

# Zmieniać coś czy nie?

Według badania „Czy i w jaki sposób trzeba zmienić polski system bankowy?”, bankowość w Polsce wymaga zmian, choć nie o charakterze radykalnym. Eksperti wskazują przede wszystkim na potrzebę powszechnej edukacji finansowej społeczeństwa, zwiększenie skali finansowania gospodarki kredytem i poprawę relacji banków z klientami.

**Jacek Georgica**

**P**olski sektor bankowy uznawany jest przez wiele osób i instytucji za stabilny i dobrze zorganizowany. Międzynarodowy Fundusz Walutowy pod wieloma względami stawia go za wzór, z którego z powodzeniem mogłyby brać przykład inne kraje. Podkreśla się jego bezpieczeństwo, nowoczesność i technologiczne zaawansowanie, a jednocześnie wskazuje na właściwie zachowane proporcje

oraz sprawny i skuteczny nadzór. Stosunkowo duży konserwatyzm, zdolna kadra zarządzająca oraz brak nadmiernie skomplikowanych instrumentów finansowych to czynniki, które w powszechnym przekonaniu przesądziły o tym, że w dobie głębokiego kryzysu na międzynarodowych rynkach finansowych sektor bankowy w Polsce, podobnie jak gospodarka, radził sobie dobrze. W tym samym czasie banki w innych krajach europejskich wymagały pomocy podatników. Z podobnymi opiniami o polskim systemie bankowym często można spotkać się w zagranicznych mediach i opracowaniach.

**A jakie opinie dominują w Polsce?**

Od początku tego roku polski sektor bankowy szczególnie często był tematem różnego rodzaju komentarzy i opinii. W wielu z nich przeważała retoryka kampanii wyborczej, nierzadko daleka od faktów i oderwana od myśli ekonomicznej. Na szczęście są opinie obiektywne, rzetelnie oddające zarówno rolę, jaką spełnia sektor bankowy w gospodarce, jak i przedstawiające bankowość w szerszym kontekście otoczenia gospodarczego i regulacyjnego. Skrajność i różnorodność doniesień na temat systemu bankowego w Polsce z całą pewnością może powodować dysonans poznawczy. W psychologii określa się w ten sposób stan, w którym napływające informacje są sprzeczne z dotychczasowym wyobrażeniem na temat jakiegoś zjawiska i aby pozbyć się dyskomfortu, trzeba odrzucić jedną z wersji. W przypadku skrajnych opinii

Fot. fotolia.com

o sektorze bankowym pomocna może być w tym wiedza z zakresu finansów. Jak pokazują badania, obszar ten nie jest niestety mocną stroną społeczeństwa. W dobie coraz głębszych specjalizacji, w kwestiach wykraczających poza swoją własną dziedzinę, ludzie wolą polegać na opiniach ekspertów i zdaniem wielu socjologów taki trend będzie się umacniał. Poleganie na opinii eksperckiej staje się coraz bardziej koniecznością. Dotyczy to zarówno ludzi dostrzegających swoje deficyty wiedzy, jak i instytucji, które z zasady powinny bazować na najlepszej dostępnej wiedzy.

### Eksperci o pozytywach...

Wykorzystując wiedzę ekspercką, Instytut Badawczy ProPublicum zrealizował badanie „Czy i w jaki sposób trzeba zmienić polski system bankowy”? Jego celem było poznanie opinii na temat funkcjonowania systemu bankowego w Polsce oraz wykorzystanie narodowego kapitału intelektualnego w określeniu kierunków pożądanych zmian. Uczestnikami badania byli respondenci wyłonieni w drodze szerokich konsultacji prowadzonych wśród znawców – teoretyków i praktyków – funkcjonowania systemu bankowego w Polsce. Ich celem było stworzenie listy specjalistów o uznanej pozycji i autorytecie w swoim środowisku, których wiedza, doświadczenie i kompetencje w największym stopniu predysponują do udzielenia odpowiedzi na pytanie zawarte w tytule badania w sposób bezstronny i merytoryczny.

W efekcie ankieta została skierowana do ponad 100 specjalistów. Pierwsze wnioski z badania zostały przedstawione w czasie debaty w Klubie Polska 2025+ na temat potrzeby zmian w polskim systemie bankowym, która odbyła się 30 września. Oto najważniejsze z nich.

Formułowane przez ekspertów opinie na temat systemu bankowego w Polsce zawierają wiele ocen pozytywnych – zarówno w wymiarze ocen ogólnych, jak i wskazań jego mocnych stron. Nie pojawiły się stwierdzenia odrzucające dotychczasowy sposób funkcjonowania systemu bankowego, czy negujące jego dotychczasowy dorobek. Za najważniejsze atuty polskiego systemu bankowego eksperci uznali jego sprawne działanie, bezpieczeństwo i stabilność, a zaraz potem – jego nowoczesność i związane z nim zaawansowanie technologiczne. Podkreślali przy tym relatywnie szybkie dostosowanie polskiego sektora bankowego do międzynaro-

dowych standardów. Wskazywali na szybki wzrost aktywów banków w relacji do PKB, wzrost ich funduszy własnych, zwiększenie podaży kapitału i usług. Te cechy, zdaniem ekspertów, sytuują system bankowy w awangardzie transformacji polskiej gospodarki. W niektórych dziedzinach, takich jak np. zaawansowanie technologiczne czy standardy bezpieczeństwa, polski system banko-

go systemu bankowego eksperci najczęściej wskazywali brak orientacji na trwałe, partnerskie relacje z klientami, wyrażające się m.in. w asymetrii pozycji klienta w relacji z bankiem. Zdaniem ekspertów rezultatem realizowanej przez sektor bankowy „krótkookresowej polityki sprzedaży” może być postępująca erozja zaufania, jakim dzisiaj społeczeństwo darzy instytucje bankowe.

### 1. Największe szanse dla systemu bankowego w Polsce (w proc.)



wy może być, zdaniem ekspertów, wzorem dla innych systemów bankowych. W opinii badanych ekspertów, taki stan polskiego sektora bankowego stanowi istotną wartość, którą należy zachować i dalej doskonalić.

### ...i negatywach

Niezależnie od wskazywanych, na ogół w pierwszej kolejności, pozytywów, badani eksperci uważali w funkcjonowaniu systemu bankowego także strony negatywne. W ich opinii to przede wszystkim: niezbyt przyjazne nastawienie do klientów, marginalizowanie ich oczekiwań oraz – stanowiąca jedno ze źródeł tego stanu – nadmierna orientacja na zysk. Jako słabe strony polskie-

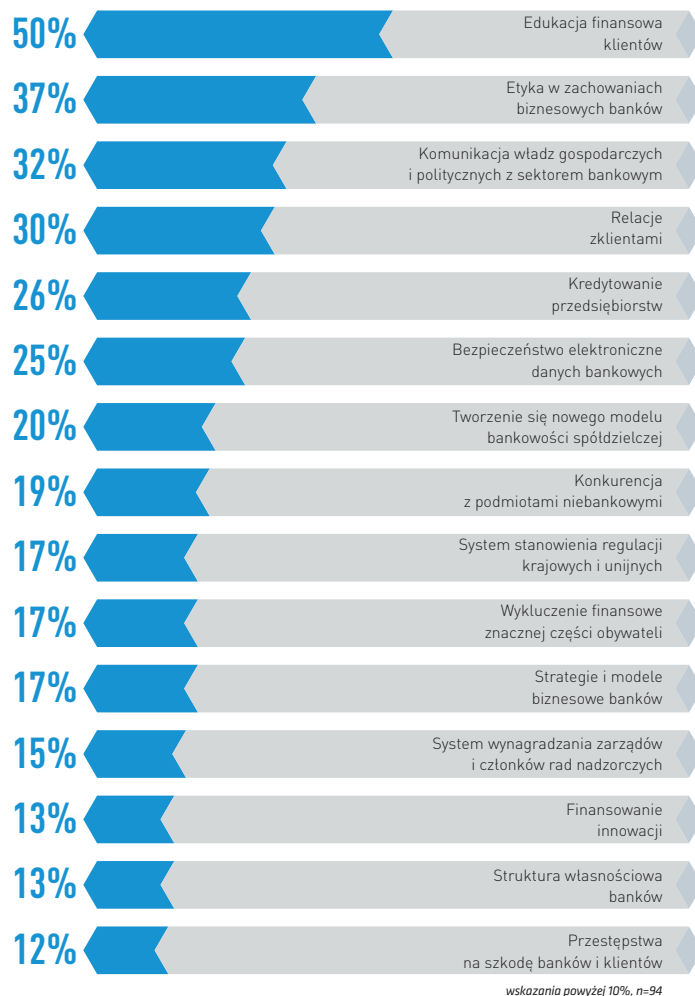
Zgłaszane przez ekspertów zastrzeżenia do systemu bankowego wyrażane były jednak w tonie konstruktywnej krytyki – w przekonaniu, że zostanie ona właściwie wykorzystana zarówno przez szeroko pojęte środowisko bankowe i organy kierownicze poszczególnych banków, jak również instytucje określające warunki funkcjonowania krajowego systemu bankowego. Zdaniem ekspertów, aby funkcjonowanie polskiego systemu bankowego można było uznać za w pełni prawidłowe, potrzebne jest wprowadzenie odpowiednich korekt zarówno wewnątrzsystemowych, w zakresie funkcjonowania banków, jak i odpowiednich zmian w otoczeniu sektora – głównie realizowanej przez państwo polityki. ▶

**Mocne i słabe strony**

Dokonana przez ekspertów wielowymiarowa ocena działających w Polsce banków wskazuje, że do najmocniejszych stron sektora należą przede wszystkim: nowoczesność usług, ich bezpieczeństwo oraz gęstość sieci placówek bankowych. Atutami sektora są również asortyment świadczonych usług oraz ich dostępność dla obywateli. Poniżej przeciętnego poziomu oceniono natomiast jakość świadczonych usług oraz przestrzeganie etyki zawodowej i transparentność funkcjonowania. O ile więc większych zastrzeżeń ekspertów nie budzi oferta produktowa sektora (asortyment świadczonych usług), to sposób jej dostarczania (jakość świadczenia usług oraz ich koszty) został wskazany jako obszar do potencjalnej poprawy.

Ekspertki w dużej mierze widzą możliwości rozwoju dla polskiego sektora bankowego. Dostrzegają wiele szans zewnętrznych sprzyjających rozwojowi, takich jak: wzrost gospodarczy, wykorzystanie rezerw wynikających z niewykorzystanych dotąd możliwości rozwojowych (większego zaangażowania banków w finansowanie przedsiębiorstw, zwłaszcza MŚP) czy wzmocnienie rynku wewnętrznego poprzez wzrost poziomu zaufania społecznego, poprawy relacji z klientami, dostosowywania strategii i modeli biznesowych do zmieniających się warunków otoczenia, z korzyścią dla dalszego wzrostu. Wskazywano także na możliwość poszerzenia bazy klientów – o osoby nieubankowane lub słabo ubankowane.

Wielką szansą dla sektora bankowego, zdaniem ekspertów, jest rozwój nowych technologii – wpływający na dalszy rozwój oferty produktowej sektora bankowego. Ten nieuchronny proces

**2. W jakich obszarach polski system bankowy wymaga zmian?**

Badanie „Czy i w jaki sposób trzeba zmienić polski system bankowy?” zostało zrealizowane we wrześniu 2015 r. przez instytut badawczy ProPublicum, pod kierunkiem dr. Jerzego Głuszyńskiego i Anny Kowalewskiej, przy współpracy z Ośrodkiem Badań i Analiz Systemu Finansowego Alterum.

jest traktowany przez ekspertów jako generalnie pozytywny – prowadzący do różnicowania oferty produktowej, dostarczania klientom nowych sposobów obsługi, obniżenia kosztów działalności. Ekspertki wskazują jednak także na zagrożenia płynące z dalszej digitalizacji usług bankowych, np. nieuwzględnianie potrzeb osób posiadających ograniczone kompetencje cyfrowe. Kolejną szansą na rozwój sektora bankowego może być również ekspansja międzynarodowa polskich banków.

**Zagrożenia**

Ekspertki widzą także istotne zagrożenia dla rozwoju polskiego systemu bankowego. Tak zewnętrzne, jak i ryzyka generowane przez same instytucje sektora, a więc pozostające w obszarze jego wpływu (np. potencjalna utrata zaufania społecznego, nadmierne nastawienie na zysk, ryzyko utraty misji, brak poprawy w zakre-

sie kwalifikacji kadr, brak powiązania ze strategią rozwoju gospodarki). Największym zagrożeniem dla systemu bankowego, pozostającym poza obszarem jego wpływu, jest zdaniem ekspertów ryzyko polityczne. To nowa kategoria, która nie pojawiała się dotąd w żadnych tego typu badaniach. Przeciwnie, stabilność w polskiej polityce była powszechnie uznawana za czynnik sprzyjający przyciąganiu zagranicznych inwestorów. Zagrożenie błędnymi, motywowanymi politycznie decyzjami dotyczącymi funkcjonowania sektora bankowego, takimi jak np. wprowadzenie podatku bankowego i innych obciążeń finansowych, narzucenie sposobu rozwiązania problemu kredytów we frankach czy finansowanie przez banki upadłości i naprawy SKOK to główne czynniki, które eksperci wskazali w tym obszarze. W konsekwencji wymieniano również zagrożenie w postaci spadku atrakcyjności sektora dla zagranicznych inwestorów i odpływu kapitału z kraju. Zdaniem ekspertów, poważnymi źródłami zagrożeń mogą być także: pogorszenie sytuacji gospodarczej, nadmierna skala regulacji, niewłaściwe działanie nadzoru i wchodzenie na rynek niebankowych instytucji finansowych.

Zmiany w systemie bankowym, zdaniem ekspertów, powodowane będą przede wszystkim w wyniku presji wywieranej na sektor bankowy przez polityków i wyborców oraz w wyniku szybkiego postępu innowacji technologicznych. Spowoduje je także silny wzrost konkurencji, w tym ze strony instytucji pozafinansowych i konieczność dostosowania się sektora do wymogów nowej architektury nadzorczo-regulacyjnej w Unii Europejskiej. Potrzebę zmian w funkcjonowaniu sektora bankowego wywołają także klienci banków – kwestionujący narzucone im przez nie sposoby obsłu-

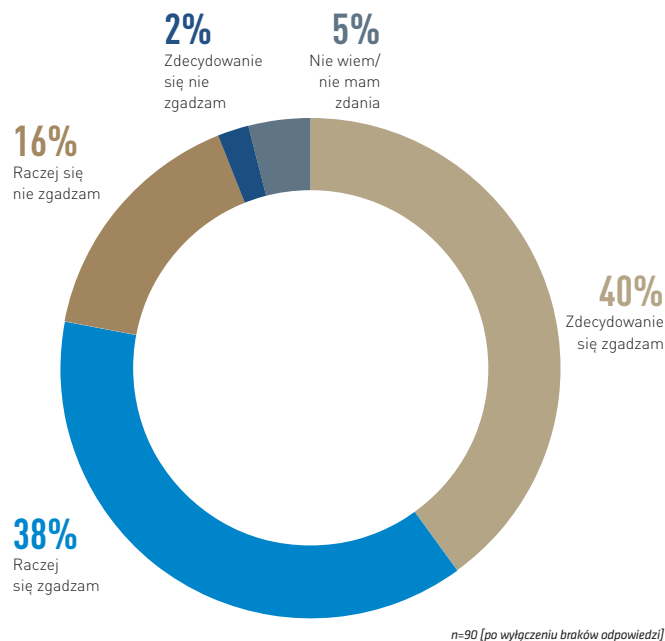
gi i zgłaszający wobec nich coraz wyższe wymagania. Sektor bankowy będzie też musiał reagować na zmieniające się uwarunkowania społeczno-demograficzne.

Eksperti oceniają, że wdrażane obecnie w polskim systemie bankowym regulacje ogólne, ekonomiczne i ostrożnościowe nie przyczynią się raczej do poprawy sytuacji banków ani nie poprawią możliwości zaspokojenia przez nie potrzeb klientów – podmiotów gospodarczych, jednostek samorządu terytorialnego i osób indywidualnych. Większość z nich spodziewa się pogorszenia sytuacji banków i ograniczenia zdolności zaspokajania potrzeb klientów. Widzi także potrzebę zmiany obecnych regulacji bądź wprowadzenia nowych uregulowań. Najczęściej wskazywane w tym punkcie obszary to: potrzeba stworzenia mechanizmów ochrony klientów w relacjach z bankami, uregulowanie działalności parabanków, firm pożyczkowych i innych instytucji niebankowych oferujących usługi finansowe, inne uregulowanie kredytów hipotecznych, w tym kredytów walutowych, regulacje dotyczące finansowania MŚP i potrzeba zmian w polityce regulacyjnej banków.

### Edukacja, kapitał i kredyty

Eksperti wskazują na potrzebę zmian w kilku istotnych obszarach funkcjonowania systemu bankowego. Największa zgodność dotyczy edukacji finansowej klientów. W dalszej kolejności wskazują na etykę zawodową i poprawę komunikacji sektora z władzami gospodarczymi i politycznymi państwa. Często podkreśla się także potrzebę zmiany relacji banków z klientami w zakresie kredytowania przedsiębiorstw oraz wzmocnienia bezpieczeństwa elektronicznego danych. Jeśli chodzi o strukturę własnościową polskiego sektora bankowego, to zdania są podzielone. Blisko połowa badanych twier-

### 3. Czy należy zwiększać finansowanie gospodarki kredytem bankowym?



dzi, że nie ma w Polsce problemu „struktury kapitałowej sektora bankowego”, bo obecna jest prawidłowa i nie ma potrzeby jej zmieniania. Część ekspertów podkreśla natomiast, że „dominacja banków zagranicznych jest niekorzystna, bo nie uwzględniają one rzeczywistych potrzeb polskiej gospodarki, np. pożądanego kierunku akcji kredytowej, nie dążą do posiadania atrakcyjnej oferty kredytowej dla MŚP, nie angażują się w finansowanie projektów innowacyjnych”. Eksperti zwracają uwagę, że lokalizacja centrów decyzyjnych za granicą ogranicza elastyczność i otwartość działających w Polsce banków zagranicznych na potrzeby i specyfikę polskich obywateli i polskich przedsiębiorców. Inni respondenci uważają z kolei, że tego rodzaju ograniczenia można usunąć bądź zminimalizować poprzez odpowiednią politykę regulacyjną państwa wobec banków. Zdaniem ekspertów, istnieje potrzeba zwiększenia finansowania gospodarki kredytem bankowym. Potrzebna jest do tego poprawa oferty kredytowej ban-

ków poprzez: obniżenie kosztów kredytu, adekwatną ocenę zdolności kredytowej i ryzyka kredytowego, modyfikację polityki zabezpieczeń kredytów i – przede wszystkim – utworzenie systemu gwarancji i poręczeń. Eksperti postulują również podjęcie działań doradczych i edukacyjnych dla sektora MŚP z zakresu zarządzania i finansów, zwiększenie siły kapitałowej banków oraz podejmowanie różnorodnych działań sprzyjających wzrostowi gospodarczemu i ożywieniu inwestycji, w tym tworzenie systemu zachęt inwestycyjnych dla przedsiębiorców.

### Nie ma zaskoczeń

Uzyskane wyniki nie są zaskakujące dla uczestników badania (po zakończonym badaniu niektórzy eksperci odnosili się do zaprezentowanych im wyników). Występuje wysoka zgodność opinii, że polski system bankowy ma wiele istotnych osiągnięć, ale jednocześnie wymaga w niektórych obszarach istotnych zmian, aby mógł lepiej służyć interesom

społecznym i gospodarczym Polaków. Zmiany te powinny mieć jednak charakter ciągły, stopniowy, o ograniczonej skali wpływu i być wprowadzane w taki sposób, aby nie zdestabilizować systemu finansowego i nie narażać zgromadzonych w bankach oszczędności. W literaturze przedmiotu zmiany organizacyjnej tego typu działania określa się mianem zmian adaptacyjnych i tuningu, w przeciwieństwie do zmian radykalnych, rewolucyjnych, mających na celu gruntowną reorganizację całego porządku rzeczy. Taka zmiana nie jest przez ekspertów oczekiwana.

– *Podobne wnioski płyną także z innych badań. Bankowość jest częścią gospodarki i w miarę postępujących w niej zmian ona także musi się zmieniać, aby w możliwie najlepszy sposób realizować potrzeby przedsiębiorstw, samorządów i indywidualnych klientów – podkreśla Krzysztof Pietraszkiewicz, prezes Związku Banków Polskich.* – *Te zmiany dokonują się cały czas w sposób ewolucyjny, niekoniecznie spektakularny, dlatego czasem łatwo je przeoczyć. Wynikają one z nowych regulacji, nowych technologii, ale także z oczekiwań w sferze relacji z klientami, w tym poprawy standardów obsługi. Eksperti ankietowani w badaniu instytutu ProPublicum zwracają szczególną uwagę na potrzebę zmian w sferze edukacji finansowej w społeczeństwie, relacji z klientami oraz wzbogacenia pakietu usług, zwłaszcza w segmencie MŚP. Sprostanie tym oczekiwaniom wymaga wysiłku ze strony banków i ich klientów, ale także ze strony regulatorów i nadzorców – dodaje.*

Badanie eksperckie jest pierwszym elementem projektu badawczego „Czy i w jaki sposób trzeba zmienić polski system bankowy”. W kolejnych jego etapach pytania o potrzeby zmian będą kierowane do klientów banków. ■