

Konsolidacja sektorów bankowych w krajach rozwijających się – współczesne tendencje w zakresie fuzji i przejęć

Michał Buszko

Konsolidacja jako współczesny trend rozwoju sektorów bankowych

Praktyka gospodarcza ostatnich kilkunastu lat wyraźnie pokazuje, że sektor finansowy staje się jednym z głównych obszarów dokonywania fuzji i przejęć na świecie. Liczba oraz wartość transakcji dokonywanych w tym sektorze świadczą o tym, że należy on obecnie do najszybciej konsolidujących się zarówno w państwach wysoko rozwiniętych, jak i rozwijających się, określanymi jako *emerging markets*. Od połowy lat 90. można było zaobserwować specyficzny fenomen aktywności inwestycyjnej instytucji finansowych, a pod koniec XX w. fuzje i przejęcia z udziałem tych podmiotów w Stanach Zjednoczonych oraz Europie stanowiły około 30% wszystkich fuzji i przejęć¹. W rekordowym dla wartości oraz liczby światowych fuzji i przejęć 2000 r., z ogólnej wartości transakcji 3,49 bln USD około 216 mld USD przypadało na sam sektor bankowy, który uzyskał trzeci wynik po telekomunikacji oraz szeroko rozumianych usługach medialnych².

Wraz z postępującymi w latach 80. i 90. procesami globalizacyjnymi, liberalizacyjnymi oraz przy dynamicznie zmieniających się warunkach funkcjonowania instytucji finansowych w krajach wysoko rozwiniętych, fuzje i przejęcia stały się nie tylko podstawowymi strategiami rozwoju banków, ale przyczyniły się do bu-

dowania wokół nich dużych światowych grup finansowych. Największe transakcje zainicjowane poza Europą w ostatnich dwóch latach obejmowały takich potentatów, jak: Citigroup/Schroders/Banamex (aktywa całej grupy 902,2 mld USD, kapitał własny 54,5 mld USD), Dai-Ichi Kangyo Bank/Fuji Bank/Industrial Bank of Japan (1.259,5 mld USD, 50,5 mld USD), Chase Manhattan/JP Morgan/Robert Fleming (715,3 mld USD, 37,6 mld USD). W Europie były to fuzje: Hongkong Shanghai Banking Corporation Holdings (HSBC)/CCF/Banque Herve (673,6 mld USD, 34,6 mld USD), Hypovereinsbank/Bank Austria (666,7 mld USD, 19,8 mld USD), National Westminster/Royal Bank of Scotland (461,5 mld USD), Barclays/Wollwich (458,8 mld USD, 15,7 mld USD), Banco Santander Central Hispano (BCSH)/Banespa/Banca Serfin (324,7 mld USD, 14,1 mld USD oraz Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)/Bancomer (279,5 mld USD, 14 mld USD)³. Wymienione instytucje, mimo posiadanego wcześniej dużego udziału w międzynarodowym rynku, szybko zaczęły dystansować zagranicznych konkurentów, koncentrując w skali światowej znaczące i powiększane skokowo, wraz z kolejnymi połączeniami, zasoby kapitałowe, ludzkie, informatyczne oraz informacyjne. Działalność podmiotów tego typu szybko zdominowała rozwój oraz kształtowanie się struktury sektorów bankowych w krajach wysoko rozwiniętych, a także w krajach rozwijających się trzech regionów – Ameryki Południowej, Azji oraz Europy.

¹ W. Kostrzewa: *Przesłanki oraz typy fuzji i przejęć bankowych*. W: *Fuzje i przejęcia bankowe*. Warszawa 1999 BRE Bank – CASE.

² *M&A in 2000: Fast Start ... Fading Finale*. Connected Release, Thomson Financial, 4 January 2001.

³ July 2001 Top 1000 World Banks. "The Banker", July 2001.

Tendencje i zjawiska zachodzące w rozwiniętych sektorach bankowych są coraz częściej spotykane również na rynkach wschodzących. Z pewnością należy do nich również konsolidacja, która dotyczy lub będzie dotyczyła w najbliższej przyszłości przede wszystkim instytucji finansowych, zamierzających zostać czołowymi graczami w gospodarkach krajów rozwijających się. Aby w miarę kompleksowo zobrazować współczesne tendencje w zakresie fuzji i przejęć dokonujące się w sektorze bankowym na rynkach wschodzących, na potrzeby niniejszego artykułu przedstawiono przykłady z krajów Ameryki Łacińskiej – Meksyku, Argentyny oraz Brazylii, Azji – z Singapuru, Korei Południowej, Malezji oraz Specjalnego Regionu Autonomicznego Hongkongu, a także krajów Europy Środkowo-Wschodniej – Polski, Czech i Węgier. Należy dodać, że kraje te nie wyczerpują listy rynków wschodzących. Niemniej o wyborze zdecydowała ich specyfika i istotność w regionie, poziom rozwoju sektora bankowego oraz dostępność danych.

Konsolidacja sektora bankowego w krajach Ameryki Łacińskiej

Obecna konsolidacja sektora bankowego w Ameryce Łacińskiej jest wynikiem oddziaływania kilku głównych czynników obecnych w ostatnich kilkunastu latach praktycznie w całym regionie. Spośród owych czynników konsolidacji należy wymienić przede wszystkim kryzysy finansowe z lat 90., dużą aktywność inwestycyjną banków amerykańskich oraz hiszpańskich, szeroką restrukturyzację banków państwowych oraz idącą za tym falę prywatyzacji banków lokalnych i regionalnych. Ponadto należy dodać wzrost znaczenia w gospodarce – i tym samym w transakcjach fuzji i przejęć – mechanizmów wolnorynkowych przy jednoczesnej redukcji interwencjonizmu państwowego. Wydaje się, że spośród wyżej wymienionych czynników za najważniejszy należy uznać wpływ kryzysów południowoamerykańskich systemów finansowych. Kryzysy z początku lat 80. oraz z połowy i końca lat 90., spowodowane brakiem dyscypliny budżetowej, nadmiernym zadłużeniem zagranic-

nym, niestabilnością polityczno-gospodarczą, stwarzały poważne zagrożenie masowym bankrutem banków latynoamerykańskich. Zagrożenie to było tym poważniejsze, im bardziej dany kraj był otwarty na inwestycje zagraniczne. W przypadku bowiem znacznego osłabienia lokalnych walut lub ich dużego przewartościowania, jeżeli miały stały kurs wymiany, szybkie wycofanie kapitału zagranicznego z sektora bankowego zwiększało jego destabilizację i potęgowało kryzys. Ponieważ banki z Ameryki Płd. były z reguły podmiotami słabszymi ekonomicznie, zarządzanymi przez niżej wykwalifikowanych specjalistów oraz nie podlegały skutecznemu, zintegrowanemu nadzorowi bankowemu, właśnie one były najbardziej podatne na bankructwo. Główny nurt konsolidacji latynoamerykańskiej z lat 90. zapoczątkowany został rządowymi programami naprawczymi związanymi z łączeniem banków znajdujących się w trudnej sytuacji ekonomicznej z jednostkami silniejszymi. Następnie konsolidacja była kontynuowana dzięki powracającym do regionu podmiotom zagranicznym, korzystającym ze zliberalizowanych warunków inwestowania. Liberalizacja wynikała przy tym głównie z przystępowania krajów latynoamerykańskich do międzynarodowych organizacji, takich jak WTO czy NAFTA, lub z programów naprawczych MFW. Przejmowanie i łączenie banków zostało ponadto zintensyfikowane na skutek wyzywania się przez władze państwowe zarówno dużych banków krajowych, jak i banków lokalnych. W końcu lat 90. można było zaobserwować w regionie wyraźne przesunięcie punktu ciężkości kierowania fuzjami i przejęciami od decyzji politycznych do strategii inwestycyjnych opartych na kryterium maksymalizacji zysku. Należy dodać, że rynek usług bankowych w regionie w ostatnich kilku latach został zdominowany przez dwa duże banki hiszpańskie. Około 10% udziału w nim należy obecnie do BSCH, który zainwestował w przybliżeniu 15 mld USD i ma oddziały w 12 krajach regionu, i nieco mniej do BBVA, który zainwestował w granicach 10 mld USD w największych krajach regionu⁴. O istotności hiszpańskich inwestycji w regio-

⁴ G. Edmondson, D. Fairlamb: *The Superbanks of Spain*. "BusinessWeek Online", 23 April 2001.

Tabela 1 Liczba banków oraz koncentracja sektora bankowego w wybranych krajach latynoamerykańskich

Kraj	Liczba banków (1994)	Udział % w depozytach 3 największych banków (1994)	Udział % w depozytach 10 największych banków (1994)	Wskaźnik HH* (1994)	Liczba banków (2000)	Udział % w depozytach 3 największych banków (2000)	Udział % w depozytach 10 największych banków w (2000)	Wskaźnik HH (2000)
Meksyk	36	48,3	80,8	0,1005	23	56,3	94,5	0,1360
Brazylia	245	49,9	78,8	0,1220	193	55,2	85,6	0,1278
Argentyna	206	39,1	73,1	0,0756	113	39,8	80,7	0,0865

* Wskaźnik Herfindahla-Hirshmana (HH) to suma kwadratów udziałów w rynku (w tym przypadku depozytów) banków prowadzących działalność w danym kraju. Wskaźnik ten służy do oceny struktury rynku usług bankowych, w tym do ustalenia, czy rynek jest zdominowany przez wiele podmiotów o małych udziałach, czy też kilka dużych instytucji. Wskaźnik zawiera się w przedziale od 0 do 1, gdzie 0 oznacza pełne rozproszenie udziałów, a 1 całkowity monopol.

Źródło: *Financial Sector Consolidation in Emerging Markets, International Capital Markets 2001, IMF, s. 127.*

nie może świadczyć przykład samej fuzji pomiędzy Banco Santander oraz Banco Central Hispano; miała ona miejsce w Hiszpanii i dała połączonemu podmiotowi udział w chilijskim rynku depozytów na poziomie około 27%. Tabela 1 przedstawia liczbę banków oraz stopień koncentracji sektora bankowego w wybranych państwach regionu.

Spośród sektorów finansowych krajów Ameryki Łacińskiej fuzje i przejęcia są najbardziej rozpowszechnione w Meksyku. Przejawia się to m.in. najmniejszą liczbą banków oraz najwyższą w regionie koncentracją rynku depozytów. Wysoki stopień konsolidacji i koncentracji zawdzięcza się przy tym głównie niedawnym przejęciom banków Bancomer i Banca Serfin – drugiego i trzeciego pod względem wielkości aktywów – przez hiszpańskie banki BBVA i BSCH. Hiszpańscy inwestorzy zaczęli tworzyć wokół tych dwóch banków duże grupy kapitałowe, łącząc je z podmiotami wcześniej przejętymi w Meksyku (np. Bancomer z BBV-Probusa). Należy dodać, że BBVA oraz BSCH dzięki agresywnej polityce inwestycyjnej oraz naciskowi na rozwój bankowości detalicznej uzyskały w Meksyku znaczącą przewagę nad innymi zagranicznymi rywalami, np. Citibankiem. Jest to o tyle interesujące, że banki z krajów NAFTA mogą nie tylko w pełnym zakresie prowadzić działalność w Meksyku, ale i nabywać akcje meksykańskich banków bez żadnych ograniczeń⁵. Inną współczesną tendencją konsolidacyjną w Meksyku, związana z kolei z kapitałem krajowym, są fuzje i przejęcia skupione wokół dużych banków prywatnych oraz fuzje między bankami o zasięgu lokalnym. Te drugie mają na celu zwiększenie potencjału małych banków w walce z zagraniczną konkurencją, a dobrym ich przykładem może być powstanie grupy finansowej Banorte. Z pewnością kluczową rolę w procesach konsolidacyjnych w Meksyku odegrały: wprowadzona w grudniu 1993 r. szeroka liberalizacja inwestowania dla podmiotów z zagranicy, która była warunkiem uzyskania przez Meksyk członkostwa w NAFTA, oraz reforma finansowa z marca 1995 r. liberalizująca przejmowanie banków przez inwestorów zagranicznych spoza NAFTA. Utrzymane zostały jednak ograniczenia przy zakupie małych, regionalnych banków oraz banków wspomagających rozwój infrastrukturalny⁶. Istotnym przejawem liberalizacji i malejącej ingerencji władz meksykańskich w działalność i konsolidację sektora bankowego było także odejście od nacjonalizacji banków prywatnych w momencie kryzysu peso z 1995 r.⁷ Pomimo zaawansowanej konsolidacji i dokapitalizowania w drugiej połowie lat 90. sektor bankowy w Meksyku nadal jest jednak słabym ogniwem gospodarki, a jego uzdrowienie po kryzysie z 1995 r. jeszcze nie zostało zakończone. Stosunkowo duże nadzieje wiąże się z przegło-

sowanym w kwietniu 2001 r. nowym prawem upadłościowym, które ma wspomóc dalszą restrukturyzację, konsolidację oraz ożywienie sektora.

W Argentynie konsolidację sektora bankowego do 1999 r. zawdzięcza się głównie bezpośrednim inwestycjom zagranicznym z krajów Unii Europejskiej i Stanów Zjednoczonych. Na początku lat 90. istniało w tym kraju łącznie prawie 300 banków prywatnych i państwowych. W 1996 r. liczba tych pierwszych spadła do 98, a drugich do 22. W 2000 r., wg danych MFW, istniało już tylko 113 banków. Do tak istotnego zmniejszenia liczby banków z pewnością przyczyniła się duża fala inwestycji zagranicznych, która rozpoczęła się w 1997 r. W jej rezultacie tylko cztery z dziesięciu największych argentyńskich banków pozostały w pełni własnością krajową. Dominującą pozycję zaczęły zajmować banki BSCH (zakup Banco Rio de la Plata), BBVA (zakup Banco de Credito, Banco Frances) oraz HSBC (zakup Banco Roberts). W odróżnieniu od Meksyku stosunkowo mały wpływ na konsolidację miał tu kryzys z lat 1994-1995. Praktycznie do 1998 r. Argentyna była postrzegana jako stabilne i atrakcyjne miejsce dla dokonywania bankowych inwestycji zagranicznych, a klimat inwestycyjny uważany był tam za jeden z najlepszych w całej Ameryce Południowej. Zniesiona została większość ograniczeń działalności banków zagranicznych, w tym prowadzenia przez nie transakcji fuzji i przejęć. Duża otwartość gospodarki argentyńskiej na inwestycje zagraniczne stała się jednak w 1998 r. czynnikiem pogłębiającym zapaść krajowego sektora bankowego w momencie masowego wycofywania się podmiotów zagranicznych. Sytuacja ta wynikała z załamania się rynków finansowych Azji, a w szczególności Brazylii⁸. Przed kolejnym kryzysem ekonomicznym z 2001 r. procesy konsolidacyjne w Argentynie, poza wykupem krajowych instytucji przez dużych inwestorów zagranicznych, charakteryzowały się głównie łączeniem, wcześniej sprywatyzowanych, lokalnych bądź miejskich banków. W przypadku dużych banków o zasięgu ogólnokrajowym podstawową barierą, utrudniającą konsolidację poprzez fuzje lub przejęcia, było notowanie tylko kilku z nich na giełdzie w Buenos Aires⁹. Największy komercyjny bank argentyński Banco de la Nacion był i jest własnością państwa. W najbliższej przyszłości najprawdopodobniej pozostanie on w tej formie. Wobec pojawienia się w 2001 r. kryzysu zadłużeniowego oraz zagrożenia bankructwem całego systemu finansowego oddziaływanie władz państwowych

⁵ Wymagana jest jedynie formalna zgoda Sekretariatu Finansów oraz Kredytu Publicznego.

⁶ Tzw. *development banks*.

⁷ Najbardziej spektakularna była nacjonalizacja z września 1982 r., kiedy na mocy dekretu prezydenckiego z 60 banków prywatnych znacjonalizowano 58, a następnie skonsolidowano je do 18. Od 1991 r. banki te były ponownie prywatyzowane. W 1996 r. – zaledwie po roku od liberalizacji warunków napływu kapitału zagranicznego (szczególnie z państw NAFTA) – tylko cztery z nich stanowiły własność meksykańską.

⁸ Brazylia stała się głównym partnerem handlowym Argentyny od momentu jej przystąpienia w 1995 r. do organizacji Mercosur.

⁹ Bolsa de comercio de Buenos Aires.

na sektor bankowy z pewnością wzrośnie, a liberalizm w zakresie fuzji i przejęć w sektorze finansowym będzie ograniczony. Nie oznacza to jednak, że konsolidacja zostanie wstrzymana. Rząd argentyński będzie prawdopodobnie wspierać konsolidację ze względu na konieczność wzmocnienia całego systemu bankowego, tak jak wcześniej w Meksyku czy obecnie w Azji.

W Brazylii usługi bankowe były historycznie zdominowane przez instytucje państwowe, które do połowy lat 90. skupiały ponad połowę aktywów całego sektora. Wzmocniona konsolidacja w Brazylii zaczęła się w 1995 r., a jej bezpośrednią przyczyną były pogarszające się wyniki finansowe banków, w tym malejące wskutek inflacji realne zyski z oprocentowania kredytów. Dotychczasowe transakcje fuzji i przejęć w Brazylii polegały głównie na łączeniu federalnych lub stanowych banków uniwersalnych oraz tworzeniu dużych prywatnych grup finansowych poprzez przejmowanie licznych małych banków. Konstytucja z 1988 r. zakazuje posiadania udziałów większościowych w bankach brazylijskich przez banki zagraniczne. Pomimo tak daleko idących ograniczeń, od 1995 r. do sektora bankowego w tym kraju napływa kapitał zagraniczny, jednak inwestorzy zagraniczni mogą nabywać banki krajowe jedynie w przypadku, gdy wymaga tego interes narodowy, gwarantuje to umowa międzynarodowa lub nabycie wynika z zasady wzajemności w odniesieniu do ekspansji zagranicznej banków brazylijskich. Obecnie banki zagraniczne są w posiadaniu około 25% aktywów całego sektora i 40% z części stanowiącej własność prywatnych inwestorów¹⁰. Spośród 193 banków uniwersalnych działających w Brazylii w 2000 r. 7 było federalnych, 11 stanowych, 96 prywatnych krajowych, 15 to oddziały banków zagranicznych oraz 52 banki kontrolowane przez kapitał zagraniczny. Pozostała część tworzyły instytucje o kapitale mieszanym. W ostatnich kilku latach najszybciej malała liczba banków prywatnych oraz stanowych, zarówno ze względu na fuzje i przejęcia, jak i w rezultacie upadłości. Przykładowo tylko w okresie 1996-1997 na skutek utraty płynności upadły trzy z dziesięciu największych banków, które zostały następnie przejęte przez inne banki – w tym zagraniczne. Zlikwidowano również 20 banków średniej wielkości. W najbliższej przyszłości przewiduje się prywatyzację lub przejmowanie większości stanowych instytucji finansowych, co uzasadnione jest ich słabą sytuacją finansową, wynikającą z posiadania przez nie wielu kredytów poniżej standardu, udzielonych władzom stanowym i lokalnym. Do najważniejszych inwestorów zagranicznych w Brazylii należą: BBVA, BSCH, Citibank, HSBC oraz Boston Bank i ABN Amro, przy czym dwa ostatnie znajdują się na liście dziesięciu największych banków w Brazylii. Podobnie jak w Meksyku oczekuje się, że coraz większą rolę w konsolidacji

sektora bankowego w Brazylii będą odgrywały także duże banki prywatne, takie jak Bradesco, Banco Itau, Unibanco czy Banco Safra, posiadające aktywa o wartości od 12 do 42 mld USD. Fuzje i przejęcia, w których dotąd uczestniczyły wymienione podmioty, motywowane były z jednej strony chęcią utrzymania pozycji konkurencyjnej w najważniejszych regionach kraju, a z drugiej możliwością łatwego przejmowania małych i średnich banków komercyjnych, które stają w obliczu ograniczonych możliwości rozwoju oraz przetrwania w okresach niestabilności finansowej i walutowej kraju. Największe banki krajowe tworzą struktury holdingów finansowych o szerokim zakresie usług, co jest wyrazem dążenia do ich uniwersalizmu.

Konsolidacja sektora bankowego oraz fuzje i przejęcia w Azji Południowo-Wschodniej

Procesy konsolidacyjne w krajach azjatyckich, w tym w Japonii, są mniej zaawansowane w porównaniu z krajami Ameryki Południowej czy Europy. Główne przyczyny tego stanu rzeczy to, po pierwsze, intensywna ochrona krajowych rynków usług finansowych przed dużymi instytucjami finansowymi o zasięgu światowym, które zagrażałyby bankom krajowym, a po drugie - oparty na dalekowschodniej kulturze i tradycji azjatycki styl zarządzania, przejawiający się silną identyfikacją pracowników z firmą, stałością miejsca pracy, stabilizacją własności, w szczególności rodzinnej, oraz hierarchią wiekową kadry kierowniczej. Należy też wspomnieć o tworzeniu niemal rodzinnych relacji z kontrahentami, często zabezpieczanych wzajemną wymianą akcji. Czynniki te w dużej mierze utrudniały przeprowadzanie fuzji i przejęć w sektorach bankowych, a transakcje niewymuszone z przyczyn upadłościowych, które zachodziły na regionalnym rynku, w tym również w Japonii, miały do końca XX w. niemal wyłącznie przyjazny charakter. Spośród czynników stymulujących w ostatnich latach procesy konsolidacyjne we wszystkich krajach regionu należy wymienić wpływ kryzysu finansowego z 1997 r., stopniowe otwieranie się krajów na bezpośrednie inwestycje zagraniczne oraz przygotowywanie banków do konkurowania na rynku krajowym ze światowymi instytucjami finansowymi.

Transakcje fuzji i przejęć są obecnie najbardziej rozpowszechnione w Singapurze oraz Specjalnym Regionie Autonomicznym Hongkongu, chociaż w odróżnieniu od innych krajów bezpośrednią ich przyczyną nie był azjatycki kryzys finansowy. Banki z wymienionych obszarów poniosły relatywnie niewielkie straty w 1997 r., a rentowność całych sektorów była na tyle stabilna, że nie skłaniała banków do intensywnego poszukiwania strategicznych partnerów do połączenia. Czynniki stymulującymi konsolidację były: duża przy-

¹⁰ *Country Commercial Guide: Brazil*. US Department of State 2001.

chylnosc władz państwowych dla napływu kapitału zagranicznego oraz liberalne prawo w zakresie fuzji i przejęć banków. Czynniki te wynikały przy tym z intensywnych starań tych krajów o utworzenie w nich światowej klasy centrów finansowych. W efekcie stosowania liberalnej polityki gospodarczej, wysokiej przejrzystości przepisów prawa gospodarczego i finansowego oraz przyciągania na dużą skalę inwestorów zagranicznych zarówno do Hongkongu, jak i Singapuru napłynęło wiele banków zagranicznych. Banki te często wchodziły na wymienione rynki poprzez swobodne nabywanie większościowych udziałów w bankach krajowych. Ponieważ zarówno Singapur, jak i Hongkong mają charakter azjatyckich centrów finansowych, ich sektory bankowe wykazują się nieco innymi właściwościami niż sektory w innych państwach regionu.

W Hongkongu ze względu na obecność dużej liczby podmiotów zagranicznych sektor bankowy jest stosunkowo rozdrobniony. W 2000 r. istniało tam 156 licencjonowanych banków, z czego 125 było przejętych przez banki zagraniczne¹¹. Pozostałe podmioty stanowiły w dużej mierze jednostki zależne dużych grup finansowych, w tym dwóch dominujących światowych potentatów: Hong Kong Shanghai Banking Corporation (HSBC) oraz Bank of China, które koncentrowały odpowiednio 40%¹² oraz 24% rynku depozytów.

Sektor bankowy Singapuru jest również rozdrobniony. W jego skład w 2000 r. wchodziło 137 banków, z czego 31 miało pełną licencję, 16 licencję ograniczoną, a 98 stanowiły banki zagraniczne typu *offshore*. Pomimo jednak dużej otwartości gospodarki Singapuru na inwestycje zagraniczne znaczące złagodzenie warunków przejmowania banków lokalnych nastąpiło dopiero pod koniec 1997 r. W maju 1999 r. Monetarne Władze Singapuru zniosły (MAS) limit 40% udziału inwestorów zagranicznych w bankach krajowych, a w październiku tego samego roku cztery banki zagraniczne otrzymały pełne licencje bankowe¹³. Kluczowym elementem konsolidacji sektora bankowego w Singapurze z udziałem krajowych podmiotów było z pewnością przejęcie Post Office Savings Bank przez Development Bank of Singapore (DBS), o wartości 930 mln USD, prowadzące do powstania jednego z największych banków w regionie¹⁴. DBS jest obecnie jednym z głównych inwestorów zagranicznych w sektorach bankowych Hongkongu, Tajlandii, Indonezji i Filipin.

Rząd Malesji już od początku lat 90. dążył do konsolidacji sektora bankowego w celu dostosowania go do

konkurencji zagranicznej oraz postępującej globalizacji regionu. Połączenia czy przejęcia banków krajowych zachodziły jednak rzadko, czego przyczyną była niechęć dotychczasowych właścicieli – często dziedziczących banki z pokolenia na pokolenie – do zmiany własnej pozycji w połączonych spółkach oraz obawa o możliwość utraty rodzinnej własności. Fuzje i przejęcia nasiliły się w 1998 r. wobec konieczności restrukturyzacji systemu bankowego po kryzysie finansowym w regionie. Transakcje te zostały wsparte poprzez powołanie państwowych instytucji finansowych Danaharta¹⁵ oraz Danamodal¹⁶, które ułatwiały restrukturyzację podmiotów podlegających konsolidacji. Zasadnicza konsolidacja w Malesji, rozpoczęta pod koniec lat 90., zaczęła przebiegać dwiema drogami. Pierwsza polegała na przejmowaniu przez jeden duży bank grupy małych banków, a druga na konsolidowaniu się banków średnich w celu utworzenia dużych grup finansowych. Jedną z ważniejszych transakcji w malajskim sektorze bankowym było w 1999 r. przejęcie przez Bank of Commerce banku Bumiputra za kwotę 990 mln USD. Do 2000 r. było to największe przejęcie krajowe na rynkach wschodzących w Azji. W 2000 r. bank centralny Malesji (Bank Negara Malaysia) zaaprobował konsolidację w formie holdingów 54 instytucji finansowych, które miały być skupione wokół 10 największych banków. Obecnie program konsolidacji w Malesji jest skoncentrowany na dostosowaniu systemu bankowego do międzynarodowej konkurencji i jego długofalowym rozwoju, a nie na samym zwalczaniu efektów kryzysu lat 90. Podmioty zagraniczne mogą tylko w bardzo wąskim zakresie uczestniczyć w transakcjach fuzji i przejęć, a ich maksymalny udział w danym banku krajowym jest ograniczony do poziomu 30% kapitału własnego łącznie¹⁷.

W Korei Południowej ostatnie lata uwiarydliły powolny rozwój sektora bankowego, utrzymujący się znacznie poniżej tempa rozwoju w innych dziedzinach gospodarki. Na tę sytuację złożyło się kilka czynników, w tym nierozwiązany problem licznych kredytów zagrożonych, upadek grupy Daewoo, załamanie rynku obligacji, zmniejszenie zaufania inwestorów do funduszy inwestycyjnych, a także niedokończona restrukturyzacja i reforma całego systemu finansowego. Sektor bankowy nadal odczuwa skutki kryzysu finansowego i podlega silnym wpływom politycznym, co nie ułatwia jego prywatyzacji i zwiększenia efektywności. Do 2000 r. konsolidacja banków wynikała głównie z przyczyn

¹¹ W 1986 r. wprowadzono podział sektora bankowego na trzy kategorie instytucji: licencjonowane banki, banki o ograniczonej licencji oraz zarejestrowane instytucje depozytowe. Dwie ostatnie instytucje nie mogą np. prowadzić rachunków bieżących i oszczędnościowych.

¹² Włącznie z trzecim pod względem wielkości aktywów bankiem Hang Seng Bank, którego właścicielem jest HSBC.

¹³ Qualifying Full Bank License.

¹⁴ *The Asia Banking and Capital Markets Online Handbook: Singapore*. Sydney 2000 Pricewaterhouse Coopers.

¹⁵ Danaharta, inaczej zwana Krajowe Przedsiębiorstwo Zarządzania Aktywami, została powołana w celu skupu zagrożonych kredytów i pożyczek, a następnie ich restrukturyzacji oraz odsprzedaży. Jej zadaniem było wzmocnienie i poprawienie sytuacji finansowej malajskich banków po kryzysie finansowym.

¹⁶ Danamodal, powołana w 1998 r., była instytucją refinansującą - w formie pożyczek - banki znajdujące się w słabej sytuacji finansowej. Z jej pomocy skorzystały przede wszystkim największe banki Malesji.

¹⁷ *Country Commercial Guide: Malaysia*. US Department of State 2001.

ekonomicznych i obejmowała w zasadzie fuzje i przejęcia krajowe. Największe transakcje krajowe obejmowały: przejścia Boram Bank przez Hana Bank (260 mln USD), Commercial Bank of Korea przez Hanil Bank (230 mln USD) oraz fuzję Kookmin Bank i Housing and Commercial Bank, która utworzyła największy koreański bank komercyjny. Pomimo częściowej liberalizacji warunków napływu kapitału zagranicznego, wprowadzonego ustawą o promocji inwestycji zagranicznych z listopada 1998 r., banki w Korei nadal w bardzo wąskim zakresie uczestniczą w fuzjach i przejęciach z udziałem podmiotów zagranicznych. Transakcje tego typu muszą mieć wyłącznie przyjazny charakter, a posiadanie udziałów większościowych przez banki zagraniczne możliwe jest jedynie w nadzwyczajnych przypadkach. Do 2001 r. nastąpiły jedynie dwie duże transakcje z udziałem inwestorów zagranicznych, tzn. przejęcia wcześniej znacjonalizowanych Korea First Bank oraz Seoul Bank. Pierwszy z nich został przejęty (w 51%) przez Newbridge Capital za kwotę 560 mln USD, a drugi (w 70%) przez HSBC za 900 mln USD. W wyniku działań konsolidacyjnych zainicjowanych przez rząd, liczba krajowych banków komercyjnych zmalała z 27 w 1996 r. do 11 w 2001 r.¹⁸ Aktywa banków oraz zatrudnienie spadły przy tym o ponad 30%. Dla wsparcia dalszej restrukturyzacji sektora bankowego władze koreańskie wprowadziły w 1999 r. ustawę o holdingach finansowych, a pierwszy duży holding pięciu banków komercyjnych i jednego korporacyjnego powstał w kwietniu 2001 r.¹⁹

Podsumowując konsolidację sektorów bankowych w regionie, należy wskazać przede wszystkim na zwiększenie się – na skutek azjatyckiego kryzysu finansowego – aktywności inwestycyjnej światowych grup finansowych z Europy oraz Stanów Zjednoczonych. Ważnym procesem poprzedzającym konsolidację, szczególnie w Indonezji, Tajlandii i Korei, była również nacjonalizacja zagrożonych banków, której wartość w latach 1997-2000 wyniosła około 15 mld USD²⁰. Należy przy tym dodać, że sam kryzys nie spowodował natychmiastowej, oczekiwanej przez wielu analityków fi-

nansowych, fali fuzji i przejęć. Na dziewięciu głównych rynkach azjatyckich, tzn.: w Chinach, Hongkongu, Indonezji, Malezji, na Filipinach, w Singapurze, Korei, na Tajwanie oraz w Tajlandii, wartość fuzji i przejęć w 1998 r. pozostała niemal taka sama, jak przed kryzysem – na poziomie 5,6 mld USD²¹. Wzrost znaczenia mechanizmów wolnorynkowych, konieczność dokapitalizowania banków oraz powrót lub napływ nowych banków zagranicznych spowodowały przyspieszenie konsolidacji i koncentracji rynku usług bankowych dopiero od 1999 r.

Konsolidacja sektora bankowego w krajach Europy Środkowo-Wschodniej

Konsolidacja sektorów bankowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej charakteryzuje się odmiennymi właściwościami w porównaniu z pozostałymi regionami. Fakt ten wynika przede wszystkim z innych warunków wyjściowych fuzji i przejęć banków, innego stopnia umiędzynarodowienia regionu oraz innych potrzeb w zakresie rozwoju systemów finansowych. Na początku lat 90. w Europie Środkowo-Wschodniej sektory bankowe charakteryzowały się niezwykle wysokim stopniem koncentracji oraz konsolidacji. Stan ten był wynikiem bezpośredniej spuścizny po systemie centralnego planowania, opartego na dużych państwowych bankach oszczędnościowych. Wraz ze zmianą systemu gospodarczego we wszystkich trzech krajach rozważanych w artykule, tzn. w Polsce, Czechach i na Węgrzech, władze państwowe rozpoczęły budowanie struktur wolnorynkowych oraz wprowadzanie liberalnej polityki gospodarczej. Konieczność restrukturyzacji wielu przemysłów i przestawienie ich z gospodarki planowej wymagały również dostosowań w sektorze bankowym. Ponieważ sektor bankowy miał wspierać szybki rozwój gospodarczy, dlatego w wyżej wymienionych krajach prywatyzowany był jako jeden z pierwszych, przy udziale zarówno kapitału krajowego, jak i zagranicznego. W wyniku szerokiej prywatyzacji banków polskich, czeskich i węgierskich już w pierwszej

¹⁸ Dane: The Bank of Korea.

¹⁹ IMF, op.cit.

²⁰ Największym znacjonalizowanym bankiem w latach 1997-2000 był indonezyjski Bank Danomon (koszt nacjonalizacji - 3,32 mld USD).

²¹ N. Leung, J. M. Poulet, T. Shavers: Bank M&A: *Historic Opportunities, but not for the fainthearted*. "The McKinsey Quarterly" No 9/1999.

Tabela 2 Liczba banków oraz koncentracja sektora bankowego w wybranych krajach Azji Wschodniej (z wyłączeniem Hongkongu i Singapuru)

Kraj	Liczba banków (1994)	Udział % w depozytach 3 największych banków (1994)	Udział % w depozytach 10 największych banków (1994)	Wskaźnik HH (1994)	Liczba banków (2000)	Udział % w depozytach 3 największych banków (2000)	Udział % w depozytach 10 największych banków w (2000)	Wskaźnik HH (2000)
Korea	30	52,8	86,9	0,1263	13	43,5	77,7	0,0899
Malezja	25	44,7	78,3	0,0918	10	43,4	82,2	0,1005

Źródło: *Financial Sector Consolidation in Emerging Markets. International Capital Markets 2001, IMF, s. 127.*

Tabela 3 Liczba banków oraz koncentracja rynków bankowych w Europie Środkowo-Wschodniej

Kraj	Liczba banków (1994)	Udział % w depozytach 3 największych banków (1994)	Udział % w depozytach 10 największych banków (1994)	Wskaźnik HH (1994)	Liczba banków (2000)	Udział % w depozytach 3 największych banków (2000)	Udział % w depozytach 10 największych banków w (2000)	Wskaźnik HH (2000)
Polska	82	52,8	86,9	0,1263	77	43,5	77,7	0,0899
Czechy	55	72,0	97	0,2101	42	69,7	90,3	0,1757
Węgry	40	57,9	84,7	0,1578	39	51,5	80,7	0,1241

Źródło: *Financial Sector Consolidation in Emerging Markets. International Capital Markets 2001, IMF, s. 127.*

połowie lat 90. wiele instytucji finansowych z Europy Zachodniej weszło na rynki środkowoeuropejskie. Mimo że w latach 1992-1995, wraz z pojawieniem się poważnych problemów w prywatnych bankach krajowych, szczególnie w Czechach, zaostrożono warunki napływu kapitału zagranicznego do sektorów, kilka zagranicznych banków bezpośrednio lub pośrednio przejęło znaczną część rynku usług finansowych od dużych i nieefektywnych jednostek państwowych. Spowodowało to dekoncentrację rynku usług bankowych oraz rozproszenie kapitału w sektorze. Proces ten wspierała konieczność szybkiej restrukturyzacji dużych państwowych banków oszczędnościowych, które w bardzo krótkim czasie musiały osiągnąć poziom podobny jak w bankach z krajów wysoko rozwiniętych. Od 1995 r. w prywatyzacji i restrukturyzacji banków oszczędnościowych w Polsce, Czechach i na Węgrzech wykorzystywano zazwyczaj kapitał zagraniczny, dostarczany przez strategicznego partnera. Sprzedaż inwestorom zagranicznym kontrolnych pakietów akcji regionalnych banków miała przynieść określone korzyści nie tylko danym podmiotom, ale i całemu sektorowi. Przede wszystkim celem było tu wzmocnienie potencjału konkurencyjności oraz budowanie określonych przewag konkurencyjnych z pomocą doświadczonych partnerów zagranicznych. Ponadto dopuszczenie zagranicznych banków do procesu prywatyzacji miało ustabilizować akcjonariat oraz giełdowy i pozagiełdowy obrót akcjami. Fuzje lub przejęcia dawały również dostęp do nowoczesnych technologii, systemów informatycznych oraz *know-how*, które w krótkim okresie nie mogły być bezpośrednio zdobyte na rynku. Praktyka prywatyzacyjna pokazała jednak, że w wielu przypadkach przejęcie przez inwestorów zagranicznych przyniosło korzyści mniejsze od oczekiwanych, łącznie z ograniczeniem rozwoju przejętych jednostek czy też likwidacją znanych, tradycyjnych marek. Obecność kapitału zagranicznego w regionie z pewnością była konieczna. Powstaje jednak pytanie, czy utrzymano optymalną wielkość tego kapitału, która mogłaby - po pierwsze - wspomagać rozwój sektora bankowego, a po drugie zachowywałyby działalność banków komercyjnych na rzecz interesu narodowego. Pod koniec lat 90. na europejskich rynkach wschodzących rozpoczął się proces ponownej konsolidacji. Proces ten, mimo zmniejszania

liczby banków we wszystkich rozważanych krajach, nie spowodował powstawania dużych narodowych instytucji finansowych, kontrolujących większość aktywów sektora zarówno w wymiarze krajowym, jak i ponadnarodowym. Według oceny analityków finansowych MFW, Europa Środkowo-Wschodnia jest nadal stosunkowo słabo rozwinięta pod względem wielkości aktywów oraz depozytów, natomiast ma zbyt wiele banków²². Liczbę banków oraz koncentrację rynku usług bankowych w regionie przedstawia tabela 3.

Sektor bankowy w Polsce charakteryzuje się rosnącym stopniem konsolidacji kapitału i koncentracji usług. Biorąc pod uwagę pierwszą połowę lat 90., można powiedzieć, że do przejęć lub połączeń banków w Polsce dochodziło najczęściej dzięki możliwości łatwego wykupu słabych ekonomicznie podmiotów. Tworzone na początku lat 90. banki były niedokapitalizowane, zacofane informatycznie i usługowo oraz nieefektywnie zarządzane, co prowadziło do ich upadku lub łatwego przejęcia. Transakcje przejęcia stanowiły przy tym podstawową metodę konsolidacji sektora i umożliwiały stosunkowo łatwe wejście na polski rynek nowym podmiotom z zagranicy. Fuzje, szczególnie w samym procesie prywatyzacji, odgrywały marginalną rolę. W drugiej połowie lat 90. konsolidacja wiązała się już z poprawą konkurencyjności banków, zwiększeniem ich innowacyjności oraz dywersyfikacją źródeł zysku. Jednocześnie upowszechniły się fuzje. Należy jednak dodać, że w ostatnich latach połączenia o strategicznym znaczeniu dla polskiego sektora bankowego dotyczyły wyłącznie podmiotów należących do jednego inwestora zagranicznego lub wynikały z połączeń właścicieli za granicą. Przykładem pierwszego rodzaju transakcji były fuzje WBK z Bankiem Zachodnim, ING Banku Śląskiego z ING Bankiem, Big Banku Gdańskiego z Big Bankiem, Banku Handlowego w Warszawie SA z Citibank Polska, a drugiego - fuzja BPH z PBK, wynikająca z połączenia HypoVereinsbank i Bank Austria. Obserwując polską praktykę gospodarczą w ostatnich dwóch latach, można wywnioskować, że łączenie się lub przejmowanie banków będzie nadal postępowało. Nie będzie ono prawdopodobnie tak spektakularne jak

²² *Financial Sector Consolidation in Emerging Markets. International Capital Markets 2001, IMF, s. 130.*

Tabela 4 *Zmiana liczby banków w Polsce w latach 1993-2001*

Wyszczególnienie	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Razem
Upadłość	-	-	3	-	-	-	1	1	-	5
Likwidacja	-	-	-	-	1	1	-	1	-	3
Przejęcie	1	6	2	2	1	-	1	2	-	15
Połączenie	1	-	1	2	2	1	5	1	6	19
Zmniejszenie	2	6	6	4	4	2	7	5	6	42
Nowe banki	2	1	5	4	6	2	1	2	3	26
Zmiana netto	0	-5	-1	0	2	0	-6	-3	-3	16

Źródło: GINB.

w 2001 r., kiedy mimo ogólnych tendencji spadkowych M&A na rynkach światowych w Polsce dokonano pięciu dużych fuzji²³. Fuzje te istotnie zmieniły stopień koncentracji polskiego sektora bankowego, powodując wzrost wskaźnika CR5²⁴ z 47% do około 55%²⁵. Tabela 4 przedstawia zmianę liczby banków w Polsce w latach 1993-2001.

Na koniec września 2001 r. udział kapitału zagranicznego w kapitale zakładowym banków komercyjnych w Polsce wyniósł około 57,4%, co odpowiadało kwocie inwestycji 5,2 mld zł, a aktywa banków kontrolowanych przez kapitał zagraniczny stanowiły 78,3% ogółu aktywów sektora²⁶. Banki o globalnym zasięgu działania miały przy tym pakiety kontrolne w prawie wszystkich polskich bankach notowanych na giełdzie²⁷. Kapitał zagraniczny w polskim sektorze bankowym jest jednak w miarę zrównoważony pod względem krajów pochodzenia, co ma istotny wpływ na charakter konkurencji oraz kierunki rozwoju sektora. W sektorze zaczyna się wyłaniać zdecydowana czołówka graczy rynkowych, która poza PKO BP SA została utworzona dzięki transakcjom fuzji i przejęć z udziałem kapitału niemiecko-austriackiego, posiadającego 14,6% kapitału zakładowego banków w Polsce, amerykańskiego (12,2%), holenderskiego (8%), irlandzkiego (5,9%) oraz francuskiego (5,1%). Nadal najbardziej spektakularnym przykładem konsolidacji grupy bankowej w Polsce, chociaż przeprowadzonym w trybie administracyjnym, pozostaje utworzenie Pekao SA z udziałem UniCredito Italiano oraz Allianz AG²⁸.

Konsolidacja sektora bankowego na Węgrzech została poprzedzona – podobnie jak w Polsce i Czechach – jego szeroką prywatyzacją. Prywatyzacja banków pań-

stwowych w tym kraju, szczególnie w okresie 1995-1997 jest przy tym uważana przez analityków finansowych za wręcz modelową. Dzięki bardzo liberalnemu stosunkowi władz państwowych do napływu inwestycji zagranicznych podmioty zagraniczne szybko stały się kluczowymi inwestorami uczestniczącymi w restrukturyzacji gospodarki, w tym sektora bankowego. Od 1994 r., czyli od momentu rozpoczęcia prywatyzacji węgierskiego sektora bankowego, do 2000 r. występowały dwie zasadnicze tendencje rozwojowe w tym sektorze. Pierwsza z nich to zwiększanie się liczby banków poprzez tworzenie nowych podmiotów krajowych oraz, w szczególności, otwieranie oddziałów banków zagranicznych. Druga to przejmowanie małych banków przez podmioty duże lub łączenie się małych banków dla sformowania jednostek zdolnych do przetrwania na rynku wobec nasilającej się konkurencji zagranicznej. Podstawową przesłanką fuzji i przejęć była przy tym obniżka kosztów²⁹. Obok fuzji i przejęć małych banków rząd węgierski wyprzedawał akcje dużych banków państwowych, co umożliwiło ich szybką restrukturyzację i włączenie w konsolidację sektora. Analitycy finansowi Narodowego Banku Węgier oceniają, że w najbliższych latach pozostanie w tym kraju 5 - 6 dużych banków uniwersalnych, a pozostałe zostaną przejęte lub zmuszone do obsługi rynków lokalnych. Bieżące tendencje koncentracji i konsolidacji na Węgrzech są oczywiście również konsekwencją połączeń zagranicznych inwestorów strategicznych, w tym – podobnie jak w Polsce – HypoVereinsbanku i Banku Austria. Należy dodać, że na koniec 2000 r. inwestorzy zagraniczni mieli łącznie udziały większościowe w 34 bankach komercyjnych, co dawało im około 68% aktywów sektora. Był to zatem rezultat podobny jak w Polsce³⁰. Jednym z ważniejszych przykładów konsolidacji bankowej na Węgrzech była z pewnością transakcja połączenia banku Kereskedelmi es Hitelbank (KHB), którego właścicielem jest belgijski KBC, z węgierskim oddziałem ABN Amro (ABN Amro Magyar Bank). Dzięki transakcji KHB stał się drugim pod względem wielkości

²³ Szóstą fuzją, o mniejszym znaczeniu, było połączenie Gospodarczego Banku Wielkopolski z Bałtyckim Bankiem Regionalnym.

²⁴ Wskaźnik CR5 (Concentration Ratio 5) przedstawia koncentrację w sektorze bankowymi mierzoną udziałem 5 największych banków w aktywach netto sektora.

²⁵ M. Pokoiska: *Właścicielska koncentracja*. „Bank”, wydanie specjalne, marzec 2002 r.

²⁶ *System bankowy w Polsce w latach dziewięćdziesiątych*. Warszawa 2001 Narodowy Bank Polski.

²⁷ J. Zaręba: *Strategiczne uwarunkowania fuzji*. „Bank” nr 9/2001.

²⁸ K. Szalag: *Korzyści i koszty integracji europejskiej dla polskiego systemu bankowego*. „Bank i Kredyt” nr 1-2/2001.

²⁹ *Country Commercial Guide: Hungary*. US Department of State 2001.

³⁰ *The Hungarian Banking Sector. Developments in the First Half of 2000*. Budapest 2000 National Bank of Hungary.

aktywów bankiem na Węgrzech o udziale w rynku na poziomie około 15%. Największym bankiem na Węgrzech pozostaje nadal oszczędnościowy OTP Bank, który jest odpowiednikiem polskiego PKO BP SA. Bank ten, mimo że jest notowany na giełdzie w Budapeszcie, ma rozproszony akcjonariat, którego jedynie niewielką część stanowią inwestorzy zagraniczni.

W Czechach od połowy lat 90. obserwuje się systematyczny spadek liczby banków. O ile do 1999 r. spadek ten wynikał z likwidacji i wyjścia z sektora banków o słabej sytuacji finansowej, o tyle w ostatnich dwóch latach przyczyniły się do tego transakcje fuzji i przejęć. Dominującą rolę w sektorze bankowym zaczyna odgrywać kapitał zagraniczny. Na początku 2001 r. inwestorzy zagraniczni posiadali około 54,5% kapitału własnego całego sektora, z czego 7,7% przypadało na podmioty amerykańskie. Skarb państwa oraz samorządy mają obecnie około 24% udziału w sektorze, ale udział ten od kilku lat stopniowo maleje. Władze samorządowe, a wraz z nimi także prywatni czescy inwestorzy zmniejszają swój wpływ na sektor bankowy na rzecz banków zagranicznych. Główny nurt rozwoju sektora bankowego w Czechach w ostatnich latach wiąże się z prywatyzacją dużych banków państwowych. W 2000 r. rozpoczęła się prywatyzacja należącego do skarbu państwa jednego z czterech największych banków – Komerční Banka. Przy postępującej prywatyzacji dużych podmiotów rząd czeski stara się utrzymywać akcje w tych bankach, które służą wspieraniu programów rządowych. Zachęca przy tym inwestorów zagranicznych do uczestniczenia w prywatyzacji oraz idącej za nią konsolidacji sektora bankowego. Obecne regulacje umożliwiają inwestorom zagranicznym przeprowadzanie transakcji fuzji i przejęć nawet o wrogim charakterze, a praktyka gospodarcza wskazuje na szczególne ich zainteresowanie nabywaniem dużych banków³¹. Przykładem niedawnej dużej transakcji z bezpośrednim udziałem inwestora zagranicznego było przejęcie Ceska Sporitelna przez Erste Bank Sparkassen AG z Austrii. Z kolei inną ważną transakcją z pośrednim udziałem podmiotu zagranicznego było przejęcie przez należący do KBC Ceskoslovenska Obchodni Banka (CSOB) państwowego banku Investični a Postovní Banka. W efekcie tej transakcji powstał największy bank komercyjny w Czechach.

Cechy charakterystyczne fuzji i przejęć w sektorach bankowych w krajach rozwijających się

Porównując tendencje konsolidacyjne w powyższych przedstawionych trzech regionach można wymienić kilka istotnych cech charakteryzujących tamtejsze fuzje i przejęcia.

1. We wszystkich trzech regionach widoczny był silny wpływ władz państwowych oraz banków centralnych na procesy konsolidacji oraz koncentracji sektorów bankowych. Interwencjonizm obejmował przede wszystkim dobór państwowych banków uczestniczących w konsolidacji, stopień i tempo prywatyzacji instytucji finansowych, dopuszczenie kapitału zagranicznego do procesów prywatyzacyjnych i restrukturyzacyjnych, zezwalanie na tworzenie banków uniwersalnych bądź holdingów finansowych, nacjonalizację banków zagrożonych upadłością, kształtowanie struktury własności w sektorze bankowym. Należy dodać, że wraz z ogólną liberalizacją i globalizacją usług finansowych, a także wycofywaniem się w wielu krajach skarbu państwa z dominującej własności w sektorze bankowym interwencjonizm państwowy ulega stopniowej redukcji. Stosunkowo duży liberalizm w zakresie fuzji i przejęć uwidocznił się w Ameryce Południowej oraz Europie. Istotne ograniczenia w przejmowaniu lub łączeniu banków, w tym przede wszystkim z udziałem podmiotów zagranicznych, spotykane są nadal w krajach azjatyckich.

2. We wszystkich opisanych regionach w konsolidacji i koncentracji sektorów zdecydowanie dominowały transakcje międzynarodowe, tzn. z bezpośrednim lub pośrednim wpływem zagranicznej instytucji finansowej. Transakcje z bezpośrednim udziałem partnera zagranicznego najczęściej miały charakter przejęcia. Pośrednie oddziaływanie polegało na dokonywaniu fuzji między kilkoma podmiotami mającymi jednego właściciela. Uczestnikami przejęć międzynarodowych na rynkach wschodzących były głównie banki z krajów wysoko rozwiniętych

3. W każdym z trzech regionów można podać przykład kluczowego inwestora strategicznego, w znaczącym stopniu decydującego o koncentracji i konsolidacji krajowych sektorów bankowych. W przypadku Ameryki Południowej są to: BBVA i BSCH, Citibank oraz HSBC. W przypadku Azji są to: ABN Amro, HSBC oraz Development Bank of Singapore, a w przypadku Europy: HypoVereinsbank/Bank Austria, Deutsche Bank, Commerzbank, KBC, ABN Amro, ING Bank.

4. W poszczególnych regionach obserwuje się przywództwo rynkowe lub wręcz dominację od jednego do kilku światowych banków. W Ameryce Południowej są to grupy: BBVA, BCSH i Citigroup. W Azji Południowo-Wschodniej HSBC, Bank of China, DBS, ABN Amro oraz w Europie Citigroup, Commerzbank, Deutsche Bank, Hypovereinsbank. Prawdopodobne jest to, że mniejsi inwestorzy zagraniczni, którzy nie uzyskali do tej pory 1-2% udziału w rynku, będą w najbliższych kilku latach stopniowo wycofywali się z krajów rozwijających się lub połączą swoje oddziały zagraniczne w tych krajach z potentatami rynkowymi.

5. O ile na rynkach rozwiniętych transakcje fuzji i przejęć służyły w ostatnich latach przeważnie wzrostom

³¹ Basic trends in the banking sector. Banking supervision 2000, Czech National Bank, Praha 2001.

wi efektywności, obniżeniu kosztów, poszerzeniu asortymentu usług oraz ogólnie zwiększeniu potencjału konkurencyjności, o tyle na rynkach wschodzących dotychczasowe główne cele transakcji to: prywatyzacja, restrukturyzacja, ochrona banków przed bankructwem, poprawa sytuacji finansowej sektora po kryzysach finansowych. Ponadto w przypadku rynków wschodzących zagraniczni inwestorzy, przejmując banki krajowe, mogli łatwiej wykorzystać lukę rynkową w zakresie specyficznych usług (np. bankowości inwestycyjnej, e-bankingu, doradztwa finansowego i inwestycyjnego), dążąc przy tym do monopolizacji rynku. Motywy rynkowe fuzji i przejęć spotykane były częściej w krajach latynoamerykańskich, gdzie transakcje przeprowadzane były z udziałem prywatnych, dużych instytucji finansowych. W Azji i Europie motywy te występowały przeważnie wtedy, gdy posiadaczem łączących się jednostek krajowych był jeden podmiot zagraniczny, np. w Polsce AIB w przypadku fuzji WBK i BZ czy Hypo-Vereinsbank w przypadku PBK i BPH.

6. Upowszechnianie na rynkach wschodzących wzorców rozwoju banków z krajów wysoko rozwiniętych sprawiło, że fuzje i przejęcia w opisanych trzech regionach stają się coraz częściej sposobem ograniczenia konkurencji oraz zdobycia dominującej pozycji rynkowej. Konkurencja jest przy tym ograniczana najczęściej w wyniku wrogiego przejmowania – a tym samym likwidacji – jednych konkurentów przez drugich lub

dobrowolnych fuzji, które umożliwiają zwiększenie potencjału jednych podmiotów przeciwko innym. Fuzje i przejęcia pozwalają również na relatywnie łatwe zdobycie dominacji na rynku, szczególnie gdy duży podmiot zagraniczny dokonuje przejęć lub połączeń z małymi partnerami krajowymi. Takie działanie na rynkach wschodzących może powodować podział rynku usług bankowych na kilku czołowych graczy i resztę marginalizowanych instytucji. Sytuacja taka spotykana jest np. w Korei, Malezji czy w Meksyku.

7. W większości opisanych krajów, w tym w szczególności w Europie Środkowo-Wschodniej, konsolidacja zaczynała etap restrukturyzacji sektora bankowego po jego uprzedniej prywatyzacji. Stosunkowo rzadko spotykane były przypadki bezpośredniego łączenia banków, których właścicielem był sektor publiczny. Przypadki takie dotyczyły głównie podmiotów znajdujących się w słabej sytuacji finansowej (np. w Korei Płd.).

8. We wszystkich trzech regionach obserwuje się tendencję do tworzenia banków uniwersalnych, co jest zgodne z niemiecko-japońskim modelem sektora bankowego, a nie wyspecjalizowanych instytucji o charakterze np. wyłącznie inwestycyjnym lub wyłącznie oszczędnościowym. Pewne odstępstwo mogą stanowić jednak kraje azjatyckie (Hongkong i Singapur), które traktowane są jako międzynarodowe centra finansowe.