

Nr 2/3 (9/10)

BEZPIECZNY

BANK

**CZASOPISMO POŚWIĘCONE ZAGADNIENIOM GWARANCJI
DEPOZYTÓW I BEZPIECZEŃSTWA FINANSOWEGO BANKÓW**

ISSN 1429-2939

Warszawa 2000

BEZPIECZNY BANK

czasopismo poświęcone
zagadnieniom gwarancji
depozytów i bezpieczeństwa
finansowego banków

Kolegium programowo-redakcyjne:

dr Marek Grzybowski
- redaktor naczelny,
Kazimierz Beca,
prof. dr hab. Tomasz Dybowski,
prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz,
Ewa Kawecka-Włodarczyk,
Krzysztof Pietraszkiewicz
prof. dr hab. Marek Safjan,
prof. dr hab. Jan Szambelańczyk,
Ewa Śleszyńska-Charewicz

Sekretariat redakcji:

Joanna Majewska,
Tomasz Obal

Publikowane artykuły przedstawiają
opinie i poglądy ich autorów i nie
wyrażają oficjalnego stanowiska
Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Łamanie:

Dariusz Stański

Korekta:

Ewa Stępniewicz

Opracowanie graficzne:

Andrzej Koch

Druk:

STARDRUK

ISSN 1429-2939

Wydawca:

Bankowy Fundusz Gwarancyjny
00-546 Warszawa
ul. Ks. Ignacego Jana Skorupki 4
tel. 583-08-01, 583-08-05,
583-08-06
fax 583-08-08
e-mail: rada@bfg.pl
www.bfg.pl
we współpracy z wydawnictwem
„Zarządzanie i Finanse”

W NUMERZE

A. Z działalności BFG - str. 3

1. Działalność Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w pierwszym pięcioleciu (1995-2000) - str. 3
2. Działalność Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w zakresie udzielania pomocy bankom spółdzielczym - dotychczasowe rezultaty i doświadczenia oraz wnioski realizacyjne do dalszej działalności Funduszu - Beata Kosik - str. 19
3. Skróty Sprawozdania z działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w 1999 roku - str. 31

B. Problemy i poglądy - str. 63

1. Sanacja banku drogą przejęcia przez inwestora strategicznego (zarys problematyki w świetle doświadczeń w Polsce) - Jan Szambelańczyk - str. 63
2. Analiza strategii sanowania polskich banków - Marek Urbaniak - str. 71
3. Niebezpieczeństwa i korzyści dla banku spółdzielczego przejmującego zagrożony bank spółdzielczy - Lech Chętnik - str. 80
4. Sanacja banku przez przejęcie - doświadczenia polskiego systemu bankowego (omówienie dyskusji) - str. 97

C. Konsultacje dla banków - str. 103

1. Przystępstwa bankowe na Podbeskidziu w okresie transformacji polskiej bankowości w świetle badań akt sądowych - Zygmunt Kukula - str. 103

D. Z doświadczeń zagranicznych - str. 115

Metody działania i podejście do zagadnienia nadzoru skonsolidowanego - Robert L. Clarke - str. 115

E. Miscellanea - str. 129

Przegląd prasy zagranicznej (luty-sierpień 2000 r.) - str. 129

BEZPIECZNY BANK

BEZPIECZNY BANK

SAFE BANKING
Magazine on the issues of deposit
protection and the financial
security of banks

Edited by:

dr Marek Grzybowski
- chief editor,
Kazimierz Beca,
prof. dr hab. Tomasz Dybowski,
prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz,
Ewa Kawecka-Włodarczyk,
Krzysztof Pietraszkiewicz
prof. dr hab. Marek Safjan,
prof. dr hab. Jan Szambelańczyk,
Ewa Śleszyńska-Charewicz

Secretariat:

Joanna Majewska,
Tomasz Obal

The published articles present their
author's opinions. These opinions
are not the official attitude
of the Bank Guarantee Fund.

ISSN 1429-2939

Publisher:

Bank Guarantee Fund
00-546 Warsaw
Ks. Ignacego Jana Skorupki Street 4
tel. 583-08-01, 583-08-05,
583-08-06
fax 583-08-08
e-mail: rada@bfg.pl
www.bfg.pl
in cooperation with the
„Zarządzanie i Finanse”

CONTENTS

A. About BFG Activity (BFG - the Bank Guarantee Fund) - p. 3

1. Activity of the Bank Guarantee Fund in the first five years of its existence (1995-2000) - p. 3
2. BFG activity in the field of financial help for co-operative banks - results, experience and conclusions for future activity - Beata Kosik - p. 19
3. Abridgement of *The Report on the BFG activity in 1999* - p. 31

B. Problems and opinions - p. 63

1. Rehabilitation of a bank through take over process by strategic investor (outline of problems in the light of polish experience) - Jan Szambelańczyk - p. 63
2. Analysis of strategies of rehabilitation processes of the polish banks - Marek Urbaniak - p. 71
3. Threats and advantages for the co-operative bank which takes over another co-operative bank threaten by insolvency - Lech Chętnik - p. 80
4. Rehabilitation of a bank through take over - experience of the polish banking system (details of the discussion) - p. 97

C. Consultations for banks - p. 103

Banking crimes in the Lower Beskid region in the transformation period of the polish banking system in the light of examination of court files - Zygmunt Kukuta - p. 103

D. Learning from foreign experience - p. 115

Tools and approaches to consolidated supervision - Robert L. Clarke - p. 115

E. Miscellanea - p. 129

Foreign press review (February - August 2000) - p. 129

Z działalności BFG

DZIAŁALNOŚĆ BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO W PIERWSZYM PIĘCIOLECIU (1995-2000)

1. GENEZA BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO

W 1988 roku, kiedy w Polsce rozpoczął się proces tworzenia gospodarki rynkowej i przeobrażeń systemu bankowego jako jej kluczowego elementu, nie istniał powszechny system gwarantowania depozytów. Na mocy ustawy Prawo bankowe z dnia 31 stycznia 1989 roku Skarb Państwa ponosił pełną odpowiedzialność za wkłady oszczędnościowe zdeponowane w bankach państwowych, spółdzielczych oraz prywatnych, które powstały do tego czasu.

W końcu 1989 roku działalność prowadziło 18 banków komercyjnych (w tym 14 państwowych) oraz około 1650 banków spółdzielczych. W latach 1990-1992 liczba banków komercyjnych zaczęła szybko wzrastać. Zmiany w kolejnych latach miały charakter bardziej jakościowy (zwłaszcza pod względem struktury własnościowej) niż ilościowy. W końcu 1999 roku funkcjonowało 77 banków komercyjnych i 782 banki spółdzielcze.

Większość z nowo powstałych banków stanowiły spółki akcyjne z kapitałem prywatnym albo mieszanym prywatno-państwowym. Ich zobowiązania wobec deponentów środków pieniężnych nie były gwarantowane. Sytuacji takiej nie można było utrzymywać z kilku powodów:

- ❖ banki nie były jednakowo traktowane pod względem prawnym;
- ❖ pozycja konkurencyjna nowo powstałych banków była słabsza, gdyż brak gwarancji powodował przepływ depozytów do banków posiadających gwarancje;
- ❖ zamiar przystąpienia Polski do Unii Europejskiej obligował do stworzenia systemu gwarantowania depozytów obejmującego wszystkie banki.

W 1992 roku upadł jeden bank spółdzielczy, w kolejnych latach następne. Do końca 1999 roku upadły 132 banki spółdzielcze. W obliczu niewypłacalności znalazły się niektóre nowo powstałe banki komercyjne w związku z poważnymi trudnościami ich klientów ze spłatą kredytów. W 1994 roku Sejm uchwalił prawomocne gwarancje, które obowiązywały do czasu wydania odpowiednich aktów prawnych, w sposób systemowy regulujących kwestię gwarantowania depozytów w bankach.

W dniu 14 grudnia 1994 roku Sejm uchwalił ustawę o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, która określiła zasady tworzenia i funkcjonowania obowiązkowego systemu gwarantowania depozytów oraz rodzaje działań, jakie mogą być podejmowane w celu udzielenia bankom pomocy w sytuacji powstania niebezpieczeństwa niewypłacalności. W ustawie zostały również określone zasady gromadzenia i wykorzystywania informacji o podmiotach objętych systemem gwarantowania. Ustawa weszła w życie 17 lutego 1995 roku.

Istotnym czynnikiem przy tworzeniu systemu gwarantowania depozytów było podpisanie przez Polskę układu stowarzyszeniowego z Unią Europejską i rozpoczęcie prac nad harmonizacją polskiego prawa z prawem unijnym. Przyjęta w Polsce formuła gwarancji depozytów generalnie odpowiada dyrektywie Unii.

2. ZADANIA BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO

Podstawowym zadaniem Bankowego Funduszu Gwarancyjnego jest gwarantowanie depozytów. Realizacji tego zadania służą:

- ❖ ochrona wkładów pieniężnych na rachunkach bankowych do określonej wysokości oraz ich zwrot deponentom w przypadku ogłoszenia upadłości banku;
- ❖ działania zapobiegające upadłościom banków przez udzielanie pomocy finansowej tym, które znalazły się w obliczu niebezpieczeństwa niewypłacalności i podejmują samodzielną sanację oraz bankom przejmującym banki zagrożone niewypłacalnością;
- ❖ gromadzenie i analizowanie informacji o bankach, pozwalające na odpowiednio wczesne zidentyfikowanie niebezpieczeństwa niewypłacalności i ewentualne podjęcie stosownych działań zaradczych.

O ile ochrona wkładów pieniężnych nie budzi kontrowersji, gdyż bezpośrednio przyczynia się do wzrostu zaufania deponentów do systemu bankowego, pewne wątpliwości budzi działalność pomocowa. Jej istotę

stanowi sanowanie banków zagrożonych niewypłacalnością za pomocą środków pozyskanych z pozostałych banków, udostępnianych w postaci zwrotnych i nisko oprocentowanych pożyczek.

Argumentem przemawiającym za utrzymaniem działalności pomocowej jako komplementarnej w stosunku do działalności gwarancyjnej – jest szczególna rola banków jako instytucji zaufania publicznego. Gromadzą one środki finansowe wielu podmiotów, a przede wszystkim gospodarstw domowych, które następnie przekształcają m.in. w kredyty. Od sprawności i efektywności działania banków zależy w znacznej mierze wzrost produktu krajowego i dobrobytu. Z tego względu zaufanie do banków ma zasadnicze znaczenie.

Utrzymanie zaufania do sektora bankowego było powodem szczególnego traktowania w polskim systemie gwarantowania trzech banków: PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA. Opłacały one niższe składki służące realizacji przez Fundusz zadań gwarantowania depozytów i pomocy finansowej bankom o zagrożonej wypłacalności, a gromadzone przez nie wkłady przekraczające gwarancje Funduszu gwarantował do końca 1999 roku Skarb Państwa. Autorzy ustawy o BFG mieli świadomość, iż finansowanie działań Funduszu stanowi dla banków obciążenie, w szczególności dla tych, które gromadzą dużo depozytów gospodarstw domowych i przedsiębiorstw, a takimi właśnie są wymienione banki. Z dniem 1 stycznia 2000 roku uprzywilejowania te wygasły. Od tego dnia wszystkie banki uczestniczące w systemie gwarantowania depozytów są traktowane jednakowo.

3. GWARANTOWANIE DEPOZYTÓW

System gwarantowania depozytów stanowi podstawę bezpiecznego funkcjonowania całego sektora bankowego. Objęcie ochroną środków pieniężnych zdeponowanych w bankach daje społeczeństwu poczucie pewności i bezpieczeństwa. Od czasu powstania Bankowego Funduszu Gwarancyjnego ani razu nie wystąpiło zjawisko paniki bankowej powodowanej pogłoskami o niewypłacalności określonego banku.

3.1. Zakres gwarancji

Zgodnie z ustawą o BFG ochronie podlegają depozyty następujących podmiotów:

- ❖ osób fizycznych,

- ❖ osób prawnych,
- ❖ jednostek organizacyjnych nie mających osobowości prawnej, jeśli posiadają one zdolność prawną.

W przypadku rachunków wspólnych prawo do kwoty gwarantowanej przysługuje każdemu współwłaścicielowi rachunku.

Ochroną nie są objęte lokaty banków i innych podmiotów finansowych, Skarbu Państwa, akcjonariuszy dysponujących pakietem akcji uprawniającym do wykonywania ponad 5% głosów podczas walnego zgromadzenia akcjonariuszy oraz kierownictwa banku (członkowie rady, zarządu, dyrektorzy i zastępcy dyrektorów departamentów i oddziałów).

W przypadku upadłości banku uprawnionym deponentom jest zwracana kwota gwarantowana. Górna granica kwoty gwarantowanej jest określona jako równowartość euro w złotych. W jej ramach mieszczą się również odsetki naliczane do dnia ogłoszenia przez sąd upadłości banku. Zobowiązania banku w stosunku do jednego deponenta są sumowane.

Początkowo kwota gwarantowana wynosiła równowartość 3 tys. ecu, po czym była systematycznie podnoszona. Od 1 stycznia 2000 roku wzrosła do 11 tys. euro, a w 2003 roku osiągnie równowartość 20 tys. euro (tabela 1).

Tabela 1. Wysokość kwoty gwarantowanej

Kwota gwarantowana do dnia	Wysokość w euro	Ekwiwalent w złotych według kursu na koniec okresu	Maksymalna wypłata w złotych
30.06.1997	3.000	10.985	10.253
31.12.1997	4.000	15.707	14.529
31.12.1998	5.000	20.490	18.851
31.12.1999	8.000	33.760	30.806
31.12.2000	11.000	*44.858	*40.780
31.12.2001	15.000		
31.12.2002	17.000		
następnie	20.000		

* Wg kursu z dnia 11 lutego 2000 roku, w którym to dniu sąd ogłosił upadłość Banku Staropolskiego SA.

Ponieważ w większości krajów należących do Unii Europejskiej kwota gwarantowana przekracza poziom 20 tys. euro, który jest traktowany jako minimalny, konieczne będzie podwyższenie w przyszłości kwoty gwarantowanej również w Polsce.

Środki gwarantowane są wypłacane w złotych według średniego kursu NBP złotego do euro z dnia ogłoszenia przez sąd upadłości banku, przy czym:

- ❖ do 1000 euro w 100%;
- ❖ ponad 1000 euro w 90%.

3.2. Środki finansowe: fundusz ochrony środków gwarantowanych

W celu prowadzenia działalności gwarancyjnej Fundusz dysponuje środkami finansowymi gromadzonymi w postaci funduszu ochrony środków gwarantowanych (FOŚG).

Fundusz ten tworzy każdy bank będący uczestnikiem systemu gwarancyjnego. Gromadzi go w postaci papierów wartościowych – skarbowych lub emitowanych przez NBP. Rada Bankowego Funduszu Gwarancyjnego ustala corocznie stawkę procentową tworzenia funduszu ochrony środków gwarantowanych. Fundusze dla kolejnych lat są tworzone na podstawie poziomu depozytów z października roku poprzedniego, a następnie aktualizowane na podstawie poziomu depozytów w kwietniu roku, którego dotyczą.

Maksymalny poziom stawki procentowej, według której banki tworzą fundusze ochrony środków gwarantowanych, wynosi 0,4% zgromadzonych depozytów. W dotychczasowej działalności Funduszu trzykrotnie zachodziła konieczność ustalania stawki na maksymalnym poziomie (tabela 2). W latach 1997–1999, gdy sytuacja ekonomiczna sektora bankowego była lepsza niż w latach poprzednich, stawka procentowa była zdecydowanie niższa, a w rezultacie obniżeniu ulegały tworzone przez banki fundusze ochrony środków gwarantowanych.

W przypadku upadłości banku Bankowy Fundusz Gwarancyjny zwraca się do banków o przekazanie środków pieniężnych proporcjonalnie do wielkości utworzonego funduszu ochrony środków gwarantowanych.

Dodatkowym źródłem, z którego dokonywane są w ostatnich latach wypłaty środków gwarantowanych, są środki odzyskane z mas upadłości banków. W latach 1995–1999 Fundusz zgłosił wierzytelności do mas

Bezpieczny Bank

Tabela 2. Fundusze ochrony środków gwarantowanych (FOŚG) w latach 1995–2000

Rok	Stawka tworzenia FOŚG w %		Wysokość FOŚG w mln zł
	Pozostałe banki	PKO bp, Pekao SA i BGŻ SA	
1995	0,40	*0,20	225,7
1996	0,40	0,20	317,1
1997	0,18	0,12	198,8
1998	0,10	0,05	128,3
1999	0,16	0,08	271,6
2000	0,40	0,40	935,7
		Razem	2.082,2

* W 1995 roku obniżona stawka obejmowała również banki spółdzielcze.

upadłości 89 banków w kwocie 145,6 mln zł, z której do tej pory odzyskano 12,4 mln zł, w tym:

- ❖ z mas upadłości 3 banków odzyskano pełną kwotę,
- ❖ w przypadku 30 banków od 0,2% do 95,4% należności – z tym, że toczą się jeszcze postępowania upadłościowe dotyczące 64 banków.

Papiery wartościowe stanowiące pokrycie funduszu ochrony środków gwarantowanych przynoszą bankom dochody odsetkowe do momentu ich konwersji na środki pieniężne i przekazania do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w celu wypłaty depozytów gwarantowanych.

Gdyby fundusz ochrony środków gwarantowanych i wszystkie środki pieniężne gromadzone przez BFG okazały się niewystarczające w stosunku do zobowiązań z tytułu wypłaty środków gwarantowanych, możliwe jest wsparcie finansowe tego celu w drodze zaciągnięcia kredytu w NBP. Dotychczas nie wystąpiła taka potrzeba.

3.3. Upadłości banków w latach 1995–1999

W okresie funkcjonowania Bankowego Funduszu Gwarancyjnego można wyróżnić dwa etapy:

- ❖ w latach 1995–1996 miały miejsce liczne upadłości banków, co spowodowało, iż podstawowa działalność Funduszu była skoncentrowana na wypłatach środków gwarantowanych,

Z działalności BFG

- ❖ od 1997 roku następowało ograniczenie skali upadłości banków, między innymi w wyniku silnych procesów konsolidacyjnych (zwłaszcza w sektorze banków spółdzielczych), a podstawowa aktywność Funduszu przeniosła się do sfery pomocowej.

Tabela 3. Upadłości banków w latach 1995–1999

Rok	Upadłości banków komercyjnych	Upadłości banków spółdzielczych	Banki spółdzielcze przejęte przez inne banki
1995	*3	*57	45
1996	1	30	86
1997	0	6	78
1998	0	4	101
1999	1	0	409
	5	97	719

* W tym 2 banki komercyjne i 48 banków spółdzielczych w trakcie obowiązywania ustawy o BFG.

3.4. Działalność gwarancyjna w latach 1995–1999

W latach 1995–1999 wypłaty środków gwarantowanych na rzecz uprawnionych deponentów w liczbie 166,9 tys. wyniosły w sumie 173,8 mln zł, w tym z FOŚG 141,9 mln zł, tj. 81,6% ogółu wypłat (tabela 4).

Tabela 4. Wypłaty środków gwarantowanych w latach 1995–1999

Rok	Wypłaty środków gwarantowanych w mln zł		Stopień wykorzystania FOŚG w %	Liczba spleconych deponentów w tys.
	Ogółem	W tym z FOŚG		
1995	103,7	85,8	38,0	88,7
1996	50,8	47,3	14,9	59,4
1997	6,4	4,7	2,4	10,4
1998	8,2	4,1	3,2	6,8
1999	4,7	0,0	0,0	1,6
Razem	173,8	141,9	12,4	166,9

Pozostałe 18,4%, tj. 31,9 mln zł, stanowiły wypłaty ze środków płynnych upadłych banków i środków odzyskanych z mas upadłości.

Wypłata większości zobowiązań gwarancyjnych Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w 1998 roku oraz całości w roku 1999 została dokonana ze środków odzyskanych przez Fundusz z mas upadłości banków i nie obciążała sektora bankowego.

4. DZIAŁALNOŚĆ POMOCOWA

O ile działalność gwarancyjna ma charakter pasywny, działalność pomocowa – którą można określić również mianem działalności zapobiegawczej – ma charakter aktywny. Celem działalności pomocowej jest ochrona deponentów przed skutkami upadłości banków poprzez udzielanie pomocy bankom znajdującym się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności.

4.1. Zasady udzielania bankom pomocy

Działalność pomocowa polega na udzielaniu bankom zwrotnej pomocy finansowej w przypadku powstania niebezpieczeństwa niewypłacalności i (od niedawna) na nabywaniu wierzytelności banków, w których powstało niebezpieczeństwo niewypłacalności. Pożyczki są udzielane w dwóch przypadkach:

- ❖ bezpośrednio bankom zagrożonym – na samodzielną sanację,
- ❖ bankom będącym w dobrej sytuacji finansowej, które zamierzają przejąć banki zagrożone i przeprowadzić ich sanację.

Działalność pomocowa Funduszu jest oparta na następujących założeniach:

- ❖ przestrzeganiu zasady równości banków w dostępie do środków pomocowych oraz przejrzystości kryteriów i procedur przyznawania pomocy,
- ❖ szybkim stawianiu środków pomocowych do dyspozycji banku w celu minimalizowania strat,
- ❖ wspieraniu procesów łączeniowych przez udzielanie pomocy na przejęcia banków o zagrożonej wypłacalności przez banki silne,
- ❖ mobilizowaniu wnioskodawców do poszukiwania dodatkowych (poza BFG) źródeł wsparcia finansowego w celu realizacji założeń programów naprawczych,
- ❖ angażowaniu właścicieli banków do finansowego wsparcia procesu sanacji,

- ❖ dążeniu do zapewnienia wysokiej ekonomicznie efektywności pomocy finansowej, m.in. poprzez określanie w umowach pożyczek warunków mających na celu szybkie odzyskanie wypłacalności przez bank,
- ❖ synchronizowaniu pomocy, która może być udzielona przez BFG, z równoczesnym wsparciem ze strony NBP (np. w formie zmniejszenia obciążenia rezerwą obowiązkową), Ministerstwa Finansów (np. w formie odroczenia płatności podatku dochodowego) i banków zrzeszających banki spółdzielcze, które mogą włączyć się z pomocą finansową, wykorzystując środki funduszy pomocowych i solidarnościowych, lub pomocą niefinansową, np. organizacyjną lub prawną.

Zgodnie z ustawą o BFG, warunkiem udzielenia przez Fundusz pomocy finansowej jest w szczególności:

- ❖ przedstawienie wyników badania sprawozdania finansowego dotyczącego działalności banku ubiegającego się o pomoc, a w przypadku wniosku o udzielenie pomocy na przejęcie – wyników badania sprawozdań finansowych banków przejmowanego i przejmującego;
- ❖ pozytywnie zaopiniowany przez Komisję Nadzoru Bankowego program postępowania naprawczego, a w przypadku łączenia się banków pozytywna opinia o celowości tych działań;
- ❖ wykazanie, że wysokość wnioskowanej pożyczki, gwarancji lub poręczenia jest nie wyższa niż łączna maksymalna kwota z tytułu gwarancji liczona jako suma środków gwarantowanych na rachunkach deponentów banku, a w przypadku wnioskowania o udzielenie pomocy finansowej w celu połączenia z innym bankiem nie wyższa niż suma środków gwarantowanych na rachunkach deponentów w banku przejmowanym;
- ❖ wykorzystanie dotychczasowych funduszy własnych banku na pokrycie strat banku ubiegającego się o pomoc lub przejmowanego.

Zgodnie z ustawą o BFG, kwota pożyczki nie może przekraczać sumy kwot gwarantowanych w banku zagrożonym.

Decyzje o udzieleniu pomocy są poprzedzane wszechstronną analizą programów naprawczych i oceną realności przyjętych założeń, których wykonanie zagwarantuje wysanowanie banku.

Bankowy Fundusz Gwarancyjny udostępnia bankom środki pomocowe przede wszystkim w postaci zwrotnej pożyczki, która jest udzielana na warunkach korzystniejszych niż rynkowe. W latach 1998–1999 oprocentowanie pożyczek dla banków komercyjnych wynosiło od 0,4 do 0,8, a dla banków spółdzielczych od 0,2 do 0,4 stopy redyskonta weksli określonej

Bezpieczny Bank

przez Radę Polityki Pieniężnej. Wielkość prowizji dla banków komercyjnych była równa 0,3%, a dla banków spółdzielczych 0,1% kwoty pożyczki. Maksymalny okres korzystania z pożyczki wynosił 10 lat, a karencja spłaty rat kapitałowych nie dłuższa niż połowa okresu korzystania z pożyczki. Wypłata pożyczki następowała jednorazowo lub w transzach.

4.2. Środki finansowe: fundusz pomocowy

Bankowy Fundusz Gwarancyjny udziela bankom pomocy finansowej ze środków gromadzonych w ramach funduszu pomocowego. Fundusz pomocowy na dany rok kalendarzowy jest tworzony z rocznych obowiązkowych opłat banków liczonych od podstawy, którą stanowią:

- ❖ w latach 1995–1997: wazone ryzykiem aktywa oraz gwarancje i poręczenia według jednolitej stawki procentowej (maksymalnie 0,4%);
- ❖ od 1998 roku: wazone ryzykiem aktywa, gwarancje i poręczenia według jednolitej stawki procentowej (maksymalnie 0,4%) oraz zobowiązania pozabilansowe pomniejszone o gwarancje, poręczenia i linie kredytów przyrzeczonych według stawki o 50% niższej (tj. maksymalnie 0,2%).

Podstawą są wymienione wyżej wielkości z dnia 31 grudnia poprzedniego roku. Stawkę procentową obowiązkowej opłaty rocznej określa – podobnie jak w przypadku funduszu ochrony środków gwarantowanych – Rada BFG.

Fundusz pomocowy jest gromadzony w Bankowym Funduszu Gwarancyjnym. Banki są zobowiązane przekazać na początku roku kalendarzowego (zgodnie z ustawą o BFG termin ten określa Rada Funduszu, nie może on jednak przekraczać 31 marca) obowiązkową opłatę roczną. Poczynając od 1998 roku, części wpłat na fundusz pomocowy dokonuje Narodowy Bank Polski: w 1998 roku jego udział wynosił 30%, a w 1999 wzrósł do 40% (i pozostał taki sam w 2000 roku). Nie wykorzystana w danym roku część funduszu pomocowego pozostaje w BFG do wykorzystania w następnym roku. Fundusz ten jest dodatkowo zasilany spłatami przez banki pożyczek. Wraz z ustabilizowaniem się sytuacji ekonomicznej sektora bankowego i zmniejszaniem się skali zagrożenia banków upadłością – możliwe będzie finansowanie działalności pomocowej z posiadanych przez BFG środków. Wpłyne to istotnie na redukcję obciążeń banków z tytułu realizacji ustawowych zadań Funduszu.

W latach 1995–1997 banki uiszczaly obowiązkową opłatę roczną według maksymalnej stawki procentowej. W latach następnych stawka

Z działalności BFG

ta była zmniejszana (tabela 5). W sumie w okresie 1995–2000 Bankowy Fundusz Gwarancyjny zgromadził 1.731,2 mln zł środków na działalność pomocową.

Tabela 5. Fundusz pomocowy utworzony w latach 1995–2000

Rok	Stawka opłaty rocznej w %		Wpłaty banków (1)	Wpłata NBP (2)	Razem (1)+ (2)
	Pozostałe banki	PKO bp, Pekao SA i BGŻ			
w mln zł					
1995	0,40	*0,20	173,8	0,0	173,8
1996	0,40	0,20	230,0	0,0	230,0
1997	0,40	0,20	261,2	0,0	261,2
1998	0,28	0,14	209,2	89,8	299,0
1999	0,24	0,12	203,4	135,6	339,0
2000	0,23	0,23	256,9	**171,3	428,2
		Razem	1.334,5	396,7	1.731,2

* W 1995 roku obniżona stawka obejmowała również banki spółdzielcze.

** Wielkość szacunkowa.

4.3. Pożyczki udzielone bankom w latach 1995–1999

Pierwsza pożyczka z funduszu pomocowego została udzielona w 1995 roku (wypłata nastąpiła na początku 1996 roku). Od tego czasu udzielono

Tabela 6. Wykorzystanie funduszu pomocowego w latach 1995–1999

Rok	Utworzony fundusz pomocowy	Pożyczki dla banków
	w mln zł	
1995	173,8	0,0
1996	230,0	129,2
1997	261,2	343,7
1998	299,0	219,1
1999	339,0	284,1
	1.303,0	976,1

Bezpieczny Bank

łącznie 65 pożyczek na kwotę 976,1 mln zł, czyli 74,9% całego zgromadzonego funduszu pomocowego (tabela 6).

Beneficjentów pożyczek można podzielić według dwóch kryteriów (tabela 7):

- ❖ kryterium podmiotowego: 45 pożyczek otrzymały banki spółdzielcze, pozostałe 20 banki komercyjne;
- ❖ kryterium przeznaczenia: 33 pożyczki zostały przyznane na samodzielną sanację banków, natomiast 32 bankom silnym ekonomicznie na przejęcie banków o zagrożonej wypłacalności.

Tabela 7. Pożyczki dla banków w latach 1996–1999

Pożyczkobiorca i cel pożyczki	Liczba pożyczek	Kwota w mln zł
Samodzielną sanacją:		
– banki spółdzielcze	27	151,0
– banki komercyjne	6	385,0
Razem	33	536,0
Przejęcie/połączenie się banków przez:		
– banki spółdzielcze	18	35,8
– banki komercyjne przejmujące:		
– banki spółdzielcze	10	84,4
– banki komercyjne	4	319,9
Razem	32	440,1
Ogółem	65	976,1

4.4. Efekty działalności pomocowej

Działalność pomocowa Bankowego Funduszu Gwarancyjnego jest komplementarna w stosunku do gwarantowania depozytów, jej bezpośrednim efektem bowiem jest ograniczenie skali upadłości banków. Dzięki temu uratowano depozyty o wartości ponad 11-krotnie przekraczającej ogólną kwotę pożyczek (tabela 8).

Ponadto utrzymano liczne miejsca pracy (18,8 tys.), a wiele banków i ich oddziałów – często zlokalizowanych w okolicach, gdzie bank sanowany za pomocą środków Bankowego Funduszu Gwarancyjnego jest jedynym oferentem usług bankowych – nie zaprzestało działalności (501 placówek).

Z działalności BFG

Tabela 8. Efekty działalności pomocowej w latach 1996–1999

Rok	Kwota pożyczek (1) w mln zł	Gwarantowane depozyty (2) w mln zł	Proporcja (2) do (1)	Uratowane jednostki bankowe	Uratowane miejsca pracy w tys.
1996	129,2	162,3	1,3	70	1,4
1997	343,7	1.297,2	3,8	157	3,8
1998	219,1	8.228,8	37,6	186	10,1
1999	284,1	1.343,8	4,7	88	3,5
Razem	976,1	11.032,1	11,3	501	18,8

4.5. Monitorowanie i kontrola wykorzystania pomocy

Bankowy Fundusz Gwarancyjny kontroluje prawidłowość wykorzystania udzielonych bankom pożyczek oraz realizację ich programów naprawczych. Monitorowanie przeprowadza się na podstawie przekazywanych przez banki sprawozdań miesięcznych oraz sprawozdań kwartalnych z realizacji planu wykorzystania pomocy. Dane sprawozdawcze są analizowane z punktu widzenia wielkości, które zostały przyjęte w programach postępowania naprawczego.

Na podstawie wyników analiz sytuacji banków ustala się kwartalne plany kontroli bezpośrednich oraz wykonuje kontrolę doraźną w bankach korzystających z pomocy Funduszu.

We wszystkich przypadkach zakres kontroli bezpośrednich obejmuje ocenę:

- ❖ prawidłowości wykorzystania i zabezpieczenia oraz efektywności zaangażowania środków uzyskanych w ramach pożyczki,
- ❖ stopnia realizacji planu wykorzystania pożyczki czy też programu postępowania naprawczego,
- ❖ sytuacji ekonomiczno-finansowej banków, które otrzymały pożyczkę na przejęcie innych banków,
- ❖ realizacji warunków dodatkowych, określonych postanowieniami umów pożyczek.

W toku przeprowadzonych kontroli nie stwierdzono w żadnym banku wykorzystania środków pomocowych niezgodnie z postanowieniami umów pożyczek, jak również bezpośredniego zagrożenia spłaty pożyczki wraz z odsetkami.

5. DZIAŁALNOŚĆ ANALITYCZNO-BADAWCZA I INFORMACYJNA

Prawidłowe ustalenie wielkości środków finansowych niezbędnych do wykonywania przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny funkcji gwarantowania depozytów oraz udzielania pomocy wymaga posiadania informacji o stanie i tendencjach rozwoju gospodarki, przede wszystkim sektora bankowego i poszczególnych banków. Podstawowe źródło informacji stanowią sprawozdania bankowe, które są następnie poddawane szczegółowej analizie w celu prawidłowego określenia stawek procentowych tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych oraz obowiązkowej opłaty rocznej. Analizie informacji służą systemy analityczno-prognostyczne, w tym opracowany i wdrożony przez Fundusz system wczesnego ostrzegania o pogarszającej się sytuacji banków.

Sprawozdania banków Fundusz otrzymuje od Narodowego Banku Polskiego na mocy ustawy o BFG oraz porozumienia z NBP zawartego w dniu 27 maja 1997 roku. Banki, które korzystają z pomocy finansowej Funduszu, przesyłają sprawozdania finansowe bezpośrednio do BFG (niezależnie od informacji przekazywanych przez NBP).

Dodatkowym źródłem są informacje przekazywane przez banki bezpośrednio do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego na mocy zarządzenia Prezesa NBP z 30 grudnia 1997 roku w sprawie sporządzania przez banki informacji dla potrzeb BFG. Ponadto Fundusz otrzymuje informacje z Narodowego Banku Polskiego dotyczące sytuacji sektora bankowego (w tym sporządzane przez Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego kwartalne oceny sytuacji w sektorach banków komercyjnych i spółdzielczych) oraz dane przekazywane przez banki zrzeszające banki spółdzielcze.

W ramach prac analitycznych Fundusz dokonuje miesięcznych ocen sytuacji sektora bankowego: oddzielnie dla banków komercyjnych i spółdzielczych. Ocenie podlegają zarówno sytuacja ogólna i tendencje zmian, jak i sytuacja poszczególnych banków. Banki, których wypłacalność jest lub może być w przyszłości zagrożona, są poddawane szczegółowej obserwacji.

W końcu każdego roku przygotowuje się kompleksowe analizy stanowiące podstawę do określenia przez Radę BFG stawek tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych oraz obowiązkowej opłaty rocznej na rok następny. W szczególności badane są wielkość oraz struktura depozytów, a także wielkość i struktura ważonych ryzykiem aktywów bilansowych i zobowiązań pozabilansowych. Dodatkowo – obok prognozowanego rozwoju sytuacji sektora bankowego – przy określaniu

wymienionych składek bierze się pod uwagę ich wpływ na wyniki finansowe banków.

6. ORGANY BFG

Ustawowymi organami Bankowego Funduszu Gwarancyjnego są Rada i Zarząd. Rada jest powoływana na kadencję 4-letnią. Przewodniczący jest mianowany przez Prezesa Rady Ministrów na uzgodniony wniosek Ministra Finansów i Prezesa Narodowego Banku Polskiego. Po trzech członków powołują Minister Finansów, Prezes NBP i Związek Banków Polskich.

Pierwsza Rada BFG pracowała do dnia 7 kwietnia 1999 roku w składzie: Władysław Baka (Przewodniczący), Katarzyna Borowska (Ministerstwo Finansów), Tomasz Dybowski (Narodowy Bank Polski, od dnia 1 grudnia 1997 roku), Marek Saffjan (Narodowy Bank Polski, do dnia 30 listopada 1997 roku), Krystyna Góral (Związek Banków Polskich), Marek Grzybowski (Narodowy Bank Polski), Władysław Jaworski (Ministerstwo Finansów), Stanisław Kasiewicz (Ministerstwo Finansów), Barbara Kowalska (Narodowy Bank Polski), Jan Szambelańczyk (Związek Banków Polskich) i Tadeusz Żywczak (Związek Banków Polskich).

Obecnie Rada BFG pracuje w składzie: Marek Grzybowski (Przewodniczący), Tomasz Dybowski (Narodowy Bank Polski), Stanisław Kasiewicz (Ministerstwo Finansów), Barbara Kowalska (Narodowy Bank Polski), Przemysław Morysiak (Ministerstwo Finansów), Krzysztof Pietraszkiewicz (Związek Banków Polskich), Jan Szambelańczyk (Związek Banków Polskich), Ewa Śleszyńska-Charewicz (Narodowy Bank Polski), Andrzej Wiśniewski (Ministerstwo Finansów) i Tadeusz Żywczak (Związek Banków Polskich).

Rada powołuje Zarząd, którego kadencja trwa trzy lata. Pierwszy Zarząd został powołany 19 kwietnia 1995 roku, a kolejny – obecnie kierujący pracami Funduszu – 12 marca 1998 roku. Ogólne kierownictwo spoczywa w rękach Prezesa Zarządu. Każdy z członków Zarządu nadzoruje jedną lub kilka dziedzin działalności Funduszu.

Skład Zarządu I kadencji (1995–1998):

Ewa Kawecka-Włodarczak	Prezes Zarządu, nadzorująca działalność informacyjno-analityczną, organizacyjną, kadrową i kontrolę wewnętrzną
Hanna Krajewska	Zastępca Prezesa Zarządu, nadzorująca sferę finansową

Maria Pawelska	Członek Zarządu, nadzorująca działalność gwarancyjną
Bożena Chełmińska	Członek Zarządu, nadzorująca działalność pomocową
Andrzej Jankowski	Członek Zarządu, nadzorujący sferę prawną
Skład Zarządu II kadencji (1998–2001):	
Ewa Kawecka-Włodarczak	Prezes Zarządu, nadzorująca działalność informacyjno-analityczną, politykę kadrową i kontrolę wewnętrzną
Hanna Krajewska	Zastępca Prezesa Zarządu, nadzoruje sferę finansową i organizacyjną
Louis Montmory	Członek Zarządu, nadzoruje działalność gwarancyjną i kontrolną
Maria Pawelska	Członek Zarządu, nadzoruje działalność pomocową
Andrzej Jankowski	Członek Zarządu, nadzoruje sferę prawną

DZIAŁALNOŚĆ BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO W ZAKRESIE UDZIELANIA POMOCY BANKOM SPÓŁDZIELCZYM – DOTYCHCZASOWE REZULTATY I DOŚWIADCZENIA ORAZ WNIOSKI REALIZACYJNE DO DALSZEJ DZIAŁALNOŚCI FUNDUSZU

1. Wprowadzenie

Bankowy Fundusz Gwarancyjny – realizując zadania w zakresie udzielania bankom pomocy finansowej – działa na podstawie przepisów ustawy o BFG, ustawy Prawo bankowe, uchwał podejmowanych przez Komisję Nadzoru Bankowego oraz wewnętrznych procedur Funduszu, m.in. uchwały Rady BFG nr 35/97 z dnia 20 listopada 1997 r. w sprawie zasad, form, warunków i trybu udzielania zwrotnej pomocy finansowej podmiotom objętym obowiązkowym systemem gwarantowania środków pieniężnych zgromadzonych na rachunkach bankowych, z uwzględnieniem zmian wprowadzonych uchwałą nr 10/99 Rady Funduszu z dnia 18 marca 1999 r. oraz uchwały Zarządu BFG nr 1/97 z dnia 7 stycznia 1997 r. w sprawie wprowadzenia procedury rozpatrywania wniosków banków o udzielenie pomocy (zmienionej uchwałą Zarządu BFG nr 67/18/P/98 z dnia 7 września 1998 r.).

Bankowy Fundusz Gwarancyjny – podejmując działania związane z realizacją funkcji pomocowej – uwzględnia w swej strategii bieżącą sytuację w sektorze bankowym oraz zmiany w nim zachodzące, a zwłaszcza odnoszące się do przemian strukturalno-organizacyjnych, procesów prywatyzacyjnych, konsolidacyjnych i restrukturyzacyjnych polskiej bankowości.

Udzielanie pomocy bankom spółdzielczym od początku działalności Funduszu do chwili obecnej należało do istotnych zadań z zakresu działalności pomocowej. W ciągu 5 lat Bankowy Fundusz Gwarancyjny na sanację banków spółdzielczych przeznaczył kwotę 288,3 mln zł, chroniąc tym samym przed upadłością 61 banków spółdzielczych.

2. Sytuacja w sektorze banków spółdzielczych w latach 1995–2000

W końcu 1995 r. – pierwszym roku działania Bankowego Funduszu Gwarancyjnego – funkcjonowało 1513 banków spółdzielczych. Ich sytuacja, mimo generalnej poprawy sytuacji całego sektora bankowego, była niekorzystna. W wielu bankach spółdzielczych straty bieżące wraz ze stratami z lat ubiegłych przekraczały fundusze własne. Na koniec 1995 r. 214 banków spółdzielczych wykazywało współczynnik wypłacalności poniżej 0%, a programy naprawcze realizowało 659 banków. W roku tym odnotowano 56 upadłości banków spółdzielczych.

W ciągu 5 kolejnych lat sytuacja banków spółdzielczych stopniowo się poprawiała. Istotne znaczenie dla poprawy sytuacji banków spółdzielczych miała m.in. pomoc:

- ❖ Ministerstwa Finansów w postaci obligacji restrukturyzacyjnych i zwolnień podatkowych,
- ❖ Narodowego Banku Polskiego w formie niskooprocentowanych kredytów wspierających procesy łączeniowe oraz zwolnień z obowiązku tworzenia i utrzymywania rezerw obowiązkowych,
- ❖ Bankowego Funduszu Gwarancyjnego udzielana dla banków o zagrożonej wypłacalności.

I tak w okresie 1995–2000 poprawiła się efektywność banków spółdzielczych mierzona wskaźnikami rentowności aktywów oraz obrotu brutto. Na skutek wykupu wierzytelności trudnych większości banków spółdzielczych znacznie polepszyła się jakość ich należności. Wzrósł, średni dla sektora banków spółdzielczych, poziom współczynnika wypłacalności. Na 31 marca 2000 r. wyniósł on 12,9%. Ujemny współczynnik wypłacalności wykazywało jedynie 6 banków spółdzielczych.

Na koniec I kwartału 2000 r. funkcjonowało 760 banków spółdzielczych. Ich liczba, w porównaniu z końcem 1995 r., zmniejszyła się o 753, z tego na skutek:

- ❖ upadłości – o 40,
- ❖ działań połączeniowych – o 688.

Należy przy tym zwrócić uwagę, że liczba upadłości z roku na rok istotnie się zmniejszała, m.in. dzięki prowadzonej przez Fundusz działalności pomocowej. Większość, bo aż 30, spośród 40 upadłości banków spółdzielczych przypada na 1996 r. Od 1999 r. nie odnotowano żadnej upadłości banku spółdzielczego.

Natomiast począwszy od 1998 r. nastąpiło nasilenie procesów łączeniowych w sektorze banków spółdzielczych, co było głównie wynikiem podjęcia w dniu 5 sierpnia 1998 r. przez Komisję Nadzoru Bankowego uchwały nr 9/98 w sprawie szczegółowych zasad wyposażenia banków spółdzielczych w kapitał założycielski. W uchwale tej KNB określiła termin osiągnięcia przez banki spółdzielcze minimalnych poziomów funduszy własnych. Zgodnie z powyższą uchwałą banki spółdzielcze obowiązane były do końca 1999 r. (za zgodą KNB) do zwiększenia funduszy własnych do poziomu równowartości 300 tys. euro.

W znowelizowanej w kwietniu 1999 r. ustawie Prawo bankowe, termin osiągnięcia przez banki spółdzielcze wymaganego minimum kapitałowego przedłużono do końca 2000 r.

Prowadzone przez banki spółdzielcze procesy łączeniowe objęły również banki spółdzielcze korzystające z pomocy Funduszu.

Liczne procesy łączeniowe, jakie dokonały się w ostatnich latach wykształciły nową strukturę bankowości spółdzielczej. Na koniec 1999 r. trzy duże banki spółdzielcze posiadały fundusze własne spełniające minimalne kryterium ich wysokości dla banków działających w formie spółki akcyjnej lub banków państwowych, tj. 5,0 mln euro (BSR w Krakowie, SBR Samopomoc Chłopska oraz KBS w Krakowie – korzystający z pomocy BFG w związku z przejściem banków o zagrożonej wypłacalności).

Do końca 2000 r. można przewidywać dalszy spadek liczby banków spółdzielczych wywołany łączeniami ze względu na konieczność osiągnięcia do 31 grudnia 2000 r. minimalnego poziomu funduszy własnych. Trzeba jednak pamiętać, że działania łączeniowe są procesem czasochłonnym i kosztownym (ujednoczenie oprogramowania i sprzętu informatycznego, procedur bankowych i zabezpieczeń). Proces tworzenia dużych banków spółdzielczych zmienia także zakres ich działalności.

Banki spółdzielcze nie będą w stanie udźwignąć ciężaru połączeń same, bez zewnętrznej pomocy finansowej. Bez zmian ustawowych możliwa jest jedynie pomoc BFG oraz NBP w postaci zwolnienia z rezerwy.

Ponadto z analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej banków spółdzielczych wynika, że według stanu na 31 marca 2000 r. 43 banki spółdzielcze wykazały współczynnik wypłacalności poniżej wymaganego przez Prawo bankowe poziomu (poniżej 8%). Banki te można zatem uznać za zagrożone i należy się liczyć, że część z nich zwróci się do Funduszu z wnioskami o udzielenie pomocy finansowej. Do końca maja 2000 r. o taką pomoc wystąpiły 3 banki spółdzielcze. Dodatkowo sytuacja wielu

banków spółdzielczych może się pogorszyć na skutek dokonania przez banki wpłat na fundusz ochrony środków gwarantowanych w związku z upadłością w 2000 r. Banku Staropolskiego SA w Poznaniu.

Wpływ na pogorszenie wyników finansowych banków spółdzielczych może mieć również sytuacja w rolnictwie, związana m.in. z długotrwałą suszą, która wystąpiła w kraju wiosną br. Będzie ona mieć wpływ na pogorszenie plonów rolniczych, co z kolei może doprowadzić do trudności finansowych wielu gospodarstw rolnych i w konsekwencji negatywnie się odbić na spłatach kredytów rolniczych zaciągniętych w bankach spółdzielczych.

3. Rezultaty działalności pomocowej Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w latach 1995–2000

Od początku działalności Fundusz aktywnie uczestniczył w sanacji banków spółdzielczych.

W latach 1995–2000 (stan na 31 maja 2000 r.) Bankowy Fundusz Gwarancyjny udzielił 58 pożyczek na sanację banków spółdzielczych, z tego:

- ❖ 27 na samodzielną sanację w celu przywrócenia wypłacalności,
- ❖ 19 na przejęcia banków spółdzielczych przez inne banki spółdzielcze,
- ❖ 12 dla banków komercyjnych przejmujących banki spółdzielcze, w tym 6 dla banków regionalnych i zrzeszających.

Łączna kwota udzielonej w latach 1995-2000 przez BFG pomocy dla banków spółdzielczych wyniosła **288,3 mln zł**, tj. 24,47% ogółem udzielonych pożyczek. Natomiast udział banków spółdzielczych w tworzeniu funduszu pomocowego wahał się od 4,87% w 2000 r. do 7,91% w 1997 r.

Na procesy konsolidacyjne banków spółdzielczych przeznaczono 50,8 mln zł, na samodzielną sanację 151,0 mln zł, na przejęcie zaś banków spółdzielczych przez banki komercyjne 86,5 mln zł (z tego 13,9 mln stanowią pożyczki udzielone na przejęcie banków spółdzielczych przez banki regionalne i zrzeszające).

Począwszy od 1998 r. rozpoczęły się pierwsze spłaty udzielonych w poprzednich latach pożyczek skierowanych na restrukturyzację sektora banków spółdzielczych. Do końca maja 2000 r. wyniosły one łącznie 63,3 mln zł. Całkowitej spłaty pożyczek dokonało 5 banków spółdzielczych.

W związku z realizacją postanowień Komisji Nadzoru Bankowego zawartych w uchwale nr 9/98 z dnia 5 sierpnia 1998 r. w sprawie

Pożyczki udzielone przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny w latach 1995–2000 na sanację banków spółdzielczych (stan na 31.05.2000)

Bank regionalny (zrzeszający)	Liczba (w tym dla banków zrzeszających)	Kwota (w mln zł)
Bałtycki Bank Regionalny SA w Koszalinie	3	7,2
Bank Unii Gospodarczej SA w Warszawie	–	0,0
Dolnośląski Bank Regionalny SA w Rzeszowie	5	11,6
Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni we Wrocławiu	8 (2)	55,0
Gospodarczy Bank Wielkopolski SA w Poznaniu	14 (2)	69,2
Lubelski Bank Regionalny SA w Lublinie	6 (2)	12,8
Małopolski Bank Regionalny SA w Krakowie	7	17,0
Mazowiecki Bank Regionalny SA w Warszawie	6	39,3
Pomorsko-Kujawski Bank Regionalny SA w Bydgoszczy	1	1,7
Rzeszowski Bank Regionalny SA w Rzeszowie	–	0,0
Warmińsko-Mazurski Bank Regionalny SA w Olsztynie	2	1,9
Razem	52 (6)	215,7
Pożyczki dla banków komercyjnych na przejęcie bs	6	72,6
Łącznie	58	288,3

szczegółowych zasad wyposażenia banków spółdzielczych w kapitał założycielski, a także nowelizacją ustawy Prawo bankowe z dnia 9 kwietnia 1999 r. w powyższym zakresie, również banki spółdzielcze korzystające z pomocy Funduszu począwszy od końca 1998 r. podjęły działania zmierzające do zwiększenia swoich funduszy własnych poprzez połączenia z silniejszymi kapitałowo jednostkami. Zarząd Funduszu wydał zgodę na utrzymanie pomocy finansowej dla 19 banków, które podjęły procesy łączeniowe.

4. Cele i korzyści pomocy finansowej Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Celem działalności pomocowej jest ochrona deponentów przed skutkami upadłości banków przez udzielanie pomocy bankom znajdującym

się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności. Przywrócenie wypłacalności banków wymaga usunięcia występujących w nich trudności przez m.in. pokrycie strat, wzrost funduszy własnych, osiągnięcie wymaganych poziomów wskaźników ekonomicznych. Decyzje o udzieleniu pomocy są poprzedzane wszechstronną analizą programów naprawczych lub połączeniowych, a także oceną realności przyjętych założeń, których wykonanie zagwarantuje wysanowanie banku.

Po udzieleniu pomocy Bankowy Fundusz Gwarancyjny kontroluje prawidłowość wykorzystania pożyczek oraz realizację opracowanych programów naprawczych bądź połączeniowych na podstawie przekazywanych przez banki sprawozdań finansowych oraz sprawozdań z realizacji planu wykorzystania pomocy.

Pomoc finansowa udzielona dotychczas przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny przyczyniła się do poprawy sytuacji ekonomiczno-finansowej większości banków spółdzielczych, które korzystają z pożyczek na samodzielną sanację bądź przejęcie, biorąc pod uwagę ich sytuację sprzed udzielenia pomocy.

Na koniec 1999 r. 31 spośród 42 banków spółdzielczych korzystających z pomocy Funduszu osiągnęło wymagany przez prawo bankowe poziom współczynnika wypłacalności (8%), 26 banków zaś przekroczyło minimalny próg kapitałowy (300 tys. euro). W ocenie Funduszu sytuacja 28 banków spółdzielczych była zadowalająca. Zgodnie z założeniami realizowały one opracowane przez siebie programy naprawcze i restrukturyzacyjne. W 12 bankach spółdzielczych realizacja programów nieznacznie odbiegała od założeń. Banki te miały problemy np. z wypracowaniem planowanych wyników finansowych oraz osiągnięciem odpowiednich wartości podstawowych wskaźników ekonomiczno-finansowych, do których zaliczane są: wskaźnik jakości działalności kredytowej, współczynnik wypłacalności oraz wskaźnik zwrotu na aktywach ROA. Natomiast 2 banki spółdzielcze miały poważne problemy z osiągnięciem założonych w programie podstawowych wielkości bilansowych oraz wskaźników ekonomicznych.

Należy zauważyć, iż w związku z koniecznością osiągnięcia do końca 2000 r. określonego poziomu funduszy własnych, banki nie posiadające minimum kapitałowego będą musiały podjąć działania łączeniowe.

W odniesieniu do przejęć banków spółdzielczych przez banki komercyjne realizacja programów restrukturyzacji przejętych jednostek przebiegała bez większych zakłóceń. Ponadto, na podkreślenie zasługuje fakt, że w przypadku przejęcia banków spółdzielczych przez silne banki na-

stępowało doskonalenie organizacji i zarządzania w tych jednostkach. W bankach przejmowanych wdrażano doskonalsze procedury oraz nowe technologie stosowane w bankach przejmujących, dzięki czemu nastąpiła poprawa jakości świadczonych usług w przejętych placówkach.

Pomimo iż niektóre banki mają problemy z prawidłową realizacją programów naprawczych lub połączeniowych, nie istnieje bezpośrednie zagrożenie spłaty pożyczek i odsetek. Dotychczas udzielone przez Fundusz pożyczki obsługiwane są bez większych zakłóceń. Odsetki od pożyczek, z wyjątkiem przypadków kilkudniowych opóźnień, spłacane są terminowo. Wpłaty z tytułu spłat kapitału, które rozpoczęły się w 1998 r., dokonywane były zgodnie z harmonogramami spłat pożyczek.

Jak już wspomniano, udzielona przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny pomoc finansowa uchroniła przed upadłością 61 banków spółdzielczych.

Łączna kwota środków gwarantowanych w tych bankach wyniosła 412,8 mln zł, kwota udzielonej pomocy zaś 288,3 mln zł.

Gdyby banki te nie otrzymały zwrotnej pomocy finansowej i upadły, nastąpiłaby konieczność wypłaty stosownych kwot z funduszu ochrony środków gwarantowanych. Deponenti utraciliby wówczas depozyty przekraczające kwotę gwarantowaną, a pozostałe podmioty całość środków, które nie podlegają gwarancjom Funduszu. Wysokość środków nie podlegających gwarancjom Funduszu wyniosła w tych bankach 354,4 mln zł.

Pomoc finansowa Funduszu przeznaczona na restrukturyzację sektora banków spółdzielczych w wysokości 288,3 mln zł zapewniła bezpieczeństwo środków pieniężnych deponentów wynoszących łącznie 767,2 mln zł.

Dodatkowo pomoc Funduszu przyczyniła się do utrzymania 203 placówek oraz ponad 3260 miejsc pracy.

5. Doświadczenia w sferze działalności pomocowej

Doświadczenia zdobyte w trakcie rozpatrywania wniosków i udzielania pomocy Bankowy Fundusz Gwarancyjny wykorzystuje w swej działalności proponując stosowne zmiany w przepisach regulujących tę działalność i dostosowując strategię działania do zmieniających się warunków zewnętrznych.

Dokonane nowelizacje ustawy o BFG oraz procedur wewnętrznych Funduszu pozwoliły rozstrzygnąć problemy dotyczące wymogu uprzedniego wykorzystania kapitału dotychczasowych właścicieli na pokrycie strat, wydawania przez organy NBP opinii o programie naprawczym lub

o celowości przejęcia i połączenia z innym bankiem oraz zdefiniowanie pojęcia zagrożonej wypłacalności (niebezpieczeństwa niewypłacalności) banków.

Zawarty w pierwotnej ustawie o BFG warunek dotyczący pokrycia strat funduszami własnymi został złagodzony w 1997 r. W stosunku do banków spółdzielczych, przy ocenie spełnienia tego warunku ustawowego, starano się uwzględnić zasadę, aby pozostająca – po pokryciu strat – wielkość funduszy, przy uwzględnieniu skali działalności banku, pozwalała na normalne jego funkcjonowanie, do czasu podniesienia kapitałów.

W 1997 r. po raz pierwszy określono kryteria oceny sytuacji finansowej banków pod kątem zagrożenia wypłacalności w postaci mierników, które stały się pomocne w rozpatrywaniu wniosków i podejmowaniu decyzji w sprawie udzielenia pomocy. Zarówno mierniki te, jak i ich poziomy w 1999 r. zostały zweryfikowane, by możliwe było ich dostosowanie do bieżącej sytuacji sektora.

Ponadto w 1999 r. dla lepszej oceny sytuacji banku oraz kadry nim zarządzającej wprowadzono możliwość wizytowania banku przed podjęciem decyzji o udzieleniu pomocy.

Zawarcie umowy pożyczki i wypłatę środków pomocowych dla banków uzależniono od zaakceptowania przez Komisję Nadzoru Bankowego programu naprawczego banku uwzględniającego pomoc Funduszu w kwocie i na warunkach przez niego udzielonych, a w przypadku procesów łączeniowych od wydania przez Komisję Nadzoru Bankowego zezwolenia na przejęcie/połączenie banków.

Wobec konieczności uporządkowania stanu prawnego w zakresie udzielania pomocy łączącym się bankom spółdzielczym wprowadzono zapis, mówiący o tym, że wniosek o udzielenie pomocy może być rozpatrzony jedynie wówczas, gdy zostanie złożony przed dokonaniem wpisu we właściwym rejestrze sądowym o przejęciu albo połączeniu się banków. W przeciwnym wypadku Fundusz nie będzie miał możliwości udzielenia pomocy.

Od początku funkcjonowania Funduszu warunki udzielania pomocy bankom spółdzielczym były korzystniejsze aniżeli dla banków komercyjnych. Oprocentowanie pożyczek określano na podstawie analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej sektora banków spółdzielczych. Oprocentowanie pożyczek dla banków spółdzielczych wahało się od 0,5 z 1/3 stopy redyskontowej weksli w 1997 r. do 0,2–0,4 tej stopy w latach 1998–2000.

Należy mieć także na uwadze, że Bankowy Fundusz Gwarancyjny nie pozostawał obojętny na wydarzenia w kraju, mogące mieć wpływ na

sytuację sektora bankowego. Latem 1997 r. w kraju wystąpiła powódź, która przybrała charakter klęski żywiołowej. W związku z tym Rada Funduszu, na wniosek Zarządu, podjęła decyzję o określeniu odrębnych warunków udzielania pomocy finansowej bankom, które na skutek klęsk żywiołowych znalazły się w stanie zagrożenia wypłacalności. Dla takich pożyczek zostały ustalone odrębne warunki ich udzielania. Z tej formy pomocy skorzystał tylko jeden bank spółdzielczy.

W strategii Funduszu założono, że podstawowym kryterium wyboru banku do udzielenia pomocy będzie przeznaczenie pomocy. Preferencje będą miały przejęcia/łączenia banków. Pomoc finansowa będzie udzielana na krótkie okresy z zastosowaniem najniższego oprocentowania pożyczek.

Z doświadczeń zdobytych w poprzednich latach wyniknęła konieczność wzmocnienia bezpieczeństwa funkcjonowania banków korzystających z pomocy Funduszu oraz właściwej realizacji opracowanych przez nie programów postępowania naprawczego. W tym celu w niektórych umowach pożyczek wprowadzono dodatkowe warunki, do których spełnienia zobowiązane były banki. Warunki stawiane bankom dotyczyły m.in. działań zmierzających do racjonalizacji kosztów, restrukturyzacji zatrudnienia, uporządkowania funduszu udziałowego, zapewnienia skutecznego systemu kontroli wewnętrznej, poprawy zarządzania aktywami i pasywami, zarządzania płynnością i ryzykiem kredytowym oraz zaniechania podziału nadwyżki bilansowej dla członków banku w okresie korzystania z pomocy.

W przypadku jednego banku spółdzielczego Fundusz przejął bezpośredni nadzór nad realizacją programu postępowania naprawczego i pełni funkcję kuratora. Obecnie planuje się ustanowienie Funduszu kuratorem dla kolejnego banku spółdzielczego.

W toku prowadzonej działalności Fundusz stale doskonalił zasady dotyczące zabezpieczeń udzielanych pożyczek. W większości przypadków BFG starał się przyjmować od banków spółdzielczych co najmniej dwie formy zabezpieczenia spłaty udzielonych pożyczek. Najczęściej stosowanym zabezpieczeniem jest zastaw na prawach z papierów wartościowych. Jako drugą formę zabezpieczenia najchętniej jest przyjmowane poręczenie bądź gwarancja banku regionalnego/zrzeszającego. Ponadto Fundusz na czas od wypłacenia pożyczki do momentu zakupu papierów wartościowych, które następnie były obciążane zastawem, przyjmował zabezpieczenie przejściowe.

W zawieranych pomiędzy Funduszem a bankami umowach pożyczek znajduje się zapis, że Fundusz może żądać ustanowienia dodatkowego

zabezpieczenia spłaty pożyczki oraz odsetek; dotychczas nie zachodziła taka potrzeba.

Do niektórych umów pożyczek wprowadzono postanowienia przewidujące możliwość zmniejszenia wartości zabezpieczenia odpowiednio do zmiany wysokości zobowiązania wobec Funduszu. Do 31 maja 2000 r. Zarząd Funduszu wyraził zgodę na pomniejszenie wartości zabezpieczeń dla 12 banków spółdzielczych.

W ciągu 5-letniej działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego wypracowano zasady współpracy z Generalnym Inspektoratem Nadzoru Bankowego w zakresie działalności pomocowej Funduszu, które przyczyniły się do szybszego uruchamiania przez Fundusz pomocy.

Współpraca ta dotyczy zarówno banków korzystających z pomocy Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, jak i ubiegających się o tę pomoc.

Bankowy Fundusz Gwarancyjny na bieżąco współpracuje również z bankami zrzeszającymi banki spółdzielcze. Jedną z jej form są spotkania konsultacyjne z władzami i pracownikami banków zrzeszających, a także przedstawicielami banków spółdzielczych w nich zrzeszonych.

Fundusz na bieżąco informuje banki zrzeszające o złożonych wystąpieniach banków spółdzielczych należących do ich grupy i zasięga jednocześnie opinii o planowanych przedsięwzięciach i kadrze zarządzającej bankami występującymi o pomoc.

Corocznie są organizowane spotkania Rady i Zarządu Funduszu z kierownictwami banków regionalnych, zrzeszających i banku krajowego z udziałem przedstawicieli Narodowego Banku Polskiego, Ministerstwa Finansów i Związku Banków Polskich poświęcone omówieniu aktualnych problemów mających wpływ na sytuację sektora banków spółdzielczych.

6. Wnioski realizacyjne na przyszłość

Bankowy Fundusz Gwarancyjny, od początku funkcjonowania, realizował swoje zadania w zakresie działalności pomocowej, kierując się przede wszystkim przestrzeganiem zasady równości wszystkich banków w dostępie do środków pomocowych, niezależnie od ich formy organizacyjnej, zapewnieniem wysokiej efektywności pomocy, przejrzystością kryteriów i procedur oraz szybkim stawianiem środków finansowych do dyspozycji banków.

Pięcioletnia praktyka potwierdziła słuszność przyjętych kierunków w tej sferze działalności, dlatego też będą kontynuowane, podlegając niezbędnym modyfikacjom.

Zdobyte dotychczas doświadczenia pozwalają na sformułowanie wielu praktycznych wniosków do dalszej działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego:

- ❖ wypracowanie jednolitego systemu oceny efektywności wykorzystania pomocy z BFG z uwzględnieniem finansowych i pozaekonomicznych aspektów,
- ❖ kierowanie pomocy finansowej, w większym niż dotychczas stopniu, na przejęcia banków słabych przez banki silne. Doświadczenia wskazują, iż taka pomoc jest bardziej efektywna aniżeli pomoc udzielona na samodzielną sanację,
- ❖ zwracanie uwagi bankom samodzielnie sanującym się, o niskich kapitałach, na konieczność podjęcia skutecznych działań w celu połączenia się z innym, silnym kapitałowo bankiem. Fundusz w razie pozukiwania inwestora strategicznego dodatkowo może wesprzeć proces łączeniowy, natomiast w przypadku bierności banku będzie wycofywał swoją pomoc,
- ❖ wycofywanie pomocy z banków, które otrzymały ją w pierwszych trzech latach działalności Funduszu na samodzielną sanację, a nie realizują podstawowych założeń programu naprawczego i bezskutecznie poszukują silnego partnera skłonnego się z nim i połączyć,
- ❖ wzmoczona obserwacja banków, które otrzymały pożyczki na przejęcie innych banków, w ramach przyjętego przez BFG systemu bieżącego monitorowania sytuacji sektora banków spółdzielczych i kontroli korzystających z pomocy Funduszu,
- ❖ rozważenie możliwości zmiany zaangażowania pożyczek w inne, bardziej rentowne instrumenty, w zależności od kształtowania się ich rentowności,
- ❖ dalsze modyfikowanie wzorów umów pożyczek oraz umów zabezpieczeń w celu zapewnienia większego bezpieczeństwa środków pomocowych i większych możliwości ich wycofania w przypadku nierealizowania warunków w nich zawartych,
- ❖ kontynuowanie wypracowanych metod współpracy w zakresie funkcji pomocowej z bankami regionalnymi i zrzeszającymi.

Oprócz działań zależnych bezpośrednio od Funduszu należy zwrócić uwagę na konieczność podejmowania działań również przez banki regionalne i zrzeszające w celu usprawnienia i zintegrowania procesów restrukturyzacyjnych banków spółdzielczych. Chodzi tu przede wszystkim o:

- ❖ angażowanie się w większym stopniu niż dotychczas banków regionalnych i zrzeszających w proces sanacji banków poprzez różne formy

- pomocy (pożyczka podporządkowana, wcześniejszy wykup wierzytelności zagrożonych, własne fundusze pomocowe),
- ❖ unowocześnienie i zintegrowanie systemów informatycznych banków spółdzielczych,
 - ❖ podnoszenie standardów produktów bankowych w zrzeszonych bankach spółdzielczych,
 - ❖ poszukiwanie inwestora strategicznego w przypadku braku możliwości rozwojowych banków spółdzielczych,
 - ❖ wzajemne współdziałanie banków regionalnych i zrzeszających w zakresie procesów łączeniowych zrzeszonych w nich banków spółdzielczych,
 - ❖ wspomaganie banków spółdzielczych w alokacji środków pomocowych w najbardziej rentowne instrumenty finansowe.

Poza działaniami banków regionalnych i zrzeszających istotny wpływ na rozwój sektora banków spółdzielczych będą miały uregulowania prawne w postaci ustawy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych oraz utrzymanie bądź zmiana przepisów dotyczących wysokości i terminów osiągnięcia przez te banki progów kapitałowych na tle realnych ich możliwości.

Bankowy Fundusz Gwarancyjny – wykorzystując dotychczasowe doświadczenia oraz nowe regulacje bankowe – będzie dostosowywał kierunki, formy i metody działania do zmieniających się uwarunkowań otoczenia zewnętrznego i potrzeb sektora banków spółdzielczych.

Będą podejmowane działania zmierzające do minimalizowania obciążeń finansowych banków na rzecz działalności pomocowej. Fundusz będzie dążyć do jej samofinansowania.

Wdrożenie do praktyki przedstawionych wniosków przyczyni się do dalszego usprawnienia procesów decyzyjnych w dziedzinie udzielania pomocy oraz zwiększenia efektywności wykorzystania środków będących w dyspozycji Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, przede wszystkim jednak przyczyni się do poprawy sytuacji spółdzielczego sektora bankowego.

SKRÓT SPRAWOZDANIA Z DZIAŁALNOŚCI BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO W 1999 ROKU

INFORMACJE OGÓLNE

Bankowy Fundusz Gwarancyjny realizuje trzy podstawowe cele, którymi są:

- ❖ gwarantowanie środków pieniężnych deponentów w bankach do wysokości określonej ustawą o BFG,
- ❖ udzielanie zwrotnej pomocy finansowej na samodzielną sanację bankom o zagrożonej wypłacalności bądź innym bankom w celu przejęcia banków zagrożonych,
- ❖ gromadzenie i wykorzystywanie informacji o bankach w celu wczesnego wykrywania zagrożeń.

1) W dziedzinie gwarantowania depozytów:

- a) W latach 1995–1999 upadły 4 banki komercyjne i 88 banków spółdzielczych (licząc od okresu obowiązywania ustawy o BFG). Na mocy decyzji Zarządu BFG zostały przekazane dla 166,9 tys. deponentów kwoty gwarantowane w łącznej wysokości 173,8 mln zł, z których 141,9 mln zł (81,6%) pochodziło z funduszu ochrony środków gwarantowanych.
- b) W 1999 roku sąd ogłosił upadłość jednego banku komercyjnego (Savim Banku Depozytowo-Kredytowego SA). Nie upadł żaden bank spółdzielczy. Tym niemniej w sektorze bankowym występowały niekorzystne zjawiska, w wyniku których wzrosło zagrożenie niewypłacalności, a nawet upadłości niektórych banków, w tym także komercyjnych (na początku 2000 roku sąd ogłosił upadłość Banku Staropolskiego SA w Poznaniu).
- c) W 1999 roku Zarząd Bankowego Funduszu Gwarancyjnego podjął uchwały o wypłacie kwot gwarantowanych dla 303 deponentów Savim Banku Depozytowo-Kredytowego SA i przekazał syndykowi Banku Spółdzielczego w Resku (którego upadłość sąd ogłosił w 1998 roku) i Savim Banku SA kwoty na wypłaty łącznie dla 1572 deponentów.

- d) Stawka procentowa tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych w 1999 roku została uchwalona przez Radę Funduszu w wysokości 0,16% depozytów, od których banki naliczają rezerwę obowiązkową, przy czym PKO bp, Bank Pekao SA i BGŻ SA utworzyły fundusze przy stawce 0,08%. Stawka ta została ustalona w oparciu o zidentyfikowane zagrożenie upadłości banków. Utworzone przez banki fundusze ochrony środków gwarantowanych wynosiły 271,6 mln zł (po korekcie w lipcu 1999 roku).
- e) W IV kwartale 1999 roku, a zwłaszcza w ostatnich dniach grudnia, zaistniała potrzeba podjęcia wzmożonych działań informacyjnych wobec społeczeństwa w związku z nagłośnieniem sprawy wygaśnięcia z końcem roku dodatkowych gwarancji Skarbu Państwa dla posiadaczy rachunków w PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA.
- 2) W 1999 roku działalność Bankowego Funduszu Gwarancyjnego – podobnie jak w dwóch minionych latach – skoncentrowana była na udzielaniu pomocy finansowej bankom najbardziej zagrożonym upadłością.
- a) O pomoc finansową do Funduszu zwróciło się 15 banków (4 banki komercyjne i 11 spółdzielczych). O pomoc na samodzielną sanację – w łącznej kwocie 29,7 mln zł – wystąpiło 5 banków spółdzielczych, natomiast o pożyczkę na przejęcie innych banków – w łącznej kwocie 646,5 mln zł – 6 banków spółdzielczych i 4 komercyjne.
- b) Zarząd BFG podjął 10 uchwał o udzieleniu zwrotnej pomocy finansowej w formie pożyczki na sumę 280,9 mln zł, w tym:
- i) dla dwóch banków spółdzielczych na samodzielną sanację w wysokości 27,8 mln zł;
 - ii) dla 5 banków spółdzielczych i 3 komercyjnych na połączenie/przejęcie innych banków na kwotę 253,1 mln zł.
- Łącznie od początku działalności BFG podjęto 66 uchwał w sprawie udzielenia pomocy dla 60 banków na łączną kwotę 977,8 mln zł, z tego do końca 1999 roku wypłacono 976,1 mln zł. Bankom komercyjnym zostały udzielone 22 pożyczki (6 na przywrócenie wypłacalności i 16 na przejęcie banków znajdujących się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności), natomiast bankom spółdzielczym 44 pożyczki (27 na usunięcie niewypłacalności i 17 na przejęcie innych banków).
- Jeden z banków dokonał przed końcem 1999 roku pełnej spłaty jednej z dwóch przyznanych mu pożyczek.
- c) W związku z określeniem wysokości i terminów osiągnięcia przez banki spółdzielcze minimalnego poziomu funduszy własnych,

- w 1999 roku nasiliły się procesy łączeniowe banków spółdzielczych, w tym również banków korzystających z pomocy finansowej Funduszu. W 1999 roku Zarząd BFG podjął 14 decyzji o utrzymaniu pożyczki w przypadkach łączenia się banku spółdzielczego korzystającego z pomocy finansowej Funduszu z innym bankiem spółdzielczym.
- d) Coraz większą rolę w kształtowaniu zdolności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego do udzielania bankom pomocy odgrywają spłaty rat pożyczek udzielonych w latach 1996–1999. W 1999 roku spłaty rat kapitałowych wyniosły 46,2 mln zł.
- e) W 1999 roku stawka obowiązkowej opłaty rocznej wynosiła 0,24% ważonych ryzykiem aktywów oraz gwarancji i poręczeń oraz 0,12% ważonych ryzykiem zobowiązań pozabilansowych pomniejszonych o gwarancje, poręczenia i linie kredytów przyrzeczonych. W przypadku PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA stawki te wynosiły odpowiednio 0,12% i 0,06%. Do 40% wzrósł udział Narodowego Banku Polskiego w uiszczaniu opłaty rocznej. W związku z tym efektywne stawki procentowe obowiązkowej opłaty rocznej wnoszonej przez banki wynosiły 60% stawek nominalnych, tj. 0,144% i 0,072% od wyżej wymienionych podstaw, a w przypadku PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA 0,072% i 0,036%. Łączne wpłaty banków i Narodowego Banku Polskiego z tytułu obowiązkowej opłaty rocznej wyniosły 339,0 mln zł. Po uwzględnieniu niewykorzystanego funduszu pomocowego z 1998 roku w wysokości 275,8 mln zł Bankowy Fundusz Gwarancyjny dysponował w 1999 roku kwotą 614,8 mln zł na prowadzenie działalności pomocowej.
- 3) W pierwszej połowie 1999 roku zakończył się proces legislacyjny kolejnych zmian ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym (poprzednia nowelizacja miała miejsce w 1997 roku). Nowelizacja ta zbliżyła w znacznym stopniu polskie rozwiązania dotyczące systemu gwarantowania depozytów do wymogów prawa Unii Europejskiej oraz zsynchronizowała przepisy ustawy o BFG z obowiązującym Prawem bankowym.
- 4) W 1999 roku dobiegła końca kadencja pierwszej Rady Funduszu. Kolejną 4-letnią kadencję rozpoczęła Rada w nowym składzie.
- 5) W październiku 1999 roku Najwyższa Izba Kontroli rozpoczęła – pierwszą w historii Funduszu – kontrolę. Tematem kontroli jest „Funkcjonowanie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego”. Jako podstawa prawna wskazane zostały przepisy art. 2 ust. 1 i art. 30 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 roku o Najwyższej Izbie Kontroli.

I. DZIAŁALNOŚĆ GWARANCYJNA

1. Realizacja wypłat środków gwarantowanych

W 1999 roku Bankowy Fundusz Gwarancyjny zrealizował wypłaty środków gwarantowanych dla deponentów Banku Spółdzielczego w Resku (jego upadłość sąd ogłosił w październiku 1998 roku) i Savim Banku Depozytowo-Kredytowego SA (upadłość ogłoszona w styczniu 1999 roku).

Uchwała Zarządu Funduszu o wypłacie środków dla deponentów BS w Resku została podjęta w grudniu 1998 roku, a wypłaty uruchomiono w styczniu 1999 roku.

Łącznie w obu bankach zrealizowano gwarancje na rzecz 1572 deponentów, z których 325 nie zgłosiło się do syndyków po odbiór środków pieniężnych w wyznaczonych terminach. W związku z tym syndycy zwrócili do Funduszu nie podjęte przez deponentów kwoty gwarantowane w wysokości 116 tys. zł.

W 1999 roku środki na realizację wypłat dla deponentów pochodziły wyłącznie z mas upadłości banków, w tym:

- ❖ ze środków odzyskanych przez BFG – 2,7 mln zł,
- ❖ ze środków płynnych upadłych banków – 2,0 mln zł.

W obu przypadkach terminy wykonywania przez Fundusz i syndyków czynności realizacji gwarancji od momentu powołania przez sądy syndyków do momentu wypłaty środków gwarantowanych były zgodne z postanowieniami ustawy o BFG i nie przekraczały 60 dni.

Należy jednak wspomnieć o bardzo długich – niezależnych od BFG – okresach niedostępności wkładów w obu bankach ze względu na upływ czasu od zawieszenia ich działalności do ogłoszenia przez sądy upadłości. W przypadku BS w Resku były to 292 dni, natomiast w Savim Banku SA 474 dni. Działalność Savim Banku SA została zawieszona 25 marca 1997 roku. 4 listopada tegoż roku sąd odrzucił wniosek o ogłoszenie upadłości. Ostatecznie upadłość została ogłoszona 13 stycznia 1999 roku, ale syndyk został wyznaczony dopiero 1 czerwca. Od dnia złożenia przez syndyka w Funduszu listy deponentów do dnia przekazania przez Fundusz środków na wypłatę depozytów gwarantowanych upłynęło 12 dni.

Ustawa Prawo bankowe obowiązująca od 1 stycznia 1998 roku nakłada na sądy obowiązek rozpatrzenia sprawy o ogłoszenie upadłości banku w ciągu 30 dni od dnia otrzymania wniosku złożonego przez Komisję Nadzoru Bankowego, co powinno przyczynić się do skrócenia okresów niedostępności wkładów¹⁾.

¹⁾ W przypadku Banku Staropolskiego SA, którego działalność zawieszono dnia 13 stycznia 2000 roku, a upadłość ogłoszono 11 lutego, okres ten wyniósł 29 dni.

Bankowy Fundusz Gwarancyjny kontrolował procesy wypłat środków gwarantowanych w obu bankach. Nie stwierdzono nieprawidłowości w postępowaniu syndyków.

Wysokość środków odzyskanych przez deponentów, dzięki funkcjonowaniu systemu gwarantowania depozytów, w relacji do środków zgromadzonych w upadłych bankach przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Struktura środków odzyskanych przez deponentów w 1999 roku

Udział kwot gwarantowanych w porównaniu do wysokości depozytów zgromadzonych w upadłych bankach	Liczba deponentów otrzymujących środki	Udział % w ogólnej liczbie deponentów
100% wartości posiadanych depozytów	1321	84,03
od 50% do 99,9% wartości posiadanych depozytów	233	14,82
poniżej 50% wartości posiadanych depozytów	18	1,15
Ogółem	1572	100,00

Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższych danych wynika, że 84,03% deponentów odzyskało całość zgromadzonych środków, a tylko 1,15% mniej niż połowę.

W latach 1995–1999 upadły 4 banki komercyjne i 88 banków spółdzielczych (licząc od okresu obowiązywania ustawy o BFG). Na mocy decyzji Zarządu Funduszu zostały przekazane dla 166,9 tys. deponentów kwoty gwarantowane w łącznej wysokości 173,8 mln zł, z których 141,9 mln zł (81,6%) pochodziło z funduszu ochrony środków gwarantowanych.

2. Środki odzyskane z mas upadłości banków i ich rozliczenie

W 1999 roku – po przekazaniu kwot na wypłatę środków gwarantowanych – Bankowy Fundusz Gwarancyjny zgłosił wierzytelności do mas upadłości Banku Spółdzielczego w Resku i Savim Banku Depozytowo-Kredytowego SA.

W latach 1995–1999 Fundusz zgłosił wierzytelności z tytułu wypłat środków gwarantowanych do mas upadłości 89 banków²⁾ w kwocie 145,6 mln zł, z której do tej pory odzyskano 12,4 mln zł, w tym:

²⁾ Wypłaty środków gwarantowanych w trzech bankach zostały sfinansowane bez udziału BFG.

- ❖ z mas upadłości 3 banków odzyskano pełną kwotę,
- ❖ w przypadku 30 banków odzyskano od 0,2% do 95,4% należności,
- ❖ w przypadku 56 banków nie odzyskano żadnych kwot.

W 1999 roku odzyskano środki z mas upadłości 18 banków spółdzielczych w kwocie 7,5 mln zł.

Do końca 1999 roku zostały zakończone lub umorzone postępowania upadłościowe dotyczące 25 banków. Toczą się nadal 64 postępowania.

Środki uzyskane z mas upadłości banków są wykorzystywane na finansowanie kolejnych wypłat kwot gwarantowanych. W 1999 roku tak było w przypadku realizacji uchwał Zarządu BFG dotyczących BS w Re-sku i Savim Banku SA. Na dzień 31 grudnia 1999 roku stan pozostałych w dyspozycji Funduszu środków odzyskanych z mas upadłości banków wyniósł 7,2 mln zł.

3. Działalność informacyjna dotycząca systemu gwarantowania depozytów

W omawianym obszarze działalności prace Funduszu w 1999 roku, a zwłaszcza w IV kwartale, koncentrowały się na prowadzeniu kampanii informacyjno-edukacyjnej mającej na celu minimalizację obaw klientów o zdeponowane w bankach środki pieniężne.

Zarząd Bankowego Funduszu Gwarancyjnego udzielał wywiadów prasowych i radiowych, uczestniczył w wystąpieniach telewizyjnych, konferencjach i spotkaniach. Dzienniki stołeczne i najbardziej poczytna prasa lokalna publikowały treści informujące klientów banków o zasadach i wysokości kwot środków gwarantowanych przez BFG.

W omawianym okresie wszystkie banki były zaopatrywane w materiały informujące o gwarancjach Funduszu oraz o harmonogramie podnoszenia limitów kwot gwarantowanych w poszczególnych latach. Zgodnie z dokonaną 9 kwietnia 1999 r. nowelizacją ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym górna granica środków gwarantowanych uległa od dnia 1 stycznia 1999 roku podwyższeniu do równowartości w złotych 8 tys. euro.

W latach następnych poziom gwarancji będzie stopniowo podnoszony z równowartości w złotych kwoty 11 tys. euro – gwarantowanej od dnia 1 stycznia 2000 roku, do równowartości w złotych kwoty 20 tys. euro – od dnia 1 stycznia 2003 roku.

W końcu 1999 roku pojawiła się potrzeba podjęcia przez Zarząd Funduszu działań informacyjnych, tak by na rynku usług bankowych nie

wystąpiło masowe wycofywanie przez deponentów zgromadzonych środków, wynikające z wygaśnięcia z dniem 1 stycznia 2000 roku dodatkowych (ponad kwotę gwarantowaną przez BFG) gwarancji Skarbu Państwa dla deponentów PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA. Od dnia 1 stycznia 2000 roku klienci wymienionych banków korzystają z takich samych gwarancji jak deponenci pozostałych banków polskich.

Prowadzone przez Fundusz działania na rzecz edukacji społeczeństwa na temat systemu gwarantowania depozytów miały na celu zwiększenie poczucia bezpieczeństwa, wiarygodności i stabilności systemu bankowego w Polsce.

II. DZIAŁALNOŚĆ POMOCOWA

1. Cel i założenia działalności pomocowej

Celem działalności pomocowej jest ochrona deponentów przed skutkami upadłości banków. Poprzez udzielanie pomocy finansowej bankom znajdującym się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności Bankowy Fundusz Gwarancyjny zapobiega ich upadłościom.

Działalność pomocowa BFG w 1999 roku prowadzona była, podobnie jak w latach poprzednich, w oparciu o następujące założenia:

- ❖ przestrzeganie zasady równości banków w dostępie do środków pomocowych oraz przejrzystość kryteriów i procedur przyznawania pomocy,
- ❖ możliwie szybkie stawianie środków pomocowych do dyspozycji banku w celu minimalizowania strat,
- ❖ wspieranie procesów konsolidacyjnych i restrukturyzacyjnych poprzez udzielanie pomocy finansowej bankom znajdującym się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności,
- ❖ mobilizowanie wnioskodawców do poszukiwania dodatkowych, poza BFG, źródeł wsparcia finansowego w celu realizacji założeń programów postępowania naprawczego,
- ❖ zapewnienie wysokiej ekonomicznie efektywności pomocy, m.in. poprzez określenie w umowach konkretnych przedsięwzięć niezbędnych do wykonania przez władze banków w celu usunięcia stanu niebezpieczeństwa niewypłacalności.

W 1999 roku, zgodnie z intencjami Funduszu, nastąpiło rozszerzenie form działalności pomocowej o obrót wierzytelnościami nabywanymi od banków, w których powstało niebezpieczeństwo niewypłacalności (rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 22 września 1999 roku).

2. Warunki udzielania pomocy finansowej

Zgodnie z art. 20 ustawy o BFG warunkami udzielenia pomocy finansowej są w szczególności:

- ❖ przedstawienie wyników badania sprawozdania finansowego dotyczącego działalności banku ubiegającego się o pomoc, a w przypadku wniosku o udzielenie pomocy na przejęcie/połączenie się banków lub zakup akcji (udziałów) innego banku – wyników badania sprawozdań finansowych obu banków,
- ❖ pozytywnie zaopiniowany przez Komisję Nadzoru Bankowego program postępowania naprawczego, a w przypadku przejęcia/połączenia się banków, zakupu akcji (udziałów) innego banku – pozytywna opinia KNB o celowości tych działań,
- ❖ wykazanie, że wysokość wnioskowanej pożyczki, gwarancji lub poręczenia nie jest wyższa niż łączna maksymalna kwota z tytułu gwarancji, liczona jako suma środków gwarantowanych na rachunkach deponentów banku, a w przypadku wnioskowania o udzielenie pomocy finansowej w celu przejęcia lub połączenia z innym bankiem – nie wyższa niż suma środków gwarantowanych na rachunkach deponentów w banku przejmowanym,
- ❖ wykorzystanie dotychczasowych funduszy własnych banku na pokrycie strat banku ubiegającego się o pomoc lub przejmowanego.

Rada Funduszu, w oparciu o art. 7 ust. 2 pkt. 6 ustawy o BFG oraz § 16 ust. 1 statutu BFG, w dniu 20 listopada 1997 roku podjęła uchwałę nr 35/97 w sprawie zasad, form, warunków i trybu udzielania pomocy finansowej podmiotom objętym obowiązkowym systemem gwarantowania. Uchwała ta została zmieniona przez Radę Funduszu uchwałą nr 10/99 z dnia 18 marca 1999 roku. Wprowadzono m.in. zmiany do kryteriów ekonomicznych stosowanych do oceny stanu niebezpieczeństwa niewypłacalności.

W 1999 roku wnioski banków dotyczyły wyłącznie pomocy finansowej w formie pożyczki. Pomoc ta udzielana była na następujących warunkach:

- ❖ podstawę oprocentowania pożyczek stanowiła stopa redyskontowa weksli ustalana przez Radę Polityki Pieniężnej – obowiązująca w dniu zawarcia umowy pożyczki:
 - * dla banków komercyjnych 0,4 – 0,8 podstawy,
 - * dla banków spółdzielczych 0,2 – 0,4 podstawy;

- ❖ prowizja wynosiła:
 - * dla banków komercyjnych 0,3% kwoty pożyczki,
 - * dla banków spółdzielczych 0,1% kwoty pożyczki;
- ❖ maksymalny okres korzystania z pożyczki wynosił 10 lat;
- ❖ maksymalny okres karencji w spłacie rat kapitału wynosił połowę okresu pożyczki;
- ❖ wypłata pożyczki następowała jednorazowo lub w transzach;
- ❖ naliczanie i pobieranie odsetek odbywało się w okresach kwartalnych, a spłaty pożyczki w ratach kwartalnych lub półrocznych;
- ❖ okres pokrycia strat nie przekraczał połowy okresu korzystania z pożyczki.

3. Decyzje w sprawie wniosków o udzielenie pomocy

Banki ubiegające się o pożyczkę przedkładają program postępowania naprawczego uwzględniający pomoc BFG, informacje o sytuacji finansowej oraz projekcję kształtowania sytuacji ekonomiczno-finansowej po uzyskaniu pomocy. Fundusz dokonuje oceny sytuacji banku z punktu widzenia możliwości osiągnięcia takich efektów pomocy, które pozwolą bankowi usunąć niebezpieczeństwo niewypłacalności. Równocześnie oceniana jest zdolność banku do spłaty pożyczki wraz z odsetkami w umownych terminach. Rozpatrzeniu przez Zarząd Funduszu podlegają wnioski tych banków, które spełniają ustawowe i ekonomiczne warunki uzyskania pomocy.

W 1999 roku z wnioskiem o udzielenie zwrotnej pomocy finansowej w formie pożyczki wystąpiło do Funduszu 15 banków, z czego na samodzielną sanację 5 banków spółdzielczych, zaś na przejęcie/połączenie banków – 10 banków (6 banków spółdzielczych i 4 banki komercyjne).

Warunki ustawowe umożliwiające rozpatrzenie przez Zarząd Funduszu spełniły wnioski tylko trzech banków.

W 1999 roku Zarząd Funduszu rozpatrzył 10 wniosków banków o pożyczkę, które wpłynęły pod koniec 1998 roku. Z trzech wniosków z 1999 roku kwalifikujących się do rozpatrzenia Zarząd Funduszu do końca roku rozpatrzył dwa. W przypadku trzeciego wniosku – po przeprowadzeniu jego wstępnej analizy – zwrócono się do banku o dokonanie korekty programu postępowania naprawczego.

Zarząd Funduszu, dokonując analiz i ocen sytuacji finansowej banków występujących o pomoc, badał możliwości przezwyciężenia trudności przy pomocy wsparcia finansowego BFG oraz szanse realizacji przedstawionych programów. W wyniku tych analiz Zarząd postanowił:

- ❖ dziesięciu bankom (trzem komercyjnym i siedmiu spółdzielczym) udzielić pomocy finansowej w formie pożyczki,
- ❖ dwóm bankom spółdzielczym odmówić udzielenia pomocy z uwagi na zbyt duże ryzyko niepowodzenia zaprezentowanego programu sanacji w obu przypadkach wskazano na potrzebę innej formy restrukturyzacji (przejęcie przez silniejszy bank).

W odniesieniu do banków, które wniosowały o przyznanie pomocy w wysokości przekraczającej równowartość w złotych kwoty 6 mln euro, zgodnie ze statutem BFG decyzje zostały podjęte po uzyskaniu opinii Rady Funduszu. Dotyczyło to wniosków dwóch banków komercyjnych.

Zarząd BFG w 1999 roku podjął 10 uchwał o udzieleniu zwrotnej pomocy finansowej w formie pożyczki na sumę 280,9 mln zł, w tym dla 2 banków spółdzielczych na samodzielną sanację w wysokości 27,8 mln zł oraz dla 5 banków spółdzielczych i 3 komercyjnych na procesy łączeniowe w kwocie 253,1 mln zł.

Na podstawie uchwał Zarządu Funduszu o udzieleniu zwrotnej pomocy finansowej, z których dwie zostały podjęte w 1998 roku, a dziesięć w 1999, uruchomiono w 1999 roku środki pomocowe dla 11 banków w kwocie 284,1 mln zł.

Wyplata pożyczki w kwocie 1,7 mln zł dla jednego banku, w przypadku którego Zarząd Funduszu podjął uchwałę w 1999 roku, nastąpi na początku 2000 roku z uwagi na przesunięcie terminu przejęcia banku.

Łącznie od początku działalności Funduszu podjęto 66 uchwał w sprawie udzielenia pomocy dla 60 banków na łączną kwotę 977,8 mln zł, z tego do końca 1999 roku wypłacono 976,1 mln zł. Bankom komercyjnym zostały udzielone 22 pożyczki (6 na przywrócenie wypłacalności i 16 na przejęcie banków znajdujących się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności), natomiast bankom spółdzielczym 44 pożyczki (27 na usunięcie niewypłacalności i 17 na przejęcie innych banków).

Do końca 1999 roku jeden bank dokonał pełnej spłaty jednej z dwóch przyznanых mu pożyczek.

4. Decyzje w sprawie wniosków o utrzymanie pomocy w związku z procesami łączeniowymi podjętymi przez banki spółdzielcze

W związku z realizacją postanowień Komisji Nadzoru Bankowego zawartych w uchwale nr 9/98 z dnia 5 sierpnia 1998 roku w sprawie szczegółowych zasad wyposażenia banków spółdzielczych w kapitał założycielski, w 1999 roku do Funduszu zwróciło się siedem banków spół-

dzielczych już korzystających z pomocy BFG z wnioskiem o wyrażenie zgody na utrzymanie pożyczki po połączeniu z innym bankiem. Ponadto w I półroczu 1999 roku Zarząd Funduszu rozpatrzył wnioski ośmiu banków, które pod koniec 1998 roku wystąpiły o wyrażenie zgody na utrzymanie pomocy po połączeniu z innym bankiem.

Zarząd Funduszu – na podstawie analiz i ocen celowości łączenia się banków:

- ❖ w odniesieniu do 14 banków uznał planowane procesy łączeniowe za celowe i wyraził zgodę na utrzymanie pomocy;
- ❖ w stosunku do jednego banku uznał planowany proces łączeniowy za nie dający rękojmi trwałej i efektywnej sanacji banku;
- ❖ jednocześnie Zarząd wskazał na konieczność podjęcia przez ten bank działań zmierzających do połączenia z innym silniejszym kapitałowo bankiem.

5. Korzyści wynikające z działalności pomocowej Funduszu

Pomoc finansowa udzielana bankom przez Bankowy Fundusz Gwarantowany przynosi dwojakiego rodzaju korzyści: wymierne (finansowe) i niewymierne (pozafinansowe).

5.1. Korzyści wymierne

Szacując korzyści finansowe udzielonej pomocy, uwzględniono wysokość środków gwarantowanych oraz środków nie podlegających gwarancji.

Tabela 2. Zestawienie wysokości pożyczek udzielonych w 1999 roku z wysokością środków gwarantowanych w mln zł

Cel pożyczki	Liczba pożyczek	Kwota udzielonych pożyczek	Wysokość środków gwarantowanych	Różnica (2) - (1)
		(1)	(2)	
A: Samodzielną sanacją	3	31,3	37,5	6,2
B: Działania konsolidacyjne Przejęcie/połączenie się banków	8	252,8	1306,3	1053,5
Razem	*11	284,1	1343,8	1059,7

* Z 11 pożyczek 2 zostały wypłacone na podstawie uchwał podjętych przez Zarząd Funduszu w 1998 roku.

Źródło: Dane przedstawione we wnioskach banków.

ejom BFG zgromadzonych w bankach, które uzyskały pożyczkę z Funduszu na samodzielną sanację oraz w bankach przejętych przy wsparciu finansowym Funduszu.

W bankach, którym udzielono pomocy finansowej w 1999 roku gwarancjom BFG podlegały środki na kwotę 1.343,8 mln zł. Nie objęte gwarancjami BFG były depozyty podmiotów niefinansowych i budżetów gmin ponad kwoty gwarantowane przez Fundusz oraz środki finansowe banków i Skarbu Państwa na łączną kwotę 1.399,9 mln zł.

Tabela 3. Zestawienie wysokości środków gwarantowanych i środków nie podlegających gwarancjom Funduszu w bankach, które otrzymały pożyczkę w 1999 roku w mln zł

Cel pożyczki	Wysokość środków gwarantowanych przez Fundusz	Wysokość środków nie podlegających gwarancjom Funduszu	w tym:		
			Depozyty podmiotów niefinansowych i budżetów gmin	Lokaty innych banków	Środki Skarbu Państwa
		(1)+(2)+(3)	(1)	(2)	(3)
A: Samodzielna sanacja	37,5	39,8	35,4	3,0	1,4
B: Działania konsolidacyjne Przejęcie/połączenie się banków	1306,3	1360,1	1157,2	194,7	8,2
Razem	1343,8	1399,9	1192,6	197,7	9,6

Źródło: Dane przedstawione we wnioskach banków.

O korzyściach prowadzonej działalności pomocowej świadczy również wskaźnik skali efektów pomocowych, który w 1999 roku wyniósł 4,7, co oznacza, że 1 złoty zaangażowany w pomoc uchronił 4,70 złotych środków gwarantowanych w bankach, którym Fundusz udzielił pomocy.

Działalność pomocowa Funduszu przyczyniła się do zwiększenia ogólnego bezpieczeństwa depozytów oraz wiarygodności banków w społeczeństwie.

5.2. Korzyści niewymierne

Oprócz opisanych wyżej skutków finansowych, udzielona w 1999 roku przez BFG pomoc finansowa przyniosła korzyści pozafinansowe w postaci utrzymania 88 placówek bankowych i 3451 miejsc pracy.

Szczególne znaczenia nabiera to w przypadku banków spółdzielczych, które są najczęściej jedynymi bankami w gminie. Niedopuszczenie do upadłości banku poprzez udzielenie mu pomocy finansowej zapobiega poważnym trudnościom w dostępie do usług bankowych, a także utracie miejsc pracy przez ich pracowników. W omawianych bankach niejednokrotnie gromadzone są całe oszczędności społeczności lokalnej.

Ponadto upadłość banków mogłaby przyczynić się do powstania problemu wypłacalności ich klientów (zarówno deponentów, jak i kredytobiorców), co negatywnie wpłynęłoby na lokalną sytuację gospodarczą.

Tabela 4. Zestawienie liczby rachunków depozytowych i kredytowych oraz liczba znaczących* klientów w bankach, które otrzymały pożyczkę w 1999 roku

	Liczba rachunków depozytowych	Liczba rachunków kredytowych	Liczba znaczących kredytobiorców	Zaangażowanie banku w „duże” kredyty – w mln zł
Banki spółdzielcze	58.662	21.157	342	44,1
Banki komercyjne	836.384	170.425	114	333,9
Razem	895.046	191.582	456	378,0

* Kredytobiorcy, dla których zaangażowanie banku przekracza 0,5 mln zł lub 2,5% funduszy własnych.

Udzielanie przez BFG pomocy finansowej bankom o zagrożonej wypłacalności, a przez to zapobieganie ich upadłości, zwiększa zaufanie społeczeństwa do instytucji bankowych. Przyczynia się do wzrostu bezpieczeństwa środków lokowanych przez ludność i podmioty gospodarcze w bankach, co z kolei ma pośrednio wpływ na wzrost skłonności do oszczędzania.

Podkreślić ponadto należy, że w przypadku przejęcia jednostek słabych przez banki silnie następowała ogólna poprawa organizacji i zarządzania. W bankach przejmowanych wdrażane były doskonalsze proce-

dury oraz nowe technologie stosowane w bankach przejmujących. Dzięki temu nastąpiła poprawa jakości świadczonych usług.

Podsumowując, należy podkreślić, że działalność pomocowa BFG ma istotne znaczenie dla klientów banków, systemu bankowego oraz gospodarki narodowej. Zapobiegając upadłości banków poprzez udzielanie pomocy finansowej, BFG przyczynia się do zwiększenia poczucia bezpieczeństwa, wiarygodności i stabilizacji systemu bankowego w Polsce, co zmniejsza możliwość wystąpienia kryzysu finansowego w skali ogólnogospodarczej. Pozwala to na sprawną transformację oszczędności gospodarstw domowych i przedsiębiorstw w inwestycje pobudzające wzrost gospodarczy.

III. MONITORING I KONTROLA WYKORZYSTANIA POMOCY FINANSOWEJ BFG

1. Monitorowanie sytuacji finansowej banków korzystających z pomocy BFG

W 1999 roku Bankowy Fundusz Gwarancyjny zajmował się monitorowaniem sytuacji ekonomiczno-finansowej wszystkich banków, którym udzielił pomocy finansowej.

Monitorowanie realizowane było na podstawie przekazywanych przez banki miesięcznych informacji w zakresie objętym obowiązkowymi sprawozdawczością dla NBP oraz kwartalnych sprawozdań z realizacji programu naprawczego.

W ramach monitorowania sytuacji ekonomiczno-finansowej banków w 1999 roku dokonywano analiz zmian, jakie zaszły w sytuacji ekonomiczno-finansowej banków na przestrzeni roku. Osiągnięte wyniki ekonomiczne porównywane były do wielkości zakładanych w programach postępowania naprawczego. W analizach poszczególnych banków oceniano również ich aktualną sytuację przy uwzględnieniu kryteriów niebezpieczeństwa niewypłacalności będących podstawą udzielenia pomocy finansowej przez Fundusz.

Monitorowanie stanowiło podstawę oceny prawidłowości i efektywności wykorzystywania pomocy finansowej udzielonej przez Fundusz, jak też prawidłowości realizacji programu naprawczego. Wyniki przeprowadzonych analiz służyły również do ustalania kwartalnych planów kontroli w siedzibach banków.

2. Kontrole bezpośrednie w bankach korzystających z pomocy BFG

Zgodnie z art. 4 ust. 2 ustawy o BFG do zadań Funduszu w zakresie udzielania pomocy podmiotom objętym systemem gwarantowania należy m.in.:

- ❖ kontrola prawidłowości wykorzystania pomocy,
- ❖ kontrola realizacji programu postępowania naprawczego podmiotu objętego systemem gwarantowania, korzystającego z pomocy Funduszu.

Zgodnie z § 26 statutu BFG Zarząd Funduszu kontroluje prawidłowość wykorzystania pomocy udzielonej podmiotowi objętemu obowiązkowym systemem gwarantowania oraz realizację programu postępowania mającego na celu uzdrowienie gospodarki banku, z punktu widzenia celowości i efektywności wykorzystania środków oraz zgodności z prawem i postanowieniami umów, na podstawie których Fundusz udzielił pomocy.

W 1999 roku kontrole bezpośrednie w bankach odbywały się na zasadach i w trybie określonym w uchwale Zarządu BFG nr 132/59/G/98 z 30 grudnia 1998 roku.

We wszystkich przypadkach zakres kontroli bezpośrednich obejmował ocenę:

- ❖ prawidłowości wykorzystania, zabezpieczenia i efektywności środków uzyskanych w ramach zwrotnej pomocy finansowej,
- ❖ stopnia realizacji planu wykorzystania pomocy lub programu postępowania naprawczego,
- ❖ sytuacji ekonomiczno-finansowej w bankach, które otrzymały pomoc Funduszu na przejęcie innych banków,
- ❖ realizacji warunków określonych w umowach o udzielenie pożyczki, ze szczególnym zwróceniem uwagi na:
 - * racjonalizację kosztów ogólnych, w szczególności kosztów osobowych,
 - * opracowanie programu działań mających na celu zmniejszanie wskaźnika udziału kosztów działalności banku w kosztach całkowitych do wielkości przeciętnej dla danego sektora banków,
 - * podjęcie działań zmierzających do pozyskania dodatkowych funduszy,
 - * opracowanie rachunku opłacalności funkcjonowania oddziałów banku, restrukturyzacji zatrudnienia i obniżenia kosztów działania,

- * podjęcie procesu łączeniowego,
- * wprowadzenie systemu kontroli wewnętrznej oraz narzędzi zarządzania płynnością i ryzykiem kredytowym.

W trakcie kontroli analizie poddawano także następujące obszary działania banków:

- ❖ działalność depozytową i kredytową, ze szczególnym uwzględnieniem jakości portfela kredytowego,
- ❖ kształtowanie się funduszy własnych w bankach spółdzielczych, zwłaszcza pod kątem możliwości spełnienia wymogów ustawy Prawo bankowe,
- ❖ planowane inwestycje,
- ❖ ewentualne plany łączeniowe banków,
- ❖ organizację banku (strukturę, regulacje wewnętrzne i ich zgodność z obowiązującymi przepisami),
- ❖ realizację uchwał Zebrania Przedstawicieli w zakresie dotrzymania przez udziałowców terminu uzupełnienia wkładów członkowskich,
- ❖ funkcjonowanie kontroli wewnętrznej.

Każdorazowo w trakcie kontroli badane jest również osiągnięcie przez bank planowanych wyników finansowych z wyodrębnieniem dochodów uzyskanych z różnych form pomocy zewnętrznej (pożyczki z BFG, NBP, banków regionalnych i zrzeszających oraz zwolnienia z odprowadzania rezerwy obowiązkowej).

W 1999 roku przeprowadzono 31 kontroli bezpośrednich w 28 bankach korzystających z pomocy finansowej BFG, w tym:

- ❖ 3 kontrole w bankach komercyjnych,
- ❖ 28 kontroli w 25 bankach spółdzielczych (w trzech bankach, które otrzymały pomoc na samodzielną sanację, odbyły się po dwie kontrole, w pozostałych bankach przeprowadzono po jednej kontroli).

W toku dokonanych kontroli nie stwierdzono wykorzystania środków pomocowych niezgodnie z zapisami umów pożyczek, jak również zagrożenia spłaty pożyczki wraz z odsetkami.

Analiza bilansu oraz rachunku zysków i strat kontrolowanych banków w porównaniu z założeniami na poszczególne okresy sprawozdawcze wykazała, że największe trudności w zakresie realizacji programu postępowania naprawczego dotyczyły: obliża kredytowego, jakości portfela kredytowego, kosztów działania banku, wyniku na działalności bankowej i wyniku finansowego brutto. W trakcie kontroli dokonywano pogłębionej

analizy przyczyn odchyień od założeń zatwierdzonych programów postępowania naprawczego.

W większości przypadków przyczyny te miały charakter obiektywny i wynikały z uwarunkowań zewnętrznych: sytuacji gospodarczej kształtującej kondycję finansową klientów banków, realizowanej polityki pieniężnej, a także zmian w regulacjach ustawowych i normach nadzorczych.

W przypadku dwóch banków komercyjnych znaczące odchylenia były wynikiem zmiany ich strategii, a w przypadku banków spółdzielczych konsekwencją procesów łączeniowych spowodowanych wymogami ustawy Prawo bankowe w zakresie minimum kapitałowego.

Nie bez znaczenia dla wysokości kosztów działania i wyników banków realizujących programy postępowania naprawczego była konieczność dostosowania infrastruktury techniczno-informatycznej do wymogów roku 2000.

W wystąpieniach pokontrolnych większość banków została zobowiązana do przedstawienia Funduszowi:

- ❖ działań zmierzających do pełnej realizacji programów naprawczych,
- ❖ informacji o usunięciu stwierdzonych uchybień i nieprawidłowości,
- ❖ działań w kierunku połączenia się z silniejszym kapitałowo bankiem (dotyczyło to sześciu banków spółdzielczych).

W siedzibie Funduszu odbyły się spotkania z kierownictwami sześciu banków spółdzielczych i jednego banku komercyjnego, których sytuacja ekonomiczno-finansowa wzbudziła największe zaniepokojenie Funduszu.

Celem spotkań, dyscyplinujących banki korzystające z pomocy (w których uczestniczyli również przedstawiciele banków regionalnych/zrzeszających, a w przypadku banku komercyjnego – Przewodniczący Rady Nadzorczej, reprezentujący inwestora strategicznego), było:

- ❖ omówienie sytuacji banku, w tym postrzeganych zagrożeń w działalności,
- ❖ omówienie scenariusza działań niezbędnych do podjęcia przez bank, aby w pełni zostały zrealizowane założenia przyjęte w programach postępowania naprawczego,
- ❖ rozważenie ewentualnej potrzeby modyfikacji programów naprawczych,
- ❖ zapoznanie się z planowanymi przez bank działaniami.

W niektórych bankach zarządzono ponowne kontrole celem sprawdzenia wykonania zaleceń i ustaleń.

3. Wykonywanie przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny funkcji kuratora

Decyzją Przewodniczącego Komisji Nadzoru Bankowego Bankowy Fundusz Gwarancyjny został ustanowiony kuratorem nadzorującym wykonanie programu naprawczego banku, któremu w 1998 roku udzielili zwrotnej pomocy finansowej w formie pożyczki na samodzielnej sanacji.

W realizację programu naprawczego zaangażowany został także Narodowy Bank Polski i Bank Regionalny oraz władze miasta. Zgodnie z założeniami programu naprawczego bank otrzymał od ww. podmiotów pomoc w postaci:

- ❖ zezwolenia Komisji Nadzoru Bankowego na nieuwzględnianie w pomniejszeniach funduszy podstawowych nie pokrytej straty z lat ubiegłych w okresie do 31 grudnia 2000 roku, co ułatwia bankowi prowadzenie działalności kredytowej,
- ❖ zwiększenia kapitałów banku w drodze objęcia jego udziałów za kwotę 2,0 mln zł przez Bank Regionalny,
- ❖ zwolnienia decyzją Zarządu Narodowego Banku Polskiego z obowiązku utrzymywania rezerwy obowiązkowej w kwocie 4,7 mln zł do 29 września 2000 roku; jednocześnie zarząd banku został zobowiązany do przeznaczenia zwolnionych środków rezerwy obowiązkowej na zakup skarbowych papierów wartościowych, które stanowiąc będą zabezpieczenie zobowiązań banku wobec deponentów; wartość skarbowych papierów wartościowych stanowiących ww. zabezpieczenie do końca września 2000 roku nie może być niższa niż kwota zwolnionej rezerwy obowiązkowej,
- ❖ zobowiązania się władz miasta do korzystania z obsługi finansowej budżetu miasta przez sanowany bank.

Wypełniając funkcje kuratora, Fundusz składa Komisji Nadzoru Bankowego sprawozdania kwartalne zawierające ocenę realizacji przez bank założeń programu naprawczego i ocenę jego sytuacji ekonomiczno-finansowej.

Zarząd BFG powołał pełnomocnika do wykonywania w jego imieniu czynności kuratora. Czynności te polegają na sprawowaniu bieżącego nadzoru nad działalnością banku, m.in. w formie:

- ❖ uczestnictwa w posiedzeniach jego organów,
- ❖ prezentowania stanowiska wobec uchwał zarządu, rady nadzorczej banku, zebrania przedstawicieli; w sytuacji, gdy uchwały te naruszają interes banku i mogą zagrozić wykonaniu programu naprawczego lub

odzyskaniu kwot przekazanych przez Fundusz w ramach udzielonej pomocy, pełnomocnik kuratora ma prawo do wnoszenia sprzeciwu³⁾, uzyskiwania wszelkich informacji niezbędnych do prowadzenia bieżących analiz sytuacji ekonomiczno-finansowej.

W 1999 roku działania kuratora skoncentrowane były na takich zagadnieniach jak: poprawa wyników finansowych i jakości aktywów, prowadzenie bezpiecznej i prawidłowej polityki kredytowej oraz skuteczniejsza windykacja należności.

Efektom działalności Funduszu jako kuratora było doprowadzenie w II kwartale 1999 roku do zmiany składu zarządu banku. Przyczyniło się to do poprawy jakości zarządzania działalnością, poprawy wyników finansowych i wyraźnego postępu w realizacji założeń programu naprawczego.

W 1999 roku bank zrealizował w pełni założenia programu naprawczego w zakresie wyniku finansowego brutto, wyniku finansowego netto i wyniku z własnej działalności, a także w zakresie odzyskiwania swoich wierzytelności.

Zarząd banku podjął także intensywne działania zmierzające do wzmocnienia konkurencyjności banku, rozszerzenia oferty świadczonych usług i poprawy ich jakości oraz działania mające na celu uporządkowanie sfery organizacyjno-prawnej (wprowadzenie nowych regulacji prawnych i zmian kadrowych).

IV. WSPÓLDZIAŁANIE BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO Z NARODOWYM BANKIEM POLSKIM, MINISTERSTWEM FINANSÓW, ZWIĄZKIEM BANKÓW POLSKICH I INNYMI INSTYTUCJAMI

Współpraca z Narodowym Bankiem Polskim, podobnie jak w latach poprzednich, przebiegała prawidłowo we wszystkich obszarach zainteresowań Funduszu.

Zacieśniona została współpraca z Komisją Nadzoru Bankowego (KNB). W pracach KNB uczestniczy dwóch członków Rady i Prezes Zarządu Funduszu.

Szczególnie duże znaczenie dla działalności Funduszu ma udział Prezesa Zarządu BFG w pracach KNB oraz skuteczna współpraca z Generalnym Inspektoratem Nadzoru Bankowego (GINB). Układ ten zapew-

³⁾ Dotychczas nie zachodziła potrzeba korzystania z tego uprawnienia.

nia właściwy przepływ informacji i tworzy płaszczyznę umożliwiającą podejmowanie istotnych dla sektora bankowego decyzji.

Bezpośrednie współdziałanie Zarządu Funduszu z KNB i kierownictwem GINB w 1999 roku dotyczyło problemów o charakterze strategicznym w działaniu obu instytucji wobec banków, których sytuacja wymagała uzgodnionych i skorelowanych przedsięwzięć. Na podkreślenie zasługuje sprawny przepływ informacji między BFG i NBP, w tym dane sprawozdawczych banków, które Fundusz uzyskuje za pośrednictwem NBP.

W 1999 roku dokonana została nowelizacja ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym i ustawy Prawo bankowe. W pracach nad nowelizacją, poza BFG, aktywnie uczestniczyli przedstawiciele Narodowego Banku Polskiego, Ministerstwa Finansów i Związku Banków Polskich. Nowelizacja ustawy o BFG dotyczyła m.in. podwyższenia kwot gwarantowanych i zmiany partycypacji banków w tworzeniu funduszu pomocowego.

Efektom współpracy Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, Narodowego Banku Polskiego i Ministerstwa Finansów jest również rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie obrotu przez BFG wierzytelnościami nabywanymi od banków, w których powstało niebezpieczeństwo niewypłacalności.

W IV kwartale zostały wydane nowe regulacje dotyczące szczególnych zasad rachunkowości Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Są one zawarte w rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 25 października 1999 roku (opublikowanym w Dz.U. nr 90 z dnia 8 listopada 1999 r. poz. 1006), które weszło w życie 22 listopada i ma zastosowanie do sprawozdania finansowego BFG za rok obrotowy 1999.

Przedstawiciel Funduszu uczestniczy w pracach Grupy ds. Usług Finansowych, której celem jest przygotowanie i prowadzenie negocjacji z Unią Europejską w sprawie harmonizacji przepisów prawa polskiego z prawem unijnym.

W 1999 roku odbyło się kolejne spotkanie władz Funduszu z Zarządem Związku Banków Polskich i innymi przedstawicielami banków, na którym zaprezentowano aktualne problemy polskiej bankowości oraz propozycje stawek tworzenia funduszu ochrony środków gwarantowanych i funduszu pomocowego na 2000 rok.

Fundusz, podobnie jak w latach poprzednich, ściśle współpracuje z bankami zrzeszającymi i bankami spółdzielczymi. Kontynuowane były działania mające na celu informowanie banków spółdzielczych o działalności pomocowej BFG. W związku ze zmianami wprowadzonymi do

uchwały Rady BFG nr 35/97 z dnia 20 listopada 1997 roku w sprawie określenia zasad, form, warunków i trybu udzielania pomocy finansowej podmiotom objętym obowiązkowym systemem gwarantowania środków pieniężnych zgromadzonych na rachunkach bankowych oraz nowelizacją ustawy o BFG zainicjowano spotkania w bankach regionalnych z udziałem przedstawicieli banków spółdzielczych. Ich celem było omówienie powyższych zmian oraz określenie możliwości uzyskania pomocy finansowej z Funduszu przez banki znajdujące się w sytuacji niebezpieczeństwa niewypłacalności. Omawiano także sytuację banków spółdzielczych zrzeszonych w bankach regionalnych i możliwości ich sanacji przy zaangażowaniu środków pomocowych Funduszu. Spotkania potwierdziły zasadność współdziałania wszystkich stron uczestniczących w uzdrawianiu i restrukturyzacji sektora banków spółdzielczych. Pozwoliły również na podjęcie działań prewencyjnych, tak by sytuacja zagrożonych banków nie uległa pogorszeniu w stopniu zagrażającym procesowi ich uzdrowienia. Stworzyły Funduszowi możliwość zapoznania się ze stanem prac restrukturyzacyjnych w ramach zrzeszeń.

Stałą formą współdziałania były robocze spotkania z władzami i pracownikami banków zrzeszających oraz banków spółdzielczych zainteresowanych uzyskaniem lub utrzymaniem pomocy finansowej z Funduszu. W 1999 roku odbyło się 31 takich spotkań.

Fundusz informował banki zrzeszające o złożonych wystąpieniach banków spółdzielczych należących do ich grupy oraz zasięgał opinii o planowanych przedsięwzięciach i kadrze zarządzającej bankami występującymi o pomoc.

V. SYSTEM GROMADZENIA I ANALIZY INFORMACJI O BANKACH

1. Źródła informacji o bankach

Podstawowe źródło informacji o bankach stanowią sprawozdania sporządzane przez banki, które Bankowy Fundusz Gwarancyjny otrzymuje od Narodowego Banku Polskiego na mocy ustawy o BFG oraz porozumienia z NBP zawartego w dniu 27 maja 1997 roku. Banki, które korzystają z pomocy finansowej Funduszu, przesyłają – na mocy podpisanych umów pożyczki – sprawozdania finansowe bezpośrednio do BFG (niezależnie od informacji przekazywanych przez NBP).

Dodatkowe źródło stanowią informacje przekazywane do BFG bezpośrednio przez banki na mocy zarządzenia Prezesa NBP z 29 grudnia 1997

roku w sprawie sporządzania przez banki informacji dodatkowej do potrzeb Bankowego Funduszu Gwarancyjnego.

Ponadto Fundusz otrzymuje materiały Narodowego Banku Polskiego dotyczące sytuacji sektora bankowego oraz materiały przekazywane przez banki zrzeszające banki spółdzielcze.

2. Założenia i funkcjonowanie systemu

System gromadzenia i analizy informacji o bankach służy wspomaganie procesu decyzyjnego władz Funduszu. Na system ten składają się:

- ❖ analiza sytuacji gospodarki narodowej,
- ❖ analiza sytuacji gospodarki światowej ze względu na silne powiązanie niektórych banków z bankami i przedsiębiorstwami wytwórczymi z innych krajów,
- ❖ analiza sytuacji sektora bankowego w celu zidentyfikowania banków zagrożonych niewypłacalnością,
- ❖ określanie zapotrzebowania na środki finansowe zabezpieczające wplaty depozytów gwarantowanych w przypadku upadłości banków oraz wielkości funduszu na udzielanie zwrotnej pomocy finansowej bankom zagrożonym niewypłacalnością.

W ramach prac analitycznych Fundusz dokonuje miesięcznych i półrocznych ocen sytuacji sektora bankowego w podziale na banki komercyjne i spółdzielcze. Celem analiz jest identyfikacja niebezpieczeństwa niewypłacalności poszczególnych banków. Banki takie są poddawane następnie szczegółowej ocenie. W tym celu stworzono i przetestowano liczne narzędzia analityczne.

W 1999 roku wprowadzono w Funduszu zintegrowany System Informowania Kierownictwa (SIK). W ramach tego systemu mają miejsce przepływy informacji dwójakiego rodzaju:

- ❖ o działalności Funduszu,
- ❖ o sektorze bankowym i jego otoczeniu.

Pod koniec 1999 roku zostały sporządzone kompleksowe analizy sytuacji sektora bankowego stanowiące podstawę do określenia przez Radę Funduszu stawek tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych oraz obowiązkowej opłaty rocznej w roku następnym.

Analiza sytuacji banków wykazała, iż niektóre z nich znajdowały się w stanie zagrożenia niewypłacalnością lub mogą znaleźć się, jeżeli nie podejmą działań zaradczych. Bankiem, w przypadku którego niebezpieczeństwo niewypłacalności było szczególnie wysokie, był Bank Staropolski SA w Poznaniu. Wiadomo było, iż nie jest on w stanie samodzielnie prowadzić działalności, dlatego należało rozważyć ogłoszenie jego upadłości. Bankowy Fundusz Gwarancyjny pozostawał w stałym kontakcie z Komisją Nadzoru Bankowego w kwestii przedsięwzięć, jakie powinny być podjęte, by upadłość Banku Staropolskiego SA stanowiła jak najmniejsze zagrożenie dla funkcjonowania sektora bankowego. W Banku został powołany nowy zarząd, a złożenie przez Komisję Nadzoru Bankowego wniosku do sądu o ogłoszenie upadłości przesunięto na początek 2000 roku, by upadłość ta nie zbiegła się z problemem roku 2000 i utratą przez trzy największe banki gwarancji Skarbu Państwa, co mogłoby w istotny sposób wpłynąć na utratę zaufania społecznego do polskich banków.

pieczeństwo niewypłacalności było szczególnie wysokie, był Bank Staropolski SA w Poznaniu. Wiadomo było, iż nie jest on w stanie samodzielnie prowadzić działalności, dlatego należało rozważyć ogłoszenie jego upadłości. Bankowy Fundusz Gwarancyjny pozostawał w stałym kontakcie z Komisją Nadzoru Bankowego w kwestii przedsięwzięć, jakie powinny być podjęte, by upadłość Banku Staropolskiego SA stanowiła jak najmniejsze zagrożenie dla funkcjonowania sektora bankowego. W Banku został powołany nowy zarząd, a złożenie przez Komisję Nadzoru Bankowego wniosku do sądu o ogłoszenie upadłości przesunięto na początek 2000 roku, by upadłość ta nie zbiegła się z problemem roku 2000 i utratą przez trzy największe banki gwarancji Skarbu Państwa, co mogłoby w istotny sposób wpłynąć na utratę zaufania społecznego do polskich banków.

Fundusz w analizie sytuacji banków oraz sytuacji gospodarczej Polski stosuje różnorodne narzędzia. Część z nich stanowią narzędzia standardowe – powszechnie uznane za efektywne i z tego powodu wykorzystywane przez liczne instytucje oraz banki. Pozostałe zostały stworzone w Funduszu i są unikalne. Należą do nich złożone systemy analityczne (systemy wczesnego ostrzegania o pogarszającej się sytuacji banków komercyjnych i spółdzielczych oraz zespół raportów w ramach Systemu Informowania Kierownictwa), jak i narzędzia tworzone doraźnie (np. wskaźniki, które służą ocenie specyficznej sfery działalności banku). Narzędzia te podlegają ciągłej modyfikacji ze względu na zmiany zachodzące zarówno w bankowości, jak i gospodarce narodowej.

Intencją Funduszu jest stworzenie skutecznej metody oceny stopnia zagrożenia niewypłacalnością banków. Pomijając fakt, iż w sprawozdaniach bankowych mogą kryć się nierzetelne informacje, które radykalnie zakłócają funkcjonowanie systemów ostrzegawczych, należy mieć na względzie, iż stworzenie metody, która informowałaby całkowicie wiarygodnie o zagrożeniach, nie jest możliwe. Tworzenie przez Fundusz narzędzi analitycznych będzie procesem ciągłym.

3. Problem roku 2000

W 1999 roku pracownicy BFG uczestniczyli w pracach Komitetu Sterującego ds. roku 2000 oraz Międzybankowej Rady Promocji, przeciwdziałających negatywnym zjawiskom, jakie mogłyby wystąpić w związku z przełomową datą 1 stycznia 2000 roku.

Na zlecenie BFG Instytut Badania Opinii i Rynku Pentor SA przeprowadził w 1999 roku 3-etapowe badania na temat „Wiarygodność

banków oraz poczucie bezpieczeństwa i stabilności krajowego systemu bankowego w kontekście zagrożeń problemem roku 2000 (Y2K)". Celem tych badań było sprawdzenie świadomości klientów banków o istnieniu komputerowego problemu roku 2000, wysondowanie działań, jakie będą przez nich podejmowane na przełomie roku, oraz ocena stanu przygotowań banków.

Pierwsze badania wykazały niezadowolający stan przygotowań. W ich wyniku banki przystąpiły do radykalnych działań zarówno w zakresie technologii, jak i akcji edukacyjnej. Zintegrowane działania przyniosły oczekiwane rezultaty. Społeczeństwo zostało uspokojone, a bankowe systemy informatyczne właściwie przygotowane. Kolejne badania przynosiły coraz lepsze wyniki. Ostatecznie potwierdziły one dobre przygotowanie sektora bankowego oraz wykazały, iż jest on postrzegany jako jeden z najbardziej odpornych na problem roku 2000 sektorów gospodarki. Rzeczywiście, zmiana daty nie zakłóciła sprawności realizacji usług bankowych.

Podjęte działania usunęły realne zagrożenie masowego wycofywania przez deponentów zgromadzonych w bankach środków i zapobiegły możliwym zakłóceniom w pracy bankowych systemów informatycznych.

VI. FUNDUSZE I GOSPODARKA FINANSOWA

1. Źródła finansowania

Źródłami finansowania ustawowej działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego są:

- 1) fundusz statutowy,
- 2) fundusz pomocowy,
- 3) środki przekazane Funduszowi przez banki – z utworzonych przez nie funduszy ochrony środków gwarantowanych – w celu realizacji gwarancji na rzecz deponentów,
- 4) fundusz zapasowy,
- 5) fundusz z aktualizacji wyceny,
- 6) dochody z oprocentowania udzielonych bankom pożyczek,
- 7) dochody z oprocentowania papierów wartościowych oraz środków pieniężnych ulokowanych na rachunkach Funduszu prowadzonych przez Narodowy Bank Polski,
- 8) środki uzyskane w ramach bezzwrotnej pomocy zagranicznej,
- 9) środki z dotacji budżetu państwa,
- 10) środki z kredytu udzielonego Funduszowi przez Narodowy Bank Polski.

W 1999 roku Fundusz nie korzystał ze źródeł finansowania wymienionych w punktach 3, 4, 5, 8, 9 i 10.

Ze zgromadzonych środków Bankowy Fundusz Gwarancyjny finansuje:

- 1) zadania związane z gwarantowaniem depozytów,
- 2) zadania związane z udzielaniem pomocy podmiotom objętym systemem gwarantowania,
- 3) koszty funkcjonowania Biura i organów Funduszu.

2. Fundusz ochrony środków gwarantowanych

Fundusz ochrony środków gwarantowanych jest zobowiązany tworzyć każdy podmiot objęty systemem gwarantowania. Służy on zaspokajaniu roszczeń deponentów w przypadku spełnienia warunków gwarancji przez którykolwiek z banków objętych systemem.

Zgodnie z ustawą o BFG fundusz ochrony środków gwarantowanych w danym roku jest tworzony w wysokości równej iloczynowi stawki procentowej określonej przez Radę Funduszu i sumy środków pieniężnych zgromadzonych w banku na wszystkich rachunkach, stanowiącej podstawę obliczania kwoty rezerwy obowiązkowej. Rada Funduszu w uchwale nr 33/98 z 26 listopada 1998 roku określiła poziom stawki procentowej na 1999 rok w wysokości 0,16%, natomiast w przypadku PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA w wysokości 0,08%.

Ustalenie przez Radę i Zarząd BFG zapotrzebowania na fundusz ochrony środków gwarantowanych w 1999 roku oparte zostało na prognozowanej liczbie upadłości banków. W 1999 roku sądy ogłosiły upadłość jednego banku komercyjnego. Wpływ na sytuację sektora banków spółdzielczych miał szeroki zakres łączeń banków spółdzielczych, w tym także banków zagrożonych upadłością, w wyniku których nie doszło do upadłości żadnego banku.

3. Fundusz pomocowy

Fundusz pomocowy – przeznaczony na pomoc w formie pożyczek, gwarancji i poręczeń oraz zakupu wierzytelności banków – tworzony jest z obowiązkowych opłat rocznych wnoszonych przez wszystkie podmioty objęte obowiązkowym systemem gwarantowania. Wysokość obowiązującej bank opłaty wyliczana jest jako iloczyn wskaźnika ustalonego przez Radę Funduszu i stanu aktywów oraz określonych zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem na określony dzień (art. 13, ust. 1 ustawy o BFG).

Uchwałą nr 32/98 z dnia 26 listopada 1998 roku Rada BFG określiła obowiązujące w 1999 roku stawki procentowe obowiązkowej opłaty rocznej w wysokości:

- ❖ 0,24% sumy aktywów bilansowych, gwarancji i poręczeń ważonych ryzykiem oraz 0,12% ważonych ryzykiem zobowiązań pozabilansowych pomniejszych o gwarancje, poręczenia i linie kredytów przyrzeczonych dla podmiotów objętych systemem gwarantowania, z wyjątkiem wymienionych niżej,
 - ❖ 0,12% sumy aktywów bilansowych, gwarancji i poręczeń ważonych ryzykiem oraz 0,06% ważonych ryzykiem zobowiązań pozabilansowych pomniejszych o gwarancje, poręczenia i linie kredytów przyrzeczonych dla PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA,
 - ❖ 0,10% sumy aktywów bilansowych oraz gwarancji i poręczeń ważonych ryzykiem dla kas oszczędnościowo-budowlanych, działających na podstawie ustawy o kasach oszczędnościowo-budowlanych i wspieraniu przez państwo oszczędzania na cele mieszkaniowe,
- oraz ustaliła, że podstawę naliczenia stanowi stan aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem na dzień 31 grudnia 1998 roku.

Stawki obowiązkowej opłaty rocznej zostały obliczone na podstawie prognozowanej skali zagrożenia wypłacalności banków oraz ich zapotrzebowania na środki z funduszu pomocowego.

VII. WŁADZE I ORGANIZACJA BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO

1. Skład osobowy organów Funduszu

Ustawowymi organami Bankowego Funduszu Gwarancyjnego są Rada i Zarząd.

Dnia 7 kwietnia 1999 roku upłynęła 4-letnia kadencja Rady BFG. Do tego dnia Rada pracowała w składzie:

Przewodniczący Rady:	Władysław Baka
Członkowie Rady:	Katarzyna Borowska
	Tomasz Dybowski
	Krystyna Góral
	Marek Grzybowski
	Władysław Jaworski
	Stanisław Kasiewicz
	Barbara Kowalska
	Jan Szambelańczyk
	Tadeusz Żywczak

Nową kadencję Rada BFG rozpoczęła w zmienionym składzie:
Przewodniczący Rady: Marek Grzybowski
Członkowie Rady: Tomasz Dybowski

Stanisław Kasiewicz
Barbara Kowalska
Przemysław Morysiak
Krzysztof Pietraszkiewicz
Jan Szambelańczyk
Ewa Śleszyńska-Charewicz
Andrzej Wiśniewski
Tadeusz Żywczak

Zarząd BFG pracował w następującym składzie:
Prezes Zarządu: Ewa Kawecka-Włodarczyk
Zastępca Prezesa Zarządu: Hanna Krajewska
Członkowie Zarządu: Andrzej Jankowski
Louis Montmory
Maria Pawelska

2. Działalność Rady Funduszu

W 1999 roku Rada odbyła 11 posiedzeń i podjęła 35 uchwał, wypełniając w przepisanych terminach zadania określone w ustawie i statucie BFG.

Wykonując delegacje ustawowe, Rada Funduszu podjęła uchwały dotyczące ustalenia stawek procentowych tworzenia funduszu ochrony środków gwarantowanych i opłaty rocznej na fundusz pomocowy na 2000 rok. Ustalenie stawek Rada poprzedziła pracami analityczno-studialnymi. Poznaniu opinii i poglądów środowiska bankowego służyło również spotkanie przedstawicieli Rady i Zarządu BFG z Zarządem Związku Banków Polskich i prezesami banków reprezentatywnych dla całego sektora bankowego, w trakcie którego przedstawione zostały propozycje stawek na tle sytuacji sektora bankowego, prognozowanych potrzeb na środki i kierunków działalności BFG na rzecz umacniania bezpieczeństwa finansowego i stabilności sektora bankowego w Polsce. Rada Funduszu, ustalając stawki, kierowała się z jednej strony opinią Zarządu ZBP i oczekiwaniami banków co do wielkości obciążeń z tytułu realizacji ustawowych zadań BFG, z drugiej zaś rozpoznaniem zapotrzebowaniem banków na pomoc BFG i prognozą skali upadłości banków w 2000 roku. Podtrzymując zasadę stopniowego zmniejszania obciążeń banków z tytu-

lu opłaty rocznej na fundusz pomocowy, Rada wyszła naprzeciw oczekiwaniom środowiska bankowego i ustaliła niższe od obowiązujące w 1999 roku stawki. Mając na uwadze aktualną sytuację finansową banków i prognozę jej rozwoju w 2000 roku, w tym zwłaszcza znane Funduszowi przypadki banków zagrożonych upadłością, Rada ustaliła maksymalną stawkę tworzenia funduszy ochrony środków gwarantowanych.

Spełniając statutowy obowiązek, Rada zaopiniowała dwa wnioski Zarządu BFG w sprawie udzielenia pomocy bankom w przypadkach, kiedy kwota pomocy przekraczała równowartość w złotych kwoty 6 mln euro, oraz wypowiedziała się w sprawie odmowy udzielenia pomocy bankowi ubiegającemu się o pomoc przekraczającą równowartość 6 mln euro. Zaopiniowała także wniosek dotyczący dwóch banków ubiegających się o pomoc na przejęcie tego samego banku.

W pracach Rady szczególną uwagę poświęcono problematyce działalności pomocowej Funduszu, koncentrując się na ocenie trafności zmian w 1997 roku regulacji wewnętrznych i procedur udzielania pomocy oraz ich dostosowaniu do znowelizowanej w 1999 roku ustawy o BFG.

Rada systematycznie oceniała praktyczne efekty systemu monitorowania sytuacji finansowej banków, w tym banków korzystających z pomocy BFG. Jej uwaga koncentrowała się zwłaszcza na wynikach i sposobach realizacji statutowego zadania wykonywania kontroli w bankach korzystających z pomocy BFG oraz trafności wprowadzonych wcześniej zmian mających na celu usprawnienie i zintensyfikowanie kontroli.

W rezultacie Rada przeszła z kwartalnego na miesięczne ocenianie sytuacji w sektorze bankowym, zwłaszcza w bankach o pogarszającym się standingu finansowym, oraz formułowanie na ich podstawie wniosków i zaleceń dla Zarządu odnośnie do działalności Funduszu.

Ważne miejsce w pracach Rady zajmowały sprawy związane z potencjalnymi zagrożeniami dla sektora bankowego wynikającymi z tzw. problemu roku 2000.

Wykonując ustawowy obowiązek nadzoru nad działalnością Funduszu, Rada rozpatrywała kwartalne sprawozdania Zarządu z działalności. Oceniała także realizację planu działalności BFG na 1999 rok oraz zaleceń Rady uściślających zadania ujęte w tym planie.

Kontrolą Rady – podobnie jak w roku poprzednim – objęta została gospodarka finansowa Funduszu oraz realizacja ustawowego zadania gwarantowania środków pieniężnych. Wnioski z tych kontroli stanowią podsumowanie 4-letniego dorobku zespołów problemowych Rady zajmujących się tą problematyką.

W 1999 roku utrzymana została wysoka rola i intensywność pracy zespołów problemowych Rady, które – oprócz przygotowywania dla Rady projektów opinii i stanowisk – kontrolowały działalność Funduszu i poszczególnych jednostek organizacyjnych Biura BFG. Do końca kadencji Rady działały, utworzone w 1995 roku, zespoły problemowe: gospodarki finansowej, działalności pomocowej, realizacji gwarancji, prawno-organizacyjnej oraz systemu informacyjno-informatycznego. Nowa Rada utrzymała zespoły: działalności pomocowej, gospodarki finansowej i prawnej, oraz uznała, iż w przypadku wystąpienia potrzeby przeprowadzenia kontroli utworzone zostaną również zespoły ds. realizacji gwarancji oraz systemu informacyjno-informatycznego.

3. Działalność Zarządu Funduszu

Kluczowymi zagadnieniami, którym Zarząd BFG poświęcił większość z 67 posiedzeń w 1999 roku, były:

- ❖ udzielanie pomocy finansowej bankom i kontrola jej wykorzystania;
- ❖ realizowanie obowiązków wynikających z gwarantowania środków pieniężnych;
- ❖ gromadzenie i analiza informacji o bankach;
- ❖ unormowania prawne w zakresie zadań i działalności Funduszu;
- ❖ informatyzacja pracy Biura Funduszu;
- ❖ gospodarka finansowa;
- ❖ podnoszenie kwalifikacji pracowników Funduszu;
- ❖ działalność organizacyjno-administracyjna Biura Funduszu.

W okresie sprawozdawczym Zarząd BFG podjął 127 uchwał, w tym:

- ❖ 3 związane z wypłatami środków gwarantowanych;
- ❖ 31 dotyczących pomocy finansowej dla banków;
- ❖ 61 związanych z kontrolą wykorzystania pomocy finansowej udzielonej bankom.

PODSUMOWANIE

W roku 1999 Bankowy Fundusz Gwarancyjny, prowadząc intensywną działalność zwłaszcza w zakresie świadczenia pomocy finansowej bankom znajdującym się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności, potwierdził, iż jest istotnym i trwałym elementem stabilizacji polskiego sektora bankowego.

W 1999 roku wystąpiły w sektorze bankowym niekorzystne zjawiska – częściowo wynikające ze stanu koniunktury gospodarczej, w dominującej jednak części będące skutkiem niewłaściwego zarządzania niektórymi bankami – w wyniku których wzrosło niebezpieczeństwo niewypłacalności poszczególnych banków, w tym również komercyjnych. Przejawem tego było wystąpienie stanu niewypłacalności w Banku Staropolskim SA którego działalność Komisja Nadzoru Bankowego zawiesiła na początku 2000 roku, po czym sąd ogłosił jego upadłość. Wyплаты środków gwarantowanych dla deponentów Banku Staropolskiego SA będą oznaczać nasilenie działań w zakresie realizacji gwarancji, które w latach 1997–1999 – ze względu na nieliczne upadłości małych banków – były prowadzone w niewielkim zakresie, a Fundusz nie angażował istotnych środków finansowych na wypłaty środków gwarantowanych. Ponadto należy wziąć pod uwagę, iż realne jest zagrożenie upadłością innych banków komercyjnych, jak też banków spółdzielczych (te są jednak bankami mniejszych rozmiarów).

W gospodarce rynkowej banki mogą upadać i upadają. Zjawisko to występuje także w przypadku Polski. Polityka Bankowego Funduszu Gwarancyjnego zmierza do minimalizowania liczby takich przypadków, a jednocześnie zapewnienia wystarczających środków na wypłaty depozytów gwarantowanych. Jest to niezbędne, jako że celem nadrzędnym Funduszu jest zapewnienie zaufania aktualnych i potencjalnych deponentów do systemu bankowego. Z tego względu Fundusz zabiegać będzie o wyższe stawki procentowe tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych, tym bardziej że tworzenie tych funduszy nie obciąża wyników finansowych banków tak długo, jak długo Fundusz nie korzysta z nich na wypłaty środków gwarantowanych.

Jednocześnie działalność pomocowa Funduszu w coraz większym zakresie będzie finansowana ze środków uzyskanych ze spłat wcześniej udzielonych bankom pożyczek. W efekcie obciążenia banków na realizację przez Fundusz zadań pomocowych będą ulegać stopniowemu zmniejszeniu.

Z końcem 1999 roku deponenci trzech kluczowych banków, mianowicie PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA, utracili dodatkowe gwarancje Skarbu Państwa ponad gwarancje przewidziane w ramach obowiązkowego systemu gwarantowania depozytów. Jednocześnie banki te utraciły preferencyjną pozycję w zakresie poziomu stawek procentowych tworzenia funduszy ochrony środków gwarantowanych i obowiązkowej opłaty rocznej, które wynosiły 50% stawek dla pozostałych banków. Z jednej strony stwarza to jednakowe warunki podmiotom działającym na

rynku usług bankowych, z drugiej jednak oznacza zwiększenie obciążeń PKO bp, Banku Pekao SA i BGŻ SA na rzecz realizacji przez BFG ustawowych zadań gwarantowania depozytów i świadczenia bankom pomocy finansowej.

Mając na względzie powyższe uwarunkowania, uchwałą nr 32/99 z dnia 15 listopada 1999 roku Rada BFG określiła obowiązujące w 2000 roku stawki procentowe obowiązkowej opłaty rocznej w wysokości:

- ❖ 0,23% sumy aktywów bilansowych, gwarancji i poręczeń ważonych ryzykiem oraz 0,115% ważonych ryzykiem zobowiązań pozabilansowych pomniejszonych o gwarancje, poręczenia i linie kredytów przyrzeczonych dla podmiotów objętych systemem gwarantowania, z wyjątkiem wymienionych niżej,
- ❖ 0,10% sumy aktywów bilansowych oraz gwarancji i poręczeń ważonych ryzykiem dla kas oszczędnościowo-budowlanych, działających na podstawie ustawy o kasach oszczędnościowo-budowlanych i wspieraniu przez państwo oszczędzania na cele mieszkaniowe,

oraz ustaliła, że podstawę naliczenia stanowi stan aktywów i zobowiązań pozabilansowych ważonych ryzykiem na dzień 31 grudnia 1999 roku.

Ponadto uchwałą nr 31/99 z dnia 15 listopada 1999 roku Rada określiła stawkę procentową tworzenia przez banki funduszy ochrony środków gwarantowanych w 2000 roku w wysokości 0,4% sumy depozytów, od których jest naliczana rezerwa obowiązkowa. Ta decyzja Rady była uzasadniona spodziewanym zawieszeniem przez Komisję Nadzoru Bankowego działalności Banku Staropolskiego SA i ogłoszeniem przez sąd jego upadłości (co nastąpiło 11 lutego 2000 roku), a także podwyższeniem od początku 2000 roku poziomu gwarantowania środków do równowartości 11 tys. euro.

W 2000 roku planowana jest kolejna nowelizacja ustawy o BFG w celu pełnego dostosowania jej przepisów do wymogów stawianych w zakresie gwarantowania depozytów przez Unię Europejską, a także na podstawie doświadczeń zebranych podczas niemal 5-letniej działalności Funduszu.

Problemy i poglądy

Prof. dr hab. Jan Szambelańczyk
Członek Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

SANACJA BANKU DROGĄ PRZEJĘCIA PRZEZ INWESTORA STRATEGICZNEGO (ZARYS PROBLEMATYKI W ŚWIETLE DOŚWIADCZEŃ W POLSCE)

Uwagi wstępne

W gospodarce rynkowej banki mogą upadać i upadają. Jakkolwiek w koncepcjach liberalnych ekonomistów upadłości banków są metodą pozbywania się z rynku nieskutecznych i nieefektywnych instytucji kredytowych, to w wielu krajach istnieją procedury zapobiegające, a przynajmniej ograniczające ryzyko wystąpienia takich zdarzeń¹⁾. Typowa infrastruktura (sieć) bezpieczeństwa systemu bankowego w krajach gospodarki rynkowej obejmuje:

- ❖ krótkoterminowe pożyczki z banku centralnego dla zapewnienia płynności banków,
- ❖ system gwarantowania depozytów, który chroni określonych deponentów przed utratą ich środków zgromadzonych na rachunkach w niewypłacalnych bankach, a ponadto zapobiega runowi deponentów na bank lub banki w sytuacjach kryzysowych,
- ❖ w krajach transformacji systemowej ogniwem tej sieci bywa także minister finansów i budżet (np. zwolnienia lub zawieszenia podatku dochodowego, obligacje restrukturyzacyjne),
- ❖ adekwatny do warunków nadzór bankowy.

Nadzór bankowy zorientowany na przestrzeganie przez banki norm ostrożnościowych, działający „szybko, cicho i skutecznie”, jest podstawą bezpieczeństwa finansowego systemu bankowego. Bez solidnego nadzoru bankowego inne ogniwa sieci są narażane na ryzyko kredytowania i gwarantowania niewypłacalnych instytucji finansowych, a ponadto świadomie lub nieświadomie mogą wspierać ryzykowne operacje, szkodzące całemu systemowi finansowemu. Nadzór bankowy wykonywany profesjonalnie, zarówno „zza biurka” – na podstawie analiz

sprawozdań banków, jak i „na miejscu” – na bazie analizy dokumentów bankowych, jest „oczami i uszami” regulatorów. Taki nadzór ogranicza ryzyko mylnego postrzegania przez instytucje sieci bezpieczeństwa problemów niewypłacalności lub płynności banków. Innymi słowy, bez solidnego nadzoru bankowego system gwarantowania depozytów jest narażony na to, że ryzykanci będą uprawiali w bankach hazard w celu osiągnięcia wysokich zysków, a jednocześnie będą chronieni przed negatywnymi konsekwencjami swego postępowania.

Rzemiosło bankowe wymaga przestrzegania solidnych norm i reguł ograniczających ryzyko działalności, sztuka bankowa zaś dąży do rozluźnienia ostrożnościowych dybów. Z doświadczeń wynika, że kryzys w banku może pojawić się niespodziewanie i dlatego m.in. ustanowiono minimalne, międzynarodowe standardy ostrożnościowe. Powszechnie twierdzi się, że „młode” banki, bez tradycji i bez doświadczonego menedżmentu, są bardziej ryzykowne, a te w krajach transformacji systemowej czy w krajach rozwijających się są szczególnie ryzykowne. Konsekwencją tego poglądu może być albo podwyższenie minimalnych wymogów albo przypisanie (raczej implicite) większej roli instytucjom sieci bezpieczeństwa²⁾.

Niezależnie od tego, jak efektywny jest system nadzoru bankowego, nie ma wątpliwości, że instytucje należące do sieci bezpieczeństwa mogą zakłócać dyscyplinę rynkową, ograniczając straty spowodowane złymi decyzjami biznesowymi. Paradoksalnie, sieć bezpieczeństwa w naturalny sposób kreuje „upiora” hazardu moralnego, który w samym założeniu jej funkcjonowania powinien być ograniczany do minimum, jeżeli stabilność systemu finansowego ma być zachowana³⁾. Stał projektowanie efektywnej sieci bezpieczeństwa sektora bankowego wymaga zrównoważenia dwóch konkurencyjnych celów – minimalizacji moralnego hazardu powodowanego uzyskiwaną przez banki krótkoterminową pomocą finansową z jednej strony, a z drugiej – zapewnienia stabilności tego systemu.

Bez akceptacji występowania upadłości banków niewypłacalnych przez większość podmiotów decyzyjnych oraz elity polityczne otwiera się perspektywa dla ratowania – z różnych względów – nieefektywnych uczestników rynku finansowego. Szczególnym tego przykładem jest uznaniowe stosowanie doktryny „zbyt duży, żeby upaść”⁴⁾. Nadawanie priorytetu dyscyplinie rynkowej wymaga natomiast, aby normy prawa, jak i polityka regulacyjna czy sanacyjna były ukierunkowane na zasady: „najmniejszych kosztów” oraz „właściwych przedsięwzięć korekcyjnych”⁵⁾. Warto jednak rozważyć, czy taka polityka albo wręcz zapisy ustawowe będą miały istotny wpływ na ograniczanie moralnego hazardu, związanego z siecią bezpieczeństwa systemu bankowego. Ponadto interesujące jest zarówno z poznawczego, jak i praktycznego punktu widzenia – czy takie zmiany nie zachwieją równowagą pomiędzy ograniczaniem moralnego hazardu a stabilnością systemu bankowego⁶⁾. W krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej kształtowana jest, najczęściej z mocy prawa, instytucjonalna sieć bezpieczeństwa systemu bankowego. Najpowszechniej zalicza się do niej, obok odpowiednich aktów normatywnych, instytucje regulacyjne (bank centralny, nadzór bankowy

ministerstwo finansów), a także instytucje odpowiedzialne za gwarantowanie depozytów w bankach.

Zarys regulacji pomocowej BFG

Stan sektora bankowego w Polsce w pierwszej połowie lat 90., nierówność statusu banków z punktu widzenia gwarantowania depozytów, a także doświadczenia zagraniczne (zwłaszcza hiszpańskie) przyczyniły się do uchwalenia ustawy z dnia 14 grudnia 1994 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym⁷⁾, która określa:

- ❖ zasady tworzenia i funkcjonowania systemów obowiązkowego i umownego gwarantowania środków pieniężnych zgromadzonych na rachunkach bankowych lub należnych z tytułu wierzytelności potwierdzonych dokumentami wystawionymi przez banki,
- ❖ rodzaje działań, które mogą być podejmowane w celu udzielania podmiotom objętym obowiązkowym systemem gwarantowania środków pieniężnych pomocy do wysokości środków gwarantowanych, w przypadkach powstania niebezpieczeństwa niewypłacalności,
- ❖ zasady gromadzenia i wykorzystywania informacji o podmiotach objętych systemem gwarantowania.

Z punktu widzenia tematyki niniejszego artykułu szczególnie ważne są fragmenty ustawy oraz praktyka działalności Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (BFG), dotyczące udzielania pomocy bankom, w których powstało niebezpieczeństwo niewypłacalności.

W przeciwieństwie do dość szczegółowej definicji deponenta oraz kategorii związanych z wypłatą środków gwarantowanych w przypadku upadłości banku, ustawa ogólnikowo traktuje kwestie udzielania zwrotnej pomocy bankom, w formie pożyczki, gwarancji lub poręczeń na warunkach korzystniejszych od ogólnie stosowanych przez banki. Środki uzyskane przez podmioty objęte systemem gwarantowania w wyniku udzielenia przez Fundusz pożyczek, gwarancji lub poręczeń mogą być przeznaczone tylko na usunięcie niebezpieczeństwa niewypłacalności lub zakup udziałów albo akcji banku przez nowych udziałowców lub akcjonariuszy, pod warunkiem że zostały spełnione następujące warunki:

- ❖ uznanie przez Zarząd Funduszu przedstawionych przez bank wnioskujących o udzielenie pomocy wyników badania sprawozdania finansowego dotyczącego jego działalności, a w przypadku wniosku o udzielenie pomocy na przejęcie banku, połączenie się banków lub zakup akcji (udziałów) innego banku – wyników badania sprawozdań finansowych obu banków,
- ❖ przedstawienie Zarządowi Funduszu pozytywnej opinii Komisji Nadzoru Bankowego (KNB) o programie postępowania uzdrawiającego lub o celowości przejęcia, połączenia się banków bądź zakupu akcji (udziałów) innego banku,
- ❖ wykazanie, że wysokość wnioskowanych przez podmiot objęty systemem gwarantowania pożyczek, gwarancji, poręczeń oraz środków wydatkowanych przez Fundusz na wykup wierzytelności byłaby nie wyższa niż łączna maksymalna

kwota z tytułu gwarancji na rachunkach deponentów w banku zagrożony niebezpieczeństwem niewypłacalności,

- ❖ wreszcie wykorzystanie dotychczasowych funduszy własnych banku na pokrycie strat banku ubiegającego się o pomoc lub przejmowanego.

Przedstawione syntetycznie zapisy ustawowe zostawiają spory margines swobody co do ich interpretacji zarówno ilościowej, jak i jakościowej. W początkowym okresie swego istnienia Fundusz stanął wobec wyzwania określenia mierników oraz procedur realizacyjnych⁸⁾. Zmieniająca się dynamicznie sytuacja we wnętrzu jak i w otoczeniu sektora bankowego wymaga jednak odpowiedniej elastyczności w dostosowywaniu tych procedur do sytuacji. Trzeba jednak postępować ostrożnie, aby wdrażane zmiany nie zostały odczytane jako manipulacja w celu dostosowania wymagań do konkretnej sytuacji.

Wybrane aspekty praktyki działalności pomocowej BFG

Zapotrzebowanie na wypełnianie funkcji pomocowej występowało już od pierwszych miesięcy organizowania BFG w 1995 r. Warto przypomnieć, że połowa lat 90. w polskim sektorze bankowym to okres ujawnienia się kryzysu w wielkich bankach zarówno komercyjnych, jak i spółdzielczych. Nie sposób pominąć okoliczności, że przezwyciężenie tego kryzysu było możliwe nie tylko dzięki uruchomieniu funduszy krajowych oraz przyjęciu rozwiązań systemowych (np. ustawy o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków, ustawa o restrukturyzacji BGŻ i banków spółdzielczych, zwolnienia z rezerwy obowiązkowej na okres realizacji programu naprawczego, zwolnienia lub ulgi w podatku dochodowym kredyt wekslowy NBP) ale także zaangażowaniu kapitałów zagranicznych banków

Tabela 1. Charakterystyka działalności pomocowej BFG w latach 1996-1999

Lata	Kwota pożyczek (w mln PLN)	Wartość depozytów gwarantowanych (w mln PLN)	2 : 3 (w %)	„Uratowane” jednostki bankowe	Zachowane miejsca pracy
1	2	3	4	5	6
1996	129,2	162,3	79,6	70	1400
1997	343,7	1297,2	26,5	157	3800
1998	219,1	8228,8	2,7	186	10100
1999	284,1	1343,8	21,1	88	3500
Razem	976,1	11032,1	8,8	501	18800

Źródło: *Działalność Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w pierwszym pięcioletniu (1995-2000)*, BFG, Warszawa 2000.

ubiegających się o licencję na działalność bankową w Polsce w sanowanie zagrożonych instytucji kredytowych. Wszystko to działo się w warunkach, gdy fundusze BFG były niewystarczające do buforowania zagrożonej wypłacalności banków poprzez pożyczki i ewentualnych wypłat środków gwarantowanych deponentom banków.

Korzyści finansowe dla polskiego systemu bankowego, wynikające z relatywnie niskiego udziału kwot udzielonych pożyczek w kwotach depozytów gwarantowanych (kolumna 4 tabeli 1), są oczywiste. Bez nich wykazane w kolumnie 3 tabeli 1 kwoty trzeba by wypłacić deponentom, mając ponadto na względzie małe prawdopodobieństwo ich zwrotu z masy upadłości banków. Stanowiło to istotny wyznacznik rozwijania działalności pomocowej. Dodatkowo należy wspomnieć o czynniku systemowym wpływającym na politykę udzielania pożyczek, jakim był niski poziom funduszy ochrony środków gwarantowanych oraz innych funduszy BFG, wobec potencjalnych zagrożeń niewypłacalności banków, a w konsekwencji konieczności wypłaty środków deponentom⁹⁾.

Na tle doświadczeń minionego 5-lecia nadal pozostaje kontrowersyjny zarówno doktrynalnie, jak i realizacyjnie problem wdrożenia koncepcji TBTF („zbyt duży, aby upaść”) w przypadku niebezpieczeństwa niewypłacalności wielkich banków z wykorzystaniem funduszy BFG. Problem wydaje się jeszcze bardziej skomplikowany, gdy strategicznym inwestorem w takim banku byłby Skarb Państwa. W świetle zapisów ustawowych nie ma ograniczeń dla udzielenia pomocy takiemu bankowi. Jednak skala zapotrzebowania, a także przyczyny kłopotów finansowych mogą rodzić poważne zastrzeżenia o do odpowiedniej mobilizacji środków w sektorze bankowym i ich redystrybucji. Szczególnie gdyby taka pożyczka była wykorzystana na tzw. samodzielną sanację. Z drugiej strony prawdopodobieństwo sukcesu sanacji banku z kategorii TBTF, przy przejściu go przez słabszego potencjałem finansowym inwestora strategicznego, jest stosunkowo niewielkie. Problem dodatkowo komplikuje wysoki udział kapitału zagranicznego w polskim systemie bankowym.

Dylematem pozostaje także skala wsparcia programu sanacji takiego „wielkiego” banku. W sferze doktrynalnej rodzi się pytanie, czy skala takiej pomocy nie powinna być ograniczona, a jeżeli tak, to jak określić jej graniczną wartość. W pierwszym okresie działalności pomocowej można było posłużyć się kryterium kwoty pożyczki odpowiadającej skapitalizowanej składce wniesionej przez bank z kategorii TBTF na fundusz pomocowy. U jego podstaw legła zasada: „przede wszystkim nie szkodzić”. W dłuższym okresie jednak oraz wobec specyfiki przyczyn niebezpieczeństwa niewypłacalności, kryterium to, zwłaszcza w opinii środowiska bankowego, staje się wysoce kontrowersyjne.

Biorąc pod uwagę zakłócanie dyscypliny rynkowej w następstwie gwarancji depozytów oraz działalności pomocowej, rozważenia wymaga prawny status środków wypłaconych deponentom upadłego banku przez BFG (np. doświadczenie przy sprzedaży masy upadłości Agrobanku S.A. i odpowiedni wyrok Sądu Najwyższego). Wysokie prawdopodobieństwo bezpowrotnej wypłaty środków

gwarantowanych w kwotach znacznie wyższych od udzielanej pożyczki ma odpowiednią wagę przy podejmowaniu decyzji o udzieleniu pomocy¹⁰⁾.

Jednym z nie rozwiązanych problemów jest poszukiwanie kandydatów do przejęcia banków zagrożonych z pomocą finansową BFG¹¹⁾. Z jednej strony chodzi o ograniczenie ryzyka wycofywania środków przez inne banki z banku zagrożonego, a przede wszystkim wywołania paniki bankowej, z drugiej zaś negocjowanie możliwie najkorzystniejszych dla systemu bankowego obciążeń wynikających z sanacji banku z udziałem środków zewnętrznych¹²⁾.

W świetle doświadczeń zdobytych w Polsce w drugiej połowie lat 90., a także niepewności planowania ściśle określonych wielkości bilansu i rachunku wyników w horyzoncie planu naprawczego warto rozważyć wprowadzenie do regulacji pomocowych wariantowych albo „pasmowych” programów sanacyjnych. Wiąże się z tym problem realnej oceny strat, w tym m.in. jakości aktywów, którą w pełni można dopiero ocenić po całkowitym przejęciu przedsiębiorstwa bankowego i odpowiednich zmianach personalnych. Rodzi to jednocześnie kwestię skalowania pomocy BFG w relacji do strat, która po uwzględnieniu kompleksowych kosztów i korzyści z takiej transakcji powinna być w przybliżeniu jednakowa. Przyjęcie zasady równego udziału korzyści z pomocy w stratach przejmowanego banku stawia na porządku dziennym problem renegotjacji umowy pożyczki (np. pożyczka uzupełniająca, zmiana okresu karencji, zmiana oprocentowania, sposób wykorzystania środków pomocowych).

Analiza polskich doświadczeń w kwestii sanowania banków oraz trendów w bankowości zdają się przemawiać przeciwko adaptowaniu hiszpańskiej koncepcji przejmowania banków zagrożonych niewypłacalnością przez BFG, a po realizacji programu naprawczego rynkowej ich sprzedaży. Chodzi m.in. o dodatkowe koszty związane z ewentualnym ujednocinaniem procedur, technologii. Warto także uwzględnić, że utrata zaufania do banku przez klientów skutkuje bardzo znaczącym wpływem depozytów, nawet po przywróceniu jego działalności w innej strukturze organizacyjnej i odpowiedniej kampanii promocyjnej (np. przypadek Bydgoskiego Banku Budownictwa i WBK S.A.).

Odpowiednich rozwiązań prawnych lub wzmocnienia pozycji regulatorów w kwestii zapobiegania pogarszaniu sytuacji finansowej banku wymaga problem uprzywilejowanej pozycji mniejszościowych akcjonariuszy przy przejmowaniu banku przez inwestora strategicznego, w sytuacji niebezpieczeństwa niewypłacalności (np. BWR S.A., BIG Bank Gdański S.A., PKB S.A.).

Wreszcie istotnym problemem korporacyjnym jest ostracyzm zawodowy i odpowiedzialność materialna menedżmentu banku, który doprowadził do jego upadłości lub niebezpieczeństwa niewypłacalności. Doświadczenia wskazują, że jednym z ważniejszych warunków powodzenia programu sanacji przejętego banku jest odpowiednia wymiana kadr, pozwalająca zakończyć niekorzystne dla finansów banku stosunki lub praktyki.

Pytania wymagające konsultacji z kadrami banków realizujących programy sanacji

Procedury udzielania pomocy przez BFG w formie pożyczek, gwarancji lub poręczeń, aby były postrzegane przez uczestników systemu gwarantowania jako sprawiedliwe i przejrzyste, powinny być konstruowane m.in. z uwzględnieniem odpowiedzi na następujące pytania:

- ❖ Czy i jak można określić granicę strat, poniżej której sanacja banku zagrożonego niewypłacalnością drogą przejęcia przez inwestora strategicznego jest nieopłacalna?
- ❖ W jaki sposób zbadać rzeczywistą sytuację banku w przypadku niebezpieczeństwa niewypłacalności?
- ❖ Jakie są korzyści, a jakie zagrożenia związane z przejęciem banku znajdującego się w stanie niebezpieczeństwa niewypłacalności?
- ❖ Co w przejmowanym banku wymaga zmian i w jakiej kolejności?
- ❖ Jakie powinny być kryteria określania wysokości pożyczki na przejęcie, połączenie się banków lub zakup akcji/udziałów banku w przypadku niebezpieczeństwa niewypłacalności?
- ❖ Jakie regulacje odnośnie udzielania zwrotnej pomocy finansowej na sanację banków powinny ulec zmianie?

Ważne przy tym jest, aby odpowiedzi te miały na uwadze nie tylko dobro banków, ale i interes deponentów. Ta swoista równowaga czy raczej dwucelowa optymalizacja wywodzi się z nadawania bankom cechy instytucji zaufania publicznego, co ma określone implikacje dla całego systemu bankowego.

Jan Szambelańczyk

Przypisy

- ¹⁾ Por. C. Wihlborg, T. Kowalski, *Pozwolić bankom upaść*, „Bezpieczny Bank”, 2000, nr 1, s. 21–32.
- ²⁾ Odpowiedzialność Skarbu Państwa za wkłady oszczędnościowe ludności może być tego przykładem.
- ³⁾ R.T. Helfer, „Banking System Stability: The Role of Deposit Insurance – What it Can and Cannot Do – and How the Market Can Help? International Conference on Deposit Insurance. Washington, DC. Wrzesień 1998 [maszynopis powielany], s. 5.
- ⁴⁾ E.P.M. Gardener, P. Molyneux, *Doktryna TBTF – postępowanie wobec banków strategicznych zagrożonych upadłością*, „Bezpieczny Bank” 1998, nr 1, s. 23–54.
- ⁵⁾ Ustawodawstwo w USA upoważnia federalnych regulatorów do likwidacji instytucji finansowych, których realne kapitały wynoszą poniżej 2%, celem przeciwdziałania stratom gwaranta, a potencjalnie także podatników The Banking Crises of the 1980s and Early 1990s. Summary and Implications. FDIC Banking Review Nr 1/1998, s. 30–31.
- ⁶⁾ Opisane w literaturze doświadczenia USA wskazują, że wdrożenie testu „najniższego kosztu” doprowadziło do zamknięcia większej liczby banków niż miało to miejsce przy udzielaniu pomocy finansowej bankom, działającym zwłaszcza w małych społecznościach

lokalnych, przez Federalną Korporację Ubezpieczenia Depozytów (FDIC). W konsekwencji test ten intensyfikował efekt recesyjny w gospodarkach lokalnych, które odczuwały niedogodności w obsłudze bankowej. Z drugiej strony test „najniższego kosztu” skutecznie nie podwyższa ryzyko straty dla deponentów, których depozyty nie są gwarantowane. Oznacza to, że test ten odpowiednio obniża skłonności do zachowań typowych dla hazardu moralnego ze względu na gwarantowanie depozytów, zmuszając dużych i nieubezpieczonych deponentów oraz tzw. wielkich wierzycieli do odpowiednich badań banków, którym powierzają środki w trosce o uniknięcie strat własnych. Jest to uzasadnione, gdyż ci właśnie klienci banku są w korzystniejszej sytuacji od drobnych deponentów w rozpoznawaniu ryzyka, jakie podejmują w operacjach z bankiem, który prowadzi nieostrożne działania lub operuje na wysoce recesyjnym rynku. Praktyka stosowania testu najmniejszego kosztu może spowodować także, że z czasem menedżerowie bankowi będą bardziej rozważni w podejmowaniu ryzyka – w warunkach załamania cyklu koniunkturalnego, wiedząc że utracą zarówno posady, jak i poczynione inwestycje w swoich bankach. Trzeba też liczyć się z tym, że decyzje regulatorów o wykorzystaniu kapitału dotychczasowych właścicieli na pokrycie strat banku podniosą poziom dyscypliny rynkowej i uczynią inwestorów bardziej rozważnymi w wyborze banku, któremu powierzają swe kapitały. R.T. Helfer, *Banking System Stability...*, s. 7.

⁷⁾ Tekst jednolity Dz.U. z 2000 r., nr 9, poz. 131.

⁸⁾ Por. W. Baka, *Kierunki rozwoju działalności BFG w 1998 r.*, „Bezpieczny Bank” 1998, nr 1, s. 3–8; M. Grzybowski, *Pięć lat Bankowego Funduszu Gwarancyjnego*, „Bezpieczny Bank” 2000, nr 1, s. 9–14; M. Grzybowski, M. Safjan i inni, *Komentarz do ustawy o Bankowym funduszu Gwarancyjnym*, Konieczny i Kruszewski, Warszawa 1998, s. 85–105; *Identyfikacja stanu zagrożenia wypłacalności – kryterium i metody*, „Bezpieczny Bank” 1997, nr 1, s. 87–120.

⁹⁾ Coraz częściej podnosi się słabość polskiego systemu gwarantowania depozytów wynikającą z konstrukcji funduszu ochrony środków gwarantowanych, który ma charakter odnawialny do ustalonego przez Radę BFG poziomu (poprzez uchwałę o stawce jego tworzenia), a nie kumulatywny, stanowiący bufor przed ewentualnymi upadłościami dużych banków, w stosunku do których udzielenie pomocy na sanację jest swoistym mniejszym złem.

¹⁰⁾ Doświadczenia z realizacją gwarancji dla deponentów Banku Staropolskiego S.A. wskazują, że następuje swoista redystrybucja klientów i ich depozytów w sytuacji wypłaty środków gwarantowanych przez inne banki, które w znaczącej części przejmują tych klientów.

¹¹⁾ W Polsce nie ma instytucji finansowej podobnej do amerykańskiego Nations Bank, której strategia rozwoju zasadza się na przejściach i posiadającego zespół około 300 specjalistów (tzw. bank-killers’), gotowych do natychmiastowego przejścia (przez inkorporację) innego banku.

¹²⁾ Ciekawych doświadczeń w tym zakresie dostarczają przypadki Banku Staropolskiego a zwłaszcza BWR Real, których sytuacja była dość wyraźnie upubliczniana w mass mediach, a nie doszło do paniki bankowej.

Marek Urbaniak

Dyrektor Departamentu Sieci i Rozwoju
PROSPER-BANK SA

ANALIZA STRATEGII SANOWANIA POLSKICH BANKÓW

Dzięki aktywnej polityce Narodowego Banku Polskiego oraz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego polski system bankowy od kilku lat systematycznie poprawia swoją wiarygodność. Obowiązujący obecnie jednolity system gwarancji oraz zwiększanie bezpieczeństwa systemu bankowego poprzez efektywne sanowanie słabszych jego uczestników dobrze służy zarówno bankom, jak i klientom.

Proces ten trwa już na tyle długo, że można pokusić się o przeanalizowanie jakimi metodami są sanowane nasze banki. Bez obawy o zbytnie uproszczenie na podstawie doświadczeń ostatnich lat można wyróżnić trzy zasadnicze strategie:

- dominująca – to strategia „*asymilacji*”, czyli całkowite wchłonięcie sanowanego banku przez strategicznego właściciela;
- sporadycznie występująca – to strategia *zachowania odrębności podmiotowej* sanowanego banku, wspomaganie kapitałowe oraz w zakresie know-how; korzystanie z możliwości atrakcyjnej alokacji nadwyżki pozyskiwanych środków;
- pojedynczy przypadek – to strategia *zachowania elementów odrębności podmiotowej po zmianie nazwy i znaczne ograniczenie roli centrali banku*, wzmocnienie kapitałowe, ujednocnienie organizacyjne i informatyczne; przekazywanie know-how; korzystanie z możliwości atrakcyjniejszej rynkowej oferty pozyskiwania środków.

Oceniając poszczególne strategie sanacji, warto przeanalizować, jakie konsekwencje niosą one dla określonych grup interesu w każdym z uzdrawianych banków. Główne grupy interesu, czyli zbiorowości, dla których przebieg i wynik sanacji mają istotne znaczenie, to:

- ❖ właściciele sanowanego banku,
- ❖ klienci,
- ❖ pracownicy banku,
- ❖ instytucje nadzoru bankowego.

W analizie tej można określić zalety i wady każdej formy sanacji z punktu widzenia danej grupy interesu.

Pierwsza z wymienionych strategii to asymilacja”.

Właściciele:

Zalety – przejmują pełną kontrolę nad funkcjonowaniem firmy, ograniczają koszty zarządu, uzyskują możliwość korzystania z efektu skali działania.

Wady – tracą możliwość ukształtowania nowej instytucji finansowej zgodnie ze swoimi planami strategicznymi; instytucja ta po okresie sanacji, może osiągnąć niewspółmiernie do nakładów wysoką wartość rynkową; mają niewielką wiedzę o rzeczywistych kosztach wdrażania nowych placówek w strukturę banku; utratę zaufania do rynku kapitałowego przez drobnych akcjonariuszy; utratę możliwości skorzystania ze zwolnienia z rezerwy obowiązkowej; wyraźne osłabienie wyników finansowych i możliwości rozwoju (w krótkim horyzoncie czasowym).

Jak kształtują się interesy klientów:

Zalety – uzyskują znacznie wyższe bezpieczeństwo swoich relacji z bankiem, dostęp do szerszej oferty produktowej (atrakcyjne zwłaszcza dla dużych podmiotów gospodarczych, np. dostęp do rynku pieniężnego).

Wady – skazani są na akceptację nowej oferty i kultury organizacji (ukształtowanie relacji z bankiem na nowych warunkach) lub konieczność szukania innego banku.

Oceniając interesy pracowników, należy rozróżnić personel placówek operacyjnych oraz pracowników centrali banku:

Zalety dla pracowników operacyjnych – uzyskują szansę zatrudnienia w bardziej stabilnej instytucji finansowej, sprawnie zarządzanej, o wyższej jakości wyposażenia informatycznego i perspektywach rozwoju.

Wady – konieczność poddania się weryfikacji przydatności do pracy w nowym banku, konieczność zmiany lub uzupełnienia kwalifikacji i udowodnienia w krótkim czasie, swojej przydatności dla nowej firmy.

Natomiast z punktu widzenia pracowników centrali:

Zalety – mają nowe możliwości rozwojowe w silniejszej rynkowo organizacji.

Wady – istnieje wysoki stopień zagrożenia utraty pracy lub pogorszenia swojego statusu, tylko nieliczni uzyskują możliwość pracy w nowych strukturach; konieczność potwierdzenia swojej przydatności na nowych stanowiskach pracy.

Instytucje nadzoru bankowego – uzyskują najkorzystniejsze rozwiązanie z punktu widzenia dalszego bezpieczeństwa funkcjonowania sanowanego banku pod warunkiem że inwestorem strategicznym jest odpowiednio silna instytucja bankowa.

Strategia zachowania odrębności podmiotowej niesie następujące konsekwencje:

Dla właścicieli:

Zalety – pełna swoboda w zakresie docelowego kształtowania specyfiki nowej instytucji finansowej; przejrzysta odpowiedzialność osób kierujących bankiem; blokowanie miejsca na wybranym rynku dla konkurencji; możliwości specjalizacji

rynkowej lub produktowej; możliwość osiągnięcia wysokiej ceny dla dobrze (w dalszej perspektywie) pozycjonowanego rynkowo banku; pełna kontrola kosztów; poprawa wizerunku jako instytucji kierującej się strategicznym myśleniem; możliwość skorzystania ze zwolnienia z rezerwy obowiązkowej i środków pomocowych; możliwość ponoszenia mniejszych kosztów osobowych; wzrost zaufania do rynku kapitałowego w Polsce.

Wady – brak znaczącego efektu finansowego w krótkim czasie; konieczność dokapitalizowania sanowanego banku i wspierania proceduralnego, organizacyjnego i finansowego w wybranych obszarach; umiejętność sprecyzowania pola samodzielności sanowanej instytucji; trudność znalezienia właściwej obsady kadrowej dla nielicznego zarządu i kadry kierowniczej w centrali; konieczność ponoszenia kosztów funkcjonowania centrali sanowanego Banku.

Dla klientów:

Zalety – nie ma niekorzystnego efektu zaskoczenia dużymi zmianami w funkcjonowaniu banku; wzrost satysfakcji ze związania się z korzystnie zmieniającym się bankiem; wzrost zaufania do banku mającego aktywnego inwestora strategicznego (działalność w bankowej grupie kapitałowej, wzmocnienie kapitałów własnych); rozszerzenie oferty (dostęp do nowych produktów – współpraca z inwestorem strategicznym).

Wady – trudno dostrzec ujemne strony takiego rozwiązania.

Dla pracowników:

Zalety – korzystniejsze perspektywy stabilności zatrudnienia i rozwoju zawodowego; możliwość uzyskania satysfakcji ze skutecznego sanowania banku (unikalne doświadczenie, możliwość porównania etapów funkcjonowania banku).

Wady – konieczność udowodnienia swojej przydatności w nowych realiach funkcjonowania banku; dyscyplina kosztowa (niższe wynagrodzenia, ograniczenia w zwiększeniu zatrudnienia, limitowanie wyposażenia stanowisk pracy).

Dla instytucji nadzoru bankowego:

Zalety – możliwość współkształtowania urozmaiconego rynku usług finansowych lepiej dopasowanego do oczekiwań klientów; monitorowanie dokonujących się zmian; wzrost zaufania do systemu bankowego.

Wady – konieczność udzielania pomocy finansowej.

Przyjęcie strategii zachowania elementów odrębności podmiotowej oznacza:

Dla właścicieli:

Zalety – w relatywnie krótkim czasie ukształtowanie atrakcyjnej rynkowo instytucji finansowej przy wykorzystaniu zwolnienia z rezerwy obowiązkowej.

Wady – konieczność ukształtowania hybrydowej (nie w pełni przejrzystej dla klienta) struktury zarządczej, trudność w monitorowaniu kosztów; brak jednoznacznego pozycjonowania na rynku.

Dla klientów:

Zalety – możliwość korzystania ze sprawnie funkcjonującej organizacji oferującej bardzo konkurencyjne ceny produktów (także rozszerzenie oferty);

brak przymusu szukania nowego banku; satysfakcja z funkcjonowania w ramach dużej, dobrze postrzeganej na rynku instytucji; wzrost zaufania do sanowanego banku i instytucji finansowych.

Wady – niewielkie problemy związane ze zmianą nazwy banku, konieczność uaktualnienia danych w relacjach z innymi podmiotami rynku.

Dla pracowników:

Zalety – duże szanse rozwoju zawodowego, atrakcyjne perspektywy.

Wady – konieczność udowodnienia swojej przydatności, znaczne ograniczenie liczby pracowników centrali banku (likwidacja wielu komórek).

Dla instytucji nadzoru bankowego:

Zalety – satysfakcja z faktu, że udzielona pomoc finansowa i wysiłki nadzorczy owocuje w postaci coraz sprawniej funkcjonującej instytucji; wzrost zaufania do systemu bankowego ze strony klientów.

Wady – konieczność udzielania pomocy finansowej w warunkach mniejszej przejrzystości (niż przy zachowaniu odrębności podmiotowej) organizacyjnej i operacyjnej; konieczność prowadzenia dodatkowych czynności kontrolnych.

Jedno z bardziej frapujących pytań dotyczy skuteczności poszczególnych metod sanacji, od tego przecież w dużym stopniu powinien zależeć wybór metody uzdrawiania banku. Podstawowa trudność polega jednak na tym, że dokonanie takiej oceny nie jest łatwe. Szczególnie trudno jest uzyskać wiarygodne dane dotyczące sanowania poprzez „asymilację”. Rozpatrzyć należy bowiem dwa podstawowe przypadki.

Pierwszy – jeśli właścicielem jest słaby kapitałowo, niewłaściwie zarządzany bank, to wchłonięcie równie słabej instytucji jeszcze pogarsza jego sytuację finansową i rynkową. To przeżyło wiele banków, w tym m.in. Prosper-Bank, który wchłonął Dolnośląski Bank Gospodarczy w 1994 r.

Drugi przypadek dotyczy sytuacji gdy bank, który „asymiluje” inny bank, jest dużą instytucją finansową. Kłopot wtedy polega na tym, że koszty takiego przejęcia i uzyskane wyniki „rozmywają się” w zagregowanych informacjach. Tutaj przykładów jest mnóstwo, a najświeższy to asymilacja Pierwszego Komercyjnego Banku z Lublina przez Powszechny Bank Kredytowy.

Efekt jest taki, że strategia „asymilacji” niezależnie od tego, którego z wymienionych przypadków dotyczy – nie sprzyja uzyskaniu rzetelnej informacji o rzeczywistych efektach jej realizacji.

Zupełnie inną jest sytuacja, gdy strategiczny właściciel postanawia sanować bank, zachowując jego odrębność podmiotową. Wtedy pełną sprawozdawczość dodatkową potwierdza audyt zewnętrzny. Jasno też jest określona odpowiedzialność osób kierujących procesem sanacji, co zawsze sprzyja pełniejszej wiedzy o przyczynach i skutkach zarówno sukcesu jak i porażki w uzdrawianiu sytuacji finansowej banku.

W tej formule sanacji mieści się m.in. Prosper-Bank SA, który osiąganymi w trzech lat wynikami finansowymi, wyraźnym wzmocnieniem swej pozycji na rynku oraz coraz lepszym postrzeganiem przez prasę, klientów i potencjalnych inwestorów potwierdza wysoką skuteczność podejmowanych działań. Oto kilka

danych: skokowa poprawa o 22 pozycje na liście 500 największych przedsiębiorstw w kraju (1998 r. – 164; 1999 r. – 142 pod względem działalności ogółem); wskaźnik zwrotu z kapitału – 5 pozycja na liście 50 największych banków w Polsce; efektywność zatrudnionej kadry – 14 miejsce również w rankingu 50 największych banków. Zwraca uwagę wysoka dyscyplina kosztów oceniana na podstawie Grupy Rówieśniczej przygotowywanej przez Główny Inspektorat Nadzoru Bankowego, np. koszty działania banku są prawie 3-krotnie niższe niż średnia wartość dla Grupy Rówieśniczej. Podobnie jest z kosztami eksploatacyjnymi czy kosztami personelu.

Pojedynczy przypadek trzeciego rodzaju strategii dotyczy metody jaką zastosował BIG w stosunku do Łódzkiego Banku Rozwoju, powołując do życia BIG Bank. Oceniając kilkuletnie wyniki uzdrawiania tego banku, na podstawie danych wtórnych, można śmiało postawić tezę, że osiągnięto bardzo dobre rezultaty. Bank ten ma własny pozytywny wizerunek i obecnie na jego bazie tworzy się sieć detaliczna Millennium.

Podane przykłady świadczą o tym, że bardzo trudno jest wyciągnąć jednoznaczny wniosek, która ze stosowanych strategii jest najbardziej efektywna. Przy podobnych założeniach ogólnych można uzyskać zupełnie różne wyniki stosowania danej strategii.

Warto więc postawić kolejne pytanie: **Co determinuje wybór określonej metody sanowania banku przez strategicznego właściciela?**

Pytaniem tym dotykamy chyba najistotniejszego problemu. Pytamy bowiem o determinanty, które należy rozpatrywać w kontekście całościowej strategii działania dominującego właściciela. Jeśli więc nowy właściciel stawia sobie jako główny cel: szybkie zwiększenie zysku, wzrost udziału w rynku, wyższe prawdopodobieństwo skuteczności sanacji, poprawę pozycji rynkowej poprzez zwiększenie skali działania, lepszy wizerunek i częściowe wyeliminowanie konkurencji – to zastosuje strategię „asymilacji”. Jedyne, co może go powstrzymać przed taką decyzją, to obawa, że jego wyniki w pierwszym okresie po „asymilacji” będą na pewno gorsze.

Zupełnie inaczej z tego punktu widzenia należy oceniać sanowanie banku drugą i trzecią metodą. Można powiedzieć, że jest to domena banków działających z większą wyobraźnią i długofalowo określonymi celami. Odrzucając pokusę szybkiego „asymilowania”, strategiczny właściciel uzyskuje możliwość: ukształtowania według własnych potrzeb strategicznych w pełni kontrolowany przez siebie podmiot finansowy, utworzenia bankowej grupy kapitałowej o określonych specjalizacjach, skuteczniejszego konkurowania na wybranych rynkach finansowych, korzystniejszej sprzedaży samodzielnego podmiotu finansowego o ukształtowanym wizerunku i określonej pozycji na rynku.

Na przykładzie wielu samodzielnie sanowanych banków można stwierdzić, że proces uzdrawiania nie może się ograniczać jedynie do wzmocnienia kapitałowego, bez naruszania innych istotnych elementów dotychczasowego funkcjonowania danego banku.

Rodzi się więc kolejny problem: **Jakie więc muszą być spełnione warunki, aby sanacja bez konieczności „asymilowania” banku mogła być efektywna?**

Odwołamy się ponownie do rozwiązań zastosowanych w Prosper-Banku. Doświadczenie ostatnich trzech lat pokazuje, że **aby istniała szansa skutecznego samodzielnego sanowania, konieczne jest jednoczesne spełnienie wszystkich niżej określonych warunków:**

- ❖ możliwość korzystania ze zwolnienia z rezerwy obowiązkowej, uzyskania pomocy finansowej ze strony Bankowego Funduszu Gwarancyjnego oraz systematyczne dokapitalizowanie sanowanego banku przez strategicznego właściciela;
- ❖ ustanowienie zarządu mającego doświadczenie w kierowaniu bankami o różnym specyfice, który potrafi określić realistyczne i ambitne cele strategiczne nie tylko w wymiarze finansowym;
- ❖ wysoki poziom zaufania do zarządu ze strony rady nadzorczej i nieparaliżowanie jego działań ingerencją w bieżące zarządzanie;
- ❖ sprecyzowanie obszarów wspólnego (ze strategicznym właścicielem) działań w zakresie skuteczniejszej walki konkurencyjnej, lepszej alokacji środków, mniejszych kosztów funkcjonowania i efektywniejszego wykorzystania zasobów strategicznych (kadry, informatyka, marketing i organizacja);
- ❖ wdrożenie orientacji marketingowej i efektywne funkcjonowanie wszystkich placówek banku.

Ze względu na dwie główne bariery – niewiara w sukces dotychczasowych pracowników banku oraz nieufność klientów – których pokonanie warunkuje możliwość sukcesu w sanowaniu banku, konieczne jest istnienie lidera o niekwestionowanym, zawodowym autorytecie. Najlepiej jeśli jest to nowy prezes zarządu wspomagany przez grupę takich nowych pracowników (wysokiej klasy specjalistów z doświadczeniem zawodowym), usytuowanych w newralgicznych obszarach biznesowych oraz marketingu. Nie chodzi o „czystki” kadrowe, ale o tworzenie nowego klimatu wiary w sukces, którego trudno oczekiwać od pracowników, którzy już wewnętrznym pogodzili się z faktem, że nic się nie da zrobić.

Przeanalizujmy, **jak praktycznie jest realizowana sanacja Prosper-Banku.** Będzie to pełniejsza egzemplifikacja drugiej metody.

Skala i zakres planowanych działań dotyczących sanowania banku zostały określony w dwóch podstawowych dokumentach:

- ❖ Planie Rozwoju Banku do 2007 roku;
- ❖ Strategicznym Planie Marketingowym na lata 1998–2000.

Plan Rozwoju Banku określa przewidywane, wieloletnie wyniki finansowe będące konsekwencją odpowiedniej skali działania banku, wielkości pozyskiwanych środków pomocowych oraz założeń makroekonomicznych. Plan jest po-

stawą tworzenia planów finansowych banku na poszczególne lata oraz budżetowania oddziałów.

Choć cele określono bardzo ambitnie, Prosper-Bank od trzech lat osiąga wyniki zgodne z planem. Skalę zmian wszystkich podstawowych pozycji bilansu i rachunku wyników najlepiej obrazuje poniższa tabela. Dla lepszego porównania osiągniętych rezultatów, zawarto również informacje o wynikach uzyskiwanych w okresie przed przejściem roli strategicznego inwestora przez Kredyt Bank w maju 1997.

Podstawowe wielkości charakteryzujące rozwój Prosper-Bank SA

	31.12.1993	31.12.1994	31.12.1995	31.12.1996	31.12.1997	31.12.1998	31.12.1999
Suma bilansowa (w tys. zł)	124 523,60	23 404,40	230 803,25	279 467,04	1 137 537,18	2 945 962,66	4 796 525,91
Zobowiązania wobec klientów i sektora budżetowego (tys. zł)	86 727,20	152 219,06	173 761,91	228 264,32	962 986,21	2 620 566,23	4 279 851,74
Należności od instytucji finansowych poza NBP (tys. zł)	15 376,70	33 128,70	13 544,12	18 461,49	640 039,09	2 047 823,61	3 438 211,28
Należności od klientów i sektora budżetowego (tys. zł)	80 244,10	114 216,20	163 458,66	207 097,38	293 012,72	645 742,62	1 088 511,15
Kapitał akcyjny (tys. zł)	6 250,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	19 000,00	20 100,00	46 400,00
Wynik z tytułu odsetek (tys. zł)	-27 917,00	-1 062,50	4 771,97	9 612,08	15 654,72	61 450,52	81 823,65
Wynik z tytułu prowizji (tys. zł)	1 674,00	2 710,80	5 023,80	5 525,89	7 777,84	14 617,62	22 544,57
Wynik z działalności bankowej (tys. zł)	-20 875,70	2 530,90	8 902,01	15 707,58	24 949,74	75 084,83	104 024,88
Wynik finansowy brutto (tys. zł)	-43 780,90	-17 702,80	-41 904,96	-12 781,26	1 804,05	15 195,22	19 182,70
Liczba placówek (szt.)	10	14	16	16	16	21	38
Zatrudnienie (etaty)	409	574	629	552	584	634	948

Jak konstruować plan strategiczny?

Warto również poświęcić trochę uwagi metodyce konstruowania Strategicznego Planu Marketingowego, który ze względu na specyficzną sytuację banku wymagał nietypowego podejścia. Do budowy Planu wykorzystano następujące elementy wybranych szkół strategicznego planowania:

- ❖ ze szkoły planistycznej – głównie analizę SWOT do diagnozy sytuacji banku na początku procesu sanowania;
- ❖ ze szkoły ewolucyjnej – docenianie roli lidera oraz znaczenia niesformalizowanych elementów funkcjonowania banku i otwartości w reagowaniu na sygnały z otoczenia;
- ❖ ze szkoły pozycyjnej – konieczność szukania przewagi konkurencyjnej przez minimalizację kosztów i zróżnicowanie;
- ❖ ze szkoły zasobów, umiejętności i uczenia się – docenianie znaczenia zasobów niematerialnych, które mogą mieć poważny wpływ na sukces w sanowaniu banku oraz identyfikowanie unikalnych zasobów firmy.

Określono cztery cele strategiczne:

1. Osiągnięcie zysku określonego w Planie Rozwoju Banku przez efektywne i bezpieczną alokację środków finansowych w zdywersyfikowany produktowo i segmentowo portfel kredytowy.
2. Ukształtowanie wizerunku banku jako bezpiecznej i wiarygodnej instytucji finansowej, sprawnie funkcjonującej w ramach Grupy Kredyt Banku.
3. Wdrożenie orientacji marketingowej funkcjonowania banku.
4. Określenie docelowych segmentów i nisz rynkowych, do których głównie adresowana będzie oferta banku.

Wszystkie cele zostały obudowane opisem form ich realizacji, przy uwzględnieniu m.in. atutów wynikających z możliwości bardzo bliskiej współpracy z Kredyt Bankiem. Ponadto przyjęto założenie, że wszystkie oddziały banku będą opracowywały własne, roczne plany marketingowe, które będą stanowić naturalne operacyjne uszczegółowienie planu strategicznego całego banku.

W czym Prosper-Bank upatruje swoje szanse rynkowe?

Kierownictwo banku ma pełną świadomość, że przyszłość banku nie może polegać na prostej kontynuacji dotychczasowych działań. Bank musi określić swoją przewagę rynkową przez specjalizację produktowo-segmentową. Nad tym właśnie trwają prace zarówno po stronie inwestora strategicznego, jaki i w samym banku. Obecnie już nie wystarczy definiowanie swojego rynku docelowego jako obszaru małych i średnich przedsiębiorstw – bo na ten rynek wchodzi już prawie wszystkie banki. Doświadczenia banków w rozwiniętych gospodarkach rynkowych wskazują jednoznacznie, że rynek potrzebuje banków niszowych (lokalnych i specjalistycznych).

Jaką metodą sanować?

Nakreślona powyżej próba analizy różnych strategii sanowania polskich banków upoważnia do sformułowania dwóch podstawowych wniosków:

- ❖ nie istnieje jedna, skuteczna droga sanowania banków;

- ❖ każda inna metoda sanowania niż proste wchłonicie banku („asymilacja”) wymaga od strategicznego właściciela określenia celów długoterminowych i gotowości do wielu złożonych działań, umożliwiających określenie nowego charakteru sanowanego banku – nagrodą może być ukształtowanie atrakcyjnej rynkowo, praktycznie zupełnie nowej instytucji finansowej.

Marek Urbaniak

Lech Chętnik
Prezes Zarządu
Banku Spółdzielczego w Sztumie

NIEBEZPIECZEŃSTWA I KORZYŚCI DLA BANKU SPÓŁDZIELCZEGO PRZEJMUJĄCEGO ZAGROŻONY BANK SPÓŁDZIELCZY

Zmian gospodarcze zachodzące w Polsce w ostatnim dziesięcioleciu stworzyły nowe warunki funkcjonowania wszystkich podmiotów gospodarczych, w tym także całego sektora bankowego.

Spółdzielczość bankowa należy do sektorów, w których wystąpił szczególnie brak przygotowania i świadomości niebezpieczeństw oraz korzyści, jakie przyniosły przemiany gospodarcze w Polsce.

W latach osiemdziesiątych autor miał bezpośredni związek z sektorami spółdzielczości kółek rolniczych, mieszkaniowej oraz samopomocy chłopskiej i to pozwala mi stwierdzić, że działalność banków spółdzielczych była działalnością pozorną w szczególnym stopniu. Jeżeli bankowi określano ceny produktów, rodzaj produktów, cele kredytowania i limity wypłat kredytów, zakres, rodzaj i wielkość prowizji, fundusze płac i środki na inwestycje itp., a do tego obsady zarządu ustanawiali nie przedstawiciele właścicieli, ale administracja resortowa wyższego szczebla, to nasuwa się prosty wniosek, że działalność gospodarczą banki spółdzielcze zaczęły po 1990 r. i od razu na głębokiej wodzie. Na konsekwencje tej sytuacji nie trzeba było długo czekać. Z ponad 1600 banków spółdzielczych znacząca część popadła w stan zagrożenia, który zmuszał do zajęcia się problemem globalnie w skali kraju ze względu na groźne potencjalne i rzeczywiste skutki ekonomiczne dla lokalnych społeczności, korzystających z usług banków spółdzielczych.

W tym miejscu należy wyraźnie powiedzieć, że problem ten dotyczył nie tylko banków spółdzielczych, ale także państwowych i nowych – prywatnych. Liczebność w Polsce banków spółdzielczych w stosunku do pozostałych stwarzała wrażenie, że problemy z bankami dotyczą głównie banków spółdzielczych i że one są zagrożeniem dla systemu bankowego.

Przypomnienie sytuacji z lat dziewięćdziesiątych w bankach spółdzielczych jest konieczne, gdyż mówiąc o problemach przejmowania jednych banków spół-

dzielczych przez inne, nie można pominąć faktu, że opinie o możliwościach i perspektywach spółdzielczego sektora bankowego nie zachęcały do fuzji, a klientów do współpracy z bankami spółdzielczymi. Znane są sytuacje, gdy klienci przechodzili do innych banków, gdyż ich partnerzy nie honorowali np. gwarancji banku spółdzielczego.

Przyczyny zagrożeń w bankach spółdzielczych miały swoje wyraźne źródła, do których przede wszystkim należy zaliczyć:

1. Prowadzenie działalności głównie w sektorze rolniczym.
Urynkowanie już w 1988 r. rolnictwa nie zaowocowało oczekiwanymi skutkami w postaci poprawy sytuacji materialnej rolników, których nikt nie uprzedził, jakie będą kolejne zmiany w gospodarce, w tym w obrocie żywnością, imporcie itp. Wielu rolników podjęło się inwestycji w swoich gospodarstwach finansowanych z kredytów zaciąganych przede wszystkim w bankach spółdzielczych. Po wprowadzeniu od stycznia 1990 r. reform gospodarczych w całej gospodarce kredyty te stały się pułapką ekonomiczną, która w wielu przypadkach całkowicie pogrążyła część aktywnych gospodarstw, co jednocześnie zaważyło na losach banków kredytujących. Bank Spółdzielczy w Sztumie uczestniczył bezpośrednio w procesie oddłużania rolnictwa na terenie byłych województw elbląskiego i gdańskiego, co pozwoliło obserwować, jak negatywne skutki dla banków spółdzielczych wywołało ich zaangażowanie kredytowe w rolnictwie.
2. Brak podstaw oceny skutków przemian gospodarczych i umiejętności oceny zagrożeń wpływających na ryzyko związane z kredytowaniem.
Nie mając doświadczenia i dobrych przykładów, w zarządach części banków zapomniano o zwykłym rozsądku, który także w warunkach gospodarki nakazowej był konieczny przy podejmowaniu decyzji kredytowych. Dało to o sobie znać także w bankach spółdzielczych, w których rolnictwo nie było sektorem dominującym.
3. Negatywne skutki zmian w 1990 r. ustawy Prawo spółdzielcze.
Przyczyna ta była często pomijana w ocenach sytuacji bankowego sektora spółdzielczego. Pomijając ideologiczne przesłanki powodów zmian tej ustawy, nie sposób nie zauważyć, że pozbawiły one sektor spółdzielczy nadzoru w okresie, gdy nadzór bankowy jeszcze nie działał w obecnej formie i zakresie, a brak było innych uregulowań prawnych. W latach 1990–1992 z braku biegłych księgowych znających się na rachunkowości bankowej odbiory bilansów były finansowane przez społecznie działające komisje rewizyjne, złożone głównie z rolników i rzemieślników. „Bocznymi drzwiami” wprowadzano do prac weryfikacyjnych nad bilansem pracowników lustracji BGŻ jako konsultantów lub banki wymieniały się głównymi księgowymi. W tej sytuacji trudno się dziwić, że ocena aktyw kredytowych była ogólnikowa, jeżeli w ogóle można mówić o ocenie aktyw, a przecież istniała sprawa zobowiązań zaciąganych przez banki, np. gwarancji.

Inne przyczyny problemów ekonomicznych w bankach spółdzielczych tkwiły w usytuowaniu i zasadach działania banków przed zasadniczymi reformami lub były pochodną wymienionych czynników.

Niezależnie jednak od okoliczności i przyczyn złej sytuacji ekonomicznej wielu banków spółdzielczych na początku lat dziewięćdziesiątych, konieczne stało się przeciwdziałanie skutkom, jakie mogła wywołać masowa upadłość banków spółdzielczych, a na taką się zanosilo. Na szczęście dla sektora Prezes NBP nie wykorzystał wówczas formalnych podstaw prawnych do takiego masowego składania wniosków o upadłość.

Przypomnienie okoliczności i przyczyn gwałtownego pogorszenia się sytuacji ekonomicznej spółdzielczego sektora bankowego na początku lat dziewięćdziesiątych jest konieczne, gdyż miały one istotny wpływ na późniejsze działania uzdrawiające tę sytuację przez połączenia banków zagrożonych z bankami „zdrowymi”.

Działania na rzecz poprawy sytuacji podejmowane były na zewnątrz i wewnątrz spółdzielczego sektora bankowego. Do najważniejszych trzeba zaliczyć:

1. **Pierwszym działaniem uzdrawiającym na rzecz spółdzielczości bankowej było postępowanie oddłużeniowe wobec rolnictwa realizowane ze środków Funduszu Restrukturyzacji i Oddłużania Rolnictwa.** Wykupienie znacznej części długów kredytowych rolników wobec banków dawało szansę gospodarstwu rolnym, ale jednocześnie ratowało przed niechybną upadłością niektóre banki spółdzielcze, a wielu bankom poprawiło stan portfela kredytowego. Nie wszystkie banki wykorzystwały tę szansę. Nie podjęły starań, aby poprawić sposób działania i oceny ryzyka oraz system organizacji i ponownie dopuściły do pogorszenia portfela kredytowego. Dla niektórych banków oddłużenie gospodarstw rolnych było niewystarczającą pomocą i musiały zaprzestać działalności. Oddłużenie rolnictwa indywidualnego nie mogło w niczym pomóc bankom osadzonym głównie w środowiskach miejskich.
2. **Pojawiły się pierwsze połączenia banków z ich inicjatywy, bez zachęt i nacisków zewnętrznych.**

Podstawą tych fuzji były przepisy prawa spółdzielczego istniejące od wielu lat, ale praktycznie przedtem stosowane sporadycznie. W przypadku łączenia się banków spółdzielczych w dobrej sytuacji fuzja nie niosła ze sobą ryzyka dla banku przyłączającego. Znacznie trudniej było przeprowadzić połączenie, gdy przedmiotem przyłączenia był bank zagrożony. Brak wyraźnych zewnętrznych działań na rzecz uzdrawiania sytuacji w bankach spółdzielczych zaowocowało na terenie województwa elbląskiego projektem połączenia 16 z 25 istniejących banków spółdzielczych pod szyldem Banku Spółdzielczego w Sztumie. Inicjatywa wyszła od banków, które bądź były jednoznacznie zagrożone, bądź miały problemy z płynnością i obawiały się skutków utrzymywania się takiej sytuacji. W trakcie analizowania nowej struktury po takim wielokrotnym połączeniu część banków wycofała się uświadamiając sobie, że jest to kres istnienia jako podmiotu, koniec autonomii itp., a na taką sytuację banki bezpośrednio nie zagrożone jeszcze nie były przygotowane. Bank przyłączający

nie mógł wziąć natomiast odpowiedzialności ekonomicznej za te banki, pozostawiając im samodzielność zarządczą. Inną przeszkodą były banki bezpośrednio zagrożone upadłością. Komplikowało to sytuację nowej struktury i przy braku wówczas zewnętrznej pomocy finansowej zniechęcała banki będące w lepszej sytuacji. Końcowy projekt fuzji obejmował na początku 1994 r. 10 banków spółdzielczych. NBP wstępnie zaoferował pomoc finansową w formie kredytu wekslowego w kwocie 10 mld (starych złotych). Ostatecznie projektu nie zrealizowano, gdyż pojawiły się oficjalne informacje o zbliżającym się uchwaleniu ustawy o restrukturyzacji banków spółdzielczych, która w założeniach miała bezpośrednią pomoc dla banków spółdzielczych w formie obligacji Skarbu Państwa.

3. **1994 r. przyniósł istotny przełom w restrukturyzacji spółdzielczego sektora bankowego, przynajmniej w zakresie jednoznacznej pomocy kierowanej bezpośrednio do banków spółdzielczych, polegającej na przejęciu przez nowo powstające banki regionalne złych kredytów od banków spółdzielczych.**

Przepisy ustawy z 24 czerwca 1994 r. odsunęły na dalszy plan projekty łączenia się banków spółdzielczych. Ustawa stworzyła warunki do powstania struktur, w których i duże, i niewielkie kapitałowo banki mogły bezpiecznie funkcjonować w ramach konsolidacji finansowej.

Przepisy ustawowe i niekonsekwencja w ich wprowadzaniu dały podstawy do dyskusji nad spółdzielczością bankową, która trwa do dziś, dając zatrudnienie licznej grupie specjalistów.

4. **Wprowadzenie przepisów o progach kapitałowych** zdynamizowało pojawiające się coraz częściej od 1995 r. połączenia banków spółdzielczych, wspierane pożyczkami z Bankowego Funduszu Gwarancyjnego i przez NBP, głównie w formie zwolnienia z obowiązku odprowadzania rezerwy obowiązkowej. Tej pomocy finansowej należy przypisać główną siłę sprawczą przyłączenia przez banki silniejsze banków słabszych.

Bank Spółdzielczy w Sztumie w latach 1993–1999 aktywnie uczestniczył w procesie restrukturyzacji spółdzielczości bankowej.

Mając po 1992 r. dobrą sytuację ekonomiczną skupiał na sobie uwagę banków spółdzielczych potrzebujących wsparcia ze strony silniejszych partnerów.

W powstałej sytuacji Bank Spółdzielczy w Sztumie widział dla siebie szansę rozwoju przez przeobrażenia innych banków.

Będąc w specyficznym położeniu geograficznym między bankami funkcjonującymi w znacznie większych miejscowościach i pretendującymi do roli głównych jednostek w sektorze, Bank Spółdzielczy w Sztumie mógł rozszerzyć swój teren działania poprzez przyłączenia banków, niekiedy znacznie oddalonych od Sztumu i będących w zdecydowanie złej sytuacji finansowej. Wszystkie połączenia głównie były wynikiem inicjatywy banków szukających banku, który zgodziłby się na połączenie przy uwzględnieniu pewnych oczekiwań związanych z łączeniem, jego

skutkami dla udziałowców, pracowników i przyszłych procedur, dotyczących trybu rozpatrywania wniosków kredytowych itp.

Działaniom łączeniowym banku sprzyjały takie czynniki, jak:

1. Dobra opinia o skuteczności działania w związku z podjęciem w latach 1992 i 1993 współpracy z Ministerstwem Rolnictwa w zakresie oddłużenia gospodarstw rolnych na terenie województw elbląskiego i gdańskiego. Większość banków spółdzielczych skorzystała ekonomicznie na współpracy z Bankiem Spółdzielczym w Sztumie. Także z inicjatywy BS w Sztumie we wszystkich bankach spółdzielczych województwa elbląskiego wprowadzono jednolity system informatyczny.
2. Oferta pomocy finansowej z Bankowego Funduszu Gwarancyjnego w formie pożyczki preferencyjnej w wysokości zagrożonych depozytów w bankach przyłączonych oraz możliwości pomocy z NBP w postaci zwolnienia z obowiązku odprowadzania rezerwy obowiązkowej i przychylność NBP dla aktywnych działań łączeniowych.

Bank Spółdzielczy w Sztumie przyłączył cztery inne banki spółdzielcze oraz przejął działalność na terenie jednego z upadłych banków.

W wyniku tych działań powstała struktura złożona z piętnastu jednostek organizacyjnych (oddziałów, filii i punktów kasowych). Bank Spółdzielczy w Sztumie nie jest w tej dziedzinie rekordzistą (choć nie o rekord tu chodzi), niemniej realizując łączenie zetknął się ze wszystkimi podstawowymi problemami dotyczącymi korzyści i zagrożeń, wynikającymi z przyjętej drogi rozwoju.

Pierwsze przyłączenie nastąpiło z dniem 1 sierpnia 1995 r. Był to bank położony w gminie typowo rolniczej. Miał niewielkie szanse samodzielnego bytu, co uświadomiły sobie władze banku, zanim powstały poważne problemy finansowe.

Bank ten jest oddalony od Sztumu o 85 km, co jest ważne ze względu na konsekwencje z tego wynikające.

Istotna także dla oceny zagrożeń jest data łączenia. Chęć zaoszczędzenia na kosztach badania bilansów banków łączących się i zamiar skrócenia do minimum okresu między datą sporządzenia bilansu i datą zebrań przedstawicieli spowodowały ograniczoną ocenę kondycji banku przyłączonego.

Późniejsza rzeczywistość wykazała, że pomoc z BFG mogła być większa, gdyby partnera oceniano krytyczniej, niż wynikało to z bezwzględnych liczb bilansu i deklaracji ustępujących władz banku. Nie były to co prawda drastyczne różnice ocen przed i po połączeniu i nie wpłynęły na sytuację całego banku, ale unaocznily utratę pewnych szans na łatwiejszą integrację i konsolidację.

Kolejne dwa połączenia zrealizowano pod datą 1 stycznia 1996 r. podejmując decyzje o połączeniach przed datą połączenia i na podstawie bilansów rocznych tym razem poddanych dokładnej weryfikacji. W obu przypadkach znana była sytuacja ekonomiczna banków przyłączanych, a w jednym przypadku krytyczna. I tym razem nie były to banki blisko położone. Ze względu na ich sytuację skuteczną realizacją fuzji wymagała zgody NBP, poprzedzonej opracowaniem

kilkuletniego planu naprawczego. Na tej podstawie Bank Spółdzielczy w Sztumie uzyskał preferencyjną pożyczkę z Bankowego Funduszu Gwarancyjnego na 5 lat oraz zwolnienie okresowe przez NBP z obowiązku odprowadzania rezerwy obowiązkowej. Powstała jednak konieczność odpracowania strat przyłączonych banków w kwocie prawie 600.000 PLN.

Kolejne dwie fuzje nie doszły do skutku z przyczyn zewnętrznych. Daleko zaawansowane procesy łączenia w obu przypadkach spotkały się z negatywną dla tych projektów reakcją banku regionalnego i sąsiednich banków spółdzielczych. Ich działania skłoniły banki do wycofania się z projektów łączenia z Bankiem Spółdzielczym w Sztumie. Ponieważ oba banki leżały na terenie województwa gdańskiego, reakcja otoczenia wydaje się być naturalna, chociaż nie pozbawiona podtekstów co do roli banki zrzeszających.

Dla Banku Spółdzielczego w Sztumie połączenia te nie miały istotnego znaczenia, gdyż dotyczyły banków ze znaczną przewagą działalności na rzecz rolnictwa.

W ten sposób ujawniło się jedno z zagrożeń, związanych z podejmowaniem łążeń, polegające na możliwym fiasku podjętych działań. Ryzyko takie istnieje do samego momentu podjęcia przez zebrania przedstawicieli uchwał o połączeniu banków.

Następne połączenie zostało zrealizowane pod datą 1 stycznia 1999 r., przy czym uchwałę połączeniową Zebranie Przedstawicieli Banku Spółdzielczego w Sztumie podjęło po zweryfikowaniu bilansów rocznych obu banków. Ten trzydziesięcioletni bank oddalony o 100 km otwierał nowy rynek, o mniejszych oczekiwaniach sektora rolniczego, ale bliski rynku wielkomiejskiego. Fuzję zrealizowano ze względu na przepisy dotyczące obowiązku osiągania progów kapitałowych.

Przedstawienie sytuacji banków spółdzielczych w latach dziewięćdziesiątych, w których Bank Spółdzielczy w Sztumie realizował plany rozwoju przede wszystkim opierając się na fuzjach, ma istotne znaczenie dla oceny zagrożeń i korzyści, jakie z tego wynikały.

Przedstawione oceny i fakty odnoszą się oczywiście do przypadku Banku Spółdzielczego w Sztumie, niemniej w dużym stopniu mają znaczenie uniwersalne. Doświadczenie wykazuje, że dla obiektywnej oceny tych zagrożeń i korzyści nie ma istotnego znaczenia liczba przyłączonych banków.

Zdecydowaną większość rozpoznanych korzyści i zagrożeń ujawnia już kilka (3-4) zrealizowanych przyłączeń.

Przybliżenia wymaga określenie „zagrożony bank”. W przypadku przeciętnego banku jest to określenie nieprecyzyjne co do stanu banku, jak i czasu ustalenia tego stanu. Jeżeli przyjmiemy, że przyłączenie się takiego banku do innego jest koniecznością, to warto znać przyczyny tej konieczności.

Za zagrożony bank z całą pewnością należy uznać taki, którego bilans i ocena wskaźnikowa wykazują wartości znacznie odbiegające od norm:

- ♦ niskie, a niekiedy ujemne fundusze własne,

- ❖ powtarzające się straty na działalności,
- ❖ wysoki udział aktywów zagrożonych,
- ❖ utrzymujący się niski wskaźnik wypłacalności,
- ❖ powtarzające się okresy braku płynności.

W takich przypadkach przyłączenie się do innego banku to w zasadzie warunek konieczny jego dalszego istnienia jako jednostki organizacyjnej banku przyłączającego.

Bardzo zła sytuacja banku zagrożonego wynikająca z ksiąg, może jednocześnie oznaczać, że zapisy rachunkowe są rzetelne, m.in. że stan aktywów jest prawidłowo oceniony. Krytycznie zła sytuacja ekonomiczna eliminuje sens kamuflowania problemów przez nierzetelne zapisy w księgach. W takiej sytuacji bank przyłączony praktycznie nie może stawiać żadnych warunków, zwłaszcza że dla jego organów zarządzających i kontrolnych przyłączenie do innego banku spółdzielczego jest także osobistą deską ratunku. Jeśli chodzi natomiast o bank przyłączający, to muszą takimże przejściu towarzyszyć inne korzyści niż doraźne wzmocnienie ekonomiczne, jeżeli przejście to ma mieć sens.

Za zagrożony należy uznać także bank spółdzielczy, którego sytuacja finansowa waha się. Bank taki wykazuje:

- ❖ niską rentowność,
- ❖ w portfelu kredytowym występuje stosunkowo duży udział kredytów trudnych,
- ❖ bank dla utrzymania płynności musi ciągle zasilać się z innego banku,
- ❖ poziom kosztów ogólnych jest drastycznie niski i wskazuje na ograniczenie nakładów na utrzymanie należytego stanu technicznego infrastruktury banku,
- ❖ wynagrodzenie pracowników utrzymuje się od kilku lat na niezmiennie niskim poziomie,
- ❖ spada udział w rynku lokalnym usług bankowych na skutek ograniczenia kosztów marketingu,
- ❖ proponowane stopy procentowe lokat terminowych są wysokie, aby utrzymać środki za wszelką cenę z powodu małej liczby tego rodzaju rachunków, a jednocześnie oferuje się wysokie stopy procentowe kredytów próbując równoważyć koszty pozyskania środków, wywołując skutecznie ucieczkę klientów. Występuje skłonność do łagodzenia wymogów formalnych i merytorycznych, co w przyszłości może jeszcze bardziej pogorszyć portfel kredytowy.

W opisanym przypadku sytuacja o tyle jest trudniejsza, że kierujący bankiem spółdzielczym tkwią w przekonaniu, iż mają dobrą sytuację i są atrakcyjnym partnerem mogącym stawiać warunki bankowi przyłączającemu, zwłaszcza gdy kilka okolicznych banków zainteresowanych jest przejściem, kierując się oficjalnie dostępnymi danymi o jego sytuacji.

Za zagrożony można uznać także bank, którego wyniki ekonomiczne są obiektywnie dobre, a jedyny problem stanowią zbyt niskie fundusze własne w stosunku do wymogów prawa bankowego. Zagrożenie dotyczy

przypadku braku prawnych możliwości samodzielnego istnienia ze wszystkimi tego skutkami.

Banki spółdzielcze, zwłaszcza o niewielkich funduszach (300–500 tys. euro), wykazują dużą wrażliwość na sytuację gospodarczą rynku, szczególnie jeżeli na rynku dominuje jakaś branża, np. drobiarstwo. Trwała i okresowa recesja takiej branży lub wycofanie się klienta strategicznego, np. samorządu terytorialnego, może wywołać poważne perturbacje. **Można więc uważać za zagrożony także bank spółdzielczy, którego działalność opiera się głównie na jednej branży lub ma jednego lub najwyższej paru klientów strategicznych przy niewielkiej liczbie pozostałych klientów.**

Mówiąc o przejmowaniu jednego banku spółdzielczego przez inny można mieć na uwadze różne rodzaje przejmowania.

Z punktu widzenia interesu banku przejmującego najkorzystniejsze jest dla niego przejęcie na zasadzie zakupu przedsiębiorstwa z całym dobrodziejstwem inwentarza.

Zdecydowana jednak większość przejęć w polskim sektorze banków spółdzielczych jest wynikiem kompromisów zawieranych między przejmującym i przejmowanym, co później się odciska na organizacji nowej struktury i jej sytuacji ekonomicznej. Widać to zwłaszcza w zakresie liczebności i form organów zarządzających bankiem, kontrolnych i pomocniczych. Przy oddziałach powstałych na bazie banków przyłączonych tworzone są społeczne rady, komisje, komitety itp. Brak właściwej formuły działania dla takich organów samorządu spółdzielczego nie służy umocnieniu wpływu właścicielskiego na politykę banku. Jeżeli przedstawiciel takich komisji, komitetów lub rad próbuje aktywnie uczestniczyć w procedurach np. przyznawania kredytów, to fakt ten może wywołać u potencjalnych klientów, często bardzo wrażliwych na kwestię poufności, ochrony tajemnicy służbowej, obawy co do ochrony ich interesów.

Z takimi przypadkami zetknął się Bank Spółdzielczy w Sztumie. Z przyjętych w toku przejmowania innych banków rozwiązań w dziedzinie wpływu udziałowców przejmowanego banku na działalność nowej struktury może wynikać jedno z ważnych ryzyk lub wręcz zagrożeń.

Wyrażone opinie i wnioski są głównie wynikiem własnych doświadczeń, stąd też określenie niebezpieczeństw i korzyści występujących przy łączeniu banków spółdzielczych ma indywidualny charakter.

Z przyłączeniem zagrożonego banku spółdzielczego wiążą się istotne niebezpieczeństwa dla banku przyłączającego. Mają one dwa zasadnicze źródła. Jednym jest rzeczywisty stan finansów, organizacji i zaniedbań w banku przyłączonym. Drugim źródłem niebezpieczeństw jest nowa struktura powstała po połączeniu, zwłaszcza gdy wynika z kilku połączeń. Chodzi głównie o skuteczność systemu zarządzania. Większość banków spółdzielczych funkcjonowała w ramach stosunkowo prostej struktury organizacyjnej, w której dyrektor lub prezes skupiał w swoich rękach większość spraw. W zarządach działali społecznie pracujący członkowie banku. Reakcja na występujące zjawiska i sytuacje mogła być natych-

miastowa. Radykalnie to się zmienia, gdy nastąpi przyłączenie innego lub kilku banków.

Wśród rozpoznanych zagrożeń pierwszej grupy dominujące znaczenie ma stan portfela kredytowego. Bank przejmowany (kierownictwo tego banku) nie widzi korzyści w ujawnianiu całego ryzyka, jakie tkwi w aktywach kredytowych, będącego najczęściej powodem kłopotów ekonomicznych tego banku. Można to tłumaczyć obawą o słabą pozycję w procesie ustalania warunków przejścia lub wręcz strach przed osobistą odpowiedzialnością za wcześniejsze decyzje kredytowe.

Występuje także inna przyczyna niewykazywania problemów w działalności kredytowej. Jest nią brak umiejętności oceny przez pracowników i kierownictwo stanu tego portfela i funkcjonowanie w przeświadczeniu, że wszystko jest w porządku. Przykładem mogą być przypadki związane z tworzeniem rezerw celowych. Zalecenia NBP dopuszczały możliwość tworzenia jedynie 50% wymaganych rezerw na trudne kredyty zabezpieczone hipoteką na niezamieszkanym domku mieszkalnym. I tak dosłownie tę zasadę stosowano. Dopiero późniejsza dokładna ocena wykazała, że na tych nieruchomościach były hipoteki innych banków z tytułu zobowiązań podatkowych i szanse na zaspokojenie z takiej nieruchomości były niewielkie lub żadne.

Inne ryzyko w zakresie stanu portfela kredytowego odnosiło się do stanu formalno-prawnego dokumentacji kredytowej. Obecnie przypadki krańcowych błędów są zdecydowanie rzadsze.

Bank Spółdzielczy w Sztumie stanął przed koniecznością zweryfikowania stanu portfela kredytowego po zrealizowaniu przyłączeń. Wystąpił przypadek konieczności zwiększenia rezerw celowych o 100% z powodu złej klasyfikacji stopnia zagrożenia spłaty kredytów (z pozycji poniżej standardu do straconej) oraz przypadek przekwalifikowania części kredytów do kredytów zagrożonych w różnym stopniu, łącznie o 100%. Przypadki te radykalnie zmieniły rachunki wyników banków przejmowanych z pozycji zysk na pozycję „strata”.

W liczbach opisane sytuacje przedstawiają się następująco:

I. Data przyłączenia – 01.08.1995 r.

- ❖ kredyty stracone na – 31.07.1995 r. – 43.059 złotych
- ❖ kredyty stracone na – 31.12.1995 r. – 84.940 złotych
- ❖ zmiana po dokładnej weryfikacji portfela – 97,3%

II. Data przyłączenia – 01.01.1996 r.

- ❖ kredyty poniżej standardu
- ❖ kredyty wątpliwe
- ❖ kredyty stracone

Ogółem:

- ❖ zmiana – 100,2%

Na wyższą ocenę portfeli kredytowych przejmowanych banków niewątpliwie wpłynął stosunkowo niski ogólny ich potencjał i związane z tym przyjęcie

mniejszego ryzyka skutków ewentualnych niespodzianek oraz zaufanie do deklaracji składanych przez ich zarządy co do rzeczywistej sytuacji banków. Z tego wynikał wniosek dla późniejszych przejęć, że takie małe portfele kredytowe mogą zawierać przykre niespodzianki, a do deklaracji składanych przez zarządy należy odnosić się z pewną ostrożnością.

Z powyższych powodów ocenie stanu portfela kredytowego w banku przyłączonym należy poświęcić szczególną uwagę. Weryfikacja przez biegłych rewidentów – w ramach badania bilansów sporządzanych na dzień połączenia – jest niewystarczająca, aby sytuację obiektywnie ocenić.

Inny rodzaj ryzyka wiąże się z okresem przejściowym między podjęciem procedury przyłączenia a jej zrealizowaniem, tzn. do zebrania przedstawicieli w banku przyłączającym, na którym zapada ostateczna decyzja o przyłączeniu.

W tym okresie może występować skłonność kierownictwa banku przejmowanego do podejmowania nieracjonalnych decyzji w bieżącej działalności, podyktowanych doraźną korzyścią. Decyzje takie mogą się wiązać np. z przyznawaniem kredytów obarczonych dużym ryzykiem, dokonywaniem zakupów inwestycyjnych lub podnoszeniem wynagrodzeń. Spotkałem się z przypadkiem zakupu obiektu przez zarząd banku przejmowanego po uchwale zebrania przedstawicieli banku przejmującego, kiedy zgodnie z ustawą Prawo spółdzielcze zarząd ten nie istniał.

Inny przypadek to podniesienie – w okresie przygotowywania fuzji w banku przejmowanym – wynagrodzenia o prawie 80% bez uzgodnienia z bankiem przejmującym.

Dla ograniczenia tego rodzaju niebezpieczeństwa Bank Spółdzielczy w Sztumie stosował umowy zawierane łącznie przez zarządy i rady nadzorcze, w których określano zasady zachowania się stron w najważniejszych kwestiach do czasu podjęcia ostatecznych uchwał przez zebrania przedstawicieli.

Kolejne istotne niebezpieczeństwo dla banku przejmującego, to ogólnie mówiąc, stan majątku trwałego, zwłaszcza obiektów i lokali. Dogłębna ocena przyszłych koniecznych nakładów inwestycyjnych jest bardzo ważna, aby właściwie wykonać projekt działalności po przyłączeniu (szczególnie jeśli wiąże się to z zamiarem uzyskania pomocy z NBP i BFG) i przewidzieć źródła finansowania inwestycji i ich wpływ na osiągnięcie zakładanych celów.

Łagodniejszym okiem na stan techniczny obiektów czy lokalu banku zagrożonego patrzą różne kontrole, a znacznie bardziej wymagające są kontrole z banku, który sprawom tym poświęca należyłą uwagę. Odnotowane przypadki to m.in. nie uregulowany stan prawny gruntów. Potrzeba było prawie trzech lat, aby prawnie uporządkować te kwestie w jednym z przyłączonych banków i móc uzyskać pozwolenie na budowę. W przypadku dzierżawy lokali występuje ryzyko wynikające ze źle sporządzanych umów, w których np. okres wypowiedzenia wynosi tylko 3 miesiące przy braku zabezpieczenia zwrotu przez właściciela poniesionych nakładów na modernizację. Nieuregulowanie tych kwestii przed przejściem może skomplikować funkcjonowanie placówki bankowej po przejściu lub skłaniać właścicieli do forsowania opłat od nowego dzierżawcy. Prawie regułą

jest konieczność modernizacji lokali i obiektów banku przejmowanego lub potrzeba pozyskania nowych, lepiej usytuowanych ze względu na oczekiwania klientów i lokalizację konkurencji.

W projekcie nakładów na inwestycje budowlane należy uwzględnić znaczną poprawkę na wydatki nie przewidziane. Późniejsze kosztorysy, a następnie końcowa wycena pokażą, że poprawki te były w pełni uzasadnione.

Ze stanu zagrożenia banku musi wynikać oszczędzanie, często wieloletnie, m.in. na inwestycjach (chyba że do inwestycji zmusza stan zagrożenia). Wiele banków spółdzielczych funkcjonuje w starych obiektach, często zabytkowych, co zwiększa potrzebne nakłady inwestycyjne. Zmienione przepisy budowlane odnoszące się do instalacji elektrycznych, ociepleń, podjazdów dla osób niepełnosprawnych, zasileń energetycznych, systemów ogrzewania itp. także zmuszają do dodatkowych kosztów.

Osobne zagrożenie stanowi podstawowe wyposażenie, które może być przestarzałe, zużyte, niezgodne z normami bhp itd. i w rzeczywistości kwalifikuje się do wymiany.

Z wymienionymi nakładami wiąże się także innego rodzaju niebezpieczeństwo wynikające z chęci osiągnięcia wysokiego standardu lokalu, mimo że nie ma to uzasadnienia w oczekiwaniu klientów i możliwościach zarobienia na lokalnym rynku na poniesione nakłady. Z tych też względów nie do przecenienia dla późniejszych skutków jest decyzja o zakresie nakładów inwestycyjnych. Nie można robić także w tym względzie nieuzasadnionych oszczędności (w Banku Spółdzielczym w Sztumie odnotowano przypadki rezygnacji z oferty banku dotyczącej złożenia lokat mimo jej niewątpliwiej atrakcyjności, bo placówka powstała na bazie przejętego banku „jest taka nienowoczesna”). Decyzja o ograniczonym zakresie modernizacji czy remontu może się nie dać zrealizować, gdy będą odkrywane kolejne ukryte wady obiektu konieczne do usunięcia.

O koniecznych zakupach wyposażenia typu: telefon, koparki, faksy, niszczarki itp. można już obecnie mniej mówić, gdyż z reguły banki je posiadają. Każdy z banków przejmowanych przez Bank Spółdzielczy w Sztumie musiał uzupełnić ww. wyposażenie.

Inna grupa problemów wynika ze stanu systemu informatycznego. Sprawność tego systemu to obecnie podstawa działalności banku. Bez tego bank nie mógłby sprzedawać niektórych podstawowych produktów, nie mówiąc o ewidencji, sprawozdawczości czy analizach. Z góry można założyć, że przejmowany zagrożony bank spółdzielczy wymaga wymiany większości sprzętu i uzupełnienia licznych braków. Problemem jest także oprogramowanie. Szczęście, jeżeli jest zgodne (Bank Spółdzielczy w Sztumie miał to szczęście, na które zapracował kilka lat wcześniej). W przeciwnym razie trzeba je wymienić.

Wydatki na ww. cele należą po przejęciu banku do największych i nieodzownych. Można ograniczyć inwestycje budowlane, ale oszczędzić na informatyce za bardzo się nie da, zakładając oczywiście, że wybrane rozwiązanie systemowe będzie optymalne technicznie i organizacyjnie.

I jeszcze jeden „drobiazg” związany z informatyką – stan łączności. Rozwój telekomunikacji w Polsce w dużym stopniu rozwiązał podstawowe problemy, nie mniej określenie rzeczywistych możliwości generowanych przez istniejące rozwiązania na zewnątrz i wewnątrz banku jest konieczne.

Generalnie nakłady inwestycyjne mogą być dla banku przejmującego jednym z najpoważniejszych niebezpieczeństw.

W latach 1995–1999 Bank Spółdzielczy w Sztumie poniósł nakłady inwestycyjne w kwocie 3.299 tys. zł na modernizację, rozbudowę, wyposażenie itp. 8 placówek, z tego na:

❖ cele budowlane i zakup lokali lub obiektów, wyposażenie, inwestycje alarmowe, TV	– 2.006 tys. zł
❖ sprzęt komputerowy	– 1.191 tys. zł
❖ oprogramowanie	– 103 tys. zł

Stosunkowo niskie wydatki na oprogramowanie są wynikiem zgodności systemów z systemami w bankach przejmowanych, zakup dotyczył więc głównie nowych wersji oprogramowania.

Wysiłek inwestycyjny był więc duży i przekroczył wcześniejsze projekty o około 40%. Projekty nie uwzględniały bowiem wydatków koniecznych na rozwój jednostki macierzystej – utworzenie centrali, koniecznej w wielooddziałowym banku oraz utworzenie w Sztumie odrębnego oddziału operacyjnego.

Zagrożenia bezpośrednie dla banku przejmującego wiążą się z funduszami banku przejmowanego. W swych doświadczeniach Bank Spółdzielczy w Sztumie odnotował także problemy związane z funduszami własnymi banków przejmowanych, takie jak:

- 1) ujemny stan funduszy własnych,
- 2) nie pokryte straty z lat ubiegłych,
- 3) duży stan niedopłaconych udziałów lub udziałów nie zadeklarowanych formalnie,
- 4) dużo niższa jednostka udziałowa w banku przejmowanym.

Każda z tych spraw jest ważna, wymaga czasu i działania z rozmysłem, aby jeden z głównych celów fuzji, tj. wzrost funduszy własnych, został osiągnięty. Istnieje bowiem ryzyko, że udziałowcy mogą nie chcieć podejmować ryzyka wynikającego z przyłączenia banku bez funduszy własnych lub gdy trzeba dopłacać znaczne kwoty udziałów. Stan funduszy własnych wpływa też na ocenę zewnętrzną banku, którego wskaźniki publikuje się w różnych zestawieniach i opracowaniach. Przy próbie ograniczenia zgody na publikację wyników działalności w okresie realizacji programu naprawczego spotkaliśmy się z pytaniami ze strony klientów, którzy nie widząc w rankingach swojego banku, zastanawiali się, czy bank jest tak słaby, że wśród największych czy najlepszych się nie mieści.

Wyrównanie jednostki udziałowej wymaga uregulowań w statucie dających więcej czasu członkom, niż to wynika zazwyczaj ze statutu banku przejmującego, na uzupełnienie udziałów. W przeciwnym wypadku istnieje groźba rezygnacji

z członkostwa. Masowość członkostwa w banku spółdzielczym ma być jego siłą. To przecież także potencjalni klienci.

Osobna grupa zagrożeń wiąże się z personelem. W tej dziedzinie trzeba odnotować przede wszystkim:

- ❖ niski poziom kwalifikacji,
- ❖ skutki ograniczenia lub zaniedbania szkoleń,
- ❖ niska świadomość celów działania, zasad nowoczesnej obsługi klientów itp.,
- ❖ pasywność kadry kierowniczej,
- ❖ niskie wynagrodzenia,
- ❖ brak systemu oceny i motywacji.

Po stronie banku przejmującego dochodzą problemy wynikające z odczuć pracowników, że:

- ❖ muszę „robić na innych”,
- ❖ sytuacja odbija się na ich wynagrodzeniach,
- ❖ dochodzą dodatkowe obowiązki związane z potrzebą doszkolenia pracowników banku przejmowanego.

Ponadto z personelem wiążą się problemy niezgodności systemów wynagrodzeń, regulaminów itp., co może powodować m.in. konieczność poniesienia wydatków na odprawy, regulacje płac.

Należy także odnotować problem, który może się pojawić w banku przejmującym, który na skutek przejęcia (kilku przejęć) znacznie się rozwinął. W nowej strukturze zasadniczo zmienia się rola kadry kierowniczej. To, co w banku lokalnym było widoczne z zza biurka członków zarządu lub dyrektora, w nowych warunkach wymaga od nich zmiany organizacji pracy. Istnieje niebezpieczeństwo, że rutyna nie pozwoli tym osobom przestawić się z roli zwykłego administratora na skutecznego organizatora działań gospodarczych i lidera w strukturze lub jej części składowej. W konsekwencji mogą powstawać konflikty na tle kompetencji, sukcesów i porażek, a stąd już blisko do ogólnej porażki.

Z personelem i organizacją systemu zarządzania wiąże się niebezpieczeństwo mnożenia nowych stanowisk w centrali banku, które mają zająć się rozwiązywaniem powstających problemów. Oparcie się pokusie takiego sposobu ich rozwiązywania jest bardzo ważne i będzie skłaniać do szukania różnych rozwiązań, mniej kosztownych, dotyczących organizacji.

Wymienione ryzyka i problemy wynikające z przyłączenia zagrożonego banku spółdzielczego wymagają dokładnego rozpoznania na etapie podejmowania decyzji. Służyć temu będzie dokładny audyt, a nie tylko badanie bilansu. Wyniki audytu powinny stanowić podstawę projektów w zakresie zmian organizacyjnych, strategii działania i planów ekonomicznych.

Staranność na etapie przygotowania fuzji i podejmowania decyzji zwróci się szybko po przejęciu banku zagrożonego, gdy zarządzający bankiem nie będą

zaskakiwani nie rozpoznanymi problemami. Oprócz już wymienionych należy liczyć się z takimi, jak:

- 1) organizacja zasileń gotówkowych, zwłaszcza jeżeli sieć placówek jest liczna i oddalona od centrum,
- 2) sprawozdawczość statystyczna – bank przejmujący musi się zmieścić w tych samych terminach co wszystkie inne banki,
- 3) organizacja kontroli wewnętrznej – rozwój przez przejęcia banków niesie niebezpieczeństwo pozaprawnych działań ze strony personelu, jeżeli będą występować w tej dziedzinie luki,
- 4) bank staje się bardziej zauważalny dla konkurencji,
- 5) zaopatrzenie materiałowe, serwis itp.,
- 6) nieprawidłowości w odprowadzaniu podatków, składek ZUS itp.

Dlatego projektując przejęcie banku należy mieć na uwadze wszystkie dziedziny działalności banku, gdyż w każdej może wystąpić konieczność zmian dotychczasowych rozwiązań, szczególnie gdy przyłączającym jest bank spółdzielczy o niewielkim potencjale i prostej strukturze organizacyjnej.

Mnogość problemów, z jakimi musi się liczyć bank przejmujący, jeżeli tylko są dobrze rozpoznane i zdefiniowane dla danego przypadku przejęcia, musi być równoważona korzyściami, jeżeli przejęcie takie ma mieć uzasadnienie.

Na pierwszy plan wysuwają się korzyści wynikające z pozyskania nowego rynku. Banki spółdzielcze są bowiem ustawowo ograniczone co do terenu działania i nie mogą swobodnie rozwijać się tak jak banki komercyjne. Sprzyja to podejmowaniu decyzji o przejęciu. Na początku łatwo uzyskać dynamiczny wzrost sprzedanych kredytów i otwieranych rachunków, gdyż następuje zdyskontowanie rezerw prostych związanych z już posiadaną grupą klientów i udziałowcami.

Rozszerzenie oferty banku przejętego przyciąga nowych klientów, niechętnych mu w okresie zagrożenia. Większe możliwości kredytowe wynikające z wyższego wskaźnika koncentracji i zasobności środków sprzyjają pozyskaniu klientów strategicznych dla danej placówki (oddziału, filii itp.).

Na terenie jednego z przejętych banków w pierwszym roku po przejęciu Bank Spółdzielczy w Sztumie odnotował wzrost obliża kredytowego o kilkaset procent i nie był to przypadek odosobniony. Chociaż stany wyjściowe w banku zagrożonym są niskie i wysoką dynamikę nietrudno uzyskać, to jednak przy obecnie uzyskiwanych marżach widać poprawę rentowności takiej placówki.

Na potwierdzenie tej oceny można przytoczyć jeszcze wiele podobnych przykładów liczbowych, jakie odnotowaliśmy w Sztumie w związku z przejęciami banków.

Z przejęciem zagrożonego banku spółdzielczego wiąże się korzyść w postaci wsparcia finansowego ze strony NBP i BFG. Ma ono bardzo duże znaczenie w pierwszych latach po przejęciu, gdy trzeba ponieść znaczny wysiłek finansowy w celu dostosowania placówek przejętego banku do wymagań nowoczesnego rynku, a uzyskane wyniki mimo znacznej dynamiki nie kompensują

tych wydatków. Bank Spółdzielczy w Sztumie z pomocy takiej skorzystał. Chcąc uzyskać tę pomoc, należało dokonać bardzo dokładnej analizy przedsięwzięcia i jego zaprojektowania, co z kolei zaowocowało jednocześnie zorganizowaniem systemu analiz ekonomicznych, wcześniej nie istniejącego na potrzebnym poziomie.

Pomocy z BFG i NBP nie można uzyskać, przejmując bank formalnie nie zagrożony, chociaż wymagający także znacznego wkładu finansowego ze strony banku przejmującego.

Przyłączenie innego banku (wyluczając szczególnie przypadki) **poprawia pozycję kapitałową banku przejmującego**. Stwarza więc możliwość zainteresowania usługami podmioty, które ze względu na niski poziom wskaźnika koncentracji były poza zasięgiem banku.

W innym przypadku zwiększenie funduszy własnych w wyniku fuzji daje prawo do dalszego samodzielnego funkcjonowania, bo osiąga się w ten sposób wymagany Prawem bankowym próg kapitałowy. Większe fundusze własne poprawiają pozycję banku na lokalnym rynku.

Przejmowanie banku zmusza bank przejmujący do szukania optymalnych rozwiązań organizacyjnych. Nie ma bowiem gotowych, sprawdzonych wzorców banków spółdzielczych. Czynnikiem ten aktywizuje pracowników na stanowiskach samodzielnym, wyzwała nowe pomysły rozwiązania szczególnych problemów.

Widocznym efektem takich działań jest skonkretyzowanie procedur w zakresie poszczególnych sfer działalności, co usprawnia pracę. Wzrost liczby nowych placówek wpływa na konieczność rozwoju systemów informatycznych. Skłania do sięgania po nową technologię, której efektywne wykorzystanie możliwe jest przy odpowiednio dużej liczbie rachunków i rodzajów oferowanych produktów.

Bank Spółdzielczy w Sztumie przyłączał banki oddalone o sto i więcej kilometrów od swojej siedziby. Z tego względu **odpowiedni poziom systemu informatycznego był warunkiem skutecznej integracji ekonomicznej i organizacyjnej jednostek składających się na nową strukturę**.

Z kolei nowoczesny system informatyczny umożliwia kreowanie nowych produktów bankowych, a w konsekwencji poprawę oferty i większe zainteresowanie ze strony klientów, a o to przede wszystkim chodzi.

Łączenie banków ma sens, jeżeli umożliwia to ograniczenie kosztów jednostkowych. Znaczącym kosztem w banku są koszty personelu. Nowa struktura może koszty te ograniczyć przez koncentrację wykonywania niektórych zadań na wybranych stanowiskach.

Przyjęte w Banku Spółdzielczym w Sztumie rozwiązania spowodowały likwidację stanowisk rachunkowości we wszystkich oddziałach. Zastosowany system informatyczny zapewnił sprawny przepływ do centrali prawie wszystkich danych niezbędnych dla celów sprawozdawczych, analitycznych i ewidencyjnych. W bankach przejmowanych następuje eliminacja stanowisk nie związanych z bezpośrednią obsługą, a w przypadku stosowania stanowisk dzielonych koncen-

trowanie się na sprzedaży usług. Pracownicy z likwidowanych stanowisk mogą być wykorzystani po odpowiednim przeszkoleniu do bezpośredniej obsługi.

W sferze ekonomiki niewątpliwą korzyścią łączenia się banków spółdzielczych jest poprawa efektywności wykorzystania posiadanych środków finansowych. Jeżeli bank przejmujący ma nadwyżki środków (a tak zazwyczaj bywa), to rozwijając działalność kredytową skutecznie poprawia dochody. Jeżeli oba banki łączące się mają nadwyżkę lub dodatkowo powstają one w wyniku działalności na nowych rynkach lokalnych, to możliwe staje się uzyskanie wyższego oprocentowania lokat międzybankowych oferowane dla wyższych kwot tych lokat. Podobnie jest ze skarbowymi papierami wartościowymi (jeżeli w tego typu aktywa BS może lokować środki): przy relatywnie korzystnym oprocentowaniu uzyskuje się wysoki poziom płynności. Ponadto występowanie w strukturze banku placówek zorganizowanych w różnych środowiskach poprawia stabilność płynności banku.

Bank Spółdzielczy w Sztumie odnotowuje pojawianie się zwiększonych środków pochodzących z wpływu dochodów ogrodników na terenie Gdańska-Oruni, zajmujących się uprawą nowalijek itp. w okresie, gdy na terenie gmin wiejskich następuje spadek środków na rachunkach angażowanych przez rolników w produkcję roślinną. W tych gminach poprawia się stan środków po żniwach. Jeżeli w gminie dominuje uprawa jakiejś rośliny (np. buraków na terenie gminy Stary Targ), to zwiększone środki pojawią się pod koniec roku. Cykl taki ulega ostatnio zaburzeniu ze względu na pogorszenie się terminowości zapłaty za dostarczone produkty rolne.

Poprawia się efektywność obrotu gotówkowego. Nadwyżki gotówki, np. z utargów w oddziałach miejskich mogą być wykorzystane w oddziałach wiejskich, w których wypłaca się gotówkę rolnikom za sprzedane produkty rolne, unikając zasileń obciążonych prowizją z banku obsługującego bank spółdzielczy.

Rozszerzenie działalności w formie fuzji zmusza do aktywnych działań marketingowych. Są one konieczne w każdym banku, który chce być widoczny na rynku wśród innych konkurentów. Koszt jednostkowy wydatków na ten cel będzie dużo niższy niż suma wydatków banków funkcjonujących odrębnie, a ich wykorzystanie efektywniejsze zwłaszcza w masowej zakresie reklamy masowej, badań rynku i analiz.

Z konieczności koncentracji wynikają **korzyści także w zakresie obsługi prawnej i zaopatrzenia materiałowego**. Kupuje się taniej jeżeli partie kupowanego towaru są większe. Takie korzyści odnotowano w Banku Spółdzielczym w Sztumie zwłaszcza przy zakupie sprzętu informatycznego, przy usługach serwisowych itp.

Podobnie skoncentrowanie spraw z zakresu kredytów trudnych, które występują w każdym banku, poprawia skuteczność windykacji, w której wykorzystuje się doświadczenie zdobywane w związku z większą różnorodnością przypadków występujących w banku o rozbudowanej sieci placówek.

Występuje także pozytywne zjawisko w sferze psychiki pracowników, którym większą satysfakcję daje praca w banku liczącym się nie tylko na

rynku lokalnym, w banku który oferując porównywalną z bankami komercyjnymi gamę podstawowych produktów często tańszych, daje poczucie wypełnienia misji i eliminuje kompleksy.

Podsumowując, należałoby odpowiedzieć na pytanie, czy opłaca się bankowi spółdzielczemu przejmować inny bank, zwłaszcza zagrożony. Na przykładzie Banku Spółdzielczego w Sztumie można ocenić, że przejęcia opłaciły się, choć wszystkie nasze przypadki przyłączeń związane były z bankami rzeczywiście zagrożonymi. Czy opłaca się dalej rozwijać bank tą drogą? Tu odpowiedź nie może być jednoznacznie pozytywna; gdyż jeżeli z rzeczywiście zagrożonym bankiem – raczej nie. Jeżeli natomiast z bankiem o dobrej sytuacji ekonomicznej, ale o małych funduszach własnych, to niewątpliwie tak.

Zdobyte doświadczenie pozwala dokonać przejęcia innego banku bardzo szybko i sprawnie z punktu widzenia wymogów formalnoprawnych. Ważne jest, żeby wiedzieć „co dalej”. Ciągłe istniejące głębokie osadzenie banków spółdzielczych w rolnictwie przy obecnym stanie tej gałęzi gospodarki musi skłaniać do poważnego zastanowienia się nad kolejną fuzją z zagrożonym bankiem obsługującym rolnictwo.

Do głębokiego przemyślenia projektu przejęcia banku skłania również wciąż nie rozstrzygnięta sprawa ustawy regulującej restrukturyzację sektora bankowego. Ustawa ta może być przykładem, jak można skomplikować sprawy stosunkowo proste, w tym przypadku możliwe do rozwiązania kilkoma zapisami w ustawie Prawo bankowe.

Bank Spółdzielczy w Sztumie wraz z bankami przyłączonymi zaangażował kwotę ponad 500 tys. zł gotówki w utworzenie banku regionalnego w związku z wymienioną ustawą, tracąc rocznie dochód około 100 tys. zł, po to, aby móc sprzedać w 1995 r. kredyty trudne do banku regionalnego w kwocie 222 tys. zł, odzyskując rocznie około 16 tys. zł.

Obecny stan prawny i organizacyjny spółdzielczego sektora bankowego nie pozwala do końca ocenić potrzeby, sensu, zagrożeń i korzyści, jakie mogą płynąć z łączenia się banków spółdzielczych. W decyzjach o łączeniu wciąż zbyt wiele jest intuicji, nadziei, ale także – bardzo pozytywnego zjawiska – realizacji zasady spółdzielczego współdziałania dla dobra całej spółdzielczości.

Lech Chętnik

SANACJA BANKU PRZEZ PRZEJĘCIE – DOŚWIADCZENIA POLSKIEGO SYSTEMU BANKOWEGO

(omówienie dyskusji)

W siedzibie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego 29 czerwca 2000 r. odbyło się seminarium poświęcone procesom sanacji banków drogą przejęcia ich przez banki silniejsze.

W spotkaniu uczestniczyli członkowie Rady i Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, przedstawiciele Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego oraz praktycy bankowi, w tym także ci, którzy w swojej pracy bezpośrednio zajmują się kierowaniem i nadzorem nad projektami będącymi tematem dyskusji seminaryjnej.

Prowadzący spotkanie Przewodniczący Rady BFG Marek Grzybowski, Prezes Zarządu BFG Ewa Kawecka-Włodarczyk oraz Członek Rady Jan Szambelańczyk podkreślili fakt, że proces przejmowania i sanacji słabych banków jest szczególnie istotny z punktu widzenia realizacji ustawowych funkcji Funduszu. BFG, obok gwarancji depozytów zajmuje się także działalnością pomocową. W ramach tej działalności szczególne miejsce zajmuje wspieranie programów przejmowania banków o słabej kondycji finansowej, które zagrożone są upadłością. Fundusz uważa wspieranie takich programów za bardzo istotne z punktu widzenia stabilizowania oraz umacniania zaufania publicznego do polskiego systemu bankowego. Udzielanie pomocy finansowej w sektorze bankowym jest działalnością kontrowersyjną z punktu widzenia teorii ekonomii i m.in. z tego powodu stanowi ciekawy przedmiot dyskusji.

Po 5 latach funkcjonowania BFG można pokusić się o ocenę, czy funkcja pomocowa Funduszu jest potrzebna i skuteczna. Na podstawie dotychczasowych doświadczeń wydaje się, że należy sanować banki, chociażby z tego powodu, że koszty z tytułu opłat obowiązkowych wnoszonych przez banki na rzecz Funduszu, a przeznaczanych na działalność pomocową, są nieporównywalnie niższe niż koszty wypłat depozytów gwarantowanych w przypadku upadłości banku. Za tą tezę przemawia przykład: 976 mln zł ogólnej sumy udzielonych przez BFG pożyczek pokryła (uratowało) depozyty warte 11 mld zł.

Przeciwnicy działalności pomocowej podnoszą problem psucia rynku, obniżania dyscypliny rynkowej. Z drugiej strony praktyka bankowa wskazuje, że pomoc finansowa zagrożonym bankom może być bardzo efektywnym narzędziem stabilizującym system bankowy i często rozwiązaniem tańszym niż alternatywna

wobec niego upadłość banku. W praktyce, nawet w krajach o liberalnych systemach bankowych, istnieje formuła instytucjonalnej pomocy zagrożonym bankom (np. w Hiszpanii).

W dyskusji seminaryjnej omawiano skutki jednych z największych transakcji przejęcia i sanacji banków w polskim sektorze bankowym, tj. m.in. przejęcia przez Wielkopolski Bank Kredytowy SA oddziału Bydgoskiego Banku Budownictwa, Gliwickiego Banku Handlowego SA oraz Komunalnego Banku Spółdzielczego w Zielonej Górze, jak również przejęcie przez Powszechny Bank Kredytowy SA Pierwszego Komercyjnego Banku w Lublinie SA oraz przejęcie przez Kredyt Bank SA Prosper Banku SA. Przykładem odpowiednich procesów zachodzących w sektorze banków spółdzielczych jest działalność BS w Sztumie, który przejął kilka mniejszych banków spółdzielczych.

Referaty problemowe przedstawili: Wiceprezes WBK SA Aleksander Kompf, Dyrektor Zarządzający PBK SA Marek Pyła, Dyrektor Departamentu Sieci i Rozwoju Prosper-Banku SA Marek Urbaniak oraz Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Sztumie Lech Chętnik.

CEL PRZEJĘCIA – KORZYŚCI I KOSZTY

Bank planujący przejąć inny bank, znajdujący się w trudnej sytuacji finansowej musi zbilansować korzyści i koszty realizacji takiego projektu. Po stronie korzyści transakcji można zaliczyć przejęcie klientów, szybkie rozszerzenie sieci, wzrost skali działania, wzmocnienie pozycji na rynku, zdobycie przychylności regulatorów. Z tego punktu widzenia atrakcyjnymi bankami są banki o dobrze rozwiniętej sieci lub banki niszowe, których zakres działalności jest szczególnie atrakcyjny dla banku przejmującego. Powodem przejęcia banku może być chęć przejęcia nie tylko bazy klientów traktowanej jako całość, ale kilku wyjątkowo atrakcyjnych podmiotów obsługiwanych do tej pory przez bank przejmowany.

Projekt związany z przejęciem banku w trudnej sytuacji finansowej dotyczy wielu działań, które muszą być podjęte przez bank przejmujący, aby wyeliminować dotychczasową złą praktykę i uczynić działalność operacyjną przejmowanego banku efektywną. Przede wszystkim należy dostosować procedury do standardów obowiązujących w banku przejmującym, dokonać koniecznych zmian kadrowych szczególnie na stanowiskach kierowniczych, i to możliwie szybko. Kluczowym elementem programu sanacji jest restrukturyzacja portfela kredytowego, nadrobienie technologicznych opóźnień oraz wprowadzenie nowych produktów. Doświadczenia wskazują, że prawdziwie bezpieczną projekcją programu naprawczego w banku, w którym wystąpiły na szerszą skalę zjawiska patologiczne, jest przyjęcie za stracony niemal całego portfela kredytowego.

Jeżeli przejmowany bank nie zostanie w pełni inkorporowany w strukturę banku przejmującego i będzie działał dalej jako odrębny podmiot, wtedy należy się liczyć z dodatkowymi kosztami promocji banku w celu poprawy jego wizerunku.

Program sanacji często wymaga racjonalizacji kosztów i wprowadzenia bardzo rygorystycznej kontroli kosztów. Największym kosztem są z reguły koszty związane z przerostem zatrudnienia. Konieczność racjonalizacji i redukcji kosztów często więc pociąga za sobą konieczność redukcji personelu. Ograniczenie kosztów jest utrudnione z uwagi na dodatkowe nakłady potrzebne na modernizację placówek bankowych oraz infrastruktury technicznej. Program sanacji zakłada często przeniesienie akcentu z kosztów osobowych na koszty nowych technologii.

Projekt przejęcia jakiegoś banku wymaga bardzo rzetelnych i szczegółowych badań, które pozwolą na osiągnięcie maksymalnie obiektywnego jego obrazu. Nie zawsze jednak pomimo dołożenia najwyższej staranności, aby taki obraz uzyskać, udaje się uniknąć niekorzystnych niespodzianek, które ujawniają się dopiero po przejęciu banku (często po wielu latach). Najczęstszym źródłem „niespodzianek” jest nieoczekiwanie niska jakość aktywów, w tym w szczególności portfela kredytowego, oraz nieujawnione zobowiązania pozabilansowe (np. wekslowe). Zdarza się, że audyty dokonywane przed przejęciem nie ujawniają rzeczywistej jakości kredytów udzielonych przez bank. Powodem, dla którego portfel kredytowy okazuje się niższej jakości często jest przyjmowanie zabezpieczeń trudnych do wyceny lub zgoła kuriozalnych, które w zasadzie nie poddają się jakiegokolwiek wycenie i okazują się niemożliwe do sprzedaży. Ujawnienie znacznie niższej jakości aktywów wiąże się z koniecznością utworzenia dodatkowych rezerw, co stanowi nadprogramowy, nieprzewidziany koszt sanacji. Eksperti bankowi byli zgodni co do tego, że skala niekorzystnych zjawisk jest niemożliwa do przewidzenia. W niektórych omawianych przykładach negatywny wpływ na realizację planów sanacyjnych miały zmiany w otoczeniu zewnętrznym: zmiana dochodowości środków pomocowych, wzrost konkurencji w sektorze, pogorszenie sytuacji gospodarczej w regionie. Ponieważ banki są wyjątkowo wrażliwe na zmianę czynników zewnętrznych, dlatego wyniki faktycznie uzyskiwane przez przejęty bank są często gorsze niż przewidywano w planach naprawczych. Poważnym problemem jest poprawa efektywności przejmowanego banku. Z doświadczeń WBK wynika, że oddziały banku przejmowanego są ok. 2-3-krotnie mniej efektywne niż przeciętny oddział WBK.

Z reguły jedną z podstawowych przyczyn złej sytuacji finansowej banku jest zła polityka kredytowa. Założenia programu naprawczego realizowanego przez kadrę kierowniczą powołaną przez bank przejmujący często się opierają na założeniu prowadzenia bardzo ostrożnej polityki kredytowej oraz koncentracji na windykacji i restrukturyzacji kredytów. Bank uszczelnia procedury kredytowe i udziela tylko tych kredytów, które charakteryzują się najniższym ryzykiem. Przyjęcie tak ostrożnej polityki jest słuszne z punktu widzenia bezpieczeństwa banku, może jednak niekorzystnie odbić się na rozwoju akcji kredytowej i dochodowości aktywów.

Innym elementem, który często stoi u podstaw popadnięcia banku w kłopoty, są niejasne powiązania osobiste i gospodarcze ścisłego kie-

rownictwa przejmowanego banku. Powiązania te wpływają na politykę banku i są przyczyną podejmowania przedsięwzięć niekorzystnych dla samego banku. Bank przejmujący, obejmując nadzór właścicielski, staje wobec konieczności przerwania wszystkich nieformalnych powiązań szkodzących działalności przejmowanego banku.

Przejmując bank w trudnej sytuacji, należy się liczyć z możliwością pojawienia się kosztów związanych z utratą zaufania przez klientów przejmowanego banku. Takie zjawisko wystąpiło w przypadku przejmowania przez WBK wyodrębnionego oddziału Bydgoskiego Banku Budownictwa. WBK, mając świadomość utraty zaufania klientów BBB (w okresie zawieszenia banku byli oni przez 1 rok pozbawieni dostępu do zdeponowanych środków), liczył się z możliwością wycofania znacznej części depozytów. Rzeczywistość okazała się jednak boleśniejsza od założeń i przejęty oddział stracił większą część dotychczasowych deponentów.

Często bywa tak, że decyzję o konieczności przejęcia banku podejmuje się wtedy, gdy skala strat, jakie poniósł bank, jest bardzo duża i z tego powodu nie jest on atrakcyjnym podmiotem do przejęcia. W takich wypadkach jedynym sposobem sanacji banku w drodze przejęcia jest wsparcie finansowe instytucji zewnętrznych, takich jak BFG czy NBP. Oferta pomocowa BFG zawiera niskooprocentowane pożyczki, gwarancje, poręczenia oraz wykup wierzytelności. NBP, w ramach programów sanacyjnych, udziela zwolnień z konieczności tworzenia rezerw obowiązkowych. W przypadku banków spółdzielczych dochody wypracowane z pożyczek Funduszu pomagają pokryć straty banków. W bankach komercyjnych pomoc funduszu często jest łączona z pomocą innych instytucji.

Zdarza się, że pojawiają się problemy z dotychczasowymi akcjonariuszami banku przejmowanego, którzy tracą kontrolę właścicielską nad bankiem i stają się akcjonariuszami mniejszościowymi. Korzystając z ochrony prawnej, jaką Kodeks handlowy daje akcjonariuszom mniejszościowym, paralizują oni działania nowego właściciela uniemożliwiając wprowadzenie programu naprawczego.

Dwie główne bariery skutecznego procesu sanacji, jakie podkreślił Marek Urbaniak, to niewiara pracowników w sukces oraz nieufność klientów. Dlatego też koniecznym warunkiem jest autorytet instytucji, który przekona o możliwości sukcesu.

STOSOWANE FORMY PRZEJĘCIA

Praktycznie istnieją trzy formy przejęcia innego banku:

- 1) całkowite wchłonięcie banku (inkorporacja),
- 2) zachowanie odrębności podmiotu przejmowanego, bank przejmujący staje się właścicielem przejmowanego,
- 3) zachowanie formalnej odrębności przy daleko idącej współpracy organizacyjno-operacyjnej.

Z punktu widzenia nadzoru bankowego oraz szeroko rozumianego bezpieczeństwa sektora najkorzystniejszym rozwiązaniem jest całkowite wchłonięcie przejmowanego banku. W takim wypadku pozostaje w sektorze tylko jeden silniejszy podmiot. Wyjątkiem jest sytuacja, gdy skale działalności banku przejmującego i przejmowanego są zbliżone. Wtedy wpływ niekorzystnej sytuacji banku przejmowanego może zachwiać sytuacją finansową banku przejmującego, co w jeszcze większym stopniu może zdestabilizować sektor bankowy.

Również dla deponentów formuła całkowitej inkorporacji wydaje się najkorzystniejsza, ponieważ przy odpowiednio szybkich decyzjach regulatorów i banku przejmującego deponenti nie tracą dostępu do swoich pieniędzy, a ponadto prawie natychmiast uzyskują dostęp do nowej, najczęściej szerszej oferty produktowej. Jednocześnie następuje poprawa wizerunku banku. Pewne niedogodności mogą wynikać ze zmian procedur wymuszających inne niż dotychczas przyzwyczajenia klientów.

Z punktu widzenia przejmującego, wchłonięcie banku może się wiązać z obniżeniem (przynajmniej czasowym) wyników finansowych. Jest to szczególnie źle odbierane przez akcjonariuszy, którzy wywierają presję na zarząd. Dlatego też trudniej jest podejmować podobne decyzje bankom giełdowym, których wyniki finansowe są stale monitorowane i oceniane przez akcjonariuszy, a kurs akcji ma wpływ na ogólny wizerunek i markę banku. Problem związany z decyzją szybkiego przejęcia banku – inkorporacji to głównie problem ryzyka nieujawnionych zobowiązań.

Pomimo że przy całkowitej inkorporacji występuje pewne ryzyko pogorszenia wyników finansowych, dotychczasowe doświadczenia polskiego sektora bankowego wskazują, że jest to najkorzystniejsza forma przejęcia, mająca szczególne atuty w postaci wymuszenia dynamiki przekształceń organizacyjnych w przejmowanej jednostce.

Z doświadczeń banków, które dokonały przejęć słabszych podmiotów, wynika kilka wskazań służących poprawieniu efektywności takich działań:

- ❖ działania konsolidacyjne należy podejmować we wczesnym stadium pojawienia się w banku niekorzystnych zjawisk. Trzeba przejmować banki przed zawieszeniem. Czekanie powoduje, że niekorzystne procesy przybierają na sile i sanacja banku może być nieopłacalna. Zwiększa się ryzyko powstania w banku „niewidocznych” strat;
- ❖ ograniczyć ryzyko programu przejęcia można przez wybór formy zakupu przedsiębiorstwa bankowego;
- ❖ wsparcie ze strony instytucji zewnętrznych powinno być oparte na elastycznym programie sanacji (pasmowe zamiast punktowych wartości), ponieważ w trakcie realizacji programu pojawia się wiele elementów wcześniej nie dostrzeżonych, które w istotny sposób wpływają na możliwość realizacji programu.

SPECYFIKA SEKTORA SPÓŁDZIELCZEGO

Doświadczenia Banku Spółdzielczego w Sztumie posłużyły uczestnikom seminarium do omówienia procesu przejmowania banków w trudnej sytuacji finansowej w sektorze banków spółdzielczych. Prezes BS w Sztumie Lech Chętnik przedstawił bogate doświadczenie banku w procesach konsolidacyjnych.

Celem banków spółdzielczych przejmujących inne BS-y, podobnie jak w przypadku banków komercyjnych, jest chęć poszerzenia rynku i pozyskania nowych klientów. Specyfiką sektora bankowości spółdzielczej jest bardzo mała skala działalności oraz koncentracja ryzyka kredytowego. Banki spółdzielcze próbują wchodzić na rynek miejski, aby zdywersyfikować działalność, szczególnie w aspekcie kreacji portfela kredytowego. Z uwagi na duże wahania koniunktury rolnej motyw ten może być jednym z głównych katalizatorów procesów łączeniowych. Oprócz tych przyczyn po stronie korzyści z przyłączania banków w trudnej sytuacji można zaliczyć wzmocnienie kapitałowe i możliwość skorzystania z pomocy zewnętrznej, w tym przede wszystkim z pomocy BFG.

Banki spółdzielcze borykają się z problemami niskiego poziomu technologii bankowych oraz słabej kadry. Są to problemy, które w bankach komercyjnych nie są aż tak palące. Z doświadczeń BS w Sztumie wynika, że w małych społecznościach pojawia się również problem akceptacji zmian, pracownicy i kadra zarządzająca banku przejmowanego nie mogą się pogodzić np. ze zmianą nazwy banku. W przypadku banku spółdzielczego nie można stosować metody przejęcia przy zachowaniu jego odrębności podmiotowej.

Opracowali: Joanna Majewska, Tomasz Obal

Konsultacje dla banków

Mgr Zygmunt Kukula

PRZESTĘPSTWA BANKOWE NA PODBESKIDZIU W OKRESIE TRANSFORMACJI POLSKIEJ BANKOWOŚCI, W ŚWIETLE BADAŃ AKT SĄDOWYCH

Przez przestępczość bankową rozumie się czyny, których dopuścili się klienci banków, powodujące naruszenie przepisów prawa karnego w związku z prowadzoną przez banki statutową działalnością, przy okazji świadczonych usług. Tak najogólniej można zdefiniować przedmiot poniższych rozważań. Ich konstrukcja opiera się na wynikach badań akt spraw karnych w sądach byłego województwa bielskiego. Wspomniane badania miały charakter stricte kryminologiczny oraz niewielki watek dogmatyczny (tj. analizy przepisów prawnych). Zakresem badań objęto przestępstwa bankowe dokonane w latach 1989–1996. Był to czas zmian ustroju zarówno politycznego, jak i ekonomicznego, gdy organizowano podstawy gospodarki wolnorynkowej. Oceniono zawartość 154 spraw sądowych, poddano badaniom 271 sprawców przestępstw bankowych.

Na wstępie należałoby wyjaśnić pojęcie „kryminologii”, zaznaczając przy tym, że istniały i istnieją różne kierunki rozwojowe tej dziedziny nauki. Kryminologia jest ściśle związana z prawem karnym, stanowiąc jego uzupełnienie. Zalicza się ją do nauk empirycznych, a więc opierających się na doświadczeniu. Nie zagłębiając się w szczegóły prowadzonych przez świat nauki rozważań, można z całą pewnością przedstawić zaproponowaną przez B. Hołysta definicję tej dziedziny naukowej. Jest więc kryminologia nauką o przestępstwie i przestępcy, o objawach i przyczynach przestępczości i innych związanych z nią zjawiskach patologii społecznej oraz o metodach ich eliminacji¹⁾.

Najważniejszym bodajże zadaniem stojącym przed kryminologią jest poznanie okoliczności, które doprowadziły do przestępstwa, co w dalszej kolejności stanowi istotny element składowy opracowywanych założeń profilaktyki kryminologicznej, a więc jest działaniem w kierunku ograniczenia przestępczości w ogóle.

W załączniku do Zaleceń Rady Europy R/31/15, dotyczącym przestępczości gospodarczej, jako jeden z jej rodzajów wymieniono przestępstwa bankowe.

1. Główne rodzaje przestępstw bankowych i sposoby ich dokonywania

W toku badań zdiagnozowano takie przestępstwa, jak:

- ❖ **wyłudzenia kredytów bankowych,**
- ❖ **nadużycia w obrocie czekowym.**

Wszelkie działania sprawców w celu uzyskania kredytu bez spełnienia wymaganych prawem warunków nosiły charakter oszustwa, tak też należy rozumieć używane przez prawo karne wyrażenie „wyłudzenie”. Za pomocą fałszywego wizerunku swojej sytuacji majątkowej, nieprawdziwych informacji dotyczących możliwości finansowych firmy, sytuacji majątkowej, proponowanych poręczycieli oraz innych ważnych okoliczności, sprawcy wprowadzali w błąd pracowników bankowych. Rezultatem tych zabiegów stawało się doprowadzenie banku do przyznania kredytu i w efekcie niekorzystnego rozporządzenia majątkiem.

W ujawnionych przestępstwach najczęściej korzystano z następujących sposobów:

- ❖ podawanie nieprawdziwych danych o sytuacji finansowej i kondycji prowadzonego przez sprawcę przedsiębiorstwa, która była najczęściej zła,
- ❖ ukrywanie faktu korzystania z udzielonych wcześniej kredytów w innych bankach,
- ❖ podawanie fałszywych danych o istnieniu przedmiotów stanowiących zabezpieczenie udzielonego kredytu, których albo nie było w ogóle, albo nie stanowiły własności sprawcy,
- ❖ przerabianie lub podrabianie dokumentów dotyczących wyników ekonomicznych swojej firmy.

Wymienione sposoby kamuflowania rzeczywistości były na ogół dosyć prymitywne i w większości można było je odkryć podczas wnikliwego sprawdzania. Przykładowo, samochód lub inna rzecz ruchoma były objęte zastawem na rzecz kilku banków, których o tym nie powiadomiono. Przyznając kredyt, określano zarazem jego przeznaczenie. Nie można było zatem bez zgody przedstawicieli banku przeznaczyć go na inny cel niż widniejący w umowie. Dość często łamano postanowienia umów w tym przedmiocie. Uzyskiwane z kredytu środki niejednokrotnie przeznaczano na spłatę wcześniej zaciągniętych kredytów w innych bankach. Na interesujący przykład natrafiono, badając przestępstwa dokonane w 1991 r. Otóż kierownictwo banku, wiedząc o złej sytuacji kredytobiorcy (nie rokującej nadziei na poprawę), przyznawało mu kolejne transze kredytów, w całości przeznaczanych na spłatę wcześniejszego kredytu zaciągniętego w tym banku. Zaciągano także kredyty na podstawie osoby, co oznaczało, że faktycznymi kredytobiorcami bywali niekiedy poręczyciele, oficjalny kredytobiorca zaś był

figurantem. Osoby współuczestniczące w tym przedsięwzięciu bywały dosyć często powiązane ze sobą poprzez kapitał swoich przedsiębiorstw. Przykładem oszustwa kredytowego wart przytoczenia, dokonanego przy dosyć dziwnej niefrasobliwości kierownictwa banku, był kredyt w wysokości 3,2 mld ówczesnych złotych przyznany sprawcy o nie ustalonych do dziś personaliach. Posługiwał się on skradzionym ok. 8 lat wcześniej dowodem osobistym innej osoby. Na ten dokument oszust wynajął lokal na siedzibę fikcyjnej firmy, gdyż nie podjęła ona działalności. Dla uwiarygodnienia swojej osoby uzyskał numer statystyczny Regon. Złożył wniosek o przyznanie kredytu. Kredyt taki otrzymał nazajutrz, mimo obowiązującego w tym banku czasowego zakazu udzielania kredytów z powodu nadmiernej ilości „złych kredytów”. Niejasne były powiązania personalne pomiędzy dyrektorem banku a osobą, która przedstawiła sprawcę dyrektorowi. Jako zabezpieczenie kredytu zaproponował on hipotekę na jednym ze znanych krakowskich hoteli. Przedstawiony operat szacunkowy tego hotelu, jak później ustalono, był dość prymitywnie sfalszowany; podobnie był spreparowany wypis z księgi wieczystej, świadczący o przysługującym sprawcy prawie własności. Dokumentów tych nie poddano żadnym sprawdzeniom.

Powyższe metody przestępczego działania można odnotować na przestrzeni lat 1991–1992 przy udzielaniu bardzo wysokich, jak na owe czasy, kredytów dla firm prywatnych.

Od roku 1994 coraz powszechniejsze stawało się kredytowanie przez banki sprzedaży ratalnej dla osób fizycznych w sieci sklepów, głównie sprzętu RTV i artykułów gospodarstwa domowego. Wkrótce też zaczęto dokonywać pierwszych przestępstw, korzystając z tej formy sprzedaży. Ogólny schemat przestępstwa przedstawiał się następująco: sprawca musiał posiadać swój lub cudzy dokument tożsamości, musiał również sfalszować dokument o zatrudnieniu w istniejącej lub nieistniejącej firmie, gdyż takie dokumenty potrzebne były do uzyskania kredytu. Gdy już sprawca zebrał te dokumenty przedkładał je w sklepie, zawierał umowę kredytową, po czym odbierał przedmiot tej umowy.

Z uwagi na przygotowywanie nieprawdziwych dokumentów można mówić o dwóch sposobach przestępczego działania:

- ❖ sprawca dysponował swoim oryginalnym dokumentem tożsamości, fałszując jedynie zaświadczenie o zatrudnieniu i wysokości zarobków; tożsamość sprawcy była zatem znana,
- ❖ sprawca wykorzystywał kradzione dokumenty i posługując się fałszywymi danymi, a także podrobionym zaświadczeniem o zatrudnieniu zawierał umowę kredytową. W ten sposób nie ujawniał swojej prawdziwej tożsamości, a sprawcy takich przestępstw byli trudni do wykrycia.

Oszustw tego typu dopuszczano się działając w pojedynkę, jak również wspólnie z innymi osobami.

Wypada poświęcić chwilę uwagi na omówienie technik fałszowania dokumentów o zatrudnieniu i zarobkach. Niejednokrotnie wykorzystywano w tym celu kradzione oryginalne pieczęcie istniejących firm. Z kolei rozmaita była technika

podrabiania pieczęci. W pewnym stopniu wynikała ona z wykształcenia i poziomu intelektualnego sprawcy. Spotykano pieczętki podrobione w stopniu idealnym, ale również takie, których fałszerstwo było ewidentne. Ocena taka wynika z porównań używanej czcionki, jak i też występujących czasem błędów ortograficznych w treści pieczęci. Pracownik banku weryfikujący dokumenty w procesie kredytowania powinien je wnikliwie sprawdzić i natychmiast wychwycić widoczne sprzeczności. Niestety rzadko tak czyniono. Dopiero po serii przykrych doświadczeń kredytodawcy zaczęli skrupulatniej badać treść pieczęci i sprawdzać prawdziwość widniejących na nich danych. Nieufność budziły pieczęcie, na których nie umieszczano na przykład numeru NIP lub Regon, zwłaszcza gdy przedsiębiorstwem była spółka z ograniczoną odpowiedzialnością.

Znamiona przestępstwa wyczerpywało także od roku 1995, tj. od wejścia w życie ustawy o ochronie obrotu gospodarczego²⁾, składanie nieprawdziwego oświadczenia co do okoliczności mających istotne znaczenie dla przyznania kredytu lub jego wysokości. Był to przepis pomocny w udowodnieniu przestępstwa kredytowego w sytuacji, gdy nie było dowodów potwierdzających popełnienie oszustwa. Często sprawcy zatajali fakt otrzymania wcześniejszych kredytów towarowych, rzadziej natomiast częściowego zajęcia wynagrodzenia, emerytury lub renty.

Ponad 75% ogółu wyludzeń kredytów towarowych dokonywano w grupach przestępczych. Rozpoznano dwa sposoby takiego współdziałania przestępczego:

- ❖ **Współdziałanie proste**, które opierało się na porozumieniu dwóch lub najwyżej trzech osób. Jedną z nich był zawsze kredytobiorca posługujący się własnym lub cudzym dokumentem tożsamości. Zadanie pozostałych członków sprowadzało się do podrabiania dokumentów, a także do występowania w roli poręczycieli umowy i organizowania transportu zakupionej rzeczy. Unikano korzystania ze środków transportu sprzedawcy z obawy przed dekonspiracją miejsca przewozu rzeczy lub mieszkania sprawcy.
- ❖ **Współdziałanie złożone**, nazwane tak z powodu uczestnictwa większej liczby sprawców oraz częstej zmiany przez nich ról. Liczebność grupy kształtowała się na poziomie 4–12 osób. Istniało nieformalne przywództwo w grupie, bez stosowania presji fizycznej. Funkcję tę spełniały jednostki o nieco wyższym poziomie intelektualnym i statusie majątkowym. Bardzo często byli nimi właściciele niedużych przedsiębiorstw prywatnych, przeżywających trudności finansowe. Udało się im nakłonić swoich pracowników do zaciągnięcia na ich nazwisko kredytów przeznaczonych na poprawę kondycji finansowej firmy. Innym osobom obiecywano, w zamian za taką przysługę albo za występowanie w roli poręczyciela, zatrudnienie w tym przedsiębiorstwie. Dla przekonania pracowników pracodawca argumentował, że podpis na umowie jest zwykłą formalnością, wiele osób tak robi, a on jako zwierzchnik będzie spłacał wzięty kredyt. Pracodawcy przygotowywali takim osobom zaświadczenia o ich zatrudnieniu w swoim przedsiębiorstwie, zawyżając wysokość zarobków, a także wystawiali zaświadczenia o zatrudnieniu osób, które faktycznie u nich nie

pracowały. Wykrycie przestępstwa na tym etapie było bardzo trudne. Wszystkie dane, poza wysokością zarobków, przedstawione w chwili zawierania umowy były prawdziwe. Prewencyjne sprawdzenia firmy, która we wskazanym miejscu funkcjonowała, oraz osób w niej zatrudnionych, nie dawały podstaw do podejrzeń o oszustwo. Współdziałanie pomiędzy sprawcami obejmowało także pracowników firm pośredniczących między klientem a bankiem. Były to jak dotychczas sytuacje nieliczne i dotyczyły poświadczeń nieprawdy co do faktycznej osoby zawierającej umowę kredytową, względnie co do faktycznego przedmiotu umowy, np. zamiast towaru jego równowartość w gotówce.

W końcowym okresie objętym badaniem dało się zaobserwować wykorzystywanie osób do zaciągania kredytów towarowych w zamian za niewielkie wynagrodzenie. Trudniły się tym nieduże zespoły 3-4 osób dysponujące zapasem fałszywych dokumentów, pieczęci, zaświadczeń. Najpierw szukano np. w lokalach gastronomicznych, osoby, która by wyraziła zgodę na podjęcie się roli kredytobiorcy, a następnie przygotowywano dla niej komplet niezbędnych dokumentów. Po odebraniu przedmiotu umowy osoba ta zwracała go organizatorom łącznie z dokumentami, otrzymując w zamian skromne wynagrodzenie.

Kolejnym przykładem ujawnionej przestępczości bankowej były przestępstwa z użyciem czeku. Metoda przestępczego działania była następująca. Sprawca udawał się do banku z zamiarem otwarcia rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego. Składał odpowiedni wniosek, jak również spełniał inne wymagania regulaminowe. Zależnie od banku po wpłynięciu na jego konto pierwszej wpłaty otrzymywał pewną liczbę blankietów czekowych do swojej dyspozycji. Z reguły w dość krótkim czasie przystępował do realizacji otrzymanych czeków aż do ich zupełnego wykorzystania, oczywiście przekraczając przyznany mu w umowie limit kredytowy. Tworzył się w ten sposób debet, którego sprawca z zasady nie zamierzał uregulować.

Wykształciły się dwa sposoby popełniania przestępstw czekowych:

- ❖ dokonane celowo według z góry powziętego zamiaru; od samego początku celem ich było zagarnięcie pieniędzy bankowych,
- ❖ dokonane pod wpływem trudnej sytuacji majątkowej przez osoby, które zakładając rachunek nie kierowały się zamiarem zagarnięcia, dopiero w późniejszym czasie pod wpływem różnych okoliczności decydowały się na taki krok.

O powziętym zamiarze celowego zagarnięcia świadczył przede wszystkim krótki czas od chwili założenia rachunku do wystąpienia pierwszego debetu oraz czas, w którym zrealizowano wszystkie otrzymane czeki, właściciel rachunku bowiem śpieszył się z tak szybkim dokonywaniem wypłat. Skoro zaś w bardzo krótkim czasie podejmował pieniądze, znaczyło to, że zamiar taki powziął. Ten sposób popełniania przestępstw czekowych zaczął dominować od 1999 r. i przejawiał stałą tendencję wzrostową. Wcześniej przeważały przestępstwa dokonywane pod wpływem trudnej sytuacji klienta. Najwięcej takich przestępstw dokonano w 1990 r. Co prawda z każdym kolejnym rokiem ich

liczba się zmniejszała, do 1995 r. jednak stanowiły one połowę wszystkich notowanych przestępstw czekowych.

2. Dynamika przestępstw bankowych

Pierwszym przejawem przestępczości bankowej w byłym województwie bielskim stało się wyludzenie kredytów o dużej wartości nominalnej, za które uznawano kwotę od 1 mld ówczesnych złotych wzwyż. Przestępstwa tego rodzaju występowały na przestrzeni trzech lat pomiędzy 1990 a 1992 r. Z 15 takich zarejestrowanych czynów aż 10 popełniono w 1991 r., 3 w 1992 r. i 2 w 1990, w tym 7 dokonano na terenie Bielska Białej, 6 – Cieszyna i 3 w rejonie Wadowic.

Przestępstwa zagarnięcia małych kredytów towarowych stopniowo nasilały się od 1991 r. i występowały do końca obserwowanego okresu. Do roku 1993 r. ich przyrost był niewielki – średnio 5,5 przestępstwa rocznie. Dopiero od 1994 r. zjawisko zaczęło przybierać na sile (odnotowano 10 przestępstw), a od 1995 r. można już mówić o lawinowym przyroście, stwierdzono bowiem 43 takie przestępstwa, a w roku następnym aż 58. Głównie występowały w: Bielsku-Białej – 61 czynów, Oświęcimiu – 23, Cieszynie – 17, Żywcu – 14.

Przestępstwa czekowe w śladowych ilościach zaczęły się pojawiać już w 1990 r. (3). W następnym roku ich liczba wzrosła do 8, a w kolejnym do 15. W latach 1991–1992 można zaobserwować pierwszą falę przestępczości czekowej. Kolejne dwa lata charakteryzowały się minimalnym spadkiem ujawnianych przestępstw (odpowiednio 13 i 14 przypadków). Od 1995 r. obserwowano ponowny wzrost (10), a w 1996 podwoiła się liczba przestępstw czekowych. Najwięcej tego typu przestępstw ujawniono w Bielsku Białej – 56, następnie w Oświęcimiu – 12, Wadowicach – 11 i w Cieszynie – 9.

3. Sprawcy przestępstw bankowych

Ponad połowy przestępstw wyludzenia kredytów dużej wartości nominalnej dopuścili się właściciele jednoosobowych przedsiębiorstw, a co czwartego wyludzenia dokonali wspólnicy spółek cywilnych. Niewielu spośród sprawców tej grupy miało jakiegokolwiek wcześniejsze doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej. Połowa badanych była w wieku 30–40 lat, 30% przekroczyło 40 lat, a 20% nie przekroczyło 20 lat. Wykształcenie średnie miało 60%, wyższe 20%. Nikt ze sprawców nie był wcześniej sędownie karany. Późniejsze postępowanie tych osób wskazuje, że starały się wszelkimi sposobami udowodnić swoje całkowite zubożenie, przy czym wcześniej poprzez odpowiednie posunięcia, przenosiły składniki swego majątku na inne osoby, często z kręgu rodziny.

Liczba osób popełniających przestępstwa wyludzenia drobnych kredytów towarowych była 10-krotnie większa od omawianej wcześniej grupy. Mężczyźni stanowili w niej 60%. Najliczniej reprezentowani byli sprawcy w wieku 30–40 lat (55%). Co czwarty sprawca przekroczył 40 rok życia, a co piąty nie ukończył 30 lat. Wiek kobiet w ujęciu procentowym wyglądał następująco: 40% w wieku 30–40

lat, 39% powyżej 40 lat, a 15% badanych nie przekroczyło 30 lat. Ponad połowa sprawców miała wykształcenie zawodowe, 23% – podstawowe, a 26% – średnie. W chwili przestępstwa połowa badanych pozostawała bez pracy, 22% pracowało w sektorze prywatnym, 11% było właścicielami przedsiębiorstw prywatnych, a 10% emerytami i rencistami. Dał się zauważyć znaczny odsetek sprawców karanych uprzednio przez sądy (25% ogółu), głównie za przestępstwa przeciwko mieniu. Zdarzali się również sprawcy, którzy w krótkim czasie dokonali kilku zagarnięć kredytów.

W grupie sprawców przestępstw czekowych 90% stanowili mężczyźni, z tego 40% znajdowało się w wieku 20–30 lat, 36% w wieku 31–40 lat, a 14% badanych przekroczyło 40 lat. Wykształceniem podstawowym legitymowało się 25% osób, zawodowym 38% i 25% średnim. Jak w poprzedniej grupie tak i tutaj co czwarta osoba już wcześniej była karana sędownie. Blisko co trzeci badany (31%) był zatrudniony w przedsiębiorstwach państwowych, podobnie prawie co trzeci w przedsiębiorstwach prywatnych (31%). Prowadzący własną działalność gospodarczą stanowili 18%, a emeryci i renciści 12%. Od roku 1995 zauważalnie zwiększyła się liczba osób prowadzących działalność na własny rachunek, tworzących debet na rachunku. Spora część sprawców (blisko 55%) po ujawnieniu przestępstwa przystępowała do wyrównywania szkody wyrządzonej bankowi. Całkowicie szkodę wyrównało ok. 70% z nich, a częściowo ok. 30%. Spośród osób, które wyrównały szkodę w całości, byli przede wszystkim pracownicy przedsiębiorstw publicznych, następnie osoby prowadzące na własny rachunek działalność gospodarczą, na końcu zaś emeryci i renciści. Pracownicy sektora prywatnego stanowili znikomy odsetek.

4. Czynniki kryminogenne

Pojęcie „czynnika kryminogennego” służy do oznaczenia różnych okoliczności, które w większym bądź mniejszym stopniu sprzyjają przestępczości czy indywidualnemu przestępstwu. Oczywiście czynnik kryminogeny nie determinuje przestępstwa w sposób bezwzględny. Istnieje wiele sytuacji, w których mimo wystąpienia tego czynnika nie dochodzi do przestępstwa, a z kolei mimo braku czynnika kryminogennego przestępstwo zostaje popełnione. Czynnikiem kryminogennym jest tylko taka okoliczność, która w świetle badań okaże się statystycznie istotnie skorelowana z przestępczością, a zwrot ten jest nadto dostatecznie umotywowany codziennym doświadczeniem w zakresie spraw ludzkiego życia lub badaniem indywidualnych przypadków³¹.

Lektura akt sądowych pozwoliła na usystematyzowanie czynników kryminogennych w dwóch grupach zależnie od okoliczności, które wpłynęły na konkretny czynnik. W najbardziej ogólnym założeniu przyjęto, bez zagłębiania się w typowe dla rozważań prawniczych elementy, następujący podział czynników kryminogennych: okoliczności zewnętrzne niezależne od samych banków oraz okoliczności związane z organizacją pracy banków, a więc okoliczności wewnętrzne. Do pierwszej grupy można zaliczyć:

- ❖ **Plan Balcerowicza przewidywał między innymi urealnienie oprocentowania kredytów i jego gwałtowny wzrost.** Łączyło się to z istotnym skutkiem reformy, tj. załamaniem się wymiany gospodarczej, w tym zwłaszcza eksportu do krajów zachodnich. Taka sytuacja w krótkim czasie doprowadziła do wystąpienia trudności finansowych w firmach, które wcześniej zaciągnęły kredyty, a teraz nie miały perspektyw na ich spłacanie. W większym nawet stopniu starano się godzić w przedsiębiorstwa państwowe, co w praktyce kredytowej banków przejawiało się w uprzywilejowaniu przedsiębiorstw prywatnych w dostępie do kredytów i warunkach ich spłaty. Potwierdza to fragment pisma Prezesa NBP do dyrektora Banku Handlowego w Warszawie z dn. 10.07.1990 r., w którym prosi o takie ukierunkowanie działalności kredytowej, aby połowę przyrostu kredytów stanowiły kredyty dla sektora prywatnego i gospodarstw domowych, poza kredytami udzielanymi na społecznie budownictwo mieszkalne, skup i inwestycje centralne. Realizacja tego zadania miała być przedmiotem okresowych analiz i ocen. Takie ukierunkowanie zadań banków musiało wpłynąć i wpłynęło na „żywiłowe” kredytowanie przedsiębiorstw prywatnych.
- ❖ **W wyniku reformy walutowej, a zwłaszcza utrzymywania przez dwa lata (1990–1991) stałego kursu dolara USA, w bankach masowo zaczęły rosnać depozyty złotówkowe.** Ponieważ dewizy umieszczone na koncie bankowym były oprocentowane na poziomie do 5% w stosunku rocznym, ich posiadaczom opłacało się je sprzedawać w kantorach, a ekwiwalent złotówkowy lokować w bankach. Tylko w samym styczniu 1990 r. takie lokaty przyniosły ich posiadaczom 30-procentowy zysk. W związku z tym we wspomnianym okresie banki otrzymały tyle pieniędzy, iż nie bardzo wiedziały co z nimi zrobić, wtedy jeszcze bowiem nie funkcjonowały rynki papierów wartościowych, takie jak giełda oraz instytucje rynku pieniężnego. Równolegle banki – przyjmując w depozyt pieniądze na lokaty – zobowiązywały się do wypłacania w stosownym okresie odsetek, obliczonych wg stopy lokaty. Aby zgromadzić środki na wypłatę odsetek i utrzymanie banku, musiano prowadzić jedyną dostępną wówczas działalność: kredytowanie.
- ❖ **Konsekwencją wprowadzanych reform był trend do masowego zakładania kont bankowych dla pracowników** zarówno sektora prywatnego, jak i publicznego jako formy rozliczeń bezgotówkowych. To głównie pracodawcy nakłaniali pracowników, aby występowali z wnioskami o otwarcie rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego. W wielu przedsiębiorstwach było to nawet regułą. Wspomniany czynnik w decydującym stopniu wpłynął na lawinowy przyrost przestępstw czekowych.

Do drugiej grupy czynników kryminogennych można zaliczyć:

- ❖ **Pewne formy międzybankowej konkurencji,** które zaowocowały rozluźnieniem lub zaniechaniem przestrzegania niektórych podstawowych reguł obowiązujących w sztuce postępowania kredytowego. Konkurujące między sobą banki dążyły do pozyskania jak największej liczby klientów, nie przy-

- glądając się dokładniej komu kredyt jest udzielany. Stosowano uproszczone procedury zawierania umów.
- ❖ **Działania kredytowe, które nie były oparte na wynikach finansowych firm z przeszłości (co najmniej 2–3 lata) i planach na przyszłość.** Chodzi o ocenę firmy starającej się o kredyt. Ten mechanizm w stosunku do firm nowo powstających nie mógł zadziałać, gdyż były to firmy bez przeszłości i historii. Można było oceniać jedynie zamierzenia i plany, i to na niezbyt odległą przyszłość, co uniemożliwiało prawidłową ocenę potencjalnych kredytobiorców.
- ❖ **Występowanie dużych trudności w zdobywaniu przez banki informacji o danym kredytobiorcy w innych bankach,** albowiem banki nie udzielały sobie wzajemnie tego rodzaju danych z obawy przed utratą klientów, co sprzyjało nieuczciwym kredytobiorcom w uzyskiwaniu kredytów w kolejnych bankach, bez żadnej szansy na ich spłatę.
- ❖ **Niesporządzanie perspektywicznych ocen zdolności kredytowej i wypłacalności.** W stosunku do jednostek, które wykazywały pogarszającą się sytuację finansową i majątkową, nie podejmowano skutecznych działań dla zmniejszenia zadłużenia, przyspieszenia jego spłaty, a także realnego zabezpieczenia zwrotności kredytu.
- ❖ **Systemy zabezpieczenia wierzytelności przez banki były mało wiarygodne.** Udzielano kredytów bez dodatkowych umów zabezpieczających, nie posiadając przy tym informacji o stanie majątkowym poręczycieli. Jeżeli ustanawiano zabezpieczenie, to często jego wysokość była wielokrotnie niższa od kwoty udzielonego kredytu.
- ❖ **Prowadzenie akcji kredytowej, gdy nie we wszystkich bankach funkcjonowały regulaminy kredytowania;** zamiast nich posługiwano się powielaczowymi projektami.
- ❖ **Z olbrzymim opóźnieniem** były załatwiane niektóre sprawy jak chociażby centralny rejestr zastawów bankowych, który by uniemożliwiał zaciąganie kredytów w różnych bankach pod ten sam przedmiot zastawu.

5. Reakcje banków na przestępstwa

Dokładne badania naruszeń prawa związanego z czynnościami bankowymi pozwalają na postawienie ogólnego wniosku, że tak naprawdę w początkowym stadium transformacji ustrojowej obserwowane banki niewiele robiły, aby uchronić się przed zwiększającymi się stratami.

W sytuacji przestojów ze spłatą rat kredytowych i braku widoków na wypełnienie zobowiązania powinny być podjęte zdecydowane działania windykacyjne. Tymczasem było inaczej. W pewnym stopniu zdecydowała o tym sytuacja gospodarcza. I tak np. w 1991 r. zarówno wnioski o prolongatę, jak i przejściowe trudności w realizowaniu spłat nie były czymś wyjątkowym. Tak prywatne, jak i państwowe, a więc uznawane za wiarygodne, firmy miały w tym czasie podobne kłopoty. Banki i państwowe i komercyjne nie dysponowały odpowiednio rozwiniętą kontrolą kredytową, co sprzyjało udzielaniu kredytu na podstawie fał-

szywych przesłanek. Nie wolno było w przypadku niespłacania kredytu zaprzestać działań w celu doprowadzenia do jego spłacenia. Tymczasem postępowanie polskich banków z niespłaconymi w terminie kredytami, na przykładzie byłego województwa bielskiego, przedstawiało się następująco:

- ❖ klient informował o niemożności spłaty w terminie prosząc jednocześnie o przesunięcie terminu spłat,
- ❖ bank godził się na to, spisywano aneks do umowy ustalającej harmonogram spłat,
- ❖ spłaty nadal nie następowały, klient prosił o kolejne przesunięcie terminu spłaty, bank bez oporów znowu się na to godził.

Postępowanie takie powtarzało się i skutkowało kolejnymi przesunięciami terminu spłaty. Wobec bezskuteczności odroczeń, banki z reguły mając świadomość, iż kredyt jest wątpliwy do odzyskania, godziły się na rezygnację z planowanego zysku (oprocentowania), byle tylko odzyskać możliwie jak największą część kapitału głównego. Nie sięgano na tym etapie po środki egzekucyjne poprzedzone wypowiedzeniem umowy i postawieniem kredytu w stan natychmiastowej wymagalności. W kręgach bankowych przeważało wtedy stanowisko, że dopóki jest możliwa współpraca z klientem i dopóki podejmuje on jakieś działania oraz realizuje chociażby częściowo swoje zobowiązania, dopóty należy kredytobiorcy bronić. Skierowanie sprawy do komornika przerwałoby tę współpracę. Zawieranie kolejnych aneksów połączone było z ustanawianiem dodatkowego zabezpieczenia, na ogół nie sprawdzano, czy przedmiot zabezpieczenia istnieje. Natrafiono na przykład, w którym bank unikał skierowania sprawy do postępowania egzekucyjnego, obawiając się wysokich kosztów egzekucji, i bezpodstawnie przypuszczał, że uda się nakłonić dłużnika do sprzedaży zabezpieczonej nieruchomości i zwrotu należności bankowi. Działania windykacyjne były nadmiernie opóźnione, nierzadko sięgano do nich po upływie kilku miesięcy, a nawet roku. Z tych względów były one kosztowne i bezskuteczne.

Bankowcy mają świadomość swojej całkowitej bezsilności wobec przestępców czekowych, traktujących rachunek jako tanie i bezproblemowe źródło pieniędzy. Często stosowanym w ostatnim czasie środkiem zapobiegającym było ograniczanie liczby wydawanych blankietów czekowych nowo pozyskanym klientom, do czasu sprawdzenia ich solidności. Jednakże i to nie stanowiło skutecznej przeszkody.

6. Podsumowanie

Zaprezentowane wyniki badań i wnioski z nich wypływające powinny być wzięte pod uwagę w ocenie ryzyka towarzyszącego działalności bankowej. Pewna część materiału dotycząca zagarnięć dużych kredytów w latach 1991–1992 utraciła chyba na znaczeniu, zważywszy na fakt, iż aktualna polityka kredytowania przedsiębiorstw opiera się na realistycznych przesłankach, poprzedzonych wnikliwą oceną wiarygodności kredytobiorcy i sprawniejszą oceną ryzyka. Nie-

mniej jednak, sygnalizowane tutaj zagrożenia w pewnej mierze zachowują aktualność. Zmianom uległa na pewno technika dokonywania przestępstw bankowych. W zapobieganiu im prawo karne samo w sobie nigdy nie będzie wystarczającym środkiem przeciwdziałania. Istnieją takie obszary, w których wszelkie prawo (nie tylko karne) nie rozciąga swojego parasola ochronnego. Ingerencja prawa karnego, co należy podkreślić, w działalność bankową została mocno ograniczona przez instytucję tajemnicy bankowej. Na tle innych zachodnioeuropejskich uregulowań w tej materii wydaje się, że w Polsce jest ona nadmiernie rozbudowana. Nie wdając się w szczegółowe rozważanie tej kwestii, poza sporem jest chyba fakt, że zawiadomienia o przestępstwach bankowych mogą składać w zasadzie same banki jako pokrzywdzeni.

Organa ścigania są więc uzależnione od woli banków w ściganiu przestępstw. Skądinąd wiadomo, że mając wiarygodne informacje o przestępstwie i znając rozmiar wyrządzonej szkody, same banki dosyć niechętnie powiadamiają o przestępstwach na ich szkodę. Należy sądzić, że dzieje się tak z obawy o utratę wiarygodności w oczach kontrahentów. Jest to rozumowanie z gruntu fałszywe, gdyż pociąga za sobą tolerancję dla niektórych jednostek społecznych zajmujących się procederem przestępczym.

Na zakończenie należy wspomnieć, że nie jest możliwe stworzenie takich mechanizmów zapobiegających przestępczości bankowej, aby wyeliminować ją w zupełności, a zatem wszystkie wysiłki trzeba poświęcić unikaniu błędów popełnionych w przeszłości.

Zygmunt Kukuła

Przypisy

- ¹⁾ Brunon Hołyst, *Kryminologia*, Warszawa 1986, s. 21.
- ²⁾ Dz.U. nr 126 z 1994, poz. 615.
- ³⁾ Leon Tyszkiewicz, *Kryminologia*, Katowice 1986, s. 92–93.

Z doświadczeń zagranicznych

Robert L. Clarke
Senior Partner
Bracewell & Patterson

METODY DZIAŁANIA I PODEJŚCIE DO ZAGADNIENIA NADZORU SKONSOLIDOWANEGO¹⁾

WSTĘP DO ZAGADNIENIA NADZORU SKONSOLIDOWANEGO Co to jest nadzór bankowy i dlaczego jest ważny?

I. Co to jest nadzór skonsolidowany?

Na samym wstępie ważne jest wyjaśnienie pojęcia nadzór skonsolidowany z punktu widzenia nadzoru bankowego. Najogólniej mówiąc jest on skonsolidowany jeżeli nadzór bankowy:

- 1) ocenia ryzyko na jakie bank jest narażony z tytułu powiązań kapitałowych z innymi osobami lub podmiotami oraz
- 2) podejmuje działania konieczne, aby zminimalizować ryzyko oszacowane jako nadmierne.

Nadzór skonsolidowany nie znaczy, że podmioty powiązane kapitałowo z bankiem są nadzorowane (kontrolowane) w taki sam sposób jak bank. Znaczy to po prostu, że ryzyko wynikające z powiązania z innymi podmiotami jest oceniane i jeśli zachodzi taka potrzeba, ograniczane.

¹⁾ Materiał z konferencji nt. Nadzoru sektora finansowego na globalnym rynku „Wprowadzanie standardów międzynarodowych” Warszawa 6 lipca 2000

II. Jakie są rodzaje ryzyka dla banku wynikające z jego powiązań kapitałowych z innymi podmiotami?

Opisując rodzaje ryzyka wynikające z powiązań banku z innymi podmiotami, ogólnie rzecz biorąc mamy na myśli jakikolwiek podmiot, który jest powiązany kapitałowo z bankiem, a więc firmę, która kontroluje bank, firmę, która jest przez bank kontrolowana, oraz firmę, która jest kontrolowana przez firmę, osobę lub grupę osób kontrolujących bank. Warto zaznaczyć, że podmioty powiązane tak naprawdę nie różnią się od innych podmiotów czy osób fizycznych, które bank obsługuje. Tak więc transakcje banku z tymi podmiotami niosą ze sobą tradycyjne ryzyka bankowe takie jak ryzyko kredytowe, ryzyko płynnościowe, ryzyko stopy procentowej, ryzyko rynkowe; zalicza się do nich także niekwantyfikowalne ryzyko, takie jak ryzyko prawne, że bank nie zdoła wypełnić warunków kontraktu z podmiotem powiązanym.

Z powodu istnienia powiązań kapitałowych istnieje większe prawdopodobieństwo wystąpienia nadmiernego ryzyka w transakcjach banku z podmiotem zależnym. Zaangażowanie kapitałowe powoduje, że znika jeden bardzo ważny element niezależnego procesu oceny ryzyka: pewien dystans („na wyciągnięcie ręki”) w relacjach między partnerami, gdzie każda ze stron ma wolny wybór w podejmowaniu decyzji na temat zawieranej transakcji, może negocjować niezależnie oraz może odmówić przystąpienia do transakcji, która nie przynosi jej korzyści. Nadzór skonsolidowany wynika z uznania faktu, że powiązania kapitałowe banku powodują większe prawdopodobieństwo podejmowania nadmiernego ryzyka.

Uważam, że aby wprowadzić akceptowany międzynarodowo program nadzoru skonsolidowanego niezbędne są następujące elementy:

- 1) pojęcie „podmioty powiązane” musi być zdefiniowane;
- 2) nadzór musi mieć umocowanie prawne do uzyskiwania rzetelnych informacji o podmiotach powiązanych z bankiem kapitałowo (jakie są podmioty zależne i dominujące banku, rodzaj działalności, jaki prowadzą, jak władze i menadżerowie firm zależnych zarządzają ryzykiem związanym z działalnością firmy oraz
- 3) nadzór musi być władny do podejmowania lub wymuszenia na innych podjęcia skutecznych działań zmierzających do złagodzenia nadmiernego ryzyka (poprzez działania dotyczące konkretnej sprawy ex post lub przez nakładanie ex ante ogólnie stosowanych limitów i wymogów ostrożnościowych dotyczących transakcji banku z podmiotami zależnymi).

Idealnie byłoby gdyby pojęcie „podmiot powiązany” było zdefiniowane w przepisach prawnych (ustawie), przy czym nadzór powinien mieć pewne prawa (w granicach rozsądnych proceduralnych obostrzeń) do podejmowania decyzji o tym, że firma która nie spełnia wymogów określonych w przepisach prawnych dotyczących podmiotów powiązanych, będzie mimo wszystko traktowana jak podmiot zależny dla celów nadzoru nad bankiem.

W definiowaniu „podmiotu powiązanego” powinno się znaleźć odniesienie do sprawy kontroli zarówno nad firmą jak i bankiem. Metody kontroli powinny być opisane i powinny obejmować zarówno bezpośrednie jak i pośrednie formy własności, zdolność do wykonywania praw głosu, zdolność do kontrolowania w jakikolwiek inny sposób procesu powoływania i wybierania większości składu zarządu i kierownictwa. Pośrednie metody kontroli, które obejmują zdolność do działania poprzez lub z jedną albo więcej osobami, powinny być również uwzględnione, aby ujawnić sytuację, w której we władzach znajduje się osoba mianowana przez lub z grupy nieformalnej kontroli. W przypadku, gdy nadzór bankowy ma prawo do określania czy w konkretnym przypadku powiązanie (zależność) między bankiem a firmą istnieje, decyzja nadzoru powinna być odzwierciedleniem idei definicji „zależności” tzn. wtedy, gdy firma, osoba (lub grupa osób) ma zdolność do wywierania wpływu bezpośrednio lub pośrednio na decyzje kierownictwa lub politykę banku lub innej firmy.

Ustawowa definicja, która dopuszcza różne postępowanie nadzoru w poszczególnych przypadkach, pozwala nadzorowi być elastycznym oraz reagować na nowe sposoby przejmowania kontroli nad firmą, które nie były przewidziane w momencie, kiedy powstawała ustawowa lub określona przez nadzór definicja.

W Niemczech i USA zakres definicji podmiotu powiązanego kapitałowo jest szerszy. Prawo w tych krajach zalicza do podmiotów powiązanych kapitałowo z bankiem:

- 1) firmy, które kontrolują bank,
- 2) inne firmy kontrolowane przez tę samą firmę, osobę lub grupę osób, które kontrolują bank,
- 3) firmy, które kontroluje bank.

Kanadyjskie prawo bankowe, przeciwnie, obejmuje jedynie firmy, które kontrolują bank i niektóre rodzaje firm kontrolowanych przez bank (choćby występowały limity ostrożnościowe i wymogi proceduralne nałożone na niektóre transakcje z „podmiotami powiązanymi” do których zalicza się firmy siostrzane). Takie podejście może odzwierciedlać model „super regulatora” z szerokimi uprawnieniami nadzorczymi stosowany w Kanadzie, gdzie nadzór ma bezpośrednią kontrolę nad niektórymi „siostrzanymi” podmiotami zależnymi banku.

Właściwe procedury postępowania są ważne w ustanowieniu wiarygodnego nadzoru bankowego. Dla przykładu, w Stanach Zjednoczonych, prawo daje nadzorowi bankowemu możliwość decydowania, w każdym pojedynczym przypadku, o istnieniu powiązań kapitałowych między bankiem a innymi podmiotami oraz określa proceduralne zabezpieczenia, takie jak wcześniejsze zawiadomienie firmy, że może być ona traktowana jako „podmiot powiązany kapitałowo” i umożliwienie tej firmie przedstawienia dowodów, że nie powinna mieć takiego statusu.

Prawo może również ustanowić pewne poziomy wymogów, do spełnienia których zobowiązany jest udziałowiec banku, w zależności od wielkości posiadanych (lub kontrolowanych) udziałów w banku i innej firmie. Niewielkie udziały pociągają za sobą wymóg powiadomienia nadzoru, podczas gdy przy znacznych

udziałach nakładane są limity ostrożnościowe i inne wymogi proceduralne na pewne transakcje z podmiotami powiązanymi kapitałowo.

Jednym z ważnych uprawnień nadzorczych jest prawo do uzyskiwania rzetelnych informacji o podmiotach zależnych. To, czy informacje o podmiotach powiązanych kapitałowo z bankiem będą musiały być przekazywane nadzorowi, zależy od tego jak pojęcie „podmiot powiązany kapitałowo” jest zdefiniowane oraz czy poziom udziałów, przy którym występuje obowiązek powiadomienia nadzoru bankowego został osiągnięty. Zazwyczaj nadzór bankowy będzie wiedział, jakie podmioty są powiązane z bankiem w momencie wydawania licencji bankowej lub składania aplikacji o licencję, w której wymieniane są podmioty powiązane kapitałowo. Później nadzór powinien być powiadamiany o każdym nowym podmiocie powiązanym kapitałowo albo jakiegokolwiek zmianie w strukturze udziałów (np. wzroście lub spadku wielkości udziałów, wygaśnięciu udziałów). Powinny występować również pewne regularne obowiązki raportowania, takie jak obowiązek zgłaszania nadzorowi przynajmniej raz w roku nazw każdego podmiotu powiązanego kapitałowo, wielkości posiadanych udziałów, rodzaju udziałów, aby instytucja nadzorcza miała aktualne dane na temat tych podmiotów.

Należałoby również nałożyć obowiązek dostarczania nadzorowi bankowemu finansowych oraz innych informacji, np. o rodzaju prowadzonej działalności, sytuacji ekonomicznej oraz kierownictwie podmiotu powiązanego kapitałowo z bankiem. Ponieważ informacje te mają na celu umożliwienie nadzorowi oceny ryzyka, na jakie bank powiązany z innymi podmiotami może być narażony, to powinny być one aktualne i kompletne, tak jak wszystkie inne informacje wykorzystywane w procesie nadzoru nad bankiem. Znaczący to, że wymagane informacje i częstotliwość raportowania mogą się różnić w zależności od stopnia złożoności powiązań banku z innymi podmiotami.

Informacje o podmiotach powiązanych kapitałowo nie koniecznie muszą być przekazywane bezpośrednio przez te podmioty. Nadzór bankowy może w pierwszej kolejności wykorzystywać informacje, które są podawane do publicznej wiadomości lub informacje, które podmiot ten musi przekazywać innej instytucji go nadzorującej (jeśli taka istnieje). Inne instytucje nadzorcze powinny być zobowiązane do współpracy z nadzorem bankowym oraz przekazywania informacji niezbędnych do oceny ryzyka, na które bank jest narażony. W przypadku, gdy nadzór bankowy nie funkcjonuje na zasadzie „super regulatora” (tj. nie ma bardzo szerokich uprawnień) zazwyczaj bank, poprzez najwyższe jego kierownictwo, jest odpowiedzialny za przedłożenie nadzorowi informacji o podmiotach powiązanych z nim kapitałowo oraz odpowiada za niezetelność tych informacji. Taki sposób nałożenia odpowiedzialności na bank wynika z faktu, że nadzór bankowy może nie mieć uprawnień nadzorczych nad firmami z grupy powiązanej kapitałowo z bankiem oraz z bardziej praktycznego powodu – unikania w ten sposób uwikłania się w ewentualne nieporozumienia między bankiem i podmiotem zależnym dotyczące odpowiedzialności za raportowanie. Jeśli nadzór bankowy ma uprawnienia „super regulatora”, banki i podmioty powiązane z nimi kapitałowo mogą raportować oddzielnie i bezpośrednio nadzorowi.

Niezależnie od tego, który z podmiotów jest odpowiedzialny za obowiązek raportowania, nadzór bankowy musi mieć pewność, że informacje jakie wykorzystuje w nadzorze skonsolidowanym są rzetelne, tzn. dokładne, kompletne i aktualne. Pewną zachętą do składania rzetelnych informacji powinno być zobowiązanie nadzoru (lub dobrowolna zgoda) do traktowania tych informacji jako poufnych oraz wykorzystywania ich jedynie do celów nadzoru nad bankiem. Za złamanie obowiązku poufności powinny zostać ustalone kary dla pracowników nadzoru. Powinny oczywiście również istnieć kary za niedopełnienie wymogu składania rzetelnych informacji. W kraju, gdzie nadzór bankowy nie ma uprawnień „super regulatora”, kary te byłyby nakładane na bank lub jego najwyższe kierownictwo (jako, że bank jest zwykle odpowiedzialny poprzez swoje kierownictwo za obowiązki raportowania).

Rzetelność informacji może być również wymuszona poprzez rozszerzenie grona osób odpowiedzialnych za dostarczanie informacji nadzorowi. Na przykład audytor zewnętrzny grupy firm, w której skład wchodzi bank, może być zobowiązany do raportowania nadzorowi bankowemu o nieprawidłowościach w relacjach, czy transakcjach występujących z podmiotami powiązanymi z bankiem.

Na końcu najważniejsze – nadzór powinien mieć uprawnienia do żądania wyjaśnień i dodatkowych informacji o podmiotach powiązanych kapitałowo, oraz weryfikowania tych informacji w taki sam sposób w jaki ma prawo żądać i weryfikować informacje o banku, który nadzoruje. Tak więc w niektórych przypadkach nadzór bankowy powinien mieć uprawnienia do kontroli podmiotów powiązanych kapitałowo z bankiem.

Niemieckie, amerykańskie i kanadyjskie prawo bankowe nakłada obowiązek powiadomienia nadzoru bankowego:

- 1) gdy jakakolwiek osoba lub firma podejmuje działania, które mogą spowodować nabycie progowych wielkości udziałów w instytucji finansowej (przy których istnieje obowiązek zgłoszenia instytucji nadzorczej);
- 2) o firmach, które są powiązane kapitałowo z instytucją finansową;
- 3) o firmach, które są kontrolowane przez instytucję finansową.

W Niemczech i USA prawo bankowe wymaga powiadomienia nadzoru o firmach, które są pod kontrolą instytucji finansowej, przy czym w Kanadzie nadzór ma prawo żądać takich informacji, jeśli są potrzebne. W niektórych przypadkach obowiązek powiadomienia nadzoru powstaje w momencie przekroczenia pewnych wielkości progowych, jak na przykład obowiązek powiadomienia nadzoru o zamiarze nabycia wielkości udziałów równych lub przekraczających ustalony procentowo poziom. W innych przypadkach nadzór otrzymuje informacje ze sprawozdań rocznych, w których są informacje o wielkości udziałów w podmiotach zależnych instytucji finansowych.

Niemieckie, amerykańskie i kanadyjskie prawo bankowe uznaje za rzecz bardzo ważną zapewnienie nadzorowi bankowemu informacji o działalności gospodarczej i osobach zarządzających podmiotami powiązanymi kapitałowo z bankiem, ale metody jakimi realizuje się ten cel są różne.

Niemieckie prawo bankowe nakłada obowiązek składania informacji o działalności gospodarczej i zarządzaniu podmiotami powiązаныmi kapitałowo z bankiem w miesięcznych raportach wyników (które mogą wymagać szczegółowych informacji o podmiotach powiązanych z bankiem) oraz sprawozdaniach w rocznych. Nadzór bankowy może wymagać informacji o podmiotach powiązanych kapitałowo, gdy rozpatruje wystąpienie o zgodę na nabycie udziałów w instytucji lub o licencję bankową. Instytucja macierzysta grupy lub holding finansowy jest odpowiedzialny za uzyskanie informacji od podmiotów zależnych oraz przekazanie ich nadzorowi bankowemu. Jednakże nadzór bankowy ma również znaczne uprawnienia do uzyskania informacji niezbędnych do przeprowadzenia nadzoru skonsolidowanego bezpośrednio od podmiotów zależnych, bądź od osób lub firm, które kontrolują instytucję finansową.

Według amerykańskiego prawa bankowego nadzór bankowy otrzymuje informacje o działalności gospodarczej oraz zarządzaniu podmiotami zależnymi w kwartalnych raportach składanych przez banki oraz rocznych raportach przedstawianych przez holdingi, w których skład wchodzi banki (*bank holding companies*) oraz może wymagać specjalnych dodatkowych raportów. Nadzór bankowy otrzymuje również pewne informacje o podmiotach powiązanych kapitałowo w wystąpieniu o ustanowieniu lub nabyciu kontroli nad bankiem i może żądać dodatkowych informacji dotyczących takiego wystąpienia.

W USA prawo bankowe daje nadzorowi bankowemu szerokie uprawnienia (z pewnymi ograniczeniami) do uzyskiwania raportów lub innych informacji bezpośrednio od podmiotów powiązanych kapitałowo z bankiem. Nadzór bankowy ma obowiązek wykorzystania w pełnym możliwym zakresie:

- 1) raportów, które podmioty powiązane dostarczyły innym federalnym lub stanowym instytucjom nadzorczym (tj. *Securities and Exchange Commission (SEC)* – amerykańskiej Komisji Papierów Wartościowych – lub stanowym instytucjom nadzorującym sektor ubezpieczeń);
- 2) informacji, które były objęte obowiązkiem opublikowania;
- 3) sprawozdań finansowych zbadanych przez audytora zewnętrznego.

Zgodnie z kanadyjskim prawem bankowym, nadzór bankowy otrzymuje informacje o działalności gospodarczej niektórych podmiotów zależnych banków w rocznych sprawozdaniach finansowych składanych przez banki. Banki, które nabywają znaczące udziały w instytucjach finansowych lub pewnych innych podmiotach muszą wziąć na siebie zobowiązanie dotyczące dostępu nadzoru bankowego do informacji o instytucji lub podmiocie zależnym. Co więcej banki nie mogą nabyć kontrolnego pakietu udziału w instytucji finansowej lub pewnych innych podmiotach, jeśli ta instytucja lub podmioty nie zobowiążą się do zapewnienia nadzorowi bankowemu odpowiedniego dostępu do danych. Nadzór bankowy może nakazać bankowi uzyskanie od akcjonariusza banku informacji związanej z podmiotami, które ten akcjonariusz kontroluje, może również wystąpić bezpośrednio do osoby, która kontroluje bank lub podmiotu zależnego

o dostarczenie nadzorowi informacji lub dokumentów niezbędnych do oceny sytuacji finansowej banku oraz zgodności jego działalności z prawem bankowym. Niemieckie, amerykańskie i kanadyjskie prawo bankowe uznaje również za bardzo ważne rzetelność informacji uzyskiwanych przez nadzór bankowy, ale i w tej kwestii występują różnice pomiędzy tymi krajami.

Wskazując na początek na podobieństwa, w każdym kraju są poufne informacje uzyskane przez nadzór bankowy w związku z wykonywanymi obowiązkami związanymi z kontrolą banków. W Niemczech i Kanadzie wynika to z przepisów prawa, w USA takie informacje są poufne zgodnie z zasadami polityki nadzorczej. W uzupełnieniu uprawnień kontroli podmiotów powiązanych z bankiem, nadzór bankowy powinien mieć prawo nakładania znacznych kar za niedostarczenie informacji wymaganych przy składaniu aplikacji, w procesie badania, inspekcji lub kontroli przez nadzór bankowy lub na żądanie nadzorca. Kary te mogą obejmować:

- ❖ odmowę rozpatrzenia aplikacji, wystąpienia,
- ❖ nakaz zerwania powiązań z podmiotami zależnymi oraz pozbycia się udziałów,
- ❖ zakazanie firmie macierzystej wykonywania prawa głosu w podległej firmie,
- ❖ cofnięcie licencji bankowej lub zezwoleń,
- ❖ pieniężne kary cywilne i środki karne.

Różnice są najbardziej widoczne w metodach niezależnej weryfikacji informacji dostarczonej nadzorowi bankowemu. Niemieckie i amerykańskie przepisy prawne opierają się bardziej na bezpośrednim badaniu podmiotów powiązanych kapitałowo, podczas gdy kanadyjskie prawo bankowe polega na ocenie niezależnego audytora. Te różnice mogą wynikać z innego modelu nadzoru, modelu „super regulatora” wprowadzonego w Kanadzie i faktu, że wiele spółek siostrzanych banków jest pod bezpośrednim nadzorem tej samej instytucji, która nadzoruje banki.

Niemieckie prawo bankowe daje nadzorowi bankowemu szerokie uprawnienia do wymagania informacji oraz przeprowadzania inspekcji w podmiocie powiązany z instytucją finansową. W szczególnym przypadku na żądanie nadzoru:

- 1) firma podporządkowana grupy lub holdingu finansowego,
 - 2) firma z holdingu finansowego stojąca na czele grupy lub
 - 3) członek ciała zarządzającego tej grupy,
- musi dostarczyć informacje lub zaprezentować nadzorowi bankowemu dokumenty lub umożliwić kontrolę dokładności informacji i danych przedstawionych przez instytucję i członków ciała kierujących bankiem. Nadzór może bez podania przyczyny przeprowadzić badanie w firmie zależnej grupy lub firmie z holdingu finansowego czy firmie stojącej na czele holdingu finansowego oraz filiach, które nie są skonsolidowane z grupą.

Niemieckie prawo bankowe również uprawnia nadzór do przeprowadzania audytu, wchodzenia na teren w celu przeprowadzenia kontroli w siedzibie:

- 1) osób i firm, które zgłaszają zamiar nabycia udziałów dających prawo głosu (lub innego rodzaju kontroli nad bankiem) lub które są wymienione w aplikacji o licencję jako udziałowcy mający prawo głosu (bądź w inny sposób kontrolujący bank),
- 2) posiadaczy udziałów dających prawo głosu w instytucji i firmach, które kontrolują,
- 3) osób lub firm, które są uznane przez nadzór za posiadaczy udziałów dających im prawo głosu (kontroli) w instytucji finansowej, oraz firmach przez nie kontrolowanych.

Podstawą do przeprowadzenia takiego audytu lub inspekcji jest uzasadnione podejrzenie nadzoru bankowego, że:

- 1) posiadacz udziałów dających mu prawo głosu (kontroli) nie jest godny zaufania lub z jakichkolwiek innych powodów nie spełnia wymogów, nałożonych na udziałowców, zapewnienia bezpiecznego i ostrożnego zarządzania instytucją,
- 2) instytucja została połączona w związek gospodarczy z posiadaczem udziałów, co będzie utrudniało skuteczny nad nią nadzór,
- 3) instytucja jest podmiotem zależnym innej instytucji zarejestrowanej lub z siedzibą za granicą, w kraju gdzie nie jest efektywnie nadzorowana,
- 4) instytucja jest spółką zależną innej instytucji z siedzibą za granicą, gdzie właściwe instytucje nadzorcze nie są przygotowane do zadowalającej współpracy z nadzorem bankowym.

Amerykańskie prawo bankowe wymaga, aby w niektórych przypadkach, dokładność informacji przedłożonych nadzorowi była poświadczona. Znaczne kary mogą być nałożone za fałszywe poświadczenie oraz za złożenie fałszywych lub mylących informacji. Za przedłożenie fałszywych informacji, z zamiarem oszukania nadzoru, grozi postępowanie karne.

Amerykańskie prawo bankowe daje nadzorowi szerokie uprawnienia do żądania informacji oraz kontroli w podmiocie powiązanim kapitałowo z bankiem oraz de facto zezwala na kontrolę tego podmiotu „w zakresie niezbędnym do ujawnienia pełnych powiązań między bankiem i jego podmiotami zależnymi oraz oceny wpływu tych powiązań na działalność banku”. Nadzór ma możliwość decydowania o tym, że kontrola podmiotu nie jest potrzebna. Zakres kontroli został ograniczony przez niedawne poprawki do prawa bankowego, które nakładają na nadzór bankowy obowiązek:

- 1) ograniczenia zakresu i dogłębności kontroli, jak najbardziej to możliwe, w banku i podmiocie zależnym, który może wywierać istotny, negatywny wpływ na bezpieczeństwo i stabilność banku ze względu na wielkość, sytuację ekonomiczną lub prowadzoną działalność tego podmiotu oraz charakter i wielkość transakcji pomiędzy bankiem a podmiotem zależnym,
- 2) poprzedzenia przeprowadzenia własnej kontroli analizą raportów kontrolnych przeprowadzonych przez (lub w imieniu) *Securities and Exchange Commission (SEC)*, stanowe instytucje nadzorcze nad firmami ubezpieczonymi lub inne federalne i stanowe władze.

Istnieją dalsze ograniczenia funkcjonalne kontroli podmiotów powiązanych kapitałowo z bankiem. W szczególności nadzór bankowy nie może przeprowadzić kontroli takiego podmiotu, chyba że:

- 1) ma znaczące podstawy do podejrzeń, że podmiot zależny jest zaangażowany w działalność, która stwarza istotne ryzyko dla banku,
- 2) nadzór zdecydował po przeglądzie odpowiednich raportów, że kontrola w podmiocie zależnym jest konieczna, aby wykazać, że system monitorowania i kontroli ryzyka finansowego i operacyjnego może zagrażać bezpieczeństwu i stabilności banku powiązanego kapitałowo z kontrolowanym podmiotem,
- 3) opierając się na raportach i innych dostępnych informacjach, nadzór ma powody, aby podejrzewać, że podmiot zależny nie przestrzega przepisów prawa bankowego lub innych federalnych przepisów prawnych.

Nadzór bankowy w Stanach Zjednoczonych nie może przeprowadzać inspekcji i kontroli w firmie inwestycyjnej, która działa w oparciu o ustawę z 1940 r. o firmach inwestycyjnych, jest zarejestrowana w *Securities and Exchange Commission (SEC)* i nie jest holdingiem bankowym (*bank holding company*). Natomiast SEC (jako nadzorca firm inwestycyjnych) ma obowiązek przedstawienia na żądanie nadzoru bankowego wyników kontroli, raportów, danych lub innych informacji dotyczących zarejestrowanej firmy inwestycyjnej, potrzebnych do przeprowadzenia statutowych zadań nadzoru bankowego.

Kanadyjskie prawo bankowe upoważnia nadzór bankowy, w związku z coroczną kontrolą banku, do decydowania o zgodności działalności banku z prawem bankowym, do kontroli sytuacji finansowej banku, do żądania od dyrektorów, audytorów banku składania informacji i wyjaśnień na temat sytuacji finansowej i działalności banku lub jakiegokolwiek podmiotu, w którym bank poczynił znaczne inwestycje.

Niemieckie i kanadyjskie prawo bankowe rozszerza źródła informacji o podmiotach powiązanych kapitałowo z bankiem o informacje od audytora, narzucając obowiązek przedkładania raportów audytora nadzorowi bankowemu i upoważnia nadzór bankowy do wymagania od audytora dodatkowych informacji i wyjaśnień.

Kanadyjskie prawo bankowe nakłada na dyrektorów banku obowiązek uzyskania od obecnych lub byłych dyrektorów, wyższych urzędników, pracowników podmiotu, w którym bank poczynił znaczne inwestycje, informacji i wyjaśnień dotyczących tego, czy osoby te umożliwiają oraz czy, w opinii audytora, są niezbędne do umożliwienia audytorowi przeprowadzenia badań. Nadzór bankowy może wymagać od audytora banku:

- 1) raportów na temat stosowanych procedur w badaniu rocznego sprawozdania finansowego oraz poszerzenia zakresu tego badania oraz nakazać wprowadzenie innej procedury,
- 2) przeprowadzenia dodatkowego badania dotyczącego procedur stosowanych przez bank dla zapewnienia bezpieczeństwa wierzycieli, akcjonariuszy banku oraz jakiegokolwiek innego badania, którego w opinii nadzoru wymaga interes publiczny.

Audytor musi również zgłaszać nadzorowi bankowemu każdą transakcję lub sytuację, która zwróciła jego uwagę wpływając na położenie banku oraz w opinii audytora nie jest zadowolająca i wymaga poprawy.

Generalnie, w prawie bankowym lub innych regulacjach mogą być narzucone limity ostrożnościowe i wymogi zakładając, że nadzór bankowy ma prawo je ustalać. Przykładem takich ograniczeń są limity dotyczące inwestycji oraz ograniczenia, czy specjalne wymogi proceduralne dla transakcji z podmiotami zależnymi. Takie ograniczenia czy wymogi mają na celu zwiększenie efektywności procesu nadzorczego. Jeśli nadzór zdecyduje, że pewnego rodzaju transakcje pomiędzy bankiem i podmiotem zależnym będą na ogół powodować nadmierne ryzyko dla banku, to może ograniczyć taki rodzaj transakcji lub narzucić inne wymogi ostrożnościowe. Stosowane limity i wymogi służą również wskazaniu bankowi, jego właścicielom i podmiotom zależnym rodzajów transakcji, które w opinii nadzoru bankowego są nadmiernie ryzykowne.

W kraju, gdzie nie występuje model „super regulatora”, działania nadzoru, takie jak wydawanie instrukcji, zaleceń, czy innych działań nakazujących, są skierowane bezpośrednio w stosunku do banku, jako że jest to podmiot, nad którym nadzór ma władzę. Nadzór bankowy, oczywiście powinien mieć uprawnienia do podejmowania szeregu działań zmniejszających ryzyko oraz wyboru rodzaju działań najlepszych w ocenie nadzoru w danej sytuacji. Tak więc, im mniej uprawnień ma nadzór bankowy w stosunku do podmiotów zależnych banków (stwarzających nadmierne ryzyko dla banku oraz udziałowców banku i podmiotu zależnego), tym większe musi mieć uprawnienia bezpośrednio w stosunku do banku, do podejmowania działań zmniejszających ryzyko. Groźba ostrych środków wymierzonych przeciwko bankowi jest jedną z metod zapewnienia, że właściciele banku i podmiotów zależnych nie będą zarządzać bankiem w sposób zagrażający jego bezpieczeństwu. Dlatego też nadzór bankowy powinien mieć prawo cofnięcia licencji bankowej oraz zainicjowania procedur upadłościowych, jeśli nie może uzyskać informacji potrzebnych do oceny ryzyka stwarzanego dla banku przez podmiot zależny lub jeśli bank nie podejmuje nakazanych przez nadzór działań, zmniejszających zidentyfikowane ryzyko.

Wymogi ostrożnościowe mogą obejmować formalny wymóg, że transakcje między bankiem a jego podmiotami zależnymi będą się odbywać na zasadach i warunkach rynkowych albo wymóg, jak w przypadku Niemiec, że kredyty dla pewnych podmiotów zależnych mogą być udzielane, pod warunkiem, że uzyskają one najpierw jednomyślną zgodę od wszystkich osób zarządzających instytucją oraz zgodę rady nadzorczej.

Amerykańskie prawo bankowe zawiera szereg limitów ostrożnościowych i wymogów. Ograniczenia te i wymogi nie dotyczą każdej transakcji z podmiotem powiązaniem kapitałowo, ale są uruchamiane w przypadku wielu rodzajów transakcji. Limity ostrożnościowe i inne wymogi obejmują:

- 1) limity wielkości pojedynczej transakcji z podmiotem zależnym i limity wielkości wszystkich transakcji z wszystkimi podmiotami zależnymi,
- 2) zakaz angażowania się w niektóre transakcje z podmiotami zależnymi,

- 3) wymóg, aby niektóre transakcje z podmiotami zależnymi były zabezpieczone oraz wymogi dotyczące rodzaju i wysokości tego zabezpieczenia.

Amerykański nadzór bankowy ma również prawo nakładania innych ograniczeń niezbędnych do uniknięcia znacznego ryzyka dla bezpieczeństwa i stabilności ubezpieczonych instytucji depozytowych lub innych negatywnych efektów, takich jak nadmierna koncentracja kredytów, nieuczciwa konkurencja, konflikty interesów oraz nieuczciwe praktyki bankowe.

Niemieckie i amerykańskie prawo bankowe wyraźnie zezwala instytucji nadzorczej na podejmowanie działań zmuszających w konkretnym przypadku, instytucję nadzorowaną do zmniejszenia nadmiernego ryzyka powodowanego przez jej powiązanie z inną firmą. Kanadyjskie prawo bankowe daje nadzorowi prawo do podejmowania działań w stosunku do banku, zmierzających do zmniejszenia nadmiernego ryzyka i wydaje się, że takie akcje mogą być podejmowane również w przypadku zbyt dużego ryzyka stwarzanego przez powiązanie banku z innymi firmami.

W Niemczech, na przykład, jeśli nadzór uważa, że instytucja:

- 1) jest powiązana z osobami lub firmami poprzez powiązania gospodarcze, które osłabiają skuteczny nadzór nad instytucją, lub
- 2) jest podmiotem zależnym instytucji z siedzibą zagranicą, która nie jest właściwie nadzorowana w kraju, gdzie jest zarejestrowana lub instytucje nadzorcze tego kraju nie są przygotowane do współpracy z niemieckim nadzorem;

w takim przypadku nadzór może odmówić wydania, cofnąć licencję bankową lub rozpocząć procedury upadłościowe lub podjąć inne tymczasowe działania, aby uniknąć niebezpieczeństwa. Nadzór może, dodatkowo wydać instrukcje instytucji i kierownictwu banku, aby zapobiec lub opanować rozwój wypadków, które mogłyby zagrozić bezpieczeństwu aktywów lub osłabić właściwe prowadzenie działalności bankowej. Nadzór może nakładać kary za łamanie zaleceń i wymogów dotyczących powiązań z innymi podmiotami.

W USA nadzór bankowy ma szerokie uprawnienia do wydawania nakazów zaprzestania danej działalności banku czy jego podmiotu zależnego, nakazów zaprzestania transakcji z podmiotami zależnymi oraz nakazów pozbycia się udziałów w podmiocie zależnym. Jakkolwiek istnieją pewne ograniczenia wykorzystywania tych uprawnień w stosunku do podmiotów zależnych. W szczególności nadzór bankowy nie może wydawać nakazów, nakładać ograniczeń, wymogów, obostrzeń i określać standardów lub w inny sposób podejmować działań w stosunku do podmiotu powiązanego z bankiem chyba, że nadzór podejrzewa, że:

- 1) działania są konieczne do zapobieżenia lub zaprzestania niebezpiecznych praktyk stosowanych przez podmiot zależny, które stwarzają znaczne ryzyko dla bezpieczeństwa lub stabilności afiliowanego banku lub krajowego systemu płatności,
- 2) nie można skutecznie zapobiec znacznemu ryzyku poprzez działania skierowane bezpośrednio w stosunku do banku lub ogólnie w stosunku do banków,

Mimo powyższych ograniczeń nadzór bankowy może podejmować działania, aby wymusić przestrzeganie przepisów prawa federalnego przez podmiot powiązany z bankiem, w zakresie na jakie zezwala mu prawodawstwo.

W Stanach Zjednoczonych jeżeli osoba (tzn. dyrektor lub wyższy urzędnik bankowy) zostanie uznana za odpowiedzialną za narażenie banku na nadmierne ryzyko wynikające z powiązania z inną firmą, nadzór bankowy może zawiesić tę osobę, usunąć ze stanowiska lub zakazać wykonywania zawodu w jakimkolwiek innym banku. Nadzór może nałożyć kary za złamanie nakazów i wymogów nadzorczych, również tych dotyczących podmiotów zależnych. Ostatecznie nadzór bankowy ma prawo do cofnięcia licencji bankowej, jeśli bank nie będzie spełniał limitów i wymogów ostrożnościowych przy transakcjach z podmiotami powiązanymi.

W stosowaniu programu nadzoru skonsolidowanego ważne jest, aby przynajmniej w tych krajach, które są członkami lub aspirują do członkostwa w Unii Europejskiej, dostosować prawo tych krajów do Dyrektyw Unii Europejskiej dotyczących instytucji kredytowych, obejmujących również te związane ze skonsolidowanym nadzorem bankowym.

Ogólnie Dyrektywy UE dotyczące nadzoru skonsolidowanego wyrażają podobne podejście i zrozumienie tej kwestii jak przedstawione w powyższym opracowaniu. Dyrektywy UE:

- 1) podają wyczerpującą definicję firmy macierzystej i podmiotu zależnego, w odniesieniu raczej do kontroli niż własności udziałów,
- 2) dają nadzorowi bankowemu pewną władzę do podejmowania decyzji dot. występowania powiązań między podmiotami,
- 3) uznają potrzebę uzyskiwania informacji o podmiotach powiązanych kapitałowo z bankiem,
- 4) uznają konieczność weryfikowania dokładności informacji otrzymywanych przez nadzór bankowy, łącznie z koniecznością przeprowadzenia inspekcji na miejscu w niektórych przypadkach,
- 5) uznają konieczność minimalizowania ryzyka wynikającego z powiązań banku, poprzez limity i w konkretnych przypadkach podejmowanie działań naprawczych.

Analiza Dyrektyw prowadzi do wniosku, że jeśli krajowe prawo bankowe zostało dostosowane tylko w zakresie zgodności z Dyrektywami UE, nadzór bankowy w tym kraju może w dalszym ciągu nie mieć formalnych uprawnień do wprowadzenia programu nadzoru skonsolidowanego, spełniającego międzynarodowo akceptowane standardy. W przeciwieństwie do rozwiązań przedstawionych w opracowaniu, Dyrektywy UE ograniczają pole działania nadzoru skonsolidowanego do:

- 1) nadzoru nad wypłacalnością i adekwatnością funduszy własnych banku dla pokrycia ryzyka rynkowego,
- 2) kontroli zbyt ryzykownych działań banku,
- 3) nadzoru i kontroli przestrzegania ustalonych limitów inwestycyjnych.

Zakres działania nadzoru skonsolidowanego powinien być szerszy oraz zawierać elementy, które zostały przedstawione w niniejszym opracowaniu. Jest również możliwe wprowadzenie programu nadzoru skonsolidowanego, w którym jest jasno określone, że nadzór bankowy nie nadzoruje wszystkich podmiotów powiązanych kapitałowo z bankiem, ale może, jeśli to konieczne, nadzorować relacje banku z tymi podmiotami.

Tak więc, w dziedzinie nadzoru skonsolidowanego, byłoby pożądane, aby poszczególne kraje wprowadzały dodatkowe poprawki do obowiązującego prawa bankowego, wychodzące ponad dostosowania niezbędne do zgodności z Dyrektywami Unii Europejskiej.

W opracowaniu tym przedstawiono niektóre podstawowe zasady nadzoru skonsolidowanego nad konglomeratami finansowymi i relacjami między podmiotami powiązanymi kapitałowo oraz przekazano pewne zalecenia dotyczące zakresu uprawnień nadzoru bankowego umożliwiającego właściwe wykonywanie obowiązków nadzorczych. Jest to temat, który będzie kontynuowany w dalszych dyskusjach między przedstawicielami nadzoru. Sugestie sformułowane w opracowaniu powinny być pomocne.

Tłumaczenie: Joanna Majewska

Od redakcji

Robert L. Clarke jest starszym rangą partnerem w międzynarodowej firmie prawniczej „Bracewell and Patterson”, w której kieruje departamentem krajowych i międzynarodowych usług finansowych.

W latach 1992–2000 był doradcą NBP. Współpracował z kierownictwem Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego w zakresie m.in. polityki nadzorczej, regulacji ostrożnościowych, łączenia i sanacji banków, współpracy nadzoru bankowego z audytorami, nadzoru skonsolidowanego. Jest autorem recenzji obowiązującego Prawa bankowego i Ustawy o NBP, jak i również ich nowelizacji. Ponadto przygotował komentarz do Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym.

Od kilku lat współpracuje z instytucjami nadzoru bankowego różnych krajów Europy Środkowej i Wschodniej oraz agencją rządu węgierskiego ds. prywatyzacji, jako konsultant ds. dokapitalizowania i prywatyzacji banków (Hungarian State Property Agency).

Wykładał na temat zarządzania korporacyjnego oraz kontroli ryzyka w banku dla członków rad nadzorczych banków w Polsce (1995 r.) oraz na Węgrzech.

Od 2 grudnia 1985 r. do 29 lutego 1992 roku Robert Clarke był szefem jednej z kluczowych instytucji amerykańskiego nadzoru bankowego – Biura Kontrolera Waluty (Office of the Comptroller of the Currency – OCC). Pełniąc funkcję Kontrolera Waluty (Comptroller of the Currency), nadzorował 4000 licencjonowa-

nych krajowych banków komercyjnych, których aktywa stanowiły ok. 2/3 całości aktywów bankowości komercyjnej w USA. Zasiadał także w Radzie Dyrektorów Federalnej Korporacji Ubezpieczenia Depozytów (FDIC) i Korporacji ds. Przejmowania Złych Aktywów (Resolution Trust – RTC), powstałej w wyniku kryzysu kas oszczędnościowo-pożyczkowych w końcu lat 80-tych. Był członkiem Rady Federalnych Instytucji Nadzoru nad Instytucjami Finansowymi (FFIEC), której przewodniczył w okresie od 1 kwietnia 1989 r. do 30 marca 1991 r.

W czasie swej sześciolletniej pracy jako Kontroler Waluty był bezpośrednio zaangażowany w przygotowanie i wdrożenie przez Biuro Kontrolera Waluty (OCC) oraz Federalną Korporację Ubezpieczenia Depozytów (FDIC) i Korporację ds. Przejmowania Złych Aktywów (RTC) wszystkich ważnych regulacji i zasad programowych zawierających m.in.: (a) strategię prowadzenia kryzysowych inspekcji bankowych oraz zasady postępowania wobec banków w sytuacji kryzysowej i banków stawianych w stan upadłości; (b) zasady polityki dotyczące wspierania banków przez Federalną Korporację Ubezpieczenia Depozytów (FDIC) oraz zasady sprzedaży aktywów banków w sytuacji kryzysowej; (c) uregulowania stosowane w OCC, FDIC i RTC oparte na wymogach „Ustawy o reformie instytucji finansowych i działaniach zmierzających do jej wdrożenia” (Financial Institutions Reform Recovery and Enforcement Act (FIRREA) z 1989 r.); (d) procedury postępowania w windykacji złych kredytów, oszacowania wartości nieruchomości i rezerw celowych na niepracujące aktywa.

Przed podjęciem obowiązków Kontrolera Waluty Robert L. Clarke przez 14 lat był partnerem w firmie prawniczej „Bracewell i Patterson” jako szef działu bankowego. Od 1 marca 1992 r. powrócił do firmy i pracuje w jej obydwu biurach, w Waszyngtonie i Houston. Aktywnie uczestniczy także w pracach tzw. Grupy 30-tu, tj. grupy ekspertów zajmujących się kluczowymi kwestiami rynku finansowego w USA i globalnie.

Robert L. Clarke ukończył studia ekonomiczne w Rice University i prawo w Harvard Law School.

Miscellanea

PRZEGLĄD PRASY ZAGRANICZNEJ (LUTY–SIERPIEŃ 2000 r.)

WIĘCEJ KLIENTÓW REGULARNIE KORZYSTAJĄCYCH Z USŁUG BANKOWYCH ON-LINE

Banki skandynawskie mają więcej regularnych użytkowników bankowości internetowej w stosunku do liczby klientów, niż banki z innych regionów oraz więcej osób odwiedza ich strony internetowe.

Szczególnie banki szwedzkie i fińskie mają wielu klientów którzy dokonują codziennych transakcji, takich jak opłaty rachunków, kupno/sprzedaż akcji oraz przegląd stanu konta. Co więcej, bardziej ambitne banki skandynawskie już oferują bardziej wyrafinowane usługi, tj. bankowość z wykorzystaniem telefonu komórkowego, elektroniczne centra handlowe, a nawet rozliczenia płacowe.

Największą liczbę klientów internetowych ma *MeritaNordbanken* – 1,1 mln, następnie *ForeningsSparbanken* – 500 tys., *SEB* – 380 tys. oraz *Svenska Handelsbanken* – 200 tys. W przypadku *Svenska Enskilda Banken (SEB)* 1/4 jego klientów korzysta aktywnie z Internetu. Każdy z tych banków wykorzystuje Internet raczej jako kolejny i komplementarny kanał dystrybucyjny, a nie tworzy osobnego podmiotu – banku internetowego. Dzięki temu banki zatrzymują swoich klientów i hamują wejście konkurentów na swój rynek, ale raczej nie zdobywają nowych klientów, a jedynie zmieniają dostępność i sposób korzystania z usług bankowych, tj. przez Internet.

„Przenosimy oddział banku do twojego domu. Uważamy, że Internet będzie głównym kanałem dystrybucyjnym, a inne kanały dystrybucyjne, takie jak oddziały, bankomaty oraz telefony, mają być wsparciem tej strategii” – powiedział prezes zarządu *SEB*.

Pojawia się pytanie dlaczego kraje skandynawskie przodują w bankowości internetowej? Jednym z powodów jest duża liczba komputerów osobistych oraz powszechność dostępu do Internetu w tym regionie, jak również duże poparcie społeczeństwa dla nowych rozwiązań i technologii. Kolejnym – strategia banków składania klientów do korzystania z Internetu dzięki niższym opłatom.

Skandynawskie banki szacują, że bankowość internetowa spowoduje obniżenie kosztów działania, ale zdania są podzielone co do wielkości wzrostu

przychodów. *MeritaNordbanken* i *SEB* uważają, że mogą osiągnąć znaczny wzrost przychodów z tytułu m.in. prowizji za obsługę handlu internetowego, usługi maklerskie on-line. Strategie internetowe banków zakładają, że strony internetowe banków będą bardziej przypominały portale internetowe oferujące więcej niż usługi bankowe. *SEB* bank oblicza, że klienci internetowi są 2 1/2 razy bardziej dochodowi niż tradycyjni klienci. Ale *Handelsbanken* jest bardziej ostrożny w swoich szacunkach. Przedstawiciel tego banku powiedział, że „nie uważa, aby istniało dużo nowych źródeł przychodu dla systemu bankowego wynikających z Internetu”. Ocenia się, że banki skandynawskie wyprzedzają w rozwoju bankowości internetowej swych europejskich konkurentów o ok. 12–18 miesięcy. Pojawia się pytanie, czy będą umiały tę przewagę wykorzystać? Wydaje się, że tak. *SEB* zakłada szybką ekspansję i zdobycie 5 mln klientów do końca roku 2004. Planuje zbudować paneuropejską platformę internetową i szuka partnerów strategicznych w innych krajach europejskich. Do końca br. *SEB* rozwinie działalność bankowości internetowej w Danii, Niemczech, 3 krajach bałtyckich i prawdopodobnie w Wielkiej Brytanii. Również *MeritaNordbanken* zamierza wyjść ze swoją strategią internetową poza rynek skandynawski.

(„Financial Times”, 5.04.00)

NAJWIĘKSZE BANKI GLOBALNE

„The Banker” opublikował w lutym br. listę 50 największych banków globalnych w roku 1998/1999¹⁾, badając, jaki procent ich aktywów jest trzymany za granicą. W porównaniu z poprzednim rankingiem z roku 1997/1998 nastąpiło kilka znaczących zmian: pojawiły się nowe instytucje oraz podmioty będące następstwem fuzji. Nie jest to jednak lista równoznaczna z listą największych banków. Tegoroczna lista pokazuje, że 13 instytucji trzyma ponad 50% swoich aktywów za granicą (w porównaniu z 17 w zeszłym roku); 38 instytucji utrzymuje 30% i więcej w aktywach zagranicznych (42 instytucje w poprzednim rankingu).

Jedną z dużych zmian był spadek w tabeli *Citicorp*. W ubiegłorocznym rankingu *Citicorp* zajmował 7 miejsce z 63% aktywów za granicą, a po fuzji z *Travelers Group* nowy bank *Citigroup* spadł na 28 pozycję z 43% aktywów za granicą.

To samo może się stać z dwoma dużymi bankami hiszpańskimi *Banco Santander* oraz *Banco Bilbao Vizcaya*, które zajmują 16 i 24 pozycję w tegorocznym rankingu z odpowiednio 49% i 43,5% aktywów zagranicznych, po połączeniu z krajowymi bankami *Central Hispano* i *Argentaria*.

¹⁾ W zależności od końca roku finansowego dane finansowe na koniec 1998 r. lub 1999 r.

Główną pozycję zachowują *American Express Bank* (1 pozycja) i brytyjski *Standard Chartered Bank* (2) – udział aktywów utrzymywanych przez te banki za granicą wzrósł o kilka punktów procentowych do 85,8% i 76,6%.

Szwajcarski bank *UBS* po konsolidacji „podskoczył” o jedno miejsce w górę, na 3 miejsce w porównaniu z poprzednim rankingiem, a na 4 miejscu pojawił się dzięki nowym nabytkom europejskim mały, południowoafrykański *Investec*.

Wśród czołowej dziesiątki znajdują się takie banki, jak *Credit Suisse*, *HSBC*, *ABN Amro* i *Deutsche Bank*. *ING Bank* podskoczył z 31 miejsca w zeszłym roku na 9 pozycję na tegorocznej liście po zakupie *Banque Bruxelles Lambert*.

Wiele banków ma bardzo ukierunkowane strategie – irlandzkie banki *Allied Irish* (11) i *Bank of Ireland* (19) są małe, ale szybko rozwijają swoją działalność na kontynencie europejskim.

Dwie duże grupy austriackie *Bank Austria* (17) i *Erste Bank* (35) interesują się rynkiem Europy Środkowowschodniej.

Decyzja rządu kanadyjskiego pozwalająca na fuzje między bankami prawdopodobnie spowoduje rozwój działalności zagranicznej. *Bank of Montreal* (18) interesuje się rynkiem amerykańskim, a *Scotiabank* (25) dalszą ekspansją w rejonie Karaibów i Ameryki Łacińskiej.

Najwięcej globalnych banków pochodzi z USA (6) oraz Kanady, Francji, Niemiec, Wielkiej Brytanii (po 4), ale żaden z krajów nie zajmuje dominującej pozycji. Japonia, która w ubiegłorocznym rankingu miała 6 banków na liście 50 globalnych banków świata na tegorocznej liście ma tylko 3 na końcu listy – *Bank of Tokyo-Mitsubishi* (42), *Industrial Bank of Japan* (44), *Sanwa Bank* (48).

Fuzje pomiędzy największymi bankami i rosnąca tendencja do przejęć transgranicznych sugerują, że powinno pozostać ok. 10 naprawdę dużych globalnych banków. W czołówce znajdzie się na pewno *Citigroup*, skonsolidowane banki europejskie oraz 2 duże banki hiszpańskie, które przeprowadzają ekspansję w Europie i Ameryce Łacińskiej.

Poz. lista z 1999	Poz. lista z 1998	Nazwa banku (kraj pochodzenia)	Aktywa za granicą 1998/1999 (%)	Aktywa za granicą 1997/1998 (%)	Ogółem aktywa (mln USD)
1	2	3	4	5	6
1.	1	American Express Bank (USA)	85,80	79,98	11.543
2.	2	Standard Chartered Bank (Wlk. Brytania)	76,61	74,47	79.617
3.	4	UBS (Szwajcaria)	76,49	68,40	685.882
4.	-	Investec (Afryka Połudn.)	72,00	69,00	18.242

Bezpieczny Bank

1	2	3	4	5	6
5.	3	Credit Suisse Group (Szwajcaria)	71,73	73,00	473.983
6.	10	Paribas (Francja)	60,93	55,05	309.364
7.	6	HSBC Holdings (Wlk. Brytania)	60,50	65,00	484.655
8.	9	ABN Amro Bank (Holandia)	60,00	57,09	504.122
9.	31	ING Bank (Holandia)	56,00	37,00	326.813
10.	15	Deutsche Bank (Niemcy)	53,19	52,66	732.534
11.	13	Allied Irish Bank (Irlandia)	51,00	53,00	62.921
12.	-	Den Danske Bank (Dania)	51,00	44,00	92.819
13.	17	National Australia Bank (Australia)	50,29	50,70	150.805
14.	-	Artesia Banking Corporation (Belgia)	49,42	47,20	75.534
15.	11	Credit Lyonnais (Francja)	49,28	53,80	243.708
16.	22	Banco Santander (Hiszpania)	49,02	48,00	180.840
17.	8	Bank Austria Group (Austria)	47,80	48,00	140.161
18.	23	Bank of Montreal (Kanada)	47,76	47,67	144.305
19.	20	Bank of Ireland (Irlandia)	47,60	48,10	58.342
20.	16	Bankers Trust (USA)	47,37	51,87	122.115
21.	19	Banca Commerciale Italiana (Włochy)	47,30	48,30	132.188
22.	21	National Westminster Bank (Wlk. Brytania)	46,70	48,03	309.421

Miscellanea

1	2	3	4	5	6
23.	18	C.I.B.C (Kanada)	44,00	49,00	163.858
24.	24	Banco Bilbao Vizcaya (Hiszpania)	43,50	46,60	156.274
25.	25	Scotiabank (Kanada)	43,42	43,00	145.158

Źródło: „The Banker”, luty 2000.

(„The Banker”, luty 2000)

CITIBANK WPROWADZA USŁUGI BANKOWE PRZEZ INTERNET W CZECHACH

Citibank wprowadził usługi bankowe on-line i obsługę handlu elektronicznego, co pozwoli małym i średnim przedsiębiorstwom na sprzedaż za pośrednictwem Internetu oraz wspomóc rozwój raczkującej dziedziny gospodarki – handlu internetowego. Jeśli ten pilotowy program sprawdzony zostanie, to bank planuje rozszerzyć przedsięwzięcie na 18 państw do końca przyszłego roku, początkowo na Polskę i Węgry. Usługi obejmują pierwszy, bezpieczny „wirtualny portfel” dla internetowych klientów, który może być uzupełniany z jakiegokolwiek konta bankowego. Klienci mogą używać tego portfela lub karty kredytowej, aby płacić za towary zakupione na stronach internetowych firm, które przyłączą się do programu, obsługiwanego przez *Citibank*. W maju br. *Eurotel*, operator telefonii bezprzewodowej, rozszerzy rynek, wprowadzając internetowy portal WAP-owy dla klientów korzystających z telefonów z dostępem do Internetu w technologii WAP. Planuje umożliwienie dokonywania zakupów przez telefon WAP-owy w czasie korzystania z usług bankowych *Citibanku*. Szef czeskiego *Citibanku* szacuje, że do końca roku ok. 100 handlowych stron internetowych przyłączy się do programu www.citibusiness.cz oraz ok. 100 tys. klientów skorzysta z wirtualnego portfela „*Juice Pay*”. *Citibank* planuje zdobycie 30% krajowego rynku, na którym firmy sprzedają klientom produkty przez Internet, w ciągu 2 lat. Bank ten – który od zeszłego roku skupia się na 70 000 dobrych firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw – będzie pobierał opłatę za założenie konta internetowych płatności oraz prowizję od obrotów.

(„Financial Times” 10.04.00)

PORTUGALSKI I HISZPAŃSKI BANK WSPÓLPRACUJĄ W STWORZENIU BANKU INTERNETOWEGO

Banco Espirito Santo (BES), główna grupa finansowa w Portugalii, oraz hiszpański Bankinter zgodziły się współpracować w utworzeniu banku internetowego.

Umowa to część strategii *BES* dążenia do „nowej ekonomii” – ekspansji gospodarczej dzięki rozwojowi technologicznemu, a następuje po nieudanej fuzji z *Banco Portugues de Investimento*, która stworzyłaby jeden z największych banków portugalskich.

Już wcześniej *BES* ogłosił porozumienie w sprawie przedsięwzięcia internetowego z portugalskim operatorem telekomunikacyjnym *Portugal Telekom (PT)* i *Caixa General de Depositos (CGD)*, państwową grupą finansową. Zgodnie z umową firmy zaoferują usługi bankowe przez Internet, telefon i bankomaty dla pracowników portugalskich firm. Firmy, które się przyłączą, będą uczestniczyły w podziale zysków.

Zaraz po upadku 23 marca br. planowanej fuzji między *BES* i *BPI* prezes *BES* ogłosił stworzenie *BES.com*, firmy dla rozwoju przedsięwzięć związanych z nową technologią.

Część umowy z *Portugal Telekom* i *CGD* mówi o podwyższeniu z 4% do 6% udziałów *BES* w *PT* oraz z 1,5% do 3% udziałów *Portugal Telekom* w *BES*. *BES* i *CGD* zakupią również znaczące udziały w *PTM.com*. Ten nowy alians częściowo jest postrzegany jako odpowiedź na porozumienie w sprawie e-biznesu zawarte przez *Banco Comercial Portugues*, największym bankiem portugalskim notowanym na giełdzie, oraz *Electricidade de Portugal*, zakładami energetycznymi.

Obydwa porozumienia, podobne do zawartego przez *BBVA* i hiszpańską *Telefonikę*, mają na celu stworzenie szerokiej platformy elektronicznej, umożliwiającej wzajemną sprzedaż (*cross-selling*) usług i produktów. Ok. 15 elektronicznych przedsięwzięć ma być powołanych przez *BES*, *Portugal Telekom* oraz *CGD* i ma obejmować działalność m.in. w branży ubezpieczeń, obrotu akcjami, obrotu nieruchomościami, zarządzania aktywami przez stworzenie finansowego portalu internetowego.

(„Financial Times” 10.04.00)

INTESA ROZSTAJE SIĘ Z MEDIOBANCA

Największa włoska grupa bankowa *Banca Intesa (BI)* zdecydowała się na znaczącą zmianę strategii, która ma doprowadzić do „przyjaznego”, ale historycznego rozvodu między *BI* i *Mediobanca* – bankiem inwestycyjnym z Mediolanu.

Giovani Bazoli, przewodniczący Rady Nadzorczej banku *Intesa* potwierdził, że bank sprzeda 8,9 % swoich udziałów w *Mediobanca*, które nabył w zeszłym roku w drodze kupna 71% udziałów kontrolnych w *Banca Commerciale Italiana (BCI)*. Decyzję Rady w sprawie nowej długookresowej strategii określił jako „ważny punkt zwrotny”. Ostatnie 4 dekady *BCI* blisko współpracował z *Mediobankiem*.

Takie posunięcia oznaczają dalsze zmiany w tradycyjnej strukturze włoskiej bankowości. Odzwierciedlają również rosnącą presję, aby banki włoskie przystosowywały się do szybkich zmian w bankowości globalnej, przyspieszonego procesu konsolidacji i integracji.

W zeszłym roku bank *Mediobanca* poparł *Banca Intesa* w kupnie udziałów *BCI*, aby zapobiec przejściu swojego sprzymierzeńca w bankowości komercyjnej przez *UniCredito Italiano* – rywala *BCI* z Mediolanu.

Oczekiwano, że bank *Intesa* wchłonie *BCI* w ramach modelu bankowości federalnej, w którym różne bankowe podmioty zależne przejęte w ostatnich latach utrzymują znaczącą autonomię. G. Bazoli potwierdził, że *Banca Intesa* jest zmuszony do zmodyfikowania swojego modelu bankowości federalnej w kierunku większej integracji podmiotów bankowych wchodzących w skład grupy, w celu zwiększenia wartości grupy w obliczu zmian zachodzących w bankowości.

Nowa strategia obejmuje zintegrowanie krajowych detalicznych operacji bankowych *BCI* oraz *Banco Intesa*. *BCI* ma być również przekształcony w nowy podporządkowany bank hurtowy, korporacyjny oraz inwestycyjny *Banco Intesa*. To będzie oznaczało, że *BCI* stanie się bezpośrednim rywalem *Mediobanku*. Przewodniczący podkreślał, że zakończenie współpracy między bankami jest „przyjacielskie”. Powiązania kapitałowe między dwoma grupami bankowymi nie byłyby dłużej właściwe. Sprzedaż udziałów *Banco Intesa* w *Mediobanku* ma się odbyć w taki sposób, aby nie destabilizować istniejącej struktury akcjonariatu. Obecni i nowi akcjonariusze *Mediobanku* mają zakupić udziały *BCI* warte ok. 460 mln euro.

(„Financial Times” 12.04.00)

ROYAL BANK OF SCOTLAND PRZEWIDUJE WIĘKSZE OSZCZĘDNOŚCI KOSZTÓW PO PRZEJĘCIU NATIONAL WESTMINSTER

Royal Bank of Scotland (RBS), zwycięzca w walce o przejęcie banku *National Westminster*, przewiduje większe niż się spodziewano oszczędności po przejęciu, wynikające ze zmniejszenia kosztów i 125 mln funtów (199 mln USD) rocznie dodatkowych przychodów.

Przewodniczący Rady Nadzorczej *RBS* powiedział, że celem banku jest wyprzedzenie *Lloyds TSB* oraz *HSBC* – największych i najbardziej zyskowych

banków brytyjskich, jednakże odmówił podania terminu, kiedy ten cel ma być osiągnięty.

Bank podał, że pierwsze 30 dni po przejęciu *NatWest* przyniosły trochę niespodzianek. Koszty integracji obu banków będą większe niż sądzono przed przejęciem, gdyż odkryto przypadki „szczególnie wysokich pakietów wynagrodzeń”. Bank wyda ok. 60 mln funtów na zwolnienia pracowników, których płace uważa za nadmierne, oraz zmniejszy liczbę posiadanych nieruchomości w Londynie. Ogólne koszty integracji osiągną 1,4 mld funtów, z tego 650 mln funtów zostanie wydanych w tym roku. Przewodniczący Rady Nadzorczej *RBS* stwierdził, że wydatki i biurokracja w centrali *NatWest* dają bankowi pewną przewagę: „Koszty w *NatWest* były dwukrotnie wyższe niż w *HSBC* [za 1999 r.] i to uzmysławia możliwości, jakie daje nam obniżenie kosztów oraz zwiększenie przychodów”.

Obniżenie kosztów pociągnie za sobą redukcję zatrudnienia w *NatWest* o 18 000 etatów w ciągu następnych 3 lat (przy czym 9000 pracowników straci pracę w tym roku).

Analitycy pozostają sceptyczni co do kalkulacji oszczędności *Royal Bank of Scotland* i ostrzegają, że problemy z integracją obu banków jeszcze się mogą pojawić. Przedstawiciel banku podkreślał, że akcje *RBS* notowano poniżej ich realnej wartości z powodu bezpodstawnych obaw o ryzyko integracji.

(„Financial Times” 20.04.00)

CHORWACJA ZGADZA SIĘ SPRZEDAĆ UDZIAŁY W SPLITSKA BANKA

Chorwacki rząd zgodził się na sprzedaż większościowych udziałów w państwowym banku *Splitska Banka*, transakcja ma przynieść państwu 48,4 mln euro (46 mln USD).

Nowy właściciel, mediolański bank *UniCredito Italiano*, zainwestuje 58,8 mln euro, z czego 10,4 mln będzie zastrzykiem gotówkowym. Państwo utrzyma 25% udziałów.

Proces prywatyzacji banków jest ważną częścią wysiłków na rzecz pobudzenia chorwackiej gospodarki. Chorwacja nadal boryka się z następstwami kryzysu bankowego z 1998 r., kiedy upadki dużych firm, których właścicielami były osoby z odpowiednimi układami politycznymi, doprowadziły do serii bankructw banków. Razem z innymi bankami czekającymi teraz na prywatyzację, *Splitska Banka* stał się własnością państwa i przeszedł proces restrukturyzacji po kryzysie. Bank ten uważany był za bank szczególnie trudny do sprzedaży z powodu pozycji, jaką zajmował, tj. banku regionalnego bardzo zależnego od regionu wokół Splitu i wybrzeża, dotkniętego załamaniem turystyki.

Potrzeba zagranicznego kapitału oraz know-how w restrukturyzacji systemu bankowego zmusiła rządzącą partię do porzucenia pierwotnej niechęci do sprzedaży zagranicznym podmiotom chorwackich banków.

W kwietniu 2000 r. rząd chorwacki wyemitował obligacje państwowe o wartości 11,1 mln USD w celu pomocy 15 bankom z problemami płynnościowymi.

Z dwóch innych prywatyzacji, które rozpoczęły się w 1999 r., w tym samym czasie co *Splitska Banka*, 66% udziałów w *Privredna Banka Zagreb* zostało sprzedane *Banca Commerciale Italiana*, a *Bayerische Landesbank* wybrano na preferowanego nabywcę *Rijecka Banka*.

(„Financial Times” 20.04.00)

NOMURA POSZUKUJE PARTNERÓW DO INWESTYCJI W IPB

Nomura Securities, japoński bank inwestycyjny, poszukuje zagranicznego partnera pragnącego zainwestować w *Investicni a Postovni Banka (IPB)*, czeskim banku znajdującym się w kłopotach finansowych. *Nomura* kontroluje obecnie 46% udziałów tego banku.

Przypuszcza się, że *Nomura* prowadzi rozmowy z niemiecką firmą ubezpieczeniową *Allianz* oraz próbuje zachęcić do inwestycji takie banki, jak niemiecki *Deutsche Bank* i *HypoVereinsbank* oraz włoski *UniCredito Italiano*, aby zakończyć transakcję latem br.

Partnerzy mają pomóc kierować działalnością ubezpieczeniową *IPB*, bankowością detaliczną oraz przejąć te dziedziny działalności, kiedy *Nomura* się wycofa.

Od jesieni 1999 r. *Nomura* stara się sprzedać swoje udziały kontrolne w *IPB*, drugim co do wielkości banku czeskim pod względem aktywów, ale z powodu trudnej sytuacji finansowej banku, niejasnej struktury akcjonariuszy oraz kont nabywcy zwlekają. Aby zachęcić nowych inwestorów bank *Nomura*, który jako inwestor portfelowy nie ma przedstawicieli w zarządzie banku, rozważa usunięcie niektórych najbardziej kontrowersyjnych członków zarządu i powołanie w ich miejsce własnych. *Nomura* potrzebuje partnerów, aby podwyższyć kapitał akcyjny *IPB*. Współczynnik wypłacalności czeskiego banku spadł poniżej 9%, niespłacalne kredyty wzrosły i stanowią 25% kredytów ogółem.

Bank centralny Czech prowadzi rozmowy z *IPB* w sprawie rezerw na pokrycie tych kredytów, a w szczególności w sprawie kilku transakcji, w których kredyty zostały przetransferowane do podmiotów zależnych i nie utworzono na nie rezerw. Bank centralny naciska, aby *IPB* podwoiło kapitał akcyjny banku (wzrost o 13,4 mld koron, tj. 346 mln USD), ale bank *Nomura* – który zainwestował w *IPB* już 7 mld koron w momencie prywatyzacji banku w 1998 r. oraz

w następnych latach – nie jest przygotowany na kolejną samodzielną inwestycję w ten bank.

W odpowiedzi *Nomura* zasugerował, że czeski rząd powinien przejąć część z zagrożonych kredytów w taki sam sposób, jaki zrobił to w przypadku banku *Ceska Sporitelna*, największego banku detalicznego Czech, przed sprzedażą go *Erste Bankowi* w lutym br. Minister finansów Jan Mladek powiedział, że rząd rozważy taką propozycję, jeśli to zapewni bankowi inwestora strategicznego.

(„Financial Times” 25.04.00)

BANKI NIEMIECKIE – DOBRY PIERWSZY KWARTAŁ

Deutsche Bank (DB) i *Commerzbank* ogłosiły dobre wyniki za pierwszy kwartał br. Ale oba banki stwierdziły, że wzrost zysków zanotowany w pierwszych 3 miesiącach prawdopodobnie nie będzie utrzymany, gdyż warunki rynkowe stają się niepewne.

DB, największy bank niemiecki, odnotował wzrost zysków przed opodatkowaniem o 76%, do 1,637 mld euro (z 934 mln euro), co pomogło mu odzyskać wiarygodność, jaką utracił po upadku planów przejścia *Dresdner Banku* w kwietniu br. Wyniki finansowe banku, które w 1998 r. wzrosły w wyniku konsolidacji z *Bankers Trust*, amerykańskim bankiem inwestycyjnym, świadczą o dużej zależności *DB* od wyników działalności bankowości inwestycyjnej oraz globalnej bankowości korporacyjnej. Globalna bankowość korporacyjna ponad dwukrotnie zwiększyła zyski przed opodatkowaniem, do 1,31 mld euro. Detaliczna bankowość oraz *private banking*, które obejmują *Deutsche Bank 24*, bankowość internetową i oddziały bankowe, przyniosła wzrost zysków z 88 mln euro do 390 mln euro. Przychody z prowizji podskoczyły z 1,36 mld euro do 3,08 mld euro, a zyski z obrotu papierami wartościowymi z 1,15 mld euro do 2,46 mld euro. Koszty administracyjne wzrosły o 76% i wynosiły 5,30 mld euro, a wzrost odzwierciedlał koszty konsolidacji z *Bankers Trust* oraz wzrost w wypłatach premii.

Commerzbank, czwarty pod względem wielkości bank niemiecki, zwiększył swoje zyski przed opodatkowaniem o 27%, do 598 mln euro. Również w przypadku *Commerzbanku* najsilniejszy wzrost nastąpił w przychodach prowizyjnych netto oraz zysku na obrocie papierami wartościowymi.

Commerzbank krytykowano za to, że forsował budowanie własnego oddziału bankowości inwestycyjnej w Londynie, co pociągało za sobą znaczne koszty. Przychody prowizyjne netto podskoczyły o 65% do 751 mln euro, a zyski z obrotu papierami wartościowymi o 90% do 360 mln euro. Bank poinformował, że oczekiwał silnego wzrostu zysków w 2000 r. z tytułu wprowadzenia na giełdę *Comdirect*, internetowego biura maklerskiego, na początku czerwca br. Bank

będzie się teraz koncentrował w większym stopniu na budowaniu bankowości internetowej i rozwoju bankowości inwestycyjnej.

(„Financial Times” 5.05.00)

NORWEGIA ODRZUCA OFERTE MERITANORDBANKEN

Norweski rząd odrzucił ofertę *MeritaNordbanken* zakupu za 24,3 mld koron norweskich (2,65 mld USD) państwowego banku *Christiania Bank*, gdyż uznał ją za zbyt niską. Mniejszościowy rząd stworzył jednak możliwość startowania w przetargu zarówno banków zagranicznych, jak i krajowych. Norweski minister finansów powiedział, że rząd zamierza sprzedać 35% akcji banku, dodając, że dąży do koncentracji własności państwowej w jednym podmiocie skupionym wokół *Den norske Bank*, drugim pod względem wielkości banku norweskim. Bank *Merita* czekał na odpowiedź rządu norweskiego od końca ub. roku. Kilkakrotnie zmuszony był do podniesienia ceny. Inne rozwiązanie, połączenie *DnB* i *Christiania*, nie ma szans powodzenia, gdyż powodowałoby problemy w kwestii konkurencji i nie ma poparcia ze strony partii politycznych.

(„Financial Times” 23.05.00)

BANKI MUSZĄ OBNIŻYĆ KOSZTY, ABY PRZETRWAĆ WALKĘ Z BANKOWOŚCIĄ ON-LINE

Gwałtowny rozwój bankowości internetowej zmusi banki europejskie do redukcji kosztów, aby mogły utrzymać poziom dochodowości – wynika z raportu amerykańskiego banku inwestycyjnego *J.P.Morgan*.

J.P.Morgan szacuje, że liczba banków świadczących usługi przez Internet wzrośnie prawie 3-krotnie w ciągu najbliższych 3 lat, a wartość bankowych usług on-line osiągnie 440 mld euro, tj. ok. 15% rynku. Przewiduje się, że liczba transakcji bankowości internetowej wzrośnie z 20 mln w tym roku do 55 mln w 2003 r. Najwięcej klientów on-line będzie miała Szwecja, ok. 50% klientów będzie korzystać z banku on-line, następnie Szwajcaria (36%) i Niemcy (25%).

Nowe internetowe banki skoncentrują się na pozyskaniu najbardziej wartościowych klientów, takich, którzy przynoszą zyski prawie 2-krotnie wyższe niż przeciętny klient. Jeśli bankom internetowym uda się zdobyć duży udział w rynku dużych depozytów, tradycyjnym bankom może pozostać stosunkowo mało

dochodowa obsługa rachunków bieżących, z kosztowną siecią placówek i liczbą pracowników. Raport szacuje, że utrata najbardziej dochodowych klientów może kosztować największe banki europejskie ponad 7 mld euro (suma wynikająca ze spadku zysków). Nawet klienci kupujący w sposób tradycyjny takie produkty jak kredyt hipoteczny czy program emerytalny będą porównywać ceny tych produktów, korzystając z Internetu, co spowoduje spadek marży. Dodatkowe inwestycje będą potrzebne, aby zaspokoić żądania klientów większego dostępu do usług bankowych.

Rozwój rynku usług finansowych może zrównoważyć spadek zysków z tytułu obniżenia marży. Jednakże nacisk na zmniejszenie kosztów będzie ogromny szczególnie dla banków najbardziej zagrożonych konkurencją ze strony nowych banków internetowych, np. banki hipoteczne w Wielkiej Brytanii.

(„Financial Times” 5.06.00)

CZECHY PŁACĄ WYSOKĄ CENĘ ZA ODWLEKANIE PRYWATYZACJI BANKÓW

Rok temu *Československa Obchodní Banka (CSOB)* stał się pierwszym bankiem z pierwszej czwórki największych banków czeskich, który przeszedł w ręce zagraniczne. W ciągu najbliższych 12 miesięcy wszystkie 4 największe banki powinny mieć zagranicznych właścicieli. Będzie to największa fala prywatyzacji od momentu rozpoczęcia procesów prywatyzacyjnych w latach 90. W Czechach i na Słowacji prywatyzacja sektora bankowego postępuje najwolniej ze wszystkich krajów postkomunistycznych.

Centroprawicowy rząd w latach 1992–1997 preferował utrzymanie państwowej kontroli nad bankami, wyznaczając im zadanie pomocy przedsiębiorcom kupującym aktywa państwowe oraz wspieranie firm. Rezultatem takiej polityki było złe zarządzanie, niedoświadczona kadra i korupcja, co spowodowało wysoki poziom złych długów. Po recesji 1998–1999 r. 32% pożyczek w sektorze przedsiębiorstw nie jest spłacanych. Niektóre szacunki podają, że wysokość złych długów może sięgać 550 mld koron (14,2 mld USD), tj. ok. 30% PKB. Czeski sektor bankowy jest niedokapitalizowany, przynosi ogromne straty i ma problemy z tworzeniem rezerw na rosnące złe długi. Planowana prywatyzacja *Komerční Banka*, największego banku czeskiego, i sprzedaż *Investiční a Poštovní Banka (IPB)*, trzecie miejsce pod względem wielkości, będzie prawdopodobnie najtrudniejszą i najkosztowniejszą. Po wyborach w 1998 r. socjaldemokratyczny rząd zdecydował się na prywatyzację banków. W maju 1999 r. został sprywatyzowany *CSBO*, a w lutym br. największy bank detaliczny *Česka Sporitelna*. Podatnicy płacą wysoką cenę za uzdrowienie sektora bankowego. 15 miesięcy przed sprzedażą *Česka Sporitelna* państwo zasililo kapitały tego banku sumą 7,6 mld koron

oraz przejęło złe długi wartości 67 mld koron. „Zdrowy” bank *CSBO* został sprzedany za 40 mld koron, a *Česka Sporitelna* jedynie za 19 mld koron. Wskaźnik ceny do wartości księgowej dla *CS* wynosił tylko 1,55 dużo niżej w porównaniu z 2,3 dla *CSBO* i wskaźnikami dla porównywalnych banków polskich.

W przypadku *Komerční Banka* rząd już przeznaczył 9,5 mld koron na zastrzyk kapitałowy i przejął złe długi wartości 83 mld koron, ale analitycy przewidują, że rząd przed sprzedażą na początku przyszłego roku będzie musiał jeszcze raz dokapitalizować bank.

Komerční i *IPB* są mniej atrakcyjne dla inwestorów, gdyż są mniej skoncentrowane na sektorze detalicznym i narażone na większą konkurencję na rynku obsługi sektora przedsiębiorstw. *Komerční* jest zaangażowany w dziedziny gospodarki, które nie wzrastają.

(„Financial Times” 1.06.00)

NA DRODZE DO PRYWATNEGO SEKTORA BANKOWEGO

Słowacki rząd rozpoczyna bardzo ambitny program prywatyzacji banków, aby uratować to co zostało z bardzo kruchego systemu bankowego. Planuje się rozpoczęcie w tym roku prywatyzacji *Všeobecná Uverová Banka (VUB)* oraz *Slovenska Sporitelna*, głównych banków detalicznych, które mają 40% udział w aktywach sektora bankowego i ponad połowę depozytów. Współczynnik wypłacalności banku *VUB* wynosił w zeszłym roku 14% (zgodnie z międzynarodowymi standardami powinien wynosić 8%). Przygotowując banki do prywatyzacji, państwo przejęło złe długi *VUB* o wartości 66 mld koron słowackich i dodatkowo dokapitalizowało bank sumą 8,9 mld koron słowackich. Z *Slovenska Sporitelna* przetransferowano niespłacone kredyty o wartości 32,4 mld koron i zwiększono kapitały o 4,3 mld koron. W sumie na przejęcie od banków złych długów państwo wyda 105 mld koron, tj. ok. 12% PKB. Program prywatyzacji ma uratować banki i znacznie zwiększyć obecność zagranicznych banków w sektorze bankowym. Dzięki prywatyzacji zostaną przerwane powiązania sektora bankowego z państwem, które doprowadziły do powstania problemu złych długów, oraz zakończy się okres zahamowania kredytowania przez banki przedsiębiorstw w dążeniu do odbudowania jakości portfela kredytowego. Pod rządami byłej koalicji banki wykorzystywano do finansowania faworyzowanych przedsiębiorstw. Takie kredyty często były niespłacone, a zabezpieczenia niemożliwe do wyegzekwowania. Znaczna większość banków jest w złej kondycji finansowej. Wiele banków zostało przejętych lub założonych przez firmy, które w ten sposób chciały sobie zapewnić dostęp do źródeł finansowania własnych przedsięwzięć, nie zawsze

ZAGRANICZNE BANKI OSIĄGŁY ZNACZĄCĄ POZYCJĘ W EUROPIE CENTRALNEJ. RANKING CZÓŁOWYCH BANKÓW WSCHODNIOEUROPEJSKICH

Tempo zmian w sektorze bankowym w Europie Centralnej i Wschodniej doprowadziło do zajęcia dominującej pozycji przez banki zagraniczne. W żadnym innym regionie świata banki zagraniczne nie mają tak dużego udziału w krajowym sektorze bankowym, a biorąc pod uwagę kolejne procesy prywatyzacyjne udział ten będzie rósł. Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBOiR) podaje, że udział banków zagranicznych w aktywach sektora bankowego krajów tego regionu wynosił 5% w roku 1994, a w 1997 wzrósł do 25%.

Ekspertcy uważają, że wraz z rosnącą liczbą sprywatyzowanych banków, szczególnie na dużych rynkach bankowych jak Polska, Czechy czy Węgry, udział banków zagranicznych w aktywach sektora wynosi obecnie 50% i ciągle wzrasta. Nie bez powodu banki zagraniczne zainteresowane są przejmowaniem kontroli nad bankami dużymi, z pierwszej 40 rankingu banków wschodnioeuropejskich (tabela), tj. instytucji, których kapitały własne wynoszą ponad 100 mln USD.

W ostatnim rankingu miesięcznika „The Banker” czeski bank *Československa Obchodni Banka* wyprzedził Pekao i zajął 1 miejsce z kapitałem własnym

Tabela. Pierwsza dziesiątka z rankingu 100 czołowych banków Europy Środkowowschodniej miesięcznika „The Banker”

	Kapitały własne (mln USD)	Wielkość aktywów (mln USD)
1. Československa Obchodni Banka (Czechy)	889	7.179
2. Bank Pekao S.A.	852	14.482
3. Powszechna Kasa Oszczędności BP S.A.	708	15.236
4. Česká Sporitelna (Czechy)	672	12.752
5. Investicni a Postovni Banka (Czechy)	639	10.536
6. Bank Handlowy S.A.	611	4.622
7. Bank Przemysłowo-Handlowy	514	3.679
8. Komerčni Banka (Czechy)	494	10.843
9. Banca Comerciala Romana (Rumunia)	425	2.579
10. Zagrebacka Banka (Jugosławia)	422	4.107

Źródło: „The Banker”, maj 2000.

889 mln USD na koniec 1999 r. Obydwa banki zostały sprzedane w ubiegłym roku. Również 2 inne czeskie banki z pierwszej piątki zostały sprywatyzowane. Polski Bank Handlowy ma zostać spółką zależną *Citigroup* latem br. Pięć spośród sześciu największych banków z Europy Środkowowschodniej zostało sprzedanych lub rozpoczęto proces ich sprzedaży zagranicznym właścicielom.

W setce czołowych banków wschodnioeuropejskich najwięcej banków ma Polska (18), Węgry (16), Chorwacja i Słowacja (11) oraz Czechy (10). Najmniej banków w rankingu miały Rumunia (6) i Bułgaria (4)

(„The Banker”, maj 2000)

RANKING 1000 NAJWIĘKSZYCH BANKÓW ŚWIATA

W lipcowym wydaniu „The Banker” opublikowano ranking 1000 największych banków na świecie pod względem kapitałów podstawowych. W pierwszej piątce rankingu nie ma żadnych zmian w porównaniu z rankingiem roku ubiegłego. Na czele tabeli znajduje się *Citigroup*, drugi jest *Bank of America Corporation*, trzecie miejsce należy do *HSBC Holdings*.

Miejsce w rankingu roku 2000	Miejsce w ub.r.	Bank	Kapitały podstawowe (w mln USD)	Aktywa (w mln USD)
1.	1	Citigroup, USA	47.699	716.937
2.	2	Bank of Ameryka, USA	38.176	632.574
3.	3	HSBC Holding, Japonia	28.533	569.139
4.	7	Bank of Tokyo-Mitsubishi, Japonia	26.019	678.244
5.	5	Chase Manhattan, USA	25.504	406.105
6.	16	Dai-Ichi Kangyo Bank, Japonia	23.525	471.977
7.	4	Credit Agricole Groupe, Francja	23.335	441.524
8.	9	Sakura Bank, Japonia	23.057	443.367
9.	11	Fuji Bank, Japonia	22.654	531.184
10.	6	Industrial&Commercial Bank of China, Chiny	21.919	427.546

Źródło: „The Banker”, lipiec 2000.

Kolejność miejsc dalszych banków zmienia się w wyniku procesów konsolidacyjnych i rozwoju dużych banków. Banki z krajów Unii Europejskiej i USA utrzymują dominującą pozycję w gronie największych banków. Unia Europejska ma 388 banków w rankingu 1000 największych, Ameryka 199 banków, Azja i Japonia odpowiednio 150 i 116 banków. W porównaniu z ubiegłym rokiem zanotowano wzrost średniej wartości współczynnika wypłacalności dla 1000 największych banków z 4,72% do 4,84%, oznacza poprawę bezpieczeństwa banków. Ranking ukazuje również znaczny wzrost wskaźników efektywności wynikający ze wzrostu zysków. Współczynnik zwrotu z kapitału ROE wyniósł średnio 17,35% i był dużo wyższy niż osiągnięty w minionym dziesięcioleciu (w ubiegłorocznym rankingu wynosił średnio jedynie 10,41%). Podobnie współczynnik zwrotu z aktywów ROA wzrósł z 0,49% w ub.r. do 0,84%.

W rankingu 1000 największych banków świata znalazło się 7 banków polskich.

Lp.	Światowy ranking	Bank	Kapitały (w mln USD)	Aktywa (w mln USD)
1.	350	Pekao SA	830	14.482
2.	392	PKO BP S.A.	708	15.236
3.	444	Bank Handlowy SA	611	4.622
4.	571	Powszechny Bank Kredytowy S.A.	411	4.229
5.	653	BIG Bank Gdański S.A.	329	3.913
6.	733	Kredyt Bank S.A.	263	3.561
7.	963	BRE Bank SA	151	3.508

Źródło: „The Banker”, lipiec 2000.

Inne kraje z Europy Środkowowschodniej posiadają w rankingu:

- ❖ Rosja – 4 banki,
- ❖ Czechy i Jugosławia – po 3 banki,
- ❖ Chorwacja i Węgry – po 2,
- ❖ Bułgaria, Estonia, Słowenia, Rumunia – po 1 banku.

Jednakże liczba banków z danego kraju nie zawsze świadczy o sile czy rozmiarze instytucji finansowych tych krajów, gdyż większość dużych banków działa obecnie jako podmioty zależne banków zagranicznych i nie pojawiają się samodzielnie w rankingu.

(„The Banker”, lipiec 2000 r.)

WZROST ZYSKÓW ABN AMRO O 13%

W pierwszym półroczu br. zysk netto głównego holenderskiego banku ABN Amro wzrósł o 13% i wyniósł 1,625 mld euro. Po raz pierwszy dochody ze źródeł takich jak obrót papierami wartościowymi i zarządzanie aktywami przewyższyły dochody odsetkowe. Dochody odsetkowe wzrosły o 5,9% i osiągnęły 4,51 mld euro.

Dochody z działalności bankowej ogółem wyniosły 9,17 mld euro (wzrost o 20%), przy czym dochody odsetkowe wzrosły o 45% do 3 mld euro.

Współczynnik zwrotu z kapitału (ROE) grupy osiągnął 28% i był wyższy niż zakładany obecnie na poziomie 25%. Celem grupy ABN Amro jest polepszenie wyników, jeśli chodzi o wysokość dywidendy dla akcjonariuszy. Bank planuje w ciągu 4 lat osiągnięcie 5 miejsca w rankingu banków o najwyższej dywidendzie (obecnie plasuje się pośrodku rankingu), co będzie to wymagało w tym czasie 100% wzrostu zysku. Zakładany w tym roku 25% zwrot na kapitale jest wyższy niż planowany w latach wcześniejszych (tj. 18% zwrot na kapitale). Również planuje się wzrost zysku na akcję z 10% do 17% w roku bieżącym.

Aby poprawić możliwość oceny sytuacji finansowej banku, ABN Amro przejdzie od przyszłego roku do długo oczekiwanych raportów kwartalnych dla całej grupy oraz od 2002 r. w podziale na jednostki organizacyjne. Płace najwyższego kierownictwa banku będą w 40–60% uzależnione od wyników grupy.

Słabymi stronami w tym półroczu są koszty operacyjne, które rosły szybciej niż przychody, jednakże jest to wynikiem procesu konsolidacji działalności bankowości inwestycyjnej i korporacyjnej w Ameryce Północnej.

(„Financial Times” 18.08.00)

NADZÓR MOŻE PRZESZKODZIĆ HYPOVEREINSBANKOWI W PLANACH PRZEJĘCIA

Niemiecki HypoVereinsbank oznajmił, że porzuci plany przejęcia Banku Austria, jeśli austriacka Komisja ds. Przejęć zadecyduje, że bank przejmujący musi zabezpieczyć środki i zaoferować gotówkę za akcje drobnych akcjonariuszy. Prawo dotyczące przejęć wprowadzono po to, aby chronić mniejszościowych akcjonariuszy po kontrowersyjnym przejęciu w 1997 r. przez Bank Austria banku Creditanstalt. Zgodnie z tym prawem firma, która kupuje więcej niż 30% akcji austriackiej firmy, musi zaoferować kupno wszystkich akcji oraz zaoferować gotówkę jako alternatywę dla akcjonariuszy przejmowanej firmy.

Kapitały HypoVereinsbanku nie pozwalają mu na zaproponowanie gotówki za akcje, ale bank ten uważa, że ta transakcja przejęcia nie podpada pod

austriackie prawo o przejęciach. Jeśli doszłoby do przejęcia *Banku Austria* przez *Hypobank*, byłoby to największe przejęcie w historii Austrii, a powstały bank byłby 3 bankiem europejskim pod względem wielkości aktywów. *HypoVereinsbank* oferuje za każdą z 114 mln akcji *Banku Austria* jedną własną akcję, wartą 68 euro przed ogłoszeniem transakcji. Akcje *Banku Austria* notowano poniżej 50 euro przed ogłoszeniem planów przejęcia i ich cena wzrosła w sierpniu do 62,60 euro. W tym samym czasie akcje *HypoVereinsbanku* kosztowały 66,84 euro.

Akcje *Banku Austria* spadły o 5% po doniesieniach, że fuzja z *HypoVereinsbankiem* może nie dojść do skutku. Rozstrzygnięcie Komisji ds. Przejęć będzie znane pod koniec września br., a akcjonariusze *Banku Austria* będą głosować nad transakcją połączenia z *Hypovereinsbankiem* 27 września br.

(„Financial Times” 14.08.00)

NOMURA I FORTIS W OSTATECZNEJ ROZGRYWCE

Nomura, japoński bank inwestycyjny, i *Fortis*, belgijsko-duńska grupa finansowa, wążą o losie upadłego czeskiego banku *Investicni a Postovni Banka (IPB)*. *Nomura* zdecydował się zrealizować opcje sprzedaży 46% udziałów *IPB* *Fortis* bankowi za 240 mln USD, pomimo że udziały te są praktycznie nic nie warte, po tym jak po wkroczeniu uzbrojonej policji do *IPB* został on zamknięty.

Okazało się, że *Nomura* i *Fortis* zawarły kontrakt opcyjny, zanim jeszcze, japoński bank inwestycyjny kupił udziały w *IPB* w marcu 1998 r.

Kontrakt pozwala *Nomurze* na sprzedaż akcji *IPB* *Fortis* bankowi po cenie 153 koron trochę wyższej niż cena 147 koron, za jaką *Nomura* kupił akcje od rządu czeskiego.

Opcja sprzedaży pozwala *Nomurze* na przetransferowanie znacznych potencjalnych strat z tytułu udziałów w *IPB* do *Torkmain Investments* i *Levitan Investments*, dwóch firm z grupy *Fortis*.

W banku *IPB* wprowadzono zarząd komisaryczny w czerwcu br. po tym jak nastąpił run deponentów na kasy banku, wywołany spekulacjami o niewypłacalności banku. Bank centralny przetransferował aktywa *IPB* o wartości 317 mld koron do *Československa Obchodni Banka (CSOB)*. *CSOB*, obecnie największy bank czeski, może zwrócić państwu jakiegokolwiek aktywa, których nie chce. Ministrowie przyznają, że będzie to kosztowało podatników ponad 2 mld koron.

Nomura twierdzi, że został zmuszony do sprzedaży udziałów z powodu obaw o jakość audytu przeprowadzanego przez bank centralny i *COSB*. Japoński bank uważa, że akcjonariusze nie mieli możliwości monitorowania sytuacji finansowej banku oraz nie mieli dostępu do oficjalnych informacji na temat procedur wyceny. „Obawiamy się, że procedury wyceny będą niejasne i iluzoryczne” – powiedział

przedstawiciel banku. Również krytycznie przedstawiciele banku wypowiadali się o rządzie.

(„Financial Times” 14.08.00)

PAKISTAN OTWIERA BANK DLA BIEDNYCH

W Pakistanie utworzono pierwszy ogólnokrajowy bank mający finansować drobne przedsięwzięcia ubogiej części społeczeństwa. Znaczny wzrost poziomu ubóstwa w Pakistanie w latach 90. wzmógł obawy o ekonomiczną przyszłość i sposoby rozwiązywania problemów społecznych, takich jak rosnąca liczba przestępstw i rozszerzająca się korupcja. Prawie 1/3 140-milionowego społeczeństwa żyje w ubóstwie – w latach 80. było to 20% społeczeństwa, gdyż to stosunkowo duża liczba Pakistańczyków wyjeżdżała na Bliski Wschód do pracy w przemyśle naftowym.

Bank powstał w celu udzielania kredytów gospodarstwom domowym i drobnym przedsiębiorcom na inwestycje w małe projekty, otwieranie sklepów, działalność budowlaną na terenach zamieszkałych przez ubogą ludność. Koncepcja jest podobna do działającego w Bangladeszu *Grameen Banku*, powszechnie znanego jako przykład funkcjonowania systemu kredytowania drobnych przedsięwzięć ubogich pożyczkobiorców, często bez jakichkolwiek zabezpieczeń.

W Pakistanie istnieją 2 przykłady takiej koncepcji. *Orangi*, program pilotowy w Karaczi, oraz Program Wsparcia Terenów Rolniczych na północy kraju z sukcesem rozwijają kredytowanie drobnych przedsięwzięć, które przynoszą polepszenie sytuacji finansowej ubogich ludzi. Ekonomisci podkreślają, że jednym z najbardziej znamienych aspektów takich programów są bardzo dobre wyniki, jeżeli chodzi o spłacalność kredytów (98% kredytów jest spłacanych) w kraju, w którym zwykle banki komercyjne mają kłopoty z egzekwowaniem miliardów rupii kredytów od zasobnych pożyczkobiorców.

Kapitały nowego banku mają wynosić 5 mld rupii (94 mln USD), a złożą się na nie krajowe i zagraniczne banki działające w Pakistanie, w zamian za co otrzymają odpowiednie udziały w banku.

(„Financial Times” 11.08.00)

Opracowała: Joanna Majewska

POLONIKA

UNIA JEST NACISKANA W SPRAWIE POLSKIEGO CZŁONKOSTWA

Poszukując poparcia Brukseli dla przystąpienia Polski do Unii w 2003 r., polski premier Jerzy Buzek obiecał na początku kwietnia dopilnowanie szybkiego postępu w dostosowywaniu polskiego prawa do unijnego w najbliższych 6 miesiącach. Dostosowywanie prawa ma być absolutnym priorytetem i pozwolić Polsce na odrobienie zaległości, za które była mocno krytykowana przez Komisję na jesieni ub.r. Premier ostrzegł, że wahanie Unii w sprawie powiększenia jej o kraje Europy Środkowowschodniej mogą rozwiązać reformy ekonomiczne w państwach sąsiadujących z Polską, tj. na Ukrainie, a nawet w Rosji. Wizyta polskiego premiera następuje po okresie intensywnej debaty w Polsce – największym z 12 państw negocjujących wstąpienie do Unii – na temat uwag poczynionych przez Romano Prodiego, przewodniczącego Komisji Europejskiej, co do konieczności utrzymywania twardej linii w negocjacjach w sprawie rozszerzenia. Premier Buzek powiedział, że w rozmowie z przewodniczącym Prodim dzień wcześniej udało się „rozwiązać nieporozumienia”. „Chcemy zakończyć negocjacje w pierwszej połowie roku 2000. Jeśli będą postępowały w tempie o jakim rozmawialiśmy dzisiaj, jest to wielce prawdopodobne” – stwierdził premier.

Romano Prodi powiedział, że chciałby, aby Polska była w pierwszej grupie krajów, które przystąpią do Unii, jednakże wyniku negocjacji nie może zagwarantować ich obecne zaawansowanie.

Niektórzy dyplomaci unijni wierzą, że członkostwo Polski w 2003 r. jest osiągalne. Inni urzędnicy Komisji wątpią, czy koalicja premiera Buzka jest wystarczająco silna, aby zrealizować cele legislacyjne zgodnie z planem.

Przemawiając w parlamencie europejskim, premier Buzek zaapelował o poparcie dla przyspieszenia negocjacji akcesyjnych, ale jednocześnie ostrzegł, że Polska jest przeciwna opóźnieniom we wprowadzeniu ustaleń dotyczących wolnego przepływu siły roboczej.

Oczekuje się, że kraje takie jak Niemcy i Austria będą naciskały na te opóźnienia z obawy przed zalewem taniej siły roboczej. „Takie obawy nie mają podstaw” – powiedział premier Buzek. Co więcej, Polska ma ujemny bilans płatniczy z krajami Unii Europejskiej i „ok. 400 000 obywateli Unii ma pracę dzięki temu deficytowi”.

Premier zaapelował o ponowne rozdzielenie środków pomocowych, które zostały przydzielone krajom członkowskim od 2002 r., ale nie zostaną wykorzystane. Według premiera fundusze mogłyby być skierowane na finansowanie

bezpośrednich dopłat dla ok. 1 mln polskich rolników uprawnionych do korzystania z benefitów wspólnej polityki rolnej.

(„Financial Times” 7.04.00)

DEUTSCHE BANK WYCOFUJE SIĘ Z WALKI O BIG

DB porzuca plany przejęcia kontroli nad BIG Bankiem Gdańskim i zamierza sprzedać swoje udziały (ok. 14%) bankowi *Banca Comercial Portugues*, dotychczasowemu rywalowi w 6-miesięcznej walce o polski bank. Dla BCP takie rozwiązanie scementuje jego współpracę z BIG bankiem na szybko rozwijającym się rynku polskim. Portugalski bank posiada już 15% akcji BIG i 45% udziałów w Millennium – detalicznej sieci BIG.

DB prawdopodobnie będzie teraz rozwijał działalność w Polsce pod swoją własną nazwą *Deutsche Bank Polska*. Niemożność ekspansji na rynku polskim przez sieć BIG Banku oznacza konieczność rozbudowy własnej sieci placówek, co jest strategią wolniejszą i kosztowniejszą. Walka o BIG Bank nadszarpięła reputację banku w Polsce. Z powodu uregulowań prawnych rynku kapitałowego w Polsce DB kupował udziały BIG Banku poprzez transakcje z mniejszościowymi akcjonariuszami tego banku, co przynosiło negatywne komentarze prasowe.

Lokalne kierownictwo BIG Banku było przeciwne przejściu banku przez niemiecką grupę, argumentując, że niemiecki bank nie interesuje obecna strategia banku.

W sytuacji gdy 70% aktywów sektora bankowego w Polsce jest już w rękach zagranicznych, temat zagranicznej własności w bankach stał się bardzo drażliwy.

(„Financial Times” 31.05.00)

BCP PŁACI 79,6 MLN EURO ZA UDZIAŁY BIG BANKU

Największa portugalska instytucja finansowa *Banco Comercial Portugues* (BCP) wygrał 6-miesięczną walkę z *Deutsche Bankiem* (DB) o kontrolę nad BIG Bankiem Gdańskim. BCP zapłacił DB 79,6 mln euro (73,8 mln USD) za 5% akcji BIG Banku i wkrótce ma nabyć od DB kolejne 5%, podnosząc tym samym swoje udziały w polskim banku do 25%.

Bezpieczny Bank

Oczekuje się, że pozostałe 19% akcji BIG, jakie posiada *DB*, zostanie sprzedane europejskiej firmie ubezpieczeniowej *Eureko*, z którą jest związany *BCP* i inni inwestorzy portugalscy.

BCP kupuje na razie tylko 5% akcji, ponieważ na zwiększenie udziałów ponad 20% musi uzyskać zgodę Komisji Papierów Wartościowych. Portugalska grupa wraz z partnerami ma nabyć 34% udziałów BIG.

BCP podkreśla, że jego strategią nigdy nie było przejęcie kontroli nad BIG Bankiem. Portugalski bank chce pracować wspólnie z polskimi akcjonariuszami, dostarczać wiedzy know-how, która okazała się ogromnym sukcesem w Portugalii.

BIG Bank przyjął z zadowoleniem umowę między *BCP* a *DB*, ogłaszając dalszą pracę nad strategicznymi planami rozwoju nowoczesnych, uniwersalnych usług bankowych.

(„Financial Times” 2.06.00)

DUŻO MIEJSCA DO ROZWOJU

Polski sektor bankowy rozwija się szybko, ale niektóre problemy pozostają nie rozwiązane. Sektor jest już w znacznej części sprywatyzowany. Wszystkie banki poza dwoma, zostały sprzedane, wiele zagranicznym bankom, które stały się większościowymi udziałowcami lub partnerami strategicznymi.

Coraz więcej banków wchodzi na rynek działalności detalicznej, nastawiając się na obsługę nowych klientów, szczególnie młodych, dobrze wykształconych i wymagających profesjonalistów. Rozwój produktów bankowych, pogłębianie rynku jest szczególnie ważne.

Potencjalnie polski rynek jest bardzo duży. Polska ma 38 mln obywateli, z krajów post-komunistycznych jedynie Rosja i Ukraina ma więcej ludności. Pod względem potencjału ekonomicznego Polska jest na drugim miejscu za Rosją, PKB Rosji wynosi mniej niż dwukrotność PKB Polski. Rynek bankowy pozostaje jednak nie rozwinięty. 10 lat po upadku komunizmu więcej niż połowa Polaków nie posiada konta bankowego. Tylko 3 banki – Bank Pekao S.A., PKO BP S.A. i BGŻ S.A. mają ogólnokrajową sieć oddziałów. Łącznie wszystkie banki komercyjne mają ok. 4000 placówek. To oznacza, że jedna placówka przypada na 10 000 mieszkańców. Depozyty bankowe ogółem osiągnęły poziom 40% PKB, czyli połowę poziomu, jaki osiągnęły Czechy i około 1/3 poziomu w krajach zachodnio-europejskich. Kredyty ogółem dla sektora prywatnego wynoszą 20% PKB (mniej niż 1/3 poziomu w Czechach i mniej niż 1/5 w krajach zachodnich).

(„The Banker”, maj 2000)

Opracowała: Joanna Majewska

5 lat

Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Zapraszamy do odwiedzenia naszej strony internetowej

www.bfg.pl

Na naszej stronie znajdziesz:

@ Szczegółowe informacje dotyczące działalności BFG w zakresie:

- @ gwarantowania depozytów
- @ działalności pomocowej
- @ działalności badawczej

@ Aktualne i wyczerpujące informacje dla deponentów

@ Informacje na temat Bezpiecznego Banku

- @ wykaz i spisy treści dotychczasowych numerów
- @ wykaz bibliotek otrzymujących Bezpieczny Bank