

Wnioski i rekomendacje dla banków spółdzielczych z wybranych raportów i webinarów organizowanych w ramach Programu Analityczno-Badawczego Warszawskiego Instytutu Bankowości (PAB WIB)

dr Tomasz Pawlonka

Konwent na rzecz
Współpracy i Rozwoju
Polskiej Bankowości Spółdzielczej

Józefów, 17 stycznia 2023 r.

Stan realizacji prac



Wszystkie uruchomione projekty badawcze:

108



Zakończone projekty badawcze

96



Raporty opracowane i wydane

75



Raporty w trakcie realizacji

12



Seminaria

2



Webinaria

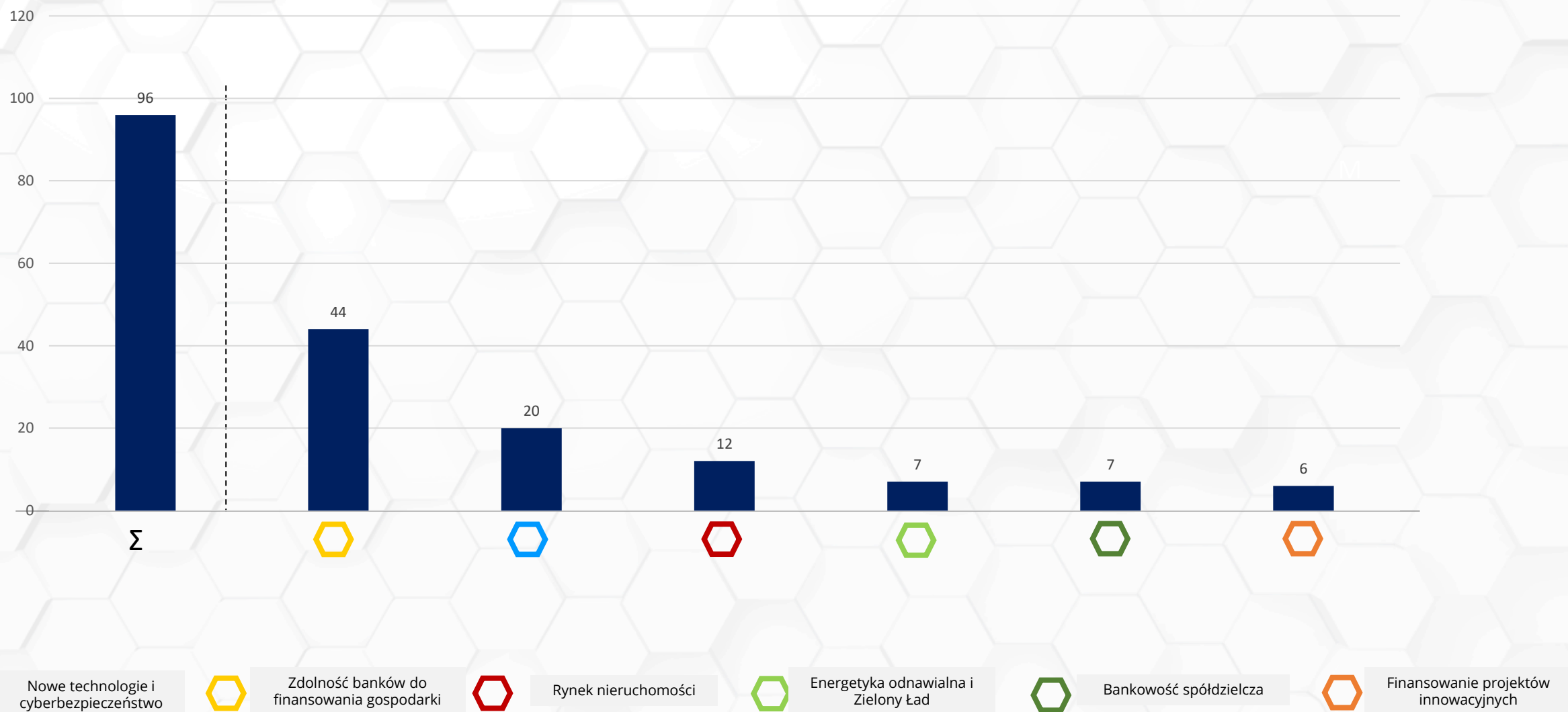
46



Liczba odsłon webinarów
(online + offline)

~15 tys.

Struktura tematyczna zrealizowanych badań



Zrealizowane badania dot. bankowości spółdzielczej



	Temat	Obszar badawczy	Kierownik Zespołu	Instytucja
1	Raport na temat szans i zagrożeń sektora bankowości spółdzielczej w Polsce dla Konwentu na rzecz Rozwoju Bankowości Spółdzielczej w Polsce		dr hab. Lech Kurkliński, prof. SGH	Alterum/SGH
2	Optymalne ścieżki dojścia dla zbudowania efektywności banków spółdzielczych		dr Krzysztof Kil	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
3	Modelowe relacje banku spółdzielczego z udziałowcami i środowiskiem działania		prof. dr hab. Jan Szambelańczyk	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
4	Zagrożenia dla banków spółdzielczych w Polsce związane z pandemią COVID-19		dr Krzysztof Kil	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
5	Problem obciążeń sprawozdawczych banków spółdzielczych i jego znaczenie dla kondycji polskiego sektora bankowości spółdzielczej		dr Błażej Lepczyński, prof. Kurkliński	Uniwersytet Gdański / SGH
6	Możliwości wspólnego rozwoju biznesu przez banki spółdzielcze		dr Jarosław Bełdowski	Dentons
7	Modele funkcjonowania zrzeszeń w europejskiej bankowości spółdzielczej – możliwości adaptacyjne w warunkach polskich		dr Krzysztof Kil	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie



Nowe technologie i cyberbezpieczeństwo



Zdolność banków do finansowania gospodarki



Rynek nieruchomości



Energetyka odnawialna i Zielony Ład



Bankowość spółdzielcza



Finansowanie projektów innowacyjnych

Aktualnie realizowane badania



	Modele biznesowe dla prosumentów i całego łańcucha dostaw po zmianie zasad rozliczeń z reguły net metering na net billing	Zielony Ład i OZE	Grzegorz Wiśniewski	Instytut Energetyki Odnawialnej
	Analiza dot. obciążenia polskiego sektora bankowego wymogami MREL	Zdolność do finansowania gospodarki	prof. Czechowska	Uniwersytet Łódzki
	Analiza i prognozowanie kosztu odpisów na straty kredytowe w polskim sektorze bankowym	Zdolność do finansowania gospodarki	prof. Czechowska	Uniwersytet Łódzki
	Dostępność kredytów mieszkaniowych w zmiennych uwarunkowaniach społeczno-ekonomicznych. Doświadczenia rynku polskiego	Rynek nieruchomości	Dr Konrad Żelazowski	Uniwersytet Łódzki
	Wpływ niedoborów lub wysokich cen surowców energetycznych na konkurencyjność i stan polskiej gospodarki	Zielony Ład i OZE	Dr hab. Maciej Malaczewski, prof. UŁ	Uniwersytet Łódzki
	Magazynowanie energii jako element rynku energii elektrycznej i ciepła	Zielony Ład i OZE	Grzegorz Wiśniewski	Instytut Energetyki Odnawialnej
	ESG w sektorze bankowym	Zielony Ład i OZE	dr Monika Sady	UEK
	Cyfrowy Złoty	Nowe technologie i cyberbezpieczeństwo	prof. dr hab. inż. Wojciech Cellary	UEP
	Aspekty ESG w działalności banków w Polsce – rozwój, stan obecny, perspektywy	Zielony Ład i OZE	prof. Jerzy Gajdka	Uniwersytet Łódzki
	Płatności na rynku e-commerce: rynek polski na tle Europy i świata. Współpraca czy rywalizacja banków i fintechów?	Nowe technologie i cyberbezpieczeństwo	dr Miłosz Brakoniecki	Obserwatorium.biz
	Wpływ kryptowalut na sektor bankowy	Nowe technologie i cyberbezpieczeństwo	prof. dr hab. Mirosław Kutylowski	Politechnika Wrocławska



Nowe technologie i cyberbezpieczeństwo



Zdolność banków do finansowania gospodarki



Rynek nieruchomości



Energetyka odnawialna i Zielony Ład



Bankowość spółdzielcza



Finansowanie projektów innowacyjnych

Webinaria PAB WIB – styczeń/luty 2023



Dr Olechowski

Nieautoryzowane transakcje – rozkład odpowiedzialności dostawcy usług i płatnika

12 stycznia 2023 r.



Styczeń



2023



G. Wiśniewski

Modele biznesowe dla prosumentów i łańcucha dostaw po zmianie zasad rozliczeń z reguły net metering na net billing

23 lutego 2023 r.



Luty



prof. Czekaj
dr Zatoń
dr Banasiak

Wpływ czynników regulacyjnych i fiskalnych na wyniki finansowe banków w III kwartale 2022 roku

26 stycznia 2023 r.

WPŁYW PANDEMII COVID-19 NA BANKI SPÓŁDZIELCZE W POLSCE: ZAGROŻENIA I ŚREDNIOOKRESOWE DZIAŁANIA DOSTOSOWAWCZE

Prezentacja raportu
analityczno-badawczego

Przygotowali: dr Krzysztof Kil, prof. Ewa Miklaszewska, dr Mateusz Folwarski, dr Marcin Idzik

Wnioski strukturalne

- odporności polskiego sektora bankowego sprzyjają dobra kapitalizacja banków oraz brak nierównowag finansowych i makroekonomicznych przed pandemią, natomiast czynnikami ryzyka jest niska rentowność, brak zapotrzebowania na kredyt oraz rosnące powiazania między długiem publicznym a rentownością banków,
- czynnikiem ryzyka jest też **zastąpienie dotychczasowej polityki restrukturyzacyjnej w sektorze bankowym** - postępowania upadłościowego prowadzonego przez KNF, przez procesy przymusowej restrukturyzacji prowadzone przez BFG, zmniejszające dyscyplinę rynkową i potęgujące zjawisko moral hazard.

Na poziomie banków, zagrożeniem jest tradycyjny model biznesowy, szczególnie sektora spółdzielczego, powodujący dużą zależność od dochodów odsetkowych; zagrożeniem (ale i szansą) są też zmiany technologiczne

Covid-19 przyspieszył cyfryzację i przejście szeregu usług poza sektor bankowy co wzmacnia konieczność głębokiej restrukturyzacji – bazując na doświadczeniach europejskich, poprzez likwidację nieefektywnych banków i konsolidację pozostałych.

Wpływ pandemii na zmianę korzystania z kanałów dystrybucji usług bankowych

- Pandemia COVID-19 wzmocniła potrzebę łatwego dostępu do produktów i usług bankowych,
- Multikanałowość dystrybucji usług bankowych jest koniecznością.

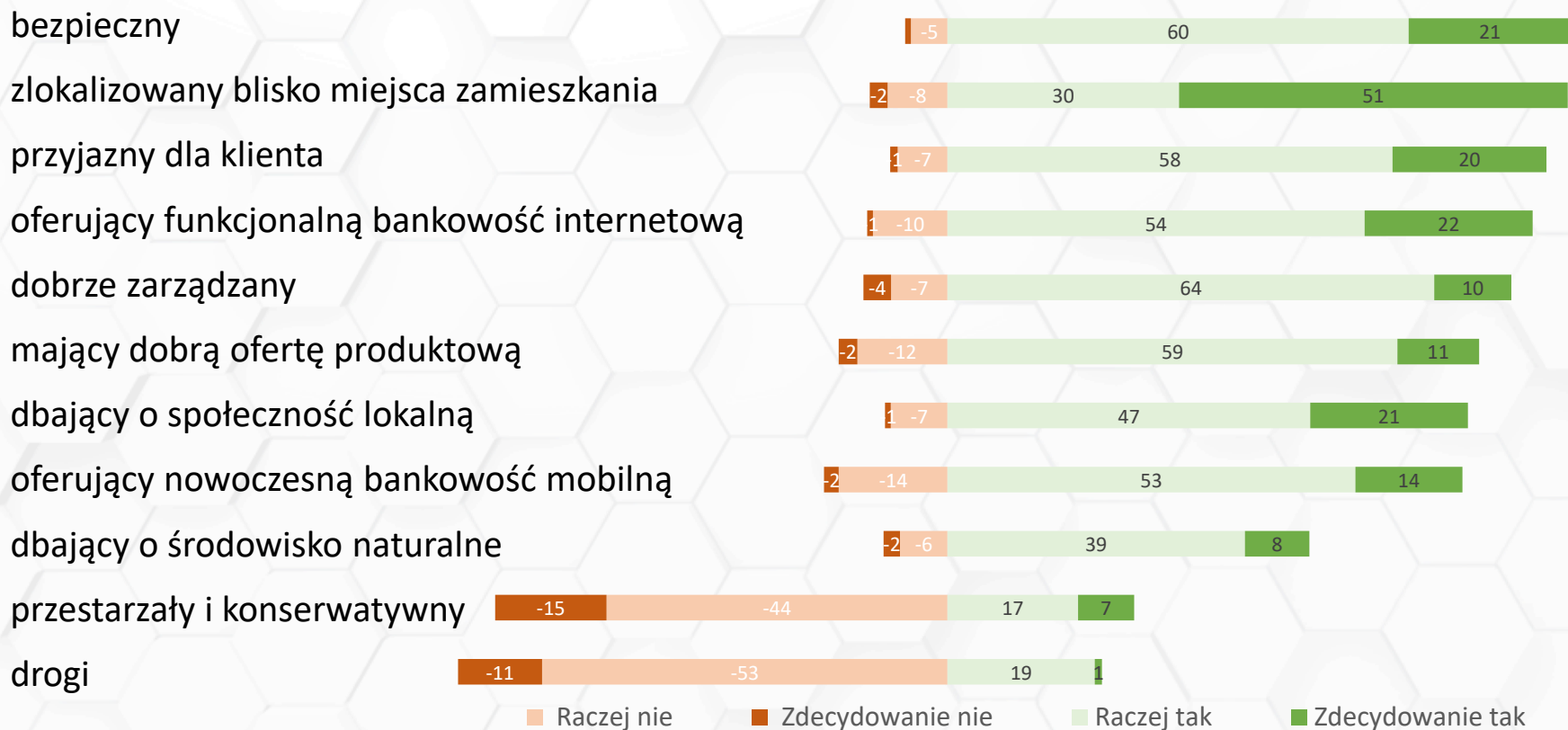
Wpływ pandemii na zmianę korzystania z kanałów kontaktu z bankiem spółdzielczym

Sposób korzystania z usług banku	Korzystanie	Zmiana korzystania pod wpływem pandemii				
		Zaczął korzystać	Korzysta częściej	Brak zmiany	Korzysta rzadziej	Rezygnacja
karta debetowa	83	1	18	81	0	0
placówka banku	81	0	7	66	27	0
bankomat	80	0	10	78	12	0
bankowość internetowa	66	3	28	69	0	0
bankowość mobilna	53	2	29	69	0	0
płatności zbliżeniowe tel.	32	9	26	66	0	0
infolinia banku	27	8	3	89	0	0
płatności BLIK'iem	19	5	22	73	0	0

Postrzeganie banków spółdzielczych i ich oferty w okresie pandemii

- Poziom akceptacji pozytywnych atrybutów wizerunkowych banków spółdzielczych wśród własnych klientów jest wysoki

Ocena atrybutów wizerunkowych banków spółdzielczych wśród własnych klientów



Raczej nie

Zdecydowanie nie

Raczej tak

Zdecydowanie tak

Główne wnioski płynące z wyników badania ankietowego dotyczącego wpływu pandemii na otoczenie technologiczne banku spółdzielczego:

- w czasie pandemii banki spółdzielcze dobrze ukierunkowały swoje działania **na poprawę zdalnych kanałów kontaktu z klientem**
 - **należy w dalszym ciągu rozwijać zdalne kanały kontaktu z klientem**, zwłaszcza wdrażając robotyzację usług (np. chatboty jako podstawowy kanał obsługi klienta poprzez bankowość internetową)
- banki spółdzielcze zauważają **korzystny wpływ z wdrażania rozwiązań technologicznych**, zwłaszcza w zakresie poprawy wizerunku banku spółdzielczego na rynku finansowym i **przyciągnięciu młodych uczestników rynku finansowego**,
- w dużej części małych banków spółdzielczych **poziom wydatków na rozwój i innowacje technologiczne w wyniku pandemii spadł** ze względu na oszczędności lub pozostał na nie zmienionym poziomie – jest to bardzo duże zagrożenie w zakresie konkurencyjności tych instytucji,
 - sugerowane jest uwspólnienie niektórych usług (zwłaszcza innowacyjnych), które umożliwiłyby utrzymanie/podniesienie konkurencyjności poszczególnych banków spółdzielczych (bardzo często ze względu na istotne koszty wdrażania innowacyjnych rozwiązań, nie jest możliwe ich zastosowanie w małym banku spółdzielczym, ze względu na wysokie koszty),
 - banki spółdzielcze powinny poszukiwać nowych kierunków możliwości wdrażania innowacji w swojej instytucji (np. trwałe nośniki, jednolity plan kont),
- duże i średnie banki spółdzielcze **zauważają wpływ pandemii na sposób korzystania z usług bankowych** (zmiana preferencji klientów w kierunku zdalnych kanałów świadczenia usług oraz dywersyfikacja kanałów dystrybucji usług bankowych). Duża część małych banków spółdzielczych twierdzi, że pandemia nie będzie miała wpływu na korzystanie klientów banków z usług finansowych świadczonych w oddziale banku,
- w opinii kadr zarządzających bankami spółdzielczymi, **pandemia raczej nie wpłynie silnie na poziom zatrudnienia** w ich instytucjach,
 - zagrożenia pandemiczne mogłyby skłonić banki spółdzielcze do optymalizacji poziomu zatrudnienia w swoich instytucjach.

Jakie były najtrudniejsze wyzwania w banku spółdzielczym w okresie pandemii?

- zachowanie ciągłości działania:
 - stworzenie pracownikom bezpiecznych warunków pracy i bezpośredniej obsługi klienta,
 - okresie okresowe utrzymanie pełnej ciągłości kadrowej w obsłudze operacyjnej oddziałów, zwłaszcza w sytuacjach związanych z ograniczonymi możliwościami kadrowymi, absencjami związanymi z chorobą COVID – 19 oraz kwarantanną, oraz wykorzystanie przez pracowników zasiłku z tytułu opieki nad dzieckiem do 8 lat.
- dostosowanie się do sytuacji związanej z obniżką stóp procentowych: szczególnie dotkliwa była trzecia obniżka stóp procentowych i konieczność dostosowania się do nowej sytuacji – m.in. ustalenia właściwego poziomu stóp procentowych (marż, prowizji)
- nadpłynność sektora: istotnym problemem w pandemii COVID – 19, były/są dla nich problemy z zagospodarowaniem nadwyżki środków finansowych oraz inwestowanie wolnych środków. Sektor spółdzielczy wskazywał na **brak pomocy w zakresie inwestowania środków niepłynnościowych**

Wnioski i rekomendacje

- polityka kredytowa i jakość portfela;
- dywersyfikacja źródeł dochodu;
- cyfryzacja i oferta produktowa;
- wizerunek;
- konsolidacja procesowa oraz fuzje i przejęcia;

Problem obciążeń sprawozdawczych banków spółdzielczych i jego znaczenie dla kondycji polskiego sektora bankowości spółdzielczej

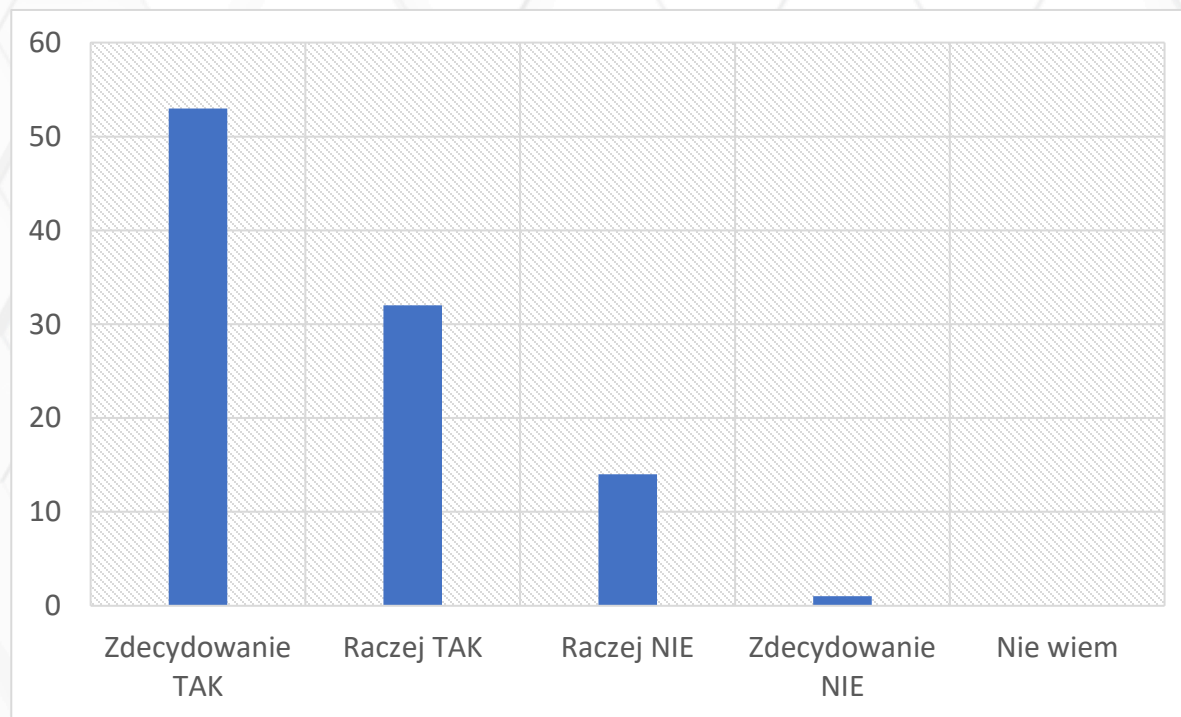
Główne wnioski i rekomendacje

Autorzy raportu: dr hab. Eugeniusz Gostomski, dr hab. Lech Kurkliński, prof. SGH, dr Błażej Lepczyński

Slajdy opracowane przez PAB WIB na podstawie raportu

Wnioski i rekomendacje

Rysunek. Czy obciążenia sprawozdawcze obniżają konkurencyjność banków spółdzielczych?



Tablica. Skłonność przeniesienia czynności sprawozdawczych do banku zrzeszającego

Odpowiedź	Procent odpowiedzi
Zdecydowanie tak	16
Raczej tak	48
Raczej nie	30
Zdecydowanie nie	1
Nie wiem	5

Źródło: Badania Alterum/Kantar.

Wnioski i rekomendacje (1/3)

- W ostatnich kilku latach nastąpił **wzrost obciążeń sprawozdawczych banków spółdzielczych**. Co więcej, **wzrasta również poziom szczegółowości informacji**.
- W obowiązkowej sprawozdawczości często zachodzą również zmiany i występują **trudności interpretacyjne**. **Kontakt z instytucją zewnętrzną i prośba o interpretację nie zawsze pozwala rozwiązać wątpliwości interpretacyjne**.
- „**W spełnianie obowiązków sprawozdawczych wobec instytucji zewnętrznych zaangażowanych może być ok. 1,6 tys. pracowników** w polskiej bankowości spółdzielczej, co stanowiło na koniec września 2020 r. ok. **5,5 proc.** ogółu zatrudnionych.”
- „W bankach spółdzielczych w wypełnianie obowiązków sprawozdawczych jest zazwyczaj zaangażowanych kilka osób. Łączne **roczne koszty pracy związane z obowiązkową sprawozdawczością** szacujemy w zależności od wielkości banku spółdzielczego **od 200 do 500 tys. zł.**”
- **W bankach spółdzielczych wzrasta znaczenie automatyzacji procesów związanych ze sprawozdawczością obowiązkową**. Obecnie w bankach spółdzielczych poziom automatyzacji/półautomatyzacji wynosi ok. 70-80 proc. Przewidujemy w perspektywie kilkuletniej wzrost poziomu automatyzacji w tym zakresie.

Wnioski i rekomendacje (2/3)

- Obowiązkowe obciążenia sprawozdawcze stanowią **zagrożenie dla konkurencyjności banków spółdzielczych**. 85 proc. ankietowanych przez Alterum/Kantar odpowiedziało, że obciążenia sprawozdawcze znacząco obniżają konkurencyjność banków.
- **Obciążenia sprawozdawcze znacznie utrudniają proefektywnościowe zmiany w strukturze zatrudnienia w bankach spółdzielczych**, polegające m.in. na zmianie proporcji między pracownikami front i back office.
- Obowiązkowe obciążenia sprawozdawcze **negatywnie wpływają na efektywność kosztową banków spółdzielczych**. Z badań wynika, że **udział kosztów związanych z obowiązkami sprawozdawczymi** w strukturze kosztów administracyjnych zawierał się w badanych bankach w przedziale od **1,0 do 3%** w zależności od wielkości banku spółdzielczego.
- Należy wpływać na polityków i ustawodawców, aby przy wyznaczaniu nowych regulacji i obowiązków sprawozdawczych respektowana była **zasada proporcjonalności**.
- **Przyjęcie nowych regulacji bankowych powinno być poprzedzone szczegółowymi prognozami ich oddziaływania** na wszystkie kategorie banków oraz przedstawieniem kosztów ich stosowania i konsekwencji dla działalności operacyjnej banków.

Wnioski i rekomendacje (3/3)

- Należy **unikać przeregulowania rynku usług bankowych i nadmiernej złożoności regulacji**, np. skomplikowane regulacje dotyczące sprzedaży papierów wartościowych uniemożliwiają bankom spółdzielczym oferowania ich swoim klientom i tym samym zwiększenie tą drogą wyniku prowizyjnego.
- Potrzebne jest w **obszarze obligatoryjnej sprawozdawczości rozszerzenie współpracy banków spółdzielczych z bankiem zrzeszającym**.
- Do redukcji kosztów w bankach spółdzielczych przyczyniłaby się **dalsza automatyzacja sprawozdawczości**.
- Warto byłoby **zapoznać się z systemem uwspólnienia czynności bankowych z zakresu back office, jak ma to miejsce w niemieckim spółdzielczym sektorze bankowym**, co pozwala istotnie obniżyć koszty działania banku, w tym także koszty szeroko rozumianej sprawozdawczości.
- **Autorzy przeprowadzili również analizę porównawczą obciążeń sprawozdawczych w odniesieniu do niemieckiego sektora bankowości spółdzielczej.**

MODELE FUNKCJONOWANIA ZRZESZEŃ W EUROPEJSKIEJ BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ – MOŻLIWOŚCI ADAPTACYJNE W WARUNKACH POLSKICH

Prezentacja głównych wniosków i wybranych wyników badania

Autorzy: prof. dr hab. Ewa Miklaszewska, dr hab. Mateusz Folwarski, dr Marcin Idzik, dr Krzysztof Kil,
mgr Bartłomiej Balawejder, mgr Magdalena Sadowska

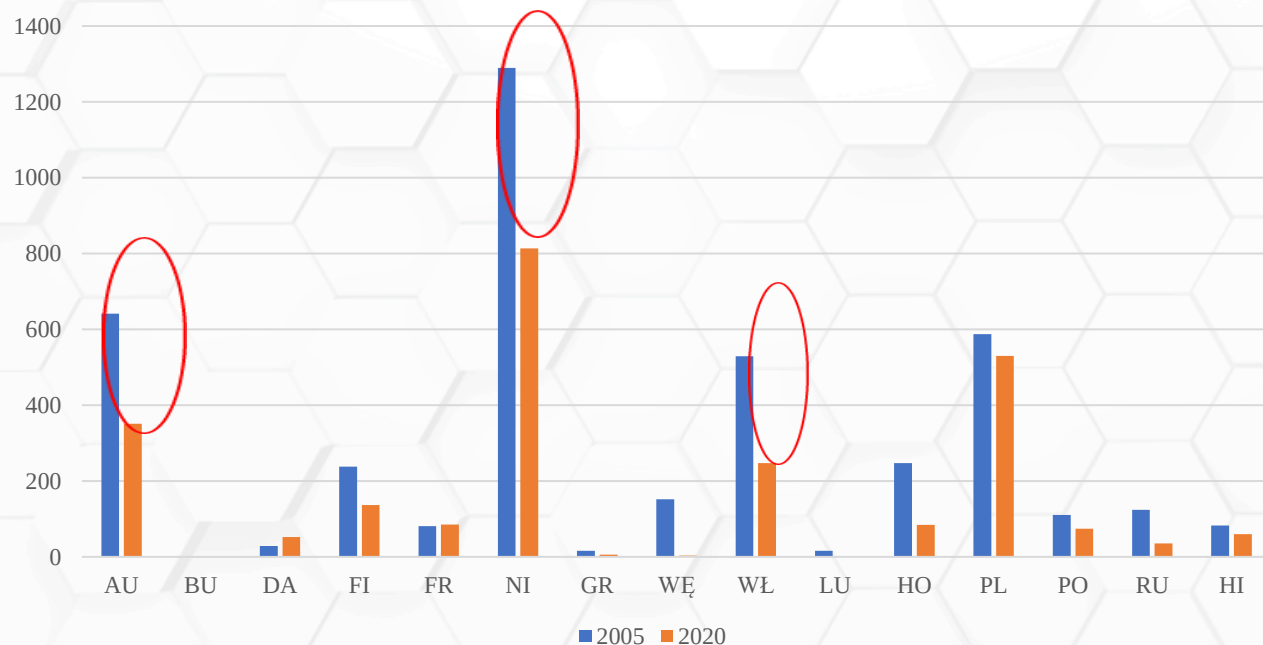
3 listopada 2022



**Przegląd i analiza dotychczasowych doświadczeń
wybranych krajów UE w zakresie struktury rynku i roli
banków spółdzielczych w kontekście stosowanego modelu
integracji**

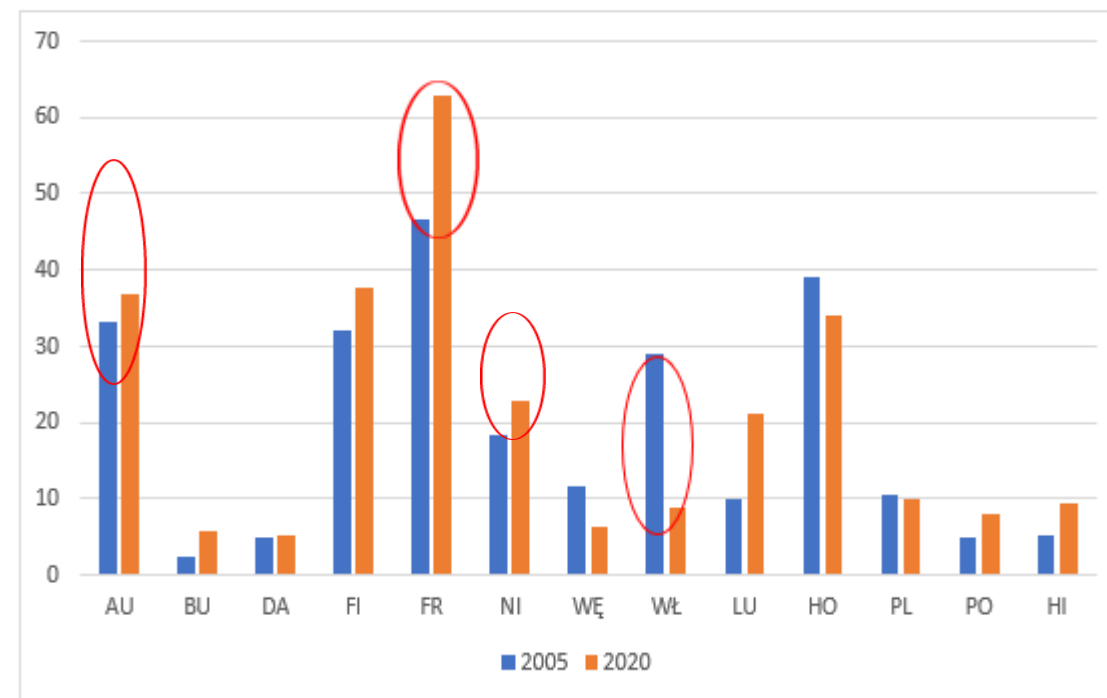
Tendencje na rynku europejskiej bankowości spółdzielczej

Liczba banków spółdzielczych w wybranych krajach Europy w latach 2005 i 2020



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów EACB za lata 2005 i 2020.

Udział banków spółdzielczych w aktywach rynku bankowego wybranych krajów UE w latach 2005 i 2020 (w %)



Źródło: Oprac. własne na podstawie: EACB, Key Statistics

Poziom integracji struktur spółdzielczych oparty o zakres czynności i uprawnień przekazywanych z banków lokalnych do instytucji centralnej

- Problematyka poziomu integracji bankowych sieci spółdzielczych nie dotyczy jedynie struktury organizacyjnej, lecz również odnosi się do kwestii takich jak wzajemne wsparcie w ramach grupy, czy budowanie wspólnej silnej marki.
- Integracja może opierać się też o centralizację wspólnych usług, takich jak reprezentacja podmiotów należących do grupy czy doradztwo strategiczne.
- Miarą integracji są także kwestie zarządzania ryzykiem, płynnością, nadzór nad bankami lokalnymi czy fuzje i przejęcia dokonywane wewnątrz sieci.
- Banki spółdzielcze integrują się również po to, aby spełnić wymogi regulacyjne, np. dzięki wspólnemu wykazywaniu składników kapitałów.
- Instytucje silniejsze kapitałowo, o jasno sprecyzowanym ładzie korporacyjnym, są przez regulatora postrzegane jako bezpieczniejsze oraz w niektórych przypadkach „zbyt duże by upaść”, co daje im przewagę w przypadku wystąpienia szoków ekonomicznych.

Na podstawie analizy literatury w raporcie zidentyfikowano dwa dominujące modele bankowości spółdzielczej występujące w 17 krajach należących do Unii Europejskiej:

- **model zintegrowany** charakterystyczny dla: Austrii, Bułgarii, Niemiec, Finlandii, Francji, Luksemburga, Holandii, Portugalii oraz Rumunii.
- **model niezintegrowany** występuje w bankowości spółdzielczej w następujących krajach: Cypr, Czechy, Hiszpania, Grecja, Węgry, Irlandia, Włochy oraz Polska.

Podsumowanie

- Zarówno dane historycznie (2005), jak i aktualne (2020) **pokazują największe znaczenie bankowości spółdzielczej** we Francji, Finlandii, Austrii, Niemczech i Holandii, to jest w krajach, gdzie spółdzielcze instytucje kredytowe funkcjonują w modelu zintegrowanym w pełni lub częściowo.
- **We wszystkich krajach modelu zintegrowanego odnotowano latach 2005-2020 wzrost udziału rynkowego banków spółdzielczych** zarówno według kryterium aktywów, jak i kredytów ogółem dla sektora niefinansowego i kredytów mieszkaniowych.
- **W przypadku banków spółdzielczych działających w modelach niezintegrowanych odnotowano niskie udziały w rynku bankowym**, które dodatkowo poza rynkiem hiszpańskim charakteryzowały się w latach 2005-2020 tendencją spadkową.
- W krajach działających w modelu silnie zdecentralizowanym, np. we Włoszech, gdzie banki spółdzielcze opierały się oddolnym reformom integracyjnym, nastąpiły fundamentalne reformy narzucone przez Państwo, które najpierw doprowadziły do zmiany formy własnościowej ze spółdzielczej na akcyjną w grupie Banche Popolari (reforma z 2015 roku), następnie do przymusu tworzenia sformalizowanych kontraktowych grup spółdzielczych (warunkujące utrzymanie licencji bankowej) lub systemu IPS dla banków grupy BCC (reformy z 2015 i 2016 roku).

Reformy te wzmocniły banki spółdzielcze, ale doprowadziły to do znacznego osłabienia ich pozycji rynkowej.

- **Efektywność i konsolidacja instytucjonalna banków spółdzielczych w kontekście modeli integracyjnych**
- **Wpływ modelu bankowości spółdzielczej na efektywność banków spółdzielczych w wybranych krajach Unii Europejskiej – wyniki badania panelowego**
- **Kompetencje i uprawnienia w zakresie wspólnych procesów produktowych oraz innych obszarów działalności bankowej w niemieckich i austriackich grupach banków spółdzielczych**



Analiza wskaźnikowa wyników europejskich zrzeszeń spółdzielczych – modele zintegrowane i niezintegrowane

Aktywa na zatrudnionego (w mln euro) w wybranych krajach

Rok	AU	FI	FR	HO	NI	Wł	PL	HI
	MODEL ZINTEGROWANY					MODEL NIEZINTEGROWANY		
2010	8,26	6,72	9,61	11,11	5,45	5,68	0,55	5,76
2011	8,58	7,47	10,21	12,26	5,62	5,69	0,55	6,33
2012	9,87	8,29	10,96	12,62	5,74	5,86	0,86	6,69
2013	9,83	9,35	10,16	11,85	5,65	5,86	0,94	7,14
2014	9,56	10,06	11,32	14,11	5,96	5,70	0,96	6,80
2015	9,04	10,32	11,03	14,68	6,20	5,70	1,02	6,91
2016	9,17	10,94	11,45	16,55	6,69	7,14	1,14	7,27
2017	9,40	11,24	11,71	16,22	7,01	7,04	1,34	7,75
2018	10,67	11,47	12,14	16,47	7,42	7,27	1,37	8,22
2019	13,71	12,03	12,97	17,14	7,94	7,58	1,57	8,75
2020	15,08	12,71	14,41	17,95	8,56	8,78	1,68	10,04
Śr. 2004-2010	6,84	5,41	8,75	9,78	5,26	5,48	0,41	5,03
			7,21				3,64	
Śr. 2004-2020	8,99	8,34	10,45	12,84	6,10	6,18	0,84	6,54
			9,34				4,52	
Śr. 2016-2020	11,61	11,68	12,54	16,87	7,52	7,56	1,42	8,41
			12,04				5,80	

Analiza wskaźnikowa wyników europejskich zrzeszeń spółdzielczych – modele zintegrowane i niezintegrowane

Wynik finansowy na zatrudnionego (w tys. euro) w wybranych krajach

Rok	AU	FI	FR	HO	NI	Wł	PL	HI
	MODEL ZINTEGROWANY					MODEL NIEZINTEGROWANY		
2010	39,07	26,35	46,37	42,60	43,78	28,87	5,05	19,70
2011	84,00	29,11	36,14	29,67	35,17	29,81	5,38	b.d.
2012	21,84	32,15	28,78	49,00	28,27	30,67	6,97	-69,18
2013	43,40	44,32	38,44	34,86	33,34	-4,31	4,39	14,99
2014	4,46	42,59	42,86	39,36	34,33	-31,77	4,40	18,70
2015	48,13	59,72	47,11	34,41	41,64	-37,43	4,82	22,49
2016	48,08	65,42	19,94	27,69	35,56	-2,34	4,71	24,64
2017	65,97	60,34	18,04	29,21	62,10	6,84	5,79	25,66
2018	67,13	58,81	18,63	26,02	73,41	15,97	5,12	28,60
2019	107,82	54,80	42,71	40,42	63,95	23,24	5,42	38,42
2020	81,92	50,86	28,95	29,21	31,12	21,07	3,93	27,88
Śr. 2007- 2010	23,69	27,86	27,61	24,29	42,06	38,82	4,68	22,90
	29,10					22,13		
Śr. 2007-2020	47,68	43,54	30,86	31,22	43,37	14,79	4,98	17,21
	39,33					12,33		
Śr. 2016-2020	74,18	58,05	25,65	30,51	53,23	12,96	4,99	29,04
	48,12					15,66		

Podsumowanie

- Na wszystkie spółdzielcze grupy negatywne wpłynęła też pandemia COVID-19.
- W zakresie rentowności aktywów oraz kapitałów własnych widoczne są **wyższe średnie wartości dla banków działających w modelu zintegrowanej bankowości spółdzielczej**.
- MLPS (*pięcioskładnikowy indeks efektywności*) wykazuje również znacznie **większą efektywność banków w zrzeszeniach zintegrowanych**.
- W rozdziale pokazano też **silne procesy konsolidacyjne w sektorach niemieckim i austriackim** w latach 2016-2021. Zakończyły tam działalność (poprzez **przejęcia lub likwidacje**) przede wszystkim **banki małe**, przy czym **charakteryzujące się relatywnie wysokimi wskaźnikami rentowności**.

Podsumowanie

- Badania modelowe pokazują, że **wpływ zintegrowanego modelu bankowości spółdzielczej na poprawę efektywność banków spółdzielczych grupy jest istotny**, szczególnie w zakresie zwrotu z kapitału i ogólnego poziomu efektywności mierzonej wskaźnikiem MLPS.
- Wyniki te pokazują również, że **zwiększenie dochodów nieodsetkowych (NII_OR) może być dla banku spółdzielczego nieefektywne**, gdyż związane jest z presją poszukiwana zysków z innych źródeł niż odsetki, co najczęściej wiąże się z generowaniem wyższego poziomu ryzyka.
- Również **wysoki poziom inflacji obniżał rentowność banków**, jednocześnie przyczyniając się do wzrostu kosztów.
- **W okresie pandemii rentowność banków spółdzielczych w krajach Unii Europejskiej znacząco zmniejszyła się we wszystkich analizowanych modelach.**

Podsumowanie

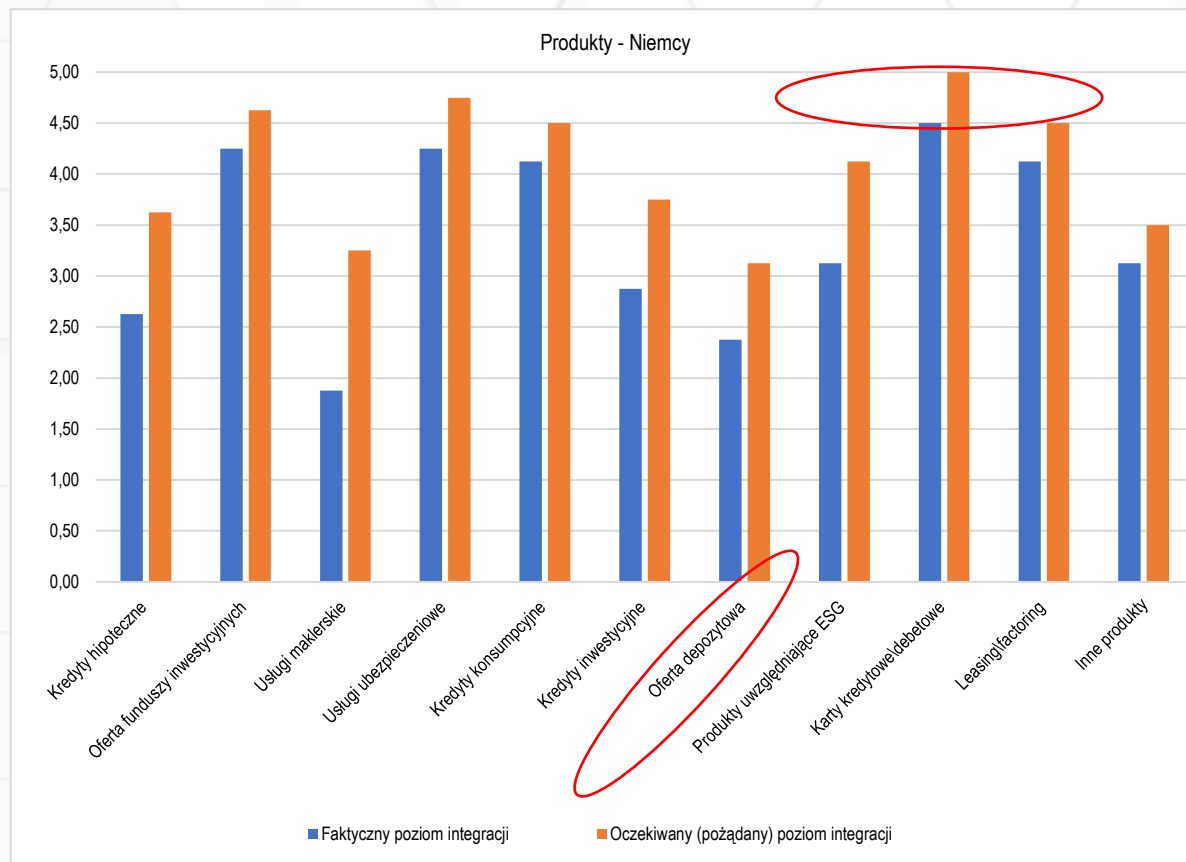
- W analizowanych grupach bankowych (Austria/Niemcy) **banki zrzeszone miały uwspólniony szereg procesów w obszarze dostarczania produktów i usług**, np. strony internetowe (szata graficzna) czy rozwiązania płatnicze.
- Wspólna była też **promocja sektora** spółdzielczego.
- Najczęściej **BZ dostarcza całą gamę produktów i usług bankowych** dla lokalnych spółdzielni kredytowych.
- **BZ jest centralnym bankiem rozliczeniowym, zarządzającym płynnością i dostawcą usług** dla lokalnego sektora bankowości spółdzielczej.
- Jako grupa obejmuje również działalność związaną z inwestycjami, bankami hipotecznymi, oszczędnościami i pożyczkami, a także leasingiem, faktoringiem, ubezpieczeniami oraz finansowaniem kapitału własnego i projektów.
- BZ jest także często **dostawcą infrastruktury IT** oraz pełni rolę **centrum procesowego/hurtowni danych**.
- Jednocześnie wykazano dużą autonomię poszczególnych banków w zakresie ustalania warunków cenowo-kosztowych poszczególnych produktów bankowych.



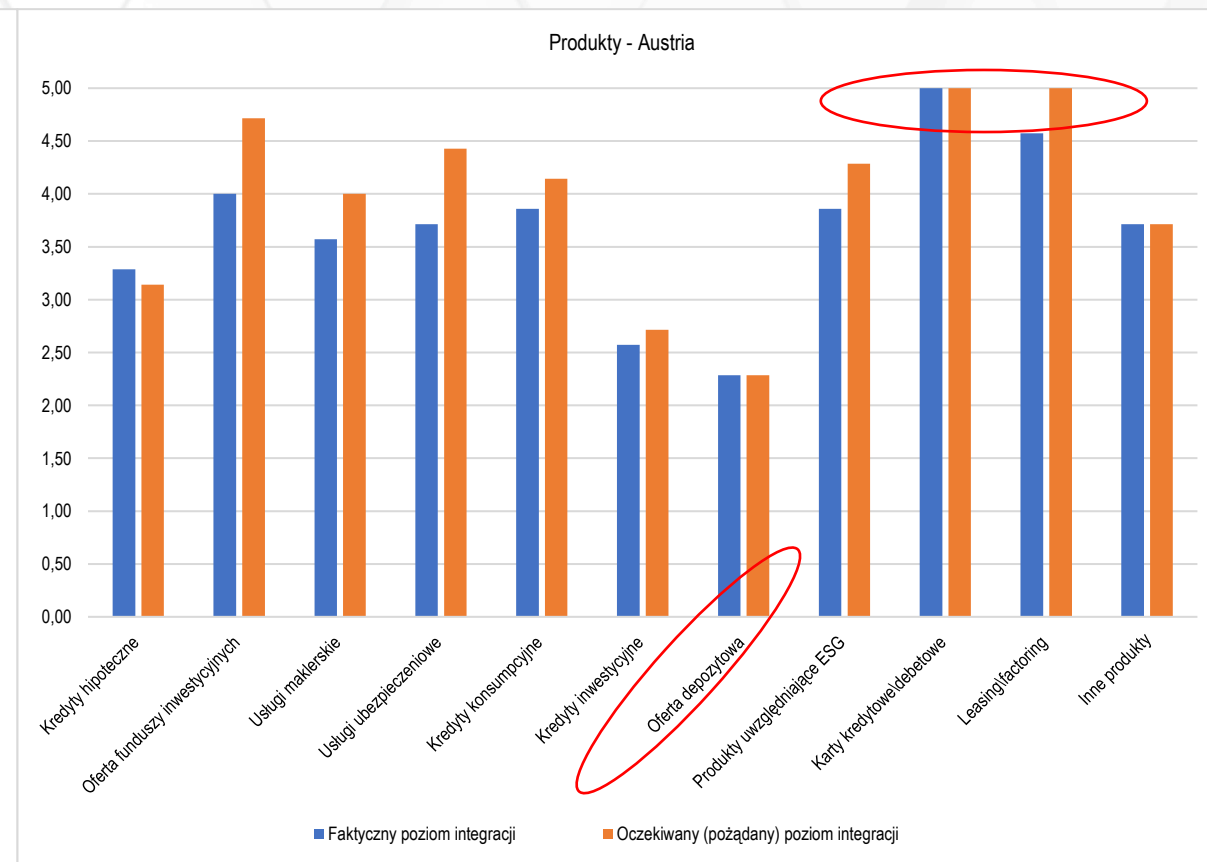
Współpraca biznesowa w ramach zrzeszeń banków spółdzielczych Niemiec i Austrii – wyniki badania ankietowego

Kantar – 21 BS z Niemiec i Austrii

Współpraca biznesowa w ramach zrzeszeń banków spółdzielczych Niemiec i Austrii – faktyczny oraz oczekiwany poziom integracji w obszarze produktów



Źródło: Opracowanie własne

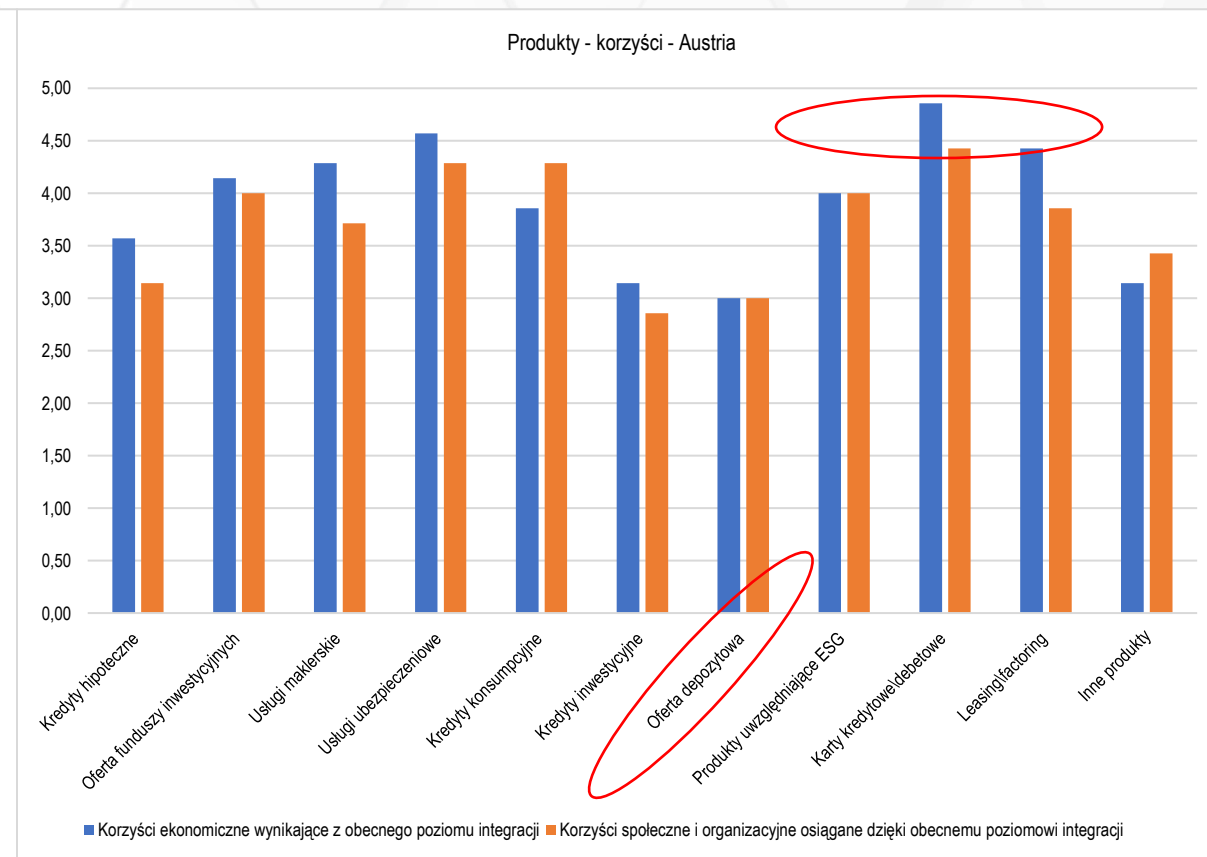


Źródło: Opracowanie własne

Współpraca biznesowa w ramach zrzeszeń banków spółdzielczych Niemiec i Austrii – korzyści wynikające z integracji banków spółdzielczych Niemiec i Austrii

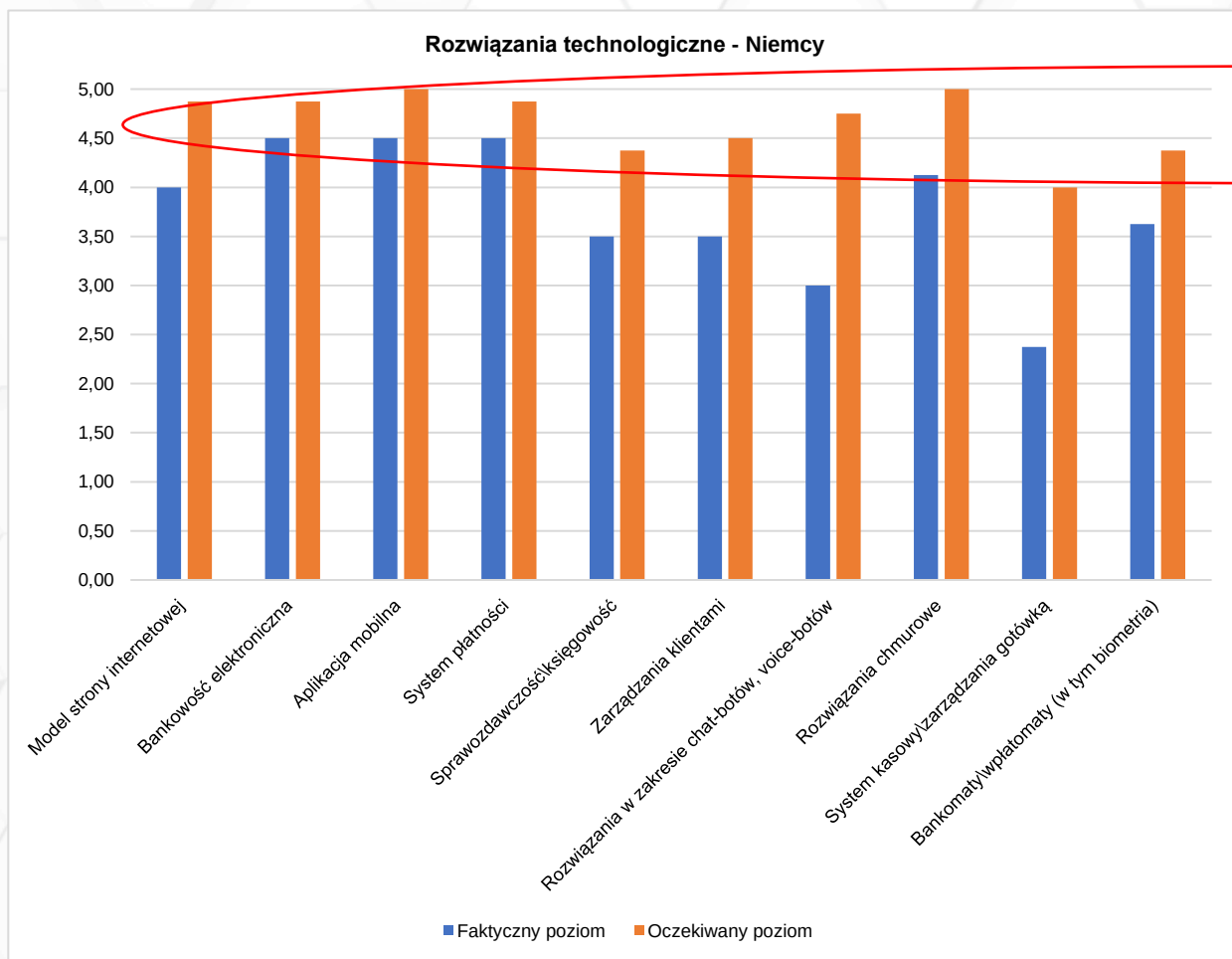


Źródło: Opracowanie własne

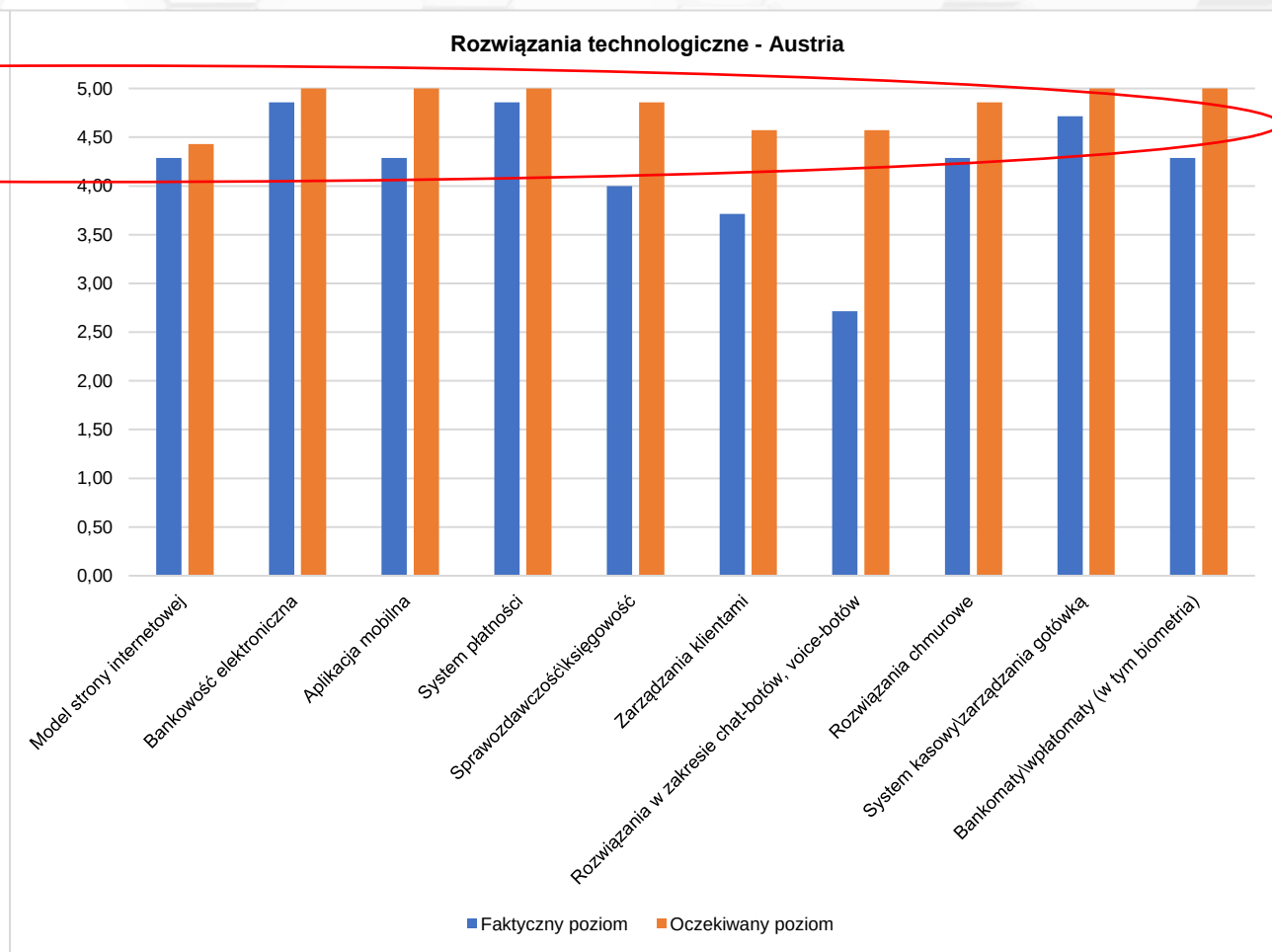


Źródło: Opracowanie własne

Współpraca biznesowa w ramach zrzeszeń banków spółdzielczych Niemiec i Austrii – faktyczny oraz oczekiwany poziom integracji w obszarze rozwiązań technologicznych



Źródło: Opracowanie własne



Źródło: Opracowanie własne



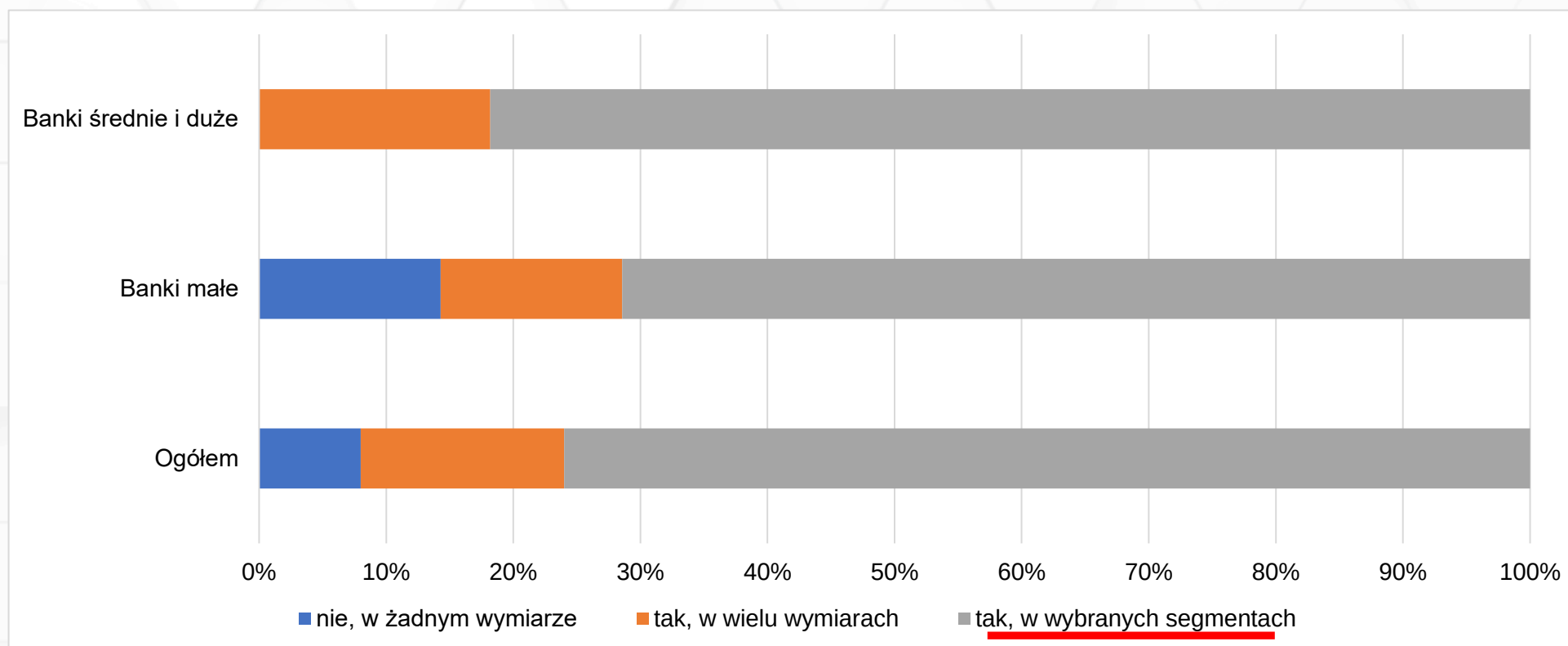
Analiza preferencji kadry zarządzającej w zakresie działań integracyjnych w obszarze produktowym i pozaproduktowym – wyniki badania ankietowego w polskim sektorze banków spółdzielczych

O badaniu

- Badanie przeprowadzono przez Minds & Roses (dawniej Kantar Polska) na podstawie formularza przygotowanego przez Autorów,
- Dobór próby był celowy, uwzględniający strukturę geograficzną oraz wielkość podmiotów rynku banków spółdzielczych w Polsce,
- W badaniu wzięli udział prezesi lub wiceprezesi 50 banków spółdzielczych działających w Polsce,
- Na potrzeby analiz wyników podzielono badane banki na grupę banków małych (aktywa na 31.12.2021 roku o wartości do 300 mln zł) oraz średnich i dużych (wartość aktywów na koniec 2021 roku powyżej 300 mln zł).

Potrzeba uwspólniania niektórych usług i produktów w bankach spółdzielczych

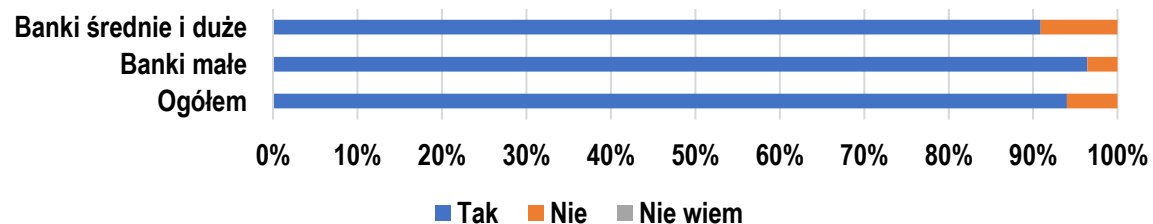
Banki zauważają potrzebę uwspólnienia usług i to w wielu, wybranych segmentach – ale jest potrzeba jest szerokiej dyskusji



Źródło: Opracowanie własne

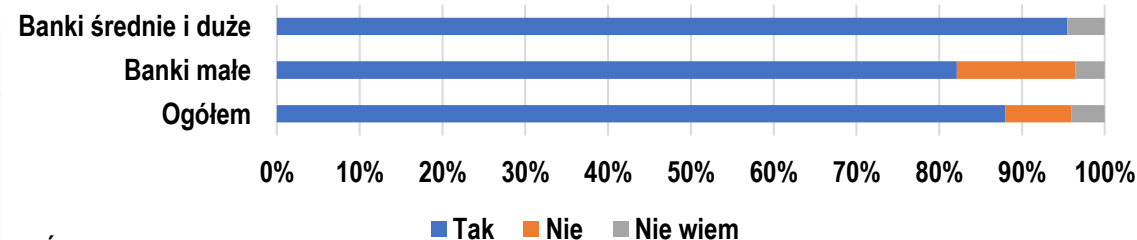
Od których segmentów rozpocząć współpracę?

Potrzeba wspólniania **szkoleń** dla banków spółdzielczych



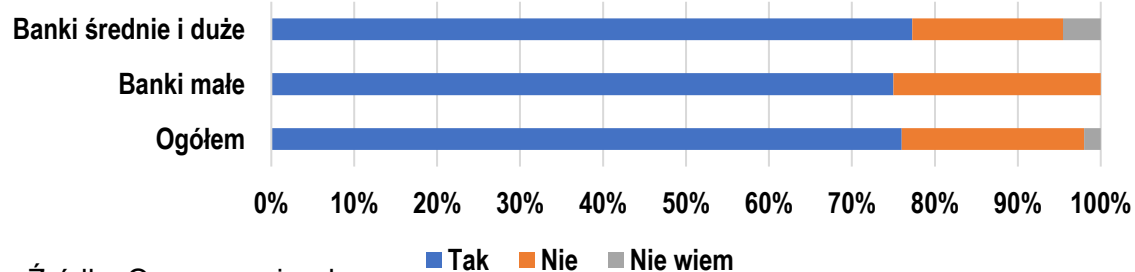
Źródło: Opracowanie własne

Potrzeba wspólniania **marketingu i reklamy** dla banków spółdzielczych



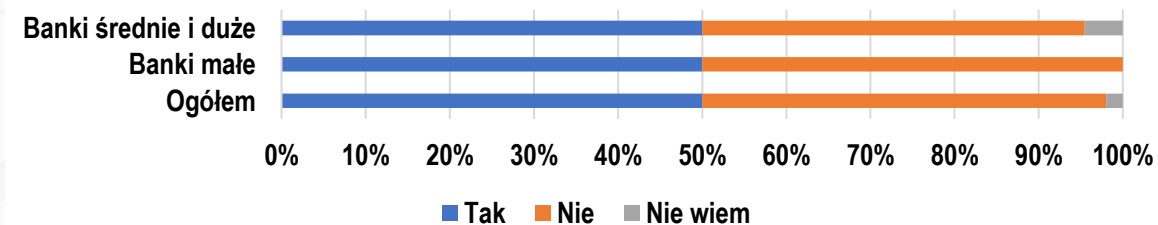
Źródło: Opracowanie własne

Potrzeba wspólniania **usług/produktów technologicznych** dla banków spółdzielczych



Źródło: Opracowanie własne

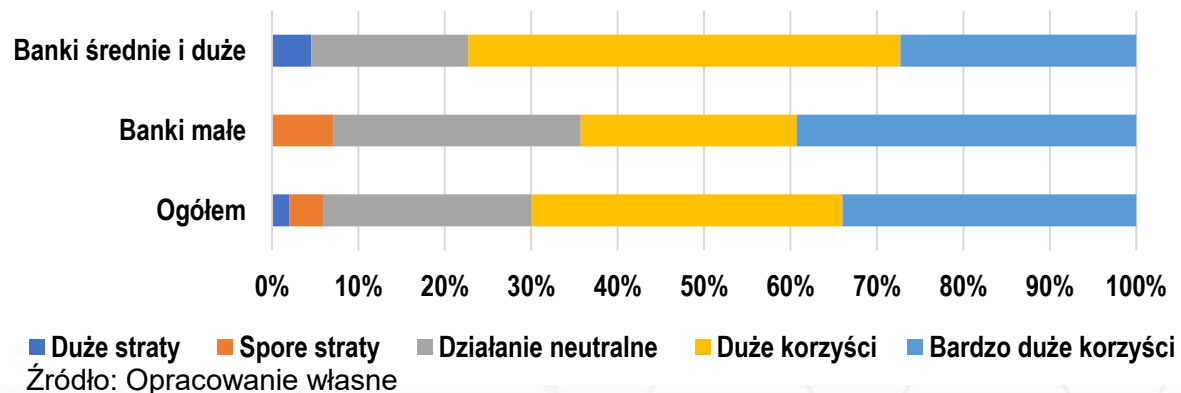
Potrzeba wspólniania **polityki/infrastruktury kredytowej** dla banków spółdzielczych



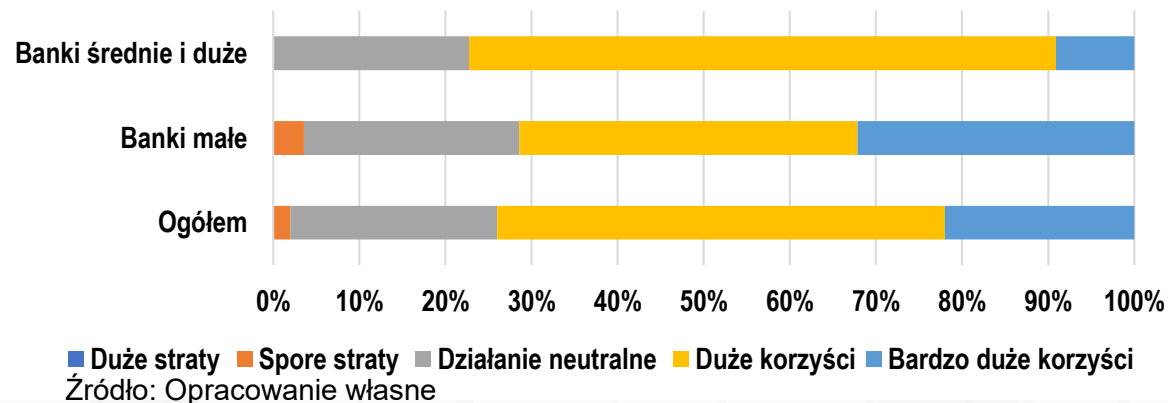
Źródło: Opracowanie własne

Od czego zacząć – gdzie są widoczne, potencjalne i oczekiwane przez sektor spółdzielczy korzyści/straty w zakresie uwspólnienia...

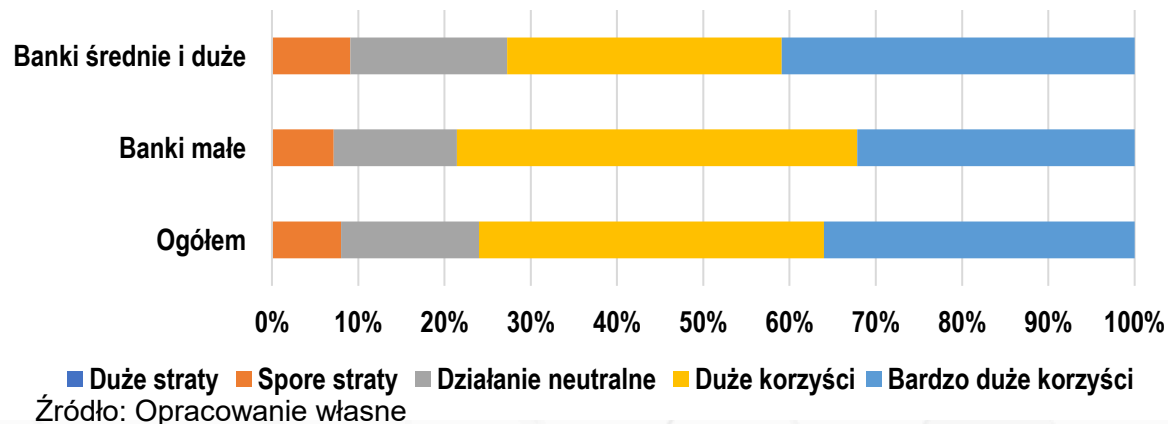
sieci bankomatów



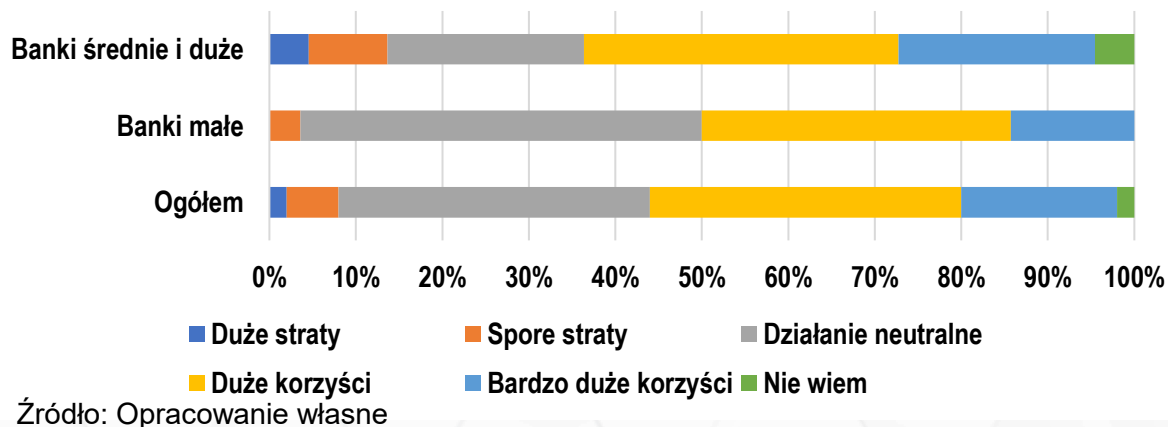
wspólna instytucja szkoleniowa



sprawozdawczości



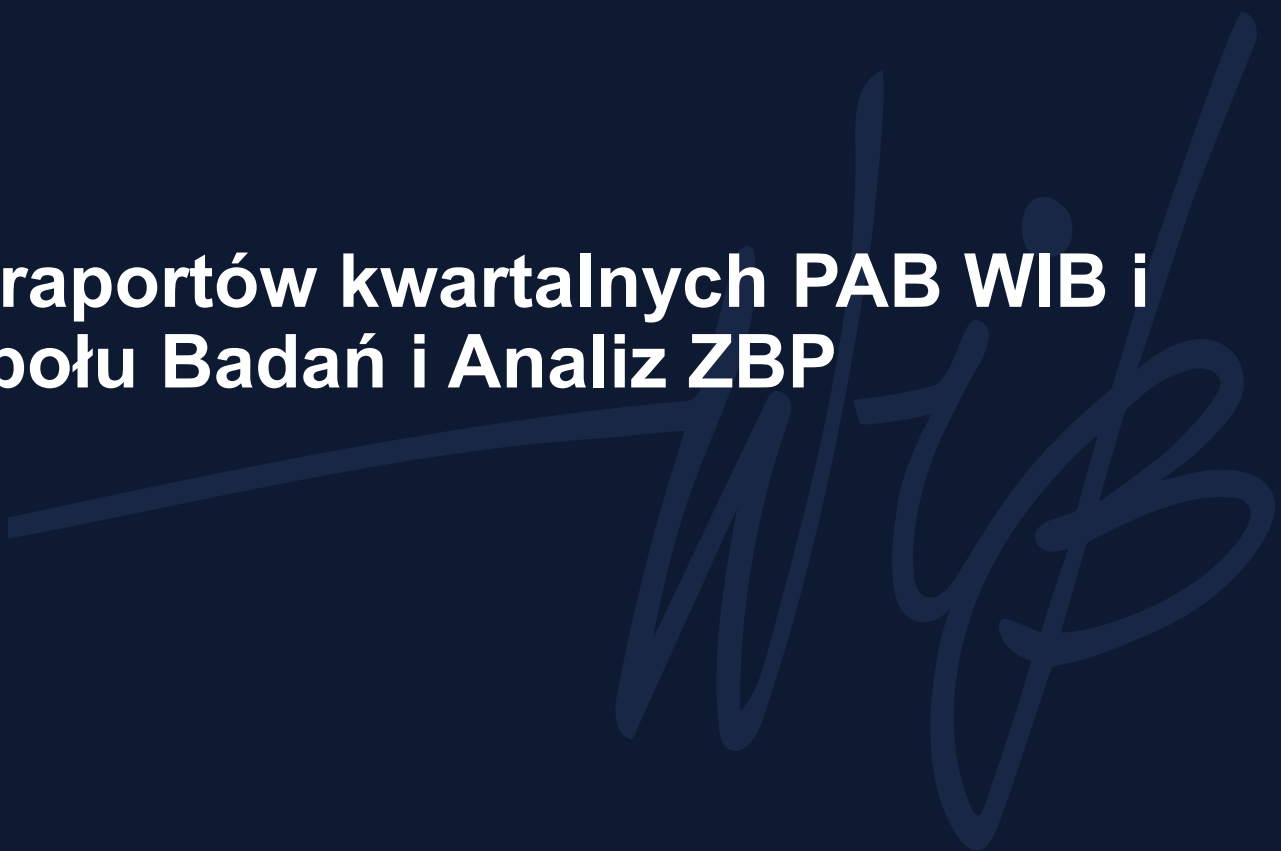
aplikacja mobilna



Wnioski

- **wyższa integracja pozwala na osiągnięcie wyższego poziomu efektywności,**
- przegląd literatury, raportów oraz stron internetowych banków zrzeszonych oraz podmiotów centralnych wskazują **na wysoki poziom integracji procesów produktowych** (w wymiarze technologicznym, marketingowym, sprawozdawczym) **w niemieckim i austriackim sektorze banków spółdzielczych, z zachowaniem dużej autonomii poszczególnych banków w zakresie decyzji cenowo-kosztowych**
- **banki spółdzielcze w Polsce zauważają potrzebę wspólniania usług i produktów finansowych.** Skala i zakres integracji w ramach procesów wspólniania jest **zależna od wielkości banku i segmentu w zakresie potencjalnej propozycji wspólnienia**
- wśród głównych **barier** w zakresie działań dotyczących wspólniania usług i produktów finansowych, banki spółdzielcze wskazują **na brak wykładni prawnej oraz obawy przed zmiennym stanowiskiem regulatorów rynku** w zakresie postrzegania i interpretacji skutków wspólniania usług i produktów finansowych

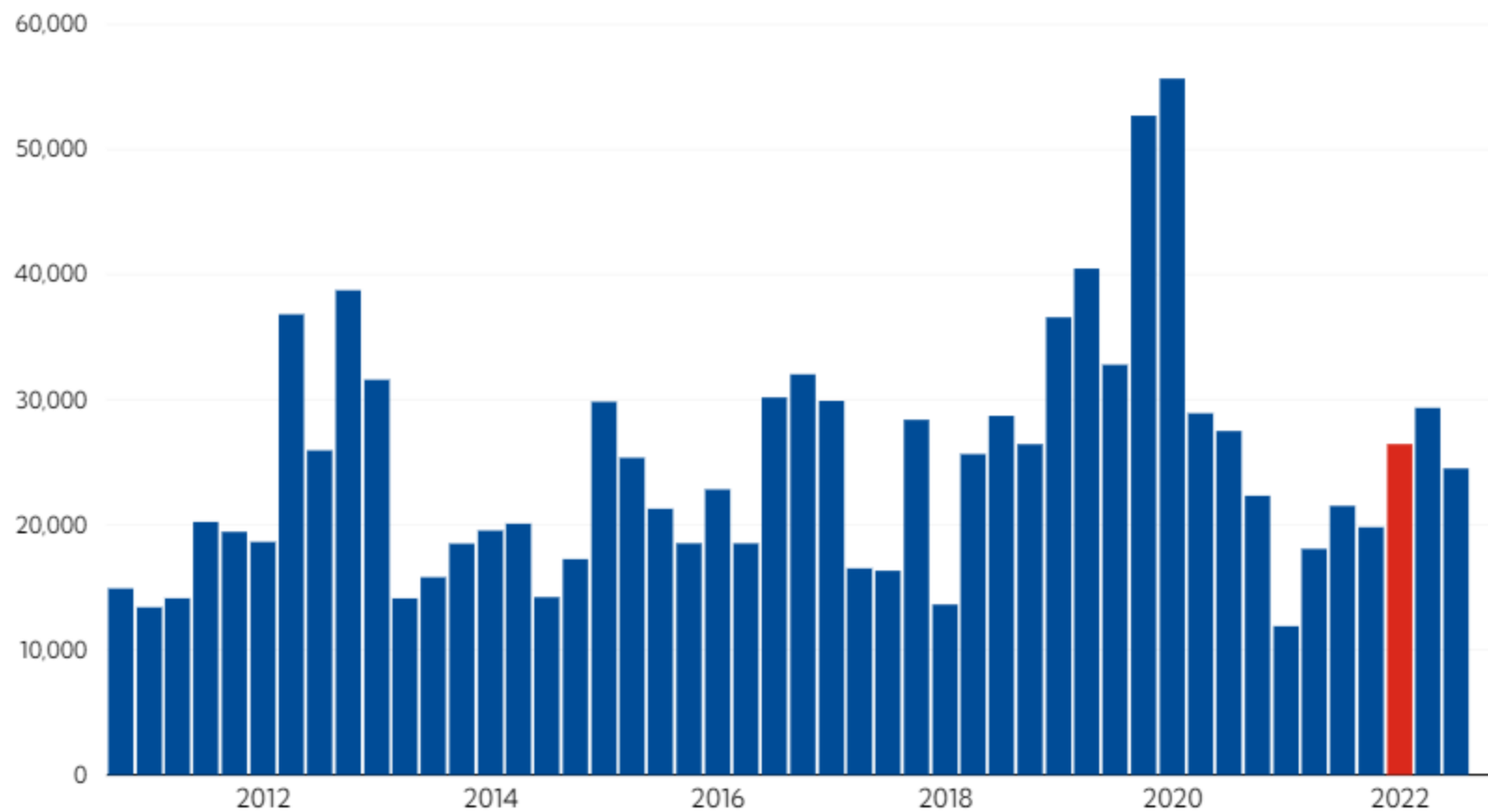
Wybrane wnioski z raportów kwartalnych PAB WIB i analiz Zespołu Badań i Analiz ZBP



2022 r. był kolejnym rokiem, w którym na całym świecie dominowała niepewność – tym razem zainicjowana wojną na Ukrainie...

World Uncertainty Index

(Index, GDP weighted average)

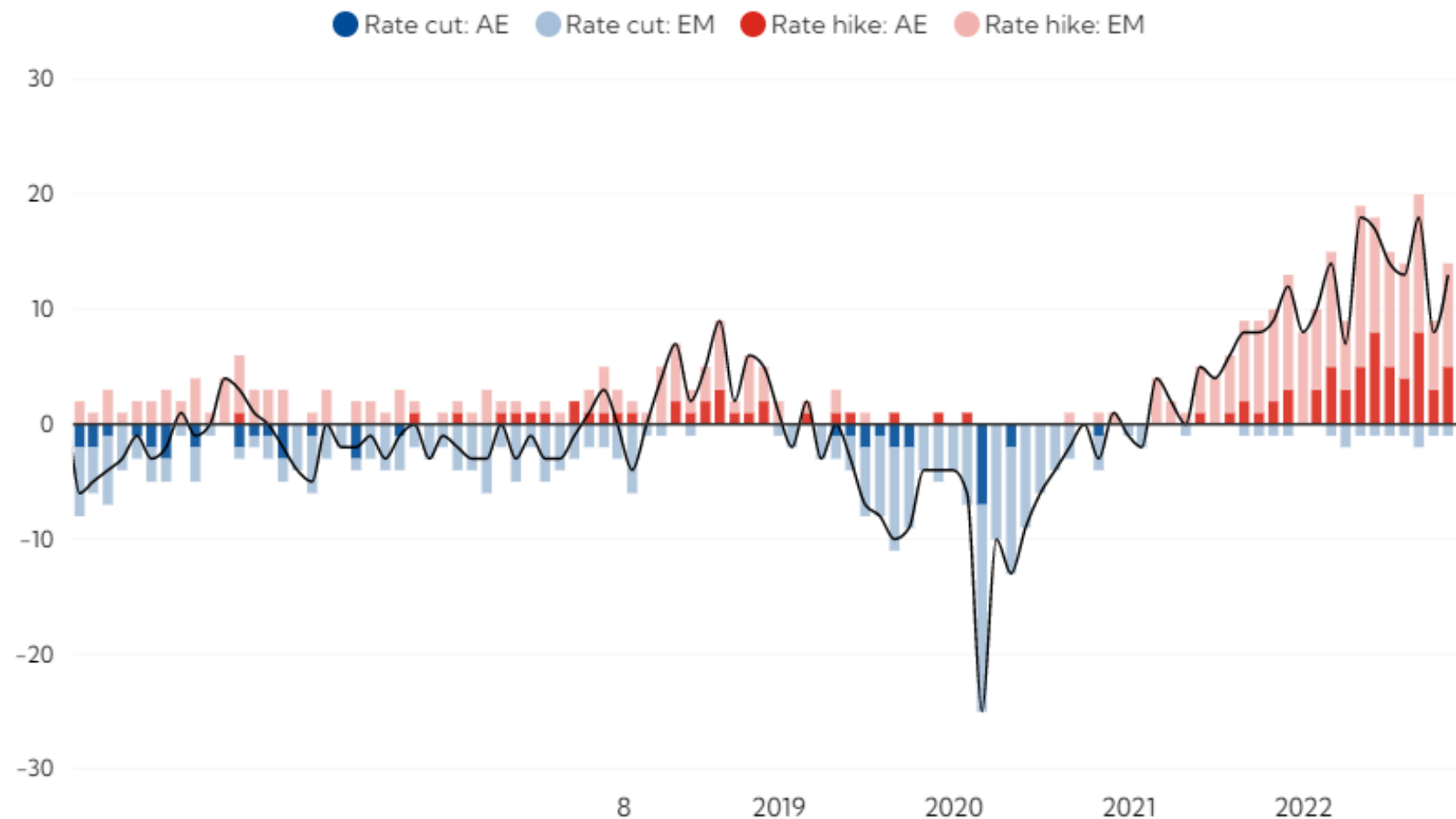


Źródło: IMF, blog

Rok 2022 zapisze się w skali światowej jako rok zsynchronizowanego zacieśniania polityki pieniężnej w skali globalnej

Monetary policy cycle

(Number of central banks, absolute value)

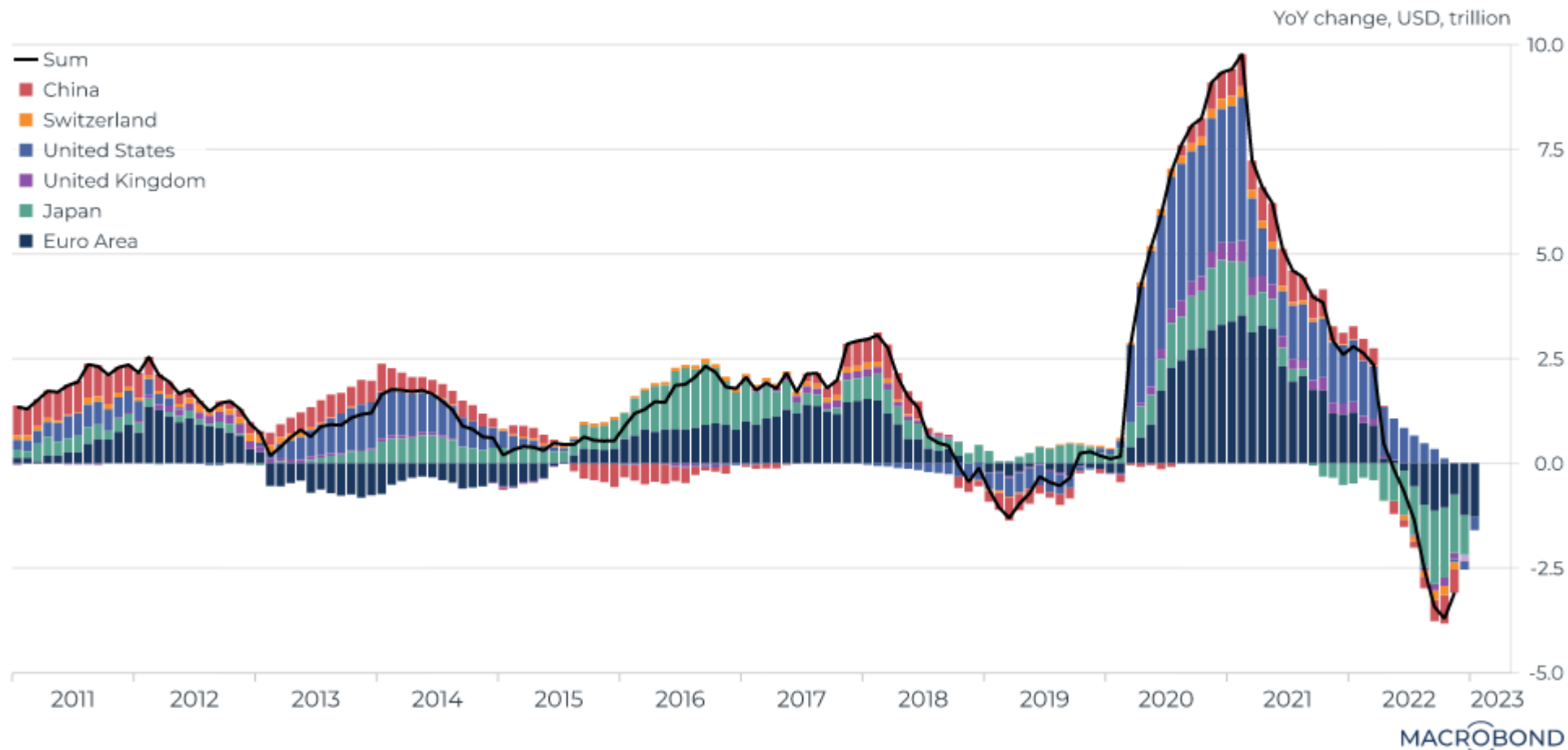


Źródło: IMF, blog

QT prowadzi do wyraźnego zmniejszenia bilansów banków

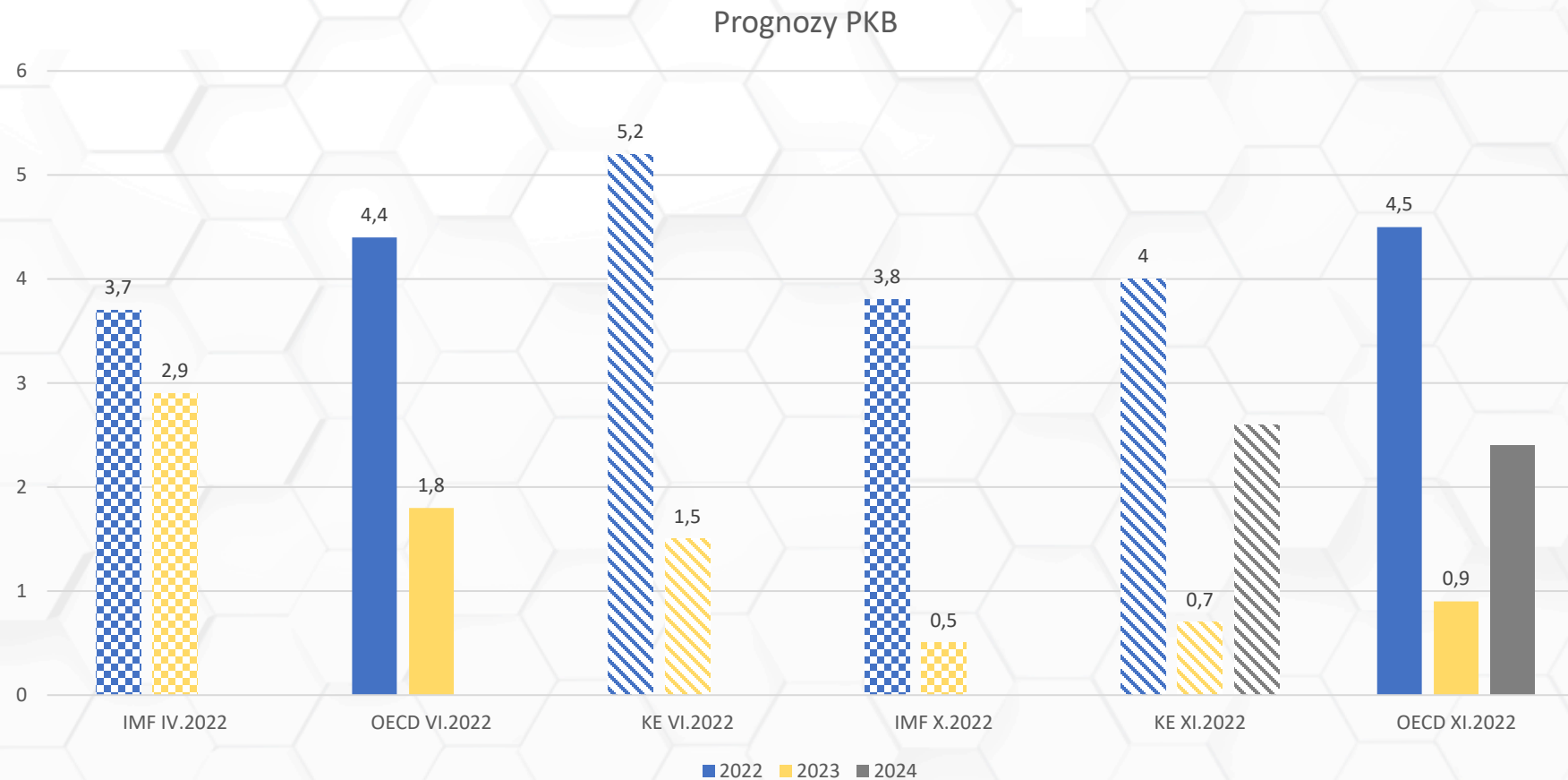
Central banks' combined balance sheets

Source: national central banks



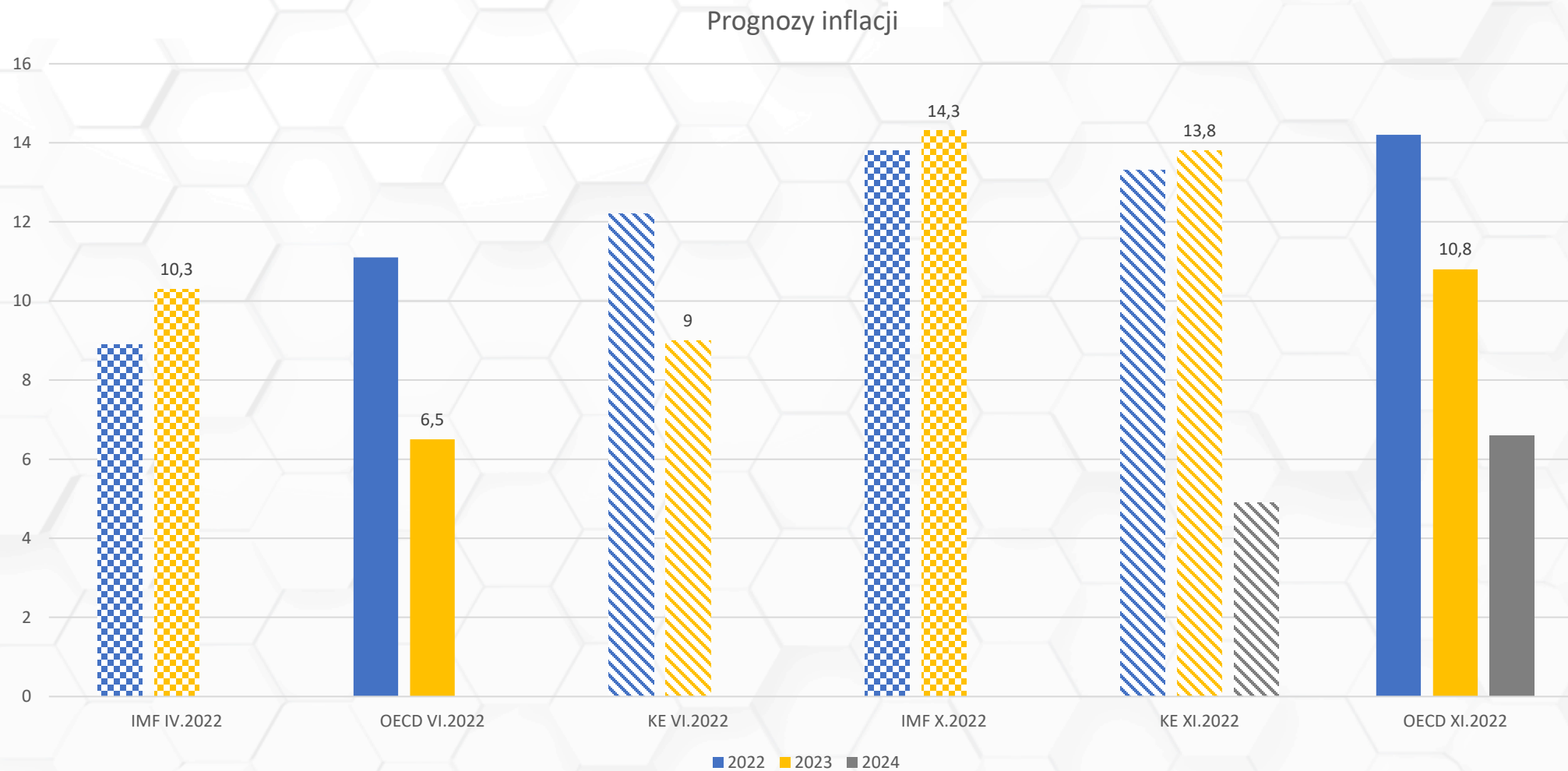
Źródło: Macrobond

Ewolucja prognoz wzrostu PKB Polski w 2022 r.



Źródło: ECB

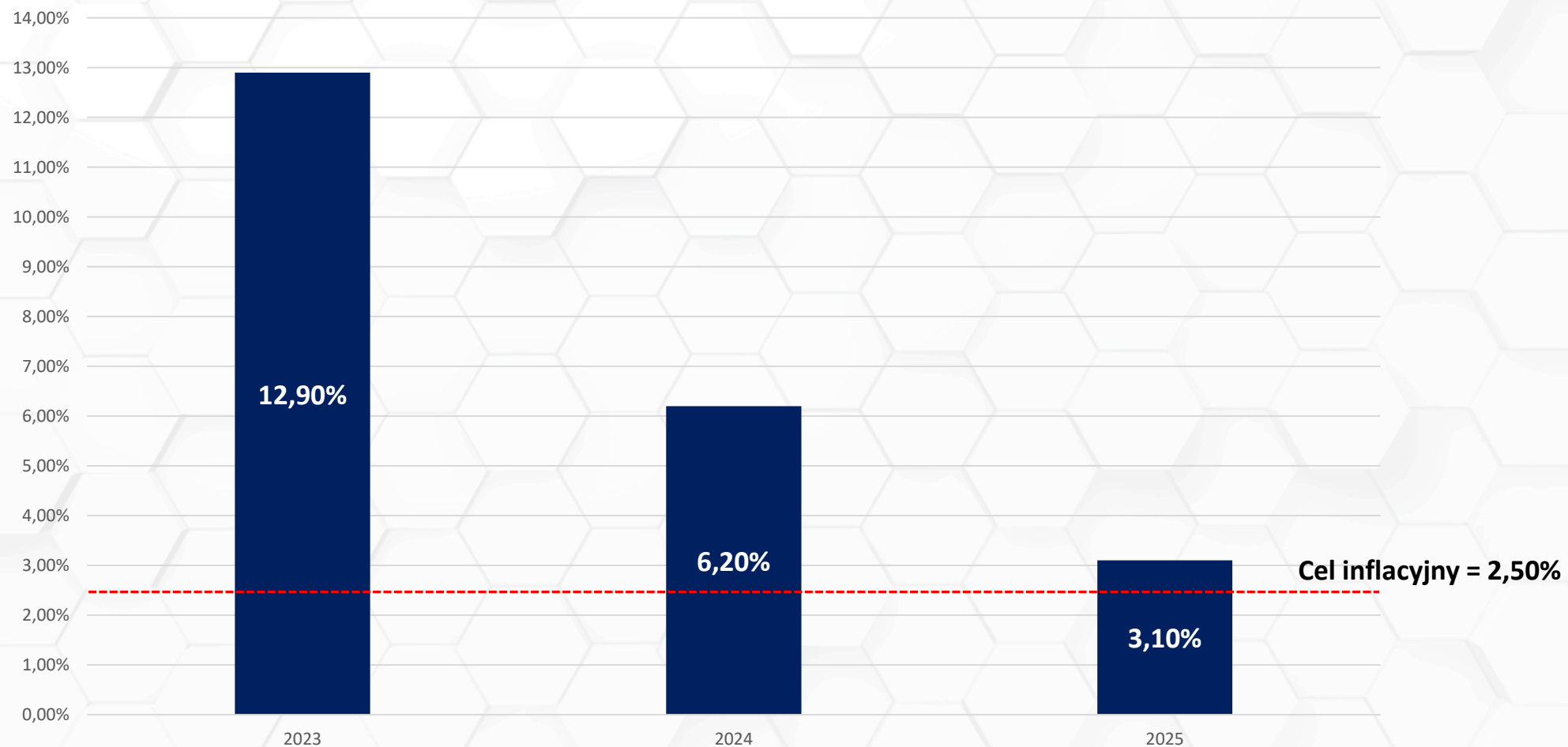
Ewolucja prognoz inflacji w Polsce w 2022 r.



Źródło: ECB

Wg prognoz S&P, dopiero w 2025 roku polska gospodarka zbliży się do celu inflacyjnego

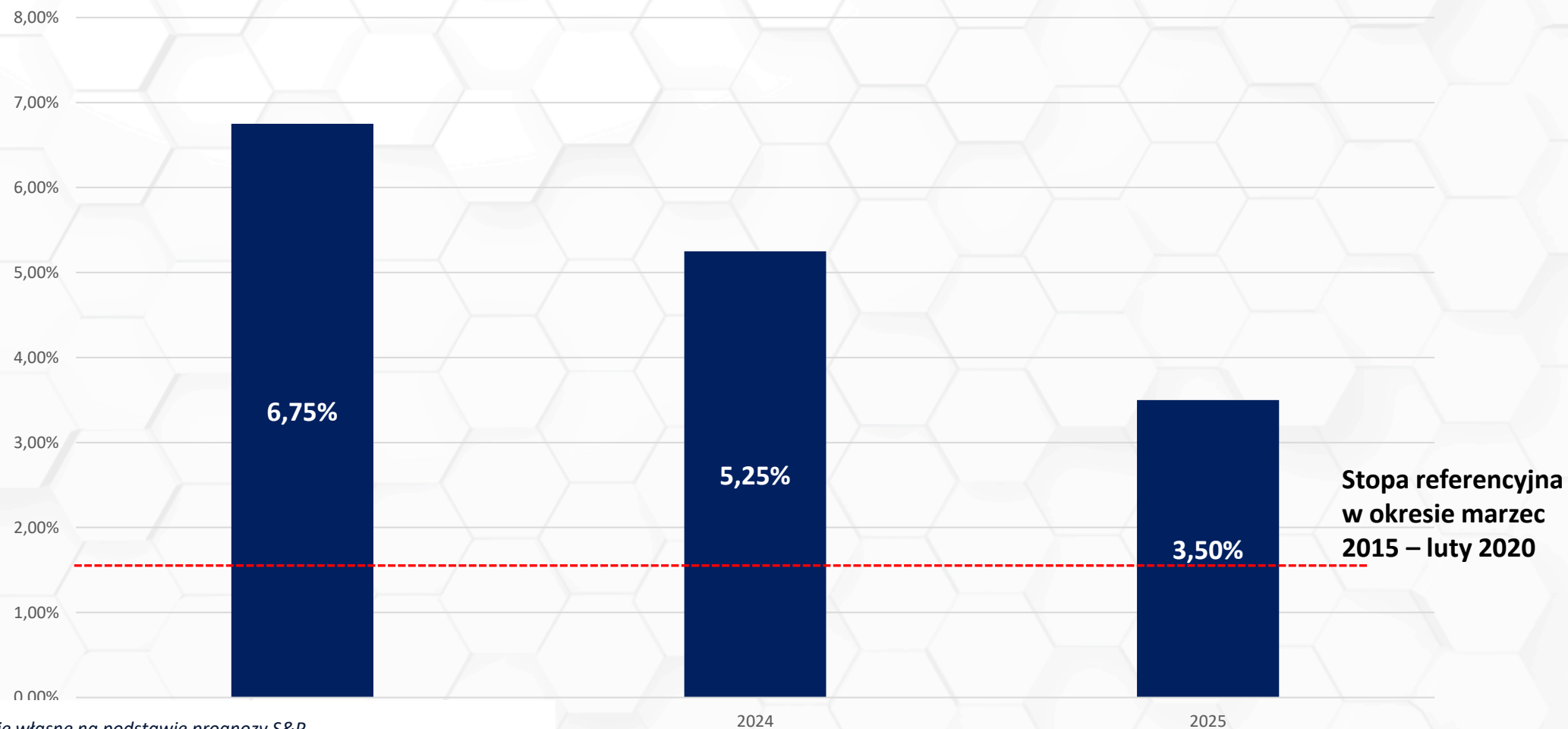
Przewidywana inflacja w Polsce - prognoza S&P (listopad 2022)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie prognozy S&P

Wg S&P stopy referencyjne w Polsce przynajmniej do 2025 roku nie powrócą do poziomów sprzed pandemii

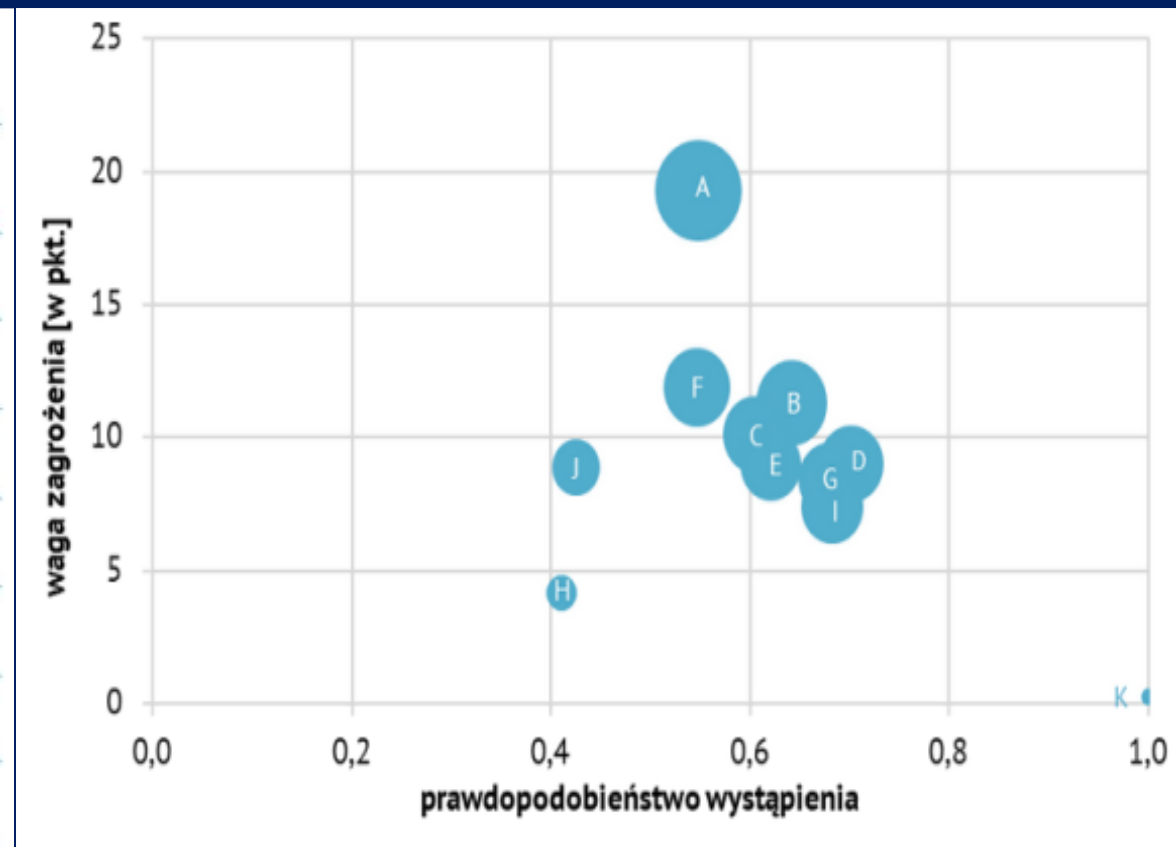
Przewidywana wysokość stopy referencyjnej w Polsce - prognoza S&P (listopad 2022) - dane na koniec roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie prognozy S&P

W opinii ekspertów EKF głównym zagrożeniem dla polskiej gospodarki jest materializacja scenariusza stagflacyjnego

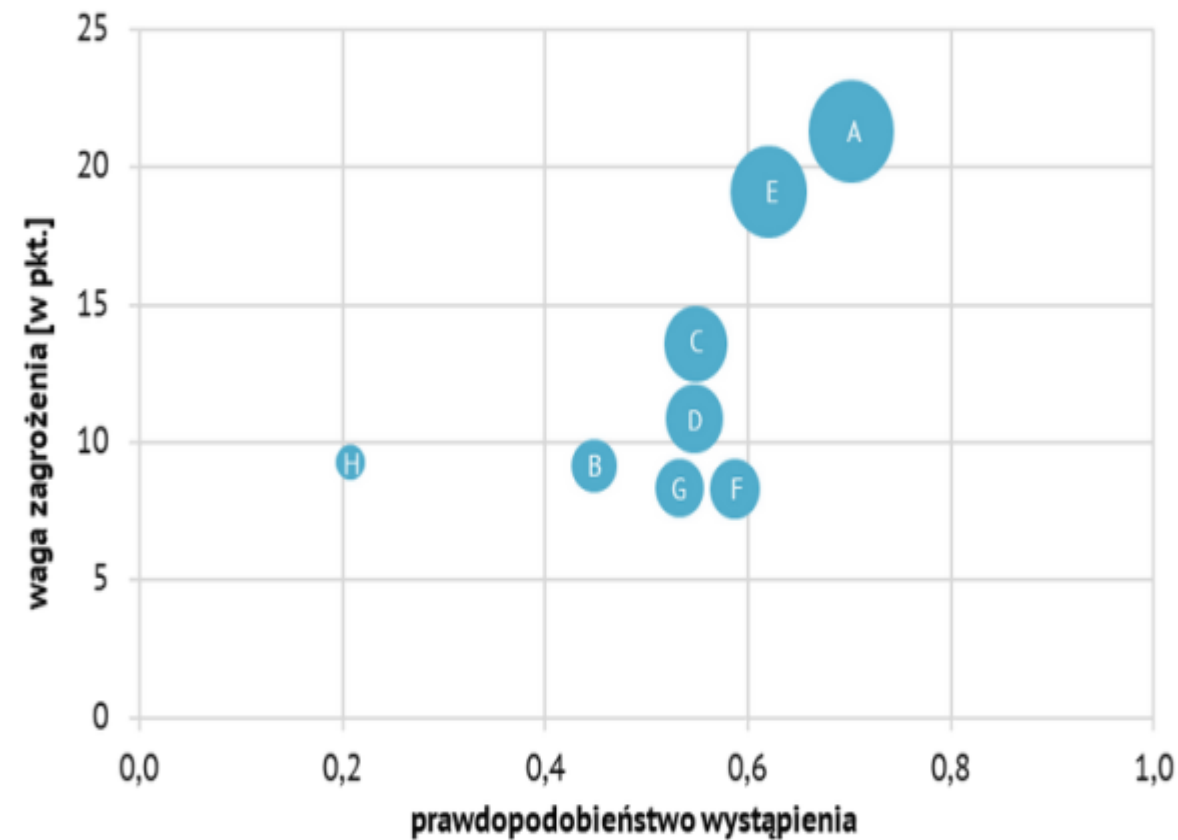
		Waga (1 oznacza najwyższą wagę)	Prawdopodobieństwo	Odsetek respondentów
A	Utrwalenie wysokiej inflacji i wysokich stóp procentowych, mocno hamujących wzrost (scenariusz stagflacji)	1	0,55	97%
B	Wysokie ceny energii	3	0,64	86%
C	Słabnąca koniunktura na świecie, ryzyko recesji w najważniejszych gospodarkach	4	0,60	86%
D	Niespójne policy mix, w tym relatywnie ekspansywna polityka fiskalna oraz brak jasnego kierunku polityki pieniężnej	5	0,70	78%
E	Niewystarczający poziom inwestycji, ograniczający potencjał wzrostu	6	0,62	92%
F	Konflikt z UE - ryzyko opóźnionego i/lub ograniczonego napływu środków	2	0,55	97%
G	Pogarszający się stan finansów publicznych oraz ich przejrzystości	8	0,68	86%
H	Problemy z cenami i dostępnością surowców i materiałów, zakłócenia w łańcuchach dostaw	10	0,41	70%
I	Koszt roku wyborczego dla gospodarki - dodatkowe obciążenia finansów publicznych	9	0,68	78%
J	Ryzyko eskalacji wojny na Ukrainie	7	0,43	78%
K	inne	11	1,00	3%



Źródło: EKF

Pogorszenie jakości portfela, ryzyko prawne kredytów hipotecznych (w tym PLN) oraz ingerencja państwa w sektor bankowy – to główne czynniki ryzyka dla sektora finansowego opinii EKF

		Waga (1 oznacza najwyższą wagę)	Prawdopodobieństwo	Odsetek respondentów
A	Pogorszenie jakości portfela kredytowego na skutek wzrostu stóp procentowych, osłabienia waluty, niestabilnej sytuacji gospodarczej i pogorszenia perspektyw wzrostu	1	0,70	97%
B	Dalszy spadek wartości portfela obligacji w posiadaniu banków na skutek dalszego wzrostu rynkowych stóp procentowych	6	0,45	86%
C	Pogłębiająca się ingerencja państwa w system bankowy, podnosząca koszty i ryzyko działania sektora	3	0,55	97%
D	Ryzyko nadmiernej zależności wybranych banków od państwa i nadmiernego finansowania budżetu państwa przez banki	4	0,55	89%
E	Ryzyko prawne kredytów hipotecznych (nieważność umów, brak wynagrodzenia za korzystanie z kapitału, wyrok TSUE dot. CHF, ryzyko dotyczące kredytów opartych o WIBOR)	2	0,62	97%
F	Rosnąca niespójność polityki gospodarczej i regulacyjnej, zwiększająca awersję banków do podejmowania ryzyka	8	0,59	81%
G	Brak przemyślanej i konsekwentnej polityki <u>makroostrożnościowej</u>	7	0,53	84%
H	Ryzyko związane z upadłością dużego banku	5	0,21	70%



Źródło: EKF

Obecna sytuacja jest zupełnie odmienna od tej z 2020 r.

	2020	2022/2023
Stopy procentowe	niskie	wysokie
Perspektywy makroekonomiczne	nieznane	negatywne
Płynność firm	nadpłynność	ryzyko braku płynności
Możliwości spłaty kredytu	wysokie	niskie
Możliwości dodatkowego kredytu	wysokie	niskie
Wsparcie państwa	wysokie	wątpliwe
Uzbrojenie kapitałowe banków	wysokie	bardzo niskie

Połączenie zagrożeń:

- Złej sytuacji banków w zakresie kapitałów;
- Złej perspektywy makroekonomicznej;
- Długotrwałej inflacji;
- Pogarszanie sytuacji finansowej przedsiębiorstw;
- Brak możliwości rezerw finansowych państwa;
- Ryzyka eskalacji NPL.

Źródło: opracowanie własne

Dziękuję za uwagę