

Nr 3(72) 2018

ISSN 2544-7068

BEZPIECZNY BANK

BFG BANKOWY
FUNDUSZ
GWARANCYJNY

Nr 3(72) 2018

ISSN 2544-7068

BEZPIECZNY BANK

BFG BANKOWY
FUNDUSZ
GWARANCYJNY

BEZPIECZNY BANK jest czasopismem wydawanym przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny od 1997 roku, poświęconym zagadnieniom stabilności systemu finansowego, ze szczególnym uwzględnieniem systemu bankowego.



KOMITET REDAKCYJNY

prof. Jan Szambelańczyk – redaktor naczelny
prof. Małgorzata Iwanicz-Drozdowska
prof. Ryszard Kokoszczyński
prof. Monika Marcinkowska
prof. Ewa Miklaszewska
prof. Krzysztof Opolski
dr Ewa Kulińska-Sadłocha
Ewa Teleżyńska – sekretarz redakcji

RADA PROGRAMOWO-NAUKOWA

Piotr Nowak – przewodniczący
prof. Paola Bongini
prof. Santiago Carbo-Valverde
prof. Dariusz Filar
prof. Eugeniusz Gatnar
prof. Andrzej Gospodarowicz
prof. Leszek Pawłowicz
Krzysztof Pietraszkiewicz
Zdzisław Sokal
prof. Rafał Sura

Artykuły publikowane w **BEZPIECZNYM BANKU** są recenzowane.
Za publikację naukową w **BEZPIECZNYM BANKU** Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego przyznał trzynaście punktów.
BEZPIECZNY BANK (online) ISSN 2544-7068
Wcześniejsze wydania **BEZPIECZNEGO BANKU** miały numer ISSN 1429-2939

REDAKCJA

Krystyna Kawerska

WYDAWCA

Bankowy Fundusz Gwarancyjny
ul. Ks. Ignacego Jana Skorupki 4
00-546 Warszawa

SEKRETARIAT REDAKCJI

Ewa Teleżyńska
Telefon: 22 583 08 78
e-mail: ewa.telezynska@bfg.pl

Informacje dotyczące wymogów formalnych i edytorskich dla autorów publikacji znajdują się na stronie: **www.bfg.pl**

Błażej Lepczyński*
Eugeniusz Gostomski**

Tendencje rozwojowe oraz sytuacja ekonomiczna niemieckiego i polskiego sektora bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017 – analiza porównawcza

Streszczenie

Przedmiotem badań podjętych w artykule był sektor bankowości spółdzielczej w Niemczech i w Polsce. Celem badania było określenie podstawowym podobieństw i różnic w procesach rozwojowych oraz w sytuacji ekonomicznej obu sektorów bankowych w latach 2010–2017. Szczególnie interesujące było pytanie, jak duże są rozbieżności i w jakich obszarach występują. W badaniu wykorzystano metodę analizy porównawczej. Badano zmiany w liczbie banków, dynamikę sumy bilansowej, wielkość zatrudnienia, liczbę placówek i członków. Sytuację ekonomiczną oceniono na podstawie kryteriów efektywności finansowej, adekwatności kapitałowej i płynności. W toku badań stwierdzono stosunkowo duże różnice w procesach rozwojowych w obrębie zmian w liczbie banków, placówek bankowych i zatrudnienia. Odmienne tendencje występują również w zakresie rozwoju bazy członkowskiej. Różnice między niemieckimi i polskimi bankami spółdzielczymi zidentyfikowano także w zakresie efektywności i bezpieczeństwa finansowego, ale nie były one znaczące. W obu sektorach poprawiła się wydajność pracy, ale w Niemczech było to w większym stopniu wynikiem spadku liczby banków niż wzrostu wartości aktywów. Główną konkluzją wynikającą z badań jest stwierdzenie, że niemieckie banki spółdzielcze, w przeciwieństwie do banków polskich, w latach 2010–2017 przechodziły proces głębszej restrukturyzacji i konsolidacji, pomimo podobnych uwarunkowań zewnętrznych.

Słowa kluczowe: banki spółdzielcze, rozwój, efektywność, bezpieczeństwo finansowe

* Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania.

** Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny.

Development and Financial Situation of Cooperative Banking Sector in Poland and Germany between 2010–2017 – Comparative Analysis

Abstract

German and Polish cooperative banking sector was the study subject. The aim of our research was to determine the most important differences and similarities in the development processes and in economic situation between Polish and German cooperative banks in the period between 2010–2017. The research method used in our study was the comparative analysis of banking systems. We examined changes in the number of banks, the dynamics of the balance sheet, the number of branches, the number of employees and members, financial efficiency, capital adequacy and liquidity of cooperative banks. The obtained results of this study show relatively large differences in development processes within changes in the number of banks and bank branches. Different trends also occur in the development of the membership base. Smaller differences were identified in terms of financial efficiency and financial stability. Productivity improved in both sectors, however in Germany this was due to the decline in the number of banks rather than the increase in the value of assets. The main conclusion from the research is the statement that German cooperative banks in 2010–2017 went through a process of deeper restructuring and consolidation than Polish cooperative banks.

Key words: cooperative banks, growth, efficiency, financial stability

Wstęp

Bankowość spółdzielcza jest ważnym ogniwem europejskiego systemu bankowego. Banki spółdzielcze od wielu lat umiejętnie budują w Europie swoją pozycję na rynku, opierając się na lokalnych społecznościach i dbając o bliskie relacje z klientami. Jednak to, jaką rolę będą one odgrywały w europejskim systemie bankowym w najbliższych kilkunastu latach, zależy w dużej mierze od tego, czy sprostają dynamicznym zmianom na rynku bankowym, a przede wszystkim wprowadzonym pod wpływem globalnego kryzysu finansowo-gospodarczego ostrzejszym regulacjom w zakresie wielkości i jakości funduszy własnych oraz płynności banków, a także utrzymującym się od dłuższego czasu bardzo niskim stopom procentowym czy zmianom demograficznym polegającym głównie na starzeniu się społeczeństwa i zmniejszaniu liczby rolników stanowiących tradycyjną bazę klientów i członków banków spółdzielczych¹. Czynniki te, a także rozwój technologii informatycznych², wymuszają na bankach spółdzielczych podejmowanie działań restrukturyzacyjnych, których

¹ Zmniejszająca się liczba rolników stanowi również bardzo istotny problem dla rolnictwa w krajach UE (Szerzej: Unijne wsparcie dla młodych rolników powinno być lepiej ukierunkowane, tak aby zapewniało rzeczywisty wkład w wymianę pokoleń, sprawozdanie specjalne, Europejski Trybunał Obrachunkowy, nr 10, 2017).

² Nowe technologie informatyczne prowadzą do wzrostu znaczenia w dystrybucji usług bankowych mobilnych kanałów sprzedaży, co odbywa się kosztem tradycyjnych placówek. Dobrze rozwinięta sieć placówek w bankach spółdzielczych w Europie staje się, wraz z postępującą cyfryzacją relacji banków z klientami, dużym obciążeniem, negatywnie wpływającym na efektywność banków spółdzielczych.

celem jest dostosowanie działalności do nowych warunków zewnętrznych. Podejmowane działania mają doprowadzić do lepszej kontroli kosztów, wyższych przychodów i wyższej wydajności pracy³.

Polska bankowość spółdzielcza przechodzi obecnie trudny okres. Od co najmniej kilku lat poszukuje się rozwiązań, które mogłyby przyczynić się do poprawy efektywności finansowej. Szeroko dyskutuje się i prowadzi prace badawcze na temat kierunków zmian w modelach biznesowych banków spółdzielczych⁴.

W poszukiwaniu rozwiązań poprawiających jakość funkcjonowania polskiego sektora banków spółdzielczych ważną rolę mogą odgrywać wielokryterialne analizy porównawcze polskiego sektora z sektorami banków spółdzielczych w innych krajach europejskich. Mając na uwadze genezę oraz strukturalne podobieństwa, analizie i porównaniu z polskim sektorem banków spółdzielczych poddano sektor niemiecki. Banki spółdzielcze w obu krajach mają wspólne korzenie w postaci stworzonych w połowie XIX wieku koncepcji wiejskiej kasy Friedricha Wilhelma Raiffeisena oraz banku ludowego Hermana Schulze-Delitzscha, a także podobny przebieg rozwoju historycznego. Obecnie modele ich funkcjonowania są podobne pod względem oferowanych usług finansowych, obsługiwanych segmentów klientów czy dwuszczeblowej struktury organizacyjnej z instytucją zrzeszającą na czele.

Mimo że bankowość niemiecka od wielu lat jest przedmiotem zainteresowań badawczych polskich naukowców, w literaturze dominują prace naukowe charakteryzujące niemiecką bankowość i jej znaczenie w gospodarce niemieckiej⁵ oraz niemiecką bankowość spółdzielczą⁶. Mniej jest natomiast prac odnoszących się do aktualnych problemów i tendencji w niemieckiej bankowości, szczególnie zaś spół-

³ Procesy restrukturyzacyjne wiążą się jednak z drogimi inwestycjami w nowe technologie bankowe. Często są one trudne do udźwignięcia przez pojedyncze, małe banki spółdzielcze. W tym kontekście ważna jest więc konsolidacja sektora bankowości spółdzielczej, współpraca międzybankowa oraz koordynująca rola banków zrzeszających.

⁴ Zob. M. Jurek, *Model biznesowy banków spółdzielczych w Polsce – ryzyko i wyzwania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 347, 2014; R. Kata, *Zmiany w mikroekonomicznym i sektorowym modelu bankowości spółdzielczej w Polsce*, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Roczniki Naukowe, Tom XVIII, 2016, zeszyt 4.

⁵ S. Flejterski, I. Romiszewska, *Niemiecki system bankowy. Wnioski dla Polski*, Twigger, Warszawa 2004; A. Dąbkowska, *Struktura i rola systemu bankowego Republiki Federalnej Niemiec w gospodarce*, Roczniki Ekonomii i Zarządzania 2014, Tom 6 (42), numer 2; A. Korzeniowska, J. Węclawski, *Sektor bankowy Niemiec*, [w:] J. Cichy, B. Puszer (red. nauk.), *Sektory bankowe w Unii Europejskiej*, Prace Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2016; Z. Klimiuk, *Specyfika i niektóre cechy charakterystyczne niemieckiego systemu bankowego*, Roczniki Nauk Społecznych, Tom XXXIV, 2006, zeszyt 3.

⁶ J. Kulawik, *Bankowość spółdzielcza w Niemczech*, „Bank” 1997, nr 3; A. Alińska, *Bankowość spółdzielcza w krajach Unii Europejskiej*, Twigger, Warszawa 2002; T. Siudek, *Systemy bankowości spółdzielczej w wybranych krajach Unii Europejskiej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej 2007, nr 63; E. Gostomski, *Spółdzielczy sektor bankowy w Niemczech*, [w:] A. Szelągowska (red.), *Współczesna bankowość spółdzielcza*, CeDeWu, Warszawa 2011; E. Gostomski, *Bankowość spółdzielcza w Niemczech: Niemiecka Finansgrupe w systemie ochrony instytucjonalnej*, NBS, 2014/09.

dzielczej⁷. Prowadzone w ostatnich latach przez niemieckich naukowców badania w tym zakresie skupiają się na wyzwaniach stojących przed niemiecką bankowością spółdzielczą⁸, a także analizach oceniających wpływ obciążeń regulacyjnych⁹ i cyfryzacji¹⁰ na funkcjonowanie tego sektora oraz polityki dywidendowej w bankach spółdzielczych¹¹.

Głównym celem badania była identyfikacja podstawowych podobieństw i różnic w procesach rozwojowych oraz w zakresie sytuacji ekonomicznej pomiędzy polskim i niemieckim sektorem banków spółdzielczych w latach 2010–2017.

Z perspektywy przyszłych strategii rozwoju polskich banków spółdzielczych szczególnie interesujące jest znalezienie odpowiedzi na pytanie, jak duże są rozbieżności między tendencjami rozwojowymi i sytuacją ekonomiczną pomiędzy badanymi sektorami bankowości spółdzielczej.

1. Zakres badań i źródła danych

W badaniu skoncentrowano się na wskaźnikach dotyczących sektora niemieckich i polskich banków spółdzielczych, szczebla podstawowego, tzn. bez banków centralnych (zrzeszających), czyli w przypadku sektora niemieckiego do sierpnia 2016 r. bez WGZ Banku AG i DZ Banku AG, później bez DZ Banku AG, a w przypadku polskiego sektora bez banków zrzeszających – BPS SA w Warszawie i SGB-Banku SA w Poznaniu. W opracowaniu dokonano analizy tendencji rozwojowych oraz sy-

⁷ A. Dąbkowska, *Fuzje i przejęcia w niemieckim sektorze bankowym w latach 1997–2002*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 2015, nr 110; E. Gostomski, *Zmiany strukturalne i umacnianie się pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Niemczech*, [w:] J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski (red.), *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016; K. Kil, A. Makowiec, *Trójfilarowy model bankowości niemieckiej i pozycja banków spółdzielczych*, [w:] L. Kurkliński, E. Miklaszewska (red. nauk.), *Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym. Wnioski dla Polski*, ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, WIB, Warszawa 2017.

⁸ V. Arts, *Aktuelle Herausforderungen für Genossenschaftsbanken: Eine Analyse der Umwelt*, Arbeitspapiere 163, University of Münster, Institute for Cooperatives, 2016; T. Maurer, *Erfolgsfaktoren von Genossenschaftsbanken: Eine Analyse auf Basis von Jahresabschlüssen und regionalen Wirtschaftsdaten*, Springer Gabler, 2016.

⁹ D. Schätzle, *Impacts of Basel III capital regulation to German co-operative banks An empirical analysis based on a balance sheet simulation*, https://v3.globalcube.net/clients/each/content/medias/publications/research/Young_Researchers_Award/2nd_Young_researchers_award/Schaetzle_Dominik_Impacts_of_Basel_III_capital_regulation_to_German_co-operative_banks.pdf (dostęp: 28.09.2018); A. Hackethal, R. Inderst, *Auswirkungen der Regulatorik auf kleinere und mittlere Banken am Beispiel der deutschen Genossenschaftsbanken*, Gutachten im Auftrag des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken – BVR, 2015.

¹⁰ T. Jovanović, Kai-Ingo Voigt, *Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken*, Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 2016, Volume 66, Issue 2.

¹¹ M. Mayer, *Dividendenpolitik der Volks- und Raiffeisenbanken. Eine Analyse im Zuge der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank*, Springer Gabler, 2018.

tuacji ekonomicznej niemieckiego i polskiego sektora banków spółdzielczych w latach 2010–2017.

W przypadku analizy tendencji rozwojowych w badanych sektorach bankowości spółdzielczej za główne kryteria porównawcze przyjęto:

- 1) liczbę banków spółdzielczych,
- 2) liczbę członków,
- 3) wielkość sieci placówek bankowych,
- 4) zatrudnienie,
- 5) wskaźniki obrazujące tempo zmian aktywów i pasywów banków.

Natomiast w przypadku oceny i porównania sytuacji ekonomicznej banków, analizę przeprowadzono w dwóch wymiarach: efektywności i bezpieczeństwa finansowego. Ocenę efektywności przeprowadzono w zakresie efektywności finansowej oraz wydajności pracy banków spółdzielczych. Do oceny efektywności finansowej wykorzystano wskaźnik rentowności kapitałów własnych (ROE) w ujęciu netto oraz powszechnie stosowany do oceny efektywności kosztowej wskaźnik C/I^{12} . Wydajność pracy banków spółdzielczych oceniono na podstawie następujących wskaźników: wielkości aktywów, kredytów i depozytów w przeliczeniu na jednego zatrudnionego pracownika.

Bezpieczeństwo banków spółdzielczych oceniono w aspekcie adekwatności kapitałowej i płynności. Do oceny adekwatności kapitałowej zastosowano regulacyjną miarę uwzględniającą kapitały własne charakteryzujące się najwyższą jakością, czyli tzw. współczynnik kapitału podstawowego Tier1. Miernik ten w sposób syntetyczny pozwala ocenić wypłacalność banków i nadaje się do porównań międzynarodowych. Natomiast płynność banków została oceniona poprzez pryzmat relacji kredytów do depozytów oraz regulacyjnej miary LCR (Liquidity Coverage Ratio). Wskaźnik LCR jest miarą służącą do oceny pokrycia wypływów netto. Banki muszą przestrzegać narzuconego w regulacjach poziomu tego wskaźnika, który od 1 stycznia 2018 roku wynosi co najmniej 100%¹³.

W ramach oceny sytuacji ekonomicznej dokonano również analizy zmian w zakresie wyniku odsetkowego i prowizyjnego. W przypadku banków niemieckich analizie poddano także koszty działania i zyski. Tego typu analizy są bowiem stosunkowo rzadkie w polskiej literaturze.

Przeprowadzone analizy i porównania opierały się na danych statystycznych i wskaźnikach obejmujących lata 2010–2017 i pochodzących w przypadku banków niemieckich z zasobów Bundesbanku oraz Związku Niemieckich Banków Ludowych i Raiffeisena (BVR), a w przypadku banków polskich głównie z opracowań i plików statystycznych Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego oraz Narodowego Banku Polskiego.

¹² W liczniku mamy wynik na działalności bankowej powiększony o amortyzację, a w mianowniku wynik na działalności bankowej skorygowany o różnicę między pozostałymi przychodami i kosztami operacyjnymi.

¹³ Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2017 r., Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa maj 2018 r., s. 32.

W trakcie prowadzenia badań wzięto pod uwagę zarówno istotne różnice w wielkości gospodarki i sektora bankowego Polski i Niemiec, jak i różnice w otoczeniu banków spółdzielczych.

Liczba ludności Niemiec jest 2,2 razy większa niż Polski, a niemiecki PKB liczony według wartości nominalnej siedmiokrotnie większy niż polski PKB, natomiast liczony według parytetu siły nabywczej przewyższa czterokrotnie PKB Polski¹⁴. Wartość aktywów systemu bankowego Niemiec na koniec 2017 roku była aż 18,2 razy większa niż wielkość aktywów polskich banków¹⁵. Inne są również uwarunkowania związane z sytuacją dochodową ludności¹⁶, czy też preferencje klientów. Mieszkańcy Niemiec są na przykład bardziej niż w Polsce przywiązani do gotówki¹⁷, co wpływa na różnice w charakterze transakcji bankowych w badanych krajach. Mało popularne są również płatności mobilne.

Jednak wraz z rozwojem polskiej gospodarki i systemu finansowego część różnic zanika. Jeszcze do niedawna polskie społeczeństwo było słabo ubankowane. Obecnie pod tym względem sytuacja w Polsce i w Niemczech jest praktycznie taka sama. W 2016 r. liczba rachunków bankowych na jednego mieszkańca wyniosła w obu krajach 1,8¹⁸.

Duże podobieństwa występują w zakresie zewnętrznych uwarunkowań rozwoju banków spółdzielczych w obu krajach. Niemiecka i polska bankowość spółdzielcza znajduje się bowiem pod wpływem niskich stóp procentowych, silnej konkurencji ze strony dużych banków komercyjnych i zmian regulacyjnych¹⁹.

¹⁴ Na podstawie: World Economic Outlook Databases, September 26, 2018.

¹⁵ Obliczenia własne na podstawie danych: Deutsche Bundesbanku i KNF.

¹⁶ Klienci niemieckich banków spółdzielczych dysponują znacznie wyższymi dochodami *per capita* niż klienci banków spółdzielczych w Polsce. Duże dysproporcje między Polską i Niemcami można zaobserwować również w rolnictwie, czyli w tradycyjnym obszarze funkcjonowania banków spółdzielczych. W polskim rolnictwie niższa jest wydajność pracy, a gospodarstwa rolne są znacznie mniejsze i przez to często produkcja rolna jest mało opłacalna.

¹⁷ W Niemczech udział w liczbie transakcji w punktach sprzedaży (wszystkie punkty, gdzie można nabywać produkty czy usługi) transakcji gotówkowych wyniósł w 2016 r. 80% (*Raport roczny 2017*, Europejski Bank Centralny, s. 87). W Polsce ten wskaźnik wyniósł 63% (*Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2016 r.*, Narodowy Bank Polski, Warszawa grudzień 2017 r., s. 43). Liczba transakcji bezgotówkowych za pomocą kart płatniczych w przeliczeniu na jednego mieszkańca wyniosła w Polsce w 2016 r. 83, a w Niemczech 49. (*Porównanie wybranych...*, *op. cit.*, s. 20).

¹⁸ *Porównanie wybranych...*, *op. cit.*, s. 9.

¹⁹ Zob. U. Fröhlich, *Die genossenschaftliche FinanzGruppe im Spannungsfeld von Digitalisierung, Regulierung und Niedrigzins*, Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken – BVR, 18. Januar 2016, Münster, http://www.wiwi.uni-muenster.de/06/nd/fileadmin/wpg/ws1516/material/Froehlich_Vortrag.pdf (dostęp: 10.10.2018).

2. Charakterystyka niemieckiego sektora bankowości spółdzielczej

Niemiecki sektor bankowy pod względem liczby banków oraz wielkości zatrudnienia jest klasyfikowany jako największy sektor bankowy w Unii Europejskiej²⁰. Po formalnym wyjściu z Unii Europejskiej Wielkiej Brytanii stanie się on również największym sektorem pod względem wielkości sumy bilansowej.

Niemiecki system finansowy jest przykładem systemu opartego głównie na bankach (*bank-based system*), z dużą – w przeciwieństwie do innych silnie rozwiniętych krajów kapitalistycznych – rolą banków spółdzielczych i instytucji finansowych, będących własnością podmiotów publicznych²¹.

„Cechą charakterystyczną sektora bankowego w Niemczech jest różnorodność form organizacyjnych i własnościowych poszczególnych instytucji bankowych, złożoność powiązań kapitałowych oraz doskonale rozbudowana sieć bankowa”²². Na poziomie krajowym sektor bankowy charakteryzuje się bardzo niskim poziomem koncentracji²³.

W Niemczech dominują banki uniwersalne, które posiadają około 80% aktywów całego sektora bankowego (bez banku centralnego)²⁴. Reszta przypada na banki specjalne: banki ds. szczególnych zadań z państwową Grupą KfW na czele, banki specjalizujące się w długoterminowych kredytach hipotecznych (kredytach realnych), kasy oszczędnościowo-budowlane i inne.

Struktura niemieckich banków uniwersalnych ma charakter trójfilarowy (Three-Pillar-Banking-System)²⁵. W jej ramach wyróżnia się²⁶:

- 1) banki prywatne (komercyjne), działające zasadniczo w formie spółek akcyjnych i zorientowane na wzrost wartości dla akcjonariuszy;
- 2) banki prawa publicznego, którymi są kasy oszczędności, banki krajów związkowych (Landesbanken) i DekaBank Deutsche Girozentrale;
- 3) banki spółdzielcze wraz z bankiem centralnym (zrzeszającym).

²⁰ Według danych Bundesbanku pod koniec 2017 roku w Niemczech funkcjonowało 1823 banków, które zatrudniały około 600 tys. pracowników i posiadały w całym kraju 31,9 tys. placówek. Aktywa sektora bankowego (bez aktywów banku centralnego) wynosiły 8451 mld euro, co w relacji do PKB stanowiło 260%.

²¹ D. Detzer, N. Dodig, T. Evans, E. Hein, H. Herr, F. Prante, *The German Financial System and the Financial and Economic Crisis*, Financial and Monetary Policy Studies 2017, 45, Springer, s. 4.

²² A. Dąbkowska, *Struktura i rola...*, *op. cit.*, s. 23.

²³ D. Detzer, N. Dodig, T. Evans, E. Hein, H. Herr, F. Prante, *The German...*, *op. cit.*, s. 6.

²⁴ Obliczenia na podstawie danych pochodzących z plików statystycznych Bundesbanku.

²⁵ P. Behr, R.H. Schmidt, *The German Banking System: Characteristics and Challenges*, White Paper No. 32, House of Finance, Policy Center, 2015, s. 1.

²⁶ R.H. Schmidt, *Passt das deutsche Dreisäulensystem in eine zunehmend harmonisierte Bankenstruktur für Europa?* „SAFE Policy Letter“ No. 65, s. 1–2; P. Behr, R.H. Schmidt, *The German...*, *op. cit.*, s. 5–13.

Największy procentowy udział w aktywach niemieckiego systemu bankowego mają banki prywatne (44,5% na koniec 2016 r.), na co składa się: udział dużych banków na poziomie 28,1%, banków regionalnych – 11,8% i oddziałów banków zagranicznych – 4,6%²⁷. Prawie jedna czwarta wszystkich aktywów bankowych przypada na uniwersalne banki prawa publicznego, a 12,9% na banki spółdzielcze i ich bank centralny (banki spółdzielcze bez DZ Banku mają 11,5% udział)²⁸. Badany okres (2010–2017) to czas restrukturyzacji niemieckiego sektora bankowego, przejawiający się spadkiem liczby banków o 270, placówek bankowych o 8,4 tys. oraz zatrudnienia o 78 tys. osób²⁹.

Banki spółdzielcze stanowią największą grupę niezależnych instytucji kredytowych w ramach trójfilarowego systemu banków uniwersalnych³⁰. W ramach sektora bankowości spółdzielczej działało w 2017 r. 915 banków spółdzielczych, zrzeszonych w ramach jednego banku centralnego (DZ Banku AG).

Niemiecki sektor bankowości spółdzielczej należy do największych sektorów tego typu w Europie. W świetle danych statystycznych Europejskiego Związku Banków Spółdzielczych (EACB) miał on w 2016 r. ponad 17% udział w europejskim sektorze bankowości spółdzielczej biorąc pod uwagę wartość aktywów³¹.

Niemieckie banki spółdzielcze funkcjonują pod różnymi markami: jako miejskie banki ludowe (Volksbanken), wiejskie (Raiffeisen Banken), PSD (dawne banki pracowników poczty), Sparda Banken (dawne banki kolejarzy) oraz innymi nazwami, ale wszystkie należą do Federalnego Zrzeszenia Niemieckich Banków Ludowych i Banków Raiffeisena (BVR)³².

Banki spółdzielcze świadczą usługi głównie na obszarach wiejskich i w małych miastach, a ich obecność w dużych aglomeracjach miejskich jest generalnie słabsza³³. Ponad 90% działalności biznesowej niemieckiego sektora bankowości spółdzielczej jest skoncentrowane na rynku niemieckim (poza granicami Niemiec zaangażowany jest głównie DZ Bank i spółdzielcze banki hipoteczne)³⁴, co stanowi istotny czynnik stabilizujący niemiecką bankowość spółdzielczą. Banki spółdzielcze mają relatywnie prosty model biznesowy, polegający głównie na mobilizacji lokalnych

²⁷ Dane statystyczne Deutsche Bundesbanku.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Obliczenia na podstawie: Deutsche Bundesbank, Bankenstatistik (różne lata).

³⁰ Zob. F. Hüfner, *The German Banking System: Lessons from the Financial Crisis*, OECD Economics Department Working Papers, No. 788, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmbm80pjkd6-en>, s. 6.

³¹ http://v3.globalcube.net/clients/each/content/medias/key_figures/final_eacb-tias_2016_key_statistics.pdf

³² Do zadań BVR zalicza się prowadzenie systemu ochrony instytucjonalnej, działalność lobbingsową, koordynację strategiczną, działalność informacyjną oraz wsparcie doradcze dla banków spółdzielczych (Zob. DZ Bank, *Corporate presentation*, 2018).

³³ M. Biasin, *The German Cooperative Banks. An Economic Overview*, [w:] S. Karafolas, *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, Springer, 2016, s. 89.

³⁴ H. Semder, B. Heinrich, *Cooperative Banking Sector Germany*, RatingsDirect, S&P Global Rating, February 2018.

depozytów i udzielaniu pożyczek gospodarstwom domowym, rolnikom i lokalnym przedsiębiorstwom z sektora MSP³⁵. Koncentrują się zatem na bankowości detalicznej i obsłudze drobnego biznesu. Natomiast obsługą dużych firm i bankowością inwestycyjną zajmuje się bank centralny banków spółdzielczych.

Bank centralny banków spółdzielczych (DZ Bank) pełni ważne funkcje w systemie niemieckiej bankowości spółdzielczej, realizując m.in. krajowe i zagraniczne operacje rozliczeniowe oraz absorbując nadmierne środki płynne. Uczestniczy również z bankami spółdzielczymi w konsorcjach bankowych i przygotowuje dla nich specjalistyczne produkty finansowe: ubezpieczenia, jednostki udziałowe w funduszach inwestycyjnych oraz transakcje leasingowe, faktoringowe i inne, które pozwalają im poszerzyć ofertę produktów dla klientów. Ponadto DZ Bank świadczy na własny rachunek usługi dla dużych podmiotów gospodarczych. Jest też bardzo aktywny na krajowym i zagranicznych rynkach pieniężnych, kapitałowych i pochodnych instrumentów finansowych. DZ Bank jest także dostawcą infrastruktury IT oraz pełni funkcję centrum procesowego/hurtowni danych³⁶. DZ Bank poprzez instytucje tworzące grupę DZ zapewnia bankom spółdzielczym pełną gamę usług bankowych, ofert ubezpieczeniowych, hipotecznych i inwestycyjnych³⁷.

DZ Bank i spółki od niego zależne (m.in. największa kasa budowlano-oszczędnościowa w Niemczech – Schwäbisch Hall, bank hipoteczny – DZ HYP, towarzystwo ubezpieczeniowe – R+V Versicherung, towarzystwo funduszy inwestycyjnych – Union Investment) wraz z bankami spółdzielczymi tworzą jedną z największych organizacji usług finansowych w Niemczech (tzw. Finanzgruppe). Rolę koordynującą w tej organizacji odgrywa wcześniej wspomniany BVR.

Bezpieczeństwo niemieckich banków spółdzielczych jest chronione w ramach systemu ochrony instytucjonalnej³⁸. „Skuteczność funkcjonowania systemu potwierdza brak upadłości jego członków od momentu wdrożenia (ponad 80 lat)”³⁹.

Niemiecka bankowość spółdzielcza w sposób naturalny ewoluuje wraz z rozwojem niemieckiego systemu bankowego i przemian na rynkach finansowych. W ostatnich kilkudziesięciu latach sektor podlegał konsolidacji. W 1972 r. w Niemczech działało 12 banków centralnych banków spółdzielczych i ok. 6 tys. banków spółdzielczych⁴⁰. Obecnie liczba banków spółdzielczych jest ponad sześciokrotnie mniejsza, a z 12 banków zrzeszających pozostał tylko DZ Bank.

³⁵ P. Behr, R.H. Schmidt, *The German...*, op. cit., s. 12.

³⁶ L. Kurkliński oraz Zespół ekspertów ALTERUM Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego, *Wyzwania bankowości spółdzielczej w Polsce. Szanse i zagrożenia*, WIB, 2018.

³⁷ https://www.dzbank.de/content/dzbank_de/de/home/unsere_partner/DZ_Bank_Gruppe.html

³⁸ Systemy ochrony instytucjonalnej funkcjonują również w polskiej bankowości spółdzielczej. Ich powstanie umożliwiły zmiany w ustawie o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających z 7 grudnia 2000 r. Od końca 2015 roku w Polsce działają dwa tego typu systemy. Pełnią one funkcje monitorowania ryzyka oraz wsparcia płynności i wypłacalności banków spółdzielczych w sytuacji kryzysowej.

³⁹ K. Kil, A. Makowiec, *Trójkątowy...*, op. cit., s. 100.

⁴⁰ J. Brazda, M. Dellinger, D. Rößl, *Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik*, XVII Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung, Wien 2012, s. 363.

3. Porównanie tendencji rozwojowych w niemieckiej i polskiej bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017

3.1. Liczba banków, sieć placówek bankowych oraz zatrudnienie

W Niemczech w latach 2010–2017 liczba banków spółdzielczych zmniejszyła się o 223, czyli o 19,6% (zob. tabela 1). Redukcja liczby banków spółdzielczych wynikała z połączeń i przejęć. Nasilenie tych procesów nastąpiło w ostatnich dwóch latach badanego okresu (w 2017 r. liczba banków obniżyła się o 57, a rok wcześniej o 49). Wśród najważniejszych przyczyn fali fuzji w niemieckiej bankowości spółdzielczej wymienia się niskie (zerowe) stopy procentowe, kosztowne zmiany regulacyjne, cyfryzację i zmiany demograficzne⁴¹. Fuzje niemieckich banków spółdzielczych i kas oszczędnościowych pozwalają przede wszystkim utrzymać lub poprawić pozycję rynkową i zmniejszyć koszty działania⁴².

Tabela 1. Liczba banków, placówek, członków i zatrudnienia w niemieckim i polskim sektorze bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Niemiecka bankowość spółdzielcza								
Liczba banków spółdzielczych	1138	1121	1101	1078	1047	1021	972	915
Liczba członków (w mln)	16,7	17,0	17,3	17,7	18,0	18,3	18,4	18,5
Liczba placówek bankowych	13 474	13 350	13 211	13 056	12 770	12 260	11 787	11 108
Zatrudnienie (w tys. osób)	158,2	158,2	159,7	160,1	158,7	155,3	151,0	146,5
Polska bankowość spółdzielcza								
Liczba banków spółdzielczych	576	574	572	571	565	561	558	553
Liczba członków (w mln)	b.d.	b.d.	1,052	1,034	1,013	0,994	0,980	0,969
Liczba placówek bankowych	b.d.	4753	4816	4803	4810	4732	4602	4505
Zatrudnienie (w tys. osób)	31,9	32,5	32,7	32,7	32,5	32,0	31,4	31,1

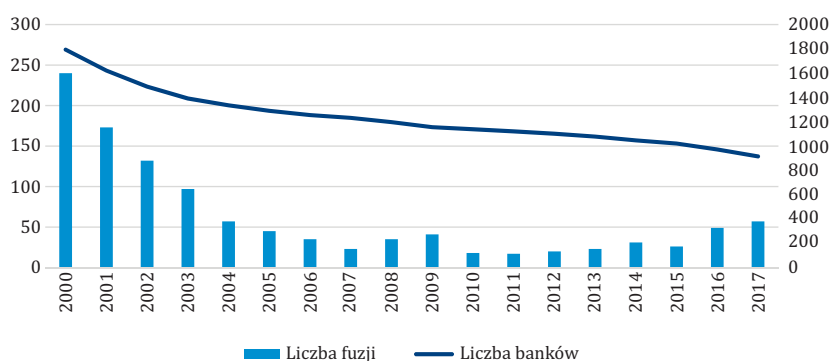
Źródło: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR); raporty UKNF pt. *Informacja o sytuacji finansowej banków spółdzielczych i zrzeszających (za lata 2012–2017) oraz dane statystyczne z pliku „dane miesięczne sektora bankowego”* (dostęp na www.knf.gov.pl).

⁴¹ V. Arts, Zielsetzungen und Fusionserfolg, Public Relation, marketing intern 2/2016, s. 29.

⁴² Badani przez niemiecką firmę doradczą Berg, Lund&Company menedżerowie połączonych banków spółdzielczych i kas oszczędnościowych wskazywali w odpowiedziach, że dzięki fuzjom udało im się utrzymać pozycję rynkową lub ją wzmocnić (91% badanych menedżerów przywołało ten argument). Badani menedżerowie podkreślali także, że fuzje przyczyniły się do obniżenia kosztów. (Szerzej: Studie: Sparkassen und Genossenschaftsbanken nehmen FinTechs nicht als Bedrohung wahr; <https://www.it-finanzmagazin.de/studie-sparkassen-und-genossenschaftsbanken-nehmen-fintech-nicht-als-bedrohung-wahr-58799/>).

Patrząc na fuzje banków spółdzielczych z dłuższej (prawie dwudziestoletniej) perspektywy, widoczne jest nasilenie tego zjawiska (por. rysunek 1). Poprzedni okres silnej konsolidacji banków spółdzielczych w Niemczech nastąpił w latach 2000–2005.

Rysunek 1. Liczba banków (prawa oś) i fuzji (lewa oś) w niemieckiej bankowości spółdzielczej w latach 2000–2017



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR).

Konsolidacja dotyczyła również banków centralnych banków spółdzielczych. W drugiej połowie 2016 roku doszło bowiem do fuzji DZ Banku i WGZ, czego skutkiem było powstanie drugiego pod względem wielkości aktywów banku w Niemczech. DZ Bank stał się jedynym bankiem zrzeszeniowym dla banków spółdzielczych. Fuzja tych banków zakończyła trwający w Niemczech od kilkudziesięciu lat proces łączenia się banków zrzeszeniowych⁴³. Jedną z przyczyn fuzji tych banków były rosnące wymagania regulacyjne i związane z tym koszty⁴⁴. Co więcej, fuzją zainteresowane były same banki spółdzielcze, które były właścicielami obu banków zrzeszających⁴⁵.

W Polsce liczba banków spółdzielczych spadała znacznie wolniej niż w Niemczech. W badanym okresie ich liczba zmniejszyła się bowiem tylko o 4%⁴⁶, co oznacza, że wśród polskich banków spółdzielczych nie ma obecnie dużej skłonności do połączeń i przejęć, pomimo podobnych uwarunkowań do tych obserwowanych w Niemczech.

⁴³ W 2000 roku w Niemczech funkcjonowały cztery banki centralne banków spółdzielczych (Zob. P. Behr, R.H. Schmidt, *The German...*, op. cit., s. 6).

⁴⁴ E. Gostomski, *Zapowiedź fuzji niemieckich banków zrzeszających lokalne banki spółdzielcze*, NBS 2016/02, s. 57.

⁴⁵ *Ibidem*.

⁴⁶ Do spadku liczby banków spółdzielczych przyczyniły się przede wszystkim fuzje i przejęcia. Warto jednak odnotować, że w badanym okresie nastąpiła również upadłość dwóch banków spółdzielczych.

Ważnym zjawiskiem w niemieckiej bankowości spółdzielczej jest również zmniejszająca się liczba placówek bankowych, przy czym nasilenie spadku wystąpiło w 2015 roku, kiedy to odnotowano zmniejszenie ich liczby o 510. Z danych przedstawionych w tabeli 1 wynika, że łącznie w latach 2010–2017 ich liczba spadła o 2366 placówek, tzn. o 17,6%. W ślad za spadkiem liczby banków i placówek bankowych obniżała się również liczba zatrudnionych w sektorze bankowości spółdzielczej. Zmniejszyła się ona w analizowanym okresie o prawie 12 tys. (7,4%), ze 158,2 tys. do 146,5 tys.

W polskiej bankowości spółdzielczej spadek liczby placówek bankowych i zatrudnienia w badanym okresie nie był znaczący. W 2012 roku odnotowano nawet wzrost ich liczby. Jednak obserwowane spadki w ostatnich dwóch latach mogą wskazywać, że również w polskiej bankowości spółdzielczej rozpoczął się proces restrukturyzacji sieci dystrybucji stacjonarnej.

Spadającą liczbę placówek należy interpretować jako pozytywny trend w bankowości spółdzielczej. W obliczu przemian technologicznych charakterystyczny dla banków spółdzielczych model dystrybucyjny oparty na silnie rozwiniętej sieci placówek jest w praktyce nie do utrzymania z uwagi na wysokie koszty. We współczesnej bankowości ważniejsza jest personalizacja klienta, którą można osiągnąć rozbudowując systemy informatyczne i wykorzystując duże, zróżnicowane zbiory danych.

Intensywny rozwój mobilnych kanałów dystrybucji oraz utrzymująca się tendencja do wykorzystywania outsourcingu w sprzedaży produktów bankowych będą w najbliższych kilku latach wymuszały zarówno na niemieckich, jak i polskich bankach spółdzielczych dalsze zamykanie placówek bankowych, co będzie wiązało się również ze spadkiem zatrudnienia⁴⁷ i digitalizacją bankowości spółdzielczej⁴⁸.

Spadek liczby zatrudnionych w latach 2010–2017 był widoczny przede wszystkim w niemieckim sektorze bankowości spółdzielczej. Liczba zatrudnionych w tym sektorze bankowości obniżyła się bowiem w tym kraju o 11,7 tys. (w ujęciu procentowym spadek wyniósł 7,3%). W polskiej bankowości spółdzielczej spadek był mniejszy. Zatrudnienie w bankach spółdzielczych zmalało w badanym okresie tylko o 2,5%.

Kolejnym elementem poddanym ocenie są zmiany w bazie członkowskiej niemieckich i polskich banków spółdzielczych. Członkostwo to jedna z najistotniejszych cech wyróżniających banki spółdzielcze na tle innych banków. Wpływ członków na działalność banków spółdzielczych jest znaczący. Przejawia się m.in. w tym, że członkowie wybierają władze banków oraz wnoszą kapitał członkowski, który np.

⁴⁷ Zdaniem autorów opracowania w przyszłości o lokalnym charakterze banków spółdzielczych w bardzo ograniczonym stopniu będzie decydowała sieć dystrybucyjna. Podstawowe znaczenie będą mieli członkowie oraz lokalni, lojalni klienci.

⁴⁸ Ważny krok w kierunku digitalizacji bankowości spółdzielczej został podjęty w Niemczech w czerwcu 2018 r. Walne Zgromadzenie BVR zdecydowaną większością głosów podjęło decyzję o dalszych inwestycjach w rozwój koncepcji omnikanałowości w sprzedaży usług bankowych tak, żeby banki spółdzielcze stały się platformami finansowymi dla swoich członków i klientów w dobie digitalizacji (https://www.bvr.de/Presse/Pressemitteilung/Genossenschaftsbanken_starten_Digitalisierungsoffensive).

w niemieckich bankach spółdzielczych stanowi bardzo ważny składnik w strukturze kapitałów własnych ogółem. Członkowie dysponują również narzędziami dyscyplinowania kierownictwa banków⁴⁹. Członkostwo w bankach spółdzielczych wiąże się z przywilejami (np. w postaci dywidendy), ale również z odpowiedzialnością za bank. Od postawy członków może przykładowo zależeć, czy bank spółdzielczy przetrwa okres słabszej sytuacji ekonomicznej, zagrażającej bezpieczeństwu i wypłacalności.

Polska bankowość spółdzielcza znacząco różni się od niemieckiego sektora banków spółdzielczych pod względem popularności członkostwa oraz tendencji w zakresie rozwoju bazy członkowskiej.

Członkostwo w polskich bankach spółdzielczych nie jest popularne. Wskaźnik obrazujący liczbę członków w stosunku do liczby mieszkańców ukształtował się w Polsce na koniec 2017 r. na poziomie 2,6%⁵⁰. W Niemczech poziom tego wskaźnika był wielokrotnie wyższy i na koniec badanego okresu wyniósł 23%⁵¹.

W świetle danych za lata 2012–2017 można stwierdzić, że w polskiej bankowości spółdzielczej liczba członków systematycznie spadała. Z zaprezentowanych w tabeli 1 informacji wynika, że w latach 2012–2017 liczba członków obniżyła się o ok. 83 tys. i na koniec 2017 r. wyniosła niewiele ponad 969 tys. M. Golec do przyczyn redukcji bazy członkowskiej w Polsce zalicza m.in.: porządkowanie rejestrów członkowskich, podwyższanie przez banki spółdzielcze wartości jednostki udziałowej, bierność członków i brak wypłat dywidendy⁵². Z zysków za rok 2017 dywidendę wypłaciło relatywnie mało polskich banków spółdzielczych (16,5% banków, które wygenerowały w 2017 r. zysk)⁵³.

Natomiast w niemieckim sektorze liczba członków systematycznie wzrasta. W latach 2010–2017 nastąpił wzrost ich liczby o 1,8 mln, tzn. z 16,7 mln do 18,5 mln⁵⁴. Należy to uznać za duży sukces, szczególnie gdy uwzględni się spadek populacji gospodarstw rolnych⁵⁵ i ludności w małych miejscowościach stanowiących głów-

⁴⁹ H. Groeneveld, *Governance of European Cooperative Banks: Overview, Issues and Recommendations*, Working Paper, TIAS School for Business and Society, September 2015, s. 6–7.

⁵⁰ Obliczenia własne na podstawie danych KNF i Eurostatu.

⁵¹ Obliczenia własne na podstawie danych BVR i Eurostatu.

⁵² M. Golec, *Baza członkowska jako atrybut społecznego wymiaru działalności banków spółdzielczych w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2017, nr 478, s. 210.

⁵³ *Syntetyczna informacja o podziale zysku wypracowanego przez banki spółdzielcze w 2017 r.*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2018, s. 4–5.

⁵⁴ Udział niemieckich członków banków spółdzielczych w liczbie członków w Europie jest relatywnie duży i w 2015 roku wynosił ponad 20%. Warto również odnotować, że członkostwo w Europie systematycznie zyskuje na znaczeniu. W latach 1997–2015 liczba członków europejskich banków spółdzielczych rosła w tempie 2% rocznie i z uwzględnieniem także spółdzielczych towarzystw budowlanych w Wielkiej Brytanii osiągnęła na koniec 2015 roku poziom 80 mln członków (Zob. H. Groeneveld, *Snapshot of European Co-operative Banking 2017*, TIAS School for Business and Society, 2017, s. 14).

⁵⁵ Wg danych Niemieckiego Urzędu Statystycznego w latach 2010–2017 liczba gospodarstw rolnych systematycznie się zmniejszała (z 299,1 tys. w 2010 roku do 269,8 tys. w 2017 roku). <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/Landwirtschaft->

na bazę członkostwa w bankach ludowych i bankach Raiffeisena. Duże znaczenie w utrzymaniu członków i pozyskiwaniu nowych zdają się mieć w Niemczech zachęty pieniężne⁵⁶. W niemieckich bankach spółdzielczych kwota dywidendy zależy przede wszystkim od wysokości dywidendy w poprzednim roku, co wskazuje na duże znaczenie czynnika jakim jest ciągłość w polityce dywidendowej⁵⁷. Nie ma znaczenia natomiast wielkość banku spółdzielczego⁵⁸.

3.2. Suma bilansowa, kredyty i depozyty

Skonsolidowana suma bilansowa niemieckich banków spółdzielczych wzrosła z 706,6 mld euro na koniec 2010 r. do 891,3 mld euro na koniec 2017 r., tj. o 26,1% (tabela 2). Wzrastała również wartość depozytów i kredytów, co w powiązaniu ze zmniejszającą się liczbą placówek i banków miało pozytywny wpływ na wydajność pracy niemieckich banków spółdzielczych. Warto odnotować, że wzrost kredytów był większy niż depozytów (kredyty wzrosły bowiem w badanym okresie o 37,4%, a depozyty o 30,7%).

Mimo silnej konkurencji na rynku usług bankowych w Niemczech banki spółdzielcze rozwijały się szybciej niż inne grupy niemieckich banków i dzięki temu systematycznie zwiększały swój udział w rynku. W badanym okresie ich udział w wartości kredytów od instytucji niefinansowych wzrósł z 11,8% do 16,4%⁵⁹. Rola banków spółdzielczych wzrastała również na rynku kredytów dla przedsiębiorstw. Zwiększył się też udział banków spółdzielczych w rynku depozytów od klientów. W wyniku rozwoju oraz procesów łączeniowych niemieckie banki spółdzielcze stają się coraz większe w wymiarze zarówno sumy bilansowej, jak i akcji depozytowo-kredytowej czy funduszy własnych⁶⁰. Średnie wielkości niemieckiego banku spółdzielczego na koniec 2010 r. i 2017 r. przedstawiono w tabeli 3.

licheBetriebe/Tabellen/BetriebsgroessenstrukturLandwirtschaftlicheBetriebe.html. Innym problemem jest starzejąca się w Niemczech populacja rolników.

⁵⁶ A. Kunz, So viel Rendite bringen Genossenschaften, <https://www.welt.de/finanzen/geldanlage/article120011245/So-viel-Rendite-bringen-Genossenschaften.html> (dostęp: 18.09.2018).

⁵⁷ M. Meyer, *Analyse der quantitativen Entwicklung der Dividendenpolitik der Volks- und Raiffeisenbanken in Deutschland im Zuge der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank*, CWG-Dialog 02/18, s. 14.

⁵⁸ *Ibidem*, s. 14.

⁵⁹ Obliczenia na podstawie statystyk dostępnych w Bundesbanku.

⁶⁰ Największym bankiem spółdzielczym jest działający w całym kraju, i przez to nietypowy dla sektora spółdzielczego, Deutsche Apotheker und Ärztebank w Düsseldorfie (APO Bank), który jest własnością 110 tys. członków-lekarzy, aptekarzy weterynarzy i pielęgniarek. Jego suma bilansowa na koniec 2017 roku wynosiła 41,6 mld euro. Zatrudniał on 2,6 tys. pracowników i obsługiwał około 380 tys. klientów, głównie pracowników służby zdrowia. Drugim pod względem wielkości bankiem spółdzielczym jest Berliner Volksbank. Jego wielkość obrazują następujące dane: liczba członków 171 tys., 1876 pracowników, suma bilansowa 12,4 mld euro, portfel kredytowy – 8,3 mld euro, wielkość depozytów – 10,6 mld euro. Stosunkowo dużymi bankami spółdzielczymi są dawne banki kolejarzy – Sparda Banken i dawne banki pracowników poczty – PSD. Zaś najmniejszym bankiem spółdzielczym w Niemczech jest Raiffeisenbank eG Struvenhütten w Szlezwigu Holsztynie, który liczy około 350 członków, zatrudnia 3–5 osób, a jego suma bilansowa na koniec 2017 roku wynosiła 19 mln euro.

Tabela 2. Kształtowanie się wartości aktywów, depozytów i kredytów w niemieckim i polskim sektorze bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Niemiecka bankowość spółdzielcza								
Suma bilansowa (mld euro)	706,6	729,3	750,3	762,9	787,9	817,7	851,2	891,3
Dynamika w %	-	2,2	6,2	8,0	11,5	15,7	20,5	26,1
Depozyty od podmiotów niefinansowych (mld euro)	506,7	524,1	542,2	561,2	581,8	608,0	637,2	662,5
Dynamika w %	-	3,4	7,0	10,8	14,8	20,0	25,8	30,7
Należności od podmiotów niefinansowych (mld euro)	406,2	424,5	443,2	462,3	482,1	505,1	527,8	558,3
Dynamika w %	-	4,5	9,5	13,8	18,7	24,3	29,9	37,4
Polska bankowość spółdzielcza								
Suma bilansowa (mld zł)	70,4	78,4	85,8	96,5	104,8	109,8	120,7	130,2
Dynamika w %	-	11,4	21,9	37,1	48,9	56,0	71,4	84,9
Depozyty od podmiotów niefinansowych (mld zł)	60,7	67,1	73,5	83,4	92,4	96,2	106,0	115,2
Dynamika w %	-	10,5	21,1	37,4	52,2	58,5	74,6	89,8
Należności od podmiotów niefinansowych (mld zł)	42,4	48	52,6	57,2	60,5	64,2	66,3	68,8
Dynamika w %	-	13,2	24,1	34,9	42,7	51,4	56,4	62,3

Legenda: w obliczeniach dynamiki przyjęto rok 2010 = 100.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR); dane bilansowe dla polskiego sektora bankowego zaczerpnięto z raportów UKNF pt. Informacja o sytuacji finansowej banków spółdzielczych i zrzeszających (za lata 2012–2017) oraz z pliku z danymi statystycznymi „dane miesięczne sektora bankowego” (dostęp na www.knf.gov.pl).

Polskie banki spółdzielcze odgrywają mniejszą rolę w macierzystym sektorze bankowym od niemieckich banków spółdzielczych. W świetle obliczeń opartych na danych statystycznych UKNF udział banków spółdzielczych w aktywach banków ogółem w Polsce na koniec 2017 roku wyniósł nieco ponad 7%⁶¹. W Niemczech analogiczny wskaźnik jest wyższy o ok. 4 pkt. proc.

Z danych zawartych w tabeli 2 wynika, że aktywa polskich banków spółdzielczych wzrosły w analizowanym okresie prawie dwukrotnie (o 185%). W porównaniu z sektorem niemieckim wzrost aktywów był ponad siedmiokrotnie wyższy, jednak należy pamiętać o ogromnej różnicy w globalnej wartości aktywów. Niemiecki sektor banko-

⁶¹ W badanym okresie udział banków spółdzielczych w sumie bilansowej sektora bankowego wzrósł o 1,24 pkt. proc. z 6,07% do 7,31% (Obliczenia autorów na podstawie danych statystycznych zebranych przez UKNF w pliku „dane miesięczne sektora bankowego”).

wości spółdzielczej był na koniec 2017 roku – w świetle obliczeń autorów opracowania – ponad 27-krotnie większy od sektora polskiego, natomiast w 2010 roku ponad 39-krotnie. Na zmniejszenie tej luki wpłynęło szybkie tempo wzrostu aktywów polskich banków spółdzielczych. W badanym okresie wielkość przeciętnego polskiego banku spółdzielczego wzrosła prawie dwukrotnie – z 70,4 mld zł na koniec 2010 roku do 130 mld zł w 2017 roku. Należy jednak podkreślić duże zróżnicowanie polskich banków spółdzielczych pod względem wielkości, a zwłaszcza znaczny udział w ich strukturze małych banków o aktywach poniżej 100 mln zł. Ich udział w ogólnej liczbie banków spółdzielczych wyniósł na koniec 2016 r. 34%⁶². Natomiast udział największych banków spółdzielczych, czyli banków o sumie bilansowej przekraczającej 1 mld zł, stanowił na koniec 2016 r. tylko 1%⁶³.

Tabela 3. Średnia wielkość niemieckiego banku spółdzielczego w latach 2010 i 2017

Wyszczególnienie	2010	2017	Zmiana
Liczba członków (tys.)	14,7	20,2	5,5
Liczba placówek bankowych	12	12	0
Zatrudnienie	139	160	21
Suma bilansowa (mln euro)	620	974	354
Kredyty dla podmiotów niefinansowych (mln euro)	356	723	367
Depozyty od podmiotów niefinansowych (mln euro)	445	610	165
Fundusze własne (w mln euro)	32	55	23
Zysk netto (w mln euro)	1,2	1,7	0,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych z tabel 1, 2 i 6, dane o funduszach własnych banków spółdzielczych zaczerpnięto z BVR.

Zróżnicowanie wielkości banków spółdzielczych powoduje, że banki spółdzielcze dysponują niejednakowymi możliwościami inwestycyjnymi, mają zróżnicowany „apetyt na ryzyko”, różne możliwości w zakresie dywersyfikacji działalności oraz są w różnym stopniu odporne na szoki zewnętrzne⁶⁴. Wielkość banków spółdzielczych wpływa również na ich sytuację finansową⁶⁵.

⁶² *Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2016 r.*, NBP, Warszawa 2017, s. 118.

⁶³ B. Lepczyński, *Perspektywy bankowości spółdzielczej, prezentacja wygłoszona podczas konferencji pt. Banki spółdzielcze w nowym otoczeniu społeczno-gospodarczym, 24–25 maja 2018 r.*, NBP, Kraków.

⁶⁴ *Ibidem*.

⁶⁵ Z badań Bagieńskiego wynika, że w latach 2005–2011 sytuacja finansowa banków spółdzielczych była istotnie zróżnicowana ze względu na wielkość banku spółdzielczego (Szerzej: S. Bagieński, *Wartość aktywów banków spółdzielczych a ich sytuacja finansowa*, Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 2013, T. 100, z. 2).

Analizując różnice w tendencjach z zakresie zmian w wartości aktywów i pasywów w niemieckich i polskich bankach spółdzielczych w badanym okresie, warto zwrócić uwagę na jeszcze jedną różnicę. Mianowicie na podkreślenie zasługuje odmiennosc w zakresie różnicy między tempem wzrostu kredytów a tempem wzrostu depozytów. W niemieckim systemie bankowości spółdzielczej większą dynamikę odnotowano w przypadku kredytów niż depozytów. W polskiej bankowości spółdzielczej sytuacja była odwrotna. W większym stopniu przyrosły depozyty niż kredyty.

4. Ocena sytuacji ekonomicznej niemieckich i polskich banków spółdzielczych

4.1. Efektywność finansowa i wydajność pracy

Wynik odsetkowy banków spółdzielczych w Niemczech w 2017 roku ukształtował się na poziomie 16,3 mld euro i chociaż nastąpił wzrost transakcji depozytowo-kredytowych, okazał się on niższy o 1,6% niż w poprzednim roku (zob. tabela 4). Spadek dochodów odsetkowych częściowo został zrekompensowany wzrostem dochodów prowizyjnych – o 8,1% do poziomu 4,9 mld euro.

Najbardziej zauważalną tendencją w latach 2010–2017 był wzrost wyniku prowizyjnego z 4,1 mld zł w 2010 roku do 4,9 mld zł w 2017 roku, co w obliczu utrzymujących się w Niemczech ujemnych realnych stóp procentowych należy uznać za bardzo pozytywną tendencję. Dzięki temu wzrosło znaczenie tej kategorii wyniku finansowego w strukturze wyniku na działalności bankowej.

Tabela 4. Wynik odsetkowy i wynik prowizyjny w niemieckich bankach spółdzielczych w latach 2010–2017 (w mld euro)

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Wynik odsetkowy	16,3	16,3	16,4	16,9	17,1	17,1	16,6	16,3
Wynik prowizyjny	4,1	4,1	4,1	4,2	4,3	4,6	4,6	4,9

Źródło: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR).

Jeśli chodzi o polski sektor bankowości spółdzielczej, to z danych wynika, że w latach 2010–2017 najniższy wynik odsetkowy wystąpił w 2015 roku, natomiast najwyższy w 2017 roku (por. tabela 5). W 2017 roku wynik odsetkowy w porównaniu z rokiem poprzednim przyrósł o 0,3 mld zł. W badanym okresie polskim bankom spółdzielczym nie udało się znacząco zwiększyć wyniku prowizyjnego. Jego znaczenie w sumie wyniku odsetkowego i prowizyjnego było na koniec 2017 roku procentowo na zbliżonym poziomie do tego z roku 2010.

Tabela 5. Wynik odsetkowy i wynik prowizyjny w polskich bankach spółdzielczych w latach 2010–2017 (w mld zł)

Wyszczególnienie	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Wynik odsetkowy	3,2	3,5	3,2	3,3	3,1	3,3	3,6
Wynik prowizyjny	1	1	1	1,1	1,1	1,1	1,1

Źródło: dane KNF i NBP.

W przypadku banków niemieckich analizie poddano również koszty działania i zyski. W badanym okresie koszty działania banków spółdzielczych wzrosły o 9,2% (zob. tabela 6). Jednak od 2014 roku obserwujemy ich stabilizację. Dotyczy to zarówno kosztów osobowych jak i rzeczowych. Na koniec 2017 roku koszty działania wyniosły 14,3 mld euro. Wspomnianą stabilizację kosztów działania należy powiązać z procesami restrukturyzacyjnymi w zakresie placówek bankowych i zatrudnienia.

Pozytywną tendencją jest wzrost zysku przed opodatkowaniem o 50%, a zysku netto o ponad 16%, przy czym trzeba zauważyć, że w badanym okresie suma bilansowa niemieckiego sektora bankowości spółdzielczej wzrosła o 26,1%.

Tabela 6. Koszty działania i zyski niemieckich banków spółdzielczych w latach 2010–2017 (w mld euro)

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Koszty działania banku	13,1	13,4	13,7	13,9	14,2	14,5	14,4	14,3
w tym: koszty osobowe	7,9	7,9	8,2	8,3	8,6	8,8	8,7	8,6
koszty rzeczowe	5,2	5,4	5,6	5,6	5,7	5,6	5,8	5,8
Zysk przed opodatkowaniem	4,8	7,0	7,4	7,6	7,0	6,7	7,7	7,2
Podatek dochodowy	1,6	1,9	2,0	2,0	2,1	2,1	2,0	2,0
Zysk bilansowy (netto)	1,371	1,389	1,421	1,409	1,431	1,353	1,524	1,593

Źródło: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR).

Efektywność finansową banków spółdzielczych analizowano według wskaźnika ROE i miernika efektywności kosztowej C/I. Wyniki analizy porównawczej przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7. Wskaźnik ROE oraz C/I w niemieckich i polskich bankach spółdzielczych w latach 2010–2017 (w %)

Banki spółdzielcze	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ROE netto								
Niemieckie	8,02	11,87	11,50	10,98	8,59	7,36	8,40	7,07
Polskie	10,46	11,59	11,13	7,90	7,53	-11,21	5,33	6,04
Cost-income-ratio								
Niemieckie	63,7	63,9	65,9	64,6	66,4	67,0	68,2	67,1
Polskie	69,31	66,89	65,85	70,81	68,86	76,84	70,10	65,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Deutsche Bundesbank, *The performance of German credit institutions in 2016*, Monthly Report, September 2017 oraz *The performance of German credit institutions in 2016*, Monthly Report, September 2018. A. Kotowicz, *Raport o sytuacji banków w 2017 r.*, UKNF, Warszawa, 2018, s. 37; A. Kotowicz, *Raport o sytuacji banków w 2013 r.*, UKNF, Warszawa, 2014, s. 37; A. Kotowicz, *Raport o sytuacji banków w 2012 r.*, UKNF, Warszawa 2013, s. 38; A. Kotowicz, *Raport o sytuacji banków w 2014 r.*, UKNF, Warszawa 2014, s. 36.

W latach 2010–2017 najwyższy poziom ROE netto niemieckie banki spółdzielcze uzyskały w 2011 r. (11,87%), natomiast najniższy poziom analizowanego wskaźnika wystąpił na koniec 2017 r. (7,07%). ROE w niemieckich bankach było w badanym okresie wysokie i względnie stabilne. Istotną cechą niemieckich banków spółdzielczych była również ich relatywnie duża jednorodność pod względem rentowności. Na przykład wskaźnik rentowności aktywów w przypadku 80% wszystkich banków spółdzielczych ukształtował się w 2016 r. między 0,6% a 1,4%⁶⁶.

ROE w polskich bankach spółdzielczych było w badanym okresie bardziej zróżnicowane niż w bankach niemieckich. Między niemieckimi i polskimi bankami spółdzielczymi występowały również w niektórych latach relatywnie duże różnice w poziomie ROE. Dotyczyło to zwłaszcza lat 2015–2016, kiedy to ROE w polskich bankach było znacznie niższe od odnotowanego w bankach niemieckich. Ostatni rok to z kolei ponowne zbliżenie rentowności ROE w niemieckich i polskich bankach spółdzielczych. Różnica w rentowności ROE w 2017 r. była niewielka i wyniosła 1,03 pkt. proc.

Komentując efektywność kosztową niemieckich i polskich banków spółdzielczych w latach 2010–2017, warto podkreślić, że w przypadku niemieckich banków w omawianym okresie średni poziom wskaźnika C/I był niższy o 3,5 pkt. proc. niż w polskim sektorze bankowości spółdzielczej⁶⁷. Oznacza to, że w latach 2010–2017 koszty działania w niemieckich bankach spółdzielczych obciążały wynik na działalności bankowej w mniejszym stopniu niż w bankach polskich.

⁶⁶ *The performance of German credit institutions in 2016*, Monthly Report, September 2017, s. 73.

⁶⁷ Średni wskaźnik C/I w bankach niemieckich wyniósł w latach 2010–2017 65,9%, a w polskich 69,3%. W badanym okresie mniejsze było również w niemieckich bankach spółdzielczych zróżnicowanie wskaźnika C/I mierzone odchyleniem standardowym – wyniosło 1,6%, a w polskim sektorze 3,6%.

W obliczu postępującej cyfryzacji usług bankowych w ocenie sytuacji ekonomicznej banków spółdzielczych wzrasta znaczenie kryterium wydajności pracy. Rozwinięta sieć placówek, która w przeszłości decydowała o pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych, w obecnej sytuacji stanowi duże obciążenie finansowe⁶⁸.

Ocena zmian w zakresie wydajności pracy w niemieckich i polskich bankach spółdzielczych wypada pozytywnie. Wszystkie badane wskaźniki z zakresu wydajności pracy w bankach spółdzielczych w Niemczech w latach 2010–2017 uległy poprawie: suma bilansowa na 1 zatrudnionego wzrosła z 4,5 mln euro do 6,1 mln euro; wartość depozytów na 1 zatrudnionego wzrosła z 3,2 mln euro do 4,4 mln euro oraz wartość należności z tytułu udzielonych kredytów na 1 zatrudnionego wzrosła z 2,6 mln euro do 3,8 mln euro (zob. tabela 8).

Z rozmów z przedstawicielami Związku Niemieckich Banków Ludowych i Raiffeisena (BVR) przeprowadzonych przez autorów opracowania wynika, że wzrost wydajności należy powiązać ze wzrostem kwalifikacji pracowników, poprawą organizacji pracy i większą automatyzacją operacji bankowych.

Tabela 8. Podstawowe dane finansowe w przeliczeniu na jednego zatrudnionego w bankach spółdzielczych w Niemczech w latach 2010 i 2017 (w mln euro)

Wyszczególnienie	2010	2017	Dynamika (w %)
Suma bilansowa	4,5	6,1	35,6
Depozyty od klientów	3,2	4,5	40,6
Kredyty dla podmiotów niefinansowych	2,6	3,8	46,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BVR.

W polskich bankach spółdzielczych w badanym okresie nastąpiła wyraźna poprawa wydajności pracy. Tempo wzrostu wydajności pracy było w polskim sektorze bankowości spółdzielczej znacznie wyższe niż w bankach niemieckich. Wszystkie badane wskaźniki wydajności pracy uległy znaczącej poprawie: suma bilansowa na 1 zatrudnionego wzrosła z 2,2 mln zł (2010) do 4,2 mln zł (2017); wartość depozytów na 1 zatrudnionego wzrosła z 1,9 mln zł do 3,7 mln zł oraz wartość kredytów na 1 zatrudnionego wzrosła z 1,3 mln zł do 2,2 mln euro (zob. tabela 9).

⁶⁸ Jest to szczególnie istotne w niemieckim sektorze bankowym, ponieważ konkurencja ze strony fintechów (firm technologicznych) jest na tym rynku relatywnie silna (Szerzej: A. Godlewski, *Niemieckie banki przegrywają z fintechową konkurencją*, www.obserwatorfinansowy.pl (dostęp: 21.06.2017)).

Tabela 9. Podstawowe dane finansowe w przeliczeniu na jednego zatrudnionego w bankach spółdzielczych w Polsce w latach 2010 i 2017 (w mln zł)

Wyszczególnienie	2010	2017	Dynamika (w %)
Suma bilansowa	2,2	4,2	90,9
Depozyty od klientów	1,9	3,7	94,7
Kredyty dla podmiotów niefinansowych	1,3	2,2	66,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UKNF.

„Polskie banki spółdzielcze dobrze przeszły okres kryzysu, natomiast nastąpiło znaczne pogorszenie ich wyników po 2012 roku”⁶⁹. Dotyczy to przede wszystkim kwestii efektywności finansowej. Warto tu wskazać, jakie czynniki utrudniają polskim bankom spółdzielczym osiągnięcie wysokiej rentowności i efektywności kosztowej.

Po pierwsze, osiągnięciu wysokiej efektywności finansowej nie sprzyjają utrzymujące się niskie stopy procentowe, co jest szczególnie dotkliwe w przypadku banków spółdzielczych, których struktura wyniku finansowego miała zawsze wybitnie odsetkowy charakter⁷⁰.

Po drugie, banki spółdzielcze w Polsce funkcjonują w zbyt kosztownym modelu sprzedażowym, opartym na placówkach i generującym względnie wysokie koszty osobowe.

Po trzecie, ograniczająco na efektywność polskich banków spółdzielczych wpływają koszty dostosowawcze związane z nowymi regulacjami ostrożnościowymi. Wobec banków spółdzielczych nie zastosowano zasady proporcjonalności we wdrażaniu regulacji ostrożnościowych⁷¹. „Regulator (...) kreuje niewspółmiernie wysokie obciążenia i koszty w zakresie dostosowania się do wymogów i zasad zarządzania ryzykiem w bankach spółdzielczych, które zmniejszają ich konkurencyjność i narażają je na zagrożenie bankructwem. Złudne jest oczekiwanie, że banki spółdzielcze w najbliższych latach wygenerują dodatkowe przychody, radykalnie zwiększą poziom funduszy własnych i podejmą skuteczną rywalizację z bankami komercyjnymi”⁷². Badania nad wpływem kosztów regulacyjnych na banki spółdzielcze pro-

⁶⁹ K. Kil, E. Miklaszewska, *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania”, vol. 13, nr 3 (55), t. 2, s. 115.

⁷⁰ Szerzej: R. Kata, *Efektywność ekonomiczno-finansowa banków spółdzielczych w warunkach niskich stóp procentowych*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, tom XIX, zeszyt 4, 2017.

⁷¹ „Istota zasady proporcjonalności sprowadza się do tego, aby nie wprowadzać do porządku prawnego legislacji (regulacji), które dla podmiotów regulowanych kreują ciężary (obciążenia) regulacyjne (głównie wyrażone w kosztach) wyższe od oczekiwanych korzyści (pozytywnych efektów), przy danym poziomie ryzyka” (S. Kasiewicz, L. Kurkliński, *Raport na temat respektowania zasady proporcjonalności w spółdzielczym sektorze bankowym (badania 2016–2017)*, materiał powielony, Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego ALTERUM, Warszawa 2017, s. 3.

⁷² *Ibidem*, s. 28.

wadzi się również w Niemczech. Z kompleksowego badania tego typu wynika, że koszty związane z regulacjami są znacznie wyższe w stosunku do wielkości banku w przypadku mniejszych instytucji kredytowych⁷³.

Negatywnie na efektywność finansową wpływają również związane z niedoinwestowaniem banków niedoskonałości w sferze zarządzania w następujących obszarach: kontroli kosztów, ryzyka kredytowego i procedur windykacyjnych. Niewielkie rozmiary banków spółdzielczych nie pozwalają również wykorzystywać ewentualnych korzyści skali. Bagieński i Socha⁷⁴ wskazują, że: „najmniejsze banki (...) działały głównie w obszarze rosnących efektów skali, co uzasadnia dalsze procesy konsolidacji”⁷⁵.

4.2. Bezpieczeństwo finansowe

Drugim ważnym kryterium oceny sytuacji ekonomicznej jest bezpieczeństwo finansowe banków spółdzielczych. Niemieckie i polskie banki spółdzielcze charakteryzują się wysokim bezpieczeństwem finansowym, o czym świadczą wskaźniki adekwatności kapitałowej i płynności.

Zastosowany w badaniu wskaźnik adekwatności kapitałowej wyniósł w niemieckich bankach spółdzielczych na koniec 2017 roku 14,9% i wzrósł w porównaniu z rokiem poprzednim o 0,4 pkt. proc. (tabela 10). Również w polskim sektorze bankowości spółdzielczej badany wskaźnik adekwatności od 2014 roku systematycznie wzrastał, a w 2017 roku osiągnął poziom 16,3%. Warto podkreślić, że polskie banki spółdzielcze charakteryzował wysoki poziom adekwatności kapitałowej, nawet w okresie, kiedy znaczna część kapitałów członkowskich nie była zaliczana do funduszy własnych banków spółdzielczych na potrzeby obliczania współczynnika wypłacalności.

Tabela 10. Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 w niemieckich i polskich bankach spółdzielczych w latach 2014–2017

Sektory	2014	2015	2016	2017
Polski	14,8	14,9	16,2	16,3
Niemiecki	11,5	12,4	14,5	14,9

Źródło: Wskaźniki dla banków niemieckich za lata 2014–2015 pochodzą z raportu S&P „Cooperative Banking Sector Germany”, SP Global Ratings, 2018, wskaźniki za lata 2016–2017 pochodzą z zasobów BVR; wskaźniki dla polskiego sektora bankowości spółdzielczej pochodzą z raportów KNF.

⁷³ A. Hackethal, R. Inderst, *Auswirkungen der Regulatorik...*, op. cit., s. V.

⁷⁴ S. Bagieński, A. Socha, *Wielkość banku spółdzielczego a jego efektywność*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 2015, T. 102, z. 4.

⁷⁵ *Ibidem*, s. 58.

Niemieckie i polskie banki spółdzielcze należy również wysoko ocenić pod względem płynności. W obu badanych krajach banki nie miały w tym okresie problemów ze spełnianiem wymagań regulacyjnych w zakresie płynności. To stwierdzenie dotyczy płynności krótkoterminowej i strukturalnej. Wskaźnik LCR na koniec 2017 roku w sektorze niemieckich banków spółdzielczych wyniósł 205%⁷⁶, przy normie w 2017 roku na poziomie 80%. Skonsolidowany wskaźnik płynności LCR w polskich bankach spółdzielczych wyniósł na koniec 2017 roku w bankach należących do instytucjonalnego systemu ochrony BPS 196%, a w należących do instytucjonalnego systemu ochrony SGB 264%⁷⁷. Te wartości świadczą o silnej pozycji w zakresie płynności niemieckich i polskich banków spółdzielczych.

Do oceny płynności strukturalnej banków spółdzielczych można zastosować mierznik będący relacją kredytów do depozytów (zob. rysunek 2). Złożona natura płynności i skomplikowane zależności między płynnością banków a ich efektywnością powodują, że badany wskaźnik należy oceniać wieloaspektowo. Z punktu widzenia płynności preferowane są wartości mniejsze od 100%, jednak zbyt niskie wartości tego wskaźnika (poniżej 80%) mogą świadczyć o dużych problemach z rozwijaniem akcji kredytowej w bankach.

Z przeprowadzonego badania wynika, że zarówno w niemieckim, jak i w polskim sektorze bankowości spółdzielczej poziom wskaźnika kredytów do depozytów jest niższy od 100%, co oznacza, że banki posiadają nadwyżkę depozytów nad kredytami. Płynność banków spółdzielczych jest zatem w obu sektorach na bezpiecznym poziomie.

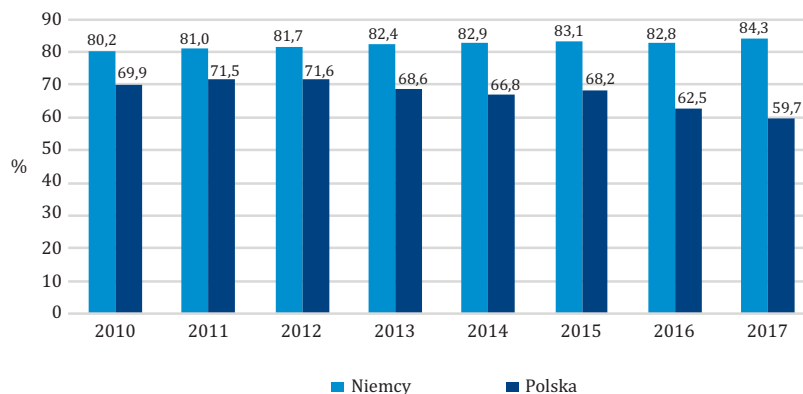
W polskiej bankowości spółdzielczej wskaźnik kredytów do depozytów ukształtował się na koniec 2017 r. na poziomie 60%. Dla porównania, w bankach niemieckich ten wskaźnik był znacznie wyższy (o 24,5 pkt. proc.). Bardzo niski poziom wskaźnika kredytów do depozytów w polskich bankach spółdzielczych świadczy o trudnościach z efektywną alokacją depozytów i prawdopodobnie będzie stanowił istotną barierę utrudniającą osiągnięcie przez banki wysokich wskaźników rentowności w kolejnych latach.

Niepokojące jest również to, że luka w poziomie wskaźnika kredytów do depozytów pomiędzy niemieckim i polskim sektorem bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017 uległa pogłębieniu, co wynikało z jednej strony ze wzrostu analizowanej relacji w bankach niemieckich, a z drugiej strony z jej spadku w bankach polskich.

⁷⁶ https://www.bvr.de/jahresberichte/2017_jahresbericht_3.html#geschaeftsentwicklung-2017-2 (dostęp: 25.09.2018).

⁷⁷ *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających...*, op. cit., s. 32.

Rysunek 2. Relacja kredytów do depozytów w niemieckim i polskim sektorze bankowości spółdzielczej w latach 2010–2017 (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BVR oraz UKNF.

Porównując płynność niemieckich i polskich banków spółdzielczych, warto również omówić ryzyko związane z niedopasowaniem terminowym aktywów i pasywów. Ryzyko niedopasowania terminowego uznaje się za ważny element oceny ryzyka płynności, wynikający z funkcji transformacji terminów.

W strukturze depozytów niemieckich banków spółdzielczych w badanym okresie istotnie zwiększyła się rola środków na każde żądanie. Z danych BVR wynika, że w 2010 r. środki tego typu w strukturze depozytów stanowiły 44,9%, a na koniec 2017 r. 64,1%⁷⁸. Struktura kredytów niemieckich banków spółdzielczych ma natomiast długoterminowy charakter, co wynika z dużej roli kredytów mieszkaniowych w strukturze kredytów i pożyczek. Udział kredytów długoterminowych w niemieckich bankach spółdzielczych wyniósł na koniec 2010 r. 85,8%, a na koniec 2017 r. 88,6%⁷⁹. Przedstawione wielkości świadczą o względnie dużym niedopasowaniu terminowym depozytów i kredytów w niemieckiej bankowości spółdzielczej.

Z inną sytuacją mamy do czynienia w polskiej bankowości spółdzielczej. Podobnie jak w Niemczech depozyty banków spółdzielczych mają głównie charakter krótkoterminowy, ale jednocześnie w strukturze kredytów polskich banków spółdzielczych udział kredytów mieszkaniowych powodujących narastanie niedopasowania jest bardzo niski. Niedopasowanie terminowe jest w tej sytuacji w polskich bankach spółdzielczych mniejsze niż w niemieckich⁸⁰.

⁷⁸ https://www.bvr.de/jahresberichte/2017_jahresbericht_3.html#c-ergebnisse-2017; https://www.bvr.de/jahresberichte/2015_jahresbericht_3.html#c-ergebnisse-2015 (dostęp: 29.10.2018).

⁷⁹ *Ibidem*.

⁸⁰ Innym rodzajem niedopasowania jest niedopasowanie walutowe. Zbyt duże tego typu niedopasowanie aktywów i pasywów może wskazywać na zbyt duże ryzyko kursowe, wiążące się z koniecznością kosztownego zabezpieczenia otwartych pozycji walutowych. W obu sektorach nie występuje natomiast problem z ryzykiem walutowym, ponieważ niemieckie i polskie banki spółdzielcze koncentrują swoją działalność biznesową na operacjach krajowych.

Czynnikiem, który mógłby zagrozić dobrej pozycji niemieckich i polskich banków spółdzielczych pod względem adekwatności kapitałowej i płynności, jest jakość prowadzonej przez banki akcji kredytowej. Niestety, większe ryzyko w tym zakresie występuje w polskiej bankowości spółdzielczej. Od 2016 r. obserwuje się bowiem w polskich bankach spółdzielczych pogarszanie jakości kredytów (głównie w segmencie kredytów dla przedsiębiorstw)⁸¹. Ten problem nie występuje natomiast w niemieckiej bankowości spółdzielczej. Jakość portfela kredytowego jest w Niemczech bardzo wysoka⁸². Dodatkowo z oceny sporządzonej przez międzynarodową agencję ratingową S&P wynika, że atutem niemieckich banków spółdzielczych są również zdywersyfikowane (ziarniste) portfele kredytów detalicznych i dla przedsiębiorstw z sektora MSP⁸³.

Podsumowanie

Niemieckie banki spółdzielcze w przeciwieństwie do banków polskich przechodzą od kilku lat – pod wpływem niskich stóp procentowych, zmian regulacyjnych oraz postępu technologicznego – proces konsolidacji i restrukturyzacji. W badanych latach (2010–2017) zmniejszeniu uległa liczba banków (o 223), placówek (2,3 tys.) oraz zatrudnienia (o 11,7 tys.), przy czym spadki nasiliły się w ostatnich dwóch latach badanego okresu. W polskiej bankowości spółdzielczej w badanym okresie również wystąpił spadek liczby banków, placówek i zatrudnienia, jednak był on znacznie mniejszy. W Polsce w przeciwieństwie do sektora niemieckiego nie obserwujemy obecnie silniejszych impulsów w kierunku konsolidacji i restrukturyzacji, pomimo zbliżonych uwarunkowań zewnętrznych prowadzenia działalności bankowej.

Problemem w Polsce jest również wielkość banków spółdzielczych. Chociaż wzrosła ona dwukrotnie, to jednak banki spółdzielcze pozostają ciągle zbyt małe pod względem skali działalności, żeby samodzielnie udźwignąć konieczne inwestycje w zakresie nowoczesnych technologii⁸⁴. Nawet największe polskie banki spółdzielcze o sumie bilansowej przekraczającej 1 mld zł w porównaniu z przeciętną wielkością niemieckim bankiem spółdzielczym są bardzo małe. To rozdrobnienie polskiej bankowości spółdzielczej może stanowić istotną barierę opóźniającą proces jej unowocześniania.

⁸¹ *Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2017 r.*, *op. cit.*, s. 12.

⁸² Wskaźnik kredytów zagrożonych (non-performing loans – NPLs) wyniósł na koniec I półrocza 2018 r. w niemieckim sektorze bankowym 1,7%. Na ten sam moment w polskim sektorze bankowym NPLs ukształtował się na poziomie 6,1% (Non-performing loans in the Banking Union. Stocktaking and challenges, European Parliament, 2018, s. 2).

⁸³ H. Semder, B. Heinrich, *Cooperative...*, *op. cit.*, s. 9.

⁸⁴ Dodatkowym problemem jest powszechnie znana słabość ekonomiczna banków zrzeszających, co znacznie ogranicza ich rolę jako liderów przemian. W tym obszarze następuje również niepotrzebne, dalsze dzielenie się polskiej bankowości spółdzielczej, czego wyrazem jest powstawanie trzeciego zrzeszenia.

W obu badanych sektorach bankowości spółdzielczej poprawie uległa w badanym okresie wydajność pracy, ale w Niemczech było to w większym stopniu wynikiem spadku liczby banków niż wzrostu wartości aktywów. Natomiast poprawa wydajności pracy w polskiej bankowości spółdzielczej wynikała przede wszystkim z wysokich procentowych przyrostów aktywów, kredytów i depozytów w badanym okresie.

Z przeprowadzonej analizy porównawczej wynikają bardzo znaczące różnice między bankami niemieckimi i polskimi w rozwoju bazy członkowskiej. W Niemczech członkostwo stale się rozwija, natomiast w Polsce obserwujemy spadek liczby członków. Konieczna jest zmiana podejścia w tym zakresie i wypracowanie mechanizmów zachęcających przedsiębiorców i lokalnych liderów do członkostwa w bankach spółdzielczych. Odwrócenie negatywnej tendencji w zakresie członkostwa powinno stanowić jeden z priorytetów strategii rozwojowej polskiej bankowości spółdzielczej.

Niemieckie i polskie banki spółdzielcze wykazują relatywnie dużą zbieżność pod względem wskaźników bezpieczeństwa finansowego rozumianego w kategoriach adekwatności kapitałowej i płynności. Mierniki bezpieczeństwa finansowego w obu badanych systemach bankowości spółdzielczej były w badanym okresie na wysokim poziomie. Nieco słabiej prezentowały się natomiast polskie banki spółdzielcze na tle niemieckich pod względem rentowności i efektywności kosztowej. W przypadku miernika C/I średni wskaźnik dla banków polskich w latach 2010–2017 wyniósł 69,3%, a dla banków niemieckich 65,8%. Zdecydowanie niższą rentowność ROE w polskim sektorze banków spółdzielczych odnotowano w porównaniu z bankami niemieckimi w 2015 r.

Jeśli chodzi o wnioski dla strategii rozwoju polskiego sektora bankowości spółdzielczej, to z przeprowadzonych badań wynika, że w sektorze większy nacisk należałoby w najbliższej przyszłości położyć na procesy łączenia się banków spółdzielczych. Po drugie, w polskich bankach spółdzielczych priorytetem powinny stać się procesy restrukturyzacyjne, które wzmocniłyby, a następnie ustabilizowały, efektywność kosztową i rentowność, która w porównaniu z bankami niemieckimi wykazywała większą zmienność w badanym okresie.

Bibliografia

- Alińska A., *Bankowość spółdzielcza w krajach Unii Europejskiej*, Twigger, Warszawa 2002.
- Arts V., *Aktuelle Herausforderungen für Genossenschaftsbanken: Eine Analyse der Umwelt*, Arbeitspapiere 163, University of Münster, Institute for Cooperatives, 2016.
- Arts V., *Zielsetzungen und Fusionserfolg*, Public Relation, marketing item 2_2016.
- Bagiński S., *Wartość aktywów banków spółdzielczych a ich sytuacja finansowa*, Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich 2013, t. 100, z. 2.

Behr P., Schmidt R.H., *The German Banking System: Characteristics and Challenges*, White Paper No. 32, House of Finance, Policy Center, 2015.

Biasin M., *The German Cooperative Banks. An Economic Overview*, [w:] S. Karafolas, *Credit Cooperative Institutions in European Countries*, Springer, 2016.

Dąbkowska A., *Fuzje i przejęcia w niemieckim sektorze bankowym w latach 1997–2002*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej 2015, nr 110.

Dąbkowska A., *Struktura i rola systemu bankowego Republiki Federalnej Niemiec w gospodarce*, Roczniki Ekonomii i Zarządzania 2014, t. 6 (42), nr 2.

Detzer D., Dodig N., Evans T., Hein E., Herr H., Prante F., *The German Financial System and the Financial and Economic Crisis*, Financial and Monetary Policy Studies 2017, 45, Springer.

Flejterski S., Romiszewska I., *Niemiecki system bankowy. Wnioski dla Polski*, Twigger, Warszawa 2004.

Fröhlich U., *Die genossenschaftliche FinanzGruppe im Spannungsfeld von Digitalisierung, Regulierung und Niedrigzins*, Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken – BVR, 18. Januar 2016, Münster, http://www.wiwi.uni-muenster.de/06/nd/fileadmin/wpg/ws1516/material/Froehlich_Vortrag.pdf (dostęp: 10.10.2018).

Godlewski A., *Niemieckie banki przegrywają z fintechową konkurencją*, www.obserwatorfinansowy.pl (dostęp: 21.06.2017).

Golec M., *Baza członkowska jako atrybut społecznego wymiaru działalności banków spółdzielczych w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2017, nr 478.

Gostomski E., *Bankowość spółdzielcza w Niemczech: Niemiecka Finanzgruppe w systemie ochrony instytucjonalnej*, NBS, 2014/09.

Gostomski E., *Spółdzielczy sektor bankowy w Niemczech*, [w:] A. Szelągowska (red.), *Współczesna bankowość spółdzielcza*, CeDeWu, Warszawa 2011.

Gostomski E., *Zmiany strukturalne i umacnianie się pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Niemczech*, [w:] J.L. Bednarczyk, K.J. Sadurski (red.), *Banki spółdzielcze wobec wyzwań współczesnego rynku*, Instytut Naukowo-Wydawniczy Spatium, Radom 2016.

Gostomski E., *Zapowiedź fuzji niemieckich banków zrzeszających lokalne banki spółdzielcze*, NBS 2016/02.

Groeneveld H., *Governance of European Cooperative Banks: Overview, Issues and Recommendations*, Working Paper, TIAS School for Business and Society, September 2015.

Groeneveld H., *Snapshot of European Co-operative Banking 2017*, TIAS School for Business and Society, 2017.

Hackethal A., Inderst R., *Auswirkungen der Regulatorik auf kleinere und mittlere Banken am Beispiel der deutschen Genossenschaftsbanken*, Gutachten im Auftrag des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken – BVR, 2015.

Hüfner F., *The German Banking System: Lessons from the Financial Crisis*, OECD Economics Department Working Papers, No. 788, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmbm80pjkd6-en>

Informacja o sytuacji banków spółdzielczych i zrzeszających w 2017 r., Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa maj 2018 r.

Jovanović T., Voigt K.-I., *Die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken*, Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen 2016, Vol. 66, Issue 2.

Jurek M., *Model biznesowy banków spółdzielczych w Polsce – ryzyko i wyzwania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2014, nr 347.

Kasiewicz S., Kurkliński L., *Raport na temat respektowania zasady proporcjonalności w spółdzielczym sektorze bankowym (badania 2016–2017)*, materiał powielony, Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego ALTERUM, Warszawa 2017.

Kata R., *Zmiany w mikroekonomicznym i sektorowym modelu bankowości spółdzielczej w Polsce*, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Roczniki Naukowe 2016, t. XVIII, zeszyt 4.

Kata R., *Efektywność ekonomiczno-finansowa banków spółdzielczych w warunkach niskich stóp procentowych*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu 2017, t. XIX, zeszyt 4.

Kil K., Miklaszewska E., *Analiza czynników wpływających na stabilność banków spółdzielczych w okresie pokryzysowym*, „Problemy Zarządzania”, vol. 13, nr 3 (55), t. 2.

Kil K., Makowiec A., *Trójfilarowy model bankowości niemieckiej i pozycja banków spółdzielczych*, [w:] L. Kurkliński, E. Miklaszewska (red. nauk.), *Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym. Wnioski dla Polski*, ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, WIB, Warszawa 2017.

Korzeniowska A., Węclawski J., *Sektor bankowy Niemiec*, [w:] J. Cichy, B. Puszer (red. nauk.), *Sektory bankowe w Unii Europejskiej*, Prace Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2016.

Kotowicz A., *Raport o sytuacji banków w 2012 r.*, UKNF, Warszawa 2013.

Kotowicz A., *Raport o sytuacji banków w 2013 r.*, UKNF, Warszawa 2014.

Kotowicz A., *Raport o sytuacji banków w 2014 r.*, UKNF, Warszawa 2014.

Kotowicz A., *Raport o sytuacji banków w 2017 r.*, UKNF, Warszawa 2018.

Kulawik J., *Bankowość spółdzielcza w Niemczech*, „Bank” 1997, nr 3.

Kurkliński L. oraz zespół ALTERUM, *Wyzwania bankowości spółdzielczej w Polsce. Szanse i zagrożenia, prezentacja*, Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, Warszawski Instytut Bankowości, Józefów 2018.

Lepczyński B., *Perspektywy bankowości spółdzielczej, prezentacja wygłoszona podczas konferencji pt. Banki spółdzielcze w nowym otoczeniu społeczno-gospodarczym, 24–25 maja 2018 r.*, NBP, Kraków.

Maurer T., *Erfolgsfaktoren von Genossenschaftsbanken: Eine Analyse auf Basis von Jahresabschlüssen und regionalen Wirtschaftsdaten*, Springer Gabler, 2016.

Mayer M., *Dividendenpolitik der Volks- und Raiffeisenbanken. Eine Analyse im Zuge der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank*, Springer Gabler, 2018.

Meyer M., *Analyse der quantitativen Entwicklung der Dividendenpolitik der Volks- und Raiffeisenbanken in Deutschland im Zuge der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank*, CWG-Dialog 02/18.

Modele bankowości spółdzielczej na rynku europejskim i ich ewolucja w okresie pokryzysowym. Wnioski dla Polski, pr. zb. pod red. nauk. L. Kurklińskiego, E. Miklaszewskiej, ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego, WIB, Warszawa 2017.

Non-performing loans in the Banking Union. Stocktaking and challenges, European Parliament, 2018

Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2016 r., Narodowy Bank Polski, Warszawa grudzień 2017 r.

Raport roczny 2017, Europejski Bank Centralny.

Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2016 r., NBP, Warszawa 2017.

Schätzle D., *Impacts of Basel III capital regulation to German co-operative banks An empirical analysis based on a balance sheet simulation*, https://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/publications/research/Young_Researchers_Award/2nd_Young_researchers_award/Schaetzle_Dominik_Impacts_of_Basel_III_capital_regulation_to_German_co-operative_banks.pdf

Schmidt R., *Passt das deutsche Dreisäulensystem in eine zunehmend harmonisierte Bankenstruktur für Europa?* „SAFE Policy Letter“ No. 65.

Semder H., Heinrich B., *Cooperative Banking Sector Germany*, RatingsDirect, S&P Global Rating, February 2018.

Siudek T., *Systemy bankowości spółdzielczej w wybranych krajach Unii Europejskiej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej 2007, nr 63.

Syntetyczna informacja o podziale zysku wypracowanego przez banki spółdzielcze w 2017 r., Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2018.

Szambelańczyk J., *Rola Banku Zrzeszającego po utworzeniu Zrzeszeniowego Systemu Ochrony Instytucjonalnej*, „Bank Spółdzielczy” nr 2/585, cyt. za: <https://bs.net.pl/wokol-sektora-finansowego/rola-banku-zrzeszajacego-po-utworzeniu-zrzeszeniowego-systemu-ochrony>.

The performance of German credit institutions in 2016, „Monthly Report” September 2017.

Unijne wsparcie dla młodych rolników powinno być lepiej ukierunkowane tak, aby zapewniało rzeczywisty wkład w wymianę pokoleń, *sprawozdanie specjalne*, Europejski Trybunał Obrachunkowy, nr 10, 2017.

Artykuły prasowe

Kunz A., *So viel Rendite bringen Genossenschaften*, <https://www.welt.de/finanzen/geldanlage/article120011245/So-viel-Rendite-bringen-Genossenschaften.html>

Studie: Sparkassen und Genossenschaftsbanken nehmen FinTechs nicht als Bedrohung wahr, <https://www.it-finanzmagazin.de/studie-sparkassen-und-genossenschaftsbanken-nehmen-fintech-nicht-als-bedrohung-wahr-58799/>

Dokumenty prawne

Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz. U. z 2018 r. poz. 613.

Materiały internetowe

https://www.bvr.de/jahresberichte/2017_jahresbericht_3.html#geschaeftsentwicklung-2017-2 (dostęp: 25.09.2018).

DZ Bank, Corporate presentation, www.dzbank.pl (dostęp: 29.10.2018).

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/LandwirtschaftlicheBetriebe/Tabellen/BetriebsgroessenstrukturLandwirtschaftlicheBetriebe.html> (dostęp: 10.10.2018).

http://v3.globalcube.net/clients/eacb/content/medias/key_figures/final_eacb-tias_2016_key_statistics.pdf (dostęp: 10.10.2018).

<https://www.it-finanzmagazin.de/studie-sparkassen-und-genossenschaftsbanken-nehmen-fintech-nicht-als-bedrohung-wahr-58799/> (dostęp: 10.10.2018).

https://www.bvr.de/jahresberichte/2017_jahresbericht_3.html#c-ergebnisse-2017 (dostęp: 29.10.2018).

https://www.bvr.de/jahresberichte/2015_jahresbericht_3.html#c-ergebnisse-2015 (dostęp: 29.10.2018).