

Monika Ziolo

Sytuacja banków spółdzielczych województwa lubelskiego w opinii kierownictwa banku

The situation of cooperative banks Lubelskie voivodenship in opinion of management

Artykuł prezentuje wybrane elementy makrootoczenia banków spółdzielczych jak również opinię prezesów banków spółdzielczych zlokalizowanych na terenie województwa lubelskiego na temat mocnych i słabych stron bankowości spółdzielczej oraz szans i zagrożeń związanych z działalnością rynku finansowego. Prezesi jako mocne strony wskazywali znajomość rynku lokalnego oraz stabilne podstawy finansowe. Wśród negatywnych elementów podkreślali zwłaszcza bariery technologiczne i finansowe. Zagrożenia działalności upatrywali w coraz liczniejszej konkurencji ze strony Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo – Kredytowych oraz banków komercyjnych oraz w pogarszającej się sytuacji gospodarczej.

Wstęp

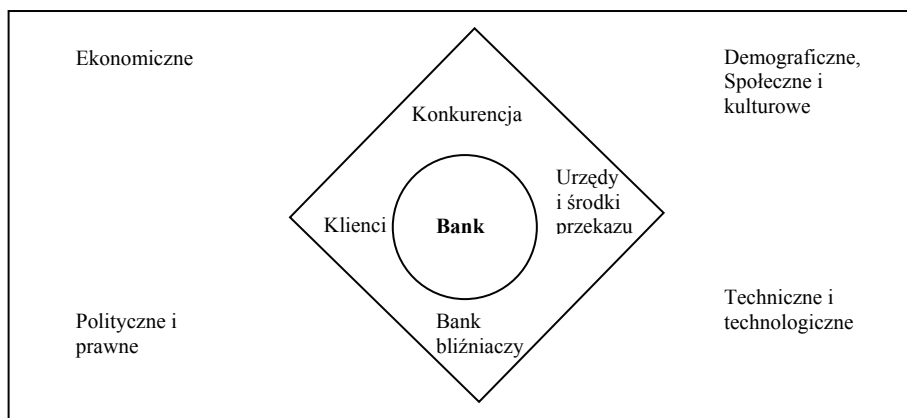
Usługi finansowe w Polsce rozwijają się, podobnie jak inne gałęzie gospodarki w ciągle zmieniających się warunkach. Rozwój sektora finansowego należy do najbardziej dynamicznych, równocześnie narażony jest na duże zagrożenia.

Przy coraz korzystniejszej polityce pieniężnej rynek finansowy w Polsce staje się coraz bardziej atrakcyjny, tym bardziej, że stabilizuje się sytuacja ekonomiczna w całej gospodarce, która wykazuje stałą tendencję wzrostową. Rosną potrzeby licznej rzeszy klientów indywidualnych co stwarza dobry klimat do rozwoju usług bankowych. Nie wszystkie jednak banki wytrzymują napór złożonej sytuacji i część z nich musiała upaść lub została przejęta przez inne banki. Powstało wiele dużych, jak na nasze warunki, banków, które przewodzą w rynku finansowym. Nieustannym przekształceniom ulegają banki spółdzielcze, które w ostatnich latach systematycznie zwiększają swój udział w rynku, z powodzeniem konkurując z bankami komercyjnymi.

Polskie banki w tym również banki spółdzielcze, w porównaniu z bankami państw rozwiniętych, wykazują jeszcze wiele słabości, mają zbyt niskie kapitały własne, niedostatecznie rozwiniętą technikę i zbyt mało rozbudowaną działalność marketingową. Uważa się ponadto, że do poważniejszych mankamentów polskiej bankowości należy niedostateczny rozwój obrotu bezgotówkowego, zbyt wolne wprowadzanie wielu rodzajów czynności i usług bankowych, słabo rozwinięty system edukacji kadr bankowych niestabilny rynek papierów wartościowych i nieruchomości. Niemałą rolę odgrywają również czynniki prawno-regulacyjne. W grupie wspomnianych czynników znalazły się niedostatki tkwiące zarówno w samych bankach jak i poza nimi, czyli w otoczeniu. Analizując otoczenie banków można wyróżnić elementy makrootoczenia określane niekiedy w literaturze jako analiza PEST jak i mikrootoczenia obejmujące

konkurencję, klientów, instytucje lokalne i grupy interesu oraz instytucje państwowe i samorządowe. Na rys. 1 przedstawiono zespół czynników wpływających na funkcjonowanie rynku usług finansowych. Ich liczba jest dość duża, a charakter bardzo zróżnicowany. Istotne znaczenie mają warunki ogólnoeconomiczne, od których zależy rozwój całej gospodarki, a pośrednio też wszystkich podmiotów funkcjonujących na rynku finansowym.

RYSUNEK. 1. OTOCZENIE BANKU



Źródło: B. Żurawik, W. Żurawik, *Marketing bankowy*, PWE, Warszawa, 1999, s. 104

Makrootoczenie banków

Makrootoczenie obejmuje wszystkie te czynniki, które wpływają zarówno na bank, jak i na wszystkie organizacje działające na rynku. Analiza makrootoczenia dotyczy trendów, jakie zachodzą w gospodarce i społeczeństwie. Czynniki makrootoczenia mają największe znaczenie dla central banków, które planują ogólną strategię rozwojową, wiele elementów ma również znaczenie na szczeblu oddziałów. Lista czynników makrootoczenia jest duża i obejmuje czynniki prawne, ekonomiczne, społeczne, techniczne oraz technologiczne (PEST)

Na działalność banków spółdzielczych z terenu Lubelszczyzny i ich dalszy rozwój ma wpływ wiele czynników zewnętrznych, które zostały przeanalizowane zgodnie z założeniami analizy PEST.

Czynniki ekonomiczne

Terenem działalności banków jest województwo lubelskie, sytuacja gospodarcza kraju ma duże znaczenie dla istnienia banków i ich funkcjonowania. Transformacja systemowa, która ukierunkowała przemiany na dostosowanie do reguł gospodarki rynkowej związana jest z pojawieniem się konkurencji w każdej dziedzinie działalności gospodarczej, a więc i bankowej.

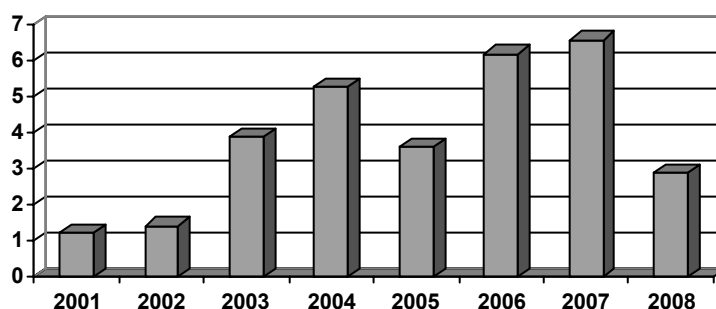
Działalność banków w znacznym stopniu uzależniona jest od decyzji rządowych, przepisów Narodowego Banku Polskiego i Rady Polityki Pieniężnej. Te właśnie

instytucje kształtują wysokość podaży pieniądza, wysokość stóp procentowych oraz politykę podatkową, która bezpośrednio wpływa na wysokość inwestycji. W latach 2000-2007 Rada Polityki Pieniężnej dokonała znacznej redukcji stóp procentowych, co oddziaływało na skłonność do oszczędzania. Ta decyzja wpłynęła na obniżenie marży odsetkowej czyli różnicę w oprocentowaniu depozytów i kredytów, co z kolei rzutowało na wyniki banków spółdzielczych. Znacznie obniżone zostały oprocentowania kredytów oferowanych przez banki klientom, co sprzyjało wzrostowi akcji kredytowej. W przypadku banków spółdzielczych wzrosła także ilość depozytów co związane jest z dopłatami bezpośrednimi z Unii Europejskiej, które wpływają na konto rolników głównie w bankach spółdzielczych.

Istotne znaczenie dla działalności banku ma poziom inflacji, wielkość deficytu budżetowego, zadłużenie zagraniczne i struktura dochodów ludności. Tendencje do obniżania się inflacji w ciągu ostatnich 10 lat powodują zwiększone zainteresowanie kredytami, które są coraz niżej oprocentowane.

W Polsce w latach 2006-2007 przyszedł czas wzrostu (wzrost PKB w 2006 wyniósł 6,2 % a w 2007 6,6%), który pobudził ludność do zwiększenia skłonności do oszczędzania. Rok 2008 był okresem spowolnienia gospodarczego (wzrost PKB 2,9%) ale nie ograniczyło to w znacznym stopniu akcji kredytowej ani skłonności do oszczędzania.

WYKRES 1. DYNAMIKA WOLUMENU PKB W LATACH 2001-2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ancyparowicz G., *Warunki działania i wyniki finansowe sektora bankowego 2005-2007*, GUS, Warszawa, 2008, s.66

Na ożywienie akcji kredytowej wśród rolników, którzy są najistotniejszymi klientami banków spółdzielczych w 2007 roku wpłynęły również środki przekazane w ramach Wspólnej Polityki Rolnej. W 2007 roku suma transferów z UE wyniosła ok. 8 mld euro, co stanowiło ponad 2% polskiego PKB¹.

¹ Rokicki B., Żołnowski A., *Ogólne aspekty gospodarcze [w:] 4 lata członkostwa Polski w UE. Bilans korzyści kosztów i społeczno-gospodarczych związanych z członkostwem w Unii Europejskiej*, Departament Analiz i Strategii, Warszawa, 2008, s. 16, 27

W latach 2005-2007 rosło zainteresowanie międzynarodowych korporacji lokowaniem swoich centrów naukowo-badawczych i logistycznych w Polsce, wpływało to na tworzenie nowych miejsc pracy i pobudzało aktywność inwestycyjną krajowych podmiotów gospodarczych, czego synergicznym efektem był dalszy wzrost zatrudnienia, popytu krajowego i PKB². Tendencje te nieco osłabły w 2009 roku w związku z kryzysem na światowych rynkach finansowych. Mimo wszystko kurs złotego umacniał się nawet po załamaniu rynku kredytów zagranicą kiedy to po wielomiesięcznej deprecjacji dolara wzrosło społeczne zaufanie do polskiego pieniądza i polskiego systemu bankowego. Zwiększyło to zaufanie do banków spółdzielczych, które rozpoznawane były jako instytucje ze 100% kapitałem polskim. Wzrosło również zainteresowanie kredytami w walucie krajowej co było także korzystne dla banków spółdzielczych.

Bardzo istotnym elementem wpływającym na siłę nabywczą społeczeństwa jest spadek bezrobocia, które w latach 2004-2008 systematycznie spadało, a w 2008 roku osiągnęło poziom 9,5%.

Istotnym czynnikiem wpływającym pośrednio na cenę kredytu jest inflacja, która od 2006 roku wykazywała tendencję wzrostową (z 1% w 2006 do 3,3% w 2008).

Czynniki polityczne i prawne

Banki spółdzielcze jak i wszystkie instytucje finansowe są wrażliwe na bieżącą sytuację polityczną w kraju. Spadające poparcie społeczne dla obecnego rządu, częste zmiany na stanowisku ministra finansów i ministra gospodarki wbrew pozorom mogą mieć pozytywny wpływ na pozycję banków spółdzielczych. Niestabilność polityczna odstrasza zagranicznych inwestorów powiązanych kapitałowo z bankami komercyjnymi. Banki spółdzielcze, które nie są powiązane z kapitałem zagranicznym są odporniejsze na tego typu sytuacje. Działają one obecnie w oparciu o prawo bankowe i ustawę o bankach spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, dodatkowo będą musiały dostosować się do przepisów Nowej Umowy Kapitałowej. Banki funkcjonują w tym samym środowisku i upowszechniają podobne produkty co SKOK-i, jednak obowiązujące je przepisy prawne są znacznie bardziej restrykcyjne. SKOK-i nie podlegają pod żaden zewnętrzny nadzór, a co za tym idzie nie muszą wypełniać wymogów kapitałowych, tworzyć rezerw na kredyty ani odprowadzać rezerwy obowiązkowej, ponadto korzystają ze zwolnień z podatku dochodowego od osób prawnych, ponieważ są organizacjami nie nastawionymi na zysk, nie muszą odprowadzać rezerwy obowiązkowej ani osiągać progów kapitałowych³.

Zmiany w prawie bankowym dotyczą także outsourcingu dopuszczając jego stosowanie, co zastosowane może w znacznej mierze obniżyć koszty działalności banku, jak również nakłady kapitałowe związane z modernizacją techniczną i technologiczną⁴. Znaczący wpływ na działalność banków spółdzielczych będzie miała Nowa Umowa Kapitałowa i wynikająca z niej zmiana wartości aktywów ważonych ryzykiem (zmienione zostały

² Marczuk B., Firmy stworzyły ponad 2 mln miejsc pracy, *Gazeta Prawna* z 27 02, 2009

³ Golec M., *SKOK pod kontrolą*, *Nowoczesny Bank Spółdzielczy*, 2005/2, s. 16-17

⁴ Kogge A.E., *Vermögensverwaltung-Outsourcing bei Volks- und Raiffeisenbanken.*, *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, 52 Jahrgang 15, November 2005

wagi ryzyka) oraz włączenie ryzyka operacyjnego do obliczania współczynnika wypłacalności, co w efekcie może spowodować:

- konieczność utrzymywania przez bank wyższego poziomu kapitału niż obecnie, a w konsekwencji wzrost kosztów działalności banków;
- transakcje otrzymujące wyższe wagi ryzyka będą blokować więcej funduszy własnych a transakcje z niższymi wagami ryzyka mniej, co wpłynie na wymogi kapitałowe w zależności od struktury portfela.

W polskim prawie bankowym nie liczy się kosztów wprowadzania i stosowania przepisów prawnych. Narodowy Bank Polski często dokonuje zmian regulacji prawnych, zwłaszcza dostosowując je do regulacji unijnych pomimo tego, że niejednokrotnie przewidują one w niektórych przypadkach nawet 10-letni okres przejściowy dla banków polskich. Każda z wprowadzanych zmian generuje koszty np. związane z koniecznością szkolenia pracowników, ale także powoduje konieczność dostosowywania systemów informatycznych i procedur wewnętrznych.

Czynniki społeczne

Do istotnych czynników społecznych zaliczyć można zmniejszający się wskaźnik urodzeń, który doprowadza do starzenia się społeczeństwa. Powoduje to wzrost zapotrzebowania na inne produkty, oprócz lokowania i oszczędzania pieniędzy na rachunkach bankowych wzrasta np. popyt na fundusze emerytalne.

W marcu 2006 roku ponad 60% ankietowanych Polaków nie miało żadnych kredytów i pożyczek a 22% korzystało tylko z jednego kredytu lub pożyczki⁵. W porównaniu ze społeczeństwem Europy Zachodniej bardzo niewielka jest w Polsce skłonność do zmiany systemu płatności, gdyż gospodarstwa domowe w dalszym ciągu większość zasobów pieniężnych utrzymują w postaci gotówki.

W przypadku banków istotne znaczenie ma fakt, że:

- spada udział gotówki w zasobach pieniężnych ogółem,
- maleje udział gotówki i depozytów płatnych na żądanie w zasobach ogółem,
- wzrasta udział depozytów terminowych w zasobach pieniężnych ogółem.

Utrzymywanie się takiego kierunku zmian powoduje optymistyczne spojrzenie na przyszłość bankowości.

Czynniki technologiczne

W ciągu ostatnich kilkunastu lat powstała nowa gospodarka oparta na technologiach cyfrowych i informatycznych. Pojawił się nowy rodzaj działalności - e-biznes, gdzie dzięki internetowi wyeliminowano tradycyjne kanały dystrybucji i wykorzystuje się nowe kanały komunikacji między uczestnikami rynku. Tendencje światowe wskazują, że jest to kierunek przyszłościowy. Potwierdza to zwiększająca się z roku na rok wielkość środków przeznaczana na informatyzację sektora bankowego.

Powszechne wyposażenie w komputery i dostęp do internetu są niezbędnymi warunkami rozwoju społeczeństwa. Wpływają także na procesy gospodarcze, wynik ekonomiczny i strukturę organizacyjną przedsiębiorstw. Rośnie także liczba klientów banków internetowych. Kolejnym czynnikiem jest wprowadzanie nowoczesnych,

⁵ Raport z badania na temat korzystania z produktów finansowych przez Polaków. Sopot, kwiecień 2006, PBS Spółka z o.o. s.8-9

wygodniejszych i bezpiecznych form płatności w postaci kart płatniczych. Stanowi to dużą szansę dla rozwoju bankowości detalicznej.

Wprowadzanie nowoczesnych technologii umożliwiło wprowadzenie nowych usług, do których należą:

- home banking: w którym obsługa może przebiegać w trybie on-line lub off-line,
- private banking: usługi świadczone najczęściej zamożnym klientom. Każdy klient posiada własnego doradcę, który przeprowadza operacje na jego zlecenie,
- account management: daje on możliwość negocjowania oprocentowania lokat i kredytów,
- e-banking: zdalne usługi bankowe,
- e-lending: pożyczki konsumpcyjne,
- e-billing: usługi rozliczeniowe w internecie,
- e-broking: usługi maklerskie w internecie.

Sytuacja banków spółdzielczych województwa lubelskiego i perspektywy rozwoju sektora w opinii kierownictwa banku

Podstawę do sformułowania wniosków na temat sytuacji sektora banków spółdzielczych na terenie Lubelszczyzny i perspektyw jego rozwoju stanowią ankiety obejmujące charakterystykę podstawowych sfer funkcjonowania banków. W badaniach ankietowych wzięło udział 32 prezesów banków. Próby badawcza wykazała duże zróżnicowanie pod względem takich mierników jak wielkość sumy bilansowej, kapitałów własnych, sieci placówek.

Banki spółdzielcze, które odpowiedziały na ankietę stanowią 62% banków spółdzielczych działających na terenie województwa lubelskiego, reprezentują 53,8% sumy bilansowej całej analizowanej grupy a także ponad 61% zatrudnienia. W grupie analizowanych banków maksymalna wartość sumy bilansowej wynosiła 129 645 tys. zł a minimalna 8 295 tys. zł. W badanej grupie znalazły się banki działające na terenie jednej gminy ale i takie, których zasięg działania przekraczał granice powiatu.

Ankieta została rozprawdzona w czerwcu 2007 roku, a jej wyniki służyły do października 2007 roku. Objęte badaniem banki charakteryzowały się słabo rozwiniętą siecią placówek. Na koniec 2007 roku 31% badanej próby nie posiadało filii, oddziałów ani punktów kasowych. Połowa z nich zamierzała rozszerzyć swoją działalność przez otwarcie do roku 2010 filii lub punktu kasowego. Pozostałe banki w latach 2005-2007 utworzyły filię lub punkt kasowy, a 50% całej grupy planowało w latach 2008-2010 rozszerzyć teren działania poprzez utworzenie takiej jednostki (tab. 1). Powszechne jest dążenie banków do zachowania niezależności i samodzielności, większość z nich unika decyzji o skonsolidowaniu się z inną jednostką. Stąd tylko jeden z banków widział możliwość wzmocnienia swojej pozycji przez przejęcia lub przyłączenia w przyszłości innego banku.

TABELA 1. STRUKTURA ORGANIZACYJNA OBJĘTYCH BADANIEM BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH

Wyszczególnienie	W latach 2005-2007	Plany rozwoju 2008-2010
Liczba badanych banków	32	32
Liczba oddziałów	52	1

Liczba filii i punktów kasowych	38	18
---------------------------------	----	----

Źródło: Obliczenia własne na podstawie badań ankietowych

Analizując uwarunkowania działalności banków, wyraźnie widzimy wzrost konkurencji, nie tylko ze strony banków ale również instytucji finansowych oferujących coraz większy wybór usług bankowych. Osoby zarządzające bankami jako główną konkurencję wymieniali SKOK-i, przeszło 81% ankietowanych wskazywało te instytucje jako najbardziej zagrażające bankom spółdzielczym działającym zarówno w gminach wiejskich i miejskich. Podobną opinię wyrażała A. Alińska już w 1999 roku uważając, że SKOK-i będą silnymi konkurentami dla banków spółdzielczych⁶. Z kolei banki funkcjonujące w gminach miejskich dodatkowo wskazywały na konkurencję ze strony banków komercyjnych (56,25% ankietowanych) wśród których wymieniono Bank Poczty (31,25%), PKO BP (15,63%), Lucas Bank, Geting Bank i wskazane przez 6-9% ankietowanych.

Zmiany, które nastąpiły w sektorze bankowym spowodowały także zmiany w celach działalności banków spółdzielczych. W grupie celów strategicznych realizowanych przez analizowane banki na czoło wysunął się jeden zdobywanie nowych klientów, a w dalszej kolejności poprawa rentowności i zwiększenie udziału w rynku (tab. 2). Zestawienie hierarchii celów przedstawia opinię 32 osób zarządzających bankami spółdzielczymi. Zostały one ułożone według kolejności od najbardziej do najmniej istotnych dla obecnej praktyki funkcjonowania banków. Struktura uzyskanych odpowiedzi wskazuje, że małym bankom najbardziej zależało na zdobyciu nowych klientów.

TABELA 2. HIERARCHIA CELÓW STRATEGICZNYCH REALIZOWANYCH PRZEZ BANKI SPÓŁDZIELCZE

Lp.	Hierarchia celów działalności	Liczba wskazań	Odssetek wskazań
1	Zdobycie nowych klientów	18	56,25
2	Wzrost dochodu, zysku	16	50,00
3	Zwiększenie udziału w rynku	15	46,88
4	Wzrost kapitałów własnych	12	37,50
5	Poszerzenie oferty	13	40,63
6	Ekspansja terytorialna	11	34,38
7	Poprawa wizerunku	14	43,75
8	Uzyskanie, utrzymanie płynności finansowej	10	31,25

Źródło: Obliczenia własne na podstawie badań ankietowych

Banki spółdzielcze wykonały szereg działań w celu dostosowania się do warunków gospodarki rynkowej pokonując wiele przeszkód o charakterze organizacyjnym, ekonomicznym a zwłaszcza finansowym. Bankowość spółdzielcza

⁶ Alińska A., *Problem restrukturyzacji sektora bankowości spółdzielczej w Polsce*, IRRiGŻ, Warszawa, 1999/456, s. 13

wyspecjalizowana w obsłudze rolnictwa zaczęła zmieniać swój model działania, zbliżając się do rozwiązań krajów Unii Europejskiej, przekształcając się w banki uniwersalne. Rozszerzanie działalności na nowych klientów związane jest z ograniczonymi możliwościami finansowymi sektora rolnego co hamuje rozwój bankowości spółdzielczej.

Wyniki badań wskazują, że banki spółdzielcze uwzględniając ograniczone możliwości gospodarstw rolnych w zakresie generowania popytu na kapitał kredytowy, docelowego segmentu klientów upatrują w małych, średnich przedsiębiorstwach i osobach fizycznych. Na trzeciej pozycji znalazło się finansowanie gospodarstw rolniczych a na czwartej kredytowanie jednostek samorządu terytorialnego (tab.3). Najniżej oceniono perspektywy związane z kredytowaniem sektora rolno spożywczego ściśle związanego z rolnictwem.

TABELA 3. NAJBARDZIEJ ROZWOJOWE SEGMENTY RYNKU W OPINIE PREZESÓW BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH (WEDŁUG LICZBY WSKAZAŃ)

Segment rynku	Wskazane na 1 miejscu	Wskazane na 2 miejscu	Wskazane na 3 miejscu	Wskazane na 4 miejscu	Wskazane na 5 miejscu
Małe i średnie przedsiębiorstwa	19	1	3	5	4
Osoby fizyczne	5	16	7	2	2
Rolnicy	3	2	15	1	11
Samorządy	7	7	1	12	5
Sektor rolno - spożywczy	1	3	6	9	13

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety

Najpoważniejszym zagrożeniem dla rozwoju banków spółdzielczych, zdaniem kadry zarządzającej jest ich słabość kapitałowa oraz powiązanie ze słabym i rozdrobnionym rolnictwem. Stan ten wymusza konieczność poszukiwania rozwiązań na wzmocnienie kapitałowe banków. Banki spółdzielcze dążyły do osiągnięcia wymaganych progów kapitałowych najczęściej poprzez przeznaczanie zysku na fundusz zasobowy (tab. 4). Takie rozwiązanie wskazała największa liczba respondentów (75%), następnym w kolejności wymienianym rozwiązaniem było pozyskiwanie nowych członków (68,8%). Prezesi starając się jak najdłużej zachować samodzielność nie planowali połączeń z silniejszym bankiem ani przyłączenia banku słabszego, 42% respondentów wskazywało na dopłaty i uzupełnienie wkładów członkowskich. Zasilenie funduszy własnych pożyczką podporządkowaną z banku regionalnego, w celu osiągnięcia wymaganych progów kapitałowych, planowały 4 banki.

TABELA 4. SPOSOBY POWIĘKSZANIA KAPITAŁÓW WŁASNYCH BANKU W OPINII PREZESÓW

Lp.	Sposób powiększania funduszy własnych banku	Odsetek wskazań
1	Z podziału nadwyżki bilansowej	75,0%
2	Przyjmowanie nowych członków	68,8%
3	Połączenie z silniejszym kapitałowo bankiem	-
4	Przyłączenie innego banku	-
5	Dopłaty do już istniejących udziałów	42,0%

6	Dopłaty do udziałów niepełnych	37,5%
7	Pożyczka podporządkowana z banku regionalnego	12,5%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiety

Banki podjęły szereg przedsięwzięć z zakresu wprowadzania nowych produktów i usług, udoskonalania i ujednolicania systemów informatycznych w grupie BPS S.A. oraz przekształcania i poszerzania struktury organizacyjnej, zmierzających do podniesienia efektywności ich działania (tab. 5). W wielu bankach przekształcono strukturę organizacyjną tworząc nowe stanowiska, głównie w zakresie obsługi kasowej i informatycznej ale także zwiększono liczbę osób pracujących na sali operacyjnej. Ponad połowa banków zamierza w najbliższych latach zwiększyć ilość pracowników bezpośrednio obsługujących klientów, zatrudniając wykwalifikowanych doradców z zakresu ubezpieczeń i funduszy inwestycyjnych. W 21,88% banków powołano stanowisko do spraw kontroli i rewizji wewnętrznej. Większość banków rozszerzy ofertę produktów i usług dostosowując ją do nowych grup klientów. Poprzez poszerzenie oferty o nowe kredyty np. mieszkaniowe, samochodowe czy kredyty skierowane do konkretnego segmentu odbiorców jak np. kredyty studenckie stają się one jednocześnie bankami uniwersalnymi. Niektóre wprowadziły a jeszcze więcej zamierza wprowadzić bankomaty i obsługę przez Internet. Coraz więcej banków spółdzielczych zdecydowało się na wprowadzenie nowoczesnych, zautomatyzowanych form obsługi klientów takich jak karty płatnicze. Podkreślić należy, że wśród klientów banków spółdzielczych jest niewielkie zainteresowanie nowoczesnymi formami produktów i usług bankowych co powoduje, że ich wdrożenie może być ryzykowne i nieopłacalne.

Duża grupa banków dokonała istotnych zmian w zakresie wprowadzania i unowocześniania systemów informatycznych. Skala wprowadzanych innowacji wynikała z dotychczasowego poziomu informatyzacji jednostki a także konieczności dostosowania systemów do współpracy z bankiem regionalnym, elektronicznej formy komunikacji z klientem oraz obsługi klientów przez internet. Około 70% banków zamierza w latach 2008 -2010 wymienić sprzęt komputerowy. Banki zakładają, że działania w sferze informatycznej mają immanentny charakter związany z ciągłym pojawianiem się innowacji w tej dziedzinie.

Duże znaczenie dla podnoszenia efektywności i konkurencyjności zdaniem prezesów banków odgrywały szkolenia pracowników. Respondenci podkreślali konieczność ciągłego podnoszenia kwalifikacji przez obsługę banku, stąd wynikał wysoki odsetek pozytywnych odpowiedzi dotyczących szkolenia pracowników. Najczęstszą tematyką szkoleń była obsługa kredytowa klientów indywidualnych oraz firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, kolejną dziedziną były systemy informatyczne, następne w kolejności kursy z dziedziny księgowości i marketingu. W grupie analizowanych banków znalazły się takie które oferowały usługi przez Internet i sieć bankomatów ale także i takie, które dopiero przeprowadzały szkolenia z obsługi komputerów.

TABELA 5. DZIAŁANIA PODJĘTE LUB PLANOWANE PRZEZ BANKI W CELU POPRAWY ICH EFEKTYWNOŚCI (ODSETEK WSKAZAŃ)

Rodzaj i charakter działań	Wprowadzony w latach 2005-2007 (odsetek wskazań)	Planowane do wdrożenia w latach 2008-2010 (odsetek wskazań)
Utworzenie nowego stanowiska		
Kasowego	21,88	56,25

Ds. obsługi klientów	18,75	43,75
Ds. informatyki	21,88	34,38
Ds. ubezpieczeń	6,25	31,25
Ds. doradztwa inwestycyjnego	6,25	31,25
Ds. kontroli i rewizji wewnętrznej	21,86	-
Wprowadzenie nowych produktów		
Nowe kredyty	56,25	62,50
Nowe lokaty	43,75	75,00
Usługi home banking	3,125	25,00
Fundusze inwestycyjne	18,75	31,25
Udzielanie i przyjmowanie poręczeń i gwarancji	50,00	43,75
Bankomaty	31,25	81,25
Obsługa przez Internet	6,25	12,50
Szkolenie pracowników z zakresu		
Obsługi klientów	93,75	96,87
Nowych systemów informatycznych	87,50	87,50
Nowych produktów	81,25	96,87
Wprowadzenie lub udoskonalenie sytemu informatycznego		
Wymiana sprzętu komputerowego	43,75	68,75
Nowe oprogramowanie dla sprawozdawczości	56,25	50,00
Dla potrzeb obsługi klienta	37,50	43,75
Scentralizowany system informatyczny	43,75	28,13

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ankietowych

Najistotniejszym ograniczeniem w podnoszeniu konkurencyjności i efektywności banku były możliwości finansowe banków (tab. 6). Niski potencjał finansowy banków decyduje o słabej pozycji sektora i ogranicza możliwości wprowadzania innowacji. Niepewność co do przyszłości skutkuje brakiem motywacji do podnoszenia efektywności i modernizacji banków. Trudną sytuację pogłębia również niestabilność sytemu prawnego.

TABELA 6. BARIERY UTRUDNIAJĄCE BANKOM SPÓLDZIELCZYM PODEJMOWANIE DZIAŁAŃ MAJĄCYCH NA CELU POPRAWĘ POZYCJI KONKURENCYJNEJ

Słabe strony banku	%	Ograniczenia w rozwoju sektora spółdzielczego	%
1. Bariera finansowa ograniczająca możliwości wprowadzania nowych technologii	62,50	1. Zbyt niskie dochody klientów	87,50
2. Konieczność osiągania progów kapitałowych ograniczająca nakłady na działania prorozwojowe	68,75	2. Wysokie bezrobocie na terenie działania banku	62,50
3. Brak wykwalifikowanej kadry	15,63	3. Pogarszająca się sytuacja rolników	93,77
4. Niska rentowność wynikająca z wysokich kosztów	9,38	4. Słabe perspektywy rozwoju obszarów wiejskich	68,75
5. Brak motywacji do podnoszenia efektywności wynikający z procesów łączeniowych	21,88	5. Silna konkurencja	34,38
6. Zbyt mały obszar działania	53,13	6. Konieczność łączenia się w związku z koniecznością osiągania progów kapitałowych	15,63

7. inne	6,25	7. Ustawowe ograniczenie obszaru działania	9,38
---------	------	--	------

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Najpoważniejszą słabą stroną banku w opinii 68,75% respondentów jest konieczność osiągnięcia progów kapitałowych i związana z tym kapitalizacja zysku kosztem nakładów prorozwojowych. Następną w kolejności jest wymieniana bariera finansowa co ogranicza możliwość wprowadzania nowych technologii i unowocześniania banku. Jako zdecydowaną przeszkodę hamującą rozwój banku wymieniano ograniczony obszar działania.

Wśród zewnętrznych ograniczeń wskazywano pogarszającą się sytuację rolników (93,77%), pozostających nadal głównymi klientami banków spółdzielczych. Sektor ten odgrywa istotną rolę w działalności banku, rolnicy są klientami solidnymi, lojalnymi i często przywiązanymi do „swojego banku”. Ścisła współpraca pomiędzy rolnikiem a bankiem w gminach wiejskich pozwoliła w wielu analizowanych przypadkach na ograniczenie liczby kredytów straconych. Kolejnym z wymienianych ograniczeń są zbyt niskie dochody klientów, podkreślane przez 87,5% respondentów. Efektem tej sytuacji jest pogarszająca się baza depozytowo-kredytowa w bankach oraz powstanie bariery dla rozwoju ich działalności operacyjnej.

Pomimo wielu ograniczeń sektor spółdzielczy rozwija się szybciej od sektora banków komercyjnych, głównie jest to zasługą zaufania klientów do banku, co podkreśla 81,25% respondentów oraz działania podjęte przez banki w zakresie dostosowania oferty do potrzeb klientów na co wskazuje 71,87% kierowników banków (tab.7).

TABELA 7. SILNE STRONY BANKU SPÓŁDZIELCZEGO W OPINII KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ

Silne strony banku	Odsetek respondentów
1. Zaufanie i przywiązanie klientów do banku	81,25%
2. Dostosowanie oferty do potrzeb klientów	71,87%
3. Znajomość specyfiki i potrzeb środowiska lokalnego	56,25%
4. Stabilne podstawy finansowe, zwiększanie funduszy własnych banku	28,12%
5. Dbłość o klienta, usprawnianie obsługi, upraszczanie procedur	65,63%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Atutem podkreślanym w opinii 56% kierowników banków jest także znajomość rynku, klientów i ich potrzeb, elementy te wynikają z faktu że właścicielami banków ale i członkami rad nadzorczych są osoby pochodzące ze społeczności lokalnej. Osoby ankietowane wskazywały także na kwalifikacje i doświadczenie kadry, uproszczone procedury i dbłość o klienta jako dodatkowe silne strony banków.

]

Podsumowanie

Podsumowując powyższą analizę można powiedzieć, iż omawiane banki spółdzielcze mają silną pozycję na rynku lokalnym. Wykorzystując swoje mocne strony tj. znajomość rynku lokalnego oraz uprzejmą i kompetentną obsługę oraz stabilne podstawy finansowe powinny dołożyć wszelkich starań, aby utrzymać dotychczasowych klientów i pozyskać nowych. Należy się również skupić na zniwelowaniu negatywnych skutków słabych stron, zwłaszcza bariery technologicznej i finansowej. Trzeba pamiętać, że wejście Polski do struktur Unijnych to szansa, głównie na stabilizację przepisów prawnych, obniżenie inflacji oraz swobodny dostęp do rynku UE. Oczywiście należy też

zwrócić uwagę na zagrożenia ze strony pogarszającej się sytuacji gospodarczej i pojawiającej się konkurencji.

Literatura

1. Ancyparowicz G., Warunki działania i wyniki finansowe sektora bankowego 2005-2007, GUS, Warszawa, 2008, s.66
2. Golec M., *SKOK pod kontrolą*, Nowoczesny Bank Spółdzielczy, 2005/2, s. 16-17
3. Kogge A.E., *Vermögensverwaltung-Outsourcing bei Volks – und Raiffeisenbanken.*, Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 52 Jahrgang 15, November 2005
4. Marczuk B., Firmy stworzyły ponad 2 mln miejsc pracy, Gazeta Prawna z 27 02, 2009
5. *Raport z badania na temat korzystania z produktów finansowych przez Polaków*. Sopot, kwiecień 2006, PBS Spółka z o.o. s.8-9
6. Rokicki B., Żolnowski A., Ogólne aspekty gospodarcze [w:] 4 lata członkostwa Polski w UE. Bilans korzyści kosztów i społeczno-gospodarczych związanych z członkostwem w Unii Europejskiej, Departament Analiz i Strategii, Warszawa, 2008, s. 16, 27
7. Żurawik B., W. Żurawik, Marketing bankowy, PWE, Warszawa, 1999, s. 104

Summary

The article is the answer the question which elements of the macroeconomic situation are fundamental for operating co-operative banks acting in Lubelski Voivodeship. The aim of paper is to show management opinion about strength and weaknesses parties of co-operative banks and opportunities and threats related to activity on financial sector. As a strength pointed knowledge of local market and stable financial basis. Among negative elements emphasized the technological and financial barriers. Perceived threat of SKOK competition and commercial banks and deteriorating economic situations.

Informacje o autorze

dr Monika Ziolo

Uniwersytet Rolniczy w Krakowie
Katedra Statystyki Matematycznej
Al. Mickiewicza 21, 31-120 Kraków
e-mail: mziolo@ar.kraków.pl