

Problemy i poglądy

Dr Zbigniew Klimiuk

MAŁE I ŚREDNIE BANKI W POLSCE I NA ŚWIECIE WOBEC PROCESU GLOBALIZACJI

Wprowadzenie

Konkurencja nasilająca się w wyniku globalizacji międzynarodowego rynku finansowego oraz nacisk na zwiększenie wydajności systemów bankowych połączonych z innowacjami technicznymi wywołały w bankach europejskich i światowych trzy strategiczne kierunki działania:

- a) nacisk na jakość i efektywność świadczonych usług oraz wykorzystywanych procedur (technologie informacyjne, zarządzanie ryzykiem, systemy kontroli);
- b) zmiany w portfelach oferowanych usług połączone z poszukiwaniem alternatywnych źródeł dochodów, możliwych do uzyskania również w wyniku realokacji produktów;
- c) fuzje i przejęcia, alianse strategiczne, porozumienia o współpracy, a tym samym koncentracja na kontroli kosztów, poprawie wydajności, ekspansji geograficznej oraz na bankowości elektronicznej.

Biorąc pod uwagę bezpośredni wpływ na tempo wzrostu oraz szybkość wprowadzanych w życie strategii, największa transformacja sektorów bankowych w poszczególnych krajach dokonuje się przede wszystkim przez fuzje i przejęcia. Rozwiązania alternatywne, takie jak porozumienie o współpracy, umowy i sojusze partnerskie czy też restrukturyzacja i wzrost przy wykorzystaniu zasobów wewnętrznych odgrywały do tej pory zdecydowanie mniejszą rolę. Istnieje powszechny consensus, że np. w Europie wielkość i zasięg banków obejmujących możliwie największy obszar kontynentu będą istotnymi czynnikami rozwoju w pewnych segmentach rynku usług bankowych w myśl hasła: duże nie jest piękne, ale jest konieczne.

W latach 1985–1998 konsolidacja europejskiego i światowego systemu bankowego dokonywała się przede wszystkim wewnątrz poszczególnych krajów. Ta wewnętrzna konsolidacja była oparta (i w zasadzie jest nadal) na przekonaniu o konieczności stworzenia silnego rynku krajowego (przed podjęciem ekspansji za granicę) oraz

obawie przed kontrolą banków przez podmioty zagraniczne. Wymuszona przez Unię Gospodarczą i Walutową (EMU) oraz euro (w przypadku Europy Zachodniej) pierwsza fala konsolidacji krajowych systemów bankowych wykazuje obecnie oznaki dojrzałości i zaczyna powoli zanikać. Oczekuje się powszechnie, że konsolidacja na rynkach wewnętrznych zastąpiona zostanie fuzjami i przejęciami ponad granicami krajów, co będzie oznaczać prowadzenie operacji zagranicznych za pośrednictwem elektronicznych kanałów dystrybucji.

Wyhamowanie i zakończenie w znacznym stopniu konsolidacji w wymiarze krajowym oznacza jednocześnie szansę dla małych i średnich banków. Bardzo prawdopodobne, że banki, które do tej pory nie zostały objęte falą fuzji i przejęć, utrzymają odrębność organizacyjną i będą szukać swojego miejsca na rynku finansowym. Niewykluczone, że podejmą próby różnych form kooperacji z bankami dużymi, zachowując niezależność podmiotową.

1. Bankowość międzynarodowa

Początki globalizacji i internacjonalizacji banków są bez wątpienia związane z rozwojem nowych rynków (pieniężnych i kapitałowych), które ukonstytuowały się na początku lat 60. i ogólnie są określane mianem eurorynków. Przyczyną pojawienia się ich była postępująca w krajach Europy Zachodniej liberalizacja przepisów dewizowych i przepływów kapitałowych, dynamiczny rozwój handlu światowego, a także działalność korporacji międzynarodowych, które zapoczątkowały internacjonalizację gospodarki światowej¹⁾.

Banki w tych procesach brały aktywny udział m.in. przez rozwój infrastruktury, która stworzyła korzystne warunki dla przepływu strumieni pieniądza i kapitałów z krajów dysponujących ich nadwyżkami do gospodarek odczuwających w tym zakresie niedobór. Od strony organizacyjnej nastąpił przede wszystkim przyrost liczby placówek bankowych spowodowany gwałtownym wzrostem liczby klientów zarówno instytucjonalnych, jak i indywidualnych. Rozwój bankowości na odległość wymusił na bankach poszukiwanie sposobów na obniżenie kosztów utrzymania oddziałów. Proces „odchudzania” stacjonarnych sieci sprzedaży usług bankowych zapoczątkowany został w USA i szybko objął inne kraje, w tym również Europę Zachodnią. Jednocześnie zaczęły się tworzyć holdingowe struktury organizacyjne związane z zakładaniem banków za granicą. Bank-założyciel pełnił nadrzędną funkcję w stosunku do licznych oddziałów zlokalizowanych na całym świecie i prowadzących różnorodną (zdywersyfikowaną) działalność finansową, będąc jednocześnie jednym z elementów systemu obejmującego różnorodne instytucje finansowe.

Proces ten połączony był z ewolucją profilu działalności banków w stronę typową dla bankowości uniwersalnej, co oznaczało stopniowe odchodzenie od kształtowanej przez lata specjalizacji. Banki zaczęły świadczyć pełny zakres usług (m.in. zaangażowały się w finansowanie projektów inwestycyjnych oraz przyjmowanie oszczędności od ludności) dla wszystkich grup klientów. Rozwinęły również swoje usługi dla klientów zagranicznych w postaci zewnętrznej działalności wkładowo-pożyczkowej, którą prowadziły nie tylko w walutach krajowych, ale również (w coraz większym zakre-

Problemy i poglądy

sie) w walutach obcych. Waluty obce wykorzystywano przede wszystkim w operacjach pożyczkowo-kredytowych.

Dynamiczny rozwój eurorynków, które sprzyjały wykreowaniu tzw. banków międzynarodowych, był również pochodną restrykcyjnego ustawodawstwa amerykańskiego z lat 60. dotyczącego limitów stóp procentowych od depozytów terminowych oraz zniesienia oprocentowania wkładów a vista (tzw. regulacja Q). Doprowadziły one kapitały bankowe do ucieczki ze Stanów Zjednoczonych na rynki, na których warunki konkurencji z ich punktu widzenia były zdecydowanie korzystniejsze. W ten sposób poza granicami USA powstał rynek należności i zobowiązań dolarowych, na którym banki (przynajmniej w początkowym okresie) miały znaczącą pozycję. Towarzyszący tym przemianom proces deregulacji doprowadził z czasem (lata 70.) do utraty przez banki uprzywilejowanej pozycji na rynku finansowym na rzecz innych instytucji i podmiotów spoza sektora.

Bankowość międzynarodowa rozwijała się bardzo dynamicznie, poczynając od lat 60. W początkowym okresie prym w tym obszarze wiodły banki amerykańskie, zakładając oddziały zagraniczne, banki afiliowane oraz banki pomocnicze i konsorcjalne na wielu rynkach, a szczególnie w Europie Zachodniej, na Środkowym Wschodzie oraz w Ameryce Południowej i Środkowej. W latach 80. agresywną ekspansją ze strony banków amerykańskich objęta została Azja Południowo-Wschodnia (Japonia, Chiny, Hongkong oraz Singapur). Ich działalność nakierowana była przede wszystkim na finansowanie olbrzymich deficytów handlowych USA, inwestowanie nadwyżek petrodolarów pochodzących z krajów eksportujących ropę naftową (efekt pierwszego i drugiego szoku naftowego) oraz udzielanie pożyczek i kredytów dla krajów rozwijających się, których celem (według pierwotnych zamierzeń) była modernizacja gospodarki połączona ze zmianami strukturalnymi.

Po roku 1980 bankowość międzynarodową wyraźnie zdominowały banki japońskie, które rozpoczęły opanowywanie centrów finansowych w Londynie oraz w Nowym Jorku. Jednocześnie w tym okresie międzynarodowe instytucje bankowe w USA i w Europie Zachodniej przeżywały wyczuwalne spowolnienie tempa rozwoju, czego przejawem było zahamowanie, a niekiedy nawet ograniczenie międzynarodowych operacji finansowych. Deregulacja rynków finansowych i bankowości przeprowadzona w krajach zachodnich w połowie lat 80. połączona z szybkimi zmianami w telekomunikacji zmusiła wiele banków do ograniczenia obecności na rynkach międzynarodowych w celu zmniejszenia kosztów operacyjnych. Powodem spadku aktywności był również zaostrzający się międzynarodowy kryzys zadłużeniowy, obejmujący zasięgiem wiele krajów Ameryki Łacińskiej i niektóre kraje Europy Środkowowschodniej. Z punktu widzenia banków międzynarodowych oznaczał on pogorszenie jakości ich aktywów oraz obniżenie wskaźników płynności. Sytuacja ta zmusiła wiele banków do poszukiwania nowych metod zarządzania ryzykiem związanym z „trudnymi” kredytami udzielonymi w skali międzynarodowej. Jednym ze stosowanych wówczas rozwiązań (dość popularnym), wykorzystywanym m.in. przez największe banki amerykańskie, była zamiana długu na kapitał własny (debt for equity swaps). W jej wyniku banki międzynarodowe otrzymywały udziały własnościowe w postaci akcji (zwykłych lub uprzywilejowanych) w majątku produkcyjnym krajów zadłużonych, zwalniając je w zamian z obowiązku spłaty części zaciągniętych kredytów. Rozwiąza-

Bezpieczny Bank

nie to zastosowano m.in. w odniesieniu do Argentyny, Chile, Meksyku oraz Wenezueli.

W toku kilkudziesięcioletniej ewolucji bankowość międzynarodowa wykreowała nowe rodzaje produktów i usług – od kredytu i realizacji płatności po doradztwo finansowe i marketing. Była to odpowiedź banków na zmieniające się i rosące potrzeby klientów oraz zaostrzającą się konkurencję w skali międzynarodowej. Część z nich (o czym dalej) była również efektem innowacji finansowych. Produktami, które „zrewolucjonizowały” bankowość międzynarodową²⁾ i przyczyniły się do globalizacji systemów bankowych, były przede wszystkim:

- a) FOREX oraz depozyty denominowane w walutach zagranicznych;
- b) kontrakty forward oraz terminowe kontrakty walutowe zapewniające ochronę przed ryzykiem walutowym;
- c) transakcje walutowe swap;
- d) kredyty krótko- i długoterminowe udzielane w postaci europapierów komercyjnych (ECP) oraz amerykańskich papierów depozytowych (ADR);
- e) gwarancje kredytowe w formie udogodnień emisji not-NIF;
- f) weksle na okaziciela oraz weksle terminowe;
- g) certyfikaty depozytowe zaworowe i transzowe;
- h) transakcje swap stóp procentowych;
- i) finansowe kontrakty terminowe i opcyjne.

Pojawienie się nowych produktów i usług świadczonych przez banki byłoby niemożliwe bez uprzedniego wprowadzenia płynnych kursów walutowych oraz płynnych stóp procentowych na międzynarodowym rynku finansowym. Przełomem dla konsolidacji rynków finansowych i bankowych było stworzenie 24-godzinnego rynku walutowego, na którym transakcje zawierane są w systemie ciągłym. Dzienne obroty na międzynarodowym rynku walutowym wzrosły w latach 1970–1998 z 10–20 mld USD do 1,5 bln USD, przy znacznym udziale banków w tych obrotach.

Zmieniły się również w tym samym okresie, co bezpośrednio koresponduje z tematem niniejszego referatu, relacje między strukturą rynku bankowości międzynarodowej mierzonej stopą wzrostu aktywów bankowych a poziomem osiągniętych przez banki zysków. Z prowadzonych w pierwszej połowie lat 90-tych badań obejmujących okres lat 80. wynika³⁾, iż duże banki wykazywały w tym czasie wyższą rentowność w porównaniu z bankami małymi ze względu na ekonomię skali oraz zasięg działania. Również ograniczanie konkurencji przez koncentrację kapitału bankowego miało pozytywny wpływ na poziom osiągniętych zysków poprzez wzrost marż odsetkowych. Ponadto postępująca konsolidacja doprowadziła do uzyskania przez niektóre banki międzynarodowe statusu „too big to fail” („zbyt duży by upaść”), co oznaczało wzrost oczekiwań ze strony tych instytucji w stosunku do rządów odnośnie do gwarancji wsparcia, w przypadku pojawienia się różnego typu trudności, na które w żaden sposób nie mogły liczyć banki małe.

W latach 90. obserwuje się natomiast odwrotną zależność między tempem wzrostu aktywów bankowych, kapitału i zysków a wielkością banków⁴⁾, co oznacza, że większy nie musi być automatycznie lepszy. Przeprowadzona metodą regresji analiza⁵⁾, którą objęto 100 dużych banków międzynarodowych, wskazuje, iż tempo wzrostu trzech parametrów (kapitału I kategorii, aktywów oraz zysków przed opodatko-

Problemy i poglądy

waniem) jest malejącą funkcją ich siły ekonomicznej mierzonej również tymi zmiennymi. Mówiąc ogólnie, wraz z przekroczeniem przez aktywa banku wysokości 5 mld USD. wykorzystanie ekonomii skali staje się problematyczne, co oznacza, że dotyczyć może jedynie bardzo małych banków.

T. Siemes i J. Clark⁶⁾, dokonując oceny efektywności banków, stwierdzili, iż banki o różnej wielkości aktywów wydają się być jednakowo efektywne i zdolne do sprostanowania konkurencji. Uwzględniając strategie poszczególnych banków, stwierdzono, że wyniki np. Grupy Lloyds-TSB skoncentrowanej na bankowości inwestycyjnej były zdecydowanie wyższe od przeciętnej stopy zwrotu z kapitału akcyjnego uzyskanej przez sektor bankowy. Interesujące jest również, że dwaj najwięksi konkurenci tej grupy w Wielkiej Brytanii, tj. Barclays i National Westminster, ogłosili w 1996 r. modyfikację swoich strategii w kierunku odejścia od bankowości inwestycyjnej, zmniejszając jednocześnie geograficzny zakres działania w dziedzinie bankowości detalicznej. Zmiana strategii podporządkowana została realizacji trzech celów:

- 1) utrzymanie pozycji lidera w wybranych segmentach rynku, co prowadzi do wąskiego i specjalistycznego zakresu działalności;
- 2) podążanie za potrzebami klientów;
- 3) utrzymanie niskich kosztów bieżącej działalności.

2. Wyzwania stojące przed bankami w erze globalizacji

Przez większość dekady lat 90. strategiczną odpowiedzią banków na wyzwania związane z globalizacją było zwiększenie zakresu działalności z myślą o obniżeniu kosztów jednostkowych oraz zbliżenie do modelu bankowości uniwersalnej⁷⁾. Nowy wymiar konkurencji w bankowości na świecie nadała agresywna postawa banków japońskich (szczególnie w II połowie lat 80.) oraz umacniająca się pozycja usług finansowych w USA połączona z fuzjami w sektorze bankowym tego kraju, dzięki którym podważone zostały ograniczenia wynikające z ustawy Glassa-Steagalla. Doprowadziły one ostatecznie w 1999 r. do ustawy **Financial Services Modernization Act of 1999**, zwanej także Ustawą Gramma-Leacha-Billeya (od nazwiska jej sponsorów).

Banki europejskie z kolei odpowiedziały na globalizację zmniejszeniem dochodów odsetkowych oraz poszukiwaniem kredytobiorców o wyższym poziomie ryzyka, finansując ostatnio np. zakupy lewarowane. W wielu przypadkach efektem tych działań była krytyczna ocena ryzyka wymuszająca przebudowę podstawy kapitałowej niektórych banków oraz większy zakres regulacji prowadzący do zwiększenia „kosztów własnych banków” przy jednoczesnym zmniejszeniu ich zdolności do konkurowania o tradycyjne depozyty.

Odpowiedzią większości banków na globalizację było również rozszerzenie operacji „pozabilansowych” i „prowizyjnych”, tj. dywersyfikacja działalności w stronę subskrypcji, usług brokerskich czy zarządzania funduszami ubezpieczeniowymi, czyli dążenie do modelu bankowości uniwersalnej. Stopień, w jakim np. banki europejskie przyjęły model bankowości uniwersalnej, może sugerować, że będą one stawiać w najbliższych latach raczej na większy zakres autonomii poszczególnych oddziałów tworzonych według kryterium oferowanych produktów niż na próbę integracji dzia-

łałości. W takich przypadkach bardziej prawdopodobnym rozwiązaniem będzie pojawienie się struktury holdingowej. Jest to jednocześnie szansa dla małych i średnich banków.

W obecnej dekadzie bankowość w Europie i na świecie będzie wystawiona na działanie kilku czynników prowadzących do zmiany typu i natury funkcjonowania tego sektora. Pierwszym czynnikiem są procesy integracji i globalizacji rynków finansowych, w ramach których inwestorzy instytucjonalni w skuteczny sposób przeciwstawiają się quasi-monopolowi banków komercyjnych w gromadzeniu depozytów i udzielaniu kredytów. Drugim czynnikiem jest wpływ technologii informacyjnych zarówno na dystrybucję produktów i usług finansowych, jak też na wprowadzanie nowych produktów bankowych. Trzecim czynnikiem determinującym zmiany (dotyczy to szczególnie Europy) jest program Komisji Europejskiej zmierzający do stworzenia jednolitego rynku usług finansowych. Przeprowadzone analizy wskazują⁸⁾, iż przede wszystkim inwestorzy instytucjonalni stanowili i będą stanowić w najbliższej dekadzie siłę leżącą u podstaw zmian w bankowości. Przyjmowanie depozytów np. przez fundusze inwestycyjne i emerytalne wzrastało znacznie szybciej niż w bankach komercyjnych, oszczędnościowych i spółdzielczych. Co więcej, w latach 90. inwestorzy instytucjonalni byli obecni w coraz większym zakresie w pośrednictwie finansowym, oferując w wielu przypadkach wyższą stopę zwrotu i niższe koszty transakcji, a także płynny rynek krótkoterminowych instrumentów finansowych firm o wysokim ratingu.

Najgłębsze zmiany w strukturze sektora bankowego w pierwszej dekadzie tego wieku nastąpią w tych krajach, gdzie:

- a) istnieje stosunkowo duża ilość małych banków, co stwarza możliwość wykorzystania ekonomii skali;
- b) występuje niski poziom koncentracji w sektorze (możliwość zwiększenia udziału na rynku);
- c) wzrasta rola inwestorów instytucjonalnych jako „agentów” odchodzenia od pośrednictwa finansowego przez banki i sekurytyzację aktywów.

Banki podążające ścieżką globalizacji będą musiały ponadto pokonać wiele innych przeszkód. Odnosi się to szczególnie do stopnia zdolności przejścia od strategii krajowej do strategii pozwalającej osiągnąć sukces w wymiarze globalnym⁹⁾. W tym kontekście rodzą się fundamentalne pytania o to, czy:

- tradycyjny model operacji będzie odpowiedni na rynku globalnym?
- w jakim zakresie technologia wpłynie na produkty i usługi oferowane przez banki?
- kim najprawdopodobniej będą nowi konkurenci w globalizującej się gospodarce?
- jak różnice kulturowe, zarówno po stronie banków, jak i klientów, wpłyną na osiągnięte wyniki w sytuacji, gdy działalność bankowa będzie prowadzona w wielu krajach.

Dotychczasowe obserwacje wskazują, że nie wszystkie banki pretendujące do miana globalnych zdołały uzyskać odpowiedź na powyższe pytania na zadowalającym poziomie.

Scenariusze mówiące o fuzji banków wewnątrz poszczególnych krajów, a następnie w wymiarze paneuropejskim zakładają, że po pierwsze globalizacja stanowi na-

Problemy i poglądy

turalny model rozwoju bankowości uniwersalnej, po drugie nie uwzględniają ograniczeń ekonomii skali, po trzecie wykluczają (z założenia) możliwość realizowania alternatywnej strategii na podstawie specjalizacji. Jeśli przyjąć definicję banku „globalnego” opartą na procentowym udziale aktywów posiadanych za granicą, udziale dochodów osiągniętych poza rynkiem krajowym oraz konieczności działania w co najmniej sześciu obcych państwach, to okazuje się, że 29 z 50 największych banków globalnych stanowiły banki europejskie, 9 znalazło się w pierwszej „dziesiątce”, ale, gdy uwzględnić wielkość kapitału akcyjnego banków, tylko 3 z grupy wyżej wymienionych znalazły się w pierwszej „dziesiątce”.

Wielkość banku ani globalizacja nie stanowią, jak wynika z prowadzonych badań, warunku koniecznego do tworzenia „wartości dla akcjonariuszy”. Z danych statystycznych wynika, że 36% banków europejskich mających najwyższą stopę zwrotu z akcji nie mieściło się w pierwszej „200” największych banków na świecie pod względem wielkości zgromadzonego kapitału akcyjnego. Tak więc mały rozmiar banków, co wynika ze stosunkowo wąsko specjalistycznego charakteru działalności modelu bankowości uniwersalnej, nie jest warunkiem ograniczającym tworzenie „wartości dla akcjonariuszy”.

Ponadto, należy pamiętać, iż na przeszkodzie restrukturyzacji banków w wymiarze paneuropejskim stoją liczne bariery, które stanowią jednocześnie szansę dla małych i średnich banków. Są to m.in.:

- a) utrzymujący się nadal na wysokim poziomie udział państwa w kapitale własnym banków;
- b) istniejąca nadal duża liczba banków spółdzielczych i kas oszczędnościowych;
- c) trudności na rynku pracy ograniczające możliwości redukcji zatrudnienia;
- d) motywacje pozaekonomiczne (hasło „bandery narodowej”);
- e) wzrost poziomu ryzyka w stosunkach międzynarodowych spowodowany przez ciąg ostatnich wydarzeń.

3. Małe i średnie banki a proces konsolidacji

Sektor finansowy jest w ostatnich latach jednym z najaktywniejszych obszarów gospodarki pod względem zakresu procesów konsolidacyjnych. W okresie tym obserwujemy wzrost reorganizacji i restrukturyzacji sektora finansowego. Przyczyna tych zmian leży w długim okresie stagnacji i w kryzysach wielu instytucji finansowych oraz słabych wynikach sektora w poszczególnych krajach.

W nowoczesnej bankowości umacnia się tendencja łączenia się banków, opierająca się na podporządkowaniu kilku banków jednemu bankowi pełniącemu funkcję dominującą. W praktyce obserwuje się nie tylko formalne powiązania organizacyjno-kapitałowe, ale również liczne umowne powiązania kooperacyjne bez formalnych powiązań organizacyjnych i kapitałowych.

Procesy konsolidacyjne wymuszają dynamiczny rozwój międzynarodowego rynku usług finansowych, globalizacja, liberalizacja i równocześnie zaostrzająca się konkurencja. Dlatego banki zmuszone są do rozszerzenia wachlarza oferowanych przez siebie usług, podnoszenia ich jakości oraz zwiększania terytorialnego zasięgu działania, ponoszenia kosztów finansowania nowych wdrożeń i zmodernizowania techniki

Bezpieczny Bank

bankowej. Dopiero bowiem silne kapitałowo i dobrze zorganizowane banki są w stanie poradzić sobie z ryzykiem i zagrożeniami panującymi na rynku finansowym.

Obserwując dotychczasowe wyniki będące odbiciem korzyści skali wynikających z procesów konsolidacyjnych banków, można sformułować kilka podstawowych twierdzeń, wyjaśniających, dlaczego wykształciły się, trwają i rosą w siłę duże banki:

- 1) wielkość banków w pierwszej fazie zależała od wielkości i zamożności obszaru, na którym działał dany bank;
- 2) wielkość banku rośnie wraz ze wzrostem potencjału gospodarczego największych klientów banków;
- 3) główną siłą prowadzącą do koncentracji kapitałów banków oraz zwiększenia skali prowadzonych operacji bankowych były wzrost i koncentracja przemysłu w regionach zurbanizowanych;
- 4) w latach 1880–1920 dochodziło do fuzji dużych banków z małymi, mającymi trudności finansowe, w wyniku czego wykształcił się trzon systemu bankowego skupiający banki komunalne i specjalistyczne domy handlu międzynarodowego;
- 5) Wielki Kryzys charakteryzował się licznymi bankructwami małych banków oraz fuzjami między największymi bankami prowadzącymi do ich nacjonalizacji po utracie płynności finansowej;
- 6) popierana przez ustawodawców przewaga kartelu dużych banków nad małymi uległa erozji, gdy wystąpiły oznaki nadprodukcji tradycyjnych usług bankowych: kasowych i depozytowo-kredytowych. Deregulacja doprowadziła do wykształcenia się masowego i globalnego rynku usług finansowych, który preferował duże banki dysponujące rozległą siecią placówek;
- 7) dalszy rozwój automatyzacji i informatyki bankowej pozbawił duże banki przewagi konkurencyjnej, w wyniku czego przekształciły się one w holdingi finansowe, mogące działać jednakowo sprawnie w skali lokalnej, jak i globalnej oraz w ramach bankowości detalicznej lub specjalistycznej;
- 8) utrata przewagi konkurencyjnej przez tradycyjne, samodzielne banki uniwersalne oznacza, że konsolidacja systemu bankowego nie musi być równoznaczna ze zmniejszeniem liczby banków. Banki konsolidują bowiem swoje wysiłki w ramach holdingów finansowych przy zachowaniu osobowości prawnej każdej z jednostek bankowego ugrupowania gospodarczego.

Przyczyny łączenia się banków, bardzo częste we współczesnym świecie finansowym, to przede wszystkim:

- przeobrażenia w polityce i gospodarce krajowej wpływające na zmiany i zmuszające do poszukiwania nowych strategii;
- dynamiczny rozwój gospodarczy i szybki postęp naukowo-techniczny pobudzający zapotrzebowanie na różnorodne usługi bankowe;
- wykorzystanie korzyści skali;
- racjonalizacja sieci oddziałów;
- dopasowanie możliwości banków do potrzeb dużych i znaczących klientów;
- osiągnięcie rozmiarów, które pozwolą na skuteczne i efektywne działanie na rynkach międzynarodowych;
- utrzymanie i stały wzrost konkurencyjności względem innych banków, a szczególnie względem banków zagranicznych działających na rynku krajowym;

Problemy i poglądy

- efektywne wykorzystanie sieci komputerowych i technologii bankowych;
- dążenie do osiągnięcia większych zysków z tytułu wzrostu efektywności działania;
- szybkie i znaczne zwiększenie bazy kapitałowej banków;
- rozszerzenie bazy depozytowej i portfela kredytowego.

Wszystkie wymienione przyczyny pozwalają stwierdzić, że duże banki działające na rynku są bardziej ekspansywne, mają większe możliwości wprowadzania innowacji w dziedzinie oferowanych produktów, usług i tworzenia technologii. Z drugiej strony, dzięki połączeniu się banków w jeden duży i silny bank następuje zmniejszenie kosztów wejścia na rynek, jak również rozszerzenia dotychczasowej działalności, przy wykorzystaniu możliwości współpracy z klientami i infrastrukturą banku przejmowanego.

Z drugiej strony procesy konsolidacyjne pozwalają bankom na przewycięzenie trudności finansowych powstałych w dotychczasowej działalności, np. w przypadku stwierdzenia lub podejrzenia niewypłacalności. Dzięki połączeniu z silnym, efektywnym bankiem, o dobrej sytuacji finansowej, bank zagrożony niewypłacalnością ma szansę zreorganizowania i uporządkowania swojej sytuacji finansowej.

Dla właścicieli instytucji finansowych nadrzędnym celem łączenia się banków jest zwiększenie zysku, powstałego na skutek wzrostu wartości połączonych banków. Dlatego dążą oni do zwiększenia posiadanego majątku i wzrostu efektywności operacyjnej.

Obserwując doświadczenia licznych instytucji finansowych w zakresie procesów konsolidacyjnych w Stanach Zjednoczonych, Japonii oraz w krajach europejskich, można wyciągnąć wiele wniosków, przydatnych dla innych banków zmierzających przeprowadzić procesy konsolidacyjne na swoim gruncie. Wnioski te mogą być również skutecznie wykorzystane przez polskie banki. Do najważniejszych z nich zaliczamy:

- 1) konieczność opracowania przez wszystkie banki strategii działania wobec integracji, niezależnie od tego, czy bank występuje jako strona przejmująca inne instytucje, czy jako strona przejmowana. W ramach strategii powinny znaleźć się oparte na dotychczasowej pozycji rynkowej działania, jakie bank powinien podjąć, aby optymalnie przygotować się do potencjalnej integracji;
- 2) po opracowaniu strategii bank powinien uzyskać umiejętności związane z procesem integracji, a szczególnie w przypadku, gdy będzie on stroną dominującą i aktywnie zaangażowaną w proces połączenia;
- 3) bank powinien spełnić kilka podstawowych warunków, aby proces konsolidacji zakończył się sukcesem, są to m.in.:
 - strategia konsolidacji powinna być jak najlepiej opracowana, opisywać cele, priorytety, zasoby, jak również harmonogram postępowania,
 - właściwy (najlepiej, jak najkrótszy) okres przebiegu procesu łączenia.
- 4) najczęściej większą efektywnością charakteryzują się te konsolidacje, które są komplementarne, czyli oparte na zasadach synergii powstających na skutek uzupełniania się zasobów łączących się instytucji;
- 5) do najbardziej krytycznych warunków sukcesu konsolidacji zalicza się integrację systemów informatycznych;
- 6) bardzo istotne znaczenie ma jak najszybsze ustalenie struktury organizacyjnej nowo powstałej instytucji finansowej.

Uderzające jest jednak to, iż do niedawna konsolidacje wewnątrz rynków narodowych, np. w Europie, nie prowadziły do znacznego zmniejszenia liczby placówek. Oznacza to, że zmiany w europejskich systemach bankowych muszą przeciwstawić się znacznej nadwyżce mocy wytwórczych oraz nieefektywności na dużych obszarach w strefie euro. Dużą trudność sprawia także oszacowanie pełnego wpływu technologii na rozwój rynku usług bankowych w Europie. Chodzi generalnie o to, że sieć oddziałów i dominacja tradycyjnego modelu bankowości wymagają przeorientowania strategii wraz z wchodzeniem na rynek nowych podmiotów, które choć mają minimalne udziały na rynku, potrafią świadczyć usługi o niskiej marży kosztów za pośrednictwem alternatywnych kanałów dystrybucji (telefon, Internet, poczta). Tymi podmiotami są zazwyczaj małe i średnie banki.

4. Problem efektywności banków

Intensywna konkurencja globalna, jak również bezpośrednie i pośrednie efekty EMU (Unia Gospodarcza i Walutowa) wyraźnie wpłynęły na zrozumienie potrzeby zwiększenia wydajności i obniżenia kosztów w bankach. Od momentu, kiedy bankowość stała się dziedziną o mniejszym udziale pracy połączonej z naciskiem na zmniejszenie liczby oddziałów i pracowników, pojawiają się „benchmarki” mierzące te zmiany pod kątem wzrostu zyskowności. Jedną z takich miar jest relacja kosztów do dochodu określana często wskaźnikiem efektywności (wydajności).

Podstawową przesłanką pozostaje fakt, iż bankowość nadal charakteryzuje się znacznymi nadwyżkami mocy wytwórczych, które prowadzą do podwyższenia tej relacji. Dążąc do likwidacji owej nadwyżki, banki zlikwidowały istotne być może elementy, które nadają inną perspektywę interpretacji i porównaniom tych wskaźników. Według Europejskiego Banku Centralnego wysiłki na rzecz zwiększenia wydajności (mierzonej zmianami relacji koszt/dochód) w bankowości europejskiej charakteryzuje na ogół wolne tempo, chociaż obserwuje się różnice między państwami.

Pomimo szerokich badań efektywność sektora bankowego pozostaje nadal zjawiskiem kontestowanym i kontrowersyjnym. Dostępne badania nie udowodniły przydatności możliwej do powszechnego zastosowania efektywności skali i efektywności zakresu oraz efektywności typu „X” w sektorze bankowym. Materiały te mogą jednak posłużyć do postawienia kilku ogólnych wniosków:

- 1) ekonomia skali wydaje kończyć się na relatywnie niskim poziomie „efektów” (produktów), co wskazuje na stosunkowo płaską krzywą kosztów U. Oznacza to, że brak efektywności może pojawić się w przypadku najmniejszych i największych banków. Ostatnie badania wskazują jednakże, że zmiany w zakresie regulacji i technologii mogły doprowadzić do przesunięcia optymalnej skali działalności w sektorze bankowym;
- 2) ekonomia zakresu. Jeśli w ogóle ten rodzaj efektywności jest obecny w bankowości, może być zróżnicowany, ale wydaje się wyczerpywać swoje możliwości przy bardzo niskich poziomach „produkcji”. Wyniki badań dotyczące ekonomii skali i ekonomii zakresu są często wzajemnie mieszane, a dostępne oszacowania znacznie się różnią w zależności od kraju i badania. Ponadto istnieje niewiele wskazówek

Problemy i poglądy

co do pełnego wpływu ostatnio zaobserwowanych zmian w dziedzinie technologii i wprowadzenia np. euro na optymalny poziom skali i zakresu;

- 3) najważniejszym stwierdzeniem w literaturze dotyczącej wydajności w bankach jest teza o obniżeniu się jej poziomu w przypadku wydajności „X”. Niektórzy autorzy twierdzą dość otwarcie, że sposób kierowania bankiem jest ważniejszy od operacji, jakie on prowadzi. Efektywność typu „X” wykazuje znaczne różnice w zależności od kraju, rodzaju banku, poziomu „produkcji” oraz czasu. Efektywność tego typu ocenia się przeciętnie na około 20% i od początku lat 90. obserwuje się jej stopniowy spadek.

Pomijając literaturę dotyczącą efektywności „X”, udokumentowano, że nieefektywność typu „X” jest większa niż nieefektywność skali i zakresu. Oznacza to, że banki mogą poprawić ogólną wydajność kosztową przez naśladowanie najlepszych rozwiązań w branży, tj. podnosząc wydajność pracy menedżerów i technologii zamiast zwiększać swoją wielkość lub dywersyfikować działalność. Jest to bez wątpienia szansa dla małych i średnich banków. Według Milbourn, Boota i Thakora banki zwiększają nadal swoją wielkość i dywersyfikują działalność z dwóch zasadniczych powodów:

- a) wzmocnienie reputacji menedżerów, które może prowadzić do zachowań typu stadnego, mimo rozproszenia wartości przeznaczonej dla akcjonariuszy;
- b) przeznaczenie większej wartości dla akcjonariuszy w wyniku zwiększenia ekonomii skali i zakresu (efekt ogłoszenia fuzji oraz wyników banku po przeprowadzonej fuzji).

Kilku autorów wskazało, dlaczego zwiększenie wydajności banków, z uwagi na silne procesy konsolidacyjne, nie jest sprawą oczywistą lub nawet zauważalną. Przyczyną są problemy natury konceptualnej, takie jak:

- a) istnienie unikalnego optymalnego poziomu „produkcji”;
- b) optymalizacja zachowań banków;
- c) kształt funkcji kosztów;
- d) zgodność danych;
- e) efekt wypaczenia danych wywołany przez fuzje i przejęcia;
- f) trudności z mierzalnością zmian wewnątrz „produktów-mix”;
- g) problemy z mierzalnością dodatkowych usług lub ich wyższą jakością;
- h) niewystarczająco długi okres.

W Calomiris dodaje cztery kolejne trudności natury metodologicznej uniemożliwiające precyzyjne określenie wpływu konsolidacji banków na ich wydajność:

- a) niedoskonałe miary percepcji efektywności przez rynek (zmienne dane dotyczące cen akcji);
- b) brak analiz i porównań typu „co-jeśli”;
- c) kwestia, czy natura nieefektywnych transakcji jest stała;
- d) fakt, że wyniki banku mogą nie być wystarczającym kryterium oceny jego ekonomicznej efektywności.

Przy analizie wskaźników kosztów (w porównaniu z badaniem funkcji kosztów) pojawia się często problem wyodrębnienia w zmianach efektywności banku zmian z tytułu wzmocnienia jego pozycji na rynku. Proste wskaźniki kosztów mogą odzwierciedlać np. niższe wydatki odsetkowe związane z mocniejszą pozycją na rynku lub większą efektywnością w wykorzystaniu „nakładów”. Wskaźniki kosztów nie uwzględniają również faktu, że pewne produkty-mix pociągają za sobą wyższe koszty ich wytworzenia niż inne.

5. Analiza relacji koszt/dochód w przekroju międzynarodowym

Relacja koszt/dochód i jej odchylenie standardowe, jak już powiedziano, może stanowić (i stanowi) miernik potencjalnej nieefektywności banków.

a) Relacja koszt/dochód w krajach Unii Europejskiej

Relacja ta bardzo się różni w przypadku poszczególnych krajów UE: od 75 (Holandia) do 42 (Luksemburg). Ogólnie Holandia, Francja, Dania, Grecja i Belgia znajdują się wyraźnie powyżej przeciętnej. Duży rozkład odchylenia standardowego wskazuje, iż wynik należy interpretować z dużą dozą ostrożności. Wysokie odchylenie standardowe w przypadku Francji i Belgii oznacza, że duża liczba banków w tych krajach ma ten współczynnik na poziomie różniącym się od średniej krajowej i sugeruje znaczne rozproszenie struktury kosztów i dochodów. W przypadku Holandii i Danii rozproszenie to jest mniej wyraźne. W krajach tych banki mają podobną do siebie strukturę kosztów i dochodów, ale na podstawie wskaźnika koszty/dochody można je postrzegać jako mało wydajne (przyjmując założenie, że wskaźnik ten faktycznie odzwierciedla efektywność). Można pokazać również, że koncentracja banku na określonej strukturze dochodów może wyjaśniać wyższy poziom kosztów (dodatkowe usługi lub wyższa jakość oferowanych usług mogą podnieść koszty, ale również przychody – i to bardziej niż koszty), co prowadzi do niższej produktywności kosztowej, ale wyższej produktywności zysków (Berger 1999).

Zauważalna jest ogólna tendencja w kierunku obniżenia relacji koszt/dochód. Jak zauważono jednak w raporcie Europejskiego Banku Centralnego, trend ten jest generalnie mało dynamiczny, przy istnieniu różnic między poszczególnymi krajami UE. Przeciętny wskaźnik dla UE obniżył się w omawianym okresie z 65,6 do 63,4. W trzech krajach zaobserwowano jego wzrost: w Holandii, Szwecji oraz Danii.

b) Relacja koszt/dochód a zyskowność

Relację koszt/dochód można traktować jako wskaźnik efektywności w działalności bankowej, co powinno znaleźć odzwierciedlenie w ujemnej i wysokiej korelacji pomiędzy stosunkiem koszt/dochód a rentownością (dochodowością). Należy pamiętać, że odpisy na ewentualne straty z tytułu złych długów mogą wypaczyć tę zależność. Najwyraźniej nie ma takiej korelacji pomiędzy wielkością, stopą zwrotu z kapitału akcyjnego i stosunkiem kosztu do dochodu. Korelację taką można dostrzec, porównując banki o podobnej strukturze. Prowadzi to do ważnego stwierdzenia, że

Problemy i poglądy

relacja koszt/dochód mogłaby być stosowana jako miernik wydajności, gdyby odnieszono ją do „podobnych” konkurentów. Niemniej jednak relacja pomiędzy współczynnikiem koszt/dochód i rentownością w poszczególnych krajach stanowi interesującą obserwację pod kątem ewolucji w czasie danego systemu bankowego. Lokalna konkurencja i regulacje w dużym stopniu określają, czy dany kraj znajduje się na wyższej czy niższej linii wykresu (zakładając ten sam współczynnik koszt/dochód). Patrząc na ewolucję pomiędzy 1995 a 1998 r., można dostrzec, że głównie kraje umieszczone na niższym i wyższym końcu relacji koszt/dochód podniosły stopę zwrotu z kapitału akcyjnego. Cztery kraje mają mniej więcej ten sam poziom relacji koszt/dochód oraz podobny (raczej niski) poziom produktywności (wydajności). Jednakże, w wyniku niskiego poziomu odpisów z tytułu złych długów (Belgia, Hiszpania) oraz wysokiego poziomu lewarowania (Belgia) kraje te mogą (mają szansę) przejść na wyższy poziom.

c) Wpływ konsolidacji (wyrażonej jako wzrost aktywów i przychodów z działalności) na relację koszt/dochód

Średnia grupa banków o wzroście aktywów między 30% i 50% (w analizowanym okresie) zdołała, ogólnie rzecz biorąc, obniżyć poziom omawianego współczynnika, poczynając od 1995 r. Mniejszy wzrost przynosi mniej jednoznaczne rezultaty, podczas gdy w przypadku Holandii wyraźny wzrost całkowitych aktywów doprowadził do wyższej relacji koszty/dochód. Patrząc na wzrost całkowitego dochodu z działalności, otrzymujemy mniej więcej ten sam rezultat. Zakres konsolidacji był najwyraźniej wyższy w Niemczech, Francji, Wielkiej Brytanii i Holandii, przy czym banki niemieckie były najbardziej skoncentrowane na wzroście aktywów, a w mniejszym stopniu na wzroście dochodów z tytułu działalności. W Holandii było natomiast odwrotnie.

d) Typ banku a relacja koszt/dochód

Banki oszczędnościowe i spółdzielcze mają ten współczynnik na wyższym poziomie, podczas gdy odchylenie standardowe wskazuje, że dyspersja jest znacznie mniejsza niż w przypadku innych typów banków (co świadczy o zbliżonej lub podobnej strukturze dochodów i kosztów w tego rodzaju bankach). Banki komercyjne stanowią największą grupę banków, a relacja koszt/dochód jest w ich przypadku przeciętnie niższa (w porównaniu z bankami oszczędnościowymi). Odchylenie standardowe jest jednak stosunkowo wyższe, co wskazuje na większe różnice w strukturze kosztów i dochodów między bankami komercyjnymi.

e) Wielkość banków a relacja koszt/dochód

Banki bardzo małe i bardzo duże charakteryzują się mniejszą relacją koszt/dochód. Empiryczne wyniki pokazują ponadto, że zwiększenie lub ograniczenie zakresu działalności ma ograniczony wpływ na wysokość tego wskaźnika. Banki mogą w istotny sposób ograniczyć swoje wskaźniki koszt/dochód przez efektywne spoży-

kowanie wszystkich „nakładów” w celu wytworzenia określonego (lub wyższego) poziomu „produkcji”.

Pomimo przeprowadzonych ostatnio konsolidacji zaobserwowano (średnio) nieznaczne obniżenie tego wskaźnika. Osiągnięte wyniki wskazują, że na początku zarówno banki komercyjne, jak i banki oszczędnościowe mają ten współczynnik na korzystnym poziomie. Zmiana elementów składowych dochodów banków (przy innych niezmiennych elementach), chociaż prowadzi do zwiększenia udziału dochodów odsetkowych oraz dochodów z działalności handlowej, przyniosła obniżenie tej relacji, podczas gdy ewolucja banków w kierunku operacji przynoszących prowizje spowodowała jej wzrost. Do obniżenia relacji koszt/dochód przyczyniło się również, zgodnie z oczekiwaniami, zmniejszenie udziału kosztów osobowych w kosztach ogólnych zarządu (total overhead).

Wynika z tego, iż banki oszczędnościowe oraz banki spółdzielcze najwyraźniej nie mogą znacząco zmienić relacji koszt/dochód przez zastąpienie dochodów odsetkowych dochodami z prowizji lub z działalności handlowej, jeśli nie zmieniła się struktura ich kosztów. W przypadku banków komercyjnych dochody z prowizji wykazują mniejszy współczynnik w porównaniu z dochodami z działalności handlowej i przychodami odsetkowymi netto. Oznacza to, że koncentracja na dochodach z prowizji przynosi generalnie wyższy współczynnik koszt/dochód w porównaniu z bankami koncentrującymi się na działalności handlowej.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza pozwala stwierdzić, iż globalizacja nie zamyka szans stojących przed bankami małymi i średnimi, a szczególnie przed tymi drugimi. Konsolidacja połączona z globalizacją niektórych banków jest obecnie do pewnego stopnia modą (w każdym razie jej przyczyny są niejednoznaczne i zróżnicowane), której popularność i natężenie zaczyna powoli słabnąć. Bierze się to stąd, iż nie każda konsolidacja i globalny zasięg banków przynosi oczekiwane rezultaty w postaci wzrostu efektywności, na co wskazują przytoczone wyżej wyniki badań empirycznych. Często tego typu przedsięwzięcia oznaczają popadnięcie w nieefektywność, co potwierdzają liczne przykłady. To oznacza, że w przypadku kolejnych fuzji i przejęć będzie w większym zakresie stosowany rachunek efektywnościowy, a tym samym będzie wykazywana większa ostrożność i powściągliwość przy podejmowaniu tego typu decyzji.

W tej sytuacji banki małe i średnie specjalizujące się w określonych (relatywnie wąskich) segmentach rynku i wykazujące względnie wysoki poziom efektywności mają wszelkie szanse, by konkurować z bankami globalnymi, których efektywność w konkretnym segmencie rynku nie zawsze musi być wyższa.

Aby cel ten osiągnąć, banki małe i średnie muszą w reakcji na konsolidację dokonać koncentracji działalności na wybranym segmencie produktowym lub usługowym rynku finansowego, by osiągnąć w ten sposób przewagę nad bankami dużymi. Nie można również wykluczyć sytuacji, w której banki małe i średnie wejdą w różne formy dłuższej lub krótszej kooperacji z bankami globalnymi (porozumienia o współ-

Problemy i poglądy

pracy, umowy i sojusze partnerskie), zachowując odrębność organizacyjną. Działania te mogą być opłacalne dla obu stron.

Wiele wskazuje na to, że na międzynarodowym rynku bankowym ukształtują się w niedalekiej przyszłości dwa bieguny koncentracji: wysoki i niski. Ten pierwszy, który będą stanowić banki globalne, jest w tej chwili bardziej widoczny i szerzej opisany. Drugi, mniej widowiskowy, tworzy się w sposób oddolny i do pewnego stopnia spontaniczny. Jego rolą będzie przede wszystkim wypełnianie nisz rynkowych, których ze względu na biurokratyczną mitrę oraz relatywnie małą mobilność nie będą w stanie zagospodarować banki duże (globalne). Między dwoma biegunami ukształtuje się wcześniej lub później stan równowagi oraz pokojowej koegzystencji.

Tabela 1. Wyzwania, jakie wyznacza globalizacja systemów bankowych

Dziedzina	Wyzwania	Regulacja krajowa	Regulacja międzynarodowa
1. Zasady związane z zarządzaniem ryzykiem bankowym	1. Kontrolowanie i utrzymanie ryzyka bankowego na bezpiecznym poziomie	1. Niektóre regulacje w tym zakresie zawiera Ustawa Prawo Bankowe z 1997 r.	1. Zalecenia formułowane przez Komitet Nadzoru Bankowego działający przy Banku Rozrachunków Międzynarodowych w Bazylei
2. Normy ostrożnościowe związane z instrumentami pochodnymi	2. Ograniczenie ryzyka z tytułu operacji na rynku instrumentów pochodnych	2. Brak	2. Zalecenia formułowane przez Komitet Bazylejski Nadzoru Bankowego i Komitet Techniczny Międzynarodowej Organizacji Komisji Papierów Wartościowych
3. Działalność w danym kraju oddziałów i filii banków międzynarodowych	3. Prowadzenie skutecznego nadzoru i regulacji	3. Brak	3. Dyrektywy Unii Europejskiej oraz zalecenia BRM w Bazylei
4. Zawieszenie działalności operacyjnej oddziałów banków międzynarodowych spowodowanej międzynarodowym kryzysem finansowym	4. Prowadzenie skutecznej polityki pieniężnej	4. Brak	4. Brak

Bezpieczny Bank

Dziedzina	Wyzwania	Regulacja krajowa	Regulacja międzynarodowa
5. Udział kapitału zagranicznego w krajowym systemie bankowym	5. Utrzymanie udziału kapitału zagranicznego w systemie bankowym na poziomie gwarantującym jego bezpieczeństwo i stabilność	5. Brak	5. Brak
6. Transferowanie zysków z danego kraju przez banki międzynarodowe	6. Zatrzymanie zysków w kraju	6. Brak	6. Brak
7. Prowadzenie przez banki międzynarodowe polityki kredytowej uwzględniającej potrzeby inwestycyjne danej gospodarki	7. Kształtowanie właściwej struktury gospodarczej	7. Brak	7. Brak

Źródło: opracowanie własne

Tabela 2. Przeciętne wskaźniki osiągnięte przez największe banki w latach 1996–1998 w poszczególnych krajach oraz w strefie euro

	USA	Strefa euro	Francja	Hiszpania	Wielka Brytania
(1) Marża odsetkowa netto	3,22	1,68	0,93	2,66	2,19
(2) Dochody pozaodsetkowe	2,65	1,19	0,89	1,36	1,75
(3)=(1)+(2) Dochód ogółem	5,87	2,86	1,82	4,02	3,95
(4) Koszty operacyjne	3,80	1,98	1,26	2,67	2,59
(5) Prowizje od straconych pożyczek	0,39	0,31	0,24	0,39	0,22
(6)=(3)-(4)-(5) Zysk przed opodatkowaniem	1,67	0,57	0,32	0,97	1,13
(7)=(4)/(3) Koszt/Stopa dochodu	64,8%	69,2%	69,1%	66,4%	65,6%

Źródło: J. de Larosiere, *Banking Consolidation in Europe*, 22nd SUERF Colloquium, Vienna, 27–29 April 2000, s. 4.

Problemy i poglądy

Tabela 3. Główne fuzje i przejęcia banków na świecie w latach 1996–1999

	1996/97		1997/98		1998/99	
	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)
Citicorp Travelers	20 109 17 942	281 018 345 948	21 211 20 893	310 977} 386 555}	41 889	668 641 (Citigroup)
BankAmerica NationsBank Barnett Banks	17 181 12 662 3 289	250 753 185 794 41 456	17 292 13 599 3 027	260 159 264 562} 46 534}	36 877	617 679
HSBC Holdings Republic New York	25 716 3 049	401 686 52 299	27 392 3 362	473 608 55 638	29 352 3 424	484 655 50 424
Credit Agricole Banque Indosuez	22 235 2 894	477 336} 88 200}	22 280	419 980	25 930	457 037 (Credit Agricole Groupe)
UBS SBC	15 743 10 264	324 756 267 339	13 570 6 371	396 878} 301 620}	20 525	685 882
Banc One First Chicago NBD	8 107 9 318	102 034 104 619	8 909 8 540	116 182} 114 096}	19 654	261 496 (Bank One)
Deutsche Bank Bankers Trust	18 517 5 929	569 906 120 235	17 371 6 431	581 979 140 102	18 680 5 399	732 534 133 115
First Union Signet Core States	7 790 857 3 725	140 127} 11 751}	10 203 3 757	157 274} 48 489}	13 592	237 363
ING Bank BBL	7 609 2 830	178 614 112 614	8 730 2 877	190 269} 111 970}	12 961	326 813
BNP Societe Generale Paribas	11 612 10 735 10 765	355 566 339 996 290 720	11 521 9 745 8 538	339 819 441 115 245 188	12 824 12 521 9 919	379 046 447 545 309 364
Wells Fargo Norwest Corp	65 724 828	108 888 80 175	6 126 5 498	97 456} 88 540}	12 424	202 475
Bayerische Vereins Bayerische Hypo	7 348 5 558	258 505 218 294	8 729 5 208	249 709} 203 981}	11 853	337 197 (Hypo Vereins)
Banco Santander Banco Central Hispano	7 034 3 316	149 881 89 436	7 952 3 454	171 092 77 386	10 654 4 265	180 840 95 663

Bezpieczny Bank

	1996/97		1997/98		1998/99	
	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)
Generale Bank	4 395	173 226	4 176	160 136}	9 867	323 567 (Fortis Bank)
ASLK-CGER	1 924	81 966	2 464	82 334}		
Fortis Bank Nederland	1 546	40 517	1 738	38 680}		
Credito Italiano	3 504	114 378	4 100	100 595}	8 420	171 730 (Uni- -Credito)
Cariverona	2 337	23 017	2 221	21 352}		
Banca CRT	1 421	26 417	1 140	22 931}		
Cassamarca	278	4 128	262	4 069}		
Fleet Financial	6 027	85 555	6 159	85 690	7 384	104 554}
BankBoston	4 954	62 306	4 971	69 268		
Kredietbank	3 430	113 217	3 588	112 898}	6 921	163 067 (KBC Bank)
CERA	2 062	42 228	2 120	45 170}		
SunTrust Banks	3 031	52 468	3 514	57 981}	6 561	93 170
Crestar	1 496	18 828	2 065	24 974}		
National City	4 010	50 856	4 095	54 684}	6 401	88 246
First of America	1 573	22 062	1 840	21 080}		
Wachovia	3 963	46 886}	5 469	65 397	5 585	64 123
Central Fidelity	778	10 556}				
Merita	2 786	58 561	2 576	55 110}	5 566	112 049 (Merita- Nord)
Nordbanken	2 276	53 499	2 092	52 515}		
Bank Austria	3 250	69 228}	4 241	124 157	5 397	140 161
Creditanstalt	2 259	62 774}				
Cariplo	6 615	125 910	5 946	121 374}	4 955	179 258 (Banca Intesa)
Ambrosiano Veneto	1 452	38 906	1 215	40 160}		
Cassa di Parma e Pia- cenza	1 094	17 309	952	15 116}		
US Bancorp	2 628	33 421}	5 028	71 295	4 916	76 438
First Bank System	2 354	36 489}				
Den Danske Bank	4 277	75 989	3 932	77 169}	4 709	92 819
Fokus Bank	299	5 337	316	5 342}		
Mitsui Trust	4 549	100 777	4 258	93 017	6 050	78 103
Chuo Trust	1 347	30 123	1 747	27 939		

Problemy i poglądy

	1996/97		1997/98		1998/99	
	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)	Kapitał (mln dol.)	Aktywa (mln dol.)
Swedbank Foreningsbanken	2 583 811	73 126} 17 005}	2 753	84 851 (Forenings Sparbank)	2 931	89 312
Firstar Mercantile Bancorp	1 635 1 444	19 767 19 188	1 635 1 784	19 848 30 020	2 814 2 451	38 476} 35 974}
Den Norske Bank Postbanken	2 021 573	29 462 9 959	1 972 523	31 031 9 258	1 961 504	32 234} 9 154}
GiroCredit First Austrian	1 127 971	36 211} 24 821}	1 712	54 528 (Erste Bank)	1 887	60 902
First American AmSouth	766 1 103	10 400 18 440	805 1 107	10 871 18 657	1 554 1 173	20 722} 19 919}
First Security Zions	1 191 589	14 708 6 467	1 284 660	17 307 9 482	1 478 1 001	21 689 16 650

Źródło: opracowanie własne na podstawie „The Banker Top 1000”, July 1999.

PRZYPISY

- ¹⁾ K. Zabielski, *Finanse Międzynarodowe*, PWN, Warszawa 1994, s. 208 i nast.
- ²⁾ P.S. Rose, *Zarządzanie bankiem komercyjnym. Wytwarzanie i sprzedaż usług finansowych*, t. II, Związek Banków Polskich, Warszawa 1997, s. 252–264.
- ³⁾ L. Allen, A. Rai, *Operational efficiency in banking: An international perspective*, „Journal of Banking and Finance”, Nr 20/1996, s. 655–672.
- ⁴⁾ D. Hameeteman, B. Scholtens, *On the growth of international banks*, 22nd SUERF Colloquium Commission I, February 2000.
- ⁵⁾ Tamże.
- ⁶⁾ T. Siems, J. Clark, *Rethinking Bank Efficiency and Regulation: How Off – Balance Sheet Activities Make a Difference*, Financial Industry Studies, Federal Reserve Bank of Dallas, TX, December 1997.
- ⁷⁾ J.G. Nellis, K.M. McCaffery, R.W. Hutchinson, *Strategic challenges for the European banking industry in the new millennium*, „International Journal of Bank Marketing”, 18/2 [2000], s. 53 i nast.
- ⁸⁾ E. Davis, *The Role of Institutional Investors in the Revolution of Financial Structure and Behaviour*, Financial Markets Group, Special Paper No. 89, London School of Economics, London 1996.
- ⁹⁾ C.A. Bartlett and S. Ghoshai, *Global strategic management: impact on the new frontiers of strategy research*, „Strategic Management Journal”, Vol. 12, Summer 1991.