

dr Rafał Balina
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw
Wydział Nauk Ekonomicznych
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
mgr Jolanta Pochopień
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw
Wydział Nauk Ekonomicznych
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
mgr Marta Idasz-Balina

ZADANIA BANKÓW ZRZESZAJĄCYCH I ICH ZNACZENIE W OPINII ZARZĄDZAJĄCYCH BANKAMI SPÓŁDZIELCZYMI

Streszczenie: W opracowaniu zaprezentowano wyniki badań dotyczące opinii zarządzających bankami spółdzielczymi na temat zadań, jakie banki zrzeszające powinny świadczyć w szerszym zakresie niż dotychczas oraz ważności realizowanych do tej pory zadań. Przeprowadzone badania wykazały, że bankom spółdzielczym należącym do zrzeszeń zależy przede wszystkim na prowadzeniu przez banki zrzeszające działań wizerunkowych oraz działań związanych z opracowywaniem strategii rozwoju całego sektora spółdzielczego. Badani uznali również, że banki zrzeszające w zadowalającym stopniu wykonują powierzone im zadania.

Słowa kluczowe: bank spółdzielczy, bank zrzeszający, sektor bankowości spółdzielczej, zarządzający bankami spółdzielczymi

Wstęp

Aktualna sytuacja w sektorze bankowości spółdzielczej oraz wyzwania stojące przed bankami spółdzielczymi wobec Bazylei III spowodowały pojawienie się licznych pytań dotyczących struktury funkcjonowania banków spółdzielczych w Polsce. Często poruszaną kwestią jest istnienie banków zrzeszających, które zamiast wspierać rozwój banków w nich zrzeszonych przyczyniają się niejednokrotnie do ich niskiej efektywności. Wynika to między innymi z obowiązku lokowania nadwyżek depozytów nad kredytami banków spółdzielczych w bankach zrzeszających. Taka sytuacja powoduje, że około 20 mld zł nadwyżki zgromadzonej przez banki spółdzielcze znajduje się w bankach zrzeszających zamiast stanowić bazę do udzielania kredytów, które z jednej strony mogłyby się przyczynić do wzrostu efektywności banków spółdzielczych, a z drugiej mogłyby wpłynąć na rozwój społeczności rynków lokalnych obsługiwanych przez banki spółdzielcze. Należy jednocześnie nadmienić, iż banki zrzeszające świadczą szereg usług na rzecz banków w nich zrzeszonych. Są nimi między innymi: opracowywanie strategii rozwoju sektora, prowadzenie działań medialnych, standaryzacja oferty produktowej, wspieranie banków spółdzielczych w podwyższaniu standardów. Opracowują też metody zarządzania ryzykiem oraz wzmacniają kapitałowo banki spółdzielcze.

Mając na uwadze poruszone we wstępie kwestie, podjęto próbę weryfikacji jakości realizowanych zadań przez banki zrzeszające w opinii zarządzających bankami spółdzielczymi.

1. Uregulowania organizacyjno-prawne działalności banków zrzeszających

Zmiany polityczne i społeczne, jakie miały miejsce w roku 1989, zapoczątkowały w Polsce budowę podstaw gospodarki rynkowej i tym samym stanowiły grunt do przeprowadzenia reformy całego systemu bankowego, w tym też sektora spółdzielczości bankowej¹. Sejm uchwalił 31 stycznia 1989 roku dwie ustawy, tj. ustawę o Narodowym Banku Polskim², oraz ustawę prawa bankowego³, których znaczenie przejawiało się m.in. w całkowitej rekonstrukcji systemu bankowego. Na podstawie przepisów zawartych w ustawie o prawie bankowym zmianie uległ status prawny banków, które odtąd stały się samodzielnymi i samofinansującymi się jednostkami organizacyjnymi wyposażonymi w osobowość prawną. Ustawa przewidywała cztery formy prawne funkcjonowania banków: banki państwowe, banki spółdzielcze, banki państwowo-spółdzielcze oraz banki w formie spółek akcyjnych.

Banki spółdzielcze tworzone były z zachowaniem trybu postępowania określonego przepisami ustawy o prawie spółdzielczym po uprzednim uzyskaniu zgody ze strony prezesa Narodowego Banku Polskiego w porozumieniu z ministrem finansów. Na mocy przepisów zawartych w tej regulacji prawnej zdecydowanie zwiększyła się autonomia poszczególnych banków spółdzielczych, jak również poszerzeniu uległ zakres oraz przedmiot ich działania. Banki spółdzielcze uzyskały możliwość dokonywania wszystkich czynności bankowych na terytorium obejmującym cały kraj⁴.

Uchwalenie 20 stycznia 1990 r. ustawy o zmianach w organizacji spółdzielczości⁵ znacząco wpłynęło na sytuację prawną BGŻ. Podmiot ten pozbawiony został funkcji centralnego związku spółdzielczego oraz centrali organizacyjnej i rewizyjnej banków spółdzielczych, skutkiem czego była utrata prawa do przeprowadzania lustracji wobec wszystkich ok. 1600 banków spółdzielczych⁶. Stosunki pomiędzy BGŻ a bankami spółdzielczymi regulowały odtąd dobrowolne umowy cywilnoprawne o wzajemnej współpracy. W związku z coraz bardziej widoczną potrzebą zrzeszania się banków spółdzielczych w ramach określonych podmiotów, do końca 1990 roku aż 1576 banków spółdzielczych zawarło odpowiednie umowy cywilnoprawne z BGŻ, który stał się dla nich bankiem zrzeszającym⁷. Dodatkowo na pozycję BGŻ wpłynęło porozumienie z NBP z dnia 27 kwietnia 1990 r., na mocy którego bank uzyskał prawo do wykonywania czynności nadzoru bankowego w stosunku do podmiotów w nim zrzeszonych. Jednak nie wszystkie banki spółdzielcze podjęły się współpracy z BGŻ, co wymusiło potrzebę stworzenia nowych struktur organizacyjnych zrzeszających te podmioty.

¹ A. Zalcewicz, *Bank Spółdzielczy. Aspekty prawne tworzenia i funkcjonowania*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2009, s. 44.

² Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o Narodowym Banku Polskim, Dz.U. Nr 4, poz. 22 z późn. zm.

³ Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe, Dz.U. Nr 4, poz. 21 z późn. zm.

⁴ D. Strumiński, D. Twardowski, *Banki spółdzielcze w Polsce*, Warszawa 2006, s. 14.

⁵ Ustawa z dnia 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji spółdzielczości, Dz.U. Nr 6, poz. 36 z późn. zm.

⁶ T. Orzeszko, *Podstawy prawne i zasady działania banków tworzących spółdzielczy sektor bankowy*, PUG, nr 6, 1996, s. 3.

⁷ A. Zalcewicz, *Bank Spółdzielczy...*, s. 45-46.

Dzięki pomocy finansowej Funduszu Kapitałowego powstały trzy banki zrzeszające zorganizowane w formie spółek akcyjnych: Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. w Poznaniu (GBW S.A.), Bank Unii Gospodarczej S.A. w Warszawie (BUG S.A.) oraz Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni S.A. we Wrocławiu (GBPZ S.A.). Funkcje wszystkich banków zrzeszających sprowadzały się do wykonywania obsługi finansowej, opracowywania ramowych instrukcji i regulaminów oraz reprezentowania banków spółdzielczych w nich zrzeszonych.

Zmiany w zakresie sprawowania funkcji nadzorczych w stosunku do banków spółdzielczych wprowadzono przepisami Ustawy z dnia 14 lutego 1992 r. o zmianie ustawy – Prawo bankowe i niektórych innych ustaw⁸. Poprzez zniesienie przepisów uprawniających BGŻ do wykonywania czynności nadzoru nad bankami spółdzielczymi niezbędnym stało się przejęcie nadzoru nad tymi podmiotami bezpośrednio przez NBP. Czynności nadzoru nad bankami powierzono Oddziałom Okręgowym NBP, a strategia NBP miała na celu reorganizację zasad funkcjonowania banków spółdzielczych.

Na mocy postanowienia prezesa NBP z dnia 2 września 1992 r. na banki spółdzielcze, które nie spełniały obowiązujących wymogów, stawianych samodzielny bankom, dotyczących poziomu minimalnego kapitału własnego, współczynników wypłacalności oraz płynności, nałożono obowiązek zrzeszania się w wybranym przez siebie banku. Na skutek podjętych działań do końca 1992 r. prawie wszystkie banki spółdzielcze podpisały odpowiednie umowy o zrzeszeniu w jednym spośród czterech banków zrzeszających⁹. Z uwagi na słabość spółdzielczego sektora bankowego oraz często złą sytuację ekonomiczną banków spółdzielczych 24 czerwca 1994 r. uchwalono ustawę o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz o zmianie niektórych ustaw¹⁰. Regulacja prawna tworząca nowe ramy prawne funkcjonowania bankowości spółdzielczej obowiązywała od 13.08.1994 r. do 27.01.2001 r., a jej założeniem była restrukturyzacja poprzez odpowiednie regulacje prawne sektora banków spółdzielczych, umożliwiającą jego rozwój i wzmocnienie pod względem ekonomicznym i organizacyjnym¹¹. Zaznaczyć należy, iż akt prawny nie miał zastosowania do banków spółdzielczych niezrzeszonych spełniających wymogi organizacyjne i kapitałowe obowiązujące przy tworzeniu banków na podstawie przepisów Ustawy z dnia 31 stycznia 1989 r. – Prawo bankowe. Tym samym utrzymano możliwość funkcjonowania tych banków na zasadach ogólnych zawartych w prawie bankowym.

Podstawowym założeniem, przyjętym przez ustawę restrukturyzacyjną, było stworzenie trójsektorowego sektora bankowości spółdzielczej, na który składały się banki spółdzielcze, banki regionalne oraz bank krajowy. Zgodnie z postanowieniami ustawy banki spółdzielcze zobowiązano do zrzeszania się w ramach właściwych terytorialnie banków regionalnych, których banki spółdzielcze stawały się akcjonariuszami. Regulacja prawna przewidywała także utworzenie dziewięciu banków regionalnych zobligowanych do zrzeszania się w ramach banku krajowego¹². Siedzibami banków regionalnych były: Bydgoszcz,

⁸ Ustawa z dnia 14 lutego 1992 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe i niektórych innych ustaw, Dz.U. Nr 20, poz. 78.

⁹ A. Zalcewicz, *Bank Spółdzielczy...*, s. 47.

¹⁰ Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz o zmianie niektórych ustaw, Dz.U. Nr 80, poz. 369 z późn. zm.

¹¹ A. Alińska, *Zmiany funkcjonowania spółdzielczego sektora bankowego*, „Bank i Kredyt” 1997, nr 11, s. 32; F. Kolbusz, *Restrukturyzacja banków spółdzielczych drogą do ich rozwoju*, „Bank Spółdzielczy” 1994, nr 13, s. 4-6.

¹² T. Orzeszko, *Przekształcenia organizacyjne spółdzielczego sektora bankowego w latach 1989-1995*, PUG 1996, nr 11, s. 11; R. Tupin, *Statut prawny banków spółdzielczych i ich zrzeszeń*, PB 1997, nr 2, s. 65-70.

Koszalin, Kraków, Lublin, Olsztyn, Poznań, Rzeszów, Warszawa i Wrocław. Poza strukturą trójśczeblową działały dwa banki zrzeszające, tj. BUG S.A. i GBPZ S.A., które nie zrzeszyły się w banku krajowym BGŻ S.A. Taka sytuacja doprowadziła do ukształtowania się w ramach sektora bankowości spółdzielczej dwóch odrębnych struktur, na skutek czego postanowienia dotyczące utworzenia jednolitego trójśczeblowego sektora bankowości spółdzielczej nie zrealizowano.

Na mocy postanowień ustawy restrukturyzacyjnej dokonano również zmiany formy prawnej BGŻ. Z banku państwowo-spółdzielczego podmiot ten został przekształcony w spółkę akcyjną. Regulacja prawna z 1994 r. wprowadziła również obowiązkową przynależność każdego banku spółdzielczego do związku rewizyjnego. Związki te, oprócz wynikającego z przepisów Ustawy z dnia 16 września 1982 r. – Prawo spółdzielcze obowiązku przeprowadzania lustracji, miały realizować w stosunku do przynależnych im banków spółdzielczych obowiązki audytorskie oraz doradztwa finansowego. W celu przeprowadzenia restrukturyzacji finansowej banków spółdzielczych oraz poprawy bezpieczeństwa w ich funkcjonowaniu, na mocy ustawy z 1994 r. wprowadzono m.in. uregulowania dotyczące konsolidacji sprawozdań finansowych banków regionalnych i zrzeszonych z nimi banków spółdzielczych oraz możliwość uzyskania przez banki pomocy finansowej ze strony państwa w formie obligacji restrukturyzacyjnych. W celu poprawy sytuacji banków spółdzielczych wprowadzono również ustawowy zakaz konkurencji między nimi oraz ograniczono zakres ich działania, dostosowując go do możliwości finansowych banków.

Zaznaczyć należy, iż rozwiązania prawnie uregulowane przepisami ustawy restrukturyzacyjnej nie zostały przyjęte przez wszystkie podmioty prawa, do których były one skierowane. Skutkiem tego nie osiągnięto w pełni celów prawodawczych założonych przez ustawodawcę. Implikacją takiego stanu była konieczność podjęcia prac nad nową regulacją prawną¹³. W dniu 29 sierpnia 1997 r. uchwalono ustawę – Prawo bankowe¹⁴. Jej przepisy zakładały tworzenie banków spółdzielczych zgodnie z trybem przewidzianym w ustawie – Prawo spółdzielcze po uprzednim uzyskaniu zgody ze strony Komisji Nadzoru Bankowego wydanej w porozumieniu z ministrem finansów. Osobami zobowiązanymi do wystąpienia z wnioskiem o wyrażenie zgody byli założyciele banku. Zgodnie z postanowieniami ustawy – Prawo bankowe statut banku spółdzielczego musiał być sporządzony pod rygorem nieważności w formie aktu notarialnego.

Kolejnym ważnym etapem rozwoju sektora bankowości spółdzielczej było uchwalenie ustawy z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających¹⁵. Art. 2 pkt 1 niniejszej ustawy zawierał definicję banku spółdzielczego, określając go jako bank będący spółdzielnią, do którego w zakresie nieuregulowanym w ustawie oraz w ustawie Prawo bankowe miały zastosowanie przepisy ustawy z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze. Warto zwrócić również uwagę na fakt, iż wskazany przepis wprowadził hierarchię aktów prawnych normujących status prawny banku spółdzielczego w polskim systemie prawa, zgodnie z którą pierwszeństwo stosowa-

¹³ A. Alińska, B. Pietrzak, *Perspektywy i możliwości rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, Studia i Prace SGH, Kolegium Zarządzania i Finansów, Z. 12, 1996, s. 65-70.

¹⁴ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, Dz.U. 2002, Nr 72, poz. 665 z późn. zm.

¹⁵ Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz. 1252.

nia przyznano przepisom ustawy z dnia 7 grudnia 2000 r. W art. 6 tej ustawy wskazano czynności bankowe, które mogły być wykonywane przez banki spółdzielcze po uprzednim uzyskaniu, wymaganego w ustawie – Prawo bankowe, zezwolenia Komisji Nadzoru Bankowego. Zaliczono do nich przyjmowanie wkładów pieniężnych, prowadzenie rachunków tych wkładów oraz innych rachunków bankowych, przeprowadzanie bankowych rozliczeń pieniężnych, udzielanie kredytów, pożyczek pieniężnych, gwarancji bankowych i poręczeń podmiotom zamieszkującym, mającym siedzibę lub prowadzącym działalność gospodarczą na terenie działania banku spółdzielczego, nabywanie i zbywanie wierzytelności pieniężnych, przechowywanie przedmiotów i papierów wartościowych, prowadzenie operacji czekowych i wekslowych, wydawanie kart płatniczych oraz wykonywanie operacji związanych z ich używaniem. Oprócz tego banki spółdzielcze uprawniono do wykonywania w imieniu i na rzecz banku zrzeszającego innych czynności bankowych.

Przepisy o funkcjonowaniu banków spółdzielczych wprowadziły zmiany w strukturze organizacyjnej sektora bankowości spółdzielczej, odstępując od modelu trójszczeblowego na rzecz modelu dwuszczeblowego, na który składały się banki spółdzielcze oraz banki zrzeszające. Określono obszar działania banków spółdzielczych w zależności od wielkości ich funduszy własnych, który obejmował teren jednego lub kilku powiatów, teren województwa i powiatu bądź też terytorium całego kraju.

Ustawa z 2000 r. wprowadziła dla banków spółdzielczych wymogi kapitałowe na wzór regulacji obowiązujących w państwach członkowskich UE. Banki spółdzielcze, posiadające fundusze własne na poziomie poniżej 5 000 000 euro, zobligowano do zrzeszania się z innym bankiem, przy czym zachowano swobodę dotyczącą wyboru banku zrzeszającego. Banki spółdzielcze posiadające fundusze własne powyżej wskazanej kwoty, mogły prowadzić swoją działalność samodzielnie.

Zgodnie z postanowieniami ustawy z 2000 r. banki spółdzielcze, które zrzeszyły się z bankiem zrzeszającym, zobowiązane zostały do zwiększenia kapitału własnego do poziomu nie niższego niż równowartość: 300 000 euro do dnia 31 grudnia 2001 r., 500 000 euro do dnia 31 grudnia 2005 r., 1 000 000 euro do dnia 31 grudnia 2010 r. obliczonych w złotych, według średniego kursu wynikającego z tabeli kursów ogłaszanego przez NBP i obowiązującego na koniec roku poprzedzającego rok osiągnięcia wymaganego progu kapitałowego. Podkreślić jednak należy, iż na podstawie postanowień Traktatu Akcesyjnego datę osiągnięcia przez polskie banki spółdzielcze funduszy własnych na poziomie 1 000 000 euro skrócono do lat trzech. W stosunku do banków zrzeszających ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych wprowadziła możliwość łączenia minimum dwóch banków zrzeszających wymienionych enumeratywnie w tym akcie prawnym, pod warunkiem spełnienia przez te podmioty przewidzianych przepisami prawa wymogów. Jednocześnie w zakresie funkcjonowania banków zrzeszających przepisy ustawy wprowadziły podwyższone wymogi kapitałowe. Podmioty te zobowiązano do zwiększenia sumy funduszy własnych do poziomu nie niższego niż równowartość: 10 000 000 euro do 28 lipca 2001 r., 15 000 000 euro do 31 grudnia 2003 r., 20 000 000 euro do 31 grudnia 2006 r. obliczonych w złotych według średniego kursu wynikającego z tabeli kursów ogłaszanego przez NBP i obowiązującego na koniec roku poprzedzającego rok osiągnięcia wymaganego progu kapitałowego.

2. Cel i metody badań

Jednym z podstawowych problemów w badaniach ekonomiczno-rolniczych jest wybór próby. Możliwe jest objęcie badaniem wszystkich obiektów, a więc badania wyczerpujące, jak też wybór niektórych tylko jednostek populacji¹⁶. W opracowaniu określono działania banków zrzeszających na rzecz sektora bankowości spółdzielczości według opinii zarządzających bankami spółdzielczymi. Badaniami wstępnie objęto wszystkie banki spółdzielcze, tj. 573 (według stanu na dzień 29.02.2012 r.), jednakże odpowiedzi uzyskano od zarządów 133 banków, co reprezentuje 23% badanej populacji.

Wyniki badań przedstawiają opinie zarządzających bankami spółdzielczymi na koniec 2012 roku. Badania przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, który został wysłany w formie elektronicznej oraz listownej. W kwestionariuszu ankiety postawiono kluczowe, zdaniem autorów, pytania dotyczące zadań, jakie powinien wykonywać bank zrzeszający w celu poprawy efektywności ekonomicznej banków spółdzielczych oraz rozwoju sieci bankowości spółdzielczej w Polsce.

3. Zadania banków zrzeszających w systemie bankowości spółdzielczej

Zapytano zarządzających bankami spółdzielczymi o zadania, jakie banki zrzeszające powinny realizować na rzecz całego sektora bankowości spółdzielczej. Analizę uzyskanych wyników przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Istota działań banków zrzeszających na rzecz sektora bankowości spółdzielczości według opinii zarządzających bankami spółdzielczymi

Warianty odpowiedzi	TAK	NIE
Wspólne przedsięwzięcia PR, marketingowe i promocyjne	92,0%	8,0%
Budowa wizerunku bankowości spółdzielczej jako jednej silnej grupy finansowej w Polsce	96,0%	4,0%
Kampanie edukacyjne dla klientów banków spółdzielczych	80,0%	20,0%
Opracowanie wytycznych do wspólnej strategii rozwoju całego sektora bankowości spółdzielczej	92,0%	8,0%
Opracowanie wspólnie z KZBS stanowiska wobec zewnętrznych instytucji branżowych i politycznych	88,0%	12,0%

Źródło: badania własne.

Z przeprowadzonych badań wynika, że wszystkie z zaproponowanych możliwości zostały uznane za istotne z punktu widzenia osób kierujących badanymi bankami. Wśród możliwych odpowiedzi ankietowani uznali za najważniejsze budowanie wizerunku bankowości spółdzielczej, jako jednej silnej grupy finansowej w Polsce – 96% wskazań. Następnie wskazano na ważność wspólnych przedsięwzięć PR, marketingowych i promocyjnych oraz potrzebę opracowania wytycznych do wspólnej strategii rozwoju całego sektora bankowości spółdzielczej (92% ankietowanych uznało te zadania za istotne). Najmniej pozytywnych

¹⁶ B. Klepacki, *Wybór próby w badaniach ekonomiczno-rolniczych*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1984, s. 2.

wskazań uzyskały zadania odnoszące się do opracowywania kampanii edukacyjnych dla klientów banków spółdzielczych – 80% wskazań oraz opracowanie wspólnie z KZBS stanowiska wobec zewnętrznych instytucji branżowych i politycznych – 88%. Z analizy uzyskanych wyników wynika, że zarządzający bankami spółdzielczymi wyraźnie wskazali na potrzebę silniejszej integracji banków spółdzielczych w zakresie zarządzania wizerunkiem i budowania długofalowych strategii działania całego sektora pod przewodnictwem banków zrzeszających i Krajowego Związku Banków Spółdzielczych.

Po ustaleniu zadań, jakie powinien pełnić bank zrzeszający na rzecz banków spółdzielczych, poproszono ankietowanych o ustalenie rangi zadań, jakie banki zrzeszające wykonują na rzecz banków spółdzielczych. Wyniki badań przedstawiono w tabeli 2.

Wśród realizowanych zadań ankietowani wskazali na dwa, które ich zdaniem są kluczowe. Za najważniejsze uznali wzmocnienie kapitałowe banków spółdzielczych – 64%. Jako drugie pod względem ważności wskazano zadanie związane z doбором właściwych metod zarządzania ryzykiem bankowym. Za ważne ankietowani uznali również: budowanie planów rozwojowych zrzeszeń oraz polityki marketingowej (76%), standaryzację oferty produktowej banków spółdzielczych (64%), wspólną strategię produktową w skali kraju i regionu (68%), szkolenia dla pracowników banków spółdzielczych (64%), wykorzystanie outsourcingu w celu redukcji kosztów operacyjnych banków spółdzielczych (64%). W przypadku pozostałych wariantów odsetek wskazań, jako ważne był poniżej 60%, ale po uwzględnieniu odpowiedzi jako najważniejsze można uznać, że były one istotne dla dalszych rozważań.

Tabela 2. Klasyfikacja rangi ważności zadań realizowanych przez banki zrzeszające na rzecz rozwoju banków spółdzielczych, w opinii zarządzających bankami spółdzielczymi

Zadania realizowane przez banki zrzeszające	Najważniejsze	Ważne	Raczej ważne	Nie mam zdania	Raczej nieważne	Nieważne
Budowa planów rozwojowych zrzeszeń oraz polityki marketingowej	16,0%	76,0%	4,0%	4,0%	0,0%	0,0%
Działania medialne na rzecz banków spółdzielczych (opinia publiczna – nowi klienci)	32,0%	56,0%	12,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Widoczna ekspozycja logo zrzeszenia	24,0%	56,0%	16,0%	0,0%	0,0%	4,0%
Standaryzacja oferty produktowej banków spółdzielczych	4,0%	64,0%	20,0%	0,0%	4,0%	8,0%

Wspólna strategia produktowa w skali kraju i regionu	12,0%	68,0%	16,0%	0,0%	0,0%	4,0%
Wsparcie banków spółdzielczych w podwyższaniu standardów obsługi klienta	32,0%	52,0%	12,0%	0,0%	0,0%	4,0%
Szkolenia dla pracowników banków spółdzielczych	24,0%	64,0%	4,0%	0,0%	0,0%	8,0%
Rekomendacje dotyczące polityki sprzedaży produktów uwzględniające specyfikę regionów i grup klientów	20,0%	44,0%	20,0%	4,0%	4,0%	8,0%
Właściwe metody zarządzania ryzykiem bankowym	60,0%	20,0%	12,0%	0,0%	4,0%	4,0%
Wspólna polityka identyfikacji, ograniczania, monitorowania i unikania ryzyka	48,0%	24,0%	16,0%	0,0%	8,0%	4,0%
Wykorzystanie outsourcingu w celu redukcji kosztów operacyjnych banków spółdzielczych	20,0%	64,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Rozwój technologii i systemów informatycznych jako elementów konkurencyjności i spójności zrzeszenia	32,0%	56,0%	8,0%	0,0%	0,0%	4,0%
Wzmocnienie kapitałowe banków spółdzielczych	64,0%	8,0%	16,0%	8,0%	0,0%	4,0%

Tworzenie podmiotów gospodarczych działających na rzecz banków spółdzielczych i poszerzenia ich oferty handlowej, np. biuro maklerskie, kasa budowlana, firma windykacyjna, TFI itp.	4,0%	48,0%	20,0%	4,0%	20,0%	4,0%
Nadzorowanie funkcjonowania zrzeszonych banków spółdzielczych	8,0%	56,0%	16,0%	12,0%	4,0%	4,0%

Źródło: badania własne.

Z przeprowadzonych badań dotyczących ważności zadań realizowanych przez banki zrzeszające na rzecz banków spółdzielczych wynika, że wszystkie prowadzone działania zostały uznane za ważne lub bardzo ważne. Wskazuje to na potrzebę funkcjonowania banków zrzeszających oraz na zwiększenie zakresu świadczonych przez nie zadań w celu usprawnienia prowadzenia działalności przez banki im podległe.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wykazały, że banki spółdzielcze należące do zrzeszeń uważają, że wykonywane przez banki zrzeszające zadania są ważne z punktu widzenia sektora bankowości spółdzielczej. Ankietowani uznali, że do najistotniejszych zadań banków zrzeszających należy wzmocnienie kapitałowe banków spółdzielczych, opracowywanie metod zarządzania ryzykiem oraz prowadzenie wspólnej polityki identyfikacji, ograniczania, monitorowania i unikania ryzyka. Pozostałe zadania zarządzający bankami spółdzielczymi uznali za ważne. W przypadku takich zadań jak standaryzacja oferty produktowej banków, prowadzenie szkoleń dla banków spółdzielczych oraz wydawanie rekomendacji dotyczących polityki sprzedaży produktów uwzględniającej specyfikę regionów i grup klientów 8% ankietowanych uznało je za nieważne, co może wskazywać na potrzebę zweryfikowania tych zadań.

Uwzględniając wyniki badań, należy stwierdzić, że zarządzający bankami spółdzielczymi pozytywnie oceniają działalność banków zrzeszających. Jednocześnie wskazują pewne kierunki zmian, które ich zdaniem poprawiłyby funkcjonowanie sektora bankowości spółdzielczej w Polsce.

Bibliografia

1. Alińska A., *Zmiany funkcjonowania spółdzielczego sektora bankowego*, „Bank i Kredyt” 1997, nr 11.
2. Alińska A., Pietrzak B., *Perspektywy i możliwości rozwoju spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, Studia i Prace SGH, Kolegium Zarządzania i Finansów, Z. 12, 1996.
3. Klepacki B., *Wybór próby w badaniach ekonomiczno-rolniczych*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1984.
4. Kolbusz F., *Restrukturyzacja banków spółdzielczych drogą do ich rozwoju*, „Bank Spółdzielczy” 1994, nr 13.
5. Orzeszko T., *Podstawy prawne i zasady działania banków tworzących spółdzielczy sektor bankowy*, PUG 1996, nr 6.
6. Orzeszko T., *Przekształcenia organizacyjne spółdzielczego sektora bankowego w latach 1989-1995*, PUG 1996, nr 11.
7. Strumiński D., Twardowski D., *Banki spółdzielcze w Polsce*, Warszawa 2006.
8. Tupin R., *Statut prawny banków spółdzielczych i ich zrzeszeń*, PB 1997, nr 2.
9. Zalcewicz A., *Bank spółdzielczy. Aspekty prawne tworzenia i funkcjonowania*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2009.
10. Ustawa z dnia 7 grudnia 2000r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz. 1252.
11. Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o Narodowym Banku Polskim, Dz.U. Nr 4, poz. 22 z późn. zm.
12. Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe, Dz.U. Nr 4, poz. 21 z późn. zm.
13. Ustawa z dnia 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji spółdzielczości, Dz.U. Nr 6, poz. 36 z późn. zm.
14. Ustawa z dnia 14 lutego 1992 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe i niektórych innych ustaw, Dz.U. Nr 20, poz. 78.
15. Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz o zmianie niektórych ustaw, Dz.U. Nr 80, poz. 369 z późn. zm.
16. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz.U. 2002, Nr 72, poz. 665 z późn. zm.

TASKS ASSOCIATING BANKS AND THEIR MEANING IN THE OPINION OF MANAGEMENT COOPERATIVE BANKS

Summary: The paper presents results of research on the opinion of management of the cooperative banks tasks that affiliating banks should provide a greater extent than ever before and yet the validity of tasks. The study showed that the cooperative banks belonging to the association, depends primarily on the conduct of the banks associating its image and activities related to the development strategy of development of the entire cooperative sector. Respondents also recognized that banks affiliating satisfactorily perform their duties.

Keywords: cooperative bank, the bank syndicated, co-operative banking sector, managing cooperative banks