

MARZENA WRONA

GŁÓWNE UWARUNKOWANIA I POTRZEBA KONSOLIDACJI W POLSKIM SEKTORZE BANKOWYM

Pod pojęciem konsolidacji banków rozumiane są wszelkie procesy łączenia organizacyjnego i kapitałowego banków w celu wzmocnienia ich potencjału strategicznego i stabilności funkcjonowania.

Procesy konsolidacyjne w polskim sektorze bankowym zostały wywołane zmianami systemowymi i gospodarczymi, jakie miały miejsce w Polsce na początku lat dziewięćdziesiątych. Transformacja systemowa zapoczątkowana w 1989 r. zmierzała do wprowadzenia zasad gospodarki wolnorynkowej, wywołując konieczność przekształcenia wszystkich sektorów i dziedzin życia gospodarczego, w tym również sektora bankowego.

Zmiana warunków gospodarczych stała się jedną z bezpośrednich przyczyn pierwszych połączeń banków. Jednakże u podłoża procesów konsolidacyjnych w polskim sektorze bankowym znajduje się wiele przesłanek. Wśród nich można wyróżnić kilka głównych grup:

- po pierwsze, korzyści, jakie można osiągnąć w wyniku sprawnie przeprowadzonego połączenia banków;
- po drugie, potrzeba konsolidacji sektora bankowego w Polsce związana jest ze strukturą organizacyjną oraz kondycją finansową banków: niskie kapitały własne, niekorzystne rozmieszczenie funduszy, stosunkowo niski poziom aktywów;
- po trzecie, procesy konsolidacyjne uwarunkowane są zmianami na rynku usług finansowych.

I. KORZYŚCI TOWARZYSZĄCE PROCESOM KONSOLIDACJI

Przebieg procesów konsolidacyjnych na świecie pokazuje, że jedną z najważniejszych przesłanek procesów konsolidacyjnych są korzyści, jakie można osiągnąć dzięki łączeniu się banków. Wśród nich najważniejsze to:

1. Korzyści synergiczne, które uzyskiwane są często dzięki temu, że połączenie umiejętności, doświadczeń i inwencji twórczej łączących się jednostek przynosi efekty większe od sumy ich efektów jednostkowych¹. Działanie korzyści synergicznych przejawia się również w postaci redukcji kosztów, co jest spowodowane likwidacją dublujących się stanowisk, centrali czy oddziałów, a także oszczędności wynikających z łączenia funkcji zarządzania takich, jak: audyt wewnętrzny, *conrolling*, obsługa prawna, księgowość czy zarządzanie ryzykiem.

2. Efekt skali i zakresu działania, dzięki któremu następuje rozłożenie kosztów stałych na większą kwotę obrotów. Połączenie się banków pozwala na rozszerzenie działalności zarówno na obszarze geograficznym, jak i w sferze produktowej.

3. Korzyści wynikające z efektu komplementarności w dziedzinie polityki asortymentowej. Po połączeniu banków możliwe jest rozszerzenie asortymentu produktów poprzez wdrażanie łącznej sprzedaży wszystkich produktów, jakie sprzedawała dotąd oddzielnie każda z łączących się jednostek, w jednym miejscu.

4. Zwiększenie bazy depozytowej oraz dywersyfikacja ryzyka działalności banku poprzez znaczne powiększenie i zróżnicowanie portfela kredytowego.

5. Modernizacja i rozszerzenie sieci dystrybucji oraz wprowadzenie większej innowacyjności w zakresie alternatywnych kanałów dystrybucji.

6. Możliwość wdrażania nowoczesnych technologii i *know-how*, których koszty wprowadzenia są bardzo wysokie, przez co małe banki z trudnością podejmują się ich zakupu. Wprowadzenie jednolitych technologii w większej liczbie jednostek zmniejsza znacznie koszt takiego typu inwestycji, np. informatyzacja banku o wielkości jednego z banków „dziewiątki” to wydatek rzędu 20-25 mln dolarów².

¹ B. K o s i ń s k i, *Tendencje rozwojowe na rynku usług bankowych*, w: L. O r ę z i a k, B. P i e t r z a k (red.), *Bankowość na świecie i w Polsce*, Warszawa: Olympos 2000/2001, s. 136.

² J. K. S o l a r z, P. W y c z a ń s k i, *Konsolidacja systemu bankowego jako efekt odpowiedzi na wyzwanie konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej*, „Bank i Kredyt” 1995, 6, s. 103.

7. Efekt wynikający z wykorzystania renomy jednego z banków do promowania całej połączonej struktury.

Możliwość osiągnięcia wyżej wymienionych efektów jest jednym z podstawowych motywów przeprowadzanych procesów konsolidacyjnych. Jednakże nie każde połączenie się banków przynosi takie korzyści. Wielkość osiągniętych efektów zależy od umiejętności kadry zarządzającej w przeprowadzeniu nie tylko samego procesu połączeniowego, ale również sprawnego wprowadzania zmian w procesie zarządzania i w technologii.

II. STRUKTURA ORGANIZACYJNA

ORAZ OGÓLNA KONDYCJA FINANSOWA SEKTORA BANKOWEGO W POLSCE

W Polsce w 2001 r. funkcjonowało 713 banków, które miały 4079 oddziałów oraz 8661 filii, ekspozytur oraz innych placówek. Większość z nich to jednostki bardzo małe, głównie spółdzielcze, o zasięgu lokalnym. Struktura własnościowa sektora bankowego w Polsce, według stanu na koniec 2001 r., przedstawia się następująco:

a) 71 banków komercyjnych (7 z przewagą kapitału państwowego, 16 to spółki z przewagą polskiego kapitału prywatnego, 48 z przewagą zagranicznego kapitału prywatnego);

b) 642 banki spółdzielcze.

W porównaniu z początkiem lat dziewięćdziesiątych liczba banków uległa znacznemu zmniejszeniu. Na koniec 1993 r. w sektorze bankowym było 1740 banków, w tym 87 komercyjnych oraz 1653 spółdzielcze³. Spadek liczby banków był spowodowany w dużej mierze procesami łączenia się, zwłaszcza banków spółdzielczych, w celu osiągnięcia wymogu minimum kapitałowego, ale także upadłością znacznej części słabych kapitałowo, organizacyjnie i kadrowo banków.

Jednakże w porównaniu z państwami Unii Europejskiej liczba banków w Polsce jest relatywnie niewielka. Na jeden bank komercyjny przypadało w 2001 r. średnio 545,1 tys. mieszkańców, podczas gdy w państwach UE od 29,9 tys. (Dania) do 221 tys. (Włochy)⁴. Również sieć bankowa jest znacz-

³ *Sytuacja finansowa banków w 2001 r. Synteza*, Warszawa: Narodowy Bank Polski 2002, s. 25.

⁴ Dane za 1994 r. – za: W. B a k a, *Integracja europejska a strategie banków komercyjnych*, Katowice: Międzynarodowa Szkoła Bankowości i Finansów 1998, s. 95.

nie słabiej rozbudowana niż w krajach Europy Zachodniej – na 100 tys. mieszkańców w Polsce na koniec 2001 r. przypadało 32,3 placówki bankowej, podczas gdy w Niemczech na koniec 1994 r. na 100 tys. mieszkańców przypadało 58,8 placówki. Na tej podstawie można przyjąć, iż w najbliższych latach powinien nastąpić szybki rozwój sieci bankowej – jako efekt konkurencji o klienta.

Polski sektor bankowy charakteryzuje się przede wszystkim niskimi funduszami własnymi, których wartość na koniec 2001 r. wynosiła 37 772 mln zł⁵, tj. 9235,2 mln \$. W przypadku konsolidacji całego systemu bankowego powstałaby instytucja finansowa, która pod względem kapitałów własnych byłaby dopiero na 48. miejscu wśród największych banków na świecie⁶.

Tab. 1. Rozmieszczenie funduszy własnych w polskich bankach. Stan na koniec 2001 r.

Kategorie banków wg wielkości funduszy własnych	Liczba banków	Suma funduszy całej grupy		Udział grupy w sektorze bankowym w %
		mln PLN	mln USD	
1. Banki wielkie – z funduszami własnymi powyżej 2 mld USD	–	–	–	–
2. Banki duże – z funduszami własnymi od 1 do 2 mld USD	3	17 654,6	4316,5	46,7
3. Banki średnie – z funduszami własnymi od 0,1 do 1 mld USD	12	19 799,5	4854,2	52,4
4. Banki małe – z funduszami własnymi poniżej 0,1 mld USD	698	317,9	77,7	0,9

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *50 największych banków w Polsce 2001*, Bank – edycja specjalna z 2002 r. oraz *Sytuacja finansowa banków w 2001 r.*, Warszawa: NBP 2002

Rozmieszczenie zasobów kapitałowych w sektorze bankowym jest również niekorzystne. Zgodnie z przyjętym kryterium, tylko trzy banki to jednostki duże o kapitałach własnych powyżej 1 mld USD, których udział w funduszach całego sektora bankowego wynosił aż 46,7 % na koniec 2001 r. Dodatkowo kapitał ten znajduje się w bankach przejętych przez inwestorów

⁵ *Sytuacja finansowa banków w 2001 r.*, s. 45.

⁶ *Zob. Top 1000 World Banks*, „The Banker” 2002, 7, 217 n.

zagranicznych: Pekao S.A., Bank Handlowy S.A., BPH PBK S.A., co oznacza, iż niekoniecznie banki te muszą wspierać politykę gospodarczą państwa czy finansować duże przedsięwzięcia gospodarcze, zwłaszcza polskich przedsiębiorstw.

Z pozostałej grupy tylko kilkanaście banków to banki średniej wielkości (w rozumieniu przyjętych kryteriów, z funduszami przekraczającymi 100 mln USD), które miały 52,4% udziału w kapitale własnym sektora bankowego. Na pozostałe 698 banków w polskim sektorze bankowym przypada zaledwie 0,9% funduszy własnych. W tej największej grupie znajdują się jednostki małe i bardzo małe, wśród których kilkadziesiąt nie osiąga wymaganego progu kapitałowego.

Niekorzystnemu rozmieszczeniu funduszy własnych towarzyszy również nieproporcjonalny udział poszczególnych grup banków w kapitałach sektora bankowego. W Niemczech, według stanu na koniec 1997 r., spośród grupy 3414 banków 24% funduszy własnych całego sektora przypadało na 6 wielkich banków i – odpowiednio – 12% na 14 dużych banków, 32% na 240 banków średnich, 32% na 3154 banków małych⁷, podczas gdy w Polsce kapitały sektora bankowego należą niemalże do dwóch kategorii banków: 3 duże banki – 46,7%, 12 średnich – 52,4%, zaś na pozostałe 698 banków przypada zaledwie 0,9%.

Polski sektor bankowy nie posiada w ogóle jednostek wielkich, zdolnych do podejmowania zadań właściwych dla tej kategorii instytucji. W każdym z rozwiniętych krajów zachodnich działa natomiast kilka wielkich banków, mających fundusze własne sięgające kilkunastu miliardów dolarów. Banki te są postrzegane jako bezpieczniejsze, co daje im znaczną przewagę konkurencyjną nad bankami małymi. W opinii społeczeństwa duże banki nie mogą zbankrutować. Z drugiej strony, tylko duże banki są w stanie sprostać potrzebom ich największych klientów: rządu oraz wielkich korporacji przemysłowych. Stąd wielkość banków powinna być adekwatna do skali swoich klientów.

Polski sektor bankowy charakteryzuje nie tylko duże rozdrobnienie, ale również jego niska kapitalizacja (mierzona relacją aktywów całego sektora bankowego do produktu krajowego brutto), co powoduje, że bariery ograniczające wejście na ten rynek są stosunkowo niewielkie. Na początku lat

⁷ B. K o s i ń s k i, *Konsolidacja w sektorze bankowym wobec perspektywy nasilenia konkurencji zagranicznej*, w: W. L. J a w o r s k i (red.), *Polskie banki w drodze do UE*, Warszawa 1999, s. 92.

dziewięćdziesiątych kapitalizacja sektora bankowego w Polsce kształtowała się na poziomie około 45% i była niemal 2-krotnie niższa niż na Węgrzech i blisko 5-krotnie niższa niż w Niemczech. W 2000 r. tenże wskaźnik wynosił około 62,6%, zaś w 2001 r. – około 66,1%, podczas gdy w krajach rozwiniętych analogiczny wskaźnik kształtuje się na poziomie nie niższym niż 100%. Aktywa banków w Polsce na koniec 2001 r. wynosiły 477,4 mld zł i były 54 razy mniejsze niż aktywa bankowe Niemiec. Wydajność na jednego pracownika w bankowości niemieckiej jest ponad 12-krotnie wyższa niż w bankowości polskiej. Średni realny wskaźnik zwrotu na aktywach banków uniwersalnych wynosił w 2000 r. w krajach Unii Europejskiej 15,4%, natomiast w Polsce nie przekraczał 5%⁸.

Ocenia się, że polski sektor bankowy jest rozdrobniony, zaś rozmiary największych banków pod względem wielkości aktywów są niewielkie według standardów międzynarodowych. I tak: suma aktywów największego z polskich banków, PKO BP, stanowi odpowiednio blisko 89% FCE Bank – który jest średniej wielkości bankiem brytyjskim, ale zaledwie 2 % aktywów Deutsche Bank AG – największego banku Niemiec.

Tab. 2. Udział największych pięciu banków w aktywach netto, depozytach i kredytach sektora bankowego

Lata	Udział największych pięciu banków w:		
	aktywach netto (%)	depozytach (%)	kredytach (%)
1996	48,8	52,3	43,8
1997	46,2	51,9	41,4
1998	42,9	51,0	35,7
1999	47,7	55,4	46,1
2000	46,7	54,7	46,1
2001	51,0	55,5	47,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Sytuacja Finansowa Banków w 2001 r.*

Na koniec grudnia 2001 r. udział czołowych pięciu banków w aktywach całego sektora bankowego wynosił 51% i był o 4,5 pkt. proc. wyższy niż w tym samym okresie w 2000 r., co pozwala przyjąć, iż istnieje duże pole dla konsolidacji. Porównując ten wskaźnik z 1996 r. ze wskaźnikiem za rok 2001, można stwierdzić widoczny wzrost koncentracji w aktywach systemu

⁸ J. Z a r ę b a, *Strategiczne uwarunkowania fuzji*, „Bank” 2001, 9, 63.

bankowego pięciu największych banków. Na podobnym poziomie kształtuje się również udział tychże banków w depozytach i kredytach sektora bankowego. Należy podkreślić, że pod koniec 2001 r. sektor bankowy miał za sobą większą liczbę procesów konsolidacyjnych niż w roku 1996, a pomimo to współczynnik koncentracji aktywów⁹ „C – 5”, o którym była mowa powyżej, utrzymał się na podobnym poziomie. Oznacza to, że nadal mogą postępować procesy koncentracji usług na rynku finansowym, a w związku z tym można spodziewać się nasilenia procesów konsolidacyjnych.

Wskaźnik „C – 5” jest znacznie wyższy niż w Niemczech (19%) czy w Wielkiej Brytanii (29,7%), a znacznie niższy niż w Szwecji, Grecji i Portugalii, gdzie jego poziom kształtuje się w granicach 82% do 72%. Generalnie w krajach mniejszych wskaźniki koncentracji są znacznie wyższe w porównaniu z krajami o wyższym potencjale ekonomicznym. Przykładem są Niemcy, gdzie wskaźnik koncentracji kształtuje się na poziomie 19%, a udział pierwszych dwóch banków wynosi około 12%. Po uwzględnieniu zapowiedzianych procesów fuzji, wskaźnik koncentracji w polskim sektorze bankowym wzrośnie do 54% i będzie się kształtował na poziomie zbliżonym do porównywalnej pod względem potencjału rynku Hiszpanii¹⁰.

III. ZMIANY NA RYNKU USŁUG FINANSOWYCH

Procesy konsolidacyjne w Polskim sektorze bankowym należy rozpatrywać na tle globalizacji sektora bankowego i nasilającej się konkurencji między bankami na świecie¹¹, a także z perspektywy przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. Procesy globalizacji powodują, że granice państw przestają być barierą dla aktywności poszczególnych podmiotów finansowych. Dzięki korzyściom skali i korzyściom zakresu działania większe i silniejsze podmioty mogą na nim działać skuteczniej i wypierać z rynku słabszych konkurentów. Te tendencje mają określony wpływ na sytuację polskich banków. Po pierwsze, działające w Polsce banki poddawane są tendencjom dominującym na światowych rynkach finansowych. Dotyczy to presji konkurencji, nowych produktów, nowych technologii, nowych powiązań kapitałowych i organizacyjnych – wszystko to przenika także na polski rynek. Wpływ tych tendencji

⁹ Dominantą dla tego współczynnika jest przedział od 40 do 60 %.

¹⁰ Z a r ę b a, dz. cyt., s. 63.

¹¹ S. L a c h o w s k i, *Niezwykłe przyspieszenie*, „Bank” 1998, 1, 40.

stopniowo nasila się wraz z otwarciem polskiego rynku, a więc w miarę wchodzenia w życie zobowiązań wynikających z porozumień w ramach WTO i GATS oraz OECD i UE¹². Z drugiej strony przewiduje się, iż z chwilą wejścia Polski do UE pojawią się bodźce, które będą miały pozytywny wpływ na rozwój gospodarczy kraju, powodując tym samym szybki rozwój usług sektora finansowego. W tym kontekście można spodziewać się nasilenia konkurencji ze strony najpotężniejszych banków zagranicznych.

Rozwój konkurencji na rynku usług bankowych, zarówno ze strony innych banków, jak i pozostałych instytucji, stanowi współcześnie jedną z najważniejszych przesłanek konsolidacji banków. Zwłaszcza w warunkach polskich łączenie się banków jest wynikiem nasilającej się konkurencji ze strony banków zagranicznych. Otwarcie granicy między sektorem finansowym Polski i krajów Unii Europejskiej postawiło polskie instytucje wobec potężnych konkurentów, silnych finansowo, doskonale zorganizowanych i wyposażonych w nowoczesne technologie, a także dysponujących bogatym doświadczeniem związanym z tworzeniem placówek zagranicznych i instalowaniem się na obcych rynkach¹³. Dodatkowo zbyt liberalna polityka licencjonowania banków zagranicznych w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych, w wielu przypadkach za opłatą kilku milionów dolarów (koszt sanowania banku przejmowanego), doprowadziła do szybkiego wzrostu kapitału zagranicznego w bankowości. W okresie od końca 1995 do końca 1997 r. liczba filii i oddziałów banków zagranicznych oraz banków z przewagą kapitału zagranicznego wzrosła z 18 do 29 jednostek, zaś już we wrześniu 2001 r. wynosiła 48 jednostek (z czego 17 to banki ze 100% udziałem kapitału zagranicznego). Jednocześnie liczba banków prywatnych w 2001 r. zmniejszyła się z 66 do 62, w tym – z przewagą kapitału polskiego – z 20 do 16. Fundusze i aktywa netto 46 działających banków z przewagą kapitału zagranicznego – świadczące o potencjalnym i faktycznym udziale banków w rynku usług bankowych – stanowiły na koniec 2001 r. 80,2% i 69,2% odpowiednio funduszy i aktywów netto systemu bankowego. Banki te zgromadziły 63,9% depozytów sektora niefinansowego i udzieliły 71,3% kredytów netto¹⁴.

¹² A. K a n t e c k i, *Banki komercyjne na tle perspektyw rozwoju gospodarczego i integracji europejskiej*, w: *Banki w Polsce – doświadczenia i rekomendacje*, Warszawa: Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, Szkoła Główna Handlowa 1998, s. 197.

¹³ J. J a n u c h o w s k i, *Krajowy sektor bankowy a wejście Polski do Unii Europejskiej*, „Bankowy Biuletyn Europejski” 2000, 1, 71.

¹⁴ *Sytuacja finansowa banków w 2001 r.*, s. 8 n.

Banki zagraniczne w kraju gospodarza szybko stają się konkurencyjne i zazwyczaj są bardziej efektywne od krajowych. Bezpośrednim powodem, którym kierują się banki przy ustalaniu swej obecności w innych państwach, jest przede wszystkim podążanie za klientem. Są one jednak często nazywane „koniem trojańskim”, gdyż szybko przemieszczają się poza wyznaczony początkowo obszar rynku i zdobywają dużych klientów w krajach rezydencjonalnych¹⁵.

W pierwszym etapie działalności banki zagraniczne koncentrowały się na obsłudze wybranej grupy podmiotów, obejmującej głównie firmy zagraniczne pojawiające się w Polsce, oraz częściowo na obsłudze wielkich przedsiębiorstw krajowych, jak również największych i najzasobniejszych deponentów. Grono podmiotów było świadomie ograniczone, m.in. przez ustalanie atrakcyjnych warunków tylko dla wysokich lokat, przekraczających określone pułapy. Swoim klientom banki te oferowały wysokiej jakości produkty bankowe, np. instrumenty pochodne i wielowariantowe oferty kredytowe oparte na precyzyjnych kalkulacjach¹⁶. Dodatkowo zapewniały przy tym sprawną obsługę techniczną. Czynnikiem ułatwiającym pozyskiwanie pożądanej klienteli stały się nowoczesne, nie rozpowszechnione jeszcze w Polsce metody akwizycyjne.

Polityka banków zagranicznych na tym etapie zmierzała do opanowania określonej niszy rynkowej i do prowadzenia na wybranym obszarze operacji najbardziej dochodowych, nie obciążonych wysokim ryzykiem. Oznaczało to przejęcie przez banki zagraniczne największych przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych, jak również najzasobniejszych deponentów. Następnie banki zagraniczne rozszerzały krąg deponentów i kredytobiorców, podejmując operacje mniej dochodowe i bardziej pracochłonne. Zasadniczy przełom spowodowało jednak przejęcie większości udziałów w Banku Śląskim S.A. i Wielkopolskim Banku Kredytowym S.A. Oznaczało to uruchomienie działalności uniwersalnej, obejmującej asortyment operacji i usług oraz wszelkie kategorie klienteli na dużym obszarze, pozostające w zasięgu sieci placówek obu zakupionych banków.

Banki zagraniczne dysponują także podstawowym czynnikiem, który w ostatecznym wyniku decyduje o sukcesach w prowadzonym współzawod-

¹⁵ M. Ł u k a s z e w s k i, *Wokół klasyki konsolidacji*, „Bank” 1995, 4, 23.

¹⁶ B. K o s i ń s k i, *Banki zagraniczne w polskim sektorze bankowym*, „Bank i Kredyt” 1998, 5, 21.

nictwie – zasobami finansowymi na cele rozwojowe i adaptacyjne¹⁷. Ponadto obecność banków zagranicznych nie stwarza większych możliwości w zakresie transferu wiedzy bankowej. Banki te nie pełnią roli ośrodków szkolenia dla polskich bankowców. Odwrotnie, przejmują dziesiątki dobrych polskich bankowców, oferując im często dwukrotnie wyższe zarobki¹⁸.

Zdominowanie systemu bankowego przez kapitał zagraniczny, czy to w formie banków zagranicznych, czy większościowego pakietu akcji w bankach polskich, może doprowadzić do odpływu środków bankowych z Polski, odpływu zysków do banków matek, mniejszych wpływów podatkowych (przeniesienie bardziej rentownych operacji za granicę) i wstrzymaniu kredytu dla tych gałęzi gospodarki narodowej, które są konkurencyjne dla akcjonariuszy banku matki¹⁹.

Stopniowe nasycanie kraju placówkami bankowymi oraz działalność nowych banków przyczyniła się do konkurencji o klientów, w początkowej fazie deponentów, po pewnym czasie także o kredytobiorców²⁰. Takimi przykładami konkurencji są: stosowanie uprzywilejowanych stawek opłat i prowizji czy stóp procentowych dla najlepszych klientów, ale także rozszerzanie oferty depozytowej. Do 1999 r. banki prywatne były zmuszone do oferowania wyższego oprocentowania za depozyty²¹ jako dodatkowej premii za większe ryzyko. Ponadto pojawiła się konkurencja pod względem jakości obsługi, ułatwiano dostęp do placówek – dzięki zwiększeniu ich liczby oraz wydłużeniu czasu pracy, nastąpiła zmiana w podejściu do klientów – poprzez lepszą informację czy wydzielenie stanowisk obsługi i pracowników do zajmowania się wybranymi, najlepszymi klientami banku. Na koniec rozpoczęto walkę o klientów poprzez promocję i reklamę.

¹⁷ B. K o s i ń s k i, *Banki zagraniczne w Polsce jako przejaw konkurencji w sektorze bankowym*, w: W. L. J a w o r s k i (red.), *Banki Polskie u progu XXI wieku*, Warszawa: Poltext 1999, s. 164.

¹⁸ W. L. J a w o r s k i, Z. K r z y ż k i e w i c z, B. K o s i ń s k i, *Banki, rynek operacje, polityka*, Warszawa: Poltext 1998, s. 61.

¹⁹ W. L. J a w o r s k i, *Polskie banki wobec wejścia do europejskiego systemu bankowego*, w: W. J a w o r s k i (red.), *Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej*, s. 71.

²⁰ J. K. S o l a r z, P. W y c z a ń s k i, *Konsolidacja systemu bankowego jako efekt odpowiedzi na wyzwanie konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej*, w: *Rynki finansowe w Polsce*, Stara Wieś 1995, s. 1.

²¹ Ponieważ tylko banki, które powstały przed 1989 r., posiadały system gwarantowania depozytów ze strony Skarbu Państwa.

Dla banków konkurentami są nie tylko inne banki, ale także pozostałe instytucje finansowe, wśród których można wymienić kilka typów przedsiębiorstw, a przede wszystkim: towarzystwa ubezpieczeniowe, fundusze emerytalne, fundusze powiernicze, towarzystwa leasingowe.

Konkurencja z pierwszymi trzema wymienionymi typami przedsiębiorstw przebiega z jednej strony na płaszczyźnie pozyskiwania środków finansowych, a z drugiej – pośrednictwa finansowego. To powoduje zmniejszenie napływu depozytów do banków i zwiększa ich koszty działania. Banki, konkurując o pozyskanie pieniędzy, muszą zaoferować wyższą cenę – wyższe oprocentowanie depozytów. Dodatkowo, obok wymienionych instytucji, na rynku pojawiły się substytuty dla produktów bankowych. W przypadku lokat są to np. bezpośrednie inwestycje na giełdzie papierów wartościowych. Substytutem dla kredytów są transakcje leasingowe oraz pozyskiwanie kapitału poprzez emisję akcji czy obligacji²².

Wraz z rozwojem gospodarczym nastąpiły zmiany wymagań klientów wobec banków. Nadażanie za potrzebami klientów stało się jednym z kluczowych czynników wymuszających konsolidację w sektorze bankowym. Jednocześnie z rozwojem gospodarczym postępuje koncentracja w pozostałych sektorach gospodarki. Powstają i będą rozwijać się holdingi, dla których poważnym bankiem będzie ten, który posiada dużą, równomiernie rozmieszczoną sieć oddziałów i jednocześnie może udzielać dużych kredytów, bez konieczności tworzenia w tym celu konsorcjów. Dodatkowym atutem będzie sieć oddziałów banku poza granicami kraju. Natomiast dla klientów indywidualnych, poza ceną usług, ważna jest dostępność do nich, o czym decyduje nie tylko posiadanie sieci o charakterze ogólnokrajowym, ale również możliwość przeprowadzania transakcji np. za pomocą telefonu czy internetu.

Konsolidacja ma pozwolić na stworzenie banków zdolnych do świadczenia szerokiej oferty usług na wysokim poziomie oraz rozwoju sieci bankowej nie tylko o charakterze ogólnopolskim, ale także poza granicami kraju. Potrzebne są banki lub grupy bankowe świadczące kompleksowo usługi: od usług na bankowym rynku detalicznym poprzez fachową obsługę obrotu gospodarczego, w tym zagranicznego, specjalistyczną bankowość inwestycyjną i usługi maklerskie aż po usługi ubezpieczeniowe²³.

²² L. A u d a, *Strategiczna analiza sektora bankowego w Polsce w kontekście jego konsolidacji*, „Materiały i Studia NBP” (Warszawa) 1994, s. 5-6.

²³ J. J e r s c h i n a, J. G ó r n i a k, *Rynek usług finansowych w Polsce*, Kraków: Instytut Badań Rynkowych i Opinii Publicznej „CEM” 1995, s. 4.

*

Ostatnich kilka lat to czas postępujących procesów konsolidacyjnych w sektorze bankowym nie tylko na świecie, ale także w Polsce. Główną przesłanką łączenia się banków jest dążenie do podwyższenia efektywności ich działania, przez co następuje również umocnienie pozycji na rynku bankowym. Potrzeba konsolidacji w polskim sektorze bankowym wynika przede wszystkim ze słabości kapitałowej banków, która ogranicza ich możliwości rozwojowe i ekspansyjne. Szczególnie w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych procesy łączenia się banków były wymuszone, w większości przypadków, koniecznością przetrwania na rynku usług bankowych i potrzebą umocnienia pozycji rynkowej, a nie wzrostem ekspansji na rynki zagraniczne.

W dalszym ciągu postępujące procesy konsolidacyjne są uwarunkowane słabością kapitałową banków, przede wszystkim w sektorze bankowości spółdzielczej, gdzie nasilenie się tychże procesów zostało wymuszone przez ustawę z 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających²⁴, która wprowadziła terminy realizacji wymogu minimalnych progów kapitałowych.

Od końca lat dziewięćdziesiątych połączenia banków w Polsce są inicjowane przez banki zagraniczne, co odbywa się w dwojaki sposób. Po pierwsze, wynika to ze strategii działania inwestorów strategicznych, którzy dokonują połączeń banków, w których mają większościowe udziały. Po drugie, połączenia polskich banków są wynikiem fuzji banków – ich inwestorów strategicznych poza granicami Polski. Przewiduje się, iż po wejściu Polski do Unii Europejskiej nastąpi znaczne nasilenie się procesów konsolidacyjnych w polskim sektorze bankowym.

²⁴ Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (Dz. U., nr 119, poz. 1252).

BIBLIOGRAFIA

- Auda L. (1994), Strategiczna analiza sektora bankowego w Polsce w kontekście jego konsolidacji, Warszawa: Materiały i Studia NBP.
- Baka W. (1998), Integracja europejska a strategie banków komercyjnych, Katowice: Międzynarodowa Szkoła Bankowości i Finansów.
- Januchowski J. (2000), Krajowy sektor bankowy a wejście Polski do Unii Europejskiej, „Bankowy Biuletyn Europejski” 1.
- Jaworski W. L. (1999), Polskie banki wobec wejścia do europejskiego systemu bankowego, w: W. L. Jaworski (red.), Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej, Warszawa: Poltext.
- Jaworski W. L., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B. (1998), Banki, rynek operacje, polityka, Warszawa: Poltext.
- Jerschina J., Górniak J. (1995), Rynek usług finansowych w Polsce, Kraków: Instytut Badań Rynkowych i Opinii Publicznej „CEM”.
- Kantecki A. (1998), Banki komercyjne na tle perspektyw rozwoju gospodarczego i integracji europejskiej, w: Banki w Polsce – doświadczenia i rekomendacje, Warszawa: FEiBB, SGH.
- Kosiński B. (1998), Banki zagraniczne w polskim sektorze bankowym, „Bank i Kredyt” 5, 20-23.
- Kosiński B. (1999), Banki zagraniczne w Polsce jako przejaw konkurencji w sektorze bankowym, w: W. L. Jaworski (red.), Banki Polskie u progu XXI wieku, Warszawa: Poltext.
- Kosiński B. (1999), Konsolidacja w sektorze bankowym wobec perspektywy nasilenia konkurencji zagranicznej, w: W. L. Jaworski (red.), Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej, Warszawa: Poltext.
- Kosiński B. (2000/2001), Tendencje rozwojowe na rynku usług bankowych, w: L. Oręziak, B. Pietrzak (red.), Bankowość na świecie i w Polsce, Warszawa: Olympos 2000/2001.
- Lachowski S., Niezwykłe przyspieszenie, „Bank” 1998, 1.
- Łukaszewski M., Wokół klasyki konsolidacji, „Bank” 1995, 4.
- Solarz J. K., Wyczański P., Konsolidacja systemu bankowego jako efekt odpowiedzi na wyzwanie konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej, w: *Rynki finansowe w Polsce*, Stara Wieś 1995.
- Solarz J. K., Wyczański P. (1995), Konsolidacja systemu bankowego jako efekt odpowiedzi na wyzwanie konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej, „Bank i Kredyt” 6.
- Zaręba J. (2001), Strategiczne uwarunkowania fuzji, „Bank”, 9.

WAŻNIEJSZE AKTY PRAWNE

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

INNE MATERIAŁY

Sytuacja finansowa banków w 2001 r. Synteza, Warszawa: Narodowy Bank Polski 2002.

Top 1000 World Banks, „The Banker” 2002, 7.

THE MAIN CONDITIONS AND THE NEED FOR CONSOLIDATION
IN THE POLISH BANKING SECTOR

S u m m a r y

The present article focuses mainly on the conditions and essential circumstances of the processes of mergers and acquisitions of banks in Poland. The need for consolidation in the Polish banking sector results, first of all, from the capital weakness of Polish banks, disadvantageous distribution of capital resources, shortage of large banks, as well as from the changes on the financial services market and benefits that come together with the process of mergers and acquisitions of banks. The analysis presented in the article shows the need to continue the consolidating process of the banking sector in Poland.

Translated by Tadeusz Karłowicz

Słowa kluczowe: konsolidacja, fuzja, połączenie, przesłanki konsolidacji, fundusze własne sektora bankowego, aktywa sektora bankowego, Unia Europejska.

Key words: consolidation, fusion, merger, premises for consolidation, banking sector's own funds, banking sector's assets, European Union.