

Elżbieta Kołodziej

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

UDZIAŁOWCY JAKO GRUPA INTERESU BANKU SPÓŁDZIELCZEGO

THE SHAREHOLDERS AS AN INTEREST GROUP OF COOPERATIVE BANK

Słowa kluczowe: grupy interesu, banki spółdzielcze, udziałowcy

Key words: stakeholders, cooperative banks, shareholders

Synopsis. Udziałowcy są jedną z ważniejszych grup interesu w banku spółdzielczym. Celem opracowania było określenie zachowań grupy interesu udziałowców wobec macierzystego banku oraz ocena, czy banki spółdzielcze reprezentowane przez zarząd, przyczyniają się do zaspokajania oczekiwań właścicieli. Pracę przygotowano na podstawie badań empirycznych przeprowadzonych na dobranej celowo próbie 112 użytkowników gospodarstw rolnych będących udziałowcami lub klientami banku spółdzielczego.

Wstęp

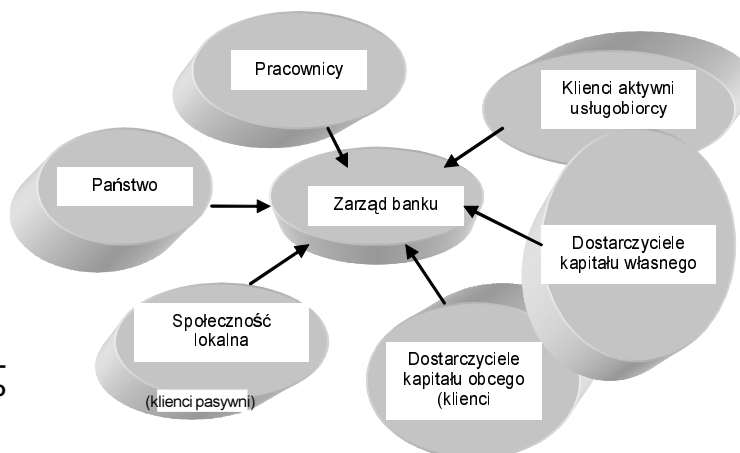
Funkcjonowanie przedsiębiorstwa na rynku opiera się na stosunkach umownych między różnymi partnerami. Przedsiębiorstwo znajduje się pod wpływem oddziaływania partnerów, usytuowanych zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w jego otoczeniu. Podmioty zainteresowane funkcjonowaniem przedsiębiorstwa i wpływające na jego zachowania określa się mianem grup interesu, bądź grup nacisku (*stakeholders*). Dysponują oni zasobami i kompetencjami, które mogą udostępnić przedsiębiorstwu. Mogą także podejmować działania, których efekty mają istotne znaczenie dla przetrwania, konkurencyjności oraz wyników finansowych firmy [Gołębiowski 2001].

Grupy interesów mogą wywierać nacisk wobec przedsiębiorstwa, przez forsowanie korzystnych dla siebie rozwiązań. Siła danej grupy interesu zależy od jej wielkości, zasobów i kompetencji. Firma musi tym silniej reagować na oczekiwania i roszczenia danej grupy, im bardziej jest od niej uzależniona. Gra interesów poszczególnych grup zachodzi w każdej organizacji. Sprawne funkcjonowanie organizacji wymaga utrzymania równowagi między interesami i potrzebami poszczególnych grup nacisku [Krupski 1999]. Przedsiębiorstwu, które uzyskuje ponadprzeciętną rentowność, łatwiej jest zaspokajać oczekiwania i roszczenia wielu podmiotów. Taka firma ma także wobec nich lepszą pozycję przetargową. Pomiędzy przedsiębiorstwem a grupami interesu zachodzą współzależności i relacje o charakterze konkurencyjnym lub kooperacyjnym, przy tym każda grupa dąży do realizacji własnych celów i maksymalizacji korzyści. Cele i oczekiwania partnerów wobec przedsiębiorstwa są często sprzeczne, powodując konflikty interesów poszczególnych grup. Ryzyko wystąpienia konfliktów wymaga odpowiedniego zarządzania relacjami między grupami nacisku. Pozwala to zarządzającym przedsiębiorstwem łagodzić sprzeczności interesów pomiędzy grupami na korzyść firmy oraz wykorzystywać skłonność niektórych podmiotów do współpracy.

Celem opracowania było określenie zachowań grupy interesu udziałowców wobec macierzystego banku oraz ocena, czy banki spółdzielcze reprezentowane przez zarząd, przyczyniają się do zaspokajania oczekiwań właścicieli.

Grupy interesów banku spółdzielczego

W banku spółdzielczym do wewnętrznych grup interesu zalicza się menedżerów i pracowników. Interesariusze zewnętrzni to: właściciele, dostawcy kapitału obcego (klienci pasywni), usługobiorcy (klienci aktywni), władze i społeczność lokalna. Grupy interesów banku spółdzielczego zaprezentowano na rysunku 1. O kierunkach rozwoju i wynikach działania banku spółdzielczego w znacznym stopniu decyduje zarząd oraz doświadczeni, o wysokich kwalifikacjach pracownicy. Siła wpływu tych grup na działalność organizacji jest silniejsza niż samych właścicieli. Udziałowcy uwzględniają ich postulaty przy podejmowaniu decyzji. Menedżerowie oceniają sukces banku przede wszystkim przez pryzmat kształtowanych wyników finansowych, co może przełożyć się na



Rysunek 1. Grupy interesów banku spółdzielczego
 Źródło: opracowanie własne.

wysokość uzyskiwanych wynagrodzeń. Jako grupa interesu dążą do zapewnienia prestiżu, silnej pozycji w banku oraz niezależności decyzyjnej i możliwości realizacji własnych koncepcji.

Celem funkcjonowania banku spółdzielczego jako podmiotu o charakterze spółdzielczym, jest działanie w interesie członków i zaspokajanie ich potrzeb w zakresie usług bankowych. Dla właścicieli banku istotne znaczenie ma więc dostępność do usług bankowych oraz taniego kredytu. Z punktu widzenia wniesionego kapitału udziałowego, głównymi miernikami oceny sukcesu banku powinna być stopa zwrotu z inwestycji oraz perspektywy rozwojowe. Preferencje zarządu dla zwiększania nakładów na rozwój i umacnianie pozycji banku na rynku w dłuższej perspektywie mogą być sprzeczne z dążeniem udziałowców do maksymalizacji zwrotu z inwestycji w postaci dywidendy w krótkim okresie czasu [Dahmen, Jacobi 2002]. Wypłata dywidend jest nadal rzadkością, ze względu na konieczność dokapitalizowania i doinwestowania banków spółdzielczych. Zasada otwartości i powszechnej dostępności do spółdzielni narzuca tendencję określania wartości udziałów na niskim poziomie. Udziały członkowskie nie są traktowane jako forma inwestycji kapitałowej, raczej jako koszt lub opłata umożliwiająca korzystanie z usług bankowych. Z powodu niewielkiego zaangażowania kapitałowego, udziałowcy nie są zainteresowani zachowaniem wpływu na podejmowanie decyzji strategicznych. Często nie korzystają nawet z podstawowego prawa, jakim jest uczestniczenie w walnym zgromadzeniu. W wyniku zaniku aktywności członków następuje zerwanie więzi organizacyjnych i społecznych pomiędzy nimi a spółdzielnią. Sytuacja taka rzutuje na sposób zarządzania spółdzielnią. Następuje alienacja kierownictwa od środowiska członkowskiego i wyodrębnianie się grup interesu ekonomicznego, tworzących wewnątrz spółdzielni organizacje nieformalne. Badania zagraniczne dowodzą, że przyczyny tych niekorzystnych skutków polegają na tym, iż spółdzielnie nie mobilizują swoich członków i nie ograniczają dostępu do spółdzielni dla osób nie będących udziałowcami [Martinez, Trembley 2004].

Grupą wpływu w banku spółdzielczym są klienci aktywni będący biorcami usług, za które muszą ponosić koszty w postaci płaconych odsetek od kredytów, prowizji i opłat za dokonywane operacje bankowe. Grupa ta oczekuje jak najniższych opłat. Osobną grupę *stakeholder* stanowią właściciele kapitału powierzzonego, którzy są klientami pasywnymi banku. Lokują oni swoje nadwyżki i oszczędności, oczekując stałego, możliwie wysokiego oprocentowania. Klientami banku spółdzielczego, zarówno aktywnymi, jak i pasywnymi, są także sami udziałowcy. Ich cele i oczekiwania mogą być sprzeczne w zależności od tego z jaką rolą i grupą interesu aktualnie się utożsamiają.

Material i metodyka badań

Opracowanie przygotowano na podstawie przeprowadzonych w latach 2009-2010 badań opinii rolników, których gospodarstwa zlokalizowane są na obszarze 16 gmin województwa lubelskiego. Badania zrealizowano stosując metodę wywiadu z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety na próbie 136 podmiotów. Doboru gospodarstw dokonano w sposób celowy. Z punktu widzenia celu opracowania wzięto pod uwagę opinie tylko tych przedstawicieli gospodarstw rolnych, którzy korzystają z usług lokalnego banku spółdzielczego. Próba liczyła 112 podmiotów. W analizie materiału wykorzystano wskaźniki struktury, oceny średnie oraz oceny ważone.

Tabela 1. Charakterystyka próby badawczej respondentów i gospodarstw rolnych

Wyszczególnienie	Liczba obiektów	Struktura [%]
Wiek [lata]		
poniżej 25	7	6,3
25-34	20	19,9
35-44	29	27,2
45-54	41	33,8
55-65	14	11
powyżej 65	1	0,7
Płeć		
kobieta	24	21,4
mężczyzna	88	78,6
Wykształcenie		
podstawowe	6	5,4
zawodowe	38	33,9
średnie	52	46,4
wyższe	16	14,3
Powierzchnia gospodarstwa rolnego [ha]		
poniżej 5	10	8,9
5,0-10,0	24	21,4
10,1-15,0	31	27,7
15,1-20,0	19	17
20,1-50,0	15	13,4
powyżej 50	13	11,6

Źródło: opracowanie własne.

Charakterystyka próby badawczej gospodarstw rolnych

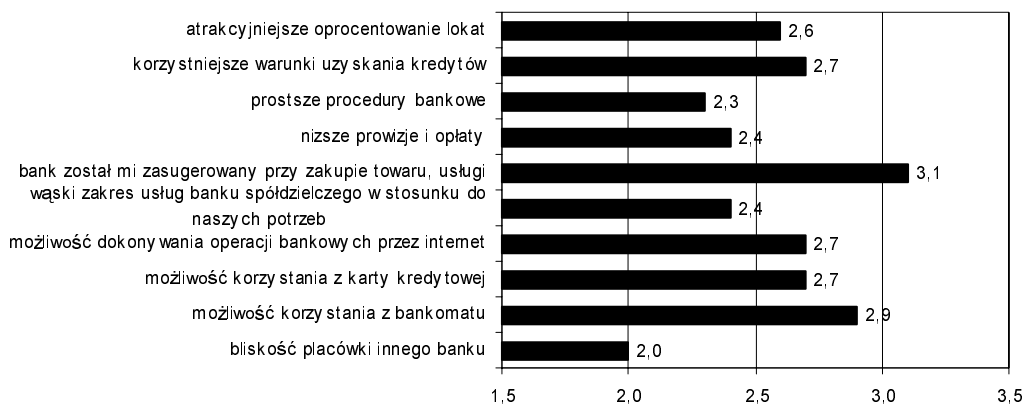
Wśród respondentów zdecydowaną większość stanowili mężczyźni – niemal 79%. Najliczniejszą grupą byli kierownicy gospodarstw rolnych w wieku od 45 do 54 lat (33,8%) oraz od 35 do 44 lat (ponad 27%). Ponad 46% badanych osób miała wykształcenie średnie, a 1/3 wykształcenie zawodowe. Biorąc pod uwagę wielkość gospodarstw, największą reprezentację miały gospodarstwa o powierzchni powyżej 10 do 15 ha (27,7%). Ponad 21% analizowanych obiektów miało powierzchnię od 5 do 10 ha, a 17% – powyżej 15-20 ha. Najmniej liczną była grupa gospodarstw o powierzchni do 5 ha. Ponad połowa respondentów (56%) wskazała, że w ich gospodarstwach uprawia się zboża. Niemal 30% zajmowało się produkcją jabłek i owoców pestkowych, a ponad 20% – warzyw. Uprawę tytoniu prowadziło 20 gospodarstw. Produkcją trzody chlewnej zajmowały się 23 gospodarstwa, a hodowlą bydła mlecznego – 20. Informacje na temat respondentów oraz prowadzonych przez nich gospodarstw rolnych przedstawiono w tabeli 1.

W chwili przeprowadzania badań ponad 55% respondentów oceniła sytuację finansową swojego gospodarstwa jako dobrą, a 10% jako bardzo dobrą. Około 32% rolników wyraziło opinię, że jest ona nienajlepsza. Jednocześnie 30 osób, co stanowi 26,8% badanej populacji, określiło, że sytuacja finansowa ich gospodarstwa w ciągu ostatnich 2-3 lat pogorszyła się. Zanotowano duży odsetek osób, którzy pozytywnie ocenili sytuację finansową gospodarstwa w perspektywie ostatnich kilku lat – 37,5% rolników uważa, iż uległa ona poprawie, a 11% wskazało, że poprawiła się znacząco. Rolników zapytano o plany na najbliższe lata. Połowa użytkowników gospodarstw zamierza w najbliższych

latach inwestować w rozwój gospodarstwa dokonując inwestycji modernizacyjnych lub dokupując grunty. Blisko 43% osób uzależnia inwestowanie od sytuacji w rolnictwie i opłacalności działalności rolniczej, a 31 rolników wskazało, iż zamierza rozwijać działalność produkcyjną przez bardziej intensywne wykorzystanie posiadanych zasobów.

Wyniki badań

Przeprowadzone badania dowodzą, że w bankach spółdzielczych następuje zerwanie więzi organizacyjnych i społecznych pomiędzy członkami a ich spółdzielnią. Bank spółdzielczy przez wielu udziałowców przestaje być traktowany jako własność, zaczyna być obiektem roszczeń. Świadczą o tym takie zjawiska, jak niski poziom aktywności członków i brak lojalności wobec swojej spółdzielni. Badania ankietowe prowadzone były na próbie liczącej 136 podmiotów z tej grupy. 42 ankietowanych, czyli 37,5% populacji, określiło, że osobiście lub współmałżonek należy do grona udziałowców banku spółdzielczego. Jednocześnie osoby te wskazywały na niską aktywność w organach przedstawicielskich banku. Ponad 76% rolników (32 osoby) deklarujących członkostwo nie uczestniczyło aktywnie w sprawach dotyczących swego banku. Niespełna 24% udziałowców uczestniczyło systematycznie w zwoływanych walnych zgromadzeniach. Dwie osoby były reprezentantami Rady Banku, 1 sprawowała kierownictwo zasiadając w zarządzie, a 4 osoby były pracownikami banku. W badanym okresie 23 respondentów będących udziałowcami banku spółdzielczego (ok. 55% udziałowców), korzystało z usług innych banków. Przyczyny braku lojalności udziałowców wobec swojego banku zaprezentowano na rysunku 2.



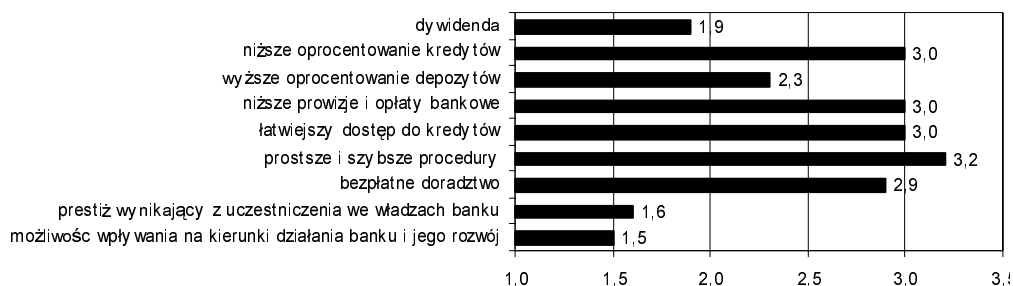
Rysunek 2. Powody, dla których członkowie banków spółdzielczych korzystają z usług banków konkurencyjnych (ocena średnia)

Klucz: 4 – zdecydowanie tak, 3 – raczej tak, 2 – raczej nie, 1 – zdecydowanie nie, 0 – trudno powiedzieć
Źródło: opracowanie własne.

Czynnikiem, który najsilniej wpływał na zachowanie udziałowców była sugestia sprzedawcy przy zakupie artykułów konsumpcyjnych w systemie kredytu ratalnego (ocena 3,1). Inne wymieniane przez udziałowców powody to możliwość korzystania z bankomatu (ocena 2,9), karty kredytowej, dokonywania operacji bankowych przez internet, a także korzystniejsze warunki uzyskania kredytów w postaci niższego oprocentowania i dłuższego okresu kredytowania (ocena 2,7). Opinie te wskazują, że istotne stają się usługi o wyższym zaawansowaniu technologicznym. Procesy informatyzacji zachodzą także na obszarach wiejskich. Wprowadzanie usług internetowych staje się więc dla banków koniecznością. Wiele banków spółdzielczych nie ma jeszcze własnej strony internetowej, nie mówiąc o bezpiecznym systemie pozwalającym na dokonywanie operacji bankowych przez internet. Klienci, a także udziałowcy mający dostęp do internetu będą poszukiwać możliwości szybkiego i sprawnego dokonywania operacji bankowych. Banki spółdzielcze nie wprowadzając takich usług skazane są na marginalizację.

O zjawisku oddalenia członków od swojego banku świadczy również fakt, że posiadanie udziałów banku nie jest czynnikiem, który w większym stopniu decyduje o współpracy z bankiem. Korzystanie z usług lokalnego banku spółdzielczego jest zdeterminowane posiadaniem rachunku rozliczeniowego w tym banku. Na tę przyczynę wskazało 88% udziałowców (37 osób). W opinii 35 udziałowców (83%) o współpracy decyduje bliskie położenie placówki bankowej. Dla 25 osób (60%) istotna jest pomoc pracowników banku w trakcie całej procedury kredytowej. Tylko 24 udziałowców określiło, że powodem korzystania z usług banku spółdzielczego jest posiadanie udziałów banku i świadomość bycia jego właścicielem.

Celem działania banku będącego spółdzielnią jest działanie na korzyść członków i zaspokajanie ich potrzeb w zakresie usług możliwych do realizacji przez bank. Rolnicy-udziałowcy wyrazili opinie na temat korzyści, jakie uzyskują będąc członkami lokalnego banku spółdzielczego (rys. 3).



Rysunek 3. Korzyści wynikające z posiadania udziałów banku spółdzielczego

Klucz: 4 – zdecydowanie tak, 3 – raczej tak, 2 – raczej nie, 1 – zdecydowanie nie, 0 – trudno powiedzieć
Źródło: opracowanie własne.

Spośród grupy 42 członków lokalnych banków, dziewięciu uważa, że nie czerpie żadnych korzyści z faktu bycia właścicielem banku. Grupa ta stanowi ponad 21% wszystkich udziałowców. Najbardziej odczuwalną przez pozostałych udziałowców korzyścią są uproszczone procedury bankowe (ocena średnia 3,2). Wskazywano także, iż łatwiejszy jest dostęp do kredytów dla członków, niż dla innych klientów (ocena 3,0). Banki świadczą także na rzecz swoich członków usługi doradcze, za które nie pobierają opłat (2,9). Można powiedzieć, że niektóre lokalne banki, podejmują starania, by zaspokajać potrzeby swoich właścicieli w zakresie ułatwienia dostępu do usług bankowych. Przy tym działania te nie są zdecydowane (najwyższe oceny bliskie 3) i nie wszyscy udziałowcy je zauważają – tylko nieco ponad połowa udziałowców (od 22 do 24 osób) pozytywnie oceniła czynniki, które uzyskały najwyższe oceny. Rolnicy-udziałowcy wskazali także na korzyści w postaci niższego oprocentowania kredytów, a także niższych stawek prowizji i opłat bankowych stosowanych przez banki wobec swoich właścicieli. Stosowanie takich udogodnień dla udziałowca musi być uzasadnione przez bank jego lepszą sytuacją ekonomiczną i lepszą zdolnością kredytową, ponieważ prawo nie pozwala na oferowanie takich korzyści. Ustawa *Prawo bankowe* (art. 79) zabrania bankom spółdzielczym, w odniesieniu do swoich członków, stosowania szczególnych preferencji w formie korzystniejszych warunków, a w szczególności korzystniejszych stóp procentowych, od ogólnie stosowanych przez bank dla danego rodzaju umowy. Stan prawny dyskryminuje więc samorząd spółdzielni i marginalizuje sferę społeczną, a narzuca bankom zachowania komercyjne. Tylko 7 udziałowców banku wskazało, że korzyścią jest wypłacana dywidenda. Jak już wskazano wypłata dywidendy jest rzadkością w bankach spółdzielczych ze względu na wymóg zwiększania funduszy własnych oraz konieczne inwestycje technologiczne.

Grupami interesu w pośredni sposób zainteresowanymi działalnością banku są państwo i społeczność lokalna. Spółdzielnia jest organizacją ukształtowaną przez lokalne warunki i powinna skupiać swoją uwagę na społeczności, w której istnieje i funkcjonuje. Spółdzielczość bankowa przez swój lokalny charakter może być promotorem przedsiębiorczości oraz inicjatorem przedsięwzięć rozwojowych gmin i środowiska wiejskiego. Respondenci wyrazili swoje opinie na temat przedsięwzięć podejmowanych przez bank spółdzielczy na rzecz środowiska lokalnego (tab. 4).

Klienci banków spółdzielczych określili, że banki podejmują nieznaczną współpracę z instytucjami otoczenia i obsługi rolnictwa i biznesu oraz starają się informować klientów o możliwościach pozyskania funduszy na rozwój obszarów wiejskich i przeprowadzać w tym zakresie szkolenia. Innych inicjatyw banki raczej nie podejmują (oceny poniżej 2,5). Udziałowcy ocenili aktywność banków w środowisku lokalnym znacznie ostrzej niż klienci, którzy nie są ich właścicielami. W przekonaniu udziałowców bank nie podejmuje inicjatyw w żadnym zaprezentowanym obszarze. Surowsze opinie członków o działaniach podejmowanych przez bank może świadczyć o ich niezadowolenu i braku akceptacji dla podejmowanych przez bank działań.

Tabela 2. Przedsięwzięcia podejmowane na rzecz społeczności lokalnej (ocena średnia)

Wyszczególnienie	Średnia ocena przedsięwzięć bankowych określona przez:	
	udziałowców	klientów
Współpraca z instytucjami otoczenia i obsługi rolnictwa i biznesu	2,29	2,71
Informowanie o możliwościach pozyskania funduszy na rozwój obszarów wiejskich	2,24	2,55
Konferencje, spotkania branżowe dla rolników i przedsiębiorców	1,80	2,07
Działania na rzecz integracji środowiska	1,86	2,13
Współfinansowanie inwestycji ważnych dla rozwoju gminy	2,28	2,34
Pomoc finansowa dla przedszkoli, szkół	2,03	2,14
Zakup sprzętu medycznego	1,71	1,94
Sponsorowanie imprez kulturalnych i sportowych	2,24	2,33
Dofinansowanie klubów sportowych, promocja sportu	1,93	2,07
Wspieranie organizacji społecznych	2,14	2,33
Dofinansowanie Ochotniczej Straży Pożarnej	2,36	2,03
Współfinansowanie wydawnictw lokalnych	1,63	1,79

Ocena: 4 – zdecydowanie tak, 3 – raczej tak, 2 – raczej nie, 1 – zdecydowanie nie, 0 – trudno powiedzieć.
Źródło: opracowanie własne.

Mimo niewielkiej aktywności banków w środowisku, w którym funkcjonują ich działalność dobrze i bardzo dobrze oceniło 62,5% klientów oraz 59% udziałowców. Ocena ważona wyniosła 3,6 (w skali od 0 do 5). Na tle banków komercyjnych banki spółdzielcze oceniono na niższym poziomie – ocena 3,4. Jednocześnie 43% udziałowców i 39% klientów banków spółdzielczych nie widziało różnicy pomiędzy działalnością banków komercyjnych i spółdzielczych. Wraz z procesami łączenia postępuje zjawisko liczb banków i przenoszenia central z gmin wiejskich do miast. Bank spółdzielczy upodabnia się do banku komercyjnego, co może skutkować oddaleniem od klientów i członków.

Podsumowanie

Udziałowcy są jedną z wielu grup interesu w banku spółdzielczym. W opinii respondentów członkom nie oferuje się lepszych warunków obsługi niż innym klientom. Zanika ich aktywność oraz lojalność wobec swojej spółdzielni. Udziałowcy rezygnują z właścicielskiego prawa do wpływu na podejmowane decyzje. Źle oceniają także inicjatywy podejmowane przez bank w środowisku lokalnym. Świadczy to o niezadowoleniu udziałowców i braku akceptacji dla podejmowanych przez banki działań.

Summary

The shareholders are one of the interest groups of cooperative bank. According to respondents' opinion the members are not offered better service conditions than another clients. Their activity as well as loyalty towards cooperative bank are extremely low. The shareholders resign from their owner right to have an impact on decision. Their opinions concerning banks' initiatives in local environments are also negative.

Literatura

- Dahmen A., Jacobi P.** 2002: Bankowa obsługa przedsiębiorstw. Ce-De-Wu, Warszawa.
Golebiowski T. 2001: Zarządzanie strategiczne, planowanie i kontrola. Difin, Warszawa.
Krupski R. (red.) 1999: Zarządzanie strategiczne, koncepcje, metody. Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
Martinez I.M., Trembley B. 2004: The relationship between financial services cooperatives and their representative bodies. International Co-operative Alliance Research Conference: The Future of Cooperatives in a Growing Europe. Segorbe.
 Ustawa *Prawo bankowe*. 1997: Dz. U. z dn. 29 sierpnia 1997 r., nr 140 poz. 939 z późn. zm.

Adres do korespondencji:

dr Elżbieta Kołodziej
 Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
 Katedra Ekonomii i Zarządzania
 ul. Akademicka 13
 20-950 Lublin
 tel. (81) 461 00 61, w. 178
 e-mail: elzbieta.kolodziej@up.lublin.pl