



## Wnioski z konferencji FORUM LIDERÓW BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH 2017

Miejsce konferencji: Sangate Hotel Airport w Warszawie, ul. 17 stycznia 32,

Data: 20 - 21 wrzesień 2017 r.

W dniach 20 – 21 września 2017 r. w Sangate Hotel Airport w Warszawie odbyła się kolejna edycja Forum Liderów Banków Spółdzielczych, której motywem przewodnim było hasło: „*Odważnie i rozważnie – dyskusja o przyszłości polskiej bankowości lokalnej w dobie rewolucji technologicznej*”. Forum organizowane jest od 1997 r. i stanowi miejsce spotkań, a także wymiany poglądów przedstawicieli sektora bankowości lokalnej oraz reprezentantów banków zrzeszających z regulatorami, nadzorem, przedstawicielami świata nauki, władz monetarnych, przedstawicielami rządu, instytucji i izb wspierających na co dzień sektor bankowości spółdzielczej w Polsce, a także sponsorami i partnerami imprezy, bez których organizacja Forum Liderów Banków Spółdzielczych w obecnym kształcie nie byłaby możliwa. Tegoroczna edycja wydarzenia cieszyła się bardzo dużą frekwencją. W obradach uczestniczyło 559 reprezentantów banków spółdzielczych, specjalnie zaproszonych gości i wystawców. Konferencję poprowadził Maciej Małek - Redaktor Naczelny miesięcznika Nowoczesny Bank Spółdzielczy, Europejskiego Doradcy Samorządowego oraz Kuriera Finansowego.

Głównymi tematami przeprowadzonych dyskusji były:

- I. System IPS w zrzeszeniu – raporty IPS o sytuacji w sektorze, o funkcjonowaniu systemu IPS i postępie w tym zakresie.
- II. Efektywność banków spółdzielczych – oczekiwania banków spółdzielczych i oferta banków zrzeszających – poszukiwanie nowego typu relacji między bankiem zrzeszającym a bankiem spółdzielczym.
- III. Strategia działania bankowości spółdzielczej – jak zmieniać model biznesowy w sposób bezpieczny bez nadmiernego zwiększania ryzyka – strategiczne wyzwania sektora bankowego w świetle wyzwań technologicznych i zmieniających się zasad świadczenia usług.
- IV. Bankowość spółdzielcza w czasach rewolucji cyfrowej – wyzwania bankowości elektronicznej, bezpieczeństwo cyberprzestrzeni.
- V. Najważniejsze zmiany regulacyjne w obszarze działania sektora bankowości spółdzielczej (ustawa o ziemi, ustawa o restrukturyzacji, egzekucja komornicza).
- VI. Badanie „Kompetencje kadr i warunki pracy w bankach spółdzielczych” – założenia i korzyści dla banków spółdzielczych.
- VII. Bank spółdzielczy w obszarze nowych programów funduszy unijnych.
- VIII. Współpraca z sektorem publicznym (finansowanie sektora agro, innowacji, zielonej gospodarki, JST) – ocena stanu bieżącego, wyzwania i rekomendacje.
- IX. Rozwój infrastruktury w społecznościach lokalnych z udziałem banków i środków publicznych.

Krzysztof Pietraszkiewicz, Prezes Związku Banków Polskich przywitał zgromadzonych gości, otwierając tym samym pierwszy dzień obrad. Polska bankowość lokalna stoi przed wielkim wyzwaniem: intelektualnym, organizacyjnym oraz technologicznym. Musimy być na nie przygotowani. Nie możemy się bać podejmowania decyzji, które będą rozstrzygać o sukcesie sektora spółdzielczego w kolejnych latach.

Prezes Pietraszkiewicz, nawiązując do nazwy wydarzenia, poprosił zgromadzonych o refleksję nad definicją słowa lider. Na liderach właśnie spoczywa obowiązek przeprowadzenia lokalnych instytucji finansowych przez ten niełatwy okres, ze świadomością szans i zagrożeń, wybierając najlepsze rozwiązania, zarówno z perspektywy banku, jak i klienta. Musimy odpowiedzieć na pytanie, czym jest bank spółdzielczy dzisiaj i komu jest on potrzebny. Obserwujemy stopniowe topnienie członków tych instytucji. Należy pamiętać - co historycznie zostało udowodnione - że bankowość lokalna stanowi niezwykle istotny element stabilności finansowej kraju.

Jaka jest sytuacja banków spółdzielczych wobec krajowych, wojewódzkich i rozwojowych programów rozwojowych? Prezes Pietraszkiewicz podkreślił, że instytucje te zostały wpisane do programu Strategii Rozwoju Kraju. Z tego wynikają zarówno szanse, jak i zobowiązania.



Tegoroczna edycja Forum Liderów Banków Spółdzielczych będzie również starała się odpowiedzieć na pytania: czy można poprawić zdolność konkurencyjną banków spółdzielczych oraz co dla tych instytucji może zrobić władza regulacyjna i nadzorcza, liderzy banków, dostawcy usług oraz agencje rządowe? W tym miejscu Prezes Związku Banków Polskich skierował do przedstawicieli regulatorów postulat o konieczności zaliczenia opłat banków na IPS oraz na BFG do kosztów uzyskania przychodów. Niezbędne jest również usunięcie błędów w regulacjach dotyczących rolnictwa (np. w zakresie zabezpieczeń i obrotu gruntami).

Kilka razy w najnowszej historii polskie banki spółdzielcze miały już szanse wynikające m.in. z: niższych rezerw obowiązkowych, ulg podatkowych, pomocy de minimis, sprzedaży akcji BGŻ, programów rozwojowych. Obecnie, wpisanie lokalnych instytucji finansowych do rządowej Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju daje możliwość zaangażowania się sektora w projekty z obszarów:

- energetyka odnawialna, gospodarka wodna,
- polska cyfrowa, gotówkowa i bezgotówkowa,
- ochrona środowiska,
- budownictwo,
- gospodarka senioralna, system emerytalny,
- doradztwo, sektor MŚP,
- współtworzenie systemu poręczeń i gwarancji.

W swojej dotychczasowej działalności banki spółdzielcze i IPSy wykonały ogromną pracę. Ważne, aby była ona kontynuowana. Musimy zdefiniować dalsze cele oraz kierunki działań Zarządów i Rad Nadzorczych banków spółdzielczych, banków zrzeszających, instytucjonalnych systemów ochrony, a także ZBP i KZBS w tym zakresie.

Pierwszym gościem konferencji w części otwierającej obrady był dr Marek Chrzanowski, Przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego, który od kilku miesięcy sprawuje bezpośredni nadzór nad bankami. Podkreślił, że zależy mu na sektorze bezpiecznym, stabilnym i rozwojowym. Aby było to możliwe niezbędny jest dialog między bankami a KNF. Jego celem jest poszukiwanie dobrych rozwiązań, zarówno z perspektywy banków spółdzielczych, jak i ich klientów.

Nawiązując do głównego tematu Forum, Przewodniczący Chrzanowski wskazał obszary, w których jego zdaniem lokalne instytucje finansowe powinny zachować rozwagę lub odwagę:

1. W sektorze spółdzielczym występuje relatywnie wysokie ryzyko kredytowe przy jednoczesnym niskim poziomie rezerw celowych – ten problem częściowo został zaadresowany poprzez utworzenie IPS, jednakże w dalszym ciągu występuje.
2. Problem wysokiej koncentracji kredytowej, braku odpowiedniego rozpoznania powiązań kapitałowych czy osobowych.
3. Kwestia badań sprawozdań finansowych, lustracja spółdzielcza – istnieją przypadki nierzetelnych badań przeprowadzanych przez biegłych rewidentów. Należy z pewną ostrożnością podchodzić do tych badań. Ich słaba jakość zaburza obraz sytuacji spółdzielczości w Polsce.
4. Konieczność ograniczenia ryzyka reputacyjnego (banki spółdzielcze powinny działać pod jedną, wspólną marką) i płynności – banki spółdzielcze działają pod wspólnym logo, dlatego też problemy jednego banku bardzo często mają wpływ na obawy klientów o bezpieczeństwo środków zgromadzonych w innych podmiotach sektora.
5. Bufor ryzyka systemowego – wymaga rozważenia ze strony nadzorca. Jego wprowadzenie będzie miało wpływ na wymagalne współczynniki kapitałowe. KNF zobowiązał się do podjęcia działań na rzecz odpowiedniego zróżnicowania wymogów w zależności od sytuacji poszczególnych banków.
6. Zaliczenie funduszy udziałowych do funduszy własnych – KNF zakończył proces notyfikacji w EBA. Istnieje możliwość zwiększenia współczynników kapitałowych poprzez ich zaliczenie. Dodatkowo w przypadku wykonywania planu naprawy, daje to udziałowcom większą możliwość uczestnictwa w procesie sanacji banku.
7. Komisję Nadzoru Finansowego niepokoi obserwowany istotny odpływ udziałowców bankowości spółdzielczej - W przeciągu ostatnich lat liczba ta spadła o ok. 90 tys. W celu rozwiązania problemu należy zastanowić się m.in. nad odpowiednią polityką dywidendową, oczywiście przy zachowaniu kryteriów ostrożnościowych. Niezbędne są dalsze rozmowy w tym zakresie.
8. Integracja sektorowa banków spółdzielczych – utworzenie IPS nie kończy tego procesu. Przewodniczący Chrzanowski przypomniał, że okres przejściowy upływa z końcem 2018 r., a ciągle



66 podmiotów pozostaje poza strukturami systemów. Ze względu na obecne warunki i środowisko ekonomiczne, niezbędne są działania na rzecz dalszej integracji sektora spółdzielczego. Jednocześnie Przewodniczący KNF podkreślił, że dotychczasowe funkcjonowanie obu IPS-ów spotyka się z aprobatą Komisji. Nadchodzące audyty i testy będą stanowiły dla nich dobry sprawdzian.

9. Kwestie nowoczesnych technologii i cyberbezpieczeństwo – KNF jest otwarty na rozmowy w sprawie wdrażania nowych inicjatyw i recenzowanie ich pod kontem bezpieczeństwa.
10. Wejście w życie 2 sierpnia br. rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości w sprawie określenia przedmiotów należących do rolnika prowadzącego gospodarstwo, które nie podlegają egzekucji – KNF zbiera dane, jaki wpływ nowe przepisy będą miały na te banki, których klientami są rolnicy. Przewodniczący Chrzanowski obiecał, że lokalne instytucje finansowe nie zostaną z tym problemem same.

Następnie głos zabrał dr Jacek Bartkiewicz, Członek Zarządu Narodowego Banku Polskiego, który na wstępie pozytywnie ocenił proces powstawania struktur organizacyjnych IPS. NBP widzi, że banki spółdzielcze coraz lepiej dają sobie radę w otoczeniu niskich stóp procentowych, a ich wyniki się poprawiają. Dynamika depozytów w sektorze spółdzielczym jest dwukrotnie szybsza niż w sektorze komercyjnym. W przypadku kredytów ta dynamika jest wprawdzie mniejsza, ale i tak pozytywnie należy ocenić działania podejmowane na rzecz poprawy sytuacji.

Troskę NBP, w kontekście makro stabilności sektora finansowego, budzi kwestia banków spółdzielczych nie należących do IPS. Wiadomo, że trwa proces aplikacji dot. powstania banku apeksowego. W tym miejscu Prezes Bartkiewicz wyraził opinię, że wpływ na zmianę decyzji o dołączeniu tych podmiotów do IPS, zamiast skłádania powyższego wniosku, mogłoby mieć położenie większego nacisku na wspólne działania w ramach systemu, a nie na indywidualizm przynależących do niego podmiotów. Funkcjonujemy w obrębie ograniczonych zasobów, w tym kapitałowych. Trzeba je maksymalnie i efektywnie wykorzystać dla dobra i rozwoju lokalnych instytucji finansowych.

Sektor bankowości spółdzielczej mógłby w perspektywie aspirować, aby stać się trzecim co do wielkości „bankiem” w Polsce. Wprawdzie autonomizm lokalnych podmiotów finansowych ma swoje podłoże historyczne, jednakże obecnie funkcjonujemy w erze kooperacji. Takie działanie pozwoli na wspólne realizowanie większych projektów, jak np. technologicznych. Bez tego nie dotrze się do klientów, zwłaszcza młodej społeczności lokalnej. Następnym poruszonym zagadnieniem były nowe regulacje i wymogi. Banki spółdzielcze mają wybór, czy samemu się z tym mierzyć, czy w ramach IPS. Niezbędne jest utworzenie wspólnego systemu informatycznego. Bez połączenia sił bankom spółdzielczym będzie bardzo trudno.

Prezes Bartkiewicz zwrócił uwagę, że reputację buduje się długo, a można stracić jednym, niemądrym ruchem. Komitet Stabilności Finansowej podejmuje aktywne działania, aby temu zapobiegać, jak np. decyzja o wsparciu płynnościowym jednego z banków spółdzielczych. Należy pamiętać, że w sektorze banków spółdzielczych jest zdeponowane 10 mld środków jednostek samorządu terytorialnego. O reputację trzeba dbać i jest to rola wszystkich instytucji zaangażowanych w bankowość spółdzielczą.

Oczywiście reputację najlepiej obronimy własnymi wynikami, efektywnością funkcjonowania, a zwłaszcza zadowoleniem klientów. Dlatego też koncentracja na kliencie i budowanie relacji powinny być głównym elementem działalności banku spółdzielczego. Natomiast pozostałe kwestie powinny stanowić przedmiot kooperacji w ramach sektora.

Na zakończenie swojego wystąpienia Prezes Jacek Bartkiewicz przytoczył główne wnioski wynikające z ostatniego wydania Raportu NBP o stabilności systemu finansowego:

- potrzebna jest dalsza integracja sektora bankowości spółdzielczej, która umożliwi lokalnym instytucjom finansowym szerokie uczestnictwo w systemach ochrony instytucjonalnej,
- zasadna jest przebudowa modelu funkcjonowania banków spółdzielczych w celu zwiększenia efektywności, ograniczenia kosztów działania oraz rozwoju w obszarach, w których podmioty te dysponują potencjałem zarządzania ryzykiem,
- wskazane jest wypracowanie modeli finansowania banków zrzeszających, który pozwoli na rozwijanie funkcji apeksowych tych banków i na kontynuowanie ich funkcjonowania, bez działalności o charakterze komercyjnym,
- konieczne jest odchodzenie od modelu działania autonomicznego na rzecz efektywnej kooperacji, w celu zwiększenia skali podejmowanej działalności.



Dr Krzysztof Broda, Zastępca Prezesa Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego był trzecim gościem sesji wprowadzającej FLBS. Swoje wystąpienie zaczął od stwierdzenia, że banki spółdzielcze są istotnymi dostawcami usług finansowych, szczególnie na rynkach lokalnych:

- posiadają dużą sieć dystrybucji – blisko 1/3 wszystkich placówek bankowych,
- pełnią rolę znaczącego pracodawcy – zatrudniają blisko 1/5 ogółu pracowników w sektorze bankowym.

Następnie Zastępca Prezesa BFG wskazał, jakie z punktu widzenia Funduszu szanse i zagrożenia stoją przed bankowością lokalną. Pod względem obszarów, które banki powinny wykorzystać w ramach swojego rozwoju zostały wymienione:

- wieloletnia tradycja,
- ukierunkowanie na potrzeby lokalne oraz silna pozycja lokalna,
- dobra znajomość potrzeb lokalnych,
- obsługa: samorządów lokalnych i rolników (kredyty z dopłatami, dotacje unijne),
- rozwinięta sieć placówek (ponad 4 000),
- wzrost sprzedaży,
- wsparcie dla zarządzania ryzykiem.

Jako zagrożenia stojące przed sektorem bankowości spółdzielczej zostały zaś wymienione:

- niskie stopy procentowe (zmniejszenie spreadu między marżą dochodową banku zrzeszającego a kosztem pozyskania depozytów przez banki spółdzielcze) oraz niepewność co do perspektyw ich wzrostu,
- powiązania personalne/konflikt interesów,
- wzrost konkurencji (rozwój bankowości elektronicznej, działalność bankowa Poczty Polskiej).

Dodatkowo Prezes Krzysztof Broda zwrócił uwagę na obszary związane z technologiami, wskazując, że stanowią one słabość banków spółdzielczych. Lokalne instytucje finansowe to dostrzegają i wskazane jest, aby kwestia ta została odpowiednio zaadresowana. Istnieje bowiem konieczność inwestowania w nowe technologie (infrastrukturę, aplikacje, wykwalifikowane kadry lub outsourcing, zabezpieczenia i dążenie do ograniczenia ryzyka operacyjnego). Rozwój nowych technologii może przynieść lokalnym instytucjom finansowym wymierne korzyści, w postaci:

- pozyskania segmentu młodych klientów,
- możliwego wzrostu penetracji rynku bez nakładów na sieć placówek
- wzrostu wydajności banków

Jednakże wiąże się również z wyzwaniem, takimi jak:

- bezpieczeństwo,
- osłabienie relacji (brak bezpośredniego kontaktu personalnego),
- spadek elastyczności (automatyzacja powtarzalnych procesów),
- utrata niektórych dotychczasowych klientów ze względu np. na brak odpowiedniej edukacji informatycznej lub odmienne potrzeby.

Następnym tematem poruszonym przez przedstawiciela Bankowego Funduszu Gwarancyjnego była zmiana struktury portfela kredytowego w bankach spółdzielczych. W latach 2009 – 2016 sektor ten odnotował wzrost udziału kredytów dla przedsiębiorstw i przedsiębiorców indywidualnych w strukturze kredytów klientów (obecnie jest to wyższy udział niż w przypadku banków komercyjnych). Miało to miejsce w szczególności w grupie największych banków spółdzielczych. W okresie 2011 – 2015 również zaobserwowano wysoką aktywność największych podmiotów z sektora lokalnych instytucji finansowych w udzielaniu kredytów dla przedsiębiorstw. Stanowiły one około 60% przyrostu kredytów klientów.

Jednakże Prezes Broda zwrócił uwagę słuchaczy na zaobserwowany przez BFG wzrost ryzyka kredytowego w sektorze lokalnych instytucji finansowych. Wpływ na to mają następujące czynniki:

- wysoki udział kredytów dla przedsiębiorstw w portfelu kredytowym (szczególnie w największych bankach),
- pogorszenie jakości kredytów dla przedsiębiorstw,
- niski poziom rezerw,
- wzrost znaczenia pomniejszeń podstawy tworzenia rezerw o przyjęte zabezpieczenia, przy kwestionowanej niekiedy przez KNF jakości tych zabezpieczeń (np. na skutek nieaktualnych ich wycen).

Ze względu na jeszcze „młody” wiek portfela istnieje ryzyko dalszej utraty wartości tych kredytów i w konsekwencji konieczność zwiększenia odpisów.





W zakresie efektywności banków spółdzielczych, tu także zostało wskazane istotne zagrożenie, jakim jest kontynuacja trendu spadkowego spreadu marży odsetkowej i prowizyjnej między bankami spółdzielczymi i komercyjnymi. Wynika on z większej zdolności sektora komercyjnego do przystosowania się do niskich stóp procentowych, oraz silnej presji konkurencyjnej ze strony banków komercyjnych, wpływającej na obniżanie prowizji w sektorze spółdzielczym.

Kolejne problemy, z jakimi banki spółdzielcze muszą się zmierzyć, dotyczą ich wyniku finansowego netto, który od 2012 r. sukcesywnie maleje. Obserwujemy wzrost rocznej wysokości strat. W 2016 r. wyniosła ona 78 mln zł. Liczba banków zobowiązanych do przeprowadzenia Programu Postępowania Naprawczego również się zwiększa – z 38 w 2015 r. do 42 na koniec 2016 r.

Podsumowując swoje wystąpienie, Prezes Krzysztof Broda wyraził opinię, że pogorszająca się sytuacja finansowa sektora banków spółdzielczych i niezbędne nakłady inwestycyjne mogą wymuszać procesy konsolidacyjne, a także wymagać pomocy w ramach tworzonych IPS lub w ostateczności działań interwencyjnych BFG.

Ostatnim gościem części otwierającej Forum był Zbigniew Minda, Dyrektor Departamentu Rozwoju Rynku Finansowego w Ministerstwie Finansów, który na początku swojego wystąpienia podziękował bankom za współpracę przy różnych inicjatywach regulacyjnych. Następnie wskazał największe projekty prowadzone w ramach działań MF:

- w Sejmie po pierwszym czytaniu jest już projekt ustawy o dystrybucji ubezpieczeń,
- trwają końcowe uzgodnienia w sprawie implementacji dyrektywy MIFID i PSD2,
- różne inicjatywy „frankowe”, w tym prezydencki projekt zmian o wsparciu kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej, którzy zaciągnęli kredyt mieszkaniowy,
- rozważane są prace nad regulacją dotyczącą ochrony konsumenta w przypadku kradzieży tożsamości,
- prace w ramach RODO nad regulacją dotyczącą profilowania i biometrii,
- prace nad regulacją dotyczącą możliwości badania niekaralności osób ubiegających się o prace w instytucjach finansowych,
- sektor czeka duża rewizja pakietu CRD/CRR – np. są już projekty dot. proporcjonalności (zwłaszcza w zakresie polityki wynagrodzeń, polityki ujawnień i sprawozdawczości),
- współpraca z KNF w zakresie inicjatyw w obszarze FinTech,
- w przeciągu najbliższych kilku miesięcy Ministerstwo wyjdzie z inicjatywą zmian w ustawie o obligacjach, które będą dotyczyć możliwości emisji instrumentów zaliczanych do AT1, czy zmiany przepisów dot. obligacji wieczystych.

Ministerstwo Finansów liczy na bliską współpracę z sektorem banków spółdzielczych przy powyższych inicjatywach.

Zamykając tą część obrad Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz nawiązał do prowadzonych prac nad regulacjami mającymi na celu uszczelnianie systemu podatkowego i obowiązków wynikających z tych inicjatyw dla banków. Wiążą się one z ogromnymi kosztami dla lokalnych instytucji finansowych. Problem ten dotyczy zwłaszcza inicjatywy Split Payment. Zgodnie z obietnicą otrzymaną od Ministra Pawła Gruzy czekamy na propozycje rozwiązań regulacyjnych łagodzących powyższe skutki finansowe dostosowań systemów informatycznych w bankach.

Drugą poruszoną przez Prezesa Związków Banków Polskich kwestią było utworzenie Bankowego Centrum Cyberbezpieczeństwa. Obecnie należą do niego instytucje stanowiące 87% sektora pod względem funduszy własnych. Musimy działać, aby do końca roku do Centrum dołączyły wszystkie banki, w celu zapewnienia szczelności systemu.

W drugiej części konferencji, Jej uczestnicy mieli okazję wysłuchać raportów Prezesów Zarządów dwóch systemów ochrony instytucjonalnej, poświęconych sytuacji w sektorze, a także o funkcjonowaniu systemu IPS i postępie w tym zakresie.

Dr Sławomir Czopur, Prezes Zarządu Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS, na początku swojej prezentacji przedstawił kilka faktów dotyczących funkcjonowania reprezentowanego przez niego systemu. System Ochrony Zrzeszenia BPS został utworzony 31 grudnia 2015r. przez 241 banków



spółdzielczych i Bank BPS S.A. Na dzień 20 września 2017 r. uczestniczy w nim 288 banków spółdzielczych oraz bank zrzeszający, a wolę przystąpienia wyraziło kolejnych 6 podmiotów.

W ramach SOZ BPS stosowany jest wewnętrzny system oceny banków w skali od 1 do 6 pkt, oparty na ocenie punktowej w czterech obszarach: adekwatność kapitałowa, jakość aktywów, efektywność i płynność. Na jego podstawie zaobserwowano poprawę kondycji członków IPS. Średnia ocena globalna uległa poprawie z 2,22 na koniec 2015 r. do 2,00 na koniec II kwartału 2017 r.

Następnym tematem omówionym przez Prezesa Czopura było funkcjonowanie Mechanizmu Pomocowy Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS. Składają się na niego:

- mechanizm wsparcia płynności - są środki zgromadzone na rachunkach depozytów obowiązkowych uczestników w łącznej wysokości 4 832 mln zł,
- mechanizm wsparcia wypłacalności - oparty na Funduszu Zabezpieczającym, w którym zgromadzono środki o wartości 402 mln zł.

Obecnie SOZ BPS boryka się z wyzwaniami w dwóch obszarach:

#### 1. Wyzwania regulacyjne i nadzorcze:

- nowe zasady funkcjonowania systemów kontroli wewnętrznej,
- wzrost wymogów kapitałowych - niepewność zasad wdrożenia 3% bufora ryzyka systemowego – dodatkowy wymóg czy zastępujący 4% domiar zalecany przez KNF – będzie to miało duży wpływ na politykę kredytową banków,
- systemowe podejście do zasad powoływania Komitetów Audytu – brak uwzględnienia zasady proporcjonalności,
- nierozstrzygnięta kwestia tzw. „odsetek zastrzeżonych” – brak wystarczającego czasu na dostosowanie systemów informatycznych,
- konieczność wypracowania długofalowej polityki dywidendowej.

#### 2. Wyzwania wewnętrzne sektora:

- dostosowanie do nowej struktury zapotrzebowania na kredyty – wzrost koncentracji, wzrost kredytowania przedsiębiorstw,
- malejąca rozpiętość odsetkowa,
- informatyzacja i automatyzacja głównych procesów, cyberbezpieczeństwo.

Na zakończenie swojej prezentacji Prezes Sławomir Czopur przedstawił cele i główne założenia dalszego rozwoju i funkcjonowania reprezentowanego przez niego IPS:

- rozwinięcie oceny punktowej o system wczesnego ostrzegania – podejście indywidualne do oceny sytuacji banku, przekazywanie kwartalnie oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej oraz ryzyka z wnioskami i proponowanymi kierunkami działań;
- system oceny realizacji planów naprawy - PPN, Wewnętrznych Planów Naprawy oraz Indywidualnych Planów Naprawy – wnioski przekazywane w okresach kwartalnych;
- przygotowanie i wdrożenie jednolitego pliku oceny sytuacji banku z wykorzystaniem danych sprawozdawczości obowiązkowej (ASIST);
- opracowanie i wdrożenie systemu przesyłania do uczestników w wersji edytowalnej oceny banku na tle grupy rówieśniczej (RWEF);
- prowadzenie przez pracowników Spółdzielni SOZ BPS cyklicznych konferencji szkoleniowych, wdrożenie Rekomendacji H, zasady prowadzenia inwestycji finansowych, oceny ryzyka banku;
- wydawanie cyklicznego biuletynu informacyjnego przedstawiającego syntetycznie najważniejsze tematy dotyczące sektora;
- prowadzenie kompleksowych audytów – zakończono 96 audytów, do końca roku zaplanowane jest 125;
- opracowanie Grupowego Planu Naprawy;
- opracowanie zasad zarządzania ryzykiem w SOZ BPS (jednolite mechanizmów kontroli ryzyka).

Dr Adam Skowroński, Prezes Zarządu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB, poinformował uczestników konferencji, że SSO SGB został utworzony 23 listopada 2015 r. Obecnie uczestniczy w nim 196 banków spółdzielczych oraz bank zrzeszający. W zakresie Funduszu Pomocowego zostały zgromadzone środki w wysokości 268,1 mln zł, natomiast minimum depozytowe systemu wyniosło 1 668,84 mln zł (stan na 30.06.2017).



SSO SGB może pochwalić się wzrostem podstawowych wskaźników swoich członków w skali r/r. W 2017 r. odnotowano wzrost sumy bilansowej o 8,7%, kredytów dla sektora niefinansowego i JST o 4,8% oraz depozytów sektora niefinansowego i JST o 9,1%. Średni wskaźnik jakości należności od sektora niefinansowego oraz instytucji rządowych i samorządowych w II kwartale br. wyniósł 4,46%. Istotny wzrost natomiast odnotowały należności zagrożone: z 902 mln zł w II kw. 2016 do 1 094 w II kw. 2017 r. Przeciętna wartość wskaźnika LCR w IPS-SGB wynosi 239%, natomiast udział aktywów płynnych w sumie bilansowej banków spółdzielczych systemu został odnotowany na poziomie 35,3%.

Spółdzielczy System Ochrony SGB, we współpracy z BIK S.A., prowadzi działania na rzecz utworzenia bazy danych o klientach. Jej celem jest wzmocnienie mechanizmów bezpieczeństwa, co umożliwi:

- ocenę spójności klasyfikacji ekspozycji w systemie,
- analizy trendów ryzyka związanych z typem klienta, rodzajem ekspozycji,
- poprawę bezpieczeństwa na etapie udzielania kredytów.

Według założeń baza musi zostać uruchomiona do listopada 2017 r. i wszystkie banki powinny dostarczać wsady także do BIK Przedsiębiorca.

IPS-SGB wdraża zintegrowany system obsługi spółdzielni. W październiku br. uruchomiony zostanie Moduł Zaleceń zapewniający: elektroniczną obsługę raportów i protokołów, elektroniczne zatwierdzanie dokumentów, elektroniczne przekazywanie i monitoring zaleceń. W grudniu br. uruchomione zostaną kolejne moduły tj.: Prewencji i CRM. Pełne wdrożenie systemu wraz z funkcjonalnością raportową nastąpi w 2018 r.

Na zakończenie swojej prezentacji Prezes Adam Skowroński omówił wyzwania i dylematy strategiczne stojące przed reprezentowanym przez niego systemem:

- Zakres wsparcia uczestników przez IPS-SGB np. poprzez:
  - ✓ przygotowywanie analiz ryzyka dla poszczególnych banków spółdzielczych,
  - ✓ cykliczne omawianie poziomu ryzyka z każdym bankiem spółdzielczym indywidualnie.
- Czy należy stworzyć dodatkowy fundusz rozwoju pozwalający na udzielanie pomocy kapitałowej na rozwój biznesu?
- Czy i jak stworzyć fundusz gwarancji depozytów samorządowych w sektorze banków spółdzielczych a może w całym sektorze bankowym?
- Nowy model kalkulacji składek na BFG, uwzględniający zniżki na IPS, znacząco obniżył wysokość tych składek. Efekt uboczny jest taki, że również składki na Fundusz Pomocowy znacząco zmalały co wydłuża okres budowania funduszu pomocowego w systemach ochrony.
- Wsparcie BFG dla systemu ochrony jako całości.

Następną częścią Forum była dyskusja panelowa, moderowana przez Włodzimierza Kicińskiego, Wiceprezesa Związku Banków Polskich, z udziałem prezesów zarządów banków zrzeszających i spółdzielczych, poświęcona efektywności lokalnych instytucji finansowych, ich oczekiwaniom i ofercie banków zrzeszających, a także poszukiwaniu nowego typu relacji między bankiem zrzeszającym a bankiem spółdzielczym. Na wstępie Prezes Kiciński nawiązał do problemu efektywności prowadzonej działalności przez sektor spółdzielczy. Wskazał, że zarówno pod względem relacji aktywów na zatrudnionego, wskaźnika C/I (różnica kilkunastu punktów procentowych pomiędzy sektorem spółdzielczym i komercyjnym), czy procesu wprowadzania nowych technologii, lokalne instytucje finansowe ustępują pola podmiotom komercyjnym. Nie są w stanie zaoferować w odpowiednim czasie i o odpowiedniej jakości rozwiązań swoim klientom, będących obecnie w ofercie sektora komercyjnego.

Nadal należy pamiętać, że model bankowości relacyjnej stanowi zaletę sektora spółdzielczego, jednakże jest on bardziej kosztowny. Kontakt z klientem jest realizowany przez 4,2 tys. tradycyjnych placówek bankowych. W przeciwieństwie do podmiotów komercyjnych, lokalne instytucje finansowe nie dążyły do ograniczenia tej liczby. Jednakże, jak zostało wskazane wcześniej obszary wymagające dalszego rozwoju to: wprowadzanie rozwiązań mobilnych i poprawa efektywności kontaktu z klientem. Należy dążyć do polepszania wizerunku i sytuacji lokalnych instytucji finansowych.

O odpowiedź na pytanie, jak problem niższej efektywności i konkurencyjności swojego sektora widzą banki spółdzielcze został poproszony Bartosz Kublik, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej. Wskazał, że różnice w efektywności lokalnych instytucji finansowych, a banków komercyjnych można do pewnego stopnia usprawiedliwić środowiskiem prowadzonej działalności. Jednakże w tym miejscu nawiązał do badania Europejskiej Asocjacji Banków Spółdzielczych, które wykazały, że od



kilku lat średni wskaźnik C/I sektora spółdzielczego w skali europejskiej utrzymuje się na lepszym poziomie niż banków komercyjnych. Polska na tle tego wyniku nie ma powodu do zadowolenia.

Dużo niższy potencjał polskiego sektora bankowości spółdzielczej niż na zachodzie jest mierzony nagromadzonym kapitałem. Wyzwania, jakie stoją przed polskimi lokalnymi instytucjami finansowymi to:

- dalszy szok regulacyjny,
- szok technologiczny.

Konieczne jest przejście do integracji biznesowej (np. w zakresie budowy wspólnego systemu informatycznego) w ramach zrzeszeń, a w niektórych obszarach nawet całego sektora.

Następnie Prezes Włodzimierz Kiciński zwrócił się z pytaniem do Cezarego Maciejewskiego, Prezesa Zarządu Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego o kwestię integralności rozwiązań i możliwości integracji biznesowej – jakie jeszcze formy integracji można wprowadzać?

Prezes KDDBS na początku swojej wypowiedzi zwrócił uwagę, że dyskusje na temat spadku efektywności prowadzone są od dłuższego czasu, jednakże brak jest konkretnych działań w tym zakresie. Sektor bankowości spółdzielczej już dawno zidentyfikował swoje problemy.

Następnie Prezes Cezary Maciejewski wskazał, że w jego opinii kluczowym wyzwaniem jest budowa wspólnego systemu informatycznego w ramach zrzeszenia. Działania w tym zakresie należy podjąć teraz, aby zwiększyć efektywność funkcjonowania i bezpieczeństwo uczestniczących w nim podmiotów. Zwłoka będzie się wiązała z jeszcze większym dystansem do banków komercyjnych i rosnącymi kosztami. Banki spółdzielcze powinny aktywnie dołączyć do tego programu.

Kolejnym prelegentem poproszonym o wypowiedź był Paweł Pyzik, Prezes Zarządu SGB-Banku S.A. W odpowiedzi na pytanie co bank zrzeszający może zaoferować zrzeszonym podmiotom dla poprawy efektywności, wskazał na podejmowane obecnie działania:

- wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego – proces ten się jednak przedłuża ze względu na przeprowadzane testy i sprawdzane możliwości wdrożenia wielopodmiotowego systemu.
- wspólne propagowanie produktów – banki spółdzielcze w ramach zrzeszeń powinny oferować wspólne produkty uniwersalne. W tym miejscu największe wyzwanie stanowi nie brak woli przystąpienia banków do inicjatywy, ale konieczność „nadgonienia” zaległości przez niektóre podmioty pod względem produktowym.

Na temat wyzwań i możliwości wzrostu efektywności sektora spółdzielczego z punktu widzenia oferty banków zrzeszających dla banków spółdzielczych głos zabrał Zdzisław Kupczyk, Prezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. Podkreślił, że jest to problematyka bardzo złożona i wymaga czasochłonnych działań. BPS S.A. podejmuje szereg inicjatyw na rzecz zrzeszonych podmiotów.

Konieczne jest odwołanie się do rozwiązań technologicznych. Realizacja wspólnego celu wpłynie na wzrost efektywności i sprawności wszystkich podmiotów w ramach zrzeszenia. Bez wspólnej zgody co do celu i konsekwentnych działań na rzecz jego realizacji nie ma mowy o sukcesie.

Następnie Prezes Kupczyk wskazał, że pomimo wielu przeszkód udało się stworzyć system ochrony instytucjonalnej. Udowodniono, że nie był to zamach na suwerenność i samodzielność banków spółdzielczych. W ramach systemu tworzona jest wartość dodana, która ma służyć efektywności podmiotów uczestniczących w tym procesie, m.in. poprzez:

- uruchomienie internetu dla poprawy komunikacji w zrzeszeniu,
- prowadzenie prac nad wdrożeniem walidacji modeli biznesowych banków spółdzielczych za pośrednictwem banku zrzeszającego,
- propozycję stworzenia centralnego compliance,
- projektowanie strategii zarówno dla banku zrzeszającego, jak i banków spółdzielczych, z uwzględnieniem działalności apeksowej i komercyjnej, zachowania równowagi i uporządkowania tych sfer,
- rozpoczęcie procesu budowy wspólnego systemu informatycznego.
- dynamizowanie współpracy spółek zależnych, głównie w zakresie faktoringu i leasingu, dedykowanej dla banków spółdzielczych i ich klientów – jest to absorbowanie tego rynku dla celów stricte rozwojowych.

Powodzenie powyższych inicjatyw jest uzależnione od konsekwentnej realizacji założeń przez wszystkie podmioty.

Prezes Bartosz Kublik został poproszony o odpowiedź na pytanie, czy jego oczekiwania względem banków zrzeszających obejmują utworzenie centrum usług wspólnych. Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej wyraził opinię, że jego zdaniem jest to niezbędne. Należy wziąć tu pod uwagę dwa aspekty:





1. Tworzenie centrum usług wspólnych, aby móc w większym stopniu skupić się na ofercie i obsłudze klienta, poprzez przeniesienie funkcji back office na poziom zrzeszenia - ta inicjatywa w efekcie mogłaby odciążać banki i mieć pozytywny wpływ na ich wynik finansowy.
2. W pojedynkę lokalne instytucje finansowe nie dadzą rady wyjść naprzeciw oczekiwaniom społeczności lokalnych. Owszem, ważna jest relacyjność kontaktów z klientem, jednakże niezbędne są tu działania zintegrowane.

Jako największe wyzwania strategiczne Prezes Kublik wskazał technologię i cyberbezpieczeństwo.

Z kolejnym pytaniem o konieczność poniesienia nakładów finansowych, inwestycyjnych w celu utworzenia pewnych rozwiązań na poziomie centralnym, mających na celu szybsze i jednolite wdrażanie nowych rozwiązań, Prezes Włodzimierz Kiciński zwrócił się do Prezesa Cezarego Maciejewskiego. Prezes KDBS potwierdził, że reprezentowany przez niego bank spółdzielczy jest na to gotowy. W perspektywie kilku miesięcy będą wdrażać wspólny system informatyczny. Chcą zrobić „przełom” w zrzeszeniu w zakresie postępu prac nad tą inicjatywą.

Następnie Prezes Maciejewski zwrócił uwagę, że kolejną kluczową sprawą są również kwestie kadrowe – niezbędny jest profesjonalny system HR, z opisem stanowisk, systemu motywacyjnego itp. To są elementy, które również wpływają na wzrost efektywności. Tego rodzaju działania mogłyby zostać przeniesione na poziom banku zrzeszającego.

Od banku zrzeszającego oczekuje się podjęcia działań na rzecz całej grupy, co zapewne będzie wymagało zmiany modelu tego podmiotu na funkcję outsourcingową. Jednakże, jak pokazuje doświadczenie z ubiegłych lat, działalność komercyjna banków zrzeszających nie przyniosła pozytywnych efektów, a jej konsekwencje odczuwalne są do teraz.

Następnie Prezes Paweł Pyzik został poproszony o wymienienie działań, które jego zdaniem banki zrzeszające powinny wdrożyć na rzecz poprawy funkcjonowania lokalnych instytucji finansowych. W odpowiedzi Prezes SGB wskazał na następujące kwestie:

- wspólne działanie pozwoli na zaabsorbowanie wszystkich placówek i pracowników sektora,
- konieczne jest wdrożenie wspólnego systemu informatycznego,
- pożądane jest utworzenie centrum usług wspólnych,
- scentralizowania wymaga system HR i back-office,
- jednolita oferta produktowa i promocja na rynku,
- konieczna jest jednolita regulacja w ramach zrzeszenia.

Dodatkowo Prezes Cezary Maciejewski wskazał, że banki zrzeszające powinny wziąć na siebie promowanie jednolitego wizerunku bankowości spółdzielczej, w skali sektora, a nie skupiać się wyłącznie w obrębie swojego zrzeszenia. Bo lokalnie banki spółdzielcze sobie poradzą.

Na zakończenie dyskusji Prezes Bartosz Kublik wymienił 6 elementów, jakie powinny zostać uwzględnione w ramach dobrej promocji i rozwoju sektora:

- wspólne wizerunkowe emblematy i założenia produktowe,
- należy wprowadzić identyfikujący, charakterystyczny dla bankowości spółdzielczej produkt,
- nie należy się bać nowoczesnych rozwiązań,
- kwestia regulacyjna – przeniesienie pewnych obowiązków na poziom zrzeszenia i niepowielanie ich w bankach spółdzielczych,
- bezpieczeństwo informatyczne i informacyjne – wspólny system informatyczny, mający na celu monitorowanie i wzrost bezpieczeństwa,
- możliwość promowania wspólnego wizerunku banków spółdzielczych – bez podziału na zrzeszenia.

Podsumowując tę część Forum, Prezes Włodzimierz Kiciński wskazał, że w ruchu spółdzielczym warto wrócić do poziomu wspólnych wartości i na ich podstawie budować wspólne koncepcje, a następnie podjąć działania wychodzące naprzeciw potrzebom klientów, zarówno obecnych, jak i przyszłych. Kolejnym kluczowym elementem dla dobrego funkcjonowania lokalnych instytucji finansowych jest usprawnienie mechanizmu decyzyjnego na poziomie Rad Zrzeszeń. Obecny jest ułomny, zbyt czasochłonny i wymaga zmian. Poprawa decyzyjności prędzej czy później przełoży się na poprawę efektywności.

Kolejną część Forum Liderów Banków Spółdzielczych 2017, poświęconą strategii działania bankowości spółdzielczej oraz wyzwaniom sektora w świetle postępu technologicznego i zmieniających się zasad świadczenia usług bankowych, otworzył wystąpieniem wprowadzającym dr Mariusz Cholewa, Prezes



Zarządu Biura Informacji Kredytowej S.A. Jego zdaniem wyniki badań przeprowadzone przez BIK S.A. wskazują na następujące trendy:

- bankowość spółdzielcza jest najsilniej rozwinięta na obszarach Polski południowo-wschodniej,
- klienci lokalnych instytucji finansowych charakteryzują się wysoką jakością,
- mieszkańcy Polski wschodniej stanowią bardziej lojalną kredytowo grupę klientów bankowości spółdzielczej,
- lokalne instytucje finansowe cieszą się silną pozycją w małych gminach, zwłaszcza wiejskich,
- połowa klientów posiadających kredyt gotówkowy w banku spółdzielczym mieszka w małych miejscowościach,
- kredyty gotówkowe udzielone przez banki spółdzielcze są znacznie lepszej jakości niż kredyty udzielone przez banki komercyjne,
- mniejsze banki spółdzielcze posiadają lepszą jakość portfeli kredytów dla klientów indywidualnych,
- odnotowano spadek liczby klientów lokalnych instytucji finansowych spowodowany odejściem klientów nieojojalnych, czyli posiadających kredyty również w innych bankach,
- klienci indywidualni bankowości spółdzielczej w innych bankach posiadają zadłużenie na kwotę 10 mld zł,
- wnioski kredytowe klientów banków spółdzielczych są częściej akceptowane niż w największych bankach komercyjnych,
- banki spółdzielcze posiadają 2-krotnie lepszą jakość kredytów udzielonych rolnikom indywidualnym niż banki komercyjne,
- banki spółdzielcze posiadają podobną jakość kredytów udzielonych mikro-przedsiębiorcom,
- banki spółdzielcze skupione są na kredytowaniu branży rolniczej (48% portfela kredytów BS w porównaniu do 13,8% portfela BK),
- odnotowano bardzo dobrą jakość kredytów rolniczych udzielonych przez banki spółdzielcze – udział wartości kredytów przeterminowanych powyżej 90 dni w portfelu kredytów rolników i mikro przedsiębiorców wynosi odpowiedni 1,6% w przypadku BS i 5,3% BK.

Podsumowując powyższe wyniki badań, Prezes Mariusz Cholewa przedstawił następujące rekomendacje niezbędnych działań:

1. Ciągły monitoring klientów.
2. Proaktywne ofertowanie własnych klientów.
3. Wykorzystanie nowoczesnych narzędzi oceny ryzyka, aby móc konkurować w większych miastach.

Dyskusję panelową w tej sesji poprowadził Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz, który na wstępie zaznaczył, że zmiany modelu biznesowego bankowości spółdzielczej są koniecznością, chociażby ze względu m.in. na postępujące zmiany demograficzne, postęp technologiczny, zmiany w gospodarce, szok regulacyjny, ewolucję konkurencji. Banki lokalne muszą „zwiększyć swoją produkcję”, efektywność, zasięg oddziaływania. Niezbędne jest zastanowienie się nad przyjaznymi rozwiązaniami dla klientów.

Następnie Prezes ZBP zwrócił się do panelistów z pytaniem, jakie ich zdaniem czynniki decydują i będą decydować o zdolności konkurencyjnej polskich banków. Jakie doświadczenia możemy czerpać z sektorów zagranicznych?

Adam Dudek, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Limanowej wskazał, że jest to proces złożony. Na pewno kwestie technologiczne usprawniają dystrybucję i dotarcie do klienta. W samodzielnym działaniu będzie trudno sprostać wyzwaniom i oczekiwaniom klientów. Jednak należy dostrzec, że forma i siła oddziaływania bankowości lokalnej jest inna niż podmiotów komercyjnych. To musi być aspekt brany pod uwagę przez nadzorcę i regulatora.

Na pewno system banków lokalnych jest stabilizatorem dla gospodarki. Amortyzują negatywne zjawiska, w momencie gdy podmioty komercyjne borykają się z kryzysem. Siła banków spółdzielczych leży w rozdrobnieniu, ale i umiejętności działania w grupie zrzeszeniowej, czy obecnie IPS.

Stanisław Murawski, Prezes Zarządu Poznańskiego Banku Spółdzielczego został poproszony o wskazanie czynników, które będą miały wpływ na sukces modyfikacji modelu bankowości spółdzielczej. Na początku swojej wypowiedzi podkreślił, że w Europie kryzys finansowy udało się przetrwać tym strukturom, które były bardziej zintegrowane, jak np. Rabobank. W Polsce natomiast nie zrobiliśmy kroku na przód. Kolejny rok rozmawiamy o tych samych



problemach. Udział bankowości spółdzielczej w depozytów czy kredytach na rynku waha się niezmiennie w przedziale 6-8%. Należy podjąć konkretne działania, aby te wskaźniki osiągnęły poziom 10%.

Prezes Zarządu Poznańskiego Banku Spółdzielczego zwrócił uwagę uczestników Forum, że Alior Bank wystąpił z ofertą skierowaną dla rolników. Co zatem lokalne instytucje finansowe powinny zrobić, aby bronić się przed konkurencją ze strony banków komercyjnych, które coraz bardziej ekspansywnie wchodzą na ich obszary? Zdaniem Prezesa Murawskiego niezbędne są następujące działania:

- jakościowa oferta usług,
- zdobywanie młodych klientów za pomocą dobrego serwisu internetowego,
- reorganizacja „archaicznych” struktur banków spółdzielczych,
- potrzebne jest zasilenie kapitałem, a na tym polu banki spółdzielcze borykają się z dużymi ograniczeniami,
- niezbędna jest „paleta” usług skierowanych do klienta detalicznego – dotychczas jest ona jedynie częściowa.

Czynnikiem przeszkadzającym w rozwoju lokalnych instytucji finansowych jest nadmiar wymogów regulacyjnych. Część regulacji rzeczywiście służy budowaniu bezpieczeństwa sektora, natomiast część jest absolutnie zbędna.

Następnie Waldemar Zieliński, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Toruniu został poproszony o wskazanie, jakie rozwiązania zadecydują o sukcesie banków spółdzielczych w różnych obszarach ich działania. Zdaniem Prezesa Zielińskiego to nie regulacje stanowią hamulec rozwoju, choć oczywiście jest ich nadmiar. Należy szukać nisz, w których lokalne instytucje finansowe są bezkonkurencyjne w stosunku do podmiotów komercyjnych, oraz wykorzystać takie atuty sektora, jak zaufanie i lojalność lokalnych klientów oraz działania na rzecz budowania lokalnej społeczności.

W krótkiej perspektywie czasowej skupienie uwagi przez banki na społeczności lokalnej może wydawać się nieefektywne, jednakże w długiej się opłaci. Musimy być silni lokalnie, ale również i wspólnie w ramach sektora – to może stanowić o przewadze konkurencyjnej. Nie zbudujemy silnej instytucji finansowej działając w odosobnieniu.

Kolejną osobą, która zabrała głos w debacie była Bożena Głogowska, Wiceprezes Zarządu Gospodarczego Banku Spółdzielczego w Barlinku, która również podkreśliła konieczność współpracy w ramach sektora: podejmowanie wspólnych działań, tworzenie konsorcjów, dzielenie się wiedzą, ale również problemami.

Rafał Bednarek, Wiceprezes Zarządu Biura Informacji Kredytowej S.A. dokonał porównania banków spółdzielczych i komercyjnych. Wskazał, że w przypadku tych drugich nastąpiła transformacja ze środowiska rozproszonego w scentralizowane, oraz zmiana systemów i modeli. Był to również długotrwały proces.

Obecnym wyzwaniem, jakiemu banki spółdzielcze muszą stawić czoła, jest rewolucja cyfrowa i przejście do bankowości mobilnej. Klienci lokalnych instytucji finansowych stają się coraz starsi. Są lojalni i raczej z preferencjami w kierunku tradycyjnego modelu bankowości. Jednakże aby pozyskać młodą grupę, niezbędne jest inwestowanie w rozwiązania mobilne.

Oczywiście powyższe aplikacje są powszechne w bankowości komercyjnej. Jednakże pomimo różnic w skali działalności, lokalne instytucje finansowe muszą się dostosować do trendów rynkowych. Bez tego nie da się obniżyć poziomu C/I. Cyfryzacja jest jedyną drogą – budowa wspólnych systemów, centra usług wspólnych itd.

Następnie dr Andrzej Banasiak wyraził opinię, że aby napisać/zbudować strategię należy wypełnić 5 przestrzeni:

1. Zdefiniować profil działalności biznesowej – naturalnym kanonem bankowości spółdzielczej jest bankowość uniwersalno-detaliczna. Detal należy rozumieć jako klienta indywidualnego, mikro firmy i MŚP. Jest potrzebny klient, relacja i stabilna pozycja na rynku. W innych państwach europejskich (np. Francja, Niemcy) banki spółdzielcze są głównymi dostawcami kredytów na rynkach lokalnych.
2. Zająć stanowisko dotyczące wyboru rynku działalności i strategii względem konkurentów – rynek małych miast i obszarów wiejskich bardzo silnie się zmienił. Ich struktura jest taka



sama jak w większych miastach. Patrząc na strukturę społeczno-demograficzną banki spółdzielcze muszą uwzględniać banki komercyjne jako naturalnych konkurentów na tych obszarach.

3. Ocenic zmiany i trendy otoczenia rynkowego – w tym miejscu zaszły dwie istotne rewolucje: zwiększenie dostępu do internetu (obecnie pokrycie wynosi ok. 80% w małych miastach i na obszarach wiejskich), a także zintegrowanie mniejszych miejscowości z dużymi ośrodkami miejskimi. Instytucje finansowe szeroko wykorzystwały usługi elektroniczne, aby wyjść z ofertą do klientów – odciążenie klienta z korzystania bezpośrednio z banku, w sytuacji, kiedy nie musi on tego robić.
4. Określić segment klienta docelowego – na rynku docelowym i właściwym trzeba być bankiem pierwszego wyboru.
5. Określić sposób budowania dochodów, aby stworzyć efektywność i rozwijać biznes – tu potrzebny jest efekt skali działania. W bankowości uniwersalnej w Polsce bank jest zbyt mały, aby prowadzić działalność przy sumie bilansowej poniżej 30 mld zł, natomiast żeby mieć potencjał do osiągnięcia właściwej skali działania potrzebna jest suma bilansowa ok. 100 mld zł. Małe banki nie są w stanie się specjalizować i prowadzić obsługę kosztów, przy jednoczesnym wypracowaniu dochodu na rozwój. Jednakże sama wielkość nie rozwiązuje problemu, ale daje szansę. Banki spółdzielcze mogą stać się trzecim co do wielkości bankiem w Polsce, ale muszą mieć i stosować wspólne procesy, w ramach całej grupy. Te procesy muszą być tak dobrane, aby dawać efekt skali i zapewnić im byt.

Prezes Adam Dudek podkreślił, że pewne załączki punktów budowy strategii, wymienionych przez dr Banasiaka, już są. Brakuje jeszcze przede wszystkim wspólnego procesu informatycznego. Tutaj mamy hamulce. Bez tego jednolity przekaz, dotarcie z ofertą do klientów jest niemożliwe.

W ramach pytania, jaki czynnik miałby wpływ na bardziej efektywną integrację i współpracę banków spółdzielczych, zwrócił uwagę, że zrzeszeni prowadzą działania na rzecz znalezienia spoiwa dla działań wspólnych. Przykładowo banki zrzeszające mają wokół siebie spółki (faktoring, leasing, IT, dom maklerski) – bez tych organizacji banki spółdzielcze nie byłyby w stanie zagwarantować pełnej obsługi detalicznej swoim klientom. Niezbędnym elementem umocnienia integracyjności jest utworzenie centrum usług wspólnych.

Prezes Stanisław Murawski nawiązał do wypowiedzi poprzedników, stwierdzając, że banki spółdzielcze mają już takie elementy, jak: skalę działania, detal, potencjał na zwiększanie rynku itd. Trzeba to teraz wypełnić organizacyjnie. Cały back office oraz infrastruktura wspomagająca banki spółdzielcze powinny znajdować się w banku zrzeszającym. Natomiast rolą lokalnych instytucji finansowych będzie sprzedaż produktów i budowa dobrych relacji z klientami.

Następnie głos w sprawie budowy centrum usług wspólnych zabrał Prezes Waldemar Zieliński. Zwrócił uwagę, że banki spółdzielcze mają zdefiniowane problemy, wiedzą jak je rozwiązać, ale nie podejmują żadnych działań w tym kierunku. Banki zrzeszające powinny być lokomotywami rozwoju sektora, ale na co dzień tego brakuje. Przy obecnych warunkach indywidualnie lokalne instytucje finansowe często nie mogą już więcej zrobić w zakresie zwiększania rentowności i cięcia kosztów. Bez zmian lepiej nie będzie.

Dodatkowo w niektórych obszarach banki nie podejmują się rozwiązań, a w innych tak, ale niespełniających oczekiwań jakościowych. Banki zrzeszające proponując konkretne działania, powinny czerpać z praktyki najlepszych banków spółdzielczych w danym zakresie, a nie proponować rozwiązania poniżej średniej krajowej. Powinniśmy odważnie iść do przodu za liderami rynku, a nie dążyć do zdobycia akceptacji wszystkich podmiotów.

Pani Prezes Bożena Głogowska zgodziła się z przedmówcą, ale zasugerowała, że podmiotem wiodącym nie powinien być tylko bank zrzeszający. Wagonikiem pomagającym tej lokomotywie powinien być IPS i związki rewizyjne.

Dodatkowo Pani Prezes Głogowska wskazała, że większość z banków spółdzielczych prowadzi współpracę z firmami ubezpieczeniowymi. To też można by wykorzystać do rozwoju biznesu i poprawy efektywności. Zwróciła również uwagę na współpracę z dostawcami oprogramowania.

Na zakończenie swojej wypowiedzi podkreśliła, że banki powinny dzielić się wiedzą i rozwiązaniami, a nie rywalizować między sobą.





Następnie głos zabrał Prezes Rafał Bednarek, który podkreślił, że z wykorzystaniem baz danych i raportów BIK S.A. banki mogłyby odpowiednio dostosować i przygotować ofertę dla swoich klientów.

Lokalne instytucje finansowe w większości udzielają kredytów starszym klientom. Natomiast istnieje duża grupa społeczeństwa – ludzi młodych, nie posiadających jeszcze historii w banku. Ich ocena jest trudniejsza. BIK, we współpracy z kilkoma bankami, podjął się działań na rzecz opracowania scoringu aplikacyjnego (na bazie wskaźników socjo-demograficznych, z uwzględnieniem grupy klientów banku, nie całego sektora), który mocno wspomże banki spółdzielcze w udzielaniu finansowania tej grupie klientów.

BIK S.A. wspiera również lokalne instytucje finansowe poprzez przygotowywanie analiz geograficznych czy przekrojowych, w celu przygotowania najlepszej oferty dla danego regionu.

Kolejną propozycją ze strony Biura Informacji Kredytowej skierowaną do banków spółdzielczych jest baza fraudowa, jednakże do tego potrzebny jest centralny system w ramach zrzeszenia.

Na zakończenie debaty o zabranie głosu został ponownie poproszony dr Andrzej Banasiak. Podkreślił, że przy budowaniu efektu skali najważniejsze są procesy. Należy zacząć od rewizji tych głównych/fundamentalnych – w banku jest to obszar produktowy. Trzeba przeprowadzić odpowiednią segmentację produktów i zastanowić się, które z nich są potrzebne na poziomie banku lokalnego. Nie da się zbudować efektywnego systemu IT obejmującego banki z różnymi strukturami. Trzeba pracować nad wspólnymi produktami i elastycznością oferty. Tak naprawdę efektywność osiąga się na poziomie administrowania, ponieważ różne produkty mają różną długość życia.

Według dr Banasiaka bank zrzeszający powinien być kreatorem produktów i usług, ich administratorem, tworzyć procesy oraz struktury IT i telekomunikacji. Natomiast bank spółdzielczy powinien ograniczać funkcje administracyjno-zaplecze i dążyć do bycia wehikułem sprzedażowym z określoną autonomią, w celu zwiększania wysiłku w pozyskiwaniu nowych udziałowców i budowania relacji z rynkiem lokalnym, w tym z samorządami lokalnymi. To jest właściwa droga z punktu widzenia budowy efektu skali.

W trakcie pierwszego dnia obrad uczestnicy Forum Liderów Banków Spółdzielczych mieli możliwość wysłuchania również prezentacji sponsora wydarzenia - firmy Aria Fund S.A., reprezentowanego przez Dariusza Lewandowskiego, Prezesa Zarządu. Hasłem przewodnim wystąpienia było „Nowe szanse na zwiększenie dochodu dla banków spółdzielczych”.

Następny panel konferencji poświęcony był tematyce bankowości spółdzielczej w czasach rewolucji cyfrowej – wyzwaniom bankowości elektronicznej i bezpieczeństwu cyberprzestrzeni. Rozpoczęło go wystąpienie wprowadzające Aleksego Gruszczyka, Senior Relationship Manager w Visa, pt. „Innowacje Visa dla Banków Spółdzielczych w perspektywie zmian rynkowych”. Prezentacja przedstawiała przyszłą strategię oraz ofertę produktową firmy: Visa Checkout oraz Visa Developer. Otworzony został również Inkubator Innowacyjności w Warszawie, gdzie wspólnie z bankami i partnerami spoza sektora będą rozwijanie innowacje na polskim rynku.

Moderatorem dyskusji panelowej był dr Mieczysław Groszek, Prezes Zarządu Fundacji Polska Bezgotówkowa, który na wstępie zadał pytanie czy Bank Polskiej Spółdzielczości ma w swojej ofercie coś, co może być atrakcyjne dla banków zrzeszonych.

Daria Pawęda, Dyrektorka Departamentu Bankowości Internetowej i Mobilnej Banku BPS S.A. na wstępie podkreśliła, że banki zrzeszone- podobnie jak banki komercyjne - oczywiście są nastawieni na szeroko rozumiany zysk, natomiast w przeciwieństwie do tych drugich, duży nacisk kładą również na pomoc lokalnej społeczności i wspieranie wzrostu społecznego, jak np. poprzez udział i pośrednictwo w programie 500+.

Następnie przeszła do odpowiedzi na pytanie zadane przez moderatora, wymieniając szczególne usługi świadczone przez Bank Polskiej Spółdzielczości na rzecz klientów:

- Pay By Net - od 2010 r.,
- Invobill – następca systemu KLIK,



- trwają rozmowy z KIR i PayU ws. integracji (np. w ramach opłat w serwisie Allegro).

BPS nie ma kompleksów na tle sektorów bankowości spółdzielczej w innych państwach członkowskich UE. Przykładowo należy zwrócić uwagę, że jako pierwsi w Europie wdrożyli bankowość biometryczną.

Następnie Rafał Gołębiowski, Dyrektor Generalny Elavon Financial Services DAC (Sp. z o.o.) Oddział w Polsce został poproszony o przedstawienie oferty reprezentowanej przez niego firmy, skierowanej do banków spółdzielczych. Ich głównym celem jest dostarczanie usługi w postaci terminali płatniczych klientom banków.

Dodatkowo Dyrektor Gołębiowski nawiązał w swojej wypowiedzi do utworzenia we współpracy ze Związkiem Banków Polskich Fundacji Polska Bezgotówkowa. Udało się stworzyć fundusz w wysokości 600 mln zł na najbliższe trzy lata, którego celem będzie wyposażenie szerokiej rzeszy (ok. 600 tys.) klientów w możliwość akceptacji kart, gwarantując pierwszy rok tej akceptacji za darmo (bez opłat za terminale, czy opłat transakcyjnych).

Dyrektor Rafał Gołębiowski przytoczył opinię, że banki komercyjne zazdroszczą relacji z klientami i zysku z transakcji, jakie mają lokalne instytucje finansowe. Przedstawiciel Elavon podkreślił, że w momencie uruchomienia programu, co nastąpi niedługo, banki powinny do niego szybko się przyłączyć. Wśród wskazanych 600 tys. podmiotów, znajdują się m.in. i takie, które nie były dotychczas ubankowane. Są to klienci nowi zarówno dla banków, jak i akceptantów kart. Drugą grupę stanowią klienci banków, którzy dotychczas nie mieli u siebie możliwości akceptacji kart. Dostęp do tego wpłynie na większą lojalność takiego podmiotu wobec banku, zwłaszcza pod względem transakcyjnym.

Podczas dyskusji wskazano również, że Ministerstwo Rozwoju obiecało stosowną regulację, która zachęci podmioty do akceptacji kart. Jednakże w praktyce kluczowe dla powodzenia programu są kanały dystrybucji. Dlatego tak ważne jest zbudowanie współpracy z bankami spółdzielczymi, które są najbliżej docelowych klientów.

Kolejnym uczestnikiem debaty był Adam Kokoszkiwicz, Dyrektor Sprzedaży i Rozwoju Biznesu w Polskim Standardzie Płatności, do którego moderator zwrócił się z pytaniem o rozwój BLIK w ramach sektora bankowości spółdzielczej i jak to wypada w porównaniu do instytucji komercyjnych. System BLIK jest otwarty dla każdego uczestnika sektora bankowego w Polsce, w tym dla lokalnych instytucji finansowych. To one znają swoich klientów i wiedzą, jakimi rodzajami transakcji są zainteresowani.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom, PSP wprowadził do regulaminu BLIK tzw. instancję uczestnika pośredniczącą - dla instytucji nie posiadających rachunku rozliczeniowego w NBP.

Przykładem współpracy między Polskim Standardem Płatności, a sektorem spółdzielczym, może być uruchomienie możliwości wypłat z bankomatów BPS S.A. (we współpracy z ITCARD) przy użyciu kodów BLIK. Obecnie banki spółdzielcze nie uczestniczą w systemie, ale klienci banków komercyjnych korzystających z BLIK, mogą już dokonać wypłat z części bankomatów lokalnych instytucji finansowych.

Następnie Dyrektor Daria Pawęda poinformowała słuchaczy, że BPS S.A. od roku prowadzi rozmowy w sprawie wdrożenia BLIK. Jednakże nie odnotowano zbyt dużego nacisku ze strony banków spółdzielczych w tej sprawie. Z perspektywy klientów zainteresowanie tym tematem również można określić jako umiarkowane. Powodem tego mogą być dotychczas zastosowane inne rozwiązania mobilne. Jednakże Bank Polskiej Spółdzielczości zamierza w dalszym ciągu prowadzić działania na rzecz wdrażania BLIK.

Kolejnym uczestnikiem debaty był Piotr Balcerzak, Pełnomocnik Zarządu Związku Banków Polskich ds. Bankowego Centrum Cyberbezpieczeństwa ZBP, który został poproszony o wypowiedź na temat uczestnictwa banków w BCC i korzyści z tego płynących. Na wstępie podkreślił, że dotychczasowy udział lokalnych instytucji finansowych w systemie jest bardzo mały: na 26 uczestników tylko jeden z nich to bank spółdzielczy. Z drugiej jednak strony członkowie BCC reprezentują już udział rynku w wysokości 86% funduszy własnych całego sektora. Aby system był skuteczny, musi być kompletny. W celu uniknięcia luk niezbędne jest uczestnictwo 100% rynku.

Piotr Balcerzak podkreślił, że planowana jest bliska współpraca z bankami spółdzielczymi i zraszającymi. Należy bowiem pamiętać, że celem cyberataków mogą być zarówno banki, jak ich klienci. Zadaniem BCC jest szybki przepływ informacji oraz odpowiednia reakcja w przypadku negatywnych zdarzeń.



Na pytanie o świadomość ryzyk związanych z cyberbezpieczeństwem wśród uczestników rynku, Piotr Balcerzak odpowiedział, że jest ona całkiem spora. Odzwierciedlone jest to przykładowo w regulacjach, jak rekomendacja W, zabezpieczeniach bankowych systemów, twardym IT, doborze odpowiedniego personelu.

Należy pamiętać, że każdy bank jest narażony na atak. Sektor banków spółdzielczych ma mniejsze możliwości finansowe budowy „tarczy” niż podmioty komercyjne. Panaceum na to stanowi konsolidacja działań: zarówno na poziomie zrzeszeń, jak i całego sektora.

Na zakończenie dyskusji Dyrektor Daria Pawęda podkreśliła wagę organizowania akcji edukacyjnych dotyczących cyberbezpieczeństwa, skierowanych zarówno do młodszych, jak i starszych osób.

Z dużym zainteresowaniem uczestników Forum spotkała się prezentacja Jerzego Bańki, Wiceprezesa Związku Banków Polskich, poświęcona najważniejszym zmianom regulacyjnym w obszarze działania sektora bankowości spółdzielczej. Powyższe wystąpienie skupiało się na następujących zagadnieniach:

#### 1. Problematyka egzekucji rolnych

W związku z wejściem w życie rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z dnia 5 lipca 2017 r. w sprawie określenia przedmiotów należących do rolnika prowadzącego gospodarstwo, które nie podlegają egzekucji, ZBP zaapelował do Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi o interwencję zmierzającą do podjęcia pilnych prac legislacyjnych polegających na jego zmianie. Rozporządzenie w obecnym brzmieniu zagraża bowiem finansowaniu działalności gospodarstw rolnych.

Zaliczenie do przedmiotów niepodlegających egzekucji budynków gospodarczych i gruntów rolnych, niezbędnych do hodowli zwierząt w proporcji uzależnionej od wielkości stada podstawowego i niezbędnej nadwyżki inwentarza oraz budynków gospodarczych magazynowych, składowych, przechowalni oraz szklarni, tuneli foliowych i inspektów do prowadzenia produkcji roślinnej w gospodarstwie rolnym wraz z wyposażeniem (§ 1 pkt 15 i 16 rozporządzenia) oznacza, że egzekucja z wymienionych nieruchomości staje się niemożliwa, co grozi załamaniem finansowania działalności gospodarstw rolnych. Podkreślenia wymaga, że znaczna część kredytów udzielanych rolnikom jest zabezpieczona poprzez ustanowienie hipoteki właśnie na tych nieruchomościach. Rozporządzenie wpływa również na status zobowiązań kredytowych powstałych przed jego wejściem w życie, w tym takich, których spłaty wierzyciele dochodzą obecnie w postępowaniu egzekucyjnym.

Regulacja stanowi poważną ingerencję w stosunki cywilnoprawne powstałe przed wejściem w życie nowych przepisów, która w sposób jaskrawy prowadzi do naruszenia praw nabytych. Będące w mocy umowy kredytu zabezpieczone w drodze ustanowienia hipoteki na nieruchomościach, które zostały wyłączone spod egzekucji na podstawie rozporządzenia, będą wymagały określenia na nowo sposobu zabezpieczenia.

Z opisanych wyżej przyczyn, nie wszyscy rolnicy będą w stanie spełnić ten warunek, co w ostateczności może nawet skutkować wypowiedzeniem umowy przez kredytodawcę. W ocenie Związku Banków Polskich, konieczna jest zmiana rozporządzenia poprzez jednoznaczne przesądzenie, że określone w nim wyłączenia spod egzekucji nie mają zastosowania w przypadku dochodzenia należności przez wierzycieli rzeczowych, których wierzytelności zostały zabezpieczone rzeczowo w drodze umownej.

#### 2. Prezydencki projekt ustawy o zmianie ustawy o usługach płatniczych oraz niektórych innych ustaw (beneficjent rzeczywisty)

Celem Projektu jest zmiana przepisów regulujących problematykę transakcji płatniczych wykonanych z użyciem nieprawidłowego unikatowego identyfikatora. Projektowane przepisy mają umożliwić skuteczne odzyskiwanie kwot transakcji płatniczych wykonanych z użyciem błędnych numerów rachunków płatniczych.

#### 3. Projekt ustawy o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej

Projekt reguluje zasady tymczasowego zarządzania przedsiębiorstwem przedsiębiorcy będącego osobą fizyczną po jego śmierci oraz kontynuowania działalności gospodarczej wykonywanej przy użyciu tego przedsiębiorstwa. Podstawowym celem regulacji jest zapewnienie przedsiębiorcom będącym osobami fizycznymi, warunków do zachowania ciągłości funkcjonowania przedsiębiorstwa po ich śmierci, przy uwzględnieniu, że przedsiębiorstwo należy postrzegać jako dobro prawne, mające nie tylko wartość majątkową i gospodarczą, ale także społeczną. Pośrednim celem regulacji jest wzmocnienie ochrony praw osób trzecich związanych



z prowadzeniem przedsiębiorstwa, w tym przede wszystkim pracowników, kontrahentów i podmiotów współpracujących z przedsiębiorcą.

#### 4. Projekt ustawy o zasadach badania niekaralności kandydatów ubiegających się o zatrudnienie w podmiotach sektora finansowego

Projekt zakłada uregulowanie zasad badania niekaralności kandydatów ubiegających się o zatrudnienie w podmiotach sektora finansowego lub wykonujących czynności na rzecz tych podmiotów oraz badania niekaralności osób pracujących dla podmiotów wykonujących czynności na rzecz podmiotów sektora finansowego. Pracodawca, będący podmiotem sektora finansowego lub podmiotem wykonującym czynności na jego rzecz bezpośrednio związane z działalnością tego podmiotu sektora finansowego (np. outsourcerzy, agenci) będzie mógł żądać od osoby ubiegającej się o zatrudnienie złożenia informacji czy była skazana prawomocnym wyrokiem za wskazane w projekcie umyślne przestępstwa. Planuje się, że ustawa wejdzie w życie z dniem 1 stycznia 2018 r.

#### 5. Projekt ustawy o zmianie ustaw w celu przeciwdziałania wykorzystywaniu sektora finansowego do wyłudzeń skarbowych (STIR/CMO)

Aktualny projekt zakłada dokonywanie przez Szefa Krajowej Administracji Skarbowej analizy ryzyka wykorzystywania działalności banków lub spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych do popełniania przestępstw skarbowych w szczególności w zakresie VAT, a także popełniania przestępstw z nimi związanych. Analiza ryzyka ma być dokonywana przy uwzględnieniu wskaźnika ryzyka ustalanego przez izbę rozliczeniową w jej systemie teleinformatycznym.

Projekt zakłada obowiązek przekazywania przez banki informacji o rachunkach przedsiębiorców i dziennych zestawieniach transakcji o rachunkach tych przedsiębiorców (niezależnie czy są podatnikami VAT) w trybie dziennym, tj. do określonych godzin dnia następnego. Ustawa ma wejść w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia. Aktualnie nie jest znana data jej ogłoszenia. Obecnie trwają prace na etapie legislacji rządowej.

#### 6. Projekt ustawy o zmianie ustawy o podatku od towarów i usług oraz niektórych innych ustaw

Projekt ustawy wprowadza nowe rozwiązanie, które ma na celu skuteczną poprawę ścigalności podatku – tzw. mechanizm podzielonej płatności (ang. split payment). Projektowane przepisy nakładają na banki i SKOK-i obowiązek założenia do wszystkich rachunków rozliczeniowych rachunków VAT – szczególnego rodzaju rachunku bankowego o ograniczonych możliwościach dysponowania (wpłaty i wypłaty związane z podatkiem VAT). Proponowane regulacje zakładają dobrowolność w stosowaniu tego mechanizmu. Inicjatywa w tym zakresie należy do nabywcy towarów lub usług. Aktualna wersja projektu przewiduje zakaz pobierania opłat i prowizji związanych z rachunkiem VAT. Ustawa ma wejść w życie dnia 1 kwietnia 2018 r.

W celu zapewnienia spójności i efektywności systemu, sektor postuluje o przywrócenia zakazu wykorzystywania ROR dla prowadzenia działalności gospodarczej

Ostatnią częścią I dnia obrad była prezentacja prof. dr hab. Macieja Ławrynowicza oraz dr Przemysława Piaseckiego, reprezentujących Katedrę Pracy i Polityki Społecznej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, poświęcona założeniom i korzyściom badania kompetencji kadr i warunków pracy w bankach spółdzielczych. Na wstępie zostały wymienione główne uwarunkowania i czynniki mające wpływ na zarządzanie ludźmi w bankach spółdzielczych:

- presja na zmniejszanie kosztów,
- nowe oczekiwania młodych klientów,
- oczekiwania pracowników,
- zmiany regulacji,
- cyfryzacja i FinTech'y.

Dr Przemysław Piasecki zaznaczył, że badanie jest w trakcie przeprowadzania i zachęcił banki spółdzielcze do uczestnictwa w nim, a także wytłumaczył jego podstawowe zasady i założenia. Główne obszary poddane analizie to:

1. Jakie działania personalne kształtują satysfakcję i zaangażowanie pracowników?
2. W jaki sposób kształtować wizerunek banku jako pracodawcy?





3. Czy kierownictwo banku we właściwy sposób komunikuje swoje decyzje i plany pracownikom?
4. Na ile proces pozyskiwania i adaptacji nowo zatrudnionych pracowników jest efektywny?
5. Czy inwestycje w rozwój pracowników (w tym szkolenia) są opłacalne?
6. Na ile plany pracodawcy dotyczące zmian w warunkach pracy są zbieżne z oczekiwaniami pracowników?

Na koniec pierwszego dnia Forum Liderów Banków Spółdzielczych, zgodnie z wieloletnią tradycją, odbyła się uroczysta kolacja wraz z wręczeniem nagród i wyróżnień dla banków spółdzielczych przez organizatorów i partnerów wydarzenia. Gościem specjalnym wieczoru był Zastępca Prezesa BFG dr Krzysztof Broda, który w zastępstwie Zdzisława Sokala, Prezesa Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego przekazał kilka spostrzeżeń:

1. Plany naprawy – naprawa sytuacji kapitałowej samodzielnego banku spółdzielczego, działającego poza IPS, jest niewykonalna.
2. Kwestia banku apeksowego – tylko udział najsilniejszych banków spółdzielczych dałyby możliwość powodzenia inicjatywie. Należy pamiętać, że kondycja podmiotów słabszych prędzej czy później będzie miała przełożenie na sytuację mocniejszych.
3. Banki zrzeszające – kiedyś na rynku funkcjonowały trzy. Niestety jeden z nich odnotował stratę i był zbyt mały, aby ją zaabsorbować.

Prezes Krzysztof Broda zakończył swoje wystąpienie prośbą skierowaną do uczestników Forum o refleksję i wyciągnięcie wniosków z powyższych punktów.

W trakcie wieczornej gali Krzysztof Kokot, Prezes Warszawskiego Instytutu Bankowości wręczył wybranym bankom spółdzielczym nagrody za udział w programie Bakcyl.

Drugi dzień obrad rozpoczął się panelem poświęconym roli i udziałowi banków spółdzielczych w obszarze nowych programów unijnych. Rafał Sukiennik, Dyrektor Departamentu Rozwoju Cyfrowego w Ministerstwie Rozwoju odczytał list skierowany do uczestników Forum Liderów Banków Spółdzielczych 2017 od Premiera Mateusza Morawieckiego. Zdaniem Wiceprezesa Rady Ministrów nie ulega wątpliwości, że banki spółdzielcze odgrywają dużą rolę w rozwoju naszej gospodarki. Działają na poziomie lokalnym, a tym samym znają potrzeby lokalnych społeczności. Długa tradycja ich działalności wzmacnia zaufanie społeczne do tych instytucji, a polski kapitał, jakim dysponują, wykorzystywany jest do stymulacji rozwoju regionów, w których funkcjonują. Nie należy również zapominać o współpracy z samorządami oraz instytucjami publicznymi i prywatnymi. To dzięki wsparciu udzielanemu przez banki spółdzielcze, możliwa jest realizacja wielu projektów w zakresie budowy infrastruktury społecznej, wydarzeń kulturalnych czy sportowych.

Premier Mateusz Morawiecki wyraził zadowolenie, że dążąc do wspierania rozwoju na poziomie lokalnym, banki spółdzielcze zdecydowały się wykorzystać szansę, jaką są fundusze unijne. Stały się aktywnymi uczestnikami ich wdrażania. Na rynku „kredytów unijnych”, jedną trzecią ogólnej liczby banków prowadzących działalność pożyczkową w latach 2007-2013 stanowiły banki spółdzielcze. Należały one do najbardziej aktywnych podmiotów w tym obszarze. Zarówno w systemie dotacji jak i instrumentów zwrotnych. Banki spółdzielcze również same sięgały po środki unijne, dzięki czemu poprawiły jakość świadczonych usług.

Obecna perspektywa finansowa to nowe wyzwania. Mamy do zainwestowania większą kwotę, a to oznacza większe zapotrzebowania na wkład własny beneficjentów oraz na finansowanie kosztów, których ze środków unijnych nie można pokryć. Funduszy pomoże dostarczyć beneficjentom sektor bankowy, w tym banki spółdzielcze.

W porównaniu do poprzedniego okresu programowania, zwiększono alokację na instrumenty finansowe - pożyczki, poręczenia, wejścia kapitałowe. Stwarza to większe możliwości zaangażowania banków w dystrybucję środków UE. Mogą się one ubiegać o rolę pośredników finansowych w przetargach organizowanych przez Bank Gospodarstwa Krajowego czy Europejski Bank Inwestycyjny. Mogą korzystać z poręczeń finansowanych ze środków UE czy dostarczać dodatkowy kapitał do projektów z zakresu instrumentów finansowych.



Banki spółdzielcze mają więc okazję włączyć się szerzej do systemu finansowania MŚP i sektora ekonomii społecznej. Są one znacznie lepiej osadzone w społeczności, w ramach której działają i są bardziej otwarte na jej problemy. W sektorze banków spółdzielczych poziom decyzyjny jest znacznie bliższy klienta.

Na zakończenie listu Premier Morawiecki wyraził przekonanie, że banki spółdzielcze będą dbały o swój dalszy rozwój, stale modernizując i udoskonalając swoje usługi, dzięki czemu będą mogły nadal pełnić znaczącą rolę dla gospodarczego rozwoju Polski, a współpraca między instytucjami publicznymi i bankami spółdzielczymi zaowocuje realizacją wielu wartościowych projektów, które przyniosą korzyści całemu społeczeństwu.

Dyskusję panelową tej części konferencji poprowadził Piotr Chrzanowski, Przewodniczący Rady ZBP ds. Mikro, Małych i Średnich Przedsiębiorców, Wiceprezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości S.A. Na początku zwrócił uwagę, że w obecnej perspektywie finansowej UE Polska może skorzystać z ponad 80 mld euro. Jak zatem w ocenie Ministerstwa wygląda proces wdrażania projektów? Czy może jest przestrzeń do poprawy?

Dyrektor Rafał Sukiennik poinformował uczestników Forum, że zdaniem Ministerstwa Rozwoju stopień wdrażania polityki spójności jest zadawalający. 40% środków zostało zakontraktowane w ramach projektów, które obecnie są już w fazie realizacji.

Na koniec ubiegłego roku Rada Ministrów przyjęła plan certyfikacji środków (170 mld zł). Obecnie plan ten jest realizowany w wysokości  $\frac{3}{4}$ . To zaawansowanie pozwala stwierdzić, że plan zostanie wypełniony do końca roku.

O odpowiedź na pytanie o nową strategię BGK i co ona może przynieść sektorowi spółdzielczemu, został poproszony Przemysław Cieszyński, Członek Zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego. Uczestnicy Forum zostali poinformowani na temat nowych akcentów w strategii Banku, w porównaniu do ubiegłej:

- jeszcze mocniejszy akcent został położony na dystrybucję środków unijnych – obecnie stanowi to jeden z filarów działalności BGK,
- dążenie do zwiększania efektów poprzez współpracę z partnerami zewnętrznymi.

Dr Marcin Wajda, Dyrektor Departamentu Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Mazowieckiego, został zapytany czy posiada informacje na temat inicjatywy powołania banków regionalnych. W odpowiedzi wskazał, że pojawiła się koncepcja regionalnych banków rozwoju, ale taka dyskusja nie jest prowadzona z województwami. Jednakże rozmowa o takim systemie jest potrzebna. Dotychczasowy system dystrybucji instrumentów zwrotnych w ramach perspektywy 2007-2013 jest już niewystarczający. Ilość środków finansowych uległa zwiększeniu i nie da się ich już dystrybuować za pośrednictwem funduszy pożyczkowych i poręczeniowych. Potrzebna jest zmiana instytucjonalna. Rosnący udział instrumentów zwrotnych jest potrzebny, jednak musimy rozmawiać, jak wykorzystywać te środki. W przeciwnym wypadku system będzie nieefektywny.

Na pytanie co zrobić, aby środki finansowe z programów regionalnych były efektywniej wykorzystywane, Dyrektor Wajda wskazał, że banki spółdzielcze powinny się bardziej zaangażować w ten proces. Dotychczas nie odnotowano zbyt dużego zainteresowania z ich strony. Należy pamiętać, że późniejsze dołączenie do systemu będzie bardzo trudne ze względu na większe doświadczenie podmiotów, które już w nim są.

Andrzej Blacha, Wiceprezes Banku Spółdzielczego w Janowie Lubelskim został poproszony o podzielenie się informacjami na temat programów, w jakich jego Bank bierze udział i o podzielenie się doświadczeniami w zakresie wdrażania różnych programów dotacyjnych. Prezes Blacha na wstępie odniósł się do wypowiedzi Dyrektora Wajdy, wskazując, że rzeczywiście lokalne instytucje finansowe nie angażowały się od samego początku w unijne projekty, ale to nie dotyczy wszystkich podmiotów. Bank Spółdzielczy w Janowie Lubelskim aktywnie uczestniczył w tym procesie już od pierwszego etapu. Są liderem w pozyskiwaniu funduszy unijnych.

Możliwość dotacji jest jak najbardziej korzystna dla przedsiębiorcy, ale musi on mieć najpierw dostęp do informacji. Z tym był problem, więc bank wszedł w rolę doradcy klienta. Aktywnie i z sukcesami brali udział w kolejnych programach: PHARE, SAPARD, fundusze strukturalne. Największą bolączką okazywał się zbyt mały podział środków na kolejne etapy. Tutaj



bank spółdzielczy wychodził niejednokrotnie naprzeciw potrzebom poprzez współfinansowanie za pomocą kredytów pomostowych.

Banki spółdzielcze mają możliwość szybkiego działania i szybkiego podejmowania decyzji np. w zakresie udzielania promes kredytowych. To ma kolosalne znaczenie dla projektów finansowanych z funduszy unijnych i niejednokrotnie, dołączenie owej promesy do wniosku o finansowanie w ramach programów, stanowiło czynnik wpływający na większą konkurencyjność w stosunku do banków komercyjnych.

Prezes Przemysław Cieszyński poinformował słuchaczy, że z punktu widzenia BGK sytuacja wykorzystania programów funduszy unijnych jest bardzo dobra. Ok. 30 przetargów zostało dotychczas zamkniętych w różnych województwach a programy cieszą się zainteresowaniem ze strony klientów. Patrząc natomiast na udział banków spółdzielczych w tym procesie, to z perspektywy historycznej nie był on duży. Obecnie w programach uczestniczy jedno konsorcjum, złożone z dwóch podmiotów.

Bank Gospodarstwa Krajowego w swojej kampanii informacyjnej dąży do zwiększenia zainteresowania lokalnych instytucji finansowych. Banki spółdzielcze mogą na tym skorzystać. Oczywiście BGK jest świadome istniejących ograniczeń ustawowych, aby lokalne instytucje finansowe indywidualnie brały udział w przetargach, jednakże rozwiązanie mogą stanowić właśnie konsorcja. W ciągu najbliższych lat jest jeszcze długa droga przed nami i duże możliwości finansowe dla nowych partnerów, wśród których BGK chciałoby widzieć banki spółdzielcze.

Następnie Przedstawiciel Ministerstwa został poproszony o opinię w sprawie prac na poziomie UE dot. łagodzenia wymogów regulacyjnych przy konkursach dot. alokacji instrumentów zwrotnych. Dyrektor Rafał Sukiennik wskazał, że Ministerstwo i BGK starają się tak formułować warunki uczestnictwa w konkursach i programach, aby umożliwić jak najłatwiejszy i jak najszerszy dostęp, jednakże pod wieloma względami mają ręce związane właśnie przepisami unijnymi.

Polska ostatnio brała udział w dyskusji nad dyrektywą OMNIBUS. Zgłoszono dużo postulatów dotyczących warunków łączenia instrumentów finansowych i dotacji. Niestety, jedyne co udało się uzyskać to zgoda na sprawniejszy tryb wyboru podmiotów wdrażających instrumenty finansowe. Dyrektor Sukiennik wskazał, że są jeszcze prowadzone negocjacje w następujących obszarach:

- wysokość wkładu ostatecznych odbiorców,
- skala obciążeń w zakresie przechowywania dokumentów.

Dyrektor Marcin Wajda został poproszony o opinię, czy widzi możliwość uproszczenia lub wprowadzenia innego modelu wykorzystywania środków unijnych. Przedstawiciel Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego wskazał, że ta dyskusja będzie trwała tak długo, jak długo będą dostępne fundusze strukturalne. Jednakże w praktyce nie ma zbyt dużego pola manewru. Jednocześnie musimy pamiętać, że pieniądze publiczne nigdy nie są „łatwymi” pieniędzmi. Ale o problemach trzeba rozmawiać i szukać wspólnych rozwiązań.

O opinię w sprawie możliwości uproszczenia procedur z perspektywy banku spółdzielczego został poproszony Prezes Andrzej Blacha Wyraził on pogląd, że największy problem stanowili klienci, którzy nie do końca kwalifikowali się do poszczególnych działań. Należy pamiętać, że programy są kierowane do przedsiębiorców o wyższym poziomie innowacyjności. Projekty muszą być na wysokim poziomie rozwoju. Jest ich więcej w dużych miastach. Małe firmy na rynkach lokalnych często nie aplikują po dotacje, bo nie spełniają kryteriów.

Następnie na temat planowanych zmian w programach poręczeniowo-gwarancyjnych wypowiedział się Prezes Przemysław Cieszyński. Przede wszystkim będzie ono polegać na zwiększeniu puli środków na poszczególne instrumenty w ramach tych programów. Przykładowo prowadzone są rozmowy na temat nowych źródeł zasilania Krajowego Funduszu Gwarancyjnego na cele programu de minimis.

O wypowiedź na temat wpływu, a zwłaszcza zagrożeń wynikających z rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości dotyczącego kredytów pomostowych i rozwiązań, jakie w związku z tym Ministerstwo Rozwoju może zaproponować, został poproszony Dyrektor Rafał Sukiennik. Poinformował uczestników Forum, że będą w tej sprawie prowadzone analizy i rozmowy z Ministerstwem Rolnictwa.



Na temat stanu wdrażania i wykorzystania środków unijnych głos zabrał Dyrektor Marcin Wajda. Podkreślił, że w żadnym województwie, ani programie nie zaobserwowano ryzyka, że te środki nie zostaną w pełni wykorzystane. Programy oraz ich realizacja są regularnie weryfikowane przez Komisję Europejską.

Ostatnim prelegentem w tej części Forum był Prezes Andrzej Blacha, który podzielił się opinią na temat „ulubionego” produktu/działania dotacyjnego z perspektywy banku spółdzielczego. Prezes Banku Spółdzielczego w Janowie podkreślił, że bardzo dobrymi produktami są te oferowane przez BGK. Dodatkowo wyraził pozytywną opinię na temat współpracy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego. Natomiast wskazał na problem z funduszami poręczeniowymi i ich zbyt małą rolą.

Następnym punktem programu było wystąpienie sponsora wydarzenia - CBP Poland, reprezentowanego przez Członka Zarządu Jarosława Ciszewskiego. Przedstawił on prezentację pt. „Rewolucja na rynku bancassurance w bankowości spółdzielczej. Kilkadziesiąt produktów ubezpieczeniowych w jednym miejscu”.

Kolejna część drugiego dnia obrad Forum poświęcona była tematyce współpracy banków spółdzielczych z sektorem publicznym – ocenie stanu bieżącego, wyzwaniom i rekomendacjom. Debatę panelową poprowadziła Krystyna Majerczyk - Żabówka, Prezes Zarządu Krajowego Związku Banków Spółdzielczych.

Pierwsze pytanie tej sesji, dotyczące Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju i roli banków spółdzielczych w tej strategii i innych programach, zostało skierowane do dr inż. Ryszarda Zarudzkiego, Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Minister Zarudzki podkreślił, że Strategia jest średniookresowym planem rozwoju kraju, gdzie rolnictwo i obszary wiejskie są kluczowym obszarem zainteresowania i odpowiedzialności ze strony rządu. Obecnie Ministerstwo prowadzi prace nad nowelizacją strategii sektora rolnego. Dodatkowo reprezentant MRiRW zwrócił uwagę, że nieodłącznym elementem strategii jest również Pakt dla obszarów wiejskich. Banki spółdzielcze mają w nim swoje istotne miejsce.

Minister Zarudzki widzi przede wszystkim rolę banków spółdzielczych w następujących obszarach: program strategiczny, linia pożyczkowa i utworzenie funduszu rozwoju rolnictwa. W ramach programu strategicznego prowadzone są rozmowy na temat zasad współpracy z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, Europejskim Funduszem Inwestycji Strategicznych, Bankiem Gospodarstwa Krajowego oraz bankami spółdzielczymi i zrzeszeniami, w celu udzielania pożyczek i poręczeń na zabezpieczenie spłaty kredytów. Założeniem jest wykorzystanie marketingu lokalnych instytucji finansowych, tak aby dotrzeć do potencjalnych beneficjentów oraz upowszechnić informacje o linii pożyczkowej i funduszu. Przewidywany termin wejścia w życie programu to koniec grudnia 2018 r.

Dodatkowo należy zwrócić uwagę, że w Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju zostały przewidziane działania dedykowane bankom spółdzielczym lub zakładające ich wsparcie dla działań planowanych przez rząd na kolejne lata.

Następnym uczestnikiem debaty był Zbigniew Fąfara, Menadżer Programowy w Dyrekcji ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich Komisji Europejskiej. Został on poproszony o ocenę wdrożenia w Polsce Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Przedstawiciel KE wskazał, że na koniec drugiego kwartału Komisja wypłaciła 12% środków przewidzianych w ramach PROW. Średnia unijna wynosi ok 17%. Jednakże biorąc pod uwagę kontraktację środków i projekty czekające na wypłatę, to sytuacja wygląda lepiej. Ryzyko ewentualnego niewykorzystania dostępnych środków finansowych jest bardzo niewielkie.

Na temat efektywności współpracy gmin wiejskich i lokalnych instytucji finansowych o wypowiedź został poproszony Marek Olszewski, Przewodniczący Związku Gmin Wiejskich. Banki spółdzielcze są na ogół bardzo blisko siedzib samorządów lokalnych. Przewodniczący Olszewski poinformował uczestników Forum, że nie słyszał o istotnych problemach we współpracy pomiędzy tymi instytucjami.

Banki spółdzielcze są naturalnym partnerem do prowadzenia rachunków, jednakże w przypadku lokat i kredytów można zaobserwować trend w kierunku wyboru podmiotów komercyjnych. Lokalne instytucje finansowe funkcjonują w obszarach rozwoju wiejskiego, w





których produkcja rolna staje się elementem zanikającym. Ponad 360 gmin w Polsce otacza duże miasta, przez co następuje migracja i kurczenie się terenów wiejskich i działalności opartej na produkcji rolnej. Jednakże oczywiście jednostki samorządu terytorialnego nie współpracują z lokalnymi instytucjami finansowymi tylko w zakresie rolnictwa, ale również przy realizacji różnych inwestycji np. infrastrukturalnych.

Kolejnym uczestnikiem debaty, który został poproszony o wypowiedź na temat współpracy banków spółdzielczych z jednostkami samorządu terytorialnego był Zbigniew Bodzioch, Prezes Zarządu Krakowskiego Banku Spółdzielczego. Nawiązując do swojego doświadczenia Prezes Bodzioch wskazał najważniejsze elementy tej współpracy:

- cele powinny być wspólne – klient banku jest również klientem gminy,
- w relacjach między gminą a bankiem powinna zostać zachowana przejrzystość i lojalność,
- wszystkim stronom powinno zależeć, aby pieniądź lokalny był efektywnie zagospodarowany,
- banki spółdzielcze realizują zasadę ekonomii społecznej,
- lokalne instytucje finansowe powinny rozumieć potrzeby JST (zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych) – kondycja gmin jest różna,
- banki ponoszą różnego rodzaju ryzyka, w tym ryzyko prawne, wynikające z obsługi samorządów lokalnych - powinny być odpowiednie zabezpieczenia, jak np. gwarancje BGK, pozwalające na rekompensatę tego rodzaju ryzyk, które powstają niezależnie od roli lokalnych instytucji finansowych.

W kontekście nadmiernego przeniesienia ryzyka na banki przy obecnych uwarunkowaniach prawnych, Pani Prezes Majerczyk-Żabówka nawiązała do rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z 5 lipca 2017 r. dotyczącego zabezpieczeń, co się przełoży w konsekwencji na brak faktycznej możliwości finansowania rolnictwa. Dodatkowo będzie to miało negatywny wpływ na bezpieczeństwo oszczędności zgromadzonych w bankach oraz będzie oznaczać konieczność zwiększenia poziomu rezerw celowych. Czy zatem Ministerstwo Rolnictwa widzi możliwość modyfikacji tego rozporządzenia, tak aby służyło aktywizacji w obszarach wiejskich, możliwości finansowania rolnictwa racjonalnego i bezpieczeństwu sektora bankowego szeroko pojętego?

Minister Ryszard Zarudzki poinformował uczestników Forum, że zdaniem Ministerstwa Rolnictwa rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 5 lipca 2017 r. w sprawie określenia przedmiotów należących do rolnika prowadzącego gospodarstwo, które nie podlegają egzekucji, zwiększa ochronę rolników przed całkowitą utratą możliwości prowadzenia działalności rolnej i środków do życia. Ponieważ trwają rozmowy i spływają wnioski z różnych stron, prowadzone są analizy możliwości nowelizacji powyższego rozporządzenia. Potrzebny jest dialog i wspólne szukanie odpowiednich rozwiązań.

Pani Prezes Krajowego Związku Banków Spółdzielczych zwróciła się do przedstawiciela Ministerstwa Rolnictwa z informacją, że należności zagrożone od rolników są na bardzo niskim poziomie 1,9%, podczas gdy w innych obszarach jest to 7%. Obecne brzmienie rozporządzenia uniemożliwi finansowanie nowych zadań wynikających ze Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju.

Następnie na pytanie, w których obszarach i programach banki powinny się bardziej zaangażować, został poproszony o odpowiedź Przewodniczący Marek Olszewski. Wskazał on na problemy wynikające z obecnych regulacji oraz spadek zainteresowania w inwestowanie w odnawialne źródła energii. Zła opinia o farmach wiatrowych wynika przede wszystkim z ich niewłaściwego sytuowania, co powinno być robione rozważniej. Do tego doszły dodatkowo kwestie podatkowe. W wyniku nieprzemyślanych decyzji, wiatraki warte 2 mln zł są sprzedawane do Rumunii za 200-300 tys. zł, podczas gdy problem spłaty kredytu na nie udzielonego pozostał. Jest to przykład zmian w prawie, które wydają się korzystne, ale mają negatywne skutki na kwestie finansowania.

Kolejnym tematem, na który Przewodniczący Olszewski zwrócił uwagę jest to, że 9% gmin wiejskich w Polsce spłaca jeszcze kredyty zaciągnięte na utworzenia gimnazjów. Połowa tych budynków nie będzie potrzebna w nowej sieci szkolnej.

Gminy wiejskie blisko współpracują z bankami, zwłaszcza małymi i zdają sobie sprawę z ich ograniczeń. Gminy często trafiają na barierę niemożności pozyskania większego kapitału i finansowania większych inwestycji przez lokalne instytucje finansowe. Może lepsza, bardziej konkurencyjna oferta by zachęciła lokalny kapitał do pozostania w regionie.



Kolejnym uczestnikiem debaty był Pan Zbigniew Fąfara, który został poproszony o podzielenie się informacjami na temat kierunków prac nad nową perspektywą budżetową UE, zwłaszcza w zakresie Funduszu Spójności i polityki rolnej. Przedstawiciel Komisji Europejskiej wskazał, że dotacje w ramach rozwoju obszarów wiejskich, będą szły w kierunku łączenia dotacji z instrumentami zwrotnymi, a w niektórych działaniach będą całkowicie zastąpione instrumentami zwrotnymi. Oczywiście w pewnych obszarach muszą być kontynuowane dotacje, tam gdzie wynika to z polityki państwa i stanowi jedyne rozwiązanie. Jednakże wiadomo, że ogólny budżet do podziału pomiędzy państwa członkowskie ulegnie zmniejszeniu. Dlatego też, aby utrzymać zasięg finansowania trzeba będzie znaleźć nowe jego źródła, w tym z wykorzystaniem instrumentów zwrotnych. Prowadzone są również prace nad nowymi instrumentami finansującymi inwestycje infrastrukturalne czy tworzenie miejsc pracy na obszarach wiejskich.

Minister Ryszard Zarudzki zwrócił się do uczestników Forum, że na poziomie krajowym nie tylko instrumenty zwrotne będą dostępne w ramach finansowania. Proporcje zostaną zachowane. Dodatkowo dodał, że na poziomie międzynarodowym rozpoczęto rozmowy na temat zarządzania ryzykiem w gospodarstwach rolnych. Kluczem jest uświadomienie rolników o niezbędności takiej dyskusji: jak to ryzyko szacować, wdrażać i ubezpieczać.

Następnie Minister Zarudzki przedstawił nadchodzące inicjatywy Ministerstwa Rolnictwa:

- zostaną wdrożone nowe i funkcjonujące instrumenty zwrotne w ramach PROW 2014-2020 – za pośrednictwem i przy udziale Europejskiego Banku Inwestycyjnego (z EFROW) – dla dużych gospodarstw rolnych nie mogących skorzystać z dotacji oraz dla MŚP z obszaru przetwórstwa rolnego. Banki spółdzielcze uczestniczące w programie zostaną wyłonione na podstawie konkursów,
- nastąpi połączenie powyższych środków ze środkami finansowymi z planu Junckera.

Kolejnym mówcą był Prezes Zbigniew Bodzioch, który przybliżył uczestnikom konferencji, w jakich programach publicznych jego Bank bierze udział i jakie ma doświadczenia. Są to m.in. działania podejmowane z regionalnymi funduszami ochrony środowiska, fundusze SAPARD, PHARE itd. KBS ma podpisaną dodatkowo umowę z BGK. Oceniają, że współpraca ta jest na bardzo dobrym poziomie. Uczestniczą w kredycie innowacyjnym i technologicznym skierowanym dla firm średnich, małych i mikro, a także w programie de minimis. Bardzo blisko współpracują również z różnymi funduszami poręczeniowymi.

W trakcie dyskusji wskazano również, że w ramach nowych obowiązków nakładanych na przedsiębiorców (w tym dot. Jednolitego Pliku Kontrolnego), banki mogłyby pełnić rolę doradców. Przewodniczący Marek Olszewski zaznaczył, że ze strony Związku Gmin Wiejskich deklaruje w tym zakresie pełną współpracę.

Na zakończenie debaty paneliści zostali poproszeni o krótkie podsumowanie. Minister Ryszard Zarudzki podkreślił, że kluczowe jest planowanie strategiczne. 20 października na Kongresie Związku Gmin Wiejskich zostanie przedstawiony Pakt dla obszarów wiejskich. To jest komponent do dalszej współpracy i aktywnego udziału banków spółdzielczych.

Przewodniczący Marek Olszewski podkreślił potrzebę rozwijania dalszej, dobrej współpracy z lokalnymi instytucjami finansowymi.

Prezes Zbigniew Bodzioch podkreślił konieczność dialogu i konsultacji między regulatorem i sektorem, np. za pośrednictwem izb gospodarczych, zanim nowy projekt jakiegoś rozporządzenia zostanie sfinalizowany. Współpraca jest elementem kluczowym.

W ramach ostatniej części konferencji odbyła się dyskusja prowadzona przez Prezesa Krzysztofa Pietraszkiewicza, poświęcona rozwojowi infrastruktury w społecznościach lokalnych z udziałem banków i środków publicznych.

Na początku dyskusji Prezes Związku Banków Polskich zwrócił się do Pani Dyrektora Doroty Chilik oraz Pani Dyrektora Małgorzaty Niemiec, reprezentujących Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa z pytaniem na temat zmian w ARiMR i nowej formuły działania. Pani Dyrektora Chilik podkreśliła, że proces łączenia Agencji Rynku Rolnego i Agencji Nieruchomości Rolnych przebiegł bardzo efektywnie. Powstała nowa jednostka – KOWR, czyli Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa. Nastąpiła realokacja zadań, tak więc i ARiMR otrzymał część zadań z ARR.



Następnie Pani Dyrektor Chilik nawiązała do dalszych kierunków działań reprezentowanej przez nią Agencji oraz możliwości współpracy z sektorem banków spółdzielczych. Podkreśliła wagę tej kooperacji i wzajemnego dialogu. Głównym obszarem współdziałania z lokalnymi instytucjami finansowymi jest Program Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Następnie Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz zwrócił do przedstawicielek ARiMR z pytaniem, czy Agencja byłaby gotowa podjąć się, - w ramach swojej nowej formuły, we współpracy z bankami - inicjatywy udzielenia wsparcia dla tych przedsiębiorstw - gospodarstw rolnych, które mają problemy. Sektor bankowy we współpracy z Agencją powinien podjąć prace nad odpowiednim projektem restrukturyzacji takich podmiotów.

Przedstawicielka ARiMR wyraziła gotowość na tą inicjatywę, wskazując jednocześnie, że rolnicy często nie znajdują się na wielu aspektach regulacyjnych, a w bankach brakuje odpowiednich ciał doradczych.

Pani Dyrektor Małgorzata Niemiec poinformowała uczestników konferencji o dalszych działaniach podejmowanych i kontynuowanych przez Agencję Modernizacji i Restrukturyzacji Rolnictwa. Głównym celem jest maksymalne wykorzystanie unijnego Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich - realizacja inwestycji i otrzymanie refundacji przez przedsiębiorców, otrzymanie zaliczek finansowych na rzecz inwestycji (w tym miejscu ważną rolę pełnią banki spółdzielcze, które udzielają odpowiednich gwarancji na realizowane projekty).

Następnie Marek Czebreszuk, Dyrektor Finansowego Centrum Biznesu, SGB-Bank S.A. pozytywnie ocenił dotychczasowe 20 lat współpracy z ARiMR. Podkreślił, że nie widzi problemów porównując obecną perspektywę finansową z ubiegłą. Owszem, jest dużo biurokracji, jednak nie wpływa ona na jakość współpracy i podejmowane projekty.

Kolejnym uczestnikiem był Bartosz Gołębiowski, Manager Inwestycyjny w Polskim Funduszu Rozwoju, który przedstawił założenia „Pakietu Wsparcia Miast Średnich”. Jest to inicjatywa Ministerstwa Rozwoju, skierowana do miast o wielkości 15-20 tys. mieszkańców, borykających się z problemem depopulacji. Utworzono listę 252 miast potrzebujących wsparcia finansowego.

W ramach inicjatywy przewidziano trzy źródła finansowania:

- bezzwrotne - w ramach regionalnych programów operacyjnych,
- zwrotne – bankowe,
- kapitałowe – udostępnione przez Fundusz Inwestycji Samorządowych, zarządzany przez Polski Fundusz Rozwoju.

Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz skierował do Polskiego Funduszu Rozwoju trzy postulaty/pytania:

- bankowość spółdzielcza stoi przed wielkim problemem budowania funduszy własnych. Czy PFR widzi możliwości budowania rozwiązań, mających na celu wsparcie lokalnych instytucji finansowych?
- na skutek wdrożenia przepisów unijnych DGS i BRRD jednostki samorządu terytorialnego, lokujące środki w małych bankach, zostały pozbawione ochrony swoich funduszy w ramach BFG. Czy PFR widzi obszar do wspólnego utworzenia systemu zabezpieczającego środki lokowane w bankach przez samorządy? To jest strategiczny problem.
- jeżeli mamy zbudować wspólną infrastrukturę teleinformatyczną, to będzie potrzebny podmiot dostarczający usługi teleinformatyczne, umożliwiający lokalnym instytucjom finansowym konkurowanie z bankami komercyjnymi. Czy PFR widziałby możliwość zaangażowania się w utworzenie takiego podmiotu usług wspólnych w obszarze teleinformatyki, bez pozbawiania autonomii banków lokalnych.

Powyższe kwestie pozostały bez odpowiedzi.

Następnie głos zabrał Dominik Kopera, Zastępca Dyrektora Departamentu Telekomunikacji w Ministerstwie Cyfryzacji, który przedstawił uczestnikom Forum główne założenia programu operacyjnego – Polska Cyfrowa. Celem inicjatywy jest dotarcie do obszarów w Polsce, które nie posiadają dostępu do usług telekomunikacyjnych. W ramach programu przewidziano 1 mld euro na dotacje i instrumenty finansowe.

Instytucją zarządzającą programem jest BGK, a grupą docelową mali, lokalni przedsiębiorcy dostarczający i świadczący usługi telekomunikacyjne na obszarach, którymi duzi dostawcy nie są



zainteresowani. Utworzono listę „białych plam” na mapie – bez dostępu do internetu. 80% są to miejscowości do 5 tysięcy mieszkańców. Jest to duży obszar właśnie do współpracy z bankami spółdzielczymi.

Banki często nie biorą pod uwagę specyfiki działalności telekomunikacyjnej. W tym celu Ministerstwo uruchamia cykl szkoleń, mających za zadanie pokazanie charakterystyki tego rynku, inwestycji telekomunikacyjnych, a także przykładów wyceny przedsiębiorstw i infrastruktury telekomunikacyjnej. Szkolenia odbędą się w każdym województwie. Związek Banków Polskich jest partnerem tego przedsięwzięcia.

Kolejnym mówcą tej części Forum był Piotr Skiba, Fund and Structuring Officer w Europejskim Banku Inwestycyjnym, który podkreślił, że reprezentowana przez niego instytucja aktywnie wspiera realizowanie celów polityki spójności, zarówno poprzez tradycyjne działanie kredytowe, w tym poprzez wspomniany wcześniej plan Junckera, finansując wkład własny dużych projektów, jak i przez zarządzanie środkami pochodzącymi z Unii Europejskiej w formie instrumentów zwrotnych. W tej roli EBI jest obecny w Polsce od 2009 r (w ramach programu JESSICA głównie w województwie wielkopolskim). Dotychczasowe pozytywne doświadczenia wpłynęły na to, że EBI będzie kontynuował rolę menadżera funduszy również w obecnej perspektywie finansowej w 4 województwach: mazowieckim, śląskim, kujawsko – pomorskim i pomorskim. Co istotne, obszar wsparcia finansowego (w łącznej kwocie 1,2 mld zł) będzie szerszy niż przy inicjatywie JESSICA.

W ramach wskazanych województw Europejski Bank Inwestycyjny poszukuje partnerów, którzy będą dystrybuować środki w formie zwrotnej. W najbliższych tygodniach zostanie opublikowane postępowanie przetargowe. Nie ogranicza się ono wyłącznie do dużych banków, ale poszukują partnerów lokalnych, którzy są bliżej inwestorów.

Dyrektor Marek Czebreszuk odniósł się do wypowiedzi przedstawiciela Ministerstwa Cyfryzacji ws. „białych plam” usług telekomunikacyjnych. Rolnictwo i przemysł z tym związany są naturalnymi obszarami zainteresowania lokalnych instytucji finansowych, jednakże telekomunikacja już mniej. Jest to obszar cięższy pod względem oceny kredytowej. Jednocześnie zaproponował, że być może w ramach szkoleń związanych z programem, warto rozważyć analizę, jak ta ocena wygląda z perspektyw banku. W jaki sposób należy wycenić infrastrukturę telekomunikacyjną i czy będzie to wystarczające zabezpieczenie dla udzielonego finansowania? Zastanawiał się także, że być może warto zaangażować podmiot komercyjny, jak np. Alior Bank S.A., który ma w tym obszarze doświadczenie, do przygotowania ekspertyz.

Dyrektor Dominik Kopera przychylił się do powyższego postulatu, obiecując, że Ministerstwo Cyfryzacji przeanalizuje powyższe propozycje.

Zainteresowanie programem jest duże. Kolejne konkursy na wybór pośredników BGK ogłosi na przełomie września i października. Równocześnie prowadzone są analizy ex-ante dla uruchomienia gwarancji na inwestycje telekomunikacyjne.

Następnie Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz zwrócił się do przedstawiciela Ministerstwa Cyfryzacji z pytaniem o projekt, który ma zostać uruchomiony w 2018 r., polegający na dostarczeniu systemu bezpośredniej łączności szerokopasmowej do wszystkich szkół na terenie całego kraju. Dyrektor Dominik Kopera potwierdził, że są prowadzone prace w tym zakresie. Projekt ustawy o ogólnopolskiej sieci edukacyjnej został już skierowany do Sejmu. Propozycja przewiduje podłączenie do sieci placówek edukacyjnych w ramach programów dotacyjnych. Według założeń do 2020 r. wszystkie szkoły uzyskają dostęp do internetu. Projekt jest realizowany i środki budżetowe są na to przewidziane, z uwzględnieniem dofinansowania unijnego.

Kolejne pytanie o dalsze kierunki działań Polskiego Funduszu Rozwoju, w które mogłyby się zaangażować banki spółdzielcze został poproszony Bartosz Gołębiowski. Zwrócił on uwagę, że spora część projektów PFR dotyczy małych samorządów. Dla Funduszu sporym wyzwaniem jest zaoferowanie im odpowiednich produktów, ze względu na skalę projektów. Partnerem tutaj mogą być banki spółdzielcze np. w obszarach ciepłownictwo, drogi lokalne, działania na rzecz wsparcia przedsiębiorczości.

Na zakończenie debaty tej części Forum o wypowiedź zostały poproszone przedstawicielki Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Dyrektor Dorota Chilik ponownie podkreśliła konieczność wyjścia przez banki z inicjatywą rzetelnego doradztwa do rolników.





Dodatkowo zwrócono uwagę, że w ramach PROW nie ma wprowadzonych ograniczeń co do możliwości przyłączenia się poszczególnych gmin do programu. Jednakże przede wszystkim program ma na celu pomoc tym obszarom, gdzie jest największe bezrobocie.

Podczas oficjalnego zakończenia Forum Liderów Banków Spółdzielczych 2017 Prezes Krzysztof Pietraszkiewicz dokonał podsumowania dwóch dni obrad. Podkreślił, że w listopadzie należy przeprowadzić aktywną dyskusję z udziałem członków Rad Nadzorczych w zrzeszeniach i IPS w celu przedstawienia modelu modyfikacji działań biznesowych i rozwojowych sektora bankowości spółdzielczej, które będą służyć zwiększaniu zdolności ekspansji, a także redukcji kosztów wielokrotnie ponoszonych przez lokalne instytucje finansowe.

Banki spółdzielcze jest to grupa instytucji finansowych będących stabilnymi, godnymi zaufania partnerami. Jednakże na skutek niektórych uwarunkowań regulacyjnych, część rozwiązań wymaga poprawy, ponieważ blokują elementarne działania. Naszym celem jest usunięcie tych barier – zakończył Prezes ZBP.

Ostatnim akcentem było wyrażenie podziękowania współorganizatorom konferencji, bankom spółdzielczym, partnerom, sponsorom za udział w tegorocznym wydarzeniu.

Przygotowała: Katarzyna Pawlik