

**dr hab. Sylwester Kozak<sup>1</sup>**

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## **Wpływ koncentracji sektora bankowego na poziom kosztów pracy w bankach w Polsce w latach 1997-2014**

**The impact of the banking sector concentration  
on the labour cost in Polish banks in the years 1997-2014**

**Streszczenie:** Artykuł prezentuje wyniki badań zależności pomiędzy średnimi kosztami pracy w sektorze bankowym a stopniem jego koncentracji w Polsce w latach 1997-2013. Wykorzystując kwartalne dane bankowe i makroekonomiczne oraz model regresji wielorakiej stwierdzono, że wyższa koncentracja sektora sprzyjała obniżeniu średnich kosztów pracy. Koszty te wzrastały natomiast wraz ze spadkiem koncentracji i wzrostem konkurencji. Wyższe średnie koszty pracy pojawiały się w okresach, gdy tempo wzrostu aktywów sektora bankowego wyprzedzało tempo wzrostu PKB, generując silniejszą presję konkurencyjną, a także w przypadku konieczności większego finansowania się banków depozytami sektora niefinansowego. Przyspieszony wzrost gospodarczy i towarzyszący mu rozwój technologiczny umożliwiały bankom obniżanie kosztów pracy, pozwalając na większą automatyzację działalności banków poprzez użycie bankowości internetowej i mobilnej, a także nowoczesnych systemów płatniczych.

**Słowa kluczowe:** koncentracja sektora bankowego, banki, koszty pracy

**Abstract:** The paper presents the results of the examination of the relationship between the average labour costs and the degree of concentration of the banking sector in Poland in 1997-2014. Using the quarterly banking and macroeconomic data and the multivariate regression model it was found that banks lower average labour cost with the higher concentration of the banking sector. Whereas these costs increased with decreasing concentration and increasing level of competition. The higher average labour costs occurred when the growth rate of banking sector assets exceeded the GDP growth, generating increased competitive pressure, and when banks requested more funding from deposits of the non-financial sector. Accelerated economic growth and the accompanying technological developments allow banks to lower labor costs, due to greater automation of banking activities, the use of internet and mobile banking, as well as modern payment systems.

**Keywords:** concentration of the banking sector, banks, labor cost

### **Wstęp**

Przejęcia GE Money Banku przez Bank BPH oraz Dominet Banku przez Fortis Bank Polska w 2009 r. dały początek serii przejęć w polskim sektorze bankowym. Transakcjami najsilniej oddziałującymi na funkcjonowanie sektora bankowego

---

<sup>1</sup> Adres do korespondencji: Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Wydział Nauk Ekonomicznych, ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa, e-mail: sylwester\_kozak@sggw.pl

były połączenia – dwie fuzje: Kredyt Banku i Banku Zachodniego WBK w lutym 2013 r. oraz PKO BP i Nordea Bank Polska w październiku 2014 r. Pierwsza z nich dała początek trzeciemu pod względem wielkości aktywów bankowi w Polsce, a druga silnie umocniła na pozycji lidera największy polski bank<sup>2</sup>. Kontynuacja procesu konsolidacji motywuje do postawienia pytania, jak podniesienie się koncentracji sektora wpłynie na koszty pracy w bankach.

Dotychczasowe analizy wskazują na zróżnicowane postaci zależności pomiędzy obu tymi wielkościami. Banki uzasadniając decyzje o połączeniu podkreślają potrzebę obniżenia jednostkowych kosztów operacyjnych, co najczęściej zamierzają realizować przez obniżenie kosztów pracy i redukcję zatrudnienia. Jednak doświadczenia uzyskane w trakcie dotychczas przeprowadzonych fuzji i wniosku zaprezentowane przez literaturę przedmiotu wskazują, że konsolidacja nie zawsze prowadzi do obniżenia poziomu zatrudnienia. Tempo zmian liczby pracowników zależy od wielkości banków, stopnia rozwoju sektora bankowego i stanu otoczenia makroekonomicznego, w którym prowadzą one swoją działalność.

Celem pracy jest zaprezentowanie wyników analizy zależności średniego kosztu pracy w bankach od stopnia koncentracji sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2014 oraz od innych bankowych i makroekonomicznych wielkości. Badania przeprowadzono przy użyciu metody regresji liniowej z wieloma zmiennymi objaśniającymi. Wykorzystano w nich kwartalne bankowe i makroekonomiczne dane pochodzące z Narodowego Banku Polskiego, Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego i Głównego Urzędu Statystycznego za lata 1997-2014.

Pozostała część opracowania ma następującą strukturę. Pierwsza sekcja prezentuje wyniki dotychczasowych analiz nt. wpływu konsolidacji banków na poziom kosztów pracy, druga zmiany strukturalne zachodzące w sektorze bankowym w Polsce w latach 1997-2014, a trzecia źródła danych, metodę badań i analizę uzyskanych rezultatów. Całość podsumowano we wnioskach.

## Przegląd literatury

Banki zazwyczaj uzasadniają decyzję o połączeniu koniecznością podniesienia swojej efektywności, osiągnięciem korzyści skali, korzyści zakresu i zwiększenia dywersyfikacji produktowej i geograficznej. Motywacje te sprawiają, że konsolidacje banków prowadzone są w sposób ciągły, a tempo tego procesu uzależnione jest m.in. od zmian regulacji bankowych, rozwoju technologicznego w działalności operacyjnej banków, a także zmian modelu funkcjonowania sektora bankowego. Stosunkowo częstym efektem połączeń banków jest redukcja kosztów operacyjnych realizowana głównie poprzez ograniczenie wielkości zatrudnienia.

W większości państw członkowskich Unii Europejskiej konsolidacja banków istotnie uaktywniła się dzięki ustanowieniu w 1993 r. wspólnego paneuropejskiego systemu finansowego na mocy Drugiej Dyrektywy Bankowej<sup>3</sup>. Obszar ten rozszerzono

<sup>2</sup> Do ważniejszych fuzji banków zrealizowanych po 2009 r. można zaliczyć: w 2010 r. Noble Bank i Getin Bank; w 2011 r. Santander Consumer Bank i AIG Bank Polska; w 2012 r. Raiffeisen Bank Polska i Polbank EFG; w 2013 r. Bank Zachodni WBK i Kredyt Bank; w 2014 r. PKO BP i Noredea Bank Polska; Deutsche Bank PBC i Deutsche Bank Polska; BGŻ i Rabobank Polska.

<sup>3</sup> Druga Dyrektywa Bankowa stanowiła podstawę prawną dla utworzenia jednolitego europejskiego systemu bankowego, w którym każda instytucja kredytowa zarejestrowana w jednym z państw członkowskich posiada swobodę wykonywania działalności bankowych na całym obszarze UE. Zezwoliła również

w następnym roku na państwa EFTA<sup>4</sup>. Kolejnym impulsem dla aktywności konsolidacyjnej banków było utworzenie w 1999 r. strefy wspólnej waluty euro. Tak istotne zmiany regulacyjne w znaczącym stopniu ograniczyły liczbę banków w państwach członkowskich. W Niemczech, Francji i Holandii pomiędzy 1990 a 1997 rokiem liczba banków spadła z, odpowiednio, 4720, 2027 i 111 do – odpowiednio – 3578, 1299 i 90. W tym samym czasie liczba pracowników banków obniżyła się z, odpowiednio, 888 tys., 473 tys. i 126 tys. do, odpowiednio, 751 tys., 427 tys. i 115 tys.<sup>5</sup>.

Literatura przedmiotu zauważa istnienie relacji między procesem konsolidacji a wielkością zatrudnienia i poziomem kosztów pracy. Weber wskazuje, że konsolidacja przyczynia się do zmniejszenia zatrudnienia w sektorze bankowym<sup>6</sup>. Analizując wyniki ankiety prowadzonej przez Europejską Federację Związków Zawodowych UNI-Europa stwierdza, że w latach 90. XX w. wyłącznie w wyniku konsolidacji zlikwidowano około 130 tys. miejsc pracy w bankach. Zauważa również, że fuzje często prowadziły do zwiększenia obciążenia dodatkowymi pracami pracowników, którzy zachowali swoje miejsca pracy. Jednocześnie od tych pracowników oczekiwano większej elastyczności co do liczby przepracowanych godzin oraz mobilności w przypadku konieczności zmiany miejsca wykonywania pracy.

Na redukcję liczby pracowników w konsolidujących się w latach 90. sektorach bankowych państw członkowskich UE wskazuje również raport Międzynarodowej Organizacji Pracy<sup>7</sup>. M.in. w Danii w latach 1990-1995 liczba zatrudnionych spadła z 51 tys. do 43 tys. Podobne zmiany zaszły w Czechach, gdzie w latach 1994-1999 liczba pracowników banków spadła z 59 tys. do 49 tys., obniżając przeciętną liczbę pracowników w jednym banku z 3467 do 2006. Tak znaczna redukcja wynikała m.in. z prywatyzacji i przejęcia banków państwowych przez zagranicznych inwestorów oraz z podniesienia poziomu technologicznego w prowadzonej działalności operacyjnej w bankach. Restrukturyzacja zatrudnienia polegała w dużej mierze na centralizacji czynności zaplecza, w tym takich czynności, jak: zarządzanie gotówką, przetwarzanie czeków, obsługa klientów za pośrednictwem call-center<sup>8</sup>.

---

bankom na sprzedaż usług ubezpieczeniowych; „Druga Dyrektywa Bankowa nr 89/646/EWC z dnia 15 grudnia 1989 roku w sprawie koordynacji prawa, przepisów i procedur administracyjnych związanych z rozpoczynaniem oraz prowadzeniem działalności przez instytucje kredytowe, zasad licencjonowania banków, ustalania ich progowego kapitału założycielskiego oraz zasad prowadzenia działalności z zakresem usług bankowych” (Dz.U. L 386 z 30.12.1989, str. 1).

<sup>4</sup> Porozumienie pomiędzy Unią Europejską a Europejskim Stowarzyszeniem Wolnego Handlu tworzące od 1 stycznia 1994 r. Europejski Obszar Gospodarczy (EOG) rozszerzyło obszar jednolitego systemu bankowego na państwa Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA), tj. Islandię, Lichtenstein i Norwegię; zob.: „Porozumienie o Europejskim Obszarze Gospodarczym z dnia 17 marca 1993 r. (Dz.U. L 1 z 03.01.1994, s. 572).

<sup>5</sup> European Central Bank, *Possible effects of EMU on the EU banking systems in the medium to long term*. ECB, Frankfurt, Occasional Paper – February 1999.

<sup>6</sup> T. Weber, *The impact of mergers and acquisitions on employees in the financial services sector*, The Friedrich Ebert Foundation 2000, s. 6-13.

<sup>7</sup> International Labour Organization, *The employment impact of mergers and acquisitions in the banking and financial services sector*, ILO, Geneva, Report for discussion at the Tripartite Meeting on the Employment Impact of Mergers and Acquisitions in the Banking and Financial Services Sector, Sectorial Activities Program TMBF 2001, s. 78.

<sup>8</sup> Tamże, s. 45-51.

Heiney analizując zmiany liczby pracowników banków w Stanach Zjednoczonych w latach 1992-2004 wskazuje, że zniesienie w 1994 r. barier w bankowości międzystanowej<sup>9</sup> przyczyniło się do obniżenia się liczby banków z 11 463 w 1992 r. do 7630 w 2004 r.<sup>10</sup> Jednak wyeliminowanie znacznej części banków nie ograniczyło zatrudnienia w całym sektorze bankowym. W analizowanym okresie liczba pracowników bankowych wzrosła z 1,5 do 1,8 miliona. Ten odwrotny trend wynikał m.in. z rozwoju sieci placówek bankowych i realizacji strategii zbliżania się banków do klienta<sup>11</sup>. Stwierdza on również istnienie zróżnicowania w tempie wzrostu zatrudnienia w konsolidującym się sektorze bankowym. Największe wzrosty zatrudnienia zanotowano w największych bankach, umiarkowane w średnich, podczas gdy w najmniejszych bankach liczba zatrudnionych się zmniejszała.

Na charakter zależności wielkości zatrudnienia od procesów konsolidacji banków wpływa również lokalizacja łączących się podmiotów i czas prowadzenia transakcji. Amel i inni stwierdzają, że zależności te są funkcją kraju, działania banków i okresu, w jakim miała miejsce konsolidacja<sup>12</sup>. Dodatkowo Heiney uzależnia zmiany w zatrudnieniu od wielkości łączących się banków<sup>13</sup>. Takie kierunki zmian zatrudnienia wynikały z reorganizacji systemu funkcjonowania banków i zwiększenia wykorzystania outsourcingu. Realizacja niektórych czynności bankowych została przeniesiona do niebankowych instytucji finansowych, tj. firm inwestycyjnych, firm brokerskich, firm pośrednictwa nieruchomościami<sup>14</sup>.

Istotnym aspektem konsolidacji jest redukcja kosztów operacyjnych, w których koszty pracy stanowią największy udział. W latach 80. XX w. w Stanach Zjednoczonych łączące się banki wykorzystywały konsolidację do obniżenia kosztów poprzez likwidację części lepiej płatnych stanowisk i zastępowanie ich mniej płatnymi<sup>15</sup>.

## Zmiany struktury sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2014

Rozwój sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2014 można podzielić na dwa etapy:

- przygotowanie do wejścia do Unii Europejskiej: lata 1997-2003,
- integracja z systemem bankowym Unii Europejskiej: lata 2004-2014.

W pierwszym okresie zakończono prywatyzację sektora bankowego, a pakiety kontrolne największych banków zostały sprzedane inwestorom zagranicznym. W tym czasie miała miejsce najsilniejsza fala konsolidacyjna w polskim

<sup>9</sup> Ustawa Riegle-Neal Interstate Banking and Branching Efficiency Act of 1994 zezwoliła od czerwca 1995 r. na przejmowanie banków mających siedzibę w innym stanie niż bank inicjujący to przejęcie.

<sup>10</sup> J. Heiney, *The effect of consolidation on employees in the U.S. banking industry*, Journal of Business & Economics Research, 2009, vol. 7, no. 3, s. 7-11.

<sup>11</sup> W latach 1992-2004 liczba placówek bankowych wzrosła z 51,6 tys. do 70,3 tys. (źródło: Federal Deposit Insurance Corporation, www.fdic.gov).

<sup>12</sup> D. Amel, C. Barnes, F. Panetta, C. Salleo, *Consolidation and efficiency in the financial sector: a review of the international evidence*, Banca d'Italia, Roma 2002, s. 28.

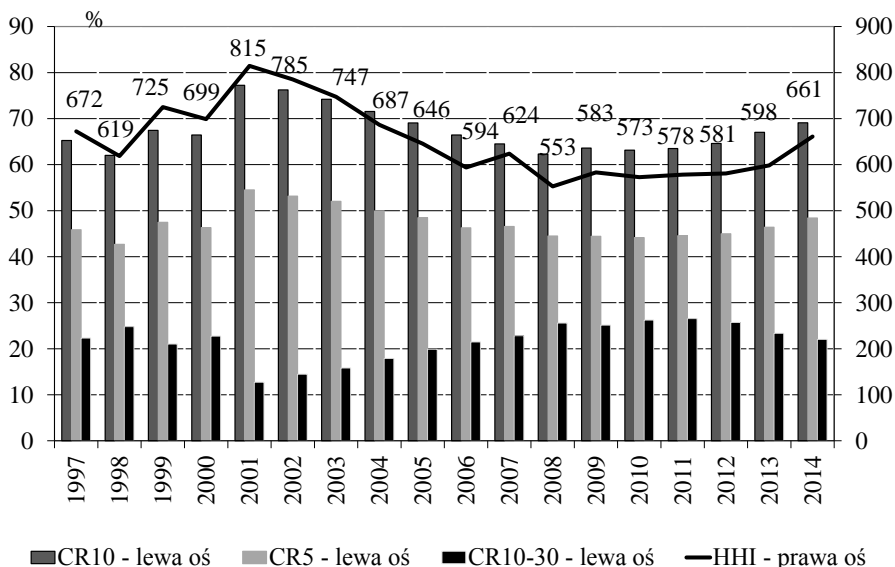
<sup>13</sup> J. Heiney, *Consolidation, asset size, distribution, and employment in the U.S. banking industry*, Journal of Business & Economics Research, 2008, vol. 6, no. 1, s. 75-78.

<sup>14</sup> International Labour Organization, *The employment ...*, s. 72.

<sup>15</sup> D. Amel, C. Barnes, F. Panetta, C. Salleo, *Consolidation and efficiency in the financial sector: a review of the international evidence*, Banca d'Italia, Roma 2002, s. 25.

sektorze bankowym. Kilku największych inwestorów zagranicznych, posiadających więcej niż jedną jednostkę zależną w Polsce połączyło je z bankami przejętymi wcześniej w trakcie prywatyzacji<sup>16</sup>. Konsolidacja w ramach grup kapitałowych banków zagranicznych miała na celu wykorzystania ekonomii skali i poprawę efektywności zarządzania całą grupą w Polsce. W okresie przedakcesyjnym miała też miejsce silna fala konsolidacyjna wśród banków spółdzielczych. Wymusiła ją konieczność podniesienia funduszy własnych w tych bankach do równowartości 300 tys. euro przed końcem 2001 r.<sup>17</sup> W rezultacie przeprowadzono ponad 600 fuzji<sup>18</sup>. Podobnie jak w przypadku banków komercyjnych konsolidacja banków spółdzielczych nie ograniczyła liczby placówek i liczby pracowników.

Liczne połączenia w całym sektorze bankowym spowodowały wzrost jego koncentracji (rys. 1). Istotnie zmniejszyła się liczba funkcjonujących banków, przy jednoczesnym wzroście liczby placówek bankowych. W tym czasie wzrastała również liczba pracowników bankowych. Inną cechą tego okresu był stosunkowo niski poziom wzrostu PKB, a także wysokie, choć spadające wartości stóp procentowych.



Rys. 1. Koncentracja sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2013  
 Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z KNF i NBP.

<sup>16</sup> Konsolidacje wewnątrz grup kapitałowych przeprowadziły m.in.: ING Bank Śląski, Citi Bank Handlowy, Bank Zachodni WBK, Bank Millennium (zob. roczne syntezę nt. sytuacji finansowej banków; źródło: Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, www.knf.gov.pl).

<sup>17</sup> Wymóg nałożony ustawą z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (Dz.U. z 2000 r. Nr 119, poz. 1252).

<sup>18</sup> Narodowy Bank Polski, *Banki spółdzielcze w Polsce*, NBP, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2006.

Sektor bankowy w Polsce znacznie przyspieszył swój rozwój po włączeniu się do wspólnego paneuropejskiego systemu finansowego w 2004 r. Ważnymi czynnikami tego wzrostu były m.in. silny wzrost gospodarczy, napływ unijnych funduszy pomocowych i wzrostowy trend na rynku nieruchomości. Przyspieszony rozwój małych i średnich banków specjalizujących się w udzielaniu kredytów mieszkaniowych sprzyjał stopniowemu obniżaniu się poziomu koncentracji sektora bankowego.

Istotny wpływ na zmiany strukturalne w sektorze bankowym miał światowy kryzys finansowy ujawniający się w Polsce w 2008 r. Stagnacja na rynku nieruchomości i niski popyt sektora niefinansowego na kredyt przyczyniły się do istotnej restrukturyzacji sektora. Banki ograniczały sieć placówek, liczbę pracowników, a tym samym koszty pracy. Pod koniec pierwszej dekady lat 2000. na sposób działania banków coraz silniej wpływała technologia telekomunikacyjna. Banki zwiększały liczbę rachunków prowadzonych za pośrednictwem Internetu. Z tego względu banki reorganizowały swoje struktury przesuując czynności wykonywane przez pracowników w placówkach do Internetu, gdzie samodzielnie realizowali je klienci<sup>19</sup>.

### Źródła danych, metoda badania i analiza jego rezultatów

Dla zbadania wpływu koncentracji sektora bankowego na średnie koszty pracy wykorzystano model regresji liniowej z wieloma zmiennymi objaśniającymi. Obliczenia przeprowadzono przy wykorzystaniu oprogramowania STATA wersja 13. Za zmienną objaśnianą przyjęto średni roczny koszt pracy przypadający na jednego pracownika w sektorze bankowym. Zmiennymi objaśniającymi w modelu są:

- Stopień koncentracji sektora – reprezentowany przez wskaźniki: CR<sub>5</sub>, CR<sub>10</sub> i HHI<sup>20</sup>. Można oczekiwać różnych kierunków wpływu tej wielkości na średni koszt pracy. Z jednej strony w bardziej skoncentrowanym sektorze funkcjonuje nieliczna grupa dużych banków, co daje możliwość wykorzystania efektu skali i redukcji kosztów zatrudnienia (oczekiwany ujemny znak przy współczynniku regresji). Z drugiej zaś zwiększająca się koncentracja przyczynia się do obniżenia się konkurencji i pogorszenia efektywności banków, w tym zwiększenia kosztów pracy (dodatni znak przy współczynniku regresji).
- Aktywa sektora bankowego jako procent PKB – wzrost wielkości sektora bankowego wiąże się z jego ekspansją i potrzebą zatrudniania dodatkowych pracowników i zwiększania kosztów pracy (dodatni wpływ),
- Kredyt/Depozyty – relacja kredytów dla sektora niefinansowego do depozytów tego sektora odzwierciedla sposób finansowania działalności kredytowej. Wzrost tego wskaźnika wynika z przyspieszenia akcji kredytowej, finansowanej częściowo mniej pracochłonnym finansowaniem z rynku międzybankowego (ujemny wpływ),

<sup>19</sup> Narodowy Bank Polski, *Rozwój system finansowego w Polsce w 2011 r.*, NBP, Warszawa 2012.

<sup>20</sup> CR<sub>5</sub> i CR<sub>10</sub> – udział procentowy pięciu (dziesięciu) największych banków w aktywach sektora bankowego; HHI – suma kwadratów udziałów (liczonych w procentach) banków w aktywach sektora bankowego. W przypadku monopolu HHI wynosi 10.000.

- Wzrost PKB (dynamika roczna) – zwiększające się tempo rozwoju gospodarki zazwyczaj wynika z przyspieszonego rozwoju technologicznego gospodarki, w tym sektora bankowego. Automatyzacja realizacji czynności bankowych, a także przesunięcie ich wykonania z placówek bankowych do klientów za pośrednictwem Internetu lub telefonii komórkowej prowadzi do obniżenia kosztów operacyjnych, w tym kosztów pracy (ujemny wpływ). Do badania wykorzystano dane kwartalne, a rozkład wartości zmiennych występujących w modelu regresji przedstawiono w tabeli 1.

**Tab. 1.** Statystyki opisowe zmiennych wykorzystywanych w badaniach

	<b>Wartość średnia</b>	<b>Odchylenie standardowe</b>	<b>Wartość minimalna</b>	<b>Wartość maksymalna</b>
<b>Średni koszt pracy (tys. zł)</b>	76,2	11,8	51,8	89,6
<b>CR10 (%)</b>	67,5	4,6	61,4	77,3
<b>CR5 (%)</b>	47,4	3,2	54,5	42,7
<b>HHI</b>	660,2	84,0	541,9	814,7
<b>Aktywa/PKB (%) Assets/GDP (%)</b>	65,6	15,3	103,7	45,2
<b>Kredyty/Depozyty (%)</b>	83,4	16,3	65,8	109,5
<b>Przyrost PKB (%)</b>	104,1	2,1	100,4	107,7

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z GUS i NBP.

Dla zbadania poprawności uzyskanych wyników badania zależności średniego kosztu pracy od stopnia koncentracji sektora bankowego, obliczenia przeprowadzono dla trzech wskaźników koncentracji sektora, tj.:

- CR<sub>10</sub> – model 1,
- CR<sub>5</sub> – model 2,
- HHI – model 3.

Rezultaty badań zaprezentowano w tabeli 2 i wskazują one, że, zgodnie z oczekiwaniami, wzrost średnich kosztów pracy w sektorze bankowym jest istotnie uzależniony od stopnia jego koncentracji. W całym analizowanym okresie koszty te spadały wraz z rosnącą koncentracją sektora. Taki kierunek zależności występował we wszystkich trzech analizowanych modelach. Można to uzasadnić tym, że duże banki działające w okresie silniejszej koncentracji sektora bankowego miały możliwość realizowania ekonomii skali i redukcji średnich kosztów operacyjnych, w których największy udział mają koszty pracy. Innym ważnym argumentem dla takiego kierunku zależności jest fakt, że w silnie skoncentrowanym sektorze konkurencja nie wywierała tak znaczącej presji na banki, co nie zmuszało je do ponoszenia dodatkowych kosztów pracy dla pozyskania klientów, czy podniesienia jakości realizowanych operacji. Z kolei w okresach zmniejszającej się koncentracji sektora bankowego konkurencja wzrastała w pierwszej kolejności na rynku kredytów, a po 2008 r. na rynku depozytów sektora niefinanso-

wego. Uwarunkowania te wymuszały na bankach zwiększenie nakładów na opłacenie dodatkowych pracowników.

**Tab. 2.** Zależność średnich kosztów pracy w bankach od poziomu koncentracji sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2014

Zmienna objaśniająca	Średni koszt pracy					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	Współczynnik	Statystyka t	Współczynnik	Statystyka t	Współczynnik	Statystyka t
<b>CR<sub>10</sub></b>	-0,76 <sup>b</sup>	-2,03				
<b>CR<sub>5</sub></b>			-1,41 <sup>a</sup>	-2,89		
<b>HHI</b>					-0,07 <sup>a</sup>	-3,67
<b>Aktywa/PKB</b>	0,47 <sup>a</sup>	3,04	0,48 <sup>a</sup>	3,24	0,498 <sup>a</sup>	3,50
<b>Kredyty/Depozyty</b>	-19,71	-1,17	-25,16	-1,59	-35,13 <sup>b</sup>	-2,24
<b>Przyrost PKB</b>	-1,86 <sup>a</sup>	-5,97	-1,88 <sup>a</sup>	-6,75	-1,5 <sup>a</sup>	-6,58
<b>Stała</b>	309,91 <sup>a</sup>	5,18	330,96 <sup>a</sup>	6,24	279,73 <sup>a</sup>	8,31
<b>Liczba obserwacji</b>	72		72		72	
<b>Statystyka F</b>	34,91		37,88		42,13	
<b>Wskaźnik R<sup>2</sup></b>	0,696		0,694		0,734	

a, b – oznaczają stopień istotności na poziomie, odpowiednio – 1%, 5%.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z GUS i NBP.

Dodatnią wartość współczynnika Aktywa/PKB można uzasadnić wzrastającymi kosztami pracy ponoszonymi w okresach ekspansji banków. Szczególnie związek ten uwidocznił się w pierwszej części analizowanego okresu, gdy wzrost skali działania banków i ich aktywów realizowano głównie poprzez wzrost sieci placówek obsługiwanych przez coraz większą liczbę pracowników. Oznacza to, że szybszy wzrost aktywów banków niż wzrost PKB wiąże się zazwyczaj ze zwiększonym zapotrzebowaniem sektora niefinansowego na kredyty i podwyższeniem konkurencji między bankami. Czynniki te są zazwyczaj ważnym źródłem podwyższonych kosztów pracy.

Z kolei ujemny znak współczynnika opisującego zmienną Kredyty/ Depozyty może wynikać z faktu, że w okresie wzrostów na rynku nieruchomości wiele banków angażowało się w kredytowanie zakupu mieszkań pozyskując finansowanie na tę działalność z pożyczek z rynku międzybankowego lub od swoich banków matek. Taki system funkcjonowania wymagał znacznie mniejszego nakładu pracy w porównaniu do finansowania depozytami gospodarstw domowych i przedsiębiorstw. Dodatkowo wysoka konkurencja na rynku depozytów jaka miała miejsce po 2008 r. generowała w bankach wyższe koszty pracy, co oznacza, że w okresach wzrostu wartości depozytów w bankach wskaźnik Kredyty/Depozyty malał, podczas gdy koszty pracy wzrastały.



Ujemny znak współczynnika Wzrost PKB oznacza, że przyspieszenie gospodarcze, jakie notowano szczególnie w okresie poakcesyjnym, przyczyniało się również do wzrostu technologicznego w działalności banków i obniżania ponoszonych przez nie średnich kosztów pracy. Przyspieszenie gospodarcze i technologiczne objawiało się w większym wykorzystaniu przez banki: kart płatniczych, bankomatów i wplatomatów, bankowości internetowej. Wzrost znaczenia tych obszarów działalności banków wpływał na obniżenie średnich kosztów pracy w sektorze bankowym.

## Podsumowanie

Badania prowadzone przy użyciu kwartalnych danych bankowych i makroekonomicznych wykazały, że koncentracja sektora bankowego w Polsce w latach 1997-2014 istotnie wpływała na wielkość średnich kosztów pracy w bankach. Duże banki funkcjonujące w bardziej skoncentrowanym sektorze bankowym obniżały średnie koszty pracy, wykorzystując m.in. ekonomię skali. Z kolei spadek koncentracji i zwiększona konkurencja w sektorze przyczyniały się do wzrostu średnich kosztów pracy.

Sytuacja, gdy tempo wzrostu aktywów banków wyprzedzało tempo wzrostu PKB, generowała dodatkową konkurencję na rynku bankowym, co wymagało podwyższania nakładów pracy na obsługę zwiększającej się liczbę kredytobiorców, a także podwyższenie jakości oferowanych im innych usług bankowych.

Na wzrost średnich kosztów pracy istotny wpływ miała struktura finansowania działalności kredytowej. Większe wykorzystanie, wymagających mniejszych kosztów pracy, pożyczek z rynku międzybankowego i od banków matek, zmniejszało średnie koszty pracy. Z kolei zwiększone finansowanie działalności depozytami sektora niefinansowego, często pozyskiwanymi w wysoko konkurencyjnym otoczeniu, było czynnikiem zwiększającym średni koszt pracy w sektorze bankowym.

Przyspieszony wzrost gospodarczy i towarzyszący mu rozwój technologiczny mają możliwość obniżania kosztów pracy, pozwalając na większą automatyzację działalności banków poprzez użycie bankowości internetowej i mobilnej, a także nowoczesnych systemów płatniczych.

## Bibliografia

- Amel D., Barnes C., Panetta F., Salleo C., *Consolidation and efficiency in the financial sector: a review of the international evidence*, Banca d'Italia, Rzym 2002.
- Druga Dyrektywa Bankowa nr 89/646/EWC z dnia 15 grudnia 1989 roku w sprawie koordynacji prawa, przepisów i procedur administracyjnych związanych z rozpoczynaniem oraz prowadzeniem działalności przez instytucje kredytowe, zasad licencjonowania banków, ustalania ich progowego kapitału założycielskiego oraz zasad prowadzenia działalności z zakresie usług bankowych (Dz.U. L 386 z 30.12.1989).

- European Central Bank, *Possible effects of EMU on the EU banking systems in the medium to long term*, ECB, Frankfurt, Occasional Paper – February 1999.
- Heiney J., *Consolidation, asset size, distribution, and employment in the U.S. banking industry*, Journal of Business & Economics Research, 2008, vol. 6, no. 1.
- Heiney J., *The effect of consolidation on employees in the U.S. banking industry*, Journal of Business & Economics Research, 2009, vol. 7, no. 3.
- ILO, *The employment impact of mergers and acquisitions in the banking and financial services sector*, International Labour Organization, Geneva, Report for discussion at the Tripartite Meeting on the Employment Impact of Mergers and Acquisitions in the Banking and Financial Services Sector, Sectorial Activities Program TMBF 2001.
- Narodowy Bank Polski, *Banki spółdzielcze w Polsce*, NBP, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2006.
- Narodowy Bank Polski, *Rozwój system finansowego w Polsce w 2011 r.*, NBP, Warszawa 2012.
- Porozumienie o Europejskim Obszarze Gospodarczym z dnia 17 marca 1993 r. (Dz.U. L 1 z 03.01.1994, s. 572).
- Sytuacja finansowa banków. Synteza. Warszawa, Komisji Nadzoru Bankowego i Komisji Nadzoru Finansowego, edycje w latach 1999-2013.
- Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających (Dz.U. 2000, nr 119, poz. 1252).
- Weber T., *The impact of mergers and acquisitions on employees in the financial services sector*, The Friedrich Ebert Foundation 2000  
<http://library.fes.de/pdf-files/netzquelle/01546.pdf>.