

Problemy i poglądy

Prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz
Katedra Analizy Działalności Przedsiębiorstwa
KNoP, Szkoła Główna Handlowa

INFORMATYZACJA SEKTORA BANKOWEGO A FORMUŁA DZIAŁANIA BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO (BFG)*)

Streszczenie

Przedmiotem rozważań jest identyfikacja wpływu informatyzacji sektora bankowego na działanie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Dowodzi się, że skala inwestycji informatycznych w sektorze krajowych banków komercyjnych jest już dość znaczna, chociaż nadal występuje luka technologiczna w porównaniu z bankami amerykańskimi czy europejskimi. W referacie określa się i uzasadnia obszary działalności BFG, które wymagają przeformułowania w związku z rozwojem informatyzacji. Postulaty dotyczą klientów, banków i aspektów wewnętrznego zarządzania.

1. Wstęp

Sektor bankowy w Polsce podlega od 1989 roku istotnym zmianom własnościowym, technologicznym, efektywnościowym, jakościowym, a także regulacyjnym. W 1995 roku powołano całkowicie nową instytucję – Bankowy Fundusz Gwarancyjny, któremu powierzono ustawowo trzy funkcje (zob. [4], s. 3):

- ❖ gwarantowanie środków pieniężnych deponentów w bankach do wysokości określonej ustawą o BFG. Na 31.04.2000 kwota ta wynosi 11 tys. ecu;
- ❖ udzielanie zwrotnej pomocy finansowej na samodzielną sanację bankom o zagrożonej wypłacalności bądź bankom w celu przejęcia zagrożonych jednostek z tego sektora;
- ❖ gromadzenie i wykorzystanie informacji o bankach w celu wczesnego wykrywania zagrożeń.

*^o) Poglądy wyrażone w referacie nie odzwierciedlają stanowiska władz BFG, lecz stanowią niezależną opinię autora.

Bezpieczny Bank

Obserwowana w świecie od lat 70., a także w Polsce po 1990 roku rewolucja informatyczna skłania do głębszego rozważenia, czy cele, narzędzia, środki działania i system zarządzania BFG dostosowane są do skali zachodzących zmian. W tym celu w punkcie pierwszym referatu omówi się tendencje, rozmiar i rezultaty w zakresie informatyzacji banków komercyjnych. W punkcie drugim określi się konsekwencje informatyzacji dla funkcjonowania BFG, a w ostatnim punkcie referatu dokona się identyfikacji i oceny kluczowych postulowanych zmian.

2. Informatyzacja sektora bankowego

Badania przeprowadzone przez amerykańską firmę konsultingową A.T. Kearney i brytyjską Datamonitor wskazują na rosnące zainteresowanie kadry menedżerskiej możliwościami wykorzystania technologii informacyjnych. Opracowane wyniki badania A.T. Kearney na próbie 213 naczelných menedżerów prowadzą do sformułowania następujących wniosków (zob. [2], s. 86):

- ❖ Menedżerowie poświęcają coraz więcej czasu na pogłębienie swej wiedzy na temat technologii informacyjnych.
- ❖ Mimo iż osiągnięto dobre rezultaty w zakresie powiązania technologii informacyjnej ze strategiami i biznesem, to panuje przekonanie, że konieczne są zmodernizowane lub nowe podejścia.
- ❖ Wydatki na technologie informacyjne powszechnie uznaje się za ważny cel strategiczny, aczkolwiek mierzenie tych wydatków na szczeblu komórek podstawowych jest dość trudne.
- ❖ Menedżerowie są przekonani, że technologie informacyjne wspierają wysiłki skierowane na doskonalenie procesów biznesowych.
- ❖ Większość badanych jest przekonana o celowości zwiększenia wydatków inwestycyjnych na technologie informacyjne, aby wyprzedzić konkurentów.
- ❖ Wyspecjalizowana firma konsultingowa Datamonitor prognozuje wydatki banków europejskich w latach 1997–2002 (zob. tabela 1).

Tabela 1. Wydatki inwestycyjne na technologie informacyjne banków europejskich w latach 1997–2002 w mln USD

Rodzaj wydatków	1997	2002	Stopa wzrostu w%
Wydatki własne	7 311	7 275	-0,1
Zakup sprzętu	5 028	5 658	2,4
Zakup oprogramowania	1 361	2 223	10,3
Usługi profesjonalne	878	1 010	2,8
Wydatki na systemy integracji	897	1 010	2,4
Outsourcing	1 530	3 031	14,6
Ogółem	17 055	20 208	3,5

Źródło: *IT spending under scrutiny*, „The Banker”, July 1998, s. 69.

Problemy i poglądy

Wyniki tabeli wymagają krótkiego komentarza. Po pierwsze, szczyt wydatków przewidywano w 1999 roku prawdopodobnie ze względu na zagrożenia wynikające z „problemu roku 2000 – Y2K”. Po drugie, wyraźny jest najwyższy trend wzrostu wydatków na zakup usług obcych (outsourcing informacyjny) i zakup oprogramowania. Po trzecie, widoczne są wysiłki w kierunku integracji rozwiązań i finansowania części prac przy pomocy własnych zasobów (rzeczowych, ludzkich).

Pozytywny wpływ inwestycji w technologie informacyjne był przedmiotem licznych badań. Na uwagę zasługuje badanie przeprowadzone przez B. Prasada i P.T. Harkera dotyczące efektu technologii informacyjnych na wydajność i zyskowność banków detalicznych. Zbadali oni 47 banków w latach 1993–1995. Średnie poziomy inwestycji i kluczowych relacji podaje tabela 2.

M. Bonarski – opierając się na wynikach firmy D i S – ocenia wydatki banków funkcjonujących w Polsce w 1998 roku na informatykę na poziomie 2,29 mld USD. W stosunku do przychodów udział tych inwestycji wynosi ok. 3,3% (zob. [1]). Według specjalistów sektor bankowy będzie inwestować w informatykę w latach 2003–2005 na poziomie 11–12% wartości rynku krajowego.

W uchwale XI Walnego Zgromadzenia Związku Banków Polskich z 13 kwietnia 2000 roku wiele miejsca poświęca się rozwojowi infrastruktury bankowej i nowocze-

Tabela 2. Poziom inwestycji w technologie informacyjne w amerykańskiej bankowości detalicznej w latach 1993–1995

Nazwa	Wartość w mln USD	Struktura w %
A. NAKŁADY INWESTYCYJNE		
1) Inwestycje w technologie informacyjne nakłady rzeczowe	15,60	2,25
2) Inwestycje w technologie informacyjne nakłady osobowe	19,92	2,88
3) Pozostałe nakłady rzeczowe	147,60	21,34
4) Pozostałe nakłady osobowe	508,70	73,53
5) Ogółem nakłady inwestycyjne	691,82	100,00
B. RELACJE		
6) Depozyty i kredyty	34,50	
7) Przychody	596,00	
8) ROA		1,21
9) ROE		15,55
10) Udział inwestycji informacyjnych w sumie depozytów i kredytów		102,96
11) Udział inwestycji informacyjnych w przychodach		5,96

Źródło: Obliczenia własne na podstawie Baba Prasad, Patrick T. Harker, *Examining the Contribution of information Technology Toward Productivity and Profitability in U.S., Retail Banking*, The Wharton School of Pennsylvania 1997/09.

Tabela 3. Wybrane relacje dla banków komercyjnych w Polsce w latach 1996–1999

Wyszczególnienie	1996	1997	1998	1999
1. Inwestycje do przychodów	b.d.	3,17%	2,24%	2,02%
2. Inwestycje na jednego zatrudnionego w tys. zł	6,73	9,22	9,28	10,34
3. Inwestycje na zatrudnionego w tys. USD	2,50	2,81	2,66	2,61
4. Wartości niematerialne i prawne netto w tys. zł	4,00	4,46	5,51	10,45
5. Wartości niematerialne i prawne netto w tys. USD	1,48	1,36	1,58	2,63

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych NBP, średnie kursy dolara.

snym formom świadczenia usług, szczególnie dotyczących rozszerzenia zakresu rozliczeń elektronicznych (m.in. przejście na operacje elektroniczne w obrocie międzybankowym do końca roku 2003), wdrożenia Wspólnej Sieci Bankowości Elektronicznej, tworzenia standardów w sferze technologii, bezpieczeństwa, wspierania działalności edukacyjnej.

Na podstawie danych z tabeli 3 potwierdza się teza stałego wzrostu nakładów inwestycyjnych i wydatków ponoszonych na wartości niematerialne i prawne, w tym na zakup oprogramowania w sektorze banków komercyjnych w Polsce. Poziom wydatków inwestycyjnych na 1 zatrudnionego w 1999 roku wynosi ok. 2,6 tys. USD i taki sam poziom zasobów na 1 zatrudnionego przypada dla wartości niematerialnych i prawnych. W porównaniu ze standardami amerykańskimi wydatki inwestycyjne na systemy informatyczne krajowych banków komercyjnych są relatywnie niskie, gdyż stopa ogólnych wydatków inwestycyjnych do przychodów wynosi ok. 2%, gdy dla banków amerykańskich ok. 6% (z tym, że są to tylko wydatki na cele informatyczne).

3. Charakterystyka stanu informatyzacji BFG

Informatyzacja życia gospodarczego, w tym zwłaszcza placówek działających w sektorze bankowym, wpływa silnie na wykorzystanie technologii informatycznych w działalności BFG. Rysują się jakby trzy płaszczyzny dotychczasowej informatyzacji:

- ❖ informatyzacja wynikająca z kontaktów z bankami oraz jednostkami regulującymi i wspomagającymi funkcjonowanie sektora bankowego,
- ❖ informatyzacja wynikająca z obsługi deponentów,
- ❖ informatyzacja wewnętrznych procesów zarządzania.

3.1. Informatyzacja kontaktów z bankami

Na intensywność kontaktów banków z BFG wpływa liczba banków. Według ostatnio dostępnych danych liczba banków komercyjnych na 31 grudnia 1999 roku wyno-

Problemy i poglądy

si 77, a liczba banków spółdzielczych 781 (zob. [5], s. 3). Utrzymuje się przy tym silna tendencja redukcji banków, szczególnie spółdzielczych – na początku dekady było ich ponad 1600. Główne obszary kontaktów z bankami to:

Obszar pomocowy:

- ❖ tworzenie i wykorzystanie funduszu pomocowego,
- ❖ ubieganie się o pomoc (dokumentacja, kryteria, negocjacje),
- ❖ przyznanie pomocy,
- ❖ monitorowanie programów naprawczych,
- ❖ spłata pożyczki.

Obszar gwarancyjny:

- ❖ tworzenie i wykorzystanie funduszy ochrony środków gwarantowanych,
- ❖ ocena stopnia zagrożenia banków,
- ❖ tworzenie listy deponentów,
- ❖ informowanie o wypłatach gwarantowanych,
- ❖ partycypacja w masie upadłości,
- ❖ tworzenie listy niewypłaconych gwarantowanych depozytów.

Obszar informacyjny:

- ❖ informowanie o zagrożeniach (konsultacje i spotkania),
- ❖ informowanie o praktykach hazardu moralnego,
- ❖ upowszechnianie informacji o BFG,
- ❖ uczestnictwo w konferencjach, seminariach i okolicznościowych zjazdach,
- ❖ promowanie przedsięwzięć wpływających na bezpieczeństwo banków (np. badania, wydawanie biuletynów, wydawanie kwartalnika „Bezpieczny Bank”, program roku 2000).

Dla wykonywania tych funkcji pracownicy BFG dysponują relatywnie dobrze rozwiniętą infrastrukturą informatyczną (zob. tabela 4 – zasoby informatyczne; oprogramowanie oraz umiejętności zdobyte w trakcie licznych szkoleń). Osiągnięcie tego stanu, w którym prawie każdy pracownik BFG ma do dyspozycji indywidualne komputerowe stanowisko pracy, jest wynikiem konsekwentnie wdrażanego programu komputeryzacji.

Przyjęta koncepcja informatyzacji BFG w 1996 roku zakładała tworzenie ewolucyjnego systemu informatycznego bazującego na potrzebach i doświadczeniach pracowników liniowych (tzw. budowa systemu od dołu). Program określał potrzeby sprzętowe i oprogramowanie dla indywidualnych stanowisk pracy, następnie zakładał budowę sieci lokalnych i opracowanie specjalistycznego oprogramowania w departamentach, faza finalna to zintegrowanie lokalnych sieci (zob. Informacja na temat strategii budowy systemu informatycznego BFG, Warszawa 18.09.1996 r., s. 1). Obecnie stan informatyzacji odzwierciedla 3 etap realizacji przyjętej koncepcji.

Oprogramowanie używane do kontaktów z bankami to oprogramowanie standardowe Microsoft Windows for WorkGroups, NT Microsoft Office, system operacyjny Novell Netware oraz specjalistyczny pakiet oprogramowania systemu SAS. Ponadto wykorzystuje się oprogramowanie własne, w tym:

- ❖ „Syndyk” – służy tworzeniu list deponentów w upadłych bankach,

Bezpieczny Bank

Tabela 4. Zasoby informatyczne BFG na 31.04.2000

Departament	Liczba komputerów	Liczba drukarek
Rada Funduszu	1	1
Sekretariat	7	5
Departament Organizacyjny	28	22
Departament Prawny	9	3
Departament Realizacji Gwarancji	21	12
Departament Finansowy	8	5
Departament Analizy Sektora Bankowego	10	3
Departament Działalności Pomocowej	13	5
Stanowisko Kontroli Wewnętrznej	1	1
Zarząd	7	2
Cele szkolenia	5	
Rezerwa	3	
Razem	113	59

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z Departamentu Organizacyjnego BFG.

- ❖ „Banki” – zawiera bazę adresową banków,
- ❖ „Nadpłaty” – ustala różnice w obowiązkowej opłacie rocznej dla banków objętych system gwarantowania,
- ❖ „System raportowania i informacji” – prowadzi bieżącą rejestrację, aktualizację oraz kontrolę wniosków i wystąpień pomocowych banków,
- ❖ „FOŚG” – służy do prezentacji danych o gromadzonych składkach i uruchomianych wypłatach banków z funduszu ochrony środków gwarantowanych,
- ❖ „Import” – przenosi dane sprawozdawcze banków otrzymywane z NBP z formatu tekstowego do formatu SAS,
- ❖ „Konwert” – umożliwia automatyczne przenoszenie danych sprawozdawczych otrzymywanych z banków w formie tekstowej do arkusza kalkulacyjnego,
- ❖ „System wczesnego ostrzegania” – kwantyfikuje stan zagrożenia banków,
- ❖ „System Informowania Kierownictwa” (SIK) – umożliwia wielopłaszczyznową analizę sektora bankowego i prezentację wyników w wewnętrznej sieci Intranet.

Oceniając stan informatyzacji kontaktów BFG z bankami komercyjnymi, można sformułować następujące spostrzeżenia:

- ❖ wyczuwa się dużą staranność i troskę o zapewnienie bezpieczeństwa w zbieraniu, przetwarzaniu i wykorzystaniu danych o bankach;

Problemy i poglądy

- ❖ istnieje dostateczna infrastruktura informatyczna i merytoryczne przygotowanie pracowników dla utrzymywania bezpośrednich i szybkich kontaktów BFG z bankami;
- ❖ występuje dość jednostronny przepływ informacji od banków do BFG;
- ❖ brak wypracowanego modelu stałego i interaktywnego współdziałania z indywidualnymi bankami w zakresie informowania o zagrożeniu i kondycji finansowej sektora bankowego. Dominuje przekonanie, że bezpieczeństwo informacji jest najważniejsze, a podstawowym warunkiem tego jest dostęp do informacji i ich wykorzystanie tylko przez upoważnionych pracowników BFG.

3.2. Informatyzacja obsługi deponentów

Na podstawie dotychczasowych obserwacji okazuje się, że deponenci głównie są zainteresowani informacjami dotyczącymi poziomu i warunkami gwarantowania depozytów, w tym również kiedy będą mogli swobodnie dysponować swoimi depozytami znajdującymi się w upadłych bankach, chcą jak najwcześniej znać miejsce i sposób odzyskania tych depozytów (przelew, gotówka, czek, przekaz). Część depozytariuszy wyraża też swoje opinie na temat skuteczności nadzoru, świadomości niebezpieczeństwa utraty lokat itp.

Głównymi kanałami informacyjnymi dla kontaktów z depozytariuszami są media (prasa, radio i telewizja), bezpośrednie kontakty telefoniczne i rozmowy w biurze siedziby BFG oraz w mniejszym stopniu strona internetowa. Część depozytariuszy legitymująca się niewielkimi kwotami zaległych lokat nie odbiera ich, co tworzy dodatkowe problemy ewidencji tych depozytów (służy do tego program „wyplaty”) i informowania klientów o możliwościach ich odebrania.

Pod koniec 1999 roku został utworzony internetowy serwis informacyjny o BFG (www.bfg.pl), który zawiera sześć bloków informacyjnych dla potencjalnych internautów:

- ❖ Czym jest BFG
- ❖ Działalność Funduszu
- ❖ Gwarancje depozytów
- ❖ Informacje dla deponentów
- ❖ Kontakt
- ❖ Pomoc.

Nie wpadając w euforię z faktu założenia witryny internetowej o BFG i otworzenia się nowych możliwości komunikacji z deponentami, warto pozytywnie docenić przyjęte rozwiązania:

- a) czytelność i łatwość poruszania się na stronie (aczkolwiek ikony mogłyby być wyraźniej zaznaczone i rozszerzona ich lista),
- b) możliwość samodzielnego określenia wysokości gwarantowanego depozytu przez internautę (kalkulator dla deponenta),
- c) możliwość uzyskania dodatkowych informacji (wyszukiwarka).

Analiza kontaktów z deponentami BFG przez witrynę internetową skłania do opinii, iż dzięki temu ujawnią się nowe obszary zainteresowań deponentów oraz że

nowe narzędzie wpłynie na istotną zmianę formuły działania BFG. **Pierwszy dyskusyjny problem** to skala otwartości BFG na kontakty z deponentami, czyli jakie informacje o działalności BFG i monitorowanych banków można udostępnić zainteresowanym? **Po drugie**, w jakim zakresie BFG ma pełnić funkcję edukacyjną z punktu widzenia bezpieczeństwa drobnych deponentów? **Po trzecie**, czy BFG powinien aktywnie pozyskiwać maksymalną liczbę depozytariuszy banków?

3.3. Informatyzacja procesów zarządzania

Ważnymi działaniami związanymi z tworzeniem nowoczesnego programu informatyzacji BFG jest wspomaganie procesów zarządzania. W ramach ogólnego systemu informowania kierownictwa (SIK) można wyodrębnić następujące rodzaje oprogramowania:

- a) „Finansowo-księgowy” – spełniający wymogi sprawozdawczości przewidziane ustawą o BFG i przepisami NBP (program zakupiony od firmy COMP),
- b) „Bony” – służy do rejestracji i analizy operacji zakupów papierów skarbowych i pieniężnych na rynku pierwotnym i wtórnym,
- c) „Ewidencja materiałów biurowych” – rejestruje stany, zamówienia i faktury według pożądaných grup materiałowych,
- d) „Kadry i płace” – wykorzystuje się go do obsługi kadrowo-płacowej (zakupiony od firmy Softar),
- e) „Środki trwałe” – rejestruje stany, zakupy i likwidacje oraz wartości amortyzacji dla poszczególnych obiektów,
- f) „Plan” – służy do ewidencji wykorzystania pomieszczeń,
- g) „Auta” – umożliwia ewidencję i eksploatację samochodów (zużycie paliwa, naprawy, przeglądy),
- f) Program do obsługi pożyczek.

System informatyczny wspomagający proces zarządzania w BFG jest na miarę obecnych potrzeb, aczkolwiek nie jest w pełni zintegrowany i nie pracuje na jednej rozbudowanej bazie danych.

4. Kierunki zmiany formuły funkcjonowania BFG

Procesy globalizacji i informatyzacji sektora bankowego powodują, że nasila się konieczność obserwacji konkurentów spoza rynku krajowego i europejskiego, a także podmiotów spoza sektora bankowego (np. jednostki sektora finansowego, high-tech, problemowe sektory strategiczne). Efektem tych zmian jest potrzeba stworzenia otwartego systemu komunikacji z otoczeniem. W tej nowej sytuacji BFG daje innym możliwości korzystania ze swego dorobku i jednocześnie uzyskuje uprawnienia oraz możliwości transferu i wymiany informacji z innymi instytucjami. **Otwartość systemu informatycznego BFG może być świadomym wyborem tylko wówczas, gdy będzie pewność, iż zachowana jest tajemnica bankowa i nie ma powodów, aby przypuszczać, iż informacje udostępnione przez BFG prowadzą do zakłóceń i niestabilności sektora bankowego.** Ponadto informacje na stronie internetowej powinny być redagowane w wielu językach, w pierwszej kolejności w języku angielskim, niemieckim i rosyjskim.

Problemy i poglądy

Wysiłki związane z budową informatycznego systemu BFG powinny być skierowane na stopniową eliminację nośnika papierowego w komunikacji pomiędzy bankami i deponentami.

Ważnym zadaniem jest zmiana wizerunku BFG w oczach bankowców, którzy na ogół postrzegają BFG jako urząd quasi-podatkowy i kontrolny, zamiast traktować go jako ważne i cenne źródło informacji o zagrożeniach oraz unikalnego doradcę i konsultanta. Wymaga to wielostronnych działań BFG dla wykształcenia umiejętności doradczych, trenerskich i konsultacyjnych. Wśród tych działań wyjątkową rolę przypisać należy dążeniu do indywidualizacji usług wobec banków. Według badania Pentora z kwietnia 2000 roku ankietowani uznają, iż BFG wpływa korzystnie w 75% na tworzenie społecznego klimatu wobec banków, ale 16% ocenia wpływ BFG jako neutralny.

Wyniszczająca walka konkurencyjna w ramach konkurencji globalnej będzie wymagać szybszej reakcji BFG lub innej instytucji pomocowej na tego typu zagrożenia. Mottem działania takiej instytucji powinno być: szybciej, ciszej, skuteczniej i taniej. Jednym z warunków podstawowych, które mogą spełnić takie oczekiwania, jest wyposażenie lub wygospodarowanie dużych środków własnych BFG. Należałoby zmienić reguły wnoszenia opłat do BFG: zamiast w relacji do poziomu wysokości aktywów bilansowych, gwarancji i poręczeń oraz pozostałych zobowiązań pozabilansowych proporcjonalnie do skali działania i stopnia indywidualnego zagrożenia banku.

Nieuchronna jest też potrzeba podjęcia działań edukacyjnych przez BFG w celu zapoznania deponentów o systemie gwarancji i bezpieczeństwa sektora bankowego w świetle dostępnych wyników wielu badań. Z cytowanego już badania Pentora wynika, że po upadku Banku Staropolskiego tylko o 26% wzrosła liczba zapytań klientów o bezpieczeństwo wkładów, a tylko 4% klientów zdecydowało się na rezygnację z rachunków i wycofywanie wkładów.

Należałoby rozważyć, czy nie byłoby celowe podjęcie poszukiwań przez BFG, a następnie wdrożenie oprogramowania klasy CRM (customer requirement management), pozwalającego na ciągłą, systematyczną i bieżącą analizę, wspieranie oraz raportowanie obszarów kontaktów zewnętrznych z deponentami, bankami i instytucjami finansowymi.

LITERATURA

1. W. Bonarski, *Wzrost kontrolowany*, „Gazeta Bankowa” z 17–23 kwietnia 1999.
2. *IT spending under scrutiny*, „The Banker”, July 1998.
3. Baba Prasad, Patrick T. Harker, *Examining the Contribution of information Technology Toward Productivity and Profitability in U.S.*, Retail Banking, The Wharton School of Pennsylvania 1997/09.
4. Sprawozdanie z działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w 1999 roku.
5. Sytuacja finansowa banków w 1999 roku. Synteza, NBP GINB, Warszawa, kwiecień 2000.
6. Uchwała XI Walnego Zgromadzenia Związku Banków Polskich z 13 kwietnia 2000 roku.