

PRZEGLĄD PRASY ZAGRANICZNEJ (kwiecień–sierpień 2005)

UKRAIŃSKI SEKTOR BANKOWY PO POMARAŃCZOWEJ REWOLUCJI

Sukces pomarańczowej rewolucji nie tylko odbudował zaufanie do ukraińskiego sektora bankowego, ale spowodował boom procesów przejęć. Od momentu jak Wiktor Juszczenko został wybrany prezydentem, zagraniczne instytucje finansowe zaczęły wykazywać olbrzymie zainteresowanie Ukrainą. Juszczenko obiecał rzeczywiste zmiany rynkowe, które pobudzą wzrost gospodarczy, a to przyciągnęło inwestorów.

W grudniu 2004 w czasie kryzysu politycznego związanego z wyborami prezydenckimi, ukraiński sektor bankowy był bliski kryzysu. Obywatele Ukrainy, w atmosferze niepokoju i zamieszania politycznego, po ogłoszeniu pierwszych, zakwestionowanych wyników wyborów, zaczęli opróżniać swoje konta bankowe. Kurs hrywny spadał. W czasie pierwszych 3 dni grudnia szturm na kasy banków nasilił się i niektóre banki nałożyły limity (500\$ na dzień) wypłat z kont. Bank centralny Ukrainy dostarczył 1 mld \$ – 10% stanu rezerw walutowych kraju – pomocy płynnościowej systemowi bankowemu, ale suma ta momentalnie „wyparowała” ze względu na szturm deponentów na kasy. Gdy po 3 dniach z kas banków podjętych zostało 4,5 mld hrywien (10% depozytów ogółem), bank centralny Ukrainy przedsięwziął specjalne środki wprowadzając ograniczenia wypłat depozytów.

Po ogłoszeniu w styczniu zwycięstwa Juszczenki w wyborach prezydenckich sytuacja bardzo szybko wróciła do normalności. Lokalne banki odzyskały pieniądze, które wycofano w czasie kryzysu – ludzie z powrotem lokują pieniądze w bankach. Zagraniczne banki, które wycofały się z Kijowa – tak jak moskiewski bank inwestycyjny *Renaissance Capital* (RC), czy niemiecki *Deutsche Bank* (DB) – po kryzysie finansowym 1998 r. wracają na rynek ukraiński. RC był poważnym graczem na ukraińskim rynku kapitałowym aż do kryzysu w 1998 r., DB opuścił ten rynek w 2002 r.

W ostatnim okresie RC zakupił 2 małe banki ukraińskie, aby wejść na rynek bankowości prywatnej i kredytów hipotecznych, podobnie jak to zrobił rok wcześniej w Rosji. Szwedzki bank SEB kupił 100% akcji średniej wielkości banku *Aggio* w grudniu ub.r. poprzez swoją litewską filię *Vilniaus Bankas*. Szwedzki inwestor planuje podniesienie kapitałów oraz stworzenie 8 nowych oddziałów. Polski bank PKO BP dołączył do EBOiR jako udziałowiec w ukraińskim Kredyt Banku kupując w sierpniu ub.r. 66,65% udziałów. Oczekuje się, że w tym roku nastąpi dalszy wzrost konkurencji na rynku. W marcu procedury rejestracyjne zakończył drugi pod względem wielkości bank rosyjski *Vnieshtorgbank* (VTB), który posiada oddziały w Gruzji, Mołdawii i Kazachstanie. Analitycy wskazują, że obecność rosyjskiego banku na rynku ukraińskim ma polityczne podłoże: Kreml chce zachować sferę wpływów poprzez zwiększanie obecności gospodarczej na Ukrainie.

Banki zagraniczne mają nadzieję wykorzystać szybki rozwój gospodarczy Ukrainy, który wyniósł w ub. roku 12%, a w tym ma się kształtować podobnie. W ciągu 4 ostatnich lat aktywa sektora bankowego potroiły się, podczas gdy kapitały wzrosły 4-krotnie. Reformy bankowe są w większości zakończone. Banki ukraińskie ze względu na szybki rozwój gospodarczy znacznie rozwijają działalność pożyczkową. Zwykle towarzyszy temu rozluźnienie polityki kredytowej, a to budzi obawy rządu o zmniejszenie norm ostrożnościowych w bankach. Rozwiązanie widzi się w przyciągnięciu na rynek większej ilości banków zagranicznych. Kapitalizacja ukraińskiego sektora bankowego jest bliska poziomowi osiąganemu w Rosji, ale daleko niższa od poziomu osiąganego w krajach sąsiadujących – na Węgrzech i w Polsce. Więcej kapitałów jest potrzebne bankom i całej gospodarce.

Prywatyzacja banków została w większości zakończona w czasie, gdy Juszczenko był prezesem banku centralnego w latach 2000–2001 i państwo utrzymuje udziały jedynie w 2 bankach: banku handlowym *Eximbanku* oraz banku oszczędnościowym *Oschadbanku*. Wszystkie inne (łącznie z 3 największymi *Privatbank'iem*, *AvalBank'iem* i *Prominvestbank'iem*) są w rękach prywatnych. Udział kapitału zagranicznego w bankach na Ukrainie jest bardzo niski i wynosi około 13%. Ukraina potrzebuje kapitału zagranicznego, aby dalej rozwijać sektor bankowy – uważa Volodymyr Stelmakh, prezes banku centralnego Ukrainy. Największym bankiem zagranicznym na Ukrainie jest austriacki *Raiffeisenbank*, którego aktywa wynoszą 4,6 mld hrywien i razem z *Citigroup*, *HVB* i *ING* – które posiadają po 1–1,5 mld hrywien aktywów – skupiają większość kapitałów zagranicznych na Ukrainie.

(The Banker, kwiecień 2005 r.)

NOWA ZELANDIA – DOBRE WYNIKI PAŃSTWOWEGO KIWIBANKU

W 2002 roku utworzono w Nowej Zelandii państwowy Kiwibank. Wobec powszechnej prywatyzacji na świecie było to bardzo dziwne posunięcie, krytykowane nawet przez OECD. W marcu bieżącego roku sprawozdawczość banku wykazała osiągnięcie pierwszego zysku za okres lipiec–grudzień 2004 r. w wysokości 2,5 mln NZD. Cel ten miał zostać osiągnięty rok później, co ucieszyło kierownictwo banku szacujące, iż po 10 latach bank będzie 2-razy większy niż oczekiwano. Dziś posiada on 315 000 klientów (ludność Nowej Zelandii to około 4 mln), przy czym każdego dnia przybywa 400–500 nowych. W ciągu minionego półrocza kredyty na cele mieszkaniowe wzrosły o 22% zaś depozyty detaliczne o 23%. Bank korzysta od początku z sieci placówek poczty krajowej, dzięki czemu posiada obecnie ponad 300 oddziałów, czyli o około 100 więcej niż jego najbliższy rywal.

W latach 90. największe banki Nowej Zelandii, wszystkie o kapitale zagranicznym, prowadziły politykę racjonalizacji kosztów, co skutkowało zamykaniem placówek i podnoszeniem opłat. Dodatkowo duże zyski transferują one poza granice kraju. Stworzony Kiwibank miał stać się konkurencją dla tych banków o największej sieci placówek, dogodnych godzinach otwarcia oraz tanich usługach. Usługi w tym banku są o 30–50% tańsze niż u konkurentów, a w weekendy bank rozpoczyna pracę już o 8.30. Od czasu otwarcia Kiwibanku żadna placówka konkurencji nie została zamknięta. Wykorzystując nowe technologie, Kiwibank dba o dobre bezpośrednie relacje z klientami, czyli reprezentuje model tradycyjnego, ale nowoczesnego banku. Swoje cele Kiwibank osiąga poprzez sprawną politykę promocyjną z wykorzystaniem reklam telewizyjnych oraz intensywnego marketingu bezpośredniego. Bank umiał także zagospodarować dobrą i odpowiednio wykształconą kadre, która pozostała na miejscu po tym jak największe banki zagraniczne zaczęły przenosić wiele operacji między innymi do Australii.

Taki początek działalności banku może napawać optymizmem na przyszłość. Na razie jednak jest to ciągle instytucja mała. Posiada około 0,6% aktywów bankowych ogółem, około 1% rynku kredytów hipotecznych i niewiele ponad 2% depozytów sektora ogółem.

(The Banker, kwiecień 2005 r.; Financial Times, 21 marca 2005 r.)

ZAINTERESOWANIE BANKÓW ZAGRANICZNYCH SERBIĄ

Serbski rynek bankowy jako jeden z nielicznych we Europie Wschodniej nadal posiada duże aktywa na sprzedaż i wykazuje ogromny potencjał wzrostowy. Zagraniczne banki, w szczególności włoskie i greckie konkurują o wejście na ten rynek. Mocną pozycję zdobył już austriacki *Raiffeisen Bank*, który wkroczył najwcześniej, gdy inne zagraniczne banki ostrożnie zwlekały.

Rząd Serbii rozpoczął prywatyzację aktywów, jakie przejął w czasie kryzysu bankowego w 2000 r. Niedawno zostało sprzedane 88% udziałów w *Jubanka* (siódmy pod względem wielkości bank), wiodącemu greckiemu inwestorowi *Alpha Bank*. Planowana jest również sprzedaż kilku innych banków, m.in. *Vojvodjanska banka* (drugi pod względem wielkości) oraz *Novosadska banka* (ważny bank regionalny), w rywalizacji o kupno którego rywalizują banki greckie: *Piraneus* i *EFG Eurobank Ergasius* oraz austriacki *Erste Bank* i włoski *UniCredito*. Włoski bank *Banca Intesa* w lutym błyskawicznie zakupił *Delta Bank* (drugi pod względem aktywów) od prywatnego właściciela, najbogatszego człowieka w Serbii. Szybkość z jaką dokonano transakcji kupna przez włoski bank *Intesa* serbskiego banku *Delta* wskazuje na ogromne zainteresowanie i pośpiech w zdobywaniu serbskiego rynku przez banki zagraniczne. Pierwsze zainteresowanie kupnem bank włoski wyraził w grudniu, a już 3 miesiące później doszło do transakcji kupna. Cena przewyższyła 3,4 razy wartość księgową, jednakże bank włoski uważa, że zapłacił właściwą cenę – jakość portfela kredytowego banku jest dobra, bank posiada największą sieć oddziałów i bankomatów.

Banki z sektora prywatnego są również celem zakupów – w grudniu *Bank Austria* kupił *Eskimbanka*, średniej wielkości bank, którego inwestorami byli zagraniczni inwestorzy (w tym EBOiR). *Bank Austria*, który zakupił *Eskimbanka* – specjalizujący się w bankowości detalicznej i pożyczkach dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw – planuje połączyć go ze swoim podmiotem zależnym *HVB Bank Serbia i Czarnogóra* do końca roku (co stworzy 5. pod względem wielkości bank). W planach BA jest osiągnięcie 3 miejsca wśród największych banków Serbii w drodze organicznego wzrostu a nie dalszych przejęć.

Na przestrzeni ostatnich lat dokonała się niezwykła zmiana nie tylko w sektorze finansowym. W 2000r., gdy upadł reżim Miloszewicza, serbski sektor bankowy znajdował się na krawędzi upadłości, brak było jakichkolwiek inwestycji zagranicznych. Obywatele byli odsyłani od okienek kasowych banków, gdyż banki nie miały środków na wypłaty depozytów. Kraj odnotował najwyższą inflację od czasów II wojny światowej – bank centralny drukował 500 miliardowe banknoty dinarowe, a obywatele każde zarobione pieniądze wymieniali na niemieckie marki.

W 2000 r. deponenci utracili miliony dolarów w wyniku bankructw banków i piramid finansowych. Pod koniec 2001 r. rząd interweniował, aby chronić sektor bankowy przez upadkiem. Zlikwidowano ponad 30 z 81 banków. Następnie w drodze

przejęcia za długi nabył akcje banków, spłacił wiele z przejętych złych długów. Rząd stał się właścicielem 11 dużych banków. Trzeba przyznać, że władzom serbskim udało się pozyskać zaufanie do reform, przez co uniknięto wybuchu paniki wśród deponentów – obywatele widzieli jak zła jest sytuacja sektora bankowego i że tylko reformy mogły ją poprawić. Stworzono agencję ds. uzdrawiania banków, starano się przyciągnąć inwestorów zagranicznych oferując im specjalne licencje, ale jedynie nieliczni weszli wtedy na rynek – wśród pionierów byli: *Raiffeisen Bank*, *HVB/Bank Austria* i *Alpha bank*. Proces uzdrawiania banków i ich prywatyzacji spowolnił się w ubiegłym roku ze względu na zawirowania polityczne. Nowy rząd kontynuował prywatyzację banków, podjął starania o uzyskanie przez kraj ratingu kredytowego, podpisał w lipcu 2004 r. umowę z Klubem Londyńskim w sprawie spłat zadłużenia. Porozumienie z Klubem Londyńskim i uzyskanie ratingu kredytowego (B+) były bodźcem dla zagranicznych inwestorów, nastąpiła lawina przejęć. Odnotowano wzrost akcji kredytowej zarówno krajowych jak i zagranicznych banków – stopy procentowe spadły z 18% (cztery lata wcześniej) do 7%.

Największy sukces na rynku odniósł *Raiffeisen Bank* – stał się liderem na rynku w ciągu jedynie 3 lat – a to zachęca inne banki zagraniczne. Wyniki banku są imponujące: wielkość portfela kredytowego wzrosła dziesięciokrotnie na przestrzeni 2 lat (z 55 mln euro w 2002 r. do 539 mln euro w 2004 r.), depozyty detaliczne wzrosły z 5 mln euro w 2002 r. do 117 mln euro w 2004 r. Bank ma obecnie 20% udział w rynku.

Największym problemem bankowości Serbii jest brak zaufania do banków – szacuje się, że taka sama ilość pieniędzy jaka jest utrzymywana w bankach jest przechowywana w domach. Wraz z wkraczaniem na rynek banków zagranicznych, do których obywatele mają większe zaufanie, będzie rosła wielkość zbieranych depozytów (oczekuje się, że depozyty podwoją się w ciągu 3–5 lat). Podobnie, jak w innych krajach Europy Wschodniej kluczowymi obszarami wzrostu będą kredyty hipoteczne, karty kredytowe i kredyty detaliczne. Pierwsza fala przejęć będzie prawdopodobnie zastąpiona przez dalszą konsolidację, w której wiele małych banków zostanie przejętych, a ogólna liczba banków zmniejszy się o połowę. Ponadto nadal dużym problemem dla Serbii jest ryzyko polityczne.

(*Euromoney*, kwiecień 2005 r.)

ZYSKI I STRATY BANKÓW CENTRALNYCH

Jak większość monopolu, bankowość centralna może być lukratywną działalnością. Amerykański odpowiednik banku centralnego – system Rezerwy Federalnej (Fed) – odnotował w 2003 r. zyski w wysokości 23 mld \$. Fed nie płaci odsetek od

swoich zobowiązań – z których ponad 90% stanowi pieniądź w obiegu – przy czym zbiera całkiem pokaźne sumy z utrzymywanych aktywów (głównie bezpiecznych rządowych papierów wartościowych). Tak długo jak ludzie będą chcieli trzymać dolary w swoich portfelach wszystko powinno iść dobrze.

Nie wszystkie banki centralne są jednak w tak dobrej sytuacji. Europejski Bank Centralny odnotował straty w 2004 r., drugi rok z rzędu. Bank Japonii (BoJ) wykazuje w bilansie japońskie obligacje rządowe, z których dochody są bliskie zero. Jeśli wartość tych papierów wartościowych spadnie, BoJ odnotuje straty. Zarówno BoJ jak i inne banki centralne krajów azjatyckich zgromadziły około 2 bln rezerw walutowych z czego około 70% w dolarach. Jeśli kurs dolara spadnie, banki centralne tych krajów będą narażone na olbrzymie straty. Ekonomści z Banku Rezerwy Federalnej w Nowym Yorku obliczyli, że 10% aprecjacja południowo-koreańskiej waluty (won) w stosunku do dolara i innych walut w rezerwie będzie oznaczać straty kapitałowe banku centralnego Korei Południowej w wysokości prawie 3% PKB. Chiny mogą ponieść straty w podobnej wysokości, jeśli juan zyska 10%.

Przykłady takich wydarzeń odnotowano w historii bankowości centralnej. W 1989 r. bank centralny Nicaragui odnotował straty odpowiadające 13% PKB – według analiz *Peter'a Stella* z Międzynarodowego Funduszu Walutowego. W II kwartale tego samego roku straty banku centralnego Argentyny sięgały 23,5% PKB. W podobnej sytuacji mogą się znaleźć azjatyckie banki centralne, niezbędne wtedy będzie ich ratowanie na koszt podatnika, co może sięgać nawet 15% PKB. Banki centralne nie mogą upaść w takim znaczeniu jak banki komercyjne. Banki centralne mają przywilej emisji pieniądza i kraje, w których banki centralne zmuszone są do nadmiernej emisji pieniądza, rozniecają inflację. Według *Stelli* banki centralne, które odnotowują straty rok po roku również tracą kontrolę nad inflacją. Do 1989 r. inflacja w Argentynie była tak wysoka, że maszyny drukarskie nie nadały drukować pieniędzy. Z drugiej strony nieład monetarny nie musi być konsekwencją strat banku centralnego – o czym świadczy przykład Chile. Pomimo odnotowywania strat w latach 90., chilijski bank centralny był skuteczny w zdławieniu inflacji z poziomu 26% w 1990 r. do poziomu inflacji jednocyfrowej w połowie tej dekady. Przykład którego kraju (Argentyny czy Chile) bardziej przystaje do sytuacji, w jakiej mogą się znaleźć azjatyckie banki centralne? W przypadku Argentyny straty banku centralnego oraz wymykająca się spod kontroli inflacja były symptomami tego samego problemu – polityki rządu, który wykorzystywał bank centralny do finansowania nadmiernych wydatków. Rząd chilijski, przeciwnie, prowadził restrykcyjną politykę monetarną – gdy bank centralny drukował pieniądź dla pokrycia strat, efekt inflacyjny był równoważony przez przeciwstawną politykę rządu. W części straty banków centralnych wynikały z prowadzonej polityki walutowej kraju. Tak jak azjatyckie banki centralne, banki centralne Chile i Argentyny utrzymują wysoki poziom rezerw walutowych. Tak wysokie rezerwy nie są potrzebne, aby ewentualnie mogły pokryć import ani też jako ewentualny zapas na pokrycie nagłego odpływu kapitału. Chiny utrzymują rezerwy walutowe, które mogłyby pokryć roczny import albo sta-

nowią 14-krotność krótkookresowego zadłużenia zagranicznego. Ekonomiści z *Goldman Sachs* uważają, że azjatyckie banki centralne utrzymują rezerwy dwukrotnie wyższe niż to konieczne. Muszą je jednak nadal utrzymywać, gdyż nagła sprzedaż spowodowałaby spadek ich wartości.

(*The Economist*, 30 kwietnia 2005 r.)

AMBITNA FUZJA UNICREDITO I HVB

12 czerwca ogłoszono plany przejęcia drugiego pod względem wielkości banku niemieckiego HVB przez największy bank włoski *UniCredito*. *UniCredito* ma zapłacić 19 mld euro (*The Economist* 18.06.05) za pełne przejęcie HVB wraz z jego filiami, *Bank Austria* oraz polskim BPH. Zakładając, że transakcja otrzyma zgodę władz nadzoru bankowego powstanie bank z aktywami rzędu 70 mld euro i 16 mln klientów.

Wielu analityków sceptycznie podchodzi do fuzji, poddając w wątpliwość ekonomiczne przesłanki transakcji oraz podkreśla wyzwania wynikające między innymi z odmiennego języka i kultury korporacyjnej. 4 lata temu obecny prezes *UniCredito* Alessandro Profumo rozważał podobną transakcję z niemieckim *Commerzbankiem* i wtedy ceny akcji obu banków spadły. Podobnie było w zeszłym roku w przypadku cen akcji 2 banków, które przedstawiły propozycję fuzji – *Dexii*, francusko-belgijskiej grupy bankowej oraz włoskiego banku *Sanpaolo IMI*. Nastawienie rynków finansowych do fuzji transgranicznych zaczęło się zmieniać po przejęciu przez hiszpański *Santader Central Hispano* szóstego pod względem wielkości banku brytyjskiego *Abbey National*.

Grupa *UniCredito* będzie miała silną pozycję w północnych Włoszech, Bawarii, większości południowych landów niemieckich oraz na północy w Hamburgu, ponadto w Austrii oraz Europie Centralnej i Wschodniej. Będzie postrzegana jako największy bank w Polsce (25% udziału rynkowy), Chorwacji (34% rynku) i Bułgarii, jeden z trzech kluczowych w Turcji i Bośni oraz jeden z pięciu największych w Czechach, Słowacji, Serbii i Rumunii. Jedynie na Węgrzech ma tylko 5% udziału. *UniCredito* już ogłosił, że w Europie Centralnej i Wschodniej dokona znaczącej redukcji kosztów – 165 mln euro z ogólnej sumy 895 mln euro. Oczekuje się, że w sumie 9000 pracowników straci pracę ze względu na redukcję dublujących się stanowisk, z tego 5000 w Europie Wschodniej [*FT* 14.06.05]. Analitycy wskazują że w Polsce może to być nawet 20–25% [*FT* 14.06.05] redukcji zatrudnienia w porównaniu z 7% w całej grupie.

Największym atutem dla banku *UniCredito* w Europie Wschodniej jest wysoki wzrost gospodarczy, który wyniesie około 4,5% w 2005 roku w porównaniu z 1,6%

w strefie euro. Prezes Profumo przekonuje, że połączenie stabilnego biznesu w Europie Zachodniej i olbrzymiego potencjału wzrostowego w Europie Wschodniej to dobra kombinacja. Największą słabością banku jest niska kapitalizacja – kapitały pierwszego rzędu wynoszą jedynie 5% [*The Economist* 18.06.05], a to lokuje bank w końcówce banków z wartością rynkową ponad 40 mld euro.

(*The Economist*, 18 czerwca 2005 r.; *Financial Times*, 14 czerwca 2005 r.)

ŚLABA INTEGRACJA EUROPEJSKIEJ BANKOWOŚCI

Od lat 50. Europa dąży do stworzenia jednolitego rynku, pozbawionej granic strefy gospodarczej z jednolitymi standardami. Determinacja ta jest mniej widoczna w sektorze bankowym. Jeśli chodzi o działalność hurtową to integracja europejskich rynków finansowych osiągnęła pewien sukces. Natomiast od strony detalicznej jest jeszcze wiele do zrobienia. Dowodem na to jest brak dużych transgranicznych połączeń instytucji europejskich. Dotychczas dokonała się jedna naprawdę znacząca operacja: zakup szóstego pod względem wielkości banku brytyjskiego *Abbey National* przez *Banco Santander Central Hispano (BSCH)*. Ponadto poza kilkoma fuzjami w krajach Skandynawii i Beneluksu nie doszło do większej integracji w Europie Zachodniej.

Wiadomo powszechnie, że istnieją polityczne i prawne bariery dla wchodzenia na nowe rynki. Przykładowo, około połowy systemu bankowego Francji jest w rękach państwowych. W Niemczech jeszcze więcej. Włochy zaś prowadzą specyficzną politykę ochrony swojego sektora bankowego. Ponadto, w odróżnieniu od połączeń krajowych fuzje międzynarodowe nie dają oczekiwanych oszczędności kosztów, a ekonomika skali nie jest tak wyraźna. Krajowe połączenia banków skutkują redukcją oddziałów, liczby zatrudnionych oraz innych stałych kosztów. W przypadku łączeń transgranicznych redukcje dotyczą raczej tylko kosztów związanych z integracją systemów IT, zaplecza biurowego oraz ewentualnie kosztów wprowadzania oraz marketingu konkretnych produktów finansowych. W praktyce jednak nawet banki, które zakupiły spółki zależne w innych krajach, prowadzą je jako oddzielne banki. Dzieje się tak dlatego, że każdy krajowy system bankowy jest zupełnie inny. Pewne czynniki – podatki, struktura właścicielska, ochrona konsumenta – nie zostały zharmonizowane. Dlatego też wiele dużych banków europejskich preferowało rozwój na bardziej dynamicznych rynkach Azji lub Ameryki. Mniejsze zaś skupiły się na centralnej i wschodniej Europie. Porównanie usług bankowych w poszczególnych krajach jest trudne. Ostatnie badania ING i *Capgemini* stwierdziły duże zróżnicowanie cen podstawowych produktów bankowych. Różny jest także koszt średni utrzymania

rachunku bieżącego. Ponadto klienci z poszczególnych europejskich państw mają różne oczekiwania względem banków. Brytyjczycy i Niemcy przywykli do darmowego rachunku, ale płacą za pobieranie gotówki z bankomatów innych banków. Francuzi płacą za swój rachunek, ale oczekują, że wszystkie wypłaty z ATM będą w całej strefie euro darmowe. Włosi nie płacą za rachunek bieżący, ale mają wysokie opłaty za każdą transakcję. Inną ważną różnicą między krajami jest stopień rozwoju rynku finansowego. W Wielkiej Brytanii, tak jak w USA, małe przedsiębiorstwa mają wiele alternatywnych do banków sposobów finansowania się. W Europie kontynentalnej jest odwrotnie, przede wszystkim to banki dostarczają spółkom funduszy.

Aktywność transgraniczną banków utrudnia także w dużej mierze niechęć klientów do zmiany banku. Ludzie po 40-ce z trudem dokonują nawet zamiany swojego rachunku w obrębie jednego banku. Nie mają na to czasu lub zależy im przede wszystkim na reputacji banku z którego korzystali także ich przodkowie. Przykładowo w Wielkiej Brytanii klienci zmieniają bank raczej gdy są z niego bardzo niezadowoleni, a nie wtedy, gdy inny bank oferuje lepsze warunki. Mała liczba możliwych do pozyskania klientów po zaoferowaniu tańszych i lepszych usług, nie równoważy zdaniem brytyjskich banków poniesionych w tym celu kosztów.

Według badań *Morgan Stanley* i *Mercer Oliver Wyman* z lutego b.r. banki, które posiadają zaawansowane systemy IT oraz dostosowane są do Basel 2, będą w dobrej pozycji, by przejmować inne banki. Jeśli kupujący ma bardziej wyszukaną technologię oraz sposoby zarządzania ryzykiem, to połączenie transgraniczne da dużo dobrego. Integracja bankowości w Europie wydaje się być kwestią czasu także dlatego, że Komisja Europejska oraz Europejski Bank Centralny są zdeterminowane by tak się stało. Komisja Europejska zapowiedziała poparcie dla propozycji zmian w prawie UE tak, aby zlikwidować wszelkie bariery dla transgranicznych fuzji i połączeń.

Być może planowana fuzja *HVB* i *Unicredito* przełamie dotychczasowy stan i zapoczątkuje konsolidację w Europie na większą skalę.

[*The Economist*, 21–27 maja 2005 r. (A survey of international banking)
oraz 4 czerwca 2005 r.; *Financial Times*, 2 czerwca 2005 r.]

PRYWATNE BANKI O PRZEJĘCIACH

Raport KPMG wykazał, że niemal wszystkie przebadane prywatne banki z całego świata planują w ciągu najbliższych 3 lat przejęcie któregoś ze swoich konkurentów – najprawdopodobniej z Azji lub Europy Wschodniej. Aż 91% z 87 ankietowanych instytucji chce wziąć udział w transakcji typu *mergers& acquisitions* (M&A). Wśród tej grupy banków były wszystkie z 15 ankietowanych banków ze Szwajcarii.

Około 37% ankietowanych wskazało Chiny i Indie jako najdynamiczniej rozwijające się rynki, zaś 14% uważa, że przejęcia mogą dokonać w którymś z krajów Europy Wschodniej. Wzrost gospodarczy Chin kreuje popyt na usługi bankowe, a liczba ludności dysponującą kwotą powyżej 300 000 USD do zainwestowania wzrosła tu do 4,3 mln (z 2,2 mln w 1998r.). W Indiach zaś liczba bogatych inwestorów rosła o 18% rocznie w latach 1998–2003, czyli szybciej niż w USA lub Europie. Oczywiście, jak na razie, kraje te utrzymują restrykcje w stosunku do zagranicznych przejęć.

Liczba procesów M&A między prywatnymi bankami na świecie wzrosła w ciągu 2004 r. o 26%. Operacje transgraniczne stanowiły wśród nich 23% (4 lata temu tylko 15%). 38% transakcji odbyło się z udziałem instytucji z Azji, 37% z Ameryki Północnej, zaś 22% z Europy. Aż 42% badanych banków potwierdziło przy tym, że samodzielny rozwój jest dla nich ważniejszy od przejęć (w 2004 r. twierdziło tak 36%). Według ankietowanych najmocniejszymi bodźcami do M&A są rosnące koszty regulacji oraz IT.

(*Financial Times*, 12 lipca 2005 r.)

SEKTOR BANKOWY W CHORWACJI

Sektor bankowy w Chorwacji zdominowany jest przez banki z kapitałem zagranicznym, które mają 91% udział w aktywach ogółem sektora bankowego. *Bank Zagrebacka*, którego właścicielem jest włoski *Unicredito* oraz *Privredna Banka Zagreb* (inwestor włoski *Banca Intesa*) kontrolują razem około 45% rynku. Pozostali duzi gracze to austriackie banki *Raiffeisen*, *Erste Steirerische*, *Hypo Alpe-Adria* i niemiecki HVB.

Przedstawiciele banku centralnego przyznają, że to inwestorzy zagraniczni w bankach ożywili chorwacki sektor bankowy, oraz pomogli mu szybko odzyskać zaufanie w oczach deponentów. Wielkość depozytów terminowych i oszczędnościowych potroiła się w porównaniu z rokiem 2001 r. Banki zmodernizowały usługi – dokonywanie płatności w Chorwacji jest łatwiejsze niż gdziekolwiek indziej na Bałkanach. 6 mln kart bankowych zostało wystawionych w kraju, gdzie populacja liczy około 4,3 mln obywateli.

Jednakże z tak wysokiego zainteresowania inwestorów zagranicznych rynkiem chorwackim wynikają również problemy. „Banki zagraniczne są konkurencyjne dla klienta, ale z punktu widzenia polityki monetarnej traktują Chorwację jak tani rynek” stwierdza analityk banku centralnego. Prezes banku centralnego, *Zeljko Rohatinski* mówi, że europejskie banki-matki zalewają rynek walutami zagranicznymi, głównie euro. To przekłada się na wzrost akcji kredytowej lokalnych banków, ale

powoduje również aprecjację kuny (waluty chorwackiej). W odpowiedzi bank centralny musi dostarczać walutę krajową na rynek strzegąc ustalonych wahań kursu kuny powiązanego z euro – co jest filarem polityki monetarnej – który pozwala na zmiany kursu kuna/euro w „korytarzu” jedynie 15%. Bankowi centralnemu udaje się zachowywać stabilność systemu, ale koszty tego są coraz wyższe. W ciągu ostatnich 12 miesięcy częstotliwość interwencji banku centralnego gwałtownie wzrosła. Bank centralny przyznaje, że gdy w ich krajach macierzystych w Włoszech i Niemczech koniunktura gospodarcza jest raczej umiarkowana całkowicie logiczne jest, że banki eksportują kapitał tam gdzie osiągną wyższy zwrot. Wzrost wartości kuna zawdzięcza także sytuacji na rynku finansowym i zmianom w krajowym deficycie obrotów bieżących. Emisje obligacji przez nowy rząd oraz wyżki na giełdzie papierów wartościowych w Zagrzebiu również powodują wzrost popytu na chorwacką walutę.

(*Financial Times*, 7 czerwca 2005 r.)

PIERWSZY BANK ISLAMSKI NA ZACHODZIE

Główne centra bankowości islamskiej zlokalizowane są w rejonie Zatoki Perskiej, ale także Londyn staje się ważnym ośrodkiem sprzedaży produktów bankowych. W Wielkiej Brytanii wydano właśnie zezwolenie na prowadzenie działalności przez pierwszy na zachodzie bank prowadzący działalność zgodnie z zasadami prawa islamu – *Islam Bank of Britain (IBB)*. Budzi to olbrzymie zainteresowanie. Potencjalny rynek dla bankowości islamskiej na wyspach brytyjskich jest duży. Mieszka tam około 1,8 mln muzułmanów, co stanowi około 3% populacji, a dodatkowe 0,5 mln muzułmanów odwiedza wyspy co roku.

Od początku lat 90. *Bank of England* i Agencja Nadzoru Finansowego (FSA) obserwowała rozwój bankowości islamskiej. Rozpoczęto współpracę z islamskimi organizacjami międzynarodowymi, m.in. z Islamską Radą ds. Usług Finansowych, w której pracach FSA bierze udział. Formuła zintegrowanego nadzoru nad rynkiem finansowym w Wielkiej Brytanii daje agencji FSA tę przewagę, że jest regulatorem całego rynku i ma dokładny przegląd sektora, różnych rodzajów produktów jakie bankowość islamska proponuje. Ryzyko w operacjach islamskich różni się od tradycyjnego i to było głównym problemem rozważanym przez FSA przed wydaniem zezwolenia na działalność pierwszego islamskiego banku. Podstawowym problemem prawnym była kwestia definicji islamskiego depozytu. Prawna definicja depozytu w Wielkiej Brytanii mówi, że jest to suma, która musi być wypłacona w całości, zakłada się pewność otrzymania zdeponowanego kapitału. *Bank IBB* chce oferować

(oprócz nie oprocentowanych rachunków bieżących) rachunki depozytowe przynoszące zyski lub straty. Jako że pobieranie odsetek jest zabronione w islamie, wypłata zysków ze zdeponowanego kapitału jest możliwa dzięki takiej konstrukcji umowy z bankiem, w której klient akceptuje ryzyko utraty kapitału. Po dyskusjach z przedstawicielami banku i organizacji islamskich uzgodniono, że IBB zagwarantuje wypłatę pełnej sumy inwestycji, tak aby spełniona została definicja depozytu.

FSA podkreśla, że generalnie w przypadku banków działających zgodnie z zasadami islamu pojawia się nowe ryzyko niezgodności z tymi zasadami i musi być to zaliczane do ryzyka operacyjnego.

(The Banker, maj 2005 r.)

DZIAŁANIA BANKU CENTRALNEGO ZAŻEGNAŁY KRYZYS BANKOWY W KIRGISTANIE

Central Banking w majowym numerze przedstawił jak skuteczne działanie banku centralnego pomogło uniknąć paniki bankowej w marcu br. w Kirgistanie.

18 marca (piątek) prezes kirgiskiego banku centralnego, *Ulan Sarbanov*, zdał sobie sprawę, że demonstracje przeciwko wynikom wyborów mogą spowodować zagrożenie dla stabilności finansowej kraju. W następnym tygodniu sytuacja się pogorszyła, tłumy zajmowały budynki rządowe, policja tłumiała demonstracje siłą. Rząd tracił kontrolę w państwie. W środę 23 marca prezes banku centralnego podjął pierwsze działania w odpowiedzi na kryzys: zalecił regionalnym kierownikom oddziałów banku centralnego wzmocnić ochronę biur oraz wydał polecenie, aby wszyscy pracownicy (poza osobami niezbędnymi) pozostali w domu. Następnego dnia, gdy pojawiły się pierwsze informacje o wtargnięciu demonstrantów do jednego z regionalnych oddziałów banku utworzono pośpiesznie komitet zarządzania kryzysowego (złożony z prezesa banku centralnego, jego zastępcy i zarządu banku centralnego) – monitorowano i udzielano wskazówek postępowania przez kilka kolejnych dni.

W kraju dochodziło do przypadków płądrowania sklepów, niektóre oddziały banków zostały ograbione, bankomaty otwarte i okradzione. W takiej sytuacji, 25 marca, prezes banku centralnego zdecydował się zamknąć banki, jako że ochrona systemu bankowego (zarówno własności materialnej, pracowników, jak również danych) była priorytetem. Zdaniem prezesa „kluczem do przywództwa w takiej sytuacji było zredukowanie niepewności”. Prezes banku centralnego był twórcą planu kryzysowego i doradcą nowych władz co do sposobu postępowania w czasie kryzysu. Bank centralny ogłosił, że banki zamierzają wznowić normalną działalność w poniedziałek. Nowy rząd podjął również starania o uspokojenie sytuacji na arenie międzynarodowej – zapewniono instytucje międzynarodowe i pożyczkodawców, że wszystkie

zobowiązania kraju będą honorowane. Nie wprowadzono ograniczeń na rynku walutowym.

Plan kryzysowy według, którego banki miały wznowić normalną działalność zakładał:

- ❖ specjalne okno płynnościowe dla każdego banku bez limitów pożyczek płynnościowych tak, aby zaspokoić wzmożone wypłaty gotówki z kont bankowych. Prezes banku centralnego zarządził, że banki nie powinny nakładać jakichkolwiek restrykcji na deponentów w kwestii wypłat depozytów. W razie gdyby banki nie zastosowały się do powyższego zagrożił, że bank zostanie przejęty pod bezpośrednią administrację banku centralnego.
- ❖ na koniec dnia banki musiały przygotować raport o potrzebach płynnościowych i według tego otrzymywały pożyczkę pod zabezpieczenie oprocentowaną w wysokości 1/2 normalnej stopy dyskontowej. Następnego dnia raporty te były dokładnie sprawdzane przez bank centralny – w razie jakichkolwiek sygnałów podejrzanych transakcji lub nieusprawiedliwionego zapotrzebowania płynnościowego bank centralny mógł zamknąć bank;
- ❖ nie wprowadzono jakichkolwiek restrykcji na rynku walutowym – bank centralny ostrzegł banki, że próba prowadzenia transakcji spekulacyjnych zakończy się załamaniem całego rynku. Wdrożono obowiązek monitorowania podejrzanych transakcji;
- ❖ uruchomiono gorącą linię telefoniczną pomiędzy wszystkimi kluczowymi instytucjami i decydentami;
- ❖ 28 marca zwołano konferencję prasową, zgodnie z planem banki zostały otwarte i rynki funkcjonowały w normalnych godzinach pracy.

Plan się powiódł. W ciągu następujących po kryzysie 2 tygodni nie zgłaszano specjalnego zapotrzebowania na pomoc płynnościową. Statystyki mówią, że depozyty osób fizycznych spadły jedynie o 6%, z tym że nastąpiły duże przesunięcia depozytów między bankami.

(Central Banking Volume XV Nr 4, maj 2005 r.)

BANKI ZAGRANICZNE ZAINTERESOWANE BANKAMI W CHINACH

Banki zagraniczne są zainteresowane możliwościami ekspansji na chińskim rynku bankowym. Nie łatwo jest jednak znaleźć odpowiednią instytucję do przejęcia. Generalnie chińskie banki borykają się z problemami złych długów. *Citibank* i *HSBC* weszły agresywnie na ten rynek kupując pozostałe udziały w dużych i dobrze zna-

Bezpieczny Bank

nych bankach takich jak *Shanghai Pudong Development Bank* oraz *Bank of Communications*. Takie przejęcia dają możliwość rozwoju segmentu kart kredytowych oraz innych produktów przez rozległą sieć lokalnych oddziałów.

Udziały banków zagranicznych w bankach chińskich

Bank chiński	Udziałowiec zagraniczny	Wysokość udziałów
Bank of Communications	HSBC	19,9%
Shanghai Pudong Development Bank	Citigroup	5% z opcją zakupu do 24,9%
Shenzhen Bank	Newbridge Capital	17,89%
Industrial Bank	Hang Seng Bank International Finance Corporation (IFC) GIC Special Investments z Singapuru	15,98% 4% 5%
Bank of Shanghai	HSBC International Finance Corporation Shanghai Commercial Bank z Hong-Kongu	8% 7% 3%
Bank of Beijing	ING Groep NV IFC	19,9% 5% (planowane)
Xi'an City Commercial Bank	Bank of Nova Scotia IFC	2,5% (ma wzrosnąć do 12,4%) 2,5% (ma wzrosnąć do 12,5%)
Jinan City Commercial Bank	Commonwealth Bank of Australia	11% z opcją zakupu do 20%
Hangzhou City Commercial Bank	Commonwealth Bank of Australia	19,9%

Uwaga: Banki zagraniczne lub zagraniczni inwestorzy mogą mieć ogółem 25% udziały w bankach chińskich. Pojedynczy bank zagraniczny może posiadać 20% udziałów.

Pozostałe banki zagraniczne koncentrują swą uwagę na 111 miejskich bankach komercyjnych – instytucjach kredytowych utworzonych w latach 90. poprzez konsolidację banków spółdzielczych działających w miastach. Sytuacja finansowa jedynie 30 z tych banków jest stabilna i warto w nie inwestować. Banki te potrzebują zastrzyków kapitałowych zarówno od lokalnych jak i zagranicznych strategicznych inwestorów, a ponieważ są to małe banki nie potrzebują miliardowych inwestycji. Aktywa ogółem tej grupy komercyjnych banków miejskich stanowią jedynie 5,2% aktywów ogółem sektora bankowego w Chinach (w porównaniu z 54% udziałem w aktywach ogółem czterech największych państwowych banków komercyjnych).

Miscellanea

Największym problemem dla inwestorów zagranicznych jest fakt, że banki miejskie nie dostarczają pełnych i rzetelnych informacji o swojej sytuacji finansowej. Banki miejskie rozrzucone od północno-wschodniego krańca po południe Chin nadal cieszą się protektorem lokalnych władz państwowych, ale chiński nadzór bankowy chce przerwać te powiązania. Ocenia się, że będzie to najważniejszym krokiem w kierunku zakończenia systemu subsydiowania niewypłacalnych firm państwowych i kredytowania nieopłacalnych projektów budowlanych, które są przyczyną większości kredytów zagrożonych w bankach. Chiński nadzór bankowy przychylnie patrzy na inwestorów zagranicznych w bankach – chętnie widzi import doświadczenia i technologii, czego banki lokalne bardzo potrzebują do przetrwania, zwłaszcza w sytuacji otwierania rynku na konkurencję zagraniczną.

Największe banki w Chinach

		Kapitały I rzędu [mln \$]	Aktywa		ROA [%]	Współczyn- nik wypła- calności BIS [%]	Kredyty zagrożone [%]
			[mln \$]	miej- sce			
1	Bank of China	22809	464213	2	0,26	7,69	16,29
2	China Construction Bank	22507	429432	3	0,01	6,51	9,12
3	Industrial and Commer- cial Bank of China	20600	637829	1	0,05	5,52	21,24
4	Agricultural Bank of China	16670	422151	4	0,19	bd	bd
5	Bank of Communications	4911	114834	5	0,02	7,41	13,31
6	China Merchants Bank	2178	60881	6	0,68	9,49	2,82
7	CITIC Industrial Bank	2035	50721	9	0,58	8,90	bd
8	Shanghai Pudong Development Bank	1632	55039	7	0,85	8,00	2,21
9	China Minsheng Banking Corp.	1518	53803	8	0,63	8,59	1,17
10	China Everbright Bank	1435	47655	10	0,21	4,65	9,34

(The Banker, maj 2005 r.)

DOBRA SYTUACJA BANKÓW W TURCJI

Według *Financial Times* turecki sektor bankowy, początkowo prawdopodobnie największa ofiara kryzysu z roku 2001, może się ostatecznie okazać jego największym beneficjentem. Kontynuowany jest proces restrukturyzacji sektora według wskazówek MFW. Turecki system bankowy odnotował silny wzrost w 2004 r., dzięki wzrostowi gospodarczemu (8,9% PKB w 2004 r.), napędzanemu przez większe wydatki konsumpcyjne oraz większe obroty w handlu zagranicznym. Aktywa sektora wzrosły o 27,7% w 2004 r. do rekordowo wysokiego poziomu 228,3 mld \$, co stanowi 77,5% PKB (wg Związku Banków w Turcji). Zysk sektora bankowego zwiększył się w 2004 r. o 15,9% i osiągnął 4,7 mld \$, wzrosły depozyty o 27,9% do poziomu 142,3 mld \$. Kredyty zagrożone, które wynosiły 20% kredytów ogółem w 2001 r., spadły do poziomu 6,3% w 2004 r. Stało się to dzięki wzrostowi gospodarczemu, zwiększonym rezerwom na straty kredytowe, programowi oddłużania i restrukturyzacji w latach 2001–2003 realizowanemu przy wsparciu wielu firm przez państwo.

Liczba banków w Turcji zmniejszyła się z 81 w 1999 r. do 48 w 2005 r., jako rezultat opuszczania rynku przez słabe banki. Sektor stał się bardziej skoncentrowany. Największe 5 banków posiada 60% aktywów i 62% wszystkich depozytów sektora bankowego, w porównaniu z odpowiednio 56% i 55% w 2001 r. Czołowych 10 banków kontroluje 82% wszystkich aktywów. Pomimo że sektor przeszedł konsolidację w ciągu ostatnich 6 lat, pozostały takie słabości systemowe jak niedopasowanie terminów zapadalności pasywów i wymagalności aktywów, podatność na nagłe zmiany kursowe. Rzuca to cień na bardzo dobrą sytuację w sektorze. Ponadto Agencja *Moody's* w raporcie ze stycznia ostrzegła inwestorów, że zaburzenia kursu walutowego mogą mieć bardzo negatywny wpływ na jakość aktywów w tureckich bankach.

W miarę jak sytuacja gospodarki stabilizuje się, inflacja i stopy procentowe spadają, a konkurencja w sektorze rośnie, banki odkrywają na nowo podstawową działalność bankową. Rozwijają bankowość korporacyjną i detaliczną, kredyty hipoteczne oraz kredytowanie małych i średnich firm. Oczekiwana jest dalsza konsolidacja sektora oraz wejście na rynek turecki wielu inwestorów zagranicznych. W przeszłości główną działalnością banków tureckich było finansowanie długu państwowego poprzez zakup i handel wysokooprocentowanymi obligacjami rządowymi, papierami skarbowymi. Nie towarzyszyło tym transakcjom żadne ryzyko, a zwrot na takich inwestycjach przekraczał 30%, banki wołały więc takie inwestycje zamiast działalności kredytowej. Inflacja w Turcji spadła z 149,6% 10 lat temu do pojedynczej cyfry w 2004 r. Teraz następuje przesunięcie z finansowania dużych korporacji na finansowanie średnich i małych firm, które stanowią 99,5% ogólnej liczby przedsiębiorstw, ale ich udział w kredytach bankowych wynosi jedynie 4%. Wraz z rozwojem gospodarczym wiele banków bada możliwość wprowadzania systemu kredytów hipotecznych – brak systemu finansowania kredytów długoterminowych jest przeszkodą w ro-

Miscellanea

10 największych banków w Turcji pod względem aktywów (na 30.09.2004) [w mln \$]

	Aktywa ogółem	Kapitały	Dochód netto	Liczba oddziałów
TC Ziraat Bankasi	36621	3036	833	1146
Turkiye Bankasi	24979	4795	359	848
Akbank	21955	3873	589	637
Turkiye Garanti Bankasi	17562	1939	234	335
Yapo ve Kredi Bankasi	16376	2770	6	408
Turkiye Halk Bankasi	14500	1860	303	515
Turkiye Vakiflar Bankasi	13419	1045	196	296
Kocbank	6152	467	72	157
Finans Bank	5095	626	84	169
Turk Dis Ticaret Bankasi	4673	610	40	167

Źródło: The Banker, maj 2005.

zwoju tego rynku. Obecnie jedynie 3% mieszkań jest kupowanych przy pomocy kredytu, ponieważ wymagalność kredytu wynosiła 5 lat, a stopy procentowe sięgały 40% rocznie.

Zagraniczni inwestorzy w tureckim sektorze bankowym to: *HSBC*, *UniCredito* i *BNP Paribas*. W lutym 2005 *BNP Paribas* kupił 50% udziałów w *TEB Financial Investments* za 216,8 mln \$, zyskując w ten sposób 42,2% kontrolę nad *Turk Ekonomi Bankasi (TEB)*, średniej wielkości banku tureckim. *UniCredito* wraz z tureckim partnerem konglomeratem *Koc Group*, nabył 57% udziałów w *Yapi ve Kredi Bankasi (YKB)*. Fortis bank kupił za 1 mld euro turecki *Disbank*. Holenderski *Rabobank* miał podpisać umowę w kwietniu br. o nabyciu 51% akcji w *Sekerbanku*, średnim banku z Ankar. Francuski *Societe Generale* i niemiecki *Deutsche Bank* rozglądają się za odpowiednim bankiem do przejęcia.

(*The Banker*, maj 2005 r.; *Financial Times*, 28 czerwca 2005 r.)

CORAZ BLIŻEJ DO STWORZENIA NAJWIĘKSZEGO BANKU ŚWIATA

Akcjonariusze *MTFG* wyrazili zgodę na połączenie ich grupy bankowej z *UFJ Holdings*. *Bank Mitsubishi UFJ Financial Group* miałby aktywa w wysokości 118 000 mld JPY, czyli 1 701 mld USD. Jest o wiele więcej niż aktywa *Citigroup* (największy rywal japońskiego giganta) oraz *Mizuho* (największy rywal krajowy). Jednak według wielkości kapitalizacji rynkowej nowy bank miałby tylko około 30% wielkości *Citigroup*. Wiąże się to ze słabszą zyskownością banków japońskich oraz z faktem, że operują one w środowisku deflacyjnym, w którym większość dobrych korporacyjnych pożyczkobiorców jest właściwie zaopatrzonych w gotówkę.

Banki japońskie ostatnie lata spędziły walcząc z wielkimi portfelami złych długów, jakie były następstwem krachu na giełdzie i rynku nieruchomości wczesnych lat 90. Rozpoczął się on upadkiem kilku banków w końcu lat 90.

Nowy bank zostałaby otwarty jako połączona jednostka 1 października b.r. Akcjonariusze *MTFG* otrzymają 1 akcję połączonego banku za każdą posiadaną akcję *MTFG*. Akcjonariusze *UFJ*, którzy także zaaprobowali połączenie, otrzymają 0,62 akcji za każdą posiadaną. Celem nowego banku będzie podniesienie jego zyskowności. Jego największymi rywalami w Japonii będą *Mizuho* (dziś drugi pod względem wielkości aktywów w kraju) oraz *SMFG*.

(*Financial Times*, 30 czerwca 2005 r.)

NAJWIĘKSZE BANKI ŚWIATA

Miesięcznik *The Banker* opublikował doroczny raport o największych bankach świata. Uporządkowano je według wielkości kapitału 1-szej kategorii (według danych na koniec 2004 r.). Na liście są największe banki ze wszystkich państw świata pozostające w rękach kapitału krajowego. Wśród 1000 największych znalazło się:

- ❖ z krajów Europy Zachodniej – 294 banki (w zeszłorocznym zestawieniu 271),
- ❖ z USA – 197 banków (211),
- ❖ z Azji poza Japonią – 156 banków (152),
- ❖ z Japonii – 106 banków (113),
- ❖ z reszty Europy – 95 banków (104),
- ❖ ze Środkowego Wschodu – 86 banków (84),
- ❖ z Ameryki Łacińskiej – 40 banków (40),
- ❖ i z reszty świata – 26 banków (25).

Oznacza to, że geograficzne rozmieszczenie największych banków świata pozostaje od lat relatywnie stałe. Największymi grupami pozostają od lat kraje Europy

Zachodniej oraz USA. Wyraźnie dominujące w zestawieniu są kraje Unii Europejskiej. Grupa 294 banków z tego obszaru stanowi 43,1% pod względem kapitału 1-szej kategorii, 50% pod względem aktywów ogółem i 39,6% pod względem dochodów ogółem.

W zeszłym roku banki świata wypracowały nie tylko rekordowy poziom dochodu, ale także osiągnęły najwyższy poziom zwrotu z kapitału. Stosunek dochodu przed opodatkowaniem do kapitału 1-szej kategorii wyniósł 19,86% (w poprzednim roku było to 17,56%). Wynik ten jest prawie 2-krotnością wyniku z 1999 roku. Jest to z pewnością rezultatem wielu czynników, wśród których najważniejsze to: poprawa w bankowych sektorach Niemiec i Japonii, ekspansja bankowości detalicznej na świecie, zastosowanie coraz bardziej zaawansowanych technologii.

W porównaniu z analogicznym zestawieniem za 2003 rok, zagregowane dochody 1000 największych banków wyniosły 544,1 mld \$, czyli wzrosły o 30,3%. Jednak w przeciwieństwie do poprzednich lat, banki amerykańskie nie dominują już tak wyraźnie pod tym względem – największym dostarczycielem dochodów są dziś banki Unii Europejskiej. Niemniej jednak nadal banki USA pozostają grupą o wynikach dochodowości powyżej globalnej średniej. Na wzrost zagregowanego dochodu 1000 banków miało także wpływ wyraźne odbudowanie się rynków japońskiego i niemieckiego. 82 banki niemieckie w zeszłym roku zanotowały zagregowaną stratę netto w wielkości 306 mln \$. W tym roku 91 banków osiągnęło 14,2 mld \$ zysku. Jedynie *HypoVereinsbank* kontynuował osiąganie strat (w czerwcu został kupiony przez włoski *UniCredito*). Nadal jednak zagregowany zwrot z kapitału 91 ujętych na liście banków niemieckich jest najniższy w Unii Europejskiej (6,8%). Podobnie w Japonii zauważyć można poprawę generalnej sytuacji banków. Złe kredyty głównych banków spadły do 1,2% w marcu 2005r. 106 ujętych na liście banków japońskich osiągnęło zagregowany dochód w wysokości 32,4 mld \$, czyli ponad dwukrotnie większy niż w zeszłym roku, zaś wielkość zwrotu z kapitału podwoiła się (do 10,7%). Jednak nadal dwa duże banki tego kraju: *SMFG* i *UFJ* osiągnęły straty.

Zagregowane aktywa 1000 ujętych banków wzrosły o 15,5% do sumy 60 501,5 mld \$. Zwrot z aktywów osiągnął 0,9% (w zeszłym roku 0,8%). Banki stają się coraz większe, pojawiają się prawdziwe światowe giganty. Zdecydowanie widać skutki procesów konsolidacyjnych w sektorze. Kapitał 1-szej kategorii każdego z 5 największych banków świata wynosi ponad 63 mld \$, a następnych banków o przynajmniej 20 mld mniej. Połączone kapitały pięciu gigantów stanowią 12,3% zagregowanych kapitałów 1000 największych banków świata, zaś aktywa 10,4% zagregowanych aktywów. Stale także rośnie udział największych 25 banków. Ich kapitały zagregowane stanowią dziś 35,0% kapitałów 1000 banków ogółem, aktywa 38,6 % aktywów ogółem, zaś dochody 39,3% dochodów ogółem. Rosną także banki mniejsze. Aby dostać się do 1000 największych banków trzeba było wykazać się kapitałami 1-szej kategorii w wysokości 200 mln \$ (w zeszłym roku było to 172 mln).

W stosunku do poprzedniego zestawienia na liście pojawiło się 60 nowych banków – tyle samo co w zeszłym roku (m.in. z Niemiec, USA, Rosji, Chin).

Bezpieczny Bank

Z Polski na liście 1000 znalazły się:

- 1) PKO BP – 247 miejsce (w zeszłym roku 292) – 1 865 mln \$ kapitału;
- 2) BGŻ – 882 miejsce (825) – 260 mln \$ kapitału;
- 3) BGK – 940 miejsce (981) – 230 mln \$ kapitału.

(Pozostałe duże banki polskie są już bowiem w rękach zagranicznych i nie zostały umieszczone na liście.)

Oto zestawienie 25 największych banków świata:

Lp.	Bank	Państwo	Kapitał w mln \$
1	Citigroup	USA	74 415
2	JP Morgan Chase & Co	USA	68 621
3	HSBC Holdings	Wielka Brytania	67 259
4	Bank of America Corp	USA	64 281
5	Credit Agricole Groupe	Francja	63 422
6	Royal Bank of Scotland	Wielka Brytania	43 828
7	Mitsubishi Tokyo Financial Group	Japonia	39 932
8	Mizuho Financial Group	Japonia	38 864
9	HBOS	Wielka Brytania	36 587
10	BNP Paribas	Francja	35 685
11	Bank of China	Chiny	34 851
12	Santander Central Hispano	Hiszpania	33 259
13	Barclays Bank	Wielka Brytania	32 178
14	Rabobank Group	Holandia	30 810
15	Sumimoto Mitsui Financiancial Group	Japonia	30 389
16	Wells Fargo & Co	USA	29 060
17	ING Bank	Holandia	28 792
18	Wachovia Corporation	USA	28 583
19	UBS	Szwajcaria	27 440
20	ABN Amro Bank	Holandia	26 993
21	Deutsche Bank	Niemcy	25 507
22	Groupe Caisse d'Epargne	Francja	25 056
23	Societe Generale	Francja	25 008
24	Credit Mutuel	Francja	24 773
25	China Construction Bank	Chiny	23 530

Siódmy rok z rzędu największym bankiem świata okazał się amerykański *Citi-group*: kapitał 1-szej kategorii w wysokości 74,4 mld \$ oraz największy zysk przed opodatkowaniem 24,2 mld \$.

(*The Banker*, lipiec 2005 r.)

REFORMY WŁOSKIEGO BANKU CENTRALNEGO

Bank Centralny Włoch planuje przeprowadzenie reform wewnętrznych. Po wykryciu i ujawnieniu nieprawidłowości w postępowaniu jego prezesa *Antonio Fazio* przygotowywane są propozycje zmian. Rząd włoski wyraźnie dał do zrozumienia, że reformy są konieczne. Mają one polegać przede wszystkim na zmniejszeniu uprawnień prezesa Banku Centralnego Włoch. Ma zostać wprowadzony limitowany okres kadencji, dziś bezterminowej. Ponadto opracowywane są nowe procedury podejmowania decyzji. Obecnie możliwe jest bowiem całkowite zdominowanie przez prezesa pozostałych 3 członków zarządu. Propozycje reform mają być dyskutowane na posiedzeniu rządowego komitetu finansowego 26 sierpnia b.r.

Nacisk na przeprowadzenie powyższych zmian zwiększył się po burzy wokół przejęcia włoskiego banku *Banca Antonveneta* (9 pod względem wielkości). Zajmujący się regulowaniem sektora bankowego *Antonio Fazio* oskarżony został o wyraźne wspieranie włoskiego *Banca Popolare Italiana* (stosunkowo niewielkiego regionalnego pożyczkodawcy) kosztem zagranicznego banku *ABN Amro* zainteresowanego tym przejęciem. Być może udowodnione zostanie wkrótce faworyzowanie BPI z powodu przyjaźni *Fazio* z prezesem tego banku *Gianpiero Fiorani*. Jeśli tak się stanie Prezes będzie musiał zrezygnować ze stanowiska.

Antonio Fazio pracuje we włoskim banku centralnym od 1966 r. Prezesem został w 1993r. Jest jednym z najlepiej opłacanych i najbardziej wpływowych bankowców centralnych na świecie. Dziś *Fazio* zaprzecza oskarżeniom o niewłaściwe działanie. Niemniej jednak zapisy rozmów między nim a *Fiorani* świadczą jednoznacznie o aktywnym wspieraniu BPI w procesie przejęcia.

Długość kadencji prezesów banków centralnych poszczególnych państw:

- ❖ Włochy i Dania – bezterminowo;
- ❖ Europejski Bank Centralny i Niemcy – 8 lat;
- ❖ Holandia – 7 lat;
- ❖ Francja i Hiszpania (i Polska) – 6 lat;
- ❖ Wielka Brytania i Japonia – 5 lat;
- ❖ USA – 4 lata.

(*Financial Times*, 13, 14 sierpnia 2005 r.; *The Economist*, 6 sierpnia 2005 r.)

BANKOWOŚĆ LITWY, ŁOTWY I ESTONII

Wstąpienie do Unii Europejskiej wpłynęło korzystnie na dynamikę rozwoju sektorów bankowych krajów nadbałtyckich. Banki krajowe o stosunkowo dobrej pozycji muszą jednak konkurować z inwestorami zagranicznymi. Ich sile przeciwstawiają dobrą znajomość rynków krajowych. Największymi beneficjentami tej rywalizacji są klienci banków.

Generalnie kraje nadbałtyckie są dobrym miejscem dla zagranicznych inwestycji. Charakteryzują się one niskimi podatkami i małą biurokracją. Zachęca to do inwestowania nie tylko instytucje Europy Zachodniej, ale i Wschodniej. I tak na przykład Rosja ma udziały w wielu bankach bałtyckich. Obecne są na tym rynku także banki z Ukrainy.

Specjaliści twierdzą, że trzy kraje nadbałtyckie wyraźnie różnią się od siebie. Wszystkie jednak korzystają z oczywistych korzyści regionalnej integracji. Po odzyskaniu w 1990 r. niepodległości Estonia była najszybsza we wdrażaniu liberalnych reform rynkowych, a jej system bankowy jest dziś najbardziej zaawansowany w regionie. System Łotwy jest o wiele bardziej fragmentaryczny, zaś Litwy stoi gdzieś po środku obu tych modeli. Liderem regionu jest *Hansabanka* (grupa działająca we wszystkich trzech krajach) o większościowym udziale *Swedbanku*. Na koniec 2004 r. grupa *Hansa* posiadała 1037 mln \$ kapitałów oraz 11 211 mln \$ aktywów.

Najwięksi gracze na bankowych rynkach poszczególnych państw			
	Litwa	Łotwa	Estonia
1	Hansa	Hansa	SEB
2	SEB	SEB	Hansa
3	Nordea	Parex	Nord LB

Największym krajowym bankiem Łotwy jest *Parex*, który zajmuje 927 miejsce na liście 1000 największych banków świata (wg *The Banker*) z kapitałami 235 mln \$, i aktywami 2 761 mln \$. Inwestorzy zagraniczni mają w nim 15% udziałów. Jest to największy krajowy bank regionu, funkcjonujący od 1990 r.

Wszystkie duże banki omawianego regionu zbudowały swoją mocną pozycję dzięki obsłudze klientów korporacyjnych. Dziś jednak najszybciej rozwijającym się segmentem jest bankowość detaliczna. W tej dziedzinie znaczącymi graczami są: grupa *Hansa* oraz litewski *Snoras*. *Hansabanka* posiada jedną z największych sieci oddziałów, po tym jak nabyła oszczędnościowy bank z Estonii *Houipank* w 1996 r., oraz oszczędnościowy bank Litwy w 2001r. Tym samym zbudowała największą sieć w tych dwóch krajach. Na pewno *Hansabanka* weźmie udział także w procesie prywatyzowania starego banku oszczędnościowego Łotwy. Na Litwie zaś trzeci pod względem

wielkości aktywów bank krajowy *Snoras* (w 49% w posiadaniu rosyjskiego *Konversbank*) planuje ekspansję kiosków bankowych, a po rozwoju ich sieci w kraju także ekspansję do Estonii.

Na ogół rozwój bankowości detalicznej w krajach transformacji ustrojowej ma trzy etapy: 1) podstawowy depozyt i rachunek oszczędnościowy; 2) osobiste i samochodowe kredyty, które przeradzają się z czasem w kredyty hipoteczne; 3) wyszukane produkty oszczędnościowe, inwestycyjne i emerytalne. Można powiedzieć, że Estonia już przeszła do trzeciego etapu, podczas, gdy Łotwa i Litwa są ciągle w drugim. Różnice między trzema krajami stale się przy tym zmniejszają.

Innowacją ostatnich lat jest wzrost roli leasingu jako alternatywy dla kredytów konsumpcyjnych. Ale największa bitwa toczy się na polu kredytów hipotecznych. Stanowią one już 3/4 kredytów *Hansagroup*. Banki o kapitale zagranicznym rozpoczęły walkę cenową, która doprowadziła do zmniejszenia marży prawie do zera.

Bałtyckie banki dokonują także ekspansji na zewnątrz, przede wszystkim w Rosji, Ukrainie, Białorusi i Azerbejdżanie. *Parex* otworzyła biura także w Sztokholmie i w Berlinie. Dzięki członkostwu w Unii jest to bardzo proste.

(*The Banker*, lipiec 2005 r.)

SUKCES HISZPAŃSKIEGO SANTANDER

Hiszpański bank *Santander* został uznany za najlepszy bank świata według miesięcznika *Euromoney*. Sukces tej instytucji jest godny uwagi. Jeszcze 20 lat temu *Santander* był 6 bankiem Hiszpanii oraz 152 pod względem wielkości na świecie. W połowie lat 80. jego zyski wynosiły około 200 mln EUR. Dziś jest on 9 bankiem świata o zyskach ponad 5 mld EUR. Jest to jedna z najlepszych, jeśli nie najlepsza grupa bankowa z dziedziny bankowości detalicznej. Działa w ponad 20 krajach, rozwijając swoje interesy głównie w Ameryce Łacińskiej i Europie Centralnej. Przejęcie przez ten bank szóstego pod względem wielkości banku Wielkiej Brytanii *Abbey National* było spektakularnym sukcesem. Była to dotychczas największa tego typu transakcja w Europie, a ponadto zachęciła ona inne instytucje do dalszych konsolidacji w bankowości detalicznej Europy.

Przedstawiciele banku podkreślają, że podstawowy model działania banku nie zmienił się przez te 20 lat. Jest to model konserwatywny charakteryzujący się awersją do ryzyka. Uniknięto dzięki niemu największego problemu banków, które popadają w kłopoty, czyli złych długów. W 1986 roku szefem *Santander* został *Botin*. Wówczas kierowany przez niego zarząd zdał sobie sprawę, że by przetrwać i dobrze prosperować należy stać się jednym z trzech największych banków Hiszpanii. Nad-

chodziła wówczas fala konsolidacji w tym sektorze. I tak *Botin* stał się jednym z największych konsolidatorów w historii nowoczesnej bankowości. W ciągu ostatnich 20 lat przeprowadził on przynajmniej 49 fuzji. Najważniejszą z nich było nabycie *Banesto*, które umożliwiło *Santander* stanie się najważniejszym bankiem Hiszpanii. Podobnie znaczące było przejęcie *Central Hispano*. Największą zaś okazała się transakcja przejęcia brytyjskiego *Abbey*. Opiewała ona na 15,5 mld USD. Była to jedyna szansa hiszpańskiego banku na wejście na rynek Wielkiej Brytanii. Transakcja ta pokazała, że bariery dla bankowości transgranicznej w Europie można przezwyciężyć. Dziś aktywa przejętego *Abbey* stanowią 1/3 całej grupy *Santander*. Sprawili one, że bank hiszpański wszedł do pierwszej 10 największych banków świata. Dał w ten sposób dostęp dla firm hiszpańskich do największego, najbardziej dochodowego i konkurencyjnego rynku bankowego. Pozwolił także na zredukowanie zaangażowania grupy w Ameryce Łacińskiej, gdzie zyski cechowała wyjątkowa wrażliwość i zmienność. Co ciekawe, *Santander* odniósł największe sukcesy w Ameryce Łacińskiej spośród wszystkich zaangażowanych na tym rynku. W 2004 roku z rynku tego pochodziło 1,039 mld EUR z 3,136 mld EUR dochodu netto grupy. Udział grupy w kredytach na tym rynku wyniósł 11,6%.

Dziś *Santander* podnosi swoją obecność w usługach typu *consumer finance*, zarówno na swoich podstawowych rynkach w Europie i Ameryce Łacińskiej, jak i w nowych krajach. W 2004r. grupa ta dokonała kolejnych fuzji w Polsce, Norwegii i Holandii. *Santander* wzrasta nie tylko dzięki fuzjom i przejęciom. Inwestuje w technologie, skupia się na właściwym zarządzaniu kosztami. Wzrastają dochody grupy – w pierwszym kwartale 2005 r. o 38,5% więcej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku (o 20,6% bez *Abbey*).

W porównaniu z 2002 r. w 2004 r bank (bez *Abbey*) *Santander* odnotował:

- ❖ spadek współczynnika koszty/dochód z 52,3 % do 47,4%;
- ❖ wzrost wskaźnika zwrotu z kapitału z 16% do 19,2%;
- ❖ spadek współczynnik kredytów zagrożonych z 1,89% do 1,27%;
- ❖ wzrost wskaźnik pokrycia z 140 do 208%.

(*Euromoney*, lipiec 2005 r.)

Opracowały:
Joanna Majewska, Beata Zdanowicz