

**Dominik K. Gajowiak**<sup>1</sup>  
Spółdzielczy Bank Rzemiosła i Rolnictwa  
Wołomin

## **Spółdzielczość bankowa w Polsce na tle wybranych spółdzielczych grup i systemów bankowych Unii Europejskiej**

### **Cooperative banking in Poland compared with the selected cooperative banking groups and systems in the European Union**

**Synopsis.** Celem opracowania jest próba oceny sytuacji ekonomiczno-organizacyjnej polskiej spółdzielczości bankowej na tle wybranych spółdzielczych grup i systemów bankowych, stowarzyszonych w Europejskim Związku Banków Spółdzielczych (EACB), który jest największą europejską tego typu organizacją. Analizę przeprowadzono w oparciu o dane opublikowane przez EACB za lata 2005-2007.

**Słowa kluczowe:** spółdzielczość bankowa, modele spółdzielczości bankowej, sytuacja ekonomiczno-organizacyjna

**Abstract.** The aim of the paper is an attempt to assess the economic and organisational situation of the Polish cooperative banking group against the background of the selected cooperative banking groups and systems, associated with the European Association of Co-operative Banks (EACB), which is the largest European organization of the type. The analysis was realized basing on data published by the EACB for years 2005-2007.

**Key words:** cooperative banking, models of the cooperative banking, economic and organisational situation.

## **Wstęp**

Banki spółdzielcze z reguły są małymi bankami uniwersalnymi, którym trudno byłoby samodzielnie stawić czoła silnej konkurencji na rynku finansowym i oferować klientom wszystkie potrzebne im produkty bankowe. Wynika stąd konieczność integrowania się lokalnych spółdzielni kredytowych w silniejsze grupy regionalne lub krajowe i tworzenia w ramach grupy odpowiednich banków centralnych oraz specjalistycznych instytucji finansowych, takich jak towarzystwa ubezpieczeniowe, banki hipoteczne, kasy oszczędnościowo-budowlane i fundusze inwestycyjne, które wspierają działalność banków spółdzielczych na szczeblu lokalnym, tworząc z nimi konsorcja kredytowe i dostarczając im specjalistycznych produktów [Gostomski 2006]. W rezultacie powiększają się zakresy działalności sektora, który obejmuje już swym zasięgiem nie tylko rynek lokalny czy regionalny, ale także krajowy i międzynarodowy, oraz liczba jego klientów [Gniewek 2005].

Banki funkcjonujące w państwach Unii Europejskiej są członkami Europejskiego Związku Banków Spółdzielczych (EACB, European Association of Co-operative Banks).

---

<sup>1</sup> Dr inż., e-mail: dkgaj\_79@wp.pl

Jest to jeden z wiodących związków w sektorze finansowym [Stefański 2008]. EACB został utworzony w 1970 r. Reprezentuje interesy 28 spółdzielczych grup bankowych na poziomie europejskim.

Dane EACB pokazują, że banki spółdzielcze odgrywają ważną rolę w gospodarkach Unii Europejskiej i ich sektorach bankowych. Wywierają one wpływ na życie codzienne niemal 160 milionów obywateli, ich liczba przekracza 4 tys., posiadają około 60 tys. placówek, zrzeszają 49 mln członków oraz zatrudniają 750 tys. pracowników [EACB... 2009].

## **Struktury i modele spółdzielczości bankowej w krajach Unii Europejskiej**

Banki spółdzielcze w krajach Europy Zachodniej, wyrosłe z rolnictwa oraz rzemiosła i nastawione początkowo wyłącznie na ich obsługę kredytową, stają się aktualnie coraz częściej prawdziwymi bankami o charakterze powszechnym oraz uniwersalnym i chociaż nadal jedną z ich funkcji pozostaje kredytowanie wymienionych sektorów, to jednak oprócz tego finansują one coraz częściej także handel, drobny przemysł (małe i średnie przedsiębiorstwa) oraz turystykę i przedsięwzięcia ekologiczne, co zapewnia im szanse rozwoju i konkurencyjności [Orzeszko 1998].

Podstawą tworzenia i funkcjonowania banków spółdzielczych w wielu krajach europejskich były koncepcje działania kas kredytowych opracowane przez Fryderyka Wilhelma Raiffeisena oraz Franza Hermana Schultzego z Delitzsch. Głównym celem powoływania do życia kas było przezwycięzenie niedorozwoju i biedy w środowiskach wiejskich oraz umożliwienie kupcom, rzemieślnikom i drobnym producentom z miast uniezależnienia się od lichwiarskich pożyczek [Gostomski 2006]. Spółdzielnie systemu Schultzego w większym stopniu zbliżone były do modelu rynkowego i to odróżnia je od tradycyjnych spółdzielni modelu Raiffeisena [Golec 2004].

Wilhelm Haas uruchomił mniej doktrynerską gałąź spółdzielczości. W końcu XIX wieku grupa Haasa wcielała większość wiejskich spółdzielni kredytowych w Niemczech. Organizacje Haasa i Raiffeisena rozwijały proste lokalne struktury [Guinnane 2001]. Wielką zasługą Haasa jest zrozumienie znaczenia integracji organizacyjnej oraz gospodarczej spółdzielczości rolniczej w postaci związków gospodarczych i patronackich (w tym sensie mówi się o modelu Haasa) [Boczar 1986].

W krajach europejskich stosowane są różne rozwiązania organizacyjne, chociaż najczęściej polegają one na zrzeszaniu się banków spółdzielczych w związkach spółdzielczych i centralach finansowych umożliwiających silne powiązania kapitałowe [Gniewek 2003]. Mimo iż trudno o wytyczenie identycznych schematów ewolucyjnych, to większość stanów rozwojowych bankowości spółdzielczej jest porównywalna. Można wśród nich wyróżnić [Funkcjonownie... 2008]:

- samodzielne banki spółdzielcze,
- zrzeszenia podstawowe (zrzeszenia apeksowe),
- grupy bankowe,
- zintegrowane grupy bankowe
- konglomeraty finansowe.

Banki w krajach Unii Europejskiej działają w ramach dwu- lub trójstopniowej struktury organizacyjnej [Policha 2004]. Struktura dwuszczeblowa istnieje w spółdzielczym sektorze bankowym w Polsce, Holandii, Belgii, Danii, Finlandii, Hiszpanii oraz w austriackiej grupie banków ludowych i francuskiej grupie Credit Agricole. Natomiast trójstopniowa struktura organizacyjna występuje w austriackiej grupie banków Raiffeisena, we francuskiej grupie Credit Mutuel i we Włoszech [Gostomski 2006]. System niemiecki stanowi połączenie obu rozwiązań, a funkcjonująca tam struktura organizacyjna banków spółdzielczych nazywana jest często strukturą mieszaną, bowiem w ostatnich latach ewoluje ona bardzo silnie w kierunku struktury dwustopniowej i na obecnym etapie można ją zaklasyfikować do grona tych grup zrzeszeniowych [Alińska 2002]. W praktyce efektywna może być zarówno dwuszczeblowa, jak i trójstopniowa struktura organizacyjna. Zawsze jednak kluczowe znaczenie dla siły sektora spółdzielczego ma bank krajowy [Gostomski 1999]. W większości krajów europejskich ukształtowała się jedna spółdzielcza grupa bankowa, ale we Francji, Austrii i Włoszech funkcjonują dwie lub trzy grupy banków spółdzielczych [Gostomski 2006].

O charakterze spółdzielczej grupy bankowej w znacznym stopniu decyduje rodzaj i intensywność relacji zachodzących w samym zrzeszeniu, co przekłada się na różne modele organizacyjne identyfikowalne w spółdzielczej praktyce bankowej [Funkcjonowanie... 2008]. Dlatego spółdzielczość bankową krajów Unii Europejskiej można rozpatrywać także przez pryzmat współczesnych modeli organizacyjnych, które dają się podzielić na:

- federacyjno-sieciowy,
- atomistyczno-konkurencyjny,
- hybrydowy.

Zrzeszenie banków spółdzielczych może być zakwalifikowane do modelu federacyjno-sieciowego, gdy:

- posiada jednolity wizerunek lub narodową markę, co oznacza, że banki spółdzielcze postrzegane są jako typowe jednostki struktury, które można porównywać do jednostek organizacyjnych korporacji,
- struktura wyższego szczebla zorganizowana jest na zasadzie pomocniczości i nie może prowadzić działalności konkurencyjnej w stosunku do banków zrzeszonych,
- występują ograniczenia terytorialne lub licencyjne w świadczeniu usług finansowych przez jednostki zrzeszenia,
- członkami banków spółdzielczych są osoby fizyczne lub prawne, natomiast członkami struktur wyższego rzędu są wyłącznie banki spółdzielcze,
- zgodnie z zasadą subsydiarności i terytorialności banki wyższego szczebla nie prowadzą działalności detalicznej,
- system jest ustrukturyzowany w pionach reprezentacji polityczno-samorządowej członków, operacyjno-biznesowym oraz monitoringu i kontroli, przy czym nadzór bankowy traktowany jako podmiot zewnętrzny może delegować część swych uprawnień organom monitorującym-kontrolnym systemu federacyjno-sieciowego,
- uzupełnieniem systemu jest instytucja gwarantująca depozyty w bankach.

Model ten powstawał w drodze ewolucji systemów spółdzielczości kredytowej typu Raiffeisena lub niemieckich Volksbanków i występuje głównie w Europie kontynentalnej: Austrii, Belgii, Francji, Niemczech oraz Holandii.

W modelu atomistyczno-konkurencyjnym:

- spółdzielnie kredytowe funkcjonują głównie jako niezależne podmioty manifestujące swoją indywidualną tożsamość,
- zakres usług banku wyższego rzędu jest ograniczony,
- funkcje monitorująco-kontrolne wykonywane przez organy systemu spółdzielczego ograniczone są do minimum,
- banki nie mają właściwie ograniczeń konkurencji między sobą,
- banki z punktu widzenia pozyskiwania depozytów i udzielania kredytów mają charakter otwarty lub zamknięty.

Do modelu atomistyczno-konkurencyjnego zalicza się systemy spółdzielcze w takich krajach jak Hiszpania, Wielka Brytania czy Włochy.

Model hybrydowy to rozwiązanie powstałe z eklektycznego połączenia cech poprzednich modeli, przy czym związki organizacyjne między członkami grupy są znacznie luźniejsze, co oznacza przede wszystkim brak relacji hierarchicznych, a podmioty w grupie nie stanowią proceduralnie i produktowo zintegrowanej sieci. Biorąc pod uwagę wyróżnione cechy omówionych modeli, systemy organizacyjne banków spółdzielczych w Polsce można zaklasyfikować do modelu hybrydowego, z przewagą cech modelu federacyjno-sieciowego [Szambelańczyk 2006]. Podjęte w opracowaniu rozważania dotyczą zatem spółdzielczych systemów bankowych, składających się z jednego i wielu banków zrzeszających, jak też funkcjonujących w ramach różnych modeli organizacyjnych.

## **Spółdzielczość bankowa w wybranych krajach Unii Europejskiej**

Bankowość spółdzielcza Unii Europejskiej stanowi istotną formę organizacji rynku finansowego. Na wyróżnienie zasługuje bankowość spółdzielcza w Holandii, Niemczech, Austrii, we Francji oraz w Finlandii [Siudek 2006]. Według Ziolo [2008] sektor spółdzielczy można ocenić jako najbardziej rozwinięty we Francji, Niemczech i Włoszech. Oprócz takich sektorów w Holandii, Niemczech, Austrii, Francji, Finlandii oraz Włoszech analizie i porównaniu z polską spółdzielczością bankową poddano również spółdzielczy sektor bankowy występujący w Hiszpanii<sup>2</sup>.

W tabeli 1 zestawiono podstawowe dane ekonomiczno-organizacyjne wybranych spółdzielczych systemów bankowych, posiadających członkostwo Europejskiego Związku Banków Spółdzielczych. Z danych tych wynika, że do krajów o największej liczbie banków spółdzielczych należą Niemcy (1232), Austria (628), Polska (584) oraz Włochy (539). Natomiast najmniejszą liczbę banków lokalnych na koniec 2007 r. odnotowano we Francji (77) i Hiszpanii (82). We wszystkich analizowanych systemach spółdzielczości bankowej (z wyjątkiem włoskiego) zaobserwowano tendencję spadkową tej liczby. Zarówno w grupie włoskiej Banche Popolari jak i FEDERCASSE liczba banków spółdzielczych w latach 2005-2007 uległa zwiększeniu, odpowiednio z 90 do 97, czyli o 7,7% oraz z 439 do 442, czyli o 0,7%.

Podobna tendencja, pomimo spadku ogólnej liczby austriackich banków lokalnych, wystąpiła w grupie Genossenschaftsverband, a więc banków działających w oparciu o

<sup>2</sup> Spółdzielczy system bankowy Hiszpanii jest bardzo często porównywany ze spółdzielczością bankową w Polsce. Ponadto hiszpańska grupa Union Nacional de Cooperativas de Credito, podobnie jak grupy Raiffeisenbanken, OKO Bank, Credit Agricole, Rabobank, DZ Bank oraz Banche Popolari, jest członkiem Unico.

model Franza Hermana Schultzego z Delitzsch. Na uwagę zasługuje również niezmienna w analizowanym okresie liczba banków spółdzielczych we francuskich grupie Credit Mutuel.

Najbardziej dynamiczny spadek wystąpił w holenderskiej grupie Rabobank, gdzie w latach 2005-2007 odnotowano zmniejszenie liczby banków spółdzielczych wynoszące niemal 30%. Grupa Rabobank jako jedyny prywatny bank na świecie ma najwyższy rating kredytowy – AAA, nadany przez najbardziej znaną na świecie agencję ratingową Standard & Poor's [Gostomski 2007]. Umiejętnie prowadzona, nieco konserwatywna polityka sprawiła, że jest on uznawany za najbezpieczniejszy prywatny bank na świecie (według Global Finance) i najbardziej stabilny (według Sustainable Investment Research International (SiRi) Company) [Rogalski 2009].

W przypadku austriackiej grupy Raiffeisena, fińskiego OKO Bank oraz niemieckiego DZ Bank redukcja liczby banków lokalnych wyniosła około 4%. Jednak proces łączenia się niemieckich banków spółdzielczych zachodzi na dużo mniejszą skalę niż zakłada to strategia. Według strategii tego sektora określonej w dokumencie „Zespolenie sił – jeden związek, jedna strategia” przyjętym w 1999 roku, liczba samodzielnych banków spółdzielczych w Niemczech w ciągu dziesięciu lat, tzn. do 2008 roku zmniejszyć się miała do 800 [Gostomski 2003]. Konsolidacja finansowa i organizacyjna pozwala stworzyć z lokalnych banków spółdzielczych silny i nowoczesny spółdzielczy sektor bankowy [Gostomski 2000]. W pozostałych analizowanych spółdzielczych grupach bankowych (w tym także w Polsce) procesy konsolidacji zachodziły w bardzo niewielkim zakresie.

W większości analizowanych grup i systemów spółdzielczości bankowej zaobserwowano zwiększenie liczby placówek banków lokalnych, ale w Finlandii, Niemczech oraz Holandii zmniejszeniu liczby banków spółdzielczych towarzyszyła redukcja liczby ich placówek terenowych. W analizowanym okresie w fińskiej grupie OKO Bank odnotowano spadek liczby placówek bankowych z 680 do 630, czyli o 7,4%, w niemieckiej grupie DZ Bank z 14122 do 13625, czyli o 3,5%, a w holenderskiej grupie Rabobank z 1575 do 1159, czyli o 26,4%. Wynika to ze stopniowego odchodzenia od koncepcji klasycznych placówek terenowych na rzecz bankowości elektronicznej, a w szczególności internetowej. Sposobem na obniżenie wysokich nakładów na informatykę w bankach spółdzielczych i uzyskanie korzyści z tytułu dużej skali działania jest centralizacja przetwarzania danych w bankach zrzeszających lub w specjalnie do tego celu utworzonych spółkach. W największym stopniu przetwarzanie danych scentralizowały fińskie i holenderskie banki lokalne. W Niemczech istnieje 8 spółdzielczych centrów obliczeniowych należących do regionalnych związków banków spółdzielczych [Gostomski 2006]. Niemieckie banki lokalne realizują od dawna formułę allfinanz, czyli funkcjonowanie jako konglomeratu finansowego, a więc instytucji świadczącej łącznie co najmniej usługi bankowe i ubezpieczeniowe. W bardziej luźnym sformułowaniu allfinanz to po prostu sprzedaż szerokiej gamy usług finansowych [Kulawik 2005]. W ten sposób, w odróżnieniu od fińskich oraz holenderskich banków spółdzielczych, osiągają one większe korzyści z ekonomii zakresu niż ekonomii skali.

Największy przyrost liczby placówek terenowych banków lokalnych w ujęciu bezwzględnym wystąpił we francuskiej grupie Credit Agricole (z 9100 do 11000, czyli o 1900), a w ujęciu procentowym w austriackiej grupie banków Schultzego (z 611 do 1054, czyli o 72,5%). Na wyróżnienie zasługuje też zwiększenie liczby placówek bankowych we włoskiej grupie Banche Popolari (z 7593 do 8988, czyli o 18,4%)

Tabela 1. Podstawowe dane ekonomiczno-organizacyjne wybranych spółdzielczych grup i systemów bankowych w Unii Europejskiej

Table 1. Basic economic and organizational data on cooperative banking in selected cooperative groups and systems in the European Union.

Spółdzielcza grupa bankowa, kraj	Rok	Banki		Członkowie	Klienci	Personel	Aktywa	Depozyty	Kredyty	Udział	Udział
		lokalne	Placówki				ogółem, mln EUR				
Raiffeisenbanken, Austria	2005	574	1 611	1 655 153	3 600 000	30 900	176 008	97 694	101 254	26,94	23,14
	2006	578	1 732	1 657 186	3 600 000	31 120	205 361	114 395	118 859	27,78	23,42
	2007	548	1 746	1 700 000	3 600 000	32 000	236 264	132 046	144 909	27,80	23,80
Genossenschaftsverband, Austria	2005	68	611	650 000	700 000	6 684	33 773	22 054	17 617	6,27	5,78
	2006	88	842	673 158	1 500 000	11 336	82 074	54 301	45 576	7,10	7,70
	2007	80	1 054	674 000	1 500 000	13 637	94 571	62 666	52 773	8,00	7,50
OP-Pohjola Group, Finlandia	2005	238	680	1 133 000	3 100 000	11 974	52 845	24 200	34 800	32,00	30,50
	2006	232	670	1 160 000	4 000 000	12 139	59 500	25 800	39 600	32,70	31,10
	2007	229	630	1 202 000	4 086 000	12 471	65 716	31 224	44 776	32,30	31,10
Credit Agricole, Francja	2005	41	9 100	5 700 000	21 000 000	134 000	1 170 000	398 000	455 000	28,00	28,00
	2006	41	11 000	5 700 000	31 000 000	157 000	1 381 000	438 100	544 600	25,00	20,90
	2007	39	11 000	6 000 000	44 000 000	163 126	1 540 863	485 140	643 100	29,00	25,00
Credit Mutuel, Francja	2005	18	5 020	6 700 000	14 200 000	57 000	436 400	149 000	188 200	12,30	16,30
	2006	18	5 065	6 900 000	14 500 000	58 380	482 676	422 800	220 000	12,40	16,80
	2007	18	5 149	7 100 000	14 900 000	59 450	553 302	469 000	258 600	17,30	12,70
Banques Populaires, Francja	2005	22	2 692	2 800 000	6 600 000	44 509	250 404	94 800	121 000	6,40	8,20
	2006	20	2 880	3 200 000	7 000 000	34 994	204 000	92 000	109 000	6,20	8,20
	2007	20	2 938	3 300 000	7 800 000	40 855	349 000	167 900	122 700	6,70	7,60

Spółdzielcza grupa bankowa, kraj	Rok	Banki lokalne	Placówki	Członkowie	Klienci	Personel	Aktywa ogółem, mln EUR	Depozyty mln EUR	Kredyty mln EUR	Udział rynkowy w depozytach, %	Udział rynkowy w kredytach, %
Union Nacional de Cooperativas de Credito, Hiszpania	2005	83	4 715	1 799 474	9 715 710	18 335	80 548	67 999	63 838	5,15	5,44
	2006	83	4 822	1 912 287	9 878 047	19 334	96 206	82 406	77 219	5,03	5,24
	2007	82	5 006	2 008 074	10 346 538	20 368	108 429	91 293	89 905	5,00	5,00
Rabobank Nederland, Holandia	2005	248	1 575	1 551 000	9 000 000	50 988	506 234	278 095	186 459	39,00	23,00
	2006	188	1 402	1 641 000	9 000 000	56 209	556 455	215 899	324 110	39,00	25,50
	2007	174	1 159	1 638 000	9 000 000	54 737	570 503	249 515	355 973	41,00	28,00
BVR/DZ BANK, Niemcy	2005	1 290	14 122	15 724 909	30 000 000	188 435	909 179	531 860	486 158	18,30	11,70
	2006	1 255	14 100	16 000 000	30 000 000	187 000	961 200	551 000	497 700	15,80	11,80
	2007	1 232	13 625	16 100 000	30 000 000	186 848	994 952	573 771	514 801	18,30	16,00
Krajowy Związek Banków Spółdzielczych, Polska	2005	588	3 597	2 500 000	10 500 000	28 283	8 786	6 551	4 631	10,55	8,58
	2006	584	3 790	2 500 000	10 500 000	28 899	10 993	8 396	5 801	12,28	8,23
	2007	584	4 021	2 500 000	10 500 000	30 105	13 323	10 740	8 146	8,80	6,50
Assoc. Nazionale fra le Banche Popolari, Włochy	2005	90	7 593	1 070 000	8 050 000	72 144	365 200	254 100	243 000	20,50	19,90
	2006	89	7 808	1 065 000	8 100 000	73 269	374 600	267 100	251 300	21,90	20,10
	2007	97	8 988	1 021 500	9 150 000	80 300	409 400	220 900	319 200	24,60	22,50
FEDERCASSE, Włochy	2005	439	3 617	776 224	1 463 584	26 850	126 400	102 700	84 800	8,40	6,60
	2006	438	3 758	822 893	5 000 000	27 835	136 941	111 084	94 305	8,40	6,60
	2007	442	3 926	884 858	5 100 000	29 066	150 435	121 416	105 715	9,10	7,00

Źródło: [EACB... 2009]

Największe pod względem liczby placówek banki spółdzielcze funkcjonują we Francji. W 2007r. na każdy bank lokalny zrzeszony w grupie Credit Mutuel przypadało średnio 286 placówek terenowych, w grupie Credit Agricole 282, a w grupie Banques Populaires 147. Najmniejszą liczbę placówek posiadanych średnio przez jeden bank spółdzielczy odnotowano w fińskiej grupie OKO Bank oraz austriackiej grupie banków Raiffeisena, gdzie na każdy zrzeszony bank przypadają przeciętnie 2-3 placówki. W Polsce liczba ta wynosi około 7 i jest zbliżona do średniej w holenderskiej grupie Rabobank.

Systemy spółdzielczości bankowej Francji oraz Niemiec skupiają największą liczbę członków. Zarówno w systemie francuskim jak i niemieckim łączna liczba członków banków lokalnych przekracza 16 mln. Na każdy francuski bank spółdzielczy przypada również największa liczba zrzeszonych członków. Banki lokalne działające w Polsce zaliczają się do najmniejszych pod tym względem. Według danych za rok 2007 na każdy polski bank spółdzielczy przypadało 4281 członków wobec blisko 400 tys. w grupie Credit Mutuel, 165 tys. w grupie Banques Populaires, czy ponad 150 tys. w grupie Credit Agricole. W porównaniu z Polską mniejszą liczbę członków w przeliczeniu na bank lokalny w 2007r. odnotowały tylko banki z włoskiej grupy FEDERCASSE (2002) oraz z austriackiej grupy Raiffeisena (3102).

Niemal wszystkie analizowane spółdzielcze grupy bankowe wykazywały rosnącą liczbę członków. Wyjątek stanowiły włoska grupa Banche Popolari, która w latach 2005-2007 odnotowała systematyczny spadek liczby członków i holenderska grupa Rabobank, w której liczba członków w roku 2007 uległa zmniejszeniu w stosunku do stanu z 2006 r., a także w systemie polskich banków lokalnych, gdzie liczba członków nie wykazywała zmian. Można tu więc mówić o kryzysie członkostwa. Albowiem, jak stwierdził Sadurski [2001], wraz z umacnianiem się gospodarki rynkowej banki spółdzielcze odchodzą od zasad spółdzielczych. Powoli przestają być przykładem zrzeszeń, które mają bronić swoich członków przed ujemnymi skutkami bezwzględnej rywalizacji rynkowej, a w swoim działaniu upodabniają się do konkurencyjnych banków komercyjnych.

Pod względem liczby klientów wyróżniają się spółdzielcze sektory bankowe z Francji i z Niemiec [Gajowiak 2008]. Banki lokalne zrzeszone w grupie Credit Agricole obsługiwały 44 mln klientów. Jest to największa liczba klientów we wszystkich analizowanych spółdzielczych grupach bankowych. Jednak na szczególną uwagę zasługuje fakt, iż banki lokalne zrzeszone we francuskiej grupie Credit Agricole odnotowały największą dynamikę wzrostu tej liczby. Liczba klientów obsługiwanych przez banki spółdzielcze tej grupy na koniec roku 2007 w relacji do stanu z 2005 r. zwiększyła się ponad dwukrotnie, zaś w porównaniu ze stanem z 2006 o 41,9%.

Z kolei banki lokalne zrzeszone w niemieckim DZ Bank obsługują 30 mln klientów i liczba ta utrzymuje się na niezmiennym poziomie. Powyżej 10 mln klientów obsługują również banki spółdzielcze funkcjonujące w ramach francuskiej grupy Credit Mutuel oraz banki spółdzielcze w Polsce, a od 2007 r. także takie banki w Hiszpanii.

Najmniejszą liczbę klientów obsługują banki lokalne w Austrii. Według danych za rok 2007 łączna liczba klientów banków, działających w oparciu o modele Raiffeisena i Schulzego, odpowiadała liczbie klientów banków, zrzeszonych we włoskim FEDERCASSE.

Jednakże miary te w dużym stopniu zależą od liczby ludności zamieszkującej poszczególne kraje, dlatego lepiej je odnieść do liczby banków spółdzielczych lub ich placówek [Gajowiak 2008]. Liczba klientów przypadająca na jeden bank lokalny była największa we Francji. Warto też zauważyć, że do największych pod tym względem



zaliczają się hiszpańskie banki spółdzielcze, gdzie średnio na jeden bank przypada nieco powyżej 100 tys. klientów. Jest to jednak niemal 9-krotnie mniej niż w grupie Credit Agricole, prawie 7-krotnie mniej niż w grupie Credit Mutuel oraz ponad 3-krotnie mniej niż w grupie Banques Populaires. Średnia liczba klientów przypadająca na jeden bank lokalny w Polsce jest wyższa tylko od liczb stwierdzonych w austriackiej grupie banków Raiffesena i włoskiej grupie FEDERCASSE. Przykładowo, polski bank spółdzielczy ma przeciętnie około 63 razy mniej klientów od banku zrzeszonego we francuskiej grupie Credit Agricole.

Pod względem liczby klientów w przypadającej na jedną placówkę terenową przodują banki lokalne w Holandii i Finlandii, gdzie na koniec roku 2007 liczba ta wyniosła odpowiednio 7765 oraz 6486. Wśród analizowanych systemów spółdzielczości bankowej dalsze pozycje przypadły francuskim i polskim bankom spółdzielczym. W odróżnieniu od holenderskich, fińskich oraz francuskich banków lokalnych, w Polsce w latach 2005-2007 zarysowała się tendencja spadkowa w liczbie klientów przypadająca na placówkę bankową.

Nie stanowi zaskoczenia fakt, iż największymi pracodawcami są francuskie i niemieckie banki spółdzielcze, przy czym spośród wszystkich analizowanych spółdzielczych grup bankowych w niemieckim DZ Bank odnotowano systematyczny spadek zatrudnienia (o 0,8% w stosunku do stanu z 2005r. oraz o 0,1% w stosunku do stanu z roku 2006). Z kolei dużymi wahaniami w latach 2005-2007 charakteryzowało się zatrudnienie we francuskiej grupie Banques Populaires, które w 2006 r. stanowiło 78,6% stanu z roku 2005, a w 2007 r. 91,8%.

Francja jest również liderem pod względem liczby zatrudnionych w jednym banku lokalnym. Natomiast liczba pracowników przypadająca na jedną placówkę banku spółdzielczego jest najwyższa w Holandii. Pod tym względem spółdzielczy sektor bankowy w Polsce uchodzi za rozdrobniony, ponieważ relacja liczby zatrudnionych do liczby banków jest najniższa wśród wszystkich analizowanych grup oraz systemów, zaś relacja liczby zatrudnionych do liczby placówek terenowych też należy do najniższych. Niższą wartość liczbową tego ostatniego wskaźnika odnotowano jedynie w przypadku włoskiej grupy FEDERCASSE.

Liczba klientów znalazła przełożenie w sumie bilansowej przeciętnego banku, a tym samym w kwocie udzielonych kredytów i zgromadzonych depozytów. Podobnie jak w przypadku liczby klientów, tak i tu przodują spółdzielcze systemy bankowe Francji oraz Niemiec. Francję charakteryzuje także najwyższa wartość aktywów, kredytów oraz depozytów przypadająca na jeden bank lokalny. W 2007 r. majątek wszystkich banków spółdzielczych zrzeszonych tylko w grupie Credit Agricole przekroczył 1,5 bln euro i stanowił 63,1% aktywów całego spółdzielczego sektora bankowego we Francji. Wartość aktywów przypadająca przeciętnie na bank lokalny wyniosła nieco więcej niż 39,5 mld euro.

Najbardziej rozdrobniony pod tym względem jest spółdzielczy sektor bankowy w Polsce, który charakteryzuje się najniższą wartością majątku, kredytów oraz depozytów w ujęciu bezwzględny, jak i w przeliczeniu na jeden bank spółdzielczy. Średnia wartość aktywów w polskim banku lokalnym stanowiła zaledwie 0,06% przeciętnej wartości majątku banku zrzeszonego w grupie Credit Agricole. Wartości liczbowe analogicznych wskaźników w odniesieniu do działalności depozytowej oraz kredytowej wyniosły odpowiednio niespełna 0,15% i 0,08%. Dystans, który dzieli polskie banki od banków zachodnich, określany jest mianem luki sprawności, na którą składają się [Szczepaniak 2000]:

- luka kapitałowa, polegająca na braku liczącego się kapitału w rodzimych rękach prywatnych,
- luka asymetrii, wyrażająca dysproporcje pomiędzy popytem na kapitał długoterminowy a jego podażą w krótkich terminach,
- luka pośrednictwa, związana bezpośrednio z efektem wypychania (sektor publiczny wypycha przedsiębiorstwa z rynku pożyczkobiorców),
- luka zabezpieczenia kredytów, wynikająca ze słabości prawa zabezpieczeń, niewydolności aparatu komorniczego i niesprawności banków w procesie finansowego dyscyplinowania dłużników,
- luka tempa oraz skali prywatyzacji,
- luka niedorozwoju instytucjonalnego.

Pod względem udziału w rynku rekordzistami są Holandia i Finlandia, z blisko 1/3 rynku opanowaną przez banki spółdzielcze [Policha 2004]. Spółdzielczość bankowa odgrywa też ważną rolę we Francji, Austrii oraz Włoszech, gdzie wiodące grupy banków spółdzielczych opanowały blisko czwartą część rynku kredytowego i depozytowego. Wysoką pozycję na krajowych rynkach finansowych zajmują również grupy DZ Bank oraz Credit Mutuel, których udziały rynkowe kształtują się na poziomie kilkunastu procent. W Polsce, podobnie jak w Hiszpanii, udział sektora banków spółdzielczych w rynku depozytów i kredytów jest mniejszy niż 10%.

Na szczególną uwagę zasługuje fakt, że w większości europejskich spółdzielczych grup bankowych udział w rynku depozytów jest wyższy niż w rynku kredytów (z wyjątkiem francuskiej grupy Banques Populaires oraz hiszpańskiej grupy Union Nacional de Cooperativas de Credito), co potwierdza powszechność zagrożenia zjawiskiem drenażu finansowego. Problem ten poruszony został w postulacie Banerjee, Besley'a i Guinnane'a [1994] głoszącym, iż jeśli koszty alternatywne całych funduszy pożyczkowych spółdzielni są wyższe niż w jej otoczeniu, to w ogóle nie powinna ona pożyczać od swoich członków, ale wykorzystać pewną ich część jako organ monitorujący. Jeżeli więc istnieją możliwości bardziej opłacalnego kredytowania poza kręgiem spółdzielców, to powinny być one wykorzystane [Kulawik 2000A]. Biorąc jednak pod uwagę realia, a zwłaszcza atrakcyjność oprocentowania dla deponentów i banków spółdzielczych, działalność ta dość często sprzeczna jest z zasadą terytorialności, a w konsekwencji z misją banków lokalnych [Szambelańczyk 2006]. Koszty pozyskiwania depozytów w bankach spółdzielczych są wyższe niż w pozostałej części systemu bankowego. W ślad za tym pogarsza się opłacalność ich inwestowania, co w warunkach dekonjunkury staje się czynnikiem zachęcającym, a nawet zmuszającym do transferu oszczędności do innych regionów [Kulawik 2000B].

## Podsumowanie

Banki spółdzielcze zrzeszone w analizowanych systemach i grupach bankowych wykazują między sobą duże zróżnicowanie. Jednakże wyraźny dystans dzieli polski system spółdzielczości bankowej od innych analizowanych systemów. Dystans ten nazywany jest luką sprawności i przejawia się na wielu płaszczyznach. Szczególnego znaczenia nabiera tutaj luka kapitałowa, która wyraża się niską sumą bilansową banków lokalnych w Polsce, a w rezultacie ograniczonymi możliwościami pozyskiwania kapitału z zewnątrz oraz

prowadzenia akcji kredytowej. Przykładowo wartość aktywów, gromadzonych depozytów i udzielanych kredytów przypadających przeciętnie na polski bank lokalny stanowi niewielki ułamek procentowy tych pozycji opisujących bank zrzeszony we francuskiej grupie Credit Agricole. Rozwiązania przyjęte we Francji doprowadziły do utworzenia tam najsilniejszego w Europie bankowego sektora spółdzielczego, co spowodowało, że bankowe grupy francuskie znacznie przewyższają grupy spółdzielcze działające w innych krajach pod względem wysokości podstawowych pozycji bilansu [Zioło 2008].

Banki lokalne w Polsce w latach 2005-2007 sukcesywnie zwiększały liczbę placówek terenowych i liczbę zatrudnionych pracowników, co oznacza, że opierają swoją działalność głównie na rozwoju tradycyjnych kanałów dystrybucji. W odróżnieniu od Polski, spółdzielcze sektory bankowe Finlandii, Holandii oraz Niemiec zredukowały liczbę placówek oraz osób zatrudnionych, co świadczy o tym, że zachodzi tam częściowa substytucja tradycyjnej bankowości przez elektroniczną. Pomimo tego liczba pracowników przypadająca na jedną placówkę banku spółdzielczego jest najwyższa w holenderskiej grupie Rabobank.

Z przedstawionych informacji wynika, że banki spółdzielcze w Polsce posiadają duży potencjał rozwojowy. Dotyczy to szczególnie posiadanej kadry pracowników i sieci dystrybucji usług bankowych, którym nie odpowiada skala prowadzonej działalności [Stefański 2008]. Ponadto, udział polskiej spółdzielczości bankowej w rodzimym rynku depozytów oraz kredytów należy do najniższych wśród analizowanych grup i systemów w Unii Europejskiej, co świadczy nie tylko o braku znaczącej roli spółdzielczego sektora bankowego w Polsce, ale także o jego dużych możliwościach rozwoju.

## Literatura

- Alińska A. [2002]: Bankowość spółdzielcza w krajach Unii Europejskiej. Twigger, Warszawa.
- Banerjee A.V., Besley T., Guinnane T.W. [1994]: Thy Neighbour's Keeper: The Design of a Credit Cooperative with Theory and a Test *The Quarterly Journal of Economics* 2.
- Boczar K. [1986]: Spółdzielczość – Problematyka społeczna i ekonomiczna. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- EACB. European Association of Co-operative Banks. [Tryb dostępu:] [www.eurocoopbanks.coop](http://www.eurocoopbanks.coop). [Data odczytu: czerwiec 2009].
- Funkcjonowanie spółdzielczych grup bankowych w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej. [2008]. Gospodarowicz A. (red.). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Gajowiak D.K. [2008]: Spółdzielczość bankowa na przykładzie wybranych europejskich banków zrzeszających. *Problemy Rolnictwa Światowego*, t. 4 (XIX).
- Gniewek J. [2003]: Zarządzanie strategiczne w sektorze banków spółdzielczych w Polsce w okresie transformacji. Wydawnictwo Akademii Rolniczej, Kraków.
- Gniewek J. [2005]: *Funkcjonowanie spółdzielczego sektora bankowego w Polsce po akcesji Polski do Unii Europejskiej*, w: Urban S. (red.): *Agrobiznes 2005 – Zmiany w agrobiznesie po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej*, t. 1, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego, Wrocław.
- Golec M.M. [2004]: Spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe na rynku usług finansowych w Polsce. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań.
- Gostomski E. [1999]: Landszaft z Raiffeisenbank w tle. *Głos banków spółdzielczych* 12.
- Gostomski E. [2000]: Spółdzielczy sektor bankowy w Niemczech. *Głos banków spółdzielczych* 2.
- Gostomski E. [2003]: Zmiany strukturalne w niemieckiej bankowości spółdzielczej. *Głos banków spółdzielczych* 10.
- Gostomski E. [2006]: Europejskie banki spółdzielcze. *Gazeta Bankowa* 46.
- Gostomski E. [2007]: Krojenie rynku made in Rabobank. *Nowoczesny Bank Spółdzielczy* 2.
- Guinnane T.W. [2001]: Cooperatives as Information Machines: German Rural Credit Cooperatives, 1883-1914. *The Journal of Economic History* t. 61, nr 2.

- Kulawik J. [2000A]: Wybrane aspekty instytucjonalne procesu restrukturyzacji banków spółdzielczych i BGŻ. *Bank i Kredyt* 5.
- Kulawik J. [2000B]: Bankowość spółdzielcza jako narodowa instytucja finansowa. *Bank Spółdzielczy* 7/8.
- Kulawik J. [2005]: Formułowanie strategii, zarządzanie ryzykiem i doskonalenie podziału pracy w grupie spółdzielczej na przykładzie Niemiec. *Zagadnienia ekonomiki rolnej* 3.
- Orzeszko T. [1998]: Banki spółdzielcze w Polsce – Ekonomiczne i finansowe warunki rozwoju. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań.
- Policha B. [2004]: Bankowość spółdzielcza w drodze do Unii Europejskiej. [W:] Rynek usług finansowych w Unii Europejskiej – Szanse i wyzwania dla Polski. Kubska-Maciejewicz B., Stępnik A. (red.). Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań.
- Rogalski M. [2009]: Wygrają „konserwy”. *Bank* 3.
- Sadurski K. [2001]: Kryzys członkostwa – Wewnętrzne uwarunkowania rozwoju spółdzielczości bankowej. *Bank Spółdzielczy* 3.
- Siudek T. [2006]: Bankowość spółdzielcza w Polsce w warunkach gospodarki rynkowej – Studium konkurencyjności, efektywności, organizacji, regulacji oraz perspektyw rozwoju. Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Stefański M. [2008]: Polskie banki spółdzielcze na tle bankowości spółdzielczej państw Unii Europejskiej (wybrane informacje). [W:] Perspektywy rozwoju bankowości spółdzielczej w Polsce. Stefański M. (red.): Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna we Włocławku, Włocławek.
- Szambelańczyk J. [2006]: Banki spółdzielcze w Polsce w procesach zmian systemowych. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
- Szczepaniak P. [2000]: Sytuacja finansowa banków spółdzielczych i jej uwarunkowania. *Finanse i Bankowość* 7.
- Zioło M. [2008]: Bankowość spółdzielcza w Polsce na tle systemów bankowych w wybranych krajach Unii Europejskiej. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu* t. X, z. 2.