



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

Forum Liderów Banków Spółdzielczych 2021

Bankowość spółdzielcza w Polsce w nowej rzeczywistości po epidemii koronawirusa – wnioski dla sektora na najbliższe lata 9 września 2021 r.

Konferencja została zorganizowana w trybie online. Udział w niej wzięło 748 słuchaczy.

WYSTĄPIENIA OTWIERAJĄCE

Krzysztof Pietraszkiewicz, Prezes Związku Banków Polskich

1. W ostatnich dekadach obserwujemy istotne zmiany na świecie, zarówno w sferze przyrodniczej, jak i gospodarczej. Mamy do czynienia z coraz bardziej postępującą degradacją środowiska, zmniejszaniem się zasobów naturalnych, zmianami na rynkach międzynarodowych (zwłaszcza w kontekście udziału największych graczy, jakimi są USA, UE czy Chiny), zmieniają się łańcuchy dostaw (co dla pewnych podmiotów stanowi zagrożenie, dla innych natomiast istotną szansę), następuje coraz większy rozwój systemów technologicznych i przepływu informacji. Świat staje wobec coraz to nowych wyzwań globalnych. To nie jest obojętne również dla naszych, polskich banków i ich klientów.

2. Konsumujemy zasoby ziemi i bardzo szybko je degradujemy, dlatego konieczna jest dyskusja, w jaki sposób wytwarzać żywność, która przy obecnych procesach produkcyjnych pochłania ogromne ilości wody i kontrybuuje zanieczyszczenia do atmosfery. Rośnie liczba ludności, co oznacza: migracje, zapotrzebowanie na mieszkania, zmiany społeczne i polityczne.

3. Mamy za sobą globalny kryzys finansowy, ale także te mniejsze o lokalnym charakterze. Stoimy m.in. przed ryzykiem wysokiej inflacji. To oznacza bardzo duże problemy w niektórych kręgach i środowiskach.

4. Konsekwencje tych problemów dotyczą również lokalne instytucje finansowe. Forum Liderów Banków Spółdzielczych stanowi idealne miejsce do dyskusji na te tematy i wytyczenia dalszych kierunków działań tego sektora.

Paweł Rudolf, Dyrektor Zarządzający Pionem Nadzoru Bankowego w Urzędzie Komisji Nadzoru Finansowego

1. W trudnym czasie, naznaczonym pandemią koronawirusa Covid-19, banki spółdzielcze bardzo dobrze dały sobie radę. Można śmiało powiedzieć, że wyszły z tego kryzysu obronną ręką i pokazały swoją siłę. Poradziły sobie w tej trudnej sytuacji nie gorzej niż banki komercyjne.

2. Wyzwanie dla sektora banków spółdzielczych stanowi przebicie się do świadomości społeczeństwa, że lokalne instytucje finansowe są prawdziwymi bankami, nie gorszymi niż komercyjne.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

3. W ostatnim roku ilość banków spółdzielczych zmniejszyłam się o 10. Jednakże te połączenia mają charakter proaktywny. Jest to model biznesowy, który można dobrze i efektywnie wdrożyć, a nie sankcyjny. Taka postawa spotyka się z aprobatą ze strony Komisji Nadzoru Finansowego. W tym miejscu zostały skierowane słowa podziękowania do systemów ochrony instytucjonalnej za wspieranie tych procesów.

4. Obecny model bankowości spółdzielczej generalnie wymaga przebudowy. Oczywiście spółdzielczość jest jak najbardziej potrzebna, gdyż stanowi ona przejaw patriotyzmu regionalnego i lokalne instytucje finansowe świetnie tą rolę wypełniają. Jednakże potrzebne jest położenie większego nacisku na podejście bardziej korporacyjne. Tylko połączenie relacyjności z korporacyjnością będzie stanowiło o sukcesie sektora spółdzielczego.

5. Problemy i wyzwania stojące przed bankowością spółdzielczą:

– Niska rentowność kapitału i możliwość jego pozyskiwania – to wynika z charakteru działalności lokalnych instytucji finansowych, ale mimo wszystko muszą one sobie z tym problemem poradzić. Dla niektórych banków nowe wyzwanie będzie stanowił MREL.

- Obniżenie stóp procentowych – obserwujemy w bankach spółdzielczych większy spadek przychodów odsetkowych, niż kosztów odsetkowych.

- Nastąpił spory spadek zainteresowania kredytowego – związane to jest z dużym ryzykiem niepewności wśród klientów banków, nawet pomimo stopniowego trendu powrotu do pracy w trybie stacjonarnym. Ta niepewność jednak może jeszcze przez parę miesięcy potrwać. Pytania, jakie się tu nasuwają, to czy będzie kolejny lockdown? Kolejne fale? W co w takim razie inwestować?

6. Nie ustrzegniemy się słabości niektórych instytucji. Zadaniem naszym, IPS i pozostałych banków spółdzielczych jest ograniczanie tego ryzyka poprzez wzajemną pomoc. Należy pokazywać i podkreślać, że nie ma problemu w bankowości spółdzielczej, a tylko w niektórych podmiotach tego sektora.

7. Obecny rozwój rynku nieruchomości zachęca do zwiększania portfela kredytów mieszkaniowych. Na pewno wiele banków spółdzielczych będzie chciało się w ten segment zaangażować, bo zarabiać na prowadzonej działalności trzeba. Należy jednak pamiętać, że zmienna stopa procentowa w przypadku finansowania długoterminowego stanowi spore ryzyko. Już problem kredytów CHF pokazał, że klienci bardzo często nie mają świadomości zagrożeń płynących ze zmienności koniunktury. Dlatego KNF doradza bankom spółdzielczym w tym obszarze zachowanie szczególnej ostrożności.

8. Nastąpiło uznanie większości banków spółdzielczych za małe instytucje finansowe o uproszczonej konstrukcji, co przyniesie konkretne korzyści dla tych podmiotów w niedalekiej przyszłości: uproszczone ujawnienia (w cyklu co półrocznym), uproszczony NSFR w ramach



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

IPS, BION, zmniejszenie wymogów sprawozdawczych w zakresie częstotliwości i zakresu, uproszczenie metody standardowej IRBB.

9. Jesteśmy w trakcie implementacji zasad ESG. Oczywiście w tym procesie musi zostać uwzględniona zasada proporcjonalności. Jednakże oczekiwania KNF a banków spółdzielczych potrafią odbiegać od siebie w tym zakresie.

10. Lokalne instytucje finansowe muszą większy nacisk położyć na budowanie wspólnego modelu informatycznego. Banki spółdzielcze są świetnym dystrybutorem serwisów i produktów bankowych. Dlatego też Dyrektor Paweł Rudolf zgodził się z opinią wyrażoną przez Prezesa Krzysztofa Pietraszkiewicza, że prawo nie nadąża za rzeczywistością i niektóre organy regulacyjne powinny wykazać się zmianą podejścia, np. UOKiK w zakresie wspólnej oferty i wspólnych działań banków spółdzielczych. Blokada tych procesów oznacza blokadę możliwości rozwoju tego sektora.

11. Dyrektor Paweł Rudolf podkreślił, że wierzy w banki spółdzielcze. Pandemia Covid-19 tylko potwierdziła jego opinię o tych instytucjach. Model tego sektora mimo, że jest mniej dochodowy, to mimo wszystko jest mu bliższy.

SESJA I

Dostępność kredytu bankowego w bankach spółdzielczych dla klientów w świetle uwarunkowań regulacyjnych, obniżki oficjalnych stóp procentowych, pogorszenia kondycji części klientów bankowych. Przygotowania do zmiany zarządzania ryzykiem stopy procentowej. Czy szybki wzrost portfela kredytów hipotecznych banków spółdzielczych jest szansą czy zagrożeniem dla banków?

Moderator: Krzysztof Pietraszkiewicz, Prezes Związku Banków Polskich

Wystąpienia wprowadzające:

Rafał Bednarek, Wiceprezes Zarządu Biura Informacji Kredytowej SA

1. Analizując dane dot. finansowanie klientów indywidualnych w bankach spółdzielczych w 2021 r., to przede wszystkim widzimy wzrost wartości tego portfela o 7%. Dominują w nim kredyty hipoteczne (udział 68,4%, przy czym obserwujemy wzrost ich wartości o 41,8%) i gotówkowe (udział 30,8%, przy wzroście wartości o 30,8%). Natomiast bardzo niski, gdyż zaledwie 0,1%, jest udział kart kredytowych, podczas gdy w podmiotach komercyjnych sięga on aż 20%. Jest to obszar, nad którego rozwojem warto się zastanowić.

2. Udział banków spółdzielczych w rynku kredytów mieszkaniowych stopniowo się zwiększa (o 0,1 p.p. w skali roku). Pod względem ilości udzielonych kredytów wynosi on obecnie 7,2%, natomiast patrząc na wartość nominalną to jest to 5,5%. Kwoty udzielonego



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

finansowania na nieruchomości są niższe niż w bankach komercyjnych, jednakże widoczne jest wydłużenie okresu spłat. Obecnie jest on na poziomie banków komercyjnych. Oznaczać to może, że klienci lokalnych instytucji finansowych zadłużają się w tym obszarze na maksymalny poziom swojej zdolności kredytowej. Należy obserwować to zjawisko i ryzyko z nim związane. Z drugiej strony podkreślenia wymaga, że jakość portfela kredytów mieszkaniowych w lokalnych instytucjach finansowych jest lepsza niż w bankach komercyjnych i stale się poprawia. Choć należy pamiętać, że łatwiej jest utrzymać dobrą jakość szybko rosnącego portfela, a problemy ze spłatą kredytów mieszkaniowych zaczynają występować dopiero po okresie 18 miesięcy.

3. W przypadku kredytów gotówkowych, to poziom akcji kredytowej w bankach spółdzielczych sprzed pandemii nie został jeszcze odbudowany, choć portfel ten cechuje się wyższą dynamiką, zwłaszcza przy kredytach o większej wartości, niż w bankach komercyjnych. Natomiast w lokalnych instytucjach finansowych obserwujemy mniejszy stopień konsolidacji tego rodzaju kredytów, niż w podmiotach komercyjnych.

4. Następuje spadek liczby klientów indywidualnych w bankach spółdzielczych. Pozytywnym aspektem jest tutaj zmniejszenie się liczby klientów nielojalnych.

5. W przypadku portfela finansowania udzielonego przedsiębiorcom, to jedyny wzrost, jaki jest obserwowany, dotyczy segmentu mikro. Zarówno w przypadku rolników, jak i pozostałych przedsiębiorstw, widoczny jest spadek wartości udzielonych kredytów w przeciągu ostatnich miesięcy (odpowiednio o 5,8% i 4,7%).

6. Analizując portfel należności od rolników w bankach spółdzielczych, to widoczne jest zmniejszenie poziomu akcji kredytowej dla tej grupy klientów. Ich jakość nieznacznie się pogarsza, choć jest i tak na poziomie zdecydowanie wyższym niż w bankach komercyjnych. Udział lokalnych instytucji finansowych pod względem wartości kredytów dla rolników stopniowo rośnie i na koniec lipca 2021 r. wyniósł 72,8%.

dr Sławomir Czopur, Prezes Zarządu Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS

1. Obecny stan pandemii niesie ze sobą dużą niepewność. W jego konsekwencji następują gwałtowne zmiany otoczenia społecznego i ekonomicznego. Obserwujemy spadek referencyjnych i rynkowych stóp procentowych. Konieczne było zasilenie gospodarki środkami pomocowymi. Nastąpiło silne ograniczenie inwestycji, spadek konsumpcji i zmiany zachowań konsumentów.

2. Powyższe aspekty mają wpływ na działalność sektora bankowości spółdzielczej. Przede wszystkim widoczne jest zmniejszenie zapotrzebowania na kredyty, wywołane zarówno dostępnością rządowych funduszy pomocowych, jak i niepewnością społeczeństwa. Wartość



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

depozytów w bankach spółdzielczych wzrosła. Obserwujemy także gwałtowny spadek dochodowości aktywów – niesymetryczne obniżenie przychodów i kosztów odsetkowych.

3. Sektor bankowości spółdzielczej musi sprostać wyzwaniom natury regulacyjnej i dotyczącym zagospodarowania wolnych środków:

A. Wyzwania regulacyjne - zastosowanie w bankowości lokalnej:

- stosowanie metod scoringowych przy automatyzacji udzielania niskokwotowych kredytów gotówkowych (Rekomendacja T);
- dodatkowe wymogi w ocenie zdolności kredytowej, wydatki na poziomie minimum socjalnego, bufor dochodowy, wskaźnik DSTI, kredyty o stałej stopie procentowej a możliwość zabezpieczenia ryzyka (Rekomendacja S);
- przepisy dotyczące upadłości konsumenckiej (dołączenie rolników), ograniczenia windykacji, stosowanie kryteriów zrównoważonego rozwoju, rekomendacja automatyzacji procesów oceny zdolności kredytowej (EBA).

B. Wyzwania dotyczące zagospodarowania wolnych środków – wzrost przychodów:

- aktywne zarządzanie aktywami – zwiększony udział papierów wartościowych w portfelach;
- zwiększenie finansowania bieżących potrzeb klientów indywidualnych – kredyty konsumpcyjne, automatyzacja obsługi;
- szerokie wsparcie technologiczne kanałów obsługi – pozyskiwanie nowych klientów, konkurencyjna oferta dla obecnych klientów;
- zwiększenie konkurencyjności i dostępności oferty lokalnych banków spółdzielczych dla szerszego kręgu klientów – wspólne inicjatywy zrzeszeniowe, procesy łączeniowe.

Michał Oldakowski, Prezes Zarządu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB

1. W bankach działających w SSO SGB dynamika nowo udzielonych kredytów mieszkaniowych jest bardzo duża. Tylko w przeciągu ostatniego roku ich wartość zwiększyła się o 16%. Oczywiście jest to uzasadnione sytuacją rynkową, ale również niesie ze sobą pewne ryzyka.

2. Porównując nasz rynek kredytów mieszkaniowych do innych państw europejskich widzimy, że wartość i dynamika tego portfela za pierwszy kwartał 2021 r. plasuje nasz kraj w ogonie Europy. Dowodzi to tego, że polski rynek jest niewielki, jednakże ma perspektywy. Porównując się do mniejszych państw, jak np. Irlandia, Dania, widzimy, że ta przestrzeń do rozwoju tego portfela jest duża. Powinniśmy się spodziewać w dłuższej perspektywie rosnącego popytu na tego rodzaju finansowanie.

3. Jednakże popyt inwestycyjny, podsycany rosnącymi cenami surowców i materiałów budowlanych, może nieść ze sobą duże ryzyka w przyszłości. Pamiętajmy, że w przypadku



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

kredytów na nieruchomości z pogorszeniem jakości tego portfela mamy do czynienia dopiero po kilkunastu miesiącach.

4. Jeżeli chodzi o wzrost cen na rynku mieszkaniowym, to w porównaniu do 2015 Polska odnotowała średni przyrost (o 40%) na tle Europy. Natomiast w przypadku marży kredytów na nieruchomości, to jest ona jedną z najwyższych (w I kw. 2021 r wyniosła 2,8%), co pokazuje dobrą rentowność tego portfela w Polsce. Jednakże rosnąca konkurencja między bankami w tym segmencie może doprowadzać do zmniejszenia tej marży do średniego poziomu, obserwowanego w innych państwach.

5. W Polsce niemal 100% udzielonych kredytów mieszkaniowych opartych jest o zmienną stopę procentową. W innych państwach UE sytuacja jest bardziej zróżnicowana. Natomiast Belgia czy Węgry mogą pochwalić się bardzo dużym wskaźnikiem finansowania długoterminowego ze stałymi lub stało-zmiennymi stopami procentowymi. Pamiętajmy, że klient nie ma innej możliwości zabezpieczenia się przed ryzykiem zmiany stopy procentowej, jak kredyt oparty na stałym oprocentowaniu. ZaZapisy Rekomendacji S wprowadzą wymóg posiadania przez banki w swojej ofercie również tego rodzaju produktów. Jeżeli w ramach banków spółdzielczych i zrzeszających nie zostanie przygotowany odpowiedni produkt, zabezpieczający przed ryzykiem stopy procentowej klientów, ale i bezpieczny dla banków, to będzie oznaczać utratę udziału w perspektywnym rynku.

6. Udział banków spółdzielczych w rynku kredytów hipotecznych w Polsce sięga zaledwie 5%, podczas gdy w sporej części państw UE wynosi 30-70%.

7. Przy udzielaniu finansowania na cele mieszkaniowe banki spółdzielcze muszą pamiętać o prowadzeniu odpowiedniej polityki informacyjnej wobec swoich klientów. W przeciwnym wypadku istnieje ryzyko, że znajdą się w sytuacji, jak banki komercyjne z kredytami CHF. Dodatkowo nie można doprowadzić do sytuacji miss-sellingu. Ważne jest rzetelne badanie zdolności kredytowej i tworzenie odpowiednich buforów zabezpieczających.

Debata:

***Rafał Bednarek**, Wiceprezes Zarządu Biura Informacji Kredytowej SA; dr Sławomir Czopur, Prezes Zarządu Systemu Ochrony Zrzeszenia BPS; **Michał Ołdakowski**, Prezes Zarządu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB; **Krzysztof Karwowski**, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Szczytnie; **Cezary Maciejewski**, Prezes Zarządu Kujawsko-Dobrzyńskiego Banku Spółdzielczego; **Aleksander Mikołajczak**, Prezes Zarządu Banku Spółdzielczego w Brodnicy; **Norbert Jeziolowicz**, Dyrektor Zespołu Bankowości Detalicznej i Rynków Finansowych w Związku Banków Polskich.*

1. Banki spółdzielcze muszą udowodnić i przekonać społeczeństwo, że są pełnowartościowymi, godnymi zaufania bankami.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

2. Banki spółdzielcze nie miały przygotowanych scenariuszy na wypadek pandemii. Gros działań było podejmowane ad hoc. Na szczęście sektor przeszedł tą próbę z sukcesem. Jednakże nie należy zapominać, że pandemia miała negatywny wpływ na sporą grupę klientów banków. Zidentyfikowano obszary działalności gospodarczej, które najbardziej ucierpiały:

- transport i gospodarka magazynowa,
- działalność związana z zakwaterowaniem,
- usługi gastronomiczne,
- działalność w zakresie usług administrowania i czynności wspierające,
- opieka zdrowotna i pomoc społeczna,
- działalność związana z kulturą i rozrywką,
- edukacja.

Na szczęście klienci banków spółdzielczych dają sobie radę w tych trudnych czasach. Duży wpływ mają na to rządowe instrumenty pomocowe. Trudno jest przewidzieć, jaki będzie dalszy rozwój sytuacji pandemicznej i gospodarczej Polski.

3. Małym bankom spółdzielczym coraz trudniej jest pełnić rolę banków uniwersalnych. Jednak nie mogą one czekać aż klienci sami do nich przyjdą. Konieczna jest zmiana modelu biznesowego i wyjście do klienta.

4. Patrząc na zmniejszenie się skali kredytów udzielonych rolnikom w bankach spółdzielczych, należy przede wszystkim mieć na uwadze problem zabezpieczeń i egzekucji należności od tej grupy klientów. Według analiz BIK, z tym problemem lepiej poradziły sobie banki komercyjne. Natomiast to lokalne instytucje finansowe są kojarzone przede wszystkim z finansowaniem rolnictwa i często przez to definiowane. Zwrócono uwagę, że choć liczba rolników zmniejsza się, to zapotrzebowanie na kredyty pozostaje w dalszym stopniu na zbliżonym poziomie. Jednak to podejście banków komercyjnych, polegające na zmianie tradycyjnych rodzajów zabezpieczeń kredytów dla rolników, uprościło de facto proces uzyskiwania finansowania przez tą grupę klientów. To właśnie te aspekty mają wpływ na spadek atrakcyjności lokalnych instytucji finansowych na rynku kredytów dla rolnictwa. Jest to zjawisko bardzo niebezpieczne. Banki spółdzielcze nie mogą trwać w przekonaniu, że będą naturalnym wyborem dla rolnika. Trzeba z odpowiednią powagą podejść do tego klienta, bo istnieje ryzyko, że wybierze on innego partnera.

5. Istotnym powodem obserwowanego spadku udziału kredytów dla rolników w portfelach banków spółdzielczych, jest również stałe pogarszanie się opłacalności produkcji rolnej. Ma to swoje przełożenie na zmniejszenie popytu klientów na finansowanie inwestycji w tym obszarze.

6. Banki spółdzielcze mają niewielki udział w kredytach ratalnych, ale jest to oczywiste, gdyż ich pozycja w tym zakresie jest trudniejsza niż banków komercyjnych. Jednakże nie jest



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

to też reguła, gdyż niektóre lokalne instytucje finansowe specjalizują się w tego rodzaju finansowaniu.

7. Coraz częściej banki spółdzielcze wchodzą w finansowanie mieszkalnictwa. Jednakże w tym obszarze lokalne instytucje finansowe powinny zachować ostrożność, aby uniknąć problemów z niewłaściwym monitorowaniem tego portfela, jego jakością, dochodzeniem należności. Czy w ramach zrzeszeń jesteśmy w stanie nad tym zapanować? Istotną barierę stanowi tu brak odpowiednich kompetencji pracowników banków spółdzielczych. Niezbędne są szkolenia, zapewnienie odpowiedniej kadry – to też jest asumpt, aby łączyć siły nie tylko na poziomie banków spółdzielczych, ale i zrzeszeń.

8. Mówiąc o kredytach mieszkaniowych banki zrzeszające będą miały również istotną rolę do spełnienia we wspieraniu banków spółdzielczych na poziomie windykacji należności.

9. Kolejną kwestią jest problem monitoringu inwestycji deweloperskich. Czasami widoczny jest brak kompetencji banków spółdzielczych do monitorowania tego rodzaju projektów na globalnych rynkach. Jednakże widoczne jest, że już część banków spółdzielczych odrobiła lekcje (czasem kosztownie) i rozwija się w tym kierunku.

10. Banki spółdzielcze w dużo większym stopniu powinny uczestniczyć w programach pomocowych. W Polsce skończył się okres, w którym o naszej konkurencyjności świadczyły niższe koszty pracy. Ten trend wynika ze strategii rządowej. Koszty pracy będą rosły. Na razie inflacja zaciemnia obraz tej konkurencyjności. Jednakże po poradzeniu sobie z wyzwaniem inflacyjnym, koszty pracy pozostaną na wysokim poziomie. Wiele MŚP sobie z tą kwestią nie poradzi. Dlatego potrzebna jest odpowiednia asekuracja przez agendy rządowe, BGK. Niezbędne jest podzielenie się ryzykiem między bankiem, klientem a agendą rządową.

11. Znajomość programów rozwojowych, możliwości pozyskania funduszy i umożliwienie swoim klientom korzystania z nich stanowi zdecydowaną wartość dodaną instytucji finansowych. Jednakże klienci banków spółdzielczych są o krok przed bankami pod względem wiedzy o możliwościach pozyskaniu środków. Największym ograniczeniem lokalnych instytucji finansowych jest właśnie deficyt ich wiedzy jeśli chodzi o uczestnictwo w programach rozwojowych. W konsekwencji realnym jest ryzyko, że miliony złotych z tych programów przejdą poza bankami spółdzielczymi. Mając na uwadze, iż zapotrzebowanie na klasyczny kredyt maleje, niezbędna jest umiejętność zagospodarowania wszystkich dostępnych środków. W tym miejscu konieczna jest również proaktywna rola zrzeszeń i przygotowanie odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów.

12. W nadchodzącej przyszłości większy nacisk będzie trzeba położyć na monitorowanie kwestii związanych z ESG. Jest to jeden z priorytetowych obszarów prac na poziomie Unii Europejskiej i temat, do którego musimy podejść z najwyższą powagą. Za wdrażanie kwestii związanych z nowymi zasadami ESG, wskaźnikami i sprawozdawczością, będą odpowiadały



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

instytucje finansowe, w tym banki spółdzielcze. Przy wycenie usług bankowych konieczne będzie branie pod uwagę innych aspektów niż dotychczas.

13. Raportowanie ESG będzie dotyczyło całych grup kapitałowych i całych łańcuchów dostaw (w tym poza UE). Kwestia ta zatem dotknie nie tylko, wbrew pozorom, dużych podmiotów, jak Orlen i KGHM, ale wszystkich poddostawców, podwykonawców. Dla polskich MŚP będą to kwestie trudne i coś, czym się do tej pory nie zajmowano. Podmioty te będą potrzebowały doradztwa i pomocy w tych obszarach. Pojawi się ryzyko wykluczenia pewnych podmiotów z możliwości uzyskania finansowania zewnętrznego, a jednocześnie nie wszyscy przedsiębiorcy mają wystarczające środki własne na dalszy rozwój.

14. W mediach pojawiają się doniesienia o możliwości zaprzestania stosowania WIBORu. Jak zatem nasz rynek będzie po tym wyglądał? Tak naprawdę takie sytuacje, w których jakiś wskaźnik znika nie są czymś specjalnym. Bardziej istotnym pytaniem jest, jakim wskaźnikiem możemy go zastąpić? ZBP współpracuje w tym zakresie z MF i prowadzone są odpowiednie prace. Istnieje szansa, że wskaźniki alternatywne pojawią się w przyszłym roku (np. wskaźnik oparty na transakcjach zabezpieczonych). Niezbędne jest ze strony banków monitorowanie tych prac, a także zaangażowanie się w nie np. w ramach działań prowadzonych przez Związek Banków Polskich.

15. Specyfiką banków spółdzielczych jest ich lokalna działalność. To daje im przewagę konkurencyjną, ale i stanowi pewne ograniczenie. Lokalne instytucje finansowe działają na ograniczonym terenie. To co obserwujemy, to migracje ludności, wyludnianie niektórych regionów. Przedsiębiorcy lokalni wyrastają z banków spółdzielczych i chcą się rozwijać. Tam, gdzie jest to uzasadnione ekonomicznie, lokalne instytucje finansowe powinny łączyć siły, poprzez połączenia banków. Dotyczy to zwłaszcza podmiotów działających blisko siebie. Dzięki temu będą one mogły dalej pełnić rolę banku lokalnego, ale zwiększy się ich efektywność oraz możliwości prowadzenia biznesu, przy zachowaniu lokalnych korzyści.

16. Należy dążyć do automatyzacji procesów w bankach spółdzielczych. Jest to element niezbędny do dalszego rozwoju. Do tego potrzebna jest współpraca między podmiotami. Położenie nacisku zarówno na integrację pionową, jak i poziomą.

17. BIK rekomenduje bankom spółdzielczym korzystanie z raportów, aby mogły lepiej wykorzystać swój potencjał. Są to:

- raporty monitorujące. – w tym obszarze widać duże dysproporcje wykorzystania tego produktu między bankami komercyjnymi a spółdzielczymi;
- raporty scoringowe.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

SESJA II

Możliwości zwiększenia dochodów pozaodsetkowych, wspólne działania zrzeszeniowe i indywidualne inicjatywy. Czy i jak zmieniać model biznesowy?

Moderator: **dr Mariusz Zygierewicz**, Dyrektor Zespołu Ekonomiczno-regulacyjnego i Rozwoju Kadr Bankowych w Związku Banków Polskich

Wystąpienie wprowadzające:

prof. dr hab. Lech Kurkliński, Dyrektor ALTERUM Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego

1. Porównując sytuację banków spółdzielczych w okresach czerwiec 2019 r. – luty 2020 r. oraz lipiec 2020 r. – czerwiec 2021 r. tj. zmiany jakie zaszły w tych instytucjach przed i po wybuchu pandemii Covid-19, na pierwszy plan wysuwają się następujące wnioski:

- nastąpił spadek przychodów odsetkowych o 37%, a także zmniejszenie kosztów odsetek o 83%, co w ostatecznym rozrachunku oznaczało zmniejszenie wyniku z tytułu odsetek o 25%;
- zaobserwowano spadek poziomów wskaźników efektywności: ROE -3,25 p.p. w skali roku (choć w skali miesięcznej w czerwcu br. odnotowano wzrost o 0,34 p.p), ROA – 0,36 p.p. r/r (natomiast m/m wskaźnik ten zwiększył się o 0,02 p.p.), NIM -0,49 p.p. r/r (-0,02 p.p. m/m);
- przy istotnym ograniczeniu przychodów odsetkowych, zaobserwowano wzrost przychodów z tytułu opłat i prowizji o 5%. Tym samym udział tego rodzaju dochodów w dochodach ogółem banków spółdzielczych wzrósł z poziomu 25,4% do 35,7%;
- nastąpiło zmniejszenie poziomu odpisów z tytułu utraty wartości o 54%;
- widoczny był spadek zysku netto dla całego sektora bankowości spółdzielczej o 24%.

2. Tradycyjny model bankowości spółdzielczej oparty jest na modelu depozytowo-kredytowym, co oznacza nacisk na dochody odsetkowe. Niestety zbyt ekstensywna presja w tym kierunku niesie ze sobą istotne ryzyka, w tym wzrost portfela kredytów zagrożonych i kłopoty finansowe banków.

3. Obecnie główną przewagą konkurencyjną lokalnych instytucji finansowych są takie cechy, jak lokalność i elastyczność. Mówiąc o spółdzielczym banku przyszłości należy do tych atrybutów dodać również cyfrowość. Dodatkowo podmioty te powinny większy nacisk położyć na: współpracę z FinTech'ami, rozwój oferty zagospodarowania aktywów klienta (robo-doradztwo, np. Finax, doświadczenie z supermarketem funduszy inwestycyjnych), czy rozwój lokalny w zakresie ESG.

Debata:

Artur Adamczyk, Prezes Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości SA; **Mirosław Skiba**, Prezes Zarządu SGB-Bank SA; **Aleksander Borzymowski**, Prezes Zarządu Banku Rumia



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

*Spółdzielczego; **Piotr Kaczyński**, Prezes Zarządu Hexa Banku Spółdzielczego, prof. dr hab. **Lech Kurkliński**, Dyrektor ALTERUM Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego.*

1. Od roku obserwujemy silne ograniczenie przychodów odsetkowych w sektorze bankowym. Spowodowane jest to bardzo niskim poziomem stóp procentowych. Należy mieć na uwadze widoczną niechęć członków Rady Polityki Pieniężnej do ich zwiększania. W bankowości spółdzielczej udział dochodów pozaodsetkowych i ich dynamika są mniejsze niż w komercyjnych instytucjach finansowych.

2. Patrząc na strukturę dochodów pozaodsetkowych banków spółdzielczych (z pominięciem tych związanych z kredytami, które wiążą się z ponoszonym przez bank ryzykiem), to możemy wskazać trzy główne filary:

- dochody wynikające z uproduktywnienia klientów,
- współpraca w ramach promowania i sprzedaży produktów o charakterze okołobankowym powstających na poziomie zrzeseń tj. leasing, faktoring, ubezpieczenia,
- przegląd tabeli opłat i prowizji w celu jej optymalizacji.

3. Niektóre lokalne instytucje finansowe (i nie były to pojedyncze przypadki) odnotowały w ubiegłym roku wzrost dochodów z opłat i prowizji o kilkanaście procent. Konieczne jest przeprowadzenie wewnętrznych analiz, zarówno indywidualnie, jak i na poziomie zrzeseń, jakie działania należy podjąć średnio- i długoterminowo.

4. Skala opłat i prowizji w ramach różnych banków spółdzielczych jest mocno zróżnicowana. Jest to obszar posiadający potencjał wzrostu. Te banki, które realizują zasadę, aby z opłat i prowizji zarobić na wypłaty dla pracowników, cechują się większą efektywnością.

5. Sektor bankowości spółdzielczej jest przyzwyczajony do modelu bankowości tradycyjnej. Niezbędne jest natomiast znalezienie złotego środka między tego rodzaju bankowością, a bankowością agresywną, sprzedawaną przez niektóre banki komercyjne. Oznacza to m.in. analizę dostępnych produktów bankowych i pracę nad własną tabelą opłat i prowizji.

6. Ważnym elementem jest usunięcie z oferty bankowej pozycji za 0 zł. Inne branże np. piekarnie, salony fryzjerskie, stacje paliwowe itd. nie działają za 0 zł. Dlaczego zatem banki powinny?

7. Bardzo ważne jest zamknięcie linii deficytowych, w tym w zakresie współpracy z JST. Banki spółdzielcze wyraziły opinię, że nie mogą współpracować z jednostkami samorządów terytorialnych jedynie w imię wymyślanego prestiżu. Ta współpraca również nie powinna odbywać się ze stratą dla banków.

8. Żeby banki spółdzielcze dobrze wykorzystały swoją szansę na rynku, muszą się do tego odpowiednio przygotować pod względem technologicznym oraz sprzedażowym. Konieczne



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

jest prowadzenie działalności biznesowej w duchu relacyjności i budowanie oferty odpowiadającej potrzebom klienta, konkurencyjnej do innych podmiotów.

9. Dla wymiernych efektów prowadzenia biznesu bankowego niezbędna jest znajomość rynku. Dobry produkt nie zawsze musi być po prostu najlepszy, ale powinien być zróżnicowany od innych ofert i wsparty znakomitym serwis. To co jest dostarczane przez banki spółdzielcze musi być niezawodne. Lokalne instytucje finansowe nie mogą się dowiadywać o różnych programach rozwojowych i możliwościach pozyskania funduszy od swoich klientów (w tym miejscu wskazane jest również wsparcie ze strony banków zrzeszających). Konieczna jest także umiejętność sprzedaży, bo posiadanie dobrego produktu samo w sobie nie wystarczy, jeżeli nie będziemy potrafili przekonać klienta do skorzystania z niego. Banki spółdzielcze powinny wdrażać nowe usługi i doskonalić już posiadane. Spełnienie tych warunków pozwoli na zwiększenie ich przychodów.

10. Banki spółdzielcze muszą określić, co to znaczy klientocentryczność. Czy są w stanie pozyskać nowych klientów i utrzymać starych? Czy wychodzą naprzeciw potrzebom swoich klientów – np. oferują im wymienną walutę, rozliczenia transgraniczne, usługi leasingowe czy ubezpieczeniowe, podpięcie kart pod rachunki bankowe?

11. Aby pójść w tym kierunku rozwoju konieczne jest odpowiednie oprzyrządowanie banku. Bez konkretnych działań mówienie, że istnieje przestrzeń do zwiększenia dochodów pozostanie jedynie zaklinaniem rzeczywistości. Musimy mieć coś do zaoferowania klientowi. Konieczne jest patrzenie całościowo na klienta, którego mamy, ale i którego chcemy pozyskać. Nie da się tego uzyskać bez współpracy w ramach zrzeszenia, która będzie miała swoje przełożenie na wzrost efektywności i zdemokratyzuje bankom spółdzielczym dostęp do nowoczesnych usług i oferty produktowej. Będzie to miało przełożenie się na budowę coraz silniejszej nogi dochodów pozaodsetkowych, opartych nie tylko na produktach stricte bankowych, ale i na współpracy z innymi podmiotami np. ubezpieczycielami. Sprawne działanie banków spółdzielczych w ramach grupy, czy zrzeszenia może mieć przełożenie na wartość dodatnią dla klienta.

12. Jednocześnie działając razem, każdy bank spółdzielczy powinien być innym bankiem, dostosowanym do regionu i skali prowadzonej działalności. Wspólne działania na poziomie zrzeszeń mają natomiast mieć na celu obniżanie kosztów ponoszonych obecnie przez lokalne instytucje finansowe indywidualnie.

13. Wspólne usługi zrzeszeniowe w obszarach pozaodsetkowych, jakie banki spółdzielcze powinny wprowadzić do swojej oferty, to produkty okołobankowe: leasing, faktoring, ubezpieczenia. W tym obszarze jest bardzo duża rola banków zrzeszających, a patrząc na różnice pomiędzy poszczególnymi bankami spółdzielczymi, w tych obszarach jest bardzo dużo do zrobienia.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

14. Banki spółdzielcze powinny angażować się we wspólne produkty zrzeczeniowe i przedsięwzięcia, które pozwalają na uzyskanie efektu skali. Nierzadkim zjawiskiem jest, że podmioty, które na początku nie widzą możliwości skorzystania i przydatności niektórych produktów, to jednak poprzez współdziałanie w ramach grupy doceniają ich przydatność i przez to zwiększają swoje szanse na rozszerzenie oferty.

15. Gros banków ma niekorzystną strukturę klientów, bo pracują na obszarach, na których obserwowany jest proces wyludniania. To mimo wszystko nie powinno przeszkadzać, aby tym klientom, którzy zostają na tych terenach, oferować usługi bankowe i pozabankowe w szerszym stopniu. Nawet najbiedniejszy klient ma potrzeby korzystania z usług ubezpieczeniowych, leasingowych itd. Tu jest jeszcze sporo do nadrobienia przez banki spółdzielcze.

16. Lokalne instytucje finansowe powinny również większy nacisk położyć na doradztwo swoim klientom. Trzeba je jednak zapewnić na odpowiednim poziomie i z zachowaniem wysokiej jakości.

17. Konieczne jest rozpoczęcie prac od określenia potrzeb poszczególnych grup klientów i pod tym kątem przygotowanie pracowników oraz narzędzi, które są niezawodne, aby nie przekreślić potencjału banku już na starcie. Musimy zadbać o zmianę wizerunku lokalnych instytucji finansowych jako banków, do których klient przychodzi. Musimy zbudować inną percepcję sektora spółdzielczego.

18. Ilość środków możliwych do inwestowania w lokalnych instytucjach finansowych jest ograniczona. Dlatego warto szukać partnerów do współpracy. Jednym z rozwiązań są tu FinTechy. Mogą one stanowić szansę dla banków spółdzielczych. Zwłaszcza w kontaktach z młodszą grupą klientów, współpraca lokalnych instytucji finansowych z FinTechami może stanowić element zachęcający do skorzystania z usług danego banku.

19. Pandemia Covid-19 pokazała, że jest bardzo duże zapotrzebowanie na szkolenia pracowników banków, które można organizować w formie webinarów.

20. W jaki sposób należałoby zmienić podejście pracowników? Jak ich przekonać do klientocentryczności? Kwestia ta jest kluczowa dla banków, pracowników, zwiększenia dochodów. Najgorszy jest grzech zaniechania – sytuacja w której pracownik siedzi i czeka na klienta. Jednakże pamiętajmy, że pracownik banku pracuje w takim systemie, jaki zostanie mu stworzony. To co będzie sprzedawał, zależy od tego, jakie możliwości otrzyma (szkolenia, metody niestandardowe). Należy pamiętać, że to pracownicy znają najlepiej klientów banku i powinni rozumieć ich potrzeby. Bardzo istotnym elementem jest tu również kwestia motywowania pracowników, nie tylko o charakterze finansowym, ale także umożliwienie im zaangażowanie i uczestnictwo w wypracowywaniu nowych rozwiązań, a potem wspólne dzielenie się sukcesem.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

SESJA III

Restrukturyzacja kredytobiorców, dochodzenie roszczeń z kredytów.

Moderator: **dr Tadeusz Bialek**, Wiceprezes Związku Banków Polskich

Wystąpienie wprowadzające:

dr Tadeusz Bialek, Wiceprezes Związku Banków Polskich

1. W zakresie *ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. o restrukturyzacji zadłużenia podmiotów prowadzących gospodarstwa rolne* nie nastąpiły istotne zmiany w porównaniu z rokiem wcześniejszym. Regulacja nie działa, mimo zgłaszanych zastrzeżeń przez banki. Zawarte w niej rozwiązania nie sprawdzają się pod względem operacyjnym. Przede wszystkim dotyczy to przepisów uzależniający udzielenie gwarancji KOWR od zabezpieczenia roszczeń hipoteką wpisaną na pierwszym miejscu, jak również programu gwarancji zabezpieczających spłatę kredytu restrukturyzacyjnego, które zostały przyjęte pomimo wielokrotnie zgłaszanych zastrzeżeń ze strony środowiska bankowego. Przyznanie gwarancji KOWR dopiero po ustanowieniu na jego rzecz zabezpieczenia w postaci wpisu hipotecznego na pierwszym miejscu, uniemożliwia bankom udzielanie kredytów restrukturyzacyjnych. Program gwarancyjny KOWR nie rozwiązuje zatem podstawowego problemu tj. zapewnienia zabezpieczenia dla banku restrukturyzującego zadłużenie klienta. Podpisane zostały umowy na wdrożenie instrumentu restrukturyzacyjnego, jednakże w praktyce program kredytów restrukturyzacyjnych nie działa z powodu braku zabezpieczeń. Związek Banków Polskich konsekwentnie w rozmowach z resortem rolnictwa podnosi konieczność nowelizacji tych przepisów. MRiRW nie planuje jednak zmiany ustawy.

2. *Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 5 lipca 2017 r. w sprawie określenia przedmiotów należących do rolnika prowadzącego gospodarstwo, które nie podlegają egzekucji* wprowadziło możliwość zaliczenia do przedmiotów niepodlegających egzekucji m.in.: budynków gospodarczych, gruntów rolnych, a ponadto, podstawowych maszyn, narzędzi i urządzeń rolniczych, w ilości niezbędnej do pracy w gospodarstwie. Powyższe przekłada się na pozbawianie rolników dostępu do finansowania ich działalności z uwagi na brak możliwości przedstawienia wystarczającego zabezpieczenia wierzytelności. Zagrożeniami związanymi z rozporządzeniem zajmował się Zespół ds. oceny regulacji prawnych z zakresu ochrony rolników indywidualnych i producentów rolnych, w pracach którego brali udział przedstawiciele ZBP. Prace te zostały wstrzymane z uwagi na sprzeciw MRiRW.

3. W maju 2021 r. do Sejmu został wniesiony senacki *projekt ustawy o zmianie ustawy – kodeks postępowania cywilnego*, który zakłada przeniesienie rozwiązań rozporządzenia do ustawy. ZBP zgłosił uwagi do projektu, wskazując na potrzebę jego zmiany poprzez



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

jednoznaczne przesądzenie, że określone wyłączenia spod egzekucji nie mają zastosowania w przypadku dochodzenia należności przez wierzycieli rzeczowych, których wierzytelności zostały zabezpieczone hipoteką i zastawem rejestrowym. Alternatywna propozycja ZBP to nieprzeniesienie do kodeksu postępowania cywilnego tych wyłączeń spod egzekucji, które w aktualnym rozporządzeniu uniemożliwiają realne finansowanie gospodarstw rolnych. Poważne zastrzeżenia budzi rezygnacja z przeniesienia do ustawy obecnego rozwiązania, zgodnie z którym przepisów o wyłączeniach spod egzekucji nie stosuje się w razie równoczesnego skierowania egzekucji do wszystkich nieruchomości wchodzących w skład gospodarstwa rolnego prowadzonego przez dłużnika.

4. Sektor bankowy od kilku lat obserwuje nieustanny trend przyjmowania kolejnych regulacji prawnych, które mają na celu wzmacnianie ochrony dłużników kosztem osłabienia pozycji wierzycieli, prowadząc do pogłębienia asymetrii praw obu stron. Całokształt zmian legislacyjnych w tym zakresie odbywa się kosztem uczciwych, wywiązujących się ze swoich zobowiązań obywateli, na których finalnie zostanie przerzucony ciężar nierzetelnej postawy dłużników, niedotrzymujących dobrowolnie zawartych umów.

5. Ustawodawca konsekwentnie wprowadza rozwiązania służące daleko idącemu uprzywilejowaniu dłużników względem banków. Znacząca część legislacji antycovidowej służyła jedynie wzmocnieniu ochrony dłużników – w szczególności dotyczy to ograniczeń w licytacji nieruchomości czy uproszczonego postępowania restrukturyzacyjnego. W ten sposób negatywne skutki pandemii jeszcze bardziej odbijają się na prawach wierzycieli.

6. W chwili obecnej jednym z kluczowych zagadnień legislacyjnych dotyczących szeroko rozumianej sytuacji prawnej wierzycieli, w szczególności banków, jest implementacja do polskiego porządku prawnego tzw. dyrektywy restrukturyzacyjnej (*Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1023 z dnia 20 czerwca 2019 r.*). Na dzień dzisiejszy nadal nie został opublikowany oficjalny projekt przepisów mających implementować zasadniczą część dyrektywy, co w znaczącym stopniu utrudnia ocenę dalszego rozwoju sytuacji prawnej wierzycieli w Polsce, w tym względnie zwiększając u wierzycieli, w tym zwłaszcza banków, niepewność regulacyjną.

7. Związek Banków Polskich konsekwentnie podkreśla konieczność przyspieszenia trwających prac legislacyjnych nad ustawą mającą implementować zasadniczą część dyrektywy restrukturyzacyjnej. Należy także podkreślić, iż w związku z trwającą obecnie, kryzysową sytuacją, wynikającą z pandemii, należy liczyć się z trwałym wzrostem liczby postępowań restrukturyzacyjnych, który to trend zaczął być już zresztą zauważalny. W ocenie ZBP główny kierunek implementacji dyrektywy restrukturyzacyjnej powinien kłaść nacisk na udroźnienie oraz usprawnienie dotychczasowych mechanizmów sądowych postępowań restrukturyzacyjnych. Finalny kształt przepisów implementujących powinien uwzględniać



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

słuszne, prawnie chronione interesy wierzycieli i zapewniać sprawiedliwe wyważenie pozycji wierzyciela oraz dłużnika. W szczególności, implementacja dyrektywy nie powinna prowadzić do zjawiska tzw. gold-platingu, bowiem nieuchronnie prowadziłyby to do ograniczenia konkurencyjności polskich wierzycieli względem wierzycieli z innych państw członkowskich UE, naruszając tym samym traktatowe reguły konkurencji.

Debata:

Robert Banach, Członek Zarządu Banku Polskiej Spółdzielczości SA; **dr hab. Józef Myrczek**, Prezes Zarządu Śląskiego Banku Spółdzielczego Silesia w Katowicach; **Wojciech Pantkowski**, Wiceprezes Zarządu Krajowej Izby Rozliczeniowej SA; **Witold Gródziński**, Dyrektor Departamentu Restrukturyzacji i Windykacji w SGB-Bank SA.

1. Nastąpiła zmiana paradygmatu dłużnika. Proces ten trwa już od kilku lat i rozpoczął się w momencie likwidacji bankowego tytułu egzekucyjnego. Mamy do czynienia ze zmianą roli aparatu prawno-państwowego, który powinien chronić słuszne prawa wierzyciela w procesie dochodzenia roszczeń. Obecnie poszerzaniu ulegają prawa dłużnika, jego ochrona. Pytanie czym to jest podyktowane?

2. Bardzo problematyczna jest kwestia ograniczeń związanych z egzekucjami, jak np. ograniczenia możliwości egzekucji z przedmiotów należących do rolnika. Dodatkowo mamy do czynienia z ograniczeniami dot. obrotu ziemią rolną – jest to kuriozum, które zamroziło obrót ziemią rolną na dłuższy czas. Mając to na uwadze, kluczowe jest pytanie w jaki sposób bank może się realnie zabezpieczyć?

3. W praktyce możliwe do przeprowadzenia są procesy restrukturyzacji i dochodzenia należności – choć różne są przyczyny i różne sposoby współpracy z klientem w obu przypadkach. Istnieje jednak przypuszczenie, że utrudnienia w obszarze egzekucyjnym (kiedy często dłużnik już nie prowadzi działalności, a jego aktywa tak naprawdę nie są już aktywami pracującymi pod względem ekonomicznym) mają na celu zmuszenie wierzycieli do pójścia drogą sądowego postępowania restrukturyzacyjnego, gdyż egzekucja należności jest praktycznie niemożliwa. W konsekwencji generowane są postępowania restrukturyzacyjne, które w dużej mierze obciążają system, ale nie skutkują zawieraniem układów i ugód, obrotem należnościami i ich odzyskiwaniem, natomiast wierzyciele ponoszą związane z tymi procesami istotne koszty.

4. Obserwujemy znaczące przesunięcie się procesów – kilka lat temu statystyki pokazywały, że około 70% portfela było odzyskiwanych na podstawie tzw. twardej windykacji, obecnie 70% to procesy restrukturyzacyjne.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

5. Identyfikowane są również problemy dotyczące ograniczeń praw wierzycieli w związku z brakiem wydolności procesów sądowych i wydłużaniem się terminów właściwie wszystkich czynności, które wymagają zaangażowania ze strony sądów.

6. Kwestie doręczenia, kwestia przedawniania, upadłość konsumencka, przestawienie procesów na dłuższe okresy – to są elementy mające zniechęcić wierzycieli do prowadzenia twardych procesów windykacyjnych.

7. Skuteczność postępowań restrukturyzacji prawnej też pozostawia wiele do życzenia.

8. Kolejnym problematycznym aspektem jest tu wielkość kosztów ponoszonych w związku z postępowaniami restrukturyzacyjnymi i ich obsługą. Rozwiązaniem tu mogą być zmiany w elektronizacji postępowań, choć one też będą wiązały się z poniesieniem nakładów finansowych na dostosowanie po stronie wierzycieli.

9. Powyższe aspekty mają wpływ na pogorszenie się rentowności działalności bankowej oraz zmniejszeniem apetytu na ryzyko.

10. Ponadto należy pamiętać, że nie jest zbadany wpływ pandemii Covid-19 i moratoriów kredytowych na spłacalność należności przez klientów po wygaśnięciu tych mechanizmów.

11. Banki spółdzielcze obserwują zmianę zachowań klientów:

- wykorzystywanie nowych możliwości prawnych (np. uproszczona sanacja, ogłoszenie w MSiG na okres 4 miesięcy, w tym czasie wierzyciel nie może podejmować żadnych działań, próby „obejścia” wyłączenia zabezpieczeń hipotecznych z układu...),
- wykorzystywanie w większym stopniu „starych” regulacji prawnych (np. Ustawa o upadłości z 2015r),
- występowanie w złej wierze, częściej z wykorzystaniem specjalistów zewnętrznych,
- aktywizacja firm doradczych, wspomagających dłużnika
- dłużnik może coraz skuteczniej ograniczać/opóźniać działania wierzyciela w świetle obowiązującego prawa.

12. Niskie stopy procentowe i zmniejszone zapotrzebowanie na kredyty może skłaniać banki spółdzielcze do rozszerzenia oferty produktowej. Ryzyko po stronie aktywów może zmaterializować się w instrumentach pozakredytowych:

- obligacjach korporacyjnych
- obligacjach samorządowych (które uchodzą za bezpieczne, ale sytuacja samorządów może się pogorszyć)
- jednostkach funduszy inwestycyjnych

W tych obszarach należy dochować nadzwyczajnej staranności.

13. Jakże zatem działania powinny zostać podjęte przez banki spółdzielcze?

W skali mikro :

- profesjonalizacja działania w zakresie windykacji : kadra własna/kancelarie zewnętrzne,



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

- wczesne sygnały ostrzegawcze/ prognozowanie rozwoju sytuacji,
- o ile to tylko możliwe – porozumienie z klientem,
- utrzymanie rentowności, gromadzenie zasobów na przyszłość (rezerwy, odpisy, kapitał).

W skali makro:

- skuteczny lobbing izb gospodarczych, inicjatywy instytucji infrastruktury spółdzielczości bankowej,
- racjonalizacja kosztów w ramach grup spółdzielczych,
- w przypadkach koniecznych odpowiednio wczesne procesy łączeniowe.

14. Oprócz nakierowania uwagi strony rządzącej na powyższe kwestie, należy zastanowić się, jak można ten problem rozwiązać po stronie banków. Niezbędne jest tu rozwój kompetencji prowadzenia coraz trudniejszych spraw, w rozumieniu już nie tylko kompetencji pracowników, ale rozwoju współpracy z kancelariami zewnętrznymi, a także zwiększania własnych zasobów prawnych. To właśnie rozwój kompetencji wewnętrznych stanowi po stronie banków spółdzielczych największe wyzwanie.

15. Banki spółdzielcze większą uwagę powinny przykładac, aby jak najszybciej diagnozować problemy w portfelu i próbować się porozumieć z klientem na jak najwcześniejszym etapie, gdyż proces porozumienia się z dłużnikiem jest trudny, długi, kosztowny, a wartość pieniądza w czasie maleje. To są istotne elementy, które trzeba wziąć pod uwagę w podejmowaniu odważnych, ale słusznych decyzji przy zarządzaniu portfelem.

16. 75% przepływów na portfelach zagrożonych to przepływy generowane w sposób polubowny: ugody, porozumienia, aneksy do umów lub udało się nakłonić dłużnika aby zrezygnował z części swojego majątku (np. niedochodowego). W takich wypadkach konieczna jest mediacja i próba uświadomienia tym klientom, że to jest najlepsza i słuszna ścieżka.

17. Wskazany jest rozwój narzędzi do zarządzania wierzytelnościami zagrożonymi. Choć ten aspekt również wiąże się z nakładami, to mimo wszystko jest to obszar, który ma spory potencjał do zwiększenia poziomu efektywności.

18. Krajowa Izba Rozliczeniowa SA od 6 lat jest ustawowo wyznaczonym podmiotem zobowiązanym do prowadzenia elektronicznego rejestru zajęć Ognivo. Ta elektronizacja stanowi istotne usprawnienie dla działalności banków. Możliwości wykorzystania systemu Ognivo jest dużo.

19. Obserwowana jest rosnąca liczba funkcjonalności systemu Ognivo, jakim są zapytania proste tj. czy dany podmiot/dłużnik posiada rachunki bankowe lub w SKOK. Wg statystyk średnia liczba takich zapytań miesięcznie wynosi ok 40 mln, z czego ze strony organów komorniczych około 26 mln. Ta funkcjonalność Ogniva w postępowaniach sądowych rośnie, a co za tym idzie, wspomaga unikanie zajęć nietrafionych. Jest to przykład wymiany informacji i współpracy między organami państwowymi, a bankami.



ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH

20. W kwestii spraw egzekucyjnych Związek Banków Polskich prowadzi intensywny dialog z Krajową Radą Komorniczą w celu wypracowania rekomendacji dot. rozstrzygnięcia problemów operacyjnych, nierozstrzygniętych w regulacjach, które pojawiają się na linii banki – komornicy.

21. Związek Banków Polskich otrzymał również zapewnienie od Ministerstwa Sprawiedliwości, że zostanie włączony w proces implementacyjny dyrektywy UE dot. procesów restrukturyzacyjnych, jako głos ekspercki.

Opracowanie: *Katarzyna Pawlik*

Akceptacja: *Mariusz Zygierewicz*