

## **FORUM LIDERÓW BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH 2023**

### **Banki spółdzielcze w 2023 r. – całkiem słodki okres, ale nie bez łyżki dziegciu 19-20 września 2022 r.**

Konferencja została zorganizowana w trybie stacjonarnym, w hotelu Airport Okęcie w Warszawie. Udział w niej wzięło 551 osób.

#### **SESJA I: OTWARCIE OBRAD FORUM**

##### Wystąpienia:

*dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich*

1. Po wieloletnim okresie realizowania niższych wyników finansowych przez banki spółdzielcze, ostatnie dwa lata przyniosły wyższe rynkowe stopy procentowe, a co za tym idzie wzrost strony przychodowej lokalnych instytucji finansowych oraz poprawę w zarządzaniu ryzykiem kredytowym w tym sektorze. W efekcie spowodowało to zdecydowane polepszenie odnotowywanych zysków przez lokalne banki. Jednak symulacje ekspertów ekonomicznych pokazują, że w przypadku znacznego spadku stóp procentowych wypracowanie dobrych wyników finansowych przez te podmioty będzie znacznie trudniejsze niż w tej chwili.

2. Sektor bankowości spółdzielczej jest dziś w lepszej sytuacji również z tego powodu, że nie jest on obciążony poważnymi problemami z przeszłości, jak ma to miejsce w przypadku niektórych banków komercyjnych. Daje to podstawę do podejmowania z większym rozmachem działań służących rozwojowi tego sektora. Biorąc pod uwagę ten wyjątkowy moment, należy bardzo dobrze wykorzystać obecny czas i zarobione pieniądze, przeznaczając je na projekty, które są naprawdę kluczowe dla rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce, a także poprawę jej konkurencyjności wobec podmiotów komercyjnych.

3. Pozytywnie należy też ocenić wskaźniki banków lokalnych dotyczące wyposażenia kapitałowego czy norm płynnościowych. Także wskaźniki złych kredytów nie ulegają istotnemu pogorszeniu. To łącznie dowodzi wysokiego bezpieczeństwa sektora bankowości spółdzielczej.

4. W przypadku mowy o wyzwaniach, to nie sposób pominąć kwestii zmian zachodzących w aktywach banków lokalnych. Troską musi napawać zwłaszcza zmniejszenie się wolumenu kredytów dla podmiotów niefinansowych. Co warto podkreślić, nastąpił znacznie silniejszy spadek zapytań kredytowych rejestrowany przez BIK w bankowości spółdzielczej niż w bankowości komercyjnej. To powoduje, że więcej środków musi być przeznaczane na zakup obligacji skarbowych. Może to rodzić obawy dotyczące osiągnięcia dobrych wyników finansowych w niedalekiej przyszłości. Należy mieć nadzieję, że pozytywne relacje banków spółdzielczych z lokalnymi klientami spowodują odwrócenie trendu gdy poprawi się sytuacja makroekonomiczna w kraju.

5. Pod kątem postępu rozwoju technologicznego, warto podkreślić, że banki spółdzielcze same zgłaszają się do Związku Banków Polskich w celu promocji wdrażanych przez siebie rozwiązań. Zachęcamy do rozpowszechniania tej praktyki. Związek Banków Polskich jest zawsze otwarty na wysłuchanie i promowanie głosu sektora lokalnych instytucji finansowych.

*Marta Kightley, Wiceprezes NBP – Pierwszy Zastępca Prezesa Narodowego Banku Polskiego*

1. Banki spółdzielcze stanowią najliczniejszą grupę bankową w Polsce, dlatego tym bardziej należy podkreślić ich szczególną rolę w krajowym systemie finansowym. Warto również docenić wysiłki podjęte przez te podmioty w celu zapewnienia stabilności swojej sytuacji oraz bezpieczeństwa. Obecnie cieszą się one dużym zaufaniem zarówno swoich klientów, zwłaszcza z sektora MŚP, a także samorządów. Oferowany przez nie zakres usług nie odbiega znacząco od banków komercyjnych.

2. W 2022 r. oraz w roku bieżącym banki spółdzielcze odnotowały ponadprzeciętny udział w wyniku finansowym całego sektora bankowego, co zawdzięczają przede wszystkim procesowi wzrostu oficjalnych stóp procentowych, specyficznej strukturze aktywów oraz mniejszym obciążeniami kosztów wymogami regulacyjnymi, niż ma to miejsce w przypadku podmiotów komercyjnych (zwłaszcza w kontekście ograniczonego wpływu wakacji kredytowych i braku ryzyka dot. portfela kredytów denominowanych we frankach szwajcarskich).

3. Efektem tego jest poprawa wskaźnika C/I, który jeszcze w połowie 2021 r. przekraczał w bankach spółdzielczych 80%, a w roku bieżącym wyniósł niecałe 45%. Rentowność kapitałów lokalnych instytucji finansowych zwiększyła się natomiast siedmiokrotnie. Są to wartości znacznie lepsze niż w bankach komercyjnych.

4. Na aprobatę zasługuje, że wypracowane nadwyżki środków zostały przeznaczone na wzmocnienie bazy kapitałowej oraz buforów bezpieczeństwa na wypadek materializacji ryzyka kredytowego. Oczywiście jest to również pokłosie konieczności spełnienia od początku 2024 r. wymogu MREL. NBP zaapelował do przedstawicieli sektora spółdzielczego, aby w jak największym stopniu wymóg ten został pokryty emisją kwalifikowanych instrumentów dłużnych.

5. Banki spółdzielcze mogą pochwalić się również lepszym pokryciem kredytów zagrożonych utworzonymi rezerwami. W roku bieżącym przekroczyło ono poziom 60% i pierwszy raz jest wyższe niż w przypadku banków komercyjnych.

6. Jednakże należy mieć na uwadze, że dodatnia luka stopy procentowej pozwala budować lepsze wyniki finansowe, ale również bardziej uwrażliwia banki na sytuację spadku stóp procentowych. Obecnie zarówno stopy procentowe, podobnie jak poziom marż, są na relatywnie wysokie, w związku z czym ostatnie obniżki nie powinny mieć istotnego wpływu na zyskowność banków. Jednakże niezbędne jest podejmowanie przez te podmioty działań zmniejszających ich wrażliwość na ryzyko stopy procentowej. Wzmocnienie kapitałowe i budowa rezerw to istotne elementy stabilizacyjne, jednakże niezbędne są zmiany w strukturze aktywów i dywersyfikacja źródeł przychodów lokalnych instytucji finansowych.

7. Wraz ze wzrostem przychodów odsetkowych w bankach spółdzielczych nastąpił również wzrost kosztów. Tu pojawia się kolejne ryzyko w przypadku procesu dalszego obniżania oficjalnych stóp procentowych: należy się spodziewać obniżenia zysków, przy zachowaniu tego samego poziomu kosztów. Ważnym jest zatem, aby jak najlepiej wykorzystać bieżącą szansę i możliwości tego sektora.

8. Wspólne projekty zwiększają bezpieczeństwo i konkurencyjność banków spółdzielczych, zwłaszcza w obszarze digitalizacji i cyberbezpieczeństwa. Współpraca w tym zakresie pozwala na zwiększenie bezpieczeństwa i zmniejszenie kosztów dla poszczególnych jednostek.

9. Pewien niepokój budzi obserwowana stagnacja portfeli kredytowych (większa niż ma to miejsce w przypadku w banków komercyjnych) oraz obniżenie relacji wskaźnika depozytów/kredytów. W tym miejscu należy postawić pytanie, czy wpływ na tą sytuację mają wyłącznie czynniki popytowe, czy może po stronie banków spółdzielczych jest to również kwestia podażowa? NBP podkreślił, że zwiększenie akcji kredytowej mogłoby zadziałać antycyklicznie i wesprzeć rozwój gospodarczy naszego kraju.

*Bogdan Furtak, Dyrektor Departamentu Bankowości Spółdzielczej w Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego*

1. Podkreślono dobrą sytuację sektora bankowości spółdzielczej, co pozwala UKNF skupić się na rozwiązywaniu i regulowaniu kwestii systemowych, na które wcześniej nie było czasu. Prace Urzędu skupiają się obecnie przede wszystkim na wspomoczeniu lokalnych instytucji finansowych w wykorzystaniu nadzwyczajnych zysków poprzez budowanie rezerw i rozwój narzędzi/funduszy pomocowych.

2. W opinii UKNF sektor bankowości spółdzielczej wykorzystuje adekwatnie i racjonalnie możliwości wyniku finansowego, w tym na budowanie rezerw. Obecny poziom wyrezerwowania lokalnych instytucji finansowych wynosi ok 65%.

3. Obszary, w których zdaniem UKNF należy zachować większą czujność to:  
- konieczność rewizji oceny sytuacji i stabilności poszczególnych banków spółdzielczych, dostosowanej do obecnych uwarunkowań ekonomicznych;  
- konieczność rewizji polityki zarządzania stroną kosztową w bankach – obecnie obszar ten nie budzi zastrzeżeń UKNF, jednakże należy się spodziewać nadchodzących problemów w tym zakresie. Słabość banków, które nie zdążyły zrestrukturyzować swoich kosztów, objawi się z natężeniem. To prawdopodobnie nastąpi w połowie przyszłego roku.

4. Sektor bankowości spółdzielczej jest dzisiaj bardzo dobrze przygotowany do zwiększania swojej pozycji konkurencyjnej i podejmowania dalszych działań na rzecz wzmocnienia bezpieczeństwa. Konieczne jest skupienie się na budowaniu oferty produktowej, która nie będzie odstawała od banków komercyjnych, ani FinTechów.

5. Działalność banków spółdzielczych na pewno wiąże się z wyższymi kosztami, ale w zamian klient otrzymuje za to wartość dodaną – relacyjność i szybkość obsługi.

6. Istotnym wyzwaniem na przyszłość, z jakim lokalne instytucje finansowe muszą się zmierzyć, jest ryzyko teleinformatyczne. Przepisy wykonawcze rozporządzenia DORA zaczną obowiązywać od 2025 r. UKNF zwrócił się do banków spółdzielczych, aby aktywnie uczestniczyły w procesie konsultacji przepisów wykonawczych do tej unijnej regulacji.

7. W ubiegłym roku banki spółdzielcze odnotowały zgłoszenie mniejszej liczby awarii teleinformatycznych i oszustw wewnętrznych niż to miało miejsce w latach ubiegłych. Zdaniem UKNF jest to wynikiem braku odpowiednich mechanizmów kontrolnych. Kwestie te powinny zostać poddane weryfikacji przez instytucje finansowe, gdyż w rzeczywistości banki spółdzielcze stają się coraz częstszym celem ataków cyberprzestępców.

8. Kolejnym wyzwaniem jest kwestia ESG, która wiąże się z szeregiem nowych zadań i wymogów dla sektora bankowego. Banki spółdzielcze, które przede wszystkim specjalizują się w obsłudze tradycyjnych klientów (jak np. rolników), powinny z założenia być skazane na sukces w tym obszarze.

9. Przy realizacji powyższych wyzwań ogromnie ważnym czynnikiem będą działania podejmowane przez banki zrzeszające i IPS. Dodatkowo należy mieć na uwadze nadchodzące wymogi w zakresie CRR. UKNF oczekuje od tych podmiotów podjęcia działań na rzecz ujednolicenia procedur w ramach całych zrzeszeń tak, aby banki spółdzielcze nie musiały indywidualnie poszukiwać swoich rozwiązań.

*dr Sławomir Czopur, Prezes Zarządu Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS*

1. Syntetyczny poziom ryzyka SOZ BPS został określony, jako umiarkowany. System wykazuje wysoki poziom stabilności. Poszczególne banki oraz IPS jako całość mogą realizować swoje cele i funkcje w sposób ciągły i niezakłócony. Uczestnicy systemu wykazują dobrą płynność i wypłacalność, a mechanizmy pomocowe zabezpieczają przed ewentualnymi zakłóceniami.

2. Jednocześnie system wykazuje dużą wrażliwość na ryzyko zmian otoczenia makroekonomicznego i rynkowego. Dlatego SOZ BPS systematycznie prowadzi działania na rzecz poprawy swojego potencjału kapitałowego w długim horyzoncie czasu.

3. Czynniki wpływające na ryzyko systemu:

- ryzyko makroekonomiczne - sygnały pogorszenie koniunktury gospodarczej (dwa kwartały spadku PKB w ujęciu k/k);
- duża podatność na ryzyko stopy procentowej - jednokierunkowa, o różnej dynamice wpływu na wszystkie banki spółdzielcze;
- ryzyko regulacyjne – niedopasowanie wystandaryzowanych regulacji bankowych (rozporządzenia UE, wytyczne EBA, standardy rynkowe) do modelu i skali działalności banków spółdzielczych;
- główni klienci kredytowi banków spółdzielczych to MŚP – bardzo zróżnicowane podmioty, branże, różne obszary działania, otoczenie, sposób rozliczeń podatkowych, prowadzenia dokumentacji itp.;
- wystandaryzowane podejście do oceny zdolności kredytowej i monitorowania powoduje trudności dla wielu MŚP z uzyskaniem finansowania, brak możliwości przeprowadzenia rzetelnej ilościowej oceny ryzyka, trudności dostarczenia wymaganych, ale i wiarygodnych dokumentów pozwalających spełnić wymagania regulacyjne, wymogi szczególnego zabezpieczenia itp. Banki ostrożnościowo odmówią finansowania, choć całościowa ocena wskazuje, że dany biznes się powiedzie.

4. Wiele funkcji i obowiązków regulacyjnych, nakładanych na banki spółdzielcze powinno być realizowanych wspólnie, na poziomie grupy. Pozwoliłoby to tym pomiotom skupić się na działalności strictly biznesowej.

5. Poprawa jakości kredytów i poziomu wyrezerwowania pozwala bankom spółdzielczym na przegląd ich bilansów i podjęcie działań w obszarach, na które wcześniej nie było czasu. Obecny okres to czas, aby wykorzystać dobrą koniunkturę i przygotować się na nadchodzące wyzwania.

6. SOZ BPS przedstawił kalkulację rachunku wyników w przypadku zmniejszenia głównej stopy NBP do poziomu 1,5%, na podstawie danych z czerwca br. Według prezentowanego modelu wynik finansowy banków, będących uczestnikami IPS byłby o 19-20% wyższy w porównaniu do wyniku z lat 2019-2020 (kiedy mieliśmy do czynienia z

podobnym poziomem oficjalnych stóp procentowych). Jednakże koszty działalności lokalnych instytucji finansowych byłyby wyższe o ponad 40%.

7. Można powiedzieć, że lokalne instytucje finansowe odrobiły swoją lekcję i w skali całego zrzeszenia prezentowany wynik symulacji można uznać za dobry. Jednakże należy pamiętać, że jest to tylko model. Poszczególne banki spółdzielcze będą musiały włożyć sporo wysiłku, aby móc pochwalić się powyższym wynikiem.

*Michał Oldakowski, Prezes Zarządu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB*

1. Nie sposób mówić o sytuacji banków spółdzielczych nie mówiąc o uwarunkowaniach makroekonomicznych. Wpływ otoczenia na sektor lokalnych instytucji finansowych od 2 kwartałów jest negatywny, ze względu na spadek poziomu PKB. Konsumpcja wewnętrzna oraz eksport netto, które dotychczas napędzały polską gospodarkę, od dłuższego czasu maleją. Powyższe będzie miało wpływ na sytuację klientów detalicznych oraz MŚP.

2. Rośnie odsetek firm wykazujących problemy z wypłacalnością. Ze względu na identyfikowane ryzyka banki komercyjne zaczęły wprowadzać bardziej restrykcyjne podejście w zakresie kredytów konsumpcyjnych i finansowania MŚP.

3. W zakresie branży rolniczej, na jej sytuację ma duży wpływ problem zalewu naszego rynku przez produkty rolne z Ukrainy, a także duża chwiejność produkcji gospodarstw rolnych oraz czynniki klimatyczne. Warto zaznaczyć, że rolnicy w dużym stopniu korzystają z kredytów pomocowych, między innymi za pośrednictwem zrzeszenia SGB. Powyższe należy ocenić pozytywnie.

4. Udało się zabezpieczyć łańcuchy dostaw, ale borykamy się ze słabym popytem krajowym i zagranicznym, osłabiającym sprzedaż. Odnotowywany jest spadek zamówień wewnętrznych i eksportowych.

5. Zaobserwowano wzrost popytu na kredyty mieszkaniowe, ale jednocześnie obserwowane jest zahamowanie projektów deweloperskich i niższa jest podaż mieszkań niż w ubiegłym roku. Ma na to wpływ m.in.: wzrost kosztów wynagrodzeń, najmu sprzętu oraz cen materiałów budowlanych, brak środków z KPO, brak rąk do pracy (odpływ zatrudnionych cudzoziemców).

6. Analizując sytuację banków spółdzielczych, widocznym jest wzrost sumy bilansowej tego sektora. Jednakże wpływ na to miał przede wszystkim wzrost wartości depozytów, większy niż w bankach komercyjnych. Niepokojącą natomiast kwestią jest istotny spadek poziomu depozytów samorządowych. Jest to z jednej strony efekt konkurencji między instytucjami finansowymi, ale z drugiej wynika ze spadku nadwyżek budżetowych w samorządach.

7. W obszarze należności od klientów, od kilkunastu miesięcy mamy do czynienia z przyspieszonymi spłatami kredytów, co jest efektem zmian poziomu stóp procentowych, ale także z zamykaniem różnego rodzaju projektów inwestycyjnych.

8. Obserwowany jest również spadek liczby banków z pozytywną dynamiką akcji kredytowej. Dotyczy to większości lokalnych instytucji finansowych, zwłaszcza w ramach portfela należności od gospodarstw rolnych. Na poprawę sytuacji ma pewien wpływ kredyt 2% dla rolników. Jednakże w innych obszarach sytuacja jest trudniejsza. Przykładowo w zakresie kredytu 2% na nieruchomości jest on w większej skali oferowany przez banki komercyjne.

9. Podkreślenia wymaga duża wrażliwość wyniku odsetkowego banków spółdzielczych na zmiany stóp procentowych NBP. Jednocześnie odnotowano w ostatnich latach istotny wzrost kosztów osobowych i teleinformatycznych w lokalnych instytucjach finansowych, co będzie miało przełożenie na wyniki finansowe banków w najbliższej przyszłości.

10. Wyzwania stojące przed sektorem bankowości spółdzielczej to:

- spowolnienie koniunktury gospodarczej i wysoka inflacja;
- chwiejne i niepewne otoczenie makroekonomiczne oraz prawne;
- wzrost ryzyka kredytowego;
- cyberbezpieczeństwo (wyzwania regulacyjne i technologiczne);
- specjalistyczne kadry;
- demografia – starzenie się społeczeństwa, wyludnianie się obszarów wiejskich.

12. Niekwestowanymi silnymi stronami banków spółdzielczych, które mogą być pomocne w walce z powyższymi wyzwaniami są: przewaga bankowości relacyjnej z dobrym rozpoznaniem klienta, a także wysokie nadwyżki kapitałowe oraz płynnościowe.

*Rafał Bednarek, Wiceprezes Zarządu Biura Informacji Kredytowej S.A.*

1. Polska znajduje się obecnie w przełomowym punkcie cyklu koniunkturalnego.
2. We wcześniejszych okresach ceny na rynku mieszkaniowym odnotowywały wzrosty, jednak pod względem procentowym był on jednocyfrowy. Wprowadzenie kredytu mieszkaniowego 2% spowodowało istotne przyspieszenie tego trendu i drastycznie wywindowało ceny nieruchomości.
3. Wartość portfela kredytów detalicznych w kontekście całego sektora maleje. Wzrosty natomiast są odnotowywane w przypadku kredytów ratałnych, gotówkowych i kart kredytowych. Podobne trendy są obserwowane również w ramach akcji kredytowej banków spółdzielczych.
4. W zakresie rozwoju akcji kredytowej lokalne instytucje finansowe odnotowały większe ożywienie w przypadku kredytów gotówkowych (wzrost o 27%) niż banki komercyjne (wzrost o 12%). Dla banków spółdzielczych oznacza to powrót do poziomu z 2021 r., gdy ich udział w tym portfelu wynosił 4,7%.
5. Niestety w przypadku kredytów mieszkaniowych banki spółdzielcze zaobserwowały większy spadek wartości tego portfela niż podmioty komercyjne (odpowiednio o ok 44% i 22%). W związku z powyższym nastąpiło zmniejszenie udziału należności z tego tytułu od klientów lokalnych instytucji finansowych w należnościach udzielonych na cele mieszkaniowe w ramach całego sektora.
6. Banki komercyjne posiadają również wyższy poziom kredytów konsolidacyjnych niż banki spółdzielcze.
7. Istotnym jednak jest, że banki spółdzielcze odzyskują swoją pozycję w miejscowościach do 50 tys. mieszkańców. W ubiegłym roku to podmioty komercyjne wiodły prym we wszystkich lokalizacjach. Obecnie lokalne instytucje finansowe odrabiają straty i są aktywniejsze w sprzedaży kredytów.
8. Zaobserwowano pogorszenie jakości kredytów gotówkowych w bankach spółdzielczych, jednakże w mniejszym zakresie niż w przypadku banków komercyjnych. Niestety sytuacja wygląda gorzej w przypadku kredytów mieszkaniowych. Ich jakość uległa

znaczniejszemu pogorszeniu w lokalnych instytucjach spółdzielczych niż w skali całego sektora.

9. W skali roku banki spółdzielcze zaobserwowały spadek wartości portfela kredytów dla rolników o 1,4% (w porównaniu do sierpnia 2022 r.). Pozytywnie należy natomiast ocenić odwrócenie tego trendu w ostatnim miesiącu.

10. Istotnym wzrostem wartości należności lokalne instytucje finansowe mogły się pochwalić w przypadku finansowania udzielonego JST (o 12,4% w skali roku).

11. Pomimo powyższego, odnotowano jednak wzrost udziału banków spółdzielczych w portfelach kredytów dla rolników (z 62,8% w grudniu 2022 r. do 64,0% w sierpniu 2023 r.) i jednostek samorządu terytorialnego (odpowiednio z 57,8% do 60,9%).

12. Negatywnie należy ocenić pogorszenie jakości kredytów dla mikroprzedsiębiorców (o 0,7 pkt. proc. do poziomu 11,8%) i rolników w lokalnych instytucjach finansowych (o 0,1 pkt. proc. do poziomu 3,9%). Jednakże należy mieć na uwadze, że jakość tych należności jest i tak lepsza niż w przypadku portfeli banków komercyjnych.

## **SESJA II: WSPÓLNE DZIAŁANIA W BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ**

*Moderator: dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich*  
*Debata z udziałem: Halina Wilk, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Przysusze; — Artur Adamczyk, Prezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości S.A.; Mirosław Skiba, Prezes Zarządu SGB Bank S.A.; Grzegorz Flanz, Prezes Zarządu Gospodarczego Banku Spółdzielczego w Barlinku; Przemysław Pilarski, Prezes Zarządu Gospodarczego Banku Spółdzielczego w Mosinie; Edward Tybor, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego Ziem Górskich KARPATIA*

### Debata:

1. Przez dostosowanie się do potrzeb swoich klientów lokalne instytucje finansowe poprawiły swoją pozycję konkurencyjną.

2. Należy podkreślić zmianę myślenia banków spółdzielczych dot. podejmowania wspólnych działań, jaka miała miejsce w ostatnich latach. Instytucje te zdają sobie sprawę z ich niezbędności. Nastąpiły długo oczekiwane zmiany technologiczne i mobilne przyspieszenie w tym sektorze. Początkowo ich kierunek i tempo było dyktowane przez banki zrzeszające. Obecnie to banki spółdzielcze wychodzą bardziej z inicjatywą.

3. Pod względem oceny zaangażowania poszczególnych banków we wspólne projekty zrzeszeniowe, należy mieć na uwadze, że dostępne usługi i funkcjonalności technologiczne są przez te podmioty oceniane indywidualnie, a poziom zaawansowania technologicznego w poszczególnych bankach jest zróżnicowany. Dlatego też nie każdy projekt spotyka się ze 100% akceptacją członków zrzeszenia. Należy podkreślić, że w zrzeszeniu nie ma przymusu – jest wybór. To oczywiście daje możliwość poznawania nowych rozwiązań, nie tylko zrzeszeniowych. Jednakże ma to również przełożenie na nieefektywne wykorzystanie efektu skali grupy.

4. Celem i intencją banków zrzeszających, nie jest to, aby wszyscy członkowie korzystali z pełnej, oferowanej gamy rozwiązań, ale aby te rozwiązania były dla nich powszechnie dostępne.

5. Zasady współpracy w ramach zrzeszeń oparte są na komunikacji i zaufaniu. To pozwala na budowę silnej i efektywnej grupy. Ponadto ważnym elementem jest również samorządność

spółdzielcza, rozumiana jako samorządność i odpowiedzialność członków zrzeszenia za swoje decyzje i działalność biznesową.

6. Banki zrzeszające realizują konsekwentnie przyjęte strategie, a celem tych instytucji jest, aby ich członkowie mieli możliwość wykorzystania rozwiązań nie tylko technologicznych, ale i organizacyjnych, regulacyjnych, proceduralnych, bezpieczeństwa, czy organizacji sprzedaży.

7. Istotne obszary prac na poziomie zrzeszeniowym stanowią inicjatywy związane ze sprawozdawczością oraz hurtownie danych. Rozwiązania w tym zakresie pozwolą bankom spółdzielczym na uwolnienie zasobów i skupienie się na działalności biznesowej.

8. Wskazane obszary wymagające poprawy w ramach współpracy zrzeszeniowej to: konieczność zapewnienia reprezentacji prezesów banków spółdzielczych na spotkaniach zrzeszenia, przyspieszenie procesów decyzyjnych i czasu realizacji inicjatyw (np. opóźnienie wprowadzenia standardu kartowego względem banków komercyjnych). Wskazanym byłoby również wypracowanie wspólnego standardu w zakresie audytów w ramach wszystkich dostawców systemów bankowych.

9. Banki spółdzielcze przeznaczają obecne nadzwyczajne zyski m.in. na wzmocnienie kapitałowe, inwestycje i rozwój zasobów ludzkich. Sektor przygotowuje się do tego co przyniesie przyszłość, zwłaszcza w zakresie możliwości rozwojowych, jak i w obszarze bezpieczeństwa.

10. Rekomendowane jest, aby banki spółdzielcze nie czekały wyłącznie na inicjatywy i rozwiązania oferowane przez banki zrzeszające. Powinny one zacząć w większym stopniu dzielić się swoim rozwiązaniami i pracować na rzecz ich upowszechniania, aby mogły stać się standardami na poziomie zrzeszeniowym.

### **SESJA III. JAK RACJONALNIE PRZEZNACZYĆ NADWYŻKI ŚRODKÓW WYPRACOWANE PRZEZ BANKI SPÓŁDZIELCZE W OSTATNICH LATACH?**

*Moderator: Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków*  
*Debata z udziałem: dr Kamil Burski, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Otmuchowie;*  
*Marcin Kozdroń, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Limanowej; dr Michał Król, Prezes*  
*Zarządu Mikołowskiego Banku Spółdzielczego w Mikołowie; Kazimierz Fedak, Prezes Zarządu*  
*Generali Investments TFI; Mateusz Walczak, Prezes Zarządu NWAJ Dom Maklerski S.A.*

1. Nadzwyczajne wyniki finansowe banków spółdzielczych są efektem sprzyjającego otoczenia makroekonomicznego, a także faktu, że lokalne instytucje finansowe nie muszą borykać się z wieloma problemami, z jakimi mierzą się banki komercyjne. Otwartym zatem pozostaje pytanie, co stoi na przeszkodzie dalszemu rozwojowi biznesu lokalnych instytucji finansowych, gdyż niestety obserwowany jest raczej jego spadek. Obecnie banki spółdzielcze mają jeszcze szansę na odpowiednie zagospodarowanie wypracowanych wyników, jednak musi być to robione w sposób systemowy. Koniecznym jest równanie do najlepszych, co niestety nie zawsze jest powszechnym myśleniem w ramach tego sektora.

2. Lokalne instytucje finansowe stanowią liczną grupę bankową, ale o bardzo zróżnicowanych możliwościach i problemach, z którymi muszą się borykać. Dla niektórych z tych podmiotów okres wzmocnienia był czymś niezbędnym. Jednakże w skali całego sektora istotne obawy budzi spadek akcji kredytowej, a także brak przyłączenia się banków spółdzielczych do konkurowania o depozyty.



3. W latach 2020-2021 banki spółdzielcze włożyły bardzo dużo wysiłku w ograniczanie kosztów funkcjonowania. Obecnie mamy do czynienia z koniecznością ponoszenia nakładów często o charakterze jednorazowym, jak np. efekty sprzedażowe, rozwój kapitału ludzkiego, edukacja. Tego rodzaju inwestycje będą procentowały na przyszłość. Należy mieć na uwadze, iż mniejszym bankom jest ciężko zdobyć i utrzymać odpowiednio wykwalifikowanego pracownika.

4. Istotnym wyzwaniem dla banków spółdzielczych jest problem depopulacji Polski lokalnej. W przyszłości podmioty te będą musiały się zmierzyć z koniecznością łączeń nie tylko ze względów regulacyjnych, ale również w związku z ograniczonym dostępem do zasobów ludzkich.

5. Koniecznym jest zwiększenie nacisku na walkę o młodego klienta, tym bardziej, że duże ośrodki miejskie „wysysają” pod tym względem mniejsze miejscowości. Dlatego też inwestowanie w infrastrukturę teleinformatyczną jest wręcz koniecznością. Nowe rozwiązania technologiczne pozwolą na obsługę klienta nawet poza terytorium działalności banku.

6. Z drugiej strony zwrócono uwagę, że banki komercyjne narzekają, iż lokalne instytucje finansowe często zabierają im klientów. Świadczy to o ogromnej metamorfozie, jaką przeszły te podmioty przez ostatnie lata. Jednak nie można spocząć na laurach i koniecznym jest ponoszenie dalszych inwestycji w instrumenty zwiększające atrakcyjność banków spółdzielczych oraz w wysokiej klasy personel. Należy jednocześnie pamiętać, że znajomość lokalnych uwarunkowań i relacyjny charakter działalności stanowią ogromne atuty banków spółdzielczych.

7. W związku z obecnym spowolnieniem gospodarczym wskazane jest inwestowanie w różnego rodzaju instrumenty generujące przychód dla banków (np. obligacje skarbowe), a nie skupianie się wyłącznie na akcji kredytowej. Zwrócono uwagę, że bankowość spółdzielcza konkuruje „sama ze sobą”. Warto zatem popatrzeć, jakie transakcje są dokonywane przez innych uczestników rynku (banki komercyjne, fundusze), aby móc czerpać z ich doświadczenia w celu budowy dobrego wyniku finansowego.

8. Dodatkowe rekomendacje dla banków spółdzielczych w zakresie możliwości efektywnego inwestowania środków z bieżących wyników finansowych (oprócz oczywistych obszarów, jak wzmocnienie kapitałowe banków spółdzielczych, tworzenie rezerw i buforów bezpieczeństwa):

- utworzenie zrzeszeniowego centrum back office, przy jednoczesnym zasileniu funduszy własnych banków zrzeszających;
- racjonalna polityka marżowa poszczególnych banków spółdzielczych;
- wskazanym jest inwestowanie w instrumenty dłużne, bardziej płynne niż kredyt;
- wzmocnienie przychodów prowizyjnych poprzez inwestycje w kompetencje kadr, silne nawiązywanie relacji z klientami, teleinformatyzację.
- rozwój kadr – bez odpowiednich zasobów i przy obserwowanej obecnie dużej rotacji kadr nie będzie możliwe prowadzenie skutecznej konkurencji o klienta;
- konieczność inwestycji w nowe technologie, zwłaszcza w kontekście walki o przyciągnięcie młodego klienta;
- niezbędne jest utrzymanie obecnej, bardzo wysokiej jakości i standardu obsługi klientów przez banki spółdzielcze, również w rozumieniu bankowości oddziałowej.

## **SESJA IV. CO ZROBIĆ, ABY AKCJA KREDYTOWA ROSŁA? CZY SĄ SZANSE NA WZROST DOCHODÓW POZAODSETKOWYCH?**

*Moderator: Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich  
Debata z udziałem: Beata Hamkało, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Jaworze;  
Krzysztof Karwowski, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Szczytnie; Tomasz Styczyński,  
Prezes Zarządu Krakowskiego Banku Spółdzielczego; Piotr Gurgul, Dyrektor Sprzedaży Saltus  
Ubezpieczenia*

### Debata:

1. W ubiegłym roku bankowość spółdzielcza wypracowała około 30% wyniku sektora bankowego w Polsce przy niespełnieniu 10% udziału w aktywach sektora ogółem. Oczywiście zdecydowało o tym kilka kwestii. Po pierwsze, silny i szybki wzrost stóp procentowych przy dodatniej luce stopy procentowej właściwej tej części sektora bankowego. Po drugie, duży bufor płynnościowy, z którym sektor wszedł w fazę zacieśniania polityki pieniężnej. Pozwoliło to bankom spółdzielczym na powstrzymanie się od agresywnej walki o depozyty klientów (oczywiście do czasu, ze względu na konkurencję). Z kolei po stronie bankowości komercyjnej nastąpiła suma niekorzystnych zjawisk tj. dotwarzanie rezerw w związku z portfelem kredytów walutowych, ale też znacznie silniejszy wpływ wakacji kredytowych na zeszłoroczny wynik.
2. W roku bieżącym sytuacja nie będzie już pewnie tak spektakularna. Tym niemniej na koniec marca 2023 r. udział wyniku lokalnych instytucji finansowych w wyniku sektora ogółem wynosił wciąż 15% (1 360 mln PLN).
3. Na koniec I kwartału 2023 r. kredyty stanowiły jedynie 40% aktywów sektora bankowości spółdzielczej i 48% wartości depozytów. Należy zwrócić uwagę, że w bankach komercyjnych nie jest prowadzona debata czy koniecznym jest rozwijanie akcji kredytowej, gdyż dla tych podmiotów stanowi to oczywistość.
4. Sprzedaż kredytów nie stanowi zerwania z tradycją i standardami spółdzielczości, a powinno być obowiązkowym elementem zarządzania bankami. Koniecznym jest, aby każda lokalna instytucja finansowa odpowiedziała sobie na pytanie, w jaki sposób osiągnąć poziom obliża kredytowego. Ważnymi elementami będą tu: opracowanie planu sprzedażowego, stosowanie odpowiednich instrumentów, a także rozwój kompetencji sprzedażowych. Należy pamiętać, że technologia nie zastąpi w pełni kompetencji sprzedażowych, a będzie stanowiła wyłącznie ich uzupełnienie.
5. Kluczowym elementem dla strategii rozwoju banku powinno być dążenie, aby klient definiował bank spółdzielczy, jako „jego bank”. W tym celu niezbędnym jest, aby te instytucje były widoczne, posiadały oddziały, oddziaływały lokalnie w szerszej perspektywie.
6. Koniecznym jest również, aby oferta produktowa kierowana do klienta nie ograniczała się wyłącznie do możliwości udzielenia kredytu. Banki spółdzielcze powinny skupić się w pierwszej kolejności na opowiedzeniu o swojej misji, potem o szerokiej ofercie produktowej i wartości z niej wynikającej dla klienta, a dopiero na końcu udzielały mu finansowania.
7. Konieczne jest, aby banki spółdzielcze odpowiedziały sobie na pytanie, wokół jakiego produktu chcą budować swoją bazę klientowską. Powinien być to produkt typu konto bieżące/aktywny rachunek, a nie kredyt. Przy takim założeniu możliwe będzie budowanie przychodu pozaodsetkowego poprzez rozwój szeroko rozumianej współpracy z klientem, np. poprzez cross selling innego rodzaju produktów.

8. Istotnym elementem budowania marki banków spółdzielczych powinno być skupienie się na aspektach społecznych i ekologicznych. Sektor lokalnych instytucji finansowych powinien dążyć do zdobycia powszechnej akceptacji społecznej swoich działań. Bardzo istotnym elementem jest tu spójność przekazu, wyjście z pewnej strefy komfortu, a także stereotypowego podejścia, że lokalne instytucje finansowe nie są wyłącznie bankami rolniczymi.

9. Mniejszy popyt na kredyt bankowy jest naturalnym procesem w przypadku recesji gospodarczej kraju. Jednakże należy mieć na uwadze, że polski sektor bankowy wyróżnia się na tle Europy wysoką zależnością od dochodów odsetkowych.

10. Niezbędnym jest, aby banki spółdzielcze podejmowały ryzyko i lokowały pozyskane środki w lokalne inwestycje, a nie wyprowadzały je do NBP, próbując budować swój biznes na takim działaniu.

11. Bankom spółdzielczym potrzebna jest świadomość, że koniecznym jest położenie większego nacisku na wypracowywanie przychodu pozaodsetkowego. Niezbędnymi elementami w dążeniu do tego celu będą: wypracowanie odpowiednich regulacji, wykształcenie kadry sprzedażowej i wewnętrzna świadomość banku dot. korzyści płynących z tych działań.

12. Jeżeli bankowość spółdzielcza, mając obecnie komfortowe warunki dla prowadzenia swojej działalności, nie pozwoli sobie na spokój i beczynność, to w przypadku odwrócenia się sytuacji będzie miała szansę spokojniej przejść przez okres kryzysowy w przyszłości. Inwestycje i koszty poniesione w dniu dzisiejszym będą przynosić lokalnym instytucjom finansowym profity i zamortyzują przysze ryzyka.

13. Oczywiście bank spółdzielczy nie jest bankiem inwestycyjnym i rozwój akcji kredytowej pozostanie trzonem jego biznesu. Jednakże niezwykle ważne jest jego uzupełnienie: odczarowanie „aktywnej” sprzedaży i wyjście ze strefy komfortu i poczucia zawstydzenia, że lokalne instytucje finansowe są „gorszym bratem bankowości”.

## **SESJA V. AKTUALNE WYZWANIA PRAWNE I REGULACYJNE DLA BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ**

*Moderator: dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich  
Wystąpienia wprowadzające: Katarzyna Urbańska, Dyrektor Zespołu Prawno-Legislacyjnego Związku Banków Polskich; dr Mariusz Zygierewicz, Dyrektor Zespołu Ekonomiczno-Regulacyjnego i Rozwoju Kadr Bankowych Związku Banków Polskich  
Debata z udziałem: Ewa Kamińska, Wiceprezes Zarządu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB; Bogumiła Szklarska, Prezes Zarządu Warszawskiego Banku Spółdzielczego; Piotr Kaczyński, Prezes Zarządu Hexa Bank Spółdzielczy*

### Wystąpienia wprowadzające:

*Katarzyna Urbańska, Dyrektor Zespołu Prawno-Legislacyjnego Związku Banków Polskich;*

1. W ramach głównych wyzwań regulacyjnych, stojących przed sektorem bankowym należy wskazać: bardzo niską jakość tworzonego prawa, przeregulowanie sektora, krótkie vacatio legis nowych inicjatyw regulacyjnych.

2. Obecnie banki spółdzielcze muszą sprostać wyzwaniom wdrożenia przepisów dotyczących następujących regulacji:

- Aplikacja mObywatel – wdrożenie przepisów na czas; identyfikacja ryzyk związanych z nowymi zasadami wydawania dokumentu tożsamości mDowód (proces poza strukturą administracji publicznej, całkowicie on-line, banki zaangażowane w proces); identyfikacja ryzyk związanych z rozszerzonymi funkcjonalnościami aplikacji mObywatel; zapewnienie zgodności procesów w banku z przepisami AML.

- Ustawa tzw. lombradowa - ustawa o konsumenckiej pożyczce lombardowej wprowadziła zmiany w zasadach finansowania sektora agro - przepisy o ochronie konsumenckiej (m.in. dot. zasad udzielania kredytu konsumenckiego) zostały rozszerzone na rolników; banki są zobowiązane do opracowanie oferty produktowej do „rolników-konsumentów” oraz do dostosowania procedur bankowych (kwestia oceny kredytowej, przegląd postanowień umów pod kątem ew. klauzul abuzywnych).

- Nieautoryzowane transakcje płatnicze – jest to dotychczas nierozwiązany problem błędnej implementacji PSD2, spore wyzwania stanowią postępowania prowadzone przez UOKIK; trwają prace nad rekomendacjami sektora w sprawie przeciwdziałania transakcjom oszukańczym oraz procesu rozpatrywania reklamacji dot. transakcji nieautoryzowanych; ponadto jesteśmy w trakcie unijnego procesu legislacyjnego pakietu PSD3.

- Obrona wskaźnika WIBOR przed próbami podważania jego legalności i rzetelności, a w konsekwencji zapobieganie unieważnianiu umów kredytów w PLN, w których oprocentowanie jest ustalone w oparciu o ten wskaźnik referencyjny; konieczne jest zaangażowanie organów sieci bezpieczeństwa finansowego, w tym również organów ochrony konsumentów, w celu zaprzestania podważania w dyskursie publicznym wskaźnika WIBOR i określania go jako niezgodnego z przepisami prawa czy też mianem niesprawiedliwego czy nieczytelnego; niezbędne jest również przeciwdziałanie agresywnemu marketingowi kancelarii prawnych, które publikują informacje nierzetelne i wprowadzające w błąd w celu pozyskania klientów.

- Reforma wskaźników referencyjnych – prowadzona jest dyskusja o harmonogramie reformy i Mapie Drogowej, a także nad kształtem projektu rozporządzenia MF; niezbędna jest edukacja społeczeństwa dot. reformy i działania banków w zakresie rozwoju produktów opartych o WIRON.

3. Wyzwania regulacyjne sektora bankowego w nadchodzącej przyszłości: wydłużenie wakacji kredytowych, zastrzeżenie numerów PESEL, e-doręczenia, powództwa przedstawicielskie, DORA, pakiet PSD3=PSR/PSD3/FIDA/cyfrowe euro, dyrektywa o Sygnalistach, dyrektywa CCD2.

*dr Mariusz Zygierewicz, Dyrektor Zespołu Ekonomiczno-Regulacyjnego i Rozwoju Kadr Bankowych Związku Banków Polskich*

1. Należy podkreślić, że w ramach nowelizacji pakietu CRR/CRD, którego przepisy zaczną obowiązywać od 2025 r., w wielu obszarach nastąpi złagodzenie wymogów dla banków spółdzielczych. Jednakże istotnym aspektem, do którego trzeba się będzie przygotować jest kwestia wyceny nieruchomości, zabezpieczonej hipoteką na nieruchomości mieszkalnej lub komercyjnej. Temat ten stanowi obecnie przedmiot rozmów Związku Banków Polskich i Komisji Nadzoru Finansowego.

2. W zakresie prowadzonych prac dot. obowiązków sprawozdawczych do BFG na potrzeby procesu resolution należy się spodziewać istotnego obciążenia banków nowymi

wymogami. Koniecznym będzie zbieranie przez instytucje finansowe danych, które obecnie nie stanowią przedmiotu raportowania. W konsekwencji zbyt duży nacisk zostanie położony na realizację wymogów sprawozdawczych w bankach, kosztem jakości zarządzania ryzykiem.

3. Kolejnym wyzwaniem dla banków spółdzielczych będzie wprowadzenie wskaźnika WFD. Należy się spodziewać, że będzie to wymóg na podstawie rekomendacji KNF, gdyż wskaźnik ten nie ma obecnie żadnej podstawy prawnej. WFD nie został jeszcze przyjęty przez nadzorcę, ale może on stanowić poważne wyzwanie i koszt dla banków spółdzielczych, które już dziś mają znaczące nadwyżki płynności.

4. W przypadku kredytowania banków w świetle pisma KNF z 29 marca 2023 r., należy zwrócić uwagę na korespondencję Związku Banków Polskich z Komisją Nadzoru Finansowego. Ostatecznie otrzymana odpowiedź KNF z dn. 11 września br. nieco łagodzi wcześniejsze stanowisko nadzorczy.

5. W zakresie regulacji dot. ESG należy mieć na uwadze, że nastąpiły zaostrzenia wymogów w zakresie ujawnień. Obecnie do 15.12 prowadzone są konsultacje publiczne dot. raportowania i informowania interesariuszy. Nowe wymogi zaczną obowiązywać od 2026 r. Rekomendowanym podejściem dla banków spółdzielczych jest podjęcie wspólnych działań w celu grupowej realizacji ww. obowiązków.

6. W kwestii zarządzania ryzykiem stopy procentowej od pewnego czasu mamy do czynienia z wzrostem nacisku regulacyjnego na kwestie związane z prawidłowym zarządzaniem tym obszarem. Obecnie planowane jest wprowadzenie szerszych unijnych wymogów dotyczących raportowania ryzyka stopy procentowej w księdze bankowej. Przedmiotem dyskusji jest zakres podmiotowy i przedmiotowy. Obowiązek raportowania ma po raz pierwszy dotyczyć danych za grudzień 2023 r.

7. Należy podkreślić, że Związek Banków Polskich prowadzi działania na rzecz aktualizacji treści rozporządzenia w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków.

#### Debata:

1. Zwrócono uwagę, że istotne wyzwanie dla sektora bankowego stanowiło wprowadzenie tzw. wakacji kredytowych, a także zapowiedzi kolejnych regulacji w tym zakresie. Z dotychczasowej możliwości zawieszenia spłat rat kredytu skorzystało ok. 60% uprawnionych kredytobiorców. Celem wakacji kredytowych było wprowadzenie ulgi dla kredytobiorców w związku z bieżącą sytuacją gospodarczą kraju. Jednakże z perspektywy banków ww. regulacje stanowiły wprost nieproporcjonalne koszty, utratę dochodów oraz zwiększenie ryzyka kredytowego.

2. W związku z zapowiedziami dot. kolejnych wakacji kredytowych należy mieć nadzieję, że będą one dotyczyły wyłącznie osób, które znajdują się w trudnej sytuacji. Należy pamiętać, że ostatecznie będzie to koszt poniesiony przez deponentów. Danina społeczeństwa polskiego dla społeczeństwa, która będzie spłacana przez wiele lat. Powyższa inicjatywa, zdaniem sektora bankowego, nie ma nic wspólnego z ekonomią. Zwrócono uwagę, że zapowiedzi dot. wakacji kredytowych stanowią element politycznej kampanii w ramach nadchodzących wyborów parlamentarnych.

3. Sektor bankowy musi sprostać coraz to nowym wymogom, obowiązkom i obciążeniom sprawozdawczym (np. CESOP, art. 330 ustawy o BFG, ESG, KSeF, wytyczne rekomendacji G

dot. zarządzania ryzykiem stopy procentowej). Wiele z nich wiąże się z raportowaniem danych, których banki spółdzielcze nie posiadają w swoich systemach, ani w dotychczasowo zbieranej dokumentacji. Sprostanie ww. wymogom będzie wiązało się z koniecznością ponoszenia większych nakładów finansowych, w tym na zasoby ludzkie. Wzrost kosztów w tym obszarze w konsekwencji wpłynie negatywnie na możliwości rozwojowe sektora.

4. Przepisy CRRIII, które zaczną obowiązywać od 2025 r., będą oznaczać prawdziwą rewolucję w segmencie ekspozycji zabezpieczonych hipotecznie. Waga ryzyka zależy będzie od wskaźnika LtV i od faktu, czy nieruchomość ma charakter przychodowy czy nieprzychodowy. Banki będą musiały mieć w swoich systemach bardzo dobrze ten temat zaimplementowany.

5. Podkreślono, że pod względem konieczności sprostania coraz to nowym wymogom i obciążeniom regulacyjnym, wydolnościowo lokalne instytucje finansowe (nawet przy wsparciu IPS i banków zrzeszających) stoją obecnie pod ścianą. Powyższa sytuacja będzie stanowiła przesłankę do kolejnych procesów łączeniowych tych podmiotów.

6. W zakresie nowych przepisów dot. aplikacji mObywatel, banki spółdzielcze przede wszystkim zwróciły uwagę na problem bardzo krótkiego okresu *vacatio legis*, zwłaszcza w kontekście dostosowania wewnętrznych systemów operacyjnych. Jednocześnie lokalne instytucje finansowe podkreśliły skalę wsparcia, jakie otrzymały w tym zakresie od banków zrzeszających, ZBP, KZBS i firm technologicznych.

7. Istotnym aspektem w działalności banków spółdzielczych będzie zmiana przepisów dot. finansowania rolników. Lokalne instytucje finansowe określiły dotychczasowy model, jako skuteczny. Wszelkie zmiany, które wejdą w życie w tym zakresie, nie są zdaniem sektora inspirowane przez rolników, a przez kancelarie prawne szukające nowych sposobności do występowania przeciwko bankom. Jest to kolejny przykład psucia prawa polskiego, niezgodny z przepisami unijnymi. Należy pamiętać, że w ostateczności to zawsze dobry klient zapłaci za tego złego.

8. Nowelizacja przepisów prawnych zmieniająca podejście do finansowania rolników w konsekwencji będzie oznaczała wzrost kosztów związanych z udzielaniem tego rodzaju kredytów. Może zatem warto podejść do tego tematu jak banki komercyjne: potraktowanie rolnika jak konsumenta, udzielanie kredytów konsumenckich o wyższym oprocentowaniu, przy jednoczesnych mniejszych wymogach dokumentacyjnych.

9. Zdaniem sektora spółdzielczego obniżka stóp procentowych NBP była przedwczesna. Będzie to miało wpływ na wyniki finansowe banków. Jednak nie zapominajmy, że przy obecnej strukturze aktywów i dodatniej luce procentowej lokalne instytucje finansowe są skazane na ryzyko stopy procentowej. Oczywiście można ten proces opóźnić poprzez oferowanie produktów o stałej stopie procentowej, ale *de facto* jedynym racjonalnym rozwiązaniem będzie rozwój dochodów pozaodsetkowych.

10. Związek Banków Polskich do każdej większej regulacji opracowuje wyjaśnienia i rekomendacje o charakterze sektorowym, mające na celu ułatwienie bankom zmierzenie się z nowymi wymogami i procesy wdrożeniowe. Zachęcamy banki spółdzielcze do zapoznawania się z nimi.

## **SESJA VI. WYZANIA WYNIKAJĄCE ZE ZMIANY WSKAŹNIKA REFERENCYJNEGO STÓP PROCENTOWYCH**

*Moderator: dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich  
Debata z udziałem: Zbigniew Minda, Prezes Zarządu GPW Benchmark S.A.; Marian Gola,  
Wiceprezes Zarządu Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS; Karol Wolniakowski, Wiceprezes  
Zarządu SGB Bank S.A.*

Wystąpienie wprowadzające:

*dr Tadeusz Białek, Prezes Związku Banków Polskich*

1. Został przedstawiony stan prac oraz główne wyzwania stojące przed sektorem bankowym w związku z reformą wskaźnika referencyjnego.

2. Prace prowadzone przez Narodową Grupę Roboczą przebiegają zgodnie z przyjętą Mapą Drogową. Harmonogram procesu zamiany wskaźników referencyjnych jest bardzo ambitny i wymaga intensywnych prac ekspertów bankowych zaangażowanych w projekt.

3. Od czasu powołania NGR udało się zrealizować kilka kamieni milowych, które determinują powodzenie całego procesu. Są to przede wszystkim: dokonanie wyboru wskaźnika WIRON jako zamiennika do WIBOR, opracowanie listy aktów prawa wymagających zmiany w związku z reformą i podejmowanie określonych działań legislacyjnych, opracowanie rekomendacji NGR dla tzw. nowej produkcji w podziale na poszczególne produkty.

4. Rekomendacje NGR dla tzw. nowej produkcji stanowią wyraz eksperckiej porady i zbiór najlepszych praktyk umożliwiający spójne rozumienie zasad stosowania wskaźnika typu RFR w różnych produktach. Zalecenia wskazane w rekomendacji nie mają charakteru obligatoryjnego i mogą być stosowane na zasadzie dowolności z uwzględnieniem specyfiki danego podmiotu rynku finansowego.

5. Jednym z największych wyzwań było wypracowanie rekomendacji dotyczących produktów bankowych ze względu na ich zróżnicowanie oraz specyfikę. Rekomendacje dot. produktów bankowych zostały podzielone na: kredyty hipoteczne oraz kredyty i pożyczki, kredyt w rachunku bieżącym (overdraft), kredyt/pożyczka inne niż kredyt w rachunku bieżącym, rachunki bankowe, karty kredytowe i chargé.

6. Pozostałe działania podjęte w ramach prac NGR są następujące:

- rozmowy z ISDA i aktualizacja dokumentacji ISDA oraz wzorcowej dokumentacji ZBP dot. transakcji na rynku międzybankowym;
- podjęcie wyjaśnień z Urzędem Zamówień Publicznych w przedmiocie skutków reformy;
- opracowanie słownika pojęć, ujednolicającego terminologię i określenia stosowane w rekomendacjach oraz w innych materiałach opracowywanych przez NGR;
- opublikowanie dokumentu dotyczącego precyzji zaokrągleń w zakresie wyznaczania przepływów odsetkowych, w emisjach zmiennoprocentowych papierów dłużnych;
- dialog z krajowymi i zagranicznymi izbami rozliczeniowymi w zakresie ich dostosowania do reformy;
- działania edukacyjne i informacyjne.

7. Jesteśmy w trakcie prac, a przed nami jeszcze wiele wyzwań w związku z reformą wskaźników referencyjnych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć: dyskusję o harmonogramie reformy i Mapie Drogowej, dyskusję nad kształtem projektu rozporządzenia MF, dokończenie prac nad rekomendacjami dla legacy portfolio, obronę wiarygodności WIBORu, edukację społeczeństwa dot. reformy, rozwój produktów opartych o WIRON.

## Debata:

1. Rozporządzenie BMR zostało ustanowione w celu zabezpieczenia interesów inwestorów i konsumentów. Jeśli wskaźnik przeszedł drogę licencyjną KNF, to wszelkie sprawy i wątpliwości sądowe powinny zostać zamknięte. Kwestie stosowania wskaźników referencyjnymi są decyzjami administracyjnymi, niepodważalnymi przez sąd.

2. Obecnie mamy ok. 20 nieprawomocnych i 6 prawomocnych orzeczeń na korzyść banków, podważających WIBOR, a także 1 oddalające powództwo konsumenta. Ustanowiono 15 zabezpieczeń na czas sporów sądowych, wg których klient nie jest zobowiązany do spłaty zobowiązań, jednakże dotychczas tylko 1 jest prawomocne. Oczywiście kancelarie prawne podejmują działania na rzecz rozpowszechnienia teorii, iż w umowach opartych o stawkę WIBOR znajdują się klauzule abuzywne.

3. Związek Banków Polskich prowadził serię szkoleń, wspierających banki w obronie stosowania wskaźnika WIBOR. Na szczęście statystyki wskazują na spadającą liczbę pozwów przeciwko bankom w tym zakresie, a sądy stoją na stanowisku, że nie ma podstaw do uznania, iż klienci nie mieli wiedzy o ryzyku stopy procentowej.

4. W zakresie tranzycji WIBOR-u na WIRON banki spółdzielcze wskazały, że największym wyzwaniem będą kwestie implementacyjne i zmiany technologiczne, niezbędne do wprowadzenia w ich wewnętrznych systemach. Dzięki wsparciu merytorycznemu i serwisowemu banków zrzeszających, aspekty formalne nie powinny stanowić większego problemu.

5. Na ten moment nie jest możliwa ocena sposobu przeprowadzenia tranzycji i jej wpływu na efektywność banków spółdzielczych. Pytaniem otwartym pozostaje, jaka będzie relacja wskaźnika WIBOR do WIRON. Kwestia ta zdeterminuje, jaki będzie poziom rentowności obligacji w bankach, a także ekspozycja na ryzyko stopy procentowej.

6. Lokalne instytucje finansowe powinny mieć na uwadze, że nie zostanie wprowadzony zamiennik dla WIBID-u, ani WIBOR-u w zakresie tenoru rocznego, ze względu na niską skalę jego stosowania. Kwestia ta dotyczy głównie banków spółdzielczych.

7. Kolejnym istotnym wyzwaniem są kwestie informacyjne oraz konieczność uzyskania zgód marketingowych od klientów. Trwały nośnik ułatwia wprowadzić komunikację w znacznym stopniu, jednakże w wielu przypadkach niezbędne będą ręczne zmiany umów przez banki. Wyzwanie to będzie największe zwłaszcza w kontekście tranzycji WIBORu 12M. Dlatego wskaźnik ten powinien być publikowany tak długo, jak pozostałe WIBORY, aby dać szansę bankom na spokojne przeprowadzenie klientów przez ten proces.

8. WIRON jest wskaźnikiem specyficznym. Rynek musi się nauczyć jego mechanizmu i funkcjonowania. Jest to spore wyzwanie po stronie banków i rejestratora. To co nas odróżnia od innych państw przeprowadzających podobną reformę, to fakt, że u nich administratorami wskaźników są banki centralne.

9. Prezes Tadeusz Białek podczas podsumowania ww. debaty podkreślił, że teraz mamy do czynienia z sytuacją, w której ze względu na większą niż przewidywana obniżkę stóp procentowych NBP WIRON 1M ma wyższą wartość niż WIBOR 3M, co może spotykać się z niezadowoleniem klientów, gdyż według wcześniejszych zapowiedzi politycznych reforma wskaźnika miała ulżyć kredytobiorcom. Jednakże nie zapominajmy, iż prawdziwym celem reformy jest światowy trend zmiany wskaźników.



10. Banki spółdzielcze powinny obserwować prace Komitetu Sterującego NGR, gdyż mogą zostać wprowadzone zmiany dotyczące Mapy Drogowej, zwłaszcza w zakresie konwersji istniejącego portfela kredytowego. Wszelkie oficjalne informacje w tym zakresie dostępne są na stronie KNF [https://www.knf.gov.pl/dla\\_ryнку/Wskazniki\\_referencyjne](https://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/Wskazniki_referencyjne).

## **SESJA VII. PRZYSZŁOŚĆ FINANSOWANIA POLSKIEGO AGROBIZNESU. WYZWANIA I SZANSE DLA BANKOWOŚCI LOKLANEJ.**

*Moderator: Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich*  
*Wystąpienie wprowadzające: Agnieszka Klódkowska-Cieślakiewicz, Dyrektor Departamentu Budżetu w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi*

*Debata z udziałem: Jacek Jańczuk, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Czyżewie, Aleksander Mikołajczak, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Brodnicy, Andrzej Chmielecki, Wiceprezes Zarządu SGB Bank S.A., dr Katarzyna Kotańska, Dyrektor w Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa*

### Wystąpienie wprowadzające:

*Agnieszka Klódkowska-Cieślakiewicz, Dyrektor Departamentu Budżetu w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi*

1. Ogromne zaangażowanie banków spółdzielczych, wspomagające działania Ministerstwa Rolnictwa w zakresie wsparcia i rozwoju polskiego rolnictwa, zasługują na uznanie. Dzięki temu rolnicy mają szanse na zakup sprzętów, tworzone są nowe miejsca pracy, zwiększany poziom życia, a młodzi rolnicy mają możliwość pozostania na ziemiach rolnych.

2. Dzisiejsze czasy nie są łatwe pod względem gospodarczym. Jednocześnie wzrasta zapotrzebowanie na zieloną energię, nowe produkty żywnościowe, czy rośnie nacisk na zwiększanie dobrostanu zwierząt.

3. Obecnie najbardziej kluczowymi programami dla rozwoju polskiego rolnictwa są:  
- wsparcie finansowe dostępne w ramach Wspólnej Polityki Rolnej UE na lata 2023 – 2027 (ingerencje w formie płatności bezpośrednich);  
- Krajowy Plan Odbudowy i dostęp do środków z Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększenia Odporności.

4. Ważną informacją dla banków spółdzielczych jest kontynuacja możliwości udzielania kredytów inwestycyjnych i klęskowych z dopłatami ARiMR w ramach pomocy krajowej.

5. Obecnie dostępnych jest na rynku 11 programów pomocowych (ratyfikowanych przez Polskę w KE). Są to np. kredyty z dopłatami ARiMR do oprocentowania, czy kredyt płynnościowy dla producentów rolnych.

6. Na ten moment nie ma decyzji o możliwości wydłużenia kredytów skupowych, które obowiązują do 15.10. Niestety na tą kwestię w dużym stopniu ma wpływ okres trwania procedury uzyskania zgody w KE. Jednakże już teraz Ministerstwo Rolnictwa dziękuję bankom spółdzielczym za obsługę tych kredytów, gdyż miało to miejsce na bardzo dużą skalę.

### Debata:

1. ARiMR podkreślił zaangażowanie banków spółdzielczych w dotychczasową współpracę, zwłaszcza w zakresie Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020. Dzięki zaangażowaniu lokalnych instytucji finansowych w udzielanie kredytów dla rolników z dopłatami i gwarancjami, konieczne było zwiększenie budżetu w ramach tego programu.

2. Wsparcie finansowe w ramach Wspólnej Polityki Rolnej UE na lata 2023-2027 będzie przyznawane na podstawie dokumentu Plan Strategiczny dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027 (PS WPR).
3. W ramach bieżącej perspektywy planowane jest odejście od dotacji na rzecz instrumentów finansowych. Szczegółowe informacje dostępne są na stronach Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz Banku Gospodarstwa Krajowego.
4. Ważną kwestią jest, aby banki spółdzielcze starały się przewidzieć nadchodzącą sytuację i stanowiły ciało doradcze dla rolników w zakresie możliwości oraz racjonalności wykorzystania dostępnych instrumentów finansowych.
5. Konieczna jest edukacja rolników, aby tworzyli buforę płynnościowe, gdyż często myślą oni zbyt krótkoterminowo.
6. Rolnicy stanowią podstawową bazę klientów banków spółdzielczych. Jednakże w związku z tym należy mieć na uwadze, że lokalne instytucje finansowe nie zawsze prowadzą działalność zależną od koniunktury gospodarczej. Często podmioty te utrzymywały deficytowe produkty w portfelach, na które nie udało się uzyskać rekompensaty z MRiRW, pomimo braku ich rentowności. Banki spółdzielcze i rolnicy stanowią wiarygodnych partnerów, a strona rządząca powinna to w większym stopniu docenić.
7. Zidentyfikowanym przez banki problemem w zakresie finansowania rolnictwa jest to, że zaledwie 30% klientów z tego segmentu skupia się na produkcji rolnej. Pozostali to przedsiębiorstwa.
8. Sektor bankowy zaapelował do regulatora o wydłużenie instrumentów typu Fundusz Gwarancji Rolnych.
9. Kolejną kwestią wymagającą rozważenia jest zwiększenie okresu finansowania zakupu ziemi z 12-15 letniego na ok. 25 letni. Należy mieć na uwadze, że rzeczywisty zwrot z kapitału zainwestowanego w ziemię uległ znacznemu wydłużeniu.
10. Wskazano również na problem w zakresie wyceny przychodów w krótkim i dłuższym okresie z terenów własnych i dzierżawionych. To jest temat trudny, aby banki nie wystawiły się na nadmierne ryzyko. Niezbędne jest jego przedyskutowanie nie tylko w ramach sektora, ale i z udziałem regulatora.
11. W opinii banków spółdzielczych możliwości dalszego rozwoju współpracy z agrobiznesem są obecnie mocno ograniczone. Dlatego ważne jest, aby lokalne instytucje kontynuowały współpracę z tym sektorem (zwłaszcza, że w wielu podmiotach jest to portfel większościowy), ale jednocześnie większy nacisk położyły na rozwój w innych obszarach biznesowych (np. finansowanie inwestycyjne, OZE).
12. Koniecznym jest zadbanie, aby klienci chcieli współpracować z bankami spółdzielczymi poprzez możliwość skorzystania z kompleksowej oferty, tj. dostępu do finansowania w każdej możliwej formie, jakiej potrzebują (nie tylko kredyty, ale i instrumenty rozliczeniowe, w tym zagraniczne).
13. Niezbędnym jest wypracowanie sprawnego mechanizmu zawiązywania efektywnych konsorcjów między bankami sąsiadującymi. Coraz częściej pojawiają się klienci, których potrzeby finansowe przewyższają możliwości małych i średnich banków, które działają indywidualnie.
14. Banki spółdzielcze są liderami w finansowaniu sektora agro (ok 60%). Warto szeroko promować ten aspekt, tak aby wybrzmiał na forum publicznym. Lokalne instytucje finansowe

wskazały, że rekomendowane jest zrobienie z tego ich atutu, a nie traktowanie jako kwestii stygmatyzującej. Rolnictwo jest nowoczesnym sektorem, lokomotywą polskiej gospodarki i eksportu. Wzajemna współpraca stanowi powód do zadowolenia i dumy. Przekaz ten powinien dotrzeć do decydentów i instytucji rozdysponowujących wsparcie dla rolników.

15. Identyfikowanymi barierami w finansowaniu rolnictwa nie są kwestie administracyjne, a raczej procedury zabezpieczające i wymogi regulacyjne. Zaczęto oczekiwać prognoz dot. kredytów na niższe kwoty, kompletowania sporej ilości dokumentacji itd. Przedstawiciele sektora spółdzielczego podkreślili, że nakład pracy faktycznie ponoszony w porównaniu do jej efektów jest nieproporcjonalny i ma negatywny wpływ na współpracę z klientem banku. Zwrócono się z postulatem do regulatora o nie nakładanie nadmiernych wymagań i obciążeń w tym zakresie.

16. Ponadto nowe inicjatywy regulacyjne, jak np. nowelizacji ustawy konsumenckiej, wprowadzają dodatkowe ograniczenia w możliwości rozwoju finansowania rolnictwa. Potrzebny jest tu wspólny głos sprzeciwu ze strony banków spółdzielczych.

17. Dodatkowo zwrócono uwagę na ryzyka dotyczące sektora agro w związku z różnymi mechanizmami opracowanymi na poziomie Unii Europejskiej. W Polsce mamy dobrze skapitalizowane gospodarstwa rolne i mądrych rolników. Rolą banków spółdzielczych jest wspieranie tego sektora. Ważnym jest branie aktywnego udziału we wszelkich konsultacjach oraz zgłaszanie uwag i stanowisk do instytucji krajowych, aby one również mogły podnosić kwestie problematyczne na arenie międzynarodowej.

18. Obecnie sektor bankowości spółdzielczej jest bardzo dobrze skapitalizowany, co pozwoli na efektywne rozwijanie współpracy z agrobiznesem w momencie powrotu dobrej koniunktury gospodarczej. Może na ten moment jest to obszar „wysycony”, ale współpraca ta może zostać rozszerzona np. o aspekty proekologiczne. Celem banków spółdzielczych jest, aby pieniądź lokalny służył lokalnym społecznościom.

## **SESJA VIII. WYZWANIA TECHNOLOGICZNE BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ**

*Moderator: Agnieszka Wachnicka, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich, Debata z udziałem: Joanna Erdman, Prezes Zarządu Fundacja Polska Bezgotówkowa; Jolanta Nowakowska, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Lubrańcu; Marek Kuklewski, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Gogolinie; Robert Banach, Wiceprezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości S.A.; Błażej Mika, Wiceprezes Zarządu SGB Bank S.A.; Wojciech Pantkowski, Wiceprezes Zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej S.A.; Szymon Stańczak, Dyrektor Działu Konsultingu i Analiz w regionie Europy Środkowo-Wschodniej w Visa*

### Debata:

1. Banki zrzeszające podkreśliły, że w zakresie rosnących i przyszłych wymogów sprawozdawczych (np. na potrzeby BFG, ESG) zostały już zdefiniowane najbardziej problematyczne kwestie i wyzwania. Nadchodzące regulacje wymuszą rozbudowę systemów sprawozdawczych i istotne zmiany w zakresie zarządzania danymi w bankach.

2. Na przestrzeni ostatnich lat rola banków zrzeszających wzrosła i uległa istotnej zmianie. Pod wieloma względami podmioty te stały się dostawcami usług i rozwiązań technologicznych dla lokalnych instytucji finansowych. Jest to dość specyficzna sytuacja, jeśli porównać ją do sposobu działalności tradycyjnego banku komercyjnego. Rola banków zrzeszających w tym zakresie będzie dalej wzrastać.

3. Banki spółdzielcze powinny w jak największym stopniu wykorzystywać rozwiązania oferowane przez banki zrzeszające. Klienci wykazują coraz większe zainteresowanie nowymi technologiami w kontakcie z bankowością. Coraz większa majątność Polaków przekłada się na coraz wyższe oczekiwania dot. usług. Koniecznym jest poszerzenie oferty banków, wprowadzenie automatyzacji usług.

4. Banki spółdzielcze potrzebują przestrzeni do rozwoju, ale proces ten musi być przeprowadzony w sposób racjonalny (zwłaszcza pod względem kosztowym). Wskazaniem jest obserwacja trendów na rynku, a także dostosowanie wprowadzanych rozwiązań do potrzeb klientów. Lokalne instytucje finansowe mogą wzmacniać się technologicznie na podstawie znajomości swojego klienta i dopasowania się do niego. Pożądane jest zatem łączenie technologii z biznesem.

5. Jednakże należy pamiętać, że za każdym wdrożeniem innowacji stoi człowiek. Dlatego też pracownicy banków muszą brać udział w pilotażach organizowanych m.in. przez banki zrzeszające, żeby poszerzać swoją wiedzę w zakresie obecnie dostępnych i planowanych rozwiązań, a także w celu dzielenia się wiedzą i doświadczeniem. Niezwykle istotna jest odpowiednia motywacja dla pracowników do angażowania się w te projekty. Potrzebna jest komunikacja i współpraca, aby wyznaczone cele były zrealizowane.

6. Postulowanym jest, aby kolejnym projektem było utworzenie zrzeszeniowego centrum usług wspólnych, jednak nie w formie spółki, a organizacji non-profit finansowanej na zasadzie podziału kosztów między lokalne instytucje finansowe.

7. Jednocześnie podkreślono zbyt wolne tempo wdrażania niektórych projektów zrzeszeniowych. Koniecznym jest przyspieszenie pewnych procesów decyzyjnych (na poziomie zrzeszeniowym, ale również po stronie lokalnych instytucji finansowych), wzmocnienie zespołów i ogólna zgoda na zwiększenie skali współfinansowania przez banki spółdzielcze.

8. Krajowa Izba Rozliczeniowa SA od lat blisko współpracuje z sektorem bankowości spółdzielczej i stara się angażować te podmioty w różne inicjatywy już na ich początkowym etapie. Ten efekt synergii i wspólnych prac jest widoczny. Nierzadkie doświadczenie pokazuje, że lokalne instytucje finansowe wdrażają niektóre rozwiązania szybciej niż banki komercyjne i nie widać różnic w ich wykorzystaniu między tymi podmiotami.

9. Obecnie prowadzone są wspólne działania KIR i ZBP nad utworzeniem Sektorowego Centrum Usług AML. Oprócz tego koniecznym będzie sprostanie wymogom obligacyjno-prawnym, jak np. wdrożeniu przepisów ustawy tzw. „Warzywniak”, czy w ramach wsparcia przedsiębiorstw przez banki w zakresie KSeF, czy e-doręczenia. KIR dokłada wszelkich starań, aby wesprzeć banki w powyższych obszarach.

10. Polska bankowość lokalna w większym stopniu powinna czerpać z doświadczeń dojrzałych krajów zachodnich, gdzie podmioty te mają długą tradycję prowadzenia swojego biznesu (np. Francja, Włochy): zrzeszenia posiadają tam bardzo dobrze rozwinięte CRM na potrzeby zarządzania klientami, banki spółdzielcze oferują zaawansowane produkty kredytowe oraz rozwiniętą bankowość mobilną, aby dotrzeć do klienta, przy jednocześnie mocnej sieci oddziałów utrzymywanych dla zachowania kontaktu z klientem. Duży nacisk kładziony jest na wspólny wizerunek. Obecna jest mocna centralizacja w zakresie back office. W Polsce w wielu obszarach zmierzamy w tym kierunku (przy różnym stopniu zaawansowania). To, na czym

nasze banki spółdzielcze powinny się skupić w większym stopniu, to wspólna kampania i zarządzanie klientem.

11. W ramach współpracy z bankami spółdzielczymi VISA wskazała na kilka kluczowych obszarów. Są to: coraz powszechniejsze wdrażanie i oferowanie portfeli elektronicznych, usługi typu subskrypcje i śledzenie śladu węglowego (istotne z perspektywy młodych klientów), zarządzanie danymi i rozwój modeli predykcyjnych skierowanych na klientów, wspieranie banków w projektach zrzeczeniowych.

12. Fundacja Polska Bezgotówkowa mocno wspiera banki spółdzielcze w zakresie popularyzacji płatności bezgotówkowych. Obecnie wartym uwagi rozwiązaniem oferowanym przez FPB jest promocja terminalu w telefonie. Jest to aplikacja, która pozwala obsługiwać klientów bezterminalowo i może być tylko użytkowana czasowo. Jest to ciekawe, innowacyjne rozwiązanie zwłaszcza dla MŚP, czy rolników – klientów banków spółdzielczych.

13. Rekomendacje w zakresie kierunków rozwoju technologicznego sektora bankowości spółdzielczej na przyszłość:

- proces kredytowy powinien być szybszy i łatwiejszy - potrzebna jest tu technologia i mniej wymogów prawnych;
- bankowość mobilna – niezbędna jest kontynuacja prac nad jej dalszym rozwojem;
- dalsze prace nad CRM, wsparcie doradców, aby byli efektywni;
- cyberbezpieczeństwo - AML, KYC, nowa fala regulacji wymuszająca inwestycje w technologie;
- kluczowe znaczenie efektywności operacyjnej - wyjście naprzeciw coraz większym potrzebom klientów;
- praca na danych i zarządzanie nimi;
- kompleksowe usługi skierowane do klienta, pozwalające podnieść atrakcyjność banku spółdzielczego;
- rozwój rozwiązań opartych na biometrii, chmurze obliczeniowej, a także AI, w celu zwiększenia bezpieczeństwa banków.

14. Nowoczesna technologia nie zagraża relacyjności, a jest szansą na pozyskanie nowych klientów lub odzyskanie tych, którzy odeszli.

## **SESJA IX. CYBERBEZPIECZEŃSTWO, WDROŻENIA DORA**

*Moderator: Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich*

*Wystąpienia: Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich; Paweł Minkina, Wiceprezes Zarządu Centrum Procesów Bankowych i Informatyki; Paweł Rzewuski, Zastępca Dyrektora Departamentu Cyberbezpieczeństwa Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego; Daniel Krzywiec, Dyrektor Departamentu Cyberbezpieczeństwa SGB-Bank S.A*

*Debata z udziałem: Paweł Rzewuski, Zastępca Dyrektora Departamentu Cyberbezpieczeństwa Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego; Daniel Krzywiec, Dyrektor Departamentu Cyberbezpieczeństwa SGB-Bank S.A*

Wystąpienia:

*Paweł Minkina, Wiceprezes Zarządu Centrum Procesów Bankowych i Informatyki*

1. Światowe badania pokazują, że blisko 94% firm padło ofiarą cyberataków. Bankowość w tym kontekście jest szczególną branżą.
2. Polska bankowość cieszy się wyjątkowym zaufaniem w społeczeństwie. O bezpieczeństwie i cyfrowej-stabilności tych instytucji jest przekonanych ponad 50% ankietowanych. Ma to też swoją negatywną stronę, gdyż klienci banków zrzucają na te podmioty pełną odpowiedzialność za to, co się dzieje w przestrzeni cyber.
3. Dlatego też koniecznym jest podejmowanie przez sektora bankowy szeroko zakrojonych działań edukacyjnych dot. bezpieczeństwa w sieci, skierowanych do społeczeństwa.
4. Ok. 45% ankietowanych przedstawicieli szczebla kierowniczego w bankach planuje w najbliższym roku zwiększyć nakłady i zatrudnienie w obszarze cyberbezpieczeństwa. Jednak odrobienie „pracy domowej” w tym zakresie nie stoi tylko po stronie instytucji finansowych, ale również i firm współpracujących z bankami, dostawców systemów itd.
5. Rozporządzenie DORA jest regulacją mającą na celu harmonizację przepisów w zakresie cyberbezpieczeństwa. Dotyczy to również banków, w tym lokalnych instytucji finansowych. Sporo już zostało zrobione, ale podmioty te czeka jeszcze spory wysiłek, aby dostosować się do nowych wymogów.

„Obowiązek wdrożenia systemów barwienia banknotów w ATM odroczone do 1.01.2024 (?)”  
*Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich*

1. Rozporządzenie MSWiA z dn. 15 września 2021 r. zmieniło rozporządzenie w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać ochrona wartości pieniężnych przechowywanych i transportowanych przez przedsiębiorców i inne jednostki organizacyjne. Od 24 września 2023 r. wprowadzono obowiązek posiadania systemów neutralizacji papierowych wartości pieniężnych w bankomatach:
  - dostawca usług płatniczych lub inny podmiot świadczący usługi na rzecz instrumentu płatniczego powinien wyposażyć bankomaty szczególnie zagrożone w system neutralizacji papierowych wartości pieniężnych;
  - systemy neutralizacji są wymagane dla 40% wszystkich posiadanych bankomatów, z wyłączeniem bankomatów znajdujących się wewnątrz obiektów i pomieszczeń objętych stałą, bezpośrednią ochroną fizyczną.
2. W ramach powyższych wymogów podjęto następujące, wspólne działania sektora bankowego i operatorów ATM w ramach Forum Bezpieczeństwa Fizycznego działającego przy Radzie Bezpieczeństwa Banków ZBP:
  - analiza ryzyka związana z pogrupowaniem oraz wyborem odpowiednich bankomatów;
  - analiza dostawców i dostępnych rozwiązań w kontekście istniejących rozwiązań neutralizacji papierowych wartości pieniężnych oraz oceny i testów proponowanych rozwiązań;
  - ocena kwestii kontraktowych związanych z negocjacją cen oraz konserwacją urządzeń;
  - weryfikacja niezbędnych certyfikatów dla dostępnych na rynku rozwiązań;
  - analiza harmonogramów instalacji.
3. Jako główne ryzyko projektu wskazano ograniczoną ilość dostępnych dostawców systemów barwienia i firm CIT (Cash in Transit). Natomiast proces ten obejmuje wszystkich właścicieli bankomatów w Polsce tj. ponad 8,5 tys. urządzeń wg stanu na I kwartał 2023 r.

4. Sektor bankowy jest zobowiązany do spełnienia wymogów wynikających z Rozporządzenia oraz jego nowelizacji z dnia 24 września 2021 r. W dniu 4 października 2022 r. Związek Banków Polskich wspólnie z bankami i operatorami bankomatów złożył wniosek do MSWiA w sprawie wydłużenia okresu *vacatio legis*, dotyczącego wdrożenia systemu neutralizacji papierowych wartości pieniężnych. Na ten moment MSWiA podjęło decyzję o wydłużeniu okresu dla instalacji systemów neutralizacji papierowych wartości pieniężnych do dnia 1 stycznia 2024 r.

"Spojrzenie na wymagania aktu DORA z perspektywy polskiego regulatora"  
*Paweł Rzewuski, Zastępca Dyrektora Departamentu Cyberbezpieczeństwa Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego*

1. Główne czynniki mające wpływ na wzrost zagrożeń w obszarze cyberbezpieczeństwa instytucji finansowych są następujące: zwiększający się zakres cyfryzacji i sieci wzajemnych powiązań, brak lub niespójne wymagania prawne, transgraniczność usług, zwiększona aktywność cyberprzestępców, ryzyko dostawców ICT (w tym ryzyko koncentracji).

2. Rozporządzenie DORA stanowi akt prawny bezpośrednio stosowany we wszystkich krajach UE. Głównymi celami jego wdrożenia są:

- zarządzanie ryzykiem ICT – zgodnie z zasadą proporcjonalności oraz odpowiedzialności podmiotów nadzorowanych;
- ujednoczenie, rozbudowanie i scentralizowanie zgłaszania incydentów poważnych ICT przez podmioty finansowe na poziomie krajowym i unijnym;
- testowanie operacyjnej odporności cyfrowej, w tym cykliczne testy penetracyjne systemów, protokołów oraz narzędzi ICT, testy TLPT;
- zarządzanie ryzykiem dostawców usług ICT, w tym rozszerzenie obowiązków związanych z analizą ryzyka koncentracji;
- stworzenie ram kontroli i nadzoru krajowych oraz unijnych organów nadzoru, w tym nad kluczowymi dostawcami usług ICT i łańcuchem dostaw.

3. Rozporządzenie DORA wprowadza spójny standard zarządzania ryzykiem ICT na całym rynku finansowym UE. Zapewnia wymianę informacji oraz zwraca uwagę na ryzyko związane z łańcuchem dostaw, w tym ryzyko koncentracji.

4. Jako najważniejsze wyzwania w zakresie wdrożenia rozporządzenia DORA należy wskazać następujące kwestie:

- banki spółdzielcze nie są wyłączone ze stosowania DORA i z perspektywy KNF powinny wypełniać jej wymagania;
- identyfikacja funkcji biznesowych wspieranych przez ICT, w tym w szczególności funkcji krytycznych lub istotnych, jako punkt startowy do dalszych działań;
- zgodność z rekomendacją D ułatwi wdrożenie DORA, ale nie jest wystarczająca;
- testowanie operacyjnej odporności cyfrowej;
- wysoka zależność w obszarze usług ICT (banki zrzeszające, dostawcy usług ICT, systemy ochrony) powierzanych podmiotom trzecim.

„DORA – projekt Zrzeszenia SGB”

*Daniel Krzywiec, Dyrektor Departamentu Cyberbezpieczeństwa SGB-Bank S.A*

1. Projekt w zrzeczeniu SGB już wystartował. Czasu na finalizację prac i dostarczenia wsparcia bankom spółdzielczym nie zostało dużo – 1,5 roku.
2. Stosowanie zasady proporcjonalności w zakresie DORA będzie trudne. Przepisy i procesy opisane w rozporządzeniu i aktach wykonawczych są bardzo szczegółowe. Będzie trudno znaleźć przestrzeń na tę proporcjonalność.
3. Usługi ICT zostały zdefiniowane bardzo szeroko. Oznacza to, że właściwie wszystkie procesy w banku powinny być objęte wymogami rozporządzenia, co wiąże się z ogromem pracy i nakładami finansowymi. Jedynym sposobem na zastosowanie zasady proporcjonalności w tym obszarze będzie zdefiniowanie funkcji krytycznej lub istotnej.
4. W przypadku ram zarządzania ryzykiem ICT, głównymi obszarami, które stanowią największe wyzwanie są: strategia operacyjna odporności cyfrowej, program testowania operacyjnej odporności cyfrowej, a także rejestr ustaleń umownych.
5. Nie jest to projekt, który dotknie wyłącznie zespoły IT czy bezpieczeństwa. To wyzwanie będzie dotyczyło całego banku.
6. Wdrożenie DORA będzie wymagające pod względem zasobów ludzkich oraz kosztowo. SGB Bank szacuje, że wydatki w zakresie cyberbezpieczeństwa wzrosną o ok. 20-30%.

#### Debata:

1. Banki spółdzielcze mają świadomość, że wymogi rozporządzenia DORA obejmą również i je. Rozumieją to i chcą być dobrze chronione. Rzeczywiście wyzwaniem będą koszty i zasoby.
2. Pod względem testowania zdolności operacyjnej, warto zwrócić uwagę, że będą one przeprowadzane przez wiele podmiotów w jednym czasie, co oznacza ryzyko pojawienia się bariery kosztowej (ceny tych testów pójdą w górę) oraz dot. możliwości dostawców (spełniających konkretne wymogi zgodnie z DORA) do przeprowadzania tych testów.
3. Pod względem możliwości zastosowania zasady proporcjonalności KNF będzie literalnie podchodził do brzmienia przepisów DORA, w którym zostało jasno określone, których podmiotów i w jakim zakresie będą one dotyczyły (wskazano dokładne progi klasyfikacyjne).
4. Obszary, w których możliwe będzie zastosowanie zasady proporcjonalności będą następujące: zarządzanie ICT, analizy ryzyka, zarządzanie dostawcami, częstotliwość testowania.
5. Należy mieć na uwadze, że część banków spółdzielczych stanie się operatorem usługi kluczowej, zgodnie z dyrektywą NIS 2 i nową ustawą o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. To zagadnienie wymaga głębszej analizy.
6. Banki spółdzielcze są przygotowane świadomościowo i prowadzą działania w zakresie technicznym, aby móc spełnić nadchodzące wymogi. Jednakże sektor ten liczy na wsparcie w zakresie zaprzestania kontynuowania nieoptymalnych rozwiązań, jak np. problem autoryzacji vs. silnego uwierzytelnienia w kontekście orzecznictwa sądów i ustawy o usługach płatniczych. Zrzucanie pełnej odpowiedzialności za bezpieczeństwo na banki nie pomaga w prowadzeniu edukacji społecznej przez te podmioty.

#### **PODSUMOWANIE:**



*Bartosz Kublik, Wiceprezes Zarządu Związku Banków Polskich*

1. Celem Forum Liderów Banków Spółdzielczych jest pomoc i wskazanie kierunków efektywnego zarządzania lokalnymi instytucjami finansowymi.
2. Podczas odbytych dyskusji dot. m.in. nadzwyczajnych zysków, kwestii bezpieczeństwa, wzmocnienia kapitałowego i rozwoju technologicznego, wybrzmiało również silne przesłanie o konieczności niezapominania o korzeniach bankowości spółdzielczej. Są to podmioty ekonomii społecznej, w związku z czym ciąży na nich szczególne obowiązki, jak np. bycia bezpiecznym, proklienckim, dbającym o zgromadzone środki itd.
3. Niezbędne jest, aby sektor ten szukał także nowych kierunków rozwoju. Dużo zostało zrobione, ale sporo zostało jeszcze do zrobienia.
4. Konieczne jest również wsparcie banków spółdzielczych ze strony regulatora, zwłaszcza w kontekście możliwości stosowania zasady proporcjonalności.
5. Zapraszamy do wzięcia udziału w organizowanej przez ZBP Strategicznej Szkole Bankowości Spółdzielczej
6. Zachęcamy również banki spółdzielcze do wstąpienia do Związku Banków Polskich, aby głos tego sektora mógł głośniejszym wybrzmiewać.
7. Na koniec konferencji wyrażono podziękowanie uczestnikom obrad, panelistom, gościom oraz partnerom konferencji.

Opracowanie: Katarzyna Pawlik

Akceptacja: Mariusz Zygierewicz