

Agnieszka Bretyn

Innowacyjność sektora bankowego w Polsce

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 13, 247-255

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

AGNIESZKA BRETYN

Uniwersytet Szczeciński

INNOWACYJNOŚĆ SEKTORA BANKOWEGO W POLSCE

Wprowadzenie

W literaturze przedmiotu występuje wiele różnorodnych definicji innowacji. Według Josepha A. Schumpetera innowacje mają miejsce wówczas, gdy następuje:

- wytworzenie nowych produktów,
- wprowadzenie nowych metod produkcji,
- otwarcie nowego rynku zbytu,
- pozyskanie nowych surowców, półfabrykatów,
- wprowadzenie zmian w organizacji produkcji¹.

W interpretacji innowacji dominują dwa podejścia: ujęcie innowacji jako rezultatu oraz ujęcie innowacji jako procesu. W pierwszym przypadku są to zmiany w sferze produkcji, które w konsekwencji prowadzą do nowych produktów. Natomiast w drugim ujęciu innowacje to procesy twórczego myślenia zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji².

Definicje innowacji używane przez Główny Urząd Statystyczny opierają się na opracowaniach OECD, w których przez innowację techniczną (technologiczną) rozumie się nowe lub istotnie ulepszone produkty/usługi i procesy będące nowością nie tylko z punktu widzenia rynku, na którym podmiot funkcjonuje, a także wyroby i procesy nowe lub istotnie ulepszone z punktu widzenia

¹ *Strategie innowacyjne przedsiębiorstw*, red. W. Janasz, K. Janasz, A. Świadek, J. Wiśniewska, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 192.

² Por. A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 17.

wprowadzającego je przedsiębiorstwa³. W literaturze można ponadto spotkać się z wieloma różnymi rodzajami definicji innowacji w zależności od przyjętych kryteriów. W tabeli 1 wymienione zostały różne typy innowacji.

Tabela 1

Różne typy innowacji

Kryterium	Charakterystyka
Przedmiot	<ul style="list-style-type: none"> – innowacje produktowe (produkty materialne, produkty niematerialne), – innowacje procesowe (innowacje w procesach wytwarzania, obsługi wytwarzania, dystrybucji, sprzedaży produktów/usług), – innowacje organizacyjne (innowacje w wielkości i strukturze organizacyjnej, innowacje w sposobie wypełniania funkcji)
Znaczenie innowacji	<ul style="list-style-type: none"> – przełomowe, – podstawowe, – przyrostowe
Oryginalność innowacji	<ul style="list-style-type: none"> – oryginalne (nowość w skali świata), – wtórne (powstałe w wyniku imitacji, adaptacji; przenoszenie rozwiązań istniejących na rynkach rozwiniętych)

Źródło: opracowanie własne na podstawie W. Świtalski, *Innowacje i konkurencyjność*, WUW, Warszawa 2005, s. 88 i n.

Przedmiotem rozważań w tym opracowaniu jest innowacyjność sektora bankowego w Polsce, ujmowana jako zdolność do stałego poszukiwania, wdrażania i upowszechniania innowacji⁴.

1. Zmiany w sektorze bankowym i innowacje

Na rozwój, innowacyjność (lub jej brak) banków i systemów bankowych wpływa wiele czynników. Można je umownie podzielić na czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Do czynników zewnętrznych banków należą między innymi:

- czynniki polityczno-prawne (na przykład uregulowania prawne mające bezpośredni lub pośredni wpływ na rozwój elementów rynku finansowego itp.),
- ekonomiczne (na przykład tempo wzrostu gospodarczego, poziom inflacji, PKB, stopa bezrobocia),
- czynniki społeczno-demograficzne (na przykład wiek społeczeństwa, system wartości, popyt na usługi bankowe),
- czynniki związane z rozwojem nowoczesnej technologii,
- konkurencja pomiędzy uczestnikami rynku.

³ Zob. np. *Nauka i technika w 2005 r.*, GUS, Warszawa 2006, s. 143.

⁴ Por. A. Pomykański, *op.cit.*, s. 18.

Natomiast do czynników wewnętrznych mających wpływ na skłonność do innowacji danego banku należą:

- zasoby materialne (finansowe, rzeczowe, ludzkie),
- zasoby niematerialne (organizacja, kultura itp.).

Przemiany, jakie miały miejsce w ostatnich latach w sektorze bankowym w Polsce, dokonywały się pod wpływem wielu czynników, z których najważniejsze można scharakteryzować jako rozwój sieci banków komercyjnych z udziałem kapitału mieszanego, prywatyzację i restrukturyzację banków, zwiększenie udziału zagranicznych inwestorów w rozwoju i przekształcaniach własnościowych sektora, likwidację i upadłość banków oraz procesy konsolidacyjne. Występujące na rynku usług finansowych w Europie i innych częściach świata przeobrażenia nadal rzutują na kształt polskiej bankowości. W wyniku zmian zachodzących we współczesnych gospodarkach, sektor bankowy w Polsce podlega ciągłej ewolucji, a nowe warunki otoczenia wymagają od przedsiębiorstw bankowych systematycznych zmian w dotychczasowych sposobach funkcjonowania.

Charakterystyczną cechą współczesnej bankowości jest dość wysoki stopień konkurencji. W literaturze ekonomicznej wielokrotnie ukazywane są zalety konkurencji jako źródła wzrostu efektywności, kreatywności czy w końcu innowacji⁵. Z uwagi na coraz szerszy zakres działalności, banki funkcjonują w warunkach konkurencji nie tylko ze strony (krajowych i zagranicznych) innych banków, ale również innych instytucji (para- i pozabankowych) oferujących usługi lub produkty finansowe.

Innowacje często są reakcją banków na zmiany zachodzące w otoczeniu. Dlaczego bycie innowacyjnym w bankowości jest takie ważne? Z uwagi na szybkość zmian na rynku usług bankowych trudno jest tu budować, a jeszcze trudniej utrzymać przewagę konkurencyjną. Obserwując i analizując sektor bankowy, można pokusić się o stwierdzenie, że istotnymi czynnikami warunkującymi przetrwanie i rozwój banku są przede wszystkim: elastyczność działania, otwartość na zmiany i innowacyjność.

Warto zauważyć, że rynek usług bankowych w Polsce charakteryzuje się stosunkowo niskim poziomem koncentracji – najniższym wśród krajów przyjętych wraz z Polską do UE (tabela 2). Oznacza to, że polski rynek bankowy jest dość rozdrobniony, co na pewno pozytywnie wpływa na kształt konkurencji.

Polskie przedsiębiorstwa bankowe, w porównaniu do banków w pozostałych krajach zarówno tak zwanej Starej, jak i nowej Unii, dysponują niewielkimi

⁵ Por. S. Flejterski, *Różnicowanie struktur we współczesnej bankowości*, US, Szczecin 2002, s. 58.

środkami. Ich aktywa stanowią zaledwie 64% PKB, podczas gdy średnia w UE wynosi 200%. Pomimo to sektor bankowy w Polsce jest w grupie najbardziej rentownych w całej Unii Europejskiej. Z roku na rok wzrastają zarówno zyski banków, suma bilansowa, jak i wskaźniki ukazujące efektywność. Systematycznie poprawia się wskaźnik zwrotu z kapitałów ROE, jak również z aktywów ROA. Kształtowanie się wybranych wskaźników przedstawiono w tabeli 2. Poprawie wyników finansowych sektora bankowego w Polsce towarzyszy rozwój ich działalności. We wcześniejszych latach banki ograniczały zatrudnienie, natomiast od 2004 roku odnotowuje się wzrost liczby pracowników zarówno w bankach komercyjnych, jak i spółdzielczych (na koniec 2006 roku w stosunku do 2004 – o ponad 6000 osób). Zwiększa się także sieć placówek (na koniec 2006 roku było ich ponad 13 000). Jednocześnie, głównie w wyniku inwestycji w nowoczesne technologie informatyczne stopniowo poprawia się efektywność kosztowa banków w Polsce, kształtując się na poziomie zbliżonym do efektywności banków z wysoko rozwiniętych krajów UE (przykładowo: wskaźnik kosztów operacyjnych w 2006 roku wyniósł 61,5%, a w Niemczech 68,7%⁶).

Udział banków z przewagą kapitału zagranicznego w aktywach systemu bankowego kształtuje się na poziomie zbliżonym do średniego w krajach Unii Europejskiej (około 70%). Kapitał zagraniczny w bankach w Polsce w znacznym stopniu przyczynił się do unowocześnienia zarówno samych przedsiębiorstw bankowych, jak i ich oferty. Motorem zmian od dawna nie były i nie są banki z przeważającym kapitałem polskim, tylko te, które mają zagranicznych właścicieli.

Tabela 2

Porównanie wybranych cech sektora bankowego w Polsce z sektorami bankowymi krajów Unii Europejskiej (stan na koniec 2005 roku)

Kraje	Udział 5 największych banków w aktywach sektora bankowego (%)	Relacja aktywów sektorów bankowych do PKB (%)	Stopa zwrotu z kapitału ROE (%)	Stopa zwrotu z aktywów ROA (%)
1	2	3	4	5
Estonia	98,1	112	24,6	1,8
Belgia	85,2	354	16,8	0,5
Holandia	84,8	338	15	0,5
Finlandia	83,1	151	10,2	0,8
Litwa	80,6	64	17,2	0,9
Malta	75,3	605	14,9	1
Portugalia	68,8	244	15,6	0,9
Słowacja	67,7	95	17,5	1
Łotwa	67,3	122	27,3	1,7

⁶ *Sytuacja finansowa banków w 2006 r.*, NBP, Warszawa 2007.

1	2	3	4	5
Dania	66,3	346	14,2	0,7
Grecja	65,6	155	15,8	0,9
Czechy	65,5	107	24,1	1,3
Słowenia	63	110	13,4	0,7
Cypr	59,8	450	7	0,4
Szwecja	57,3	227	19,5	0,7
Francja	53,5	298	19,1	0,6
Węgry	53,2	85	24,8	1,8
Polska	48,7	60	20,6	1,6
Polska 2006	46,5	64	22,4	1,8
Irlandia	46	588	14,7	0,6
Austria	45	294	15,7	0,6
Hiszpania	42	238	17	0,8
Wielka Brytania	36,3	470	16,9	0,7
Luksemburg	30,7	100	12,6	0,5
Włochy	26,7	177	13,1	0,6
Niemcy	21,6	304	9,4	0,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Sytuacja finansowa banków...*

Badania przeprowadzone przez Fraunhofer Institute i IBM Institute for Business Value⁷ wskazują, że jednym z głównych obszarów, w którym zachodzą największe zmiany w sektorze bankowym, jest obsługa klientów bankowości detalicznej. Odpowiedzią na wzrastający poziom konkurencyjności na polskim rynku usług bankowych jest między innymi transformacja oddziałów bankowych w nowoczesne centra obsługi klienta. Banki starają się sprostać potrzebom coraz bardziej wymagających klientów, którzy chcą nie tylko szybkiej i sprawnej obsługi w obszarze produktów i usług masowych, ale także szukają coraz bardziej niszowych i wyspecjalizowanych usług bankowych. Niezbędna w tym celu jest więc innowacyjna technologia, która pozwala na skrócenie czasu wprowadzenia nowych produktów na rynek oraz sprawną obsługę klienta z wykorzystaniem wszystkich kanałów sprzedaży.

Rozważając innowacyjność w sektorze bankowym w Polsce, trudno nie odnieść się do oferty produktowej oferowanej przez te instytucje. W przeszłości klienci banku, mając ograniczony wybór, nie mieli wpływu na ofertę banku. Natomiast w otoczeniu, w którym funkcjonuje wiele różnorodnych instytucji finansowych, banki niejako zmuszone są do poszerzania swojej oferty. Obecnie stan i rozwój oferty jest wynikiem nie tylko zmian zachodzących wewnątrz banków, ale także tendencji występujących po stronie popytu (po stronie klientów). Polacy

⁷ http://www.ibm.com/news/pl/pl/2007/06/2007_06_06.html, 25.06.2007.

nie mają nawyku oszczędzania i inwestowania. Statystycznie co czwarty Polak nigdzie nie lokuje swoich oszczędności. Z kolei osoby oszczędzające bardzo często nie są w stanie robić tego regularnie i przeznaczają na ten cel niezbyt duże kwoty. Najbardziej preferowaną formą lokowania wolnych środków pieniężnych jest lokata bankowa. Pomimo rosnącej wiedzy społeczeństwa, jedynie niewielki procent klientów wykazuje się znajomością bardziej złożonych sposobów oszczędzania⁸. Dużym zainteresowaniem cieszą się także fundusze inwestycyjne, a następnie nieruchomości i giełda. Aktywa zgromadzone w funduszach inwestycyjnych w przeliczeniu na jednego mieszkańca w Polsce w porównaniu z krajami UE kształtują się na dość niskim poziomie (przykładowo: w 2005 roku wynosiły 0,416 tys. euro, a w Niemczech 11,712 tys. euro). Jednakże z uwagi na rosnące zainteresowanie banki będą poszerzać ofertę, wzbogacając ją na przykład innymi usługami, choćby jako Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych – TFI). Podobnie jest z rynkiem *private banking*. Rynek bankowości prywatnej nie cieszy się jeszcze w Polsce dużym zainteresowaniem, co wynika między innymi z faktu, że niewiele osób ma wysokie dochody. Ponadto, aby segment ten mógł się rozwijać, konieczne jest większe doksztalcenie społeczeństwa (w tym przypadku – osób zamożnych).

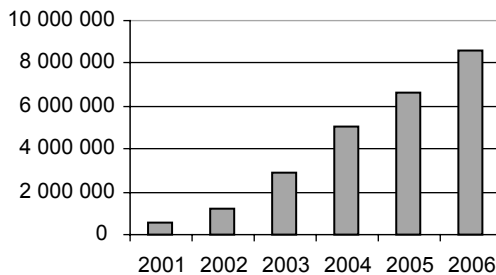
Niematerialność usług bankowych sprawia, że ich jakość łączona jest z wizerunkiem banku, dostępem do informacji, kwalifikacjami i zachowaniem personelu. Pomimo rozwoju nowoczesnych kanałów dystrybucji, bardzo często wiele decyzji podejmowanych jest podczas bezpośredniego kontaktu klienta z pracownikiem banku. W marcu 2007 roku firma International Service Check w 86 bankach działających na terenie ośmiu krajów Europy Środkowo-Wschodniej przeprowadziła badanie mające na celu ocenę jakości usług. W zakresie pomocy i doradztwa polscy bankowcy zajęli zaledwie szóstą pozycję (najlepiej został oceniony personel banków na Węgrzech, a najgorzej w Bułgarii). Zdecydowanie lepiej (pozycja trzecia) zostali ocenieni za nawiązywanie i zacieśnianie relacji oraz budowanie lojalności klientów⁹. Można zatem przypuszczać, że w najbliższych latach zacznie wzrastać rola bankowości doradczej. Stąd też, oprócz wdrażania nowoczesnych rozwiązań informatycznych, wyzwaniem dla sektora bankowego w Polsce jest konieczność zwiększania kwalifikacji pracowników, tak aby oprócz zwykłych sprzedawców pełnili funkcję konsultantów, dorad-

⁸ Wyniki badań przeprowadzonych w maju 2007 r. na próbie 502 mieszkańców Polski w wieku 20–70 lat (bez osób bezrobotnych) przez MillwardBrown SMG/KRC na zlecenie Open Finance; por. W. Iwaniuk, *Połowa oszczędzających nadal wybiera lokatę*, „Gazeta Prawna” 2007, nr 74.

⁹ Badanie zostało przeprowadzone w Bułgarii, Chorwacji, Czechach, Polsce, Rumunii, Serbii, Słowenii i na Węgrzech. W Polsce poziom jakości został zmierzony w 25 bankach komercyjnych. Por. *Węgierscy bankowcy górą*, „Rzeczpospolita” z 12–13 maja 2007, s. B5.

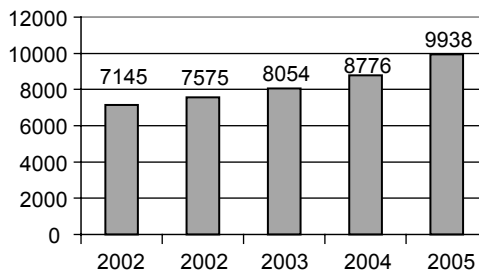
ców czy „opiekunów” klienta. Jest to ważne, szczególnie że w Polsce w porównaniu z innymi krajami Europy niski jest poziom „ubankowienia”, czyli stopień korzystania z usług bankowych przez gospodarstwa domowe. W związku z tym sektor bankowy w Polsce ma przed sobą duży potencjał rozwoju. Chętnie wykorzystują to zagraniczne instytucje finansowe podejmujące działalność w naszym kraju.

Zdaniem niektórych specjalistów, w najbliższym okresie o konkurencyjności rynku decydować będą innowacyjne strategie cenowe¹⁰. Według badań Capgemini i Ernst & Young poziom cen jest w Polsce niższy lub porównywalny do cen na świecie i w Unii Europejskiej. Z roku na rok wzrasta również liczba klientów korzystających z bankowości internetowej (rysunek 1), obniżają się więc koszty jednostkowe usług przypadające na klienta¹¹.



Rys. 1. Liczba klientów korzystających z dostępu do rachunku bankowego przez Internet w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Oplaty za usługi świadczone klientom indywidualnym*, raport Związku Banków Polskich, Warszawa 2006.



Rys. 2. Liczba bankomatów w Polsce w latach 2002–2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Sytuacja finansowa banków 2006...*

¹⁰ E. Muciński, *Usługi bankowe są w Polsce drogie*, „Rzeczpospolita” z 15 listopada 2006.

¹¹ *Oplaty za usługi...*

Wraz z rosnącymi oczekiwaniami klientów oraz wysoką konkurencją ze strony innych banków i instytucji parabankowych, również wiele banków spółdzielczych – często kojarzonych jedynie z obsługą wsi i rolników – poszerza i unowocześnia swoją ofertę, upodabniając ją do tego, co oferują banki komercyjne. Najbardziej aktywne są banki w miastach, w których działają komercyjni konkurenci¹². Banki spółdzielcze inwestują w informatyzację placówek, szkolenie personelu, aby zatrzymać dotychczasowych klientów bądź zachęcić nowych. W bankach tych klienci mają do wyboru pełną paletę produktów – od zwykłego rachunku bankowego, poprzez rozmaite rodzaje lokat i kredytów (hipoteczne, samochodowe itp.), inne alternatywne instrumenty finansowania, takie jak faktoring czy leasing, gwarancje bankowe, dostęp przez sms, Internet, *home-banking*. Stopniowo zwiększa się też liczba banków oferujących swoim klientom fundusze inwestycyjne¹³. Banki spółdzielcze, zwłaszcza w mniejszych miastach, niejednokrotnie mają przewagę nad komercyjnymi w obsłudze segmentu małych i średnich przedsiębiorstw. Dzięki większej orientacji w lokalnych uwarunkowaniach, znajomości obsługiwanego środowiska i tym samym lepszemu rozeznaniu szans i ryzyka, banki te są oceniane przez klientów jako bardziej elastyczne i bardziej zaangażowane¹⁴. Ponadto dysponują rozbudowaną siecią placówek (ponad 3800).

Podsumowanie

Analizując sektor bankowy w Polsce, trudno się nie zgodzić z tym, że jest on innowacyjny. Oczywiście większość innowacji ma charakter wtórny. Nowości pojawiające się na zagranicznych rynkach usług bankowych dość szybko są adaptowane do polskich warunków. O skali zmian mogą świadczyć między innymi bardzo dobre wyniki osiągnięte przez banki.

Innowacyjność przedsiębiorstw bankowych i całego systemu bankowego, polegająca na ciągłym dążeniu do wprowadzania nowych produktów, usług, procesów oraz form organizacji, nie może być traktowana jako cel sam w sobie. Wręcz przeciwnie – innowacje i innowacyjność, które powinny być postrzegane jako rozległy i złożony zestaw środków do podnoszenia sprawności funkcjonowania, budowania silnych pozycji konkurencyjnych

¹² I. Morawski, *Banki spółdzielcze walczą o klientów*, „Rzeczpospolita” z 10 lipca 2007.

¹³ W sierpniu 2007 r. – około 100.

¹⁴ Bardzo często w taki sposób oceniane są banki spółdzielcze w konkursie „Bank przyjazny dla przedsiębiorców” organizowanym przez Krajową Izbę Gospodarczą.

i uzyskiwania korzyści ekonomicznych przez banki, a w konsekwencji przez całą gospodarkę¹⁵.

Literatura

Flejterski S., *Różnicowanie struktur we współczesnej bankowości*, US, Szczecin 2002.

<http://www.ibm.com/>.

Innowacyjne usługi banku, red. D. Korenik, PWN, Warszawa 2006.

Iwaniuk W., *Połowa oszczędzających nadal wybiera lokatę*, „Gazeta Prawna” 2007, nr 74.

Morawski I., *Banki spółdzielcze walczą o klientów*, „Rzeczpospolita” z 10 lipca 2007.

Muciński E., *Usługi bankowe są w Polsce drogie*, „Rzeczpospolita” z 15 listopada 2006.

Nauka i technika w 2005 r., GUS, Warszawa 2006.

Oplaty za usługi świadczone klientom indywidualnym, Raport Związku Banków Polskich, Warszawa 2006.

Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa–Łódź 2001.

Strategie innowacyjne przedsiębiorstw, red. W. Janasz, K. Janasz, A. Świadek, J. Wiśniewska, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001.

Sytuacja finansowa banków w 2006 r. Synteza, NBP, Warszawa 2007.

Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, WUW, Warszawa 2005.

Węgierscy bankowcy górą, „Rzeczpospolita” z 12–13 maja 2007.

THE INNOVATION OF THE BANKING SECTOR IN POLAND

Summary

The article describes what innovation is. It may be new products, new services or new ways of doing things. Innovation is not just about having the ideas its also about developing those ideas and putting them into practise to achieve success. The paper presents innovations in banking sector in Polen. The article also shows that innovations in banks are very important because they not only create profit, but they also are the main force of developing the economy.

Translated by Agnieszka Bretyn

¹⁵ Por. W. Świtalski, *op.cit.*, s. 147.