

# Józefa Gniewek

---

## Historia, terażniejszość i przyszłość banków spółdzielczych w Polsce

---

Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H, Oeconomia 45/2,  
267-275

---

2011

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

JÓZEFA GNIEWEK

*Historia, terażniejszość i przyszłość  
banków spółdzielczych w Polsce*

---

The history, present and future of cooperative banking sector in Poland

## **Wstęp**

Zasady i struktura obecnie funkcjonującego w Polsce sektora bankowości spółdzielczej (sbs) kształtowała się pod wpływem wielu czynników. Podstawowe znaczenie miały regulacje prawne i organizacyjne, ale równie istotne były zasady spółdzielcze. Współczesne banki spółdzielcze (bs) pierwotnie powstawały jako spółki oszczędnościowo-kredytowe o cechach pomocowych, co spowodowało ich szybki rozwój oraz konieczność wprowadzania coraz to nowszych i doskonalszych rozwiązań prawnych i organizacyjnych. Początkowo działacze spółdzielczy dbali o to, aby spółki te nosiły znamiona i cechy spółdzielcze szczególnie ważne dla tego typu jednostek, ale wraz z upływem czasu zdarzało się, że pozytywne atuty form spółdzielczych zaczęły zanikać. Nasuwa się więc pytanie, czy i w jakim zakresie realizowane są w sbs w Polsce cechy spółdzielcze i jak można je uczynić atutami wyróżniającymi?

Zawsze istotnym zagadnieniem charakteryzującym rozwój jednostek gospodarczych jest ich kondycja finansowa, dlatego też warto prześledzić kształtowanie się wybranych wielkości ekonomicznych omawianych banków w czasie oraz dokonać ich porównania z podobnymi organizacjami w Polsce i Europie. Analiza taka może być przydatna w przewidywaniu przyszłego rozwoju organizacji bankowych.

Celem niniejszego opracowania jest więc wyszukanie na podstawie analizy wspomnianych zagadnień kilku czynników mogących mieć wpływ na przyszłość banków spółdzielczych i banków zrzeszających. Przedmiotem tych dociekań będą

takie zagadnienia, jak: analiza historyczna zasad spółdzielczych oraz krótka analiza wielkości finansowych, tj. wyniku finansowego, sumy aktywów, kredytów i depozytów podmiotów niefinansowych oraz kapitałów własnych.

### 1. Krótki rys historyczny i zasady spółdzielcze sektora bankowości spółdzielczej

Coraz częściej można spotkać się z opinią, że forma spółdzielcza banku jest jego słabą stroną. Tymczasem w przeszłości to właśnie podstawowe cechy spółdzielcze, takie jak: wzajemna pomoc, dobrowolność zrzeszania się czy równość głosowania, były cechami decydującymi o dobrym rozwoju tej formy banków. Co można uczynić, aby forma spółdzielcza zmieniła się w silną stronę banku? A może zależy to od poszczególnych jednostek i znajdują się w Polsce takie banki spółdzielcze, których ta specyficzna forma organizacyjna postrzegana jest jako jego silna strona?

Historia spółdzielczości bankowej uznaje, że głównym motywem tworzenia organizacji spółdzielczych była idea samopomocy, która miała służyć poprawie sytuacji materialnej biednej ludności miast i wsi<sup>1</sup>. W kasach oszczędnościowo-kredytowych było to przede wszystkim przeciwstawianie się lichwie, poprzez oferowanie tańszych kredytów. Różnorodność form później nazwanych spółdzielczymi, występowała w okresie szczególnie dotkliwego wyzysku kapitalistycznego w XIX wieku, kiedy to ziemie polskie były pod rządami trzech zaborców. W takiej sytuacji pojawienie się jakiegokolwiek możliwości skorzystania z pomocy finansowej, tańszej i realnej do spłacenia w przyszłości, dawało szansę wspierania rozwoju lokalnego, a co najważniejsze w warunkach polskich, przeciwstawienia się wyzyskowi ekonomicznemu ze strony kapitalistów i zaborców. W okresie tym nie było lepszej alternatywy, bo banki komercyjne bądź nie udzielały drobnych kredytów, bądź potencjalni kredytobiorcy nie spełniali warunków do zaciągnięcia długów, a cena kredytów była wygórowana. Stąd, kiedy pojawiły się kasy oszczędnościowo-kredytowe oferujące możliwość zarówno kredytowania, jak i oszczędzania na godziwych warunkach, ich popularność wzrastała bardzo szybko. Potwierdzeniem opiswanej sytuacji jest dynamika, z jaką tworzyły się kasy oszczędnościowo-kredytowe w okresie zaborów, tj. ich liczba wzrosła w zaborze rosyjskim ze 112 w 1900 r. do 197 w 1912 r., w zaborze rosyjskim z 62 do 804, a w zaborze austriackim z 246 do 1 685<sup>2</sup>.

Motyw ekonomiczny nie był jedynym atutem przyciągającym klientów. Bardzo istotne dla klientów, a zarazem członków kas spółdzielczych, były zasady ich funkcjonowania, charakteryzujące się znaczną odmiennością w stosunku do banków

<sup>1</sup> Szerzej zob. J. Gniewek, *Zarządzanie strategiczne w sektorze banków spółdzielczych w Polsce w okresie transformacji*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej im. H. Kołłątaja, w Krakowie” 2003, z. 294, s. 9-12.

<sup>2</sup> *Polskie kooperatywy kredytowe i kasy oszczędności. Rozwój i stan obecny na obszarze ziem polskich*, red. J. Michalski, Lwów 1914, s. 101.

komercyjnych. Aktualnie obowiązujące zasady działania dla wszystkich spółdzielni, w tym również bankowych, zostały uchwalone przez Kongres Międzynarodowego Związku Spółdzielczego w Paryżu w 1937 roku, a znowelizowane na Kongresach w Wiedniu w 1966 roku i w Manchester w 1995 roku. Zasady te pokrywają się częściowo z zasadami uchwalonymi w polskiej Ustawie spółdzielczej z 1920 r. uważanej wówczas za jedną z najlepszych w Europie<sup>3</sup>. Są to zasady: dobrowolnego i otwartego członkostwa, demokratycznego zarządzania, udziałów członkowskich, samorządności i niezależności spółdzielni, kształcenia, szkolenia i informacji, współpracy między-spółdzielczej oraz troski o społeczność lokalne. Zasady spółdzielcze są zazwyczaj dostosowywane do warunków funkcjonowania spółdzielczości w danym kraju lub regionie.

Należałoby się tutaj zastanowić, czy zasady spółdzielcze są stosowane w polskich bankach spółdzielczych i na ile znane są ich członkom? Co to jest spółdzielnia i jakie szczególne cechy posiada spółdzielnia bankowa?

Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających<sup>4</sup> w art. 2 ust. 1 definiuje bank spółdzielczy jako bank będący spółdzielnią, do którego w zakresie nieuregulowanym w niniejszej ustawie oraz ustawie Prawo bankowe, mają zastosowanie przepisy ustawy z dnia 16 września 1982 r. – Prawo spółdzielcze<sup>5</sup>. Bank spółdzielczy jest w pierwszej kolejności bankiem, o czym decyduje przedmiot jego działalności. Natomiast uzasadnieniem przymiotnika „spółdzielczy” w nazwie każdego banku spółdzielczego jest jego struktura organizacyjna oparta na przepisach ustawy Prawo spółdzielcze. Ta dwoistość charakteru banków spółdzielczych wywiera decydujący wpływ na jego cechy oraz zasady i cele działania. Z jednej strony banki spółdzielcze podlegają wszelkim wpływom i uwarunkowaniom rozwoju całego sektora bankowego i są tym samym zmuszane do świadczenia usług bankowych typowo komercyjnych i na najwyższym poziomie. Z drugiej strony muszą z formy spółdzielczej uczynić atut wyróżniający, skłaniający klientów i członków do wyboru właśnie tego a nie innego banku, co powinno mieć pozytywny wpływ na wyniki finansowe.

## 2. Wybrane elementy oceny finansowej sektora bankowości spółdzielczej

Celem przeprowadzenia w niniejszym opracowaniu analizy finansowej sbs było sformułowanie wniosków służących dalszemu rozwojowi tego sektora. Myśląc o przyszłości sbs, należy uświadomić sobie rolę tej grupy banków w całym sektorze bankowym oraz rolę w nim jej składowych, czyli banków spółdzielczych

<sup>3</sup> Dz. U. 1920, Nr 111, poz. 733 z późn. zmianami, T. Wyszomirski, *Zasady spółdzielcze w działalności banku*, „Bank Spółdzielczy” 1994, nr 1, s. 8, *Zarządzanie bankiem spółdzielczym*, red. J. Szambelańczyk, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 1997, s. 9.

<sup>4</sup> Dz. U. z 2000 r., Nr 119, poz. 1252 z późn. zmianami.

<sup>5</sup> Dz. U. z 1995 r., Nr 54, poz. 288 i Nr 133, poz. 654 z późn. zmianami.

i banków zrzeszających (bz). Wskazane jest również przeprowadzenie analizy porównawczej wybranych wielkości z innymi europejskimi sektorami bankowości spółdzielczej.

Podstawowym założeniem regulacji prawnych w omawianym sektorze była chęć wsparcia jego rozwoju poprzez osiąganie przez bs i bz określonych progów kapitałowych, a co za tym idzie ograniczenie liczby tych banków oraz poprawę wyników ekonomiczno-finansowych, o których można wnioskować dopiero po przeprowadzeniu odpowiednich analiz. Jak wcześniej wspomniano, w niniejszym krótkim opracowaniu ocena ekonomiczna bs dotyczyła udziału sumy bilansowej, kapitałów własnych, wyniku finansowego netto oraz kredytów i depozytów sektora niefinansowego sbs w systemie bankowym w latach 2001-2010. Analizując dostępny materiał statystyczny<sup>6</sup> oraz dane zawarte w tabeli 1 można zauważyć, że w ostatnim dziesięcioleciu udział wspomnianych wielkości ekonomicznych polskiego sbs w całym sektorze bankowym był niewielki. Udział funduszy podstawowych i uzupełniających systematycznie wzrastał z 5,8% w 2001 r. do 7,4% w 2006 r., aby w następnych latach ustabilizować się na poziomie 7,2 lub 7,5%. Nieco wyższy udział sbs w systemie bankowym miała suma bilansowa, która stanowiła na koniec 2010 r. 8,3%.

Dla rozwoju bieżącego jednostek bankowych decydujące znaczenie przypisuje się kredytom i depozytom podmiotów niefinansowych, gdyż mają one pierwszorzędny wpływ na wynik finansowy. Udział tych wielkości sektora banków spółdzielczych w obserwowanych latach nie był wysoki i dla kredytów najwyższą wartość osiągnął w 2004 r., tj. 8,8%, ale w 2010 r. już tylko 7,2%. Udział depozytów sbs w systemie bankowym był na wyższym poziomie niż kredytów i stanowił 12,6% w 2007 r. i 11,4% w 2010 r. Stosunek depozytów do kredytów kształtował się na poziomie od 1,20 w 2002 r. do 0,98 w 2009 r. i był to jedyny raz, kiedy ten wskaźnik kształtował się na poziomie poniżej jedności. Oznacza to, że działalność kredytowa sbs finansowana była depozytami i mogłaby być nadal rozwijana.

Wynik finansowy rozpatrywany jako zysk lub strata, w sbs w badanych latach pojawiał się w obydwóch tych wielkościach. Strata w l. 2001-2005 była dosyć wysoka i dotyczyła przede wszystkim banków zrzeszających, ale od 2006 r. straty ponosiły wyłącznie niektóre bs. Zysk netto był zróżnicowany w czasie, co jest zjawiskiem naturalnym, ale najwyższy wystąpił w 2008 r., na co miały wpływ głównie wyniki banków spółdzielczych.

Wprawdzie większość obserwowanych wielkości w latach 2001-2006 rosła, ale po dokładniejszym przyjrzeniu się widać, że w ostatnich trzech czy nawet czterech latach udział sbs w systemie bankowym albo malał, albo utrzymywał się na poziomie niższym od najwyższego, osiągniętego zazwyczaj w 2006 r. lub nawet jak w przypadku kredytów w 2004 r. Obserwacje omawianych danych w mln zł są bardziej

<sup>6</sup> Dane liczbowe zaczerpnięte z *Raportów o sytuacji banków za lata 2001-2010*, publikowane przez KNF na stronach internetowych.

optymistyczne, gdyż na ogół systematycznie powoli wzrastały, ale wzrost ten był wolniejszy niż w innych segmentach sektora bankowego.

Tabela 1. Udział % wybranych wielkości ekonomicznych sektora bankowości spółdzielczej w Polsce w systemie bankowym

Treść	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Suma bilansowa										
Sbs	6,3	6,8	7,0	7,2	8,0	8,5	8,2	7,3	7,8	8,3
- bs	4,5	5,0	5,3	5,3	5,8	6,2	6,1	5,4	5,8	6,1
- bz	1,8	1,8	1,7	1,9	2,2	2,3	2,1	1,9	2,0	2,2
Fundusze podstawowe i uzupełniające										
Sbs	5,8	5,8	6,4	6,5	7,2	7,4	7,2	7,5	7,2	7,5
- bs	4,6	4,8	5,4	5,5	6,1	6,4	6,3	6,5	6,2	6,4
- bz	1,2	1,0	1,0	1,0	1,1	1,0	0,9	1,0	1,0	1,1
Kredyty dla podmiotów niefinansowych netto										
Sbs	6,7	7,4	8,0	8,8	8,6	8,2	7,6	6,3	7,0	7,2
- bs	5,8	6,5	7,1	7,8	7,6	7,2	6,6	5,5	5,9	5,9
- bz	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	0,8	1,1	1,3
Depozyty gospodarstw domowych										
Sbs	6,1	7,7	8,5	9,4	10,5	12,3	12,6	11,3	10,8	11,4
- bs	5,8	7,3	8,1	9,0	10,1	11,9	12,2	11,0	10,5	11,1
- bz	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Straty ogółem										
Sbs	2,1	4,8	4,3	7,0	7,6	0,08	0,17	0,12	0,30	0,19
- bs	1,8	4,0	1,5	2,6	6,0	0,08	0,17	0,12	0,30	0,19
- bz	0,8	0,8	2,8	4,4	1,6	-	-	-	-	-
Zysk netto										
Sbs	8,2	9,3	7,3	7,9	6,0	5,1	5,5	6,6	7,5	7,1
- bs	7,8	9,1	7,0	6,2	5,5	4,7	5,0	6,0	6,7	6,1
- bz	0,4	0,2	0,3	1,7	0,5	0,4	0,5	0,6	0,8	1,0

Oznaczenia: Sbs – sektor bankowości spółdzielczej, bs – banki spółdzielcze, bz- banki zrzeszające.

Źródło: opracowanie własne w oparciu o: *Raporty o sytuacji banków za lata 2001-2010*, KNF – strony internetowe.

Tabela 2. Wybrane wielkości ekonomiczne europejskich sektorów bankowości spółdzielczej na jednego zatrudnionego w mln euro w 2009 r.

Treść	Suma bilansowa	Fundusze podstawowe	Kredyty	Depozyty	Wynik finansowy brutto w tys. euro	Udział procentowy w rynku	
						Kredytów	Depozytów
Francja	10,4	0,5	4,9	3,5	28,7	28,0	28,0
Niemcy	5,4	0,2	3,0	3,1	35,6	15,3	16,9
Włochy	5,6	0,6	4,1	4,9	26,2	7,0	7,3
Finlandia	6,4	0,6	4,2	2,8	36,7	32,7	33,2
Holandia	10,2	0,6	7,0	4,8	38,6	30,0	40,0
Austria	3,0	0,2	2,2	2,3	11,0	25,1	28,6
Hiszpania	5,9	0,4	4,0	4,1	28,5	5,0	6,0
Szwajcaria	11,7	0,7	9,9	9,3	62,5	15,2	19,6
Polska	0,6	0,05	0,3	0,3	5,3	7,0	10,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze stron internetowych *Unico Banking Group* oraz KNF.

O roli i znaczeniu danego sektora systemu bankowego może świadczyć jego efektywność mierzona analizowanymi w opracowaniu wielkościami na jednego zatrudnionego (tabela 2). Porównanie wielkości polskiego sektora bankowości spółdzielczej z sbs w takich krajach, jak: Francja, Niemcy, Włochy, Finlandia, Holandia, Austria, Hiszpania i Szwajcaria z polską grupą wskazuje na znaczne opóźnienie, a zarazem dalsze możliwości rozwoju<sup>7</sup>.

Polski sektor banków spółdzielczych w porównaniu z innymi krajami ma mimo ustawowych zachęt bardzo niskie kapitały własne na jednego zatrudnionego, tj. 12-krotnie mniejsze w przypadku Włoch, Finlandii i Holandii i 14-krotnie w porównaniu ze Szwajcarią. Niepokojące różnice zauważyć można dla kredytów i depozytów podmiotów niefinansowych, które w szwajcarskim sektorze są wyższe niż w Polsce 33-krotnie, a depozyty kilkunastokrotnie w większości porównywanych grup bankowych.

<sup>7</sup> Europejskie spółdzielcze grupy bankowe tworzą nie tylko banki, ale również inne instytucje finansowe. W Polsce podjęto próby utworzenia w omawianym sektorze innych jednostek finansowych, dlatego porównanie sbs z innymi krajami było możliwe.



Najmniejszą rozpiętość między badanymi wskaźnikami polskiego sbs a europejskimi grupami bankowości spółdzielczej można zauważyć, analizując wynik finansowy na jednego zatrudnionego, który w większości przypadków przekracza polski wskaźnik od dwóch do 11-razy.

### Zakończenie

Przeprowadzone wyżej rozważania wskazują na konieczność poszukiwania czynników stymulujących dynamiczny rozwój sektora bankowości spółdzielczej w Polsce. Przyjmując założenie, że zasady spółdzielcze mogą stać się siłami napędowymi spółdzielczego biznesu bankowego, należy zastanowić się, jak i które z cech spółdzielczych mogą odegrać największą rolę w rozwoju tych banków. Spośród siedmiu zasad najistotniejsze dla przyszłego rozwoju wydają się obok dobrowolnego i otwartego członkostwa, zasady demokratycznego zarządzania i troski o społeczność lokalną, gdyż większość banków spółdzielczych obsługuje niewielki obszar, gdzie dobrze znająca się ludność może współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji chociażby za sprawą zgłaszanych potrzeb czy ustalania wysokości udziałów. Stosowanie zasad spółdzielczych w znacznym stopniu uzależnione jest od wielkości i terenu działania danej jednostki. I tak, w miejscach, gdzie banki spółdzielcze są ważną lub jedyną instytucją finansową, wszystkie zasady spółdzielcze mogą znaleźć zastosowanie w praktyce, gdyż tam łatwiej jest pełnić funkcje wspomagające lokalny rozwój, czy też świadomie włączać się w podejmowanie decyzji lokalnych, co może owocować dobrymi relacjami między członkami a spółdzielnią bankową.

W wielooddziałowych bankach, których centrale znajdują się w dużych miastach, zasady spółdzielcze zanikają, ale już w ich oddziałach mających niekiedy dłuższą historię niż same centrale, mogą być równie dobrze pełnione jak w mniejszych bs. Oddziały bs powinny uwzględniać potrzeby i opinie społeczności lokalnej zwłaszcza w świadczeniu podstawowych czynności bankowych, gdyż jakiegokolwiek zaangażowanie członków w sprawy banku może pozytywnie wpłynąć na ich zaufanie i lojalność w stosunku do banku, a co za tym idzie stymulować stały rozwój instytucji bankowej. W tym miejscu trzeba podkreślić, że bez względu na obszar działania, sposób i intensywność stosowania zasad spółdzielczych, w praktyce zależą one w głównej mierze od poszczególnych jednostek i ich organów. Mowa tu m.in. o takich organach bs jak: walne zgromadzenie, rada nadzorcza czy zarząd.

Polskie banki spółdzielcze jawią się jako banki specjalizujące się w obsłudze finansowej rolnictwa, o czym świadczy duży udział kredytów rolniczych w udzielonych przez nie kredytach<sup>8</sup>. Sytuacja taka jest dosyć niepokojąca, gdyż kredyty te są w znacznej mierze uzależnione od kredytów preferencyjnych, których udział

---

<sup>8</sup> Zob. J. Gniewek, *Rozwój bankowości specjalistycznej*, [w:] *Bank na rynku finansowym. Problemy skali efektywności i nadzoru*, pod red. E. Miklaszewskiej, Warszawa 2010.



w kredytach rolniczych stanowi około 80%. Wprawdzie fundusze przewidziane na wsparcie rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w ramach Wspólnej Polityki Rolnej UE mogą spowodować zwiększony popyt na kredyty bankowe, ale dopłaty bezpośrednie działają odwrotnie, hamując to zapotrzebowanie. W konsekwencji sytuacja banków spółdzielczych jest niepewna i w znacznym stopniu uzależniona od kredytów preferencyjnych, które są stopniowo ograniczane. Bs winny więc poszerzyć działalność kredytową, różnicując ofertę oraz klientów.

Analiza porównawcza kilku wskaźników finansowych na jednego zatrudnionego polskiego sektora banków spółdzielczych z podobnymi w lepiej rozwiniętych krajach europejskich pokazuje wręcz znaczną przepaść między Polską a pozostałymi krajami, co skłania do zintensyfikowania działań na rzecz poprawy efektywności finansowej tego sektora.

Podjętą próbę modelowania przyszłości sbs, można rozpatrywać dwie sytuacje. Pierwsza, odpowiadająca obecnemu poziomowi rozwoju, w której banki całej grupy są usatysfakcjonowane rolą, jaką pełnią w systemie bankowym i wobec swoich klientów. Drugi wariant wart uwagi to taki, w którym osiągnięto znaczny stopień porozumienia między bankami co do przyszłości. W wariacie tym podstawowe znaczenie przypisano realizacji w praktyce cech spółdzielczych na poziomie jednostki biznesu, za którą uznano bank spółdzielczy lub jego oddział. W jednostce biznesu podstawowe decyzje podejmowane winny być samodzielnie, gdyż to one są najbliższej społeczności lokalnej, która powinna mieć wpływ na rozwój danego banku. Centrale bs oraz banki zrzeszające będą dbać o jedność w swoim banku oraz w całym sektorze.

Przyjmując powyższe założenie, można spodziewać się, że w wariacie pierwszym sbs być może utrzyma swoją pozycję w sektorze bankowym, ale istnieje wyraźne ryzyko jego marginalizacji. Rozpatrując drugą sytuację, należy ustalić, jakie czynniki staną się atutami wyróżniającymi dla tego sektora oraz jakie elementy wpłyną na dynamiczny rozwój banków spółdzielczych i zrzeszających.

Uwzględniając długoletnią tradycję banków spółdzielczych na ziemiach polskich, ich misja wyrażająca się najczęściej „zaspokajaniem potrzeb finansowych lokalnej społeczności” zapewne i w przyszłości będzie ich atutem wyróżniającym. Potrzeby takie może zaspokoić jednostka osiągająca zysk, tj. w tym przypadku bank spółdzielczy lub jego oddziały. W drugim wariacie przyjęto jednak, że satysfakcjonujący, zarówno członków, jak i klientów będzie rozwój znacznie szybszy od ostatnio obserwowanych tendencji. Co wobec tego może przyczynić się do spełnienia tych zamierzeń? Istnieje zapewne mnóstwo czynników, ale w tym opracowaniu uwaga zostanie skierowana tylko na kilka wybranych.

Pierwszym z nich będzie poszerzenie zakresu wykonywanych czynności bankowych generujących dochód, tj. przykładowo oferowanie klientom bs obok tradycyjnych usług bankowych także innych usług finansowych, np. ubezpieczeniowych, leasingowych, inwestycyjnych itp. W takim podejściu istotną rolę powinny odegrać banki zrzeszające przygotowujące nowe produkty dla całego zrzeszenia.

Dwa kolejne zagadnienia to jak pozyskać młodych członków bs oraz gdzie oferować swoje produkty? Zadanie to jest dla bs bardzo trudne, ale możliwe do realizacji w przypadku uaktywniania w oszczędzaniu i szkoleniu ekonomicznym uczniów i mieszkańców obszarów działania bs, którzy dotychczas nie przekonali się do korzyści płynących z usług bankowych świadczonych przez te banki. Nie jest to warunek konieczny, gdyż obserwując relację w bs wskaźnika depozytów do kredytów, widać, że banki mogą zwiększyć skalę operacji kredytowych lub podjąć wprawdzie ryzykowne, ale dające nadzieję na większe dochody, chociażby operacje na rynku międzybankowym.

Na koniec, uwzględniając dosyć szybki rozwój placówek bankowych, należy spodziewać się, że pomimo wzrostu kosztów związanych z ich tworzeniem, w przyszłości mogą one mieć pozytywny wpływ na dalszy rozwój sektora. Jednym z najistotniejszych elementów wymagającym doskonalenia na pewno pozostaje efektywność działania banków spółdzielczych mierzonych wskaźnikami na jednego zatrudnionego.

#### **The history, present and future of cooperative banking sector in Poland**

The issue of cooperative banking sector development is vast and complex, therefore in this study it has only been limited to a few aspects. The history of creating and putting in force cooperative rules in cooperative banks in Poland plus different methods of making distinctive assets out of them together with features encouraging their development have been pointed out.

The financial evaluation of sbs (cooperative banking sector) includes an analysis of selected quantities such as balance sum, credits, deposits of non-financial entities, equities, and losses and profits, was applied to the banking sector and compared with similar cooperative sectors in a few European countries. The results of the analysis of the above issues have turned out to be useful for the discussion concerned with the development of the cooperative banking sector in the future.