

WPROWADZENIE

<https://doi.org/10.18559/978-83-8211-152-1/0>



Michał Jurek

Spółdzielczy System Ochrony SGB w Poznaniu
michjurek@poczta.onet.pl

Książka, którą publikujemy, odzwierciedla zainteresowania naukowe i dydaktyczne Doktora Ryszarda Mikołajczaka, zasłużonego pracownika Instytutu Finansów Akademii Ekonomicznej, a potem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, wybitnego eksperta finansowego, posiadającego szeroką wiedzę z ekonomii, finansów publicznych i finansów przedsiębiorstw oraz bankowości. Z biegiem lat pola Jego zainteresowań się zmieniały, ale zawsze dotyczyły problemów finansowania działalności państwa i rozmaitych podmiotów gospodarczych, ze szczególnym uwzględnieniem instytucji funkcjonujących w ramach systemu bankowego i na jego obrzeżach. W aktywności badawczej i zawodowej Doktora Mikołajczaka wyraźne są cztery powiązane nurty, którym odpowiadają teksty zebrane w niniejszym tomie: funkcjonowanie systemu bankowego w zmieniającym się otoczeniu makroekonomicznym; propagowanie świadomości finansowej, w tym w szczególności w zakresie bankowości; analiza i wyceńna produktów bankowych, w tym zwłaszcza przeznaczonych do finansowania przedsiębiorstw i jednostek samorządu terytorialnego; badania nad sektorem bankowości spółdzielczej, jego konkurencyjnością, rozwojem kadr, a także przemianami organizacyjnymi i biznesowymi.

W pierwszy obszar badawczy wpisują się cztery początkowe rozdziały. W pierwszym z nich, autorstwa Małgorzaty Zaleskiej, przeprowadzono analizę przemian polskiego sektora bankowego w ciągu ostatnich trzech dekad. Pozwoliła ona stwierdzić, że we wskazanym czasie nastąpił jego szybki rozwój, a jego bezpieczeństwo uległo poprawie, i to mimo zaburzeń związanych z globalnym kryzysem finansowym i koronakryzysem. Autorka wykazała jednak, że choć dużą, dodatnią rolę odegrały w tym procesie instytucje sieci bezpieczeństwa finansowego, to konieczne jest poszukiwanie złotego środka między poziomem regulowania sektora bankowego a właściwym stosowaniem zasad

Sugerowane cytowanie:

Jurek, M. (2022). Wprowadzenie. W: G. Kotliński (red.), *Bankowość komercyjna i spółdzielcza w Polsce – refleksje po trzech dekadach transformacji. Szkice ku pamięci Doktora Ryszarda Mikołajczaka* (s. 13–18). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-152-1/0>



Ta książka jest udostępniana na licencji Creative Commons – Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 Międzynarodowe

gospodarki rynkowej. Autorka wskazała także na wyzwania stojące obecnie przed sektorem bankowym, w tym na odpowiednie zarządzaniem rosnącym i materializującym się ryzykiem, w tym ryzykiem kredytowym, walutowym oraz operacyjnym. Sprostanie tym wyzwaniom wymaga transformacji modeli biznesowych i wykorzystania nowoczesnych technologii przy zapewnieniu cyberbezpieczeństwa. Nie uda się tego osiągnąć bez zapewnienia wykształconej i doświadczonej kadry bankowej. Przemianom tym musi towarzyszyć redefinicja zadań banków centralnych, które nie mogą być postrzegane jako podmioty permanentnie ratujące każdą sytuację kryzysową i wspierające wszystkie cele polityki gospodarczej rządów.

Do pierwszego nurtu należy także zaliczyć kolejny rozdział, autorstwa Pawła Marszałka, który podejmuje próbę oceny skali zjawiska finansyzacji w gospodarce polskiej w latach 2010–2020. Finansyzacja, rozumiana jako proces, w którym motywy finansowe, rynki finansowe, podmioty finansowe i instytucje finansowe zaczynają odgrywać coraz większą rolę w funkcjonowaniu gospodarki krajowej i międzynarodowej, była postrzegana jako jeden z czynników odpowiedzialnych za wybuch globalnego kryzysu finansowego. W tym kontekście autor, kontynuując swoje wcześniejsze badania nad finansyzacją polskiej gospodarki, rozważa, na ile jej oznaki występowały w ostatniej dekadzie także w gospodarce polskiej. W rozdziale scharakteryzowano pojęcie, cechy, determinanty oraz konsekwencje finansyzacji, a także podjęto próbę syntetycznego przedstawienia jej skali.

Następny rozdział, autorstwa Filipa Klibera, uzupełnia rozważania dwóch pierwszych rozdziałów poprzez syntetyczny opis zmian w polityce monetarnej, jakie spowodowała decyzja NBP o podporządkowaniu jej strategii bezpośredniego celu inflacyjnego (BCI), która zastąpiła wykorzystywaną w pierwszych latach transformacji gospodarczej tradycyjną triadę celów. Realizacja tej strategii przebiegała w zmiennych warunkach gospodarczych i instytucjonalnych. Towarzyszyły temu głębokie zmiany samej polityki monetarnej, a także ogólnej sytuacji ekonomicznej w Polsce. Autor podzielił opracowanie na cztery części. W pierwszej przedstawił przesłanki i uwarunkowania wdrożenia strategii BCI. Część druga zawiera opis konstrukcji i założeń, na których oparto tę strategię w Polsce. W części trzeciej scharakteryzował realizację strategii BCI w poszczególnych latach oraz czynniki – pozytywne i negatywne – wpływające na jej skuteczność. Część czwarta zawiera syntetyczną ocenę skuteczności działań NBP w zakresie realizacji strategii bezpośredniego celu inflacyjnego.

Kolejny rozdział, autorstwa Dawida Banasia, jest poświęcony syntetycznemu opisowi rozwoju systemów gwarantowania depozytów osób fizycznych w państwach Grupy Wyszehradzkiej. On również wpisuje się tematem w zakres pierwszego nurtu zainteresowań Doktora Ryszarda Mikołajczaka. Głównym celem rozdziału jest analiza porównawcza rozwiązań, na jakie zdecydowano się

w krajach Grupy Wyszehradzkiej. Ich głównym zadaniem jest ochrona depozytów lokowanych przez osoby fizyczne. Oprócz rozwiązań prawnych zaprezentowano także struktury depozytów w poszczególnych analizowanych państwach. Ich systemy bankowe przeszły transformację gospodarczą i zostały poddane bezprecedensowym zmianom od modelu, który był zdominowany przez własność państwową, aż do modelu konkurencji, w którym przewagę mają inwestorzy zagraniczni. Proces reform zachodził wieloetapowo. Dzięki podjętym działaniom systemy bankowe państw Grupy Wyszehradzkiej cieszą się powszechnym zaufaniem.

W nurt drugi – propagowania i budowania świadomości finansowej – wpisują się rozważania zawarte w rozdziałach Krzysztofa Waliszewskiego, Anny Warchlewskiej oraz Pawła Mikołajczaka. Pierwszy z nich – K. Waliszewski – zwrócił uwagę na problem społecznej odpowiedzialności banków w czasie obecnego koronakryzysu. Pozytywnie ocenił działania podejmowane przez banki w Polsce, które od początku pandemii, mimo zmagania się z wewnętrznymi problemami, wdrożyły szereg projektów społecznych mających na celu wsparcie potrzebujących grup społecznych, a także bardziej efektywny transfer obsługi klientów z formy oddziałowej na zdalną. Podkreślił, że postępowanie banków przyczyniło się do ochrony miejsc pracy w przedsiębiorstwach działających w branżach dotkniętych pandemią. Analizując przemiany, jakie podczas pandemii dokonały się w krajowym sektorze bankowym, ocenił, że działanie banków oraz sposób komunikacji z klientem i jego obsługi zmieniły się nieodwracalnie. Pandemia przyspieszyła bowiem o kilka lat transformację modeli biznesowych banków w kierunku digitalizacji i omnikanałowości, czego nie uda się osiągnąć bez większego wykorzystania sztucznej inteligencji w bankowości. Ta właśnie sfera będzie podlegać najszybszym przemianom w nadchodzących latach.

W nurcie badawczym związanym z edukacją i świadomością finansową lokuje się rozdział Anny Warchlewskiej. Zwróciła ona uwagę na znaczenie edukacji finansowej jako pomostu pomiędzy racjonalnością i nieracjonalnością zarządzania finansami osobistymi. Uznała, że zmiany demograficzne są głównym czynnikiem determinującym otwartość na wdrażane nowe rozwiązania finansowe przez banki. Oceniała jednak, że największą słabością edukacji finansowej w obecnej formie jest zbyt duża dywersyfikacja programów, niedostosowany dobór narzędzi oraz niedopasowanie treści do wieku obiorców. Pomocny w przezwyciężeniu tej słabości może być coaching finansowy, który zakłada eliminowanie zachowań nieracjonalnych w każdym momencie życia człowieka. W rozwoju takiego coachingu mogą pomóc same banki, tworząc z wykorzystaniem nowoczesnych technologii funkcjonalne, intuicyjne produkty i usługi.

Wątek ten rozwija Paweł Mikołajczak, zwracając uwagę na zmiany uwarunkowań działania banków i wykształcenia modelu bankowości zrównoważonej,

opartej na trzech filarach – tzw. czynnikach środowiskowych, społecznych oraz dotyczących kultury zarządzania. Bankowość zrównoważona jest zorientowana głównie na osiągnięcie efektów społecznych i środowiskowych.

Trzeciemu nurtowi badawczemu poświęcony jest rozdział Macieja Wiatra. Wynika z niego między innymi, że właściwa ocena klientów instytucjonalnych przez banki, a więc i odpowiednia wycena produktów bankowych, musi uwzględniać nie tylko analizę ilościową, ale także analizę jakościową. Niezbędne jest pozyskanie i właściwe zinterpretowanie tzw. miękkich informacji niefinansowych o badanym podmiocie. System oceny, uwzględniający informacje jakościowe i oparty na sztucznej inteligencji interpretującej te sygnały, jest bardziej skuteczny niż system oceniający jedynie ilościowe aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa. Problemem jest jednak odpowiednie zarządzanie pierwiastkiem subiektywizmu, który jest immanentnie związany z analizą jakościową. Dyskusja w tej sprawie pozostaje otwarta.

W wyznaczony trzeci nurt zainteresowań Ryszarda Mikołajczaka wpisuje się także rozdział Janiny Kotlińskiej, która kompleksowo przedstawiła znaczenie usług świadczonych przez bank w działalności jednostki samorządu terytorialnego. Celem jej opracowania jest diagnoza zmian: w zapotrzebowaniu jednostek samorządu terytorialnego (JST) na usługi bankowe oraz w ofertach usług banków kierowanych do tych podmiotów podczas trzydziestu lat funkcjonowania samorządu terytorialnego w Polsce. Jak wykazała autorka, do opisanych zmian doszło na skutek zwiększania zakresu zadań realizowanych przez JST wywołanego:

- pojawieniem się w 1998 r. nowych szczebli i jednostek samorządowych,
- wstąpieniem Polski w 2004 r. do Unii Europejskiej,
- objęciem JST od 2010 r. obowiązkiem uchwalania wieloletniej prognozy finansowej,
- wprowadzeniem od 2014 r. indywidualnego limitu zadłużenia jednostki samorządu terytorialnego.

Czwartemu nurtowi, czyli badaniom nad sektorem bankowości spółdzielczej, poświęcone są rozdziały Anny Iwańczuk-Kaliskiej i Arkadiusza Kuliga, Michała Jurka, a także Grzegorza Kotlińskiego.

W pierwszym z nich poddano analizie polski sektor bankowości spółdzielczej w ostatnim dziesięcioleciu. Przeprowadzona analiza pozwoliła stwierdzić, że banki spółdzielcze opierają swoje modele biznesowe na obsłudze klientów detalicznych, jednostek samorządowych oraz lokalnych przedsiębiorstw. Swoją działalność finansują depozytami klientów indywidualnych, które wykazują się wysoką stabilnością. To, co w modelu biznesowym banków spółdzielczych zapewnia stabilność, stanowi jednak jednocześnie problem w obszarze rentowności w warunkach stóp procentowych bliskich zeru. Generowanie wyniku

w innych obszarach działalności niż przychody i koszty odsetkowe wymaga bowiem zmiany modelu biznesowego, i to nie tylko w zakresie oferty, ale także w obszarze zasobów, w tym infrastruktury informatycznej i kanałów dystrybucji elektronicznej. Jest to tym ważniejsze, że barierą w rozwoju banków spółdzielczych są rosnące wymagania klientów detalicznych w zakresie nowoczesnych technologii. Wyzwaniem w postpandemicznej gospodarce staje się też budowa i utrzymywanie relacji z klientami i lokalnymi społecznościami, co do tej pory było silną stroną banków spółdzielczych. Szansą na poprawę pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych na rynku bankowym może być umacnianie się systemów ochrony instytucjonalnej oraz intensyfikacja współpracy z bankami zrzeszającymi i centralizacja usług wspierających, w tym w zakresie promocji i marketingu, w powiązaniu z ograniczeniem konkurencji pionowej w sektorze spółdzielczym.

Do wyzwań stojących obecnie przed sektorem banków spółdzielczych nawiązuje rozdział Michała Jurka. Podkreślił on, że środowisko, w którym będą działać banki spółdzielcze, pozostanie niesprzyjające. Potrzebne jest więc holistyczne, całościowe spojrzenie na strukturę banku i jego funkcjonowanie, a następnie podjęcie skoordynowanych działań po stronie przychodowej i kosztowej, aby doprowadzić do trwałej poprawy sytuacji finansowej banku. Oznacza to między innymi konieczność nieustannego śledzenia zmian przychodowości i kosztowości aktywów i pasywów w przekroju klientowskim oraz produktowym, a także systematycznej identyfikacji klientów i produktów generujących najwyższą marżę. Za tym powinna pójść ocena możliwości przeprowadzenia zmian w strukturze organizacyjnej i automatyzacji procesów bankowych, a także podjęcie strategicznych decyzji dotyczących struktury portfela kredytowego oraz grup klientów, których bank będzie pozyskiwać i obsługiwać. To z kolei wymaga zgromadzenia i analizy informacji o obecnym portfelu, ale również, a może przede wszystkim, zmiany myślenia o dotychczasowym modelu kształtowania tego portfela. Konieczna jest transformacja banków spółdzielczych w instytucje aktywnie poszukujące najbardziej dochodowych klientów, będące w stanie w szybkim czasie zaoferować produkty dostosowane do ich potrzeb. Nie da się tego zrobić bez zmiany sposobu działania, co oprócz zmian w strukturze organizacyjnej będzie wymagać rozwoju kompetencji pracowników. Z drugiej strony niezbędna jest pogłębiona analiza kosztów działania, w tym kosztów pracowni-
czych, jak również ocena rentowności poszczególnych placówek banku.

W ostatnim rozdziale uwaga czytelników została skierowana w stronę dylematów, jakie sektorowi bankowości spółdzielczej oraz pojedynczym bankom spółdzielczym stawiają wyzwania związane z rewolucją cyfrową 4.0, szczególnie w zakresie marketingu. Całe środowisko interesariuszy bankowości spółdzielczej w Polsce staje wobec coraz wyraźniej zarysowującego się kryzysu tożsamości bankowości spółdzielczej. Przejawia się on przede wszystkim w malejącej

liczbie spółdzielców, którzy wyraźnie tracą zainteresowanie przysługującymi im prawami. Obecnie trudno jest jasno przedstawić różnice pomiędzy spółdzielcami a klientami. W takiej sytuacji należy wykorzystać szanse oferowane przez cyfryzację po to, aby na nowo przybliżyć banki spółdzielcze społecznościom lokalnym. Niestety, aby podjąć we wskazanym zakresie skuteczne działania, konieczne jest wytyczenie jednolitej strategii działania całego sektora w zakresie jego cyfryzacji. Nie jest to zadanie łatwe z uwagi na funkcjonowanie banków zrzeszających, które nie są w stanie osiągnąć w tym zakresie koniecznego konsensusu. Podobne wątpliwości dotyczą działalności marketingowej. Dla zapewnienia dalszych sukcesów rynkowych bankowości spółdzielczej konieczne jest stworzenie jej wspólnej marki. Procesy cyfryzacji stwarzają okoliczności sprzyjające podjęciu w obu zakresach przemyślanych decyzji. Środowisko banków spółdzielczych musi zatem wypracować takie decyzje, które pomogą rozwiązać kryzys tożsamości sektora i stworzą warunki do świadczenia usług bankowych na warunkach konkurencyjnych wobec oferty usług banków komercyjnych (uniwersalnych) i współpracujących z nimi FinTechów.

Przygotowana monografia zawiera dwanaście rozdziałów. Jej treść umożliwia poznanie szerokiego dorobku Pana Doktora Ryszarda Mikołajczaka oraz wnosi nowe, istotne treści do dyskusji o wszechstronnie rozumianej i zmieniającej się roli banków we współczesnym systemie finansowym Polski i bliskich nam krajów UE. Staraniem jej autorów było, aby niniejsza publikacja służyła upamiętnieniu działalności naukowej i dydaktycznej Pana Doktora Ryszarda Mikołajczaka, jednego z najwybitniejszych twórców poznańskiej szkoły finansów i bankowości.