

## Krzysztof Pietraszkiewicz



Po kilkunastu już latach przemian w polskim sektorze finansowym nadal wiele pozostaje do zrobienia. I tak już pewnie będzie zawsze. Rozwiązania dobre będą wypierane przez lepsze. Nowe przez nowsze, a tanie i efektywne przez tańsze i efektywniejsze. Zmieniają się potrzeby klientów indywidualnych i przedsiębiorców - zarówno na rynku krajowym, jak i w ich aktywności zagranicznej. Banki i inne instytucje muszą za nimi nadążyć i czasami także nieco wyprzedzać przyszłe ich działania, mając na względzie główne nurty rozwojowe gospodarki polskiej i europejskiej.

Wielkie znaczenie dla stabilnego rozwoju całej gospodarki, poszczególnych przedsiębiorstw i osób ma wiarygodna informacja. W tym zakresie mamy wiele do zrobienia. Niemało przedsiębiorców nadal zbyt wiele czasu poświęca ukrywaniu rzeczywistej sytuacji swoich firm, zamiast szukać nowych możliwości ich rozwoju. Podobnie wiele osób fizycznych uważa, że ukrywanie niektórych danych, przedłużanie okresu tymczasowości stanów prawnych, np. w odniesieniu do nieruchomości, jest lepsze niż ich pełna klarowność. Szczęśliwie ten stan rzeczy, wraz z większą sprawnością niektórych instytucji i lepszymi regulacjami, się zmienia, ale postęp jest niewystarczający.

Banki bardzo dobrze przekonały się w minionych latach, że dostęp do wiarygodnych informacji to wielkie udogodnienie i istotny instrument w zarządzaniu ryzykiem. Dowodem na to jest fakt zamieszczenia ponad 410 tys. rekordów informacji o klientach czasowo niewywiązujących się ze zobowiązań wobec banków w Rejestrze Bankowym Związku Banków Polskich.

Podobne znaczenie ma rejestr ponad 1,5 mln informacji o fałszywych, skradzionych i zagubionych dokumentach, prowadzony przez Związek. Wielkie znaczenie miała, udostępniona bankom przez Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, informacja o największych zaangażowaniach kredytowych.

Wielkim krokiem ku nowoczesności i przełomem będzie działalność Biura Informacji Kredytowej SA. Do końca bieżącego roku powinno ono dysponować około 80% informacji o klientach indywidualnych systemu bankowego. Równoległe trwają prace nad systemem informacji dotyczącym przedsiębiorców, rejestru nieruchomości oraz prace zmierzające do usprawnienia systemu rejestrowego zastawów. Działania te wymagają wielkiej staranności, odpowiedniego tempa i oczywiście środków finansowych, a przede wszystkim woli współdziałania wielu podmiotów i przekonania regulatorów.

Dla tempa i zakresu prowadzonych prac ważne jest także uzgodnienie lub rozstrzygnięcie, kto będzie chciał lub miał obowiązek systematycznie dostarczać dane i kto będzie mógł z tych danych korzystać.

Gmatwaninia przepisów, różnych uprawnień i tajemnic rodzi pokusę czynienia z dostępu do informacji instrumentu zdobywania przewagi konkurencyjnej. Wydaje się jednak, że na polskim rynku wiele podmiotów zrozumiało, iż wymiana danych wystandardyzowanych, wiarygodnych leży w interesie zarówno klientów, jak i wielu usługodawców.

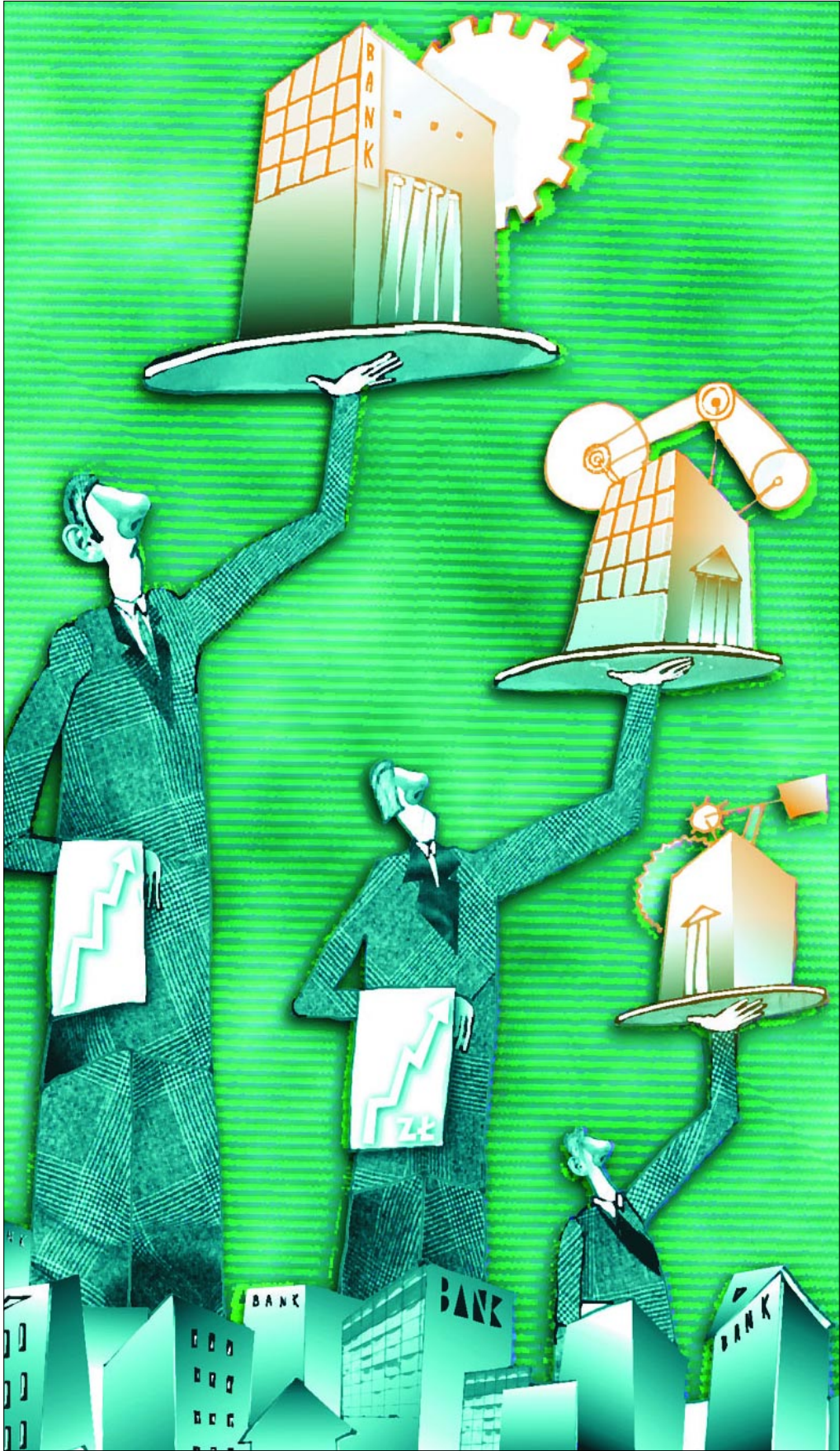
Nie wchodząc nadmiernie w szczegóły sądzę, że wśród priorytetów gospodarczych na najbliższe lata powinien się znaleźć ten związany ze zbudowaniem krajowego systemu informacji gospodarczej. System powinien się składać z takich części, które będą powszechnie dostępne, oraz takich słów, które będą dostępne przy spełnieniu określonych prawem lub umowami warunków.

Sądzę, że system bankowy, a także inne instytucje rynku finansowego i kapitałowego powinny domagać się zaprezentowania spójnej koncepcji systemu informacji gospodarczej. Powinny jednak również aktywnie uczestniczyć w jego tworzeniu.

Wobec mizerii budżetowej konieczne będzie, być może, zmobilizowanie określonych funduszy czy też wykorzystanie już istniejącej infrastruktury bankowej. Wiele wskazuje, że jest to bardzo opłacalna inwestycja dla banków i innych firm, ale też dla państwa.

Na potrzeby samych banków, Narodowego Banku Polskiego, Bankowego Funduszu Gwarancyjnego i innych instytucji zarządzających ryzykiem finansowym lub monitorujących sytuację na rynku będą zapewne potrzebne dodatkowe dane, systematycznie zbierane i analizowane. W naszym wspólnym interesie warto zidentyfikować potrzeby i - jeśli będzie to uzasadnione - przystąpić do wspólnych prac.

Krzysztof Pietraszkiewicz  
Dyrektor Generalny  
Związku Banków Polskich



Wiktor Zajkowski GAD

# BANK I KREDYT

październik  
2001

- 4 Wojciech Morawski** Historia bankowości centralnej - System Rezerwy Federalnej
- 13 Wiesław Dębski** Fundusze emerytalne szansą zabezpieczenia przyszłości i rozwoju rynku kapitałowego w Polsce
- 22 Włodzimierz Wąsowski** Rachunkowość Narodowego Banku Polskiego po wejściu do Unii Europejskiej
- 29 Tadeusz Gieraszek, Antoni Magdoń** Przelew (cesja) wierzytelności jako sposób dodatkowego zabezpieczenia spłaty kredytu
- 42 Janusz Kudła** Mierzenie wpływu jakości usług na efektywność finansową banków komercyjnych
- 54 Aneta Stasiewicz** Unie kredytowe jako niebankowe instytucje depozytowe amerykańskiego systemu bankowego - ze wskazaniem na stan Illinois
- 60 Andrzej Karpio** Kredyt o stałym strumieniu rat spłaty
- 65 Amir Fazlagić** Przedsiębiorstwo oparte na wiedzy (*The Knowledge Business*)
- 75 Leszek Gromadzki: Gwarancyjne sposoby zabezpieczeń bankowych - rec. Bohdan Kosiński**
- 77 Summaries**

## ABC bankowe

**Paweł Żukowski** Ryzyko walutowego kursu złotego - konieczność nowego spojrzenia

**Wydawca**  
Narodowy Bank Polski,  
00-919 Warszawa,  
ulica Świętokrzyska 11/21,

telefony  
653 20 77 (redaktor naczelny),  
653 23 35  
(zastępca redaktora naczelnego),  
653 25 71 (sekretarz redakcji),  
fax 653 13 21  
<http://www.nbp.pl>

## Kolegium Redakcyjne

Piotr Boguszewski,  
Elżbieta Czarny  
Ryszard Czerniawski,  
Dariusz Daniluk,  
Ryszard Kokoszcyński,  
Karol Lutkowski  
Zofia Musiał (zastępca redaktora naczelnego),  
Bogusław Pietrzak (redaktor naczelny)  
Danuta Stasiak - Lipowska  
Iwona Stefaniak (sekretarz redakcji)

## Projekt i skład

DOCTORAD

## Druk

Drukarnia NBP

## Prenumerata

„RUCH” SA - wpłaty na prenumeratę przyjmują: jednostki kolportażowe właściwe dla miejsc zamieszkania lub siedziby prenumeratora

(dostawa w sposób uzgodniony). Wpłaty przyjmuje Oddział Krajowej Dystrybucji Prasy „RUCH” SA na konto: Pekao SA IV O/Warszawa 12401053-40060347-2700-401112-001 lub kasa Oddziału. Cena prenumeraty ze zleceniem dostawy za granicę jest o 100% wyższa od krajowej. Zlecenia na prenumeratę dewizową, przyjmowane od osób zamieszkałych za granicą, realizowane są od dowolnego numeru w danym roku kalendarzowym. Wpłaty są przyjmowane na okresy kwartalne w terminie:

do 5.12 - na I kw. następnego roku, do 5.03 - na II kw.br., do 5.06 na III kw. br., do 5.09 na IV kw. br. Informacje o warunkach prenumeraty w „RUCH” SA OKDP, 00-958 Warszawa, ul. Jana Kazimierza 31/33 można uzyskać pod tel. 532-87-31, 532-88-20. Prenumerata własna i sprzedaż pojedynczych egzemplarzy: Narodowy Bank Polski - Departament Komunikacji Społecznej, 00-919 Warszawa, ulica Świętokrzyska 11/21,

## konto:

Centralna NBP - Departament Operacyjno-Rachunkowy nr konta NBP DOR 10100000-13-209-90  
I półr. 2001 r. - 72,00 zł; 1 egz. - 12,00 zł  
II półr. 2001 r. - 72,00 zł; 1 egz. - 12,00 zł  
Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i opracowywania redakcyjnego tekstów.  
Artykułów nie zamówionych nie zwracamy.

# Historia bankowości centralnej - System Rezerwy Federalnej

Wojciech Morawski

Charakterystycznymi cechami amerykańskiego systemu bankowego były: wielkie rozdrobnienie bankowości komercyjnej, polegające na istnieniu tysięcy - w większości niewielkich - banków, oraz długi spór o istnienie banku centralnego, zakończony dopiero w 1913 r. utworzeniem Systemu Rezerwy Federalnej. Cechy te wynikały z doświadczeń historycznych<sup>1</sup>. Dolar, zanim osiągnął charakterystyczny dla XX wieku wysoki prestiż międzynarodowy, nie był specjalnie mocną walutą. Po II wojnie światowej, wobec dominującej pozycji gospodarki amerykańskiej w świecie, na Systemie Rezerwy Federalnej spoczęła odpowiedzialność nie tylko za kondycję gospodarki amerykańskiej, ale i światowej.

Mieszkańcy kolonii angielskich w Ameryce - ludzie niezamożni, a przedsiębiorczy - cierpieli na chroniczny brak pieniądza kruszcowego. W tej sytuacji wykazywali wiele pomysłowości w poszukiwaniu jego surrogatów. W 1641 r. w Massachusetts uznano muszelki za środek płatniczy, po kursie 6 muszelek za 1 pensa<sup>2</sup>. Większą karierę zrobił tytoń, uznany za walutę w Wirginii (1642 r.), następnie zaś w kilku innych koloniach. Szczególne znaczenie tytoniu doprowadziło do ogromnego zwiększenia jego produkcji. W ramach polityki deflacyjnej 1666 r. Wirginia, Maryland i Karolina podpisały układ zobowiązujący je do zawieszenia produkcji tytoniu na rok. W XVIII wieku tytoń coraz częściej zastępowały w obiegu certyfikaty tytoniowe, czyli pokwitowania własności odpowiedniej ilości tytoniu złożonego w magazynie. W 1727 r. certyfikaty takie stały się prawnym środkiem płatniczym w Wirginii.

W okresie kolonialnym na terenach późniejszych Stanów Zjednoczonych działały niewielkie banki emitujące papierowe „Bills of Credit”. Instytucje te, próbujące przezwyciężyć chroniczny w koloniach brak pieniądza gotówkowego, zwano Land Banks. Pierwszą tego typu firmą był First Chartered Bank of Massachusetts, założony w 1686 r. przez Johna Blackwella<sup>3</sup>. W 1690 r. podjął on emisję pieniądza papierowego<sup>4</sup>. Wielka Brytania próbowała ograniczać aspiracje kolonistów w zakresie kreowania pieniądza, wysiłki te jednak tylko częściowo były skuteczne, przyczyniły się natomiast do tego, że we wczesnym okresie niepodległości restrykcyjna polityka monetarna kojarzyła się znacznej części Amerykanów z ograniczeniem wolności politycznej. Fakt ten, wraz z potrzebami wojennymi oraz powszechną niechęcią do wysokiego opodatkowania, skłonił Kongres Kontynentalny do finansowania wojny o niepodległość (1775-1783) za pomocą inflacyjnej emisji pieniądza papierowego. Pierwszej emisji dokonano w 1775 r. Jednostką pieniężną stał się dolar. Nazwa została zaczerpnięta z południa, z kolonii hiszpańskich, i była zniekształconą formą nazwy „talar”<sup>5</sup>. Ponieważ deprecjacja lokalnych walut w poszczególnych koloniach była różna, przyjęto różne przeliczniki<sup>6</sup>. W latach 1775-1779 Kongres emitował papierowe dolary (*continental currency*). Wyemitował ich na sumę ponad 240 mln. W tym samym czasie poszczególne stany puściły w obieg 210 mln własnych dolarów. Doprowadziło to do inflacji.

<sup>3</sup> Por. K. Mackenzie: op.cit., s. 192.

<sup>4</sup> W 1703 r. podobną emisję podjęto w Południowej Karolinie, w 1709 r. w Connecticut, New Hampshire, New Jersey i New York, rok później w Rhode Island, w 1722 r. w Północnej Karolinie, w 1723 r. w Pensylwanii, w 1729 r. w Delaware, w 1733 r. w Maryland wreszcie w 1755 r. w Wirginii i Georgii.

<sup>5</sup> Z tego okresu pochodzi też symbol dolara - \$. Dolar odpowiadał hiszpańskiemu peso, które zawierało 8 reali. Na zdobywczych i przebitych w mennicy angielskiej monetach hiszpańskich nadal widoczna była cyfra 8, z której powstało S oraz będące elementem herbu Hiszpanii Słupy Heraklesa, z których powstały dwie pionowe kreski.

<sup>6</sup> Dolar kontynentalny odpowiadał 6 szylingom w Nowej Anglii i Wirginii, 7,5 szylingom w stanach środkowych, 8 szylingom w stanie Nowy York i Karolinie Południowej oraz 32,5 szylingom w Georgii.

<sup>1</sup> *Encyklopedia Nauk Politycznych*. T.2 Warszawa 1936, s. 146-163; K. Mackenzie: *The Banking System of Great Britain, France, Germany & United States*. London 1935, s. 191-244; K. Le Cheminant: *Colonial and Overseas Banking System*. London 1931, s. 185-202; B. Hammond: *Banks and Politics in America from the Revolution to the Civil War*. Princeton 1957; M. Friedman, A. J. Schwartz: *A monetary History of the United States 1867-1960*. Princeton 1963.

<sup>2</sup> Doświadczenia monetarne kolonii angielskich w Ameryce opisane są w rozdziale IV pracy J. K. Galbraitha: *Pieniądz. Pochodzenie i losy*. Warszawa 1982; W. Morawski: *Zarys historii dolara*. „Przegląd Powszechny” nr 6/1989.

Tabela 1 *Emisje continental currency podczas rewolucji amerykańskiej*

Rok	Rozmiary emisji papierowych dolarów (w mln dolarów)	Kurs papierowych dolarów w relacji do srebrnych
1775	6,0	100
1776	19,0	67
1777	13,0	20
1778	63,4	10
1779	124,8	2

Źródło: S.A. Dalin: *Inflacji w epoki socjalnych rewolucji. Moskwa 1983, s. 59, 63.*

W 1780 r. Kongres podjął próbę opanowania sytuacji i wykupienia papierowych dolarów po kursie 40 za jednego dolara srebrnego. Próba ta nie była skuteczna, głównie z powodu trwającej nadal wojny. Dynamikę inflacji w okresie wojny o niepodległość ilustruje tabela 1.

Po 1780 r. inflacja nie była już jednak tak gwałtowna, a dolar papierowy ustabilizował się na niskim poziomie. Inflację zakończyła jednak dopiero reforma walutowa Aleksandra Hamiltona z 1791 r., kiedy to wykupiono papierowe dolary po kursie 100 za jednego srebrnego. Hamilton, sekretarz skarbu w latach 1789-1795, utworzył mennicę w Filadelfii i wprowadził do obiegu nowe dolary, oparte na bimetalizmie<sup>7</sup>. Wzajemny stosunek wartości srebra i złota ustalono na 15:1. W ramach reformy utworzono też bank centralny - Bank of the United States. To ostatnie osiągnięcie okazało się jednak nietrwałe.

Niemal przez całe pierwsze stulecie istnienia Stanów Zjednoczonych banki amerykańskie działały na podstawie prawa stanowego. Okres ten w dziejach bankowości amerykańskiej określa się jako epokę banków stanowych (State Banks). Nazwa ta może być myląca. Nie oznaczała ona, że w każdym stanie jest tylko jeden bank. Były ich często setki. Oznaczało to jednak np., że działalność banków nie może przekraczać granic rodzimego stanu. Stąd rozproszenie bankowości amerykańskiej. Banki stanowe można było zakładać bardzo łatwo, od lat czterdziestych XIX wieku działalność instytucji bankowych nie była uwarunkowana żadnymi ograniczeniami<sup>8</sup>. Udzielanie kredytu odbywało się poprzez emisję banknotów. Nawet najmniejsze banki zajmowały się działalnością emisyjną<sup>9</sup>. Przyjmowanie emitowanych w ten sposób pieniędzy nie było, oczywiście, obowiązkowe, a różnice w solidności instytucji emisyjnych prowadziły do zróżnicowania kursów poszczególnych banknotów. Bank centralny wzmacniał

by system bankowy, czynił go solidniejszym i bezpieczniejszym. Wzmacniałby również pieniądz. Zarazem jednak utrudniałby dostęp do kredytu, petryfikując istniejące stosunki społeczne i zmniejszając szanse awansu. W tej sytuacji spór o istnienie banku centralnego był jednym z kluczowych konfliktów w XIX-wiecznych Stanach Zjednoczonych. Z reguły to bogate Wschodnie Wybrzeże nalegało na utworzenie banku, zaś ubogi, ale ambitny Zachód był przeciw.

W 1791 r. Hamilton, jak już wspomniano, utworzył pierwszy Bank of the United States<sup>10</sup>, z przywilejem emisyjnym na 20 lat. W 1811 r., kiedy należało przedłużyć przywilej emisyjny banku, Kongres nie wyraził zgody i bank przestał istnieć. W ciągu następných kilku lat rozwinęła się inflacja, nakręcona dodatkowo przez wojnę z Wielką Brytanią.

W 1816 r. utworzono drugi Bank of the United States<sup>11</sup>. Przywilej emisyjny znów obejmował okres 20-letni. W latach trzydziestych ponownie rozgorzała dyskusja na temat jego przedłużenia. Problem stał się również przedmiotem kampanii wyborczej w 1832 r., a zwycięstwo w wyborach prezydenckich przeciwnika banku, Andrew Jacksona, przesądziło sprawę. W wyniku prowadzonej podczas drugiej kadencji Jacksona tzw. wojny bankowej przywilej emisyjny nie został przedłużony i w 1836 r.<sup>12</sup> Bank of the United States utracił uprawnienia banku centralnego<sup>13</sup>. Tym razem Amerykanie rozstali się z bankiem centralnym na ponad pół wieku.

Słabość systemu bankowego pogłębiał bimetalistyczny system pieniężny. Relacja ustalona przez Hamiltona (15:1) nie pokrywała się z relacją przyjętą we

<sup>10</sup> Bank, z kapitałem 10 mln dolarów, w 20% należał do rządu federalnego. Obsługiwał finanse rządowe, a jego banknotom nadano charakter prawnego środka płatniczego na terenie całego kraju.

<sup>11</sup> Bank ten - podobnie, jak jego poprzednik - miał siedzibę w Filadelfii. Kapitał, w wysokości 35 mln dolarów, znów w 20% należał do rządu. Bank natrafił na przeciwdziałanie władz poszczególnych stanów, które nałożyły podatek na emisję jego banknotów na swoim terenie. Z opresji tej wydobył Bank dopiero korzystny dla niego wyrok Sądu Najwyższego.

<sup>12</sup> Już w 1833 r. rząd przeniósł swoje fundusze z banku centralnego do banków stanowych.

<sup>13</sup> Bank działał jeszcze do 1841 r. na prawach banku stanowego w Pensylwanii.

<sup>7</sup> Uncja złota kosztowała 1,4 dolara, 1 kg złota kosztował 625 dolarów.

<sup>8</sup> Jako pierwszy wprowadził u siebie wolność bankową stan Nowy Jork w 1838 r. (*Free Banking Act*). Wkrótce w jego ślady poszły inne stany.

<sup>9</sup> Początkowo, do około 1820 r., banki stanowe nie były pewne nawet tego, czy emitowane przez nie banknoty nie powinny być oprocentowane. Zdarzały się banknoty z tej epoki zaopatrzone w kupony procentowe.

Tabela 1 Kurs dolara papierowego wobec kruszcowego w okresie wojny secesyjnej i Rekonstrukcji

Rok	Dolar północny (greenback)	Dolar południowy
1861	100,0	88,7
1862	83,3	62,2
1863	68,9	15,6
1864	49,2	4,4
1865	63,6	1,7

Źródło: S.A. Dalin: *Inflacji w epoki socjalnych rewolucji. Moskwa 1983, s. 132,133.*

Francji (15,5:1). Powodowało to podwartościowość srebra i nadwartościowość złota w Stanach Zjednoczonych. Zgodnie z prawem Greshama złoto zniknęło z obiegu. Opłacalne było przewożenie złota do Europy, a srebra do Stanów Zjednoczonych. W 1836 r. Amerykanie zmienili relację na 16:1, ale wówczas cały mechanizm zaczął działać w kierunku przeciwnym.

Brak banku centralnego, bimetalizm, łatwość zakładania banków komercyjnych i oparcie ich działalności na prawie stanowym przesądzały o niskiej solidności amerykańskiego aparatu kredytowego. Każdy kryzys oznaczał upadek setek, jeśli nie tysięcy banków. Słabości te ujawnił już kryzys bankowy 1837 r. Zrodziło to reakcję ze strony solidniejszych banków. Już w 1819 r. powstał tzw. Suffolk System, który w latach trzydziestych objął swym zasięgiem większość poważniejszych banków. Był to dobrowolny system nadzoru bankowego. Banki zrzeszone w systemie godziły się na to, że partnerzy mogą im kontrolnie przedstawić do wymiany na kruszec ich banknoty. Przynależność do systemu, choć uciążliwa, podnosiła prestiż firmy, dlatego system coraz bardziej się rozszerzał. Było to jedno z najbardziej interesujących doświadczeń w dziejach nadzoru bankowego. Równoległe z systemem Suffolk działał powołany do życia w 1829 r. w stanie Nowy Jork Safety Fund System. Polegał on na deponowaniu przez banki członkowskie w skarbie stanowym po 0,5% rocznie kapitału aż do momentu, kiedy zgromadzone w ten sposób zostanie 3% kapitału. Środki te miały być uruchamiane w wypadku paniki<sup>14</sup>. W latach czterdziestych zaczął się rozwijać stanowy, a później federalny nadzór bankowy - w formie tzw. kontrolera obiegu (*Comptroller of Currency*). Ogólnokrajowy zasięg instytucja ta uzyskała w 1864 r. Powstał wówczas federalny urząd kontrolera obiegu (OCC - *Office of Comptroller of Currency*). W latach trzydziestych i czterdziestych przechowywanie funduszy rządowych w bankach stanowych okazało się bardzo korupcyjnego. Zaradzić temu miała ustawa z 1840 r., która weszła w życie dopiero w 1846 r. Tworzyła ona Niezależny Skarb (*Independent Treasury*) oparty na systemie kas

rządowych, zakazując trzymania środków rządowych w bankach prywatnych.

Zmiany przyniósł okres wojny secesyjnej. Obie strony finansowały wojnę poprzez emisję pieniądza papierowego. Rządowe emisje Unii, tzw. greenbacki<sup>15</sup>, zyskały status prawny środka płatniczego (*legal tender*). W 1862 r. zawieszono wymienialność banknotów na kruszec. Greenbacki ulegały deprecjacji. W 1864 r., w szczytowym jej momencie, za 1 dolara kruszcowego płacono 2,4 greenbacka. Na Południu sytuacja wyglądała jeszcze gorzej. Pieniądze papierowe emitowane przez poszczególne stany Konfederacji (nie było tam centralnej emisji rządowej) ulegały jeszcze szybszej deprecjacji. Dynamikę inflacji po obu stronach frontu ilustruje tabela 2.

Okres wojny przyniósł też poważną reformę bankową. W 1863 r., z inicjatywy sekretarza skarbu Salomona P. Chease, powołano do życia system banków narodowych (National Banking System)<sup>16</sup>. Banki narodowe otrzymywały, za zgodą kontrolera obiegu, przywilej emisyjny na 20 lat. Emisja miała być pokryta w określonym procencie obligacjami rządowymi. Ustalono trójstopniową hierarchię banków. Najmniejsze, Country Banks, trzymały część swoich rezerw w Reserve City Banks. Te z kolei trzymały część rezerw w trzech Central Reserve City Banks: w Nowym Jorku, Chicago i St. Louis. W zamian za przynależność do systemu banki mogły liczyć, iż w wypadku paniki będą, w miarę możliwości, ratowane. Przynależność do systemu była dobrowolna, ale od 1865 r. banki nie należące do systemu, zwane po dawnemu bankami stanowymi, musiały płacić 10-procentowy podatek emisyjny. W odróżnieniu od banknotów banków stanowych, banknoty banków narodowych miały już jednolity wygląd, różniły się jedynie winiętą z nazwą banku.

Po zakończeniu wojny pieniądze Konfederacji zostały unieważnione, natomiast greenbacki, które w 1865 r. stanowiły prawie połowę obiegu, były stop-

<sup>15</sup> Wówczas to dolar zaczął się kojarzyć z kolorem zielonym.

<sup>16</sup> R. Sylla: *The United States 1863-1913*. W: R. Cameron (red.): *Banking and Economic Development. Some Lessons from History*. Oxford 1972.

<sup>14</sup> O obu systemach - patrz K. Mackenzie: op. cit., s. 198-199.

niowo wycofywane z obiegu aż do 1879 r.<sup>17</sup> Szybsze wycofanie ich z obiegu, co początkowo było celem rządu, wywołało tak dotkliwe skutki deflacyjne, że zdecydowano się na rozłożenie operacji w czasie. W 1879 r., kiedy przywrócono wymiennalność, uczyniono to ponownie w systemie bimetalistycznym. Nie była to już wówczas decyzja oczywista. Bimetalizm zdążył ujawnić swe wady, problemem była ponadto spadająca cena srebra. Jeszcze w latach siedemdziesiątych wzajemna relacja srebra i złota kształtowała się na poziomie 15:1, pod koniec stulecia doszła nawet do 40:1. Tymczasem oficjalny kurs pozostawał niezmienny, co powodowało, że srebrne monety były nadwartościowe, czyli warte więcej niż kruszec użyty do ich produkcji. Mennica w Filadelfii zobowiązana była każdemu, kto przyniesie do niej srebro, wybić z nich (za niewielką opłatą) odpowiednią ilość dolarów po oficjalnym kursie. Pod koniec XIX wieku można było zrobić majątek na samym noszeniu srebra do mennicy. Sztucznie wysoki kurs srebra przy jego obfitości był czynnikiem nakręcającym inflację. Wokół obrony srebra skupili się zatem wszyscy będący na dorobku, natomiast bogaci walczyli o walutę złotą. Terytorialnie spór wyglądał następująco: Wschodnie Wybrzeże za złotem, Południe i Zachód za srebrem. Politycznie: demokraci za srebrem, natomiast w partii republikańskiej zdania były podzielone. Zwolennicy srebra przez długi czas mieli przewagę w Kongresie, zwolennicy złota z reguły mieli po swojej stronie prezydenta.

W 1878 r. Kongres, mimo weta prezydenta Rutheforda Hayesa, uchwalił tzw. Bland-Allison Act, zobowiązujący Skarb do zakupu srebra o wartości kilku mln dolarów rocznie. W zamian za zdeponowane srebro można było otrzymać tzw. srebrne certyfikaty, które na dłuższy czas stały się znaczącym elementem obiegu pieniężnego<sup>18</sup>. W 1890 r. Kongres uchwalił Sherman Act, podwyższający kwotę obowiązkowych zakupów do 4,5 mln dolarów miesięcznie. Było to już jednak ostatnie zwycięstwo bimetalistów. W 1893 r. prezydent Grover Cleveland (nb. demokrat, działający w tej sprawie wbrew opinii własnej partii) doprowadził do anulowania Ustawy Shermana i wstrzymania zakupu srebra. Obronę srebra uczynił osiłą swą kampanią prezydenckiej William J. Bryan w 1896 r. Klęska Bryana przesądziła losy bimetalizmu. Na mocy Gold Standard Act z 1900 r. dolar stał się walutą złotą<sup>19</sup>.

Kryzys 1907 r., kiedy to ostatecznym źródłem kredytu dla banków amerykańskich okazał się Bank An-

glii, uświadomił społeczeństwu amerykańskiemu zalety banku centralnego. W roku 1907 r. Kongres uchwalił Aldrich-Veerland Act. Ustawa pozwalała bankom narodowym na zwiększenie emisji, powoływała też do życia Narodową Komisję Monetarną, która miała przygotować koncepcję banku centralnego. Efektem prac Komisji był Federal Reserve Act z 1913 r.

Powołano do życia System Rezerwy Federalnej (Fed), który pełni funkcje banku centralnego Stanów Zjednoczonych. Gestem w stronę przeciwników bankowości centralnej było utworzenie Fed nie jako jednego banku, lecz systemu 12 banków<sup>20</sup>. Każdy bank ponosił odpowiedzialność za podporządkowany mu okręg. Fed przejął z rąk innych banków emisję banknotów. Przynależność do systemu nie była obowiązkowa. Skutkiem późnego powstania banku centralnego był rozwój rządowego nadzoru bankowego, którego początków należy szukać w instytucji kontrolera obiegu.

Początkowo Fed był dość luźną strukturą, a realna władza pozostawała w rękach gubernatorów poszczególnych banków systemu. Na czele tych banków stały Rady Dyrektorów (*Boards of Directors*). Każda z nich składała się z 9 członków wybranych na 3 lata. Podzieleni byli na 3 klasy. Do klasy A należeli dyrektorzy wybrani przez banki członkowskie okręgu. Klasę B stanowili dyrektorzy, reprezentujący rolnictwo, handel i przemysł. Do klasy C, z której wywodził się przewodniczący i wiceprzewodniczący, należeli dyrektorzy mianowani przez Radę Gubernatorów Fed. Dyrektorzy klasy B nie mogli być członkami zarządów ani urzędnikami innych banków. To samo ograniczenie, uzupełnione o zakaz posiadania akcji banków, dotyczyło dyrektorów klasy C. Udział w Radzie Dyrektorów wykluczał też członkostwo w Kongresie Stanów Zjednoczonych.

Na czele Fed stała Rada Rezerwy Federalnej, złożona z siedmiu, a od 1923 r. z ośmiu członków. Z urzędu wchodziła do niej Sekretarz Skarbu i kontroler obiegu, ponadto 6 członków mianowanych przez prezydenta za zgodą Senatu według klucza: 2 bankowców, 4 reprezentantów przemysłu, handlu i rolnictwa. Członkowie mianowani pełnili funkcje przez 10 lat. Nie mogli być akcjonariuszami ani pracownikami innych banków, ani członkami Kongresu.

W momencie wybuchu I wojny światowej System Rezerwy Federalnej nie był jeszcze gotowy. Dlatego wydatki pierwszego roku wojny sfinansowano emisją banków narodowych. Dopiero w 1915 r. w obiegu pojawi-

<sup>17</sup> W 1878 r. kurs greenbacka osiągnął 100% kursu dolara kruszcowego.

<sup>18</sup> Ostatnie srebrne certyfikaty wycofano z obiegu za czasów prezydentury Richarda Nixona.

<sup>19</sup> Kwestia rezygnacji z bimetalizmu i przejścia na walutę złotą była inspiracją do powstania powieści z kluczem Lymana Franka Bauma: *Czarnoksiężnik z Krainy Oz*.

<sup>20</sup> Banki Rezerwy Federalnej znajdują się w Bostonie, Nowym Jorku, Filadelfii, Cleveland, Richmond, Atlancie, Chicago, St. Louis, Minneapolis, Kansas City, Dallas i San Francisco.

ły się banknoty Fed, mniej więcej takie, jakie znamy współcześnie. Reprezentują one zobowiązania całej Rezerwy, zarazem jednak każdy z nich jest podpisany przez konkretny, jeden z dwunastu, bank. Wysiłek wojenny Stanów Zjednoczonych sfinansowany został za pomocą czterech kolejnych Liberty Loans, emitowanych na podstawie ustawy z kwietnia 1917 r. W sumie przyniosły one 16 mld dolarów. Do kwoty tej należy dodać 4,5 mld dolarów, które przyniosła Victory Loan z kwietnia 1919 r. Stany Zjednoczone wyszły z wojny wzmacnione, z dłużnika stały się wierzycielem Europy. Ich sytuacja nie była jednak prosta. Inflacja w państwach pokonanych z jednej strony oraz wielkie zadłużenie państw Ententy z drugiej spowodowały, że rynek europejski zamknął się na import amerykański. Skutkiem tego był krótki, ale ostry kryzys w latach 1920-1921. Z racji znaczenia Nowego Jorku jako centrum finansowego Stanów Zjednoczonych w latach dwudziestych do szczególnego znaczenia doszedł gubernator nowojorskiego Banku Rezerwy Federalnej, Benjamin Strong. Poddany presji podwójnej odpowiedzialności: za stan amerykańskiego i światowego systemu kredytowego, popełnił błąd, obniżając w 1927 r. stopy procentowe. Podstawowym instrumentem działania Fed były w tym okresie operacje otwartego rynku, prowadzone przez utworzony w 1923 r., a wyposażony w dodatkowe uprawnienia 10 lat później Federal Open Market Committee (FOMC).

Wielki kryzys doprowadził do zasadniczych zmian w amerykańskim systemie monetarnym. W marcu 1933 r. prezydent Roosevelt zawiesił wymienialność dolara na złoto. W maju Kongres upoważnił go do zdevaluowania dolara do 50%. Mając takie pełnomocnictwo, Roosevelt mógł sobie pozwolić na storpedowanie konferencji londyńskiej. Z upoważnienia nie skorzystał od razu. Efekt psychologiczny ustawy był jednak taki, że „ciulacze” zaczęli pozbywać się oszczędności, przez co nakręcili koniunkturę. Po pewnym czasie przestali wierzyć w dewaluację i zaczęli znowu oszczędzać. Wówczas (w styczniu 1934 r.) Roosevelt rzeczywiście zdevaluował dolara, osiągając ten sam efekt po raz drugi. Polityki interwencjonizmu nie dawało się na dłuższą metę pogodzić z systemem waluty złotej. Od 1934 r. pokryciem obiegu stał się dług publiczny. Chcąc wyeliminować wpływ złota na sprawy monetarne, Roosevelt prowadził politykę „sterylizacji złota”. Banki i osoby prywatne zostały zobowiązane do odsprzedania złota państwu. Zostało ono zebrane w zbudowanym specjalnie w tym celu w 1936 r. Forcie Knox w stanie Kentucky. Dość drastyczne przepisy ograniczały odtąd (aż do 1974 r.) prawo Amerykanów do posiadania złota. Mimo to Roosevelt, przeprowadzając dewaluację, ustalił nowy, czysto teoretyczny parytet 35 dolarów za uncję. Parytet ten, zwany „roose-

veltowską ceną złota” nabrał nieoczekiwanego znaczenia po wojnie, w ramach systemu z Bretton Woods, i przetrwał aż do 1971 r. W okresie New Deal zreformowany został również system bankowy. Banking Act z 1933 r., zwana Glass-Steagall Act, tworzyła system ubezpieczeń wkładów bankowych FDIC (*Federal Deposit Insurance Corporation*)<sup>21</sup>. Ubezpieczone były wkłady do 5 tys. dolarów<sup>22</sup>. Dokonano ścisłego podziału banków na komercyjne i inwestycyjne. Ograniczono też możliwości tworzenia holdingów bankowych, upoważniając władze stanowe do kontroli międzyinstytucjonalnych powiązań bankowych. Ustawa z 1933 r. powołała do życia nowy instrument oddziaływania Fed na banki komercyjne - rezerwy obowiązkowe.

Rada Rezerwy została zastąpiona przez Radę Gubernatorów, mianowanych przez prezydenta na 14 lat. Każdy z członków Rady powinien pochodzić z innego okręgu Fed i reprezentować inny dział gospodarki narodowej. Przewodniczącego i wiceprzewodniczącego powoływał prezydent na 4 lata. W okresie New Deal Fed, na którego czele stał zaufany prezydenta F.D. Roosevelta - Marriner Eccles, był lojalnym wykonawcą polityki rządu.

W okresie New Deal interwencjonizm finansowany był z deficytów budżetowych, które stały się trwałym elementem sytuacji gospodarczej<sup>23</sup>. Zjawisko to nabrało jeszcze większych rozmiarów podczas II wojny światowej i bezpośrednio po jej zakończeniu. Stany Zjednoczone wydały na wojnę około 300 mld dolarów<sup>24</sup>, z tego ponad 50 mld na bezzwrotną<sup>25</sup> pomoc dla sojuszników w ramach programu Lend-Lease. W 1944 r., podczas konferencji w Bretton Woods, powołano do życia Międzynarodowy Fundusz Walutowy (MFW) oraz ustalono zasady przyszłego międzynarodowego systemu walutowego. Jego istotą miały być: wzajemna wymienialność walut oraz sztywne (z tolerancją 1%) kursy wymiany.

W ramach systemu ustanowionego w Bretton Woods dolar zaczął odgrywać szczególną rolę. Na ame-

<sup>21</sup> *The First Fifty Years: A History of FDIC 1933-1983*. Washington 1984.

<sup>22</sup> Później kwotę tę kilkakrotnie podwyższano, obecnie wynosi ona 100 tys. dolarów.

<sup>23</sup> Właśnie zarzut utrzymywania deficytu, uważanego za sprzeczny z konstytucją, posłużył Sądowi Najwyższemu do unieważniania ustaw wprowadzających New Deal. Dlatego Roosevelt musiał je jeszcze raz, w zmodyfikowanej formie, wprowadzać w 1935 r. Z tego powodu Amerykanie mówią niekiedy o „pierwszym” i „drugim” New Deal. Deficyt budżetowy został ostatecznie zalegalizowany w 1946 r. przez Ustawę o zatrudnieniu, stwierdzającą, że budżet powinien być zrównoważony przy pełnym zatrudnieniu.

<sup>24</sup> I.C.B. Dear (red.): *The Oxford Companion to the Second World War*. Oxford 1995, s. 1059.

<sup>25</sup> Podczas II wojny światowej Amerykanom zależało na tym, by sojusznicy pod koniec wojny nie byli u nich zadłużeni. Chcieli uniknąć sytuacji podobnej do tej, która miała miejsce po I wojnie światowej. Kraje Ententy były wówczas tak zadłużone w Stanach Zjednoczonych, że po wojnie ograniczały dalszy import z tego kraju, co doprowadziło do kryzysu nadprodukcji w USA.



rykańskich władzach monetarnych spoczęła odpowiedzialność nie tylko za losy gospodarki amerykańskiej, ale również światowej. Dlatego okresowi temu poświęcimy więcej uwagi. Teoretycznie każdy powinien był wówczas bronić sztywnego kursu swojej waluty wobec wszystkich pozostałych walut. W praktyce wszyscy uproszcili sobie zadanie, pilnując sztywnego kursu swojej waluty wobec dolara amerykańskiego. Opierano się na założeniu, że skoro kurs funta wobec dolara będzie sztywny i kurs franka wobec dolara też będzie sztywny, to kurs franka do funta również pozostanie sztywny i nie ma potrzeby odrębnego jego pilnowania. W rozumowaniu takim tkwił jednak błąd. Jeśli bowiem wszyscy pilnowali sztywnych kursów swoich walut wobec dolara, to czego mieli pilnować Amerykanie? Rząd amerykański był jedynym, który nie musiał troszczyć się o kurs swojej waluty - reszta świata robiła to za niego<sup>26</sup>. Szczególną pozycję dolara umocniła jeszcze decyzja prezydenta Trumana z 1947 r. Ogłosił on wówczas, że Stany Zjednoczone, na żądanie banków centralnych innych państw członkowskich MFW, będą wymieniać banknoty dolarowe na złoto. Umowa z Bretton Woods nie nakładała na nikogo takiego obowiązku, ale zapasy złota złożone w Fortcie Knox pokrywały w tym momencie zagraniczne zobowiązania Stanów Zjednoczonych w około 250%. Rząd amerykański mógł zatem wykonać taki gest, podyktowany głównie względami prestiżowymi.

Decyzja amerykańska oznaczała jednak poważną modyfikację systemu z Bretton Woods. Inne waluty miały być wymienne na dolary, które z kolei miały być wymienne na złoto. Oznaczało to, że kraje MFW znalazły się w systemie przypominającym Gold Exchange Standard. Sytuacja taka otwierała nowe, nie przewidziane przez twórców systemu możliwości. Przez wiele kolejnych lat po wojnie rząd amerykański miał wysokie deficyty budżetowe. Inne rządy zapłaciłyby za to załamaniem walutowym i inflacją. Tymczasem rządowi amerykańskiemu przez długi czas to nie groziło. Znaczna część dodatkowej emisji dolarów nie pozostawała bowiem na rynku amerykańskim, lecz w różnej postaci wędrowała za granicę. Tam dolary przez długi czas były chętnie i z szacunkiem przyjmowane, a ich sztywnego kursu bronił system z Bretton Woods. Dolary, które znalazły się za granicą, były - zgodnie z logiką systemu Gold Exchange Standard - traktowane przez tamtejsze banki emisyjne jako pokrycie i powodowały wzrost emisji lokalnych walut. To z kolei powodowało w tamtych krajach wzrost cen. Powstał mechanizm, za pomocą którego inflacyjne skutki amerykańskich deficytów budżetowych były eksportowane za granicę<sup>27</sup>. Innymi słowy -

amerykańskie deficyty budżetowe powodowały inflację nie tyle w Stanach Zjednoczonych, ile u reszty świata. Nie była to jednak taka inflacja, która zagrażałaby amerykańskiemu eksportowi. Wzrostowi cen nie towarzyszyła bowiem deprecjacja zewnętrzna. Na to nie pozwalał system sztywnych kursów. Stany Zjednoczone stały się w tej sytuacji krajem relatywnie tanim, a konkurencyjność gospodarki amerykańskiej rosła. Mechanizm ten nie był, jak się wydaje, efektem przebiegłego planu. Ukształtował się on w dużym stopniu spontanicznie. Amerykanie dostrzegli jednak w pewnym momencie płynące stąd korzyści i byli zainteresowani ich utrzymaniem. Popyt na dolary w świecie, określany mianem „dollars gap”, w latach 50. pozostawał bardzo wysoki. W imię utrzymania wysokiego prestiżu międzynarodowego dolara Amerykanie wylansowali slogan „*dollar as good as gold*”.

Pod koniec lat 50. zaszyły jednak pewne zmiany. Powstało EWG, któremu generał Charles De Gaulle zaczął nadawać charakter antyamerykański, traktując je jako instrument emancypacji Europy Zachodniej spod dominacji amerykańskiej. W grudniu 1958 r. większość walut zachodnioeuropejskich stała się wymiennalna. Ten sam rok zapisał się w historii jako moment załamania koniunktury, nakreślonej poprzednio przez zbrojenia w okresie zimnej wojny. W drugiej połowie lat 50. administracja prezydenta Eisenhowera, zaniepokojona wzrostem cen po zniesieniu blokady z okresu wojny koreańskiej, zaczęła prowadzić politykę ograniczania deficytów budżetowych i hamowania inflacji kosztem wzrostu bezrobocia<sup>28</sup>. Społeczne skutki tej polityki przyczyniły się do zwycięstwa Johna F. Kennedy'ego w 1960 r.

Amerykanie przywrócili w 1947 r. wymiennalność dolara na złoto po historycznej, „rooseveltońskiej” cenie z 1934 r. - 35 dolarów za uncję. Tymczasem w ciągu następnego trzydziestu lat poziom cen w Stanach Zjednoczonych wzrósł o około 100%. Zważywszy, że w tym czasie był New Deal, II wojna światowa, plan Marshalla, wojna koreańska i wiele innych przedsięwzięć angażujących amerykański budżet, trudno uznać to za wysoki wzrost, pozostawał on jednak faktem. Jeśli wszystko podrożało około dwukrotnie, a złoto nie, oznaczało to, że złoto stało się nienaturalnie tanie. Poza tym, coraz więcej ludzi na świecie zaczynało rozumieć, że to Amerykanie, ze względów prestiżowych, zaangażowali się w obronę niskiej ceny złota. Skoro bowiem dolar miał być równie dobry jak złoto, nie można go było zdewaluować. Wiadomo było jednak, że Ame-

<sup>26</sup> Por. opis tego mechanizmu w pracy J. Denizeta: *Wielka inflacja. Place, procent i kursy walut*. Warszawa 1981.

<sup>27</sup> Pamiętajmy jednak, że zagranica była też, w ogromnym stopniu, beneficjentem amerykańskich deficytów.

<sup>28</sup> Doświadczenia 1958 r. posłużyły do skonstruowania krzywej Phillipsa, która ukazywała odwrotnie proporcjonalny związek między stopą inflacji i bezrobocia. Krzywa W. Phillipsa (1914-1975) była teoretycznym zwieńczeniem keynesowskiej polityki gospodarczej.

rykanie nie mogą robić tego w nieskończoność. Pewnego dnia zmienią politykę i wówczas złoto bardzo podrożeje. Należało zatem skorzystać z okazji i kupować złoto, póki było tanie. O ile w pierwszej połowie lat 50. partnerom Stanów Zjednoczonych wystarczała świadomość, że można wymienić dolary na złoto, o tyle później coraz częściej żądali takiej wymiany rzeczywiście.

Po II wojnie światowej międzynarodowy rynek złota odbudował się w latach 50. w Londynie, a nie w Stanach Zjednoczonych. Stało się tak za sprawą wprowadzonych jeszcze przez Roosevelta ograniczeń, dotyczących posiadania złota w USA<sup>29</sup>. Amerykanie pilnowali na tym rynku ceny 35 dolarów za uncję. Cena ta była niska i miała tendencję do tego, by uciekać w górę. Za każdym razem Amerykanie rzucali na rynek kolejną porcję złota i zbijali cenę ponownie. Oznaczało to jednak, że stopniowo pozbywają się złota. Proces ten zaczęto określać mianem „wykrwawienia dolara”.

Pod koniec 1960 r., kiedy prezydent - elekt John F. Kennedy przygotowywał się do objęcia urzędu, niektórzy z doradców sugerowali mu, że dolar jest przeszacowany i że powinien zacząć swe rządy od dewaluacji. Na drugiej szali był jednak prestiż dolara, który musiałby ucierpieć przy takiej okazji. Ostatecznie Kennedy nie zdecydował się na dewaluację. W 1961 r. sytuacja na londyńskim rynku złota była już tak napięta, że Amerykanie musieli prosić o pomoc swych partnerów. Powstał Golden Pool, organizacja skupiająca kilka najbogatszych krajów świata, która wspólnie z Amerykanami miała odtąd pilnować ceny złota. W Golden Pool'u Amerykanie znaleźli się jednak już w roli petentów. To im zależało na utrzymaniu niskiej ceny złota. Pozostałe kraje broniły jej na prośbę Amerykanów.

W połowie lat 60. inflacja w Stanach Zjednoczonych nabrała tempa, które zaniepokoiło władze Rezerwy Federalnej. Na wzrost tempa inflacjiłożyło się kilka czynników: wojna w Wietnamie, ambitny program kosmiczny, który doprowadził do wyprzedzenia Rosjan i lądowania na Księżycu - zgodnie z obietnicą Kennedy'ego - przed końcem dekady oraz program socjalny prezydenta Johnsona z 1964 r., znany pod hasłem Great Society, mający na celu głównie przełamanie segregacji rasowej. Znaczenie tego ostatniego czynnika systematycznie rosło, z czasem stało się decydujące. W odróżnieniu od II wojny światowej i wojny koreańskiej tym razem Stany Zjednoczone nie wprowadziły kontroli cen i płac. Stało się tak zapewne dlatego, że wojna wietnamska, w odróżnieniu od poprzednich, zaczęła się stopniowo i przez długi czas nie była uwa-

żana za naprawdę poważną. Zabrakło przełomu psychologicznego, który towarzyszył poprzednim wybuchom wojen i który ułatwiał zastosowanie nadzwyczajnych rozwiązań. Uprzywilejowaną pozycję słabnącego dolara bezlitośnie atakował De Gaulle, demonstrując (tylko po to, by dokuczyć Amerykanom) gotowość powrotu do Gold Standard.

W 1966 r. prezes Rezerwy Federalnej Martin MacChesney<sup>30</sup> przystąpił do walki z inflacją, stosując tzw. regulator Q. Mechanizm ten pozwalał Rezerwie, w sytuacji zagrożenia inflacją, reglamentować oprocentowanie depozytów bankowych. Była to metoda groźna dla banków. Banki amerykańskie zareagowały na to zagrożenie przeniesieniem swych operacji dolarowych do Europy. W ten sposób odkryte zostały walory rynku eurodolarowego. Teoretycznie rynek taki stał się możliwy w 1958 r., kiedy większość walut zachodnioeuropejskich stała się wymiennalna. Dopiero jednak w 1966 r. odkryto to, co stanowi o wyjątkowej atrakcyjności takiego rynku - znajduje się on poza zasięgiem kontroli banku centralnego. Określenia „rynek eurodolarowy” nie należało rozumieć zbyt dosłownie. Chodziło o taką sytuację, kiedy robiono interesy w walucie jakiegoś kraju na taką skalę, że macierzysty bank centralny tracił kontrolę nad kształtującą się tam stopą procentową. Europejskie banki centralne, odpowiedzialne za kondycję swoich narodowych walut, nie widziały powodu, by interesować się operacjami robionymi wprawdzie na ich terenie, ale w dolarach. Rezerwa Federalna bardzo chętnie zainteresowałaby się tym, co się tam dzieje, ale jej władza kończyła się na granicach Stanów Zjednoczonych. W ten sposób przypadkiem odkryto drogę ucieczki spod władzy banku centralnego. Doświadczenie to miało poważne następstwa w kolejnych dekadach, skutkując stopniowym zmniejszaniem kontroli władz państwowych nad międzynarodowymi przepływami kapitału.

Napływ masy dolarów do Europy w 1966 r. destabilizował jednak waluty europejskie. Pierwszą reakcją była spektakularna dewaluacja funta w listopadzie 1967 r. Świadomość kryzysu systemu z Bretton Woods stała się powszechna. W tym samym roku MFW podczas konferencji w Rio de Janeiro postanowił utworzyć własną jednostkę rozrachunkową - SDR (*Special Drawing Right*). W tym samym czasie w Europie Zachodniej zaczęto mówić o tym, że być może trzeba będzie w przyszłości uzupełnić EWG o unię walutową. Wcześniej, póki system z Bretton Woods działał sprawnie, Europejczycy nie odczuwali potrzeby uzupełniania swych umów dodatkowymi porozumieniami, gwarantującymi stabilność kursów walutowych. W 1968 r. do-

<sup>29</sup> Restrykcje te zostały zniesione dopiero przez prezydenta Geralda Forda w 1974 r.

<sup>30</sup> Martin MacChesney pełnił funkcję gubernatora Fed w latach 1951-1971.

szło do dramatycznego przesilenia na rynku złota. W następnych latach kolejne dewaluacje i rewaluacje walut następowały coraz częściej. W sierpniu 1971 r., po nieudanych próbach opanowania inflacji w Stanach Zjednoczonych metodami administracyjnymi, prezydent Richard Nixon zawiesił wymienialność dolara na złoto. Zapasy złota w Forcie Knox pokrywały w tym momencie zagraniczne zobowiązania Stanów Zjednoczonych w 19%.

W grudniu 1971 r. dolar został zdewaluowany. System z Bretton Woods zastąpiono umową smithsoniańską, pozwalającą na wahania kursów o 2,25%. W 1974 r. zrezygnowano całkowicie z regulowania kursów. W latach siedemdziesiątych<sup>31</sup> w większości krajów rozwiniętych inflacji towarzyszył kryzys nadprodukcji. Doprowadziło to do upadku interwencjonizmu i zwrotów monetarystycznych w polityce gospodarczej.

Zwrot monetarystyczny w Stanach Zjednoczonych zaczął się już w październiku 1979 r., kiedy Rada Gubernatorów Rezerwy Federalnej wprowadziła zaostrzone zasady polityki pieniężnej i kredytowej. Autorem planu był Paul Volker<sup>32</sup>, gubernator Fed w latach 1979-1987. Głównym instrumentem kontroli banków komercyjnych miał się stać system rezerw obowiązkowych. Fed miał dbać szczególnie o powstrzymanie ekspansji pieniądza gotówkowego i na rachunkach bieżących (M1). Stopy procentowe kształtować się miały natomiast według wskazań rynku. W marcu 1980 r. nowa, antyinflacyjna polityka Rezerwy Federalnej zyskała podstawę prawną dzięki uchwalonemu przez Kongres Deregulation and Monetary Control Act.

Wiosną 1980 r. prezydent Jimmy Carter przedstawił własny program antyinflacyjny, zakładający równowagę budżetu i regulację kredytu konsumpcyjnego. Administracja Cartera nie zdążyła już jednak odnieść sukcesów na tym polu. Zwycięstwo wyborcze Ronalda Reagana zapoczątkowało rzeczywisty zwrot w polityce rządu. Ceną polityki monetarystycznej była, po części, recesja gospodarcza z lat 1981-1982. W październiku 1982 r. Fed odstąpił od kurczowego trzymania się wskaźnika M1 jako podstawy polityki pieniężnej. Zwiększono podaż pieniądza. W tym samym czasie administracja, zgodnie z założeniami ekonomii podaży<sup>33</sup>, redukowałą podatki, zaś trwająca nowa faza zimnej wojny wymagała zwiększenia wydatków na zbrojenia. Wywoływało to ogromny deficyt budżetowy. Rezerwa Federalna, nie chcąc nawrotu inflacji, utrzymywała na

wysokim poziomie stopy procentowe. To z kolei przesądzało o aprecjacji dolara w stosunku do innych walut. Zmniejszało też konkurencyjność gospodarki amerykańskiej i powodowało podobny do deficytu budżetowego deficyt bilansu handlowego.

Wywoływało to sprzeciw partnerów USA. Wysokie stopy w Stanach musiały bowiem prowadzić albo do podobnego podniesienia stóp procentowych w innych krajach, co zdużyłoby koniunkturę, albo do odpływu kapitału do Ameryki. Podczas szczytu G-7 w Wersalu prezydent Reagan krytykowany był za amerykańską politykę monetarną, która stawiała partnerów w trudnej sytuacji, a ponadto stała się detonatorem kryzysu zadłużeniowego. Rok później w Williamsburgu G-7 postanowiła utworzyć specjalną Komisję Dziesięciu do załatwienia problemu amerykańskich stóp procentowych i deficytów. W 1984 r. w Londynie, ze względu na bliskie wybory, partnerzy oszczędzili Reaganowi krytyki, ale w 1985 r. w Bonn doszło do zasadniczego ataku na zbyt mocnego dolara. Prezydent Francji Francois Mitterand domagał się zwołania „nowego Bretton Woods”, które stworzyłyby system zapobiegający wahaniom kursów walut. Dla drugiej, powyborczej ekipy Reagana również stało się jasne, że kontynuowanie dotychczasowej polityki nie jest możliwe.

W maju 1985 r. Rezerwa obniżyła stopy procentowe i kurs dolara zaczął spadać. W ciągu kilku miesięcy spadł o 11%. W sierpniu 1985 r. nowy sekretarz skarbu, James Baker zawarł ze swoimi odpowiednikami z Wielkiej Brytanii, Francji, Niemiec i Japonii umowę w nowojorskim Hotelu Plaza (Plaza Accord)<sup>34</sup>, dotyczącą wspólnej gry na dalsze, kontrolowane obniżenie kursu dolara. Na skutek umowy w ciągu następnych kilku miesięcy dolar stracił kolejne 24% wartości. System ustanowiony w ten sposób nazywano „kontrolowaną płynnością walut”. Szczególnej aprecjacji uległ jen (z 260 do 150 za dolara). Podczas kolejnego szczytu G-7 w Tokio w 1986 r. Japończycy i Niemcy mogli już narzekać na zbyt niski, ich zdaniem, kurs dolara, który niekorzystnie wpływa na ich eksport do USA. Aprecjacja jena doprowadziła do wielkiej spekulacji w Japonii. Ostatecznie w 1987 r. zawarto tzw. umowę z Luwru, wprowadzającą, w gronie G-7, nieformalny mechanizm stabilizacji kursów. Rok 1985 położył kres spekulacji na dalszy wzrost wartości dolara. Trwała natomiast nadal spekulacja amerykańskimi papierami wartościowymi. W spekulacje akcjami takich awanturniczych firm, jak np. Drexel, wciągnięto nawet uprzednio stateczne, ale po deregulacji bardziej skłonne do ryzyka Saving

<sup>31</sup> Na okres ten przypadły kadencje dwóch gubernatorów Fed: Arthura Burnsa (1971-1978) i Williama Millera (1978-1979).

<sup>32</sup> M. Belka: *Reaganomika. Sukces czy porażka?* Wrocław, Warszawa, Kraków 1991, s. 47 i nast.

<sup>33</sup> Por. L. Filipowicz: *Amerykańska ekonomia podaży*. Warszawa 1992..

<sup>34</sup> E. Chancellor: *Historia spekulacji finansowych*. Warszawa 2001, s. 402-404. Chancellor określał Stany Zjednoczone lat 80. jako kraj łagodnej polityki fiskalnej i surowej monetarnej, Japonię - dokładnie odwrotnie.

and Loans Associations. Do tego doszła spekulacja nieruchomościami, zwłaszcza tzw. kondominiami w Bostonie. Bąbel spekulacyjny pękł w październiku 1987 r. Przez chwilę wyglądało na to, że powtórzy się sytuacja z 1929 r., a reaganomika poniesie porażkę. Gospodarka amerykańska doszła jednak do siebie zdumiewająco szybko. Rok później dotychczasowy wiceprezydent George Bush nie miał większych problemów z elekcją na prezydenta. Monetaryzm epoki Reagana, choć w początkowej fazie dokuczliwy, przyniósł jednak Stanom Zjednoczonym dekadę dobrej koniunktury. Wzmocnił też pozycję gospodarczą USA w świecie.

Wewnętrzne losy bankowości amerykańskiej w okresie powojennym determinowane były przez wyzwania zewnętrzne. Do poważnych tarć między rządem a Radą Gubernatorów doszło w okresie wojny koreańskiej. W 1951 r. zawarto zostało porozumienie między Fed a rządem, regulujące wzajemne relacje i zabezpieczające niezależność systemu<sup>35</sup>. Konflikt między bankami komercyjnymi a Fed w połowie lat sześćdziesiątych zaowocował przeniesieniem znacznej części aktywności banków amerykańskich za granicę i powstaniem rynku eurodolarowego. Zasady obowiązujące w tej materii sprecyzowane zostały w dwóch powojennych ustawach<sup>36</sup>: Bank Holding Company Act z 1956 r. i poprawce Douglasa do tej ustawy z 1960 r. Pierwszy akt prawny regulował zasady działania wielobankowych holdingów (MBHC - Multi Bank Holding Company), drugi rozciągał te przepisy na holdingi jednobankowe (OBHC - One Bank Holding Company). Reakcją banków na te restrykcje było tworzenie instytucji finansowych zbliżonych do banków, ale formalnie nie będących bankami. Dlatego podczas przesilenia 1966 r. wydano ustawę o nadzorze bankowym (FISA - Financial Institutions Supervision Act). Ustawa zakładała współdziałanie trzech organów upoważnionych do kontroli banków (OCC, Fed i FDIC).

<sup>35</sup> R. Sylla: *The Autonomy of Monetary Authorities: The Case of the US Federal Reserve System*. W: G. Toniolo (red.): *Central Banks' Independence in Historical Perspective*. Berlin, New York 1988, s. 31.

<sup>36</sup> Por. J.K. Solarz: *Rozwój systemów bankowych*. Warszawa 1996, s. 50-62.

Reformy zapoczątkowane w 1978 r.<sup>37</sup> z jednej strony wzmocniły kontrolę Fed nad bankami komercyjnymi - poprzez nadanie szczególnego znaczenia systemowi rezerw obowiązkowych. W tym zakresie regulacjom Fed musiały się poddać nawet banki nie należące do Rezerwy. Z drugiej jednak strony uległy rozluźnieniu inne przepisy, krępujące dotychczas rozwój bankowości: m.in. zasada, że działalność banku powinna ograniczać się do terytorium macierzystego stanu, oraz ograniczenia hamujące rozwój bankowości uniwersalnej. W latach 90. dominująca pozycja USA w świecie utrwaliła sytuację, w której gubernator Fed był odpowiedzialny za stan finansów światowych. Podczas kryzysu rosyjskiego w 1997 r. od Alana Greenspana<sup>38</sup>, a nie od MFW cały świat oczekiwał decyzji. W 2000 r. gospodarka amerykańska zaczęła odczuwać pogorszenie koniunktury, związane głównie z wyczerpaniem możliwości tkwiących w nowych technologiach. Zamach 11 września 2001 r. postawił gospodarkę amerykańską na krawędzi załamania. Decyzje podejmowane w następujących dniach przez Alana Greenspana (szybkie obniżki stóp procentowych i współpraca z Europejskim Bankiem Centralnym na rzecz stabilizacji kursów) miały na celu ograniczenie negatywnych skutków zamachu.

Niezależność instytucjonalna Fed od władz politycznych nie wyklucza zobowiązania władz Rezerwy Federalnej do wspierania polityki gospodarczej rządu. Dwa razy do roku (20 lutego i 20 lipca) gubernator Fed składa Kongresowi sprawozdanie z działalności, które musi uwzględniać relację między krótkookresowymi celami polityki monetarnej, prowadzonej przez Fed, a długookresowymi celami polityki gospodarczej, określonej przez Prezydenta<sup>39</sup>.

<sup>37</sup> Podstawy prawne tzw. deregulacji bankowości stworzyły, przede wszystkim, trzy ustawy: Financial Institutions Regulation and Interest Rate Control Act /FIRICA/ z 1978 r.; Depository and Monetary Control Act /DIDMCA/ z 1980 r. oraz Financial Institutions Reform, Recovery and Enforcement Act /FIRREA/ z 1989 r.

<sup>38</sup> Alan Greenspan pełni funkcję gubernatora Fed od 1987 r.

<sup>39</sup> W. Baka: *Bankowość centralna. Funkcje - metody - organizacja*. Warszawa 1998, s. 280.

# Fundusze emerytalne szansą zabezpieczenia przyszłości i rozwoju rynku kapitałowego w Polsce\*

Wiesław Dębski

Lata dziewięćdziesiąte XX wieku przejdą do historii rynku kapitałowego w świecie jako najlepsza dekada rozwoju funduszy wspólnego inwestowania. Wynika to z faktu, iż w okresie tym nastąpił największy wzrost aktywów powierzonych do zarządzania funduszom inwestycyjnym. Oszacowano bowiem, iż we wrześniu 2000 r. było w świecie ponad 54 tys. takich funduszy, a łączna wartość ich aktywów przekroczyła kwotę 12 bln USD. Największe aktywa zgromadziły fundusze wspólnego inwestowania w Ameryce Północnej - nieco ponad 62% aktywów ogółem - oraz w Europie - prawie 26%. W samych tylko Stanach Zjednoczonych aktywa funduszy inwestycyjnych przekroczyły kwotę 7 bln USD, przewyższając zasoby pieniężne zgromadzone w bankach (w Europie proporcja ta wynosi około 0,6). W stosunku do 1990 r. w USA odnotowano siedmiokrotny wzrost aktywów funduszy inwestycyjnych.

Tak duży wzrost zainteresowania funduszami wspólnego inwestowania w świecie był niewątpliwie powodowany bogaceniem się społeczeństw w krajach wysoko rozwiniętych oraz świadomością oszczędzania. To bogacenie się wynikało głównie z utrzymującego się wysokiego tempa wzrostu gospodarczego, jak również stosunkowo niskiej inflacji. Czynniki te stwarzały możliwość uzyskiwania korzystnych stóp zwrotu z czynionych na rynku kapitałowym inwestycji, które były możliwe wskutek powiększających się oszczędności. Wzrost zainteresowania lokowaniem wolnych środków

poprzez fundusze wspólnego inwestowania wynikał w szczególności z:

- a) wygody inwestowania dla indywidualnego inwestora (około 90% inwestorów indywidualnych inwestuje swe środki za pomocą funduszy inwestycyjnych),
- b) uzyskiwania, historycznie rzecz biorąc, wyższych stóp zwrotu z inwestycji czynionych przez fundusze na giełdzie niż z lokat bankowych,
- c) profesjonalizmu osób zarządzających funduszami i łączącego się z tym poczucia bezpieczeństwa inwestorów.

W krajach europejskich największe aktywa (na koniec III kwartału 2000 r.<sup>1</sup> miały fundusze inwestycyjne w Luksemburgu (727,4 mld USD - ze względu na bardzo korzystne przepisy podatkowe), we Francji (686,6 mld USD), Włoszech (418,7 mld USD) i Wielkiej Brytanii (376,8 mld USD). Fundusze inwestycyjne w krajach rozwiniętych są bardzo ważnym czynnikiem napędzającym wzrost gospodarczy - wzmagają bowiem inwestycje. W Polsce aktywa funduszy inwestycyjnych wynosiły w tym samym czasie 1,2 mld USD. Pokazuje to ewentualną skalę ich potencjalnego wzrostu. Można ją jeszcze zwiększać poprzez stwarzanie większych możliwości lokowania środków w fundusze inwestujące poza granicami Polski.

Na rynkach kapitałowych rozwiniętych krajów świata fundusze inwestycyjne odgrywają bardzo ważną rolę w pośredniczeniu między oszczędnościami drobnych inwestorów i rynkiem kapitałowym. Mamy tutaj bowiem do czynienia z jednej strony z rynkiem masowym, a z drugiej z popytem zgłaszanym przez klientów

\* Tekst został wygłoszony na konferencji „Integracja gospodarcza w Europie. Zastosowanie metod ilościowych; zorganizowany przez Katedrę Statystyki Ekonomicznej i Społecznej Uniwersytetu Łódzkiego w dniach 17-19 czerwca 2001 r. pod tytułem „Pension Funds as an Opportunity of Ensuring for the Future and Development of Capital Market in Poland”.

<sup>1</sup> Źródło: investment company institute, [www.ici.org](http://www.ici.org)

mających coraz bardziej zindywidualizowane potrzeby. Fundusze inwestycyjne zaliczane są również na rynku kapitałowym do grupy preferencyjnych inwestorów instytucjonalnych, gdyż czynione przez nie inwestycje mają na ogół charakter długoterminowy. Wśród funduszy inwestycyjnych szczególnego znaczenia nabierają fundusze emerytalne, które są zwykle mocno związane z polityką socjalną państwa. Do wzrostu ich aktywów przyczyniają się przeprowadzane w wielu krajach reformy systemów emerytalnych oraz uświadamianie społeczeństwu konieczności oszczędzania na starość i wprowadzanie określonych ulg podatkowych. Wynika to z faktu, iż podstawowym zadaniem funduszy emerytalnych jest zapewnienie środków finansowych osobom przechodzącym na emeryturę.

Fundusze emerytalne są tworzone w celu dodatkowego zabezpieczenia osób indywidualnych na starość, niezależnie od państwowego systemu ubezpieczeń społecznych. Podobnie jak w ubezpieczeniach życiowych, uczestnictwo w funduszach emerytalnych opiera się na indywidualnych umowach. Zgodnie z nimi, uczestnik takiego funduszu dokonuje okresowych wpłat (w niektórych przypadkach wpłaca się jednorazowo całą wymaganą kwotę), by uzyskać określone świadczenie okresowe lub całą należną sumę w uzgodnionym terminie po przejściu na emeryturę. W przeciwieństwie do umów indywidualnych, zawieranych z zakładami prowadzącymi ubezpieczenia życiowe, na ogół konto wpłat pracownika (uczestnika funduszu emerytalnego) jest również w pewnej części zasilane ze środków pracodawcy. Tak więc składki zebrane od pracowników i pracodawców stanowią ogólną pulę środków, która powinna być tak inwestowana, by zagwarantować wymagane świadczenia emerytalne. Dodatkowo, pula ta jest powiększana poprzez kapitalizację.

Fundusze emerytalne są niezależnymi podmiotami na rynku kapitałowym w sensie finansowym, organizacyjnym i prawnym. Niektóre z nich istnieją już kilkadziesiąt lat. Mają więc wykształcone procedury działania, doświadczoną kadre, sprawdzoną politykę inwestowania i dywersyfikacji portfela. Niejednokrotnie poddane są działaniu państwowych regulacji (prawnych), zabezpieczających ich wypłacalność. Mogą być prowadzone przez prywatne korporacje lub ich grupy.

W celu uatrakcyjnienia uczestnictwa w funduszach emerytalnych państwo na ogół stwarza należącym do nich osobom możliwość pewnych odpisów podatkowych. Z reguły jest tak, iż równowartość wpłat na konta emerytalne odejmowana jest od podstawy opodatkowania, a podatek od dochodu z inwestycji jest odroczony do momentu pobierania świadczenia emerytalnego. Wtedy dochody są niższe i mniejszy (z uwagi na stosowany zazwyczaj progresywny system opodatkowania dochodów) płaci się podatek. Powyższe ulgi po-

datkowe mają jednakże zastosowanie tylko w tych przypadkach, w których środki przetrzymano przez określony okres. Wcześniejsze wyciągnięcie środków z funduszu powoduje konieczność uregulowania niepłaconych zobowiązań podatkowych.

Na przykładzie rozwiniętych gospodarek można stwierdzić, iż motywacja podatkowa powoduje wzrost popularności funduszy emerytalnych w społeczeństwie i przyczynia się do zwiększania jego skłonności do oszczędzania. Oznacza to wzrost aktywów funduszy, zwiększenie możliwości podejmowania inwestycji na rynku kapitałowym i w ostatecznym rezultacie - wpływ na rozwój gospodarki danego kraju.

Ponieważ podstawowym celem działalności funduszy emerytalnych nie jest pomnażanie pieniędzy ich klientów, tylko ich finansowe zabezpieczenie na przyszłość, instytucje te nie mogą pozwolić sobie na zbyt agresywne lokowanie ich środków na rynku finansowym. Inwestują na ogół w instrumenty bezpieczne z punktu widzenia ryzyka, tzn. w akcje i obligacje renomowanych firm, bądź - częściej - w rządowe i municypalne papiery wartościowe. Mogą to być także inwestycje pośrednie w fundusz lub grupę funduszy powierniczych. Jeżeli chodzi o fundusze emerytalne wielkich korporacji, to są one zazwyczaj rozdzielane na kilka osobnych portfeli, zarządzanych odrębnie według określonej strategii inwestycyjnej.

W Polsce podstawą działalności funduszy emerytalnych jest ustawa o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych<sup>2</sup>. Przedmiotem ich działalności jest gromadzenie środków i ich lokowanie, by przeznaczyć je na wypłatę dla członków funduszu po osiągnięciu przez nich wieku emerytalnego. Fundusz taki jest tworzony przez towarzystwo emerytalne mające postać powszechnego towarzystwa lub pracowniczego towarzystwa, zorganizowanych w formie spółki akcyjnej. Przyjęto zasadę, iż powszechne towarzystwo tworzy fundusz otwarty, natomiast pracownicze towarzystwo - fundusz pracowniczy. Ponadto, towarzystwo zarządza funduszem i reprezentuje go na zewnątrz, z tym że powszechne towarzystwo pobiera za to pieniądze, a pracownicze towarzystwo nie może mieć celu zarobkowego. Oznacza to, iż akcjonariusze pracowniczego towarzystwa są pozbawieni prawa do udziału w zysku rocznym. Jego założycielem może być osoba fizyczna, prawna lub jednostka organizacyjna nie posiadająca osobowości prawnej, mająca miejsce zamieszkania lub siedzibę w Polsce. Jeżeli jest nim pracodawca będący osobą prawną, to może on być jednoosobowym założycielem takiego towarzystwa. Założycieli danego towarzystwa utożsamia się z jego akcjonariuszami. Towarzystwa mogą łączyć się ze sobą, ale tylko w ramach tego samego rodzaju.

<sup>2</sup> Zob. ustawa z dnia 28.08.1997 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych, Dz.U. nr 139, poz. 934 i jej nowelizacje.

Minimalny kapitał zakładowy potrzebny do utworzenia powszechnego towarzystwa nie może być niższy od równowartości w złotych 4 mln EUR. Nie może być zebrany poprzez emisję publiczną ani pochodzić z pożyczki lub kredytu i powinien on być opłacony w całości wkładem pieniężnym przed zarejestrowaniem towarzystwa. Jego akcje są wyłącznie akcjami imiennymi i nie mogą być zamienione na akcje na okaziciela, jak również towarzystwo nie może emitować akcji o szczególnych uprawnieniach. Przyjęto zasadę, iż ten sam podmiot może być akcjonariuszem wyłącznie jednego powszechnego towarzystwa. Dotyczy ona także podmiotów związanych, przez które rozumie się jednostki dominujące, zależne lub stowarzyszone w stosunku do danego podmiotu, jak również jednostkę zależną od jednostki dominującej w stosunku do tego podmiotu.

Utworzenie towarzystwa emerytalnego wymaga zgody Urzędu Nadzoru nad Funduszami Emerytalnymi (Urzędu Nadzoru). Jest to organ administracji rządowej, nad którym nadzór sprawuje Prezes Rady Ministrów. Do jego głównych zadań należy:

- a) sprawowanie merytorycznego nadzoru nad działalnością funduszy,
- b) sprawowanie nadzoru nad funkcjonowaniem pracowniczych programów emerytalnych,
- c) podejmowanie działań, mających na celu zapewnienie rozwoju systemu funduszy oraz pracowniczych programów emerytalnych w Polsce<sup>3</sup>.

Urząd Nadzoru wydaje również zezwolenie na każdorazowe nabycie lub objęcie akcji towarzystwa emerytalnego. Wymóg ten nie jest stosowany w przypadku, gdy tych czynności dokonuje dotychczasowy akcjonariusz towarzystwa, który ma jedynie obowiązek zawiadomienia Urzędu w terminie 14 dni od daty ich objęcia. Jeżeli jednak nabywa on akcje w ilości powodującej przekroczenie progów odpowiednio: 20, 25, 33, 50, 66, 75 lub 80 procent głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy, to ma obowiązek uzyskania zezwolenia Urzędu Nadzoru. Dodatkowo, w sprawach związanych z działalnością funduszy oraz funkcjonowaniem pracowniczych programów emerytalnych powołano jeszcze - składający się z 15 osób - Komitet Doradczy Urzędu Nadzoru. Jego podstawowym zadaniem jest opiniowanie projektów aktów normatywnych w odniesieniu do działalności funduszy emerytalnych oraz przedstawianie opinii w sprawach związanych z ich działalnością.

Członkiem otwartego funduszu emerytalnego (OFE) może zostać osoba fizyczna, która zawarła z nim umowę. Może być członkiem tylko jednego otwartego funduszu, co oznacza, iż jeżeli przystępuje ona do innego funduszu, to musi również transferować środki

znajdujące się na jej rachunku w poprzednim funduszu. Dla określonych kategorii wiekowych pracowników przynależność do OFE jest obowiązkowa. Zgromadzony kapitał pochodzący ze składek w połączeniu z zyskami płynącymi z inwestycji pozwoli w przyszłości, po osiągnięciu wieku emerytalnego i podjęciu decyzji o przejściu na emeryturę, na wykupienie emerytury w specjalnie w tym celu utworzonych zakładach emerytalnych. Składki wnoszone do OFE pochodzą z przychodu pracownika przed opodatkowaniem, natomiast wypłacana emerytura będzie opodatkowana podatkiem dochodowym od osób fizycznych. Zawierając umowę z otwartym funduszem, członek może jednocześnie wskazać imiennie jedną osobę lub więcej, na których rzecz ma nastąpić, po jego śmierci, wypłata niewykorzystanych środków zgromadzonych na rachunku funduszu. Z kolei członkiem pracowniczego funduszu może zostać osoba fizyczna, która spełnia warunki określone w ustawie o pracowniczych programach emerytalnych dla uczestnika takiego programu, po zawarciu z nim pracowniczej umowy emerytalnej.

W momencie przystąpienia członka do funduszu otwierany jest dla niego rachunek, na który wpływają składki oraz wpłaty transferowe. Składki do OFE są przekazywane za pośrednictwem ZUS, natomiast składki do pracowniczego funduszu w imieniu pracowników przekazuje ich pracodawca. Wpłaty do otwartego i pracowniczego funduszu mogą być również dokonywane w formie papierów wartościowych, z tym że do tego ostatniego mogą być przekazywane akcje uzyskane przez członków, nieodpłatnie lub na warunkach preferencyjnych, w następstwie prywatyzacji pracodawcy. Środki wpływające na rachunek członka funduszu są przeliczane automatycznie na jednostki rozrachunkowe, których całkowita wartość jest zawsze równa całkowitej wartości aktywów netto funduszu przeliczonych na te jednostki. Aktywa netto to wartość wszystkich aktywów funduszu pomniejszona o jego zobowiązania, a jednostka rozrachunkowa jest ich proporcjonalną częścią. Wartość tych aktywów oraz jednostki rozrachunkowej ustala się według zasad wyceny aktywów i zobowiązań funduszu na określony dzień, zwany dniem przeliczenia, którym w funduszu pracowniczym jest ostatni dzień roboczy miesiąca, a w funduszu otwartym - każdy dzień roboczy. Wartość jednostki rozrachunkowej w dniu przeliczenia jest równa ilorazowi wartości aktywów netto funduszu w tym dniu i liczbie jednostek rozrachunkowych zapisanych w rejestrze, również w tym dniu, na rachunek funduszu.

Aktywa funduszu emerytalnego mogą być lokowane w wiele instrumentów rynku kapitałowego, będących zarówno w obrocie publicznym, jak również niepublicznym, w tym także w obligacje komunalne oraz przedsiębiorstw; w tym ostatnim przypadku muszą jed-

<sup>3</sup> Zob. ustawa z dnia 22.08.1997 r. o pracowniczych programach emerytalnych, Dz.U. nr 139, poz. 932 i jej nowelizacje.

nak być odpowiednio zabezpieczone. Szczególnie zalecane, z uwagi na bezpieczeństwo, są inwestycje w papiery wartościowe emitowane przez Skarb Państwa i Narodowy Bank Polski lub przez nie gwarantowane. Mogą to być także inwestycje w bankowe papiery wartościowe i depozyty bankowe oraz za pośrednictwem funduszy inwestycyjnych, a także lokaty w derywaty. Te ostatnie muszą mieć na celu wyłącznie ograniczenie ryzyka inwestycyjnego związanego ze zmianą kursu walutowego, odnoszącego się do papierów wartościowych zakupionych za granicą ze środków funduszu. Fundusze mogą również inwestować w listy zastawne. Przepisy nakładają również górne limity inwestycji w przytoczone wyżej instrumenty, np. nie więcej niż 10% wartości aktywów funduszu może być ulokowane w jeden rodzaj papierów wartościowych lub łączna wartość lokat aktywów funduszu we wszystkie papiery jednego emitenta albo dwóch lub większej liczby emitentów będących podmiotami związanymi nie może przekroczyć 5% wartości tych aktywów.

Fundusz emerytalny jest zobligowany do przechowywania swoich środków u depozytariusza. Może nim być bank krajowy mający fundusze własne w wysokości stanowiącej równowartość w złotych co najmniej 30 mln EUR, w przypadku przechowywania środków pracowniczego funduszu, lub 100 mln EUR w przypadku otwartego funduszu. Depozytariuszem funduszu emerytalnego może być także Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych. Do podstawowych obowiązków depozytariusza należy między innymi:

- a) prowadzenie rejestru aktywów funduszu,
- b) zapewnienie lokowania środków zgodnego z przepisami prawa,
- c) terminowe rozliczanie umów dotyczących aktywów funduszu oraz umów z członkami funduszu,
- d) zapewnienie możliwości przeprowadzania prawidłowej wyceny aktywów funduszu.

Na podstawie ustawy o funduszach emerytalnych został utworzony Fundusz Gwarancyjny, którego przychodami są wpłaty dokonywane przez powszechne towarzystwa emerytalne z własnych środków oraz przychody z lokowania środków Funduszu. Jego administratorem jest Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych. Wysokość wpłat na Fundusz i zasady ich dokonywania określa Rada Ministrów - z zastrzeżeniem, iż całkowita wartość jego środków nie przekroczy 0,1% wartości aktywów netto wszystkich otwartych funduszy emerytalnych, chyba że wartość zobowiązań Funduszu Gwarancyjnego wobec wszystkich tych funduszy przekracza tę wielkość.

Ze środków Funduszu Gwarancyjnego dokonuje się wypłat na rzecz otwartych funduszy emerytalnych, w których nastąpił niedobór środków - w zakresie, w jakim ich własne środki nie są wystarczające na jego pokrycie. Zasady działania Funduszu Gwarancyjnego i lokowania jego środków określa Krajowy Depozyt Papierów

Wartościowych w regulaminie zatwierdzanym przez Urząd Nadzoru.

Środki przeznaczone na wypłaty w wieku emerytalnym lub w przypadku uzyskania uprawnień do świadczeń rentowych z tytułu niezdolności do pracy mogą być także gromadzone poprzez pracownicze programy emerytalne. Mogą je swoim pracownikom oferować pracodawcy, którzy prowadzą działalność nieprzerwanie co najmniej 3 lata i zatrudniają co najmniej 3 pracowników. Pracownicze programy emerytalne mogą być prowadzone według jednej z następujących form:

- a) pracowniczego funduszu emerytalnego,
- b) umowy o wnoszenie przez pracodawcę składek pracowników do funduszu inwestycyjnego,
- c) umowy grupowego inwestycyjnego ubezpieczenia na życie pracowników z zakładem ubezpieczeń,
- d) umowy grupowego inwestycyjnego ubezpieczenia na życie pracowników z towarzystwem ubezpieczeń, na podstawie której pracownicy staną się jego członkami (towarzystwo ubezpieczeń wzajemnych).

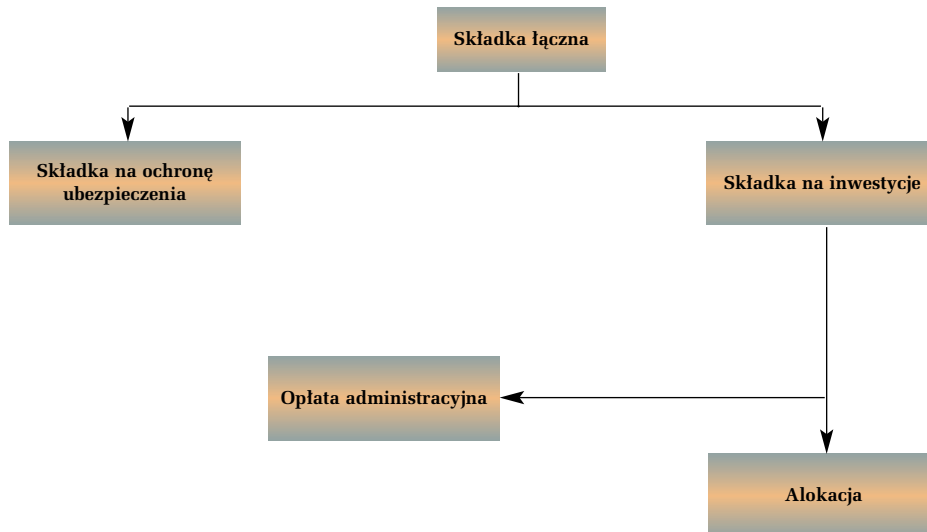
Dwie pierwsze formy nazywane są kapitałowymi, natomiast pozostałe - ubezpieczeniowymi. Środki gromadzone poprzez pracownicze programy emerytalne mogą być lokowane w podobny sposób jak w przypadku funduszy emerytalnych. Pochodzą one ze składek podstawowych, finansowanych przez pracodawców, oraz składek dodatkowych - finansowanych przez pracowników. Składka podstawowa nie może być wyższa od 7% wynagrodzenia danego pracownika, a jej dokładna kwota jest określona w zakładowej umowie emerytalnej. Z tytułu jej ponoszenia pracodawca ma korzyść, ponieważ nie jest ona wliczana do wynagrodzenia stanowiącego podstawę ustalenia obowiązkowych składek na ubezpieczenie społeczne. Stanowi ona jednak przychód pracownika podlegający opodatkowaniu. Wysokość składki dodatkowej określa natomiast sam pracownik w deklaracji uczestnictwa w pracowniczym programie emerytalnym i jest ona potrącana z wynagrodzenia pracownika po opodatkowaniu. Z kolei wolne od podatku dochodowego od osób fizycznych są wypłaty środków z pracowniczego programu emerytalnego.

Istota grupowego inwestycyjnego ubezpieczenia na życie pracowników z zakładem lub towarzystwem ubezpieczeniowym polega na tym, iż wnoszona składka jest dzielona na część przeznaczoną na ochronę ubezpieczeniową (ryzyko utraty życia lub zdrowia) i część przeznaczoną na inwestycje, z której pobierana jest jeszcze pewna opłata administracyjna na pokrycie kosztów prowadzenia ubezpieczenia. Podział opłacanej składki zilustrowano na schemacie.

Zazwyczaj jest tak, iż w pierwszym roku ubezpieczenia wysokość alokowanej składki jest mniejsza (może sięgać np. do 75%), natomiast wzrasta w latach następnych (nawet od 95% do 97%). Poza tym zakład i to-



## Schemat



Źródło: opracowanie własne.

warzystwo ubezpieczeń są obowiązane do dokonywania wyceny aktywów funduszy w ramach pracowniczego programu emerytalnego i ogłaszania jej wyników w dzienniku ogólnopolskim nie rzadziej niż raz w miesiącu, by uczestnicy programu mogli się zorientować, jaka jest wartość ich aktywów.

Od chwili startu reformy systemu emerytalnego w Polsce (kwiecień 1999 r.), która zmieniła system oparty na tak zwanej umowie pokoleniowej (repartycyjnej) na system ubezpieczeń kapitałowych, powstało 21 otwartych funduszy emerytalnych, do których przystąpiło 10,1 mln Polaków, i które na koniec marca 2001 r. dysponowały aktywami w wysokości 11,7 mld zł. Prognozuje się, iż w roku 2010 ich wartość wzrośnie do 100 mld zł (w samym tylko 2001 r. ma wpłynąć do OFE około 14 mld zł). System kapitałowy polega na tym, iż systematycznie wpłacana do funduszy emerytalnych składka jest kapitalizowana poprzez inwestowanie jej na rynku finansowym w różnego rodzaju jego aktywa. Proces ten przynosi pracującemu odpowiedni kapitał na starość. Jak wskazują doświadczenia krajów, w których te systemy funkcjonują, są one „odporne” na starzenie się społeczeństwa, wzrost bezrobocia, spadek produkcji (i/lub spadek płac realnych) oraz konflikty i przetargi polityczne, natomiast są narażone na załamanie się rynku finansowego czy długotrwałą inflację. Szacuje się, iż ze składek do OFE (II filar reformy emerytalnej) pochodzić będzie 35-40 procent przyszłej emerytury, natomiast biorąc jeszcze pod

uwagę filar I (wypłacana emerytura przez zreformowany ZUS) emerytura może wynieść przeciętnie od 50 do 60 procent ostatniej pensji przechodzącego na emeryturę pracownika.

Według stanu na początek kwietnia 2001 r., na polskim rynku dominują trzy otwarte fundusze emerytalne. Są nimi fundusze towarzystw emerytalnych: PTE Commercial Union (23,0% udziału w rynku), PZU Żłota Jesień (16,8%) oraz Nationale Nederlanden (16,4%). Czwartym jest PTE AIG - 8,0% udziału w rynku. Wszystkie one przekroczyły wyznaczoną przez analityków granicę opłacalności - 500 tys. członków. Oznacza to, iż praktycznie tylko te fundusze mają szansę utrzymania się na rynku i dalszego rozwoju, a inne czekają raczej fuzje lub przejęcia (pewne z nich już się dokonały). Proces ten doprowadzi jednak do wzmocnienia kapitałowego funduszy emerytalnych w Polsce, co spowoduje dalsze zwiększenie ich roli jako inwestorów instytucjonalnych na rynku finansowym. Na podkreślenie zasługuje także fakt, iż wynik finansowy otwartych funduszy emerytalnych za 2000 r. był dodatni i wyniósł 664,4 mln zł.

Ponieważ reforma systemu emerytalnego w Polsce zdjęła z państwa obowiązek gwarantowania wysokości świadczeń emerytalnych (z I i II filara wynikać będzie, jak zaznaczono, tylko określona część emerytury), stąd też pracownikom stworzono jeszcze możliwość dodatkowego gromadzenia środków na potrzeby osobistego zabezpieczenia emerytalnego. Może to być robione po-

przez udział w pracowniczych programach emerytalnych (III filar reformy), których formy wymieniono wyżej. Uczestnictwo w nich zależy już głównie od świadomości pracowników, iż na nich została przełożona odpowiedzialność co do wysokości ich emerytury. Ta świadomość jest obecnie stosunkowo niska z uwagi na wiele czynników, jednak do najważniejszych można zaliczyć fakt, iż pierwsze emerytury według nowego systemu będą wypłacane dopiero za 10-15 lat. Autorzy reformy emerytalnej zakładali, iż z trzeciego filara będzie pochodzić znaczna część dochodów przyszłych emerytów. Przyjęto bowiem, iż w najbliższych latach stopa zastąpienia, czyli stosunek osiąganego przed przejściem na emeryturę wynagrodzenia do pierwszego świadczenia emerytalnego będzie maleć.

Po dwóch latach funkcjonowania reformy emerytalnej w Polsce, na początku kwietnia 2001 r. było zarejestrowanych 39 pracowniczych programów emerytalnych (PPE). Wśród nich zdecydowanie preferowaną przez pracodawców i pracowników formą jest umowa z funduszem inwestycyjnym, co polega na wnoszeniu składek do funduszy prowadzonych przez towarzystwa funduszy inwestycyjnych (TFI). Niewiele firm, jak do tej pory, wybrało ubezpieczenie na życie z funduszem inwestycyjnym (poprzez zakład ubezpieczeń), a na utworzenie samodzielnie pracowniczego funduszu emerytalnego zdecydowały się 2 przedsiębiorstwa. Nie prowadzi się natomiast programu w formie towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych - głównie ze względu na wysokie koszty związane z koniecznością uzyskania licencji na utworzenie towarzystwa i następnie prowadzenia działalności ubezpieczeniowej. Największy udział w rynku PPE ma obecnie w Polsce TFI Banku Handlowego (17 programów), a następnie TFI CA IB, TFI Pioneer oraz PZU Życie.

Preferowanie wypracowywania w ramach III filara dodatkowej emerytury na rynku PPE poprzez fundusze inwestycyjne wynika przede wszystkim z bardziej efektywnego wykorzystania wnoszonej składki w porównaniu z innymi formami PPE. Na tę większą efektywność składa się zarówno lepsze zabezpieczenie odkładanych środków (oszczędności), jak i stosunkowo niskie opłaty związane z zarządzaniem nimi. Lepsze zabezpieczenie środków gromadzonych poprzez fundusz inwestycyjny wynika z faktu, iż składki na PPE w funduszu inwestycyjnym zakładu ubezpieczeniowego nie są wydzielone spośród wszystkich aktywów ubezpieczyciela. Oznacza to, iż w razie bankructwa towarzystwa ubezpieczeniowego wpłacone przez pracowników składki wejdą w skład masy upadłościowej (składka nie jest własnością pracownika, a staje się własnością firmy ubezpieczeniowej) i pracownicy narażeni są na ich częściową lub - w skrajnym przypadku - całkowitą utratę. Poza tym odzyskanie wpłaconych pieniędzy może być kłopotliwe i długotrwałe. Wpłacane na PPE składki do

funduszu inwestycyjnego prowadzonego przez TFI są natomiast oddzielone od innych aktywów towarzystwa i przechowywane w banku depozytowym. Oznacza to, iż wpłacone przez pracodawcę składki są od razu własnością pracownika oraz że uczestnik funduszu inwestycyjnego nie odpowiada za zobowiązania funduszu. Wynika z tego, iż w sytuacjach krytycznych, które mogą wystąpić w TFI, albo towarzystwo jest likwidowane, albo ratują je jego akcjonariusze, natomiast aktywa funduszu w całości (decyzją Komisji Papierów Wartościowych i Giełd) zostają przekazane w zarządzanie innemu TFI. Gdyby podobna sytuacja wystąpiła w przypadku towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, to wszyscy jego uczestnicy odpowiedzialiby solidarnie, czyli składki emerytalne mogłyby zostać wykorzystane do ratowania towarzystwa.

Większa efektywność gromadzenia środków na emeryturę za pośrednictwem TFI niż towarzystw ubezpieczeniowych wynika również z faktu, iż te ostatnie pomniejszają inwestowaną składkę o pewną jej część przeznaczoną na ochronę ubezpieczeniową (ryzyko śmierci czy niezdolności do pracy). Trzeba przyznać, iż w pierwszym roku trwania takiej umowy może być potrącone z tego tytułu nawet 25% wpłacanej składki, w roku drugim w granicach 10-15%, a dopiero w latach następnych jest to od 3 do 5%. Poza tym ważnym elementem inwestowania w fundusz emerytalny za pośrednictwem TFI jest też finansowa przejrzystość dla jego uczestnika, która wynika z codziennej publikacji wyceny jednostek uczestnictwa, pozwalającej na bieżące śledzenie wartości ulokowanych aktywów. Wycena ta jest robiona według wartości netto, a więc po odliczeniu marży, prowizji i innych ewentualnych opłat.

Z kolei tworzenie od podstaw samodzielnego funduszu emerytalnego poprzez pracownicze towarzystwo emerytalne (PTE) wymaga znacznie więcej nakładów w porównaniu z wpłacaniem składek do funduszu inwestycyjnego prowadzonego przez TFI czy firmę ubezpieczeniową. Koszty te są porównywalne z tymi, które trzeba ponieść na utworzenie otwartego funduszu emerytalnego w drugim filarze. Pracodawca musi bowiem powołać do życia osobną spółkę akcyjną do zarządzania gromadzonymi składkami (aktywami), która dodatkowo nie może mieć celu zarobkowego, co może oznaczać dokładanie do niej ze środków pracodawcy. Ta forma może być korzystna jedynie dla prywatyzowanych przedsiębiorstw, gdyż do pracowniczych funduszy można wносить akcje przyznane pracownikom prywatyzowanego przedsiębiorstwa. Czy jednak prywatyzowane lub przechodzące restrukturyzację firmy będą w stanie ponieść koszty przystąpienia do pracowniczego programu emerytalnego - to pytanie, na które trudno jednoznacznie odpowiedzieć. Za zaletę utworzenia pracowniczego programu emerytalnego można natomiast uznać fakt, iż pracodawca lub pracodawcy (program ten

może bowiem mieć charakter międzyzakładowy) pragną zaoferować swoim pracownikom jednolity i interesujący pod względem finansowym instrument motywowania do pracy bądź związania z firmą, a także to, że u podstaw tworzenia PPE leży wspólne decydowanie pracodawców i pracowników o kształcie programu.

Mówiąc o barierach rozwoju rynku funduszy emerytalnych w Polsce, należy wskazać, iż barierą pełnego rozwoju otwartych funduszy emerytalnych (II filara reformy emerytalnej) jest w dalszym ciągu niemożność szybkiego i pełnego przekazywania do OFE, wpływających od pracodawców do ZUS składek na ubezpieczenie emerytalne, jak również zaległości pracodawców wobec ZUS spowodowane ich trudną sytuacją finansową. Powoduje to, iż pieniądze pracowników, które powinny pracować na ich emeryturę, nie pracują tak jak powinny i jest to niezależne od zarządzającego funduszem. Do ich rozwoju przyczynia się natomiast stabilizacja regulacji prawnych, a w szczególności zasad inwestowania gromadzonych w tych funduszach środków na rynku finansowym w kraju i za granicą. W tym zakresie są one zbieżne z zasadami obowiązującymi w Unii Europejskiej.

Z kolei na rynku pracowniczych programów emerytalnych (III filar reformy) występuje wiele czynników hamujących jego rozwój. Dla zobrazowania tej sytuacji można nadmienić, iż w krajach Unii Europejskiej od 60 do 90% pracowników objętych jest zakładowymi programami emerytalnymi, a w Polsce nie ma do tej pory żadnej statystyki w tym zakresie. Przytoczona wcześniej liczba 39 programów jest zapewne niewielkim ułamkiem potencjału tego rynku. Wydaje się, iż na rozwój rynku PPE w Polsce najbardziej znacząco wpływa obecnie sytuacja makroekonomiczna i niska świadomość tego, iż na pracowniku ciąży odpowiedzialność za wypracowanie sobie odpowiedniej emerytury. Barierą rozwoju jest także brak skutecznych bodźców, które powodowałyby zainteresowanie pracodawców i pracowników III filarem reformy emerytalnej.

Sytuacja makroekonomiczna gospodarki, zwłaszcza wynikająca z wyhamowania tempa wzrostu, doprowadziła do istotnego wzrostu bezrobocia, a w rezultacie znacznego zubożenia społeczeństwa. Wpłynęła również znacząco na pogorszenie się sytuacji finansowej przedsiębiorstw i zarazem ograniczyła ich możliwości finansowania składek podstawowych płaconych do trzeciego filara. Do ponoszenia dodatkowych obciążeń przez pracodawców nie zachęcają również stosunkowo wysokie jeszcze koszty pracy w Polsce. W sytuacji niskich dochodów pracowników nie są oni w stanie, z uwagi na walkę o zapewnienie sobie i rodzinie w chwili obecnej minimalnych podstaw egzystencji, przeznaczyć dodatkowych środków na wypracowanie przyszłej emerytury. Także fakt odprowadzania składek do PPE po opodatkowaniu dochodu pracownika,

za cenę otrzymania w przyszłości dodatkowego świadczenia, obniża chęć uczestnictwa w programie, ponieważ obecnie płacony podatek zmniejsza bieżący, i tak niski dochód. Stąd też w istniejących pracowniczych programach emerytalnych obserwuje się, jak dotychczas, wpłacanie jedynie składek podstawowych, a więc płaconych przez pracodawców. Wpłaty składek do trzeciofilarego programu nie ułatwiają także wysokie stopy procentowe i podatkowe, jakie obecnie mamy w gospodarce.

Istotną barierą rozwoju pracowniczych programów emerytalnych jest również niska świadomość oszczędzania w polskim społeczeństwie. Większość pracowników nie uświadamia sobie jeszcze faktu, iż wypracowanie odpowiedniej wysokości emerytury w nowym systemie emerytalnym zależy wyłącznie od nich samych. Świadomość ta byłaby zapewne wyższa, gdyby w dalszym ciągu trwała odpowiednia kampania edukacyjna, tłumacząca przede wszystkim, dlaczego potrzebny jest trzeci filar. Poza tym zgoda na plan emerytalny ze strony zarządów przedsiębiorstw i pracowników wymaga również pewnej wyobraźni finansowej, której w Polsce często jeszcze nie ma.

W rozwoju rynku pracowniczych programów emerytalnych, poza wzrostem świadomości, duże znaczenie miałyby również różnego rodzaju zachęty finansowe, zwłaszcza w obecnej sytuacji gospodarki, czyli zubożenia społeczeństwa i niskiej skłonności do oszczędzania. Przykładem takiej zachęty mogłoby być przesunięcie płaconego opodatkowania ze składki, które obecnie pobierane jest przy jego wpłacie, na świadczenie, które płacono by się przy jego wypłacie. Zachęta taka, wywołując wzrost skłonności do oszczędzania, spowodowałaby dodatkowy napływ pieniądza na rynek kapitałowy, co z kolei - zwiększając popyt na papiery skarbowe - wywołałoby obniżkę ich rentowności i w ostatecznym rezultacie zmniejszyłoby koszty obsługi długu publicznego. Oznacza to, iż budżet miałby określoną rekompensatę zmniejszonego wpływu z tytułu braku opodatkowania składki płaconej na rzecz PPE. Zamiast pełnego zwolnienia składki z opodatkowania mogłoby to być również określony odpis od konkretnej comiesięcznej kwoty odprowadzanej przez pracownika na rzecz trzeciego filara.

Większy niż obecnie rozwój rynku pracowniczych programów emerytalnych można by osiągnąć poprzez usunięcie niektórych barier. Mogłoby to być np. wzmocnienie kampanii informacyjno-edukacyjnej, oddziałującej na skłonność społeczeństwa do oszczędzania poprzez uświadomienie, jakich świadczeń można się spodziewać z obligatoryjnych segmentów systemu emerytalnego, lub też - jak napisano wyżej - stwarzanie dodatkowych bodźców finansowych, chociażby działających w określonym czasie. Wydaje się bowiem, iż dla pracodawców korzystających z PPE małą zachętą jest brak

odpisu składki ZUS w sytuacji dużego bezrobocia, kiedy w większości branż gospodarki można pozyskiwać pracowników bez dodatkowej oferty, jaką jest istnienie pracowniczego programu emerytalnego. Rozwojowi rynku PPE pomogłyby także pewne uproszczenia procedur związanych z ich powstawaniem, bowiem skomplikowany sposób ich tworzenia, wynikający z zapisów ustawowych, konieczność negocjacji umów emerytalnych ze związkami zawodowymi, przeciągający się proces rejestracji programu z pewnością nie zachęcają pracodawców do przystępowania do programów emerytalnych.

Także istniejące pracownicze programy emerytalne mogłyby jeszcze rozszerzyć swoją ofertę i uczynić ją bardziej atrakcyjną dla swych uczestników. Mogłyby to robić poprzez dodatkowe promocje swoich usług, np. poprzez niepobieranie opłaty za zarządzanie aktywami w pierwszym roku, dokładanie dodatkowej opcji ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków, bezpłatne doradztwo lub przejmowanie na siebie od pracodawcy funkcji reprezentowania podczas rejestracji. Rozszerzeniem rynku pracowniczych programów emerytalnych mogą być także pracownicze programy oszczędnościowe (PPO) czy celowe plany oszczędnościowe, a więc inne, poza trzecim filarem, formy oszczędzania w celach emerytalnych. Mogą one być skierowane zarówno dla osób prywatnych, jak i pracodawców i ich pracowników - z zastrzeżeniem, iż zgromadzonych w nich środków nie można wypłacić w dowolnym momencie, a dopiero w chwili przejścia na emeryturę.

Fundusze emerytalne zaczynają wywierać pozytywny wpływ na rozwój publicznego rynku kapitałowego w Polsce. Ich rola będzie wzrastać w miarę napływu do nich środków, a środki te będą wpływać. Na całym świecie, gdzie istnieją fundusze emerytalne, zajmują one czołowe miejsce pod względem wielkości zarządzanych aktywów, odgrywając zarazem rolę znaczącego inwestora instytucjonalnego na rynku kapitałowym. Również w Polsce fundusze te będą zgłaszać coraz większe zapotrzebowanie na krajowe aktywa finansowe. Przykładem tego może być fakt, iż z posiadanych na koniec 2000 r. aktywów w wysokości około 9,5 mld zł OFE zainwestowały w obligacje Skarbu Państwa o stałym oprocentowaniu 42,5%, akcje, prawa poboru i prawa do akcji 33,5%, w obligacje o zmiennym oprocentowaniu 14,8%, w bony skarbowe i obligacje zero-kuponowe 8,2%. Minimalny udział w portfelach funduszy emerytalnych miały lokaty bankowe. Pozytywną informacją dla rynku kapitałowego jest fakt, iż średnie zaangażowanie OFE w akcje spółek giełdowych wyniosło ponad 30% ich aktywów.

W dłuższej perspektywie, w miarę wzrostu aktywów funduszy emerytalnych, niewątpliwie przyczynią się one do rozwoju nowych segmentów rynku kapitałowego,

co zaobserwowano w gospodarkach rozwiniętych. Zaczną odgrywać coraz bardziej znaczącą rolę w procesie gwarantowania i obejmowania nowych emisji papierów wartościowych (będą pełnić funkcję subemitenta emisji). Mogą to robić na rynku akcji lub rozszerzającym się rynku obligacji komunalnych. Ze względu na zatrudnienie profesjonalnej kadry fundusze emerytalne zaczną promować nowoczesne techniki inwestowania oraz innowacje finansowe (instrumenty pochodne), przyczyniając się do modernizacji i rozwoju infrastruktury rynku kapitałowego. Inwestując w akcje przedsiębiorstw i wykorzystując swą wiedzę, fundusze emerytalne zwiększą efektywność nadzoru właścicielskiego nad spółkami giełdowymi. Poza tym ich środki mogą zasilić fundusze restrukturyzacyjne przedsiębiorstw oraz fundusze *venture capital*, których zasoby mogą być wykorzystane do rozwoju małych lub średnich przedsiębiorstw, głównie takich, które mają swoją szansę rozwoju (np. spółki nowych technologii), a nie mają wystarczającej ilości kapitału.

Rosnące zasoby funduszy emerytalnych będą wpływać także na wzrost dochodów pośredników rynku kapitałowego, wskutek prowizji pobieranych od obrotu papierami wartościowymi, i powinny wywołać wzrost ich aktywności na rynku. Domy maklerskie, wychodząc naprzeciw zwiększającemu się zapotrzebowaniu na aktywa finansowe ze strony funduszy emerytalnych, mogłyby rozszerzyć dla nich swoją ofertę usług, np. poprzez wyszukiwanie dla nich atrakcyjnych spółek poszukujących na rynku możliwości gromadzenia kapitału czy projektowanie i sprzedawanie funduszom instrumentów finansowych „skrojonych” pod potrzeby ich portfela bądź potrzebnych do jego modyfikacji. Działania te powinny wzmocnić konkurencję na rynku kapitałowym pomiędzy domami maklerskimi, co z kolei spowoduje obniżkę kosztów transakcyjnych. Korzyści zatem odniosą inwestorzy, czyli również fundusze emerytalne.

Fundusze emerytalne są podmiotami rynku kapitałowego żywo zainteresowanymi inwestowaniem w długoterminowe papiery wartościowe, nawet o okresie 25 czy 30 lat trwania inwestycji. Interesują je papiery odznaczające się szczególnym bezpieczeństwem. Takimi instrumentami finansowymi są listy zastawne. Dlatego też powinno się możliwie najpełniej otwierać funduszom emerytalnym perspektywę lokowania ich środków w te papiery wartościowe. Pieniądze gromadzone sukcesywnie w funduszach mogłyby bowiem znacząco zwiększyć strumień kapitału zasilający rozwój budownictwa indywidualnego. Na przykład w Chile fundusze emerytalne angażują od 20 do 30% swoich aktywów w listy zastawne. Spowodowało to, iż są jednym z największych inwestorów instytucjonalnych na lokalnym rynku hipotecznym i dzięki nim osiągnięto istotną obniżkę cen powierzchni biurowej i mieszkal-

nej na tamtejszym rynku. W Polsce fundusze emerytalne mają również możliwość inwestowania swych środków w listy zastawne dopuszczone do publicznego obrotu. Problem w tym, iż nie ma ich jeszcze w obrocie, a powstałe banki hipoteczne przygotowują się do ich emisji. Dopiero powstanie rynku hipotecznych papierów dłużnych z prawdziwego zdarzenia, do czego zmierza Polska, pozwoli na pełne rozwinięcie działalności funduszy emerytalnych.

Dla rozwoju funduszy emerytalnych pomocne byłoby też zwiększenie elastyczności w inwestowaniu ich aktywów, np. pozwolenie na zwiększenie zaangażowania w inwestycje zagraniczne. Obowiązujący obecnie limit 5% jest symboliczną zachętą i ze względu na ponoszone koszty wejścia w te inwestycje nie stanowi o ich atrakcyjności. Fundusze, lokując środki za grani-

cą, powinny raczej kierować się zasadą ekonomicznej opłacalności i bezpieczeństwem lokaty.

Reasumując należy stwierdzić, iż fundusze emerytalne są dużą szansą zabezpieczenia przyszłości osób, które będą do nich wносить swoje składki, a więc osób, które wezmą na siebie odpowiedzialność za wypracowanie sobie emerytury o odpowiedniej wysokości. Fundusze te będą się rozwijać poprzez systematyczne przekazywanie im składek pracowniczych do zagospodarowywania stając się znaczącym inwestorem instytucjonalnym na polskim rynku kapitałowym. Będą również rozwijać ten rynek poprzez tworzenie nowych instrumentów finansowych, stosowanie innowacji i rozbudowę infrastruktury. Pokazują to przykłady innych, rozwiniętych już gospodarek.

# Rachunkowość Narodowego Banku Polskiego po wejściu do Unii Europejskiej

Włodzimierz Wąsowski

Tempo transformacji gospodarki polskiej i jej rozwój związane są z integracją europejską, w której Polska funkcjonować będzie jako członek Unii Europejskiej. Polska po przyjęciu do Unii będzie korzystać z zasady derogacji, polegającej na integracji gospodarczej i walutowej bez przyjęcia wspólnej waluty i uczestnictwa we wspólnej polityce pieniężnej. Przed wstąpieniem do Unii Gospodarczej i Walutowej, tj. przyjęciem wspólnego pieniądza i wejściem do jednolitego obszaru walutowego, oprócz spełnienia skwantyfikowanych warunków - kryteriów makroekonomicznych - muszą nastąpić dostosowania o charakterze technicznym, które umożliwią funkcjonowanie NBP w jednolitej strukturze, jaką jest Europejski System Banków Centralnych (ESBC). ESBC składa się z Europejskiego Banku Centralnego (EBC) i narodowych banków centralnych krajów członkowskich Unii Europejskiej. Działalność ESBC prowadzona jest zgodnie z Traktatem z Maastricht ustanawiającym Wspólnotę Europejską oraz statutem ESBC i EBC. Podstawowym celem ESBC, zgodnie z definicją Artykułu 106 Traktatu, jest utrzymywanie stabilności cen. Nie zaniedbując podstawowego celu, ESBC ma wspierać ogólną politykę gospodarczą we Wspólnocie Europejskiej. Realizując te cele, ESBC musi działać zgodnie z zasadą otwartej wolno-konkurencyjnej gospodarki rynkowej popierającej aktywną alokację zasobów. Wejście do ESBC powoduje zmiany w pozycji każdego banku centralnego, który staje się integralną częścią ESBC i realizuje operacje

pieniężne polityki pieniężnej ESBC. Ma to znaczący wpływ na wiele aspektów rachunkowości, tj.:

a) przyjęcie uzgodnionych zharmonizowanych zasad rachunkowości,

b) *fixing* bilateralnych kursów dla obszaru walutowego euro i wprowadzenie euro jako wspólnej waluty,

c) transfer części aktywów walutowych do EBC.

Celem tego opracowania jest przedstawienie zarysu procedur, infrastruktury i zasad, które powinny być przygotowane. Na obecnym etapie negocjacji Polski z Unią Europejską nie jest wyznaczona data naszego przystąpienia do struktur unijnych. Muszą być podjęte dostosowania o charakterze technicznym, które mają na celu przygotowanie odpowiednich procedur i infrastruktury w celu ich późniejszego wprowadzenia. Również systemy sprawozdawcze, po testowaniu, powinny być gotowe do transmisji danych.

Nastąpi przejście od zasad NBP, opartych - zgodnie z aktualną Ustawą o Narodowym Banku Polskim z dnia 29.08.1997 r. - na międzynarodowych standardach rachunkowości do zasad obowiązujących w ESBC. Mało znaczące różnice mogą być akceptowane w okresie przejściowym z uwagi na różnice w systemach automatycznego księgowania określonego banku centralnego. Wspólne zasady rachunkowości są niezbędne dla standaryzacji zapisów księgowych oraz formatów sprawozdawczych, aby uniknąć sytuacji, w wyniku której wygenerowano by niespójne i potencjalnie mylące informacje.

Nastąpi transfer części aktywów walutowych do Europejskiego Banku Centralnego. EBC, otrzymując od banków centralnych aktywa rezerwowe, uznaje bank centralny należnością równą jego wkładowi. Zarządzanie tą częścią rezerw walutowych odbywa się w sposób zdecentralizowany.

Wejście do ESBC wiąże się z trzema grupami zadań ściśle ze sobą powiązanych, tj.:

- praktycznym wprowadzeniem zasad rachunkowości obowiązującej w ESBC,
- opracowaniem systemu sprawozdawczości finansowej,
- budową systemu informatycznego.

Przygotowanie odpowiedniej infrastruktury technicznej, czyli ostatnie z tych zadań, zostało sformułowane w planie działalności NBP „Stworzenie Zintegrowanego Systemu Informatycznego (ZSI), który pozwoli na automatyzację prac księgowo-rachunkowych, wdrożenie dokumentu elektronicznego a także umożliwi dostęp do szeregu informacji gromadzonych obecnie w sposób rozproszony, ułatwi zarządzanie i podejmowanie decyzji poprzez utworzenie hurtowni danych”.

## Zasady rachunkowości

Polityka rachunkowości opiera się na przyjętych zasadach. Pozwala ona odbiorcy sprawozdań zrozumieć, jak mierzone są zasoby banku oraz rezultaty działalności. Interpretacja prezentowanych sprawozdań bez znajomości zasad nie byłaby możliwa. Dlatego ujawnianie tych zasad jest dobrą praktyką, nawet jeżeli informacje te oddziałują na rynek. NBC sporządzały przed wejściem do systemu sprawozdania wg zasad, które w mniejszym lub większym stopniu uwzględniały Międzynarodowe Standardy Rachunkowości (MSR). W związku z tym powstała konieczność ustalenia przepisów dla standaryzacji rachunkowości i sprawozdawczości. Prace przygotowawcze przeprowadził Europejski Instytut Walutowy, uwzględniając konieczność stopniowego przejścia do zasad zawartych w MSR z uwzględnieniem odmienności banku centralnego. W wyniku tych prac powstały przepisy w postaci wytycznych EBC z dnia 1 grudnia 1998 r. w sprawie ram prawnych rachunkowości i sprawozdawczości w Europejskim Systemie Banków Centralnych. Do wytycznych tych wprowadzono poprawki z 15 grudnia 1999 r., wynikające z doświadczeń w stosowaniu dotychczasowych wytycznych. Wytyczne formułują następujące podstawowe zasady rachunkowości.

**Rzeczywistość i przejrzystość.** Rachunkowość i sprawozdawczość finansowa odzwierciedlają rzeczywistość gospodarczą, są przejrzyste i uwzględniają jakościową charakterystykę zrozumiałości, znaczenia, wiarygodności i spójności. Transakcje są księgowane i prezentowane zgodnie z ich istotą i rzeczywistością gospodarczą, a nie tylko zgodnie z formą prawną.

**Istotność.** Nie wolno pozwalać na odchylenia od reguł rachunkowości, wpływających na rachunki wyników indywidualnych NBC oraz EBC, chyba że mogą być rozsądnie ocenione jako nieistotne w ogólnym kontekście i dla przedstawienia sprawozdań finansowych instytucji sprawozdawczej.

**Spójność i porównywalność.** Kryteria wyceny bilansowej i uznawania przychodu należy stosować w sposób spójny, jeśli chodzi o podejście powszechności i ciągłości w ramach ESBC dla zapewnienia porównywalności danych w sprawozdaniach finansowych. Ta zasada stanowi również warunek podstawowy działania mechanizmu podziału dochodu między Narodowe Banki Centralne.

**Wydarzenia następujące po sporządzeniu bilansu.** Aktywa i pasywa korygowane są o wydarzenia występujące w okresie między datą bilansu rocznego a datą zatwierdzenia sprawozdania finansowego przez kompetentne organy - w przypadku, gdy wydarzenia te wpływają na stan aktywów lub pasywów odnotowany w dniu bilansowym. Nie koryguje się, a podaje do wiadomości te wydarzenia występujące po dacie bilansowej, które nie wpływają na stan aktywów i pasywów na dzień bilansowy, lecz które mają takie znaczenie, że ich nieujawnienie wpłynęłoby na zdolność użytkowników sprawozdania finansowego do dokonania odpowiedniej oceny i podjęcia właściwych decyzji.

**Memoriał.** Przychody i koszty należy uznać w okresie obrachunkowym, w którym zostały one osiągnięte lub poniesione, a nie zgodnie z okresem, w którym są otrzymywane lub płacone. Jest to fundamentalny wymóg rachunkowości obowiązujący wszystkie podmioty.

**Ciągłość.** Bilans sporządza się z zachowaniem zasady ciągłości. Oznacza to, że bank postrzegany jako podmiot prowadzący działalność w sposób ciągły i kontynuujący działalność w dającej się przewidzieć przyszłości.

**Ostrożność.** Wycenę aktywów i pasywów oraz księgowanie dochodu przeprowadza się w sposób ostrożny. Oznacza to między innymi, że niezrealizowane zyski nie są księgowane jako dochód w rachunku wyników, ale odnoszone na konto rewaluacyjne (różnic z wyceny). Zasada ta wychodzi z założenia, że w gospodarce rynkowej wiele transakcji cechuje nieunikniona niepewność. Należy to uwzględnić przy wycenie aktywów i ustalaniu wyniku. Uznanie przychodów powinno więc nastąpić, gdy są pewne, natomiast kosztów - gdy są znane. Ostrożność nie pozwala natomiast na tworzenie ukrytych rezerw czy też rozmyślne złe księgowanie i wykazywanie pozycji w bilansie oraz rachunku zysków i strat. Mimo powszechności tej zasady istnieje zawsze konflikt w przypadku jej stosowania dla uniknięcia strat.

Niektóre podstawowe założenia rachunkowości mogą w konkretnych zastosowaniach być ze sobą sprzeczne, np. rzeczywistość ekonomiczna i ostrożność.

## Techniki księgowości

Ogólne zasady rachunkowości wiążą się z zasadami o charakterze technicznym. Taką zasadą jest termin rejestrowania zdarzeń księgowych. Jest on istotny dla wartości bilansowych, jak też uznania dochodu. W bankach centralnych stosuje się podejście kasowe, czyli rozliczeniowe, bądź podejście ekonomiczne. Podejście kasowe polega na rejestracji zdarzenia w dniu rozliczenia (zapłaty). To podejście stosowane może być tylko przejściowo. Podejście ekonomiczne, które rzetelnie odzwierciedla pozycję finansową, zakłada rejestrację zdarzeń w dniu zawarcia umowy, czyli:

- rejestrowanie zawartych w tym dniu transakcji niezależnie od dostawy w terminie późniejszym,
- bezzwłoczne uwzględnienie w pozycji walutowej kwot w walutach obcych zakupionych, ale jeszcze nie otrzymanych, lub sprzedanych, ale jeszcze nie dostarczonych.

Podejścia ekonomiczne bądź kasowe prowadzą w krótkim okresie do różnic w wykazywaniu danych, natomiast w dłuższym okresie różnice są mało znaczące. Podejścia ekonomiczne, jak wynika z powyższego opisu, nie należy utożsamiać z metodą memoriałową.

Zasadą o charakterze technicznym jest wykorzystanie średniego kosztu. Wiele aktywów - takich jak waluty, papiery wartościowe i złoto - jako pojedyncze pozycje kupowanych jest w różnych okresach i po różnych cenach. Przy sprzedaży natomiast dla ustalenia wyniku należy ustalić koszt takiej transakcji. Identyfikacja pojedynczych transakcji jest na ogół niemożliwa, w związku z tym stosowane są metody: LIFO, FIFO, średniego kosztu. Wytyczne ESBC nakazują posługiwać się metodą średniego kosztu, która jest kompromisem między dwiema pierwszymi metodami. Jest to metoda stabilna i wiarygodna. Metoda średniego kosztu polega na wyliczeniu średniej ciągłej przez dodanie do istniejącej wartości księgowej kosztu każdego zakupu. Wynikiem ze sprzedaży jest wtedy różnica między przychodem ze sprzedaży, czyli ceną sprzedaży, a kosztem sprzedaży obliczanym jako koszt średni. Średni koszt pozycji po sprzedaży pozostaje taki sam, natomiast zmienia się średni koszt każdego zakupu.

W przypadku transakcji zakupu i sprzedaży walut stosuje się wariant tej metody określany jako średni koszt dzienny. Oznacza to, iż waluty sprzedane tego dnia to przede wszystkim te, które tego dnia zostały zakupione; w rezultacie średni kurs rozliczeniowy zmienia się tylko wtedy, gdy zakupy przekraczają sprzedaż

w danym dniu. Metoda ta powoduje, że dzienne zyski lub straty w odniesieniu do pozycji zakupionych lub sprzedanych danego dnia są małe, gdyż zależą tylko od różnicy między cenami rynkowymi w danym dniu.

Za koszt transakcji, czyli jego cenę nabycia służącą do ujęcia zdarzenia w księgach w momencie zakupu, przyjmuje się:

- kwotę kapitału,
- zakupiony kupon, w przypadku papierów wartościowych, od daty ostatniej zapłaty.
- koszty związane z transakcją. Cena jest więc wartością zakupionego składnika aktywów i tym, co faktycznie zostało zapłacone.

W przypadku papierów wartościowych z kupnem należy odsetki ujmować jako odrębną pozycję i nie włączać do pozycji aktywów. Koszty związane z transakcją mogą być włączone do ceny. Pośrednie koszty, np. za prowadzenie rachunku, są natomiast bezpośrednio odnoszone do kosztów i dlatego nie są włączone do ceny. Cena nabycia pomniejszona o amortyzację i rezerwę celową (aktualizacji) stanowi wartość księgową. Aktualizacja wartości jest podstawą wyceny bilansowej według wartości rynkowej.

Przy uznawaniu dochodu obowiązują następujące zasady związane z aktualizacją wartości księgowej:

- zrealizowane zyski i zrealizowane straty są rejestrowane w rachunku zysków i strat,
- niezrealizowane zyski nie są naliczane jako dochód, ale przenoszone bezpośrednio na konto rewaluacyjne,
- niezrealizowane straty rejestrowane są w rachunku zysków i strat, jeśli są wyższe niż poprzednie zyski z przeszacowania zapisane na koncie rewaluacyjnym,
- niezrealizowane straty zapisane w rachunku zysków nie są stornowane w następnych latach z nowymi niezrealizowanymi zyskami.

Zrealizowane zyski lub straty wynikają z transakcji sprzedaży i są różnicą między ceną sprzedaży a ceną nabycia. Niezrealizowane zyski wynikają natomiast z zysków i strat na wycenie kapitału i związane są z aktualizacją wartości do cen rynkowych. Podejście do niezrealizowanych zysków i strat jest więc asymetryczne. Niezrealizowane straty ujmowane są w rachunku wyników, natomiast niezrealizowane zyski w bilansie. Ma tu zastosowanie zasada ostrożności, która nakazuje ujmowanie zwiększeń wartości na kontach rewaluacji. Zgodnie z zasadą przejrzystości, ujawniana jest również bieżąca wartość rynkowa. Racjonalność takiego postępowania uzasadnia się tym, że banki centralne nie powinny odnosić niezrealizowanych zysków do wyniku finansowego, póki one nie wpłyną, czyli nie zwiększą aktywów banków - by nie zwiększać bazy monetarnej.

Aktualizacja wartości, czyli czynność przeszacowania, jest czynnością księgową niezwiązaną z transak-



cyjami obrotu, przeprowadzaną z określoną częstotliwością w celu zarejestrowania bieżącego rynkowego kosztu danej pozycji aktywów czy pasywów bilansu. Przeszacowanie ma wpływ zarówno na obliczenie wyniku, jak i na prezentację pozycji w sprawozdaniach finansowych. Do przeszacowania, czyli wyceny bilansowej, stosuje się bieżące ceny i kursy rynkowe. Zasadę rynkową stosuje się do wszystkich pozycji bilansowych, chyba że z istoty składników oraz przepisów wynika inna zasada, np. fundusze, środki pieniężne. Ceny rynkowe oznaczają ceny średniorynkowe. Dla papierów wartościowych średnia cena rynkowa oznacza średnią wartość między ceną kupna i ceną sprzedaży wyznaczoną przez transakcje o zwykłej wielkości rynkowej przeprowadzane przez uznanych uczestników kształtujących rynek lub na uznanych giełdach. W przypadku nie płynnych aktywów mają zastosowanie ostrożne ceny rynkowe.

Przeszacowanie przeprowadza się zarówno w odniesieniu do ceny, jak i kursu. W przypadku przeszacowania w odniesieniu do ceny każda pozycja powinna być przeszacowana odrębnie, bez względu na to, czy jest pozycją w walucie obcej, czy w walucie krajowej. W przypadku pozycji walutowych średni kurs obliczany jest dla wszystkich pozycji walutowych netto w danej walucie. Częstotliwość przeszacowania wynika z potrzeb w sprawozdawczości. W przypadku sprawozdawczości wewnętrznej, związanej z potrzebami operacyjnej polityki zarządzania ryzykiem, operacja ta powinna być dokonywana codziennie, by monitorować ryzyko rynkowe. Sprawozdania te koncentrują się na przekazywaniu informacji o wynikach finansowych.

Na potrzeby sprawozdawczości zewnętrznej, mającej w zasadzie charakter publikacyjny, kwartalna częstotliwość przeszacowania jest wystarczająca.

W związku ze wzrostem liczby instrumentów finansowych uznano za konieczne określenie aktywów i pasywów w celu odróżnienia pozycji bilansowych od pozabilansowych. Przyjęto tu kryteria zgodne z międzynarodowymi standardami, według których aktywa lub pasywa należy księgować w bilansie, kiedy:

- istnieje prawdopodobieństwo, że przyszła korzyść ekonomiczna związana z tą pozycją aktywów lub pasywów wpłynie do NBC/EBC lub zostanie przez nie przekazana,

- znaczna większość zysków i korzyści związanych z pozycją aktywów lub pasywów zostanie przekazana do NBC/EBC,

- można w wiarygodny sposób zmierzyć koszt lub wartość pozycji aktywów dla NBC/EBC albo kwotę zobowiązania.

Z punktu widzenia księgowania wyniku uważa się, że zyski i straty z tytułu instrumentów pozabilanso-

wych należy księgować i traktować tak, jak w przypadku instrumentów bilansowych.

## Ustalanie dochodu

Ustalanie dochodu to proces włączania pozycji do sprawozdania finansowego w przypadku, gdy może on być wiarygodnie zmierzony według zasad, które muszą być obowiązkowo stosowane.

Przychody odsetkowe i koszty odsetkowe oraz prowizja księgowane są metodą memoriałową.

Zrealizowane zyski oraz zrealizowane i niezrealizowane straty włączane są do ustalanego dochodu.

Wszystkie papiery wartościowe o tym samym numerze, rodzaju - nawet jeśli zostały zakupione w różnych dniach i po różnych cenach - traktowane są jako jeden portfel. Tak więc zyski i straty z różnych portfeli nie są saldowane.

W przypadku transakcji walutowej zysk lub strata są zrealizowane, gdy transakcja jest dokonywana między dwiema walutami. Transakcje w jednej walucie, zastępujące jeden składnik aktywów innym, nie powodują powstania niezrealizowanego zysku lub straty.

W bilansie każdego narodowego banku centralnego ujmowane są zyski i straty z tytułu przeszacowania. Te zyski pozostaną w NBC i dlatego konta rewaluacyjne muszą być podzielone na te przed wejściem do Unii i po wejściu.

Ważną pozycją kształtującą zysk są rezerwy celowe i ogólne. Rezerwy celowe stanowią kwotę odpisaną przed ustaleniem zysku, która pojawia się jako pomniejszenie wartości aktywów, czyli aktualizacja. Są to straty z tytułu aktywów - istniejące lub oczekiwane z dużym prawdopodobieństwem. Innym rodzajem rezerw celowych są zobowiązania istniejące na koniec roku (potencjalne zobowiązania), czyli gdy uzasadnione jest prawdopodobieństwo powstania zobowiązania. Rezerwy ogólne stanowią odpis zysku do podziału. Rezerwą szczególnego typu są konta rewaluacyjne, na których obowiązkowo księgowane są bezpośrednio kwoty z przeszacowania. Wszystkie rodzaje wymienionych tu rezerw są buforem, którego uzasadnieniem jest asymetria dystrybucji zysku do budżetu, tj. zysk jest zawsze przekazywany, natomiast straty nie powodują odwrotnego przepływu pieniądza. Tworzone rezerwy są więc wyrazem stosowania zasady ostrożności. Nie mniej ważną przyczyną tworzenia rezerw jest niezależność narodowych banków centralnych, która wymaga również niezależności finansowej.

Podstawowe ryzyko strat dla NBC wynika z posiadanych portfeli walutowych i prowadzonych interwencji walutowych. Straty z tej działalności mogą przewyższyć odsetki i inne dochody z tytułu utrzymywanych papierów wartościowych, które w strukturze aktywów

banku stanowią największy składnik aktywów. Najważniejszym zabezpieczeniem przed tego rodzaju ryzykiem jest rezerwa rewaluacyjna, która - gdyby okazała się niewystarczająca - mogłaby doprowadzić do powstania ujemnej bazy kapitałowej. Już obecnie stanowi ona znaczną wielkość.

Zyski i straty z tytułu pozycji pozabilansowych powinny być traktowane jak związane z pozycjami bilansowymi.

Wewnętrzne należności ESBC są rejestrowane w formie zapisów na technicznych kontach, bez potrzeby rozliczeń. Należności te będą jednak oprocentowane według kursu rynkowego.

Zastosowanie przedstawionych wyżej fundamentalnych zasad, jak również tych o charakterze technicznym, wymaga opracowania i wprowadzenia określonych przepisów, procedur, algorytmów programów informatycznych. Instrumentarium to, niezależnie od zasad ESBC, musi uwzględnić również instrumenty polityki pieniężnej stosowane w ESBC, a nie stosowane dotychczas przez NBP.

## Zintegrowany System Księgowy

Europejski Bank Centralny nie wnika w sposoby prowadzenia ksiąg, oprogramowanie, techniki przetwarzania, sprzęt - koncentrując się na sprawozdawczości. Zawartość, częstotliwość i szybkość przekazywania danych ma jednak poważne skutki dla systemów informatycznych oraz zawartości baz danych. Projekty baz danych muszą przy tym zakładać niezbędną elastyczność.

Dla realizacji potrzeb sprawozdawczych ESBC, obsługi instrumentów polityki pieniężnej, jak również mechanizmów związanych z prezentacją aktywów i pasywów banku centralnego niezbędna jest budowa Zintegrowanego Systemu Księgowego (ZSK). Obok określonych wyżej celów ogólnych system powinien usprawnić zarządzanie aktywami i pasywami banku, zmniejszyć pracochłonność obsługi operacji, usprawnić obsługę budżetu państwa - zgodnie z zawartym porozumieniem.

Powinno to być system zintegrowany. Integrację jako proces należy rozumieć szeroko jako powiązanie całości systemów informacyjnych w NBP służących księgowej obsłudze operacji. Na początkowym etapie integracja z innymi systemami odbywać się będzie poprzez interfejsy. System, który wykonywany będzie przez podmiot zewnętrzny przy kontroli jakości przez służby NBP, powinien być systemem sparametryzowanym. Parametryzacja systemu oznacza jego uelastycznienie bez potrzeby zmian w oprogramowaniu źródłowym.

Biorąc pod uwagę częstotliwość pozyskiwania informacji i potrzeby podstawowego klienta - budżetu państwa - w zakresie gospodarowania wolnymi środkami,

system powinien pracować w czasie rzeczywistym. O pracy w czasie rzeczywistym możemy mówić, gdy:

1) operacje aktualizują stany jednocześnie dwóch kontrahentów bądź

2) operacje aktualizują saldo w momencie wykonania.

Na potrzeby budowy ZSK przyjmuje się drugą z tych definicji. Takie podejście pozwala na założenie, że każda operacja aktualizuje pozycje klienta oraz pozycje banku w czasie rzeczywistym. Może więc być dokonywana w tym czasie kontrola limitów, sald, odmieszczenie rachunków.

Dane o transakcjach muszą być w takim trybie wprowadzane synchronicznie do centralnej bazy danych. Asynchroniczne wprowadzanie danych polega na wprowadzeniu danych do „skrzynki” czy bufora, skąd pobierane są do aktualizacji bazy. Zapisy zdarzeń w ZSK nastąpią w centralnej bazie danych. Będzie ona zbierać również dane wygenerowane w innych systemach, które w postaci plików będą eksportowane. Centralna baza danych będzie więc zawierać: zapisy operacji, rachunki, konta, urządzenia księgowe (dzienniki, księga główna) oraz mechanizmy wykonywania odwzorowań księgowych, w tym aktualizacji wartości i obsługi zdarzeń wewnętrznych, które nie wiążą się z obsługą transakcji z klientem, jak również edycji raportów i sprawozdań. Do centralnej bazy danych muszą być też wprowadzane dane statyczne, takie jak:

- plan kont z funkcjami i definicjami odwzorowań,
- tabele prowizji, opłat,
- limity,
- tabele kursów, stóp procentowych,

Znajdą się w niej klauzule walidacji, definicje ekranów, raportów, sprawozdań.

Dane wykorzystywane w centralnej bazie danych zwiększają funkcjonalność systemu, pozwalają automatyzować zapisy oraz pozwalają uzyskać jednolitość i spójność całego systemu. Centralna baza danych, jak również tryb pracy w czasie rzeczywistym powoduje, że raporty, sprawozdania i zapytania zawierają aktualne dane. Rejestracja w centralnej bazie danych będzie powiązana ze zdecentralizowaną obsługą klienta. Oznacza to, że oddziały okręgowe (operacyjne) realizują obsługę klienta w zakresie obrotu gotówkowego i obsługi rachunków, w tym obsługę międzybankowych zleceń płatniczych w systemach SYBIR, ELIXIR, SORBNET (oddziały mają swoje numery rozliczeniowe). Klientom - posiadaczom rachunków - już na wstępnym etapie oferowany będzie zdalny dostęp do rachunku (*electronic banking*). Bezpieczeństwo pracy w systemie scentralizowanym, bezawaryjność można uzyskać przez mechanizm aplikacji, czyli kopiowania z bazy centralnej na serwery oddziałowe bądź przez zwielokrotnienie łączy. Przyjęcie takiego założenia pozwoli zapewnić odpowiedni komfort pracy klientom, jak również pozwoli uniknąć kłopotów, które

w ostatnich latach są udziałem firmy komputerowej i użytkownika dużego scentralizowanego systemu obsługującego finanse publiczne.

Na rynku informatycznym nie są oferowane systemy przeznaczone dla banków centralnych. System musi być w związku z tym budowany od podstaw. Nie oznacza to jednak, że w procesie budowy nie będą wykorzystywane takie typowe produkty informatyki, jak baza danych, protokoły transmisji, programy narzędziowe. Zanim powstanie finalna aplikacja musi być sporządzona analiza systemu, w której - w uproszczeniu - należy określić:

- 1) funkcje (transakcje, zdarzenia, operacje, akcje);
- 2) dokumenty wejścia, czyli dane (struktura rekordów, atrybuty pól, statusy operacji, częstotliwość pola uzupełniane ze słowników, kontrola zapisów na wejściu według klauzul walidacyjnych itd.); dane po przebiegu przetwarzania (agregacja, sortowanie, szukanie, dobieranie) to:
- 3) dokumenty wyjścia (raporty, sprawozdania - stałe i na żądanie oraz zapytania).

Sporządzanie analizy polega na stworzeniu formalnej dokumentacji, opisującej sposób działania systemu. Specyfikacja określa wymagania klienta, co system ma zrobić, by z kolei projekt systemu określił, jak system ma to zrobić. Realizacja projektu systemu to kolejne etapy:

- projekt koncepcyjny,
- projekt funkcjonalny,
- projekt konstrukcyjny,
- opracowanie prototypu i testowanie,
- napisanie i przetestowanie kodu oprogramowania,
- wdrożenie systemu.

Dla funkcjonowania systemu niezbędne jest również stworzenie odpowiedniej infrastruktury techniczno-systemowej. W ramach tego przedsięwzięcia konieczny jest zakup relacyjnej bazy danych czy wykorzystanie technologii *middleware* do budowy interfejsów.

Tak złożony system jak ZSK w banku centralnym powinien być budowany poprzez kolejne przyrosty systemu, czyli w sposób ewolucyjny. Ważne jest określenie kolejności przyrostów i możliwości prowadzenia równoległych prac nad poszczególnymi modułami systemu. Dla realizacji Zintegrowanego Systemu Księgowego powołano Komitet Sterujący ZSK, który będzie podejmować kluczowe decyzje na podstawie opracowanych materiałów, rekomendacji i identyfikacji problemów. Projekt ZSK - mimo swej złożoności i być może oporów wobec niezbędnych zmian - niewątpliwie pozwoli na wprowadzenie nowej jakości, polepszenie działalności oraz przyniesie wymierne korzyści.

Pozyskiwanie informacji bezpośrednio z centralnej bazy danych - księgi głównej - do celów innych niż związane z obsługą transakcji jest zwykle utrudnione. Dlatego w systemach informatycznych odciąża się ope-

racyjne bazy danych przez tworzenie hurtowni danych. Sfera informacji wykonawczych jest wtedy oddzielona od sfery informacji analitycznych i decyzyjnych. Hurtownia danych to nietransakcyjna baza danych, która służy do przechowywania informacji: w długim horyzoncie czasowym, w wielowymiarowych układach analitycznych, geograficznych itp. Jest ona ukierunkowana na bezpośrednie wyszukiwanie informacji przez końcowych użytkowników.

Hurtownia danych zasilana jest z centralnej bazy danych nie zapisami operacji lecz rekordami operacyjnymi tej hurtowni. Do hurtowni danych wprowadzane są informacje zewnętrzne z danych GUS oraz ze źródeł zagranicznych. W związku z tym możliwa jest projekcja danych i symulacja sytuacji na podstawie opracowanych modeli. Budowa hurtowni danych może nastąpić po wdrożeniu ZSK.

### Sprawozdawczość finansowa na potrzeby ESBC i EBC

Banki centralne w ESBC mają obowiązki sprawozdawcze na potrzeby operacyjne i analityczne, służące prowadzeniu polityki monetarnej. Sprawozdania te mają z kolei charakter publikacyjny lub wewnętrzny, z przewagą tego ostatniego. Częstotliwość i szczegółowość sprawozdań operacyjnych jest, oczywiście, większa niż publikacyjnych.

Obowiązki sprawozdawcze ESBC i EBC wynikają ze Statutu, który w Art. 15 nakazuje publikować skonsolidowane zestawienia finansowe co tydzień oraz sprawozdanie z działalności ESBC przynajmniej raz na kwartał. W Art. 26 nakazuje natomiast sporządzanie, do celów analitycznych i operacyjnych, skonsolidowanego bilansu ESBC, zawierającego aktywa i pasywa narodowych banków centralnych. Sprawozdawczość przekazywana do ESBC powinna spełniać trzy podstawowe wymogi. Powinna mianowicie być terminowa i dostępna (im pilniejsze jest przekazywanie danych, tym większe znaczenie mają te dane) oraz efektywna i elastyczna. Powinna też minimalizować obciążenia narodowych banków centralnych i wykorzystywać istniejące już źródła danych i sposoby ich weryfikacji.

Publikacja przez ESBC informacji na temat swojej działalności pozwala uzyskać większą wiarygodność, co jest elementem przejrzystości w polityce monetarnej. Dla niezależnego banku centralnego jest ona bardzo ważna i wypływa z przekonania, że rynki nie będą funkcjonowały poprawnie i będą podatne na niestabilność w razie braku odpowiednich informacji z otoczenia. Przejrzystość może nie mieć zastosowania w przypadku, kiedy polityka walutowa musi być prowadzona w sposób dyskretny, np. w odniesieniu do terminowych pozycji walutowych.

Sprawozdania finansowe ESBC obejmują:

**1. Dzielne** sprawozdanie sporządzane na potrzeby operacyjne. Celem tego sprawozdania jest koordynacja operacji rynkowych dla zarządzania płynnością. Na podstawie obrotów i sald w tym sprawozdaniu uzgadniane są transakcje w ramach ESBC oraz obliczane są odsetki od sald. Sprawozdanie to zawiera informacje o transakcjach wykonywanych z dużą częstotliwością. Informacje o transakcjach EBC przekazywane są przez system *Target - Interlinking*, ale system ten nie może przetwarzać informacji księgowych o różnych rodzajach transferów. W sprawozdaniu tym dane wymagają podziału na autonomiczne czynniki płynności pieniężnej (np. banknoty, rachunki sektora budżetowego) i instrumenty polityki pieniężnej. Innym podziałem w tym raporcie jest podział na euro i inne waluty. Na podstawie tych danych sporządzane są agregaty niezbędne do analizy płynności. Raporty dzielne muszą być dostępne na otwarcie działalności dnia następnego.

**2. Tygodniowe** sprawozdanie, którego celem jest sporządzenie skonsolidowanego sprawozdania dla analizy pieniężnej i ekonomicznej. To sprawozdanie jest ważne dla analityków zewnętrznych, którzy monitorują politykę pieniężną i walutową ESBC, i wynika z potrzeby regularnego informowania uczestników rynku.

**3. Miesięczna** informacja finansowa do celów zarządczych i analizy statystycznej. Statystyka transakcji w tym sprawozdaniu obrazuje zmiany stanów agregatów pieniężnych i czynników ich kreacji.

**4. Kwartalny** raport dla gospodarki pieniężnej i *controllingu*.

**5. Roczny** skonsolidowany bilans do celów zarządzania i raportowania działalności ESBC i wypełniania statutowych obowiązków sprawozdawczych oraz publikacyjnych.

**6. Rachunek zysków i strat.** Jest to sprawozdanie roczne, dostarczające informacji o działalności banku centralnego, której wynikiem jest zysk banku. Informacja z tego sprawozdania pozwala określić pochodzenie wygenerowanych zysków. Warto jednak zauważyć, że zysk każdego banku centralnego jest konsekwencją prowadzonej polityki monetarnej i wykonywania czynności wyłącznie dla niego zastrzeżonych. Niemniej pokazuje ono, czy bank efektywnie zarządza swoimi zasobami.

Sprawozdania publikowane, a więc roczny bilans i rachunek zysków i strat, będą podlegać konsolidacji zgodnie z określonymi regułami. Konsolidacja oznacza proces księgowy, w wyniku którego dane finansowe różnych odrębnych podmiotów prawnych agregowane są tak, jakby podmioty te były jedną jednostką. Nastąpi więc agregacja sald oraz korekty konsolidacyjne wynikające z transakcji w ramach ESBC. Korekty konsolidacyjne muszą wyeliminować wewnętrzne transakcje ESBC. Konsolidacja wymaga, by dane ksiąg głównych narodowych banków centralnych były w pełni zharmonizowane.

O ile roczne sprawozdanie koncentruje się na dochodzie, o tyle sprawozdania - raporty sporządzane z większą częstotliwością - na zmianach w płynności, zmianach rezerw pieniężnych. Są one dopasowane do specyficznych potrzeb użytkowników. Są niezbędne są do podejmowania krótkoterminowych decyzji, a nie koncentrują się na danych o pozycji finansowej ESBC, która powinna być prezentowana w sprawozdaniu rocznym.

Sprawozdania te powinny zapewnić informacje o wpływie operacji polityki pieniężnej na płynność. Dlatego między innymi w księdze głównej musi być możliwe wydzielenie pozycji netto, tj. bez odsetek.

Sprawozdania te będą musiały zawierać - poza stanami - transakcje po kursie transakcji oraz różnice między zmianami stanów i transakcjami netto, wynikające z korekty z tytułu wyceny. Dane finansowe nie zawsze wystarczają do zarządzania ryzykiem walutowym, rynkowym czy kredytowym, co jest konieczne na poziomie operacyjnym.

Należy podkreślić, że użytkownicy sprawozdań sporządzanych z większą częstotliwością są zainteresowani głównie zmianami strumieni gotówkowych, czyli zmianami wykazywanymi według wartości transakcji. Jednak w sprawozdaniach kwartalnych aktywa i pasywa powinny być wyceniane według wartości rynkowych, tj. z przeszacowaniem. Ważne jest przy tym, by dane z przeszacowania pozyskiwane były z jednego źródła przez wszystkie narodowe banki centralne. Korekty z tytułu przeszacowania w sprawozdaniach do EBC zmieniają się tylko na koniec kwartału, tj. dane z tytułu przeszacowania w poprzednim kwartale nie zmieniają się, bez względu na dokonane transakcje zakupu czy sprzedaży. Przekazywanie danych finansowych do EBC odbywa się zgodnie z procedurami i harmonogramem, odrębnym kanałem transmisji danych finansowych.

Sprawozdawczość na potrzeby ESBC nie obejmuje tak specyficznych rodzajów informacji księgowych, jak budżetowanie czy rachunkowość zarządcza.

## Uwagi końcowe

W procesie budowy ZSK muszą być uwzględnione zadania tylko pośrednio z nim związane w trakcie cyklu jego powstawania. Takim zadaniem jest konieczność wprowadzenia numeru rachunku bankowego zgodnego z międzynarodowym standardem i polską normą. Wprowadzenie nowej numeracji w całym systemie bankowym usprawni wymianę informacji, umożliwi kontrolę poprawności zleceń płatniczych, a więc eliminację błędów.

Klientom banku zaoferowany zostanie system *electronic banking* jako forma obsługi rachunku ban-

kowego, która docelowo obejmie wszystkich klientów oraz wyeliminuje papierowe dokumenty. Klienci mogą otrzymać informacje o stanie rachunku, operacjach oraz przekazywać zlecenia płatnicze w drodze teletransmisji.

Zostanie zakupiony system do obsługi operacji zagranicznych (*reserves management*), system gospodarki własnej, system kadrowo-płacowy. Systemy te mogą i powinny być zintegrowane z modułem Księgi Głównej.

Poważnym zadaniem jest również restrukturyzacja sieci terenowej. W jej efekcie z części oddziałów zamiejscowych powstaną oddziały okręgowe, natomiast część oddziałów zamiejscowych i zespoły zamiejscowe przekazane zostaną do innego banku. Klienci tych oddziałów zostaną przeniesieni do oddziałów okręgowych, nastąpi zmiana numerów rozliczeniowych oraz przeniesienie baz danych.

## Przelew (cesja) wierzytelności jako sposób dodatkowego zabezpieczenia spłaty kredytu

Tadeusz Gieraszek, Antoni Magdoń

### Ryzyko - w tym kredytowe - nieodłączną cechą działalności banków

Działalność banków - stanowiących specyficznego rodzaju podmioty gospodarcze, których istota polega na wykonywaniu czynności bankowych - rodzi określone ryzyko, zwane ryzykiem bankowym. Zagrożenia w tej sferze działalności są różnorodne i bardzo poważne, o czym świadczy zapis art. 2 Prawa bankowego, w którym ustawodawca uznał ryzyko za nieodłączną cechę czynności bankowych<sup>1</sup>. Również inne przepisy tej ustawy regulują kwestie ryzyka banku<sup>2</sup>. Także w doktrynie problem istoty

i klasyfikacji ryzyka bankowego oraz sposobów jego ograniczania zajmuje ważną pozycję<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe. Dz.U. nr 140, poz. 939 z późn. zm. Art. 2.: „Bank jest osobą prawną utworzoną zgodnie z przepisami ustaw, działającą, na podstawie zezwoleń uprawniających do wykonywania czynności bankowych obciążających **ryzykiem** (podkr. autorów) środki powierzone pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym”.

<sup>2</sup> Por. np. art. 82 ust. 1 cytowanej ustawy.

<sup>3</sup> C.J. Baltrop, D. Mc Naughton: *Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian. T. II. Analiza sprawozdań finansowych*. Warszawa 1995 Fundacja Warszawski Instytut Bankowości, s. 187-201; St. Bereza: *Zarządzanie ryzykiem bankowym*. Warszawa 1992 Związek Banków Polskich; H.E. Büschgen: *Przedsiębiorstwo bankowe*. T. 2. Warszawa 1997 Poltext, s. 189-332; R. Chudzik: *Kategorie ryzyka bankowego - próba klasyfikacji zjawiska*. „Bank i Kredyt” nr 1/1993; W. Dębski: *Ryzyko bankowe*. „Bank i Kredyt” nr 10/1994 r.; F. J. Fabozzi, A. Konishi: *Zarządzanie aktywami i pasywami. Strategie inwestycyjne, wymogi w zakresie płynności, kontrolowanie ryzyka dla banków i kas oszczędnościowych*. Warszawa 1998 Związek Banków Polskich; Z. Fedorowicz: *Ryzyko bankowe*. Warszawa 1996 Prywatna Wyższa Szkoła Businessu i Administracji; W. Grabczan: *Zarządzanie ryzykiem bankowym*. Warszawa 1996 Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce; M. Iwanicz-Drozdowska: *Model regulacyjny w zarządzaniu ryzykiem w banku komercyjnym*. „Bank i Kredyt” nr 4/1999; P.S. Rose: *Zarządzanie bankiem komercyjnym. Wytwarzanie i sprzedaż usług bankowych*. T. I i II. Warszawa 1997 Związek Banków Polskich (szczególnie t. I, s. 324-412, t. II, s. 100-190, 252-264); D.G. Uyemura, D.R. Van Deventer: *Zarządzanie ryzykiem finansowym w bankach. Teoria i praktyka zarządzania aktywami i pasywami*. Warszawa 1997 Związek Banków Polskich; M. Wierzbicka: *Ryzyko w gospodarce rynkowej*. Lublin 1996 Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, s. 89-105; J. Wojciechowski: *Opcje na wybrane instrumenty finansowe jako narzędzia ograniczające ryzyko*. Kraków 1999 Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE; Z. Zawadzka: *Zarządzanie ryzykiem w banku komercyjnym*. Warszawa 1996 POLTEXT.

Tabela 1 *Udział kredytów nieregularnych do kredytów ogółem*

Rok	Wskaźnik	
	$\frac{\text{kredyty nieregularne}}{\text{kredyty ogółem}}$	
1998	10,9	
1999	13,7	
2000	15,3	

Źródło: S.A. Dalin: *Inflacji w epoki socjalnych rewolucji*. Moskwa 1983, s. 132,133.

Dzieje się tak bez wątpienia z tej przyczyny, że banki angażują na rynku w przeważającej części powierzone im przez klientów środki finansowe.

Cytowana ustawa uprawnia wyłącznie banki do prowadzenia działalności gospodarczej, której przedmiotem są specyficzne czynności bankowe<sup>4</sup>. Są one wymienione w art. 5 ust. 1:

- 1) przyjmowanie wkładów pieniężnych płatnych na żądanie lub z nadejściem oznaczonego terminu oraz prowadzenie rachunków tych wkładów,
- 2) prowadzenie innych rachunków bankowych,
- 3) udzielanie kredytów,
- 4) udzielanie gwarancji bankowych,
- 5) emitowanie bankowych papierów wartościowych,
- 6) przeprowadzanie bankowych rozliczeń pieniężnych.
- 7) wykonywanie innych czynności przewidzianych wyłącznie dla banku w odrębnych ustawach.

Jednym z najpoważniejszych obszarów działalności banków jest udzielanie kredytów.

Analiza sytuacji ekonomicznej banków za 2000 r.<sup>5</sup> wykazuje, że w strukturze aktywów ich bilansów podstawową pozycję (43,48%) stanowią należności od sektora niefinansowego, zaś jakość portfela kredytowego w bankach komercyjnych w Polsce ulega systematycznemu i znaczącemu pogorszeniu. Z tego względu ryzyko kredytowe jest podstawową kategorią wśród wszystkich rodzajów ryzyk związanych z prowadzeniem działalności bankowej. Ryzyko kredytowe ma zarówno aktywny, jak i pasywny charakter<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Por. art. 5 ust. 4 cyt. ustawy.

<sup>5</sup> Narodowy Bank Polski, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego: *Sytuacja finansowa banków w 2000 r.* Warszawa, kwiecień 2001 r., s. 16 i 23.

<sup>6</sup> K. Gigol: *Opracowanie działalności kredytowej banku*. Warszawa 2000 TWIGGER, s. 249-261; A. Janc, M. Kraska: *Credit - scoring. Nowoczesna metoda oceny zdolności kredytowej*. Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2001.; B. Kosiński: *Sekurytyzacja aktywów*. Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 1997; D. Lewandowski: *Bezpieczne zarządzanie ryzykiem kredytowym w banku komercyjnym*. OLYMPUS, Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu, Warszawa 1994; D. Mc Naughton: *Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian*. T. I *Efektywne zarządzanie zmianami*. Warszawa 1995 Fundacja Warszawski Instytutu Bankowości, s. 73 - 153; R. Patterson: *Poradnik kredytowy dla bankowców*. Warszawa 1995 TWIGGER; W.K. Rogowski: *Możliwości wczesnego rozpoznawania symptomów zagrożenia zdolności płatniczej przedsiębiorstwa*. „Bank i Kredyt” nr 6/1999; W. Rogowski, M. Krysiak: *Zastosowanie metody wzorca do tworzenia klas ryzyka kredytowego*. „Bank i Kredyt” 7-8/1997 r.; A. Schaefer: *Kredyt bankowy*. Związek Banków Polskich Warszawa 1995; A. Strahl: *Analiza porównawcza przedsiębiorstw jako strategii kredytowa banków*. „Bank i Kredyt” nr 1 - 2/1997; J. Turlej: *Polityka kre-*

dytowa banku jako instrument zarządzania ryzykiem kredytowym banku. „Bank i Kredyt” nr 7-8/1996; J. Turlej: *Strategia i taktyka zarządzania ryzykiem kredytowym*. „Bank i Kredyt” nr 10/1994; M.S. Wiatr: *Wybrane instrumenty redukcji ryzyka kredytowego*. „Bank i Kredyt” nr 5/1996 r.; A. Wrzos: *Czynniki kształtujące ryzyko kredytowe w bankach komercyjnych w Polsce w latach 1990 - 1998*. „Bank i Kredyt” nr 9/1999; M. Wysocki: *Polityka kredytowa banku komercyjnego*. Warszawa 1999 TWIGGER; T. Wyszomirski: *Kredyty bankowe*. Warszawa 1996 Centrum Informacji Menedżera; M. Zalewska: *Zasady tworzenia rezerw na ryzyko bankowe w świetle postanowień Komisji Nadzoru Bankowego*. „Bank i Kredyt” nr 3/2001; M. Znaniecki: *Ryzyko kredytowe banku i możliwości jego ograniczania. Materiały na konferencję „Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa”*. Poznań 1993, s.179 i nast.;

Aktywne ryzyko kredytowe obejmuje m.in. utratę kapitału, procentu i zabezpieczenia. Ustawa Prawo bankowe tę sferę zaangażowania banków normuje w osobnym rozdziale (rozdział 5), który stanowi m.in., że banki zabezpieczają spłatę udzielonych kredytów<sup>7</sup>.

### Dodatkowe (szczególne) zabezpieczenia spłaty kredytów sposobami ograniczania ryzyka kredytowego

Podstawowym i najlepszym zabezpieczeniem banków, ograniczającym ich ryzyko kredytowe, jest dobra kondycja finansowa kredytobiorców. Inne zabezpieczenia kredytów powinny być uznawane przez banki za uzupełniający sposób ograniczania ryzyka i zapewnienia zwrotu udzielonych kredytów wraz z ich ceną.

Ustawodawca w rozdziale 5 cytowanej ustawy, traktującym między innymi o kredytach i pożyczkach pieniężnych, kilkakrotnie mówi o zabezpieczeniu spłaty kredytu. Art. 69 ust. 2 brzmi:

„Umowa kredytu powinna być zawarta na piśmie i określać w szczególności: ...

- 6) sposób zabezpieczenia spłaty kredytu”.

Art. 70. ust. 2 określa, że „osobie fizycznej, prawnej lub jednostce organizacyjnej nie mającej osobowości prawnej, o ile posiada zdolność prawną, które nie mają zdolności kredytowej, bank może udzielić kredytu pod warunkiem:

- 1) ustanowienia szczególnego sposobu zabezpieczenia spłaty kredytu, ...”.

W art. 75 ust. 1 zapisano: „w razie stwierdzenia przez bank kredytujący, że warunki udzielenia kredytu

dytowa banku jako instrument zarządzania ryzykiem kredytowym banku. „Bank i Kredyt” nr 7-8/1996; J. Turlej: *Strategia i taktyka zarządzania ryzykiem kredytowym*. „Bank i Kredyt” nr 10/1994; M.S. Wiatr: *Wybrane instrumenty redukcji ryzyka kredytowego*. „Bank i Kredyt” nr 5/1996 r.; A. Wrzos: *Czynniki kształtujące ryzyko kredytowe w bankach komercyjnych w Polsce w latach 1990 - 1998*. „Bank i Kredyt” nr 9/1999; M. Wysocki: *Polityka kredytowa banku komercyjnego*. Warszawa 1999 TWIGGER; T. Wyszomirski: *Kredyty bankowe*. Warszawa 1996 Centrum Informacji Menedżera; M. Zalewska: *Zasady tworzenia rezerw na ryzyko bankowe w świetle postanowień Komisji Nadzoru Bankowego*. „Bank i Kredyt” nr 3/2001; M. Znaniecki: *Ryzyko kredytowe banku i możliwości jego ograniczania. Materiały na konferencję „Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa”*. Poznań 1993, s.179 i nast.;

<sup>7</sup> Por. art. 69,70,75 cyt. ustawy.

nie zostały dotrzymane, lub w razie zagrożenia terminowej spłaty kredytu z powodu złego stanu majątkowego kredytobiorcy, bank może:

... 2) żądać dodatkowego zabezpieczenia spłaty kredytu...”.

Zmniejszeniu ryzyka kredytowego banków mają zatem służyć zabezpieczenia jego spłaty. Powinny one stanowić jednak dodatkowy sposób wywiązywania się przez dłużnika ze zobowiązań wobec banków. Podstawą natomiast powinna być efektywność gospodarowania kredytobiorcy. Duże znaczenie należy również przywiązywać w tym zakresie do postawy moralnej dłużnika (uczciwość, solidność, terminowość regulowania zobowiązań).

Zasada celowości kredytu i zasada należytego gospodarowania powinny wyprzedzać zasadę prawidłowego zabezpieczenia kredytu<sup>8</sup>.

Znaczenie ochrony wierzyciela w razie niewypłacalności dłużnika wzrasta w ostatnich latach. Przyczyną tego jest intensywny rozwój gospodarki rynkowej i stosunków kredytowych oraz związane z nimi możliwości nadużyć. Pomnażanie majątku niejednokrotnie dokonuje się bowiem z naruszeniem zasad uczciwego obrotu. Często podkreśla się upadek zasad moralnych w obrocie gospodarczym<sup>9</sup>. Stąd rodzi się konieczność dodatkowego zabezpieczania wierzytelności banków, celem wzmocnienia ich pozycji wobec kredytobiorców. O potrzebie takiej stanowią zarówno przepisy Prawa bankowego<sup>10</sup>, jak też akty wewnątrzbankowe (regulaminy, instrukcje, zarządzenia).

Problematyka zabezpieczeń z reguły wiąże się z działalnością kredytową i pokrewną polskich banków, zatem niekiedy używane jest określenie zabezpieczenia kredytowe<sup>11</sup>. Zabezpieczane są z reguły wierzytelności banków wynikające z umów o kredyt. Chodzi o zapewnienie bankowi odzyskania zaangażowanej kwoty kredytu wraz z jego ceną i ewentualnymi kosztami przymusowego dochodzenia<sup>12</sup>.

Jednak nawet bardzo profesjonalnie opracowane procedury kredytowe oraz ich ścisłe przestrzeganie nie dają bankowi absolutnej pewności zwrotu środków pieniężnych, wynikających z zawartych umów. Stąd potrzeba dodatkowych zabezpieczeń wierzytelności banków.

Ustawa Prawo bankowe<sup>13</sup>, przewiduje również obowiązek ustanowienia szczególnego sposobu zabezpieczenia spłaty kredytu w przypadku przyznania przez bank kredytu podmiotowi nie mającemu zdolno-

ści kredytowej (dotyczy to także nowo utworzonych jednostek gospodarczych). Zapis taki zawarto (jak podano wyżej) w art. 70 ust. 2 pkt. 1 omawianej ustawy.

Zabezpieczenia wierzytelności pieniężnych można rozumieć dwojako. Po pierwsze, oznaczają one materialno-prawną gwarancję dochodzenia roszczeń w przypadku braku ich dobrowolnego spełnienia przez dłużnika. Po drugie, dotyczą orzeczeń sądu w zakresie wykonalności wyroku, który może zapaść przeciwko dłużnikowi (regulacja w art. 730 - 757 k.p.c.)<sup>14</sup>. Zabezpieczenia takiego dokonuje sąd na wniosek wierzyciela.

Jest ono dopuszczalne, jeżeli jego brak mógłby pozbawić wierzyciela zaspokojenia roszczeń. Zabezpieczenie roszczeń pieniężnych następuje w drodze zajęcia ruchomości, wierzytelności albo innego prawa bądź obciążenia nieruchomości dłużnika (a w razie braku księgi wieczystej zakazu jej zbywania lub obciążania)<sup>15</sup>.

Dodatkowe zabezpieczenie kredytu ma umożliwić wierzycielowi zastępcze zaspokojenie roszczeń w razie niewypłacalności dłużnika. Z tego też powodu jest ono rozumiane jako wzmocnienie sytuacji prawnej banku poprzez przyznanie mu dodatkowego uprawnienia, celem zapewnienia zwrotu środków zaangażowanych w działalność kredytową wraz ze świadczeniami ubocznymi<sup>16</sup>. Dodatkowe zabezpieczenie wierzytelności banku nie jest w zasadzie (poza sytuacją jednostki gospodarczej nowo utworzonej lub nie mającej zdolności kredytowej) obligatoryjne, choć stało się niemal regułą w praktyce bankowej ze względu na nierozzerwalne ryzyko, towarzyszące transakcji udzielania kredytu<sup>17</sup>. W polskim systemie nie obowiązuje zasada *numerus clausus* (zamkniętej liczby) zabezpieczeń wierzytelności. Ustawodawca nie ograniczył stronom możliwości wyboru formy zabezpieczenia. Bank może zabezpieczyć swoją wierzytelność, przyjmując jedną lub kilka form zabezpieczenia w celu zapewnienia maksimum ochrony. Wartość, własność i realizacja zabezpieczenia powinny być przedmiotem stałego nadzoru ze strony banku<sup>18</sup>.

Generalnie rozróżnia się dwa rodzaje zabezpieczeń, a mianowicie osobiste i rzeczowe.

Istota zabezpieczeń osobistych polega na uzyskaniu przez wierzyciela nowego dłużnika, który ponosi wobec niego dodatkową odpowiedzialność. W razie niewypłacalności lub niepełnej wypłacalności dłużnika zabezpieczenie typu osobistego chroni wierzyciela,

<sup>8</sup> G. Sikorski: *Funkcja, podstawa prawna i rodzaje zabezpieczeń wierzytelności bankowych w prawie polskim*. „Przegląd Prawa Handlowego” nr 9/1997, s. 19 i 20.

<sup>9</sup> Pn. Malaurie, L. Aynes: *Droit civil. Les obligations*. Paris 1994/95, s. 567.

<sup>10</sup> Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Dz.U. nr 140 poz. 939 z późn. zm.

<sup>11</sup> M. Bączyk: *Problem regulacji prawnej zabezpieczeń w prawie polskim*. „Bank i Kredyt” nr 11/1997 r. s. 1.

<sup>12</sup> Tamże, s. 1.

<sup>13</sup> Dz.U. nr 140 poz. 939 z 1997 r. z późn. zm.

<sup>14</sup> Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. - Kodeks postępowania cywilnego (Dz.U. nr 43 poz. 296 z 1965 r. z późn. zm.).

<sup>15</sup> J. Broł: *Zabezpieczenie i egzekucja wierzytelności pieniężnych*. T. I Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1994 r., s. 4 - 5.

<sup>16</sup> G. Sikorski: *Funkcja, podstawa prawna i rodzaje zabezpieczeń wierzytelności bankowych w prawie polskim ...op.cit.*, s. 20.

<sup>17</sup> G. Bieniek: *Zabezpieczenie wierzytelności pieniężnych*. Cz. I. „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” nr 10 - 11/1992, s. 61.

<sup>18</sup> I. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku*. Warszawa 1997 TWIGGER, s. 28.

ponieważ rodzi regres wobec zabezpieczyciela. Do omawianej kategorii należy zaliczyć tylko czynności „kreujące odpowiedzialność innego podmiotu (udzielającego zabezpieczenia)”<sup>19</sup>. Są to:

- poręczenie,
- gwarancja bankowa,
- zabezpieczenia wekslowe,
- przelew na zabezpieczenie,
- ubezpieczenie kredytu.

Do zabezpieczeń osobistych nie można zaliczyć zatem czynności prawnych jedynie umarzających zobowiązanie dłużnika (uznanie długu, ugoda). Zabezpieczenia osobiste powodują odpowiedzialność zabezpieczyciela całym jego majątkiem, zarówno posiadanym, jak i przyszłym.

Zabezpieczenia rzeczowe ograniczają odpowiedzialność kredytobiorcy lub innej osoby udzielającej zabezpieczenia do określonych przedmiotów majątkowych. Należą do nich:

- zastaw,
- zastaw rejestrowy,
- hipoteka,
- przewłaszczenie na zabezpieczenie,
- kaucja,
- blokada środków na rachunku.

Niektóre rodzaje zabezpieczeń rodzą w doktrynie kontrowersje, czy należy je zaliczyć do zabezpieczeń osobistych, czy rzeczowych.

Przykładowo, przejęcie długu generalnie nie jest zaliczane do zabezpieczeń osobistych. Jak słusznie podkreśla się w literaturze, w tym przypadku nie zostaje bowiem zrealizowana „podstawowa przesłanka zabezpieczenia osobistego, pomnożenie (podkr. autorów) osób odpowiadających swoim majątkiem w razie niezaspokojenia wierzyciela”<sup>20</sup>. Niemniej niektórzy autorzy zaliczają ten rodzaj zabezpieczenia do zabezpieczeń osobistych<sup>21</sup>.

Również przystąpienie do długu budzi pewne kontrowersje w zakresie klasyfikacji.

Przystępujący do długu staje się samodzielnym i bezpośrednim dłużnikiem wierzyciela, zatem wierzyciel uzyskuje zabezpieczenie na majątku osobistym przystępującego. Stąd broni się tezy<sup>22</sup>, że przystąpienie do długu ma charakter zabezpieczenia osobistego. Odmienny pogląd formułuje w tym zakresie A. Szpunar, który uważa, że z kategorii zabezpieczeń osobistych należy wyłączyć przystąpienie do długu. Przystępujący ma bowiem własny interes gospodarczy w zaciągnięciu zobowiązania i nie działa w celu zabezpieczenia istnie-

jącej wiarytelności<sup>23</sup>.

Dla pełnego obrazu możliwości stosowania dodatkowych zabezpieczeń wiarytelności banków należy wymienić inne, niekonwencjonalne sposoby zabezpieczenia roszczeń:

- zobowiązanie do przeniesienia własności nieruchomości,
- poddanie się egzekucji w formie notarialnej,
- obciążenie praw o charakterze majątkowym na własności przemysłowej i intelektualnej,
- prawo do *know-how*.

Funkcją zabezpieczeń osobistych jest rozszerzenie odpowiedzialności za realizację zobowiązań na inne niż dłużnik osoby (i umożliwienie zaspokojenia się z całego ich majątku).

Zadaniem zabezpieczeń rzeczowych jest umożliwienie zaspokojenia się przez wierzyciela z konkretnych składników majątku dłużnika bądź osób trzecich, przed innymi wierzycielami.

Niemal wszystkie rodzaje stosowanych przez banki dodatkowych zabezpieczeń zawierają bardzo wiele elementów świadczących o ich słabości, jako instrumentów ograniczających ryzyko kredytowe, choć w literaturze można spotkać poglądy podkreślające pozytyw dla banku, związane z ustanowieniem dodatkowych zabezpieczeń wiarytelności. Twierdzi się mianowicie, że „rozwój różnorodnych form zabezpieczenia sprzyja pewności obrotu, zwłaszcza gospodarczego”<sup>24</sup>, oraz że „... zabezpieczenia mają zapewnić odzyskanie należnych kwot nawet wtedy, gdy na skutek nieprzewidzianych wydarzeń dłużnik banku nie jest w stanie w pełni wywiązać się ze swoich zobowiązań”<sup>25</sup>.

Są to sformułowania, mające ugruntować przekonanie o pozytywnym wpływie zabezpieczeń na sytuację wierzyciela. Zabezpieczenia te charakteryzuje jednak wiele słabych stron, przez co ich wartość dla banków często zdecydowanie odbiega od oczekiwań, które się z nimi wiąże.

Jest oczywiste, że stosowanie dodatkowych zabezpieczeń kredytów udzielanych przez banki (czy też szerzej wiarytelności banków) ma na celu wzmocnienie ich pozycji. W pewnej mierze ustalone zabezpieczenia spełniają swoją funkcję. Niemniej zabezpieczenia te często zawodzą. Dzieje się tak zarówno z powodów związanych z konkretnymi sytuacjami dochodzenia roszczeń, których realizację gwarantują, jak również ze względu na słabości tkwiące w ich prawnej konstrukcji i związane z ich realizacją.

Zabezpieczenia kredytów mogą być aktywne i pasywne. Istota form aktywnych polega na przeniesieniu

<sup>19</sup> A. Szpunar: *Zabezpieczenia osobiste wiarytelności*. Sopot 1997 Wydawnictwo Prawnicze LEX, s. 17.

<sup>20</sup> Z. Radwański, J. Panowicz - Lipska: *Zobowiązania - Część szczegółowa*. Warszawa 1996, s. 228.

<sup>21</sup> J. Bról: *Zabezpieczenie i egzekucja wiarytelności pieniężnych ...op.cit.*, s. 7.

<sup>22</sup> Por. Z. Radwański, J. Panowicz-Lipska: *Zobowiązania - Część szczegółowa... op.cit.*, s. 227

<sup>23</sup> A. Szpunar: *Zabezpieczenia osobiste wiarytelności ... op.cit.*, s. 22.

<sup>24</sup> Red. Troicka - R. Sosińska: *Zabezpieczenie należności pieniężnych*. Warszawa 1997 Wydawnictwo C.H.Beck, s. 19.

<sup>25</sup> M. Wysocki: *Polityka kredytowa banku komercyjnego ...op.cit.*, s. 96.23 A. Szpunar: *Zabezpieczenia osobiste wiarytelności ... op.cit.*, s. 22.



ryzyka (np. na osoby trzecie lub bezpośrednio na konkretne aktywa kredytobiorcy lub osób trzecich), rozłożeniu ryzyka (np. na kilka podmiotów), limitowaniu ryzyka oraz jego rekompensacie (poprzez odpowiednią kalkulację stopy procentowej)<sup>26</sup>. Rozróżnia się również zabezpieczenia o charakterze ekonomicznym (zdolność kredytowa, udział własny w kredytowanym przedsięwzięciu, struktura i jakość majątku) oraz zabezpieczenia instytucjonalne (wynikające w przeważającej mierze z umów cywilnoprawnych)<sup>27</sup>.

W polskiej praktyce bankowej udzielenie kredytu niemal zawsze zależy od ustanowienia zabezpieczenia. Stanowią o tym zarówno przepisy Prawa bankowego (np. zapis art. 69 ust. 2 „Umowa kredytu powinna ... określać w szczególności ... 6) sposób zabezpieczenia spłaty kredytu<sup>28</sup>), jak również wewnętrzne regulacje poszczególnych banków. Banki, co prawda, przewidują możliwość odstąpienia od wymogu ustanowienia zabezpieczenia, jednakże zupełnie wyjątkowo. Zrezygnowanie z dodatkowego zabezpieczenia jest możliwe w przypadku, gdy sytuacja ekonomiczno-finansowa kredytobiorcy oraz efektywność gospodarowania i dotychczasowe wywiązywanie się ze zobowiązań wobec banku i innych wierzycieli są bez zastrzeżeń. O takiej decyzji banku często decyduje również renoma firmy (głównie na rynku międzynarodowym). Kredytów niezabezpieczonych dodatkowo udziela się klientom o niepodważalnej zdolności do ich spłaty i nienagannej, wieloletniej reputacji.

Zabezpieczenie kredytu ma na celu zapewnienie bankowi jego zwrotu wraz z ceną (prowizją i odsetkami) oraz ewentualnymi dodatkowymi kosztami (np. z tytułu egzekucji). Bank ustala konkretne formy zabezpieczenia podczas rokowań z dłużnikiem. Dzieje się tak dlatego, ponieważ ustanowienie zabezpieczenia następuje w drodze umowy cywilnoprawnej. Istotą tego rodzaju relacji jest formalna równość stron. Nie dotyczy to zabezpieczeń ustanowionych w drodze pozaumownej (np. hipoteki przymusowej).

Generalnie, zabezpieczenie ustanawiane jest wraz z zawarciem umowy kredytowej lub w trakcie jej trwania (jeśli sytuacja kredytobiorcy ulegnie pogorszeniu). Choć ustalane jest - jak wspomniano - w porozumieniu z dłużnikiem, to o rodzaju zabezpieczenia ostatecznie decyduje możliwość jego ustanowienia przez kredytobiorcę. Nieczęsto zdarza się, że bank ma szeroki wybór różnych form zabezpieczeń, uwzględniając realność ich dochodzenia w przypadku niewywiązywania się lub nienależytego wywiązywania się z zawartej umowy kredytowej.

Jak zaznaczono, ustanowienie zabezpieczenia następuje (w zasadzie) na podstawie umowy. W umowie

często zawarty jest zapis, że koszty związane z jego ustanowieniem ponosi kredytobiorca.

Umowa powinna określać formę lub formy zabezpieczenia oraz zakres uprawnień banku związanych z zabezpieczeniem zwrotu wykorzystanego kredytu. Dokonując wyboru formy zabezpieczenia kredytu, należy uwzględniać wiele czynników, takich jak:

- 1) rodzaj i kwotę kredytu oraz okres kredytowania,
- 2) status prawny kredytobiorcy oraz podmiotu zobowiązanego z tytułu zabezpieczenia,
- 3) sytuację (w tym zwłaszcza ekonomiczno-finansową) dłużnika,
- 4) ryzyko banku związane z udzieleniem kredytu,
- 5) cechy danego zabezpieczenia (np. sposób ustanowienia, przesłanki i zakres odpowiedzialności, sposób realizacji uprawnień banku),
- 6) przewidywany nakład pracy związanej z dokonywaniem zabezpieczenia oraz jego koszt,
- 7) realna możliwość zaspokojenia roszczeń (w maksymalnym stopniu i jak najszybciej),
- 8) dane dotyczące podmiotu zobowiązanego z tytułu zabezpieczenia.

W razie potrzeby bank może żądać ustanowienia więcej niż jednego zabezpieczenia, kierując się skutecznością zaspokojenia roszczeń z tytułu jego wierzycielności.

W przypadku pogorszenia się sytuacji ekonomiczno-finansowej kredytobiorcy w trakcie trwania umowy kredytowej, wystąpienia innego rodzaju zagrożenia terminowej spłaty kredytu, spadku realnej wartości ustanowionego zabezpieczenia bank może żądać dodatkowego zabezpieczenia bądź też (jeśli zabezpieczenia nie ustanowiono) jego ustanowienia.

Może również powstać sytuacja odwrotna (lepsze wyniki od zakładanych, wzrost wartości zabezpieczeń). Wówczas - na podstawie zasadnego wystąpienia kredytobiorcy, jeżeli ustanowiono więcej niż jedno zabezpieczenie bank może wyrazić zgodę na zwolnienie niektórych zabezpieczeń. Teoretycznie możliwe jest również w takiej sytuacji odstąpienie od dodatkowego zabezpieczenia udzielonego kredytu. Zawsze jednak musi być spełnione podstawowe kryterium: realność spłaty kredytu w sposób i w terminach określonych w umowie kredytowej.

W okresie kredytowania może również nastąpić zmiana sposobu lub zakresu zabezpieczenia. Zmiana taka wymaga odpowiedniej zmiany treści umowy (najczęściej w formie aneksu).

Chęć uchronienia się przed negatywnymi następstwami realizacji jednego zabezpieczenia skłania banki do żądania od potencjalnych kredytobiorców ustanawiania kilku zabezpieczeń. W związku ze stosowaniem kilku zabezpieczeń transakcji kredytowej pojawiły się wątpliwości, w jakiej kolejności bank może dochodzić swoich roszczeń z poszczególnych rodzajów zabezpie-

<sup>26</sup> M. Wiśniewska: *Kredyt i jak zabezpieczać*. „Bank” nr 3/1998, s. 58.

<sup>27</sup> M. Bączyk: *Problem regulacji prawnej zabezpieczeń w prawie polskim ...* op.cit., s. 1 i 2.

<sup>28</sup> Dz.U. nr 140 poz. 939 z 1997 r. z późn. zm.

czeń. Chroniąc interes wierzyciela, Sąd Najwyższy stanął na stanowisku, że o kolejności i zakresie realizacji zabezpieczeń w takich wypadkach decyduje każdorazowo uprawniony wierzyciel, którym jest bank<sup>29</sup>.

W uzasadnieniu Sąd Najwyższy podkreślił, że ukształtowanie treści stosunków tworzących zabezpieczenie wierzytelności (kredytu) pozostawiono do uznania stron. W razie ustanawiania dwu lub więcej zabezpieczeń różnego lub tego samego rodzaju strony mogą zatem - uwzględniając różnice i swoistości w rozkładzie ryzyka, związane z zastosowanymi rodzajami zabezpieczeń (i ewentualnie z innymi jeszcze okolicznościami) - wprowadzić do umów postanowienia co do kolejności, uwarunkowania, zakresu itp. realizacji danego zabezpieczenia. Jeżeli jednak postanowienie takie do umowy nie zostało wprowadzone, każda umowa o zabezpieczenie musi być traktowana samodzielnie i odrębnie; nie ma więc podstaw do narzucania korzystającemu z tych zabezpieczeń jakichś ograniczeń w tym względzie. Może on zatem korzystać ze swych uprawnień w sposób, jaki uzna za właściwy, również poprzez egzekwowanie zapłaty niespłaconej należności kredytowej od poręczyciela - przed realizacją innego zabezpieczenia.

W związku z powołanym orzeczeniem Sądu Najwyższego w wyroku Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 11 lipca 1995 r. wydanym w sprawie I ACr 76/95<sup>30</sup> stwierdzono, że możliwe jest przyjęcie przez bank kilku rodzajów zabezpieczeń jednego kredytu (co jest oczywiste - autorzy), przy czym wierzycielowi służy wtedy prawo swobodnego wyboru środka zabezpieczenia w sprawie dochodzenia i egzekwowania wierzytelności.

Dodatkowe zabezpieczenie wierzytelności banków powinno zdecydowanie ograniczać ryzyko związane z zawieraniem przez bank transakcjami (głównie kredytowymi).

Stosowane teraz powszechnie przez banki zabezpieczenia są wynikiem negatywnych doświadczeń ostatnich lat. Powinny też stanowić metodę ograniczania obecnie podejmowanego ryzyka, skutkującego na przyszłość. Banki, żądając dodatkowych zabezpieczeń swoich wierzytelności, asekurują się, uwzględniając działanie w gospodarce czynników niezależnych od konkretnych kredytobiorców, a mogących spowodować pogorszenie ich sytuacji ekonomiczno-finansowej czy wręcz utratę przez nich zdolności kredytowej. Mają one również na uwadze elementy subiektywne, leżące po stronie dłużników (np. ich nieuczciwość), mogące w przyszłości zagrozić realizacji zawartych umów

kredytowych. Należy podkreślić, że te dodatkowe - pozaekonomiczne - zabezpieczenia wierzytelności banków nie wyeliminują ryzyka niezwrócenia udzielonych przez nie kredytów. Ryzyko takie zawsze będzie istniało, bowiem zbiór czynników towarzyszących procesowi kredytowania podlega ciągłym zmianom, często trudnym do przewidzenia. W omawianym procesie chodzi jednak o minimalizację tego ryzyka<sup>31</sup>.

Banki, dążąc do możliwie największego ograniczenia ryzyka, często w przesadny sposób pragną się dodatkowo zabezpieczyć. Taka postawa nie pozwala na prowadzenie optymalnej działalności kredytowej. Najpoważniejszym problemem w tej materii jest brak pełnego rozeznania przez banki słabych stron poszczególnych form dodatkowych zabezpieczeń. Można bowiem odnieść wrażenie, że banki - po zawarciu stosownych umów, ustanawiających dodatkowe zabezpieczenia ich wierzytelności, i monitorując ich stan - czują się w miarę bezpieczne, gdy chodzi o odzyskanie zaangażowanych środków, wraz z ich ceną i dodatkowymi kosztami. Jednak sytuacja wierzycieli zabezpieczonych w sposób uzgodniony z dłużnikami nie jest wcale stabilna i niesie wiele zagrożeń, tkwiących w istocie różnych form zabezpieczeń.

Należy z całą mocą podkreślić, że spośród najczęściej stosowanych przez banki dodatkowych zabezpieczeń wierzytelności część zdecydowanie skuteczniej ogranicza ich ryzyko, część zaś stanowi bardzo słabą ochronę przed utratą przekazanych kredytobiorcom środków.

Wierzyciel, wybierając i negocjując z dłużnikiem formę zabezpieczenia, poza możliwościami tkwiącymi po stronie kredytobiorcy powinien brać pod uwagę realność zaspokojenia swoich roszczeń. Czysto formalne traktowanie kwestii zabezpieczeń, bez ich konfrontacji z rynkiem, prowadzi często do przykrych niespodzianek. Konfrontacja z rynkiem rozumiana jest jako realna możliwość uzyskania oczekiwanych środków pieniężnych.

W relacjach bank - kredytobiorca powstają też dylematy innego rodzaju. Polegają one m.in. na tym, że potencjalny dłużnik nie ma możliwości ustanowienia klasycznych zabezpieczeń bądź proponuje ustanowienie tego rodzaju zabezpieczenia tylko do części kwoty wierzytelności.

Jeżeli ekonomiczna sytuacja potencjalnego kredytobiorcy jest dobra, a strony są zdeterminowane zawrzeć umowę kredytową, wówczas często szuka się niekonwencjonalnych sposobów zabezpieczenia należności. Stąd tworzą się nowe rodzaje zabezpieczeń np.

<sup>29</sup> Orzeczenie Sądu Najwyższego z dnia 5 maja 1993 r. w sprawie III CZP 54/93, OSNCP 12/1993 r., poz. 219.

<sup>30</sup> R. Tollik: *Przegląd orzecznictwa sądów apelacyjnych, wojewódzkich i rejonowych w sprawach bankowych*. Cz. I.: „Prawo Bankowe” nr 4/1997, s. 84.

<sup>31</sup> Z. Ofiarski: *Prawne zabezpieczenie zwrotu kredytu jako element ustawowej definicji zdolności kredytowej*. Materiały na konferencję „Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa”. Poznań 1993, s.124 i nast.

z praw z patentów czy znaków towarowych albo tzw. *know-how*<sup>32</sup>.

Katalog form zabezpieczeń jest otwarty. Ich podstawę stanowi bowiem konsensus stron, znajdujący wyraz w umowach zawieranych między bankiem a kredytobiorcą. Niekoniecznie są to odrębne umowy. Często sposoby dodatkowego zabezpieczenia udzielonego kredytu są zawarte w treści umowy o kredyt. Często również zabezpieczenia są umowami nienazwanymi. Stanowią one bowiem zróżnicowaną grupę instytucji, które łączy wspólny cel gospodarczy - dodatkowe zabezpieczenie wierzytelności.

Słabość dodatkowych zabezpieczeń wierzytelności banków najlepiej ilustruje stopa odzysku. Przez wiele lat polskie banki nie dysponowały informacją o stopie odzysku z zabezpieczeń kredytów bankowych. Lukę tę niwelowano w różnorodny sposób, np. poprzez korygowanie przedkładanych wycen zabezpieczeń o wskaźniki, budowane na podstawie subiektywnych ocen pracowników banków. W ten sposób powstały wskaźniki korygujące wartość zabezpieczenia, przyjmujące wartości z przedziału od 0,50 do 0,75.

W celu weryfikacji subiektywnych metod oceny stopy odzysku z zabezpieczeń kredytów bankowych Polski Bank Rozwoju SA, pod kierownictwem M. Krysiaka przeprowadził w 1993 i 1994 r. badania nad zabezpieczeniami kredytów<sup>33</sup>. Ich podstawowym celem było określenie ryzyka ponoszonego przez banki, które jako gwarancję spłaty kredytu przyjmują różnorodne zabezpieczenia. Oszacowania ryzyka dokonano na podstawie: stopy odzysku i okresu upłynnienia.

Stopa odzysku określa stosunek odzyskanej kwoty z przyjętego zabezpieczenia do wartości kredytu. W założeniach do badania przyjęto tezę, że stosunek wartości zabezpieczenia do wartości kredytu jest równy jedności. Badania potwierdziły słuszność tego założenia, można zatem stwierdzić, że stopa odzysku charakteryzuje również stosunek odzyskanej kwoty z przyjętego zabezpieczenia do wartości zabezpieczenia. Okres upłynnienia określa czas, jaki był potrzebny do zakończenia procesu windykacji od jego rozpoczęcia.

Dobór uczestników badania podyktowany był koniecznością statystycznego uchwycenia obserwowanego zjawiska w całym sektorze bankowym. W badaniu uczestniczyło sześć banków. Dane jednostkowe otrzymano z rejestrów prowadzonych przez banki.

Po przeprowadzeniu weryfikacji, polegającej na eliminacji błędnych zapisów i niepełnych informacji otrzymano 892 dane jednostkowe.

Stopa odzysku dla wszystkich form zabezpieczeń (rzeczowych i osobistych) wyniosła 51,13%, natomiast okres upłynnienia 7,7 miesiąca. Dla zabezpieczeń rzeczowych stopa odzysku wyniosła 47,49%, okres upłynnienia 8 miesięcy. Dla zabezpieczeń osobistych stopa odzysku wyniosła 65,57%, okres upłynnienia 6,4 miesiąca<sup>34</sup>.

Pomimo, że stopa odzysku z zabezpieczeń osobistych była najwyższa (65,57%), a okres upłynnienia najkrótszy (6,4 miesiąca), również ten rodzaj zabezpieczeń ma - z punktu widzenia wierzyciela - wiele słabych stron, niezależnie od tego, że odzyskano tylko 2/3 środków, co jest słabością „samą w sobie”. Wśród zabezpieczeń osobistych na pierwszym miejscu plasuje się przelew (cesja) wierzytelności, stanowiąc 12% wszystkich zabezpieczeń, a 50% zabezpieczeń osobistych.

### Przelew (cesja) wierzytelności form osobistego zabezpieczenia spłaty kredytu

W celu zabezpieczenia kredytu kredytobiorca może przenieść na bank swoją wierzytelność wobec osoby trzeciej.

Dopuszczalność przelewu dla zabezpieczenia na gruncie polskiego prawa nie może budzić wątpliwości (choć głoszone są poglądy, że służy to obejściu przepisów o zastawie, a w szczególności wymogu zawiadomienia dłużnika, jednak skutki osiągnięte przez przelew wierzytelności i zastaw są zdecydowanie różne). Przelew dla zabezpieczenia powoduje bowiem zmianę wierzyciela, podczas gdy zastaw rodzi ograniczone prawo rzeczowe wobec zastawionej wierzytelności<sup>35</sup>.

Przedmiotem przelewu (cesji) na zabezpieczenie może być też wierzytelność należąca do innej osoby niż kredytobiorca. Przelew wierzytelności (cesja) jest umową cywilnoprawną, mocą której wierzyciel przenosi swoją wierzytelność na osobę trzecią. Zawarcie tej umowy powoduje, że zmienia się osoba wierzyciela.

Przelew (cesja) wierzytelności jest umową (nienazwaną); jej założenia konstrukcyjne regulują przepisy Kodeksu cywilnego (art. 509 - 517)<sup>36</sup>. Przelew na zabezpieczenie służy celom gospodarczym. Przyjmuje się, że zabezpiecza on kredyty, pożyczki, gwarancje i inne wierzytelności<sup>37</sup>.

W umowie cesji występują trzy podmioty:

1) cedent - osoba uprawniona do wierzytelności, przelewająca ją na inny podmiot,

<sup>32</sup> M. Krysiak: *Seminarium nt. zarządzania ryzykiem kredytowym*. eForum. Warszawa 14-15 marca 2001 r.

<sup>33</sup> Szerzej E. Niezbecka, A. Jakubecki, J. Mojak: *Prawne zabezpieczenie wierzytelności bankowych*. Kraków 2000 Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE, s. 173 i nast.

<sup>36</sup> Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. - Kodeks cywilny (Dz.U. nr 16 poz. 93 z późn. zm.).

<sup>37</sup> I. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 202.

<sup>32</sup> Red. R. Troicka-Sosińska: *Zabezpieczenie należności pieniężnych ...* op.cit., s. 120-121.

<sup>33</sup> Od tego czasu badań takich w Polsce nie prowadzono. Praktyka autorów wskazuje jednak, że sytuacja banków w tym zakresie nie uległa zasadniczej zmianie.

2) cesjonariusz - osoba, na którą przelewana jest wierzytelność,

3) dłużnik wierzytelności - dłużnik cedenta; po dokonaniu przelewu (cesji) dłużnik cesjonariusza.

Celem takiego przelewu (cesji) na zabezpieczenie nie jest przysporzenie majątkowe po stronie nabywcy wierzytelności, a jedynie zabezpieczenie w stosunku do cedenta. W doktrynie istnieje różnica poglądów czy przelew (cesja) na zabezpieczenie jest zabezpieczeniem osobistym, czy rzeczowym<sup>38</sup>. Większość argumentów przemawia za tym, że należy on do kategorii zabezpieczeń typu osobistego<sup>39</sup>.

Zbywca (cedent) wierzytelności w celu zabezpieczenia kredytu przelewa na nabywcę (cesjonariusza), którym najczęściej jest bank, wierzytelność przysługującą mu w stosunku do dłużnika. Dzięki temu nabywca (cesjonariusz) uzyskuje nowego dłużnika, oprócz dawnego.

Do zawarcia takiej umowy nie jest wymagana zgoda dotychczasowego dłużnika, chyba że w umowie rodzącej wierzytelność przewidziano, iż przelew nie może nastąpić bez jego zgody (art. 509 § 1 k.c.).

Przelew (cesja) na zabezpieczenie jest powierniczą czynnością prawną<sup>40</sup>. Istota czynności powierniczych zawiera się w klauzuli umownej, zawartej między cedentem (zbywcą) a cesjonariuszem (nabywcą), że:

1) bank zrealizuje wierzytelność tylko wówczas, gdy kredytobiorca nie spłaci zobowiązania w terminie,

2) gdy dług zostanie spłacony zgodnie z umową, nastąpi przelew wierzytelności na zbywcę (cedenta) - z mocy samej umowy przelewu lub poprzez zawarcie umowy przelewu zwrotnego.

Przedmiotem przelewu (cesji) może być każda wierzytelność pieniężna lub niepieniężna, chyba że niedopuszczalność przelewu wynika z ustawy, zastrzeżenia umownego lub właściwości zobowiązania (art. 509 § 1 k.c.).

W tym zakresie przejawia się istotna słabość banku przyjmującego jako dodatkowe zabezpieczenie przelew (cesję) wierzytelności. Dzieje się tak dlatego, ponieważ wiele przepisów zawiera zakaz zbywania konkretnych wierzytelności (np. prawa odkupu, prawa pierwokupu, wynagrodzenia za pracę). Wiele przepisów uzależnia możliwość zbycia wierzytelności od spełnienia określonych warunków (dotyczy to: roszczeń odszkodowawczych z czynów niedozwolonych, zastawu, hipoteki zwykłej)<sup>41</sup>. Są to ograniczenia ustawowe. Nie można również przelać wierzytelności, ze względu na właściwość zobowiązania. Powszechnie przyjmuje się, że

właściwość zobowiązania wtedy sprzeciwia się zbyciu wierzytelności, gdy:

1) ma charakter ściśle osobisty (np. prawo do alimentacji, do renty),

2) dotyczy praw podmiotowych o charakterze niemajątkowym (np. autorskich, wynalazczych, wynikających z małżeństwa lub władzy rodzicielskiej),

3) obejmuje szczególny interes dłużnika w zakresie tego, kto ma być jego wierzycielem (np. z tytułu zlecenia czy umowy o dzieło),

4) dotyczy wierzytelności, którym brak cechy samoistności<sup>42</sup>.

Nie wolno także przenieść na osobę trzecią wierzytelności, jeśli sprzeciwiałoby się to zastrzeżeniu umownemu. Umowne wyłączenie bądź ograniczenie przenoszalności wierzytelności może nastąpić wówczas, gdy jej niezbywalność nie wynika z ustawy, ani z właściwości zobowiązania, ale dłużnik zastrzega, że nie chce mieć innego wierzyciela, a wierzyciel wyraża na to zgodę. Ograniczenie to wywiera skutek nie tylko między stronami, ale również wobec osób trzecich.

Nie ma wątpliwości, że przepis art. 509 § 1 k.c. *in fine* może stanowić podstawę unieważnienia przelewu na zabezpieczenie. Z tego powodu bank, który przyjął na zabezpieczenie wierzytelność, musi mieć całkowitą pewność (popartą odpowiednimi działaniami), że nie ma zakazu jej przelewu, i to ze wszystkich przytoczonych powodów, szczególnie zaś z umowy stron. Umowa stron dotycząca niezbywalności wierzytelności jest skuteczna wobec osób trzecich, nawet będących w dobrej wierze<sup>43</sup>. Bank działający w dobrej wierze, nabywając wierzytelność, może zatem nie podlegać ochronie z tego tytułu. Dobra wiara nabywcy wierzytelności podlega ochronie tylko wówczas, gdy wierzytelność jest stwierdzona pismem, a treść dokumentu stwierdzającego wierzytelność nie zawiera wzmianki o umownym zakazie przelewu<sup>44</sup>. Wynika to z treści art. 514 k.c. We wszystkich pozostałych przypadkach dobra wiara cesjonariusza (banku) nie uchyla umownego zakazu przelewu wierzytelności.

W literaturze przedmiotu spotyka się stwierdzenie, że bank w swoim interesie powinien żądać umieszczenia w umowie przelewu wierzytelności oświadczenia cedenta, że w umowie łączącej go z dłużnikiem wierzytelności nie ma klauzuli wyłączającej lub ograniczającej możliwość przelewu wierzytelności na osobę trzecią<sup>45</sup>. Jest to dalece niewystarczające zabezpieczenie, ponieważ jeśli oświadczenie cedenta będącego

<sup>38</sup> G. Sikorski: *Zabezpieczenie kredytów bankowych w praktyce*. Sopot 1995 Wydawnictwo Stowarzyszenia Komorników Sądowych, s. 65.

<sup>39</sup> Tamże, s. 65; A. Szpunar: *Zabezpieczenia osobiste wierzytelności ... op.cit.*, s. 236.

<sup>40</sup> A. Szpunar: *O powierniczych czynnościach prawnych*. Acta Universitatis Lodzensis, Łódź 1993 (Folia Juridica nr 57, s. 13).

<sup>41</sup> I. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ... op.cit.*, s. 207 - 208.

<sup>42</sup> J. Mojak: *Obrót wierzytelnościami. Podstawowe zagadnienia prawne*. Lublin 1993 Wydawnictwa Lubelskie Prawnicze, s. 29 i nast.

<sup>43</sup> C. Bieniek, H. Cieplą, St. Dmowski, J. Gudowski, K. Kołakowski, M. Sychowicz, T. Wiśniewski, Cz. Żuławska: *Komentarz do kodeksu cywilnego. Księga trzecia - Zobowiązania*. T. I. Warszawa 1996 Wydawnictwo Prawnicze, s. 493.

<sup>44</sup> J. Mojak: *Obrót wierzytelnościami ... op.cit.*, s. 37.

<sup>45</sup> J. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ... op.cit.*, s. 209.

dłużnikiem banku okaże się niezgodne z prawdą, wówczas bank nie będzie dodatkowo zabezpieczony wierzytelnością, której przelew dokonano na jego rzecz. A regres do cedenta niczego w sytuacji banku nie zmieni. Bank powinien zatem domagać się przedstawienia oryginału umowy, z tytułu której zamierza przejąć wierzytelność jako zabezpieczenie kredytu. Jeśli umowa ta nie zawiera zastrzeżenia zakazującego lub ograniczającego zbycie wierzytelności, wówczas przejęcie takiej wierzytelności przez bank, jako dodatkowego zabezpieczenia kredytu, może skutecznie wzmocnić jego pozycję, przynajmniej formalnie.

Przedstawione wyżej rozwiązanie, ograniczające ochronę dobrej wiary nabywcy wierzytelności (banku - w przypadku zabezpieczenia kredytu), budzi wiele wątpliwości, ponieważ osłabia bezpieczeństwo obrotu. Chroni się interesy dłużnika kosztem nabywców wierzytelności, nawet w dobrej wierze. Osłabia to niewątpliwie pozycję banku.

Skutek przelewu wierzytelności polega na tym, że zmieniają się podmioty zobowiązania, a samo zobowiązanie pozostaje takie, jak przed dokonaniem przelewu. W następstwie przelewu sytuacja prawna dłużnika nie może ulec pogorszeniu. Jest to kolejny powód osłabienia pozycji banku jako wierzyciela, gdy ten przyjmuje przelew wierzytelności na zabezpieczenie udzielonego kredytu. Dłużnikowi wierzytelności przysługują bowiem przeciwko jej nabywcy wszelkie zarzuty, które miał przeciwko zbywcy w chwili powzięcia wiadomości o przelewie (art. 513 § 1 k.c.).

W interesie dłużnika została rozszerzona możliwość potrącenia jego wzajemnej wierzytelności z wierzytelności przelanej (art. 513 § 2 k.c.). Również ten zapis kodeksu osłabia pozycję cesjonariusza (banku) przelewanej wierzytelności. Także w tym zakresie przejawia się tendencja, aby przelew w żadnym razie nie pogarszał sytuacji prawnej dłużnika.

Po dokonaniu przelewu bank ma dwóch dłużników, najczęściej z tytułu udzielonego kredytu oraz na podstawie umowy o przelew, choć przelana wierzytelność nie wchodzi definitywnie do jego majątku. Rozsądny kredytodawca usiłuje sprawdzić, czy kredytobiorcy przysługuje wierzytelność przeciw dłużnikowi (mająca być przedmiotem umowy przelewu). Najprostszym tego sposobem jest zwrócenie się do dłużnika z zapytaniem, czy uznaje swój dług<sup>46</sup>.

Przelew na zabezpieczenie następuje w drodze zawarcia stosownej umowy przez bank (z kredytobiorcą lub osobą trzecią). Umowa ta powinna być zawarta na piśmie. Przed dokonaniem przelewu pracownicy banku powinni dokładnie sprawdzić, czy cedowana wierzytelność istnieje, czy kredytobiorcy przysługuje tytuł prawny do tej wierzytelności, czy nie jest on kwestio-

nowany przez dłużnika (czy zatem wierzytelność jest bezsporna). Dla ważności umowy o przelew wierzytelności generalnie nie jest wymagana zgoda dłużnika cedowanej wierzytelności, chyba że inaczej zawarto w umowie rodzącej tę wierzytelność.

Przejęcie wierzytelności na bank następuje automatycznie z datą zawarcia umowy o przelew. Jednakże konieczne jest również zawiadomienie dłużnika o dokonanej cesji. Dłużnik powinien bowiem wiedzieć, że ma świadczyć do rąk nowego wierzyciela (banku) - nabywcy wierzytelności. Jest to kolejne zagrożenie dla banku. Dopóki bowiem dłużnik nie zostanie poinformowany o przelewie, świadczenie do rąk poprzedniego wierzyciela ma skutek także względem nabywcy wierzytelności (banku), chyba że dłużnik wiedział o przelewie.

W umowach przelewu (cesji) wierzytelności na rzecz banku do zawiadomienia dłużnika o jej dokonaniu zobowiązani są kredytobiorcy. Bank powinien jednak zadbać o to, by kredytobiorca wykonał to zobowiązanie. W interesie banku leży uzyskanie jednoznacznego oświadczenia dłużnika, że zawiadomienie o cesji do niego dotarło. Dlatego dłużnik kredytobiorcy powinien potwierdzić na piśmie przyjęcie do wiadomości dokonania przelewu. Brak wspomnianego zawiadomienia - w przypadku konfliktu między cedentem a cesjonariuszem (bankiem) - może spowodować złożenie przez dłużnika przedmiotu świadczenia do depozytu sądowego, zgodnie z dyspozycją art. 467 § 3 k.c. Taka sytuacja również może osłabić pozycję banku. Celowe jest także uzyskanie zobowiązania dłużnika kredytobiorcy do przekazywania środków z tytułu wierzytelności, przelanych umową cesji, na rachunek banku po otrzymaniu wezwania.

Umowa przelewu (cesji) wierzytelności może być ukształtowana jako umowa warunkowa<sup>47</sup>. W celu skłonienia kredytobiorcy do terminowej spłaty kredytu można w tej umowie zastrzec, że jeżeli kredyt zostanie spłacony w terminie, to przelew na zabezpieczenie straci moc, a cedent (kredytobiorca) automatycznie stanie się z powrotem uprawniony do wierzytelności. Kiedy umowa nie zawiera takiego warunku, wówczas w razie spłaty kredytu konieczne będzie zawarcie dodatkowej umowy, przenoszącej z powrotem przelaną wierzytelność na cedenta.

Problem pojawia się również wtedy, gdy terminy płatności przelanej wierzytelności są bliższe niż termin spłaty kredytu. W takim przypadku w umowie przelewu (cesji) wierzytelności można zawrzeć postanowienie, że wpływy z tytułu przelanej wierzytelności będą przeznaczane przez bank na spłatę zabezpieczonego kredytu<sup>48</sup>. W braku takiego zapisu bank powinien wpływy te przechowywać i wydać cedentowi po spłacie kredytu.

<sup>46</sup> A. Szpunar: *Przelew na zabezpieczenie*. „Rejent” nr 11/1995, s. 19.

<sup>47</sup> G. Sikorski: *Zabezpieczenie kredytów bankowych w praktyce ...* op.cit., s. 67.

<sup>48</sup> Tamże, s. 67 - 68.

Umowa o przelew (cesję) wierzytelności powoduje wstąpienie banku w miejsce cedenta (najczęściej kredytobiorcy). Bank przejmuje zatem zarówno prawa, jak i obowiązki wobec nowego dłużnika. Występuje on jednak w podwójnej roli, w interesie własnym oraz cedenta, do którego w razie terminowej spłaty kredytu wierzytelność powróci. Stąd konieczna jest dbałość o jej stan ze strony banku, aby uniknąć odpowiedzialności odszkodowawczej wobec cedenta. Jest to kolejny przejaw ryzyka banku związanego z tą formą zabezpieczeń.

Ponadto, cesjonariusz zobowiązany jest do niekorzystania z cedowanej wierzytelności ponad granice, w których jest to niezbędne dla zaspokojenia wierzytelności zabezpieczonej. Cięży więc na nim obowiązek powstrzymania się od rozporządzania cedowaną wierzytelnością w jakikolwiek sposób, co najmniej przed terminem jej wymagalności. Strony mogą uzależnić możliwość korzystania przez cesjonariusza z przelanej wierzytelności od nadejścia innego terminu lub spełnienia się określonego warunku, np. popadnięcie cedenta w zwłokę ze spełnieniem świadczenia z wierzytelności zabezpieczonej.

Gdyby cesjonariusz zaspokoił własne roszczenie z wierzytelności zabezpieczonej, to ma obowiązek zwrotu tej części wierzytelności, której nie wykorzystał do owego zaspokojenia, ewentualnie zwrotu nadwyżki, jaka pozostała mu po zaspokojeniu własnego roszczenia, jeśli rozporządził całą wierzytelnością. Jeśli zaspokoił się z wierzytelności przelanej przed terminem lub spełnieniem się warunku uprawniającego go do korzystania z tej wierzytelności, będzie także zobowiązany do naprawienia cedentowi szkody.

Cesjonariusz zobowiązany jest do zwrotu przelanej wierzytelności do majątku cedenta, jeśli ten ostatni spłaci zabezpieczony kredyt (o ile powrót przelanej wierzytelności nie następuje *ipso iure* po spłacie kredytu). Rzecz jasna, zaspokojeniem roszczenia cedenta o zwrot przelanej wierzytelności będzie świadczenie, polegające na przeniesieniu tej wierzytelności w takim stanie, w jakim została ona poprzednio przelana na cesjonariusza. Jeśli więc cesjonariusz dopuści np. do przedawnienia tej wierzytelności, to będzie odpowiadał za szkodę wyrządzoną cedentowi<sup>49</sup>.

Wcześniej zaznaczono możliwość potrącenia przez dłużnika jego wzajemnej wierzytelności wobec cedenta z wierzytelności przelanej na rzecz banku. Uprawnienie to wynika z art. 513 § 2 k.c. Niewątpliwie osłabia ono pozycję banku, nakładając na niego obowiązek dokładnego zbadania relacji łączących kredytobiorcę z jego dotychczasowym dłużnikiem, zwłaszcza w zakresie ewentualnych zobowiązań kredytobiorcy względem swojego dłużnika z innych tytułów. Skorzystanie wów-

czas przez dłużnika scedowanej na bank wierzytelności z prawa potrącenia może spowodować utratę zabezpieczenia kredytodawcy<sup>50</sup>.

Kolejne zagrożenie dla banku rodzi art. 516 k.c. Stanowi on, co prawda, że zbywca wierzytelności ponosi względem nabywcy odpowiedzialność za to, iż wierzytelność mu przysługuje. Za wypłacalność dłużnika odpowiada on natomiast tylko w chwili przelewu i tylko o tyle, o ile tę odpowiedzialność na siebie przyjął. Bank w sytuacji przyjmowania przelewu wierzytelności jako zabezpieczenia kredytu powinien zatem w szczególności zbadać jej tytuł prawny (zwracając przy tym uwagę, czy nie jest ona sporna ani przedawniona). Ponadto, niezbędne jest zbadanie sytuacji prawnej i majątkowej dłużnika przenoszonej wierzytelności. Badanie to musi dać odpowiedź, czy jest on wypłacalny i jakie są realne możliwości ściągnięcia przejmowanej przez bank wierzytelności w przypadku realizacji zabezpieczenia<sup>51</sup>.

W literaturze spotyka się pogląd, że największym niebezpieczeństwem tego zabezpieczenia jest ewentualna niewypłacalność dłużnika przelanej wierzytelności<sup>52</sup>. Wzmocnieniu zabezpieczenia wierzytelności banków mogłaby służyć tzw. cesja globalna. Cesja ta polega na przeniesieniu przez kredytobiorcę na bank większej liczby wierzytelności lub nawet wszystkich wierzytelności istniejących lub mogących powstać w przyszłości<sup>53</sup>. Jednakże w doktrynie mocny jest pogląd o niedopuszczalności tego rodzaju cesji. A. Szpunar twierdzi, że umowa taka nadmiernie krępuje samodzielność kredytobiorcy, zapewniając bankowi więcej zabezpieczenia, niż jest to potrzebne z gospodarczego punktu widzenia. Należy uznać - zdaniem tego autora - że postanowienia o cesji globalnej są nieważne, jako sprzeczne z ustawą oraz zasadami współżycia społecznego (art. 58 k.c.)<sup>54</sup>. Przyjmuje się, co prawda, również dopuszczalność tego rodzaju cesji<sup>55</sup>, uzupełniając ją wymogiem, aby wierzytelności przyszłe były dokładnie oznaczone, tak żeby w chwili powstania ich wymagalności bezsporny był tytuł prawny cesjonariusza. Z kolei inny pogląd, dopuszczający cesję globalną jako zabezpieczenie kredytu udzielonego przez bank, inaczej pojmuje jej treść, uznając że jest to przelew wierzytelności od jednego lub od wielu dłużników<sup>56</sup>. Sprawa, jak widać, nie jest jednoznaczna.

Nie powinna budzić wątpliwości dopuszczalność dokonania na mocy jednej umowy przez cedenta prze-

<sup>50</sup> Tamże, s. 68 - 69.

<sup>51</sup> Z. Osada, M. P. Wędrychowski: *Zabezpieczenie spłaty pożyczek, kredytów i gwarancji bankowych*. Warszawa 1996 Dom Wydawniczy ABC, s. 54.

<sup>52</sup> J. Broł: *Zabezpieczenie i egzekucja wierzytelności pieniężnych*. T. I, s. 80.

<sup>53</sup> A. Szpunar: *Zabezpieczenia osobiste wierzytelności ...* op.cit., s. 256.

<sup>54</sup> Tamże, s. 257.

<sup>55</sup> Red. R. Troicka-Sosińska: *Zabezpieczenie należności pieniężnych ...* op.cit., s. 108.

<sup>56</sup> J. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 214.

<sup>49</sup> E. Niezbecka, A. Jakubecki, J. Mojak: *Prawne zabezpieczenie wierzytelności bankowych...* s. 187.

lewu kilku wierzytelności na zabezpieczenie. Ponieważ wypłacalność dłużników przelanych wierzytelności może być wątpliwa, bank stara się w ten sposób najskuteczniej zabezpieczyć przed niewykonaniem umowy kredytowej. I choć uznaje się skuteczność takiej „maksymalnej cesji”, to jednak z zastrzeżeniem, że „nabywca nie może uzyskać więcej, niż wynosi jego wierzytelność przeciw zbywcy”<sup>57</sup>.

Pogląd ten jest niewątpliwie zasadny, jeśli odnieść go do realizacji przez bank wierzytelności wynikającej z umowy przelewu (cesji) w przypadku niespłacenia kredytu. Natomiast na etapie dodatkowego zabezpieczenia kwota wierzytelności przelanych na rzecz cesjonariusza (banku) może być znacznie wyższa od wierzytelności zabezpieczonej. O zmianie wierzyciela, gdy cedent przelewa na bank wierzytelności przysługujące mu od wielu dłużników, bank zawiadamia wybranego przez siebie dłużnika dopiero w czasie, gdy kredytobiorca nie wywiązuje się ze zobowiązań wobec banku<sup>58</sup>.

Taka praktyka jest niebezpieczna dla banku i to z kilku powodów. Po pierwsze: dłużnik przelanej na bank wierzytelności, nie powiadomiony w porę o tym fakcie, może skutecznie spełnić świadczenie do rąk cedenta, ponieważ - według jego wiedzy - bank nie jest jego wierzycielem. Po drugie: jeśli cedent przeleje ponownie tę samą wierzytelność i powiadomi o tym na piśmie dłużnika wierzytelności, a ten spełni na rzecz tego drugiego cesjonariusza świadczenie, bank utraci - jako pierwszy cesjonariusz - swoje dodatkowe zabezpieczenie. Po trzecie: bank powinien mieć pełne rozpoznanie sytuacji dłużników przelanej wierzytelności. Nie wystarczy na dany czas mieć wiedzę o ich wypłacalności, ale trzeba monitorować ich sytuację majątkową przez cały okres trwania zabezpieczenia. Stąd, jeśli bank wybiera dłużnika w celu realizacji swoich należności i powiadamia go o tym dopiero w sytuacji, gdy kredytobiorca nie spłaca kredytu, może być za późno na skuteczne dochodzenie jego uprawnień.

Ponadto, należy tu dodać, że cedent ponosi odpowiedzialność za wypłacalność dłużnika (jeśli tę odpowiedzialność na siebie przyjął) w chwili zawarcia umowy przelewu<sup>59</sup>. Jest to istotne, gdy cedentem jest inna osoba niż dłużnik banku. Oświadczenie o odpowiedzialności cedenta stanowi wówczas dodatkowe zabezpieczenie roszczeń banku, czym po zawarciu umowy przelewu (cesji) wierzytelności wypłacalność dłużnika leży w zasadzie w wyłącznym interesie banku. Cedent nie ponosi odpowiedzialności, gdy wierzytelność przestaje istnieć już po dokonaniu przelewu, a więc w majątku cesjonariusza (banku). Konstrukcja ta powoduje obciążenie banku obowiązkiem dbania o istnienie i odpowiednią wysokość przejętej wierzytelności. Odpo-

wiedzialność cedenta za to, że wierzytelność istnieje i przysługuje w całości zbywcy, nie daje nabywcy wierzytelności (cesjonariuszowi - bankowi) pełnej ochrony jego interesów.

Z ekonomicznego punktu widzenia funkcja przelewu wierzytelności realizuje się wówczas, gdy dłużnik spełni świadczenie na rzecz nabywcy wierzytelności albo jeśli nabywca uzyska odszkodowanie od dłużnika za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązania. Pogląd, że nie wystarczy istnienie wierzytelności w chwili przelewu, a konieczne jest ponadto, aby dłużnik cedowanej wierzytelności był w owym czasie wypłacalny<sup>60</sup>, jest niewątpliwie słuszny, ale nie obejmuje całości problemu. Nie jest bowiem wystarczająca wypłacalność dłużnika w chwili przelewu wierzytelności, ale konieczna jest wówczas, gdy bank (cesjonariusz) domaga się spełnienia świadczenia.

Przelew (cesja) wierzytelności dokonywany jest z reguły na mocy umowy, zawieranej łącznie z umową o kredyt (niekiedy zapisany jest w tej umowie). Kłopoty ze spłatą, a co za tym idzie dochodzenie roszczeń z przelanej wierzytelności, następują natomiast znacznie później (często nawet po kilku latach).

Kolejny ważny aspekt przelewu wierzytelności, osłabiający pozycję banku, to szeroka gama zarzutów przysługujących jej dłużnikowi przeciwko cesjonariuszowi (bankowi). Chodzi przy tym zarówno o zarzuty wynikające z relacji bank - dłużnik wierzytelności (których przyczyny powstały już po dokonaniu przelewu), jak też o zarzuty przysługujące dłużnikowi wierzytelności przeciwko cedentowi, których źródło leży zupełnie poza bankiem. Dłużnik może powoływać się w szczególności na:

- 1) nieistnienie wierzytelności z powodu niezawarcia umowy z cedentem,
- 2) nieważność umowy ze zbywcą,
- 3) nieważność umowy przelewu (np. z powodu wady oświadczenia woli),
- 4) niespełnienie przez cedenta świadczenia wzajemnego,
- 5) ograniczenie jego odpowiedzialności,
- 6) odroczenie terminu spełnienia świadczenia,
- 7) rozłożenie długu na raty,
- 8) inną od żądanej wysokość zobowiązania,
- 9) zwolnienie z długu lub umorzenie zobowiązania,
- 10) odroczenie zobowiązania,
- 11) przedawnienie roszczeń<sup>61</sup>.

Duża liczba i różnorodność zarzutów, które może wysunąć dłużnik cedowanej wierzytelności przeciwko cesjonariuszowi, wpływa na osłabienie pewności nabywania wierzytelności w drodze przelewu, co w konsekwencji ogranicza przydatność cesji<sup>62</sup>. Ponadto,

<sup>57</sup> A. Szpunar: *Zabezpieczenie osobiste wierzytelności ...* op.cit., s. 255.

<sup>58</sup> J. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 217.

<sup>59</sup> Por. art. 56 zd. 2 k.c.

<sup>60</sup> J. Mojak: *Obrót wierzytelnościami ...* op.cit., s. 80.

<sup>61</sup> J. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 222.

<sup>62</sup> Tamże, s. 101.

„w sprawie o spełnienie świadczenia z tytułu wierzytelności objętej przelewem dłużnik może stawiać zarzuty dotyczące stosunku wewnętrznego między cedentem a cesjonariuszem, a w szczególności kwestionować prawidłowość *causae* przelewu”<sup>63</sup>.

W celu pokazania pełniejszego obrazu dodatkowe zabezpieczenia kredytu w formie przelewu wierzytelności należy przedstawić poszczególne jego rodzaje.

Jedną z często stosowanych przez banki form zabezpieczenia jest przelew wierzytelności z rachunku bankowego. Jest on możliwy gdy:

- 1) rachunek prowadzony przez inny bank,
- 2) umowa rachunku bankowego nie wyłącza lub nie ogranicza przelewu wierzytelności<sup>64</sup>.

Umowa przelewu wierzytelności z rachunku bankowego powoduje, że bank jest właścicielem środków pieniężnych zgromadzonych na tym rachunku, nie zaś posiadaczem rachunku. Może on tym samym dysponować środkami zgromadzonymi na wymienionym rachunku. Nie powinno się zatem dokonywać przelewu na bank wierzytelności z rachunku bieżącego podmiotu gospodarczego, ponieważ uniemożliwiłoby to dysponowanie przez ten podmiot środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunku. Przed przyjęciem tego zabezpieczenia bank powinien zażądać złożenia oświadczenia banku prowadzącego rachunek, mający stanowić przedmiot zabezpieczenia, że został zawiadomiony o przelewie wierzytelności z tego rachunku. W umowie należy dodatkowo zawrzeć postanowienia regulujące sprawę naliczanych odsetek od środków zgromadzonych na tym rachunku<sup>65</sup>.

Wśród cesji wierzytelności często stosuje się przelew z umów ubezpieczenia. Celem tego zabezpieczenia jest wzmocnienie innych rodzajów zabezpieczeń (np. zastawu, przewłaszczenia czy hipoteki). W wielu bankach cesja wierzytelności z tytułu umów ubezpieczenia nie może być traktowana jako samodzielne zabezpieczenie roszczeń banku. Jest ona jedynie wzmocnieniem zabezpieczenia na składnikach majątkowych.

O słabości banku w przypadku przyjęcia tej formy zabezpieczenia może stanowić kilka przesłanek. Po pierwsze, kondycja finansowa ubezpieczyciela. Nie jest bowiem bez znaczenia, z jakim towarzystwem ubezpieczeniowym została zawarta umowa. Po drugie, bank nie może pominąć w treści umowy ubezpieczenia zapisu, dotyczącego relacji między własnością rzeczy ubezpieczonej a prawami z umowy ubezpieczenia (czy przechodzą one z mocy prawa wraz z rzeczą na nowego właściciela), oraz ewentualności wyrażenia przez towarzystwo ubezpieczeniowe pisemnej zgody na dokonanie przelewu. Zasadne jest również otrzymanie przez

bank polisy ubezpieczeniowej z adnotacjami o dokonaniu przelewu oraz zgodzie towarzystwa ubezpieczeniowego na przelew. Po trzecie, gdy z umowy przelewu wynika prawo do odszkodowania dotyczące konkretnej rzeczy, wówczas bank nie jest uprawniony do odszkodowania w przypadku szkody dotyczącej innej rzeczy, choć jest ona objęta tą samą umową ubezpieczeniową. Po czwarte wreszcie, istotną sprawą dla banku jest płacenia składek firmie ubezpieczeniowej.

Na podstawie przelewu praw z umowy ubezpieczenia bank ma możliwość otrzymania odszkodowania. Jednak odszkodowanie zostanie wypłacone jedynie wówczas, gdy nastąpi wywiązanie się z umowy wobec towarzystwa ubezpieczeniowego, a to sprowadza się w zasadzie do płacenia składek. Zobowiązaniem do zapłaty składek pozostaje, co prawda, w dalszym ciągu cedent, niemniej bank musi czuwać, by zobowiązanie to było realizowane. W interesie banku leży ewentualna zapłata składki za cedenta, aby zachować prawa płynące z umowy ubezpieczenia. Wówczas bank nabywa, co prawda, regres w stosunku do podmiotu, za którego zapłacił składkę, jest to jednak często uprawnienie nie do wyegzekwowania.

W umowie cesji wierzytelności z tytułu należności za sprzedane towary lub usługi bank uzyskuje prawo do otrzymania od dłużnika wierzytelności ceny sprzedaży towarów czy usług<sup>66</sup>.

Zawarcie tej umowy może nieść ze sobą wiele zagrożeń dla banku<sup>67</sup>. Należy się zatem upewnić, że:

- 1) wierzytelność pochodzi od podmiotu wiarygodnego finansowo,
- 2) tytuł prawny wierzytelności nie budzi zastrzeżeń (pożądane jest złożenie w banku egzemplarza umowy między dłużnikiem wierzytelności a cedentem),
- 3) wierzytelność jest możliwa do ściągnięcia,
- 4) postanowienia umowy nie naruszają interesów banku (np. gdy nie zastrzeżono na rzecz cedenta odsetek za zwłokę lub ich wysokość jest rażąco niska, a termin dochodzenia uniemożliwi w krótkim czasie zaspokojenie roszczeń banku).

Ponadto, istotna jest zbieżność w czasie między terminem płatności z tytułu sprzedaży towarów lub usług a terminem spłaty kredytu. Jeśli termin płatności przypada na dłużej przed terminem spłaty kredytu, wówczas często zamieszcza się klauzulę, że wpływ z tytułu przelewu na bank wierzytelności zmniejszają zadłużenie<sup>68</sup>.

Niebezpieczny dla banku jest ewentualny zapis w umowie przelewu, że w razie przekazania należności z tytułu umowy cesji przed terminem spłaty kredytu cedent może rozporządzać tymi środkami.

<sup>63</sup> Z uzasadnienia wyroku Sądu Najwyższego z 19 lutego 1998 r. (III CKN/387/97). „Biuletyn Bankowy” nr 2/1999, s. 59-60.

<sup>64</sup> I. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 224.

<sup>65</sup> Tamże, s. 225.

<sup>66</sup> B. Niemirka: *Prawne formy zabezpieczania kredytów - przelew wierzytelności na zabezpieczenie (cesja), przystąpienie do długu*. „Monitor Prawniczy” nr 5/1996, s. 225.

<sup>67</sup> J. Heropolitańska: *Zabezpieczenie wierzytelności banku ...* op.cit., s. 227.

<sup>68</sup> Tamże, s. 228.



Kolejny rodzaj omawianej formy zabezpieczenia kredytu to przelew wierzytelności z tytułu akredytywy dokumentowej.

Przesłanki dokonania przelewu wierzytelności z tego tytułu są następujące:

- beneficjentem akredytywy jest kredytobiorca,
- akredytywa potwierdzona jest przez inny bank niż kredytujący,
- kwota akredytywy (jeśli przelew wierzytelności z jej tytułu jest jedynym dodatkowym zabezpieczeniem udzielonego kredytu) nie powinna być niższa od wysokości udzielonego kredytu wraz z jego ceną,
- termin ważności akredytywy upływa później niż termin spłaty kredytu.

Należy stwierdzić, że w praktyce bankowej ta forma zabezpieczenia kredytu jest rzadko stosowana.

Bank - przed przyjęciem zabezpieczenia w tej formie - powinien być zobowiązany do sprawdzenia warunków otwarcia akredytywy.

W umowie przelewu wierzytelności z tytułu akredytywy dokumentowej kredytobiorca zobowiązuje się do powiadomienia o dokonanej cesji banku potwierdzającego akredytywę i złożenia dokumentu, że bank ten został o cesji powiadomiony. Istotne jest w tej sytuacji, by bank zabezpieczający w ten sposób udzielony kredyt miał pewność, że został zawiadomiony bank potwierdzający akredytywę. Ponadto, celowe jest uzyskanie zobowiązania dłużnika kredytobiorcy, że będzie on przekazywał wierzytelności kredytobiorcy na rachunek banku, w którym ten ostatni zaciągnął kredyt, zabezpieczony dodatkowo wymienionym przelewem.

Przedstawiony sposób dodatkowego zabezpieczenia udzielonych kredytów - przelew (cesja) na zabezpieczenie - zawiera wiele elementów niepewności i zagrożeń dla banku, korzystającego z tej formy zabezpieczeń. Z tych względów w żadnym razie nie może on zostać uznany za pewne źródło bezpieczeństwa banku.

W konkluzji należy jeszcze zwrócić uwagę na dwa istotne zagrożenia dla banku, jakie niesie ze sobą przelew wierzytelności.

Powodem pierwszego jest fakt, że prawidłowo powiadomiony dłużnik wierzytelności może spełnić świadczenie do rąk poprzedniego wierzyciela. Wówczas bank ma, co prawda, prawo żądać ponownego spełnienia świadczenia, ale skuteczność tego żądania może okazać się żadna.

Jeszcze gorsza jest sytuacja banku, gdy dłużnik wierzytelności spełnia świadczenie na rzecz innego podmiotu niż bank, będąc w dobrej wierze. Bank w tej sytuacji ma roszczenie odszkodowawcze **tylko** (podkr. autorów) względem cedenta. Zważywszy natomiast, że cedentem jest z reguły kredytobiorca (w tym przypadku nie spłacający zobowiązania wobec banku) roszczenie względem niego może okazać się bezskuteczne.

Drugim zagrożeniem jest domniemanie dobrej wiary (art. 7 k.c.) po stronie dłużnika wierzytelności. Cięż-

żar udowodnienia, że dłużnik wierzytelności spełniając świadczenie na rzecz innego podmiotu niż bank wiedział o dokonanym na bank przelewie, spoczywa - zgodnie z art. 6 k.c. - na cesjonariuszu (banku).

## Podsumowanie

Banki z istoty swej działalności narażone są na wiele różnorodnych i bardzo poważnych zagrożeń. Ustawodawca uznał ryzyko za nieodłączną cechę czynności bankowych.

Bank, żeby uzyskać satysfakcjonujący zwrot z kapitału i aktywów musi stale podejmować ryzyko. Jest ono tym większe, im wyższe zyski przynosi bankowi jego działalność.

Struktura bilansów polskich banków, jak również analiza przyczyn upadłości banków w świetle literatury światowej wskazują jednoznacznie, że najpoważniejsze zagrożenie rodzi ryzyko kredytowe. Ma ono zarówno aktywny, jak i pasywny charakter.

Aktywne ryzyko kredytowe stanowiąc niewątpliwie największe zagrożenie, a obejmujące m.in. utratę kapitału, procentu i zabezpieczenia, powinno być mierzone i świadomie przez banki ograniczane.

Skoro ryzyka kredytowego nie sposób uniknąć, a jego negatywne skutki mogą zachwiać egzystencją banku, należy tworzyć optymalne mechanizmy jego redukcji. Czyni to zarówno państwo w drodze regulacji zewnętrznych, czynią to także poszczególne banki, stosując wewnętrzne metody zarządzania ryzykiem kredytowym.

Działania banków powinny ograniczać ryzyko kredytowe poprzez wypracowanie i stosowanie optymalnej strategii i polityki kredytowej oraz perfekcyjnych procedur kredytowych (w tym zwłaszcza metod oceny zdolności kredytowej).

Zarówno zewnętrzne metody zarządzania ryzykiem kredytowym, jak również regulacje wewnętrzne (stosowane przez poszczególne banki) duże znaczenie przypisują dodatkowym rodzajom zabezpieczeń udzielonego przez bank kredytu<sup>69</sup>.

Niektóre banki uznają dodatkowe zabezpieczenia za bardzo ważny sposób minimalizacji ryzyka kredytowego, inne uważają, że znaczenie to jest mniejsze. Wszystkie jednak postrzegają je jako ważny czynnik ograniczania ryzyka działalności kredytowej.

Jednakże dodatkowe zabezpieczenia kredytów często zawodzą, a stopa odzysku z tytułu ich stosowania tylko nieznacznie przekracza 50%. Żadną miarą nie

<sup>69</sup> Por. w szczególności Załącznik nr 2 uchwały 8/1999 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 22 grudnia 1999 r. w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków (Dz. Urz. NBP nr 26 poz.43 z późn. zm.), który zawiera zabezpieczenia pomniejszające podstawę tworzenia rezerw celowych.

można więc uznać, że zasadniczo ograniczają ryzyko kredytowe. Najlepszym zabezpieczeniem udzielonego kredytu jest bowiem dobra kondycja finansowa kredytobiorcy.

Przedstawione słabości i zagrożenia dla banku, łączące się z istotą i stosowaniem przelewu (cesji) wierzytelności jako formy dodatkowego zabezpieczenia udzielanych kredytów, udowadniają tezę, że zabezpieczenia te powinny być uznawane jedynie za uzupełnia-

jący i często nieskuteczny sposób ograniczania ryzyka (pozwalający na zwrot jedynie części zaangażowanych środków wraz z ich ceną). Kryterium ich stosowania, jako elementów wzmacniających realność zawartych umów kredytowych, powinna być skuteczność.

Przedstawienie słabości przelewu (cesji) wierzytelności miało na celu uświadomienie związanych z nią zagrożeń. Uczyniono to, aby banki w swoim działaniu mogły ich w jak największym stopniu unikać.

## Mierzenie wpływu jakości usług na efektywność finansową banków komercyjnych

*Janusz Kudła*

### Wprowadzenie

Problem wpływu jakości na uzyskiwane wyniki finansowe jest w ostatnim okresie przedmiotem badań wielu naukowców, którzy wykorzystując posiadane dane starają się ten wpływ zmierzyć i zaproponować odpowiednie modele, objaśniające obserwowane zależności. Procedury stosowane przez poszczególnych badaczy różnią się między sobą, co jest skutkiem zarówno odmiennego definiowania jakości, sposobu dokonywania pomiaru, jak też wykorzystywanych metod. Niniejsze opracowanie ma na celu dokonanie przeglądu najciekawszych metod i modeli ilościowego pomiaru jakości usług i ich wpływu na wyniki finansowe, ze szczególnym uwzględnieniem sektora bankowego.

W pierwszej części artykułu prezentowane są różne definicje jakości i najważniejsze sposoby określania tego pojęcia. Następnie przedstawione zostały sposoby mierzenia efektywności banków, rozumianej jako maksymalizacja różnicy między nakładami i efektami, wykorzystujące koncepcje jakości usług jako istotnego czynnika poprawiającego efektywność. W trzeciej części omówione są ogólne modele wpływu jakości na efektywność, które mogą stanowić podstawę wyjaśnienia obserwowanych zależności empirycznych. Ostatnia część artykułu podsumowuje poruszoną problematykę.

### Definicja i pomiar jakości

Jakość może być definiowana na potrzeby pomiaru w różny sposób, przy czym do najczęstszych definicji należy traktowanie jakości jako:

- doskonałości (dążenia do ciągłej poprawy oferowanych usług i eliminacji błędów) [Garvin, 1984],
- wartości (czy oferowana usługa zasługuje na cenę, jaką płaci klient, i odwrotnie) [Cronin i Taylor, 1992],
- dostosowania do ustalonej specyfikacji (jak bardzo różni się od wzorca), [Crosby, 1979],
- stopnia zrealizowania oczekiwań klienta (co ceni klient i jak bardzo różni się od tych oczekiwań świadczenie usług w danym banku) [Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988; Reeves i Bednar, 1994]

Należy przy tym zwrócić uwagę na rozróżnienie między jakością jako konstrukcją o charakterze kumulatywnym, odnoszącą się do całego banku, oraz satysfakcją klienta związaną z konkretną transakcją. To pierwsze pojęcie jako szersze może być traktowane jako podstawa mierzenia wpływu jakości na efektywność ekonomiczną całego analizowanego podmiotu, podczas gdy drugie może tłumaczyć zachowanie konsumenta, będące skutkiem konkretnego kontaktu z bankiem świadczącym daną usługę. Podkreśla się przy tym czasami, że jakość ma charakter normatywny (czego po-

winno się oczekiwać), a satysfakcja konsumenta charakter pozytywny (czego można oczekiwać) [Cronin i Taylor 1992]<sup>1</sup>.

Wpływ jakości na uzyskiwane wyniki finansowe można rozpatrywać od strony kosztów poniesionych na jej uzyskanie lub wzrostu przychodów. W zasadzie istnieje zgoda, że poprawa jakości oferowanych usług przyczynia się do wzrostu przychodów<sup>2</sup>, natomiast istnieją rozbieżności co do ponoszonych kosztów. Zależnie od przyjętej definicji, uzyskanie wyższej jakości może przyczyniać się do ograniczania kosztów (usługi nie spełniające określonego standardu mogą być w rezultacie droższe dla banku z powodu konieczności ich poprawiania) lub przeciwnie powodować ich wzrost (dążenie do doskonałości oznacza na przykład ciągłe usprawnianie procesu usług, szkolenie pracowników, opracowywanie schematu działania). Prowadzi to nawet, zdaniem części badaczy, do rozróżnienia dwóch odrębnych rodzajów jakości: jakości standaryzacyjnej (zapewnienie, że wszystko jest takie samo, aspekt typowy dla działalności wytwórczej), oraz jakości dostosowanej do klienta (zapewnienie indywidualnego traktowania każdego klienta, aspekt typowy dla działalności usługowej) [Rust i Metters, 1996]. Poprawienie jakości standaryzacyjnej powoduje redukcję kosztów, w odróżnieniu od jakości dostosowanej do klienta, zawsze oznaczającej wzrost kosztów. Nie jest przy tym możliwe jednoczesne poprawianie obu rodzajów jakości bez pogorszenia uzyskiwanej zyskowności. Cały wysiłek banku może być w efekcie zużyty na poprawę albo pierwszego, albo drugiego rodzaju jakości. Oznacza to, że banki mogą przyjąć albo strategię produkcyjną (jakość standaryzacyjną), albo strategię jakości usług (jakość dostosowaną do każdego klienta indywidualnie).

Formalnie, jeżeli cały dysponowany wysiłek wynosi  $T$ , a cały wysiłek związany ze standaryzacją to  $\phi$ , wówczas wysiłek związany z indywidualizacją oferty równy jest  $T - \phi$ . W tej sytuacji satysfakcja konsumenta może być zapisana jako:

$$s(\phi) = (1 - \varepsilon)\phi + \varepsilon(T - \phi), \quad (1.1)$$

gdzie  $\varepsilon$  oznacza relatywną ważność indywidualizacji oferty. W tym przypadku zmiana kosztu dla danego punktu wynosi (z rozwinięcia szeregu Taylora):

$$vc(\phi) = c - \delta_s \phi + \frac{1}{2} \lambda_s \phi^2 + \delta_c (T - \phi) + \frac{1}{2} \lambda_c (T - \phi)^2, \quad (1.2)$$

<sup>1</sup> W niektórych ujęciach oba pojęcia wykorzystywane są łącznie do oceny ustalenia poziomu jakości, bowiem satysfakcja (niezadowolenie) z transakcji przekłada się na postrzeganie jakości przez konsumenta lub odwrotnie. Patrz [Cronin i Taylor, 1992; Boulding i inni 1993].

<sup>2</sup> Porównaj [Rust i Zahorik, 1995].

gdzie:

$c$  - stały koszt,

$\delta_s$  - wpływ standaryzacji na koszt,

$\lambda_s$  - wpływ standaryzacji na koszty (druga pochodna),

$\delta_c$  - wpływ indywidualizacji oferty na koszty,

$\lambda_c$  - wpływ indywidualizacji oferty na koszty (druga pochodna),

$\phi$  - wysiłek związany ze standaryzacją,

$T$  - cały wysiłek banku.

Standaryzacja powoduje więc obniżenie kosztu, ale ograniczenie to staje się tym mniejsze, im bardziej usługi są zestandaryzowane. Dostosowanie się do zindywidualizowanych wymagań klienta (jakość dostosowana do klienta) generuje natomiast wyłącznie koszty, i to coraz większe.

Przyjęcie różnych definicji jakości usług musi prowadzić do zastosowania równie zróżnicowanych metod pomiaru jakości. Metody te albo wykorzystują subiektywne oceny klientów (lub personelu bankowego), takie jak stopień realizacji oczekiwań klienta, albo koncentrują się na miarach obiektywnych, takich jak odstępstwo od przyjętego standardu. Niektóre z badań zawierają natomiast zarówno miary o charakterze obiektywnym, jak i subiektywnym. Przykładowo, przyjmuje się jako miarę jakości czas potrzebny na otwarcie rachunku bankowego, a jednocześnie stosuje się ocenę subiektywną, w postaci intensywności wykorzystania komputera do dokonywania danego rodzaju operacji [Frei i inni, 1999].

W badaniu jakości stosunkowo najczęściej stosowane są miary subiektywne. Bardzo popularną koncepcją z tej grupy pomiarów jakości jest metoda luki jakości, czyli różnicy między postrzeganym a oczekiwanym poziomem jakości. Porównywana jest tutaj ogólna ocena przypisana przez konsumenta danemu aspektowi jakości z oceną tego samego aspektu w konkretnej firmie usługowej. Zgodność ocen świadczy o dobrej jakości usług, natomiast niezgodność wskazuje na niską jakość, ponieważ usługa nie spełnia oczekiwań konsumenta (to, co ważne dla banku, nie jest ważne dla konsumenta lub odwrotnie).

Najczęściej cytowana w literaturze metoda SERVQUAL wykorzystuje badanie luki wewnątrz 22 czynników determinujących postrzeganie jakości, podzielonych na pięć wymiarów. Każdy z czynników przedstawiany jest w formie stwierdzenia, któremu przypisywana jest wartość od jednego do siedmiu, obrazująca względną ważność dla ankietowanego. Następnie obliczane są różnice między ocenami postrzeganymi i oczekiwanymi. Wyróżnione cechy czynników to:

- czynniki materialne związane z usługą (wyposażenie, wygląd personelu, materialna reprezentacja usługi, np. karta płatnicza),

- niezawodność, czyli zgodność wykonania z zapotrzebowaniem (dokładność w rachunkach, punktual-

ność dokonywanych operacji, prawidłowość zapisów itp.),

- reagowanie, czyli chęć i gotowość personelu do pomocy i dostarczania właściwych usług (informowanie o opóźnieniu transakcji, wyznaczanie bliskich terminów spotkań i załatwiania spraw itp.),

- pewność, czyli zapewnienie zaufania i bezpieczeństwa (fizyczne i finansowe bezpieczeństwo transakcji, zaufanie do personelu, uprzejmość obsługi),

- empatia, czyli zrozumienie potrzeb konsumenta (rozpoznanie jego potrzeb, poświęcanie uwagi poszczególnym klientom, wyjaśnianie zasad obsługi itp.). [Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988; Carman, 1990]

Inni autorzy [Cronin i Taylor, 1992] wskazują na znaczenie wyłącznie miar jakości postrzeganej, uzupełnionej ewentualnie przez jakość postrzeganą w poprzednim okresie i poziom satysfakcji (niezadowolenia) z oferowanego poziomu usług [Bolton i Drew 1991]. Przyjęcie tej koncepcji oznacza bezpośrednie zastosowanie ocen postrzeganej jakości, bez uwzględniania oczekiwań. W obu przypadkach możliwe jest przy tym zmodyfikowanie wyników przez wagi ważności (np. wagi dla niezawodności mogą być wyższe niż dla czynników materialnych, które wskazując na ich większe znaczenie dla postrzegania jakości przez konsumenta). Odejście od modelu luki uzasadnia się w tym przypadku lepszym objaśnianiem zachowania konsumentów i przejściowością odczuć dotyczących poziomu jakości, na jaki konsument zasługuje<sup>3</sup>.

Alternatywne podejścia do mierzenia jakości można więc przedstawić schematycznie w następujący sposób:

SERVQUAL: Jakość usług = postrzegana jakość - oczekiwana jakość;

Ważony SERVQUAL: Jakość usług = ważność x (postrzegana jakość - oczekiwana jakość);

SERVPERF: Jakość usług = postrzegana jakość;

Ważony SERVPERF: Jakość usług = ważność x postrzegana jakość.

Zidentyfikowanie sposobu pomiaru jakości stanowi pierwszy krok, umożliwiający poszukiwanie związków pomiędzy poziomem jakości usług a zachowaniem konsumentów czy bezpośrednio sukcesem rynkowym w postaci wzrostu udziału rynkowego albo prawy wyników finansowych. Najprostsze z tego typu badań koncentrują się na ustaleniu parametrów równań regresji i potwierdzeniu istotności postulowanych związków przyczynowych. Często zmiennymi reprezentującymi wyniki finansowe są dane z badań ankietowych uzupełniane wskaźnikami rentowności, na przykład takimi jak zwrot z aktywów.

Metodologię tego typu najłatwiej prześledzić na konkretnych przykładach badań. Pierwsze badanie, w którym wykorzystano odpowiedzi kadry zarządzającej banków, dotyczy wpływu jakości usług na skuteczność rynkową w amerykańskich bankach detalicznych<sup>4</sup> [Roth i Jackson, 1995]. Odpowiedzi po przekształceniu w jednowymiarowe indeksy zostały potraktowane jako zmienne w trójrównaniowym modelu ekonometrycznym. Jako zmienne objaśniane przyjęto: wiedzę, jakość usług i skuteczność rynkową, natomiast jako zmienne objaśniające: technologię, wyrazistość rynkową, jakość współpracy z klientami i produktywność czynników (postrzeganą przez menedżerów). Następnie przetestowana została hipoteza, zakładająca występowanie określonych istotnych zależności między badanymi zmiennymi. Procedura ta polegała na weryfikacji zgodności macierzy kowariancji zmiennych i odpowiedniej macierzy kowariancji parametrów oszacowanych w modelu ekonometrycznym, z wykorzystaniem statystyki  $\chi^2$ . Założono, że jakość uwarunkowana jest bezpośrednio przez: wiedzę, wyrazistość rynkową (konkurencyjna siła marketingu i sprzedaży), postrzeganą produktywność czynników i jakość współpracy z klientami, pośrednio zaś przez technologię, wpływającą na jakość poprzez wiedzę. Jednocześnie model ten zakładał wpływ jakości na postrzegane rezultaty działalności (oceny skuteczności uzupełnione użyciem zyskowności brutto i zwrotu z aktywów). Uzyskane wyniki badania wskazały, że wyestymowane współczynniki są zgodne z obserwowanymi kowariancjami między zmiennymi. Innymi słowy, nie można wykluczyć poprawności przyjętych założeń.

W przypadku omawianego badania operacjonalizacja zmiennych użytych do estymacji jest typowa dla badań poświęconych szacowaniu jakości. Respondenci musieli zaznaczyć ocenę (w skali 1 - 7, od bardzo słabej do bardzo dobrej) dla każdego czynnika sukcesu, najlepiej opisującą konkurencyjną przewagę, jaką ma dana jednostka, względem konkurentów działających na tym samym rynku z podanej listy. Przykładowo, przy mierzeniu jakości usług wykorzystano takie cechy, jak: uprzejmość, niezawodność, postrzeganie jakości przez klienta, zgodność ze specyfikacją usługi, empatia w traktowaniu klientów, wiarygodność, udzielanie informacji we właściwym czasie (reagowanie)<sup>5</sup>. Niektóre elementy jakości nie zostały ujęte jako zmienna zależna, lecz w ramach zmiennej - jakość współpracy z klientami. Zmienna ta obejmowała, przykładowo: reagowanie na zgłaszane przez klienta potrzeby, zaspokojenie ogólnych potrzeb klienta, ocenę jego całkowitej

<sup>3</sup> W przypadku banków zarówno metody luki, jak i postrzeganej jakości są bardzo dobre, jeśli chodzi o dopasowanie do danych (dobroć dopasowania, dostosowana dobroć dopasowania i pierwiastek średniej kwadratów reszt) [Cronin i Taylor, 1992].

<sup>4</sup> Survey of Retail Banking Strategy and Performance w ramach Retail Banking Futures Project, będący studium Bank Administration Institute i uczonych z University of North Carolina Kenan-Flager Business School w 1991 r.

<sup>5</sup> W badaniu tym jako miarę ogólnej jakości wykorzystano jakość postrzegana przez konsumenta, a nie lukę.

satysfakcji, błędy w procedurze, liczbę skarg. Odpowiednio do tego zostały również sformułowane miary skuteczności w osiąganiu celów przez daną jednostkę, takie jak: całkowita skuteczność oddziały, całkowita zyskowość jednostki, udział rynkowy w podstawowych usługach, produktywność systemu dostarczania usług, oraz dwie wspomniane już miary obiektywne: zyskowość brutto i zwrot z aktywów.

Autorzy znaleźli pozytywną i istotną (na poziomie 5%) relację między jakością usług a skutecznością rynkową, jak również między jakością usług a jakością współpracy z klientami. Co ciekawe, ujemny charakter miała zależność między jakością usług a produktywnością czynników. Może to wskazywać, zdaniem badaczy, na pogarszanie się jakości w miarę, jak jednostki bankowe starają się stawać bardziej efektywne, przynajmniej w krótkim okresie, co może w konsekwencji ograniczać ich skuteczność w przyszłości.

Omówione badanie jest klasycznym przykładem szacowania wpływu jakości na skuteczność i efektywność rynkową, przy wykorzystaniu zmiennych o charakterze subiektywnym, pochodzących z badanych jednostek, i przy wykorzystaniu tradycyjnych metod ekonometrycznych. Z tego względu badania takie nie odnoszą się w pełni do pojęcia efektywności (w tym przypadku wykorzystano jedynie pewne miary zyskowości, które zostały włączone wraz z odpowiedziami z kwestionariuszy do oszacowania zmiennej - skuteczności rynkowej), a ponadto ograniczają się jedynie do jakości postrzeganej przez klienta z zewnątrz.

Drugi - bardziej interesujący, choć nie odnoszący się bezpośrednio do banków - model wpływu jakości na zachowania konsumentów usług (tzw. model intencjonalnych zachowań) zaproponowali w swym artykule W. Boulding i inni [1993]. Podejście to łączy rozważania dotyczące jakości i satysfakcji konsumenta, zakładając dynamiczny wpływ kontaktu konsumenta z usługą na kształtowanie się postrzeganej przez niego jakości. Zgodnie z omawianą propozycją, zamierzone zachowania klienta wobec banku są funkcją ogólnej jakości, wynikającej z jakości postrzeganej w pięciu omówionych wcześniej wymiarach [Parasuraman i inni, 1988], stanowiących funkcję:

- tego, czego obecnie klient oczekuje (*will expectation*),
- jakości, na jaką zasługuje (*should expectation*),
- jakości obecnie obserwowanej, dotyczącej nowego kontaktu z usługą (*delivered service*).

$$PS_{ijt} = \alpha_{jt} WE_{ijt-1} + (1 + \alpha_{jt}) DS_{ijt}^* + \gamma_{jt} SE_{ijt} + \varepsilon, \quad (1.3)$$

gdzie:

$PS_{ijt}$  - postrzegana jakość  $i$  - tego konsumenta, dla wymiaru  $j$ , w czasie  $t$ ;

$\alpha_{ijt}$ ,  $\gamma_{jt}$  - współczynniki,

$WE_{jt}$  - oczekiwana jakość,

$DS_{ijt}^*$  - obecna jakość specyficzna dla danej usługi,

$SE_{ijt}$  - oczekiwania co do jakości, na którą konsument - w swojej ocenie - zasługuje,

$\varepsilon$  - błąd.

Oczekiwania jakości, na jaką konsument zasługuje, są funkcją tego, co konsument uważał za należne mu w poprzednim okresie, oraz pozytywnych doświadczeń dotyczących kolejnego kontaktu z usługą:

$$SE_{ijt} = SE_{ijt-1} + \beta_{jt} (K_{ijt} \cdot DS_{ijt}^*) + \varepsilon, \quad (1.4)$$

gdzie:

$\beta_{jt}$  - dodatni współczynnik,

$K_{ijt}$  - zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość jeden, gdy poziom świadczonej usługi przewyższa uprzednie oczekiwania co do należynej jakości,

- pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Zakłada się przy tym, że osoby mające wyższe oczekiwania co do jakości usługi lepiej postrzegają jakość po kontakcie z usługą niż osoby o mniejszych oczekiwaniach. W przeciwieństwie do tego, oczekiwania co do jakości, na jaką konsument zasługuje (należynej), wpływają przeciwnie na postrzeganie jakości po kontakcie z usługą. Inaczej mówiąc, można się albo rozczarować, przy wyższych oczekiwaniach co do należynej jakości, albo być przyjemnie zaskoczonym jeśli oczekujemy niskiej jakości. W tym samym zaś kierunku oddziałuje na postrzeganą jakość doświadczenie, dotyczące nowego kontaktu z usługą<sup>6</sup>.

Na podstawie jakości postrzeganej w różnych wymiarach konsumenci oceniają ogólną jakość usług i na tej podstawie podejmują decyzje dotyczące swego zachowania. Ogólna jakość, zależnie od przyjętego modelu relacji z jakością postrzeganą, może być w związku z tym przedstawiona w postaci:

$$OSQ_{it} = \sum_{j=1}^5 \phi_j PS_{ijt} + \varepsilon, \quad (1.5)$$

lub

$$OSQ_{it} = \sum_{j=1}^5 \theta_j (PS_{ijt} - SE_{ijt}) + \varepsilon, \quad (1.6)$$

gdzie:

$OSQ_{it}$  - ogólna jakość,

$\phi_j$ ,  $\theta_j$  - wektory współczynników, pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Przypadek (1.5) dotyczy bezpośredniego liniowego wpływu postrzeganej jakości na jakość ogólną, natomiast (1.6) opisuje jakość ogólną, jako funkcję luki między postrzeganiem jakości a jakością należną konsumentowi w jego ocenie. W tym ostatnim przypadku ujęcie to jest statyczne (niezmienne w czasie).

<sup>6</sup> Oznacza to, że w równaniu 1.3  $\alpha$  ma znak dodatni i jest mniejsza od jedności, natomiast  $\gamma$  jest ujemna.

Zachowania intencjonalne zależą natomiast bezpośrednio od ogólnego poziomu jakości i mogą na przykład polegać na zachowaniu lojalności wobec banku, wyrażaniu pozytywnej opinii o nim wobec znajomych itp. Działania te przekładają się więc w konsekwencji na sukces rynkowy danej firmy.

$$BI_m = \lambda_m OSQ_{it} + \varepsilon, \quad (1.7)$$

gdzie:

$BI_m$  - zachowanie intencjonalne  $m$ -tego rodzaju, pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Zarysowana koncepcja, mimo że nie dotyczy bezpośrednio mierzenia wpływu jakości na efektywność, tłumaczy, w jaki sposób banki i inne przedsiębiorstwa mogą starać się oddziaływać na postrzegany poziom jakości. Powinny one mianowicie modyfikować oczekiwania konsumentów co do jakości usług otrzymywanych w przyszłości - w kierunku ich poprawiania - a jednocześnie ograniczać oczekiwany poziom jakości, jaki konsumenci uważają za należyty im<sup>7</sup>. Inaczej mówiąc, konsument powinien oczekiwać, że usługi będą coraz lepsze, ale nie powinny one przekraczać jego poziomu aspiracji. Wówczas bowiem poziom ten będzie rósł, co może spowodować, że postrzegana przez konsumenta jakość ulegnie obniżeniu - dlatego że będzie oczekiwał zbyt wiele.

Opisany model, wykorzystując zmienne o charakterze subiektywnym, pozwala na analizę relacji między jakością a oczekiwaniami, które zachodzą w czasie, a nie tylko w momencie badania. Jak sądzę, z tego względu powyższe podejście może znaleźć zastosowanie w przypadku mierzenia jakości w ujęciu dynamicznym i poszukiwaniu długookresowych związków z efektywnością.

### Operacyjna efektywność i jej pomiar w bankach

Kolejnym elementem badania związków między jakością a efektywnością jest ustalenie efektywności operacyjnej banków; można tego dokonać na różne sposoby. Najpopularniejszymi metodami w przypadku banków są: analiza obwiedni danych i stochastyczna granica efektywności. Pod względem liczebności wydają się przeważać badania wykorzystujące analizę obwiedni danych (*Data Envelopment Analysis*) z uwagi na ich prostotę, a jednocześnie elastyczną konstrukcję, umożliwiającą porównywanie różnych nakładów i efektów, bez dodatkowych założeń cechujących metody parametryczne.

Dobór zmiennych służących do oceny efektywności zakłada przyjęcie albo modelu, w którym banki są

producentami usług, albo traktowanie ich jako pośredników finansowych. W pierwszym przypadku efekty mierzone są liczbą otwartych rachunków, udzielonych kredytów, dokonanych przelewów itp., natomiast nakładami są: zatrudnienie, liczba bankomatów, komputerów itp. W przypadku efektywności banków jako pośredników za nakłady przyjmuje się różnego rodzaju koszty, a za miary wyniku: dochody, wartość kredytów, przyjętą wartość depozytów itp. Podejście produkcyjne (lub inaczej operacyjne) do szacowania efektywności zajmuje się więc w większym stopniu nakładochłonnością działalności bankowej związanej z zawieraniem transakcji, podczas gdy podejście od strony pośrednictwa finansowego bardziej akcentuje stronę finansową - koszty i dochody uzyskiwane z działalności.

Udzielenie na przykład dużego kredytu nie musi wiązać się ze znacznie większym wykorzystaniem pracy personelu czy komputerów niż udzielenie średniej wielkości kredytu, natomiast wymaga pozyskania odpowiednio większych (kosztowniejszych) środków z rynku. Do oceny efektywności tego typu operacji lepsze wydaje się zatem podejście z punktu widzenia pośrednictwa finansowego, zgodnie z którym bank jest bardziej efektywny, jeśli przy danych efektach (np. udzielonej wartości kredytów) ponosi proporcjonalnie mniejsze koszty niż inny bank. Podejście do efektywności od strony pośrednictwa pozwala na analizowanie kosztów ponoszonych przez banki i ich wpływu na osiąganą zyskowność.

Przy rozważaniu drobnych pracochłonnych operacji lepsze jest natomiast podejście od strony efektywności produkcji banku, czyli stwierdzenia, jak wykorzystywane są istniejące nakłady dla zawierania transakcji przez bank. Dany bank jest efektywniejszy, jeśli potrafi zawrzeć taką samą liczbę umów, co inny bank, wykorzystując: mniej zatrudnionych, podłączonych komputerów, posiadanej powierzchni itp.<sup>8</sup> Uzyskane redukcje nakładów w ujęciu produkcyjnym mogą być następnie przełożone na oszczędności w kosztach, jeżeli znamy ceny poszczególnych nakładów czynników produkcji. W ostatecznym wyniku możemy więc oszacować korzyści z potencjalnego poprawienia efektywności, poprzez wyliczenie towarzyszącego mu wzrostu zysku.

Niestety, z punktu widzenia związków między efektywnością i jakością usług zastosowanie analizy obwiedni danych jest trudniejsze w przypadku efektywności pośrednictwa niż w ujęciu produkcyjnym, z uwagi na finansowy charakter zmiennych oraz istniejące między nimi korelacje. Finansowy aspekt utrudnia

<sup>7</sup> Inaczej niż w tradycyjnym ujęciu, w którym należy poprawiać postrzeganie jakości oraz ograniczać oczekiwania co do świadczonych usług.

<sup>8</sup> Oczywiście, część badań zawiera oba podejścia do mierzenia efektywności bankowej lub też cały problem pomija, koncentrując się na miarach zyskowności, które zawierają w sobie wszystkie typy efektywności badane w bankach. To ostatnie ujęcie może zakładać, na przykład przyjęcie jako miary efektywności wskaźników zwrotu z aktywów (ROA), zwrotu z kapitału (ROE) lub całkowitych zysków operacyjnych.

dostosowanie oddziałów do pożądanego poziomu jakości, ponieważ mówi o tym, jak zmienne określające jakość przyczyniają się do uzyskiwania danej wartości oferowanych produktów, co jednak nie pozostaje w takim stopniu pod kontrolą banku, jak nakłady w modelu efektywności produkcji. Przypadek ten dotyczy bowiem kosztów operacyjnych i pozostałych, w tym np. wynikających z różnego poziomu podejmowanego ryzyka, podczas gdy podejście produkcyjne odnosi się jedynie do wykorzystania personelu i wyposażenia. Mały bank nie może na przykład zawierać równie dużych umów kredytowych jak duży bank, nawet jeśli zatrudnia równie dobry personel i oferuje taką samą jakość usług. Bardziej skomplikowane i ryzykowne transakcje także łatwiej wykonywane są przez duże instytucje finansowe, co utrudnia porównywanie jakości w kontekście efektywności usług bankowych.

Badania efektywności finansowej starają się uwzględnić aspekt jakości w dwojakim znaczeniu. Po pierwsze, chodzi o uwzględnienie jakości jako czynnika produkcji (nakładu) pozwalającego na uzyskanie lepszych wyników finansowych. Po drugie, stosując przez analogię procedury oceny efektywności, starają się określić efektywność samej jakości, czyli ustalić relację między nakładami poniesionymi na jakość a uzyskanym efektem, na przykład w postaci poprawy satysfakcji klientów. Ten pierwszy problem dotyczy związku poziomu jakości z efektami finansowymi, ten drugi zaś efektywności nakładów na jakość. Ostatnie zagadnienie jest mniej interesujące, ponieważ zajmuje się określeniem, jak zminimalizować nakłady na jakość bez obniżenia jej poziomu<sup>9</sup>. Przykładowo, wspomniana standaryzacja usług może spowodować obniżenie kosztów bez ograniczenia jakości usług, a nawet w pewnym zakresie powodować jej poprawę. Stosunkowo interesujące są natomiast propozycje uwzględnienia jakości niejako przy okazji mierzenia efektywności banków oraz to, jak efektywność nakładów na jakość wpływa na efektywność finansową<sup>10</sup>.

Jakość stanowi niematerialny element wysiłku każdej komórki bankowej, w odróżnieniu od namacalnej efektywności finansowej, która przejawia się w takich operacjach, jak sprzedaż nowych produktów (rynkowa efektywność - zdolność poszczególnych komórek banku do wykorzystania posiadanych zasobów, aby stać się atrakcyjnym wobec klientów), zawieranie transakcji z różnymi klientami (produkcyjna efektywność związana z ograniczeniem kosztów) i przyczynia-

nie się do osiągania zysków przez bank (efektywność w pośrednictwie, będąca miarą przyczynienia się danej komórki do zwiększenia zysku banku poprzez pozyskiwanie środków, a następnie ich udostępnianie klientom) [Athanasopoulos, 1997]. Efektywność wysiłku każdego oddziału jest więc w tym przypadku funkcją zarówno czynników namacalnych (operacyjnej efektywności), jak i nienamacalnych (jakości usług), przy czym w konstrukcji tej występuje również błąd, odpowiadający za wpływ innych czynników nie ujętych w modelu.

Ocena postrzegania jakości przeważnie dotyczy pewnego przeglądu ocen dokonywanych przez klientów, które konfrontowane są z osiągniętymi wynikami finansowymi. Następnie dokonuje się regresji zmiennych jakościowych na odpowiednie zmienne, przedstawiające uzyskane przez banki wyniki finansowe (lub oceny tych wyników bądź skuteczności). Istotnym elementem jest w tym przypadku przetworzenie danych z kwestionariuszy na zmienne ilościowe, obejmujące poszczególne czynniki wpływające na jakość świadczonych usług.

Przykładowo, Athanasopoulos badając oddziały bankowe wyróżnia czynniki fizyczne - związane z wyposażeniem banku (dostępność placówek, umiejscowienie, usługi telefoniczne) - czynniki korporacyjne - związane z wizerunkiem banku (wizerunek, zakres oferowanych produktów, wielkość sieci oddziałowej) - oraz czynniki współdziałania - związane z kontaktem banku i klienta (personel, czas obsługi, dogodność i niezawodność usług). W tym przypadku badanie przeprowadza się w dwóch etapach. Najpierw bada się zależność między odpowiedziami (najczęściej mającymi postać wyboru liczby, na przykład od jednego do siedmiu, obrazującej znaczenie danego pytania dla respondenta) a ustalonymi na podstawie analizy obwiedni danych docelowymi nakładami efektywnymi. W procedurze tej wykorzystano nakłady i wyniki efektywne (a nie rzeczywiste), ponieważ umożliwia to ustalenie jednakowej efektywności dla każdej badanej jednostki. Można to zapisać jako:

$$x = \Lambda_x \Xi + \delta, \quad (2.1)$$

gdzie:

$\Lambda_x$  - macierz parametrów wykorzystana do estymacji zmiennych jakości usług,

$\Xi$  - macierz zmiennych jakości usług, która podlega estymacji (nieobserwowalnych),

$\delta$  - wektor błędów,

$x$  - docelowe nakłady efektywne (ustalone w wyniku analizy obwiedni danych, odpowiadające nakładom, które zużywałaby jednostka, gdyby była równie efektywna, jak najefektywniejsze jednostki z badanej grupy).

Metoda ta pozwala na oszacowanie wartości zmiennych reprezentujących jakość usług, mimo że

<sup>9</sup> Ewentualnie uzyskać najwyższą możliwą jakość usług przy wykorzystaniu istniejących zasobów. Badanie takie, metodą analizy obwiedni danych (DEA), przeprowadzają dla banków [Soteriou i Zenios, 1999].

<sup>10</sup> Najciekawsze propozycje z tej grupy to: dwie odrębne propozycje określenia wpływu jakości na efektywność, zaproponowane przez A.D. Athanassopoulosa, oraz F. X. Frei'a, wykorzystujące w swej konstrukcji połączenie analizy obwiedni danych z regresją oraz koncepcja zwrotu z jakości (ROQ) [Athanasopoulos, 1997; Frei i inni, 1999; Rust i inni, 1995].

zmienne te nie są bezpośrednio obserwowalne (obserwowalne są jedynie nakłady poniesione przez bank i oceny satysfakcji klientów). Jak można zauważyć, docelowe nakłady efektywne zależą od zmiennych jakościowych i ocen nadanych im przez konsumentów. Na drugim etapie - mając ustalone zmienne jakości usług - badamy, jak wpływają one na uzyskiwane przez bank wyniki; dokonujemy tego poprzez regresję logarytmów zmiennych jakości usług na docelowe miary wyników:

$$Y = \Gamma \otimes \Xi + Z, \quad (2.2)$$

gdzie:

$Y$  - docelowe efektywne miary wyników oddziału bankowego,

$Z$  - wektor niewyjaśnionych reszt  
- pozostałe oznaczenia jak wyżej.

O tym, jak zmienne reprezentujące jakość wpływają na efektywność operacyjną danego oddziału, decyduje znak reszty z równania oszacowanego na drugim etapie. Ujemny znak oznacza przeszacowanie poniesionego wysiłku w stosunku do osiągniętego rezultatu, natomiast dodatni znak - niedoszacowanie. Innymi słowy w tym ostatnim przypadku oczekiwane są gorsze wyniki jakości oferowanych usług. Możliwe jest ponadto wnioskowanie, dotyczące wpływu poszczególnych czynników na uzyskiwane rezultaty, poprzez analizę znaku i istotności współczynników obliczonych w modelu<sup>11</sup>.

Omówione dotychczas badania wykorzystywały subiektywne metody mierzenia jakości (wyrażone w odpowiednio skwantyfikowanych opiniach respondentów) i subiektywne, obiektywne lub mieszane metody szacowania efektywności jednostek bankowych. Tylko niektóre z badań zawierają natomiast zarówno obiektywne miary jakości usług, jak i efektywności. Do najciekawszych tego typu opracowań należy artykuł [Frei i inni, 1999], w którym wykorzystano analizę regresji liniowej między zmiennymi określającymi jakość procesu a wskaźnikiem efektywności finansowej - ROA<sup>12</sup>.

Omawiana procedura badawcza opiera się na wewnętrznych, obiektywnych miarach realizacji jedenaśtu typowych dla banków detalicznych procesów, wy-

znaczających jakość świadczonych usług. Proces w tym przypadku oznacza sposób organizacji pracy i użytkowania zasobów w celu osiągnięcia rezultatów. Nakładem w procesie może być: praca (zużyty czas) i kapitał (w banku identyfikowany przede wszystkim z technologią informatyczną), zaś rezultatem na przykład otwarcie rachunku w sposób dogodny dla klienta (czas potrzebny do uzyskania możliwości korzystania z rachunku, dostępność itp.). Wykorzystane przez autorów zmienne w przypadku nakładów to: czas używany przez personel w procesie i poziom zaangażowanej technologii informatycznej, liczony według relatywnego wskaźnika intensywności wykorzystania. Miary rezultatów są natomiast zróżnicowane w zależności od procesu i obejmują przykładowo: czas używany przez klienta na realizację procesu oraz czas od początku procesu do uzyskania możliwości działania przez klienta, np. do otrzymania czeku, czas uwzględnienia reklamacji, czas powiadomienia klienta, czas na otrzymanie środków, czas potrzebny na udostępnienie kredytu.

Analiza efektywności dla każdego procesu prowadzona była odrębnie przy wykorzystaniu metody analizy obwiedni danych. Następnie stworzono ranking, obejmujący każdy proces z osobna, po to by możliwe było ustalenie jednej wspólnej zagregowanej miary efektywności procesowej badanej jednostki. Oprócz tego policzono również wariancję relatywnego poziomu procesów wewnątrz każdego z badanych banków. Uzyskane miary realizacji procesów stanowiły podstawę do oceny ich wpływu na uzyskiwaną rentowność aktywów (ROA), przy czym - co należy podkreślić - były to miary efektywności (wyników z uwzględnieniem nakładów), a nie samych wyników (jakości procesu).

Jak bowiem argumentują autorzy, istnieje ścisły związek między agregatową miarą efektywności procesów a jakością usług, ponieważ banki starają się zapewnić jednolitość usług tak, aby ich jakość była bliska wartości docelowej określonej przez klientów. Jeżeli więc proces za bardzo odbiega od tej wartości, to należy taką sytuację zidentyfikować i następnie skorygować, ponieważ przyczynia się ona do pogorszenia jakości usług, a w dalszej konsekwencji także wyników finansowych. Powodami zróżnicowania jakości procesu mogą być: heterogeniczność klientów i ich oczekiwań, brak rygorystycznie przestrzeganych reguł prowadzonej polityki i procesów w banku, duża rotacja pracowników, oraz sama natura działalności ukierunkowanej na klienta (tzw. bankowości relacyjnej), która wymaga zmian w usługach wraz ze zmianami potrzeb klientów. Zaprezentowane ujęcie problemu jest o tyle pożyteczne, że odnosi się do kosztów uzyskania danego poziomu jakości oraz niezawodności w procesie świadczenia usług, co nie było uwzględniane w uprzednio omawianych modelach.

Związek między zagregowanym poziomem procesu dostarczania usług i jego wariancją z jednej strony

<sup>11</sup> Wspomniany już A.D. Athanassopoulos znalazł, przykładowo, pozytywny wpływ czynników fizycznych i korporacyjnych (oprócz zróżnicowania oferty produktowej) na wyniki banków oraz mieszany wpływ czynników współdziałania (pozytywny w przypadku takich czynników, jak personel i dogodność, a negatywny w przypadku czasu obsługi i niezawodności). W ostatnim przypadku istotny był znak jedynie przy niezawodności, a w odniesieniu do depozytów bieżących oraz kredytów - personelu.

<sup>12</sup> Dane wykorzystane w tym opracowaniu pochodzą z badania 135 amerykańskich banków detalicznych i 335 holdingów bankowych, obejmujących ponad 75% aktywów amerykańskich banków. Zbiór danych przeprowadzony został przy wykorzystaniu kwestionariuszy, wśród kadry kierowniczej wspomnianych instytucji, na zlecenie Wharton Financial Institution Center. Samo badanie jakości przez autorów artykułu [Frei i inni, 1999] objęło 44 banki detaliczne.



a efektywnością finansową z drugiej, badany jest przy wykorzystaniu trzech modeli ekonometrycznych. W każdym z nich zmienną zależną jest zwrot z aktywów, natomiast zmiennymi niezależnymi w pierwszym równaniu są: logarytm aktywów i zagregowany miernik procesu, w drugim - logarytm aktywów, zagregowany miernik efektywności procesu i wariancja procesów, a w trzecim - logarytm aktywów, dwie zmienne zerojedynkowe - określające, czy poziom procesu i wariancja są powyżej, czy poniżej średniej - oraz zmienna określająca relację między zmiennymi zerojedynkowymi<sup>13</sup>. Zwrot z aktywów został w wybrany z uwagi na niezależność od struktury kapitałowej banku i jego wielkości.

Szacowane równania regresji:

$$ROA = \alpha_0 + \alpha_1 \log A + \alpha_2 PR + \varepsilon, \quad (2.3)$$

$$ROA = \alpha_0 + \alpha_1 \log A + \alpha_2 PR + \alpha_3 PV + \varepsilon, \quad (2.4)$$

$$(2.5)$$

$$ROA = \alpha_0 + \alpha_1 \log A + \alpha_2 DPR + \alpha_3 DPV + \alpha_4 (DPR - DPV) + \varepsilon,$$

gdzie:

*ROA* - zwrot z aktywów,

*log A* - logarytm aktywów,

*PR* - agregatowy ranking poziomu procesów,

*PV* - wariancja procesów,

*DPR* - zmienna zerojedynkowa, przyjmująca wartość jeden, jeśli agregatowy poziom procesów w danym banku jest powyżej średniej dla próby,

*DPV* - zmienna zerojedynkowa, przyjmująca wartość jeden, jeśli wariancja procesów w danym banku jest powyżej średniej dla próby,

$\alpha_0, \alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4$  - parametry,

$\varepsilon$  - błąd.

Generalnie, banki o lepszej efektywności procesów uzyskują również lepsze wyniki finansowe, co jednak nie oznacza istnienia związku przyczynowo-skutkowego. Badania te wskazują również na lepsze wyniki finansowe tych banków detalicznych, które mają niższą wariancję typowych procesów (czyli wykonujące czynności bankowe na podobnym poziomie), niż banków, w których część procesów jest wykonywana bardzo dobrze, a inne źle. Wreszcie, co najistotniejsze, wpływ wariancji procesów na efektywność finansową jest większy niż zagregowanego poziomu realizacji procesów (odpowiedni współczynnik jest większy przy zmiennej zerojedynkowej dla wariancji procesów niż dla zagregowanego poziomu procesów i istotny na poziomie ufności 1%, podczas gdy ten drugi tylko na poziomie 10%). Może to wskazywać, że banki, zapewniając określony standard obsługi klienta, muszą nie tylko dbać o jego zgodność z oczekiwaniami klientów, ale

przede wszystkim utrzymać stałość przyjętego standardu wobec całego „koszyka” oferowanych usług.

Innym interesującym sposobem określenia efektywności nakładów na jakość jest dwuetapowy model zaproponowany przez A. Soteriou i S.A. Zeniosa [1999]. Na pierwszym etapie, podobnie jak w badaniu omówionym powyżej, zastosowali oni analizę obwiedni danych między nakładami w ujęciu efektywności produkcji (zatrudnieni, komputery, powierzchnia) a wewnętrznymi operacyjnymi miarami jakości (czas oczekiwania, reakcji itp.), czyli tak zwanej „efektywności nakładów w stosunku do uzyskiwanej jakości” - *quality effectiveness*. Jednak na drugim etapie autorzy zaproponowali dodatkowo, co stanowi istotne *novum*, zmierzenie wpływu wewnętrznych ocen jakości na jakość postrzeganą przez konsumentów<sup>14</sup>. Przeprowadzone badanie obejmowało również określenie dwóch innych rodzajów efektywności: „efektywności produkcji” (operacyjnej) - *operational effectiveness* i „efektywności rentowności” - *profitability effectiveness* oraz analizę zachodzących między nimi zależności. Ostatni wymieniony rodzaj efektywności określany jest w sposób nieparametryczny na podstawie relacji między nakładami operacyjnymi i liczbą rachunków (niekiedy też ich wolumenem) a zyskownością oddziału bankowego.

Korzystając z trzech obliczonych efektywności, można ocenić korelacje zachodzące między nimi, jak również ustalić kierunki działań strategicznych poprawiające uzyskane rezultaty w takim zakresie, w jakim dany oddział jest relatywnie najbardziej nieefektywny. Z drugiej strony można też ustalić, które oddziały bankowe są najbardziej efektywne pod względem nakładów w stosunku do uzyskiwanej jakości, aby następnie - poprzez przekształcenie danych z oddziałów nieefektywnych - zapewnić ten sam poziom jakości we wszystkich oddziałach. Postępowanie to pozwala na ustalenie efektywności rentowności oddziałów bankowych przy założeniu, że wszystkie oferują najwyższy poziom jakości, możliwy do osiągnięcia w danym momencie na rynku (jakość jest wówczas stała). Pozostałe miary nieefektywności oddziałów odzwierciedlają wówczas wyłącznie czynniki pozajakościowe, wpływające na ich pracę.

Uzyskane rezultaty wykazały, że oddziały banków nieefektywne pod względem zużycia nakładów w stosunku do uzyskanego poziomu jakości mogłyby uzyskać tę samą jakość zużywając dużo mniej nakładów<sup>15</sup>,

<sup>14</sup> Przy czym, jeżeli tak jak autorzy tego artykułu, nie mamy wszystkich tych danych, możliwe jest bezpośrednie szacowanie efektywności zużywanych nakładów na miary jakości postrzeganej. Niestety, w tym ostatnim przypadku nie wiemy, w jakim stopniu wewnętrzna jakość (rozpatrywana przez kierownictwo banku) przekłada się na jakość zewnętrzną (rozpatrywaną przez konsumenta).

<sup>15</sup> Ponad trzy razy mniej personelu operacyjnego oraz dwu i półkrotnie mniej czasu pracy komputerów i kadry zarządzającej było potrzebne do uzyskania tego samego poziomu jakości. Istotnej redukcji i zmianie uległ także asortyment usług; w największym stopniu dotyczyło to liczby rachunków przedsiębiorstw, a w najmniejszych (choć dwu i półkrotnym) rachunków oszczędnościowych.

<sup>13</sup> Dyskusyjne wydaje się stosowanie regresji logarytmu aktywów na wskaźnik ROA, który stanowi iloraz zysku i aktywów, ponieważ zmienne te nie są niezależne (tak jak  $a/x$  i  $\log x$ ), mimo że nie jest to zależność liniowa.

co wydaje się potwierdzać opinię, że mniejsze oddziały oferują wyższą jakość. Wydaje się także, iż zapewnienie wysokiej jakości rachunków oszczędnościowych usprawiedliwia ponoszenie przez oddziały relatywnie dużych nakładów, albowiem ten rodzaj nakładu w największym stopniu wpływał na zakwalifikowanie danego oddziału do grupy efektywnych (wyłączenie tego czynnika powodowało wzrost liczby oddziałów nieefektywnych). Najczęściej efektywności nakładów w stosunku do uzyskiwanej jakości towarzyszyła efektywność operacyjna (dwie trzecie przypadków), a tylko wyjątkowo (jedna czwarta przypadków) operacyjnej (produkcyjnej) efektywności towarzyszyła nieefektywność dotycząca jakości. Niestety, oddziały efektywne pod względem jakości nie były istotnie bardziej rentowne (przynajmniej krótkookresowo) niż oddziały nieefektywne pod tym względem. Wniosek ten jest, być może, skutkiem ponoszenia znacznych kosztów związanych z zapewnieniem wyższego poziomu jakości.

### Ogólne modele wpływu jakości na wyniki finansowe

Dotychczas zaprezentowane badania umożliwiają stworzenie pewnych ogólniejszych modeli, ilustrujących prawdopodobny sposób oddziaływania jakości na uzyskiwane wyniki finansowe. Wykorzystywane są przy tym albo koncepcje wypracowane na gruncie ekonomii (użyteczność, koszty, maksymalizacja zysku), albo też wykorzystujące techniki ekonometryczne do uzasadniania postulowanych zależności przyczynowo-skutkowych, na ogół bez definitywnego określenia zmiennych i kierunku ich oddziaływania na osiągane wyniki finansowe. Postuluje się, przykładowo, pozytywny wpływ ogólnego poziomu jakości na satysfakcję konsumentów, a w konsekwencji na ich lojalność wobec banku i skłonność do nabywania kolejnych usług<sup>16</sup>.

W pierwszej grupie modeli związek jakości z efektywnością wynika bezpośrednio z procedury optymalizacji określonych zmiennych zawierających w sobie jakość, przy zadanych ograniczeniach. Druga grupa natomiast służy wskazaniu istnienia wpływu jakości na efektywność (np. w wersji - uzyskiwane wyniki przy danych nakładach) i identyfikuje jedynie czynniki łączące jakość z efektywnością. Tym, co różni obie wymienione grupy modeli od dotychczas omówionych metod badawczych, jest ich bardzo ogólny charakter i pośredni związek z efektywnością. Modele te mają bowiem przede wszystkim objaśnić konkretne rezultaty badań w celu ich uogólnienia na inne przypadki, z drugiej zaś strony ułatwić prezentację przesłanek efektyw-

nościowych, niezbędnych przy podejmowaniu decyzji przez kadre zarządzającą<sup>17</sup>.

Podstawowym elementem każdego modelu teoretycznego są założenia. Najczęściej zakłada się, że środowisko sprzyja poznawaniu jakości usług przez konsumenta, w miarę gromadzenia się jego doświadczeń z upływem czasu [Frei i inni, 1999]. Dotyczy to zarówno informacji o danym banku, jak i informacji o systemie jako takim. Jeżeli konsument maksymalizuje swoją użyteczność, to przy założeniu, że średni poziom jakości jest znany i znana jest jej wariancja, możliwe jest wybranie banku oferującego niższy poziom jakości, jeżeli skompensowane jest to jej mniejszą wariancją.

Przyjmując, że jakość procesu świadczenia usług ma charakter zmiennej losowej, o określonej przez dany typ procesu i rodzaj banku funkcji dystrybucji, która jest stała i niezmienna w czasie (a jednocześnie nie znana konsumentowi), można sformułować określone założenia dotyczące oczekiwanej użyteczności konsumenta, w zależności od jego uprzedniego przekonania o poziomie jakości w banku. W rozważanej sytuacji, dla uproszczenia zakłada się istnienie: dwóch banków ( $a$  i  $b$ ), dwóch procesów (1 i 2 oznaczanych też jako  $i$ ) i dwóch okresów, w których prowadzona jest analiza. Użyteczność konsumenta zależy od jakości obydwu procesów, przy czym funkcja użyteczności jest rosnąca i wklęsła, co oznacza, że konsument przejawia awersję do ryzyka. (Wynika to przede wszystkim ze strat czasu i dodatkowych kosztów, jakie ponosi konsument w przypadku obniżania się poziomu jakości).

Konsument pierwszym w okresie wybiera bank,  $a$  zamiast banku  $b$  wtedy i tylko wtedy, gdy oczekiwana użyteczność jakości procesów w tym banku jest co najmniej taka jak w banku  $b$ :

$$\bar{u}^a \geq \bar{u}^b, \quad (3.1)$$

przy czym:

$$\bar{u}^a \equiv E\left[u(x_1, x_2) \middle| F_1^a, F_2^a\right], \quad (3.2)$$

$$\bar{u}^b \equiv E\left[u(x_1, x_2) \middle| F_1^b, F_2^b\right], \quad (3.3)$$

gdzie:

$\bar{u}^a$  - założona przez konsumenta oczekiwana użyteczność usług banku  $a$  przy dystrybucji jakości procesu  $i$  równej  $F_i^a$ ,

$\bar{u}^b$  - założona przez konsumenta oczekiwana użyteczność usług banku  $b$  przy dystrybucji jakości procesu  $i$  równej  $F_i^b$ ,

$x_i$  - poziom jakości  $i$ -tego procesu.

W drugim okresie konsument zmieni bank wtedy i tylko wtedy, gdy przy znanej dystrybucji poziomu ja-

<sup>16</sup> Są to tak zwane łańcuchy przyczynowe od jakości (lub satysfakcji konsumenta) do zysków. Porównaj na przykład [Heskett i inni, 1994]

<sup>17</sup> Należy jednak pamiętać, że granice między modelami teoretycznymi i wnioskami z badań są bardzo płynne.

kości oczekiwana użyteczność będzie mniejsza od oczekiwanej użyteczności w banku  $b$ , to jest:

$$E\left[u(x_1, x_2) \middle| G_1^a(\cdot|x_1), G_2^a(\cdot|x_2)\right] < \bar{u}^b, \quad (3.4)$$

gdzie:

$G_i^a$  - dystrybuanta poziomu jakości w banku  $a$  po kontakcie z usługą, gdy zaobserwowany został poziom jakości usługi dla procesu  $i$  równy  $\hat{x}_i$ , pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Jeśli zatem koszty obu procesów w banku są takie same (funkcja kosztu jest słabo wypukła)<sup>18</sup>, to optymalne dla banku jest świadczenie usług na tym samym poziomie jakości ( $x_1 = x_2$ ), czyli obniżenie wariancji jakości usług obserwowanej przez konsumenta. Wniosek ten znajduje uzasadnienie w tym, że konsument przejawia awersję do ryzyka preferując ten sam poziom jakości. W takim bowiem przypadku zróżnicowany poziom jakości ma zawsze mniejszą użyteczność niż użyteczność średniego poziomu dwóch procesów.

Co ciekawe, podobny sposób rozumowania wskazuje też, że jeżeli celem banku jest niestracenie konsumenta na rzecz konkurencji, to wystarczy zapewnić minimalny poziom jakości, przy którym konsumentowi nie opłaca się zmienić banku na inny. Podnoszenie poziomu jakości - jak zostało pokazane kosztuje, a nie musi być konieczne, dopóki bank nie obawia się utraty klientów. Bank nie obawia się natomiast utraty konsumentów, jeśli koszty związane ze zmianą są wyższe niż różnica poziomu jakości między bankami. Stąd optymalnym rozwiązaniem problemu maksymalizacji różnicy między poziomem użyteczności klientów i kosztami banku jest zaproponowanie przez banki jak najniższego poziomu jakości, przy którym nie następuje jeszcze odpływ klientów [Freixas i Rochet]. Oczywiście, wnioski te nie dotyczą pozyskiwania nowych klientów (ani zmieniających bank z innych przyczyn, np. migracji), dla których wyższy poziom jakości może stanowić zachętę do wyboru określonego banku. W tym ostatnim przypadku koszty zmiany nie odgrywają większej roli i nawet minimalne różnice jakości mogą zdecydować o wyborze danego usługodawcy przez konsumenta.

Przykładem modeli drugiego typu, pozwalających na określenie postulowanych zależności między jakością a wynikiem finansowym, są wielorównaniowe modele zwrotu z jakości (*Return on Quality*). Identyfikują one kilka ścieżek oddziaływania jakości na uzyskiwane zyski, korzystając z metod parametrycznych. Podstawowymi założeniami tych modeli jest:

- traktowanie jakości jako inwestycji,
- przekładanie się wysiłku związanego z osiągnięciem jakości na uzyskiwane wyniki finansowe,

- możliwość poniesienia zbyt dużych wydatków na jakość,

- nierównoważność poniesionych wydatków w stosunku do uzyskanej jakości.

Zgodnie z modelem zaproponowanym przez R.T. Rusta, oddziaływanie jakości na zyski odbywa się poprzez wzrost przywiązania klientów do banku (zmniejszenie ich fluktuacji) oraz redukcję kosztów, co przyczynia się jednocześnie do utrzymania udziału w rynku i - w konsekwencji - wzrostu zysków. Oczywiście, poprawa jakości jest skutkiem wysiłków związanych z usprawnianiem usług, co przenosi się na poprawę satysfakcji klientów i wspomniany już wzrost przywiązania do oferującego usługi. Oprócz zmiennych jakościowych w modelu zawarto także oczekiwania klientów i inne zmienne o charakterze pozajakościowym.

Proponowane zależności przyczynowo-skutkowe dotyczące jakości i zysków można przedstawić w postaci poniższej grupy równań:

$$AQ = f_1(X) + \varepsilon_1 \quad (3.5)$$

$$S = f_2(AQ, E) + \varepsilon_2 \quad (3.6)$$

$$CR = f_3(AQ) + \varepsilon_3 \quad (3.7)$$

$$R = f_4(S) + \varepsilon_4 \quad (3.8)$$

$$MS = f_5(R, MV) + \varepsilon_5 \quad (3.9)$$

$$PROFIT = f_6(MS, CR) + \varepsilon_6 \quad (3.10)$$

Poszczególne skróty oznaczają zmienne:

- AQ - obiektywna jakość,
- X - wysiłek związany z usprawnianiem usług (zmienna zero-jedynkowa),
- S - wektor zmiennych opisujących satysfakcję klientów,
- E - oczekiwania klientów,
- CR - redukcja kosztów,
- R - procent klientów pozostających przy usługach danego banku,
- MS - udział w rynku,
- MV - wektor innych zmiennych,
- PROFIT - miara zyskowności (na przykład wartość obecna netto strumienia przyszłych zysków),
- $\varepsilon$  - błąd<sup>19</sup>.

Konstrukcja zwrotu z jakości ROQ zakłada analizowanie rynku jak duopolu, w którym wszyscy

<sup>18</sup> Jeśli koszty są różne, to powinno się dążyć do zrównania kosztów końcowych procesów ze względu na osiągnięty poziom jakości.

<sup>19</sup> Możliwe jest też bezpośrednie określenie wpływu ogólnego poziomu jakości na procent konsumentów pozostających przy usługach danego banku - dzięki zastosowaniu równania:  $R_i = b_i + b_{OQ} + \varepsilon_i$ , gdzie  $R_i$  - procent klientów typu  $i$  pozostających przy usługach firmy, zaś  $OQ_i$  - ogólny poziom jakości dla konsumenta  $i$ , który można oszacować korzystając ze zmiennych jakości postrzeganej (dane z kwestionariuszy wypełnionych przez klientów):  $OQ_i = \beta_0 + \beta_1 \gamma_i$ , gdzie  $PQ_i$  - postrzegana jakość przez konsumenta  $i$ ,  $\beta q$  - wektor parametrów,  $\gamma_i$  - błąd.

konkurenci traktowani są jak jeden bank - konkurent. Ogranicza to zarówno zakres potrzebnych danych, jak też skutki napływu i odpływu klientów dla poszczególnych banków. Stopa wzrostu rynku (również ujemna lub zerowa) jest stała, a poziom cen i marż niezmienny. W arbitralny sposób wybrana jest także długość horyzontu czasowego, w którym rozpatrywane będą zmiany.

Rezultat finansowy uzyskiwany przez bank szacowany jest przy wykorzystaniu wartości bieżącej netto strumienia zysków, która jest z kolei funkcją udziału rynkowego i kosztów:

$$NPV = \sum_{k=1}^P (1+I)^{-k} \left[ Y M_{t+k} (1+G)^k N_t - X_{t+k} \right], \quad (3.11)$$

gdzie:

- $I$  - koszt kapitału,
- $Y$  - marża zysku,
- $M_{t+k}$  - udział rynkowy w okresie  $k+t$ ,
- $G$  - stopa wzrostu rynku,
- $N_t$  - wielkość rynku w okresie  $t$ ,
- $X_{t+k}$  - poziom wydatków w okresie  $t+k$ ,
- $k$  - numer kolejnego okresu,
- $t$  - początkowy okres,
- $P$  - liczba rozważanych okresów.

Udział rynkowy w okresie  $t$  jest natomiast równy:

$$M_t = \frac{R M_{t-1} N_{t-1} + (1-R-C)(1-M_{t-1}) N_{t-1} + A(N_t - (1-C)N_{t-1})}{N_t}, \quad (3.12)$$

gdzie:

- $R$  - udział konsumentów pozostających przy usługach danego banku,
- $R'$  - udział konsumentów pozostających u konkurencji (1 - prawdopodobieństwo przeniesienia preferencji na badany bank lub opuszczenia rynku),
- $C$  - procent konsumentów opuszczających rynek,
- $A$  - procent nowych konsumentów wybierających dany bank, pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Poszczególne części licznika oznaczają w kolejności konsumentów: pozostających przy usługach danego banku, pozyskanych od konkurencji i nowo pojawiających się na rynku.

Przyjmując, że dokonanie usprawnień poprawiających jakość wymaga poniesienia początkowego nakładu  $F$  i, w kolejnych latach, nakładów na podtrzymanie wyższego poziomu jakości w wysokości  $F$ , możemy zapisać wartość bieżącą dodatkowego nakładu na poprawienie jakości jako:

$$NPVAS = F' + \sum_{k=1}^P (F - F_0)(1+I)^{-k} = F' + (F - F_0) \left[ \frac{1 - (1+I)^{-P}}{I} \right], \quad (3.13)$$

gdzie  $F_0$  - bieżący poziom rocznych wydatków na poprawę jakości<sup>20</sup>.

W ten sposób otrzymujemy możliwość porównania nakładów na jakość (równanie 3.13) z wynikami finansowymi, którymi będzie wzrost  $NPV$  (określonego równaniem 3.11) wywołany poprawą jakości. Tym samym możemy uzyskać miarę rentowności postaci:

$$ROQ = (NPV - NPV_0) / NPVAS \quad (3.14)$$

gdzie:

$NPV_0$  - wartość bieżąca netto strumienia zysków przed dokonaniem dodatkowego nakładu na poprawę jakości, pozostałe oznaczenia jak wyżej.

Koncepcja zwrotu z jakości w elegancki sposób wykorzystuje tradycyjne podejście rentowności inwestycji, posługując się danymi dostępnymi w banku (stopą konsumentów korzystających w dalszym ciągu z usług, marżą), oszacowanymi w równaniach regresji na podstawie danych ogólnych (wielkość rynku, stopę wzrostu) lub ankietowych (poziom satysfakcji), do oceny wpływu dodatkowych wydatków podnoszących jakość na uzyskiwane wyniki finansowe. Jednocześnie ten uniwersalny model umożliwia analizę dynamiczną, w wielookresowym horyzoncie czasowym. Niestety, do wad tego modelu należy zaliczyć słabości wykorzystanych w nim metod szacowania rentowności. Dotyczy to: nietrwałości związków przyczynowych w czasie (lub istnienia pozornych zależności), arbitralności wyboru użytych zmiennych czy wreszcie wad samej metody wartości bieżącej netto. Na przykład wyniki porównywania kilku możliwych usprawnień są niejednoznaczne w przypadku, gdy znak przepływów finansowych zmienia się w poszczególnych okresach.

## Podsumowanie

Zaprezentowany przegląd rozmaitych badań dotyczących mierzenia jakości i jej wpływu na efektywność w bankach ukazuje szerokie i zróżnicowane spektrum metod weryfikacji hipotez dotyczących poruszonych zagadnień. Należy zauważyć, że jakość nie jest w badaniach określona w sposób jednoznaczny, lecz istnieje co najmniej cztery różne definicje tego pojęcia stosowane przy jej pomiarze. Zmienne wykorzystane przez badaczy mogą mieć przy tym charakter subiektywny (zależny od osądu ankietowanych) lub obiektywny (wynikający ze zmierzenia, w niewielkim tylko stopniu zależne od opinii oceniających). Możliwe jest także wykorzystanie metod statystycznych o charakterze parametrycznym lub nieparametrycznym, uzupełnione

<sup>20</sup> Nakłady obejmują jedynie koszty netto, a więc różnicę między wydatkami a redukcją kosztów uzyskaną dzięki usprawnieniu. Sama koncepcja  $ROQ$  jest silnie zorientowana na stronę przychodową podniesienia poziomu jakości.

przez stosowanie wskaźników rentowności. Różny charakter może mieć też cel mierzenia jakości. Przykładowo, celem tym może być: poprawa przychodów finansowych banku, potwierdzenie lub zanegowanie istnienia określonych związków przyczynowych między zmiennymi, sformułowanie modelu objaśniającego, obniżenie kosztu związanego z utrzymywaniem założonego poziomu jakości usług i wiele, wiele innych.

W związku z tym powstaje pytanie, czy można dokonać jakiejś oceny zaprezentowanych metod i zaproponować rozwiązania integrujące zalety omówionych badań. Wydaje się, że odpowiedź na to pytanie jest twierdząca, a pierwszym krokiem w tym kierunku powinna być weryfikacja uzyskanych rezultatów badań na gruncie polskim, najlepiej dla jednej grupy podmiotów. Następnie - jeżeli naszym celem miałyby być oszacowanie wpływu jakości na efektywność - należałoby wybrać te rozwiązania, które w największym stopniu

wydają się uwzględniać zróżnicowanie wpływu jakości na efektywność banków (lub innych firm usługowych).

Sądzę, że generalnie jakość powinna być mierzona zarówno zmiennymi o charakterze obiektywnym (dotyczy to bowiem tego, na co kierownictwo ma największy bezpośredni wpływ), jak i poprzez oceny konsumentów (ponieważ to ich odczucia wpływają na postrzeganie jakości). Wydaje się także, że dobrym rozwiązaniem jest stosowanie miar efektywności, zamiast bezpośrednio zmiennych (do czego mogą być wykorzystane metody nieparametryczne), a następnie zastosowanie metod parametrycznych do oceny związków między jakością a efektami finansowymi. Z punktu widzenia zaleceń co do prowadzenia polityki jakości przez kadre kierowniczą możliwe byłoby natomiast wykorzystanie wielorównaniowych modeli dynamicznych, ukazujących wpływ nakładów finansowych na jakość i czynniki decydujące o sukcesie rynkowym danego banku.

## Bibliografia

1. A.D. Athanassopoulos: *Service Quality and Operating Efficiency Synergies for Management Control in the Provision of Financial Services: Evidence from Greek Bank Branches*. „European Journal of Operational Research”, Vol. 98, 1997, pp. 300-313.
2. R.N. Bolton, J.H. Drew: *A Multistage Model of Customer Assessment of Service Quality and Value*. „Journal of Consumer Research”, Vol. 17, March 1991, pp. 375-384.
3. W. Boulding, A. Kalra, R. Staelin, V.A. Zeithaml: *A Dynamic Process Model of Service Quality*. „Journal of Marketing Research”, No. 30, February 1993, pp. 7-27.
4. J.M. Carman: *Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of SERVQUAL Dimensions*. „Journal of Retailing”, Vol. 66, Spring 1990, pp. 33-55.
5. J.J. Cronin, S.A. Taylor: *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. „Journal of Marketing”, Vol. 56, July 1992, pp. 55-68.
6. P.B. Crosby: *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: New American Library, 1979.
7. F.X. Frei, R. Kalakota, A.J. Leone, L.M. Marx: *Process Variation as a Determinant of Bank Performance: Evidence from the Retail Banking Study*. „Management Science”, Vol. 45, No 9, September 1999, pp. 1210-1220.
8. X. Freixas, J. C. Rochet: *Microeconomics of Banking*. MIT Press, 1998.
9. D. Garvin: *What Does Product Quality Really Mean*. „Sloan Management Journal”, Vol. 26, Fall 1984, pp. 25-43.
10. J.L. Heskett, T.O. Jones, G.W. Loveman, W.E. Sasser, L.A. Slesinger: *Putting the Service-profit Chain to Work*, „Harvard Business Review”, No 72 (2), 1994, pp. 164-175.
11. A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L. Berry: *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research* „Journal of Marketing”, Vol. 49, Fall 1985, pp. 41-50.
12. A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L. Berry: *SERVQUAL: a Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*, „Journal of Retailing”, Vol. 64, No. 1, 1988, pp. 12-40
13. C.A. Reeves, D.A. Bednar: *Defining Quality: Alternatives and Implications*. „Academy of Management Review”, Vol. 19, 1994, pp. 419-445.
14. A.V. Roth, W.E. Jackson III: *Strategic Determinants of Service Quality and Performance: Evidence from Banking Industry*. „Management Science”, Vol. 41, No. 11, November 1995, pp. 1720-1733.
15. R.T. Rust, A.J. Zahorik, T.M. Keiningham: *Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable*. „Journal of Marketing”, Vol. 59, April 1995, pp. 58-70.
16. R.T. Rust, R. Metters: *Mathematical Models of Service*. „European Journal of Operational Research”, Vol. 91, 1996, pp. 427-439.
17. A. Soteriou, Y. Stavrinides: *An Internal Customer Service Quality Data Envelopment Analysis Model for Bank Branches*, „International Journal of Operations and Production Management”, Vol. 17 No 8, 1997, pp. 780-789.
18. A. Soteriou, S.A. Zenios: *Operations, Quality, and Profitability in the Provision of Banking Services*. „Management Science”, Vol. 45, No. 9, September 1999, pp. 1221-1238.

# Unie kredytowe jako niebankowe instytucje depozytowe amerykańskiego systemu bankowego - ze wskazaniem na stan Illinois

Aneta Stasiewicz

W amerykańskim systemie bankowym obok banków komercyjnych funkcjonują niebankowe instytucje depozytowe zwane również instytucjami oszczędnościowymi (*the thrift institutions*). Należą do nich banki oszczędnościowe, stowarzyszenia oszczędnościowo-pożyczkowe oraz unie kredytowe. Te ostatnie ze względu na specyficzny charakter działalności często są wymieniane jako oddzielna grupa instytucji.

Artykuł wsparto przykładem unii kredytowych stanu Illinois, ponieważ jest on uważany za „miniaturę Stanów Zjednoczonych”. Przemysł obejmuje tu praktycznie wszystkie gałęzie obecne w gospodarce kraju, w polityce toczy się zaś wyrównana walka między republikanami i demokratami. Ponadto Chicago, główne miasto stanu, a trzecie w kraju pod względem liczby mieszkańców, stanowi ważny ośrodek gospodarczy, ekonomiczny i społeczny.

Unie kredytowe w Stanach Zjednoczonych są zorganizowane jako spółdzielnie, a ich działalność nie jest nastawiona na zysk, lecz pomoc finansową dla jej członków. Źródłem kapitału unii kredytowych są właśnie depozyty (wkłady oszczędnościowe) członków<sup>1</sup>.

Motto unii kredytowych brzmi: „*nie dla osiągnięcia zysku, nie dla celów charytatywnych, ale dla świadczenia usług*”. Są one zakładane przez grupy ludzi o wzajemnych powiązaniach, wynikających ze współ-

nego zatrudnienia, zainteresowań, religii czy bliskiego zamieszkania. Aby stać się pełnoprawnym członkiem unii kredytowej, należy złożyć pisemne oświadczenie o przystąpieniu do niej, a następnie wykupić przynajmniej jeden udział, zazwyczaj o wartości 5 USD.

Unie kredytowe działają na podstawie licencji federalnej bądź stanowej. Obecnie w Stanach Zjednoczonych działa około 12.000 unii kredytowych, których aktywa wynoszą 316 mld USD, obsługujących około 70 mln Amerykanów; ponad połowa (54%)<sup>2</sup> to federalne unie kredytowe (*Federal Credit Unions - FCUs*).

Należy jednak zauważyć, że istnieje podział wśród stanowych unii kredytowych, a mianowicie występują stanowe unie kredytowe objęte ubezpieczeniem federalnym (*federally insured state chartered credit unions*), tj. przez NCUSIF (*National Credit Union Share Insurance Fund*), oraz stanowe unie kredytowe, które takiego ubezpieczenia nie mają (*non-federally insured credit unions*) i podlegają tylko regulacjom stanowym. Każda z unii kredytowych ma swój numer statutowy, wskazujący na charakter działalności. Sposób przyznawania numerów statutowych przedstawia tabela 1.

W momencie gdy unia kredytowa - z różnych względów - przestaje prowadzić działalność, jej numer statutowy nie może być już używany.

W stanie Illinois ogólnie wyróżnia się 590 unii kredytowych, w tym 141 unii federalnych, 404 unie stanowe z ubezpieczeniem federalnym oraz 45 unii sta-

<sup>1</sup> L.S. Ritter: *Principles of Money Banking & Financial Market*. Nowy Jork, Addison Wesley Longman 1997, s. 222.

<sup>2</sup> NCVA Public Information, 2000 - [www.NCVA.com](http://www.NCVA.com)

Tabela 1 Sposób przyznawania numerów statutowych amerykańskim uniom kredytowym

Grupa	Typ unii kredytowych	Numer statutowy
I	Federalne	0 - 59.999
II	Stanowe z federalnym ubezpieczeniem	60.000 - 79.999
III	Stanowe, bez federalnego ubezpieczenia	80.000 +

Źródło: opracowanie własne na podstawie The Questins of NCUA, 2000.

nowych bez ubezpieczenia federalnego. Warto zwrócić uwagę, że na tle innych stanów - o większej powierzchni bądź silniejszym znaczeniu gospodarczym - powyższe dane wypadają korzystnie dla Illinois. Porównanie liczby i rodzajów unii kredytowych w poszczególnych stanach przedstawia tabela 2.

Warto zauważyć, że na amerykańskim rynku finansowym istnieją specyficzne rodzaje unii kredytowych, a mianowicie unie kredytowe powszechnego rozwoju oraz zbiorowe unie kredytowe.

**Unie kredytowe rozwoju lokalnych społeczności** (*Community development credit unions*) tworzone są w ubogich regionach kraju, w celu obsługi osób o niskich dochodach, które nie mają możliwości skorzystania z ofert innych instytucji depozytowych, takich jak banki komercyjne. Misją tych instytucji jest nauczanie pewnych grup społecznych zarządzania pieniędzmi, oszczędzania, a także zachęcanie do współpracy w rozwoju ekonomicznym danego regionu. NCUA stworzyło Fundusz Kredytów Odnawialnych (*Revolving Loans Fund*) oraz system dotacji dla tego rodzaju unii kredytowych. Kredyty udzielane w ramach programu Funduszu Kredytów Odnawialnych są oprocentowane poniżej rynkowych stóp procentowych. Aby uzyskać możliwość udzielania tego rodzaju kredytów, unia kredytowa musi przedstawić dokumenty potwierdzające, iż większość jej członków zarabia mniej niż 80% średniej krajowej.

Należy zwrócić uwagę, iż w przeciwieństwie do większości unii kredytowych tego rodzaju unie mogą pozyskiwać fundusze z różnych źródeł, nie ograniczając się do wkładów członkowskich. Najczęściej kapitały nieczłonkowskie pochodzą z większych unii kredytowych, fundacji czy od lokalnych biznesmenów. Dotacje otrzymywane przez unie kredytowe społecznego

rozwoju przeznaczone są na zakup sprzętu biurowego, wynajęcie wysoko wykwalifikowanej kadry kierowniczej, pensje dla pozostałych pracowników i profesjonalną obsługę ksiąg rachunkowych.

Nadzór nad uniami społecznego rozwoju należy do Biura Unii Kredytowych ds. Rozwoju Regionalnego (*Office of Community Development Credit Union*).

W stanie Illinois działa 8 unii rozwoju lokalnych społeczności, które oferują swoje usługi pod szyldem Stowarzyszeń dla Osób o Niskich Dochodach (*Low - Income Association lub Low - Income Community*). Wśród nich tylko jedna ma licencję stanową<sup>3</sup>.

**Centralne unie kredytowe** (*Corporate credit unions*) są stworzone nie dla obsługi osób fizycznych, lecz innych unii kredytowych. Świadczą usługi finansowe unii, w tym usługi inwestycyjne, oraz prowadzą system rozliczeń finansowych. W Stanach Zjednoczonych działa 36 takich unii; 17 z nich to unie federalne, 16 to unie stanowe z federalnym ubezpieczeniem, 3 - unie stanowe bez federalnego ubezpieczenia. Wielkość aktywów poszczególnych centralnych unii kredytowych wynosi od ponad 5 mln USD do 30 mld USD.

W stanie Illinois działa jedna tego rodzaju unia. Jest to Mid-States Corporate, założona w 1975 r. i skupiająca 636 członków<sup>4</sup>. Jej aktywa wynoszą ponad półtora miliarda USD (1.674.089.854 USD), w związku z czym należy ona do IV grupy unii kredytowych, o których artykuł traktuje poniżej.

Działalność zbiorowych unii kredytowych jest kierowana i kontrolowana przez Centralne Biuro Zbiorowych Unii Kredytowych (*Office of Corporate Credit Unions*), powstałe w 1994 r.

<sup>3</sup> NCUA - Individual Credit Union Data, 2000 - www.NCUA.com

<sup>4</sup> National Information Center, Credit Unions, 2000 - www.NIC.com

Tabela 2 Liczba unii kredytowych w poszczególnych stanach

Typ unii kredytowych	Nazwa stanu, powierzchnia stanu w tys. km <sup>2</sup>					
	Illinois	California	Meryland	Nevada	New York	Texas
	145,9 km <sup>2</sup>	411,0 km <sup>2</sup>	27,1km <sup>2</sup>	286,3 km <sup>2</sup>	127,2km <sup>2</sup>	692,0km <sup>2</sup>
Federalne	144	435	122	19	603	460
Stanowe z ubezpieczeniem federalnym	404	194	6	4	38	252
Stanowe bez ubezpieczenia federalnego	45	20	5	8	-	-
Ogólna liczba	591	649	133	31	641	712

Źródło: opracowanie własne na podstawie National Information Center, 2000.

## Historia unii kredytowych

Pierwsze unie kredytowe powstały w połowie XIX w. w Niemczech. Założycielami pierwszej tego typu instytucji byli Friedrich Raiffeisen i Herman Schulze-Delitzch. Stworzona przez nich Heddesorf Credit Union miała za zadanie wspierać finansowo niemieckich farmerów.

Koncepcję unii kredytowych na grunt amerykański przeniósł na początku XX w. Alphonse Desjardins. W 1909 r. zorganizował pierwszą w Stanach Zjednoczonych unię kredytową - *St. Mary's Cooperative Credit Association* w New Hampshire<sup>5</sup>.

Lata 20. XX wieku przyniosły szybki rozwój unii kredytowych w Stanach Zjednoczonych. Przyczynił się do tego postęp techniczny i technologiczny. Ludność amerykańska poszukiwała tanich kredytów na zakup dóbr konsumpcyjnych, takich jak - pralki czy samochody. Banki komercyjne nie były zainteresowane udzielaniem tego rodzaju pożyczek, w związku z czym zaczęto zakładać unie. W 1920 r. w Massachusetts zarejestrowano 19 nowych unii kredytowych, w 1925 r. unie kredytowe działały już w 26 stanach, zaś w 1930 r. w 32 stanach. Ogółem na początku lat 30. działało 1.100 unii kredytowych.

W 1934 r. prezydent Stanów Zjednoczonych F.D. Roosevelt podpisał ustawę regulującą funkcjonowanie unii kredytowych - *Federal Credit Union Act*. Wraz z uregulowaniem prawnym powstał problem, która z instytucji kontroli i nadzoru przejmie odpowiedzialność za unie kredytowe. Przez lata zajmowały się tym różne organy, łącznie z Federalną Korporacją ds. Ubezpieczeń Depozytów (*Federal Deposit Insurance Corporation*), Federalną Agencją Bezpieczeństwa (Federal Security Agency) czy Ministerstwem Zdrowia, Edukacji i Opieki Społecznej (*Department of Health, Education and Welfare*). W 1960 r. w Stanach Zjednoczonych działało ponad 10.000 unii kredytowych, a mimo to nie było instytucji regulującej ich działalność. Dopiero 10 lat później, w 1970 r., powołano Narodową Administrację Unii Kredytowych (*National Credit Union Administration*), której zadaniem był nadzór nad tego rodzaju instytucjami. Powstał też Fundusz Gwarancyjny National Credit Union Share Insurance Fund, ubezpieczający depozyty unii.

## Struktura organizacyjna unii kredytowych

**Narodowa Administracja Unii Kredytowych** (*National Credit Union Administration - NCUA*) kieruje działalnością federalnych (narodowych) unii kredytowych, natomiast stanowe unie kredytowe podlegają władzom danego stanu.

Na czele Narodowej Administracji Unii Kredytowych stoi trzyosobowy Zarząd (*Tree-Person Board Administrators NCUA*). Członkowie Zarządu są mianowani przez Prezydenta Stanów Zjednoczonych, po zatwierdzeniu ich kandydatury przez Senat. Nie więcej niż dwóch członków może pochodzić z tej samej partii politycznej.

Zarząd spotyka się każdego miesiąca, z wyjątkiem sierpnia, na otwartych sesjach, na których są omawiane aktualne problemy unii kredytowych. Posiedzenia te odbywają się w Aleksandrii w stanie Virginia, w głównej siedzibie NCUA. Obecnie członkami Zarządu NCUA są:

- Dennis Dollar - pełni funkcje przewodniczącego, a okres jego kadencji kończy się 10.04.2003 r.,
- Yolanda Townsend Weat - jej kadencja jako członka Zarządu wygasa z dniem 2.08.2001 r.,
- Geoff Bacino - który na członka Zarządu NCUA został zaprzysiężony 02.01.2001 r.

Narodowa Administracja Unii Kredytowych nadzoruje działalność Funduszu Gwarancyjnego (*National Credit Union Share Insurance Fund*), którego zadaniem jest ubezpieczenie wkładów członków unii kredytowych do wysokości 100.000 USD. Ubezpieczeniu federalnemu mogą podlegać zarówno unie federalne, jak i stanowe.

W czasie kryzysu gospodarczego w latach 80. Funduszowi groziło bankructwo. W związku z tym w 1985 r. dokonano zmian w jego finansowaniu. Ustalono, że:

- unie kredytowe ubezpieczone przez NCUSIF muszą utrzymywać minimum 1% swoich depozytów w Funduszu,
- gdy wymagany stosunek przekroczy 1,3% (1,30 USD na każde ubezpieczone 100 USD) Zarząd decyduje o przyznaniu dywidendy danej unii kredytowej,
- w razie konieczności Zarząd NCUA może pobierać od unii kredytowych składki ubezpieczeniowe.

Od 1985 r. Zarząd tylko raz zażądał zapłaty takiej składki, w 1991 r., gdy trzy duże unie kredytowe z Nowej Anglii wykazały straty.

W 2001 r. Zarząd NCUA po raz kolejny podjął decyzję o niepobieraniu składek ubezpieczeniowych i przyznał 3% dywidendę w wysokości 99,5 mln USD, dla 10.316 federalnych unii kredytowych. Od 1985 r. na konta unii kredytowych wpłynęło, w postaci dywidendy, prawie 552 mln USD. Taka sytuacja jest wynikiem - co podkreślił w marcu 2001 r. Dennis Dollar, przewodniczący Zarządu NCUA - efektywnego zarządzania i mądrego gospodarowania nagromadzonymi funduszami przez unie kredytowe, pozwalającego im uzyskać silną pozycję na rynku finansowym<sup>6</sup>.

Narodowa Administracja Unii Kredytowych działa poprzez odpowiednie organy i biura.

<sup>5</sup> NCUA - History of Credit Union - www.NCUA.com, 2000.

<sup>6</sup> Sprawozdanie z sesji Zarządu NCUA, Alexandria, VA, 08.03.2001.



Rysunek 1 Biura Regionalne z wyznaczonymi obszarami działania



Źródło: National Credit Union Administration - Department of Regional Offices.

Funkcje wykonawcze pełni **dyrektor wykonawczy**. Kieruje i nadzoruje on Biura Centralne i Regionalne, które bezpośrednio do niego składają raporty ze swojej działalności. Dyrektor wykonawczy składa sprawozdania i odpowiada przed NCUA.

**Biura Regionalne** pełnią funkcje jednostek administracyjnych NCUA w danym regionie. Stany Zjednoczone zostały podzielone na sześć takich regionów kierowanych przez odpowiednie Biura. Wyróżnia się:

- Region I - Biuro Regionalne - Albany, NY,
- Region II - Biuro Regionalne - Alexandria, VA,
- Region III - Biuro Regionalne - Atlanta, GA,
- Region IV - Biuro Regionalne - Chicago, IL,
- Region V - Biuro Regionalne - Austin, TX,
- Region VI - Biuro Regionalne - Concord, CA.

Rozmieszczenie geograficzne poszczególnych regionów przedstawia rysunek 1.

Region IV, zarządzany przez Biuro Regionalne w Chicago, obejmuje następujące stany: Illinois, Indiana, Michigan, Missouri, Ohio, West Virginia i Wisconsin. Funkcje Dyrektora Biura Regionalnego pełni tu Melinda Love.

Istnieje 11 Biur Centralnych i każde ma określony zakres zadań. Są to:

1. Biuro Zbiorowych Unii Kredytowych (*Office of Corporate Credit Unions*),
2. Biuro Szkolenia i Rozwoju (*Office of Training & Development*),
3. Biuro ds. Administracyjnych (*Office of Administration*),

4. Biuro Szefa Finansów (*Office of Chief Financial Officer*),

5. Biuro ds. Analizy i Ubezpieczenia (*Office of Examination & Insure*),

6. Naczelne Biuro Doradcze (*Office of General Counsel*),

7. Biuro Szefa ds. Informacji (*Office of Chief Information Officer*),

8. Biuro Zasobów Ludzkich (*Office of Human Resource*),

9. Biuro ds. Społecznych i Kongresowych (*Office of Public & Congressional Affairs*),

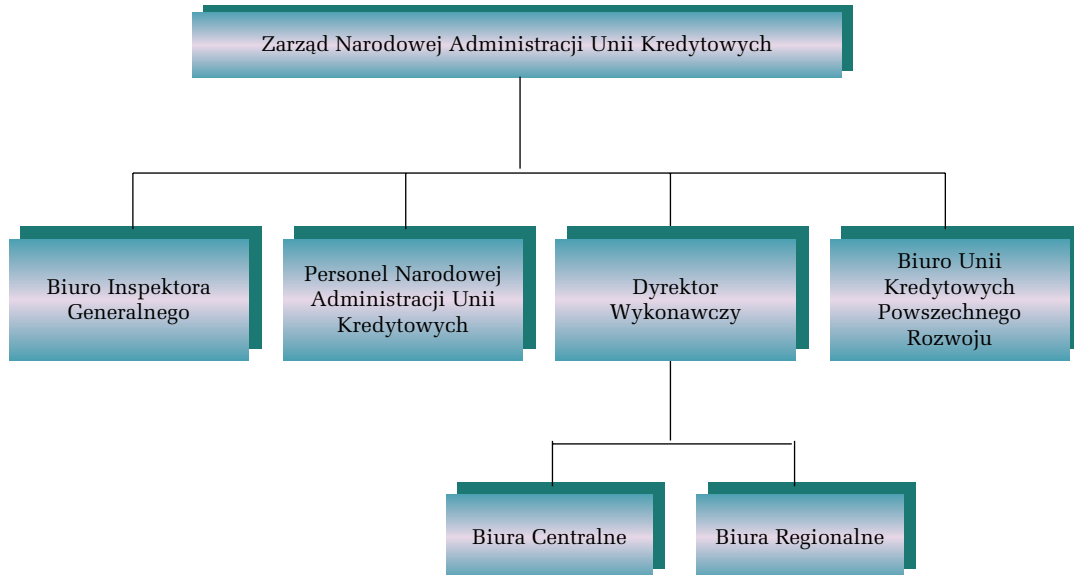
10. Biuro ds. Programów Równych Szans (*Equal Opportunity Programs*),

11. Biuro Usług Inwestycyjnych (*Office of Investment Services*).

Oddzielnym organem działającym pod kierownictwem NCUA jest **Biuro Unii Kredytowych Społecznego Rozwoju** (*Office of Community Development Credit Unions*). Zadaniem Biura jest czuwanie nad prawidłowym wprowadzaniem poszczególnych programów, jak np. Program Kredytów Obrotowych, oraz wzmocnienie i ulepszenie pozycji nisko dochodowych unii kredytowych.

Organem kontroli i nadzoru jest **Biuro Inspektora Generalnego** (*Office of Inspector General - OIG*) powołane w 1989 r. w miejsce Biura Kontroli Wewnętrznej (*Office of Internal Audit*). Inspektor Generalny przejął wszystkie funkcje, uprawnienia i obowiązki Biura Kontroli Wewnętrznej z wyjątkiem przyjmowania od-

Rysunek 2 Struktura organizacyjna Narodowej Administracji Unii Kredytowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z National Credit Union Administration.

wołań od decyzji Biura Regionalnego NCUA. Zadaniem OIG jest przeprowadzanie kontroli poszczególnych unii kredytowych oraz dokonywanie przeglądu aktualnych przepisów prawnych dotyczących NCUA i propozycji ich zmian. Inspektor Generalny wydaje również stosowne zalecenia dotyczące poprawy efektywności zarządzania oraz wewnętrznej kontroli. Biuro Inspektora Generalnego przeprowadza postępowanie wyjaśniające w momencie zarzutu o oszustwo, nadużycia, złe zarządzanie, które były spowodowane przez personel danej jednostki. Raport z kontroli przykazywany jest do Zarządu NCUA.

Jako narzędzie kontroli i oceny, oprócz Inspektora Generalnego, istnieje przyjęty przez Narodową Administrację Unii Kredytowych w 1987 r. **CAMEL Rating System**, czyli system oceny. Wyniki przeprowadzenia wewnętrznej oceny za pomocą systemu CAMEL są tajne i nie mogą być podawane do wiadomości publicznej. Jest to wewnętrzne narzędzie, służące do oceny sytuacji finansowej, wielkości ryzyka i kierunków działalności danej federalnej unii kredytowej. Kontrole i oceny dokonuje się na następujących obszarach: Capital Adequacy (odpowiednia ilość kapitału), Asset Quality (jakość aktywów), Management (kadra zarządzająca), Earnings (zyskowność) i Liquidity (płynność)<sup>7</sup>. Na podstawie wyników oceny NCUA podejmuje decyzje o przeprowadzeniu zmian w danej jednostce bądź w całym systemie działania unii kredytowych.

### Produkty i usługi oferowane przez unie kredytowe

Główną sferą działalności unii kredytowych jest gromadzenie oszczędności jej członków. Fundusze te przyjmowane są w ramach rachunków bieżących bądź depozytów terminowych. Depozyty terminowe są oprocentowane i mogą być zakładane zarówno przez osoby fizyczne, jak i prawne, z tym że rachunki osób prawnych są dodatkowo nadzorowane przez System Rezerwy Federalnej (*Federal Reserve System*). Właściciele depozytów terminowych mogą łatwo zmienić zgromadzone fundusze w gotówkę, ale nie mogą wystawiać czeków. Takie uprawnienie przysługuje posiadaczom depozytów czekowych (*checkable deposit*), ale tego rodzaju rachunki stanowią niewielki procent ogólnej wartości depozytów.

Nagromadzone środki pieniężne unie kredytowe przeznaczają na działalność pożyczkową. Oferują nisko oprocentowane krótkoterminowe kredyty konsumpcyjne, głównie z przeznaczeniem na zakup dóbr trwałego użytku lub wyposażenie mieszkań. Obok kredytów konsumpcyjnych udzielane są również pożyczki hipoteczne na zakup bądź budowę domu. Mają one dłu-

<sup>7</sup> NCUA-Letter to Credit Unions, Nr 161, 1994.

**Tabela 3 Dziesięć największych pod względem wartości aktywów unii kredytowych stanu Illinois**

Nazwa unii kredytowej	Rok założenia	Miasto	Aktywa w tys. USD
Citizens Equity Credit Union	1937	Peoria	1.939.374
Mid States Corporate Federal Credit Union	1975	Warrenville	1.674.089
Corporate America Family Credit Union	1976	Elgin	369.958
Motorola Employees Credit Union	1939	Schamburg	313.615
Consumers Cooperative Credit Union	1930	Waukegan	245.826
Credit Union 1	1958	Rantoul	229.861
Olin Employees Credit Union	1934	East Alton	191.712
Deere Harvester Credit Union	1935	Moline	185.096
First Northen Credit Union	1944	Chicago	165.964
Decateur Earthmover Credit Union	1956	Decateur	155.816

Źródło: opracowanie własne na podstawie NCUA, Individual Data, 2000.

gi okres spłaty, zazwyczaj powyżej 30 lat. Mimo iż oprocentowanie kredytów oferowanych przez unie kredytowe jest niskie, notuje się niewiele przypadków niewypłacalności tych instytucji. Wynika to z poczucia odpowiedzialności członków unii za wspólny interes, a także z polityki finansowej<sup>8</sup>. Kryzys lat 80. w znacznie mniejszym stopniu dotknął unie aniżeli banki komercyjne czy instytucje oszczędnościowe. Powodem tego było udzielanie niewielu kredytów hipotecznych i niewysokich (do 10.000 USD) kredytów konsumpcyjnych. Unie kredytowe prowadzą więc działalność tak, by zminimalizować ryzyko upadłości. W momencie spadku popytu na kredyty angażują środki w inne bezpieczne instrumenty rynku pieniężnego, jak obligacje skarbowe. Na rynku pieniężnym unie kredytowe prowadzą również rachunki Money Market Accounts, czyli rachunków rynku pieniężnego. Na życzenie klienta, unie lokują powierzone im pieniądze w pakiet papierów wartościowych, budując tym samym oszczędności właścicielowi rachunku.

W 1977 r. unie kredytowe uzyskały prawo rozszerzenia zakresu swoich usług. Przyznano im możliwość prowadzenia rachunków typu *share draft accounts* oraz *share certificates*. Pierwsze z nich są odpowiednikami rachunków czekowych prowadzonych przez inne banki *share certificates* działają zaś podobnie jak certyfikaty depozytowe (*certificates of deposit - CD*), czyli mają stałe oprocentowanie określone dla danych terminów płatności, wyznaczony termin płatności, a wycofanie kapitału przed terminem wiąże się z opłatą karną.

Unie kredytowe prowadzą również rachunki emerytalne. Jak w większości instytucji depozytowych, oprocentowanie tego rodzaju kont jest nieopodatkowane podatkiem dochodowym, do czasu podjęcia pieniędzy z rachunku.

Inne usługi oferowane przez unie kredytowe to karty kredytowe i чеки podróżne. Od tego rodzaju usług nie są pobierane żadne opłaty czy prowizje.

Unie kredytowe stanowią niełatwą konkurencję na amerykańskim rynku finansowym. Oferują bowiem usługi podobne do proponowanych przez banki komercyjne czy inne instytucje depozytowe, ale dają korzystniejsze oprocentowanie. W przypadku depozytów jest ono o 1-2% wyższe, aniżeli proponują konkurenci. Podobnie jest z kredytami, które są niżej oprocentowane niż na rynku. Taka uprzywilejowana sytuacja unii kredytowych wynika z niższego opodatkowania tego rodzaju działalności. Unie kredytowe - jako że są instytucjami nie nastawionymi na zysk, ale na realizację interesów społecznych - otrzymały przywileje finansowe w postaci ulg podatkowych, co pozwala im płacić wyższe od innych instytucji odsetki i zwiększa ich konkurencyjność.

Regulacje podatkowe przyniosły znaczny rozwój unii kredytowych, które z początkowo małych spółdzielni, w wielu wypadkach przekształciły się w instytucje o aktywach przekraczających nawet 1 mld USD. Generalnie, unie kredytowe dzieli się na cztery podstawowe grupy pod względem wielkości aktywów:

I Grupa - unie kredytowe o wartości aktywów do 2 mln USD,

II Grupa - unie kredytowe o wartości aktywów od 2 do 10 mln USD,

III Grupa - unie kredytowe o wartości aktywów od 10 do 50 mln USD,

IV Grupa - unie kredytowe o wartości aktywów powyżej 50 mln USD.

W stanie Illinois największą grupę stanowią unie, których aktywa wynoszą od 2 do 10 mln USD. Tabela 3 przedstawia 10 największych unii kredytowych tego stanu.

Unie kredytowe - zarówno federalne, jak i stanowe - muszą składać półroczne sprawozdania (30 czerwca; 31 grudnia) ze swojej działalności do Narodowej Administracji Unii Kredytowych. Dodatkowo unie, których aktywa przekroczyły wartość 50 mln USD, składają kwartalne raporty do NCUA do 31 marca i 30 września.

<sup>8</sup> A. Kaźmierczak: *Pieniądz i bank w kapitalizmie*. Warszawa 1992 PWN.

## Zakończenie

Ostatnie 10 lat przyniosło znaczny rozwój unii kredytowych na amerykańskim rynku finansowym. Każdego roku rośnie nie tylko ich liczba, ale również zakres świadczonych usług. Ponadto, w raporcie opublikowanym przez American Banking Newspaper's unie kredytowe, w ocenie klientów, są na pierwszym miejscu pod względem jakości usług. Oznacza to, że

pomimo iż unie kredytowe są instytucjami funkcjonującymi właściwie na obrzeżach działalności bankowej, zaczynają odgrywać coraz istotniejszą rolę na tym rynku i stanowią niełatwą konkurencję, zwłaszcza dla małych banków komercyjnych. Pozwala to przypuszczać, iż w przyszłości unie kredytowe będą poszerzały ramy swojej działalności, zdobywając te segmenty rynku, które dziś należą do instytucji stricte bankowych.

# Kredyt o stałym strumieniu rat spłaty

*Andrzej Karpio*

## Wstęp

Niniejsza praca jest kontynuacją rozważań prowadzonych w artykule opublikowanym w nr. 9/2001 „Banku i Kredytu” [4], ale tym razem analizie poddano kredyt, który w swojej najprostszej wersji nazywa się kredytem o stałych ratach spłaty. Podobnie jak poprzednio, rozważana będzie sytuacja w miarę ogólna, w której raty spłaty kredytu nie będą jednakowe, ale proporcjonalne do czasu upływającego między kolejnymi chwilami spłat. Uproszczeniem nadal będzie założenie o stałym oprocentowaniu. Stopę, według której naliczane są odsetki oznaczać będziemy symbolem  $r$ . Pozostałe wielkości charakteryzujące kredyt będą miały następujące oznaczenia: kwota kredytu -  $S$ , chwile czasu, w których następują płatności zadane są wyrazami skończonego ciągu:  $t_0, t_1, \dots, t_N = T$ , gdzie  $t_0$  jest datą uzyskania kredytu, a  $T$  - datą jego całkowitej spłaty. Czas kredytowania jest więc równy  $T(t_0)$  a liczba rat  $N$ . W miarę potrzeb pozostałe oznaczenia wprowadzane będą w dalszej części pracy.

## Konstrukcja kredytu

Niech  $h$  oznacza stały strumień spłat, na który składają się odsetki oraz rata kapitałowa. Założenie o stałości, wymienione w tytule, oznacza, że rata spłaty przypadająca na okres od chwili  $t_{i-1}$  do  $t_i$  jest równa  $h\Delta t_{i-1}$ , gdzie  $\Delta t_{i-1} = t_i - t_{i-1}$ ,  $i = 1, 2, \dots, N$ . Ponadto zakładamy, nawiązując do praktyki bankowej, że wszystkie odstępy czasu spełniają warunek:  $\Delta t_{i-1} \leq 1$ , a więc raty są płatne nie rzadziej niż raz w roku. Wartość strumienia  $h$  wyznaczamy z porównania przyszłej wartości kwoty kredytu  $S$  z przyszłą wartością strumienia wpłat. Aktualizacja dotyczy momentu spłaty kredytu, czyli chwili  $T$ ; ponadto zakładamy, że raty płatne są z dołu. Mamy więc równanie:

$$\sum_{i=1}^N h\Delta t_{i-1} \prod_{j=i+1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) = S \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}),$$

skąd, po niewielkich przekształceniach, wyznaczamy szukaną wielkość:

$$h = Sr \frac{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1} \quad (1)$$

Przyjęty sposób obliczania wartości strumienia spłat, polegający na zaktualizowaniu spłat i wartości kredytu na chwilę jego całkowitej spłaty, jest najczęściej spotykany w literaturze poświęconej matematyce finansowej [1], [2], [5]. Warto jednak zwrócić uwagę, że ten sam wynik uzyskamy wówczas, gdy dokonamy aktualizacji na chwilę początkową, a więc na moment rozpoczęcia kredytowania. Jest to poniekąd oczywiste, ale z metodologicznego punktu widzenia to drugie podejście wydaje się bardziej właściwe, bowiem udzielenie kredytu - z punktu widzenia banku - jest oceną pewnego projektu inwestycyjnego. Przy takim natomiast podejściu najczęściej aktualizacji dokonuje się na moment początkowy, w którym przeprowadza się ocenę rentowności przyszłej inwestycji. Ponieważ i tak wynik końcowy będzie taki sam, jak wyżej przytoczony, pozostaniemy przy tradycyjnym podejściu.

Wielkość zadłużenia w chwili  $t_i$  obliczamy, odejmując od siebie - zaktualizowaną na tę chwilę czasu - kwotę kredytu oraz wpłacone dotychczas raty spłat. Mamy więc:

$$S(t_i) = S \prod_{j=1}^i (1 + r\Delta t_{j-1}) - h \sum_{j=1}^i \Delta t_{j-1} \prod_{l=1}^{i-1} (1 + r\Delta t_{l-1}).$$

Podstawienie poprzednio znalezionej wartości strumienia spłat prowadzi do wyrażenia:

$$S(t_i) = S \frac{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - \prod_{j=1}^i (1 + r\Delta t_{j-1})}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1} \quad (2)$$

Odsetki płatne w chwili  $t_i$  naliczane są od kwoty zadłużenia w poprzednim momencie  $t_{i-1}$ , a więc są równe:

$$O(t_i) = S(t_{i-1})r\Delta t_{i-1}$$

Rata kapitałowa jest natomiast różnicą między ratą spłaty  $h\Delta t_{i-1}$  i odsetkami  $O(t_i)$  zadanymi powyższym wzorem:  $R(t_i) = h\Delta t_{i-1} - O(t_i)$ , co prowadzi do wyrażenia:

$$R(t_i) = Sr\Delta t_{i-1} \frac{\prod_{j=1}^{i-1} (1 + r\Delta t_{j-1})}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1} \quad (3)$$

Łatwo pokazać, że suma wpłaconych rat kapitałowych jest równa kwocie udzielonego kredytu:  $S = \sum_{i=1}^N R(t_i)$ . W dalszej części artykułu zajmiemy się własnościami omawianej formy kredytowania.

## Warunek optymalności kredytowania

Aby zbadać własności kredytu o stałym strumieniu rat spłaty, rozważmy sumę wpłaconych odsetek, którą można zapisać w postaci:

$$O(\{\Delta t_{j-1}\}) = Sr \left[ (T - t_0) \frac{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})} - \frac{1}{r} \right] \quad (4)$$

Wyrażenie to jest nieco rozbudowane i wydaje się skomplikowane, ale jeśli uwzględnimy wartość stałego strumienia spłat, zadanego wzorem (1), to otrzymamy alternatywną postać powyższego wzoru:

$$O(\{\Delta t_{j-1}\}) = h \cdot (T - t_0) - S \quad (5)$$

Związek ten ma przejrzystą interpretację ekonomiczną: pierwszy składnik  $h(T - t_0)$  jest iloczynem strumienia spłat i czasu kredytowania, a więc jest całkowitą wpłatą dokonaną przez dłużnika podczas spłacania kredytu. Kwota ta zawiera w sobie raty kapitałowe i odsetki, a zatem odejmując od niej kwotę kredytu, otrzymamy sumę wpłaconych odsetek - lewa strona powyższego wzoru.

Zauważmy, że cała zależność sumy wpłaconych odsetek od przedziałów czasowych  $\Delta t_{j-1}$  zawarta jest w strumieniu  $h$ . Zbadanie optymalności sposobu spłaty kredytu, przy ustalonym okresie kredytowania  $T - t_0$  i kwocie  $S$ , sprowadza się do zbadania ekstremum funkcji  $h(\{\Delta t_{j-1}\})$  zadanej wzorem (1), przy dodatkowym warunku ustalającym czas spłaty kredytu:  $\sum_{j=1}^N \Delta t_{j-1} = T - t_0$ . Metoda mnożników Lagrange'a sprowadza się więc do znalezienia ekstremum funkcji:

$$\ell(\{\Delta t_{j-1}\}, \lambda) = Sr \frac{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1} + \lambda \left( \frac{1}{T - t_0} \sum_{j=1}^N \Delta t_{j-1} - 1 \right)$$

Zauważmy, że pochodne czynnika wartości przyszej  $\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})$  mają postać:

$$\frac{\partial}{\partial \Delta t_{n-1}} \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) = \frac{r}{1 + r\Delta t_{n-1}} \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})$$

Dzięki temu równania, stanowiące warunek konieczny istnienia ekstremum, dają się zapisać następująco:

$$\begin{cases} \frac{1}{1 + r\Delta t_{n-1}} \frac{Sr^2 \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}{\left( \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1 \right)^2} = \frac{\lambda}{T - t_0} \\ \frac{1}{T - t_0} \sum_{j=1}^N \Delta t_{j-1} = 1 \end{cases}$$

gdzie  $n = 1, 2, \dots, N$ .

Łatwo zauważyć, że rozwiązaniem układu jest:  $\Delta t_{n-1} = \Delta t = \frac{T - t_0}{N}$ , a więc odstęp czasu między kolejnymi spłatami mu-

szą być jednakowe. Wartość wpłaconych odsetek jest wówczas równa:

$$O(\Delta t) = Sr \left[ (T - t_0) \frac{(1 + r\Delta t)^N}{(1 + r\Delta t)^N - 1} - \frac{1}{r} \right] \quad (6)$$

W celu rozstrzygnięcia, czy mamy do czynienia z maksimum, czy minimum, obliczamy różnicę:  $\Delta O = O(\Delta t_{j-1}) - O(\Delta t)$ , która po niewielkich przekształceniach przybiera postać:

$$\Delta O = Sr(T - t_0) \frac{(1 + r\Delta t)^N - \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}{\left[ \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1 \right] \left[ (1 + r\Delta t)^N - 1 \right]} \quad (7)$$

O znaku rozważanej różnicy decyduje licznik, gdyż mianownik jest bez wątpienia dodatni. W celu rozstrzygnięcia, jaki jest znak licznika, możemy skorzystać ze znanej z literatury matematycznej relacji między średnią arytmetyczną i geometryczną [3]. Wiadomo, że średnia arytmetyczna liczb nieujemnych jest zawsze nie mniejsza niż geometryczna. Zastosujmy ten fakt do liczb  $1 + r\Delta t_{j-1}$  ( $j = 1, 2, \dots, N$ ). Mamy więc:

$$\frac{1}{N} \sum_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) \geq \sqrt[N]{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}$$

Na mocy tożsamości  $\sum_{j=1}^N \Delta t_{j-1} = T - t_0$  oraz definicji  $\Delta t$  średnia arytmetyczna jest równa:

$$\frac{1}{N} \sum_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) = \frac{1}{N} (N + r(T - t_0)) = 1 + r \frac{T - t_0}{N} = 1 + r\Delta t$$

Zachodzi więc nierówność:

$$1 + r\Delta t \geq \sqrt[N]{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})}$$

Podnosząc obie strony do  $N$ -tej potęgi i przenosząc iloczyn na lewą stronę, otrzymujemy nieujemną wartość wyrażenia stojącego w liczniku sumy wpłaconych odsetek  $\Delta O$ :

$$(1 + r\Delta t)^N - \prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) \geq 0$$

Równość zachodzi tylko wtedy, gdy wszystkie czynniki iloczynu są jednakowe. W konsekwencji mamy:  $\Delta O \geq 0$ , a więc dla dowolnego sposobu spłat równomierne spłaty prowadzą do minimalnej wartości wpłaconych odsetek, równej  $O_{\min} = O(\Delta t)$ , zadanej wzorem (6).

### Strategie dla banku i kredytobiorcy

Uzyskany wyżej wynik jest podobny do tego, który otrzymano w pracy [4] - dotyczył on kredytu o stałym strumieniu rat kapitałowych. Również tym razem naj-

mniejsza wartość wpłaconych odsetek ma miejsce wtedy, gdy spłaty następują równomiernie, w jednakowych odstępach czasu. Jest to więc sytuacja korzystna dla kredytobiorcy. Można w tym miejscu postawić pytanie dotyczące strategii stosowanej przez bank, która pozwoli zwiększyć jego wpływy z tytułu udzielonego kredytu. Odpowiedź na to pytanie można uzyskać, analizując strumień wpłat. Wyrażenie na  $h$  możemy zapisać w postaci nieco innej niż poprzednio, a mianowicie:

$$h = Sr \left[ 1 + \frac{1}{\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1}) - 1} \right]$$

Przy ustalonym okresie kredytowania bank, w porozumieniu z kredytobiorcą, może zmieniać liczbę rat. Zmiana wartości strumienia spłat będzie zależała od tego, czy jest to funkcja rosnąca, czy malejąca zmiennej  $N$ . Można pokazać [3], że iloczyn  $\prod_{j=1}^N (1 + r\Delta t_{j-1})$ , przy warunku  $\sum_{j=1}^N \Delta t_{j-1} = T - t_0$ , jest rosnącą funkcją liczby rat. Jego graniczną wartością, przy  $N$  dążącym do nieskończoności, jest  $e^{r(T-t_0)}$ . Z powyższego wzoru wynika więc, że strumień  $h$  maleje przy  $N \rightarrow \infty$ . Jako pierwszy wniosek możemy więc sformułować stwierdzenie, że zwiększenie liczby rat, przy ustalonym okresie kredytowania, jest strategią korzystną dla kredytobiorcy, bowiem wówczas maleje suma wpłaconych odsetek; jej graniczna wartość (przy  $N \rightarrow \infty$ ) jest równa:

$$O_{N \rightarrow \infty} = Sr(T - t_0) \frac{e^{r(T-t_0)}}{e^{r(T-t_0)} - 1} - S \quad (8)$$

Odpowiada ona ciągłej spłacie kredytu. Z zaprezentowanego rozumowania wynika również drugi wniosek - im mniej rat, tym większe są korzyści banku. W skrajnej sytuacji - polegającej na spłacie kredytu w jednej racie, płatnej w chwili  $T$  - suma wpłaconych odsetek byłaby równa:

$$O_{N=1} = Sr(T - t_0) \quad (9)$$

Otrzymana wartość pokrywa się z tą, którą otrzymano w pracy [4] dla kredytu o stałym strumieniu rat kapitałowych. Zgodność ta jest oczywista, gdyż plan jednorazowej spłaty jest taki sam dla obu rodzajów kredytu. Po prostu, w jednej racie spłacamy kwotę kredytu i odsetki, które zadane są powyższym wzorem.

W kilkakrotnie cytowanej pracy [4] zamieszczono kilka uwag, dotyczących trudności z zaakceptowaniem przez banki nieregularnych spłat, mimo że są one dla nich korzystne. W tym miejscu wszystkie użyte argumenty mogą być powtórzone, jednak z przyczyn oczywistych nie będziemy ich ponownie przytaczać, a zainteresowanego czytelnika pozwolę sobie odesłać do poprzedniego opracowania.

### Porównanie kredytów: o stałym strumieniu spłaty i stałym strumieniu rat kapitałowych

Jeśli przyrzeć się konkretnym planom spłaty obu rodzajów kredytu, przy jednakowym okresie kredytowania i jednakowej stopie oprocentowania, to już na pierwszy rzut oka widać, że kredyt o stałym strumieniu spłaty jest bardziej kosztowny dla kredytobiorcy. Dlatego warto dokładniej zbadać relacje, zachodzące między tymi kredytami. Ponieważ w praktyce banki najczęściej żądają spłat w jednakowych odstępach czasu, to właśnie ten przypadek będzie przedmiotem dalszych rozważań.

Zacznijmy od kredytu o stałym strumieniu spłat. Przy ustalonym  $N$  (liczba rat) możemy wprowadzić oznaczenie:  $x = r(T - t_0)$ . Suma wpłaconych odsetek będzie wówczas miała postać:

$$O(x) = Sx \frac{\left(1 + \frac{x}{N}\right)^N}{\left(1 + \frac{x}{N}\right)^N - 1} - S \quad (10)$$

Stosując elementarne metody rachunku różniczkowego, możemy zbadać przebieg zmienności tej funkcji, której dziedziną są liczby nieujemne  $x \geq 0$ . Z przyczyn technicznych, które za chwilę staną się oczywiste, warto włączyć do rozważań przypadek, gdy  $x = 0$ . Odpowiada on sytuacji, gdy stopa oprocentowania  $r$  lub czas kredytowania  $T - t_0$  są równe zero. Wówczas suma wpłaconych odsetek jest też równa zero:  $\lim_{x \rightarrow 0} O(x) = 0$ . Ma to oczywistą interpretację ekonomiczną. Zerowa stopa oprocentowania powoduje to, że kredytobiorca nie płaci odsetek. Z drugiej natomiast strony, odsetki płaci się za czas wykorzystania kredytu. Jeżeli jest on równy zero, czyli klient dostaje pieniądze i natychmiast je zwraca, to również nie płaci odsetek. Pomijamy oczywiście koszty prowizji, opłaty za rozpatrzenie wniosku czy za gotowość do kredytowania itp. Graniczna wartość wpłaconych odsetek, przy  $x$  dążącym do nieskończoności, jest równa nieskończoności:  $\lim_{x \rightarrow \infty} O(x) = +\infty$ . Wartość ta oznacza, że nieograniczony wzrost stopy procentowej, przy ustalonym okresie kredytowania i liczbie rat, powoduje nieograniczony wzrost sumy wpłaconych odsetek. Ten sam wynik uzyskujemy wówczas, gdy stopa oprocentowania jest stała (liczba rat się nie zmienia), ale do nieskończoności wydłuża się czas kredytowania. Oczywiście, jeżeli jednocześnie nieograniczenie wzrasta stopa oprocentowania i czas kredytowania, to suma wpłaconych odsetek też będzie równa nieskończoności.

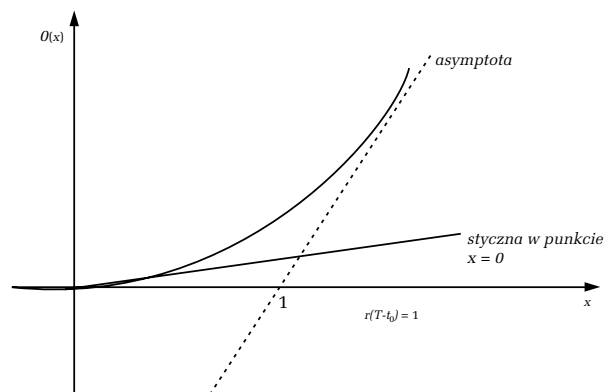
Zbadajmy pochodną funkcji  $O(x)$ . Ma ona wartość:

$$O'(x) = S \frac{\left(1 + \frac{x}{N}\right)^{N+1} - \left[1 + (N+1)\frac{x}{N}\right]}{\left[\left(1 + \frac{x}{N}\right)^N - 1\right]^2} \left(1 + \frac{x}{N}\right)^{N-1}$$

gdzie zakładamy, że  $N > 1$ ; przypadek  $N = 1$  będzie zbadany oddzielnie. Wyrażenie stojące w liczniku ułamka jest nieujemne, gdyż pierwsze dwa wyrazy rozwinięcia dwumianu Newtona  $\left(1 + \frac{x}{N}\right)^{N+1}$  są równe:  $1 + (N+1)\frac{x}{N} + \dots$ . Ponieważ wszystkie pozostałe wyrazy są nieujemne, więc mamy nierówność:  $\left(1 + \frac{x}{N}\right)^{N+1} \geq 1 + (N+1)\frac{x}{N}$ , która przechodzi w równość jedynie wtedy, gdy  $x = 0$ . Jeżeli  $N = 1$ , to pochodna jest równa kwocie kredytu  $S$ . W konsekwencji suma wpłaconych odsetek jest funkcją rosnącą, co również jest zrozumiałe z ekonomicznego punktu widzenia. Wzrost stopy oprocentowania lub czasu kredytowania prowadzi do wzrostu sumy wpłaconych odsetek.

Obliczenie drugiej pochodnej, której nie będziemy podawać, prowadzi do wniosku, że  $O(x)$  jest funkcją wypukłą ( $O''(x) \leq 0$ ). Możemy więc naszkicować jakościowy przebieg badanej funkcji (por. schemat).

#### Schemat



Równanie stycznej do wykresu sumy wpłaconych odsetek jest następujące:

$$O = \frac{Sx}{2} \left(1 + \frac{1}{N}\right) \quad (11)$$

Podstawiając  $x = r(T - t_0)$ , otrzymujemy wyrażenie na sumę odsetek w przypadku, gdy mamy do czynienia z kredytem o stałym strumieniu rat kapitałowych:  $O = \frac{Sr(T-t_0)}{2} \left(1 + \frac{1}{N}\right)$ . Jest to wzór (2) w pracy [4]. Z przeprowadzonej analizy wynika, że dla  $x \geq 0$  spełniona jest nierówność:

$$Sr \left[ (T - t_0) \frac{(1 + r\Delta t)^N}{(1 + r\Delta t)^N - 1} - \frac{1}{r} \right] \geq \frac{Sr(T - t_0)}{2} \left(1 + \frac{1}{N}\right) \quad (12)$$

Informuje ona, że kredyt o stałym strumieniu rat spłaty jest zawsze bardziej kosztowny dla kredytobiorcy niż kredyt o stałym strumieniu rat kapitałowych. Oczywiście, przy założeniu, że koszt mierzymy sumą wpłaconych odsetek i oba rodzaje kredytu charakteryzują się jednakową wartością iloczynu oprocentowania i czasu trwania kredytowania  $x = r(T - t_0)$ . W powyższej relacji, wzór (12), równość zachodzi jedynie w dwóch przypadkach: kiedy  $N = 1$ , a więc spłata następuje jednorazowo, lub gdy  $x = 0$ . Są to sytuacje raczej trywialne z punktu widzenia procesu kredytowania i omawiane były wcześniej.

### Uwagi końcowe

Istnienie asymptoty dla funkcji  $O(x)$  jest źródłem dodatkowej własności badanego kredytu o stałym strumieniu rat spłaty. Jej równanie jest następujące:

$$O = Sr(T - t_0) - S, \quad (13)$$

i nie zależy od liczby rat. Stąd wniosek, że przy odpowiednio długim okresie kredytowania lub dostatecznie wysokiej stopie oprocentowania suma wpłaconych odsetek od kredytu charakteryzującego się stałym strumieniem spłat niewiele różni się od wartości zadanej powyższym wzorem. Trzeba jednak pamiętać, że stopa  $r$  nie może się zmieniać. Można więc pokusić się o wykorzystanie wzoru (13) do szacowania kosztu kredytowania. Szczególnie dobrze nadają się do tego kredyty hipoteczne, gdyż najczęściej są to kredyty długotermi-

nowe. Jeżeli na przykład rozważymy kredyt o oprocentowaniu, udzielony na 20 lat i spłacany miesięcznie, to suma wpłaconych odsetek - obliczona zgodnie z powyższym, przybliżonym wzorem - będzie różniła się od ścisłej wartości o mniej niż 1,1%. Jeżeli natomiast kredyt spłacany byłby kwartalnie, to różnica ta wyniosłaby 1,2%. Nawet przy spłacie rocznej oszacowanie byłoby dokonane z błędem około 1,7%. Znając więc kwotę kredytu, możemy szybko obliczyć sumę wpłaconych odsetek ze wzoru (13), wiedząc, że ścisła wartość będzie nieco większa.

Na zakończenie warto zauważyć, że kredyt o stałym strumieniu rat kapitałowych ma jakościowo inną konstrukcję niż kredyt o stałym strumieniu rat spłaty. W pierwszym przypadku odsetki obliczane są według ich wartości bieżącej, a więc w chwili płatności. Licząc ich sumę, tak naprawdę dodajemy kwoty aktualizowane na różne momenty czasu. Nie uwzględnia się również reinwestycji odsetek przez bank. W przypadku natomiast kredytu o stałym strumieniu rat spłaty obliczenia uwzględniają reinwestycję rat według stopy oprocentowania kredytu. Co więcej, raty dokonywanych wpłat, zawierające odsetki, aktualizowane są na moment spłaty. Chociażby z tych powodów porównanie kosztów towarzyszących obu formom kredytowania obarczone jest poważnym błędem metodologicznym. Wydaje się, że należy tego dokonać, aktualizując wpłaty - zarówno odsetek, jak i kapitału - na jeden i ten sam moment czasu - szczególnie dla kredytu o stałym strumieniu rat kapitałowych. Jednak takie rozważania wykraczają poza ramy niniejszej pracy, wymagają bowiem bardziej kompleksowego podejścia.

### Literatura

1. W. Bijak, M. Podgórska, J. Utkin: *Matematyka finansowa*. Warszawa 1994 Wydawnictwo „Bizant”.
2. M. Dobija, E. Smaga: *Podstawy matematyki finansowej i ubezpieczeniowej*. Warszawa - Kraków 1996 PWN.
3. G.M. Fichtenholz: *Rachunek różniczkowy i całkowy*. Tom I. Warszawa 1972 PWN.
4. A. Karpio: *Kredyt o stałym strumieniu rat kapitałowych*. „Bank i Kredyt” nr 9/2001.
5. M. Sobczyk: *Matematyka finansowa*. Warszawa 1995 Agencja Wydawnicza „Placet”.



# Przedsiębiorstwo oparte na wiedzy (*The Knowledge Business*)

*Amir Fazlagić*

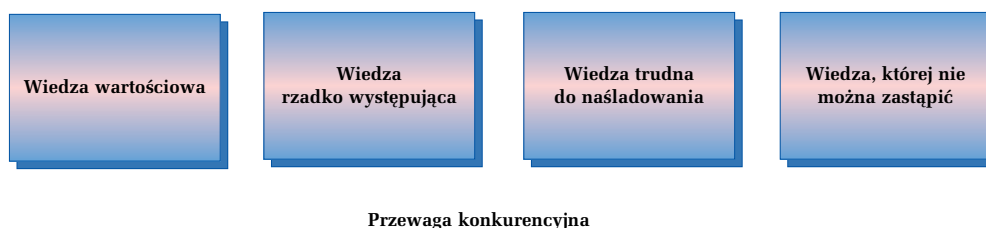
## Wprowadzenie

W gospodarce pojawił się nowy typ przedsiębiorstwa, którego głównym zasobem jest wiedza. Służy ona jako „surowiec” do pracy, jest też wynikiem tej pracy. Wiedza jest wbudowywana w produkty - powstają produkty bogate w wiedzę (*knowledge rich products*). Siła konkurencyjna takich przedsiębiorstw zależy od ich zasobów wewnętrznych - wiedzy, kompetencji, umiejętności i zdolności. Wiedza jest najbardziej pożądanym ze wszystkich zasobów w przedsiębiorstwie (schemat 1).

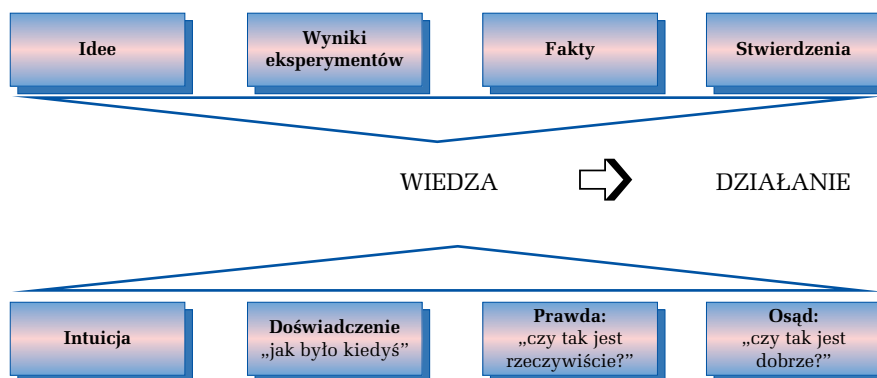
## Wiedza o przedsiębiorstwie

Wyniki przedsiębiorstw w coraz większym stopniu zależą od aktywów niematerialnych, takich jak kultura organizacji, relacje z klientami i marka. Tymczasem kontrolerzy najczęściej koncentrują się na aktywach bilansowych. **Firmy są „wypełnione” wiedzą, ale używają zaledwie 20% tego zasobu.** Na obszarach, gdzie tylko 5-30% zadań przedsiębiorstwa dotyczy produkcji materialnej, łańcuch wartości tych firm staje się łańcuchem wiedzy, obejmując badania i rozwój, marketing, projektowanie itd. W badaniach przeprowadzonych w 1986 r. u prawie 80% firm stwierdzono, że wiedza

## Schemat 1 Kryteria uzyskania przewagi konkurencyjnej



## Schemat 2 Istota wiedzy



Źródło: opracowanie własne na podstawie: R.C. Huseman, J.P. Goodman: Sage Publications. London 1999, s. 107; K. Parsaye, m. Chignell: Intelligent Databases. New York 1989, John Wisley&Sons. Inc, s.7.

stanowi najważniejszy składnik kosztów. Wiedza jest fundamentalnym składnikiem współczesnych korporacji, a zrozumienie, jak przełożyć potencjał wiedzy na strumień gotówki jest wielkim wyzwaniem obecnej epoki. Wiedza, kompetencje i inne elementy niematerialne (intelektualne) wylaniają się jako główne czynniki przewagi konkurencyjnej.

#### Co to jest wiedza?

**Wiedza to „informacja przyjęta świadomie przez człowieka i przechowywana w jego umyśle. Wiedza to ogół wiadomości zdobyty dzięki uczeniu się, znajomość czegoś, uświadomienie sobie czegoś”.**

Ważną funkcję przy definiowaniu wiedzy pełni język opisu: ten sam stan rzeczywistości może być różnie nazwany i interpretowany przez różnych obserwatorów. Według G. von Krogh, liczba definicji danego terminu obecnych w języku wskazuje na znaczenie tego terminu. W języku Eskimosów znajduje się 40 określeń śniegu, a w amerykańskim Ministerstwie Transportu obowiązywało niegdyś co najmniej kilkanaście definicji słowa „pociąg”.

Są cztery główne kategorie wiedzy<sup>1</sup> :

A. *Wiedza typu know-what*. Przykładem takiej wiedzy są fakty: ilu ludzi mieszka w Nowym Jorku, jakie są składniki naleśnika i kiedy miała miejsce bitwa pod Waterloo. Wiedza ma tutaj znaczenie bliskoznaczne informacji - może być przesyłana za pomocą danych i bitów.

B. *Wiedza typu know-why*. Jest to wiedza, która wyjaśnia rzeczywistość. Odnosi się do zasad i praw ruchu. Ten rodzaj wiedzy jest niezwykle istotny w pewnych dziedzinach nauki, na przykład w przemyśle che-

micznym i elektronicznym. Dostęp do tego rodzaju wiedzy przyspiesza postęp i pozwala unikać błędów.

C. *Wiedza typu know-how*. Odnosi się do umiejętności ludzi i zespołów, to znaczy do zdolności robienia czegoś. Nie można klasyfikować wiedzy *know-how* jako typowo praktycznej. Jeden z najbardziej interesujących przykładów roli *know-how* dotyczy tworzenia wiedzy przez naukowców (Polanyi, 1958/1978). Pojęcie „*know-how*” („wiedzieć jak”) wywodzi się z sektora przemysłowego, gdzie było określeniem pewnych umiejętności i zdolności nieopisanych za pomocą patentów i licencji, lecz niezbędnych w momencie transferu technologii.

D. *Wiedza typu know-who*. Nowe produkty coraz częściej powstają na podstawie wiedzy z wielu różnych obszarów, dziedzin i dyscyplin naukowych, co zwiększa znaczenie dostępu do różnych źródeł wiedzy (Pavitt, 1998). *Know-who* określa posiadaczy wiedzy i opisuje wiedzę, którą dysponują, dotyczy jednak także zdolności współpracy i komunikacji.

#### Jaki jest cel wykorzystania wiedzy?

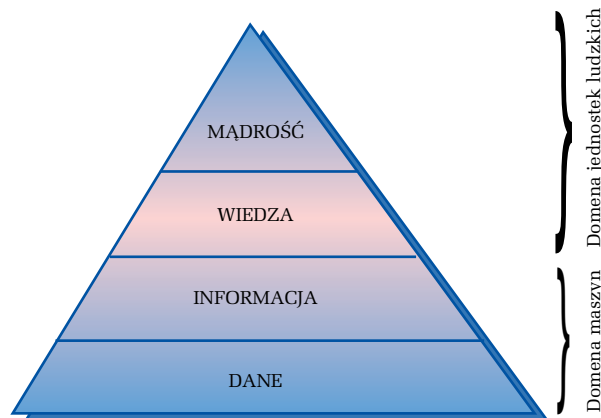
„Wszystkie wielkie decyzje to decyzje typu 49 : 51. Każdy potrafi podejmować decyzje typu 40 : 60”.

H.A.Kissinger, 2001

Wiedza na uniwersytecie służy przede wszystkim rozwojowi nauki. **Wiedza w przedsiębiorstwie musi być oceniana pod kątem jej wykorzystania komercyjnego (schemat 2).** Wiedza daje orientację, a orientacja pozwala na skuteczne zachowanie. Jeśli przedsiębiorstwo chce generować zyski, musi efektywnie korzystać ze swoich zasobów wiedzy. Z kolei „skuteczność działania” potwierdza wartość wiedzy: **o jakości decyzji decyduje jakość posiadanej wiedzy.**

<sup>1</sup>. A.Fazlagić, www.fazlagic.prv.pl

Schemat 3 Hierarchia zależności między wiedzą a informacją



Źródło: L. Heracleous: *Better than the Rest: Making Europe the leader in the Next Wave of Innovation and Performance*. *Long Range Planning*. vol.31,2/1998, s.155.

### Wiedza a informacja

**Wiedza różni się od informacji:** „wiedza to zdolność do efektywnego działania”, podczas gdy informacja to zaledwie „znajomość rzeczy”. Informacja to każdy czynnik, dzięki któremu ludzie lub urządzenia automatycznie mogą bardziej sprawnie, celowo działać.

R. Mc Dermott podaje następujące cechy odróżniające wiedzę od informacji:

1) wiedza jest związana z ludźmi - gdy mówimy o wiedzy, na myśl przychodzi nam jej posiadacz: „tylko **kierownik** wie, jak to zrobić”; „**ja** nie wiem, ale wie to **mój przedstawiciel regionalny**”,

2) wiedza jest tworzona w czasie teraźniejszym,

3) wiedza należy do społeczności - wiedza jest po to, aby dominować nad ludźmi lub im służyć,

4) wiedza przepływa przez społeczności i organizacje na różne sposoby - mogą to być regulaminy, demonstracje, „plotki” itp.,

5) nowa wiedza powstaje na styku z wiedzą poprzednią. Bez wiedzy „złej”, „starej” nie można tworzyć wiedzy „nowej” i „lepszej”. Żeby stworzyć lepszą reklamę, agencja reklamowa musi wiedzieć, dlaczego inne reklamy są złe.

Informacja jest domeną maszyn i technologii, podczas gdy wiedza jest domeną ludzi, którzy mając dostarczone im informacje, dokonują osądu, rozważają wariant i dążą do podejmowania optymalnych, lecz unikatowych decyzji. **Komputery sprawdzają się tam, gdzie liczba opcji jest ograniczona.** Na schemacie 3 pokazano hierarchiczną zależność, jaka zachodzi między danymi, informacją i wiedzą.

### Czy wiedza znajduje się tylko w umysłach ludzi?

Kiedyś sądzono, że wiedza może istnieć jedynie w umyśle człowieka. Kompetencja organizacji byłaby

wówczas odzwierciedleniem zsumowanej wiedzy wszystkich jednostek. Badacze ekonomii regionów, poczynając od pracy A. Marshalla na temat regionów przemysłowych (1919), wskazywali na sieci regionalne jako na źródła wiedzy specjalistycznej. Teorie przedsiębiorstwa coraz bardziej biorą pod uwagę konkurencyjność firm opartą na ich kompetencji.

Obecnie uważa się, że wiedza może istnieć nie tylko w umyśle człowieka, lecz także w zespole (grupie, społeczności). W praktyce oznacza to, że żaden z pracowników nie ma całej wiedzy potrzebnej do rozwiązania problemu, lecz jako członek zespołu jest on niezbędny; pozornie niekompetentna jednostka - jako członek zespołu staje się niezastąpiona. Pewna wiedza jest typowa dla zespołów, np. sposoby komunikacji, wspólne procedury, powszechnie uznane metody rozwiązywania problemów i poszukiwania rozwiązań.

Wiele regionów zawdzięcza swój sukces gospodarczy dużemu koncentrowaniu fachowców, czego przykładem jest Silicon Valley. Innym znanym obszarem koncentracji wiedzy w Stanach Zjednoczonych jest Telecom Corridor w Teksasie. W Europie także są takie regiony, np. Londyn jest centrum wiedzy finansowej.

### Wiedza ukryta i problem kodyfikacji

„*Wiemy więcej niż potrafimy wyrazić w słowach*”  
M. Polanyi, 1967

Wiedza ukryta (*tacit*) to taka wiedza, której nie można wyrazić w słowach. Przeciwnością wiedzy ukrytej jest wiedza ujawniona (*explicit*). Właściwe zastosowanie wiedzy nie polega na wprowadzeniu pewnych gotowych recept i schematów (norm), ale na wykorzystaniu ukrytej wiedzy poszczególnych jednostek. Wiedza może istnieć także w postaci wiedzy zespoło-

wej i wylania się z kombinacji wiedzy poszczególnych członków zespołu.

Im bardziej wiedza jest ukryta, tym trudniejszy jest dla ludzi, firm i regionów dostęp do niej.

Kodyfikacja wiedzy to przedstawienie jej w postaci ujawnionej za pomocą kodu. Kod ten może być sformalizowany (podręczniki, skrypty, wzory i diagramy) lub spontaniczny, celów komunikacji w organizacjach (Arrow, 1974). Ten drugi jest nieujawniony i żaden z członków organizacji nie jest w stanie w pełni go opisać. Powszechnie wiadomo, że diagramy i inne systemy zarządzania informacją odbierają wiedzy jej złożoność i bogactwo, charakterystyczne dla systemów społecznych.

Istnieją „naturalne” ograniczenia kodyfikacji wiedzy *know-why*. Inaczej sprawa wygląda z wiedzą o stanie świata. *Know-what* może być wprowadzona do baz danych, a *know-why* przedstawiona w postaci teorii. Wyjątkowi eksperci korzystający z unikatowego *know-how* oraz innowacyjne firmy mogą czerpać długookresowe zyski ze swojej wiedzy. Jednak w wielu branżach zatrudnienie ekspertów mających odpowiednią wiedzę nie jest możliwe. Wówczas próbuje się zgromadzić wiedzę eksperta w bazie danych (skodyfikować ją). Takie rozwiązania są stosowane przy budowie centrów obsługi telefonicznej (*call centers*, które wykorzystują *outsourcing*, np. kampanie reklamowe udzielając informacji pod numerem 0 800). Na Zachodzie takie centra są bardzo dochodową formą działalności i mogą zatrudniać nawet kilkaset osób.

Największym problemem związanym z zarządzaniem wiedzą jest znalezienie sposobu na udostępnienie wiedzy zawartej w głowach ekspertów pozostałym członkom organizacji. Menedżerowie często ulegają złudzeniu, że będą w stanie kontrolować całą wiedzę zawartą w przedsiębiorstwie, jeżeli wprowadzą rozbudowany system informatyczny. Część wiedzy nie poddaje się kodyfikacji; trzeba pogodzić się z faktem, że tzw. czynnik ludzki zawsze będzie decydował o jakości pracy.

W firmie Xerox zorganizowano konkurs: „Kto rozwiąże najwięcej problemów klientów, zdobędzie najwięcej punktów”. Zwycięzca została osoba z ośmioletnim stażem pracy - który zdobył 900 pkt. Na drugim miejscu była kobieta (600 pkt.), która pracowała w firmie od 4 miesięcy, lecz pracowała przy tym samym biurku, co zwycięzca.

Przedsiębiorstwa, nawet tej samej branży, stają przed dylematem: czy dążyć do zawarcia wiedzy poszczególnych pracowników w dokumentach (np. Accenture, Ernst & Young), czy też tworzyć klimat sprzyjający rozwojowi profesjonalizmu u zatrudnionych w organizacji ekspertów (np. Mc Kinsey & Company).

#### Skodyfikowanie wiedzy nie jest jedynym sposobem na jej przesyłanie

Wśród pierwszych korporacji, które wprowadziły programy zarządzania wiedzą, znalazły się Chevron, John-

son & Johnson, Royad Dutch/Shell, Ford Motor i Whirlpool. Wśród nich był także niemiecki Siemens (obrótny roczny 73 mld dolarów). W lipcu 1999 r. sześćdziesięciu menedżerów firmy Siemens Telecommunications Division (SMAWY) zostało wysadzonych na brzegach jeziora Starnberger. Ich zadaniem było zbudowanie pontonów i przepłynięcie na wyspę. Mieli do dyspozycji stalowe beczki, belki i linę. Jedynym zastrzeżeniem było to, że nie wolno było im komunikować się za pomocą słów: mogli korzystać wyłącznie z diagramów i listów. Było to doskonałe ćwiczenie na umiejętność komunikacji.

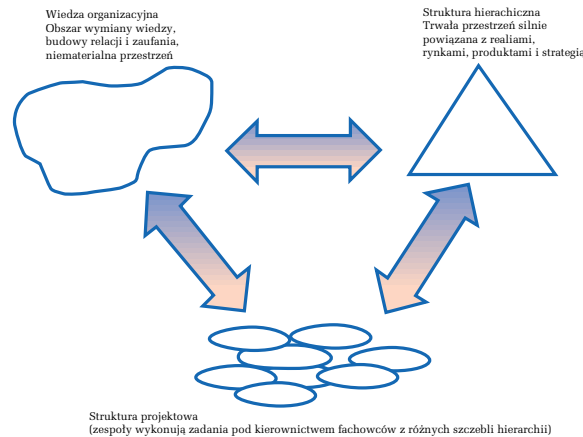
Firma Siemens posiada portal internetowy ShareNet. Jest to połączenie chatroom, bazy danych i przeszukiwarki internetowej. Projekt okazał się bardzo pomocny: dzięki niemu sprzedaż wzrosła o 122 mln USD. Przydał się w czasie przetargu wartego 3 mln dolarów dla Telekom Malyasia. Na początku sprzedawcy nie mieli wystarczającej wiedzy o projekcie. Okazało się, że prawie identyczny projekt zrealizował w swoim czasie zespół z Danii. W Szwajcarii, Siemens wygrał kontrakt wart 406.000 USD na budowę sieci informatycznej dla dwóch szpitali, mimo że cena ofertowa była wyższa o 30% niż u konkurenta. Stało się tak dlatego, że koledy z Holandii dzięki ShareNet, przekazali do Szwajcarii dane techniczne potrzebne do przekonania inwestora, że system Siemens będzie bardziej niezawodny.

Ludzie są przyzwyczajeni do pewnych form komunikacji. Wiedza przekazywana w inny, odmienny sposób jest automatycznie odrzucana - nie ze względu na treść, ale ze względu na formę. Bariery komunikacji jest często stanowisko (pozycja) w organizacji (np. pielęgniarki często powstrzymują się od wyrażania uwag na temat pracy lekarza). Odległość geograficzna także jest czynnikiem hamującym przepływ wiedzy. Duża część wiedzy jest przekazywana językiem ciała, fizyczną demonstracją, modelami. Jednak zawiązywanie się przyjaźni internetowych rzuca nowe światło na problem braku kontaktu fizycznego z rozmówcą.

Pracownicy obawiają się wyrażania subiektywnych opinii bez poparcia ich danymi liczbowymi. Przeczucia, często sprawdzające się w praktyce, są na tyle nieracjonalne, że ludzie boją się je ujawniać z obawy przed ośmieszeniem.

## Zarządzanie wiedzą

O wykorzystaniu wiedzy w zarządzaniu mowa była już wówczas, gdy F. Taylor i jemu współcześni podejmowali, udane skądinąd, próby pomiaru pracy fizycznej, a następnie wykorzystania wyników tych badań do poprawy wydajności pracy. Lata 1990. przyniosły przełom w podejściu do wiedzy jako źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. W burzliwym, nieprzewi-

Schemat 4 *Struktura hipertekstowa*

Źródło: opracowanie własne na podstawie: I. Nonaka, H. Takeuchi: *The Knowledge - Creating Company*. Harvard Business School Press, New York 1995, s.78.

dywalnym otoczeniu wiedza wykorzystywana jest do zarządzania nie tylko, jak dotychczas, pracą fizyczną, lecz także pracą intelektualną. Na fali uzasadnionego entuzjazmu wobec perspektyw, jakie niesie „wykorzystanie wiedzy do tworzenia wiedzy”, wyłoniło się zarządzanie wiedzą.

**Zarządzanie wiedzą to dyscyplina stawiająca sobie za cel identyfikację, badanie, doskonalenie oraz upowszechnianie najbardziej efektywnych ekonomicznie metod i form aktywności intelektualnej w organizacjach i systemach społecznych.**

### Struktura organizacyjna dla przedsiębiorstwa opartego na wiedzy

„Swoistą miarą wielkości organizacji jest to, jak szybko zle wiadomości wędrują w nich w górę hierarchii”

(P. Senge)

I. Nonaka proponuje, aby w organizacji opartej na wiedzy strukturę organizacyjną nazwać „zespołem tworzenia wiedzy” (*Knowledge Creating Crew*) i formułuje pojęcie „struktury hipertekstowej”.

W strukturze hipertekstowej wyróżniamy trzy poziomy (schemat 4):

- 1) poziom biurokratyczny, który służy do kodyfikacji wiedzy i wykonywania rutynowych zadań (hierarchia),
- 2) poziom projektowy, służący współpracy pracowników w ramach zespołów projektowych,
- 3) poziom wiedzy organizacyjnej dostępny dla wszystkich członków organizacji.

Na poziomie struktury biurokratycznej realizowane są działania zewnętrzne, takie jak kontakty z klientami, negocjacje itp. Dzięki niej możliwy jest szybki

przepływ wiedzy od kierownictwa w dół struktury. Z kolei na poziomie projektowym realizowane są działania twórcze, wymagające konsolidacji wiedzy wielu fachowców. Przywódcami takich zespołów mogą być osoby nie zajmujące wysokich szczebli w hierarchii. W firmie Harley-Davidson wprowadzono zasadę rotacyjnego przywództwa, która polega na typowaniu do kierownictwa zespołów osób o najwyższych kwalifikacjach do rozwiązania danego problemu.

Struktura przedsiębiorstwa powinna być tak zaprojektowana, aby ułatwiać kontakty między pracownikami, a przez to stymulować przepływ wiedzy. Wiedza ukryta, nie skodyfikowana musi być traktowana jako integralny element zasobów wiedzy przedsiębiorstwa. Z tego powodu na niepowodzenia są skazane wszelkiego rodzaju projekty usprawniania wymiany wiedzy skoncentrowane na wykorzystaniu komputerów.

**Duża część wiedzy jest przekazywana w trakcie bezpośrednich kontaktów między pracownikami.** Tymczasem ludzie często dokonują samocenzury albo są zniechęceni przez kierownictwo do dzielenia się swoją wiedzą, szczególnie dlatego że dzielenie się wiedzą wymaga „bezproduktywnego” poświęcenia czasu na osobiste kontakty. Ludzkie przyzwyczajenia (style myślenia) mogą być barierą komunikacji w strukturze przedsiębiorstwa.

### Jakie cechy charakteryzują przedsiębiorstwo wiedzy?

Można wyróżnić co najmniej cztery typy przedsiębiorstw opartych na wiedzy (tabela 1).

R. Nurmi (1998) charakteryzuje przedsiębiorstwa wiedzy w następujący sposób:

Tabela 1 Organizacje i typy wiedzy

Nacisk na pracę zespołową	Organizacje o zrutyinizowanej wiedzy	Organizacje zależne od komunikacji
Nacisk na pracę jednostek	Organizacje zależne od ekspertów	Organizacje zależne od analizy <i>Knowledge-intensive firms (KIF)</i>
Nacisk na pracę jednostek	Orientacja na umiejętności kluczowych pracowników.	Przedsiębiorczość odgrywa istotną rolę w rozwiązywaniu problemów.
	Władza i pozycja w organizacji wynika z posiadanej wiedzy fachowej.	Władza wynika z twórczych osiągnięć.
	Duży nacisk kładziony na szkolenia.	Umiejętność operowania symboliką jest kluczową umiejętnością.
	Orientacja na problemy znane	Orientacja na nowe problemy

Źródło: F. Blacker, N. Crump i S. McDonald: *Knowledge, Organizations and Competition. W: Knowing in Firms. Praca zbiorowa pod red. G.von Krogh, J.Roos, D.Kleine., Sage Publications, London 1998, s.73 -79.*

1. Przetwarzają to, co wiedzą w produkty i usługi bogate w wiedzę, np. doradztwo, szkolenie, edukacja, badania naukowe, audyt, elektroniczne przetwarzanie danych, architektura.

2. Są mniej kapitałochłonne (chodzi o kapitał finansowy) niż firmy produkcyjne i bardziej podatne na uczenie się.

3. Badania naukowe są podstawą do „produkcji wiedzy”.

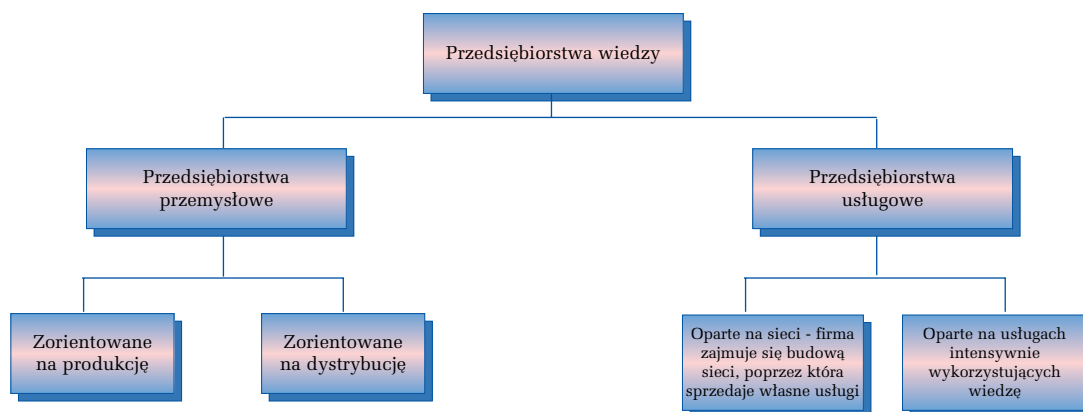
4. Strategia jest spontanicznie tworzona przez pracowników. Granica między strategią a poziomem operacyjnym jest w takich firmach najbardziej zamazana.

Zdaniem S. Kwiatkowskiego, w przodujących gospodarczo krajach najistotniejszym ogniwem w tworzeniu i rozpowszechnianiu wiedzy jest przedsiębiorstwo. Przedsiębiorstwa wiedzy można także sklasyfikować ze względu na przynależność do różnych sektorów (schemat 5).

**Co amerykańscy menedżerowie rozumieją przez pojęcie „przedsiębiorstwo oparte na wiedzy”**

W tabeli 2 przedstawiono wyniki badań przeprowadzonych wśród kadry menedżerskiej w Stanach Zjednoczo-

Schemat 5 Podział przedsiębiorstw opartych na wiedzy



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Linking Innovation With Profits. The IC Conference 22 January 1999.*

Tabela 2 Najczęściej przytaczane określenia organizacji wiedzy

Sektor, w którym wypracowano definicję	Treść definicji
Finanse/ubezpieczenia	„Kultura, w której nikt nie wie wszystkiego, co musi wiedzieć” „Uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej” „Organizacja, która nieustannie poszukuje nowych sposobów tworzenia i stosowania wiedzy”
Produkcja	„Organizacja, która uczy się na pomyłkach. Dopuszcza się podejmowanie ryzyka, dzięki czemu organizacja rozwija się” „Dużą wagę nadaje się rozwojowi kadry zarządczej”
Transport	„Przekazanie odpowiedzialności jednostce za osobisty rozwój i zaopatrzenie jej w narzędzia temu służące”
Usługi	„Zobowiązania finansowe i zasoby ludzkie ustępują miejsca rozwojowi pracowników” „Odejście od tradycyjnego modelu edukacji ku edukacji w miejscu pracy”
Informatyka	„Idea nieustannego doskonalenia”
Handel	„Ciągłe zbieranie wiedzy w celu uzyskania przewagi nad konkurencją”

Źródło: Badanie przeprowadzone w Annenberg Center for Communication, University of Southern California: „Knowledge Organizations: Their Emergence and Impact on Corporate Education and Training” W: R.C.Huseman, J.P.Goodma: *Leading with Knowledge*, Sage Publications, London 1999, s.136-141.

nych. Definicje przytaczane przez respondentów różniły się w zależności od sektora, który reprezentowali.

### Co jest wytwarzane, gdy przedsiębiorstwo produkuje wiedzę?

#### Wiedzę można traktować jako ekonomiczny wynik.

Większość autorów, odnosząc się do tworzenia i produkcji wiedzy, opisuje wiedzę technologiczną, rozumianą jako wynik procesu innowacji technicznej (Antonelli, 1999; Nonaka i Takeuchi, 1995). W nowej teorii wzrostu wyniki sektora R&D są postrzegane jako wzorzec dla nowych, bardziej efektywnych procesów produkcji, zabezpieczenie własności intelektualnej produktów lub półproduktów, które nie mogą zostać skopiowane przez konkurentów (Verspagen, 1992, s. 29-30)<sup>2</sup>.

#### Wiedza jest także nakładem - jej wartość rośnie wraz ze „zużyciem”

W procesie produkcji wiedza jest podstawowym nakładem potrzebnym do innowacji. W pewnym sensie przypomina ona ziarno, które jednocześnie jest plonem i materiałem siewnym. O ile jednak ziarno wykorzy-

stywane do siewu znika w procesie, o tyle umiejętności i kompetencje rosną wraz z użyciem - wobec czego w produkcji wiedzy możemy mówić jednocześnie o innowacji i uczeniu się.

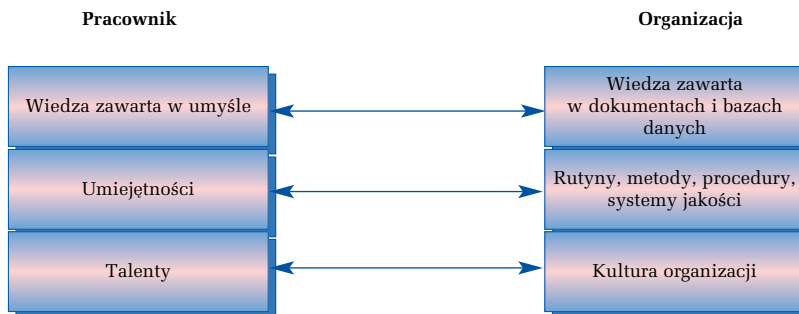
### Ludzie w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy

Podstawowymi „nośnikami” wiedzy w organizacji są jej pracownicy. Tworzenie wiedzy wymaga specjalizacji, ale jednocześnie w produkcji konieczne jest stosowanie różnych rodzajów wiedzy. Wiedza jest najbardziej produktywnym zasobem pod względem wartości dodanej i znaczenia strategicznego. Jednostki ludzkie są podstawowymi czynnikami tworzenia wiedzy. Większość wiedzy podlega zasadom ekonomii skali i zasięgu.

O wartości pracownika decyduje wiele jego cech. Kierownictwo musi być świadome, że pozyskiwanie fachowców nie jest jedynym czynnikiem sukcesu firmy. Trzeba przydzielić im właściwe zadania oraz pracę we właściwym miejscu, czasie i zespole. Każdy pracownik przedstawia sobą pewien potencjał. W przedsiębiorstwach opartych na wiedzy wymagania są szczególnie wysokie, ponieważ praca profesjonalisty ma charakter indywidualny, a wszelkie jego pomyłki są kosztowne.

<sup>2</sup> Za: *Knowledge Management in Learning Society*, Paris 2000 OECD.

Schemat 6 Kompetencje pracownika i kompetencje organizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: B.R. Lorange: *Strategic Management of Professional Service Firms*. Copenhagen 1997, Copenhagen Business School Press, s. 80.

Profesjonalista w miarę rozwoju zawodowego zdobywa **reputację**. Jego nazwisko jest utożsamiane z pewnymi unikatowymi kompetencjami. Wielcy menedżerowie, tacy jak Sam Walton (Wal-Mart) czy Jack Welch (General Electric), są symbolami profesjonalizmu menedżera. Psychologiczna rola charyzmy przywódczej nie może być przeceniona. Gdy w 1942 r. armia brytyjska stanęła przed groźbą całkowitego rozbicia przez stosunkowo niewielki i źle zaopatrzony kontyngent sił niemieckich (Afrika Korps), żołnierzom alianckim kategorycznie zakazano używania nazwiska niemieckiego generała. Zamiast mówić „Rommel jutro zaatakuję” należało mówić „nieprzyjaciel” lub „przeciwnik”. Potęgą nazwiska profesjonalisty ma wpływ zarówno na konkurencję, jak i na morale samych pracowników.

Kompetencje to zweryfikowana przez otoczenie wiedza np. w szkoleniu lekarzy są one bardzo istotne. Chociaż nie należy pokładać zbytnej wiary w dokonania z przeszłości, ocena kompetencji jest z pewnością pomocna. Czy ktoś chciałby polecieć samolotem pilotowanym przez osobę bez licencji pilota?

Talenty to ponadprzeciętna zdolność do uczenia się oraz potencjał do pozyskania ponadprzeciętnych kwalifikacji. Cały proces rozwoju sportu wyczynowego opiera się na poszukiwaniu nowych talentów. Adam Małysz bez rygorystycznego treningu i zastosowania najnowszych osiągnięć teorii sportu nie byłby czołowym zawodnikiem na świecie. Jednak o wartości jego talentu świadczy najlepiej pozycja rankingowa pozostałych skoczków z polskiej drużyny, którzy stosują przecież podobne - jeżeli nie identyczne - metody treningu.

Można wyodrębnić trzy poziomy umiejętności:

Poziom I: umiejętności indywidualne, kompetencje operacyjne pracownika; pozwalają mu one na samodzielną pracę;

Poziom II: umiejętności pracy w zespole. Polski system kształcenia jest szczególnie upośledzony pod względem edukacji w zakresie pracy w zespole. Polscy pracownicy są konkurencyjni na światowym rynku pracy w zakresie kompetencji indywidualnych, lecz ich umiejętności pracy w zespole są znacznie gorsze niż menedżerów amerykańskich czy brytyjskich;

Poziom III: określa przystosowanie danego pracownika do konkretnej organizacji. Nie każdy specjalista jest w stanie wykorzystać swoje umiejętności pracując w konkretnym przedsiębiorstwie, np. kardiolog z drugą klasą specjalizacji nie byłby przydatny w agencji reklamowej.

Kompetencje charakteryzują zarówno pojedynczego pracownika, jak i całą organizację (schemat 6).

Kompetencje ludzi są dzierżawione przez pracodawcę, podczas gdy zasoby materialne są w posiadaniu firmy. Zasoby takie jak reputacja są w posiadaniu klientów. Dla firm profesjonalnych najważniejsze jest zarządzanie zasobami, które nie są w ich posiadaniu. W przedsiębiorstwach opartych na wiedzy, w przeciwieństwie do przedsiębiorstw biurokratycznych (Weber 1947), wiedza fachowa nie znajduje się na szczycie hierarchii. Hierarchia jest nieistotna. Ta sama osoba może pracować w różnych projektach na różnych stanowiskach.

Dzięki naukowemu zarządzaniu produktywność pracy fizycznej (*manual*) wzrosła w XX wieku 50-krotnie. Najcenniejszym zasobem firmy w XX w. było wyposażenie produkcyjne. W XXI najcenniejszym wyposażeniem będą pracownicy wiedzy i ich produktywność. Pierwsze wzmianki o pracy fizycznej pochodzą z czasów starożytnych (grecki poeta Hezjod 800 lat p.n.e. oraz rzymski poeta Wergiliusz w I w.n.e.). Marks nigdy nie studiował pracy pracowników fizycznych; pierwszym, który to zrobił, był F. Taylor (1856 - 1915).



Wszystkie wielkie sukcesy gospodarcze XX w. opierają się na wzroście produktywności pracy fizycznej. Taylor nazywał swoją pracę analizą zadań (*Task Analysis, Task Management*). Dwadzieścia lat później nazwano to „naukowym zarządzaniem”. Taylor pokazał, że w pracy fizycznej nie ma „umiejętności”, lecz tylko powtarzalne, proste czynności. Nalegał, aby opłacać pracowników za ich produktywność (OUTPUT), a nie nakład pracy (INPUT). F. Taylor wysunął także propozycje usprawnień - takich jak wzbogacanie pracy, rotacja stanowisk.

Przyszłość produktywności leży w usprawnianiu pracy fizycznej i mechanicznej, a także w usługach i pracy intelektualnej.

Pracownik wiedzy wyróżnia się następującymi cechami:

1. Jego produktywność zależy od tego, co jest zadaniem do wykonania: wybór czynności jest ważniejszy niż jakość wykonywanej pracy. Pierwszym warunkiem opisu pracy jest ustalenie co jest pracą. Należy ją tak zorganizować, aby pracownik nie był odciągany do innych zadań.

2. Pracownik potrafi w trakcie doskonalenia własnej pracy także uczyć swoich współpracowników,

3. Pracownik traktowany jest jako składnik aktywów przedsiębiorstwa, a nie jako „koszt”.

**W pracy fizycznej praca programuje pracownika, a w pracy umysłowej to pracownik kontroluje pracę.** Robotnik w hali fabrycznej jest zmuszony pracować w tempie posuwania się linii produkcyjnej.

P. Drucker podaje przykład organizacji pracy w szpitalu. W czasie badania ankietowego niektóre pielęgniarki stwierdziły, że celem ich pracy jest zadowolenie pacjentów. Inne sądziły, że jest nim zadowolenie lekarzy. Wszystkie były zgodne co do tego, że ich praca nie powinna polegać na wykonywaniu czynności biurowych, podlewanie kwiatów itp. Produktywność znacznie wzrosła, gdy z pielęgniarek zdjęto obowiązki nie związane bezpośrednio z pracą przy pacjentach.

Ciągła innowacja musi być częścią pracy (*job*), podobnie jak ciągłe uczenie siebie i innych.

P. Drucker jako przykład właściwej definicji jakości podaje szkoły prywatne (głównie chrześcijańskie) i państwowe. W szkołach prywatnych misja polega na „umożliwianiu nauki tym, którzy chcą się uczyć”, podczas gdy szkoły państwowe: nastawione są na „pomaganie poszkodowanym”. Zła definicja zadania przeszkadza w jego realizacji.

#### Jak zdefiniować produktywność w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy?

Definicja produktywności jest trudna. Liczba przeprowadzonych rozmów telefonicznych nie świadczy o sprawności operatora. Jeżeli liczba zakończonych roz-

mów telefonicznych w jednostce czasu ma być miernikiem produktywności, to będzie on zbywał klientów i nie poświęci im należytej uwagi. Pracownicy wiedzy są właścicielami środków produkcji. Trzeba pamiętać o istnieniu zawodów, w których wymagana jest jednocześnie praca umysłowa i fizyczna, np. chirurg. Jego niektóre zadania można spisać mechanicznie.

Nawet w Japonii praca pracownika fizycznego **na-dal** jest traktowana jako koszt, bo nie postrzega się pracownika jako unikatowej osobowości.

Fabryka NEC w Honio w Japonii zrezygnowała z wykorzystania robotów w hali montażowej urządzeń elektronicznych i powróciła do montażu wykonywanego przez ludzi. Powodem była większa elastyczność ludzi. Robotnik osiągnął docelową wydajność po zmontowaniu 8.000 jednostek - robot po 64.000. Produktywność człowieka wynosiła 145% efektywności robota. Zmiana modelu (przebrojenie linii) kosztowało 9,5 mln dolarów w przypadku produkcji taśmowej i zaledwie 1-2 mln dolarów w przypadku linii montażowej obsługiwanej przez ludzi. Dzięki takim usprawnieniom temu można zmieniać model co 6 miesięcy, zamiast co 2 lata.

Analogicznie, można sobie wyobrazić sytuację, gdy informatyczne systemy księgowości mogą okazać się mniej wydajne od systemów zatrudniających ludzi, jeżeli weźmiemy pod uwagę, że komputery nie są w stanie wykryć błędów oczywistych dla doświadczonego księgowego. Błędy nie wykryte przez komputery prowadzą do strat finansowych i nadwyżki zatrudnienia. Uwzględnienie tych strat stawia w zupełnie innym świetle kwestię produktywności komputerów.

#### Podsumowanie

„Jednym z globalnych wyzwań stojących przed Polską i integrującą się Europą jest konieczność intensywnego rozwijania gospodarki opartej na wiedzy” (Kotyński, 2001). Jest to gospodarka, w której „wiedza jest tworzona, przyswajana, przekazywana i wykorzystywana bardziej efektywnie przez przedsiębiorstwa, organizacje, osoby fizyczne i społeczności ... ”<sup>3</sup>.

Przyczyn powstania gospodarki wiedzy upatruje się w powstaniu produktów wytwarzanych masowo, lecz dostosowanych do indywidualnych potrzeb klienta. Pojawia się marketing niszowy. Największe giganty marketingu masowego, takie jak Procter&Gamble zaczynają się interesować segmentami rynku, które kilka dekad temu były pozostawiane drobnym lokalnym wytwórcom.

<sup>3</sup> J.Kotyński: *Ku gospodarce opartej na wiedzy*. Konferencja: *Gospodarka oparta na wiedzy, droga, z której nie można zejść*, Warszawa 2001 KBN. Za: *Korea and the Knowledge-based Economy*. Information Society. Paris 2000 OECD, s.11.

Przedsiębiorstwa oparte na wiedzy stają się głównymi aktorami dokonujących się przemian gospodarczych. Są nie tylko źródłem prosperity, lokomotywami gospodarek wysoko rozwiniętych, lecz przede wszystkim

stanowią wzorcowe modele do naśladowania. Przedsiębiorstwo oparte na wiedzy będzie zapożyczać doświadczenia oraz metody organizacji i funkcjonowania wypracowane w edukacji.

### Literatura

1. A. Fazłagić, [www.fazlagic.prv.pl](http://www.fazlagic.prv.pl)
2. *Knowing in Firms*. Praca zbiorowa pod red. G von Krogh, J. Roos, D. Kleine. London 1998 Sage Publications.
3. *Knowledge Management in Learning Society*. Paris 2000 OECD.
4. A. Fazłagić. *Kapitał niematerialny*. „Bank i Kredyt” nr 3/2001.
5. J. Kotyński. *Ku gospodarce opartej na wiedzy*. Konferencja: *Gospodarka oparta na wiedzy, droga, z której nie można zejść*. Warszawa, 24 kwietnia 2001.
6. S. Kwiatkowski: *Polska w najbardziej dynamicznej na świecie gospodarce opartej na wiedzy (Kiedy? Gdzie? Dlaczego?)*. Konferencja: *Gospodarka oparta na wiedzy, droga, z której nie można zejść*. Warszawa 2001 KBN.
7. K. Nurmi: *Knowledge-Intensive Firms*. „Business Horizons” nr 5-6/1998.
8. *Linking Innovation With Profits*. The IC Conference 22 January 1999.
9. B.R. Lowendahl: *Strategic Management of Professional Service Firms*. Copenhagen Business School Press, Copenhagen 1997.
10. P. Drucker: *Knowledge-Worker Productivity. The Biggest Challenge*. California Management Review, Vol. 41, No. 2, Winter 1999.

## Leszek Gromadzki: Gwarancyjne sposoby zabezpieczeń bankowych

Warszawa 2001 Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ubezpieczeń i Zarządzania

Gwarancje bezsprzecznie należą do grupy podstawowych operacji bankowych, które odegrały w dotychczasowej praktyce - i zapewne odgrywać będą nadal - niezmiernie istotną rolę. Stosowanie gwarancji ułatwia zawieranie różnego typu transakcji handlowych, w tym także udzielanie wielkich kredytów inwestycyjnych (a niekiedy wręcz decyduje o takich działaniach). Gwarancje znajdują szerokie zastosowanie przy przetargach, w międzynarodowym obrocie płatniczym, w transporcie, przy regulowaniu zobowiązań celnych. Jednocześnie należą one do operacji szczególnie skomplikowanych, związanych niekiedy z wysokim ryzykiem, które wymagają wnikliwych badań wstępnych i doskonałej znajomości zasad oraz przepisów obowiązujących w tej dziedzinie. Z tego względu na szczególną uwagę zasługują opracowania, stawiające sobie za cel badanie i naświetlanie tej złożonej tematyki. Sprawa jest tym istotniejsza, że prac starających się ująć problem całościowo było dotychczas w literaturze polskiej bardzo niewiele. W książkach poświęconych operacjom bankowym zagadnienie gwarancji ujmowane jest z konieczności w sposób skrótowy i ogólnikowy. W publikowanych, dość licznych, artykułach autorzy zajmują się przeważnie analizą aspektów prawnych umowy gwarancyjnej, a nie polityką gwarancyjną banków czy też aspektami ekonomiczno-finansowymi. Za interesowani mają wprawdzie do dyspozycji opracowania zagraniczne, w tym książki niemieckie i szwajcarskie, brak w nich jednak odpowiedzi na pytania nurtujące polskiego czytelnika, rodzące się na tle polskiej praktyki i polskich przepisów prawnych.

W tej sytuacji zrozumiałe zaciekawienie budzą prace Leszka Gromadzkiego, poświęcone w całości problematyce bankowych gwarancji i poręczeń we współczesnych warunkach polskich. W roku 1997 ukazała się spora, blisko dwustustronicowa monografia zatytułowana *Bankowe gwarancje, poręczenia i awale*, wydana przez Poltext w ramach serii studiów Szkoły Głównej Handlowej. W roku bieżącym pojawiły się *Gwarancyjne sposoby zabezpieczeń bankowych*. Praca została oparta - na co zwraca uwagę Autor - na jego dysertacji doktorskiej, przygotowanej pod kierunkiem profesora Władysława Leopolda Jaworskiego. Oba wymienione dzieła wypełniają w wielkim stopniu lukę, która istniała dotychczas w naszym piśmiennictwie specjalistycznym.

Druga z wymienionych prac, *Gwarancyjne sposoby zabezpieczeń bankowych*, to szczegółowy, wnikliwy przegląd występujących w praktyce operacji gwarancyjnych ze wskazaniem ich cech specyficznych, omówieniem procedur towarzyszących udzielaniu gwarancji, analizą pojawiających się problemów i występującego ryzyka. Cenną cechą dzieła jest to, że wiele uwag Autor sformułował na podstawie własnych, wieloletnich obserwacji. W opracowaniu brakuje danych ilościowych, które pozwalałyby na zorientowanie się, jak kształtowały się kwoty udzielanych przez polskie banki gwarancji i jakie tendencje występują w tej dziedzinie. Wydaje się, że dane takie warto byłoby uwzględnić w następnym wydaniu czy też w przyszłych opracowaniach, które zapewne się ukażą. Źródłem tego rodzaju danych mogłyby być m.in. publikacje statystyczne Ge-

neralnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego, które zawierają wielkość pozycji pozabilansowych, oraz raporty roczne banków.

W rozdziale 1. opracowania omówione zostały w sposób zwięzły i przejrzysty podstawowe pojęcia: definicje operacji gwarancyjnych, treść stosunków wynikających z umowy o udzielaniu gwarancji, typowe klauzule zamieszczane w gwarancjach. Rozdział ten, mający w założeniach charakter wprowadzający, zawiera kilka interesujących informacji. Do takich należałoby zaliczyć przeprowadzone porównanie przepisów obowiązujących w Polsce i w krajach Unii Europejskiej, jak również przegląd polskich aktów prawnych dotyczących gwarancji. Autor wymienia tu aż dwanaście ustaw i dwa zarządzenia. Cały ten zbiór tworzy dość skomplikowaną konstrukcję prawną, której istnienie nie ułatwia bynajmniej prowadzenia operacji gwarancyjnych.

Drugi rozdział pracy prezentuje stosowane w polskiej praktyce formy zabezpieczeń uzyskiwanych przez bank udzielający gwarancji od zleceniodawcy na wypadek, gdyby beneficjent skorzystał z przysługujących mu uprawnień gwarancyjnych. Autor wymienia trzynaście tego rodzaju zabezpieczeń, wyjaśniając istotę i sposób stosowania każdego z nich. W tym miejscu należałoby również zauważyć, że rzeczą interesującą byłoby naświetlenie rzeczywistej roli poszczególnych form zabezpieczeń - poprzez wskazanie, które z nich i dlaczego są najczęściej stosowane.

W kolejnym rozdziale omówione zostały przypadki stosowania gwarancji bankowych. Autor rozpatruje długą listę różnorodnych gwarancji wykorzystywanych w obrocie handlowym, zabezpieczających spłatę kredytu, zapłatę i zwrot zaliczki, otwarcie akredytywy, zapłatę należności na podstawie przedłożonych dokumentów towarowych. Wiele miejsca poświęcono gwarancjom zabezpieczającym zapłatę należności celnych oraz gwarancjom nie związanym z obrotem towarowym, używanym w międzynarodowym transporcie, w obrocie turystycznym, przy realizowaniu kontraktów usługowych. Zaprezentowane zostały gwarancje szczególnego typu: zastępujące wpłatę wadium przetargowego i kaucji wymaganych w postępowaniu sądowym. Podano ponad dwadzieścia wzorów gwarancji różnego rodzaju. W załącznikach zamieszczono obszernie wyciągi z obowiązujących ustaw oraz teksty Jednolitych reguł dotyczących gwarancji, przyjętych przez Radę Międzynarodowej Izby Handlowej w Pary-

żu. Szczegółowy charakter tej części opracowania nadaje mu rangę podręcznika, który powinien okazać się użyteczny nie tylko przy studiowaniu operacji bankowych, ale i w praktyce, przy zawieraniu umów gwarancyjnych.

Dalsze rozdziały opracowania poświęcone zostały zabezpieczeniom bankowym niegwarancyjnym, akredytywom *stand-by*, wystawianym przez instytucje amerykańskie, poręczeniom i awalom wekslowym.

Rozdział siódmy poświęcono analizie najbardziej skomplikowanego problemu - ryzyka związanego z udzielaniem gwarancji. Autor omawia istotę i cechy charakterystyczne tego ryzyka. Dokonuje również porównań między ryzykiem, które powstaje przy udzielaniu gwarancji, oraz ryzykiem pojawiającym się w typowych transakcjach kredytowych. Zwraca uwagę na fakt, że bank, który udzielił gwarancji, odmiennie niż przy udzielaniu kredytu, nie ma już wpływu na przebieg transakcji i w razie naruszenia zobowiązań przez kredytobiorcę zobowiązany jest do przewidzianych w umowie świadczeń. Ograniczaniu wielkości ryzyka ponoszonego przez gwaranta służą uzyskane od zleceniodawcy zabezpieczenia. Środkiem zarządzania ryzykiem jest również samo limitowanie globalnej kwoty udzielanych przez bank gwarancji, dokonywane na podstawie wewnętrznych decyzji banku, jak również stosownie do wymogów wynikających z przepisów o współczynniku wypłacalności. Nie zmienia to faktu, że dziedzina operacji gwarancyjnych stanowi dla banku obszar szczególnie wysokiego ryzyka. Stwarza to potrzebę prowadzenia gruntownych badań wstępnych i zachowywania daleko posuniętej ostrożności na etapie zawierania umowy gwarancyjnej.

Poza problematyką ryzyka należy odnotować obszerny wykaz typowych błędów popełnianych przez banki przy zawieraniu umów gwarancyjnych. Jest to niewątpliwie jeden z cenniejszych elementów omawianej pracy.

Można w zasadzie kwestionować niektóre użyte w opracowaniu sformułowania. Przedmiotem dyskusji mogłaby być m.in. użyta przez Autora definicja ryzyka, która prowadzi do nadmiernego zawężenia pojęcia (na s. 181: „... termin „ryzyko” jest synonimem niebezpieczeństwa zagrażającego obiektom i osobom ...”). Jednakże nasuwające się w paru miejscach uwagi tego typu dotyczą spraw w istocie drugorzędnych, które nie podważają wartości opracowania.

*Rec. Bohdan Kosiński*

## The History of Central Banking - The Federal Reserve System

*Wojciech Morawski*

The American banking system was in the past characterised by great fragmentation of the commercial banking sector, comprising thousands of mostly small banks - and a prolonged dispute over the need of a central bank, which ended only with the creation of the Federal Reserve System in 1913. Before reaching the position it enjoyed

throughout the 20th century, the dollar was not a particularly strong currency. After World War II, as the American economy gradually assumed a leading role in the world, the Federal Reserve System was by default vested with responsibility for the condition of the world's economy as well as that of America.

## Pension Funds as a Opportunity to Secure Employees' Future and the Growth of the Polish Capital Market

*Wiesław Dębski*

The paper presents the scope of operations and the functioning of pension funds in the Polish capital market. The author discusses the activities of open pension funds (2nd pillar of the reformed pension system) and company pension plans (3rd pillar).

Barriers to growth of company schemes in Poland are described, along with their benefits from the point of view of the employee (prospective pensioner). Finally, the paper discusses the impact which the advent of pension funds had on the Polish capital market.

## The Accounting of National Bank of Poland after EU Accession

*Włodzimierz Wąsowski*

The paper looks at those aspects of NBP accounting which will have to be changed when the Bank joins the European System of Central Banks. The changes will include new principles, procedures, reporting and computer systems. The author discusses the main accounting principles described by ESCB's guidelines and the prevailing accounting techniques, as well as methods to measure financial performance. Those principles and the fact that ESCB requires frequent reporting for the sake of both its operational and

analytical activities makes it necessary to put in place an Integrated Accounting System. The system must possess certain features described by the author. Moreover, its implementation must be coordinated with organisational changes that should be provided for in advance. These include the introduction of bank account numbers complying with the international standard of new procedures for bank account servicing, and restructuring NBP's regional branch network.

## Transfer (Assignment) of Claims as Additional Method of Securitng Loans

*Tadeusz Gieraszek, Antoni Magdoń*

Banks are by their very nature exposed to many diverse and serious threats. The legislators have acknowledged risk as an inherent element of banking operations. To achieve a satisfactory return on capital and assets, a bank must constantly assume risk, the greater, the greater the return on the bank's activities.

The structure of Polish banks' balance sheets as well as the analysis of bankruptcy cases in literature unequivocally point to credit risk as the key threat. Credit risk tends to be passive and active at the same time.

Active credit risk, undoubtedly the greatest of the dangers, refers to, among others, the loss of principal, interest and collateral. Banks should measure this risk in an effort to restrict it.

Since credit risk is unavoidable and its negative impact can jeopardise the very existence of a bank, it is necessary to create effective mechanisms for its reduction. Such mechanisms are developed by both by the state authorities, through general regulations, and the individual banks, which rely on their own methods of credit risk management. These should be geared to reducing credit risk by developing an optimal credit strategy and policy as well as highly efficient procedures (in particular, credit scoring methods).

Both external instruments of credit risk reduction and internal regulations (which are in place in the bigger banks) emphasise the importance of additional collateral on the credits extended.

Banks attach a varying degree of weight to additional collaterals; all, however, consider them an important instrument of credit risk reduction.

In reality, additional collaterals often fail to fulfil their role; the recovery ratio on them is a mere 50%. It would therefore be wrong to claim that additional collaterals lead to a significant reduction of credit risk. The best security on a loan granted is the sound financial position of the beneficiary.

The above presentation of the weaknesses of claims transfer as additional collateral suggests it should be treated only as a complementary, possibly ineffective method of reducing credit risk (as it allows for only a partial recovery of the funds involved). It can help make a credit arrangement more realistic; but whether it is used at all or not should depend on how effective it is assessed to be.

The authors' intention in presenting the downsides of claims transfers (assignments) is to make bankers fully aware of the threats involved in them, so that they can be avoided whenever possible.

## Measuring the Impact of Service Quality on the Financial Performance of Commercial Banks

*Janusz Kudła*

In recent years, more and more attention has been given to how the quality of banking services offered influences the broadly understood performance of banks. The studies published on this subject tend to focus on the practical aspects of the problem. To a much lesser degree do they consider measurability of quality or possible methods of identifying those quality improvements which contribute most to boosted financial performance. This is probably because measuring quality is such a complex task.

The paper presents a review of the most interesting methods and models of quantifying quality of service as well as its impact on financial

performance, with a special focus on the banking sector. The first part of the paper deals with various definitions of quality and the key methods of its quantification. Next, the author presents different ways to measure banks' financial performance, understood as maximizing the difference between the outlays and revenue and incorporating the concept of service quality as an important factor of performance improvement. Subsequently, models of quality impact upon performance are discussed. Those provide a platform for interpreting the empirical relationships observed. Finally, the main points of the paper are summarised.

## Credit Unions as Non-Bank Deposit Institutions of the American Banking System - Focus on Illinois

*Aneta Stasiewicz*

In the American banking market, credit unions belong, alongside savings banks and savings and loans associations, to the group of so-called thrift institutions.

These are typically established by groups of people linked by relationships resulting from common employer, shared interests, religion or living in the same neighbourhood. Credit unions operate along the lines of a cooperative. Their activities are not geared towards profit, but financial support to its participants. The source of capital is provided by the members' deposits (savings).

Credit unions may operate on the basis of a federal or state license. Currently there are around 12 thousand credit unions in the USA, with assets amounting to \$ 316 bn. They extend services to 70 m Americans, 54% of whom are customers of federal credit unions (FCUs). With respect to state credit unions, it has to be noted that they may or may not be covered by a federal insurance (federally insured state chartered unions vs. non-federally insured credit unions) and are subject to state legislation only.

In the state of Illinois, which is often seen as the United States in miniature, there are 591 credit unions, including 141 federal, 404 federally insured and 45

non-federally insured state ones. Compared with other states with a much larger area, such as California or New York, it is an impressive amount. (California has 649 credit unions, New York - 641 of them).

The activities of federal credit unions are supervised by the National Credit Union Administration, while state credit unions are monitored by state authorities.

The deposits of credit union members are guaranteed, up to the amount of \$ 100,000 by the National Credit Union Share Insurance Fund.

Credit unions focus on accumulating members' savings - whether on current accounts or time deposits. The funds thus acquired are transformed into loans. Credit unions offer low interest consumer or mortgage loans. In order to minimise the risk of bankruptcy, the unions invest free funds in safe money market instruments such as Treasury bonds.

It has to be noted that credit unions are constantly extending their range of services, thus creating tough competition for smaller commercial banks. We can probably expect a further expansion of credit unions, which may soon seize new segments of the market, currently under full control of strictly banking institutions.

## Loan Repaid in Fixed Instalments

*Andrzej Karpio*

The paper resumes the considerations presented in the article entitled Loan Repaid in Fixed Principal Instalments presented in the September issue of Bank i Kredyt. This time the author considers a loan with a fixed amount repayment stream. He arrives at a similar conclusion - the fact that the repayment happens in equal instalments favours the customer. The bank in turn can increase its interest income by, for example, reducing the number of instalments. The author proves

that the total amount of interest paid, which is a function of the product of interest rate on the loan and its term is always greater for a loan repaid in fixed instalments than for a loan where the fixed instalments refer to principal only. In the former case, it is possible to estimate the amount of interest paid with an approximated (asymptotic) equation which the author derives. The equation holds for high interest rates or long maturity.

## The Knowledge Business

*Amir Fazlagić*

In today's increasingly knowledge-based economy we are witnessing the arrival of a new type of business, whose key strategic asset is knowledge. Knowledge serves both as input in the business process, and is the end result of this process. Knowledge is incorporated in the products (the knowledge-rich products). In many of those enterprises, only 5%-30% of the tasks relate to tangible production; the chain of value added becomes the chain of knowledge. In order to successfully manage a knowledge business, it is necessary to adjust

its structure to natural knowledge flows, implement new incentive systems and reward the employees for sharing their knowledge. In an enterprise of that kind, the employees leave their knowledge at the employer's disposal; instead of directing the people, the employer should manage their competencies. It is also important to understand the essence of knowledge productivity. In the case of a manual worker, it is the work that controls the worker, whereas in the case of intellectual workers, it is the employee that controls the work.