowanych produktów i usług bankowych.

### **Podsumowanie i wnioski końcowe**

1. W wyniku procesu konsolidacji w latach 1995-2002 obniżyła się ponad 2,5-krotnie liczba banków spółdzielczych w Polsce. Głównym powodem takiego zjawiska były liczne fuzje banków, które umożliwiły im uzyskanie minimum kapitałowego 300 tys. euro, nałożonego przez Komisję Nadzoru Bankowego. Najwyższa dynamika wzrostu kapitałów własnych BS-ów miała miejsce w latach 1998-2002. W 1995 r. wartość kapitałów własnych przypadających na 1 bank spółdzielczy wynosiła 0,21 mln zł, podczas gdy w 2002 r. aż 3,44 mln zł.
2. Korzyściami banków spółdzielczych z tytułu ich konsolidacji był wzrost: bezpieczeństwa banków, zakresu oferowanych produktów i usług bankowych, pozycji na lokalnym rynku oraz efektywności działania banków. Oprócz tego banki spółdzielcze z tytułu przynależności do zrzeszenia miały zagwarantowaną ze strony banku regionalnego pomoc w zakresie instruktażu i szkoleń, pożyczek, gwarancji i poręczeń. Cała odpowiedzialność w zakresie koncentracji kredytów, wypłacalności oraz ryzyka bankowego rozłożona była na wszystkie banki zrzeszenia.
3. Największymi trudnościami banków spółdzielczych w procesie konsolidacji było ujednoczenie oprogramowania komputerowego, struktury organizacyjnej, dokumentów i procedur bankowych oraz produktów bankowych.
4. Proces fuzji banków spółdzielczych został wymuszony na mocy uchwały Komisji Nadzoru Bankowego, wprowadzającej minimum kapitałowe 300 tys. euro. Z wypowiedzi 73% prezesów BS-ów wynika, że gdyby nie było uchwały KNB, to nie dochodziłoby do fuzji banków, ponieważ chciałyby one zachować swoją autonomię.
5. Czynniki mającymi największy wpływ na wzrost kapitałów własnych w bankach spółdzielczych miały: zwolnienia z obowiązku odprowadzenia podatku dochodowego i rezerwy obowiązkowej, fuzje banków, wzrost zakresu produktów i usług bankowych, dopłaty ARiMR do kredytów preferencyjnych dla rolników oraz pomoc finansowa ze strony NBP i BFG.

### LITERATURA

1. Fabrycki W., Kunik K. (1995): Konsolidacja – łączenie i zrzeszanie się banków. Bank, nr 6, 7-10.
2. Kulawik J. (2001): Przygotowanie do konsolidacji w bankach spółdzielczych. Bank Spółdzielczy, nr 6-7, 11-13.
3. Leksińska W. (1998): Konsolidacja banków spółdzielczych w ramach zrzeszenia regionalnego. Prawo bankowe, nr 1, 97-106.
4. Masiukiewicz P. (1998): Efektywność konsolidacji. Bank, nr 8, 43-44.
5. Narożny T. (1999): Aspekty organizacyjno-prawne restrukturyzacji i konsolidacji banków spółdzielczych. Bezpieczny Bank, nr 1-2, 99-108.
6. Poliński R. (1996): Zasady konsolidacji sektora bankowego w Polsce. Bank, nr 8, 10-13.
7. Szmbelańczyk J. (1996): Próba oceny procesu restrukturyzacji i konsolidacji banków spółdzielczych. Bank, nr 5, 35-36.
8. Tupin R. (1998): Co z dalszą konsolidacją banków spółdzielczych i BGŻ S.A. Bank Spółdzielczy, nr 1, 18-21.
9. Tupin R. (1998): Fuzja, czy konsolidacja. Bank Spółdzielczy, nr 10, 12-14.
10. Weiland E. (1998): Model skonsolidowanego zrzeszenia regionalnego. Bank, nr 6, 40-45.
11. Weiland E. (1998): Model skonsolidowanego zrzeszenia regionalnego – przyczynek do konsolidacji. Głos banków spółdzielczych, nr 4, 13-20.
12. Wenerski R. (1998): Konsolidacja finansowa zrzeszeń regionalnych. Bank spółdzielczych, nr 9, 9-10.

TADEUSZ SIUDEK

### PROCES KONSOLIDACJI W SEKTORZE BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH W POLSCE

#### STRESZCZENIE

W artykule opisano konsolidację kapitałową i organizacyjną w sektorze banków spółdzielczych w Polsce. Przedstawiono korzyści i trudności, wynikające z procesu konsolidacji, wymieniono czynniki mające największy wpływ na wzrost funduszy własnych w bankach spółdzielczych oraz sposoby osiągnięcia minimum kapitałowego (300 tys. euro), wyznaczonego przez Komisję Nadzoru Bankowego.

Według autora, korzyściami banków spółdzielczych z tytułu ich konsolidacji był wzrost: bezpieczeństwa wypłacalności, zakresu oferowanych produktów i usług bankowych, pozycji na lokalnym rynku finansowym oraz efektywności działania. Największymi trudnościami banków spółdzielczych w procesie konsolidacji było ujednoczenie: oprogramowania komputerowego, struktury organizacyjnej, dokumentów, procedur bankowych oraz produktów bankowych.

TADEUSZ SIUDEK

**CONSOLIDATION PROCESS IN THE SECTOR OF CO-OPERATIVE BANKS  
IN POLAND**

SUMMARY

In the paper, Author has explained funds and organisational consolidation in the sector of co-operative banks in Poland. He has presented benefits and difficulties resulting from this process. Furthermore, he has identified main factors influencing the growth of own funds in the co-operative banks as well as methods that help them meeting the minimum capital requirements (300 000 euro) set by the Commission for Bank Supervision.

According to the Author, co-operative banks consolidation provides them with several benefits, such as: improving security of solvency, larger offer of banks services and products for their customers, strengthening of their position in local financial markets and better operational effectiveness. Major difficulties faced by banks in the consolidation process were those concerning harmonization of: software development, organizational structure, bank procedures and bank products.