

*Projekt finansowany w ramach umowy  
857/P–DUN/2016  
ze środków Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego  
przeznaczonych na działalność  
upowszechniającą naukę.*

Nazwa zadania:  
digitalizacja publikacji i monografii naukowych  
w celu zapewnienia i utrzymania otwartego dostępu do nich przez sieć Internet



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego

# ZESZYTY NAUKOWE Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

Nr 1(8) rok 1998

Wydawnictwo  
Wyższej Szkoły Bankowej Sp. z o.o.

Projekt okładki  
*Jan Ślusarski*

Recenzent

*prof. dr hab. Jan Szambelańczyk*  
(artykuły działu „Pieniądz i banki w polskiej gospodarce”)

Rada Redakcyjna

*prof. dr hab. Stefan Abt, dr Wanda Antczak-Piotr, prof. dr hab. Emilia Denek,  
prof. dr hab. Lucyna Frąckiewicz, prof. dr hab. Ber Haus, prof. dr hab. Andrzej Komar,  
prof. dr hab. Wacław Radkiewicz, prof. dr hab. Wacław Wilczyński (przewodniczący),  
prof. dr hab. Stanisław Wykrętowicz*

Redaktor naukowy

*Andrzej Małecki*

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy.

© Copyright by Wydawnictwo  
Wyższej Szkoły Bankowej Sp. z o.o. 1998

ISSN 1426-9724

WYDAWNICTWO  
WYŻSZEJ SZKOŁY BANKOWEJ Sp. z o.o.

Siedziba:

Al. Niepodległości 2, 61-874 Poznań

Adres Wydawnictwa

ul. Romka Strzałkowskiego 5/7, 60-854 Poznań

tel. (0-61) 847 17 57, tel./fax (0-61) 848 00 31

e-mail: [wydawwsb@pooch.wsb.poznan.pl](mailto:wydawwsb@pooch.wsb.poznan.pl)

<http://www.wsb.poznan.pl/wydawnictwo>

Skład i łamanie: Bogdan Hojdis,

ul. Maciejewskiego 18/1, 61-606 Poznań

Druk własny Wydawcy

Druk okładki i oprawa: Zakłady Graficzne w Poznaniu,

ul. Wawrzyniaka 39, 60-502 Poznań

## Spis treści

Od Redakcji . . . . .	5
-----------------------	---

### Pieniądz i banki w polskiej gospodarce

<b>Wacław Wilczyński</b>	
Gospodarka pieniężna w Polsce po roku 1989 . . . . .	7
<b>Norbert Kulpa</b>	
Polska bankowość na tle współczesnych tendencji rozwoju systemów bankowych . . . . .	21
<b>Artur Dermański</b>	
Banki zagraniczne w polskim sektorze bankowym . . . . .	33
<b>Wiesława Przybylska-Kapuścińska</b>	
Strategie marketingu mix w polskich bankach . . . . .	47
<b>Grzegorz Rogowski</b>	
Wybrane aspekty konkurencyjności banków . . . . .	71
<b>Wojciech Paczkowski</b>	
Środowisko działania banku spółdzielczego . . . . .	87

### Varia

<b>Andrzej Matuszczak</b>	
Ocena zagrożenia Polski kryzysem walutowym . . . . .	95
<b>Zdzisław Krajewski</b>	
Procesy restrukturyzacji kapitałowej w działalności budowlanej . . . . .	119

### Recenzje

<b>Banki w globalnej wiosce</b>	
Roy C. Smith, Ingo Walter, <i>Global Banking</i> , Oxford University Press, New York, Oxford 1997 (oprac. Artur Dermański) . . . . .	133
<b>Potrzeba nowej jakości w bankach</b>	
Stanisław Flejterski, <i>Dywersyfikacja struktury sektora i przedsiębiorstwa bankowego. Geneza, efektywność, konsekwencje</i> , Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szczecin 1998 (oprac. Marek Śliperski) . . . . .	134

**Monitoring koniunktury**

*SONDA. System bieżącej obserwacji trendów gospodarczych, praca zbiorowa*  
 pod red. Urszuli i Janusza Siedleckich, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego  
 we Wrocławiu, Wrocław 1996 (oprac. Wiesława Przybylska-Kapuścińska) . . . . . 136

Informacje i zalecenia dla Autorów . . . . . 140

## Od Redakcji

Kolejny numer „Zeszytów Naukowych Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” poświęcony jest tematyce bardzo bliskiej profilowi WSB, a mianowicie – jak to ujęliśmy w tytule bloku artykułów – pieniądzu i bankom w polskiej gospodarce.

Wybór takiego obszaru tematycznego wynika po części z poczucia, że profil szkoły, i sama jej nazwa, zobowiązują zarówno do podejmowania i stymulowania badań dotyczących polskiej bankowości, jak i do publikowania wyników tego rodzaju badań, m.in. w postaci artykułów naukowych. Ale profil (i nazwa) WSB to nie jedyny powód, dla którego prezentujemy zestaw artykułów na tematy bankowe. Rzecz w tym, iż polskie banki i cały polski system bankowy z jednej strony doświadczyły ogromnych zmian po 1989 roku, ale z drugiej strony – ich transformacja daleka jeszcze jest od zakończenia. Co więcej, nie można nawet stwierdzić, czy jesteśmy już bliżej końca, czy raczej ciągle jeszcze bliżej początku przekształceń polskiej bankowości. Albowiem – jak to metaforycznie ujął pewien cytowany w niniejszym numerze „Zeszytów” szwajcarski bankier – „dobrze prowadzony bank jest permanentnym placem budowy”, a takim „permanentnym placem budowy” jest także żywy, tzn. zmieniający się pod wpływem wyzwań współczesności, system bankowy. Tak więc zarówno transformacja polskiej gospodarki, a w tym i polskiej bankowości, jak i przekształcenia zachodzące w systemach bankowych na całym świecie składają do uważnej obserwacji i analizy zmian, które już nastąpiły lub właśnie następują oraz do przewidywania prawdopodobnych kierunków i charakteru zmian nadchodzących. Wierzmy, iż w ten sposób, wyciągając lekcje z przeszłych doświadczeń własnych i cudzych, a także trafnie antycypując przyszły rozwój banków i bankowości na świecie, polskie banki znajdą pozycję odpowiednią dla siebie i dla całej polskiej gospodarki.

Prócz artykułów na tematy pieniężno-bankowe zamieszczamy w dziale „Varia” dwa opracowania dotyczące innych zagadnień. Chcemy zwłaszcza zwrócić uwagę na artykuł poświęcony ocenie zagrożenia Polski kryzysem walutowym, a więc kryzysem tego rodzaju, jaki doświadczyły w ostatnich latach m.in. Meksyk, kraje Azji Południowo-Wschodniej, a także nasi sąsiedzi – Czechy i Rosja. Wprawdzie jak dotąd kryzys walutowy nie dotknął naszego kraju – choć tego rodzaju zaburzenia w innych krajach miały dla nas pewne konsekwencje, to należy ciągle mieć się na baczności, o czym przekonują zle doświadczenia krajów, jak się wydawało jeszcze 2–3 lata temu, całkiem na kryzysy odpornych.

Chcemy także zwrócić uwagę na dwie nowości o charakterze edytorskim, które wprowadziliśmy w obecnym numerze „Zeszytów”. Po pierwsze, każdy z artykułów poprzedzony jest krótkim streszczeniem, czyli czymś w rodzaju „abstraktu”, stosowanego w anglosaskiej praktyce publikacji naukowych. Ma on ułatwić Czytelnikowi zorientowanie się w treści artykułu, a tym samym – podjęcie decyzji, czy warto poświęcić swój czas i uwagę na jego dokładne przeczytanie. Po drugie, po raz pierwszy publikujemy recenzje, a wybór recenzowanych tym razem pozycji książkowych dobrze ilustruje dwie zasady, których zamierzamy się trzymać w następnych numerach „Zeszytów”. Tak więc recenzje, z jednej

strony, dotyczyć powinny głównie książek poświęconych tym samym, co podstawowy w danym numerze blok tematyczny zsgadnieniom, a z drugiej, powinny dotyczyć pozycji trudno dostępnych, tzn. opublikowanych bądź za granicą, bądź w wydawnictwach krajowych, ale o ograniczonym zasięgu dystrybucji, co odnosi się np. wydawnictw akademickich.

Życzymy pozytywnej lektury!

Kolejny numer „Zeszytów Naukowych Wszechnicy Szkoły Bankowej w Poznaniu” poświęcony jest tematyce bankowej. W tym numerze, z minnowic – jak to ujęliśmy w tytule bloku artykułów – przedstawił i bankom w polskiej gospodarce. W wyborze tego obszaru tematycznego wyszliśmy po części z potrzeby, że profil szkoły i sama jej nazwa, zobowiązują nas do podejmowania i symulowania badań dotyczących polskiej bankowości. Jak i do publikowania wyników tego rodzaju badań, m.in. w postaci artykułów naukowych. Ale profil (i nazwa) WSN to nie jedyny powód, dla którego prezentujemy zestaw artykułów na tematy bankowe. Rzecz w tym, iż polskie banki i cały polski system bankowy z jednej strony doświadczyły ogromnych zmian po 1989 roku, ale z drugiej strony – ich transformacja daleka jest od zakończenia. Co więcej, nie można nawet stwierdzić, czy jesteśmy już blisko końca, czy raczej ciągle jeszcze bliżej początku transformacji polskiej bankowości. Albowiem – jak to metaforycznie ujął jeden z autorów w niniejszym numerze „Zeszytów” „zawieszony bankier”, „dobrze prowadzony bank jest permanentnym placem budowy”, a takim „permanentnym placem budowy” jest także i system bankowy. Tak więc zarówno transformacja polskiej gospodarki, a w tym i polskiej bankowości, jak i przekształcanie zachodzących w systemach bankowych na całym świecie skłaniają do uważnej obserwacji i analizy zmian, które już nastąpiły lub właśnie następują oraz do przewidywania prawdopodobnych kierunków i charakteru zmian nadchodzących. Wierzymy, iż w ten sposób, wykorzystując lekturę z przeszłości doświadczeń własnych i obcych, a także teorii i analizy, przysiążymy rozwiązać i bankowości na świecie, polskiej banki znajdą pozycje odpowiednią dla siebie i dla całej polskiej gospodarki.

Proszę artykułów na tematy bankowo-bankowe zamieszczać w dziale „Vita” dwa opisywania dotyczących innych zagadnień. Chcemy zwłaszcza zwrócić uwagę na artykuły poświęcone ocenie zagrożeń i ryzyka krajowym walutowym, a więc krajowym tego rodzaju, jakimi doświadczyli w ostatnich latach m.m. Meksyk, kraje Azji Południowo-Wschodniej, a także nasi sąsiedzi – Czechy i Rumunia. Wprawdzie jak dotąd kryzys walnowy nie dotknął naszego kraju – choć tego rodzaju zapewnienia w innych krajach miały dla nas pewne konsekwencje, to należy ciągle mieć się na baczności, o czym przekonują się doświadczenia krajów, jak się wydawało jeszcze 2-3 lata temu, całkiem na krótko odwołanych.

Chcemy także zwrócić uwagę na dwie nowości o charakterze edytorskim, które wprowadziliśmy w opracowywaniu „Zeszytów”. Po pierwsze, każdy z artykułów poprzedzamy krótkim streszczeniem, czyli cytujemy w redakcji „abstrakt”, stosowanego w anglojęzycznej literaturze naukowej. Ma on ułatwić Czytelnikowi zorientowanie się w treści artykułu, a tym samym – pozbędzie doczytli, czy warto poświęcić swój czas i uwagę na jego dokładne przeczytanie. Po drugie, po raz pierwszy publikujemy również, a wybór recenzowanych tym razem pozycji książkowych, dobre literatury, dwie zasady, których zamierzamy się trzymać w niniejszym numerze „Zeszytów”. Tak więc recenzując z jednej

## PIENIĄDZ I BANKI W POLSKIEJ GOSPODARCE

Wacław Wilczyński

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu,  
przewodniczący Rady Naukowej

### Gospodarka pieniężna w Polsce po roku 1989

**Streszczenie.** *W systemie ekonomicznym typu „radzieckiego” nie istniała gospodarka pieniężna we współczesnym sensie tego terminu, bowiem pieniądź nie pełnił swych podstawowych funkcji. Pewne załóżki gospodarki pieniężnej w Polsce pojawiły się wprawdzie w latach 80., ale generalny przełom w tym zakresie nastąpił dopiero od stycznia 1990 roku, kiedy rozpoczęła się transformacja gospodarki. Jednym z jej celów było zahamowanie hiperinflacji (a później – inflacji) i likwidacja jej źródeł oraz stworzenie normalnych warunków pieniężnych i walutowych. Przez osiem lat cel ten konsekwentnie, choć nie bez trudności, realizowano. W chwili obecnej odbudowę gospodarki pieniężnej w Polsce można uznać za uwieńczoną powodzeniem. Istniejące jeszcze niedomagania gospodarki pieniężnej wynikają w dużej mierze z opóźnienia przekształceń ustrojowych na innych obszarach, m. in. w zakresie finansów publicznych oraz prywatyzacji i restrukturyzacji przemysłu.*

#### 1. Pieniądź w polskiej gospodarce scentralizowanej przed rokiem 1989

Wykorzystywanie pieniądza w systemie ekonomicznym typu „radzieckiego” było, jak wiadomo, podporządkowane scentralizowanej gospodarce ilościowej, rzeczowej. Odrzucenie przez ten system gospodarki rynkowej oraz daleko idąca wstrzemięźliwość wobec rynkowych kryteriów oceny nakładów i efektów, doprowadziły do zasadniczego ograniczenia i wypaczenia funkcji pieniądza.

Instrumentalne posługiwanie się pieniądzem przez aparat władzy, w warunkach braku mechanizmu rynkowego, wpłynęło szczególnie ujemnie na kształtowanie cen. Ceny nieprawdziwe, nierównoważące, nie zapewniające zakupu – nie informowały wiarygodnie



ani o stopniu rzadkości czynników produkcji, ani też o wysokości nakładów i wyników. Nie mogły one w praktyce służyć jako podstawa wyboru ekonomicznego. Stwierdzona przez L. von Misesa jeszcze w roku 1920<sup>1</sup>, niezdolność socjalizmu nierynkowego do zapewnienia rachunku ekonomicznego zgodnego z realiami całkowicie się potwierdziła. Logika rachunku nakładów i wyników została całkowicie odwrócona. Zamiast obniżać koszty i zwiększać w ten sposób utargi i zyski, zakłady pracy (nie były to bowiem przedsiębiorstwa w normalnym tego słowa znaczeniu) zainteresowane były raczej podwyższeniem kosztów. Zysk powstawał bowiem drogą procentowego narzutu na koszty, a nie jako maksymalizowana różnica między utargiem a kosztami. 10 procent narzutu na wyższe koszty zapewniało zysk większy niż 10 procent narzutu na koszty niższe. Marksowska teoria wartości święciła tutaj swój wątpliwy triumf. Usiłowano posługiwać się pieniądzem w sposób niezgodny z logiką gospodarki rynkowej, która powołała go do życia. Musiało to prowadzić do gospodarczej porażki systemu. Podsumowując, można więc stwierdzić, że w socjalizmie nie istniała gospodarka pieniężna we współczesnym tego terminu znaczeniu.

Ustrój gospodarczy Polski przed rokiem 1989 odbiegał na niektórych odcinkach od wzorca radzieckiego. W przeciwieństwie do tzw. Niemieckiej Republiki Demokratycznej i Czechosłowacji, gdzie przywiązywano ogromną wagę do ścisłego bilansowania rzeczowego i do stabilności cen (w NRD ceny detaliczne nie zmieniały się przez 30 lat, co bynajmniej nie oznaczało bogactwa oferty!), polskie kierownictwo partyjne wykazywało po roku 1956 pewną gotowość do reform. Zachowanie indywidualnego rolnictwa i niewielkiego sektora prywatnego w miastach sprawiało samo przez się, iż mechanizm rynkowy odgrywał w Polsce większą rolę niż u sąsiadów. Próby reform zorientowanych na przedsiębiorstwo i rynek prowadziły do ciągłych zderzeń ze sztywną gospodarką nakazową. Przy wzrastających kosztach centralnego zarządzania i stymulacji zakładów pracy widoczna była coraz wyraźniej presja inflacyjna, znajdująca swój wyraz w odrzucanych przez społeczeństwo podwyżkach cen (1970, 1976).

W roku 1982 podjęta została w Polsce, uchwalona jeszcze w roku 1981, próba daleko idącej decentralizacji i urynkowienia gospodarki, zneutralizowana bardzo szybko przez czynniki rządowe dzięki klimatowi stanu wojennego i związanej z tym bierności dyrekcji zakładów pracy. Reforma roku 1982 wywołała jednak skokowy, choć uzasadniony ówczesną sytuacją rynkową wzrost cen. Można powiedzieć, iż *de facto* w latach 1982-86 podjęto w Polsce próbę zastąpienia czystej gospodarki nakazowej – systemem zarządzania zbliżonym do sformułowanej jeszcze w roku 1936 przez O. Langego<sup>2</sup> koncepcji centralnego zarządzania parametrycznego. Centralne ustalenie i regulowanie zbyt wielkiej ilości parametrów prowadziło, zgodnie z wcześniejszymi krytycznymi ocenami metody „prób i błędów”, do strat czasu oraz do sprzeczności interesów dostawców i odbiorców.

Centralna parametryzacja okazała się kosztowna i inflacyjogenna. Stopa inflacji, która w latach 1983–86 oscylowała wokół 25% w skali rocznej, zaczęła w roku 1987 gwałtownie wzrastać. Niezależnie od zarysowującego się już od pewnego czasu upadku gospodarki socjalistycznej, przyczyniło się do tego skompromitowanie tzw. drugiego etapu refor-

<sup>1</sup> L. von Mises, *Die Wirtschaftsrechnung im sozialistischen Gemeinwesen*, różne wydania niemieckie.

<sup>2</sup> O. Lange, *On the Economic Theory of Socialism*, *Review of Economic Studies*, t. 4, 1936/37 (wydanie polskie – *O ekonomicznej teorii socjalizmu*, w: O. Lange, *Pisma ekonomiczne i społeczne 1930-1960*, Warszawa 1961).

my (wrzesień 1987), przewidującego zmiany systemowe, przez połączenie go z zapowiedzią znacznych podwyżek cen urzędowych i wolnych. W rezultacie stopa inflacji wyniosła w 1988 roku 85%, a w roku 1989 – w wyniku dalszych perturbacji politycznych i gospodarczych – 640%<sup>3</sup>. Z początkiem jesieni 1989 roku hiperinflacja osiągnęła poziom 40–50% miesięcznie, przy niezaspokojonym popycie i ogromnych brakach towarowych. Od listopada 1987 roku do początku roku 1990 sklepy były puste. Złoty utracił w praktyce swoją zdolność płatniczą. Większych transakcji dokonywano w dolarach USA lub w markach niemieckich. Równocześnie stopy oprocentowania kredytów kształtowały się aż do ostatecznego upadku systemu scentralizowanego daleko poniżej stopy inflacji. W ten sposób dodatkowy strumień pieniądza pogarszał jeszcze bardziej stan rynku.

Świadomość zbliżającego się upadku gospodarki socjalistycznej i nieuchronnej, głębokiej transformacji gospodarki pieniężnej widoczna była stosunkowo wcześniej w polskich kręgach kierowniczych. Już w roku 1982 Narodowy Bank Polski oddzielony został formalnie od Ministerstwa Finansów. Prezes NBP przestał być wiceministrem finansów<sup>4</sup>. Wtedy również stworzono prawne podstawy przebudowy systemu bankowego. Jednak partia rządząca nie była wówczas jeszcze skłonna do zasadniczych przemian ustrojowych, a zwłaszcza do zmian w stosunkach własnościowych i do wprowadzenia gospodarki rynkowej. X Zjazd PZPR (lato 1986) był nawet wyrazem cofnięcia się z drogi reform. Dopiero w wyniku ostrego protestu środowisk opiniotwórczych ponownie uruchomiono w grudniu 1986 roku prace nad reformą systemową (drugi etap reformy).

Jednakże dopiero z początkiem roku 1989, na krótko przed rozpoczęciem rokowań z opozycją przy „okrągłym stole” (luty 1989), doszło do przełomu w polskim systemie bankowym<sup>5</sup>. Z sieci oddziałów Narodowego Banku Polskiego wyłączono 9 – początkowo państwowych – banków z siedzibami w największych miastach i przestawiono je na zasady rynkowe. Nie oznaczało to jeszcze oczywiście zmiany całego systemu. Jednak wymuszone przez opozycję przy „okrągłym stole” inflacyjogenne zasady indeksacji, przewidujące osiemdziesięcioprocentową rekompensatę podwyżek cen, przyspieszyły hiperinflację, a tym samym – upadek systemu.

Kiedy we wrześniu 1989 roku powstał pierwszy w okresie powojennym niekomunistyczny rząd Tadeusza Mazowieckiego sytuacja gospodarcza wydawała się beznadziejna. Nieunikniony stał się bezwzględny przełom ustrojowy.

## 2. Przełom w gospodarce pieniężnej w świetle „Rządowego Programu Stabilizacji Gospodarczej” (lata 1989–1990)

Przejęcie władzy przez opozycję jesienią 1989 roku zapowiadało całkowity odwrót od dotychczasowej polityki gospodarczej i pieniężnej oraz ukierunkowanie poczynań na przełom ustrojowy. Uruchomiona 1 stycznia 1990 roku transformacja gospodarki polskiej pomyślana była od początku jako dalekosiężne przedsięwzięcie ustrojowe, a nie jako ze-

<sup>3</sup> *System finansowy w Polsce – lata dziewięćdziesiąte*, pod red. B. Pietrzaka i Z. Polańskiego, Warszawa 1997, s. 86 i następne.

<sup>4</sup> *Ustawa z dnia 26 lutego 1982 roku o prawie bankowym i ustawa z dnia 26 lutego 1982 roku o Narodowym Banku Polskim* (Dz.U. Nr 7).

<sup>5</sup> *Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 roku o Narodowym Banku Polskim* (Dz.U. Nr 4).

staw półśrodków i reform pozornych. Ze względu na wytworzoną sytuację pieniężno-rynkową program skoncentrowany został na trzech zadaniach. Należało mianowicie:

1) zahamować hiperinflację i usunąć jej źródła oraz stworzyć normalne warunki pieniężne i walutowe;

2) zlikwidować centralistyczne podejmowanie decyzji i zliberalizować gospodarkę, wprowadzając mechanizm rynkowy jako główną formę jej funkcjonowania (równoczesne zahamowanie wzrostu płac miało doprowadzić do uzdrowienia rynku);

3) przywrócić zorientowaną na rynek racjonalność mikroekonomiczną przedsiębiorstw i uruchomić w tym celu działania na rzecz prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych i innych rodzajów majątku państwowego.

Podstawy tego przełomu stworzone zostały poprzez cały pakiet ustaw, uchwalonych przez Sejm w ostatnich dniach grudnia 1989 roku<sup>6</sup>.

W celu przezwyciężenia kryzysu pieniężnego i finansowego zastosowano ostre środki. Dla zapewnienia wymienialności złotego, zresztą w niepełnym jeszcze zakresie, zdecydowano się na silną jego dewaluację. W grudniu 1989 roku siłę nabywczą dolara USA oceniano na ok. 3500 zł przy kursie wolnorynkowym wynoszącym ok. 5500 zł. 1 stycznia 1990 roku ustalono kurs złotego na poziomie 9500 zł za 1 dolara USA. Kurs ten miał charakter „kotwicy stabilizacyjnej” uspokajającej rynek i udało się go utrzymać do maja 1991 roku, bez ograniczenia wymienialności i przy wzrastającej liberalizacji obrotów dewizowych z zagranicą. Równocześnie w celu uzdrowienia finansów publicznych skreślono cały szereg dotacji budżetowych. Wprowadzono też dodatnie realne stopy procentowe, co oczywiście spowodowało ich znaczne podniesienie.

W zakresie stosunków rynkowych zliberalizowano w wysokim stopniu kształtowanie cen i proklamowano daleko idącą swobodę decyzyjną przedsiębiorstw, w większości jeszcze państwowych. W obliczu nie znajdującego pokrycia w podaży ogromnego nawisu pieniężnego, pochodzącego z okresu całkowitego braku towarów, zdecydowano się na drastyczne zahamowanie wzrostu płac. Zamiast pozwalać na rekompensowanie wzrostu cen w 80% podwyżkami płac – jak to ustalono przy „okrągłym stole”, z początkiem stycznia 1990 roku obniżono ten współczynnik do 30%, a od lutego owego roku – do 20%. Wypłaty przekraczające te normy powodowały obciążenie przedsiębiorstw (nie pracowników) drakońskimi stawkami podatkowymi. Przy znacznych przekroczeniach ustalonych norm opodatkowanie tych nadwyżek sięgało 500%.

Relatywnie niewiele zrobiono początkowo w zakresie zmian stosunków własnościowych. Liczono na wymuszenie przez rynek racjonalnych zachowań i działań przedsiębiorstw państwowych. Stworzono również klimat sprzyjający ożywieniu sektora prywatnego jako podstawy przyszłego rozwoju. Uzdrowienie stosunków pieniężnych i ich liberalizacja przyczyniły się w wysokim stopniu do rozwoju przedsiębiorczości z typowymi dla okresu „grynderskiego” kontrastami i sprzecznościami.

Wypada tu podkreślić, że w przeciwieństwie do przełomowego charakteru „programu Balcerowicza” w Czechosłowacji skoncentrowano się początkowo na zmianach stosunków politycznych i instytucjonalnych, nie dotykając niemal systemu ekonomicznego. Stagnacji gospodarczej tego państwa towarzyszyło bowiem względne zrównoważenie gospodarki. Uznano, że pozwala to na zmianę sekwencji procesów transformacyjnych i na

<sup>6</sup> Rezygnuje się tutaj ze szczegółowych odsyłaczy do tych ustaw.

pewne odroczenie w czasie głębszych przemian w mechanizmach ekonomicznych. Jak dziś wiadomo, uniknięcie terapii radykalnej, szokowej, zaowocowało w Czechach „odroczonym” kryzysem, wywołanym niezdolnością słabo transformowanej gospodarki do podolania wyzwaniom otwartej gospodarki rynkowej.

### 3. Pierwsze wyniki polityki stabilizacyjnej (lata 1990–1993)

Rezultaty zastosowanej terapii szokowej stały się widoczne niemal natychmiast. Zgodnie z oczekiwaniem, mimo ostrego zahamowania wzrostu płac, nastąpił w styczniu 1990 roku gwałtowny wzrost cen. W wyniku dopuszczenia do ich swobodnego kształtowania się wyniósł on ponad 80% w porównaniu z oficjalnym poziomem cen w grudniu 1989 roku. W lutym ceny wzrosły jeszcze o 23%, ale w marcu, przy dalszym ich wzroście o 5%, udało się już w znacznym stopniu zrównoważyć rynek. W sierpniu 1990 roku miesięczna stopa inflacji wyniosła zaledwie 1,8%, ale jesienią – w wyniku wymuszonego protestami pracowniczymi oraz gwałtowną krytyką polityki rządu T. Mazowieckiego przez Lecha Wałęsę złagodzenia polityki pieniężnej – nastąpił ponowny wzrost miesięcznej stopy inflacji do 5-6%. Był to głównie rezultat podwyższenia współczynnika indeksacji płac z 20% do 60%, a okresowo – w lipcu 1990 roku – nawet do 100%. Jak się miało okazać, ustępowanie to zaowocowało znacznym opóźnieniem spadku stopy inflacji.

Silny wzrost cen, zwłaszcza w pierwszych miesiącach i jesienią 1990 roku, przyniósł początkowo przedsiębiorstwom, a także fiskusowi, znaczny wzrost przychodów, który wydatnie poprawił ich rentowność i stan budżetu państwa. W październiku 1990 roku nadwyżka budżetowa osiągnęła, niestety – tylko chwilowo, poziom ok. 10 bilionów starych złotych, czyli ponad 1 mld dolarów USA. Radykalne posunięcia w zakresie polityki walutowej przyniosły też szybka, choć również chwilowa, poprawę bilansu handlowego w postaci pojawienia się nadwyżki. Dewaluacja złotego uczyniła opłacalnym dewizowy eksport. Przy ciągle jeszcze stosunkowo niskich kosztach produkcji opłacało się bowiem uzyskiwanie 9500 zł za jednego dolara zainkasowanego z eksportu. Z tego samego powodu skurczył się import – okazał się on mianowicie za drogi przy tak wysokim kursie dolara.

Dzięki korzystnemu, odpowiadającemu stopie inflacji, oprocentowaniu lokat złotych, nastąpił powrót złotego do roli pieniądza transakcyjnego. Ktoś, kto wymienił 1 stycznia 1990 roku dolary na złote i ulokował je w banku, zyskał nieporównanie więcej niż w przypadku kontynuowania lokaty dolarowej. Jak już bowiem wspomniano, do maja 1991 roku utrzymywano niezmienny kurs 9500 zł za 1 dolara USA.

Pod koniec 1990 roku sytuacja rynkowa była w znacznej mierze uspokojona. Mechanizm rynkowy przejął główną rolę w funkcjonowaniu gospodarki i – mimo niżej opisanych narastających trudności – udało się zachować przyjęty na początku terapii poziom wymiennalności złotego. Sektor prywatny uzyskał też pożądaną swobodę działania i stał się motorem wzrostu gospodarczego.

Korzystne początkowo wyniki terapii szokowej, zastosowanej w roku 1990, miały jednak zostać dość wcześnie przesłonięte zjawiskami niepokojącymi. Rok 1990 zakończył się stopą inflacji sięgającą 249%<sup>7</sup>, co oczywiście spowodowane było głównie skutkami radykalnych posunięć na początku tego roku. Była to więc w wysokim stopniu jednora-

<sup>7</sup> System finansowy..., s. 86.

zowa inflacja korekcyjna. Podwyższyło ją jednak bardzo wspomniane już „echo inflacyjne” z jesieni 1990 roku. Przy tak znacznym wzroście cen i kosztów krajowych oraz stałym kursie dolara USA, ponownie opłacał się import, zmniejszać natomiast zaczął się zbył polskich wyrobów, zarówno w kraju, jak i za granicą. Trudności powiększył jeszcze z początkiem roku 1991 rozpad ZSRR i wynikała stąd utrata rynków zbytu na Wschodzie.

Rok 1991 uważany jest za najbardziej kryzysowy w dotychczasowym przebiegu polskiej transformacji. Wszystkie główne wielkości gospodarcze, jak produkt krajowy brutto (PKB), płace realne, inwestycje, osiągnęły w tym roku najniższy poziom. Stopa bezrobocia osiągnęła natomiast 12%. W obliczu trudności zbytu i zmniejszenia wpływów podatkowych, przy jednoczesnej eskalacji żądań płacowych w przedsiębiorstwach państwowych, pojawił się ponownie deficyt budżetowy. Jego sfinansowanie wymagało zaciągnięcia drogich, wysoko oprocentowanych kredytów na rynku krajowym w postaci obligacji i bonów skarbowych, a także bezpośrednio w Narodowym Banku Polskim. Zaczął w ten sposób wzrastać krajowy dług publiczny o bardzo wysokich kosztach obsługi.

Przy spadku odrzucanej przez rynek produkcji i wymuszonym jednocześnie wzroście płac, zaczęły narastać – zwłaszcza w przedsiębiorstwach państwowych – tzw. zatory płatnicze. Aby móc podolać zobowiązaniom płacowym, wiele przedsiębiorstw zaprzestawało płacenia podatków, odprowadzania składek ubezpieczeniowych do ZUS, spłacania zaciągniętych kredytów. Zaprzestawano również regulowania faktur, np. za energię elektryczną i gaz. Oznaczało to w praktyce posługiwanie się cudzym, darmowym w istocie pieniądzem. Rozmiary tego zjawiska są jeszcze i dziś znaczne. Okazało się, że cały szereg wielkich przedsiębiorstw państwowych, zwłaszcza w przemyśle ciężkim, wydobywczym i zbrojeniowym, nie potrafiło dostosować się do reguł gospodarki rynkowej zarówno w obliczu trudności obiektywnych, jak i wskutek niezdolności do przeforsowania zasad racjonalności mikroekonomicznej wobec załóg, przyzwyczajonych do funkcjonowania w całkowitej izolacji od rynku i konkurencji.

W celu przynajmniej częściowego opanowania sytuacji kryzysowej zdecydowano się w maju 1991 roku na dewaluację złotego o 14,4%, a w październiku tego roku – na wprowadzenie tzw. dewaluacji pełzającej (*crawling peg*), uwzględniającej w pewnym stopniu procesy inflacyjne i zapobiegającej w ten sposób występowaniu dysproporcji między sztywnym kursem walutowym a stopą inflacji. Stopa dewaluacji pełzającej, która wynosiła początkowo 1,8% miesięcznie<sup>8</sup>, obniżana była w miarę spadku inflacji. Ale konieczność ożywienia eksportu wymusiła jeszcze dwukrotnie skokową dewaluację – w lutym 1992 roku o 12% i w sierpniu 1993 roku o dalszych 8%. Wkrótce miało się jednak okazać, że ustępstwa wobec eksporterów, którzy nie troszczyli się dostatecznie o obniżanie kosztów i cen, dawały jedynie krótkotrwałe efekty w obliczu znacznie powolniejszego wzrostu cen importu, coraz bardziej konkurencyjnego w stosunku do wyrobów krajowych.

Należy wspomnieć, iż wiosną 1991 roku otwarto Warszawską Giełdę Papierów Wartościowych. Mimo początkowo niewielkich obrotów, giełda ta przyczyniła się do rozwoju polskiego rynku kapitałowego, przyciągając inwestorów zarówno krajowych, jak i zagranicznych, a także upowszechniając wiedzę o gospodarce rynkowej.

Rok 1992 przyniósł oznaki ożywienia. Dostosowanie przedsiębiorstw do gospodarki rynkowej stawało się coraz powszechniejsze. Szybko następowało przestawienie kierun-

<sup>8</sup> Ibidem, s. 106 i następn.

ków eksportu ze Wschodu na Zachód. Najważniejsze wskaźniki gospodarcze, z wyjątkiem ciągle jeszcze rosnącej stopy bezrobocia, wykazywały poprawę. Po raz pierwszy od roku 1987 produkt krajowy brutto wzrósł w roku 1992 o 2,6% w stosunku do roku poprzedniego<sup>9</sup>. Przełom ten okazał się trwały i wynikał z kilku przyczyn. Największą rolę odegrała dynamizacja sektora prywatnego oraz uruchomienie procesów prywatyzacyjnych i komercjalizacyjnych. Powstało wiele nowych firm prywatnych, a niektóre przedsiębiorstwa państwowego przemysłu przetwórczego, np. rzeszowski ZELMER, potrafiły efektywnie dostosować się do rynkowych reguł gry.

Normalizacja stosunków polsko-niemieckich po roku 1991, a zwłaszcza ułatwienia w ruchu granicznym, przyczyniły się do niezwykle szybkiego rozwoju handlu przygranicznego, przynoszącego znaczne nadwyżki w bilansie obrotów bieżących. Ponieważ mimo kilku dewaluacji złoty posiadał ciągle jeszcze większą siłę nabywczą w porównaniu z oficjalnym kursem wobec marki niemieckiej, polskie obszary przygraniczne odwiedzane były masowo przez Niemców w celu dokonania obustronnie korzystnych zakupów. Wpływy dewizowe z tego źródła odgrywają do dzisiaj istotną rolę w wyrównywaniu ujemnego salda bilansu handlowego i płatniczego<sup>10</sup>.

Mimo przejawów ożywienia gospodarczego, gospodarka pieniężna wykazywała aż do lat 1993–1994 szereg zjawisk niekorzystnych. Zbyt liberalne przepisy dotyczące zakładania banków (m.in. zbyt niskie minimum kapitałowe), typowe dla okresu „grynderskiego” transakcje spekulacyjne, lekkomyślna polityka kredytowa – wszystko to przyczyniało się do licznych upadłości banków, w szczególności – spółdzielczych. Niejasna była sytuacja prawna niektórych wielkich banków (np. Banku Gospodarki Żywnościowej), wymagających finansowego zasilania przez państwo.

Wspomniane już wyżej zatory płatnicze utrudniały uzdrowienie finansów publicznych, zwłaszcza, że organa władzy nie były w stanie zdecydować się na twarde egzekwowanie zobowiązań od przedsiębiorstw państwowych. Długi tych jednostek przejmował w znacznej mierze budżet państwa, co było w istocie rzeczą kosztownym półśrodkiem. Właśnie poczynszy od roku 1991 utrwalać się zaczął podział gospodarki na sektor rynkowy, podporządkowujący się rynkowym regułom gry, i nierynkowy, złożony głównie z państwowych zakładów przemysłu ciężkiego, żądający finansowania niezależnego od wyników ekonomicznych i podtrzymywany politycznie przez związki zawodowe.

Mimo tych ujemnych zjawisk udział tzw. złych kredytów w portfelach banków obniżył się w latach 1993–1996 z ok. 33% do 15%<sup>11</sup>. Było to wynikiem zarówno intensywnych działań nadzoru bankowego, jak i restrykcyjnej polityki pieniężnej banku centralnego, który zmuszony był nadal do finansowania deficytu budżetowego i wzrostu długu publicznego (np. w roku 1992 w 42,3%<sup>12</sup>). Z deficytem budżetowym i „miękkim” finansowaniem gospodarki związany był też powolny spadek stopy inflacji – z 60,4% w roku 1991 do 37,6% w roku 1993<sup>13</sup>. Z tego też powodu nie mogły być obniżane dostatecznie szybko stopy procentowe Narodowego Banku Polskiego. Średnioroczna stopa dyskontowa banku

<sup>9</sup> Por. np. „Nowe Życie Gospodarcze” 1998, nr 5, s. 26.

<sup>10</sup> Por. *Informacja wstępna*, NBP 1997, nr 11, s. 4.

<sup>11</sup> *System finansowy...*, s. 91.

<sup>12</sup> *Ibidem*, s. 93.

<sup>13</sup> *Ibidem*, s. 86.

centralnego w roku 1993 wyniosła 35,4%<sup>14</sup>, co mimo wyższej stopy inflacji stanowiło pewną barierę dla normalnej działalności kredytowej, nie obliczonej na doraźne zyski transakcyjne.

Deficyt budżetowy, którego nie było w roku 1990, w roku następnym osiągnął poziom 3,8% PKB, w roku 1992 zwiększył się do 6%, a w roku 1993 udało się go obniżyć do 2,8%<sup>15</sup>. Wypada jednak zauważyć, że relatywnie niski poziom deficytu budżetowego zawdzięczany był częściowo wliczaniu do dochodów budżetowych wpływów z prywatyzacji majątku państwowego. Na uwagę zasługuje jednak stosunkowo szybkie i skuteczne opanowanie sytuacji w zakresie pieniądza i finansów. Istotnym czynnikiem były tutaj wysokie stopy procentowe, skłaniające do lokowania pieniędzy w bankach i obligacjach skarbowych. Zakup tych ostatnich zapewniał aż do roku 1996 znaczne ulgi w podatku dochodowym. Wysokie stopy procentowe hamowały jednocześnie popyt na kredyt, co prowadziło do zjawiska nadpłynności banków. Było to korzystne dla fiskusa z punktu widzenia możliwości finansowania deficytu budżetowego, ale niekorzystne dla wzrostu gospodarczego. Banki nie podejmowały też jeszcze samodzielnych inwestycji kapitałowych. Największą troską pozostawała jednak niewrażliwość sektora nierynkowego na zabiegi polityki pieniężnej. Brak zmian w stosunkach własnościowych uniemożliwił tu mikroekonomiczną racjonalizację.

Mimo rozlicznych trudności, lata 1992–1993 przyniosły jednak na ogół zadowalające rezultaty. Uruchomiony został ponownie wzrost gospodarczy. Produkt krajowy brutto wzrósł w 1993 roku o 3,8% w stosunku do roku 1992. Zostały stworzone przesłanki trwałego ożywienia gospodarczego, pozytywnie zweryfikowane w latach następnych.

#### 4. Sprzeczności wzrostu i polityka pieniężna (lata 1994–1997)

Widoczna od roku 1992 poprawa po kryzysie transformacyjnym lat 1990–1991 nie została zahamowana po zmianie rządu jesienią 1993 roku. Choć nowa koalicja rządowa (SLD i PSL) zawdzięczała swoje zwycięstwo wyborcze niezadowoleniu znacznej części społeczeństwa z braku wyraźnego wzrostu stopy życiowej w pierwszych latach transformacji, to jednak nadal dominowało przekonanie o konieczności dalszych przedsięwzięć reformatorskich w kierunku gospodarki rynkowej. Mimo pewnej rezerwy różowo-zielonej koalicji wobec nowego ustroju gospodarczego i mimo opóźnień w prywatyzacji, tempo wzrostu gospodarki zostało w kolejnych latach jeszcze przyspieszone. Stopy wzrostu PKB wyniosły: w roku 1994 – 5,2%, w 1995 – 7,0%, w 1996 – 6,1% i w 1997 – 6,9%. Dzięki ekspansji gospodarczej zwiększyła się wyraźnie swoboda ruchu Narodowego Banku Polskiego, który dążył do stabilizacji gospodarki pieniężnej i do poprawy stosunków finansowych w gospodarce narodowej. Udział banku centralnego w finansowaniu deficytu budżetowego szybko się obniżał (15,3% w 1996 roku), co umożliwiało aktywizację polityki kredytowej. Popyt na kredyt wzrastał jednak stosunkowo powoli w obliczu utrzymujących się nadal wysokich stóp procentowych, co coraz częściej było przedmiotem krytyki. Z drugiej strony, stopa inwestycji wzrastała z roku na rok.

<sup>14</sup> Ibidem, s. 97.

<sup>15</sup> Ibidem, s. 277.

W latach 1995 i następnych stanęły przed polityką pieniężną nowe wyzwania i dylematy. Stabilizacja gospodarki, wielkość polskiego rynku – wywoływały coraz większe zainteresowanie kapitału zagranicznego zarówno inwestycjami bezpośrednimi, jak i portfelowymi. Szybko zwiększały się wpływy dewizowe z handlu przygranicznego, a w rezultacie – szybko też rosły rezerwy dewizowe banku centralnego. W roku 1997 przekroczyły one 20 mld USA<sup>16</sup>. W obliczu szybko rosnącego skupu obcych walut musiało pojawić się pytanie o skutki przyrostu podaży pieniądza krajowego. Z jednej bowiem strony wzrastał popyt zagranicznych kupców i inwestorów na walutę polską, co zgodnie z prawami rynku utrzymywało jej kurs na wysokim poziomie. Z drugiej jednak strony, wysoka nadal stopa inflacji skłaniała do kontynuowania pełzającej dewaluacji złotego i do utrzymywania wysokiego oprocentowania polskich papierów państwowych (obligacji, bonów skarbowych). Splot tych czynników powodował wysoką rentowność inwestowania w te papiery przez nabywców zagranicznych. Rynkowa aprecjacja złotego izolowana więc była w znacznej mierze od wewnętrznej stopy inflacji, oznaczającej wzrost kosztów i cen oraz ograniczała rentowność eksportu.

W tej sytuacji Narodowy Bank Polski zdecydował się na intensyfikację operacji otwartego rynku, mających na celu neutralizację (sterylizację) zwiększonej podaży pieniądza krajowego. Te kosztowne operacje polegały na oferowaniu nabywcom wysoko oprocentowanych bonów skarbowych i bonów banku centralnego. Podwyższone też zostały stopy rezerw obowiązkowych, co miało zapobiec nadmiernej ekspansji kredytowej banków komercyjnych. Posunięcia te stały się przedmiotem dyskusji i niekiedy ostrej krytyki. Wskazywano zwłaszcza na niewielki wpływ wzrostu podaży pieniądza z tytułu skupu obcych walut na procesy inflacyjne, wskazywano też na niewykorzystanie potencjału kredytowego banków, a wreszcie – na nadmierną kosztowność tych operacji.

Mimo że stopa inflacji w roku 1994 wyniosła jeszcze 29,5%, bank centralny zdecydował się z początkiem roku następnego na denominację pieniądza w stosunku 1 nowy złoty = 10000 starych złotych. Po upływie trzech lat wypada ocenić to przedsięwzięcie jako skuteczne, stabilizujące i uspokajające. Jak już bowiem wspomniano, czynnikiem stabilizującym kurs złotego był wysoki popyt na polską walutę, neutralizujący w znacznej mierze wpływ inflacji. Wyrazem tej neutralizacji było stopniowe zwiększanie dopuszczalnych odchyień kursu rynkowego od oficjalnego kursu złotego, kształtowanego z uwzględnieniem stopy pełzającej dewaluacji. Stopa ta wynosi obecnie (marzec 1998) 0,8% miesięcznie, przy dopuszczalnym odchyleniu kursu rynkowego od oficjalnego o +/- 10%.

Należy przy tym zauważyć, że w dalszym ciągu toczą się spory wokół kwestii zasadności dalszej dewaluacji złotego. Jej zwolennicy wskazują na inflacyjny wzrost kosztów i cen krajowych, utrudniający rentowny eksport przy stabilnym i wysokim kursie walutowym. Przeciwnicy dalszej dewaluacji podnoszą jej niezgodność z prawami rynku: nie obniża się ceny towaru, na który jest znaczny popyt. Innymi słowy, nie ma sensu płacić zbyt wiele złotych inwestorom zagranicznym za oferowane nam dolary. Narodowy Bank Polski prowadzi w tej sytuacji politykę umiarkowanej interwencji na rynku walutowym, starając się nie dopuszczać do nadmiernej aprecjacji złotego poprzez dokonywanie dodatkowych zakupów dewiz.

<sup>16</sup> Informacja wstępna..., s. 2.



Uznając sukcesy Narodowego Banku Polskiego w zakresie polityki pieniężnej, podkreśla się jednak często jej nadmierną ostrożność, zwłaszcza w kształtowaniu stóp procentowych. Mimo że stopa inflacji spadła w roku 1997 do 13,2%, bank centralny utrzymuje nadal (kwiecień 1998) stopę dyskontową i lombardową na wysokim poziomie (odpowiednio – 24,5% i 27%).

Utrzymujący się do roku 1995 dodatni bilans obrotów bieżących wykazał w roku 1996 po raz pierwszy saldo ujemne (1352 mld USD), które w roku następnym wzrosło do 4281 mld USD<sup>17</sup>. Był to przede wszystkim wynik gwałtownego wzrostu deficytu w oficjalnym handlu zagranicznym, który w 1997 roku osiągnął prawie 16,5 mld dolarów USA i stał się poważnym zagrożeniem dla stabilności gospodarki i pieniądza. Równocześnie nastąpiło zahamowanie wzrostu napływu dewiz z handlu przygranicznego, zwłaszcza na granicy zachodniej i południowej. Wyższa w porównaniu z Niemcami stopa inflacji w Polsce zmniejszała różnicę w poziomie cen między tymi krajami i czyniła zakupy w Polsce mniej atrakcyjnymi. Gwałtowny wzrost polskiego importu był również związany z niższą stopą inflacji w krajach zakupu, przy utrzymującym się wysokim kursie złotego. W rezultacie relatywnie niskie ceny importu przyczyniały się do spadku stopy inflacji w Polsce. Nie ulega wątpliwości, że w przypadku wprowadzenia ograniczeń importowych nie udałoby się ograniczyć stopy inflacji w takim stopniu, jak to nastąpiło w roku 1997. Niskie ceny importu przyczyniły się również do szybszego wzrostu płac realnych w porównaniu z tempem wzrostu produktu krajowego brutto. W świetle ogromnych potrzeb inwestycyjnych nie można tego zjawiska uznać za korzystne, zwłaszcza że wydatkowanie płac ma głównie charakter konsumpcyjny.

Warszawska Giełda Papierów Wartościowych odzwierciedla wszystkie te sprzeczności. Słabość polskiego rynku kapitałowego i obawy o konsekwencje występujących dysproporcji powodują, że po obserwowanej w roku 1993 i z początkiem roku 1994 hossie, wzrost indeksów giełdowych następuje bardzo opornie. Wzrost liczby notowanych na giełdzie spółek (obecnie w kwietniu 1998 – ponad 160) zderza się ze słabością kapitałową krajowych inwestorów i ciągle niedostatecznym napływem kapitału zagranicznego. Dlatego też utrzymuje się nadal niska relacja cena/zysk (3:1), oznaczająca ogólnie, że akcje polskich spółek są tanie. Podobnie niskie są wskaźniki stopnia kapitalizacji giełdy. Wartość kapitałowa spółek notowanych na giełdzie przekroczyła w końcu roku 1997 50 mld zł. Stanowi to jednak zaledwie ok. 11% PKB. Jest to 2–4 razy mniej niż w krajach wyżej rozwiniętych. Zapowiedzią poprawy jest jednak szybki rozwój usług finansowych zarówno w zakresie asortymentu nowoczesnych produktów bankowych, jak i liczby przedsiębiorstw zagranicznych obecnych na tym rynku.

Do poprawy stanu gospodarki pieniężnej w Polsce przyczyniło się wreszcie umorzenie znacznej części zadłużenia zagranicznego, pochodzącego jeszcze z lat 70. Natomiast po roku 1991 zwiększył się znacznie udział wysoko oprocentowanego krajowego długu publicznego. Stanowi on obecnie ok. 40% całkowitego zadłużenia, wynoszącego (w przeliczeniu) ok. 60 mld dolarów USA. Koszty obsługi długu publicznego, wynoszące ok. 17–18% wydatków budżetowych, są ogromnym, a przez szerokie kręgi społeczeństwa nierozumianym i niedocenianym obciążeniem.

<sup>17</sup> Ibidem.

Mimo licznych słabości, wyniki dotychczasowego przebiegu transformacji wypadają za ogólnie zadowalające. Przedsiębiorstwa i zwykli obywatele dostosowywali się coraz lepiej do rynkowych reguł gry. Racjonalność mikroekonomiczna była coraz powszechniej przestrzegana. Zwiększał się też, choć zbyt wolno, udział sektora prywatnego w wytwarzaniu produktu krajowego. Rating Polski w ocenach znanych firm rzeczoznawczych (Standard and Poor, Moody, IBCA itd.) ulegał ciągłej poprawie. Przy tego rodzaju okazjach chwalona jest niezależność i polityka pieniężna Narodowego Banku Polskiego, mimo że ucieka się on do niekonwencjonalnych metod hamowania popytu konsumpcyjnego poprzez przyjmowanie wysoko oprocentowanych lokat od osób fizycznych, jak to uczynił (jednorazowo) we wrześniu 1997 roku. Wypada także podkreślić, że Polska wypełnia już obecnie szereg kryteriów konwergencji, związanych ze staraniami o przyjęcie do Unii Europejskiej. Dotyczy to zwłaszcza wysokości długu publicznego i deficytu budżetowego. Jedynie zbyt wysoka stopa inflacji i związane z tym wysokie oprocentowanie kredytów długoterminowych nie odpowiadają warunkom przyjęcia.

## **5. Stan gospodarki pieniężnej w Polsce z początkiem roku 1998 i wstępne warunki sukcesu końcowego**

W świetle faktów i kompetentnych ocen odbudowę gospodarki pieniężnej w Polsce po roku 1989 wypada uznać za uwieńczoną powodzeniem. Rozpowszechniony i uzasadniony jest pogląd, że w tej dziedzinie transformacja wykazała większe postępy niż w zakresie finansów publicznych, a także prywatyzacji i restrukturyzacji przemysłu.

Znaczna część niedomagań gospodarki pieniężnej wynika z opóźnień przekształceń ustrojowych na innych obszarach. Słaba jest ciągle konkurencyjność polskich producentów i eksporterów. Nie hamuje się z dostateczną energią, zwłaszcza w przedsiębiorstwach państwowych, wzrostu kosztów. Budżet państwa ciągle jeszcze jest obciążony wydatkami na oddłużanie zakładów sektora nierynkowego. Zjawiska te rzutują na obraz gospodarki pieniężnej. I tak np. zbyt powolny spadek inflacji można przypisać w znacznej mierze opóźnianej prywatyzacji i niewrażliwości wielu przedsiębiorstw państwowych na politykę pieniężną banku centralnego. Niekorzystna jest nadal struktura wydatków budżetowych, zdominowana przez wydatki konsumpcyjne i świadczenia społeczne, przy minimalnym udziale wydatków majątkowych i rozwojowych. Zbyt wysoki jest poziom redystrybucji produktu krajowego, sięgający 50%. Jest to stopa znacznie wyższa od zalecanej przez Bank Światowy dla krajów o podobnej wysokości PKB na jednego mieszkańca<sup>18</sup>. Powoduje ona bowiem ograniczenie stopy inwestycji wskutek nadmiernych podatków. Zmniejszenie stopy redystrybucji PKB wypada uznać za jeden z głównych warunków przyspieszenia rozwoju.

W pewnej mierze źródłem inflacji jest też utrzymywanie się nadmiernie makroekonomicznej polityki płac, typowej dla socjalizmu. Kształtowanie się płac w sektorze państwowym i w sferze budżetowej jest za bardzo izolowane od wyników ekonomicznych i pozostaje pod wpływem tzw. komisji trójstronnej, ulegającej często naciskom związków zawodowych.

<sup>18</sup> *From Plan to Market*, World Bank Report, 1996.

Rozmiary pomocy finansowej państwa, zwłaszcza dla sektora nierynkowego i jego niechęć do spłacania swych długów, skłoniły ostatnio rząd do systematycznego informowania opinii publicznej o rozmiarach zobowiązań tych zakładów<sup>19</sup>.

Poważnym źródłem wypływu pieniądza są również tzw. emerytury rolnicze, finansowane w 95% bezpośrednio przez budżet państwa. Mają one w praktyce charakter zapomóg. Znakomita część gospodarstw rolnych nie płaci przy tym prawie żadnych podatków. Wskazuje to na pilną potrzebę uporządkowania tego obszaru, a zwłaszcza na konieczność uznania jak największej liczby gospodarstw za przedsiębiorstwa, zobowiązane do przestrzegania prawa.

Za niedostatecznie szybkie wypada też uznać wycofywanie się państwa z kształtowania cen. Ceny energii i paliw, zarówno stałych, ciekłych, jak i gazowych izolują dostawców od konkurencji i umożliwiają inkasowanie wysokich cen na rynku wewnętrznym. Zasadniczej poprawy wymaga działanie urzędu antymonopolowego, który w ostatnich latach okazał się niezdolny do skutecznych interwencji.

Za główny warunek ogólnej poprawy stosunków ekonomicznych, w tym także w zakresie gospodarki pieniężnej, należy więc uznać szybsze wycofywanie się państwa z gestii i ingerencji w gospodarowanie przedsiębiorstw i zakładów. Jest to bowiem ingerencja niezwykle kosztowna, pogarszająca stosunki pieniężne, stanowiąca zagrożenie dla przebiegu procesów transformacyjnych i ich efektywności.

Pocieszającym dowodem postępów Polski jako organizmu gospodarczego, mimo tych i innych słabości, jest rosnący dopływ kapitału zagranicznego. Wyniósł on w roku 1997 ok. 7 mld dolarów USA. Łącznie zagraniczni inwestorzy ulokowali w Polsce po roku 1990 ok. 20 mld dolarów USA. Suma ta wygląda jednak zupełnie skromnie w porównaniu z rozmiarami corocznych dotacji otrzymywanych przez Niemcy Wschodnie od roku 1990. Subwencje te wynoszą rocznie ok. 100 mld dolarów USA<sup>20</sup>. Jakkolwiek dotacje budżetowych nie można bezpośrednio porównywać z dopływem zagranicznego kapitału, to jednak różnica ta pozwala na stwierdzenie, że koszty gospodarczej transformacji Polski ocenić można jako bardzo niskie.

Jak już wyżej wspomniano, dodatnia ocena polskiej polityki transformacyjnej wiązana jest w znacznej mierze z sukcesami gospodarki pieniężnej. Jej odbudowa doprowadziła do szybkiego osiągnięcia standardów typowych dla krajów o wyższym stopniu stabilizacji. Atrakcyjność gospodarki polskiej jako terenu alokacji kapitału związana jest nie tylko z przemianami ustrojowymi, lecz także ze stabilnością stosunków pieniężnych. Polska waluta zbliża się szybko do uzyskania pełnej wymienialności i wykazuje siłę nieoczekiwaną przez wielu fachowców. W ciągu pierwszych miesięcy 1998 roku Narodowy Bank Polski czuł się kilkakrotnie zmuszony do przeciwdziałania nadmiernemu wzrostowi kursu złotego poprzez poważne zakupy dolarów i marek niemieckich. Równocześnie dość powszechna jest świadomość niebezpieczeństw związanych z omówionymi wyżej ujemnymi saldami bilansów handlowego i płatniczego, a także z niekorzystną nadal sytuacją finansów publicznych.

<sup>19</sup> Pomoc finansowa państwa dla 19 największych przedsiębiorstw państwowych wyniosła do końca 1997 roku prawie 3 miliardy zł. Oprócz tego przedsiębiorstwa te są zadłużone na 2,8 miliarda zł. „Gazeta Wyborcza” z 6 lutego 1998 roku, s. 24.

<sup>20</sup> Por. np. W. Wilczyński, *Trudy reintegracji gospodarczej*, (w:) *Zjednoczenie Niemiec*, pod red. L. Janickiego, B. Koszeła, W. Wilczyńskiego, Poznań 1996, s. 189-213.

Wyzwania stojące przed polską gospodarką w perspektywie XXI wieku wymagają jednak nie tylko twardych posunięć w zakresie polityki gospodarczej, regulacyjnej. Mają one przede wszystkim oblicze ustrojowe. Konieczne jest znacznie większe zdecydowanie i przyspieszenie w dziedzinie prywatyzacji, która pozostaje najlepszym lekarstwem na inflację. Prywatyzacja jest bowiem głównym warunkiem przeforsowania racjonalności mikroekonomicznej. Jej przestrzeganie, upowszechnienie – zadecyduje o końcowym sukcesie transformacji.

## Norbert Kulpa

Doktorant na Wydziale Ekonomii  
Akademii Ekonomicznej w Poznaniu

# Polska bankowość na tle współczesnych tendencji rozwoju systemów bankowych

**Streszczenie.** *We współczesnych gospodarkach funkcjonują dwa modele bankowości: uniwersalistyczny i specjalistyczny. Ukształtowały się one pod wpływem wielu czynników, wśród których należy wymienić wzorce rozwoju kapitalizmu, formy pośrednictwa na rynku finansowym, orientację systemu finansowego i różnice w prawie bankowym. W ostatnich latach, w wyniku procesu globalizacji światowej gospodarki, oba modele bankowości wykazują tendencję do konwergencji, czyli upodobniania się. Efektem konwergencji jest pojawienie się nowej koncepcji działania na rynku pośrednictwa finansowego – konglomeratu finansowego. Polskiego systemu bankowego nie można określić mianem uniwersalistycznego ani specjalistycznego. W obliczu integracji z systemem bankowym Unii Europejskiej polskie banki mają swobodę w kształtowaniu profilu swej działalności, w tym także szansę utworzenia konglomeratów finansowych.*

## Otoczenie prawne bankowości

Kształt systemu bankowego w krajach rozwiniętych gospodarczo określa prawo bankowe, czyli grupa aktów prawnych dotyczących obrotu pieniężnego i ustalających m.in. rodzaje banków, ich czynności, rolę banku centralnego oraz zadania nadzoru bankowego. Przemiany zachodzące w gospodarkach rynkowych, a zwłaszcza postępująca liberalizacja na rynkach finansowych, wymuszają procesy dostosowawcze w bankowości. Z tego względu kształty systemów bankowych w poszczególnych krajach są płynne, zmieniając się zgodnie z wymogami rozwijających się dynamicznie gospodarek. Banki, przyjmując depozyty, stają się instytucjami zaufania publicznego i dlatego ich działalność jest licencjonowana i poddana ściślejszej kontroli ze strony instytucji państwowych. Co więcej, koncesjonowanie i kontrolowanie systemu bankowego przez władze państwowe umożliwią im, stosunkowo niewielkim kosztem, wpływanie na obrót pieniężny, a przez to na całą gospodarkę. Oprócz więc czynników o czysto rynkowym charakterze, wpływających na kształt systemu bankowego, pojawiają się arbitralne decyzje władz, kształtujące strukturę i działalność w zakresie bankowości.

W prawie bankowym wskazuje się kryteria wyodrębnienia banków od innych instytucji pośrednictwa finansowego. Najczęściej stosowaną metodą jest opisanie charakterystycznych dla banków usług (czynności bankowych) i zarezerwowanie nazwy bank dla instytucji wykonujących te usługi. Takie podejście, nazywane czynnościowym, polegające na tworzeniu listy koncesjonowanych czynności bankowych, umożliwia zaliczenie do kategorii banków ściśle opisanych instytucji pośrednictwa finansowego. Istnieje jednak niebezpieczeństwo zbyt szerokiego albo zbyt wąskiego określenia zakresu czynności bankowych. W pierwszym wypadku ogranicza to rozwój rynku finansowego przez zarezerwowanie niektórych usług finansowych wyłącznie dla banków. Innymi słowy instytucja, która nie ma ambicji stania się typowym bankiem, musi jednak uzyskać koncesję bankową, aby móc świadczyć wybrane usługi. W drugim przypadku może dojść do rozregulowania rynku finansowego na skutek braku kontroli nad obrotem pieniężnym.

Odmiernym od kryterium czynnościowego jest w prawie bankowym podejście instytucjonalne, w ramach którego ustawodawca określa struktury i zasady funkcjonowania poszczególnych typów instytucji pośrednictwa finansowego, dopuszczając do większej swobody w nadawaniu nazwy „bank” instytucjom finansowym. Prowadzi to do pewnego zamieszania w nazewnictwie – np. nazywa się bankami inwestycyjnymi firmy gwarantujące emisje papierów wartościowych, a jednocześnie wobec innych instytucji, dokonujących typowych czynności bankowych nie stosuje się tego określenia (kasy oszczędnościowe, spółdzielnie kredytowe, towarzystwa budowlane).

## Modele bankowości

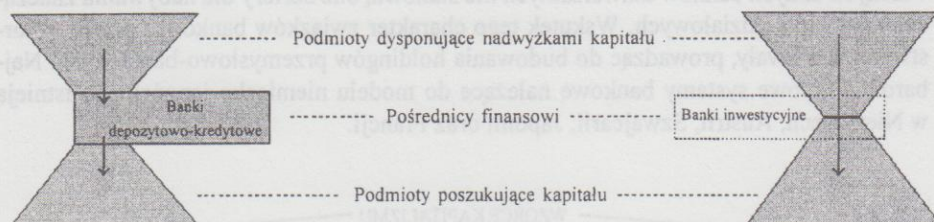
Różnice w tradycjach funkcjonowania gospodarek, sposobie stanowienia prawa oraz rozwoju systemów bankowych na świecie doprowadziły do wykształcenia się dwóch podstawowych modeli bankowości: kontynentalnego, nazywanego także niemiecko-japońskim, i anglosaskiego. Dwoistość współczesnej bankowości ma swoje źródła w odrębnych formach funkcjonowania rynku finansowego, wynikających z kolei z odmiennych wzorców kapitalizmu, według których rozwija się gospodarka na świecie. Szczegółowe porównanie tych wzorców przekracza ramy niniejszego opracowania<sup>1</sup>. W krajach anglosaskich kapitalizm przeszedł w fazę kapitalizmu menedżerskiego, a później instytucjonalnego, charakteryzujących się oderwaniem funkcji zarządzania od własności i pojawieniem się dużej liczby inwestorów indywidualnych i instytucjonalnych, zachowujących się jak rentierzy, a nie jak właściciele. W innych krajach (Niemcy, Francja, Japonia), gdzie państwo ingerowało w gospodarkę, kapitalizm nadal ma w dużej mierze charakter właścicielski (tzw. wzorzec nadreński), ponieważ rola właścicieli w bezpośrednim zarządzaniu przedsiębiorstwami pozostała duża.

Rolą instytucji finansowych w obu typach gospodarek jest pośrednictwo pomiędzy posiadającymi nadwyżki kapitału, a tymi, którzy zgłaszają na niego popyt. Udział pośredników w alokacji kapitału na rynku finansowym może przybrać dwie formy<sup>2</sup> (rys. 1). Pierw-

<sup>1</sup> Omówienie wpływu obu typów kapitalizmu na kształtowanie się współczesnych rynków finansowych i systemów bankowych zawiera praca J. K. Solarza, *W poszukiwaniu modelu systemu bankowego dla Polski*, Warszawa 1994, s. 8-14.

<sup>2</sup> Przepływ funduszy pomiędzy podmiotami posiadającymi nadwyżki finansowe a potrzebującymi dodatkowego finansowania może się odbywać także bez udziału pośredników. Kapitały pożyczkowe mogą cyr-

sza eliminuje bezpośredni kontakt pomiędzy dawcą i biorcą kapitału, a zadanie dopasowania popytu i podaży funduszy przejmują na siebie banki komercyjne (depozytowo-kredytowe). W drugiej, instytucje finansowe (banki inwestycyjne) pośredniczą poprzez kojarzenie potencjalnych partnerów przepływu funduszy oraz organizowanie tego przepływu na zasadzie emisji papierów wartościowych, nie biorąc na siebie ryzyka finansowego i nie ustanawiając bariery w bezpośrednich kontaktach pomiędzy dawcami i biorcami kapitału. Pośrednictwo banków inwestycyjnych nie przesądza tego, czy przepływający kapitał będzie miał charakter pożyczkowy, jak w przypadku emisji papierów wartościowych o charakterze dłużnym, czy właścicielski, jak w przypadku emisji akcji. Decyduje o tym podmiot poszukujący funduszy. Pośrednictwo banków komercyjnych nie wyklucza oczywiście przepływu kapitałów właścicielskich, ponieważ ich dawcy mogą teoretycznie kupować udziały kapitałowe samych banków, a te z kolei dokonywać inwestycji kapitałowych wśród spółek potrzebujących kapitałów. W praktyce jednak za pośrednictwem banków komercyjnych odbywa się głównie przepływ kapitałów pożyczkowych, które najpierw są lokowane w bankach jako depozyty, a następnie udostępniane potrzebującym w formie kredytów i pożyczek.



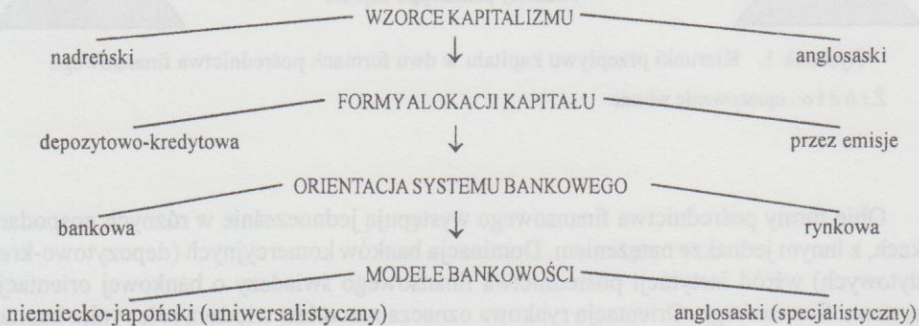
Rysunek 1. Kierunki przepływu kapitału w dwu formach pośrednictwa finansowego

Źródło: opracowanie własne.

Obie formy pośrednictwa finansowego występują jednocześnie w różnych gospodarkach, z innym jednakże natężeniem. Dominacja banków komercyjnych (depozytowo-kredytowych) wśród instytucji pośrednictwa finansowego świadczy o bankowej orientacji systemu finansowego. Orientacja rynkowa oznacza natomiast wiodącą rolę rynku kapitałowego i działających na nim instytucji w procesie alokacji kapitału. Orientacja systemu finansowego, nakładająca się na tradycje rozwoju gospodarczego i rozwiązania prawne w danym państwie, implikuje z kolei dążenie do uniwersalizacji lub specjalizacji w działalności banków. Ponadto niebagatelną rolę odgrywa także charakter związków pomiędzy przedsiębiorstwami a instytucjami finansowymi (rys. 2).

kulować w oparciu o umowy cywilnoprawne, a kapitały właścicielskie – na wtórnym rynku kapitałowym. Również emisje na rynku pierwotnym możliwe są bez pośrednictwa: w przypadku emisji publicznych mówi się wtedy o sprzedaży bezpośredniej (*direct sale*), a emisje niepubliczne przybierają formę prywatnego plasowania (*private placement*).

W krajach Europy kontynentalnej udziały kapitałowe traktowane są przede wszystkim jako reprezentacja praw własności do określonego majątku, a zagadnienie ich rynkowej wartości jest drugorzędne<sup>3</sup>. Posiadacze udziałów kapitałowych są do nich przywiązani i niechętnie je zbywają, korzystając przede wszystkim z prawa do kontroli. W związku z tym rynek kapitałowy odgrywa stosunkowo małą rolę w procesie finansowania przedsiębiorstw, które większość potrzebnych im środków pozyskują w formie kredytów bankowych. W takich warunkach charakterystyczna jest dominacja dużych, ściśle powiązanych z przedsiębiorstwami-klientami, banków uniwersalnych<sup>4</sup>, które w drodze zindywidualizowanych umów zaspokajają zarówno krótko-, jak i długookresowe potrzeby finansowe przedsiębiorstw. Ważną cechą banków uniwersalnych są znaczne możliwości w dziedzinie zmiany struktury czasowej i wartościowej środków pozyskiwanych na rynku w stosunku do funduszy oferowanych kredytobiorcom. Banki uniwersalne pełnią główną rolę wśród innych instytucji na rynku finansowym, a ich rola wśród właścicieli przedsiębiorstw jest znacząca, dzięki częstemu przejmowaniu pakietów udziałowych w kredytowanych podmiotach. Obecnie banki uniwersalne występują w obu formach pośrednictwa, działając jak typowe banki depozytowo-kredytowe oraz uczestnicząc w organizowaniu emisji papierów wartościowych. Wprawdzie w krajach Unii Europejskiej obowiązują limity zaangażowania kapitałowego banków w przedsiębiorstwach, lecz dzięki wielkości funduszy własnych dużych banków uniwersalnych nie stanowią one bariery dla nabywania znaczących pakietów udziałowych. Wskutek tego charakter związków banków z przedsiębiorstwami jest trwały, prowadząc do budowania holdingów przemysłowo-bankowych. Najbardziej typowe systemy bankowe należące do modelu niemiecko-japońskiego istnieją w Niemczech, Austrii, Szwajcarii, Japonii oraz Francji.



Rysunek 2. Determinanty rozwoju systemów bankowych

Źródło: opracowanie własne.

<sup>3</sup> Źródłem takiego podejścia jest europejska tradycja cywilizacyjna, koncentrująca się wokół przekazywanej z pokolenia na pokolenie własności ziemskiej. Powoduje to daleko idące implikacje dla bankowości kontynentalnej, w której unika się traktowania przedsiębiorstw, a co za tym idzie i udziałów kapitałowych, jak towaru.

<sup>4</sup> Nie wyklucza to występowania dużej liczby banków specjalistycznych, których pozycja rynkowa nie jest jednak tak silna jak banków uniwersalnych.



W krajach Europy kontynentalnej bardzo wyraźnie odróżnia się pojęcie banku i przedsiębiorstwa bankowego, podlegające wszelkim prawom rynku. Banki, z racji uczestniczenia w procesach emisji pieniądza, traktowane są jako instytucje wyższej użyteczności publicznej, a z racji deponowania powierzanych przez ludność oszczędności, automatycznie są również instytucjami zaufania publicznego. W wyniku tego, prawo gospodarcze z czasem coraz bardziej rygorystycznie określało warunki prowadzenia działalności bankowej i kryteria stosowania nazwy „bank”. Prawo bankowe modelu kontynentalnego stosuje przede wszystkim podejście czynnościowe i stąd podstawowymi cechami wyróżniającymi banki jest wykonywanie ściśle określonych usług oraz spełnienie wymogów kapitałowych i limitów redukujących ryzyko utraty płynności.

W Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii dopływ kapitałów potrzebnych przedsiębiorstwom w dużej mierze zaspokajany jest za pośrednictwem sprawnie działającego rynku kapitałowego, na którym cyrkulacja udziałów kapitałowych jest szybka, a ich płynność duża. Papiery wartościowe, w tym akcje, traktowane są jak towar, a ich emisje stały się najważniejszym źródłem długoterminowego finansowania przedsiębiorstw oraz konkurencyjnym dla kredytów bankowych źródłem krótkookresowym. Związki przedsiębiorstw z instytucjami finansowymi mają w pełni rynkowy, tj. niekoniecznie trwałe, charakter, umożliwiając swobodny wybór pośrednika finansowego. Pod wpływem wysokiego poziomu konkurencji rynkowej nastąpiła głęboka specjalizacja instytucji finansowych, pełniących rolę pośredników w procesie kreacji zbywalnych instrumentów finansowych. Przy stosowaniu prawa bankowego stosuje się podejście instytucjonalne, starając się także nie dopuścić do przeregulowania rynku finansowego i ograniczenia konkurencji rynkowej. Specjalizacja instytucji finansowych w modelu anglosaskim została dodatkowo pogłębiona na skutek wydarzeń Wielkiego Kryzysu lat trzydziestych, po których postanowiono oddzielić sferę bankowości komercyjnej od ryzykownych operacji na rynku kapitałowym. Fala bankructw banków posiadających pokaźne portfele inwestycyjne, złożone z akcji przedsiębiorstw, skłoniła Stany Zjednoczone do wydania w roku 1933 *Glass-Steagall Act*, który do dnia dzisiejszego wyznacza barierę między klasyczną bankowością a rynkiem kapitałowym poprzez zakaz nabywania udziałów kapitałowych przez banki komercyjne. Spośród instytucji finansowych rolę właścicieli korporacji niefinansowych pełnią natomiast fundusze inwestycyjne i emerytalne oraz towarzystwa ubezpieczeniowe.

### Konwergencja systemów bankowych

Kontynentalny model bankowości daje możliwość korzystania przez klientów z całego wachlarza usług finansowych w ramach banku uniwersalnego. Owocuje to ściślejszymi związkami banków z ich usługobiorcami, przy jednoczesnej potrzebie znacznego rozbudowania struktur organizacyjnych, co niestety wiąże się jednocześnie z podwyższeniem kosztów działalności. Z powodu zbyt rozbudowanych biurokratycznych i nieelastycznych struktur oraz protekcyjnej polityki rządów, osłabiającej naciski konkurencji, europejskie banki uniwersalne uważa się za mniej efektywne niż banki specjalistyczne. Aby móc skutecznie konkurować na rynku usług finansowych, starają się one wydzielać ze swych struktur samodzielne centra zysków i kosztów oraz rozszerzają swoją ofertę asortymentową o produkty innych pośredników finansowych. Ponadto wyodrębniają na bazie swych portfeli inwestycyjnych spółki inwestycyjne, w celu uniknięcia wpływu ryzyka rynku kapitałowego na strukturę własnego bilansu.

Separacja amerykańskiej bankowości inwestycyjnej od komercyjnej raczej podwyższyła niż zredukowała globalne ryzyko działalności bankowej poprzez zmniejszenie poziomu dywersyfikacji oferowanych usług i produktów. Dla ograniczenia tego ryzyka banki komercyjne w Stanach Zjednoczonych dążą do różnicowania źródeł swych przychodów, oferując długoterminowe środki finansowania, operując na rynkach pieniężnych i walutowych, zarządzając aktywami na zlecenie oraz obsługując fundusze inwestycyjne. Z drugiej strony, amerykańskie banki inwestycyjne, pomimo wysokiej efektywności działania, pozbawione są możliwości oferowania narzędzi finansowania pośredniego. W związku z tym w latach 1988-97 obserwować można było skuteczne naciski bankowego lobby na zniesienie ograniczeń dla banków komercyjnych działających na rynku kapitałowym w roli gwarantów emisji, co wiąże się z obejmowaniem akcji w celu ich odsprzedaży.

Niezależnie od oceny efektywności różnych systemów alokacji kapitału, odmienne do niedawna modele bankowości wykazują coraz silniejszą tendencję do konwergencji, czyli wzajemnego przenikania i upodabniania, zwłaszcza w sferze instytucjonalnej. Konwergencja pozwala na wykorzystanie zalet obu modeli przy jednoczesnym usuwaniu ich wad. U źródeł procesu konwergencji modeli bankowości leżą przemiany współczesnych rynków finansowych, datujące się od początku lat siedemdziesiątych:

- a) zaostrzenie się konkurencji pomiędzy pośrednikami finansowymi;
- b) globalizacja rynków finansowych oraz konkurowanie amerykańskiego rynku finansowego z europejskim i dalekowschodnim;
- c) rozszerzanie zakresu usług na rynkach finansowych i pojawianie się nowych instrumentów finansowania;
- d) wzrost znaczenia powiązań kapitałowych, gwarantujących lojalność w kontaktach pomiędzy bankami i przedsiębiorstwami.
- e) pomijanie pośredników finansowania (*disintermediation*), czyli spadek znaczenia kredytu jako narzędzia finansowania działalności rozwojowej przedsiębiorstwa na rzecz sekurytyzacji<sup>5</sup> i samofinansowania;

Powyższe czynniki spowodowały podejmowanie przez amerykańskie banki komercyjne działalności na rynku kapitałowym, a główne uniwersalne banki w Europie i Japonii wzmacniają i rozbudowują swe inwestycyjne odnogi, głównie przez falę fuzji i przejęć w ramach sektora bankowego. Podstawowe znaczenie dla efektywności nowych struktur ma połączenie specjalizacji i innowacyjności, charakteryzującej instytucje modelu anglosaskiego, ze stymulowaniem stabilnych, nieanonimowych i długoterminowych powiązań przedsiębiorstw z instytucjami bankowymi modelu kontynentalnego.

Proces konwergencji nie musi przebiegać symetrycznie – mieszanie doktryn uniwersalistycznej i specjalistycznej prowadzi raczej do stałego wzrostu znaczenia rynku kapitałowego, ponieważ globalizacja sprzyja rynkowej orientacji systemów finansowych, które stają się coraz bardziej otwarte, konkurencyjne i innowacyjne.

---

<sup>5</sup> Sekurytyzacja oznacza emisję papierów wartościowych, zabezpieczonych na dowolnych aktywach. Sekurytyzacja nie tylko zastępuje i wypiera z rynku pozycje kredytowe i depozytowe, ale również wymusza liberalizację regulacji prawnych dotyczących obrotu wierzytelnościami. Dzięki temu same kredyty i depozyty stać się mogą zbywalne, a nawet podlegać sekurytyzacji. W krajach anglosaskich kredyty traktowane są tak jak każde inne aktywa i mogą stać się podstawą emisji sekurytyzacyjnych. Oznaką sekurytyzacji depozytów jest nadawanie im formy papierów wartościowych (np. certyfikaty depozytowe lub bony lokacyjne).

## Koncepcja konglomeratów finansowych

W krajach rozwiniętych stwierdzono, że rozwój banków poprzez podejmowanie nowych rodzajów usług finansowych nie wystarcza już dla zachowania pozycji konkurencyjnej. Klienci banków stają się coraz bardziej wyrafinowani i zajmują lepszą pozycję w negocjacjach, ponieważ stosują metody samofinansowania, korzystają z usług wielu pośredników finansowych oraz dobrze orientują się, które instytucje mogą zaoferować im najatrakcyjniejsze produkty, a zwłaszcza lokaty finansowe korzystniejsze od typowych depozytów bankowych. Postęp techniczny powoduje redukcję tzw. kosztów transakcyjnych, czyli kosztów ponoszonych w celu uzyskania informacji o efektywnym popycie i podaży na rynku finansowym. Wymusza to na konkurujących ze sobą instytucjach finansowych minimalizowanie marż. W miejsce konkurencji cenowej wkracza konkurencja innowacjami finansowymi oraz kompleksowością obsługi klienta. Dla umocnienia pozycji konkurencyjnej wiele europejskich banków komercyjnych sklasyfikowanych jako „detaliczne”, czyli obsługujące drobnych klientów, zaczęło – szczególnie intensywnie od lat siedemdziesiątych – wdrażać usługi niebankowe, takie jak: ubezpieczenia, obrót nieruchomościami, usługi komputerowe i turystyczne, a nawet wynajem samochodów. Ekspansja banków na nowe obszary działalności, wymagające zupełnie odmiennych technik sprzedaży, systemów zarządzania i kultury organizacyjnej, nie może odbywać się w zbyt szybkich ramach banku uniwersalnego. Niezbędna jest ekonomiczna samodzielność jednostek organizacyjnych, zajmujących się świadczeniem określonych rodzajów usług. Jednocześnie jednostki te powinny tworzyć organizm zdolny kompleksowo zaspokoić najbardziej nawet wyrafinowane potrzeby klientów „pod jednym dachem” bez zbędnych formalności i czasochłonnego wyszukiwania specjalistów z różnych dziedzin w innych instytucjach. Koordynacja oferowania wszelkich usług finansowych „pod jednym dachem”, przybrała organizacyjną formę konglomeratów finansowych<sup>6</sup> (rys. 3), których tworzenie odbywa się dzięki :

- a) zawieraniu umów kooperacyjnych o wspólnym świadczeniu usług finansowych przez bank i wyspecjalizowany podmiot;
- b) zawieraniu sojuszków strategicznych, zakładających wzajemne wykorzystanie produktów lub kanałów dystrybucji, które należą do współpracujących podmiotów, co może być podbudowane wymianą mniejszościowych pakietów udziałowych;
- c) przejmowanie kontroli nad firmą specjalistyczną przez podmiot dominujący o strukturze holdingowej na drodze nabycia udziałów kapitałowych;
- d) fuzji co najmniej dwóch usługodawców.

Ważnym atutem takich struktur jest możliwość przenoszenia ryzyka z jednych sfer działalności na inne oraz zdolność przetrwania mimo problemów finansowych, dotyczących niektóre spółki wchodzące w skład holdingu. Jednostki konglomeratu działają „pod jednym dachem” lub pod wspólnym szyldem instytucji centralnej, lecz jednocześnie dysponują odpowiednią samodzielnością w właściwym dla każdej z nich zakresie aktywności. Wśród korzyści, będących efektem działania w strukturze konglomeratu finansowego należy wymienić:

<sup>6</sup> Koncepcja działalności takich instytucji określana jest w terminologii angielskiej jako *financial services*, francuskiej jako *bankassurance*, niemieckiej jako *Allfinanz*, a włoskiej jako *bancari*. Zob. J. Węclawski, *Konglomeraty finansowe – nowa tendencja w rozwoju banków*, „Bank i Kredyt” 1994, nr 9.

- a) wzmocnienie pozycji konkurencyjnej i zwiększenie udziału w rynku przez stałe rozszerzanie wachlarza usług oraz wdrażanie innowacji;
- b) realizację efektów synergii przez zwiększenie obrotów i obniżkę kosztów jednostkowych;
- c) oferowanie pakietów usług finansowych, czyli programów zaspokojenia wszystkich potrzeb finansowych klientów przez specjalistów z różnych dziedzin;
- d) możliwość dostosowywania działalności do zmieniającego się otoczenia i przepisów poszczególnych państw;
- e) obsługę i finansowanie projektów przekraczających możliwości pojedynczych banków;
- f) pozyskiwanie nowych klientów oraz wzmocnienie i utrwalenie ich powiązań z usługodawcą;
- g) zwiększenie rentowności przez świadczenie nowych usług, rekompensujących ogólną tendencję obniżania marż na rynkach finansowych;
- h) dywersyfikację źródeł dochodów i umożliwienie wzrostu na nowych obszarach działalności, co uodparnia na wahania koniunktury rynkowej;
- i) przyspieszenie podejmowania decyzji strategicznych w sektorze finansowym, dotyczących zwłaszcza wdrażania innowacji;
- j) oszczędność czasu i nakładów na tworzenie nowych produktów i technik przez nabywanie gotowego *know-how*;
- k) efektywniejsze wykorzystanie specjalistów w obrębie konglomeratów przez ich delegowanie do konkretnych zadań.

Najstarsze doświadczenia w dziedzinie budowania konglomeratów mają kraje niemieckojęzyczne. Rozwój koncepcji banków uniwersalnych (tzw. *Hausbank*) w Niemczech i Austrii doprowadził do przejmowania przez nie kontroli nad całością finansowych kontaktów przedsiębiorstw i gospodarstw domowych z otoczeniem. Największe banki uniwersalne stały się – z poparciem władz centralnych i samorządów – konglomeratami finansowymi o ogromnych rozmiarach. Jako przykład można wymienić Deutsche Bank, który posiada większościowe udziały w 12 bankach komercyjnych, 3 hipotecznych, 11 inwestycyjnych, 4 spółkach leasingowych i 7 innych wyspecjalizowanych instytucjach na całym świecie. Innym wielkim konglomeratem finansowym jest powstały w roku 1991 w wyniku fuzji Bank Austrii, który kontroluje ponad 200 instytucji finansowych i przedsiębiorstw oraz posiada 360 oddziałów<sup>7</sup>. W Europie Zachodniej istnieje już kilkaset innych konglomeratów, których oferta skierowana jest głównie do gospodarstw domowych i obejmuje usługi zaspokajające wszystkie możliwe potrzeby klientów w trakcie całego życia.

Koncepcja konglomeratów finansowych stała się jednocześnie alternatywą dla holdingów przemysłowych, będących efektem powiązań kapitałowych banków niemieckich, francuskich, włoskich i japońskich z przedsiębiorstwami. Nadmierne zaangażowanie kapitałowe europejskich banków poza sektorem finansowym spowodowało w latach osiemdziesiątych, zwłaszcza we Francji, kilka spektakularnych kryzysów największych banków.

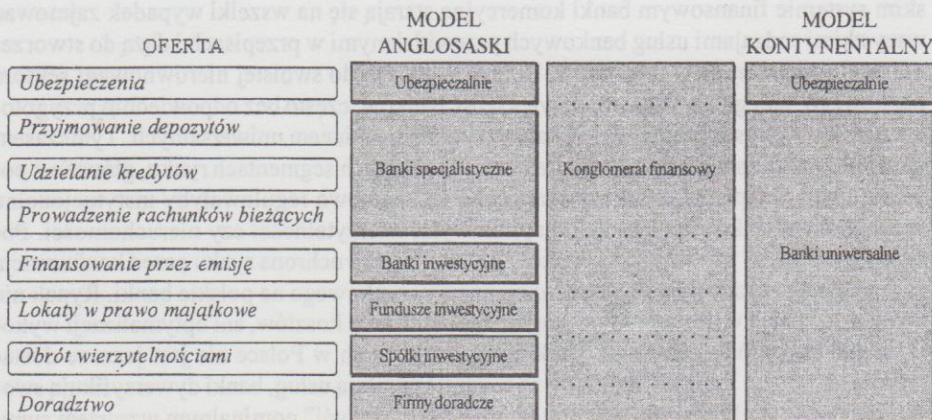
Globalizacja rynków finansowych i wzrastająca konkurencja wymuszają tendencję do koncentracji kapitału instytucji finansowych, której wyrazem jest wzrastająca fala fuzji i przejęć wewnątrz sektora bankowego. Zjawisko koncentracji kapitału przebiega na dwóch płaszczyznach:

- a) konsolidacji banków komercyjnych, prowadzącej do ich wzmocnienia kapitałowego i polepszenia pozycji konkurencyjnej;

<sup>7</sup> J. K. Solarz, *Holding finansowy*, Warszawa 1994, s. 33-48.

b) konsolidacji banków komercyjnych z innymi instytucjami finansowymi, prowadzącej do powstania grup i holdingów finansowych.

Wykorzystanie koncepcji budowy konglomeratów finansowych daje szansę pogłębienia skutków konsolidacji banków. Efektem tzw. „fuzjomanii” drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych nie powinno się bowiem stać zastąpienie małych banków wielkimi i polepszenie pozycji rankingowej ze względu na sumę bilansową czy fundusze własne, lecz stworzenie jakościowo nowej formuły działalności na współczesnych rynkach finansowych.



Rysunek 3. Aktywność pośredników finansowych między specjalizacją a uniwersalizacją

Źródło: opracowanie własne.

### Między uniwersalizmem a specjalizacją – dylematy rozwoju polskiej bankowości

Mimo że globalny system finansowy w coraz większym stopniu wzmacnia znaczenie instytucji rynku kapitałowego, takich jak giełdy, banki inwestycyjne, inwestorzy instytucjonalni, to na obecnym etapie rozwoju gospodarczego Polski istnieje uzasadniona potrzeba bankowego zorientowania systemu finansowego. Dopóki rynek kapitałowy nie stanie się dostatecznie dojrzały, aby pełnić większą rolę w procesie alokacji kapitału, stosować należy elastyczną strategię rozwoju bankowości, uwzględniającą doświadczenia i najnowsze trendy zagraniczne. Poziom rozwoju polskiego sektora bankowego jest zdecydowanie wyższy od innych segmentów systemu finansowego. Relacja aktywów bankowych do PKB wynosi 57,7%, podczas gdy aktywów sektora ubezpieczeń zaledwie 2%, a kapitalizacja spółek giełdowych nieco ponad 10% PKB<sup>8</sup>. Obok niedojrzałości polskiego ryn-

<sup>8</sup> Tymczasem kapitalizacja giełd brytyjskich wynosi 163%, amerykańskich 139%, a niemieckich 38% PKB. Zob. J. Zaremba, *Globalizacja rynków finansowych – Tendencje przekształceń systemu bankowego w Polsce*, „Zeszyty Finansowe” 1997, nr 3, s. 9 i 28 oraz *Rynek akcji po wejściu w życie euro*, na podst. „Handelsblatt” oprac. W. K., „Parkiet” 1998, nr 18.

ku kapitałowego, który nadal boryka się z prywatyzacją, w jeszcze poważniejszym stanie znajduje się rynek ubezpieczeń. Relacja aktywów bankowych do aktywów ubezpieczeniowych, która w rozwiniętych gospodarkach kształtuje się na poziomie 3:1, w Polsce wynosi 20:1<sup>9</sup>. Niedostatek funduszy ubezpieczeniowych, zwłaszcza całkowity brak funduszy emerytalnych, blokuje rozwój rynku kapitałowego. W Stanach Zjednoczonych masa majątkowa planów emerytalnych jest tak wielka, że fundusze emerytalne są dominującym inwestorem zbiorowym na rynku kapitałowym.

W tej sytuacji w polskim prawie bankowym<sup>10</sup> tradycyjnie stosuje się podejście czynnościowe, wzorowane na niemieckim i preferujące banki uniwersalne. Dominujące w polskim systemie finansowym banki komercyjne starają się na wszelki wypadek zajmować wszystkimi rodzajami usług bankowych przewidzianymi w przepisach i dążą do stworzenia ogólnopolskiej sieci oddziałów. Doprowadziło to do swoistej nierównowagi sektora bankowego, polegającej na tym, że większość banków, często bez odpowiednio przygotowanych kadr i wystarczających kapitałów, określa się mianem uniwersalnych. Tymczasem niewiele banków stara się wyspecjalizować w wybranych segmentach rynku, głównie z powodu braku przepisów, które wystarczająco szczegółowo regulowałyby instytucjonalne uczestnictwo banków na rynkach: kapitałowym, wierzycelności czy nieruchomości. Ponadto „pełzająca” prywatyzacja banków państwowych i ochrona rynku przed konkurencją zagraniczną przyczyniają się do redukcji nacisku rynkowego na polskie banki. Rynek nie wymusza na nich w dostatecznym stopniu minimalizacji kosztów, ani optymalizacji wykorzystania kapitałów, ponieważ rynek usług bankowych w Polsce nie jest jeszcze dostatecznie nasycony. Zamiast konkurować cenami i jakością usług, banki dywersyfikują swoją działalność w układzie terytorialnym, markując „rozwój” nominalnym wzrostem sumy bilansowej. Polskie prawo bankowe wyklucza także w praktyce możliwość wrogich przejęć w sektorze bankowym, co mogłoby stanowić istotny czynnik dopingujący banki do intensyfikacji działalności i oddolnego tworzenia grup bankowych.

Zaangażowanie polskich banków na rynku kapitałowym, ze względu na całkowity brak konkurencji wyposażonej w odpowiednie kapitały, także odbywa się według wzorców uniwersalizmu. Bankowe biura maklerskie, mimo możliwości usamodzielnienia się i stworzenia sektora domów maklerskich na wzór brytyjskich banków inwestycyjnych, pozostają (z nielicznymi wyjątkami) w strukturach banków komercyjnych. Jest to bowiem rozwiązanie mniej ryzykowne oraz nie wymagające głębokiej specjalizacji i podejmowania decyzji. Należy jednak zaznaczyć, że polski rynek kapitałowy rozwija się dynamicznie i wszystko wskazuje na to, że ma szansę uzyskać większe znaczenie dla polskiej gospodarki niż w gospodarkach typowych przedstawicieli modelu nadreńskiego. Dzięki temu bankowa orientacja polskiego systemu finansowego ulegnie być może osłabieniu i stanie się on bardziej przygotowany na konkurowanie w ujęciu globalnym.

Pierwszą oznaką odchodzenia od czystego modelu bankowości uniwersalnej było niepowodzenie programu restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków w części dotyczącej konwersji wierzycelności kredytowych na udziały kapitałowe<sup>11</sup>. Nakładanie na

<sup>9</sup> J. Zaremba, op. cit., s. 28.

<sup>10</sup> Dotyczy to zarówno nowego prawa bankowego (ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r., Dz.U. Nr 140, poz. 939), jak i starego (ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r., tekst jednolity Dz.U. z 1992 r. Nr 72, poz. 359 z późn. zm.).

<sup>11</sup> Przewidywała to ustawa z dnia 3 lutego 1993 r. o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków (Dz.U. Nr 18, poz. 82).

polskie banki ciężaru budowania holdingów przemysłowych przez powiązania kapitałowe z przedsiębiorstwami, podobne rozwiązaniom niemieckim, francuskim czy japońskim, spotkało się ze zdecydowaną niechęcią. Już wcześniej banki skutecznie unikały roli rzeczelnego i systematycznego weryfikatora kondycji przedsiębiorstw państwowych, o czym świadczyła jakość ich aktywów na początku lat dziewięćdziesiątych. Konwersja wierzytelności na akcje i udziały odegrała marginalną rolę w oczyszczaniu portfeli kredytowych banków z trudnych kredytów.

Tym niemniej warto wskazać na pewne aspekty ustawy o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków, które zahamowały pogłębianie się stanu nierównowagi sektora bankowego. Przede wszystkim oddłużenie i restrukturyzacja, przeprowadzone na podstawie bankowego postępowania ugodowego, były programem z minimalną dawką państwowej ingerencji w porównaniu do rozwiązań w innych państwach<sup>12</sup>. W Polsce same banki decydowały o podjęciu i rodzaju działań wobec dłużników. Ponadto wspomniana ustawa otworzyła rynek wierzytelności kredytowych, które dzięki zniesieniu obowiązku zachowania tajemnicy bankowej w stosunku do niesolidnych dłużników, mogły być sprzedawane na wolnym rynku. Wydaje się, że stworzono w ten sposób precedens, który stać się może w przyszłości fundamentem rozwoju powszechnej sekurytyzacji w Polsce, na wzór krajów anglosaskich.

W warunkach polskich istnieją przesłanki do tworzenia modelu systemu bankowego łączącego w sobie cechy obu modeli, specjalistycznego i uniwersalnego. Z jednej strony istniejący system prawny oraz słabość innych instytucji finansowych w naturalny sposób przesądza o dominacji na polskim rynku finansowym dużych banków komercyjnych o uniwersalistycznym profilu działalności. Z drugiej strony tworzenie efektywnego rynku kapitałowego, brak charakterystycznych dla modelu kontynentalnego głębokich więzi z przedsiębiorstwami, otwarcie gospodarki i pojawienie się specjalistycznych instytucji pośrednictwa finansowego sprzyja rozwiązaniom nastawionym na specjalizację. Wśród polskich banków dominuje wprawdzie tendencja do uniwersalizacji, lecz powstało wiele banków wyraźnie zarysowujących swój specjalistyczny profil. Umożliwia to ustawodawcy w przyszłości elastyczne kształtowanie warunków funkcjonowania systemu bankowego i dostosowywania go do wymogów jednolitej gospodarki europejskiej i konkurowania w wymiarze globalnym.

Można stwierdzić, że Polska nadal hołduje rozwiązaniom hybrydowym w kształtowaniu systemu finansowego, a niektóre poczynania władz państwowych wskazują wręcz na pragnienie zachowania równowagi pomiędzy uniwersalizacją a specjalizacją systemu bankowego. Odgórnie proponowana i wspierana koncepcja konsolidacji banków<sup>13</sup> w oparciu o kapitały największych z nich (pozostających nadal pod kontrolą skarbu państwa) umożliwia stworzenie silnych grup bankowych tuż przed otwarciem polskiego rynku finansowego na europejską konkurencję w 1999 roku. Powołanie grup bankowych nie przesądza

<sup>12</sup> Dotyczy to zarówno gospodarek postkomunistycznych, takich jak Czechy i Węgry, jak i rozwiniętych (Szwecja, Japonia), w których państwo brało odpowiedzialność finansową za straty oraz organizowało proces od strony instytucjonalnej, najczęściej w formie rządowej agencji restrukturyzacyjnej.

<sup>13</sup> Koncepcja konsolidacji banków ma oparcie prawne w ustawie z dnia 14 czerwca 1996 r. o łączeniu i grupowaniu niektórych banków w formie spółki akcyjnej (Dz.U. Nr 90, poz. 406 z późn. zm.) oraz w rozdziale 9 nowego prawa bankowego. Do początku roku 1998 powstała tylko jedna polska grupa bankowa, skupiona wokół banku PeKaO SA.

jeszcze powstania na ich bazie konglomeratów finansowych oferujących kompletny wachlarz usług finansowych. Koncentracja kapitałowa polskich banków dla zajęcia lepszej pozycji konkurencyjnej w niewystarczającym stopniu uwzględniła potrzebę rozłożenia (kompartmentalizacji) ryzyka na poszczególne części grup bankowych, co jest jedną z najważniejszych cech konglomeratów finansowych. Grupy bankowe mogą stać się fundamentem budowy konglomeratów pod warunkiem rozszerzenia ich ekspansji kapitałowej poza sferę wąsko pojętej bankowości. W tym celu konsolidacji polskiego sektora bankowego towarzyszyć musi tworzenie holdingów bankowych, w skład których wchodzić powinny między innymi firmy faktoringowe, spółki złych długów, towarzystwa leasingowe, ubezpieczeniowe i zarządzania aktywami. Wśród największych polskich banków można już zauważyć tendencję do tworzenia holdingów w formie tzw. „struktur okołobankowych”. Utworzenie polskich konglomeratów finansowych w efekcie konsolidacji banków i rozbudowywania struktur okołobankowych wymaga sformułowania przez banki długokresowych „konglomeratowych” strategii rozwoju i wytrwałej ich realizacji.

Obecnie nasz system bankowy może być określany jako formalnie uniwersalny, tzn. jest taki jedynie w zapisach statutów banków, ponieważ zastosowany stopień deregulacji (czytaj: samodzielności w podejmowaniu wyborów strategicznych przez banki) nie przesądził wyboru modelu bankowości uniwersalnej. Istnieją poważne przesłanki dla specjalizacji w ramach sektora bankowego, nie wykorzystane w latach 1989-97 z powodu braku szczegółowych rozwiązań prawnych<sup>14</sup>, doświadczenia, wiedzy fachowej oraz luki technologicznej i innowacyjnej polskiego systemu finansowego.

<sup>14</sup> Symptomem zmiany tej sytuacji stało się wejście w życie w roku 1998 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o listach zastawnych i bankach hipotecznych (Dz.U. Nr 140, poz. 940).



**Artur Dermański**

Wielkopolski Bank Kredytowy SA Oddziału w Gubinie  
dyrektor oddziału

## **Banki zagraniczne w polskim sektorze bankowym**

**Streszczenie.** *Najpóźniej w roku 2004 powinien zostać w pełni zliberalizowany dostęp kapitału zagranicznego do polskiego rynku usług finansowych, w tym bankowych. Jednakże banki zagraniczne już od roku 1989 otwierają swoje placówki w Polsce. Szybko rozwija się również sprzedaż transgraniczna usług bankowych prowadzona spoza naszego terytorium. Strategie działania banków zagranicznych w Polsce opierają się na obsłudze ściśle zdefiniowanych grup klientów. Ich przewaga konkurencyjna wynika między innymi z doświadczenia zdobytego na rynkach światowych, ogromnego zaplecza kapitałowego, umiejętności elastycznego reagowania na potrzeby klientów oraz polityki kadrowej ukierunkowanej na ciągłe podnoszenie profesjonalizmu pracowników. Bardzo istotna jest także wysoka jakość świadczonych usług. Dalsze zwiększanie udziału podmiotów zagranicznych w krajowym sektorze bankowym może wiązać się z pewnymi zagrożeniami dla polityki gospodarczej i finansowej. Lista potencjalnych korzyści jest jednak znacznie ważniejsza. Niezbędne jest obecnie określenie strategii państwa wobec banków, która pozwoliłaby na wyrównanie szans polskich banków poprzez zniesienie istotnych barier ich rozwoju oraz skorzystanie z traktatowych środków ochronnych.*

Nie jest do końca jasne, kiedy kapitał zagraniczny zdobędzie pełny, niczym nie skrepowany dostęp do polskiego rynku usług bankowych. Najpierw jako datę graniczną określano 1 lutego 1999, gdy wejdą w życie postanowienia Układu Europejskiego w zakresie liberalizacji dostępu do tego rynku. Już jednak 1 stycznia 1999, od kiedy to Polska będzie musiała wywiązać się z zobowiązań wobec OECD, obowiązywała będzie tzw. „zasada traktowania narodowego” (*national treatment*), czyli m.in. stosowanie w stosunku do przedstawicieli kapitału zagranicznego dokładnie takich samych wymagań, jak do podmiotów krajowych ubiegających się o licencję bankową. Nie będzie więc możliwe stawianie dodatkowych wymagań związanych z sanowaniem zagrożonych banków. Z ostatnio przedstawianych interpretacji Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego wynika, że największe zagrożenie dla polskich banków, związane z wprowadzeniem reguły jednolitego paszportu europejskiego nadejdzie zapewne dopiero w XXI wieku, nie później jednak niż

1 lutego 2004 roku<sup>1</sup>. Wówczas to będzie możliwe działanie na rynkach zagranicznych w oparciu o licencję wydaną w kraju macierzystym.

To pozorne odsunięcie w czasie bezpośredniego niebezpieczeństwa nie może uspić czujności władz polskich instytucji finansowych. Udział kapitału zagranicznego w polskim systemie bankowym jest już dziś ogromny, a procesy prywatyzacji banków państwowych nieuchronnie łączą się z dalszym jego zwiększaniem<sup>2</sup>. Teoretycy i praktycy spierają się co do skutków tej ekspansji dla sektora bankowego i całej gospodarki. Aby chociażby częściowo zrozumieć źródła występujących różnic zdań, należy przyrzeć się bliżej znaczeniu zagranicznej konkurencji w Polsce.

## Początki

Banki zagraniczne<sup>3</sup> zainteresowały się Polską zaraz po uchwaleniu w 1989 roku nowego prawa bankowego. Nawiązywały bliższe kontakty z bankami polskimi, otwierały przedstawicielstwa i filie, powstawały tak zwane „porozumienia bliźniacze”. Najpomyślniejszy okres na poważniejszą penetrację kapitałową stanowiły lata 1990, 1991 i pierwsza połowa roku 1992. W tym czasie, aby założyć bank wystarczyło wniesienie, z udokumentowanego źródła, kapitału akcyjnego 5 mln ECU i zatrudnienie w zarządzie co najmniej jednego obywatela polskiego. Bank taki był zwolniony przez trzy lata z płacenia podatków, mógł przekazywać zyski za granicę, a także wnosić i utrzymywać kapitał w dewizach (co nie było bez znaczenia w czasach wysokiej inflacji i deprecjonowania się złotych kapitałów rodzimych instytucji bankowych). W forpoczcie banków zagranicznych znalazły się takie giganty, jak Citibank, ING, Raiffeisen Centrobank, Creditanstalt. W tym pierwszym etapie rozwoju rynku zabrakło banków niemieckich.

Przez następne dwa lata nie powstał żaden bank z przewagą kapitału zagranicznego. Było to efektem zaostżenia polityki licencyjnej NBP. W obliczu rosnącego kryzysu systemu bankowego prowadzono negocjacje w sprawie przejmowania przez banki zagraniczne upadających banków krajowych. Dopiero w drugiej połowie roku 1994 holenderski ABN AMRO zdobył się na przejęcie Interbanku, którego fundusze niewiele przekraczały straty. Takie przejęcie banku wraz z licencją nie stało się zresztą zbyt popularne

<sup>1</sup> Świadczą o tym wypowiedzi Ewy Śleszyńskiej-Charewicz, dyrektora GINB, między innymi podczas IV Forum Bankowego w marcu 1998 roku: *Wyzwania i rekomendacje*, „Bank” 1998, nr 5, s. 44-45.

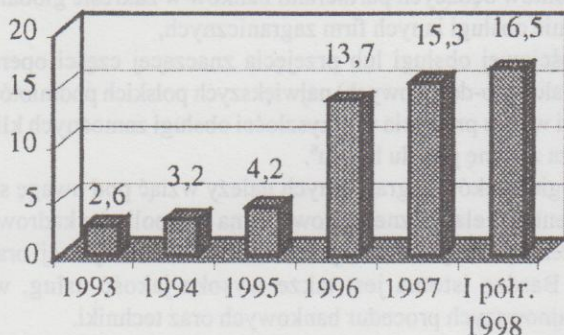
<sup>2</sup> Udział kapitału zagranicznego w kapitale akcyjnym ogółu banków działających w Polsce wynosi obecnie blisko 45%, a analizy Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową wskazują, że zwiększył się on do około 50% w roku 2000 i 60% w 2002 (*Czy grozi nam bankowy kanibalizm?* „Bank” 1998, nr 5, s. 6-8). Takie prognozy nie mogą dziwić, zwłaszcza w obliczu dużego zainteresowania globalnych instytucji finansowych przejęciem strategicznych pakietów Banku Zachodniego czy też Banku PeKao SA oraz ogłoszonego już przejęcia Banku Przemysłowo-Handlowego przez inwestorów niemieckich.

<sup>3</sup> Do banków zagranicznych zaliczane są w artykule oddziały banków zagranicznych i banki, w których do zagranicznych osób (prawnych lub fizycznych) należy pakiet akcji dający prawo wykonywania co najmniej 50% + 1 głos na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy. W literaturze można się spotkać również z innymi definicjami, wg których bank zagraniczny to przykładowo taki, który zatrudnia w większości personel zagraniczny, bądź też kapitał zagraniczny stanowi w nim blisko 100% (takich banków jest kilkanaście). Por. W. Majcherczak, *Rola banków zagranicznych w rozwoju bankowości w Polsce*, Zeszyt Naukowy PBR-CASE nr 24, Fundacja Nukowa CASE, Warszawa 1996, s. 11-16; P. Karpiński, *Partner czy konkurent?* „Bank” 1998, nr 6, s. 26-29.

(zdecydowały się na to tylko 4 banki). Pozostałe wolały, w zamian za zgodę na otworzenie nowego podmiotu gospodarczego, udzielać tylko finansowego wsparcia (np. w formie wykupu obligacji lub udzielenia nisko oprocentowanego kredytu) polskim bankom. Taka dodatkowa „opłata” za licencję wyniosła średnio około 8 mln DEM<sup>4</sup>.

### Sytuacja obecna

Wśród 84 istniejących na koniec I półrocza 1998 banków (bez spółdzielczych), w 31 przewagę miał kapitał zagraniczny. Analizy GINB wykazują, że banki te posiadały 17,3% aktywów banków komercyjnych funkcjonujących w Polsce (jeszcze w roku 1994 – 3,3 %, w 1995 – 4,4 %, w 1996 – 14,4%, a 1997 – 15,7%)<sup>5</sup>. Dodatkowo, ponad 15% kapitału należącego do osób zagranicznych zainwestowane było w 14 bankach z przewagą kapitału polskiego. Tak szybki przyrost sum bilansowych to wynik rozszerzania działalności już działających banków, przejmowania przez zagranicznych inwestorów polskich banków do sanacji oraz uzyskiwania licencji przez nowe banki.



Wykres 1. Aktywa netto banków zagranicznych w polskim systemie bankowym w latach 1994-1998 w procentach. (Suma aktywów pomniejszona o umorzenia oraz utworzone rezerwy celowe i na deprecjację. Pojęcie „system bankowy” obejmuje banki komercyjne i spółdzielcze – bez banków w likwidacji oraz w stanie upadłości).

Źródło: *Sytuacja finansowa banków w I półroczu 1998 r. Synteza*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, wrzesień 1998, s. 19.GINB.

Najsilniejsi kapitałowo na naszym rynku są obecnie Niemcy, którzy, chociaż późno, wprowadzili już całą czołówkę swoich banków (Deutsche Bank, Westdeutsche Landesbank, Hypo-Bank i Bayerische Vereinsbank – jeszcze działające oddzielnie pomimo fuzji tych banków w Niemczech, Dresdner Bank, Commerzbank, Berliner Bank). Znaczące kwoty wnieśli również Amerykanie (z największym bankiem zagranicznym w naszym kraju – Citibankiem), Holendrzy (ING, ABN AMRO, Rabobank), Austriacy i Francuzi. Ważną

<sup>4</sup> B. Żuławnik, *Almanach wymuszeń*, „Gazeta Bankowa” 1996, nr 48, s. 11; 10 mln zł dla wszystkich, „Rzeczpospolita” z 27 sierpnia 1998 r., s. 12.

<sup>5</sup> Badania GINB objęły 30 banków z przewagą kapitału zagranicznego; nie brano pod uwagę Volkswagen Bank Polska, który nie składał jeszcze sprawozdań.

pozycję mają również inwestorzy międzynarodowi (EBOR, Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości). Coraz większe zainteresowanie polskim rynkiem zgłaszają instytucje finansowe ze Skandynawii, Wspólnoty Niepodległych Państw oraz Dalekiego Wschodu (Koreańska LG Group zakupiła ponad połowę akcji Petrobanku). Mamy egzotycznych gości z Malezji, Wysp Dziewiczych i Cypru. Ponad 50 banków otworzyło swoje przedstawicielstwa (por. tab. 1).

## Strategia rozwoju

Każdy z banków z przewagą kapitału zagranicznego ma własną strategię rozwoju, ale zarówno obserwacja ich bieżących zachowań, jak i wypowiedzi przedstawicieli tych banków wskazują na podobny styl działania. Przede wszystkim bardzo widoczne jest ukierunkowanie na obsługę segmentu bardzo zamożnych klientów instytucjonalnych, a częściowo również indywidualnych. Można zaobserwować następujące etapy pozyskiwania klientów:

- 1) obsługa klientów będących partnerami banków w zakresie globalnym,
- 2) przejmowanie obsługi innych firm zagranicznych,
- 3) próby całościowej obsługi lub przejęcia znaczącej części operacji finansowych (w tym głównie walutowo-dewizowych) największych polskich podmiotów gospodarczych,
- 4) rozwój sieci w celu przejęcia w przyszłości obsługi zamożnych klientów indywidualnych, co oznacza zmianę profilu banku<sup>6</sup>.

Badając strategię banków zagranicznych należy wziąć pod uwagę silne skupienie się na potrzebach klientów i elastyczne reagowanie na nie, politykę kadrową ukierunkowaną na ciągłe podnoszenie profesjonalizmu pracowników i ich motywacji oraz budowanie polskiego zespołu. Bardzo istotna jest także wysoka jakość usług, wynikająca m.in. z zastosowania najnowszych procedur bankowych oraz techniki.

Pomimo dotychczas nieznacznej liczby placówek (505), banki zagraniczne operują na terenie całego kraju. Jest to możliwe dzięki częstemu wykorzystywaniu pośrednictwa banków krajowych oraz używania w kontaktach z klientami nowoczesnych technologii informatycznych i telekomunikacyjnych.

Banki komercyjne z przewagą kapitału zagranicznego są zwykle bankami uniwersalnymi, istnieją jednak grupy produktów szczególnie przez nie preferowanych. Aktywnie działają na rynku kredytowym, przy czym skupiają się na kredytach dużych (w tym, konsorcjalnych). Są równocześnie liderami we wdrażaniu innowacji produktowych – głównie z zakresu zarządzania środkami finansowymi firm oraz prowadzenia emisji i obrotu wtórnego krótkoterminowymi papierami dłużnymi. Duże zyski przynoszą operacje walutowo-dewizowe. Uniwersalność i kompleksowość usług banki zagraniczne w Polsce uzyskują

<sup>6</sup> Od tej generalnej strategii istnieje kilka wyjątków. Należą do nich Creditanstalt, który równocześnie z obsługą firm rozpoczął współpracę z klientami indywidualnymi (swoją sieć rozwinie prawdopodobnie już wkrótce na bazie Powszechnego Banku Kredytowego) oraz GE Capital Bank, od początku skupiony na obsłudze osób fizycznych i konsekwentnie kontynuujący to m.in. poprzez zakup większościowego pakietu Pambanku. Odrębnie należy rozpatrywać również strategię irlandzkiego AIB oraz holenderskiego ING, które przejęły kontrolę nad posiadającymi stosunkowo dużą sieć placówek bankami z „dziewiątki” (odpowiednio – Wielkopolskim Bankiem Kredytowym oraz Bankiem Śląskim). Obecnie rozszerzenie sprzedaży detalicznej zapowiada m.in. Citibank, Hypo-Bank i Raiffeisen.

Tabela 1. Struktura zagranicznego kapitału akcyjnego w polskim systemie bankowym

Lp.	Kraj / źródło pochodzenia	Stan na:	Udział w systemie bankowym (w %)	Udział w kapitale zagranicznym (w %)
1	Niemcy	31.12.1997	13,80	33,23
		30.06.1998	12,63	28,59
2	USA	31.12.1997	7,93	19,10
		30.06.1998	11,47	25,98
3	Holandia	31.12.1997	7,32	17,64
		30.06.1998	7,51	17,00
4	Francja	31.12.1997	3,72	8,96
		30.06.1998	3,86	8,75
5	Austria	31.12.1997	3,87	9,31
		30.06.1998	3,61	8,17
6	Irlandia (wraz z podmiotem zależnym WBK SA)	31.12.1997	1,50	3,62
		30.06.1998	1,32	2,98
7	Korea Pd.	31.12.1997	1,02	2,45
		30.06.1998	0,92	2,09
8	EBOR	31.12.1997	0,37	0,89
		30.06.1998	0,60	1,35
9	Belgia	31.12.1997	0,41	0,98
		30.06.1998	0,58	1,32
10	Czechy	31.12.1997	0,57	1,38
		30.06.1998	0,52	1,17
11	Wielka Brytania	31.12.1997	0,34	0,82
		30.06.1998	0,31	0,70
12	Pozostali	31.12.1997	0,67	1,62
		30.06.1998	0,84	1,90
	Razem	31.12.1997	41,52	100,00
		30.06.1998	44,17	100,00

Źródło: *Sytuacja finansowa banków...*, s. 23.

także dzięki tworzeniu spółek zależnych, zajmujących się poszczególnymi segmentami rynku oraz wyspecjalizowanych w wąskich dziedzinach usług finansowych<sup>7</sup>.

Banki zagraniczne mają odmienną strukturę źródeł dochodów niż instytucje polskie. Zarabiają głównie na udzielaniu kredytów (46,3% aktywów netto, banki polskie – 34,5%). Ich duża aktywność kredytowa spowodowała znaczne pogorszenie portfela kredytowego. Nadal jest on jednak znacznie lepszy niż w bankach z przewagą kapitału polskiego, a na wysokość wskaźników wpłynęło głównie przejęcie kilku polskich banków, które posiadały znaczące straty. Banki krajowe wołają operować na rynkach papierów wartościowych (29,1% aktywów netto w porównaniu z 17,1% w bankach zagranicznych), co daje pewny, chociaż niższy zysk<sup>8</sup>.

Różnice występują także w sposobach pozyskiwania środków na rynku. Banki zagraniczne, tak jak i polskie, wykorzystują środki zdeponowane przez firmy i ludność, a także pożyczone na rynku międzybankowym. Jednakże podmioty gospodarcze w bankach zagranicznych są źródłem około 30% pasywów, a w bankach z przewagą kapitału polskiego – 10%. W przypadku depozytów ludności proporcje się odwracają – 7% i 40%. Banki zagraniczne mogą liczyć dodatkowo na pomoc zagranicznych central, które zasilają ich fundusze własne deponując odpowiednie środki, zwykle w formie pożyczek podporządkowanych. Ma to bezpośredni wpływ na wysokość udzielanych kredytów.

Tabela 2. Wynik finansowy na jednego pracownika w bankach polskich i zagranicznych w latach 1996-1997 (w tys. PLN)

Rok	Wynik finansowy brutto			Wynik finansowy netto		
	1996	1997	1996 = 100	1996	1997	1996 = 100
Banki polskie (bez banków spółdzielczych)	40,27	40,75	101,2	28,22	28,20	99,9
Banki zagraniczne	62,25	64,73	103,9	38,80	40,78	105,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GINB. *Sytuacja finansowa banków w 1997 r. Synteza*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, marzec 1998.

Podsumowując, przewaga banków zagranicznych nad bankami krajowymi wynika głównie z następujących czynników:

<sup>7</sup> Dobrym przykładem jest tu Creditanstalt. Stworzył on grupę finansową, w której obok banku komercyjnego znajduje się jeszcze bank inwestycyjny, dom maklerski, towarzystwo funduszy powierniczych, firma doradczą z zakresu obrotu i prywatyzacji przedsiębiorstw, spółka leasingowa oraz firma współzarządzająca jednym z NFI.

<sup>8</sup> Dane według stanu na koniec czerwca 1998 roku. *Sytuacja finansowa banków w I półroczu 1998 r. Synteza*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, wrzesień 1998, s. 27 i 30.

- opanowanie technologii bankowej (zarówno pod względem informatycznym, produktowym, jak i proceduralnym),
- duże doświadczenie w zarządzaniu ryzykiem kursowym, kredytowym, rynkowym itp.,
- konsekwentne realizowanie strategii rozwoju opartej na obsłudze ściśle zdefiniowanych segmentów rynku,
- ogromne zaplecze kapitałowe (przekładające się m.in. na możliwość zasilania dzięki lokatom banków matek oraz pożyczkom podporządkowanym),
- znajomość gospodarki światowej i nowoczesnych instrumentów finansowych,
- skuteczny marketing (oparty głównie na perfekcyjnej sprzedaży osobistej i umiejętności wyszukiwania nisz rynkowych),
- nowoczesna oferta produktowa (przeniesiona na polski grunt z obszarów wcześniej obsługiwanych przez te banki),
- kwalifikacje i wydajność pracowników,
- kompleksowość obsługi,
- niskie koszty stałe (wynikające głównie z posiadania niewielkiej sieci placówek)<sup>9</sup>,
- duże zaufanie klientów oraz znajomość marki przez zagraniczne firmy inwestujące w Polsce.

Powyższe czynniki przewagi banków zagranicznych nad krajowymi można podzielić na dwie grupy: wewnętrzne i zewnętrzne. Pierwsze dotyczą cech banków przeniesionych z zagranicy, np. zarządzanie, procedury, kapitały, bezpieczeństwo; drugie natomiast wynikają z sytuacji na rynku lokalnym, m.in. z słabości kapitałowej oraz niskiej elastyczności na potrzeby klientów rodzimych banków, czy wysokich kwalifikacji pozyskanej kadry.

Oslabić rozwój banków zagranicznych w Polsce może głównie:

- mająca swe korzenie historyczne nieufność części potencjalnych klientów do kapitału zagranicznego (np. niemieckiego),
- nieznaną realiiów politycznych, społecznych, kulturowych, prawnych (szybko nadrabiana dzięki polskiemu personelowi),
- celowa polityka państwa, wykorzystujące wszelkie instrumenty ochrony rynku możliwe do zastosowania w ramach OECD oraz stowarzyszenia z Unią Europejską.

### Korzyści z obecności banków zagranicznych

System bankowy jest jedną z najważniejszych części gospodarki każdego kraju. Od niego w dużej mierze zależy siła poszczególnych gałęzi przemysłu. Nie jest mu również obojętna podaż pieniądza na rynku, która po części kształtuje bogactwo kraju. W związku z powyższym istotne jest także jego zorganizowanie, aby w optymalny sposób wpływał na otoczenie gospodarcze.

Najistotniejsza dla klientów jest jakość świadczonych przez banki usług. Nowe produkty, a przede wszystkim nowe metody ich sprzedaży, powodują zwiększenie zadowolenia klientów. Banki zagraniczne wprowadziły procedury, które w znacznym stopniu przy-

---

<sup>9</sup> Należy jednocześnie zauważyć, że koszty utrzymania budynków i pozostałe koszty rzeczowe w przeliczeniu na 1 oddział oraz koszty wynagrodzeń na 1 pracownika są często ponad dwukrotnie wyższe w bankach zagranicznych niż w bankach polskich. Jest to rekompensowane znacznie większą wydajnością, liczoną jako zysk brutto przypadający na pracownika bądź relacja kosztów wynagrodzeń i zysków brutto. – Ibidem, s. 33.

spieszyły obsługę, a jednocześnie pozwoliły na precyzyjniejsze określenie ryzyka związanego z poszczególnymi transakcjami. Umożliwia to często uniknięcie przez klienta strat, wynikających z nieodpowiednich ocen dokonanych wcześniej przez niego samego. Zasady te stopniowo przejmują również chcące liczyć się na rynku banki krajowe, w szczególności w zakresie obsługi dużych klientów. Ważne jest równocześnie to, że pod wpływem zagranicznego stylu pracy banki aktywnie poszukują klientów i oferują najlepsze rozwiązania ich problemów finansowych, a nie oczekują biernie na chętnych do nabycia któregoś z produktów znajdujących się w ofercie.

Wejście na rynek zagranicznej konkurencji miało duży wpływ na jakość kadr bankowych. Jako jeden z najważniejszych, poza wielkością kapitałów oraz posiadanymi procedurami i produktami, zasobów instytucji finansowych, został doceniony wraz ze wzrostem ilości oraz stopnia skomplikowania usług bankowych. Klient ocenia instytucję usługową głównie po umiejętnościach bezpośredniego sprzedawcy. Wejście na rynek wysoko wykwalifikowanych kadr banków zagranicznych wymusiło zwrócenie szczególnej uwagi na zmianę postaw zarówno wieloletnich pracowników, których przyzwyczajenia pochodziły jeszcze z czasów jednoszczeblowego systemu bankowości, jak i młodych absolwentów szkół wyższych. Ważne było również kształtowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej, a także systemów motywacyjnych, które pozwalałyby na utrzymanie najlepszych pracowników oraz pozyskiwanie nowych.

Wraz z intensywnym rozwojem bankowości detalicznej coraz częściej podnoszona jest przez zagraniczne instytucje kredytowe kwestia równości stron kontraktu, w tym głównie ochrona konsumentów. Duże firmy stać na korzystanie z pomocy prawników, aby odpowiednio ukształtować umowy z bankiem. Małe i średnie podmioty gospodarcze, a w szczególności – klienci indywidualni, nie dysponują odpowiednimi środkami, jak również wiedzą specjalistyczną, aby samodzielnie ustrzec się przed wykorzystaniem ich zaufania, czy wręcz manipulacją ze strony nieuczciwego pośrednika finansowego. Kontakt ze światowymi standardami stosowanymi w bankach zagranicznych oraz zmiany legislacyjne spowodowane dostosowywaniem prawa krajowego do dyrektyw Unii Europejskiej powinny ograniczyć liczbę nadużyć. Ważna jest również coraz większa dostępność placówek bankowych, spowodowana między innymi szybkim rozwojem sieci przez – będące bankami z przewagą kapitału zagranicznego – Bank Śląski i Wielkopolski Bank Kredytowy, chociaż nadal odbiega ona znacznie od średniej zachodnioeuropejskiej<sup>10</sup>.

Dalsza liberalizacja dostępu banków zagranicznych do polskiego rynku oznacza dla klientów większe gwarancje stabilności sektora bankowego oraz wyższy poziom ubezpieczenia depozytów. Wpłyne na to proces zwiększania kapitałów własnych instytucji kredytowych i większe umiejętności szacowania wszelkiego rodzaju ryzyka, co powinno chronić przed gwałtownym pogorszeniem sytuacji finansowej pojedynczych banków i całego sektora<sup>11</sup>. Banki zagraniczne posiadają równocześnie bardziej przejrzyste struktury decy-

<sup>10</sup> W Polsce na jedną placówkę bankową przypada około 5.000 mieszkańców, w Europie Zachodniej – około 2000. Dane na podstawie informacji GINB oraz EUROSTAT.

<sup>11</sup> Brak odpowiednich technik i przetwarzania informacji lub nieumiejętność korzystania z nich stały się jedną z głównych przyczyn ostatniego kryzysu bankowego w Azji, w tym głównie w Japonii. W. Arnold, *Azjatyckie banki są na bakier z techniką komputerową*, „Gazeta Wyborcza” z 19 października 1998 roku, dodatek „The Wall Street Journal Europe”.



zyjne. Nie bez znaczenia są doskonale techniki planowania i budżetowania, które w każdym momencie pozwalają ocenić bieżącą sytuację całego banku oraz sprzedaży poszczególnych produktów, a jednocześnie wytyczać kierunek dalszych działań<sup>12</sup>. Wyższy poziom ubezpieczenia depozytów wynikać będzie z możliwości korzystania w oddziałach banków zagranicznych od roku 1999 z bardziej sprzyjających klientom systemów asekuracyjnych, obowiązujących w krajach macierzystych tych placówek, jeżeli krajowe rozwiązania nie będą nadszły za normami Unii.

Korzyścią dla klientów, wynikającą z pojawienia się w Polsce banków zagranicznych jest również możliwość nawiązania współpracy z firmami zagranicznymi, które nie byłyby zainteresowane lokalnym rynkiem, gdyby nie obecność banku obsługującego ich firmę w innych krajach oraz związanej z tym infrastruktury (przykładowo, firm prawniczych i doradczych). Bank może przygotować odpowiednie rozpoznanie rynku. Jednocześnie oferuje taki poziom usług finansowych, który może zachęcić do nawiązania stosunków handlowych z Polską, czy nawet zainwestowania kapitałów w duże przedsięwzięcia na terenie naszego kraju.

Większa konkurencja to dla klientów potencjalnie niższe ceny oferowanych usług – opłat, prowizji, marż. Wpływają na to między innymi niższe koszty operacji wykonywanych z wykorzystaniem najnowszej techniki. Dodatkowo, instytucje kredytowe posiadające swe centrale poza Polską, a jednocześnie mające zwykle wyższe oceny światowych agencji ratingowych, mogą liczyć na tańsze środki do prowadzenia akcji kredytowej. Obecnie nie jest to jeszcze w pełni zauważalne, ponieważ cena często zależy od marki oferującego usługi (banki zagraniczne bazując na swojej renomie dyktują często ceny wyższe od średnich krajowych) oraz nowoczesności usług. Rynek nie jest również w pełni otwarty, co ogranicza dostęp klientów do nowych banków.

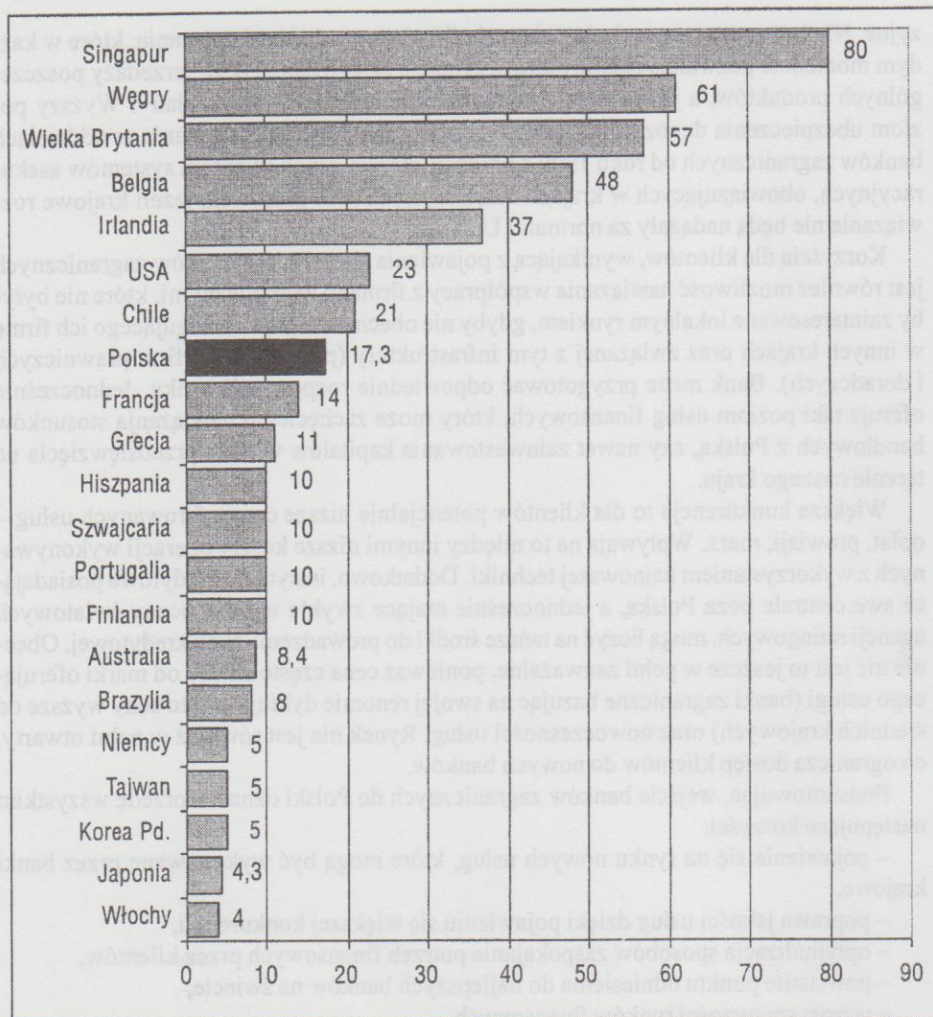
Podsumowując, wejście banków zagranicznych do Polski oznacza przede wszystkim następujące korzyści:

- pojawienie się na rynku nowych usług, które mogą być wykonywane przez banki krajowe,
- poprawa jakości usług dzięki pojawieniu się większej konkurencji,
- optymalizacja sposobów zaspokajania potrzeb finansowych przez klientów,
- powstanie punktu odniesienia do najlepszych banków na świecie,
- wzrost sprawności rynków finansowych,
- ułatwienie integracji z rynkami światowymi,
- stabilizacja sektora bankowego, głównie poprzez zwiększenie kapitałów własnych,
- egalitaryzacja dostępu do usług bankowych, a także podniesienie wiedzy ekonomicznej społeczeństwa.

## Zagrożenia

W warunkach globalizacji rynku usług finansowych oraz coraz częstszego tworzenia się integracyjnych struktur gospodarczych (strefy wolnego handlu, unie walutowe i gospodarcze) nie jest możliwe zamknięcie rynku krajowego przed ekspansją banków zagra-

<sup>12</sup> Z. Dobrosiewicz, *Banki zagraniczne jako konkurent polskich banków*, Zeszyt PBR – CASE nr 24, Fundacja Naukowa CASE, Warszawa 1996, s. 10; W. Majcherczak, op. cit., s. 13-14.



Wykres 2. Udział banków zagranicznych w aktywach systemów bankowych wybranych krajów (w %).  
Dane dotyczą ostatnich dostępnych lat, zwykle 1995-1997.

Źródła: J. P. Krawczyk, M. Juraś, *Scenariusz rozwoju*, „Rzeczpospolita” z 24 września 1998 roku, s. 8; *Opening Markets in Financial Services and the Role of the GATS*, WTO, Geneva 1997, s. 14; *How Far is Down?* „The Economist” December 1997; *National Treatment Study 1994*, Department of the Treasury, Washington D.C., 1994.

nicznych. Nie ma równocześnie optymalnej wielkości udziału podmiotów zagranicznych w krajowym systemie bankowym. Niektórzy badacze wskazują, że taką granicą jest 20% aktywów systemu bankowego, przy czym doświadczenia wybranych krajów nie potwierdzają takich twierdzeń (wykres 2). Zależy ona bowiem od tak różnych czynników, jak rola rynku kapitałowego w gospodarce, powiązania pomiędzy bankami a korporacjami prze-

mysłowymi, model bankowości (uniwersalna, specjalistyczna), lojalność klientów. Istotne jest, aby jak najlepiej poznać te czynniki, ponieważ nieodpowiednia dawka kapitału zagranicznego wiąże się niejednokrotnie z potencjalnymi niebezpieczeństwami.

Jednym z głównych zagrożeń dla polskiego sektora bankowego jest przejęcie przez banki zagraniczne najlepszych klientów i pozostawienie bankom krajowym obsługi mniej dochodowej części rynku – tzw. klienta masowego, czy drobnych gospodarstw rolnych. Takie tendencje widoczne są już obecnie. Wynika to między innymi z prowadzenia transakcji finansowych na zlecenie korporacji międzynarodowych, które na całym świecie obsługiwane są przez ten sam bank, na przykład powiązanie Coca-Coli z Citibankiem.

Istotną będzie równocześnie możliwość wykorzystania wejścia jednolitej waluty europejskiej dla pozyskania nowej części rynku. Powszechne w Europie stosowanie euro w rozliczeniach będzie wymagało intensywnych i kosztownych zmian systemów informatycznych, reorganizacji pionów rachunkowości i skarbu, szkolenia pracowników z zakresu m.in. zarządzania ryzykiem i płynnością, polityki pieniężnej, systemów płatniczych<sup>13</sup>. Przystawienie się na nowe standardy w zakresie przepływu pieniądza w operacjach rynku kapitałowego i pieniężnego może okazać się dużo łatwiejsze dla banków zagranicznych. Przygotowują się one do tej zmiany już od kilku lat i będą mogły konkurować zarówno niższymi cenami, jak i znacznie wyższą jakością świadczonych usług (rozumianą jako większa szybkość wykonywanych operacji oraz szerszy wachlarz produktów rozliczeniowych).

Dokonywanie przez banki zagraniczne sprzedaży pakietowej zmniejsza szanse banków krajowych na prowadzenie głównych rachunków dużych podmiotów gospodarczych, niezbędne jest bowiem w tym zakresie poniesienie znaczących nakładów na uzyskanie wysokiej jakości oraz innowacyjność. Doświadczenia banków zagranicznych oraz powiązania międzynarodowe pozwalają równocześnie na penetrowanie nisz rynkowych nie obsługiwanych jeszcze przez krajowe instytucje.

Banki zagraniczne będą mogły korzystać z coraz większej liberalizacji międzynarodowych przepływów kapitałowych, wynikającej z udziału Polski w OECD, UE i WTO, a także zobowiązań wobec Międzynarodowego Funduszu Walutowego. Może to spowodować odpływ kapitałów za granicę, w związku z małą efektywnością wykorzystania ich w kraju. W przypadku, gdy inwestycje na przykład w Ameryce Południowej wydadzą się bardziej rentowne niż w Polsce, przy podobnym poziomie ryzyka, bank zagraniczny nie będzie miał żadnych przeszkód w przetransferowaniu kapitału zagranicę. To samo dotyczyłoby odpływu zysków do banków-matek. Nie jest możliwa ochrona przed wyprowadzeniem tych środków z Polski, ponieważ w tym zakresie obowiązują dwustronne umowy, które nie pozwalają na tego rodzaju interwencje.

Podobne zagrożenie istnieje w przypadku pojawienia się w kraju symptomów kryzysu finansowego. Banki zagraniczne będą w takiej sytuacji stanowiły kanał swobodnej ucieczki kapitałów zagranicznych, bądź też stwarzały dogodne warunki gry spekulacyjnej nie podlegającej praktycznie jakiegokolwiek kontroli państwowych instytucji finansowych. Bank centralny oraz rząd będą miały niewystarczające narzędzia do przeciwdziałania potencjalnemu pogorszeniu bilansu płatniczego i zmian *terms-of-trade* mogących nastąpić pod wpływem procesów liberalizacji.

<sup>13</sup> W. Kostrzewa, prezes BRE Banku, ocenia wydatki pojedynczych polskich banków związane z rozliczeniami w euro na około 10 milionów złotych. Zob. *Jak euro wpłynie na banki?*, „Bank” 1998, nr 5, s. 5.

Możliwe jest też zmniejszenie dochodów podatkowych państwa związane z przeniesieniem części rentownych operacji za granicę. Wystarczy, że niektóre czynności bankowe, na przykład transakcje instrumentami pochodnymi, wykonywane będą przez placówki banku zagranicznego w innym kraju, który posiada atrakcyjniejsze przepisy finansowe. W takim wypadku oddział banku zagranicznego w Polsce byłby tylko pośrednikiem, nie obciążałoby go więc obowiązki związane z regułami przezroczystościowymi, czy też prawem podatkowym.

Dużym zagrożeniem jest możliwość wstrzymania kredytów dla tych gałęzi gospodarki, które są konkurencyjne dla akcjonariuszy banków zagranicznych<sup>14</sup>. Szczególnie istotne byłoby to dla strategicznych gałęzi gospodarki, ważnych ze względu na bezpieczeństwo gospodarcze lub społeczne kraju. Istnieje również prawdopodobieństwo takiego kierowania akcją kredytową, aby wszelkie poważne inwestycje były prowadzone zgodnie z intencjami zagranicznych akcjonariuszy. Wystarczy, że bank „zasugeruje” kto, kiedy, gdzie i jak wykona prace niezbędne dla powodzenia planowanego przedsięwzięcia. W ten sposób promowany będzie przemysł zagraniczny.

Oddanie zagranicznym instytucjom kredytowym zbyt dużej części sektora bankowego może spowodować jego znaczną niewrażliwość na działania w sferze polityki gospodarczej państwa. Jest to szczególnie ważne z uwagi na wielkość opóźnienia w rozwoju gospodarczym w stosunku do krajów Unii Europejskiej, do których w perspektywie 6-8 lat chcemy dołączyć. Bez pomocy instytucji finansowych niemożliwe będzie rozwinięcie tych gałęzi przemysłu lub usług, które pozwolą nam nadrobić stratę ponad 40 lat funkcjonowania gospodarki centralnie planowanej.

Prawdopodobne jest pojawienie się, przy zbyt dużym udziale kapitału zagranicznego w bankowości, poważnych kosztów społecznych i politycznych, związanych z oporem środowisk tracących na liberalizacji. Dotyczyło to będzie głównie pracowników nierentownych firm i niewydolnych organizacji finansowych, których bank goszczący w Polsce nie będzie utrzymywał swoim kosztem, udzielając kolejnych kredytów. Niezadowolenie może wzbudzić również potencjalne zamykanie nierentownych placówek bankowych, stanowiących w niektórych regionach podstawowe ogniwo gospodarki.

Niebezpieczeństwa czyhają także na polskie kadry bankowe. Dobrze wykształceni pracownicy będą mogli liczyć co najwyżej na stanowiska na poziomie średniej kadry kierowniczej. Kluczowe pozycje przejmą osoby sprowadzone z zagranicy, obcokrajowcy bądź Polacy po wieloletnich praktykach w oddziałach macierzystego banku<sup>15</sup>.

Ryzyko utraty rynku przez polskie banki na rzecz zagranicznych konkurentów podnosi dodatkowo „problem roku 2000”, czyli nieprzewidywalność działania wszelkich urządzeń posiadających mikroprocesory po wejściu w ostatni rok naszej ery. Ogrom prac i nakładów niezbędnych do uniknięcia większości zagrożeń jest trudny do ogarnięcia. Polskie banki dopiero praktycznie w roku 1998 podjęły odpowiednie czynności, aby uniknąć strat,

<sup>14</sup> Por. W. L. Jaworski, *Polskie banki wobec wejścia do europejskiego systemu bankowego*, „Bank” 1996, nr 10, s. 16.

<sup>15</sup> Prof. Witold Jaworski widzi tu zagrożenie także dla ekonomicznego szkolnictwa wyższego. Sugeruje, że niższy poziom wykształcenia formalnego uzupełniany będzie przez wewnątrzbankowe kursy specjalistyczne, co zwiększy lojalność pracowników w stosunku do pracodawcy. Por. *Prywatyzacja jeszcze nie teraz*, „Biuletyn Bankowy” 1998, nr 7, s. 18.

czyli są spóźnione w stosunku do zagranicznych konkurentów o kilka lat. Brak jednocześnie jednolitej strategii państwa, która pozwoliłaby na rozwiązywanie wynikających z tego problemów w skali całej gospodarki narodowej.

Przedstawione powyżej groźne następstwa nadmiernego udziału kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym nie muszą oczywiście wystąpić, bądź pojawią się w niewielkim zakresie. Racjonalne podstawy tych przewidywań stanowią jednak obserwacje sytuacji w bankach o przeważającym kapitale zagranicznym, jak na przykład Bank Śląski.

Zapewne ważniejsze od tych zagrożeń będą korzyści z liberalizacji rynku. Należy jednak pamiętać, że zagraniczny kapitał nie stanowi cudownego leku na niedoskonałość naszego systemu bankowego. Jest tak między innymi z powodu barier, których pojedynczy bank nie może przełamać (np. bardzo niski poziom telekomunikacji, prawo nieadekwatne do bieżącej sytuacji gospodarczej). Jednocześnie nie ma konieczności stosowania wymyślnych produktów i technologii, gdy dużo prostsze rozwiązania wystarczają dla zaspokojenia potrzeb rynku. Część praktyków i teoretyków bankowości zauważa nawet, że dla dalszej poprawy jakości usług, napływu *know how* i polepszenia zarządzania krajowymi instytucjami finansowymi nie jest już potrzebne wpuszczanie na rynek zagranicznych instytucji kredytowych, które zainteresowane są samodzielnym podjęciem działania lub przejęciem większościowego pakietu akcji istniejącego już banku. Zwracają uwagę, że można uczyć się na podstawie porównań z obecnymi na rynku bankami zagranicznymi, zakupić odpowiednie rozwiązania informatyczne, lub też pozyskać doradców w zakresie zarządzania i organizacji oraz marketingu<sup>16</sup>.

### Quo vadis ?

Czy już czas, aby energicznie, z urzędu ratować polskie banki przed „obcymi”? A jeśli tak, to jakich użyć narzędzi? Katalog form obrony jest bardzo szeroki, wiele można uczyć się tak od Dalekiego Wschodu, jak i od Zachodu. Warto jednak pamiętać, że cały polski system bankowy pod względem kapitałów własnych znalazłby się w okolicach 50 miejsca w rankingu największych banków świata. Siłę naszego systemu bankowego określa również to, że zarówno wartość depozytów, jak i udzielonych kredytów są równe 25-30% produktu krajowego brutto (na Węgrzech – 30 do 40%, w Czechach ponad dwa razy więcej, a w krajach rozwiniętych sporo ponad 100% PKB).

Mrzonką jest myślenie o zamknięciu polskiego rynku usług finansowych dla dalszego napływu podmiotów zagranicznych. Fizyczna obecność oddziałów czy przedstawicielstw banków zagranicznych jest tylko jedną z wielu możliwości transgranicznej sprzedaży usług finansowych. Już dziś dynamicznie rośnie zadłużenie polskich firm w bankach mających siedziby za granicą. Rozwój technologii informatycznych pozwala zdalnie zarządzać środkami finansowymi ulokowanymi w dowolnym miejscu na ziemi, na przykład na kontach banków wirtualnych. Nie ma również praktycznie możliwości przeciwdziałania świadcze-

<sup>16</sup> Por. m.in.: *Europa tuż*, „Biuletyn Bankowy” 1998, nr 6, s. 10-13; *Banki w Polsce – doświadczenia i rekomendacje (konferencja naukowa 11-12 maja 1998)*, „Biuletyn Bankowy” 1998, nr 4, s. 26-27; *Good citizen?*, „Bank” 1997, nr 6, s. 20-22; *Potrzebujemy sojuszników*, „Bank” 1998, nr 4, s. 26-27; J. K. Solarz, *Scenariusze rozwoju systemu bankowego w Polsce*, Fundacja Nukowa CASE, Warszawa, maj 1997; W. L. Jaworski, *Polskie banki...*, s. 15-17; *Szanse i zagrożenia*, „Bank” 1995, nr 12, s. 6-8.

niu usług doradczych przez zagranicznych profesjonalistów w zakresie inwestycji, czy też organizacji oraz prowadzenia fuzji i przejęć.

Bezsporny wydaje się fakt, że niezbędne jest określenie średnioterminowej strategii rozwoju sektora bankowego w Polsce. Wskazanie wiodących grup bankowych, skupionych wokół np. Banku Handlowego czy Pekao, dałoby szansę racjonalnego planowania metod utrzymywania udziału rynkowego polskich instytucji. Pozwoliłoby to aktywnie uczestniczyć w zachodzących zmianach i kontrolować stan rodzimych banków.

Duże znaczenie miałyby zniesienie systemowych przeszkód w konkurowaniu między bankami polskimi i zagranicznymi. Dotyczy to między innymi niekorzystnego dla banków w Polsce systemu gwarantowania depozytów oraz wysokości rezerw obowiązkowych (jednych z najwyższych w krajach OECD). Wprowadzić należy rzetelne podstawy prawne ochrony konsumentów. Zmianie ulec musi system fiskalny, przez lata utrudniający kumulację kapitałów. Równocześnie podnieść należy bardzo niski poziom możliwości egzekwowania prawa, który powoduje wzrost kosztów dochodzenia należności, a także spowalnia tempo czyszczenia portfeli kredytowych ze złych długów.

Niemożliwe jest ustalenie docelowego modelu sektora, ponieważ ukształtuje się on pod wpływem działania globalnych sił rynkowych. Obserwacja dotychczasowych działań państwa jako właściciela zbyt często niestety nasuwa przypuszczenia o przedkładaniu krótkoterminowych celów polityki budżetowej nad interes krajowego sektora finansowego i jego klientów.

## Wiesława Przybylska-Kapuścińska

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu,  
Katedra Bankowości

### Strategie marketingu mix w polskich bankach

**Streszczenie.** *Przedmiotem analizy zaprezentowanej w opracowaniu jest strategia marketingu mix stosowana w polskich bankach komercyjnych. Ocena wykorzystania tej strategii została przeprowadzona na podstawie ankiet skierowanych do banków działających na terenie miasta Poznania w końcu 1996 roku. Opracowanie odnosi uzyskane wyniki do wcześniejszych rezultatów badawczych z lat 1992-1994. Analizą objęto pięć elementów strategii marketingu mix: produkt, cenę, dystrybucję, promocję i personel. Rezultaty badań wskazują na zróżnicowane podejście banków komercyjnych do tych elementów. Dość duże znaczenie przywiązują one do rozszerzania oferty produktowej, zdając sobie sprawę z narastania konkurencji krajowej i konkurencji ze strony banków zagranicznych. Cena nie stanowi dla nich nadal aktywnego narzędzi inwestycji marketingowych. Dystrybucja, choć doceniana, jest w zbyt małym stopniu powiązana z polityką produktu, ceny i promocji. Największą rolę przypisują banki promocji i z nią utożsamiają działalność marketingową. Ostatni z elementów – personel, jest wciąż niedocenianym składnikiem marketingu mix w polskich bankach.*

Specyfika usług finansowych powoduje, iż – według niektórych teoretyków marketingu – banki stosują strategie marketingowe składające się z więcej niż czterech klasycznych elementów. Ph. Kotler jest zdania, że należy mówić o pięciu elementach (5P) marketingu mix<sup>1</sup>. Według niego do tradycyjnych elementów tej strategii dołączyć należy piąty element – ludzi (*people*), a na całość 5P składają się wtedy *product, price, place, promotion, people*<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Niektórzy teoretycy przedmiotu zwiększają liczbę elementów marketingu-mix usług z pięciu do siedmiu, inni wymieniają nawet dwanaście, jednak pięcioelementowy podział jest najbardziej rozpowszechniony. Szerzej na ten temat patrz *Podstawy marketingu*, red. H. Mruk, Wydawnictwo AE Poznań, Poznań 1996, s. 304-305; B. Żurawik, W. Żurawik, *Marketing bankowy*, PWE, Warszawa 1995, s. 33 -35; W. Grzegorzczak, *Strategie marketingowe banków*, PWN, Warszawa 1996, s. 66-67.

<sup>2</sup> Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 123.

Optymalna kompozycja marketingu mix dla usług finansowych jest generalnie podobna, jak w odniesieniu do tradycyjnych produktów materialnych. Występują tu wszakże różnice w doborze instrumentów oraz roli odgrywanej przez nie w strategii i ich wykorzystaniu, wynikające ze specyfiki usług finansowych.

W analizie przedstawionej w niniejszym opracowaniu wykorzystano wyniki badań 25 krajowych banków komercyjnych i 2 banków spółdzielczych, działających na terenie miasta Poznania w grudniu 1996 roku. Badane banki stanowiły 80% banków krajowych funkcjonujących w Poznaniu oraz 65% ogółu poznańskich banków. Przedmiotem ankiet skierowanych do banków była analiza stosowania przez nie działań marketingowych w zakresie pięciu wyżej wspomnianych elementów marketingu mix.

## 1. Polityka produktu

Usługi świadczone przez banki stanowią specyficzny produkt marketingowy, gdyż towarem oferowanym przez banki jest – mówiąc w uproszczeniu – pieniądź. Produktem jest każda usługa finansowa, oferowana odpłatnie lub nieodpłatnie przez bank. Składają się nań właściwości i procedury jej przypisane oraz obsługa bankowa, jaką jest kontakt osoby sprzedającej z klientem<sup>3</sup>.

Właściwości usługi bankowej, które decydują o tym, jak klienci postrzegają dany produkt, są następujące<sup>4</sup>:

- czas oczekiwania na realizację usługi,
- czas realizacji usługi,
- warunki, na jakich usługa jest oferowana,
- jakość obsługi,
- procedury załatwiania,
- doradztwo finansowe.

Od tego, jak poszczególne elementy usługi będą wpływały na jej atrakcyjność, zależy popularność produktu bankowego na rynku. Z przeprowadzonych ankiet wynika, że banki zdają sobie sprawę z faktu, iż cena nie jest jedynym czynnikiem decydującym o powodzeniu danego produktu na rynku. Klienci banku często nad niższą cenę produktu przedkładają szybkość, fachowość oraz miłą i kulturalną obsługę.

Stopień satysfakcji klienta banku w dużej mierze zależy od poziomu jakości usług w danej instytucji finansowej. Rola tego elementu strategii produktu w usługach bankowych wzrosła w znacznym stopniu w ostatnich latach.

W marketingu istnieje kilka metod podkreślenia wysokiej jakości produktu. Najczęściej stosowaną jest wyróżnianie usług poprzez politykę nadawania marki usługom danej instytucji finansowej. Celem tych działań jest wyróżnienie własnej usługi spośród konkurencyjnych poprzez nadanie jej wizerunku związanego z pewną szczególną nazwą. Na rynku finansowym przykłady znanych marek to karty kredytowe Visa, Eurocard czy MasterCard.

<sup>3</sup> K. Opolski, *Podstawy marketingu bankowego*, „Bank i Kredyt” 1995, nr 5, s. 6-7.

<sup>4</sup> Opracowanie własne na podstawie: *Podstawy marketingu...*, s. 307; B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 186.



Nadawanie marki określonym usługom jest niezmiernie korzystne dla banku ponieważ:

- zmniejsza czas pozyskiwania informacji o usłudze,
- pozwala na łatwiejszą segmentację rynku,
- ułatwia kreowanie więzi z klientami (ich lojalność),
- sprzyja promocji pozostałych usług finansowych.

Strategia marki może dotyczyć promowania:

- marek segmentowych (indywidualnych),
- marek rodzinnych,
- marki generalnej.

Korzyścią stosowania **marek indywidualnych** jest kojarzenie oryginalnego produktu z konkretnym bankiem. Podejście to zalecane jest w przypadku, gdy oznakowana usługa różni się całkowicie od dotychczasowych pod względem jakości i wizerunku na rynku. Nadawanie marek segmentowych może także służyć do wyróżnienia oferowanych przez bank produktów standardowych i zwiększenia stopnia ich rozpoznawalności przez klientów. Z punktu widzenia kosztów promocji tańszym działaniem jest łączenie podobnych usług w pewne grupy, czyli tworzenie marek **rodzinnych**. Zarówno marki segmentowe, jak i rodzinne, powodują ułatwienie klientowi percepcji poszczególnych produktów i ich kojarzenia z konkretnym bankiem. Z kolei **marki generalne** polegają na opatrywaniu produktów nazwą lub pochodną nazwy banku, np. Karta Invest Clubu wydawana przez Invest Bank.

Analiza usług finansowych polskich banków komercyjnych wskazuje, że w latach 1992–1996 polityka produktów podlegała istotnym przeobrażeniom. Z jednej strony banki wdrażały wiele nowych, nie znanych wcześniej na rynku polskim produktów, z drugiej strony, zaistniała potrzeba udoskonalenia produktów już istniejących. Banki ponadto podjęły działania, polegające na wyróżnieniu swoich ofert produktowych na tle konkurencji.

Jednym z rozwiązań przyjętych przez polskie banki, było stosowanie polityki nadawania marki. Mimo realnych korzyści wynikających ze stosowania marek na rynku, jedynie 6% przebadanych przez autora banków poznańskich stosowało marki segmentowe, 15% marki rodzinne, a 79% prowadziło politykę oznakowania wszystkich usług nazwą banku, czyli stosowało markę generalną. W tym najtańszym dla banku wariantcie usługi banku są identyfikowane z jego nazwą, a często ją zawierają w swojej nazwie, np. „Kredyt ratalny WBK”. Podstawową korzyścią tego podejścia jest osiągnięcie tzw. efektu echa (ang. *hal-lo*)<sup>5</sup>. Polega ono na automatycznym przenoszeniu przez klientów wizerunku znanej na rynku marki na nowe usługi. Daje to poważne oszczędności w budżecie promocyjnym, skąd zapewne wynika popularność tej metody nadawania marki.

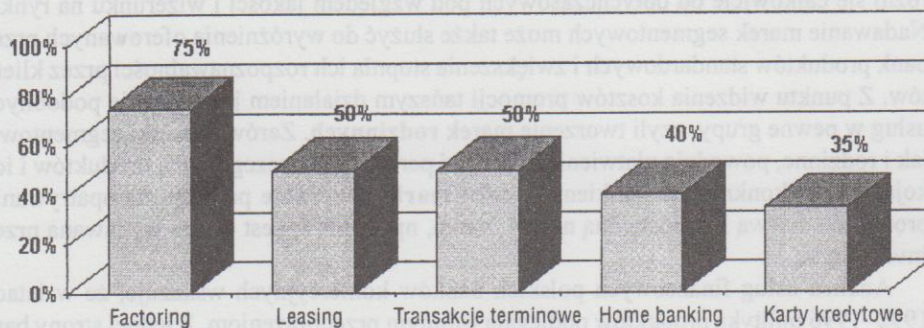
Z kolei bony Progresja, kolorowe kredyty banku PKO BP, system elektronicznego transferu pieniędzy Impuls w PBI – są przykładami **indywidualnych marek** w rodzimych usługach finansowych. Najbardziej spektakularną w latach 1992–1996 próbą wypromowania marek była podjęta w 1996 roku przez PKO BP promocja kolorowych kredytów. Jest to grupa kredytów, których nazwy fachowe zamieniono na kolory, np. „kredyt niebieski” zamiast „kredyt linia w rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowym”. Interesującym przykładem marki rodzinnej jest rachunek dla osób fizycznych UROK PBI, którego na-

<sup>5</sup> B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 199.

zwa – oryginalna i łatwo zapadająca w pamięć – jest utworzona z pierwszych liter nazwy Uniwersalny Rachunek Oszczędnościowo-Kredytowy<sup>6</sup>.

Polskie banki systematycznie zwiększają swoją ofertę produktową<sup>7</sup>. Wśród przebadanych podmiotów jedynie 10% banków w okresie 1995–1996 nie wprowadziło żadnego nowego produktu na rynek. Reszta banków regularnie poszerzała swój asortyment produktów (wykres 1). Wśród badanych banków można wydzielić cztery grupy:

- banki wiodące w dziedzinie innowacji,
- banki naśladowujące konkurencję,
- banki nastawione tylko na obsługę klientów indywidualnych i gmin,
- banki nie poszerzające oferty.



Wykres 1. Wybrane nowe usługi finansowe w ankietyowanych bankach w Poznaniu w 1996 roku

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

**Pierwsza grupa** to banki, które są w stanie zaofერować większość produktów obecnych w bankach europejskich. Liczba produktów dostępnych dla klientów oscyluje w zakresie 74–100 usług<sup>8</sup>. Wiele przyczyn uzasadnia wprowadzanie nowości na rynek z pozycji lidera i posiadanie tak szerokiej gamy usług finansowych. Spośród nich należy wymienić:

- spadek globalnego popytu oraz wielkości sprzedaży,
- działania konkurencji, obniżające udział banku w rynku,
- powstanie nowych, rentownych segmentów rynku,
- zapewnienie kompleksowości obsługi,
- zmniejszenie ryzyka.

<sup>6</sup> Opracowanie własne na podstawie: Broszura reklamowa PBI, Rachunek UROK. Rachunek ten jest połączeniem takich produktów jak: rachunek á vista, rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy, lokaty terminowe (każda z lokat posiada odrębną markę), rachunek walutowy, linia kredytowa.

<sup>7</sup> Szerzej na ten temat, patrz: G. Urbanek, *Marketingowe i prawne aspekty wyboru nazwy dla marki*, „Bank” 1996, nr 4, s. 23.

<sup>8</sup> Przykładem banku z tak bogatą ofertą produktową jest Bank Gdański SA.

**Druga grupę** stanowią banki imitujące liderów z pewnym opóźnieniem. Większość banków wybiera tę strategię. Przyczynami takiego postępowania może być między innymi chęć<sup>9</sup>:

- zaoszczędzenia kosztów tworzenia nowej usługi,
- ograniczenia ryzyka niepowodzenia z uwagi na sprawdzenie usługi przez lidera,
- zmniejszenia kosztów promocji, ze względu na kampanię reklamową zrealizowaną przez lidera.

Banki przyjmujące strategię naśladownictwa rezygnują z części zysków, jakie zazwyczaj może osiągnąć lider, stosując politykę wyższych cen dla pionierskich produktów na rynku (strategia zbierania śmietanki) oraz wchodząc na niezagospodarowane nisze rynkowe. Ta grupa banków posiada w swojej ofercie na ogół od 30 do 70 produktów, natomiast innowacje wprowadzane przez te banki, to produkty będące już standardem w innych bankach.

**Trzecia grupa** banków, to banki posiadające w ofercie od 10 do 50 produktów. Są to głównie banki nastawione tylko na obsługę ludności, instytucji lub gmin. Oferta tych banków, z racji ukierunkowania na konkretny segment rynku, jest ściśle dostosowana do jego potrzeb.

**Ostatnią grupę** stanowią banki uniwersalne o bardzo skromnej ofercie i w małym stopniu zainteresowane jej poszerzaniem. Są to banki, które zadowolają się utrzymaniem istniejącego stanu posiadania. Z reguły ograniczają się one do oferowania tylko tych produktów, o które pytają się klienci.

Cechą charakterystyczną polityki produktu polskich banków jest bardzo ostrożne i asekuracyjne traktowanie klientów, w szczególności w przypadku kredytów oraz innych nowych produktów. Trudne warunki uzyskiwania kredytów oraz niechęć do ponoszenia ryzyka przez banki, wynikały między innymi z ich monopolistycznej lub oligopolistycznej pozycji, alternatywy lokowania środków finansowych banków w papiery wartościowe oraz z przepisów prawa. W swej ofercie kredytowej oraz jej warunkach banki wyraźnie preferowały sposoby zabezpieczeń kredytów, a nie cele i okres, na jakie były przewidziane<sup>10</sup>.

## 2. Polityka cenowa

Zaostrzenie konkurencji na rynku usług finansowych, zmiany zasad funkcjonowania tego sektora oraz spadek lojalności klientów w stosunku do banku powodują, że polityka cenowa nabiera coraz większego znaczenia wśród elementów marketingu mix. Wysokość oprocentowania, opłaty czy prowizje za usługi są dla klientów istotnymi czynnikami wyboru banku. W przypadku banków krajowych, gdy poziom lojalności klientów jest niski, zaobserwowano, że klienci bardzo często przestają korzystać z usług banku, jeśli w innych pojawi się korzystniejsza oferta cenowa. Stąd gwałtowne zmiany cen usług na rynku krajowym są niewskazane, a manipulowanie nimi przez banki jest bardzo ostrożne<sup>11</sup>.

Niezmiernie trudno jest ustalić koszty pojedynczej usługi bankowej, szczególnie, gdy oferuje się ich kilkadziesiąt. Jednak banki często prowadzą politykę tzw. krzyżowego subsydiowania niektórych produktów: bardziej zyskowe usługi finansują usługi nieopłacalne. Pozwala to na utrzymywanie szerokiej oferty produktowej i utrzymanie lub zwiększenie swojej atrakcyjności w oczach klientów.

<sup>9</sup> J. Marsh, *Financial Services Marketing*, Pitman, London 1988, cyt. za B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 210.

<sup>10</sup> W. Grzegorzcyk, op. cit., s. 82.

<sup>11</sup> W. Grzegorzcyk, *Marketingowe strategie banków*, „Bank i Kredyt” 1992, nr 1 i 1995, nr 11.

Główne czynniki wpływające na ceny usług finansowych to nie tylko poziom kosztów, ale i wielkość popytu oraz ceny stosowane przez banki konkurencyjne. Istnieje wiele strategii cenowych, które w zależności od sytuacji można wykorzystać na rynku usług finansowych. Są to<sup>12</sup>:

- **strategia zbierania śmietanki.** Polega ona na ustaleniu wysokiej ceny, tzw. ceny z premią. Jest stosowana przy wprowadzaniu nowej usługi na rynek, kiedy konkurencja jest jeszcze niewielka lub nie występuje. Badane banki, mimo iż wprowadzały szereg nowych produktów na rynek, twierdziły, że nie stosują takich strategii cenowych. Przeczą temu jednak obserwacje, że nowe usługi, poparte szeroką kampanią reklamową w mediach, np. usługi *home banking* w wielu bankach, charakteryzują się ceną na tyle wysoką, że ogranicza ona krąg podmiotów zainteresowanych ofertą do największych i najbogatszych klientów banku;

- **strategia penetracji rynku.** Polega na wyznaczaniu ceny na niskim poziomie po to, aby zdobyć jak największy udział w rynku. Jest ona całkowitym przeciwieństwem poprzedniej i zaleca się ją stosować w odniesieniu do usług uznanych za wrażliwe cenowo i na których można uzyskać tzw. efekt skali produkcji. Ceny penetracyjne stosowane są w polskich warunkach sporadycznie, zazwyczaj przez banki małe lub wchodzące dopiero na rynek;

- **strategia ceny konkurencyjnej.** Polega na ustaleniu ceny na poziomie kosztów plus niewielki zysk. Można ją stosować dla specyficznej usługi na specyficznym rynku, gdy chcemy zgromadzić doświadczenia na temat jej funkcjonowania;

- **strategia ceny rynkowej.** Cena rynkowa jest ustalana na poziomie obowiązującym na danym rynku, polega zatem na ochronie własnego rynku. Ceny takie (wyrównane) obowiązują w większości badanych banków;

- **strategia ceny nieopłacalnej.** Cena nieopłacalna ma przyciągnąć klientów do zakupu bardziej zyskownych usług;

- **strategia segmentacji.** Zbliżona do strategii zbierania śmietanki. Na przykład można zastosować odrębną strategię cenową dla grup wysokodochodowych, powyżej 45 lat itd.;

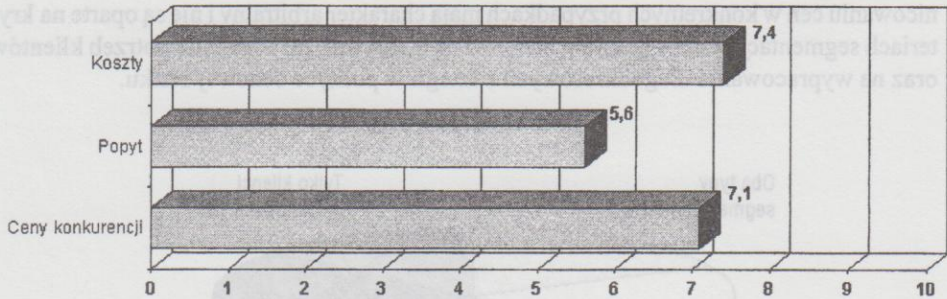
- **strategia ceny według wartości spostrzeganej przez klienta.** Klient każdą usługę ocenia, stosując własny system preferencji. Cena, jest wyznacznikiem wartości usługi spostrzeganej przez klientów.

W działaniach marketingowych polskich banków cena była rzadko wykorzystywanym elementem marketingu mix. Ankietowane banki poznańskie, dość zgodnie wskazały, że czynnikiem najbardziej wpływającym na cenę produktu jest jej koszt (7,4) oraz ceny konkurencji (7,1). Popyt odgrywał mniejszą rolę (wykres 2).

Polityka cenowa w polskich bankach i wybierane strategie cenowe (wykres 3) opierają się głównie na strategii ceny rynkowej – prawie 80% cen produktów bankowych ustalono poprzez wnikliwą analizę cen konkurencji. Dość duża część banków (42%) stosuje ceny promocyjne na niektóre produkty. Ceny produktów w prawie połowie banków są ustalane centralnie, stąd oddziały mają niewielkie pole manewru w zakresie korekty cen oferowanych produktów lub tworzenia oryginalnych, lokalnych strategii cenowych.

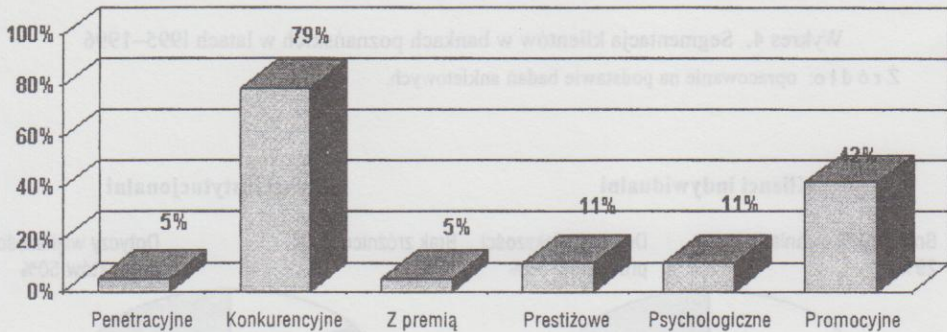
Dość powszechnie stosowana, bo aż przez 86% banków, jest **polityka różnicowania oferty cenowej**. Różnicowanie cen w przypadku wielu produktów odbywa się poprzez wdrażanie nowości, będących w istocie nieznacznie zmodyfikowanymi starszymi wersja-

<sup>12</sup> Szerzej na ten temat: B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 228.



Wykres 2. Czynniki kształtujące ceny usług bankowych w latach 1995–1996  
(w skali ocen od 1 do 10).

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.



Wykres 3. Typologia i struktura cen stosowanych przez banki krajowe<sup>13</sup>

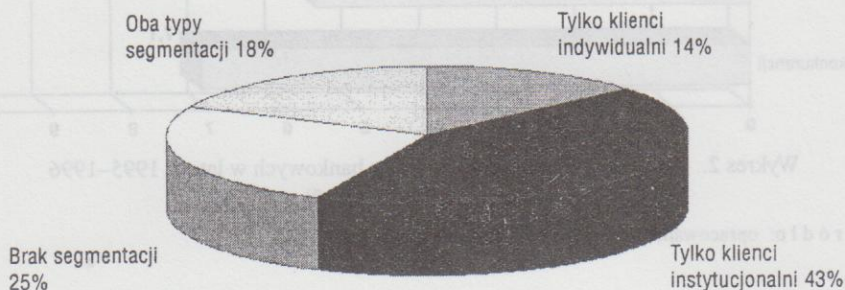
Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

mi tych usług. W mniejszym zakresie różnicowanie cen dotyczy produktów standardowych. W tym przypadku są to raczej niewielkie – 1-2 punktowe – różnice procentowania, w zależności np. od zamożności klienta.

Podstawą różnicowania cen powinna być segmentacja klientów banku. Badania ankietowe dowodzą natomiast, że częstokroć bank różnicuje ceny swoich produktów, nie prowadząc segmentacji klientów, a więc nie orientując się, jakie segmenty rynku obsługuje i czy różnicowanie cen osiąga swoje efekty. Wskazuje na to fakt, że więcej jest banków deklarujących różnicowanie cen dla swoich klientów niż banków przeprowadzających taką segmentację (wykresy 4 i 5). Następstwa tego stanu rzeczy są takie, że decyzje o róż-

<sup>13</sup> Przyjęta tutaj typologia wymaga pewnych wyjaśnień. Otóż ceny penetracyjne, to ceny zniżane w celu zdobycia klientów. Ceny z premią to ceny wyższe niż za podobny produkt u konkurencji, a także ceny innowacji. Ceny prestiżowe dotyczą produktów o wysokiej jakości, skierowanych do wybranego segmentu klientów. Natomiast ceny psychologiczne oznaczają tu ceny tak skonstruowane, iż wydają się niższe niż są w rzeczywistości (w literaturze można spotkać się z innymi definicjami cen psychologicznych).

nicowaniu cen w konkretnych przypadkach mają charakter arbitralny i nie są oparte na kryteriach segmentacji, co nie pozwala bankowi na efektywne zaspokajanie potrzeb klientów oraz na wypracowanie długookresowych strategii w polityce cenowej banku.



Wykres 4. Segmentacja klientów w bankach poznańskich w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.



Wykres 5. Różnicowanie cen produktów polskich banków w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Obserwacja i badania ankietowe banków wykazały, że cena nie była aktywnym instrumentem w odniesieniu do tzw. inwestycji marketingowych. Nowe produkty, albo produkty ulepszone, były oferowane w latach 1992–1996 po wysokich cenach tak skalkulowanych, aby rekompensowały one bankowi ewentualne ryzyko niepowodzenia produktu. Wiązało się to z przrzucaniem części ryzyka wprowadzania innowacji na klientów<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> W. Grzegorzczak, *Marketingowe strategie banków...*, s. 36.

### 3. Polityka dystrybucji

Dystrybucja jest procesem dostarczania usługi klientowi przez instytucję finansową. W gospodarce rynkowej jest ona uznawana, obok polityki cenowej, za jeden z ważniejszych elementów marketingu mix.

Kanałem dystrybucji określa się sposób połączeń i kolejność jego uczestników, warunkujące przepływ produktów od producenta do finalnego odbiorcy<sup>15</sup>. Może się on odbywać poprzez sieć oddziałów banku, drogą telefoniczną, pocztową, za pomocą bankomatów itp. Obejmuje też sprzedaż bezpośrednią usług lub za pośrednictwem innych banków. W polityce dystrybucyjnej ważne miejsce zajmuje kwestia lokalizacji oddziałów. Od właściwego doboru siedziby banku, np. w centrach handlowych, zależy dostępność usług bankowych dla klientów. Nawet parking dla zmotoryzowanych klientów może mieć wpływ na wybór banku. Wszystkie te ułatwienia zwiększają użyteczność miejsca świadczenia usług finansowych.

Wybór kanału dystrybucji zależy od wielu czynników<sup>16</sup>:

- rodzaju usługi,
- jej ceny,
- konkurencji,
- możliwości finansowych banku,
- możliwości technicznych banku itd.

Banki generalnie mają do wyboru dwa rodzaje kanałów sprzedaży:

- bezpośrednie,
- pośrednie – z wykorzystaniem pośredników.

Na rynku usług finansowych dominują **kanały bezpośrednie**. Potrzeba bezpośredniego kontaktu z klientem doprowadziła do wykształcenia sieci oddziałów. O wadze tego kanału dystrybucji dla banków świadczy fakt, że spośród badanych banków, działających na terenie Poznania, znaczna większość (71%) uważała zwiększanie sieci placówek za główny priorytet w polityce dystrybucyjnej, natomiast poszerzenie sieci bankomatowej jedynie 21% respondentów, a rozwijanie dystrybucji przez pocztę – 8%.

Rozbudowa sieci ma na względzie dwa główne cele:

- umocnienie się w dotychczasowym rejonie działania (zwiększenie stopnia penetracji rynku), powiększenie siły i pozycji banku,
- zdobycie klientów na nowych obszarach dla banku (rozszerzenie terenu działania), a co za tym idzie – uzyskanie statusu banku ogólnopolskiego<sup>17</sup>.

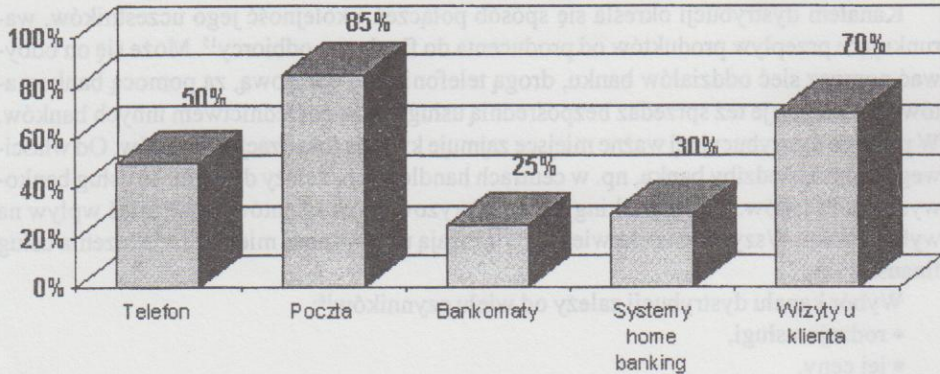
Strategię banków krajowych w zakresie rozwijania form dystrybucji można określić strategią **rozwoju ekspansywnego** (tworzenie nowych oddziałów, filii, itd.), w odróżnieniu od banków z krajów o rozwiniętych systemach bankowych, których politykę można określić mianem **rozwoju intensywnego** (rozwijanie sieci bankomatów, systemy *home banking*, plany wykorzystania sieci Internet do sprzedaży usług finansowych). Wiąże się to z faktem, iż wiele banków na polskim rynku dopiero buduje lub rozszerza sieć swoich oddziałów. Dla porównania w Niemczech na jeden punkt obsługi przypada około 1000

<sup>15</sup> W. Grzegorzczak, *Strategie marketingowe banków...*, s. 92.

<sup>16</sup> B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 239.

<sup>17</sup> T. Klepacki, *Rozwój sieci placówek w bankach komercyjnych*, „Bank” 1996, nr 6, s. 42.

osób, natomiast w Polsce ta liczba kształtuje się na poziomie 8000 osób<sup>18</sup>. Oznacza to, że tworzenie nowych placówek konieczne jest dla zwiększenia komfortu obsługi dotychczasowych klientów i pozyskania nowych.



Wykres 6. Kanały dystrybucji bezpośredniej, stosowane przez banki poznańskie w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Dość nową formą dystrybucji usług są **wizyty pracowników banku w firmie lub domu klienta** i dotyczy ona obsługi ważniejszych klientów. Sprzedażą usług rządzi tzw. prawo Pareta, które mówi, że 20% klientów tworzy 80% wartości sprzedaży. Podstawowym zatem zadaniem dla banku jest wyselekcjonowanie klientów banku, którzy tworzą tę 20%<sup>19</sup>. Wspomniana forma sprzedaży bezpośredniej jest coraz popularniejsza – stosuje ją stale około 2/3 przebadanych banków (wykres 6).

Formą sprzedaży bezpośredniej, zyskującą coraz więcej zwolenników jest **sprzedaż drogą pocztową bądź telefoniczną**. Jest to tzw. marketing bezpośredni (ang. *direct marketing*). O ile w latach 1992–1994 sprzedaż poprzez telefon stosowana była prawie wyłącznie w odniesieniu do usług maklerskich, a dystrybucję poprzez pocztę stosowały zasadniczo tylko PKO BP i WBK SA, to w 1996 roku dystrybucja kanałami pocztowymi awansowała na pozycję najpowszechniej używanej formy dystrybucji<sup>20</sup> (85% banków). Natomiast sprzedaż przez telefon objęła inne produkty bankowe niż tylko usługi maklerskie i zaczęła być stosowana przez połowę badanych banków. O popularności tych form

<sup>18</sup> W. Grzegorzczak, op. cit., s. 101.

<sup>19</sup> B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 241.

<sup>20</sup> O ile w 1994 roku umowy z pocztą (dotyczące głównie realizacji czeków gotówkowych) miały podpisane tylko PKO BP i WBK SA, to do końca 1996 roku umowy takie zawarły także: GBW SA, PBG SA, Bank Rozwoju Cukrownictwa SA, PBI SA, Bank Unii Gospodarczej SA, Bank Gdański SA, Bank Zachodni SA, BPH SA, PBK SA, Pierwszy Komercyjny Bank w Lublinie SA. Na podstawie informacji zebranych przez autora.



dystrybucji z pewnością decyduje niska cena ich stosowania. O ile bowiem rozwijanie sieci bankomatowych związane jest z wysokimi kosztami<sup>21</sup> i mogą pozwolić sobie na to banki silne kapitałowo, takie jak PKO BP, Bank Gdański SA czy WBK SA, to w przypadku mniejszych banków właśnie sprzedaż drogą pocztową jest bardzo tania, wygodną i skuteczną formą dotarcia do klienta.

Wykorzystanie poczty jako jednego z głównych kanałów dystrybucji jest jednym z elementów bardzo interesującej strategii dystrybucji Banku Poczтового SA. Bank ten jest spółką, w której głównymi udziałowcami są Poczta Polska SA i Telekomunikacja Polska SA. Głównym zadaniem banku, jego misją, jest obsługa finansowa tych podmiotów. Jednak bank wystąpił też z szerszą ofertą do klientów, używając jako kanału dystrybucji sieci urzędów pocztowych (tzw. system GIRO). Bank oferuje poprzez placówki Poczty Polskiej SA takie produkty bankowe, jak kredyty gotówkowe i lokaty terminowe. Klienci mogą w okienkach pocztowych otrzymać potrzebne formularze i po dopełnieniu formalności, ograniczonych do minimum, są w stanie złożyć lokatę w banku lub otrzymać kredyt. System ten jest już na szeroką skalę wprowadzony w woj. piłskim, i jak do tej pory cieszy się on sporym zainteresowaniem lokalnej społeczności<sup>22</sup>.

Strategia dystrybucji Banku Poczтового może przyczynić się do osiągnięcia przez niego znaczącego udziału w rynku klientów indywidualnych, zważywszy na liczbę potencjalnych punktów dystrybucyjnych i patronat nad całością tak renomowanego przedsiębiorstwa, jakim jest Poczta Polska SA.

Następna forma dystrybucji bezpośredniej to **sprzedaż za pomocą bankomatów**. Obecnie trwają prace nad unifikacją systemów bankomatowych, by klient mógł korzystać z całej sieci bankomatów, a nie tylko z bankomatów emitenta karty, co ogranicza znacznie terytorialny zasięg tej usługi. Mimo wysokich kosztów dynamika rozwoju sieci bankomatowych jest bardzo wysoka<sup>23</sup>.

Inną formą sprzedaży bezpośredniej jest usługa **bank w domu** (ang. *home banking*). Polega ona na połączeniu subskrybenta za pomocą linii telefonicznych lub wideotekstu z terminalem banku, co pozwala na realizację transakcji w pracy lub w domu. Usługa ta rozwijana jest bardzo dynamicznie przez około 30% banków, zastosowanie jej jednak ograniczane jest z reguły do dużych klientów instytucjonalnych ze względu na wysokie koszty przedsięwzięcia. Jest to jednak jedna z najintensywniej promowanych przez banki innowacji i z czasem będzie to z pewnością jeden z najpowszechniejszych kanałów dystrybucji, podobnie jak to dzisiaj ma miejsce w rozwiniętych systemach bankowych krajów zachodnich<sup>24</sup>.

Na rynku usług bankowych **kanaly pośrednie** – podobne do rozwiązań dystrybucyjnych, stosowanych na rynku towarów konsumpcyjnych, tzn. występuje tu pośrednik – wykorzystuje się rzadko. Niemniej jednak niektóre rodzaje usług bankowych mogą być oferowane przez pośredników, np. usługi maklerskie, usługi leasingowe, doradztwo finansowe (wykres 7). Banki korzystają też czasami z kanałów dystrybucji innych banków,

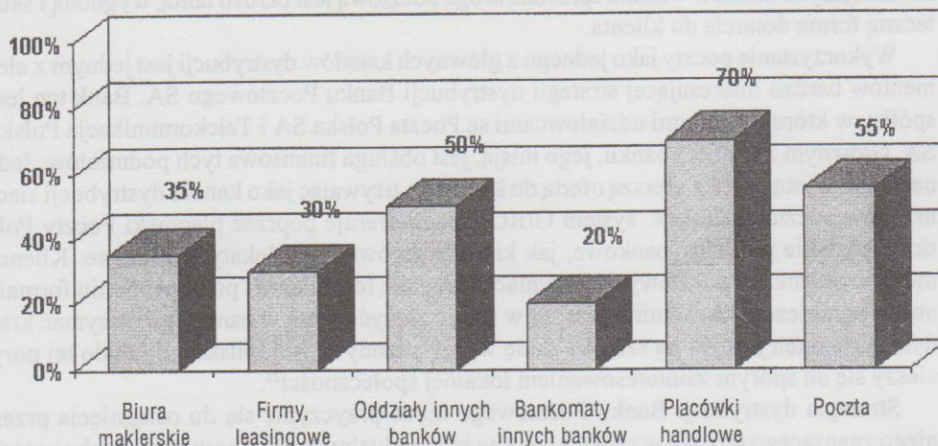
<sup>21</sup> Koszt instalacji jednego bankomatu to około 25-40 tys. USD. – *Bankomaty w Polsce*, „Bankier” 1996, nr 1.

<sup>22</sup> Na podstawie rozmów z dyrekcją Banku Poczтового SA w Poznaniu.

<sup>23</sup> Liczba bankomatów w latach 1994-1998: 1994 – 140 szt., 1996 – 300 szt., 1998 – 1926 szt. – Por. *Bankomaty w Polsce...*; *Gotówka czyni złodzieja*, „Polityka” 1999, nr 4.

<sup>24</sup> Szerzej na ten temat: J. Zakrzowski, *Zachodni model walki o klienta*, „Bank” 1996, nr 10, s. 34.

szczególnie w operacjach obrotu pieniężnego. Około 50% banków prowadziło taką współpracę z innymi bankami. Rzadziej dotyczyło to używania bankomatów innych banków w regionach, gdzie liczba własnych placówek jest zbyt mała (20%).



Wykres 7. Pośrednie kanały dystrybucji w bankach poznańskich w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Bardzo popularne jest wykorzystywanie **placówek handlowych** jako pośrednika w zakupach ratalnych. Rozwiązanie to stosowane jest przez 70% badanych banków i pozwala na zakup towaru kredytowanego przez bank i załatwienie wszelkich formalności bez udawania się bezpośrednio do jego siedziby. W latach 1995–1996 usługa ta szeroko rozprzeczniła się na krajowym rynku samochodów nowych i używanych. Wprowadzenie masowo przez banki kredytów samochodowych (najczęściej wymieniana innowacja) doprowadziło do przełamania faktycznego monopolu Invest Banku i było reakcją na obserwowany boom na tym rynku. Obsługa ratalna klientów poprzez dealerów samochodowych i autokomisy jest coraz powszechniejszą formą docierania z ofertą banku do klienta.

Nową tendencją jest dostosowywanie systemów dystrybucji do obsługiwanych segmentów rynków, a nie odwrotnie.

Należy podkreślić, że kształtowanie polityki dystrybucji nie może dotyczyć wyłącznie wyboru instrumentów i działań związanych tylko z dystrybucją. Konieczne jest uwzględnienie jej zależności z polityką produktu i cen oraz promocją sprzedaży. Często bowiem produkt i jego funkcje decydują o sposobach doprowadzenia go do konsumenta, a polityka dystrybucji wpływa z kolei na dobór i intensywność zastosowań środków i metod aktywizacji sprzedaży.

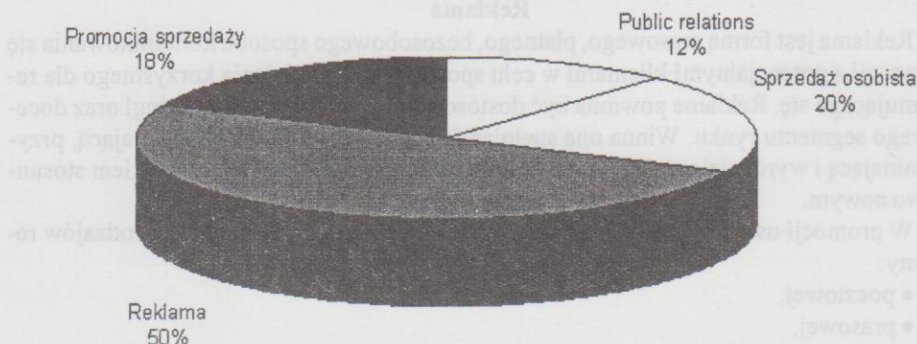
#### 4. Promocja

Promocja jest elementem marketingu mix, uzupełniającym politykę produktu, ceny i dystrybucji. W Polsce nadal często panuje przekonanie, że reklama to zbędny wydatek.

Komunikacja reklamowa jest pewnym procesem, mającym na celu uświadomienie istniejącym oraz potencjalnym klientom faktu istnienia określonych usług na rynku, zainteresowanie nimi potencjalnych odbiorców oraz nakłonienie do skorzystania z proponowanej oferty.

Podstawowe instrumenty promocji mix obejmują<sup>25</sup>:

- *public relations, publicity* – zagadnienia obejmujące kompleks działań, mających na celu wypracowanie odpowiednich relacji z otoczeniem, w celu zbudowania pozytywnego wizerunku danej instytucji finansowej na rynku,
- sprzedaż osobistą, polegającą na prezentowaniu produktów banku drogą bezpośrednich kontaktów pracowników z klientami,
- reklamę – bezosobową, płatną i adresowaną do masowego odbiorcy formę przekazywania informacji rynkowych,
- promocję sprzedaży (ang. *sales promotion*), obejmującą zespół materialnych środków zwiększających atrakcyjność sprzedaży danej usługi, a przez to chęć zakupu.



Wykres 8. Udział form promocji w działalności banków poznańskich w 1996 roku

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

### Public relations

Każdy bank działa w określonym otoczeniu, z którym utrzymuje kontakty, co określa się jako *public relations*. Jest to zestaw celowo dobranych i zorganizowanych działań zapewniających bankowi systematyczne komunikowanie się z otoczeniem. *Publicity*, czyli uzyskanie rozgłosu, to forma promocji prowadzona poprzez emisję informacji przeznaczonych do rozpowszechnienia za pośrednictwem środków masowego przekazu w nadziei, że będą one bezpłatnie opublikowane oraz zostaną zauważone przez docelowego odbiorcę. Istota działań w zakresie propagandy przedsiębiorstwa polega na kreowaniu i utrwalaniu pozytywnego wizerunku banku na rynku, a także zdobyciu społecznego uznania dla jego poczynań<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Opracowanie własne na podstawie: J. Bielecki, M. Ciesielski, *Nie tylko produkt promocją w banku komercyjnym*, „Bank” 1994, nr 8, s. 25.

<sup>26</sup> B. Żurawik, W. Żurawik, op. cit., s. 265.

Trudno jest zmierzyć skutki tego typu działań. Jednak bez *public relations* nie sposób zapewnić skutecznej promocji produktów. Prawidłowe *public relations* banku jest instrumentem wspierającym sprzedaż usług na rynku (w długim okresie).

Jedną z form utrwalenia pozytywnego wizerunku instytucji finansowej na rynku jest sponsorowanie. Sponsorowanie obejmuje służbę zdrowia, sport, kulturę, naukę. Wybór dziedziny, którą bank zamierza sponsorować zależy od opracowanej przez instytucję finansową strategii promocji, jej założeń marketingowych oraz klienta, do którego bank chce w ten sposób dotrzeć.

### Sprzedaż osobista

Sprzedaż osobista polega na bezpośrednich kontaktach pracowników banku z klientem, podczas których pracownik-sprzedawca stara się przekonać klienta o zaletach i korzyściach, wynikających z prezentowanej z oferty. Na rynku usług finansowych jest to najważniejszy instrument promocji usług finansowych.

### Reklama

Reklama jest formą masowego, płatnego, bezosobowego sposobu komunikowania się instytucji z potencjalnymi klientami w celu spowodowania działania korzystnego dla reklamującego się. Reklama powinna być dostosowana do proponowanej usługi oraz docelowego segmentu rynku. Winna ona spełniać funkcje: informacyjną, nakłaniającą, przypominającą i wyróżniającą. W Polsce reklama usług finansowych jest zjawiskiem stosunkowo nowym.

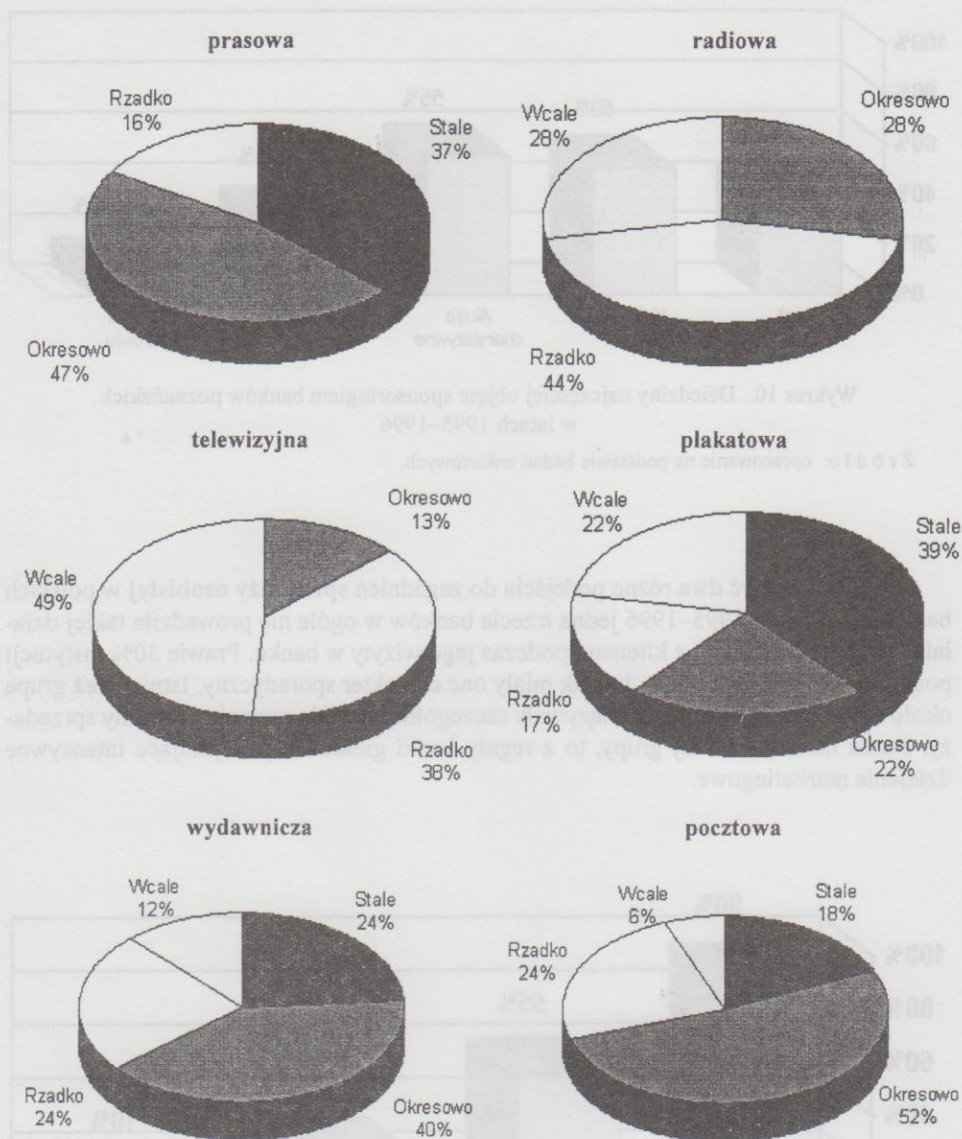
W promocji usług finansowych korzysta się najczęściej z następujących rodzajów reklamy:

- pocztowej,
- prasowej,
- telewizyjnej,
- plakatowej,
- wydawniczej,
- radiowej.

Stopień wykorzystania poszczególnych form reklamy w działalności reklamowej banków, działających na terenie Poznania przedstawia wykres 9.

W latach 1992–1994 strategii promocji mix polskich banków wykorzystywały w zasadzie tylko reklamę. Pozostałe elementy promocji stosowane były zaledwie w kilku bankach. *Public relations* w tym okresie stosowane było jedynie przez największe banki, takie jak: Bank Handlowy, Pekao SA, PKO BP, WBK SA. Wykorzystywały one głównie sponsoring, sporadycznie organizowano konferencje prasowe, brak było publikacji sprawozdań finansowych.

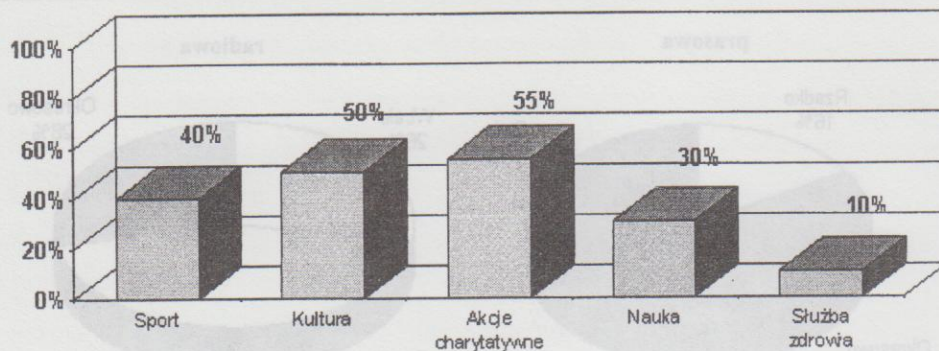
W latach 1995–1996 techniki promocji mix, także *public relations*, były już w użyciu przez większość badanych banków krajowych (79%). Najbardziej popularnym elementem *public relations* nadal było sponsorowanie różnego typu imprez (31%). Strukturę dziedzin najchętniej obejmowanych sponsoringiem bankowym pokazuje wykres 10. W latach 1995–1996 znacznie zwiększyła się w porównaniu do lat poprzednich liczba konferencji prasowych, wywiadów w prasie i telewizji (14% banków). Większość banków stworzyła stanowiska ds. kontaktów z mediami, uważając tę formę promocji za bardzo korzystną dla



Wykres 9. Częstotliwość wykorzystania form reklamy przez banki poznańskie w latach 1995-1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

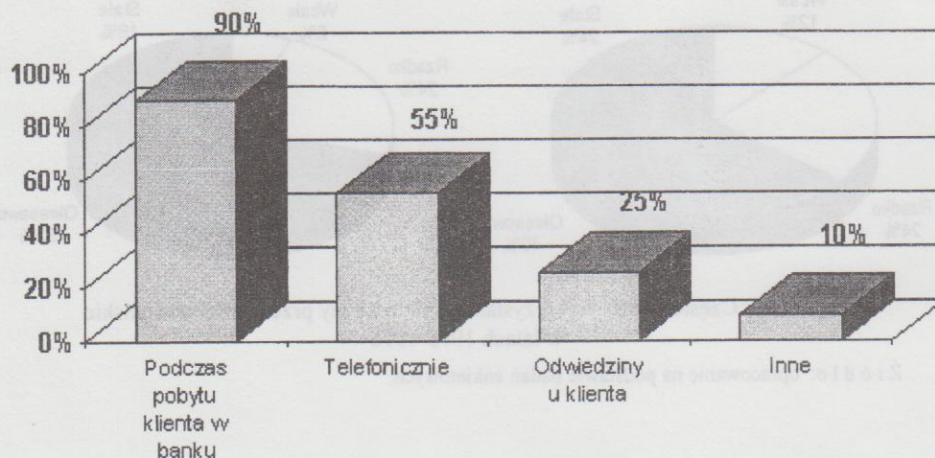
banku i równocześnie mało kosztotwórczą. 22% banków systematycznie dbało o publikowanie swoich sprawozdań finansowych, co można uznać za przełom w dotychczasowym postrzeganiu ich przez banki jako informacji poufnych.



Wykres 10. Działy najczęściej objęte sponsoringiem banków poznańskich w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Można zauważyć dwa różne podejścia do zagadnień **sprzedaży osobistej** w polskich bankach. W latach 1995–1996 jedna trzecia banków w ogóle nie prowadziła takiej działalności poza kontaktem z klientem podczas jego wizyty w banku. Prawie 30% instytucji podejmowało takie działania, jednak miały one charakter sporadyczny. Istniała też grupa około 40% banków, które przywiązywały szczególną wagę do rozwoju tej formy sprzedaży. Banki należące do tej grupy, to z reguły banki giełdowe, podejmujące intensywne działania marketingowe.

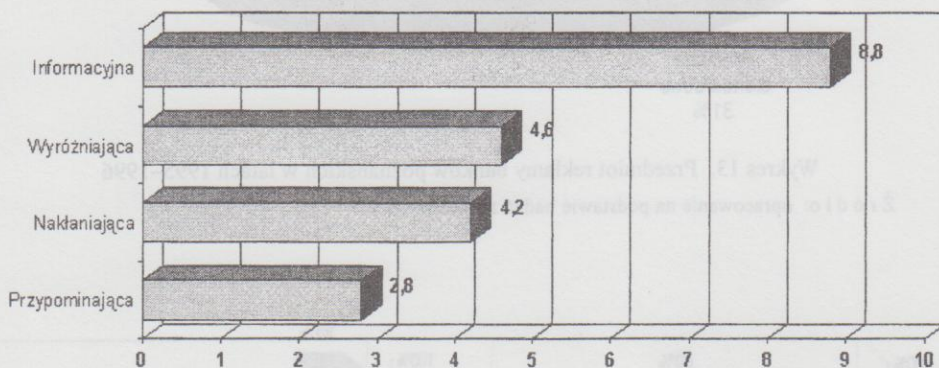


Wykres 11. Formy sprzedaży osobistej w bankach poznańskich w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

W porównaniu do lat poprzednich, należy wskazać na duży wzrost zainteresowania się przez banki sprzedażą osobistą. W badaniach z lat 1992–1994 W. Grzegorzczak nie zaobserwował bowiem żadnych działań banków krajowych dotyczących tej formy sprzedaży. Wydaje się, iż sprzedaż bezpośrednia będzie zyskiwała w miarę upływu czasu coraz większe znaczenie w promowaniu usług finansowych. Wskazuje na to działanie niektórych banków komercyjnych, np. WBK SA, Kredyt Banku, które w oddziałach tworzą, zamiast działów marketingowych, zespoły ds. sprzedaży bezpośredniej. O ile nie są to działania szczególnie korzystne z punktu widzenia ogółu zagadnień marketingowych, to wskazują jednak na wagę, jaką kierownictwo banków przykłada obecnie do tego rodzaju działań promocyjnych. Poszczególne formy sprzedaży bezpośredniej i stopień ich zastosowania przedstawia wykres 11.

W Polsce coraz więcej banków wykorzystuje reklamę w sprzedaży swoich usług. Badane banki przeprowadzane kampanie reklamowe najczęściej określają jako informacyjną (8,8 w 10-punktowej skali). Działania reklamowe mają dostarczyć klientom informacji o tym, że dany bank istnieje na rynku i oferuje konkretne produkty. Niektóre banki starają się umiejscowić w świadomości klientów, podkreślając np. swoje tradycje czy też pozycję lidera w danym segmencie produktów. Funkcje nakłaniające do wyboru usługi reklamującego się banku wśród wielu innych podobnych ofert konkurencji i funkcja przypominająca, to najmniej wykorzystywane atrybuty reklamy bankowej (wykres 12).



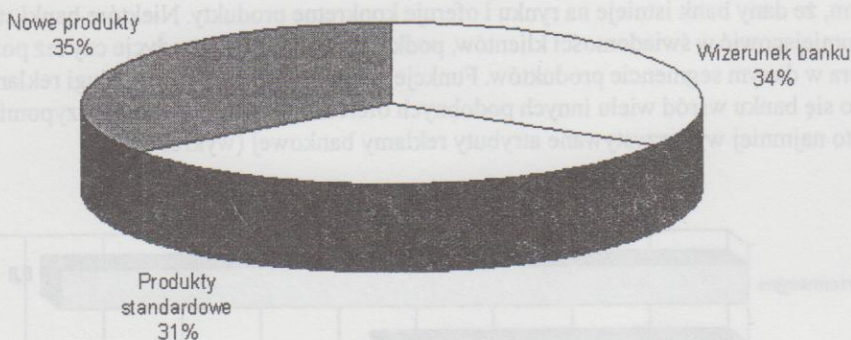
Wykres 12. Funkcje reklamy bankowej w opinii banków – reklamodawców z terenu Poznania w 1996 roku

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Banki często nie stosują reklamy mikromarketingowej czyli skierowanej do określonego segmentu rynku, lecz odnoszą ją do szerokiego kręgu odbiorców, co powoduje pewien schematyzm reklamy bankowej: reklamy różnych banków mają podobną treść i formę. Banki nie potrafią wykorzystać czasami najprostszycch form własnej ekspozycji wśród konkurentów. Nie wszystkie banki, nawet te intensywnie reklamujące się, starają się wypromować np. własne, oryginalne slogany reklamowe. Tylko połowa badanych banków

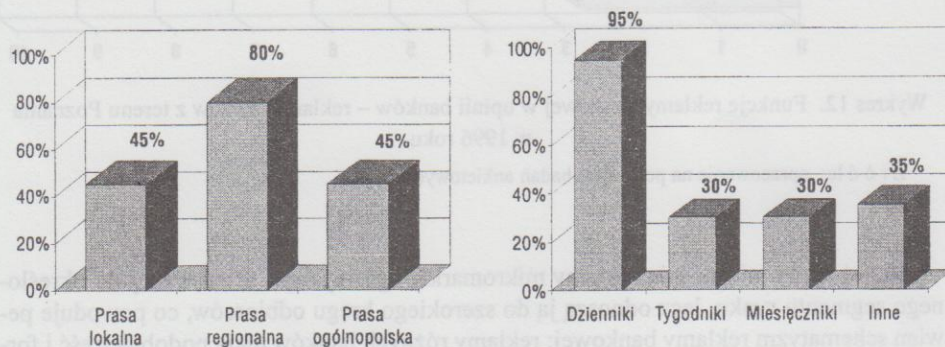
posiadała stałe slogany, np. PKO – „Pewność i zaufanie”, Petrobank – „Sukces w kieszeni”, PBI – „Powierz nam swoje marzenia”. Inne banki w tej kwestii nie podejmują albo żadnych działań, albo stosują doraźne hasła reklamowe, tworzone na użytek pojedynczych kampanii.

Medium najczęściej wykorzystywanym przez banki jako nośnik ich reklam jest prasa. Największą popularnością wśród banków reklamodawców cieszą się dzienniki regionalne. Potwierdza to fakt, iż badane banki na rynku poznańskim najchętniej reklamowały się w „Głosie Wielkopolskim” oraz „Gazecie Poznańskiej”. Są to czasopisma, które spełniają takie warunki, jak: duży nakład, regionalny zasięg, czy też codzienne wydanie. Nie bez znaczenia jest tutaj także taryfa cenowa. Ogłoszenia reklamowe w dziennikach ogólnopolskich umieszczane są zazwyczaj w „Rzeczpospolitej” lub „Gazecie Wyborczej” (wykres 14).



Wykres 13. Przedmiot reklamy banków poznańskich w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

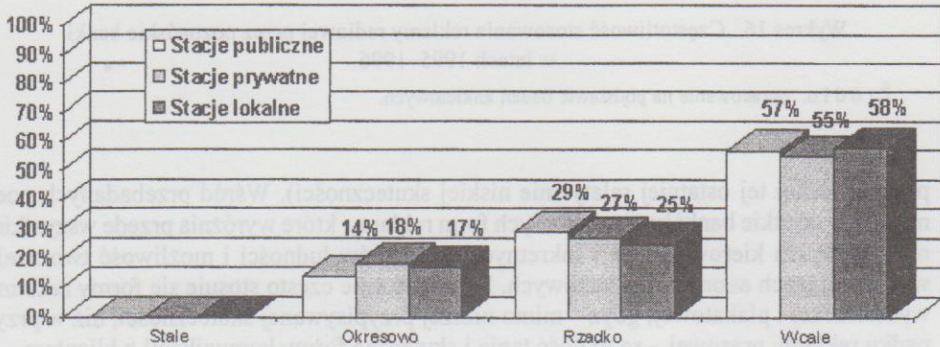


Wykres 14. Reklamy banków w prasie w zależności od jej zasięgu i rodzaju

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.



Najdroższą formą reklamy jest **reklama telewizyjna** (wykres 15). W zależności od celów reklamowych można wybrać stacje lokalne lub ogólnokrajowe. Do promocji usług oddziały jest wykorzystywana reklama w telewizji lokalnej. Kampanię reklamową na szczeblu centrali banku prowadzi się w programach ogólnokrajowych, które umożliwiają dotarcie do szerokiego odbiorcy. Badane banki krajowe nie preferowały w latach 1995-1996 określonego programu telewizyjnego. Wynika to zapewne ze zmniejszającej się, adekwatnie do niższej skuteczności reklamowej, ceny reklam w poszczególnych programach telewizyjnych. Banki mają własne kryteria wyboru konkretnej stacji, jednak przeciętna częstotliwość korzystania z ich usług jest podobna.



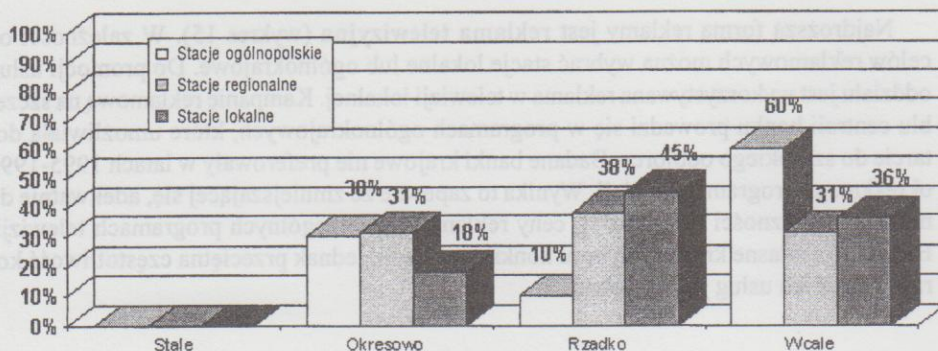
Wykres 15. Częstotliwość stosowania reklamy telewizyjnej przez poznańskie banki w latach 1995-1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

Następną formą reklamy jest **reklama radiowa** (wykres 16). W latach 1992-1994 na reklamę radiową banki z terenu Poznania przeznaczały około 20% wydatków reklamowych, w porównaniu do 4% w 1996 roku. Ten spadek roli radia w promocji bankowej tłumaczyć można ciągłym jeszcze przeobrażaniem się tej branży mediów, pojawianiem się licznych nowych rozgłośni i widoczną unifikacją oferty – stacje starają się trafić w gusty wszystkich słuchaczy.

Dość powszechnie w latach 1995-1996 stosowana była przez banki reklama wydawnicza. Niektóre banki (między innymi Bank Handlowy, PeKaO SA, GBW SA, BIG SA) wydają własne gazety, o charakterze miesięczników. Jest to dobra wizytówka dla banku, ale redagowanie własnej gazety wymaga sporych nakładów finansowych i pracy co najmniej kilku osób, na co mogą sobie pozwolić jedynie banki silne kapitałowo. Wydawnictwa takie zawierają: ofertę banku, nowości i innowacje produktowe, ważne wydarzenia w historii instytucji, a czasami zamieszcza się też artykuły o tematyce ogólnobankowej. Własny periodyk jest sposobem na podkreślenie prestiżu instytucji bankowej i może być wyznacznikiem pozycji rynkowej.

Banki krajowe, jak to wynika z badań przeprowadzonych na poznańskim rynku bankowym (wykres 17), promują swoje produkty głównie poprzez **prasę i pocztę** (mimo

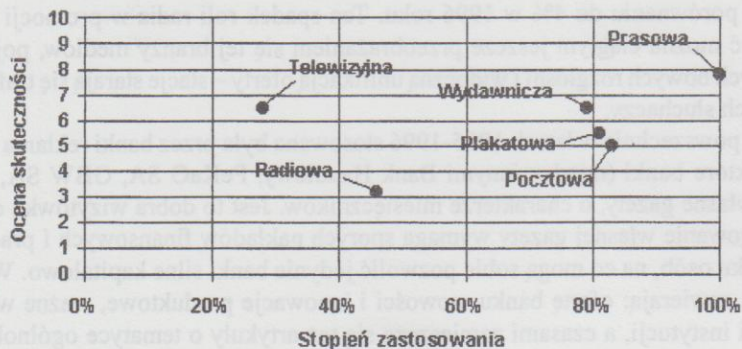


Wykres 16. Częstotliwość stosowania reklamy radiowej przez poznańskie banki w latach 1995–1996

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

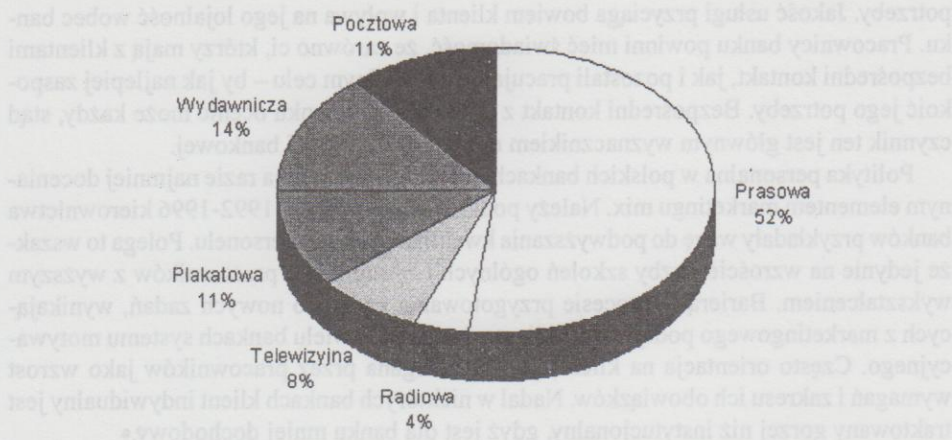
przypisywanej tej ostatniej relatywnie niskiej skuteczności). Wśród przebadanych podmiotów wszystkie banki korzystały z tych form reklamy, które wyróżnia przede wszystkim możliwość ich kierowania do konkretnych segmentów ludności i możliwość tworzenia wyczerpujących anonsów reklamowych. Prawie równie często stosuje się formy reklamy wydawniczej i plakatowej, gdyż – mimo niższej przypisywanej skuteczności, niż w przypadku reklamy prasowej – są to dość tanie i skuteczne formy komunikacji z klientem.

Na drugim biegunie – najrzadziej wykorzystywanych mediów – znajduje się **reklama radiowa** i telewizyjna. Reklama telewizyjna jest mało popularna ze względu na wysokie koszty jej stosowania, ale przy niższej cenie byłaby zapewne stosowana częściej, jako że jest oceniana jako bardzo skuteczna. Reklama radiowa swoje niewielkie zastosowanie w reklamie banków zawdzięcza, mimo relatywnie niskich kosztów, najniższej skuteczności w porównaniu z innymi mediami.



Wykres 17. Ocena form reklamy bankowej pod kątem jej skuteczności i stopnia zastosowania

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.



Wykres 18. Udział poszczególnych form reklamy w budżetach reklamowych banków poznańskich w 1996 roku

Źródło: opracowanie na podstawie badań ankietowych.

## 5. Personel banku

Szczególnie ważnym elementem marketingu bankowego są ludzie, tworzący jakość działania firmy, budujący jej niezawodność i niepowtarzalny klimat, kształtujący przewagę konkurencyjną banku nad innymi.

O osiągnięciu celów, które stawia strategia marketingowa banku, decyduje jakość, zaangażowanie oraz zintegrowanie kierownictwa i pracowników. Stałe doskonalenie pracowników, promowanie najzdolniejszych oraz obciążanie personelu coraz większą odpowiedzialnością są ważnymi zadaniami kierownictwa na wszystkich szczeblach zarządzania bankiem. Stałe dąży się do takiego wyszkolenia pracowników, żeby cechował ich duch przedsiębiorczości, czyli elastyczność, zdolność do samodzielnego podejmowania decyzji i poszukiwania nierutynowych rozwiązań. Istotną rolę odgrywa także system szkolenia pracowników w celu podnoszenia kwalifikacji i ich motywowania oraz wyeliminowanie „urzędowej mentalności” wśród personelu. Jest to szczególnie istotne zadanie dla banków w okresie transformacji. Ważną kwestią jest również zmiana stosunku do klienta – z formalno-urzędowego na taki, w którym traktowany jest jako najważniejszy czynnik sukcesu banku. Oznacza to tworzenie orientacji marketingowej na klienta.

Realizowanie celów banku możliwe jest dzięki integrowaniu się z nim pracowników oraz dzięki przejrzystemu podziałowi kompetencji, czemu odpowiada koncepcja marketingu wewnętrznego. Według niej pracownicy banku stanowią podmioty, na które trzeba tak oddziaływać, by działały zgodnie z celami banku<sup>27</sup>.

Ludzie w działalności marketingowej banku to przede wszystkim obsługa klienta i jakość usługi. Personel banku powinien nie tylko myśleć o kliencie, próbując zadowolić go w jak największym stopniu, lecz również myśleć jak klient po to, by lepiej zrozumieć jego

<sup>27</sup> W. Grzegorzcyk, op. cit., s. 124.

potrzeby. Jakość usługi przyciąga bowiem klienta i wpływa na jego lojalność wobec banku. Pracownicy banku powinni mieć świadomość, że zarówno ci, którzy mają z klientami bezpośredni kontakt, jak i pozostali pracują tylko w jednym celu – by jak najlepiej zaspokoić jego potrzeby. Bezpośredni kontakt z pracownikiem banku ocenić może każdy, stąd czynnik ten jest głównym wyznacznikiem oceny jakości usługi bankowej.

Polityka personalna w polskich bankach komercyjnych jest na razie najmniej docenianym elementem marketingu mix. Należy podkreślić, że w latach 1992-1996 kierownictwa banków przykładają wagę do podwyższania kwalifikacji swego personelu. Polega to wszakże jedynie na wzroście liczby szkoleń ogólnych i zatrudnianiu pracowników z wyższym wykształceniem. Barierą w procesie przygotowania kadry do nowych zadań, wynikających z marketingowego podejścia do klienta, jest brak w wielu bankach systemu motywacyjnego. Często orientacja na klienta jest postrzegana przez pracowników jako wzrost wymagań i zakresu ich obowiązków. Nadal w niektórych bankach klient indywidualny jest traktowany gorzej niż instytucjonalny, gdyż jest dla banku mniej dochodowy.

Z badań ankietowych wynika, że blisko połowa banków (47%) traktuje uprzejmość w kontaktach z klientami priorytetowo. Rzetelność i fachowość jest ważna dla 20% badanych banków, a wiedza i kwalifikacje personelu – zaledwie dla 13%. Wyniki te potwierdzają, że banki zdają sobie sprawę z potrzeb zmiany swej filozofii działania na marketingową. Jednak działania z zakresu polityki personalnej rzadko wykazują związek z działaniami marketingowymi banku. Polityki personalnej na ogół nie kojarzy się z marketingiem.



Wykres 19. Priorytety banków w zakresie polityki personalnej

Źródło: opracowanie własne.

W 56% banków na terenie Poznania działy marketingowe mają znikomy lub żaden wpływ na politykę personalną banku; 38% uznało ten wpływ jako opiniodawczy, a jedynie 6% jako istotny. Wyniki te oznaczają, że piąty element marketingu mix – personel, nie jest przedmiotem zainteresowania działań marketingowych w polskich bankach. Nawet jeśli w bankach szkoli się intensywnie pracowników lub wprowadza ujednocicone ubiory dla pracowników sal operacyjnych, to nie jest to koniecznie wynikiem orientacji na klienta.

Osobnym problemem jest rekrutacja personelu do działów marketingowych. W bankach panuje przekonanie, że najlepsze do tych działów są osoby z wykształceniem artystycznym lub humanistycznym, a kierownikami tych działów są osoby nie posiadające specjalnego przygotowania marketingowego. Dominuje preferowanie osób rzutkich, elokwentnych, mających dobry kontakt z mediami, z czym wiąże się przekonanie, że nie potrzeba profesjonalnego wykształcenia, by zajmować się marketingiem bankowym.

Nasuwa się tu wniosek, że w działaniach marketingowych polskich banków personel jako element marketingu mix jest najmniej doceniany.

## **Wnioski**

Analiza działalności marketingowej polskich banków wskazuje, że marketing nie jest jeszcze postrzegany i wykorzystywany kompleksowo. Traktuje się go nie jako filozofię działania całego banku, lecz w ograniczonym ujęciu – jako metodę wspomagającą bieżącą działalność rynkową. Wynika to po części z podejścia do marketingu jako działań li tylko generujących koszty. Ponadto jest to także rezultatem koncentrowania działalności marketingowej na marketingu narzędziowym, na wybranych technikach i elementach mieszanki marketingowej.

Przeprowadzone badania dość wyraźnie wskazują, że działalność marketingowa w bankach sprowadza się głównie do utożsamiania jej z promocją. Są banki, gdzie marketing to tylko reklama lub cząstkowa forma sprzedaży bezpośredniej. Personel marketingowy tymczasem słabo zorientowany jest w ofercie produktowej banku, politykę cenową zna słabo, a polityki personalnej nie zna wcale.

Oczekiwać wszakże należy, że perspektywa konkurencji z bankami zagranicznymi przyczyni się w przyszłości do zmian w postawach banków wobec strategicznego zarządzania marketingowego i do kompleksowego wykorzystania elementów marketingu mix.

## Grzegorz Rogowski

Bank Zachodni SA,  
naczelnik Wydziału Badań i Standaryzacji

### Wybrane aspekty konkurencyjności banków

**Streszczenie.** *Poprawa konkurencyjności banku staje się jednym z najważniejszych zadań jego władz. Dotyczy to zwłaszcza polskich banków, stojących obecnie przed perspektywą konkurowania na wspólnym rynku europejskim. Niniejszy artykuł poświęcony jest prezentacji wybranych zagadnień dotyczących konkurencyjności banków, a wybór ten dokonany został pod kątem możliwości praktycznego wykorzystania w polskiej bankowości. W artykule przedstawione zostały: podejście dynamiczne do analizy konkurencyjności (teoria Portera), podejście statyczne do analizy konkurencyjności (analizy efektywności kosztów i efektów skali produkcji), badania doskonałości banków oraz niektóre aspekty konkurencyjności polskich banków, które były przedmiotem dyskusji w związku z konsolidacją polskiego systemu bankowego. W konkluzji autor stwierdza, że z punktu widzenia praktyki bankowej pożądane jest korzystanie z wszystkich możliwych metod i technik analitycznych, które mogą być pomocne przy ustalaniu poziomu konkurencyjności banku oraz opracowywaniu wniosków dotyczących sposobów jej poprawy.*

### Wprowadzenie

Rosnąca turbulencja otoczenia oraz nasilająca się konkurencja na rynku usług bankowych powodują, że w obecnych czasach poprawa konkurencyjności banku staje się jednym z najważniejszych zadań przed jakim stoją władze banku. W przypadku polskich banków stojących obecnie przed perspektywą konkurowania na wspólnym rynku europejskim zagadnienie konkurencyjności nabiera szczególnego znaczenia.

W literaturze bankowej brak jednoznacznego podejścia do określenia konkurencyjności banku. W opracowaniach zarówno teoretycznych, jak i praktycznych dotyczących tego zagadnienia stosowane były różne podejścia i metody badawcze. W niniejszym artykule zaprezentujemy niektóre z nich, a mianowicie: teorię konkurencyjności Portera, analizy efektywności kosztów i efektów skali produkcji, badania doskonałości banków oraz pewne aspekty konkurencyjności polskich banków, które były przedmiotem dyskusji w związku z konsolidacją polskiego systemu bankowego.

W literaturze przedmiotu spotkać można również inny dobór zagadnień dotyczących konkurencyjności banków. Przykładowo, S. Heffernan w swoim przeglądzie tego rodzaju

zagadnień przedstawia – oprócz efektywności technicznej oraz efektywności skali i zakresu produkcji – również empiryczne modele konkurencyjności, analizujące zależność pomiędzy strukturą rynku, zachowaniem się firm oraz uzyskiwanymi przez nie wynikami (model *structure-conduct-performance*) oraz metody ustalania cen „miękkich” elementów produktów bankowych (takich jak usługi doradztwa, dostęp do bankomatów, minimalna kwota wpłaty itd.)<sup>1</sup>.

Wybór tematów przedstawionych w niniejszym artykule został dokonany według kryterium przydatności w polskiej praktyce bankowej. W opinii autora zaprezentowane zagadnienia stanowią najbardziej istotne elementy konkurencyjności polskich banków i stąd bardzo ważne jest poznanie ich przez bankowców-praktyków.

W ujęciu teoretycznym możemy wyróżnić dwa ogólne nurty badawcze w odniesieniu do analizy konkurencyjności:

- podejście statyczne (klasyczne, mikroekonomiczne);
- podejście dynamiczne (analiza konkurencyjności w ujęciu Portera).

W podejściu mikroekonomicznym konkurencyjność gospodarki przypisywana jest głównie czynnikom statycznym: korzyściom skali, niskim kosztom jednostkowym lub tańszemu dostępowi do czynników produkcji. W ramach tego ujęcia jako najistotniejsze czynniki konkurencyjności banku wymienia się:

- efektywność techniczną,
- efektywność skali i zakresu.

Podejście dynamiczne opiera się na teorii konkurencji, zaprezentowanej przez Michaela Portera, w której konkurencyjność gospodarki wynika głównie z jej innowacyjności i stałego doskonalenia oferowanych produktów.

## 1. Analizy efektywności banków

Zagadnieniem, które do tej pory nie znalazło miejsca w polskiej literaturze bankowej, jest produktywność banków (określana też jako efektywność bądź efektywność techniczna)<sup>2</sup> rozumiana jako sprawność działania mającego na celu przetworzenie nakładów w efekty. We wszystkich dotychczas przeprowadzonych badaniach dotyczących polskich banków koncentrowano się przede wszystkim na rentowności oraz ogólnej kondycji finansowej, zaś zagadnienie efektywności było traktowane bardzo ogólnikowo (z reguły efektywność rozpatrywano w ujęciu jednowymiarowym, w kontekście wydajności pracy, mierzonej poprzez proste wskaźniki w rodzaju zysk netto na zatrudnionego). Kompleksowe badania dotyczące produktywności polskich banków, uwzględniające efektywność techniczną oraz ekonomii skali (efektów skali), nie zostały do tej pory przeprowadzone. Pierwszy artykuł na temat metodologii analizy efektywności banków w ujęciu parametrycznym został opublikowany w Polsce stosunkowo niedawno<sup>3</sup>. Nie dotyczył on banków polskich

<sup>1</sup> Por. S. Heffernan, *Modern Banking in Theory and Practise*, John Wiley And Sons, 1996, Chichester.

<sup>2</sup> W dalszej części artykułu uszczegółowimy definicje wykorzystywanych pojęć produktywności oraz efektywności technicznej. O ile nie zaznaczymy tego wyraźnie, w całym artykule terminy „efektywność” oraz „produktywność” będą używane zamiennie.

<sup>3</sup> Por. G. Lang, P. Welzel, *Why is the Number of Banks in Germany Declining ? Evidence on Size and Cost Efficiency in German Universal Banking*, „Bank i Kredyt” 1996, nr 6.

lecz niemieckich. We wstępie do artykułu zaznaczono, że badania efektywności banków wkrótce będą prowadzone także dla polskiego systemu bankowego.

W Polsce, gdzie dynamika wzrostu sektora bankowego jest bardzo duża zagadnienie efektywności banków jest niezwykle istotne. Produktywność sektora bankowego ma duże znaczenie nie tylko z punktu widzenia makroekonomicznego (wzrost produktywności jest jednym z czynników przyczyniających się do wzrostu dochodu narodowego). Również z punktu widzenia właścicieli banków ważne jest, czy zasoby fizyczne (majątek trwałe, pracownicy) i finansowe banków są wykorzystywane przez władze banku w możliwie efektywny sposób. Z kolei z punktu widzenia tych władz informacje ukazujące poziom efektywności wykorzystania wszystkich zasobów w porównaniu do konkurencji są niezwykle istotne w procesie zarządzania bankiem. Stanowią one bardzo ważne wskazówki wykorzystywane w procesie planowania strategicznego oraz umożliwiają władzom banku dokonywanie oceny jakości podejmowanych decyzji.

Dynamiczne zmiany w bankowości na świecie, jakie zanotowaliśmy w ostatnich latach (zmiany w strukturze bankowości w USA, w Europie – przygotowania banków do wspólnego rynku, powstanie praktycznie od podstaw bankowości w krajach Europy Środkowej i Wschodniej itd.), spowodowały, że rozwój metodologii oraz prowadzone badania efektywności banków nie dotrzymały kroku zmianom<sup>4</sup>. Istnieje potrzeba wzbogacenia i rozwoju metodologii analizy efektywności banków. Istotne jest również, by rozwój metod umożliwił szersze niż dotychczas stosowanie ich przez bankowców-praktyków. **Jeden z nowych kierunków tej metodologii dotyczy sposobów wykorzystania wyników badań jako narzędzia wspomagającego podejmowanie decyzji w zarządzaniu strategicznym instytucjami finansowymi.**

Zdecydowana większość dotychczas przeprowadzonych badań efektywności dotyczyła banków amerykańskich i koncentrowała się na efektach skali oraz zakresu produkcji. Efektywność techniczna banków nie cieszyła się dużym zainteresowaniem badawczym. W literaturze europejskiej tematyka efektywności instytucji finansowych została doceniona stosunkowo niedawno, bo dopiero w latach 90. Według Heffernan efektywność banków stanowi istotny element ich konkurencyjności<sup>5</sup>. Według autorów pracy poświęconej efektywności banków europejskich<sup>6</sup>, redukcja kosztów oraz zwiększanie zysków są najważniejszym wyzwaniem i celem dla kierownictwa banków zaś efektywność kosztów stała się w ostatnich latach najbardziej istotnym, strategicznym zagadnieniem w bankowości. Również w Polsce bankowcy-praktycy zaczynają doceniać wagę tego zagadnienia. Jacek Kseń, prezes zarządu WBK SA, powiedział: „...w coraz silniejszej konkurencji wygrywać będą te banki, które potrafią zredukować koszty działalności operacyjnej, zapewniając zarazem swoim klientom wysoki standard obsługi” zaś Krzysztof Szwarz, prezes zarządu BRE SA, stwierdził, że rosnąca konkurencja na rynku zmusi banki do położenia większego nacisku na obniżenie kosztów<sup>7</sup>.

<sup>4</sup> Por. A. N. Berger, W. C. Hunter, S. G. Timme, *The Efficiency of Financial Institutions: A Review and Preview of Research Past, Present and Future*, „Journal of Banking and Finance” 17, 1993.

<sup>5</sup> Por. S. Heffernan, op. cit.

<sup>6</sup> Por. P. Molyneux, Y. Altunbas, E. Gardener, *Efficiency in European Banking*, John Wiley and Sons, 1996, Chichester. Jest to jedno z niewielu opracowań poświęconych w całości zagadnieniu efektywności banków europejskich.

<sup>7</sup> *Minął rok...*, „Gazeta Bankowa” 1997, nr 1.



W dotychczas prowadzonych na świecie badaniach kładziono nacisk na kwestie wydajności całego sektora bankowego – wnioski były formułowane w kategoriach makroekonomicznych, odnoszących się do rozwoju oraz regulacji działalności całego sektora bankowego. Wynikający z takiego podejścia sposób prezentacji informacji w publikowanych wynikach badań powodował, że ich przydatność w procesie zarządzania strategicznego bankiem była mocno ograniczona. W literaturze światowej poświęconej efektywności banków nie ma do tej pory żadnych pozycji, dotyczących sposobów wykorzystania wyników badań na potrzeby zarządzania strategicznego bankiem.

Jak już wspomniano, w analizach efektywności banków wyróżnić można dwa kierunki badań:

- analizy efektywności technicznej (*productive efficiency, technical efficiency*);
- analizy efektów skali (efektywności skali) oraz zakresu produkcji (*scale and scope efficiency*).

### 1.1. Analizy efektywności technicznej banków

Wyróżnić możemy dwa podstawowe podejścia do analizy efektywności technicznej banków:

- podejście ekonometryczne (parametryczne);
- podejście nieparametryczne.

Podejście ekonometryczne opiera się na stochastycznej brzegowej funkcji kosztów (*stochastic cost frontier*)<sup>8</sup>. W podejściu tym należy dokonać estymacji brzegowej funkcji kosztów (*efficient cost frontier*). Funkcja ta określa krzywą efektywności. Odchylenie od krzywej efektywności dla danego banku składa się z dwóch elementów: błędu losowego ( $v$ ) oraz nieefektywności ( $u$ ). Zakłada się, że błąd losowy ma rozkład dwustronny, podczas gdy nieefektywność ma rozkład jednostronny, z uwagi na fakt, że powoduje ona podwyższenie kosztów. Pewną odmianą metodologiczną w ramach tego podejścia jest podejście „najmniejszych kosztów” (TFA – *thick frontier approach*)<sup>9</sup>. Polega ono na podziale populacji banków na kwantyle w zależności od wielkości kosztów przypadających na jednostkę aktywów. Następnie dokonuje się estymacji parametrów funkcji kosztów dla banków z kwantyla o największych oraz z kwantyla o najmniejszych kosztach. Funkcja kosztów oszacowana dla banków z najmniejszymi kosztami stanowi krzywą efektywności. Ponieważ zakłada się, że banki w tej grupie są najbardziej efektywne, przyjmuje się, że błąd statystyczny oszacowanej funkcji nie zawiera różnic w efektywności, lecz jedynie błąd pomiarowy. Funkcja kosztów oszacowana dla banków z największymi kosztami stanowi z kolei krzywą nieefektywności, gdyż zakłada się, że efektywność banków z tej grupy jest niższa od przeciętnej. Analogicznie jak poprzednio przyjmuje się, że błąd statystyczny oszacowanej funkcji nie zawiera różnic w efektywności, lecz jedynie błąd pomiarowy. Różnice pomiędzy tymi dwoma funkcjami kosztów stanowią miarę zróżnicowania efektywności w sektorze bankowym.

<sup>8</sup> D. Aigner, C. A. K. Lovel, P. Schmidt, *Formulation and Estimation of Stochastic Frontier Production Models*, „Journal of Econometrics” 6, 1977.

<sup>9</sup> Zostało ono wprowadzone w: A. N. Berger, D. B. Humphrey, *Measurement and Efficiency Issues in Commercial Banking*, w: *Output Measurement in the Services Sector*, red. Zvi Griliches, University of Chicago Press, Chicago 1991.

Podstawowa wada podejścia parametrycznego polega na tym, że wymaga ono – oprócz danych wartości nakładów i efektów – dokładnych informacji o cenach jednostkowych nakładów, rodzaju zależności funkcjonalnej między nakładami i efektami (funkcji produkcji) oraz rodzaju błędu statystycznego dla danej próby. Dodatkowo, aby uzyskać wiarygodne wyniki, populacja banków z estymowanymi parametrami funkcji powinna być duża. Zaletą podejścia parametrycznego jest natomiast to, że umożliwia pomiar zarówno efektywności technicznej, jak i efektów skali oraz zakresu produkcji.

W przypadku podejścia nieparametrycznego podstawową zaletą jest to, że nie są wymagane wszystkie te dane, które są niezbędne w podejściu ekonometrycznym, a jedynie wymagana jest znajomość wartości nakładów i efektów. Podejście nieparametryczne umożliwia również analizę efektów skali. Jego wadą jest z kolei to, że nie uwzględnia się występującego w pomiarach błędu statystycznego. Dlatego uzyskane wartości efektywności mogą być zawyżone wskutek uwzględnienia w nich wartości tego błędu. Brak dostępności wszystkich danych (przede wszystkim cen jednostkowych nakładów) powoduje, że na obecnym etapie rozwoju polskiej bankowości podejście nieparametryczne jest zdecydowanie bardziej przydatne.

Omówienie metod nieparametrycznych stosowanych do analizy efektywności banków przekracza ramy niniejszego artykułu<sup>10</sup>. Nasze rozważania skupimy natomiast na doprecyzowaniu definicji używanych pojęć efektywności i produktywności.

W zagranicznej literaturze przedmiotu istnieją różne podejścia do definiowania efektywności oraz produktywności obiektów gospodarczych oraz różne metody jej pomiaru. W bankowości, do analiz produktywności stosuje się podejście wywodzące się z działu mikroekonomii zajmującego się teorią produkcji, a opierające się na definicji efektywności wprowadzonej przez Farrela<sup>11</sup>. Zarówno efektywność, jak i produktywność odnoszą się do sprawności działania obiektu, dokonującego przetworzenia nakładów w efekty. Przyjmujemy następującą definicję<sup>12</sup>:

**produktywność** (*productivity*) danego obiektu mierzona jest jako iloraz rzeczywistych efektów do rzeczywistych nakładów, czyli

$$\text{PRODUKTYWNOŚĆ} = \frac{\text{EFEKT}}{\text{NAKLAD}}$$

Tak zdefiniowana produktywność ma znaczenie czysto teoretyczne, gdyż praktyczny pomiar produktywności jest możliwy jedynie w przypadku gdy występuje jeden efekt.

W przypadku występowania wielu efektów i nakładów pomiar produktywności jest niemożliwy i konieczne jest wykorzystanie innej miary. Powszechnie stosowaną wtedy miarą jest **efektywność** (*efficiency*) danego obiektu, która określa relację pomiędzy produktywnością tego obiektu a maksymalną produktywnością możliwą do osiągnięcia w da-

<sup>10</sup> Metody nieparametryczne opierają się na analizie DEA (*Data Envelopment Analysis*), która opisana została w artykule: G. Rogowski, *Analiza i ocena działalności banków z wykorzystaniem metody DEA*, „Bank i Kredyt” 1996, nr 6.

<sup>11</sup> Por. M. J. Farrel, *The Measurement of Productive Efficiency*, „Journal of the Royal Statistical Society” 120 (1957).

<sup>12</sup> Por. *The Measurement of Productive Efficiency: Techniques and Applications*, red. H. Fried, K. Lovell, S. Schmidt, Oxford University Press, 1992.

nych warunkach technologicznych. Określona w ten sposób efektywność informuje więc, jak kształtuje się rzeczywista relacja efektów do nakładów w stosunku do wielkości maksymalnej, osiągalnej w danych warunkach technologicznych.

Podczas gdy produktywność jest miarą bezwzględną, efektywność jest miarą względną i przybiera wartości z zakresu pomiędzy 0 a 100%. Wartość 100% oznacza, że obiekt jest efektywny. W przypadku wartości poniżej 100%, różnica określa stopień marnotrawstwa (nieefektywnego wykorzystania zasobów). Krzywa efektywności (określana również jako brzegowa funkcja produkcji – *production frontier*) określa obiekty efektywne w danej populacji obiektów. Krzywą efektywności ustalamy albo w sposób parametryczny – poprzez estymację modelu ekonometrycznego, albo w sposób nieparametryczny – poprzez rozwiązanie zagadnienia programowania liniowego.

Istnieją dwie podstawowe miary efektywności: efektywność ukierunkowana na nakłady oraz efektywność ukierunkowana na efekty<sup>13</sup>. Najczęściej wykorzystywaną miarą efektywności jest **efektywność techniczna**<sup>14</sup> ukierunkowana na nakłady (*input-oriented technical efficiency*). Według definicji Farrela określa ona maksymalny stopień proporcjonalnej redukcji nakładów, wykorzystywanych w celu produkcji określonych efektów (efektywność ta określana jest też często jako efektywność typu X). W przypadku zastosowania tej miary efektywności do analizy kosztów banku umożliwia ona określenie efektywności banku.

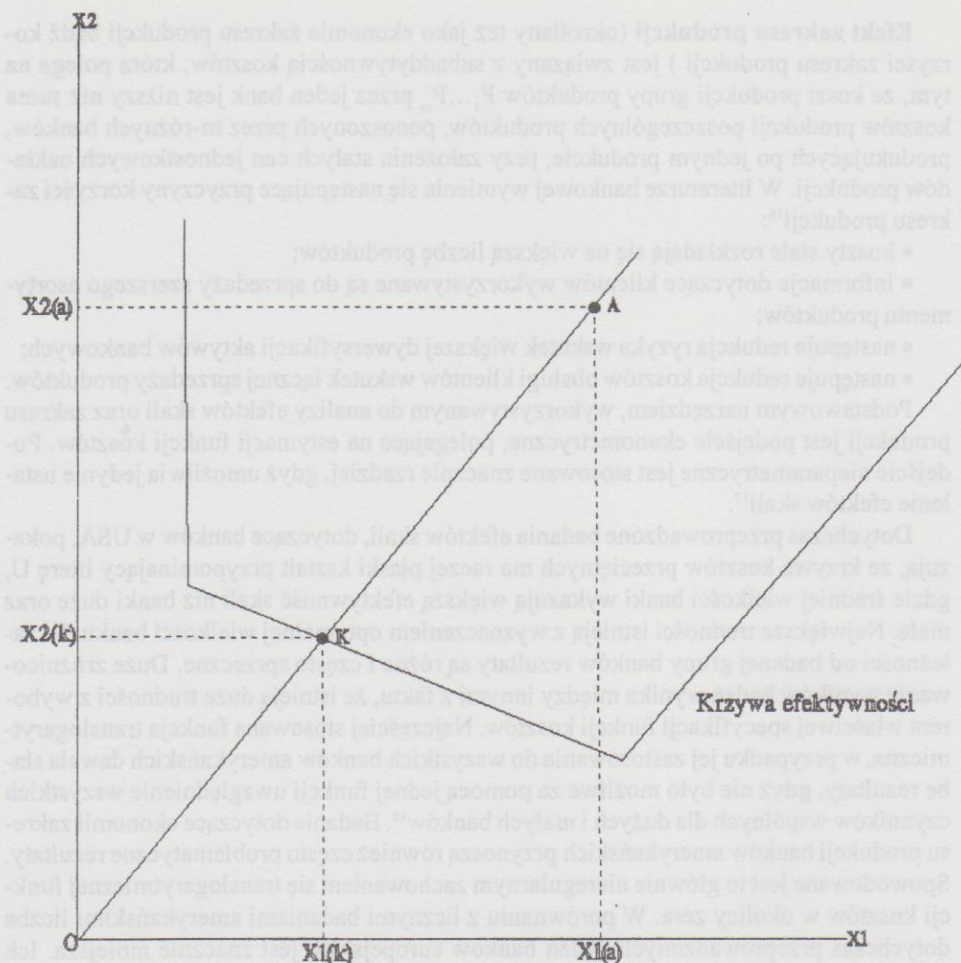
Na rysunku 1 przedstawiono sposób pomiaru efektywności, w przypadku gdy dysponujemy 2 nakładami produkcji. Krzywa efektywności stanowi zbiór wszystkich technicznie efektywnych metod produkcji. Określa ona maksymalne wielkości efektów, które są możliwe do osiągnięcia przy różnym poziomie nakładów<sup>15</sup>. Obiekt A zużywa nakłady w ilości  $X1(a)$  oraz  $X2(a)$  w celu wyprodukowania określonej wielkości efektu (możemy przyjąć, że jest to jedna jednostka efektu). Ponieważ punkt ten nie znajduje się na krzywej efektywności oznacza to, że istnieje bardziej efektywna kombinacja nakładów. Dla obiektu A określa ją punkt K położony na krzywej efektywności, w którym zużycie obu nakładów jest mniejsze ( $X1(k) < X1(a)$  oraz  $X2(k) < X2(a)$ ). Punkt K określa maksymalną proporcjonalną redukcję wykorzystania zasobów  $X1$  oraz  $X2$ , możliwą w warunkach określonych przez istniejącą technologię wytwarzania. Efektywność techniczna obiektu jest mierzona odległością od krzywej efektywności. Dla obiektu A mierzona jest jako iloraz  $OA/OK$ .

Dotychczasowe badania efektywności technicznej banków wykazały, iż jest ona bardzo ważnym zagadnieniem w bankowości oraz że poziom nieefektywności typu X w bankowości znacznie przewyższa niekorzyści skali i zakresu. Z punktu widzenia władz banku informacje dotyczące poziomu nieefektywności w porównaniu z konkurencją są niezwykle istotne w kontekście utrzymania konkurencyjności banku na rynku.

<sup>13</sup> Efektywność zorientowaną na nakłady wykorzystuje się przy analizach kosztów. Przy analizach przychodów wykorzystuje się efektywność techniczną ukierunkowaną na efekty (*output-oriented technical efficiency*). W sprawie szczegółów zob. R. Färe, S. Grosskopf, C. A. K. Lovell, *Production Frontiers*, Cambridge University Press, New York 1994.

<sup>14</sup> Przymiotnik „techniczna” ma swoją genezę w fakcie, iż początkowo tak zdefiniowana efektywność odnosiła się jedynie do efektywności systemów produkcyjnych.

<sup>15</sup> Por. D. Begg, S. Fischer, R. Dornbusch, *Ekonomia*, PWE, Warszawa, 1997. Jeżeli do wytworzenia danych efektów w danej metodzie produkcji zużywa się więcej jednego nakładu i nie mniej innych nakładów niż w innych znanych metodach produkcji, wówczas dana metoda produkcji jest technicznie nieefektywna.



Rysunek 1. Krzywa efektywności

Źródło: opracowano wg R. Färe, S. Grosskopf, C. A. K. Lovell, *Production Frontiers*, Cambridge University Press, New York 1994.

## 1.2. Analiza efektów skali oraz zakresu produkcji banku

**Efekt skali** (określany też jako efektywność skali, ekonomia skali bądź korzyści skali) występuje, gdy długookresowe koszty przeciętne spadają wraz ze wzrostem rozmiarów produkcji. W przypadku stałych korzyści skali, długookresowe koszty przeciętne są stałe przy wzroście produkcji, zaś niekorzyści skali (malejące efekty skali) występują wtedy, gdy długookresowe koszty przeciętne rosną wraz ze wzrostem produkcji. W literaturze ekonomicznej wymienia się 3 podstawowe przyczyny występowania efektów skali:

- niepodzielność procesu produkcji;
- specjalizacja;
- prawo wielkich liczb.

**Efekt zakresu produkcji** (określany też jako ekonomia zakresu produkcji bądź korzyści zakresu produkcji) jest związany z subaddytywnością kosztów, która polega na tym, że koszt produkcji grupy produktów  $P_1, \dots, P_m$  przez jeden bank jest niższy niż suma kosztów produkcji poszczególnych produktów, ponoszonych przez  $m$ -różnych banków, produkujących po jednym produkcie, przy założeniu stałych cen jednostkowych nakładów produkcji. W literaturze bankowej wymienia się następujące przyczyny korzyści zakresu produkcji<sup>16</sup>:

- koszty stałe rozkładają się na większą liczbę produktów;
- informacje dotyczące klientów wykorzystywane są do sprzedaży szerszego asortymentu produktów;
- następuje redukcja ryzyka wskutek większej dywersyfikacji aktywów bankowych;
- następuje redukcja kosztów obsługi klientów wskutek łącznej sprzedaży produktów.

Podstawowym narzędziem, wykorzystywanym do analizy efektów skali oraz zakresu produkcji jest podejście ekonometryczne, polegające na estymacji funkcji kosztów. Podejście nieparametryczne jest stosowane znacznie rzadziej, gdyż umożliwia jedynie ustalenie efektów skali<sup>17</sup>.

Dotychczas przeprowadzone badania efektów skali, dotyczące banków w USA, pokazują, że krzywa kosztów przeciętnych ma raczej płaski kształt przypominający literę U, gdzie średniej wielkości banki wykazują większą efektywność skali niż banki duże oraz małe. Największe trudności istnieją z wyznaczeniem optymalnej wielkości banku. W zależności od badanej grupy banków rezultaty są różne i często sprzeczne. Duże zróżnicowanie wyników badań wynika między innymi z faktu, że istnieją duże trudności z wyborem właściwej specyfikacji funkcji kosztów. Najczęściej stosowana funkcja translogarytmiczna, w przypadku jej zastosowania do wszystkich banków amerykańskich dawała słabe rezultaty, gdyż nie było możliwe za pomocą jednej funkcji uwzględnienie wszystkich czynników wspólnych dla dużych i małych banków<sup>18</sup>. Badania dotyczące ekonomii zakresu produkcji banków amerykańskich przynoszą również często problematyczne rezultaty. Spowodowane jest to głównie nieregularnym zachowaniem się translogarytmicznej funkcji kosztów w okolicy zera. W porównaniu z licznymi badaniami amerykańskimi liczba dotychczas przeprowadzonych badań banków europejskich jest znacznie mniejsza. Ich wyniki wykazują istnienie efektów ekonomii skali oraz mniejszych efektów zakresu produkcji dla dużych banków<sup>19</sup>.

Jak wykazały poszukiwania w ramach literatury przedmiotu, istnieje bardzo dużo opracowań zawierających analizy efektywności skali oraz zakresu produkcji, znacznie mniej jest natomiast badań dotyczących analizy efektywności technicznej banków<sup>20</sup>.

Według autorów opracowania poświęconego efektywności banków europejskich, efektywność techniczna, która określa umiejętność kontroli kosztów przez władze banków,

<sup>16</sup> Por. A. N. Berger, G. A. Hanweck, D. D. Humphrey, *Competitive Viability in Banking Scale, Scope and Product Mix Economies*, „Journal of Monetary Economics” 20 (1987), s. 501-520.

<sup>17</sup> Przykład zastosowania tego podejścia zob. J. Piesse, G. Rogowski, *The Emergence of a Two-tier Banking Sector in Poland: A Malmquist Index Approach to Performance Measurement*, Conference Paper, Sasaki Forum: Transition in Central and Eastern Europe, Belgrade, 1997.

<sup>18</sup> Zob. A. N. Berger, W. C. Hunter, S. G. Timme, op. cit.

<sup>19</sup> Zob. P. Molyneux, Y. Altunbas, E. Gardener, op. cit.

<sup>20</sup> Zob. A. N. Berger, W. C. Hunter, S. G. Timme, op. cit.

ma znacznie większy wpływ na kształtowanie się efektywności banku niż efekty skali oraz zakresu produkcji<sup>21</sup>. Inne źródło podaje, że nieefektywność techniczna powoduje wzrost kosztów banków średnio o 20%, podczas gdy brak efektów skali i zakresu produkcji może się przyczynić do wzrostu kosztów średnio o 5%<sup>22</sup>.

## 2. Analiza konkurencji według Portera

Podejście do analizy konkurencji według Portera<sup>23</sup> jest jednym z częściej wykorzystywanych metod analiz konkurencyjności. Podejście to zastosowane zostało również do analiz polskiej bankowości<sup>24</sup>. Podstawową kategorią analizy konkurencji według Portera jest strukturalna analiza sektora. Kluczowym elementem otoczenia firmy jest sektor, w którym ona konkuruje, zaś jego struktura wywiera wpływ na strategię, którą firma może stosować. Stan konkurencji w sektorze zależy od czterech podstawowych sił konkurencyjnych (rys. 2). Siły te to<sup>25</sup>:

- siła przetargowa dostawców. W przypadku bankowości jest to siła, z jaką poszczególni dostawcy wolnego kapitału są w stanie negocjować korzystne dla siebie warunki współpracy z bankiem (najważniejszym czynnikiem dla dostawców będzie atrakcyjność oprocentowania złożonych środków);
- siła przetargowa nabywców. W bankowości będzie to siła, z jaką kredytobiorcy są w stanie negocjować korzystne dla siebie warunki współpracy z bankiem (najważniejszym czynnikiem dla nabywców będzie atrakcyjność oprocentowania kredytów);
- groźba wejścia. Bankowość z racji swej wysokiej kapitałochłonności jest dość dobrze chroniona przed wejściem nowych konkurentów;
- groźba ze strony substytutów. Podstawowe produkty bankowe, tj. kredyty i lokaty, są zagrożone przez różne substytuty. W przypadku lokat są to bezpośrednie inwestycje na giełdzie, fundusze powiernicze, zaś w przypadku kredytów są to emisje akcji czy obligacji oraz transakcje leasingowe.

Po przeprowadzeniu analizy sił wpływających na konkurencję w sektorze, firma jest w stanie zidentyfikować swoje słabe i mocne strony w porównaniu z całym sektorem. Według Portera istnieją trzy podstawowe strategie konkurencji, za pomocą których można uzyskać wyniki lepsze od innych firm w danym sektorze. Są to:

- wiodąca pozycja pod względem kosztów całkowitych,
- zróżnicowanie dziedzin działalności,
- koncentracja.

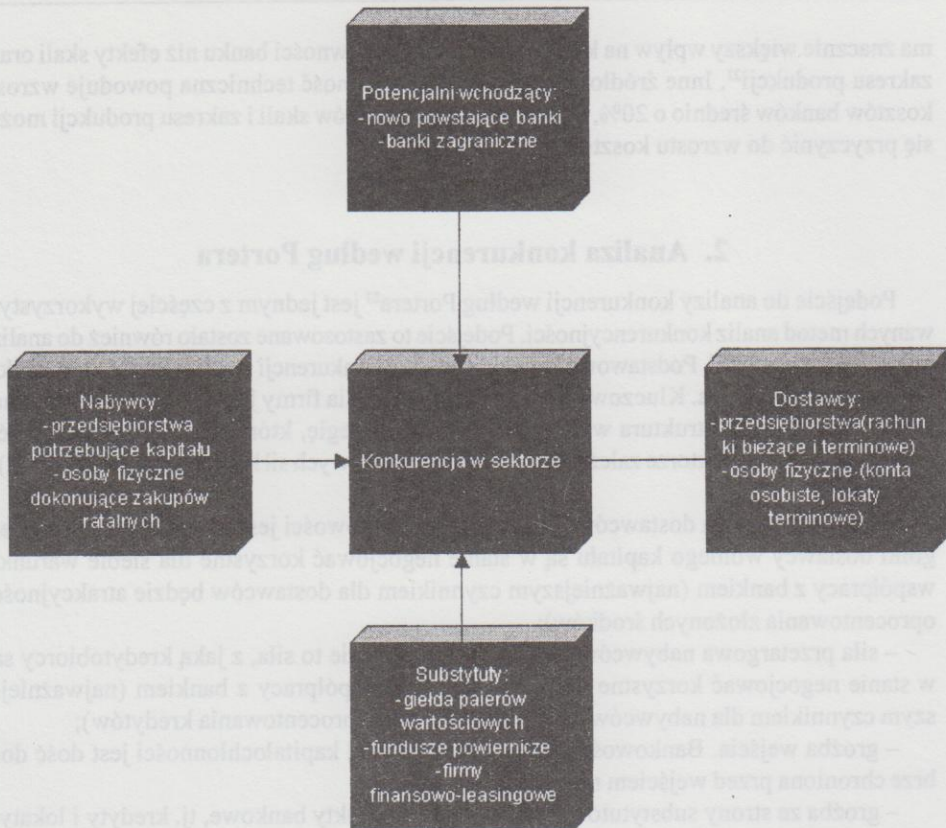
<sup>21</sup> Zob. P. Molyneux, Y. Altunbas, E. Gardener, op. cit.

<sup>22</sup> Zob. A. N. Berger, W. C. Hunter, S. G. Timme, op. cit. Oznacza to, że poprawa efektywności technicznej może umożliwić średnią redukcję kosztów o 20%, podczas gdy korzyści wynikające z osiągnięcia wielkości zapewniającej występowanie efektów (ekonomii) skali mogą umożliwić średnią redukcję kosztów o 5%.

<sup>23</sup> Zob. M. E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa, 1992.

<sup>24</sup> Zob. E. Miklaszewska, *Wpływ konkurencji na rynku bankowym na strategię banków komercyjnych*, „Bank i Kredyt” 1996, nr 11 oraz L. Auda, *Strategiczna analiza sektora bankowego w Polsce w kontekście jego konsolidacji*, Warszawa 1994.

<sup>25</sup> Zob. L. Auda, op. cit.



Rysunek 2. Siły napędowe konkurencji wewnątrz sektora bankowego

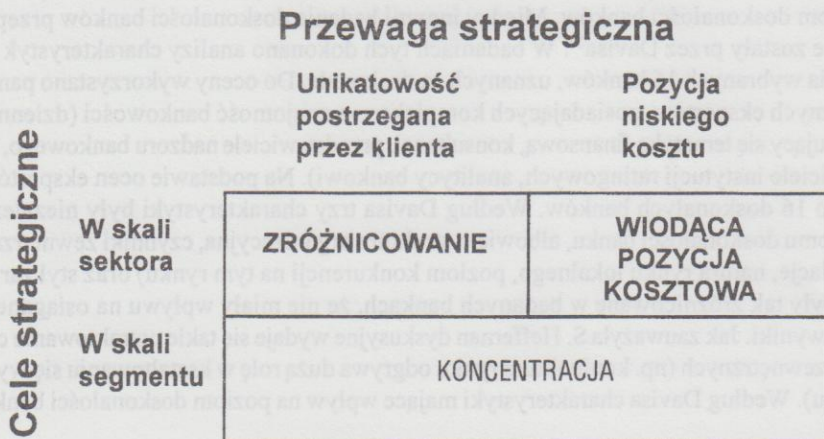
Źródło: L. Auda, op. cit.

Pierwsza strategia polega na zdobyciu wiodącej pozycji w sektorze pod względem kosztów całkowitych za pomocą funkcjonalnych zasad postępowania. Wymaga ona agresywnego inwestowania w urządzenia produkcyjne, dążenia do obniżania kosztów poprzez zdobywanie doświadczenia, ścisłą kontrolę kosztów bezpośrednich i ogólnych itd. Motywem przewodnim tej strategii staje się niski koszt wytwarzania w porównaniu z konkurentami. Pozycja niskich kosztów chroni firmę przed wszystkimi czterema siłami konkurencyjnymi. Utrzymanie pozycji niskich kosztów przynosi firmie wyższe od przeciętnych zyski, mimo obecności mocnych sił konkurencyjnych. Zapewnia również ochronę przed rywalizacją ze strony konkurentów oraz chroni przed potężnymi nabywcami, którzy mogą wykorzystywać siłę jedynie do obniżania ceny do poziomu, który oferuje następny pod względem sprawności konkurent. Niski koszt również chroni przed potężnymi dostawcami, zapewniając większą elastyczność przy podwyższaniu kosztów nakładów. Czynniki prowadzące do niskich kosztów zazwyczaj stwarzają również poważne bariery wejścia pod względem ekonomii skali czy przewagi cenowej. Osiągnięcie pozycji niskich kosztów całkowitych

tych często wymaga wysokiego względnego udziału w rynku albo innych rodzajów przewagi, na przykład korzystnego dostępu do źródeł surowców, a w przypadku banków – źródeł finansowania, np. w postaci depozytów.

Strategia zróżnicowania polega na zróżnicowaniu wyrobu lub usługi oferowanej przez firmę, zaoferowaniu unikatowego w skali sektora wyrobu. Sposoby różnicowania mogą być różne, np. wzór wyrobu, marka, obsługa posprzedazna, sieć dystrybucji itp. Strategia zróżnicowania nie pozwala firmie na pomijanie wysokości kosztów, ale nie są one podstawowym celem strategicznym. Gdy firma osiągnie odpowiednie zróżnicowanie, umożliwia ono uzyskiwanie wyższej od przeciętnej stopy zysku w sektorze, gdyż stwarza pozycję obronną przed czterema siłami konkurencyjnymi. Zróżnicowanie chroni przed konkurencją ze względu na lojalność klientów wobec marki i wynikającą stąd mniejszą wrażliwość na cenę. Lojalność klientów i konieczność przewyciężenia unikatowości przez konkurentów stwarzają barierę wejścia. Zróżnicowanie, zapewniając wyższe marże zysku, umożliwia przeciwstawienie się siłom dostawców oraz ogranicza siłę nabywców, którzy nie mają porównywalnych wyrobów i są mniej wrażliwi na ceny. Poza tym zróżnicowanie stawia firmę na lepszej pozycji wobec wyrobów substytucyjnych niż jej konkurentów z uwagi na lojalność klientów.

Strategia koncentracji polega na ograniczeniu się do określonej grupy nabywców, określonego asortymentu wyrobów lub określonego rynku. Koncentracja może przybierać różne formy. O ile dwie poprzednie strategie zmierzają do realizacji celu w skali całego sektora, to strategia koncentracji jest tworzona z myślą o szczególnie dobrej obsłudze określonego segmentu, a każda z funkcjonalnych zasad postępowania jest temu podporządkowana. Strategia koncentracji, aczkolwiek nie zapewnia niskich kosztów czy zróżnicowania z perspektywy rynku jako całości, umożliwia osiągnięcie jednej lub obu pozycji w odniesieniu do swojego wąskiego segmentu rynku. Różnicę między trzema rodzajami strategii przedstawia rysunek 3.



Rysunek 3. Trzy podstawowe rodzaje strategii



Przedstawione strategie konkurencji wiążą się z ustawieniem przedsiębiorstwa w sektorze w taki sposób, by osiągnąć jak największe korzyści płynące z tego, co odróżnia je od konkurentów. Powoduje to, że jednym z centralnych aspektów formułowania strategii jest wnikliwa analiza konkurentów. W tym celu niezbędne jest posiadanie szczegółowej informacji dotyczącej pozycji firmy w stosunku do konkurentów. Obok klasycznych metod analizy strategicznej i identyfikacji strategii (np. analiza SWOT), bardzo cennym narzędziem są sporządzane analizy porównawcze i rankingi w danym sektorze.

### 3. Badania czynników sukcesu (doskonałości) banków

Wśród czynników (źródeł) konkurencyjności banku w literaturze bankowej wymienia się między innymi<sup>26</sup>:

- adekwatność kapitałowa – jak wspomniano już wcześniej odpowiedni poziom kapitału decyduje o skali działalności banku, określa możliwości banku w zakresie pozyskiwania nowych funduszy, podejmowania ryzyka, określa też możliwości w zakresie podejmowania innych banków, czy gwarantowania emisji papierów wartościowych;
- jakość aktywów – aktywa niskiej jakości powodują, że bank nie jest w stanie konkurować z pozycji finansowej przewagi;
- zasoby ludzkie – jakość kadry pracowniczej banku jest czynnikiem, który ma decydujący wpływ na wykorzystywanie przez bank konkurencyjnych szans;
- informacja – zbieranie oraz przetwarzanie i umiejętne wykorzystanie informacji jest bardzo istotnym elementem działania w zmieniającym się otoczeniu;
- innowacje finansowe – wprowadzanie nowych produktów, proaktywne działania;
- technologia – w szczególności technologia informatyczna, procedury podejmowania decyzji, system kontroli wewnętrznej;
- franchising (franszyza).

W literaturze bankowej znaleźć można przykłady studiów podejmujących analizę czynników, które wpływają na uzyskiwane przez bank rezultaty, czyli innymi słowy określają poziom doskonałości banków. Między innymi badanie doskonałości banków przeprowadzone zostały przez Davisa<sup>27</sup>. W badaniach tych dokonano analizy charakterystyk zarządzania wybranych 16 banków, uznanych za doskonałe. Do oceny wykorzystano panel niezależnych ekspertów, posiadających kompleksową znajomość bankowości (dziennikarze zajmujący się tematyką finansową, konsultanci, przedstawiciele nadzoru bankowego, przedstawiciele instytucji ratingowych, analitycy bankowi). Na podstawie ocen ekspertów wybrano 16 doskonałych banków. Według Davisa trzy charakterystyki były niezależne od poziomu doskonałości banku, albowiem struktura organizacyjna, czynniki zewnętrzne (jak regulacje, natura rynku lokalnego, poziom konkurencji na tym rynku) oraz styl zarządzania były tak zróżnicowane w badanych bankach, że nie miały wpływu na osiągnięte przez nich wyniki. Jak zauważyła S. Heffernan dyskusyjne wydaje się takie potraktowanie czynników zewnętrznych (np. koniunktura rynku odgrywa dużą rolę w kształtowaniu się wyników banku). Według Davisa charakterystyki mające wpływ na poziom doskonałości banku to:

<sup>26</sup> Por. Ch. J. Baltrop, D. McNaughton, *Analiza sprawozdań finansowych*, w: *Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian*, t. 2, Fundacja Warszawski Instytut Bankowości, Warszawa 1995.

<sup>27</sup> Wyniki badań Davisa relacjonujemy na podstawie S. Heffernan, op. cit.

- otwarta kultura, definiowana jako szeroki zakres komunikacji poziomej i pionowej w procesie bieżącego zarządzania bankiem,
- silne wspólne wartości wyznawane przez kierownictwo banku, na które składały się otwarta kultura, mocny nacisk na zapewnienie jakości, personel zorientowany na wyniki oraz identyfikujący się z celami banku,
- ukierunkowanie na zyski (zysk banku jest podstawowym celem, nie zaś wzrost aktywów czy też udziału w rynku),
- orientacja na klienta,
- otwartość i chęć inwestowania w nowe produkty,
- macierzowy system informacji kierownictwa (informacje w układzie klient-produkt),
- zrównoważony i solidny system oceny kredytowej.

W podobnym badaniu, wykonanym przez Davisa w 1989 roku, eksperci zidentyfikowali 12 doskonałych instytucji finansowych (rozszerzone zostały kryteria klasyfikacji). Analiza podstawowych charakterystyk tych banków pokazała, że czynniki sukcesu uległy zmianie. Połowa z banków uznanych za doskonałe w 1984 roku nie znalazła się na nowej liście. Charakterystyki uznane poprzednio za istotne okazały się jedynie ideałami, do których osiągnięcia każdy z banków aspiruje. Czynniki zidentyfikowane w tym badaniu obejmowały:

- masę krytyczną, tzn. czy instytucja finansowa posiada podstawową bazę (sferę) działalności, względnie czy jest w stanie uzyskać taką w wyniku organicznego wzrostu bądź przejścia innych instytucji,
- wybór strategicznego kierunku działania,
- umiejętność radzenia sobie z turbulencją poprzez efektywne systemy kontroli kierowniczej,
- kreowanie tzw. merit systemu<sup>28</sup>, ważnego ze względu na fakt, iż pracownicy stają się czynnikiem coraz bardziej istotnym w sytuacji coraz większej dywersyfikacji produktów.

Jak widać na tym przykładzie, słabością tego typu podejścia jest to, że uzyskiwane wyniki, dotyczące czynników sukcesu mają charakter życzeniowy. Jedną z przyczyn tego może być zastosowanie nieodpowiednich (niezbyt precyzyjnych) metod, uniemożliwiających analizowanie i porównywanie obiektów wielowymiarowych. W przypadku gdy analizowane cechy tych obiektów mają charakter jakościowy (w związku z czym są one bardzo trudno mierzalne), dochodzą dodatkowe problemy z metodą ich pomiaru. Nie znamy szczegółów dotyczących metodologii zastosowanych w niniejszych badaniach. Wykorzystanie wiedzy ekspertów jest w przypadku badania czynników jakościowych niezbędne. Bardzo istotne jest również wykorzystanie odpowiednich metod pomagających w uporządkowaniu oraz pomiarze analizowanych cech jakościowych. Jedną z takich metod jest metoda hierarchicznej analizy problemu<sup>29</sup>, która w opinii autora umożliwia uzyskiwanie ciekawych rezultatów.

---

<sup>28</sup> Merit system – system mianowania i awansowania w urzędach publicznych osób mających najwyższe kwalifikacje, zazwyczaj w drodze konkursu (*Mały słownik języka polskiego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994)

<sup>29</sup> W sprawie przykładowego zastosowania tej metody w bankowości zob. G. Rogowski, *Zastosowanie metody hierarchicznej analizy problemu do planowania lokalizacji placówek bankowych*, „Bank i Kredyt” 1997, nr 1-2.

#### 4. Niektóre aspekty konkurencyjności polskich banków

Ostatnio bardzo często dyskutowaną kwestią w polskiej literaturze bankowej była konkurencyjność polskich banków względem banków zagranicznych działających w Polsce. W wypowiedziach polskich bankowców-praktyków wymieniane się różne elementy, decydujące o konkurencyjności polskich banków. Zdaniem dyrektora Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego E. Śleszyńskiej-Charewicz<sup>30</sup>, kwestia kapitału nie jest największym problemem polskich banków gdyż źródłem sukcesów są wysoko wyspecjalizowane kadry oraz produkty bankowe. Nasze banki muszą zainwestować w technologię, informatykę oraz stałe kształcenie kadry. Z kolei prezes Polskiego Banku Rozwoju M. Groszek wymienia następujące czynniki stanowiące o przewadze konkurencyjnej banków zagranicznych<sup>31</sup>:

- informatyka,
- kadry,
- skala operacji.

Natomiast według J. Solarza i P. Wyczańskiego na potencjał strategiczny banków w Polsce wpływają następujące czynniki<sup>32</sup>:

- zdolność do generowania nadwyżki finansowej,
- zdolność do zatrzymywania dobrych klientów,
- zdolność do zapewnienia odpowiedniego potencjału kadrowego w bankach,
- zdolność do standaryzacji operacji bankowych.

Większość z tych wypowiedzi ma charakter opinii mniej lub bardziej subiektywnych, nie są one poparte wynikami badań empirycznych. Badania poziomu i wpływu konkurencji na polski rynek bankowy znajdują się w początkowej fazie. Przykładem nielicznych badań są badania ankietowe przeprowadzone przez NBP wśród działających w Polsce banków<sup>33</sup>. Potwierdzają one fakt różnicowania się rynku bankowego. W Polsce nastąpił wzrost znaczenia konkurencji i antycypacja potrzeb klientów. Powoduje to zmianę horyzontu działania banków: podstawowego znaczenia nabierają decyzje strategiczne oraz sytuacja na rynku bankowym. Po drugie, konkurencja i klienci są ważnym, ale nie dominującym czynnikiem, wpływającym na decyzje strategiczne. Dla dużej grupy banków presja konkurencyjna jest raczej hipotetyczna, zaś w myśleniu strategicznym przeważa wiara w korzyści skali i znajomość rynku bankowego opartą na doświadczeniu, nie zaś ciągłym analizowaniu i monitorowaniu rynku.

Według E. Miklaszewskiej długookresową przewagę konkurencyjną zapewnić może tylko oparcie rozwoju sektora bankowego na cechach dynamicznych: innowacyjności, elastyczności działania, szerokim zakresie działania i wysokiej jakości proponowanych usług, zaś efektywność banków powinna być wymuszana przez konkurencję na rynku i wymagających klientów na rynkach lokalnych<sup>34</sup>.

<sup>30</sup> Kilka wyzwań głównych. Rozmowa z Ewą Śleszyńską-Charewicz, dyrektorem Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego, „Bank”, edycja specjalna, 1996, nr 4.

<sup>31</sup> Zob. M. Groszek, *Skazani na sukces Jeszcze raz o obecności banków zagranicznych na polskim rynku*, „Bank” 1996, nr 4.

<sup>32</sup> Zob. J. Solarz, P. Wyczański, *Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania rozwoju instytucji kredytowych i parabankowych*, „Bank i Kredyt” 1996, nr 6.

<sup>33</sup> Zob. E. Miklaszewska, op cit.

<sup>34</sup> Zob. ibidem.

## Zakończenie

Rozważania dotyczące konkurencyjności banków możemy podsumować następująco: jak do tej pory nie przeprowadzone zostały kompleksowe badania konkurencyjności polskich banków. Wśród czynników decydujących o konkurencyjności banków bardzo istotne są tzw. elementy miękkie – o charakterze jakościowym, z reguły bardzo trudno mierzalne w ujęciu ilościowym. Zagadnienie dotyczące efektywności banków oraz efektów skali produkcji nie były przedmiotem zainteresowania badawczego. Mimo iż w podejściu dynamicznym do konkurencyjności nie odgrywają one tak istotnej roli, niezbędne jest ich uwzględnienie przy podejmowaniu strategicznych decyzji, zarówno na płaszczyźnie dotyczącej pojedynczych banków, jak i całego sektora bankowego (np. konsolidacja).

W artykule przedstawione zostały jedynie wybrane zagadnienia dotyczące konkurencyjności banków. Zarówno korzenie teoretyczne, jak i stosowane metody analityczne są różne w poszczególnych podejściach. Z punktu widzenia praktyki bankowej najbardziej owocne wydaje się być korzystanie z wszystkich możliwych metod i technik analitycznych, które mogą być pomocne przy ustaleniu poziomu konkurencyjności banku. Nie istnieje jedno najlepsze podejście, jakie można zastosować w celu poprawy konkurencyjności banku. W zależności od sytuacji konkretnego banku oraz jego celów strategicznych, zarówno recepty na poprawę konkurencyjności, jak i sposoby opracowywania tych recept będą inne. Sytuacja w polskim sektorze bankowym powoduje, że każdy bank prędzej bądź później stanie przed koniecznością poszukiwania sposobów na poprawę własnej konkurencyjności. Znajomość zagadnień zaprezentowanych w artykule może wówczas okazać się bardzo pomocna.

## Wojciech Paczkowski

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu,  
Katedra Bankowości

### Środowisko działania banku spółdzielczego

**Streszczenie.** *Przedmiotem artykułu jest analiza przestrzennych aspektów działalności banków spółdzielczych. Podobnie jak w przypadkach innych podmiotów gospodarczych, szczególnie istotne są w tym kontekście trzy kwestie: lokalizacja, mobilność lokalizacyjna oraz przestrzenne powiązania z kontrahentami. Specyfika banków spółdzielczych, w tym również przestrzennych aspektów ich zachowań, wynika z faktu, iż nastawione są one na świadczenie usług bankowych osobom fizycznym i małym przedsiębiorstwom. Okoliczność ta określa również szczególne problemy i perspektywy rozwoju bankowości spółdzielczej. Najistotniejsze wyzwania, jakim musi ona sprostać w chwili obecnej dotyczą poziomu profesjonalnego przygotowania kadry bankowej oraz umiejętnego przewidywania i dostosowania się do zmian zachodzących w otoczeniu konkretnego banku spółdzielczego.*

W literaturze przedmiotowej trudno napotkać prace bezpośrednio traktujące o przestrzennych aspektach działalności banku. Z tego powodu istnieje potrzeba odwołania się do ogólnej literatury, traktującej o zachowaniach przestrzennych podmiotów gospodarujących i odniesienie zawartych tam spostrzeżeń do takiego podmiotu, jakim jest bank, a bank spółdzielczy w szczególności. Główną podstawą rozważań są tu dwie prace: R. Domańskiego i R. Szula<sup>1</sup>.

Przestrzenne zachowania podmiotów gospodarujących obejmują te aspekty ich działalności, które mają bezpośrednie odniesienie do konkretnej geograficznej przestrzeni<sup>2</sup>. Dla większości podmiotów są to następujące kwestie:

<sup>1</sup> R. Domański, *Gospodarka przestrzenna*, Warszawa 1990 (rozdz. 6, *Lokalizacja podmiotów społeczno-gospodarczych*, s. 70-79); R. Szul, *Przestrzeń, gospodarka, państwo, rozwój regionalny, rozwój lokalny, samorząd terytorialny*, Warszawa 1991 (rozdz. 5.1, *Przestrzenne zachowania podmiotów gospodarujących*, s. 82-133).

<sup>2</sup> Jest to ogólna definicja, którą podaje R. Szul (op. cit., s. 82), a także J. Rogulski, *Planowanie miast*, Warszawa 1996, s. 63. Warto dodać, że pojęcie to jest szerzej stosowane w literaturze zachodniej (por. m.in. pracę *High Technology, Space and Society*, red. M. Castels, Beverly Hills, London, New Delhi, 1985; cyt. za R. Szulem), natomiast „w polskiej literaturze ekonomicznej dotyczącej przedsiębiorstwa przestrzeń uwzględniana jest dopiero w ostatnich latach i to w ograniczonym zakresie”, J. Szablowski, *Zachowania przestrzenne przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego w makroregionie północno-wschodnim Polski*, w: *Restrukturyzacja gospodarki regionalnej i lokalnej*, zeszyt 4, AE w Poznaniu, Poznań 1990, s. 16.

- lokalizacja,
- mobilność lokalizacyjna,
- przestrzenne powiązania z kontrahentami, tj. dostawcami i odbiorcami dóbr i usług.

Kwestie te przedstawiają się różnie w zależności od tego, z jakim podmiotem gospodarującym mamy do czynienia i jakie są właściwości przestrzeni, w której ten podmiot działa. Z klasycznych ujęć literaturowych można tu przypomnieć diametralnie różne zachowania przestrzenne przemysłów o tzw. orientacji surowcowej i przemysłów o tzw. orientacji rynkowej<sup>3</sup>. Inne są także orientacje lokalizacyjne podmiotów gospodarczych wysokiej techniki i opartych na stosunkowo prostej technologii. Inaczej zachowują się w przestrzeni podmioty wielkiej skali o działalności skoncentrowanej i podmioty, których technologia pozwala na rozproszenie. Specyficzne są wreszcie zachowania przestrzenne innych – poza przemysłem – podmiotów gospodarujących: gospodarstw rolnych, organizacji usługowych itd.

Przedmiotem tej pracy jest zachowanie przestrzenne banku spółdzielczego i przestrzenne aspekty jego działalności. Do zagadnień tych można, jak sądzę, odnieść ogólne reguły zachowania przestrzennego każdego podmiotu gospodarującego.

Bank spółdzielczy (BS) jest organizacją gospodarczą, która zajmuje się specyficzną działalnością usługową, świadczoną na rzecz innych podmiotów gospodarczych, gospodarstw domowych, instytucji, organizacji i organów władzy. Specyfika jego działalności polega na pozyskiwaniu środków pieniężnych z rynku, rozdysponowaniu będących w jego gestii środków w formie zasileń pieniężnych lub poświadczeń wiarygodności finansowej oraz pośredniczeniu w rozmaitych formach alokacji. W działalności tej bank wykorzystuje własny majątek udziałowy i w znacznym stopniu czasowo powierzony majątek cudzy. Działalność tę BS prowadzi w celu uzyskania efektu finansowego, a jeśli działalność jego w szczególnych przypadkach nie jest wyłącznie komercyjna<sup>4</sup>, to również liczą się ogólne zasady racjonalnego działania.

Jak zatem – w ujęciu teoretycznym – przedstawiają się zachowania przestrzenne BS-u? Próba odpowiedzi na to pytanie dotyczy kilku wybranych, najbardziej charakterystycznych zagadnień.

### Lokalizacja

Wyznaczenie lokalizacji banku jest jednym z najistotniejszych aktów decyzyjnych. Opiera się ono – mówiąc najogólniej – na rozpoznaniu rynku, na ocenie szans, które na danym obszarze istnieją lub mogą zaistnieć, a także na ocenie ewentualnych zagrożeń związanych z daną lokalizacją<sup>5</sup>. Właściwości rynku są tu rozumiane szeroko i obejmują nie tylko stan obecny i przewidywania rozwoju sytuacji w przyszłości, lecz również zawierają pewne odwołania do przeszłości<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Jak wiadomo podział ten znalazł się u podstaw teorii lokalizacji zakładu przemysłowego A. Webera. Por. A. Weber, *Über den Standort der Industrien*, Tübingen 1909. Por. Także E. M. Hoover, *Lokalizacja działalności gospodarczej*, Warszawa 1962.

<sup>4</sup> Może to dotyczyć niektórych banków lub niektórych sytuacji. Piszę o tym w dalszych fragmentach pracy.

<sup>5</sup> W sprawie takich pojęć jak szanse i zagrożenia przedsiębiorstwa patrz *Słownik ekonomiczny dla przedsiębiorcy w warunkach rynku*, wyd. 4, Szczecin 1994.

<sup>6</sup> W praktyce odnosi się to szczególnie wyraźnie do central bankowych, które na ogół są lokalizowane tam, gdzie kiedyś istniał bank, a z których wyłoniły się nowe banki (por. lokalizacja NBP i lokalizacja central banków, które z niego zostały wyodrębnione).

Generalnie, rozwój BS-u – jak każdego podmiotu gospodarującego – zależy od tzw. otoczenia zadaniowego<sup>7</sup>. Otoczenie stwarza ogólne ramy (ogólne warunki) działalności. Dotyczy to warunków ekonomicznych, technologicznych, społecznych, instytucjonalnych, prawnych. Może sprzyjać lub nie sprzyjać rozwojowi podmiotów gospodarczych, zachęcając je lub powstrzymując przed zakładaniem swoich jednostek. Jeżeli zaś chodzi o lokalizację, to bardziej się tu liczy otoczenie mikroekonomiczne. Składa się nań:

- zbiorowość odbiorców,
- zbiorowość dostawców,
- zbiorowość konkurentów,
- regionalny rynek pracy,
- otoczenie instytucjonalne, informacyjne, handlowe,
- zasoby infrastruktury, udogodnienia komunikacyjne, ceny nieruchomości,
- terenowe organy administracji państwowej i organy administracji samorządowej (władze lokalne).

Analiza otoczenia zadaniowego stanowi z reguły najważniejszy etap opracowania strategii lokalizacyjnej banku. Analizuje się takie elementy jak:

- obecni klienci,
- potencjalni klienci,
- konkurenci,
- grupy interesu.

Istotne są także warunki kulturowe i socjalne wraz z nawykami i przyzwyczajeniami ludności<sup>8</sup>. Ponadto ważne są takie sprawy, jak ogólny potencjał gospodarczy danego obszaru, jego zasoby materialne, ceny nieruchomości, perspektywy rozwoju, otwartość na postęp, strategia rozwoju, usytuowanie danego obszaru w rankingu województw czy gmin, miejsce na mapie ryzyka inwestycyjnego.

Wyszczególnione tu czynniki wymagają rozpoznania i oceny, tak aby można było dokonać wyboru lokalizacji banku i ustalić nakłady niezbędne do podjęcia i prowadzenia działalności wraz z realizowaniem efektu finansowego i perspektywy na przyszłość. Literatura dostarcza pewnych wzorców metodycznych w tym zakresie<sup>9</sup>.

Podsumowując powyższe uwagi można stwierdzić, że kryteria lokalizacji BS-u to kryteria zachowania racjonalnego, sprowadzające się do efektywności ekonomicznej, przy czym oczywiście na efektywność ekonomiczną mogą składać się czynniki różnej natury, w tym społeczne i polityczne. Efektywność ekonomiczna nie musi być także rozumiana wyłącznie w znaczeniu korzyści doraźnych, może to być perspektywa przyszłych zysków, dzięki odpowiednio wczesnemu „zajęciu miejsca” przez dany BS na określonym obszarze.

A jakie są preferencje lokalizacyjne BS-u? Obserwując realia polskiej bankowości można zaobserwować, że „duże” centrale bankowe przypominają przedsiębiorstwa wysokiej techniki, a więc bardziej orientują się na większe ośrodki miejskie; po prostu są zainteresowane korzyściami aglomeracji, tzn. nagromadzeniem innych podmiotów gospoda-

<sup>7</sup> Por. M. Sławińska, E. Urbanowska-Sojkin, *Marketing w zarządzaniu firmą handlową*, Warszawa 1995.

<sup>8</sup> Por. H. Mruk, *Strategia marketingowa banku*, maszynopis, Poznań 1994; cyt. za J. Gołowską, *Wielkopolski Bank Kredytowy SA, Oddział w Legnicy na tle otoczenia lokalnego*, praca magisterska, AE Poznań, 1997, s. 31.

<sup>9</sup> Por. W. Grzegorzczak, *Marketing bankowy. Zarządzanie i bankowość*, Warszawa 1989. Próba praktycznego zastosowania opisanej tam metody zawarta jest w pracy J. Gołowskiej, op.cit., s. 61 i n.

rujących, bliskością różnych instytucji, organów władzy, ośrodków nauki, informacji i postępu. Wydaje się, że korzyści aglomeracji przewyższają tu niekorzyści związane z relatywnie dużym nagromadzeniem innych banków i konkurencją z ich strony<sup>10</sup>. Zapewne liczą się tu również okoliczności natury historycznej (wyłonienie nowych banków z banków poprzednio istniejących – z reguły miały one siedziby w dużych miastach). Jeśli chodzi natomiast o oddziały banków, filie, przedstawicielstwa itd., to rozwijają się one w przestrzeni niejako na zasadzie pączkowania, ale oczywiście odpowiednio do istniejących i przewidywanych warunków na określonych obszarach. Można powiedzieć, że polega to na zajmowaniu nisz rynkowych (nisz atrakcyjności) istniejących na tych obszarach<sup>11</sup>. Tymczasem rola BS-u, uwarunkowana właśnie historycznie, ukierunkowana jest, a w jeszcze większym stopniu być powinna, na obszar lokalny i regionalny, gdyż banki spółdzielcze są jednym z głównych ośrodków zasilania pieniężnego *small businessu*, gospodarstw rolnych i samorządów terytorialnych.

### Mobilność lokalizacyjna

Bank spółdzielczy jest w zasadzie organizacją gospodarczą o małej mobilności w znaczeniu fizycznym, tj. w znaczeniu procesu zauważalnego „gołym okiem”. Jest natomiast przykładem organizacji wysokiej mobilności w formie niezauważalnej, tj. przemieszczeń środków finansowych. Jest to istotą jego działania. Wobec wymogów gospodarczych forma ta jest bezustannie doskonalsza, coraz doskonalsze są środki łączności i przekazu informacji i te właśnie elementy czynią bank organizacją wysokiej mobilności kapitałowej.

Przestrzenny wymiar działalności BS-u charakteryzuje się tym, że najbardziej aktywne powiązania odnoszą się do najbliższego sąsiedztwa. Lokalizacja tworzy zatem pewien system pierścieniowy, w którym BS egzystuje jako centrum finansowej alokacji pieniądza, a jego kontrahenci jako pierścienie otaczające to centrum. Pierścienie te słabną w miarę oddalania od centrum. Zjawisko to wynika ze względów praktycznych – z zachowań przestrzennych kontrahentów banku. Kontrahenci BS-u, zwłaszcza kontrahenci usług detalicznych (gospodarstwa domowe, w tym rolne, małe i średnie przedsiębiorstwa, władze lokalne) w swym poszukiwaniu kierują się dogodnością usług. Przy zbliżonych warunkach cen i sprawności obsługi, klienci wybierają jednostki dla siebie najdogodniejsze, a więc najbliżej położone. Mieści się to w ogólnych ramach zachowań przestrzennych wymienionych podmiotów. Powstaje zatem pierścieniowy układ działalności banku (por. rys. 1).

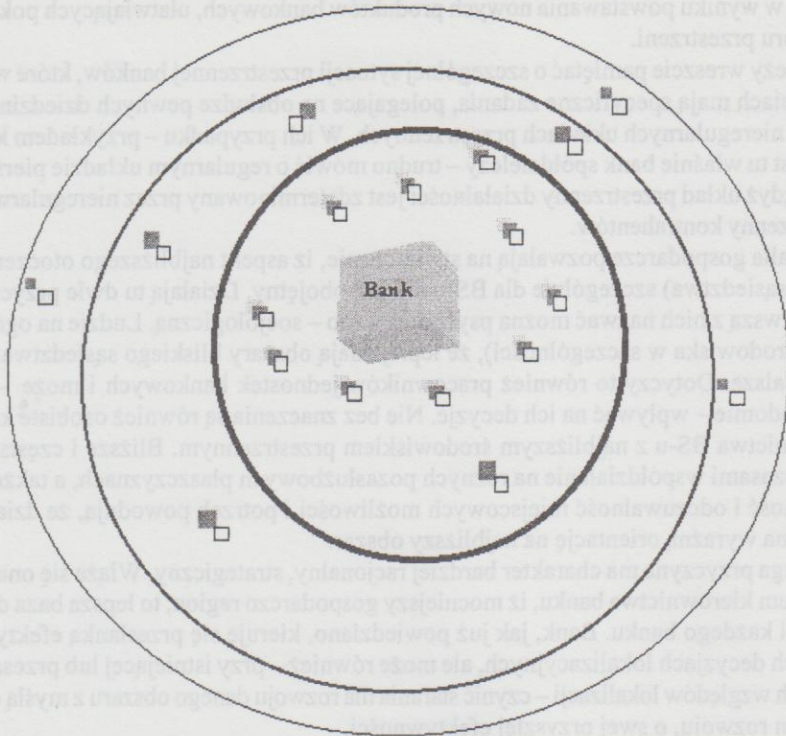
Wiadomo jednak, że w zachowaniach swych podmioty gospodarujące uzależnione są od materialnej struktury przestrzeni<sup>12</sup>. W przedmiocie naszych rozważań oznacza to, że pierścienie różnorodnego natężenia powiązań między bankiem a obszarem otaczającym

<sup>10</sup> Może to być zresztą nie tylko konkurencja, lecz również korzyści bliskiego sąsiedztwa, np. wymiana usług i informacji, przejmowanie nowości, przechwytywanie klientów itd.

<sup>11</sup> Nisze rynkowe, rozumiane jako korzystne możliwości inwestowania, nie różnią się w swej istocie – czy to chodzi o banki, czy o inne podmioty gospodarujące, chociaż w konkretnych przypadkach różne mogą być ich wyznaczniki. Wspólnym ich elementem jest to, że oznaczają atrakcyjne warunki dla inwestora – atrakcyjniejsze niż gdzie indziej, tzn. w innym miejscu, czy w innej dziedzinie. Warto dodać, iż w kształtowaniu lub ujawnianiu nisz atrakcyjności ważne mogą być starania władz regionalnych i lokalnych. Por. R. Domański, *Otoczenie i nisze gospodarki Poznania*, w: *Rozwój lokalny: zagospodarowanie przestrzenne i nisze atrakcyjności gospodarczej*, red. J. J. Parys, Biuletyn KPZK PAN, Warszawa 1995.

<sup>12</sup> Por. R. Szul, op.cit. s. 111.





Rysunek 1. Układ pierścieniowy przestrzennej lokalizacji kontrahentów banku

raczej nie występują w postaci ciągłej; są one formowane takimi czynnikami jak nagromadzenie na tym obszarze innych banków, układ sieci osadniczej, powiązania komunikacyjne, rozmieszczenie ośrodków władzy czy administracji.

#### Przestrzenne powiązania z kontrahentami

Przestrzenna struktura działalności banków nie jest stała. Zmienia się pod wpływem zmian zachowań przestrzennych jego kontrahentów. Te zaś zależą od czynników ogólnych (systemowych, zewnętrznych), jak ustrój polityczny, rozmieszczenie instytucjonalne, sytuacja gospodarcza, ale również od czynników indywidualnych (wewnętrznych). W przypadku organizacji gospodarczych (przedsiębiorstw) są to takie czynniki, jak: struktura organizacyjna, system zarządzania, potencjał gospodarczy, cechy technologiczne, struktura kapitału, cechy osobowościowe kierownictwa i załogi. W przypadku gospodarstw domowych czynnikami zmian są: charakterystyka demograficzna (wielkość, ilość pokoleń, wiek), źródła utrzymania i siła ekonomiczna, kwalifikacje i umiejętności, indywidualne predyspozycje psychiczne i fizyczne.

Wszystko to powoduje zmiany w relacjach przestrzennych między bankiem a jego kontrahentami. Zmiany układów przestrzennych wpływają również ze strony banku – w wyniku jego ekspansji przestrzennej, wyrażającej się tworzeniem nowych placówek,

a także w wyniku powstawania nowych produktów bankowych, ułatwiających pokonywanie oporu przestrzeni.

Należy wreszcie pamiętać o szczególnej sytuacji przestrzennej banków, które w swych założeniach mają specyficzne zadania, polegające na obsłudze pewnych dziedzin gospodarki o nieregularnych układach przestrzennych. W ich przypadku – przykładem klasycznym jest tu właśnie bank spółdzielczy – trudno mówić o regularnym układzie pierścieniowym, gdyż układ przestrzenny działalności jest zdeterminowany przez nieregularny układ przestrzenny kontrahentów.

Realia gospodarcze pozwalają na stwierdzenie, iż aspekt najbliższego otoczenia (bliskiego sąsiedztwa) szczególnie dla BS-u nie jest obojętny. Działają tu dwie przyczyny.

Pierwszą z nich nazwać można psychologiczno – socjologiczną. Ludzie na ogół sądzą (małe środowiska w szczególności), że lepiej znają obszary bliskiego sąsiedztwa niż obszary dalsze. Dotyczy to również pracowników jednostek bankowych i może – nawet nieświadomie – wpływać na ich decyzje. Nie bez znaczenia są również osobiste kontakty kierownictwa BS-u z najbliższym środowiskiem przestrzennym. Bliższe i częstsze kontakty, czasami współdziałanie na różnych pozasłużbowych płaszczyznach, a także lepsza znajomość i odczuwalność miejscowych możliwości i potrzeb powodują, że działalność BS-u ma wyraźną orientację na najbliższy obszar.

Druga przyczyna ma charakter bardziej racjonalny, strategiczny. Wiąże się ona z przekonaniem kierownictwa banku, iż mocniejszy gospodarczo region, to lepsza baza dla działalności każdego banku. Bank, jak już powiedziano, kieruje się przesłanką efektywności w swych decyzjach lokalizacyjnych, ale może również – przy istniejącej lub przesądzonej z innych względów lokalizacji – czynić starania dla rozwoju danego obszaru z myślą o swym dalszym rozwoju, o swej przyszłej efektywności.

Obie wymienione przyczyny przestrzennych powiązań banku z kontrahentami są dość trudne do identyfikacji, a tym bardziej do pomiaru, ale obie istnieją i – założyć należy – mają znaczenie dla roli BS-ów w rozwoju gospodarczym bezpośredniego otoczenia.

Opisane wyżej przestrzenne zachowania, wyprowadzone z ogólnej literatury dotyczącej przestrzennych zachowań podmiotów gospodarujących, są jak się wydaje szczególnie charakterystyczne dla bankowości spółdzielczej, tj. nastawionej głównie na świadczenie usług bankowych osobom fizycznym i małym przedsiębiorstwom. Ten rodzaj bankowości ma swoje szczególne problemy i perspektywy rozwoju. Cechują go stosunkowo wysokie koszty. Mówi się nawet, że wzrost sieci oddziałów powoduje wzrost kosztów; podobny wpływ na wzrost kosztów ma wzrost różnorodności oferowanych produktów<sup>13</sup>. W Polsce w związku z rozwojem bankowości po roku 1989 (wprowadzenie rachunków oszczędnościowo – rozliczeniowych) zauważa się wyraźny rozwój sieci (oddziałów, banków) w dostosowaniu do rozmieszczenia ludności, chociaż nie zawsze przynosi to już pożądane efekty i spełnia oczekiwania klientów<sup>14</sup>. Właśnie bankowość spółdzielcza w tym obszarze działania przeżyła sporo „wstrząsów”.

Charakteryzując przestrzenne zachowania BS-ów należy też mieć na uwadze, że poszczególne placówki bankowe działają w określonej zbiorowości banków, tworzącej po-

<sup>13</sup> Por. *Przyszłość bankowości detalicznej, perspektywy ogólnoświatowe*, red. J. E. Bigbie, London, 1995, s. 53; omówienie – S. Jankiewicz, „Ruch Pracowniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 1997, z. 1, s. 174-177.

<sup>14</sup> Por. D. Marcinkowska, *W kolejce po swoje*, „Głos Wielkopolski” z 17 marca 1998 roku oraz D. Marcinkowska, *Zagubiona karta*, „Głos Wielkopolski” z 18 marca 1998 roku.

przez swą sieć system bankowy. System bankowy określa liczbę i rodzaje banków funkcjonujących w danym kraju. Odnosi się to do określonych uwarunkowań prawnych i ekonomicznych<sup>15</sup>. Kształt systemu uzależniony jest od szeregu czynników, wśród których na czoło wysuwa się stopień rozwoju gospodarczego kraju. Polski system bankowy, realizujący dynamicznie proces restrukturyzacji gospodarczej, charakteryzuje się niskim poziomem zasobów kapitałowych w porównaniu z krajami bardziej rozwiniętymi gospodarczo, stąd ciągłe trudności dostosowawcze do roli wysokiego wspomaganie finansowego szeroko rozumianej gospodarki. Określony typ klienta wyzwała różnorodnie skale zapotrzebowania na środki finansowe, a w następstwie tego rodzi się nieustabilizowany jeszcze w procesie wspominanej już restrukturyzacji wymóg wysokiego i trafnego zapewnienia maksymalnej efektywności wykorzystania pozyskanych środków finansowych z banku.

Fundamentalną cechą zbiorowości, w jakiej BS działa, jest – ciągle jeszcze się kształtująca – konkurencja rynkowa, determinująca miejsce pojedynczego banku na rynku usług i sprzedaży produktów finansowych. System rynkowy, do którego utworzenia kraj nasz zmierza, obwarowany jest szeregiem procesów adaptacyjnych. Termin „wolny rynek” nie może być utożsamiany z terminem „swobodny rynek”. Zasady funkcjonowania banku bowiem podporządkowane muszą być bardzo silnie regułom bezpieczeństwa, zapewniającym z jednej strony, poczucie pewności inwestorom i deponentom, z drugiej strony, stwarzającym pewne poczucie komfortu kredytobiorcom. Dlatego podstawowej działalnością banków towarzyszy cały szereg zabiegów „ostrożnościowych” i monitoringu zagrożeń, który usprawniać ma działalność operacyjną, funkcjonalną (finansowanie konsumpcji, eksploatacji i inwestycji), terytorialną (banki ogólnokrajowe, regionalne, lokalne) czy branżową (banki uniwersalne, banki budownictwa mieszkaniowego, cukrownictwa, spółdzielcze).

Miarą siły banku działającego w określonej zbiorowości jest, poza wspomnianą siłą kapitałową, skala oferty depozytywnej, zapewniająca zasilanie pieniądzem „zewnętrznym”, skala oferty produktowej, udział w rynku i efektywność działania. Ten ostatni element dotyczy umiejętności redukcji kosztów pośrednictwa finansowego, efektywności selekcji i efektywności produktywności. Czynniki te są bardzo wymownym elementem tłumaczącym dodatkowo bazowanie BS-u w głównej mierze na bezpośrednim otoczeniu.

Działanie w zbiorowości bankowej zmierza do maksymalnego zaniżenia ryzyka, którego różnorodność powodowana jest:

- różnym stanem równowagi finansowej przedsiębiorstw,
- zróżnicowaniem podmiotowym i przedmiotowym rynków finansowych,
- skalą błędów oceny wiarygodności kredytobiorców przez banki,
- stosowanymi technikami ubezpieczeń ryzyka różnych operacji bankowych,
- skalą zróżnicowania obecności banków na różnych segmentach rynku usług bankowych.

Z powyższego można wyciągnąć wniosek o uzależnieniu wyników działalności banku zarówno od profesjonalizmu własnego działania, jak i od zmian zachodzących w otoczeniu. Poziom profesjonalnego przygotowania i realizacji swej misji jest dla BS-ów w obecnej dobie najistotniejszym wyzwaniem.

---

<sup>15</sup> E. Bogacka-Kisiel, *Międzynarodowe rankingi jako podstawa oceny efektywności systemu bankowego*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 732, 1996, s. 13.

Odpowiedni monitoring zmian zachodzących w otoczeniu to szansa na wykorzystanie okazji na dodatkowe zyski, bądź wczesne zaniechanie działań noszących w sobie zagrożenia. Umiejętność przewidywania, umiejętność podejmowania wyprzedzających działań w odniesieniu do zmian otoczenia jest jednym z warunków przetrwania i rozwoju banku, w tym także banku spółdzielczego.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

W tym celu należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie. Należy przede wszystkim monitorować zmiany w otoczeniu banku, które mogą wpłynąć na jego funkcjonowanie.

<sup>11</sup> E. Błaszczyk-Kleś, *Wzrost i rozwój banku spółdzielczego*, Warszawa 1996, s. 13.

## VARIA

**Andrzej Matuszczak**

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu,  
Katedra Bankowości

### Ocena zagrożenia Polski kryzysem walutowym

*Najmilszej Joannie za jej wsparcie*

**Streszczenie.** Niniejsze opracowanie poświęcone jest ocenie wrażliwości polskiej gospodarki na wybuch kryzysu walutowego. Po zrekonstruowaniu mechanizmu powstawania kryzysu walutowego, autor analizuje poszczególne elementy rzeczywistości gospodarczej, które osobno mogą stanowić sygnały ostrzegawcze dla władz gospodarczych, a których łączna niekorzystna konfiguracja w sposób bezpośredni lub pośredni prowadzi do załamania walutowego. Badanie obejmuje m.in. kondycję polskiego systemu bankowego, zadłużenie zagraniczne Polski, politykę kursu walutowego, deficyt budżetowy oraz sytuację w bilansie obrotów bieżących. Z przeprowadzonej analizy wynika konkluzja, że pod wieloma względami negatywna ocena zagrożenia Polski kryzysem walutowym nie powinna osłabiać czujności władz. Jak bowiem pokazują doświadczenia innych krajów, kryzys może nadejść z zupełnie niespodziewanej strony i każda gospodarka, nawet taka o zdrowych fundamentach makroekonomicznych i dużych perspektywach może paść jego ofiarą.

#### Wprowadzenie

Wstrząsy finansowe, obserwowane ostatnio w państwach Azji Południowo-Wschodniej oraz w Czechach i Rosji budzą niepokój o to, czy podobne zaburzenia walutowo-finansowe nie są realnym niebezpieczeństwem również dla Polski. Z tego względu uwaga obserwatorów skupia się na naszych obrotach handlowych i na zjawiskach w sferze obrotów kapitałowych z zagranicą. W szczególności widoczny jest nieustanny przyrost rezerw

dewizowych w związku z napływem kapitału<sup>1</sup>. Rachunek obrotów kapitałowych jest tym fragmentem bilansu płatniczego, który określa zachowanie się kursu, a przez to rozwój i saldo obrotów handlowych, a nie odwrotnie – jak dawniej. Należy się liczyć z tym nieuchronnym trendem, który niewątpliwie da o sobie znać także w Polsce. Już obecnie można stwierdzić, że kursem złotego rządzi w decydującej mierze obrót kapitałowy i to on określa sytuację w polskim handlu zagranicznym, a nie odwrotnie (oczywiście w perspektywie krótkookresowej). Ponadto rozterki polityki gospodarczej dotyczą obecnego reżimu kursowego – czy odpowiada on wymogom bieżącej sytuacji w handlu zagranicznym w powiązaniu z kondycją naszej gospodarki, czy też nie. Zamiarem autora jest zbadanie, w obliczu wymienionych problemów, stopnia zagrożenia Polski kryzysem walutowym, poprzez analizę przebiegu tego typu kryzysów w wybranych krajach<sup>2</sup>.

Na przestrzeni ostatniego roku ukazało się wiele publikacji na temat czynników kryzysogennych. Na ich bazie banki inwestycyjne i teoretycy ekonomii opracowali skomplikowane modele, które jednak byłyby mało przydatne w zapobieganiu kryzysom w poszczególnych krajach<sup>3</sup>. Z tych m.in. względów w niniejszym opracowaniu starałem się określić tylko pewne sygnały ostrzegawcze (np. przewartościowany kurs walutowy), które moim zdaniem mogą zapowiadać nadchodzący kryzys w Polsce.

## 1. Mechanizm powstawania kryzysu walutowego

Kryzysy walutowe są konsekwencją splotu różnorodnych, choć wzajemnie ze sobą powiązanych, czynników i dopiero niekorzystna ich łączna konfiguracja prowadzi do załamania. W krajach Azji Południowo-Wschodniej były to:

- słabość systemów bankowych<sup>4</sup>,
- wzrost emisji kredytów,
- wysokie zadłużenie zagraniczne<sup>5</sup>,

<sup>1</sup> Trzeba bowiem już na wstępie powiedzieć, że obecnie w świecie strumienie płatności związane z obrotem kapitałowym zdecydowanie dominują nad płatnościami związanymi z międzynarodowym handlem. Same przepływy funduszy krótkoterminowych stanowią ponad 90% całości obrotu płatniczego. Inaczej niż w pierwszym ćwierćwieczu powojennym (tj. w okresie powszechnego stosowania różnych form reglamentacji dewizowej), w ćwierćwieczu następnym deregulacja krajowych rynków kapitałowych w ważniejszych państwach świata, wraz z postępującą liberalizacją przepływów międzynarodowych, doprowadziły do znacznego powiększenia strumieni tych przepływów.

<sup>2</sup> Analiza nie obejmuje trwającego kryzysu w Rosji.

<sup>3</sup> Potwierdzeniem tego może być wypowiedź pani C. Reinhart z Uniwersytetu Maryland: „Trzeba być naiwnym, żeby wierzyć, że te rzeczy mogą pomóc przewidzieć dokładny moment nadejścia kryzysu. Dla inwestorów i firm trudniących się handlem zagranicznym takie modele mogą być najwyżej dodatkowym narzędziem, ale nigdy substytutem analizy całościowych warunków kraju i oceny stanu rynku”. *The Perils of Prediction*, „The Economist” z 1.08.1998, s. 66.

<sup>4</sup> Na przykład w Korei Płd., według oficjalnych danych, udział złych kredytów w portfelach aktywów wynosił 6,1%, a niezależni eksperci na podstawie międzynarodowych standardów ocenili go na ponad 15%. Dla porównania w krajach OECD wskaźnik ten wynosi normalnie 2-3%.

<sup>5</sup> Wcześniejsze kryzysy w latach 80. (Meksyk, Argentyna, Brazylia) miały swoje źródło w nadmiernym zadłużeniu zagranicznym budżetu państwa. Wyjątek stanowił kryzys w Chile w 1982 r., który miał inny, podobny do obecnych charakter. Dług zagraniczny (głównie pożyczki banków i przedsiębiorstw) Korei Południowej wynosił ok. 120 mld USD, z czego ponad 66 mld USD to pożyczki do jednego roku. Zdaniem P. Krugmana wzrost gospodarczy okazał się tam tak silnie kapitałochłonny, iż do jego sfinansowania nie wystarczały

- deficyt obrotów bieżących bilansu płatniczego rządu 7-8% PKB<sup>6</sup>,
- polityka sztywnych kursów walutowych<sup>7</sup>,
- deficyt budżetowy,
- nadmierny wzrost ilości pieniądza w obiegu,
- wysoka stopa procentowa<sup>8</sup>.

Wieloletnie sukcesy gospodarcze krajów Azji Południowo-Wschodniej, dzięki m.in. bardzo szybkiemu wzrostowi eksportu, oraz perspektywy dalszego szybkiego rozwoju spowodowały napływ ogromnych kapitałów zagranicznych<sup>9</sup>. Do wzrostu zainteresowania tym regionem przyczynił się także malejący trend długoterminowych stóp procentowych w krajach rozwiniętych. Przykładowo w Japonii podstawowe stopy procentowe spadły z 6% w roku 1991 do 2% w 1993 roku i 0,5% w 1997 roku<sup>10</sup>. Ów napływ kapitału spowodował nadpłynność w systemie bankowym, zwiększoną kreację kredytu i popytu wewnętrznego. W połączeniu ze stałym kursem walutowym w stosunku do dolara oraz wyższym tempem inflacji w tych krajach w porównaniu z USA, zaowocowało to realną aprecjacją walut azjatyckich i pogorszeniem konkurencyjności ich gospodarek. Stąd deficyt rachunku bieżącego systematycznie się powiększał.

Wszystko to przyniosło szczególnie niekorzystne następstwa ze względu na duże zadłużenie zagraniczne przedsiębiorstw. Jego obsługa była możliwa tylko przy wysokim tempie wzrostu gospodarczego i eksportu. Spadek obu stworzył sytuację, w której przedsiębiorstwa, by móc nadal obsługiwać zadłużenie, musiały zaciągać coraz większe kredyty krótkoterminowe. Wzrost jego udziału w ogólnej wielkości zadłużenia zagranicznego zwiększał prawdopodobieństwo kryzysu walutowego.

Uzależnienie wzrostu gospodarczego określonego kraju od rosnącego zadłużenia zagranicznego sprawia, że jego polityka gospodarcza zaczyna być coraz uważniej analizowa-

---

nawet relatywnie duże oszczędności krajowe. A. Sławiński, M. Dusza, *Kryzysy walutowe w krajach otwierających się na wymianę*, Materiały i Studia, NBP, styczeń 1998, s. 4.

<sup>6</sup> Deficyt ten był finansowany w 70-80% przez kapitał portfelowy (jedynie w przypadku Czech były to zagraniczne pożyczki sektora prywatnego). Np. w Czechach i w Meksyku pokrycie deficytu obrotów bieżących zagranicznymi inwestycjami bezpośrednimi wynosiło odpowiednio 30% i 19%, a większość kredytów zagranicznych zaciągniętych przez podmioty prywatne nie była zabezpieczona na rynkach terminowych. K. Rybiński, *Trzecia droga, czyli reguła Taylora i upłynnienie kursu*, „Gazeta Bankowa” 1997, nr 43, s. 23-24.

<sup>7</sup> W roku 1985 kraje tego regionu wprowadziły stałe kursy swych walut w stosunku do dolara. Póki dolar słabł na rynkach międzynarodowych, był to czynnik stymulujący wzrost gospodarczy. Tempo wzrostu eksportu państw regionu sięgało 20%. Gdy jednak od roku 1995 dolar zaczął zwyżkować (odzwierciedlając się zrestrukturyzowanej w latach 80. gospodarki USA), spadło ono w roku 1996 do 4%.

<sup>8</sup> Ponadto do spekulacji, prowadzącej z kolei do załamania walutowego, mogą także zachęcać wydarzenia niezwiązane bezpośrednio z gospodarką. Zdaniem F. Wescott, dyrektora departamentu europejskiego w MFW, zapalnikiem uruchamiającym kryzys w Meksyku 3 lata temu były napięcia w jednym ze stanów (Chiapas). W Polsce mogłaby to być np. katastrofalna powódź.

<sup>9</sup> W latach 1990-96 średnio trafiało tam ok. 60 mld USD rocznie, a tylko w roku 1996 – ok. 107 mld USD. W niektórych krajach stanowiło to nawet 5-8% PKB. C. Wójcik, *Finansowe rykoszety*, „Gazeta Bankowa” 1998, nr 12, s. 12.

<sup>10</sup> Jeśli przesuwa się zainteresowanie inwestorów na aktywa z różnych krajów – spowodowane np. zmianami oceny ich ryzyka lub zmianami stóp procentowych – wówczas bilans rachunku bieżącego może zmienić się szybko. Jednakże ta ciekawa ekonomiczna zależność rzadko jest brana pod uwagę. Politycy posługują się raczej praktycznymi zasadami, np. nie martwią się, jeśli deficyt obrotów bieżących jest mniejszy niż 5% PKB. *Figures to Fret About*, „The Economist” z 11 lipca 1998 roku, s. 84.

wana przez zagranicznych inwestorów. Jeżeli nie jest dostatecznie podporządkowana wymogowi zachowania długookresowej równowagi bilansu płatniczego (stabilnego poziomu rezerw walutowych), zaczynają się oni liczyć z tym, że prędzej czy później nastąpi kryzys walutowy. Wpływa to na ich decyzje inwestycyjne. W pewnym momencie wiarygodność kredytowa gospodarki ulega zachwianiu, strumień kapitałów się odwraca i realny kurs spada. Nowa struktura produkcji i rozkład inwestycji w gospodarce okazują się nieadekwatne do wymogów rynku. Rezultatem tych przepływów i spadku kursu mogą być bardzo poważne straty, bezrobocie i obniżenie tempa wzrostu. Tak zapoczątkowany mechanizm powstawania kryzysu walutowego w jednym kraju zwykle ma swoje konsekwencje w innych<sup>11</sup>.

Rodzi się pytanie, czy stanowcze decyzje władz monetarnych mogły zapobiec wybuchowi kryzysu lub zneutralizować bezpośrednie skutki ataku spekulacyjnego?

Historia wielu kryzysów pokazuje, że możliwe było przerwanie niepomyślnych zdarzeń i niedopuszczenie do tragicznego końca w oparciu o zgromadzone rezerwy walutowe banków centralnych. W krajach stanowiących integralną część gospodarki światowej finansowanie deficytu bilansu bieżącego przez napływ kapitału zagranicznego ma charakter względnie ustabilizowany i nie bywa przyczyną raptownych wzrostów albo spadków rezerw walutowych. Inaczej rzecz się ma z gospodarkami, które dopiero otwierają się na wymianę. Zdarza się wówczas, że napływ kapitału staje się mniejszy od ujemnego salda bilansu bieżącego i rezerwy walutowe zaczynają spadać<sup>12</sup>. Powstaje problem: czy, i w jakim stopniu, zaostrzyć politykę pieniężną. Możliwe są wówczas trojakiemu rodzaju działania:

- podniesienie stóp procentowych,
- emisja obligacji rządowych denominowanych w walutach obcych,
- dewaluacja waluty krajowej.

Każde z tych działań ma na celu zmniejszenie spadku rezerw dewizowych, jak jednak pokazała praktyka dwa pierwsze rozwiązywały problem w sposób połowiczny, odsuwały w czasie potęgowanie się trudności i rodziły inne komplikacje<sup>13</sup>. Rzadko natomiast wy-

<sup>11</sup> Bezpośrednio po ataku na tajlandzkiego bahta w czerwcu 1997 roku, kiedy stracił on ok. 20%, fala spekulacji przelała się prawie przez cały region, doszła do Korei Południowej, ocierając się także o japoński rynek walutowy. Jedną z ważnych przyczyn spirali były bardzo silne związki między gospodarkami tych krajów. Ale negatywne echa tych wydarzeń dotarły także do miejsc geograficznie bardzo odległych od ich epicentrum. Nastąpiła np. presja na rosyjskiego rubla, odpływ kapitału wystąpił w Brazylii. Zaburzenia dotarły także na rynek polski. W lipcu 1997 roku złoty stracił ok. 5%. Jako przyczynę tych „finansowych rykoszetów”, mimo nikłych powiązań gospodarczych wspomnianych krajów z regionem Azji, wymienia się często zachowanie się globalnych banków inwestycyjnych czy funduszy powierniczych, które mogą uznać za podobne gospodarki krajów znacznie od siebie odległych i podejmować wobec nich podobne decyzje inwestycyjne. C. Wójcik, op. cit.

<sup>12</sup> Ma to szczególnie duże znaczenie w przypadku wzrastającego zadłużenia zagranicznego przedsiębiorstw, gdyż duże banki inwestycyjne, działające na rynku międzynarodowym, zwracają szczególną uwagę właśnie na relację wielkości rezerw banku centralnego do wielkości zadłużenia zagranicznego przedsiębiorstw. Jest tak dlatego, że w razie kryzysu walutowego przedsiębiorstwa krajowe zostają odcięte od możliwości pożyczania za granicą i raptownie zwiększa się ich nacisk na zakup dewiz w banku centralnym. To zaś pozbawia bank centralny dużej części rezerw i możliwości obrony kursu walutowego.

<sup>13</sup> Uważa się np., że w celu utrzymania zaufania zagranicznych inwestorów, trzeba bronić waluty przez ostre podniesienie stóp procentowych. Jednak wysokie stopy tak mocno uderzają w całą gospodarkę, a nie tylko w przepływy finansowe, że inwestorzy i tak przestają w nią wierzyć. W efekcie upadek gospodarki jest



korzystuje się dewaluację waluty krajowej – ze względu na niepopularność takiego działania (decydują tu czynniki polityczne, obawa przed sprowokowaniem kryzysu złych długów i kryzysu płynności w systemie bankowym). W konsekwencji nie podejmuje się jej i odkłada w czasie. Dokonanie dewaluacji w początkowej fazie spadku rezerw, prawdopodobnie nie wywołałoby gwałtownego kryzysu tego rodzaju, zostałyby bowiem odczytane przez rynek jako niezbędna korekta polityki gospodarczej, skala zaś spadku kursu zależałaby od decyzji władzy monetarnej. Jeśli natomiast kryzys walutowy wyręcza władze monetarne, to deprecjacja waluty i wzrost stopy procentowej mogą przybrać skalę znacznie większą od tej, która jest rzeczywiście potrzebna dla przywrócenia równowagi w bilansie płatniczym danego kraju. Różnica, o której mowa jest tym większa, im mniej rezerw ma bank centralny, a więc w im mniejszym stopniu może wpłynąć na skalę deprecjacji waluty. Wyżej omówiony mechanizm powstawania kryzysu walutowego przedstawia rysunek 1.1.

Warto również wspomnieć o tym, że władze gospodarcze krajów Azji Południowo-Wschodniej nie ostrzegały inwestorów zawczasu o narastającym zagrożeniu kryzysem i nie postępowały zdecydowanie, kiedy kryzys już wybuchł. Ich niechęć w kierunku zaostrożenia polityki pieniężnej dla wsparcia kursu walutowego lub do utrzymywania jej na dostatecznie restrykcyjnym poziomie, była szczególnie ważnym czynnikiem sprawczym załamania zaufania inwestorów w regionie<sup>14</sup>.

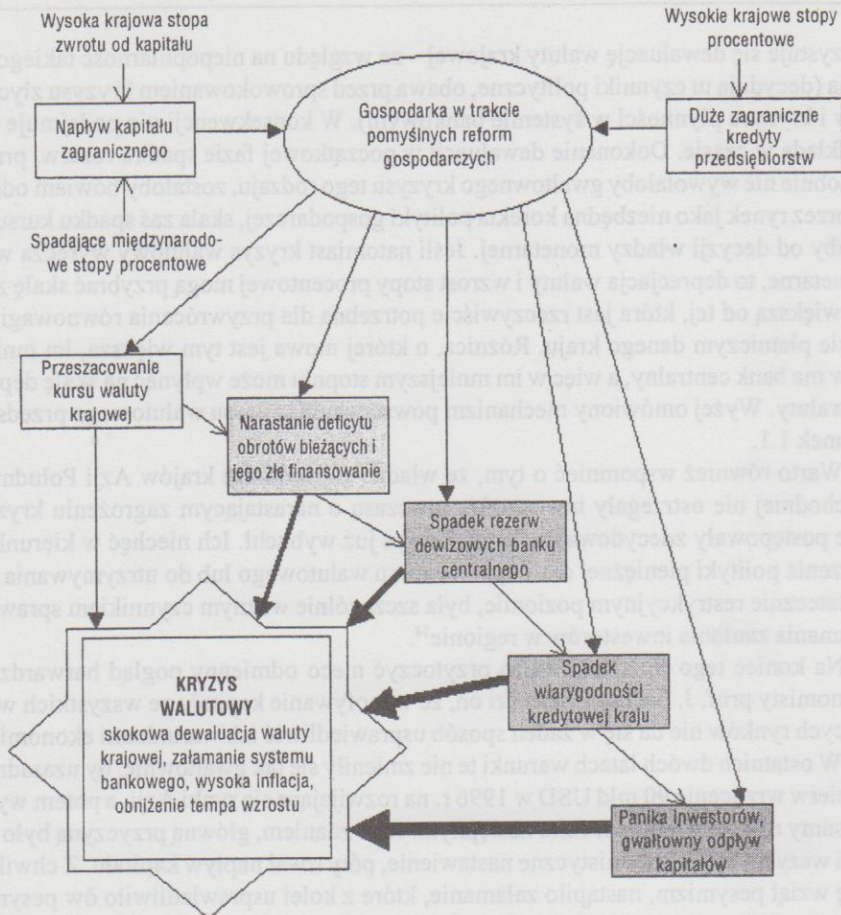
Na koniec tego rozdziału warto przytoczyć nieco odmienny pogląd harwardzkiego ekonomisty prof. J. Sachsa. Twierdzi on, że wycofywanie kapitału ze wszystkich wschodzących rynków nie da się w żaden sposób usprawiedliwić ich warunkami ekonomicznymi. W ostatnich dwóch latach warunki te nie zmieniły się tak gwałtownie, by uzasadniło to najpierw wrzucenie 90 mld USD w 1996 r. na rozwijające się rynki Azji, a potem wycofanie sumy równie wielkiej w roku następnym. Jego zdaniem, główną przyczyną było to, że póki wszyscy mieli optymistyczne nastawienie, póty trwał napływ kapitału. Z chwilą gdy górę wziął pesymizm, nastąpiło załamanie, które z kolei usprawiedliwiło ów pesymizm. Nie wszystkie wstrząsy biorą się więc z błędnych decyzji rządów, niektóre biorą się z samej natury rynków, z niestabilności światowego systemu finansowego<sup>15</sup>.

Z tych względów należałoby wprowadzić ograniczenia napływu kapitału. Kraje, do których kapitał napływa szerokim strumieniem, powinny powstrzymywać pieniądź krótkoterminowy – ale tylko krótkoterminowy, a to dlatego, że jego napływ może łatwo zmienić się w paniczny odpływ. Takie ograniczenia z powodzeniem wprowadziły Chile, Kolumbia i parę innych państw. Muszą one być skuteczne, tzn. muszą eliminować możliwości ich obchodzenia i nie mogą skłaniać do korupcji. Jak powiedział kiedyś noblista James Tobin: „Wrzucanie piasku w wolnorynkowe tryby ma czasem sens. Oczywiście gdy wrzucamy go tam, gdzie trzeba. Ten system potrzebuje czegoś w rodzaju bezpieczników”.

jeszcze boleśniejszy. Por. prof. J. Sachs, *Błędny rynek*, „Gazeta Wyborcza” z 12-13 września 1998 roku, s. 10. Z kolei innego zdania są przedstawiciele MFW. W jednym z artykułów czytamy: „Chociaż Indonezja w początkowym okresie kryzysu znacząco podniosła stopy procentowe, szybko je obniżyła, gdy system bankowy zaczął okazywać zaniepokojenie; to przedwczesne poluznienie wpłynęło na dalszy spadek rupii”. IMF Staff, *Currency Crises. The Role of Monetary Policy*, „Finance and Development” z marca 1998, s. 48.

<sup>14</sup> Ibidem, s. 46.

<sup>15</sup> J. Sachs, op. cit.



Uwaga: im grubsza strzałka w dolnej części wykresu, tym większy bezpośredni wpływ danego zjawiska na kryzys walutowy.

Rysunek 1.1. Mechanizmu powstawania kryzysu walutowego

Źródło: opracowanie własne.

## 2. Podatność gospodarki polskiej na kryzys walutowy

W rozdziale tym zostaną omówione te elementy rzeczywistości gospodarczej, które mogą stać się, bądź to pośrednio, bądź bezpośrednio, detonatorem załamania gospodarczego. Ostatni z takich elementów – deficyt obrotów bieżących – zostanie omówiony w odrębnym, trzecim punkcie ze względu na jego szczególną rolę w mechanizmie powstawania kryzysu walutowego.

## 2.1. System bankowy

Eksperti zagraniczni z uznaniem wyrażają się o polskim systemie bankowym, m.in. o systemie regulowania i nadzorowania rynku kapitałowego, wskazują na wzmocnienie bazy kapitałowej i polepszenie jakości portfela banków polskich. Sektor banków, choć kruchy i niewystarczająco zmodernizowany, czyni duże postępy. Ponadto płytkość i wewnętrzny charakter międzybankowego rynku walutowego złotego oraz pełna kontrola tego rynku i kursów przez NBP osłabiają groźbę wystąpienia kryzysu walutowego<sup>16</sup>. Specyficzny polski system dewizowy zasadniczo utrudnia nierezydentom dostęp do denominowanych w złotych instrumentów finansowych<sup>17</sup>, a to z kolei zdecydowanie utrudnia spekulacją walutową przeciwko złotemu. Dopóki złoty będzie pozostawał walutą wewnętrzną, a rezerwy walutowe będą większe niż wartość denominowanych w złotych papierów wartościowych, kryzys walutowy nie może dokonać się na międzybankowym rynku dewizowym ze względów technicznych. Gdyby do takiego kryzysu miało dojść, nastąpiłoby to najpierw na rynku kantorowym, w odpowiedzi na zasadnicze pogorszenie się parametrów makroekonomicznych polskiej gospodarki oraz utratę zaufania do złotego przez rezydentów. Najbardziej prawdopodobnym czynnikiem odrotu rezydentów od złotego byłoby niespodziewane przyspieszenie inflacji<sup>18</sup>.

Nowe prawo dewizowe zwiększając zakres liberalizacji dewizowej w Polsce oraz eliminując wewnętrzny charakter złotego stanie się czynnikiem ułatwiającym od strony technicznej wystąpienie kryzysu walutowego.

## 2.2. Zadłużenie zagraniczne

Z jednej strony trzeba tutaj zaznaczyć, że niebezpieczeństwo tkwiące niegdyś w dawnym polskim długu zostało wcześniej zredukowane dzięki porozumieniom z klubami: Paryskim (rok 1991) i Londyńskim (rok 1994). Od tego czasu Polska obsługuje zagraniczne

<sup>16</sup> Płytkość tego rynku wyraża się przede wszystkim w jego skromnych obrotach. W 1997 roku wynosiły one średnio ok. 500-700 mln USD dziennie (w Republice Czeskiej ok. 3,5-4 mld USD dziennie). Natomiast wewnętrzny charakter międzybankowego rynku walutowego złotego polega na tym, że funkcjonuje on wyłącznie w Polsce, tzn. niegotówkowe obroty polską walutą poza Polską praktycznie nie występują. Pełna kontrola NBP nad międzybankowym rynkiem dewizowym złotego oraz kursami tam występującymi przejawia się przede wszystkim w tym, że bank centralny ma ogromny wpływ na kształtowanie się kursu złotego wobec walut obcych, praktycznie na wybranym przez siebie poziomie. Wynika to ze szczególnej cechy polskich regulacji dewizowych: złoty pozostaje w zasadzie walutą wewnętrzną w warunkach dość dużej swobody obrotów dewizowych między Polską i światem zewnętrznym, co zapewnia mu warunkową wymiennialność według wymagań MFW i OECD. Tak specyficznego systemu dewizowego nie ma żaden inny kraj europejski. E. Pietrzak, *Czy Polsce grozi kryzys walutowy*, „Rzeczpospolita” z 24 listopada 1997 roku, s. 13.

<sup>17</sup> Mogą oni swobodnie nabywać tylko trzy rodzaje tych instrumentów: bony i obligacje skarbowe oraz akcje. Praktycznie poza ich zasięgiem jest zaciąganie pożyczek w złotych czy też, nie poddane ograniczeniom, depozyty w złotych, w ogóle natomiast nie istnieje rynek eurozłotowy. Według obliczeń Ministerstwa Finansów, nierezydenci dysponowali pod koniec 1997 roku bonami na sumę ok. 3,3 mld złotych, obligacjami – ok. 2,1 mld złotych oraz akcjami – ponad 12 mld złotych, co łącznie daje blisko 17,5 mld złotych, czyli ok. 5 mld USD. Gdyby nawet przyjąć całkowicie nierealne założenie, iż nierezydenci sprzedają te papiery wartościowe w ciągu jednego dnia, a następnie za otrzymane złote kupują waluty obce, to i tak byłoby to za mało, żeby doprowadzić do załamania złotego wbrew woli NBP, gdyż rezerwy walutowe NBP są ponad czterokrotnie większe. M. Gronicki, W. Misiąg, E. Pietrzak, J. Szomburg, *Stan i perspektywy kształtowania się sytuacji gospodarczej w Polsce*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk-Warszawa, listopad 1997, s. 14.

<sup>18</sup> Ibidem.

długi zgodnie z wymaganym kalendarzem. Zarówno te porozumienia, jak i wzrost gospodarczy oraz korzystne zmiany w procesie transformacji systemowej spowodowały poprawę wiarygodności kredytowej Polski i odwrócenie negatywnego transferu strumienia kapitału. Po raz pierwszy od kilkunastu lat w 1993 roku zarejestrowano dodatnie saldo przepływu kapitału w wysokości 292 mln USD, a rok później już 1356 mln USD<sup>19</sup>.

Z drugiej strony, o zagrożeniu danej gospodarki kryzysem walutowym stanowi przede wszystkim wysoki poziom krótkoterminowego zadłużenia w stosunku do wielkości rezerw walutowych. W przypadku Polski wskaźnik ten nie jest alarmujący, gdyż krótkoterminowe pożyczki walutowe nie przekroczyły w 1997 roku 18% rezerw dewizowych (zob. tab. 2.1). Polska zatem jest bardzo odporna na skutki nagłego odpływu krótkoterminowego kapitału.

Tabela 2.1. Walutowe pożyczki dla polskich podmiotów gospodarczych

Wyszczególnienie	XII.95	VI.96	XII.96	VI.97	XII.97
Razem (mld USD)	6,8	6,9	7,6	8,9	9,5
W tym:					
do jednego roku (%)	29,6	33,2	33,2	44,2	38,1
jako % rezerw dewizowych	13,4	13	14	20	17,5

Źródło: K. Rybiński, *Grypa ze Wschodu*, „Gazeta Bankowa”, 1998 nr 25, s. 9.

### 2.3. Polityka kursowa

Od dłuższego już czasu władze monetarne skupiają się na ustalaniu odpowiedniego tempa pełzającej dewaluacji złotego wobec koszyka walut. Wiąże się to z realizacją kilku odrębnych celów, których omówienie znajduje się poniżej.

#### 2.3.1. Obniżanie stopy inflacji

Wyraźnie wolniejsze tempo obniżania inflacji w Polsce niż w wielu innych państwach postkomunistycznych pozostaje w ścisłym związku ze stosowanym reżimem kursowym. Dewaluacja wywołuje skutki inflacyjne poprzez:

- wzrost cen eksportowych i importowych,
- przesunięcie części wysokiego popytu krajowego z zagranicy na rynek krajowy,
- spadek popytu na pieniądź krajowy (wzrost szybkości obiegu pieniężnego).

Zatem dewaluacja bardzo często zjada swoje efekty, np. w handlu zagranicznym, i wywołuje presję na kolejną dewaluację. Aby nie popaść w dewaluacyjne *perpetuum mobile*, obniżaniu wartości waluty krajowej musi towarzyszyć zaostrzenie polityki monetarnej (np. wzrost stóp procentowych) i fiskalnej (spadek deficytu budżetowego).

#### 2.3.2. Przeciwdziałanie napływowi kapitału spekulacyjnego i aprecjacji

Pełzająca dewaluacja osłabia trwałą tendencję do aprecjacji waluty, a tym samym ogranicza napływ kapitału spekulacyjnego z zagranicy, który wywołuje tą drogą inflację w kraju.

<sup>19</sup> K. Przybylska, *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie jako alternatywna forma ze wewnętrznego finansowania zadłużonej gospodarki polskiej*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 1997, nr 490, s. 39.

Tymczasem NBP, zwłaszcza w ostatnim okresie, obniża tempo miesięcznej dewaluacji, co budzi obawy niektórych ekonomistów, co do konsekwencji takiego działania<sup>20</sup>. Tempo dewaluacji można zmniejszać wówczas, gdyby towarzyszyła temu redukcja stóp lub zwiększyło się ryzyko kursowe. Niestety w warunkach presji na umocnienie złotego trudniej o elastyczną politykę kursową. Najlepiej zatem zredukować tempo dewaluacji razem z obniżką stóp procentowych. Należy w tym miejscu zaznaczyć, że dewaluacja może bardziej odstraszać podmioty krajowe (głównie ludność) od oszczędzania w walucie krajowej niż zagranicznych inwestorów instytucjonalnych od dokonywania krótkoterminowych lokat. Przedmiotem bowiem ataku spekulacyjnego (gwałtownego napływu a następnie odpływu kapitału) może być każdy rodzaj mechanizmu kursowego i każdy poziom kursu, jeśli uczestnicy rynku uważają go za mało wiarygodny i nie znajdujący oparcia w pozostałych wskaźnikach makroekonomicznych oraz w prowadzonej polityce gospodarczej.

### 2.3.3. Ochrona interesów eksporterów i producentów

Eksporterzy i producenci krajowi odnoszą korzyści z dewaluacji tylko wówczas, gdy twarda polityka monetarna i fiskalna nie dopuści do przerzucenia się jej skutków na ceny krajowe i płace. Ponadto rachunek strat i zysków dla konkretnego przedsiębiorstwa zależy w dużej mierze od jego charakterystyki produkcyjnej, tzn. producenci substytutów importowych, korzystający z krajowego wsadu produkcyjnego mogą uzyskać korzyści; natomiast zyski tych, których wsad produkcyjny pochodzi z importu, a produkują na rynek krajowy, są już wątpliwe. Można do tego dodać, że w średnim i dłuższym okresie czasu dewaluacja ogranicza nacisk konkurencyjny rynków zagranicznych na producenta krajowego. Kiedy bowiem zanika możliwość odwoływania się do korekt kursu jako swobodnego wentyla bezpieczeństwa, zmusza to wszystkich uczestników życia gospodarczego (rząd, bank centralny, przedsiębiorstwa, związki zawodowe) do bardziej odpowiedzialnych zachowań.

### 2.3.4. Przeciwdziałanie deficytowi obrotów bieżących

Jak wcześniej wspomniano, dewaluacja może przynieść trwałą poprawę salda obrotów bieżących tylko wówczas, jeśli towarzyszy jej odpowiednie dostosowanie monetarne i fiskalne. Wyjaśnia to również dlaczego Polska, kontynuując od szeregu lat *crawl*, ma nie mniejsze problemy z bilansem handlowym od krajów, które obywają się bez dewaluacji lub uciekają się do niej jedynie sporadycznie<sup>21</sup>.

Ponadto należy podkreślić, że zdaniem wielu specjalistów deficyt nie przybrał jeszcze w stosunku do PKB niepokojących rozmiarów i jest finansowany głównie przez inwestycje bezpośrednie. A zatem od tej strony wysoka stopa miesięcznej dewaluacji nie wydaje się być taka konieczna.

Z powyższych uwag wynika, że chociaż dewaluacja nie jest posunięciem właściwym, to jeszcze bardziej nieodpowiednie byłoby dopuszczenie do dalszej aprecjacji złotego

<sup>20</sup> Samodzielne zmniejszenie tempa dewaluacji zwiększa rentowność inwestycji portfelowych, ponieważ wzrasta różnica między kosztem pozyskania pieniądza (np. LIBOR plus tempo dewaluacji złotego) a rentownością bonów skarbowych. W ten sposób raczej zachęca się krótkoterminowy kapitał do napływu niż odstrasza.

<sup>21</sup> Kraje te wcześniej zdusiły inflację do niskiego poziomu, okupując to jednakże wysokim deficytem handlowym. Polska, utrzymując przez dłuższy okres czasu wyższy poziom inflacji, początkowo cieszyła się dobrymi wynikami w bilansie obrotów bieżących. Później, jak się wydaje, utrzymywanie *crawla* utrudniało zarówno proces dezinflacji, jak i zachowanie równowagi w bilansie handlowym.

(a szczególnie zaprogramowanie trwałej aprecjacji), która mogłaby wpłynąć nie tylko na dalsze pogłębienie ujemnego salda bilansu obrotów bieżących, lecz także na pogorszenie struktury jego finansowania, w drodze zwiększonego napływu kapitału spekulacyjnego. NBP przyjmuje zatem bardzo kompromisową politykę. Polega ona na stopniowym ograniczaniu *crawla* i jednoczesnym obniżaniu stóp procentowych. Taka polityka wywołuje wiele zarzutów i niezrozumienie (zwłaszcza w obliczu trwającego w Rosji kryzysu). Najwięcej kontrowersji budzi jednak przyjęta już w 1995 r. i utrzymana w 1998 r. hierarchia celów władz monetarnych, tzn. skupienie się przede wszystkim na ograniczaniu inflacji, a dopiero później neutralizowanie napięć w bilansie obrotów bieżących. Obstawanie przy tym drugim celu część specjalistów wyjaśnia w następujący sposób. Uważa się mianowicie, że deficyt obrotów bieżących ma swoje źródło w wysokim popycie krajowym, a nie w przewartościowaniu złotego. Wysoki popyt znajduje ujście w deficycie handlowym, a nie we wzroście inflacji, dzięki sprzyjającej polityce kursowej. Taka sytuacja mogłaby być uznana za normalną w warunkach wysokiego wzrostu gospodarczego i znacznego poziomu inwestycji. Jej dalszy rozwój w dotychczasowym kierunku w warunkach polskich grozi wybuchem kryzysu walutowego. Prowadzona przez NBP polityka zmniejszenia dewaluacji powinna być uzależniona nie tyle od spadku inflacji, co od postępów w zakresie ograniczania deficytu obrotów bieżących.

Jednak w powyższym stanowisku nie bierze się pod uwagę w dostatecznym stopniu faktu, iż dewaluacja wywołuje bezpośrednio inflację, którą Polska musi obniżyć. Ponadto aprecjacja złotówki ma swoje źródło właśnie w inflacji oraz napływie kapitału spekulacyjnego. Nawet jeśli działania z zakresu polityki gospodarczej nie dopuszczą do wzrostu inflacji, to złotówka będzie zwiększała swoją wartość pod wpływem napływu kapitału. Nie chcąc zatem dopuścić do wyższej inflacji i chcąc zapobiec napływowi kapitału, należy obniżyć tempo dewaluacji jednocześnie z obniżeniem stóp procentowych<sup>22</sup>.

#### 2.4. Deficyt sektora budżetowego

Budżet Polski charakteryzuje strukturalna słabość. W ostatnich 4 latach deficyt budżetowy mieścił się w granicach 2-3% PKB, jednak był on taki niski tylko dzięki nadzwyczajnym zabiegom<sup>23</sup>. Po stronie wydatków budżet jest nadal i długo pozostanie pod presją świadczeń socjalnych. Ponadto trzeba się również w przyszłości liczyć z koniecznością spłat prolongowanych długów i odsetek. Te i inne przyczyny (jak np. zapóźnienia w reformowaniu usług społecznych, wrażliwość dochodów budżetowych na wahania PKB) ograniczają szansę utrzymania korzystnych wskaźników deficytu budżetowego w dalszej przyszłości.

<sup>22</sup> Pełzająca dewaluacja miała swoje uzasadnienie w latach 1991-1992, kiedy strukturalne problemy fiskalne hamowały możliwość szybkiej dezinflacji. Od roku 1994 mechanizm ten stał się anachronizmem, ewidentnie opóźniającym obniżanie inflacji. Trudno byłoby sobie wyobrazić spadek stopy inflacji do poziomu zachodnioeuropejskiego bez szybkiego i zdecydowanego obniżenia tempa *crawla*, aż do jego całkowitego wyeliminowania w niedalekiej przyszłości.

<sup>23</sup> Składają się na to: włączenie wpływów z prywatyzacji do dochodów, powstrzymanie niektórych wydatków w czasie oraz posługiwanie się w pewnym zakresie kredytem na inwestycje centralne, refinansowanym przez NBP albo zabezpieczonym gwarancjami skarbu państwa. Dlatego, według niektórych szacunków, deficyt budżetowy w minionych 4 latach, liczony zgodnie z metodą przyjętą w krajach OECD i Unii Europejskiej, był wyraźnie większy – wyniósł 6% PKB. K. Lutkowski, *Czy stan bilansu płatniczego grozi Polsce kryzysem finansowym*, „Gospodarka Narodowa” 1998, nr 4, s. 12.

Deficyt budżetowy prowadzi do utrzymania wysokich stóp procentowych sprzyjających napływowi kapitału, co podnosi kurs walutowy. Z kolei wysoki kurs walutowy sprzyja deficytowi bilansu handlowego. Dochodzi więc do powstania tzw. bliźniaczych deficytów, czyli finansowania deficytu budżetowego przez deficyt handlowy, czy ściślej – przez kompensujący go napływ kapitału z zewnątrz. Zależność ta w małym stopniu dotyczy gospodarki polskiej, gdyż kierunki zmian deficytów budżetowego i handlowego – odniesionych do wielkości PKB – nie są podobne (deficyt budżetowy z roku na rok maleje, a deficyt handlowy rośnie, choć jego dynamika spada). W dalszym horyzoncie czasu rysuje się jednak wyraźny zwiększony nacisk salda budżetu na poziom cen i bilans obrotów bieżących. Należy zatem już teraz zapobiegawczo go neutralizować i doprowadzić do zbilansowania budżetu w roku 1999 i następnych, a także do zwiększenia skłonności do oszczędzania poprzez:

- zmniejszenie dotacji do deficytowych sektorów gospodarki,
- zmniejszenie realnego wzrostu emerytur,
- zmniejszenie realnego wzrostu wynagrodzeń w sferze budżetowej.

Ograniczenie deficytu budżetowego jest absolutnym priorytetem i nie ma innej drogi dla osiągnięcia stabilności zewnętrznej polskiej gospodarki. Żądania zwiększenia deficytu w celu realizacji innych ważnych celów będą oznaczały znaczny wzrost prawdopodobieństwa kryzysu finansowego w Polsce.

### 2.5. Ilość pieniądza w obiegu i stopy procentowe NBP

Czynnikiem kryzysogennym pozostaje sposób finansowania deficytu budżetowego, który rozregulowuje mechanizm kierowania podażą pieniądza przez bank centralny. Więcej niż połowa przyrostu pieniądza rezerwowego, będąca rezultatem monetyzacji dewiz (od stycznia do sierpnia 1997) przypadła na skup od budżetu. Spadek dopływu do gospodarki funduszy prywatnych był kompensowany przez dopływ dewiz sprowadzonych do kraju przez budżet. Przyczyniało się to do zwiększenia płynności systemu bankowego i konieczności jej neutralizowania, a to kosztuje<sup>24</sup>.

Tabela 2.2. przedstawia główne źródła kreacji pieniądza. Duża zmienność ich struktury (tj. relacji zachodzących pomiędzy poszczególnymi czynnikami kreacji pieniądza) jest zjawiskiem raczej typowym dla szybko transformującej się gospodarki, co utrudnia bankowi centralnemu skuteczną kontrolę monetarną.

Ponadto wzrost płynności może podsycać ekspansję kredytową i dodatkowo zwiększyć deficyt handlowy. Dawałoby to doraźną ulgę budżetowi, ale napinałoby jeszcze mocniej zewnętrzną pozycję płatniczą kraju, przybliżając załamanie walutowe. Widać zatem, że czerpanie funduszy raczej za granicą niż w kraju (ze względu na wysokie stopy procentowe kredytów w bankach komercyjnych) wydaje się być wątpliwe. Ten sposób finansowania zmienia tylko formę przejawiania się związanych z tym kosztów, odsuwając je równocześnie w czasie.

<sup>24</sup> Zasadność czerpania środków na ten cel z zewnątrz (pod pretekstem, że stopa procentowa była tam niższa) oraz wywieranie tą drogą presji na bank centralny, by obniżyć stopy procentowe, może być kwestionowana. Wzrost płynności systemu bankowego zmusza bank centralny do zwiększonych operacji otwartego rynku, które kosztują budżet utratę wpłat z zysku NBP.

Tabela 2.2. Źródła kreacji podaży pieniądza w latach 1990-1997 (w %)

Wyszczególnienie	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Źródła podaży pieniądza razem*	100	100	100	100	100	100	100	100
Aktywa zagraniczne netto**	46	-2,7	25,9	17,5	32,9	58,7	29,9	38,6
Zadłużenie netto budżetu państwa	-12,3	36,9	48,3	47	37,3	3,4	12,8	12,2
Kredyty dla sektora niefinansowego	66,2	65,8	25,8	35,4	29,9	37,9	57,3	49,2

Uwagi: \* Pominięto saldo pozostałych pozycji netto; \*\* Ogół zobowiązań i należności banków w odniesieniu do niezydentów.

Źródło: Z. Polański, *Polityka pieniężna w Polsce w drugiej połowie lat 90.: bieżące problemy i strategiczne wyzwania*, Materiały i Studia NBP, Zeszyt nr 72, Warszawa luty 1998 r.

W latach 90. NBP utrzymywał wysokie stopy procentowe (zob. tab. 2.3).

Tabela 2.3. Nominalne i realne stopy procentowe NBP w latach 1990-1997 (w %)

Wyszczególnienie	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Stopa nominalna	103,8	53,9	39	35,4	33,7	31,5	22	24,5
Stopa realna – deflowana wskaźnikami:								
1) cen konsumpcyjnych*	-41,6	-4	-3,7	-1,6	3,2	8,1	2,9	10
2) cen produkcji*	-30,4	13,4	5,7	-1,2	4,5	10,6	9,7	12,2
3) deflatorem PKB	-64,7	-0,9	0,4	3,8	4,1	2,6	2,9	10,8

Uwaga: Dla lat 1990-1995 podstawowa stopa procentowa NBP jest tu rozumiana jako średnia roczna stopa oprocentowania kredytu refinansowego (skonwertowanego), a dla lat 1996 i 1997 – jako stopa oprocentowania kredytu redyskontowego na koniec roku. \* Metoda grudzień do grudnia.

Źródło: Z. Polański, op. cit.

Tak wysokie stopy realne zwłaszcza w 2 poł. lat dziewięćdziesiątych były podyktowane koniecznością ograniczania popytu i wywoływania tą drogą inflacji. Z drugiej jednak strony powodowały one napływ kapitału, który mógł poważnie zdestabilizować finanse naszego kraju (powodował presję inflacyjną i wywoływał zagrożenie kryzysem walutowym).

### 3. Deficyt obrotów bieżących

Deficyt obrotów bieżących jest dość często brany pod uwagę, jako jeden z głównych wskaźników nadchodzącego kryzysu finansowego. Z tego też powodu w tym opracowa-



Tabela 3.1. Bilans wymiany handlowej Polski w latach 1990-1998 (w mld USD)<sup>25</sup>

Informacja	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	VI.1998
Według NBP	2,2	0,1	0,5	-2,3	-0,8	-1,8	-8,2	-12	b.d.
Według GUS	4,8	-0,6	-2,7	-4,7	-4,3	-6,1	-12,7	-11,3	-2,8

Źródło: U. Płowiec, *Handel zagraniczny Polski pod koniec lat 90. – problemy i wyzwania*, „Ekonomista” 1997, nr 5-6, s. 605; uzupełnienia własne.

niu sytuacja w polskim bilansie obrotów bieżących zostanie potraktowana nieco szerzej, dla wykazania rzeczywistych zagrożeń płynących od tej strony.

Podstawowym czynnikiem sprawczym deficytu obrotów bieżących jest zwiększenie się deficytu rejestrowanych obrotów handlowych (zob. tab.3.1.).

Z powyższego zestawienia wynika, że deficyt ten występuje już od wielu lat, a więc ma charakter trwały. Wyraźne jego przyspieszenie nastąpiło od 1995 r. Przyczyny tego deficytu zostały szczegółowo omówione przez U. Płowiec<sup>26</sup>. W konkluzji autorka pisze „Wymienione przyczyny deficytu wymiany handlowej nie tłumaczą jednak w pełni ani jego rozmiarów, ani tego, że utrzymuje się on od 1991 r. Można postawić tezę, że deficyt ten ma charakter strukturalny, tzn. nie może być zlikwidowany inaczej niż przez zmianę rzeczowej struktury eksportu w kierunku wzrostu udziału wyrobów wysoko przetworzonych, intensywnych technologicznie. W wymianie zagranicznej przejawia się brak głębokiej restrukturyzacji polskiej gospodarki i luka technologiczna między polską gospodarką a rozwiniętymi gospodarczo krajami zachodnimi. (...) W konsekwencji sprostanie wyzwaniu technologicznemu staje się jednym z najważniejszych celów strategicznych polskiej gospodarki.” Podobne deficyty odnotowała większość krajów Europy Wschodniej.

Polski handel zagraniczny w I połowie 1998 roku był dalej deficytowy, ale na koniec roku wielkość deficytu będzie prawdopodobnie niższa niż to wcześniej prognozowano. Czerwiec był szóstym kolejnym miesiącem, gdy eksport rósł szybciej (19,3%) niż import (14,5%), wskutek zmniejszonego popytu krajowego. Wpłynęły na to trzy podstawowe czynniki:

- mniejsza dynamika akcji kredytowej,
- większa skłonność do oszczędzania przez gospodarstwa domowe,
- zahamowanie tempa przyrostu wynagrodzeń i świadczeń społecznych.

Natomiast wyższe tempo eksportu wynikało z mocniejszego niż przewidywano, ożywienia koniunktury gospodarczej w krajach UE. W sumie jednak deficyt handlowy był o 244 mln USD wyższy niż rok wcześniej (zob. tab.3.2.).

Z przewidywań IBnGR wynika, że mocny złoty w 1998 roku oraz przewidywane na rok 1999 pogorszenie koniunktury w krajach UE mogą spowodować znaczne obniżenie dynamiki eksportu. Jednocześnie przewidywane zmniejszenie tempa wzrostu popytu krajowego zneutralizuje wzmocnienie złotego i zmniejszy tempo importu do końca tego roku i w roku 1999.

<sup>25</sup> Jak wiadomo, rozbieżność obliczeń GUS i NBP wynika z innego sposobu zbierania danych przez te dwie instytucje.

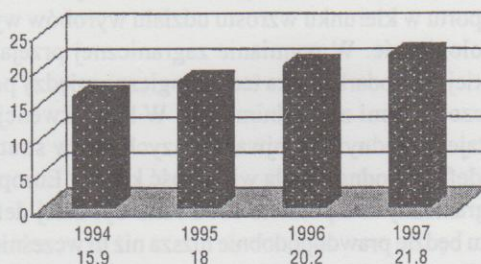
<sup>26</sup> U. Płowiec, op. cit., s. 605.

Tabela 3.2. Porównanie wybranych pozycji bilansu obrotów bieżących z lat 1997-1998 (w mln USD)

Wyszczególnienie	1997 I-VI	1998 I-VI
Saldo obrotów bieżących	-2728	-2574
Wpłaty z eksportu towarów	12 458	14 858
Wypłaty za import towarów	18 217	20 861
Saldo obrotów towarowych	-5759	-6003
Saldo usług	150	-217

Źródło: różne numery „Rzeczpospolitej” z lipca i sierpnia 1998 roku.

Za pojawienie się dużych deficytów handlowych w większości tzw. *emerging markets* odpowiedzialne są dwa czynniki: przyspieszony wzrost gospodarczy oraz realna aprecjacja waluty; z jednej strony gospodarki tych krajów potrzebowały gwałtownie zwiększonego importu, z drugiej zaś na świecie znaleźli się chętni do jego sfinansowania. Zapotrzebowanie na zwiększony import pojawiło się w chwili, gdy w szybkim tempie zaczęły rosnąć inwestycje<sup>27</sup> (zob. rys.3.1.).



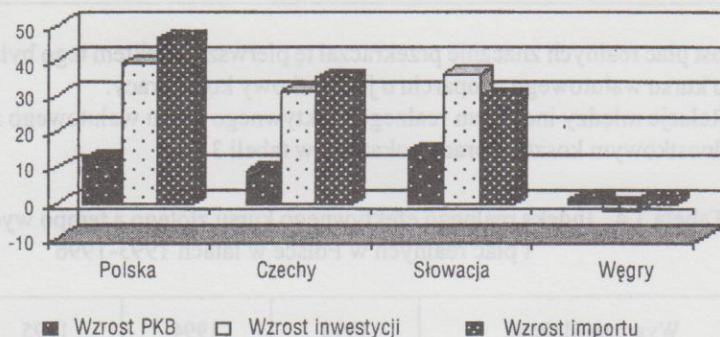
Rysunek 3.1. Inwestycje w Polsce w latach 1994-1997 (jako % PKB)

Źródło: M. Krzak, *Co huśta deficytem*, „Gazeta Bankowa” 1998, nr 32.

W Polsce, Czechach i na Słowacji wielkość inwestycji zwiększyła się realnie w latach 1995-1996 odpowiednio o ok. 40, 31 i 35 proc. Z kolei przeżywające ogromne trudności Węgry odnotowały w tych samych latach nieznaczny spadek inwestycji i bliski zera wzrost PKB. Stąd wolumen importu również okazał się bliski zera (zob. rys.3.2.).

Owo gwałtowne przyspieszenie popytu inwestycyjnego miało również swoje konsekwencje dla bilansu handlowego. Wzrostowi uległ import dóbr kapitałowych (nowych technologii, wysokiej klasy urządzeń), a dzięki temu wzmocniona została koniunktura w tych kra-

<sup>27</sup> Przykładowo wzrost gospodarczy w 1997 r. wyniósł 6,9% PKB, podczas gdy inwestycje zwiększyły się o ponad 20%. Oznacza to, że rosnący deficyt w obrotach bieżących może być traktowany jako oznaka intensywnej restrukturyzacji gospodarki. Udział inwestycji w PKB stale rośnie, choć nadal jest stosunkowo niski.



Rysunek 3.2. Dynamika wzrostu 1995-1996 (w %)

Źródło: W. M. Orłowski, *Czas deficytów*, „Gazeta Bankowa” 1997, nr 5, s. 12-13.

jach, co oznaczało również wzrost popytu na import zaopatrzeniowy i konsumpcyjny (zob. tab. 3.3). Dodatkowo gospodarka polska charakteryzuje się relatywnie niskimi stopami oszczędności krajowych. Oznacza to, że źródeł sfinansowania gwałtownie zwiększających się inwestycji nie można było znaleźć w kraju, a więc należało ich szukać za granicą.

Tabela 3.3. Struktura polskiego importu w latach 1993-1996 (w %)

Rodzaj importu	XI 1993	VI 1995	XII 1995	VI 1996	XII 1996
Zaopatrzeniowy	64,8	68,8	68,4	66,1	67,0
Konsumpcyjny	19,9	19,1	17,8	19,9	19,0
Inwestycyjny	14,7	11,5	13,0	13,5	14,0
Pozostały	0,6	0,6	0,8	0,5	0,0

Źródło: I. Michałków, *Szanse i zagrożenia polskiego handlu zagranicznego*, „Zeszyty Naukowe WSE” Warszawa 1997, nr 2, s. 195.

Ponadto gospodarka polska (oraz gospodarki innych krajów Europy Wschodniej) doświadczyły realnej efektywnej aprecjacji, sprowadzając swoje kursy walutowe bliżej paritetu siły nabywczej (PPP). Źródłem tej aprecjacji były m.in. następujące czynniki<sup>28</sup>:

- duża różnica między PPP i aktualnym kursem walutowym (po wstępnej dewaluacji i spadku kursu – daleko poniżej PPP), która nie mogła być utrzymana przez dłuższy czas;
- ciągła presja inflacyjna, wynikająca głównie ze wzrostu cen dóbr niehandlowych;
- wzrost płac realnych po roku 1993 w większości państw regionu. Należy zwłaszcza podkreślić, że chociaż w tym samym czasie wzrastała produktywność w przemyśle, to

<sup>28</sup> P. Gaspar, *Exchange-Rate Policies in Economies in Transition*, „Russian and East European Finance and Trade” vol. 33 (1997), nr 3, s. 25-26.

wzrost płac realnych znacznie przekraczał tę pierwszą. Efektem tego była aprecjacja realnego kursu walutowego w oparciu o jednostkowy koszt pracy.

Relacje między indeksem realnego efektywnego kursu walutowego złotego (REKW) a jednostkowym kosztem pracy pokazano w tabeli 3.4.

Tabela 3.4. Indeks realnego efektywnego kursu złotego a tempo wydajności prac i płac realnych w Polsce w latach 1993-1996

Wyszczególnienie	1993	1994	1995	1996
REKW (oparty na ICK)	107,6	108	114,9	124,4
REKW (oparty na ICP)	107,4	103,1	107,5	110,1
Przeciętny jednostkowy koszt pracy (zmiana w %)	-8,8	-7,3	15,1	10,8
Inflacja (oparta na ICK)	35,3	32,2	27,8	18,5
Tempo wzrostu wydajności pracy (%)	14,5	19,2	9,6	9,7
Tempo wzrostu płac realnych w przemyśle (%)	5,1	6,4	7,2	19,2
Współczynnik sterylizacji	0,01	0,75	1,54	0,9

Uwagi: ICK – indeks cen konsumpcyjnych; ICP – indeks cen producentów; REKW – realny efektywny kurs walutowy, indeks styczeń 1992 = 100.

Źródło: L. T. Orłowski, „Realny kurs złotego a struktura bilansu obrotów kapitałowych Polski”, „Gospodarka Narodowa” 1998, nr 1.

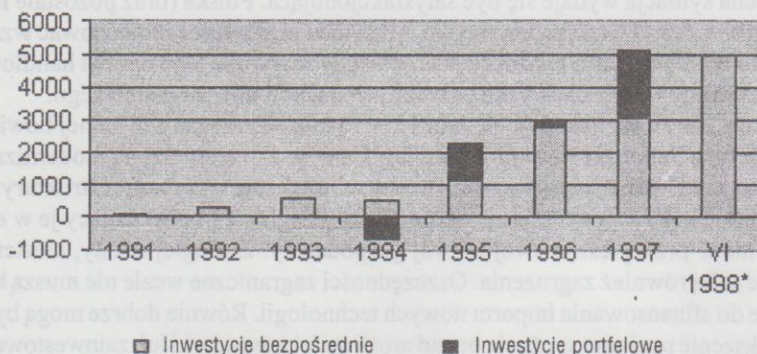
Z danych wynika, że w latach 1993-1994 Polska odniosła sukces w zakresie kontroli jednostkowego kosztu pracy. W roku 1994 tempo wzrostu realnej aprecjacji według ICK nieco tylko wzrosło, a REKW według ICP zmalał, co jest rezultatem szybszego wzrostu wydajności pracy niż płac realnych w sektorze produkcyjnym. Ta sytuacja – korzystna dla wzmocnienia konkurencyjności gospodarki polskiej na międzynarodowych rynkach dóbr i usług – uległa odwróceniu w 1996 roku. Wtedy to płace realne wzrosły silniej od wydajności pracy (przy czym ta ostatnia silnie spadła już w roku 1995). One to przyczyniły się do przyspieszenia realnej aprecjacji złotówki i do osłabienia konkurencyjności cenowej dóbr polskich na rynkach międzynarodowych, mimo spadku tendencji inflacyjnych.

Przyspieszenie realnej aprecjacji złotówki w 1995 roku, wraz z nagłym skokiem jednostkowego kosztu pracy, wywarł niewątpliwie wpływ na wielkość przyływu kapitału portfelowego do Polski. Przewyższył on nawet napływ inwestycji bezpośrednich (zob. rys. 3.3.). Miało to wpływ na pogorszenie się struktury ryzyka kapitału napływającego z zagranicy<sup>29</sup>. W latach 1996 i 1997 zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce uległy

<sup>29</sup> W tabeli 2.3. uwidoczniono również współczynnik sterylizacji, który jest proporcją zmiany wartości rezerw złota monetarnego i walut zagranicznych do zmian całości pieniądza bazowego. NBP podjął silne zabiegi sterylizacyjne w 1995 roku.

dalszemu wzrostowi<sup>30</sup>, natomiast napływ inwestycji portfelowych w 1996 roku spadł, by wzrosnąć znowu w roku następnym. W I połowie 1998 roku zaobserwowano duży wzrost inwestycji bezpośrednich.

Trzeba tutaj wspomnieć, że na obecnym etapie transformacji napływ kapitału zewnętrznego jest stymulowany przede wszystkim przez czynniki pozakursowe. Podzielić je można na: wewnętrzne, takie jak przyspieszone tempo wzrostu gospodarczego i popytu wewnętrznego, zwiększenie stopnia liberalizacji transakcji bieżących i kapitałowych, poprawa efektywności pracy, intensyfikacja procesów prywatyzacyjnych, a także autonomiczny wzrost popytu na pieniądź oraz zewnętrzne, wynikające ze zmian międzynarodowych stóp procentowych. Czynniki pozakursowe zostały dokładnie opisane przez L. T. Orłowskiego<sup>31</sup>. W tym miejscu pragnę tylko omówić dwa z nich: autonomiczny popyt na pieniądź i międzynarodowe stopy procentowe. Silny wzrost autonomicznego popytu wewnętrznego na pieniądź ma zwykle charakter krótkoterminowy, gdyż wynika np. z jednorazowej fali prywatyzacji. Tymczasowy wzrost tego popytu wpływa na pogorszenie struktury ryzyka bilansu obrotów kapitałowych, gdyż sprzyja on napływowi spekulacyjnego kapitału krótkoterminowego. Natomiast obniżające się międzynarodowe stopy procentowe (np. LIBOR) stwarzają dla inwestorów bodźce do lokowania kapitału w centrach finansowych o wyższym oprocentowaniu obligacji, zwłaszcza w krajach budujących podstawy gospodarki rynkowej.



\* Na podstawie doniesień prasowych; brak danych dla inwestycji portfelowych.

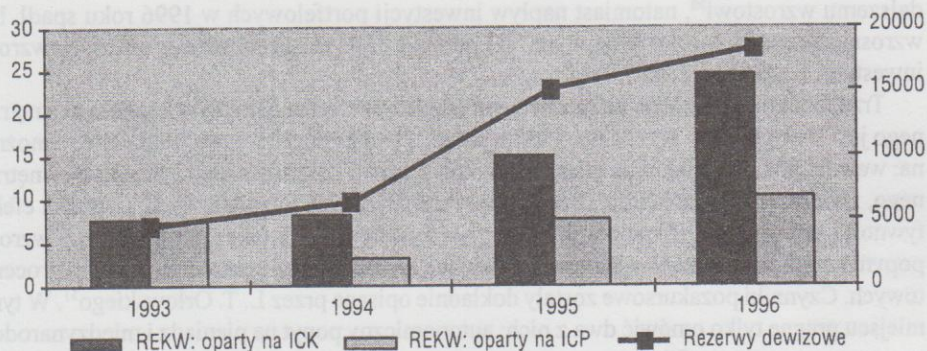
Rysunek 3.3. Inwestycje bezpośrednie i portfelowe w Polsce w latach 1991-1998 (w mln USD)

Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych GUS.

Wracając do przyspieszenia tempa wzrostu realnej aprecjacji waluty krajowej – widoczny jest silny związek między tym zjawiskiem a zmianą procentową rezerw walutowych banku centralnego (zob. rys. 3.4).

<sup>30</sup> W 1997 roku Polska po raz pierwszy wyprzedziła Węgry i znalazła się na czele państw regionu pod względem bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Jednak w przeliczeniu na jednego mieszkańca Polska ciągle jeszcze ustępuje Węgom, Słowenii i Czechom.

<sup>31</sup> L. T. Orłowski, op. cit., s. 31.



Rysunek 3.4. Realny kurs złotego (w %) i rezerwy dewizowe Polski (w mld USD) w latach 1993-1996

Źródło: kurs realny według danych z tab. 3.4., rezerwy w mln USD za GUS.

W roku 1997, a szczególnie w I połowie roku 1998 można było zaobserwować dalsze znaczne naciski na aprecjację złotego, co wielokrotnie zmuszało NBP do obrony jego kursu.

Obecna sytuacja wydaje się być satysfakcjonująca. Polska (oraz pozostałe kraje środkowoeuropejskie) zwiększa inwestycje. Musi to w przyszłości zaowocować wzrostem jakości i konkurencyjności produkcji, zaś powstały w wyniku tego deficyt handlowy będzie kompensowany łączną nadwyżką pozostałych pozycji bilansu płatniczego.

Deficyt handlowy sam w sobie może być różnie postrzegany. Z jednej bowiem strony wiąże się on z importem nowych technologii, a więc z przyspieszoną modernizacją kraju, wzrostem presji konkurencyjnej na rynku, a w rezultacie – szybszą restrukturyzacją oraz niższą inflacją. Kraj pożyczający oszczędności z zagranicy i inwestujący je w efektywny sposób może przyspieszyć swój rozwój gospodarczy. Z drugiej strony, niestety, deficyt niesie ze sobą również zagrożenia. Oszczędności zagraniczne wcale nie muszą być wykorzystane do sfinansowania importu nowych technologii. Równie dobrze mogą być wydane na zwiększenie poziomu spożycia ponad możliwości gospodarki lub zainwestowane w sposób nieefektywny, prowadzący nie do przyspieszonego rozwoju, lecz do poważnych perturbacji lub nawet załamania gospodarczego. Mówiąc krótko, oszczędności pochodzące z zagranicy muszą być efektywnie zainwestowane po to, by unowocześnić, zwiększyć konkurencyjność gospodarki, rozwinąć eksport, a w przyszłości móc obsługiwać narosłe wobec zagranicy zobowiązania.

Deficyt bilansu obrotów bieżących Polski według standardów międzynarodowych nie jest jednak taki groźny. Duży niepokój może budzić szybkie jego narastanie. Nadwyżka na rachunku bieżącym w wysokości 4,7% PKB w 1995 roku przekształciła się w deficyt na poziomie 1% w 1996 roku, który w roku 1997 osiągnął 3,1% PKB. W 1998 roku jest szansa, że nie przekroczy on 3,8% PKB. Deficyt bilansu obrotów bieżących, choć już wysoki, nie osiągnął jeszcze poziomu umownie uważanego za krytyczny (7-8% PKB)<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> Dodajmy jednak, że w skrajnych sytuacjach do kryzysu walutowego może nie dojść w kraju, w którym omawiany wskaźnik osiąga 10%, a z drugiej strony może on wystąpić w państwie ze wskaźnikiem 5%. Zależy to od wielu wskaźników gospodarczych, m.in. od poziomu rezerw dewizowych i wielkości zadłużenia. Tezę tę

Czy zatem mamy bać się deficytu? Nie, dopóty, dopóki:

a) jego wielkość nie przekroczy kontrolowanych rozmiarów, np. takich, które można awaryjnie sfinansować spadkiem rezerw dewizowych. Te ostatnie są nadal dostatecznie duże (w połowie 1998 roku wyniosły 25.257 mln USD), by przez pewien czas równoważyć każde potencjalne załamanie finansowe i umożliwić zastosowanie odpowiednich środków politycznych prowadzących do złagodzenia powstałego nacisku;

b) jego finansowanie odbywa się w sposób bezpieczny, tzn. płynny kapitał nie odgrywa dużej roli w zewnętrznym finansowaniu deficytu. W przypadku Polski udział inwestycji portfelowych wprawdzie stale rośnie, ale w roku 1997 nie przekroczył 20%<sup>33</sup>, natomiast wskaźnik pokrycia inwestycjami bezpośrednimi deficytu na rachunku bieżącym wynosiło w Polsce w 1996 r. ponad 200%, w roku 1997 ok. 70%, a w I połowie 1998 roku 82%. Jeśli dynamika inwestycji z pierwszej połowy 1998 r. utrzyma się i w drugiej połowie, to w skali roku mogą one osiągnąć 5-6% PKB. To zaś – ze względu na wzrost rezerw dewizowych – oddala zagrożenie wywołania kryzysu walutowego od strony deficytu obrotów bieżących. Zdaniem S. Gomułki, jest nawet miejsce na pogorszenie sytuacji w bilansie obrotów bieżących o dodatkowe 2%, czyli do 6% PKB. Deficyt ten nie powinien bowiem być większy niż poziom zagranicznych inwestycji bezpośrednich;

c) jego wykorzystanie jest właściwe – służy wzrostowi efektywnych inwestycji;

d) towarzyszy mu wzrost poziomu oszczędności krajowych.

Wszystkie te uwarunkowania nie uodporniają gospodarki polskiej całkowicie na wstrząsy walutowe, lecz sprawiają, że niebezpieczeństwo to rysuje się u nas mniej groźnie, przynajmniej w krótkiej perspektywie. W przyszłości, zwłaszcza po przystąpieniu do Unii Europejskiej będziemy musieli się liczyć z utrzymaniem, a nawet dalszym pogłębieniem deficytu handlowego. Nie można optymistycznie zakładać, że w przypadku dużych trudności w bilansie handlowym, możliwe będzie znaczące zwiększenie eksportu lub silna redukcja importu w sposób radykalny i szybki. Obydwa rozwiązania nie będą możliwe w krótkim okresie czasu z różnych względów, m.in. z powodu wysokiej międzynarodowej konkurencji, sprzeciwów społecznych i z konieczności wywiązywania się z umów międzynarodowych. Stąd niezbędne jest przygotowanie się z dużym wyprzedzeniem czasowym do dalszego przebiegu wypadków i staranie się o kształtowanie tego deficytu już teraz<sup>34</sup>. W takiej sytuacji kluczowego znaczenia nabiera właściwa polityka makroekonomiczna i strukturalna, która będzie:

- stwarzała warunki dla większego napływu do Polski inwestycji bezpośrednich,
- właściwie wykorzystywała oszczędności zagranicy,
- utrzymywała sprzyjającą inwestycjom dyscyplinę makroekonomiczną i nie dopuści do pojawienia się dużego zadłużenia sektora publicznego,
- promowała wzrost oszczędności krajowych.

Deficyt obrotów bieżących będzie nam najprawdopodobniej towarzyszył przez wiele lat, trzeba się więc nauczyć umiejętnie go wykorzystywać z pożytkiem dla gospodarki.

podziela Międzynarodowy Fundusz Walutowy: „Ani teoria, ani doświadczenie nie sugerują jakiegoś określonego progu w poziomie deficytu obrotów bieżących, którego przekroczenie powinno wiązać się z oczekiwanym wywołaniem kryzysu płatniczego.” IMF, *World Economic Outlook*, October 1997.

<sup>33</sup> A. Koronowski, *Uwagi w sprawie polityki kursowej*, Biuro Studiów i Ekspertyz, Informacja nr 574, 1997.

<sup>34</sup> M. Dobroczyński, *Foreign Direct Investments and Poland's Economic Balance*, „Economic Discussion Papers”, Faculty of Economic Sciences University of Warsaw, luty 1998, nr 41, s. 8.

Na koniec tego punktu przytoczę wyniki badań nad stopniem zagrożenia krajów Europy Wschodniej kryzysem walutowym, przeprowadzonych przez tygodnik „The Economist” (zob. tab. 3.5). W skali od 1 – niewielkie ryzyko walutowe (a więc i zagrożenie kryzysem walutowym), do 12 – duże ryzyko walutowe, Polska otrzymała 8 punktów, wypadła więc w tym ratingu gorzej niż Czechy – 5, i Węgry – 6 punktów, natomiast korzystniej niż Litwa, Łotwa, Estonia czy Słowacja (warto zaznaczyć, że kryzys wystąpił w Tajlandii, której przyznano 7 punktów).

Tabela 3.5. Następne ofiary?

Wyszczególnienie	Polska	Czechy	Słowacja	Węgry	Estonia	Litwa	Łotwa	Ukraina	Meksyk 1994	Tajlandia 1996
Bilans obrotów bieżących	5,6	9,8	10,4	4,2	13,7	9,5	9	3,3	7	8
Bilans obrotów bieżących minus FDI	2,3	6,6	9,1	0	9	4,5	7,1	1,1	4,4	6,7
Rezerwy	4,4	3,8	2,7	5,6	1,8	2,8	1,6	1	0,8	5,5
Wzrost realnego kursu*	20	19	21	10	60	59	92	103	13	25
Deficyt budżetowy	3	2	4,6	5,1	1	-0,1	1,9	6,1	0,3	-2,3
Wzrost M w ostatnich 12 miesiącach	28	8	14	26	61	38	29	36	36	13
Ryzyko walutowe	8	6	10	5	9	9	11	8	10	7

\* W ostatnich 3 latach, waluty europejskie do DM, meksykańskie peso do USD, bat do jena.

Źródło: *Something Horrible Out There*, „The Economist” z 18 października 1997 roku.

Wbrew temu co napisał tygodnik „The Economist”, prawdopodobieństwo wystąpienia w Polsce w najbliższym czasie kryzysu walutowego, podobnego do czeskiego załamania z maja 1997 roku, lub tego, który nawiedził kraje Azji Południowo-Wschodniej w lipcu 1997 roku jest znikome. Natomiast w średnim okresie, tj. w perspektywie mniej więcej półtorarocznej prawdopodobieństwo takiego kryzysu jest spore, zaś w okresie 2-3-letnim, wydaje się już bardzo duże, jeżeli nie dojdzie do odpowiednich zmian w polityce gospodarczej oraz jeżeli nie zostaną podjęte odpowiednie reformy strukturalne i instytucjonalne<sup>35</sup>.

<sup>35</sup> Opinia za M. Gronicki, W. Misiąg, E. Pietrzak, J. Szomburg, op. cit., s. 11.



## Zakończenie

Przeprowadzona w opracowaniu negatywna pod wieloma względami ocena zagrożenia Polski kryzysem walutowym nie powinna jednakże odwozić władz gospodarczych od ciągłego trzymania ręki na pulsie. Nie można głosić, iż polska gospodarka, czy jakakolwiek inna, jest odporna na wstrząsy. Przede wszystkim będzie liczyć się to, co w najbliższym czasie zrobi Polska, by ochronić się przed kryzysem.

Po pierwsze, niezwykle ważne jest utrzymanie konkurencyjnego (odpowiednio niskiego) kursu złotego, tak by eksport pozostawał motorem wzrostu polskiej gospodarki. Tymczasem złoty w połowie 1998 roku był wciąż silny. Wprawdzie eksportowi nie zaszkodziła dokonana przez rynek w lutym aprecjacja złotego, lecz w opinii ekonomistów na jej efekty dla polskiego handlu zagranicznego należy poczekać 4-5 miesięcy, a nawet dłużej, gdyż według prezesa NBP w polskiej gospodarce okres między decyzją makroekonomiczną a jej skutkami coraz bardziej się wydłuża. Zatem na początku 1999 roku, można się spodziewać zmniejszenia konkurencyjności polskiego eksportu oraz spadku atrakcyjności towarów polskich na rynku wewnętrznym. Przewidywania te dopełnia obraz gospodarki światowej – dotknięte ubiegłorocznym kryzysem kraje Azji dramatycznie walczą o rynki zbytu, konkurując mocno zdewaluowaną walutą i tanią pracą; w wielu krajach uprzemysłowionych rysuje się zwolnienie tempa wzrostu gospodarczego, a więc i popytu na eksport.

Ponadto Polska przed wejściem do UE będzie atrakcyjnym miejscem do inwestowania. Dopóki musi się szybko rozwijać, potrzebuje znaczącego napływu kapitału zagranicznego, co oznacza presję na wzmocnienie złotego. Plany rządowe do roku 2001 przewidują prywatyzację znacznego majątku państwowego, co przyniesie ok. 20 mld USD dochodu. Z pewnością większość tego kapitału będzie pochodziła z zagranicy. Do tego trzeba dodać inwestycje dokonywane przez zachodnie przedsiębiorstwa oraz lokaty w papiery wartościowe. Wiążąca się z tym realna aprecjacja może potrwać aż do momentu wejścia złotego do europejskiego systemu kursowego ERM2. Polska waluta musi być stabilna w ramach tego mechanizmu przynajmniej przez dwa lata przed wejściem do europejskiej unii walutowej<sup>36</sup>.

Trzeba zwrócić uwagę na jeszcze inną kwestię. Od 1.01.1999 roku 11 walut europejskich zostanie zastąpionych wspólnym euro. To zaś spowoduje wzrost zainteresowania inwestorów peryferyjnymi walutami europejskimi. Do tej pory dealerzy wykorzystywali różnice w stopach procentowych w poszczególnych krajach i zarabiali na różnej dochodowości tych 11 walut dokonując arbitrażu. Od początku przyszłego roku to źródło dochodów zniknie, inwestorzy będą zatem szukać innych walut. Mają one być bardziej dochodowe niż euro, ale jednocześnie powinny za nimi stać bezpieczne gospodarki. Do tej roli

<sup>36</sup> Oficjalnie przedstawiciele rządu mówią o roku 2006 jako możliwej dacie przyłączenia się do obszaru euro. To oznaczałoby, że najpóźniej od 2004 roku kurs złotego musiałby być stabilny. Zdaniem polskich ekspertów złoty może wejść do ERM2 w roku 2001 lub 2002, gdyż Polska w ciągu 2-3 lat jest w stanie zdusić inflację do poziomu bliskiego ujemnemu (ok. 3%). Jednak podstawowym tego warunkiem jest ostra polityka budżetowa. W momencie stabilizowania kursu Polska powinna mieć nadwyżkę budżetową. Nadwyżkowe środki w budżecie zawsze są potrzebne, gdy kraj decyduje się na stabilny kurs walutowy. Wtedy bowiem nie można stymulować aktywności gospodarczej, np. eksportu, przez manipulowanie kursem walutowym, ale przez wydatki z budżetu. A. Słojewska, *Pieniądz będzie mocniejszy*, „Rzeczpospolita” z 22 lipca 1998 roku, s. 21.

idealnie nadają się waluty krajów, które w najbliższych latach mają stać się członkami UE: Polski, Węgier i Czech.

Można się wreszcie spodziewać, że euro będzie walutą silną, która na początku zyska wobec dolara. Ponieważ kurs złotego w największym stopniu zależy od waluty amerykańskiej, to ulegnie on względnemu osłabieniu wobec euro. A to dobra wiadomość dla tych eksporterów, którzy sprzedają swoje towary na rynkach europejskich<sup>37</sup>.

**Po drugie**, konieczne jest utrzymanie dyscypliny fiskalnej, by polski rząd nie musiał sięgać po krótkoterminowy kapitał i sam nie wywoływał kryzysu finansowego. Tymczasem duży niepokój budzą plany budżetu na rok 1999. Początkowo deficyt budżetowy planowano na 2% PKB, co, jak nieco wcześniej wspomniałem, stanowiło dla naszej gospodarki dobrą perspektywę. Jednakże późniejsze plany zakładały już deficyt w wysokości 2,15% PKB, a można się spodziewać nacisków na dalsze jego powiększenie. Większy deficyt oznacza zwiększenie deficytu rachunku bieżącego. Wprawdzie z wcześniej przytoczonej wypowiedzi S.Gomułki wynika, że Polska posiada tutaj jeszcze pewną rezerwę, jednak mogłoby to niepotrzebnie wywołać obawy inwestorów.

Celem obecnego rządu (według średniookresowej strategii finansowej) jest doprowadzenie w najbliższym czasie, tj. do roku 2003, do zbilansowania wydatków i wpływów budżetowych. W związku z tym budżet na rok 1999 powinien być odzwierciedleniem tych zamierzeń. Jeśli niedobór budżetu wyniesie 2,15% PKB, może to okazać się mało realne. W efekcie może zostać zwiększona podatność Polski na szoki zewnętrzne i kryzysy finansowe.

**Po trzecie**, niezwykle istotne jest, by negocjacje z Unią Europejską szły gładko, tak by inwestorzy nie mieli wątpliwości, że Polska wkrótce wejdzie do Unii. Perspektywa ta jest sprawą zasadniczą dla decyzji inwestycyjnych. Gdyby nastąpiło w Polsce jakieś gospodarcze czy polityczne nieszczęście, które skutkowałoby opóźnieniem przystąpienia do Unii, konsekwencje dla napływu inwestycji byłyby poważne.

**Po czwarte**, Polska musi bardzo uważnie monitorować swój sektor bankowy, by nie dopuścić do sytuacji takiej, jak w Tajlandii czy Korei Południowej, gdzie prywatne banki zaciągnęły olbrzymie pożyczki krótkoterminowe. Należałoby być może wprowadzić ograniczenia napływu kapitału krótkoterminowego.

W ujęciu globalnym należy pamiętać o jednej zasadniczej kwestii. Otóż mobilność kapitałów w skali międzynarodowej sprawia, że odpływ kapitału z określonego kraju może nastąpić z powodów, na które nie ma on wpływu, dziejących się w odległych geograficznie regionach. By odpływ ten nie podważył zaufania do waluty krajowej i nie przerodził się w kryzys walutowy, potrzebne jest utrzymanie dwóch głównych linii obrony. Pierwszą z nich jest utrzymanie odpowiednio dużych rezerw walutowych, które dają szansę zredukowania skali spadku kursu walutowego w razie ucieczki kapitału<sup>38</sup>. Drugą linią obrony jest nadwyżka budżetowa. Nie chodzi tu tylko o to, że nadwyżka budżetowa zwiększa

<sup>37</sup> Ta ostatnia korzyść zależy oczywiście od tego, czy struktura koszyka walutowego, w stosunku do którego ustalany jest kurs złotego, nie zmieni się.

<sup>38</sup> O konieczności utrzymania odpowiednio dużych rezerw walutowych świadczy m.in. przykład Filipin. Miały one 5% deficyt obrotów bieżących w stosunku do dochodu narodowego i jest to jeszcze wielkość uznawana za bezpieczną. Tym co spowodowało kilkakrotne ataki na filipińskie peso i spowodowało jego ostateczne upłynięcie, był niski poziom rezerw walutowych. Inwestorzy zagraniczni uznali, że przy niskim poziomie rezerw władze monetarne Filipin nie zdołają obronić peso. *Manila Bows to Lash of Currency Storms*, „Financial Times” z 3 lipca 1997 roku.

udział oszczędności krajowych w dochodzie narodowym, co z natury rzeczy zmniejsza wielkość deficytu bilansu handlowego. Występowanie nadwyżki budżetowej daje możliwość udzielania systemowi bankowemu pomocy w sytuacji, gdy następuje kryzys walutowy i wywołany nim kryzys płynności w systemie bankowym. Konieczność posiadania nadwyżki budżetowej jest tym mniejsza, im bardziej odporny na takie kryzysy jest system bankowy. To zaś zależy w dużej mierze od skuteczności nadzoru bankowego i polityki makroekonomicznej, która nie dopuszcza do nadmiernego zadłużenia przedsiębiorstw.

Zdzisław Krajewski

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu,  
Katedra Budownictwa i Inwestycji

## Procesy restrukturyzacji kapitałowej w działalności budowlanej

**Streszczenie.** *Strategia finansowania działalności gospodarczej powinna być przedmiotem szczególnego zainteresowania zarządu lub kierownictwa firmy, ze względu na jej konsekwencje dla efektywności funkcjonowania danego podmiotu gospodarczego. Wyniki prezentowanych w artykule badań struktury kapitałowej przedsiębiorstw budowlanych dowodzą, że w analizowanym okresie ich majątek, sfinansowany był w sposób prawidłowy. Pozytywnym faktem, jaki wystąpił w tym okresie, jest przede wszystkim wzrost kapitału własnego w źródłach finansowania majątku badanych przedsiębiorstw budowlanych. Z kolei w strukturze kapitału obcego wykonawców robót budowlanych zdecydowanie dominował kapitał krótkoterminowy.*

### 1. Uwagi wstępne

Istotnym warunkiem funkcjonowania firmy budowlanej, a przede wszystkim realizacji bieżącego programu produkcji oraz długofalowych zamierzeń rozwojowych, jest zgromadzenie przez nią odpowiedniego kapitału. W obecnych warunkach systemowych źródłem finansowania działalności gospodarczej przedsiębiorcy budowlanego mogą być zarówno kapitały własne jak i obce. Kapitał obcy jest pożyczany na określony czas i musi być zwrócony w ustalonym terminie wraz z należnymi odsetkami. W przypadku kapitału własnego nie występuje konieczność płacenia odsetek za pożyczone środki finansowe. Niemniej jednak i w tym przypadku istnieją określone koszty pozyskania kapitału. Podejmując decyzję o sposobie finansowania swojego programu rozwoju, przyjętej strategii i taktyki działania, wykonawca budowlany musi więc brać pod uwagę nie tylko potencjalne możliwości pozyskania kapitału, lecz także związane z nimi koszty.

W praktyce gospodarczej angażowanie obcych źródeł finansowania może przynieść firmie budowlanej wymierne korzyści ekonomiczno-finansowe, powodujące wzrost jej wartości rynkowej. Z drugiej jednak strony, nadmierne, nie adekwatne do zgłaszanego na produkcję lub usługi firmy efektywnego popytu zaangażowanie przez zarząd lub kierownictwo kapitałów obcych może spowodować utratę jej płynności finansowej. Zachwianie równowa-

gi finansowej w takim przypadku wynika najczęściej z niemożności spłaty należnych odsetek od pożyczonego kapitału.

W niniejszym opracowaniu podjęto próbę zidentyfikowania źródeł finansowania działalności gospodarczej wykonawców robót budowlanych w okresie transformacji systemowej. Określenie relacji pomiędzy kapitałem własnym i obcym powinno z kolei umożliwić wskazanie podstawowych strategii finansowania działalności wytwórczej przez przedsiębiorstwa budowlane. Badaniami objęto 300 przedsiębiorstw budowlanych należących do sektora publicznego i prywatnego, mających siedzibę na terenie województwa poznańskiego oraz budowlane spółki giełdowe, notowane na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych.

## 2. Kształtowanie struktury kapitału w przedsiębiorstwie produkcyjnym – wybrane aspekty teoretyczne

Działalność wytwórcza każdego przedsiębiorstwa musi mieć określone źródła jej finansowania. W praktyce gospodarczej tymi źródłami są kapitały własne oraz kapitały obce. Kapitał własny definiuje się najczęściej jako kapitał wniesiony przez właścicieli oraz wypracowany przez samo przedsiębiorstwo w trakcie realizacji procesu produkcyjnego<sup>1</sup>. W przypadku kapitału własnego jego wniesienie oznacza, że oferujący kapitał staje się właścicielem lub współwłaścicielem danego podmiotu gospodarczego.

Kapitały własne znajdują się więc w bezterminowej dyspozycji przedsiębiorstwa. Kapitałodawca z reguły nie ma prawa do zwrotu zaangażowanego kapitału lub otrzymywania z tego tytułu odsetek. Jest to oczywiście korzystna cecha kapitału własnego – szczególnie gdy przedsiębiorstwo znajduje się w trudnej sytuacji finansowej. Wówczas bowiem istnieje możliwość rezygnacji przez określony czas przez udziałowców z wypłat z wygenerowanego zysku. Takie zachowanie się właścicieli może mieć z kolei istotny wpływ na utrzymanie płynności finansowej przedsiębiorstwa i stworzenie podstaw do jego wydatniejszego rozwoju.

Kapitałodawca, wnosząc swoje środki finansowe uczestniczy – proporcjonalnie do zaangażowanego kapitału – w podziale zysku przedsiębiorstwa lub jego stratach, a w przypadku likwidacji firmy – w podziale jej majątku. Z powyższego wynika więc, że zainwestowany przez inwestora kapitał może być przez niego utracony w części lub nawet w całości<sup>2</sup>. Oznacza to zatem, że kapitałodawca powinien być istotnie zainteresowany określonym poziomem rentowności zaangażowanego kapitału własnego.

Odmienne następstwa pociąga za sobą natomiast pozyskanie i wykorzystanie w firmie kapitału obcego. Kapitały obce stanowią bowiem odzwierciedlenie zaciągniętego przez przedsiębiorstwo długu. Z finansowaniem obcym mamy do czynienia wówczas, gdy do przedsiębiorstwa dostarczony jest kapitał przez wierzycieli, ale wierzyciele nie stają się jego współwłaścicielami, lecz przedsiębiorstwo przez określony czas jest ich dłużnikiem<sup>3</sup>. Taka forma finansowania działalności gospodarczej posiada również wiele zalet.

Przede wszystkim wierzyciel nie ma wpływu na podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie. Wynika to z faktu, że pożyczający kapitał nie nabywa jednocześnie praw włas-

<sup>1</sup> W zależności od formy organizacyjno-prawnej podmiotu gospodarczego kapitał własny może występować jako kapitał zakładowy, statutowy, zasobowy, udziałowy itp.

<sup>2</sup> J. Ickiewicz, *Strategia finansowania przedsiębiorstwa*, Poltext, Warszawa 1993, s. 15-16.

<sup>3</sup> *Ibidem*, s. 87.

ności. A zatem, nie następują zmiany w kapitale przedsiębiorstwa, a także w relacjach prawa głosu i w stosunkach własnościowych. Inna zaleta finansowania zewnętrznego działalności gospodarczej, to mniejsze do zapłacenia przez firmę podatki. Odsetki od kapitału obcego są bowiem aktualnie traktowane przez system podatkowy jako wydatki przedsiębiorstwa, a zatem zmniejszają podstawę opodatkowania<sup>4</sup>. Finansowanie obce może rów-

Tabela 1. Podstawowe cechy kapitału własnego i kapitału obcego

Kapitał obcy	Kapitał własny
Kapitałodawca nie ma wpływu na podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie.	Kapitałodawca staje się właścicielem lub współwłaścicielem firmy. Nabywa prawo do podejmowania decyzji.
Kapitałodawca nie uczestniczy w podziale zysku lub stratach przedsiębiorstwa.	Kapitałodawca uczestniczy w podziale zysku lub stratach przedsiębiorstwa.
Kapitał pożyczkowy podlega zwrotowi.	Brak konieczności zwrotu.
Obligatoryjność spłaty odsetek od pożyczonego kapitału.	Wypłata dywidendy nieobowiązkowa.
Korzyści podatkowe – odsetki wpływają na zmniejszenie podstawy opodatkowania.	Dywidenda nie wpływa na podstawę opodatkowania.
Zwiększone ryzyko utraty płynności finansowej.	Nie wpływa na pogorszenia sytuacji finansowej.
Tańszy koszt nabycia kapitału.	Wyższe koszty emisji.
Stosunkowo prosta procedura ubiegania się o kredyt.	Bardziej skomplikowana procedura emisyjna.
Mniejsza w przyszłości możliwość elastycznego działania.	Większa elastyczność w działaniu.
Większe zyski przy zmniejszonym ryzyku.	Mniejsze zyski przy mniejszym ryzyku.
Możliwy ujemny wpływ na kredytowanie dostaw.	Nie ma wpływu na kredytowanie dostaw.

Źródło: opracowanie własne na podstawie R. Dabbins, W. Frąckowiak, S. Witt, *Praktyczne zarządzanie kapitałami firmy*, Paanpol, Poznań 1992, s. 132.

<sup>4</sup> Nie zawsze jednak odsetki od zobowiązań (kredytów) zaliczane są do kosztów uzyskania przychodu.

niez – w określonych warunkach – przynieść firmie wymierne korzyści ekonomiczne, będące skutkiem tzw. efektu dźwigni finansowej.

Angażowanie obcego kapitału wiąże się jednak także z określonym ryzykiem. Za pożyczony kapitał trzeba bowiem wierzycielom zapłacić odsetki w ustalonym terminie i to niezależnie od sytuacji finansowej, w jakiej aktualnie znajduje się firma. Dlatego też kapitał obcy nie może być wprowadzany do przedsiębiorstwa w sposób nie ograniczony, bez przeprowadzenia określonych prac, analiz i studiów uzasadniających potrzebę i wielkość zaciągnięcia długu oraz stwarzających podstawy wyjściowe do wyboru najkorzystniejszych alternatyw przy podejmowaniu tego typu decyzji. W tabeli 1 przedstawiono podstawowe przesłanki opłacalności angażowania kapitału własnego i obcego do finansowania działalności gospodarczej.

Kapitał własny jest najbardziej stabilną podstawą finansowania działalności produkcyjnej lub usługowej przedsiębiorstwa. Od jego stanu zależy w dużej mierze utrzymanie pełnej płynności finansowej firmy. Z drugiej jednak strony, trzeba wyraźnie podkreślić, że również kapitał obcy może być istotnym elementem dynamizującym bieżącą i rozwojową działalność przedsiębiorstwa, a przede wszystkim – podnoszącym stopę zyskowności kapitałów własnych. W związku z tym powstaje problem wyboru, określenia najkorzystniejszej kompozycji źródeł finansowania działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Innymi słowy, zarząd firmy powinien ustalić, na podstawie racjonalnych przesłanek, udział kapitału własnego i kapitału obcego w generowaniu jej dochodów.

Oczywiście, określenie źródeł finansowania działalności gospodarczej przedsiębiorstwa nie jest aktem jednorazowego wyboru czy decyzji. Kształtując strukturę kapitału należy bowiem uwzględnić szereg różnorodnych, zmieniających się w czasie czynników, takich jak: przewidywany wzrost przyszłych przychodów ze sprzedaży oraz ich stabilność, charakterystykę aktywów przedsiębiorstwa, stosunek właścicieli i kierownictwa firmy do ryzyka, poziom konkurencji w branży, stosunek instytucji finansowych i kredytowych do firmy itp.<sup>5</sup> Dopiero uwzględnienie i pogłębiona analiza zmieniających się wewnętrznych i zewnętrznych warunków w jakich funkcjonuje firma, umożliwi kierownictwu podjęcie uzasadnionych i racjonalnych decyzji dotyczących struktury kapitału oraz preferowania określonych źródeł finansowania majątku przedsiębiorstwa.

### **3. Źródła i formy kreacji kapitału w przedsiębiorstwach budowlanych**

Doświadczenia gospodarek rynkowych wykazują, iż efektywne funkcjonowanie firmy ma miejsce przede wszystkim wtedy, gdy opracowana jest i realizowana we właściwy sposób jej strategia rozwoju. Skuteczna strategia rozwoju wymaga oczywiście odpowiedniego zarządzania kapitałem. Zarządzanie to związane jest przede wszystkim z kształtowaniem aktywów przedsiębiorstwa oraz jego pasywów. Z punktu widzenia zapewnienia płynności finansowej firmy – co w warunkach gospodarki rynkowej jest jednym z podstawowych czynników jej efektywnego i stabilnego funkcjonowania – zasadnicze znaczenie mają relacje zachodzące między takimi kategoriami, jak kapitał własny, stały i obrotowy.

<sup>5</sup> Zob. szerzej *Analiza finansowa jako narzędzie zarządzania finansami przedsiębiorstwa*, pod red. M. Hamrola, AE w Poznaniu, Poznań 1996, s. 232.

Jak zatem kształtują się powyższe relacje w jednostkach wykonawstwa inwestycyjnego? W tabelach 2 oraz 3 przedstawiono podstawowe wskaźniki wyposażenia badanych przedsiębiorstw w kapitały własne oraz kapitały obce.

Tabela 2. Wskaźniki wyposażenia przedsiębiorstw budowlanych w kapitały własne oraz obciążenia kapitałami obcymi w latach 1994-1995 (pasywa ogółem = 1)

Wyszczególnienie	Ogółem		Sektor publiczny		Sektor prywatny	
	1994	1995	1994	1995	1994	1995
Kapitał własny	0.41	0.52	0.59	0.68	0.33	0.42
Kapitał stały	0.43	0.57	0.61	0.69	0.36	0.49
Zobowiązania długoterminowe	0.02	0.04	0.02	0.005	0.02	0.06
Zobowiązania krótkoterminowe	0.02	0.02	0.01	0.02	0.01	0.02
Zobowiązania bieżące	0.45	0.37	0.38	0.26	0.48	0.44

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych WUS Poznań. Baza danych „Prometeusz”.

Z danych zamieszczonych w tabeli 2 wynika, iż udział kapitału własnego w pasywach ogółem przedsiębiorstw budowlanych należących do sektora publicznego wzrósł z 59% w 1994 roku do 68% w 1995 roku, natomiast w prywatnych jednostkach wykonawstwa inwestycyjnego kapitał własny wzrósł w analogicznym okresie z 33% do 42%. Na wzrost udziału kapitałów własnych w źródłach finansowania majątku ogółem wykonawców robót budowlanych wpłynęło niewątpliwie przeszacowanie wartości ich majątku trwałego oraz przeznaczenie części wygospodarowanego zysku przez badane podmioty budowlane na zasilenie tych kapitałów.

Z kolei z danych zamieszczonych w tabeli 3 wynika, iż udział kapitału własnego w pasywach ogółem w poszczególnych publicznych spółkach budowlanych kształtował się w analizowanym okresie na dość zróżnicowanym poziomie. W niektórych podmiotach udział kapitału własnego w kapitale łącznym nie uległ zasadniczym zmianom (np. Elektrobudowa SA, Mostostal-Gdańsk SA, Mostostal-Warszawa SA), w innych charakteryzował się znaczną tendencją spadkową (np. Prochem SA, Echo-Investment SA, Betonstal SA), natomiast w takich spółkach jak Budimex SA, Mostostal-Zabrze SA, GPRD SA, można stwierdzić znaczny wzrost udziału kapitału własnego w pasywach ogółem. Obserwując dane zamieszczone w tabeli 3 można również zauważyć znikomą rolę zobowiązań długoterminowych w finansowaniu majątku badanych spółek budowlanych. Znacznie większy udział w tym finansowaniu wykazują natomiast zobowiązania krótkoterminowe.



Tabela 3. Wskaźniki wyposażenia budowlanych spółek giełdowych w kapitały własne oraz obciążenia kapitałami obcymi w latach 1995-1996 (pasywa ogółem = 1)

Firma	Kapitał własny		Kapitał stały		Zadłużenie długoterminowe		Zadłużenie krótkoterminowe	
	1995	1996	1995	1996	1995	1996	1995	1996
Atlantis SA	0.49	0.54	0.59	0.57	0.20	0.02	0.27	0.30
Bauma SA	0.28	0.22	0.41	0.37	0.13	0.14	0.38	0.44
Betonstal SA	0.51	0.18	0.52	0.26	0.01	0.07	0.22	0.64
Budimex SA	0.46	0.53	0.50	0.57	0.03	0.04	0.45	0.36
Energoaparatura SA	0.56	0.49	0.56	0.49	0.00	0.00	0.43	0.47
Echo-Investment SA	0.74	0.21	0.74	0.21	0.00	0.00	0.25	0.79
Espebepe SA	0.13	0.59	0.15	(0.52)	0.02	0.05	0.80	1.18
Elektrobudowa	0.60	0.60	0.60	0.60	0.01	0.00	0.40	0.35
Elektromontaż Warszawa	0.84	0.86	0.84	0.87	0.00	0.01	0.14	0.11
Elektromontaż Export	0.59	0.45	0.59	0.64	0.00	0.19	0.21	0.14
Exbud SA	0.62	0.48	0.64	0.50	0.02	0.02	0.30	0.38
GPRD SA	0.37	0.61	0.48	0.69	0.11	0.08	0.46	0.27
KPBP-BICK SA	0.78	0.55	0.78	0.74	0.00	0.19	0.22	0.20
Prochem SA	0.81	0.28	0.81	0.28	0.00	0.00	0.15	0.14
Mostostal-Gdańsk	0.45	0.43	0.50	0.46	0.05	0.03	0.45	0.47
Mostostal-Kraków	0.55	0.60	0.57	0.61	0.01	0.01	0.33	0.08
Mostostal-Warszawa	0.63	0.60	0.64	0.60	0.01	0.01	0.33	0.35
Mostostal-Zabrze	0.49	0.63	0.57	0.68	0.09	0.04	0.38	0.30
Mostostal-Export	0.48	0.49	0.51	0.53	0.02	0.04	0.25	0.26
Unibud SA	0.22	0.33	0.31	0.38	0.08	0.05	0.68	0.38

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów rocznych publikowanych przez KPW.

W celu utrzymania równowagi finansowej zarząd lub kierownictwo firmy powinno przede wszystkim dążyć do takiego stanu, w którym majątek trwały, szczególnie o niskim stopniu płynności, będzie miał pełne pokrycie w stabilnych źródłach finansowania, a więc w kapitale stałym. Brak takiego pokrycia może bowiem spowodować, że przedsiębiorstwo znajdzie się w obliczu niemożności bieżącego regulowania zobowiązań płatniczych. Wynika to z faktu, iż nawet tylko częściowe finansowanie majątku trwałego krótkookresowymi kapitałami obcymi wymaga stałego, częstego odnawiania zobowiązań przez długi okres, w którym mogą pojawić się nieprzewidziane trudności w pozyskaniu nowych źródeł finansowania. W praktyce upłynnienie posiadanego majątku trwałego na pokrycie zobowiązań bieżących jest rzeczą niezmiernie trudną, powodującą często naruszenie podstaw funkcjonowania firmy<sup>6</sup>.

Podstawą dalszej oceny struktury kapitałowo-majątkowej w badanych przedsiębiorstwach budowlanych będzie więc analiza powiązań pomiędzy majątkiem tych przedsiębiorstw a źródłami go finansującymi. Punktem wyjścia tej analizy będzie zaś ustalenie udziału kapitału własnego i stałego w finansowaniu majątku trwałego wykonawców robót budowlanych (tabela 4 oraz 5).

Tabela 4. Struktura kapitałowo-majątkowa w badanych przedsiębiorstwach budowlanych w latach 1994-1995

Wyszczególnienie	Ogółem		Sektor publiczny		Sektor prywatny	
	1994	1995	1994	1995	1994	1995
Kapitał własny (majątek trwały = 1)	1.04	1.37	0.99	0.38	1.08	1.36
Kapitał stały (majątek trwały = 1)	1.11	1.49	1.03	1.40	1.17	1.58
Zobowiązania krótkoterminowe (majątek obrotowy = 1)	0.86	0.60	1.04	0.52	0.81	0.64
Zobowiązania długoterminowe (kapitał stały = 1)	0.05	0.08	0.03	0.01	0.81	0.14

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WUS Poznań. Baza danych „Prometeusz”.

Analizując dane zawarte w tabeli 4 można stwierdzić, iż w badanych podmiotach budowlanych zachowana była tzw. złota reguła bilansowania. Trwałe składniki majątku firmy budowlane finansowane były bowiem w całości kapitałem własnym. Tylko w 1994

<sup>6</sup> Zob. szerzej W. Bień, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 1996.

roku w przedsiębiorstwach sektora publicznego majątek trwały nie był w całości pokryty środkami własnymi. Również jako prawidłową można określić, w badanych jednostkach, relację kapitałów stałych do majątku trwałego. Podobnie jak w przypadku kapitałów własnych, wartość trwałych składników majątku była mniejsza od kwoty kapitałów stałych. Relacje takie świadczą między innymi o prawidłowo prowadzonej polityce finansowej w większości badanych firm wykonawczych.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 5 można stwierdzić, iż w badanych podmiotach budowlanych – z wyjątkiem firm: Bauma SA, Betonstal SA oraz Espebepe SA – również zachowana była tzw. złota reguła bilansowania. Trwałe składniki majątku spółki budowlane finansowane były bowiem w całości kapitałem własnym. Także jako prawidłową można określić, z wyjątkiem trzech wcześniej już wymienionych spółek oraz firmy Echo-Investment SA w 1996 roku, relację kapitałów stałych do majątku trwałego. Podobnie jak w przypadku kapitałów własnych, wartość trwałych składników majątku była mniejsza od kwoty kapitałów stałych. Relacje takie świadczą – podobnie jak w przypadku poprzedniej grupy przedsiębiorstw – o prawidłowo prowadzonej polityce finansowej w większości badanych spółek giełdowych.

W praktyce często jednak spotykamy sytuację, w której część kapitału stałego finansuje również środki obrotowe. Ta właśnie część kapitału stałego, która finansuje majątek obrotowy nazywana jest kapitałem obrotowym. Zadaniem kapitału obrotowego jest przede wszystkim zmniejszenie ryzyka utraty płynności finansowej, wynikającego z unieruchomienia części środków obrotowych. Wielkość kapitału obrotowego może oczywiście kształtować się na różnym poziomie. Podstawowe warianty finansowania środków gospodarczych za pomocą kapitału obrotowego można przedstawić w postaci następujących relacji:

- I. kapitał stały > majątek trwały,
- II. kapitał stały = majątek trwały,
- III. kapitał stały < majątek trwały.

W sytuacji I kwota kapitałów stałych jest większa od wartości majątku trwałego. Oznacza to, że część składników majątku obrotowego finansowana jest przez kapitał długoterminowy. Taka sytuacja zmniejsza oczywiście ryzyko utraty płynności finansowej oraz generuje w przedsiębiorstwie potencjał długookresowych możliwości finansowych. Wariant II określa stan, w którym kapitał własny i zobowiązania długoterminowe równe są wartości trwałych składników majątku przedsiębiorstwa. W praktyce gospodarczej relacja taka w zasadzie nie występuje, aczkolwiek w krótkim okresie wartość kapitału obrotowego może równać się zero. W sytuacji III kapitał obrotowy przyjmuje wartość ujemną, co oznacza, że wartość majątku trwałego jest większa od wartości kapitałów stałych. W firmie o tak ukształtowanej relacji między kapitałem stałym i majątkiem trwałym występują zazwyczaj trudności finansowe, gdyż środki obrotowe nie wystarczają na spłatę bieżących zobowiązań<sup>7</sup>.

Z danych zaprezentowanych w tabelach 6 i 7 wynika, że w analizowanym okresie, zarówno w prywatnych spółkach budowlanych, jak i w przedsiębiorstwach publicznych

<sup>7</sup> Nie dotyczy to z reguły firm handlowych, w których rotacja majątku obrotowego jest szybsza niż cykl rozliczeniowy zobowiązań, co powoduje powstawanie w tych przedsiębiorstwach wolnych środków pieniężnych.

Tabela 5. Struktura kapitałowo-majątkowa w badanych spółkach budowlanych w latach 1995-1996

Firma	Kapitał własny (majątek trwały = 1)		Kapitał stały (majątek trwały = 1)		Zobowiązania krótkoterminowe (majątek obrotowy = 1)	
	1995	1996	1995	1996	1995	1996
Atlantis SA	0.94	1.40	1.13	1.47	0.58	0.50
Bauma SA	0.50	0.44	0.72	0.73	0.90	0.92
Betonstal SA	0.87	0.69	0.88	0.97	0.53	0.88
Budimex SA	1.75	1.63	1.89	1.75	0.61	0.55
Echo-Investment SA	4.37	0.40	4.37	0.40	0.31	1.67
Espebepe SA	0.28	(0.96)	0.32	(0.87)	1.63	3.00
Elektrobudowa SA	2.42	1.75	2.43	1.75	0.53	0.55
Elektromontaż Warszawa SA	1.57	1.73	1.57	1.76	0.30	0.23
Elektromontaż Export SA	1.18	0.77	1.18	1.11	0.45	0.35
Energoaparatura SA	1.64	2.43	1.64	2.43	0.68	0.62
Exbud SA	1.40	1.33	1.44	1.40	0.57	0.60
GPRD SA	1.00	1.80	1.31	2.05	0.76	0.41
KPBP-BICK SA	1.73	1.65	1.73	2.22	0.40	0.32
Prochem SA	2.59	2.12	2.59	2.12	0.23	0.17
Mostostal-Gdańsk SA	1.04	1.05	1.17	1.13	0.80	1.16
Mostostal-Kraków SA	1.82	2.64	1.87	2.68	0.47	0.31
Mostostal-Warszawa SA	1.72	2.04	1.76	2.06	0.55	0.49
Mostostal-Zabrze SA	1.17	1.33	1.39	1.43	0.65	0.57
Mostostal-Export SA	1.02	0.99	1.07	1.07	0.49	0.52
Unibud SA	1.40	1.53	1.91	1.77	0.82	0.50

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów rocznych publikowanych przez KPW.

kapitał obrotowy był dodatni. Oznacza to, iż struktura kapitału w tych spółkach była dostosowana do struktury majątku. A zatem można stwierdzić, że wykonawcy budowlani zwiększyli stopień długookresowego finansowania części swojego majątku obrotowego, a tym samym zwiększył się ich stopień bezpieczeństwa finansowego.

Tabela 6. Kapitał obrotowy w badanych firmach budowlanych w latach 1994-1995 (w tys. zł)

Wyszczególnienie	Sektor publiczny		Sektor prywatny	
	1994	1995	1994	1995
Kapitał stały	48 161,0	153 876,5	65 153,2	173 223,9
Majątek trwały	46 326,0	109 694,0	55 620,2	109 005,4
Kapitał obrotowy	18 350,0	44 182,5	95 330,0	64 218,5

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WUS w Poznaniu. Baza danych „Prometeusz”.

Interesującym uzupełnieniem analizy kształtowania się struktury kapitału w badanych podmiotach budowlanych są dane zamieszczone w tabelach 8 i 9. Na ich podstawie można stwierdzić, iż podstawową pozycję w długu firm budowlanych, zarówno sektora publicznego jak i prywatnego, stanowiły w 1995 roku zobowiązania krótkoterminowe. W przypadku sektora publicznego ich udział w zobowiązaniach ogółem wynosił ponad 96 %. Z kolei w strukturze tej kategorii zobowiązań dominują w obu sektorach zobowiązania z tytułu dostaw i usług. Natomiast zobowiązania długoterminowe, które uważane są za jedno z bardziej stabilnych źródeł finansowania działalności gospodarczej, w analizowanym okresie stanowiły w publicznych przedsiębiorstwach budowlanych tylko 3% zobowiązań ogółem, natomiast w prywatnych firmach realizujących produkcję budowlaną około 14%. Na takie ukształtowanie się struktury zobowiązań ogółem w badanych firmach budowlanych miało wpływ zapewne wiele różnorodnych czynników. Ogólnie przyjmuje się, jak już wcześniej podkreślono, że sytuacja finansowa przedsiębiorstwa jest korzystniejsza, gdy kapitały pozostają dłużej w jego dyspozycji, a więc gdy więcej jest kapitałów długoterminowych. Dlaczego więc w naszych przedsiębiorstwach budowlanych występują odmienne relacje?

Z pewnością obecny, wciąż jeszcze dość wysoki poziom inflacji nie zachęca polskich firm budowlanych do korzystania z kapitałów długoterminowych, szczególnie kredytów bankowych. Wykonawcy robót preferują natomiast finansowanie swojej bieżącej działalności produkcyjnej zobowiązaniami krótkoterminowymi, a przede wszystkim zobowiązaniami z tytułu dostaw i usług oraz tzw. kredytem odbiorcy. W obecnych warunkach gospodarowania takie postępowanie przedsiębiorstw budowlanych wydaje się mieć swoje racjonalne przesłanki. Przy podejmowaniu bowiem decyzji o strukturze kapitałów obcych

Tabela 7. Kapitał obrotowy w badanych firmach budowlanych w latach 1995-1996 (w tys. zł)

Firma	Kapitał stały		Majątek trwały		Kapitał obrotowy	
	1995	1996	1995	1996	1995	1996
Atlantis SA	8645,8	11 405,4	7604,0	7748,8	1041,8	3656,6
Bauma SA	4192,4	7417,4	5784,7	10 115,0	-1592,3	-2697,6
Betonstal SA	6928,7	10 779,1	7807,3	11 040,3	-878,6	-261,2
Budimex SA	98 431,6	159 059,4	51 959,1	90 709,8	46 472,5	68 349,6
Echo-Investment SA	4304,1	7147,4	984,3	17 728,0	3319,8	-10 580,6
Elektrobudowa SA	47 937,6	59 824,9	19 654,7	34 060,8	28 282,9	25 764,1
Elektromontaż Warszawa SA	26 052,7	34 327,3	16 527,9	19 462,8	9524,8	14 864,5
Elektromontaż Export SA	27 904,6	43 008,5	23 616,3	38 450,8	4288,3	4557,7
Energoaparatura SA	9041,7	13 157,0	5509,1	5399,1	3532,6	7757,9
Espebepe SA	13 295,5	-34 971,1	40 613,9	39 857,5	-27 318,4	-74 828,6
Exbud SA	126 173,8	191 356,2	87 625,8	136 326,4	38 548,4	55 029,8
GPRD SA	13 004,9	46 743,5	9917,5	22 729,9	3087,4	24 013,6
KPBP-BICK SA	21 763,8	31 935,9	12 519,9	14 335,1	9243,9	17 580,8
Prochem SA	26 880,8	29 160,6	10 379,0	13 772,9	16 501,8	15 437,7
Mostostal-Gdańsk SA	20 024,9	21 687,0	17 043,7	19 054,1	2981,2	2632,9
Mostostal-Kraków SA	32 269,5	62 737,9	17 192,8	23 361,1	15 076,7	39 376,8
Mostostal-Warszawa SA	39 921,0	61 557,4	22 677,8	29 842,1	17 243,2	31 715,3
Mostostal-Zabrze SA	47 490,9	77 761,1	34 099,2	54 234,3	13 391,7	23 256,8
Mostostal-Export SA	197 373,2	242 847,3	183 457,7	225 070,4	13 915,5	17 776,9
Unibud SA	5567,4	9449,5	2914,2	5328,6	2653,2	4120,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów rocznych publikowanych przez KPW.

należy poszukiwać takiej ich kombinacji, która będzie, z jednej strony, zwiększać stopień płynności i wiarygodności finansowej firmy, z drugiej natomiast, minimalizować koszty pozyskania kapitału.

Tabela 8. Struktura kapitałów obcych według źródeł pochodzenia w badanych przedsiębiorstwach budowlanych w 1995 roku

Wyszczególnienie	Sektor publiczny		Sektor prywatny	
	wartość (w tys. zł)	udział (w %)	wartość (w tys. zł)	udział (w %)
Zobowiązania ogółem, w tym:	61 828,4	100,0	179 921,2	100,0
Zobowiązania długo- terminowe, w tym:	1898,4	3,0	24 319,7	13,5
Długoterminowe pożyczki, obligacje	600,0	0,9	1580,0	0,8
Długoterminowe kredyty bankowe	677,4	1,0	3728,9	2,0
Zobowiązania krót- koterminowe, w tym:	59 930,0	96,9	155 601,5	86,4
Krótkoterminowe pożyczki, obligacje	568,2	0,9	202,3	0,1
Krótkoterminowe kredyty bankowe	5072,5	8,2	7165,9	3,9
Zobowiązania z ty- tułu dostaw i usług	38 853,1	62,8	90 458,8	50,2
Zobowiązania z ty- tułu podatków, cel, ubezpieczeń spo- lecznych	7922,1	12,8	22 274,2	12,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych WUS Poznań. Baza danych „Prometeusz”.

Tabela 9. Struktura kapitałów obcych według źródeł pochodzenia w badanych przedsiębiorstwach budowlanych w 1996 roku

Firma	Zobowiązanie ogółem		Zobowiązanie długoterminowe		Zobowiązanie krótkoterminowe	
	wartość (w tys. zł)	udział (w %)	wartość (w tys. zł)	udział (w %)	wartość (w tys. zł)	udział (w %)
Atlantis SA	6660,6	100,00	546,4	8,2	6114,2	91,8
Bauma SA	11 871,7	100,00	2926,3	24,6	8945,4	75,4
Betonstal SA	30 197,4	100,00	3063,3	10,1	27 134,1	89,9
Budimex SA	112 849,8	100,00	10 617,6	9,4	102 232,2	90,6
Echo-Investment SA	27 149,2	100,00	0,00	0,00	27 149,2	100,00
Elektrobudowa SA	34 281,4	100,00	0,00	0,00	34 281,4	100,00
Elektromontaż Warszawa SA	5221,4	100,00	592,6	11,3	4628,8	42,5
Elektromontaż Export SA	22 696,8	100,00	13 068,5	57,5	9658,3	93,8
Energoaparatura SA	12 527,7	100,00	0,00	0,00	12 527,7	100,00
Espebepe SA	81 970,0	100,00	3433,1	4,1	78 536,9	95,9
Exbud SA	154 148,2	100,00	9635,0	6,2	144 513,2	93,8
GPRD SA	23 890,5	100,00	5676,4	23,7	12 527,7	76,3
KBPB-BICK SA	17 168,1	100,00	8250,0	48,1	8918,1	51,9
Prochem SA	15 115,3	100,00	0,00	0,00	15 115,3	100,00
Mostostal-Gdańsk SA	23 823,0	100,00	1617,4	6,7	22 205,6	93,3
Mostostal-Kraków SA	25 512,6	100,00	1043,8	4,0	24 468,8	96,0
Mostostal-Warszawa SA	35 962,9	100,00	463,4	1,2	35 499,5	98,8
Mostostal-Zabrze SA	39 388,6	100,00	5436,4	13,8	33 952,2	86,2
Mostostal-Export SA	136 380,3	100,00	19 121,6	14,0	117 258,7	86,0
Unibud SA	10 753,8	100,00	1245,3	11,5	9508,5	88,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów rocznych publikowanych przez KPW.





## RECENZJE

### Banki w globalnej wiosce

Roy C. Smith, Ingo Walter, *Global Banking*, Oxford University Press, New York, Oxford, 1997, 486 s.

Stwierdzenie, że niewiele sektorów światowej gospodarki dorównuje usługom finansowym w szybkości zmian strukturalnych i jakościowych, jest już dziś truizmem. Niewiele jednak potrafi w sposób przekonujący i jasny szerzej to uzasadnić, wskazać przyczyny tego stanu rzeczy, przedstawić mechanizmy zmian i wskazać prawdopodobne drogi rozwoju. Z pewnością należą do tego grona Roy C. Smith i Ingo Walter, autorzy wydanej w ubiegłym roku książki *Global Banking*.

W nietuzinkowy sposób wprowadzają czytelnika w świat finansów, przedstawiając historię bankowości (od czasów Hammurabiego) i początki globalizacji rynków kredytowych. Następnie szczegółowo omawiają podstawowe zagadnienia z zakresu międzynarodowej bankowości komercyjnej. Zwracają dużą uwagę na działalność kredytową (w tym tworzenie konsorcjów bankowych, finansowanie budowy statków, *project financing*), pokazują sposoby oceny swoistych rodzajów ryzyka oraz form zabezpieczeń, a także dają przegląd możliwości kontroli i regulacji tych przedsięwzięć. W tej części książki na uwagę zasługuje również szczegółowa analiza problemów związanych z obsługą zamożnych klientów indywidualnych (*private banking*).

Znaczna część pracy poświęcona jest usługom występującym na międzynarodowym rynku kapitałowym oraz systemowi ich dystrybucji. Eurowaluty, euroobligacje, swapy, derywatywy – to tylko przykłady tematów tu poruszonych. Rozszerzenie tych zagadnień, między innymi o opis produktów związanych z kompleksowym organizowaniem transakcji fuzji i przejęć, daje szeroki wgląd w żywioł bankowości inwestycyjnej, opanowanej przede wszystkim przez Amerykanów.

Liberalizacja, globalizacja i sekurytyzacja to główne cechy międzynarodowego rynku finansowego, które są mocno akcentowane w pracy Smitha i Waltera. Zwracają oni główną uwagę na kwestie konkurencji i konieczność dostosowania strategii działania poszczególnych banków do dynamiki przemian, których są częścią. Na przykładzie przemian dokonanych w Bankers Trust pokazują, jak skomplikowane zadanie stoi przed zarządami firm, które chcą podążać za rozwojem potrzeb klientów i dorównać konkurentom, a to oznacza przetrwanie.

Polycję tę polecić można głównie pracownikom instytucji finansowych oraz studentom i absolwentom szkół wyższych o specjalności "międzynarodowa bankowość i rynki finansowe". Na pewno pomoże im ona w zrozumieniu struktury i działania systemów bankowych oraz rynków papierów wartościowych, a przez to pozwoli lepiej przygotować się

Zasadniczym celem pracy – opartej na bogatej literaturze i ciekawie ilustrowanej tabelami i rysunkami – jest próba teoretycznego objaśnienia i uogólnienia procesów dywersyfikacji struktury sektora i przedsiębiorstwa bankowego. Naturą tych procesów, jak podkreśla autor we wstępie, jest burzliwy, niestabilny rozwój gospodarki rynkowej. Ukazanie genezy i barier tej dywersyfikacji zawiera ponadto interesujące ujęcie historyczne. W przypadku Polski autor z kolei zastanawia się nad przyczynami oraz istotą procesu dywersyfikacji bankowości: czy ma on charakter obiektywny, czy może jest jedynie rezultatem splotu specyficznych czynników i okoliczności.

Charakterystyczną cechą pracy jest względnie szerokie ujmowanie problematyki badawczej. Przykładem jest podjęta próba logicznej i empirycznej weryfikacji hipotezy badawczej, która dotyczy możliwości optymalizacji sposobu połączenia zalet specjalizacji oraz zalet uniwersalizmu przedsiębiorstw bankowych. Ogólnie rzecz biorąc, chodzi tu zatem o model tzw. elastycznego banku, zdywersyfikowanego i jednocześnie wyspecjalizowanego. Zawężenie pola widzenia zakłada zaś, że model zbiera w całość wiele dotychczas postawionych tez jednostkowych i tłumaczy komplementarność i substytucyjność, sekwencje rozwoju oraz hierarchię ważności poszczególnych elementów struktury banków różnego rodzaju (poza bankiem centralnym).

Drugą zmienną cechą pracy S. Flejterskiego jest terytorialny zakres badań, ograniczonych do Polski, z uwzględnieniem jednak tradycji występujących w państwach Unii Europejskiej, a także częściowo w USA i Japonii. Trzecią zaś cechą można określić nawiązanie autora do tego nurtu w teorii, który określa się mianem „zintegrowanego podejścia”. Nadaje to recenzowanej pracy charakter interdyscyplinarny, który polega na ścisłym łączeniu ze sobą ekonomicznych i pozaekonomicznych czynników, oddziałujących na system finansowy w każdym czasie i w każdym miejscu.

Praca składa się z czterech rozdziałów oraz obszernego podsumowania. W rozdziale I rozważania mają charakter dedukcyjno-logiczny i modelowy. Omawiana jest tutaj koncepcja komparatystyki finansowej, współzależności między elementami struktury sektora i przedsiębiorstwa bankowego, a wreszcie problem optymalnej struktury tego sektora.

Kolejne części stanowią niejako stopniową konkretyzację i weryfikację rozważań teoretycznych w oparciu o rzeczywisty przebieg procesów dywersyfikacji. W rozdziale II autor przedstawia najważniejsze, jego zdaniem, przesłanki procesu dywersyfikacji w sektorach bankowych krajów wysoko rozwiniętych. Przesłanki te dzieli na ekonomiczne, z których najwięcej uwagi poświęca globalizacji finansowej, oraz na pozaekonomiczne, z których omawia zwłaszcza nowe technologie informatyczne i telekomunikacyjne.

Z kolei w dalszej części tego rozdziału czytamy o przyczynach procesów dywersyfikacji w polskim sektorze bankowym. Uwarunkowania, w jakich ten proces zachodzi mają charakter uniwersalny, związany z umiędzynarodowieniem polskiej gospodarki w ogóle oraz specyficzny, który wynikać może z oddziaływania zagranicznej konkurencji oraz z wewnątrzsektorowych zdolności adaptacyjnych.

W rozdziale III mowa jest o instytucjach sektora bankowego, ze szczególnym uwzględnieniem Polski. Najpierw autor trafnie zauważa rosnącą konkurencyjność tego sektora, przedstawiając kryteria i źródła tej konkurencyjności. W celu zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej bank powinien jasno i precyzyjnie określić swoją misję oraz strategię marketingową, która jest o tyle ważna, że rynek usług finansowych zmienia się z rynku sprzedawcy rynek nabywcy. W warunkach „burzliwego otoczenia” w rachubę wchodzi: strategia

kosztów (przewaga niższych kosztów), strategia dyferencjacji (przewaga zróżnicowania jakościowego) i strategia związana z przewagą czasową, przy czym współczesne banki zmuszone są stalego poszukiwania efektywnego i bezpiecznego „portfela działalności”.

Właśnie w takiej sytuacji znajdują się także banki w Polsce, rozważające szanse i zagrożenia specjalizacji oraz uniwersalizacji, oparcia o kapitał rodzimy i obcy, dywersyfikacji zintegrowanej („wiele aktywności w ramach jednego banku”) i zdeintegrowanej („wiele wyodrębnionych aktywności w grupie bankowej”). W dalszej części rozdziału III autor słusznie dostrzega całe spektrum różnych dróg rozwoju struktury sektora bankowego, stawiając tezę, że „każdy bank ma prawo do istnienia”.

W rozdziale IV przedmiotem zainteresowania autora jest poszukiwanie modelu dywersyfikacji struktury banku w zakresie opracowania jego oferty. Ta oferta odgrywa dziś kluczową rolę w określeniu poziomu konkurencyjności banku, jednak coraz częściej do głosu dochodzą inne, „pozaproductowe” czynniki. W grupie tych czynników autor wymienia: tzw. intuicję kupiecką w interesach bankowych, doskonalenie elementów strategii marketingowej banku, sprawny system informacji, elastyczną i precyzyjną organizację banku, skuteczne i nowoczesne zarządzanie nim, w tym przede wszystkim – zarządzanie jakością.

W całej pracy autor zachowuje głównie teoretyczny, acz bardzo inspirujący charakter swoich dociekań oraz wielostronność podejścia do analizy tematu. W prezentowanym materiale autor wykorzystuje też wiedzę zdobytą w trakcie osobistych kontaktów z naukowcami z Uniwersytetu w Zurychu, Wolnego Uniwersytetu w Amsterdamie, Wolnego Uniwersytetu w Berlinie, Uniwersytetu w Liverpool, a także doświadczenie zawodowe wyniesione z pracy w trzech bankach: Pekao SA, BIG SA oraz Banku Austria Creditanstalt Poland SA, jak również z praktyki bankowej odbytej we Włoszech.

Lektura książki może w czytelniku rozbudzić nadzieję, że niektóre spostrzeżenia i konkluzje w niej zawarte okażą się przydatne dla kształtowania „polityki bankowej w Polsce”. Szczególnie cenne są fragmenty dotyczące zestawienia roli kapitału państwowego i prywatnego, kapitału polskiego i zagranicznego w rysowaniu scenariuszy rozwoju banków w naszym kraju. Wyróżnić też można część pracy traktującą o zmiennej architekturze instytucjonalnej sektora bankowego w świecie i możliwościach zaistnienia tych zmian w Polsce. Przykładem jest działalność Allfinanz, polegająca na poszerzaniu wachlarza usług świadczonych w banku.

Należy mocno wierzyć, że omówiona praca trafi wkrótce do rąk wielu odbiorców fachowej literatury bankowej.

Marek Śliperski

### Monitoring koniunktury

*SONDA. System bieżącej obserwacji trendów gospodarczych*, praca zbiorowa od redakcją Urszuli i Janusza Siedleckich, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1996, 185 s.

Prezentowana praca stawia sobie ambitne zadanie dostarczenia przetestowanych metod analizy wahań gospodarczych, które posłużyłyby do przyspieszenia procesu identy-

fikacji zmian aktywności gospodarczej w warunkach okresu transformacji. Okres ten, z racji swej specyfiki, charakteryzuje się dużą zmiennością polityczną i ekonomiczną, a także znacznym poziomem ryzyka podejmowanych decyzji gospodarczych. Stąd wszelkie metody i instrumenty ułatwiające zarówno diagnozę, jak i formułowanie prognoz gospodarczych są ze wszech miar pożądane w kształtowaniu polskiej drogi ku rynkowi.

Niezależnie od wskazanego wyżej zadania – pracy przyświecał cel bardziej pragmatyczny. Dla potrzeb analitycznych autorzy przygotowali także kompletny pakiet komputerowy, będący skutecznym narzędziem badania koniunktury gospodarczej, mogący mieć równocześnie zastosowanie w pracach badawczych, w dydaktyce, a także w procesach decyzyjnych, występujących na wysokich szczeblach władzy i administracji państwowej.

Zarysowana dwoistość celów założonych przez autorów książki, a także przewidywana różnorodność odbiorców przedkładanej pozycji, miały niewątpliwie wpływ na jej charakter i układ tematyczny. Również fakt, iż powstawała ona w dwóch etapach, znalazł odzwierciedlenie w jej strukturze i zachwianej ciągłości analizy. Konsekwencją tego jest pewien niedosyt odczuwany szczególnie w zakresie niektórych wątków rozważań natury ogólnej, jak i kontynuacji analiz empirycznych. Mimo iż badania trendów europejskich zostały ograniczone do lat osiemdziesiątych, autorzy próbują momentami aktualizować rozważania, przytaczając wrywkowo wybrane zdarzenia społeczno-polityczno gospodarcze w Europie z 1992 lub 1993 roku. Nie może to jednak satysfakcjonować czytelnika, dla którego pozycja stała się dostępną w 1996 roku.

Z drugiej jednak strony, gdy spojrzeć na nakreślony cel pracy, jakim miało być przygotowanie systemu stałego monitorowania koniunktury gospodarczej w Europie Zachodniej, przewidywania kierunków zmian tej koniunktury oraz wpływu tych zjawisk na gospodarkę Polski, to mimo braku pełnej aktualizacji trendów gospodarczych autorzy książki zamiar swój, zarówno od strony dostarczenia metodyki badań, jak i od strony stosownej implementacji komputerowej, w pełni zrealizowali.

Z punktu widzenia prezentowanych zagadnień książka składa się z trzech części, o różnym charakterze, różnej zawartości merytorycznej i objętości. Niemniej jednak wszystkie trzy części są – w stosunku do celu pracy – w pełni i konsekwentnie ze sobą powiązane.

Pierwsza część, która powstała jako rezultat przemyśleń i badań w początkach okresu transformacji gospodarki polskiej, obejmuje sześć rozdziałów.

W rozdziale I zdefiniowano, merytorycznie je uzasadniając, podstawowe pojęcia niezbędne dla monitorowania sytuacji gospodarczej przodujących krajów Europy (np. potencjał gospodarczy). Dokonano też wstępnego wyboru wskaźników niezbędnych do analizy, jak również wytypowano źródła informacji dla przygotowania bazy danych EUROPA. Rozdział II zawiera, w formie tezewej, omówienie transformacji w Polsce oraz przyczyny konieczności adaptacji gospodarki polskiej do standardów europejskich. W rozdziale III ogólnie scharakteryzowano zastosowane metody statystyczne analizy szeregów czasowych dla oceny dynamiki zjawisk w Europie Zachodniej. Wskazano na wykorzystane iteracyjne nieliniowe techniki badania struktury szeregów czasowych z jednoczesną wyraźną preferencją dla funkcji logistycznej, traktując słusznie pozostałe techniki statystyczne jako pomocnicze. Zwrócono w pracy uwagę na monotoniczność przebiegu głównych wielkości ekonomicznych w normalnie rozwijających się gospodarkach, uznając rozwój według funkcji logistycznej jako prawo. Oprócz tego, w pracy wykorzystano także metody oceny poziomu aktywności gospodarczej krajów europejskich (w tym Polski) za pomocą wybranych wskaźników ilościowych, korelacji liniowej i nieliniowej.

W rozdziale IV zaprezentowano analizę sytuacji gospodarczej w dwunastu krajach Europy Zachodniej na podstawie starannie wyselekcjonowanej (z 45 szeregów) listy 14 szeregów czasowych. Wyodrębniono wśród nich szeregi stabilne w czasie z wyraźną tendencją zgodną dla wszystkich krajów<sup>1</sup>, szeregi stabilne w czasie o specyfice dla danego kraju<sup>2</sup> oraz szeregi nieregularne<sup>3</sup>. Autorzy wykazali tu daleko idącą pieczołowitość w doborze i dopasowaniu funkcji najlepiej oddających przebieg danych rzeczywistych. Wątpliwości recenzenta budzi niejednorodność analizy przedstawionych krajów. Tylko niektóre zostały poprzedzone komentarzem wprowadzającym. Niejednolicie także określono prognozy, w większości przypadków odnoszące się do 1992 roku, choć dla niektórych sformułowano je także dla 1993, a nawet 1994 roku. Z racji publikowania pozycji w 1996 roku szkoda, że autorzy nie zamieścili swoich uwag na ten temat trafności poczynionych przez nich prognoz, co przysporzyłoby pracy dodatkowych walorów. Nie wszystkie analizowane szeregi zostały zilustrowane, a wydaje się, że dla celów dydaktycznych dobrze byłoby, gdyby ilustracje znalazły się choć w aneksie. Kwestią indywidualnego wyboru autorów i przyjętej konwencji jest komentowanie wszystkich szeregów danego kraju. Recenzent ma na ten temat odmienne zdanie, uznając – z racji specyfiki poszczególnych szeregów – za wskazane omawianie danego szeregu dla wszystkich krajów.

Rozdział V zawiera komentarze dotyczące podstawowych wskaźników makroekonomicznych krajów Europy Zachodniej i Polski oraz oceny sytuacji społeczno-gospodarczej na podstawie wybranych wskaźników syntetycznych – dobrobytu, spożycia, ubóstwa. W rozdziale tym zastosowana dynamiczna miara rozwoju jest niejasna dla czytelnika. Natomiast rozdział VI, zamykający część pierwszą książki, poświęcono wycinkowo przedstawionym zmianom ustrojowym w Polsce, wpływie zewnętrznych zjawisk politycznych i gospodarczych na Polskę oraz wyjaśnieniu pojęcia „ekonomicznej transformacji ustrojowej”.

Część druga obejmuje dwa kolejne rozdziały. Rozdział VII autorzy poświęcili analizie koniunktury gospodarczej, wykorzystując w tym celu wskaźniki giełdowe. W syntetyczny sposób przedstawiono istotę funkcjonowania giełdy, rodzaje papierów wartościowych i ich emisji. Omówiono także prawidłowości wahań kursów akcji i ryzyko związane z operacjami na rynku papierów wartościowych. Ambicją autorów było opracowanie systemu monitoringu rynku kapitałowego, co z racji stopnia trudności podejmowania decyzji miałyby ogromną wartość poznawczą. Przygotowali bazę danych GIEŁDA, wykorzystując odpowiednio przetestowane szeregi wybranych firm światowych, główne wskaźniki giełdowe oraz notowania cenowe wybranych produktów. Na ich podstawie przeprowadzono analizę stacjonarności wskaźników giełdowych. Zamiarem autorów było dokonanie transmisji prognoz koniunktury na rynku kapitałowym Europy na rynek krajowy. Żałować należy, że tak zakrojonego programu badawczego nie udało się zrealizować do końca z braku środków i skrócenia okresu realizacji zadania.

Łukę tę w badaniach empirycznych wypełnia zaproponowana w rozdziale VIII oryginalna metoda wygładzania szeregów czasowych na przykładzie wskaźników giełdowych,

<sup>1</sup> PKB, PKB na jednego zatrudnionego, eksport i import uwzględniające dynamikę cen, wydatki i konsumpcję z dochodów ludności oraz oszczędności brutto.

<sup>2</sup> Wolumen inwestycji brutto w kapitale stałym, indeksy cen dóbr konsumpcyjnych i dochody realne w przemyśle przetwórczym (na godzinę).

<sup>3</sup> Bezrobocie w % zdolnych do pracy, inwestycje mieszkaniowe brutto, konsumpcja indywidualna w PKB, nadwyżka obrotów bieżących handlu zagranicznego, *terms of trade*.

jąką jest metodą trendu pełzającego ze zmiennym segmentem. Pozwala ona następnie na konstrukcję równie oryginalnej prognozy metodą OPEL oraz ekstrapolację szeregu czasowego za pomocą modeli Browna i Holta. Autorzy przetestowali własną metodę na przykładzie jednego wskaźnika giełdowego EA General (Austria).

Rozdział IX, różniący się wyraźnie od pozostałych, prezentuje charakterystykę, opis i możliwości wykorzystania pakietu komputerowego SONDA. Zawarte w nim wyniki badań i algorytmy obliczeniowe umożliwiają ich natychmiastowe wykorzystanie do sporządzania prognoz. Jest to zatem gotowe narzędzie do prac analitycznych z opisem możliwości technicznych i możliwości jego zastosowania.

Oceniając prezentowaną pozycję należy stwierdzić, że wypełnia ona istotną – z racji szczególnych potrzeb kształtującej się w Polsce gospodarki rynkowej – lukę w zakresie oryginalnej metodyki dotyczącej badań aktywności gospodarczej. Praca jest rzetelnym i dociekliwym studium empirycznym koniunktury gospodarczej. Posiada jeszcze dodatkowe walory, polegające na rozszerzeniu metod analizy trendów gospodarczych dla warunków transformacji systemowej. Z uznaniem należy się także odnieść do zaproponowanego narzędzia w postaci pakietu komputerowego. Niezależnie od uwag wniesionych przez recenzenta należy podkreślić, że jest to pozycja wartościowa i niewątpliwie potrzebna. Jest ona ze wszech miar godna polecenia szerokiemu kręgowi odbiorców – tak teoretykom, praktykom życia gospodarczego, jak i studentom.

Wiesława Przybylska-Kapuścińska

## Informacje i zalecenia dla Autorów

1. W „Zeszytach Naukowych Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” zamieszczane są teksty oryginalne, nie opublikowane wcześniej na innych łamach. Preferowane są przy tym artykuły i recenzje z zakresu tematyki, ustalonej z rocznym wyprzedzeniem przez Radę Redakcyjną „Zeszytów”. Informacje dotyczące tej tematyki publikowane są w każdym numerze „Zeszytów”.

2. Objętość artykułu nie powinna przekraczać 22 stron znormalizowanego maszynopisu (format A4, 30 wierszy na stronie i 60 znaków w wierszu). Bibliografia artykułu może obejmować wyłącznie pozycje cytowane w tekście.

3. Przypisy powinny znajdować się u dołu strony. Powołując się na druk zwarty należy podać miejsce i rok jego wydania oraz stronę, natomiast w przypadku druku ciągłego – nazwę (w cudzysłowie), rok, numer i stronę. Szczególnie starannego udokumentowania źródłowego wymagają przywoływane informacje statystyczne.

4. Do artykułu należy dołączyć jego krótkie streszczenie (około ćwierć strony), które powinno zawierać tezy pracy, nie zaś listę poruszanych zagadnień. Streszczenie to będzie umieszczane przed artykułem.

5. Artykuł należy również zaopatrzyć w informacje dotyczące miejsca pracy Autora (np. Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Katedra Ekonomii) i ewentualnych pełnionych przez niego funkcji (np. kierownik Katedry Ekonomii). W przypadku zatrudnienia w wielu miejscach i/lub pełnienia wielu funkcji, prosimy o podawanie jedynie dwu z nich, zdaniami Autora – podstawowych. Prosimy również o podawanie adresu do korespondencji wraz z numerem telefonu kontaktowego.

6. Artykuły – w dwu egzemplarzach i na dyskietce, zapisane w edytorze Word – prosimy przesłać do Działu Badań Naukowych Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu.

7. W ciągu trzech miesięcy od dostarczenia artykułu Autor będzie poinformowany, czy jego praca została przez recenzentów przyjęta do druku i w którym numerze przewidywane jest jej opublikowanie. Artykuł nie przyjęty do druku podlega – na życzenie Autora – zwrotowi.

8. Recenzja – w dwu egzemplarzach i na dyskietce – powinna być opatrzona tytułem. Prosimy do niej dołączyć informacje dotyczące miejsca pracy Autora, a także podać adres do korespondencji wraz z numerem telefonu kontaktowego. W ciągu trzech miesięcy Autor zostanie poinformowany, czy jego recenzja została przyjęta do druku.

9. Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania w artykułach i recenzjach skrótów i przeredagowywania tekstu, bez naruszania zasadniczego toku argumentacji. Ewentualne propozycje zmiany tytułu będą konsultowane z Autorem.

**Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu**  
**Dział Badań Naukowych**  
**al. Niepodległości 2**  
**61-874 Poznań**  
**tel. (0-61) 853 74 40 oraz 853 77 25, wew. 207**