


Luty 2016

Czy banki są gotowe na nowe reguły gry? Wyzwania sektora bankowego w Polsce i na świecie w 2016





Już od dwóch dekad Centre for the Study of Financial Innovation (CSFI) i PwC przeprowadzają międzynarodowe badanie „Banking Banana Skins”, mające na celu identyfikację i ocenę największych wyzwań stojących przed sektorem bankowym.

W przypadku niektórych ryzyk widoczna jest zasadnicza zmiana ich percepcji w porównaniu z poprzednimi edycjami. W tym roku na hierarchię zagrożeń najsilniej oddziałują obawy związane ze zmianami w otoczeniu makroekonomicznym, działaniami regulatorów oraz z przestępczością. Co więcej, postęp technologiczny przyczynia się do ewolucji rozumienia niektórych pojęć. Przykładowo, wspomniane zagrożenie przestępczością jest dziś postrzegane przede wszystkim jako obawa o skutki działań cyberprzestępców. Niepokój związany z praniem pieniędzy, choć wciąż znaczący, przesunął się na dalszy plan.

Potencjalne zagrożenia

Kryzys finansowy sprzed kilku lat wciąż pozostaje w żywej pamięci wielu uczestników badania PwC „Banking Banana Skins”. W związku z tym, potencjalne przeszkody, na jakie może natrafić sektor, są bacznie monitorowane, aby zminimalizować ryzyko ponownego, głębokiego załamania.

Echem tych wydarzeń jest pojawienie się na pierwszej pozycji rankingu ryzyka pogorszenia się sytuacji makroekonomicznej. Największe obawy respondentów budzi wysokie zadłużenie niemal wszystkich sektorów, w tym korporacyjnego oraz detalicznego. Niepokój wzbudza także niestabilna sytuacja gospodarcza w Chinach oraz na innych rynkach wschodzących. Za sprawą napięć w strefie euro, związanych między innymi ze słabością gospodarek krajów Europy południowej, bacznie obserwowane są wszystkie państwa europejskie. Czynnikiem wysokiego ryzyka pozostają spadające ceny surowców. Silnie wpływają one na stabilność budżetów krajów-eksporterów. Kłopoty dotyczą także firm z branż powiązanych z miedzią lub ropą, których ceny osiągnęły wieloletnie minima.

Na drugim miejscu w rankingu uplasowało się zagrożenie przestępczością. Warto zwrócić na nią szczególną uwagę, ponieważ w ciągu zaledwie jednego roku przesunęła się aż o siedem miejsc w górę.

Opinia eksperta

Mariusz Śpiewak – partner PwC, lider zespołu doradztwa dla sektora finansowego

„Wynik tegorocznego badania świadczy o dużym niepokoju o przyszłość branży bankowej. Już nie tylko tsunami regulacyjne, fin-tech, cyber security i polityka spędza sen z oczu bankowcom, ale przede wszystkim gospodarka i to w ujęciu światowym. Kondycja banków jest w znacznej mierze pochodną kondycji gospodarki. Negatywne perspektywy w globalnej makroekonomii oznaczają potencjalne mniejsze przychody banków, jak i wyższe koszty rezerw, szczególnie dla dużych graczy. Czarne chmury widzę”.

Co spowodowało tak gwałtowny wzrost? Przyczyniło się do tego poczucie strachu przed coraz powszechniejszą cyberprzestępczością. Dużym zagrożeniem są przede wszystkim ataki hackerskie oraz kradzieże danych, mogące narażać na szwank nie tylko banki, ale przede wszystkim ich klientów. Ankietowani wskazali na dużą trudność w zapobieganiu tego rodzaju atakom, głównie z uwagi na zróżnicowane i niejednorodne źródła ich pochodzenia. Dodatkowo, oprócz bezpośrednich strat finansowych, mogą one powodować poważne awarie systemów bankowych, paraliżując ich działalność, a w efekcie wpływają negatywnie na reputację tych instytucji. Niebagatelne znaczenie ma fakt, że reputacja, jako oddzielne ryzyko, pojawiła się w tym roku po raz pierwszy w rankingu. Ewentualny wyciek danych, będący następstwem cyberataku, może pociągnąć za sobą nie tylko skutki prawne, ale także wizerunkowe. Wyciek danych o operacjach, kontaktach bankowych czy kartach kredytowych może spowodować całkowitą utratę zaufania do instytucji finansowej.

Wart odnotowania jest fakt, że część ankietowanych wskazała, iż nie chodzi tylko o ataki bezpośrednio na instytucje bankowe. Są one bowiem jednymi z lepiej przygotowanych do obrony ogniw całego systemu finansowego. Obawy łączą się z cyberatakami na inne podmioty, takie jak serwisy obsługujące płatności, czy szeroką grupę podwykonawców, wobec których nie obowiązują tak restrykcyjne regulacje prawne, jak w przypadku banków. Problem ten od pewnego czasu jest przedmiotem szczególnej uwagi zarówno lokalnych regulatorów (w Polsce są to Rekomendacja D, M oraz w zakresie transakcji płatniczych w internecie), jak także podmiotów finansowych.

Opinia eksperta

Piotr Urban – partner w PwC, lider zespołu zarządzania ryzykiem

„Żyjemy w erze cyberataków i kryzysu zaufania. Liczy się szybka i sprawna reakcja na incydenty. Taka, która synchronizuje technologię, działania prawne i zarządzanie komunikacją. Cyberbezpieczeństwo przestało być trendem i stało się strategiczną koniecznością. Tymczasem firmy w Polsce zanotowały w tym roku po raz kolejny wzrost liczby incydentów aż o 46%. Jak wskazuje trzecia edycja raportu PwC „W obronie cyfrowych granic czyli 5 rad, aby realnie wzmocnić ochronę firmy przed CYBER ryzykiem” dotycząca stanu cyberbezpieczeństwa w Polsce, połowa badanych przez nas firm odnotowała więcej niż 6 cyberataków – 31% ankietowanych badania PwC wskazało, że incydenty były związane z ujawnieniem lub modyfikacją danych, a dla 33% przełożyły się na straty finansowe, utratę klientów lub spór sądowy. Część organizacji jest świadoma skali zagrożeń. Udział wydatków na cyberbezpieczeństwo w budżecie IT w polskich firmach wzrósł w ubiegłym roku z 5,5 do 10% (na świecie ten odsetek wynosi 19%). Oczywiście również ważna jest odpowiedź na pytanie „w co i jak inwestować”.

Nieco niżej niż w latach ubiegłych, bo na trzecim miejscu, wśród najpoważniejszych zagrożeń znalazły się obawy przed niekorzystnymi zmianami w otoczeniu regulacyjnym. Wiążą się one przede wszystkim z wprowadzaniem coraz bardziej szczegółowych i restrykcyjnych regulacji, które mogą skutecznie hamować rozwój sektora bankowego. Co prawda w porównaniu z 2014 rokiem, zagrożenie to spadło w rankingu z pierwszego miejsca na trzecie, wciąż budzi jednak wiele obaw. Po kryzysie finansowym, wiele z wprowadzanych rozwiązań prawno-regulacyjnych pociągnęło za sobą poważne koszty, które ponieść musiał sektor bankowy. Część regulacji była nadmiarowa i nie wynikała z problemów lokalnego rynku, a ponadto nierzadko niespójna z systemem lokalnego prawa. Co więcej, pociągnęła za sobą nieprzewidziane przez ustawodawców konsekwencje. Wiele nowo sformułowanych wymagań narzucało potrzebę dużego zaangażowania ze strony kadry menedżerskiej i powodowało zmniejszenie jej dostępności czasowej dla zadań związanych z bieżącą działalnością biznesową.

Poza trzema najważniejszymi ryzykami ankietowani dostrzegli także inne niebezpieczeństwa. Obawy budzi dynamiczny postęp technologiczny (4. pozycja w rankingu), za którym wiele banków nie nadąża. Często popadają one w uzależnieniu od swoich technologicznych podwykonawców, bez których nie mogłyby sprawnie funkcjonować.

W odczuciu uczestników badania poważnym wyzwaniem mogą być również zakłócenia polityczne (5. miejsce w rankingu). Sektor bankowy może popaść w tarapanty i stać się łatwym celem dla polityków, którzy mogą pokusić się na wykorzystanie negatywnej percepcji banków w wielu społeczeństwach. Wówczas niewykluczone są dodatkowe podatki, mające zasilić budżety.

Globalny ranking wyzwań dla sektora bankowego 2016

miejsce z badania w 2014 r.

| | | |
|----|--|----|
| 1 | Otoczenie makroekonomiczne | 3 |
| 2 | Przestępczość (w tym cyberzagrożenia) | 9 |
| 3 | Otoczenie regulacyjne | 1 |
| 4 | Zagrożenia technologiczne | 4 |
| 5 | Zmiany polityczne | 2 |
| 6 | Jakość zarządzania ryzykiem | 11 |
| 7 | Ryzyko związane z udzielaniem kredytów | 7 |
| 8 | Ryzyko związane ze sposobem prowadzenia działalności | 16 |
| 9 | Wycena ryzyka | 6 |
| 10 | Model biznesowy | - |
| 11 | Media społecznościowe | 19 |
| 12 | Reputacja | - |
| 13 | Dostępność kapitału | 10 |
| 14 | Stopy procentowe | 12 |
| 15 | Rynki wschodzące | 17 |
| 16 | Shadow banking | 20 |
| 17 | Ryzyko walutowe | 22 |
| 18 | Płynność finansowa | 15 |
| 19 | Ład korporacyjny | 8 |
| 20 | Premie dla kadry menedżerskiej | 21 |
| 21 | Instrumenty pochodne | 18 |
| 22 | Zasoby ludzkie | 23 |
| 23 | Uzależnienie od podmiotów zewnętrznych | 24 |
| 24 | Zrównoważony rozwój | 25 |

Wyzwania dla sektora bankowego w Polsce

Przedstawiony ranking zagrożeń stanowi zagregowane ujęcie obaw wyrażanych w skali globalnej. Warto jednak postawić pytanie, czy największe zagrożenia dla sektora bankowego wyglądają podobnie także w Polsce. Zdaniem ekspertów PwC Polska, tak właśnie się dzieje.

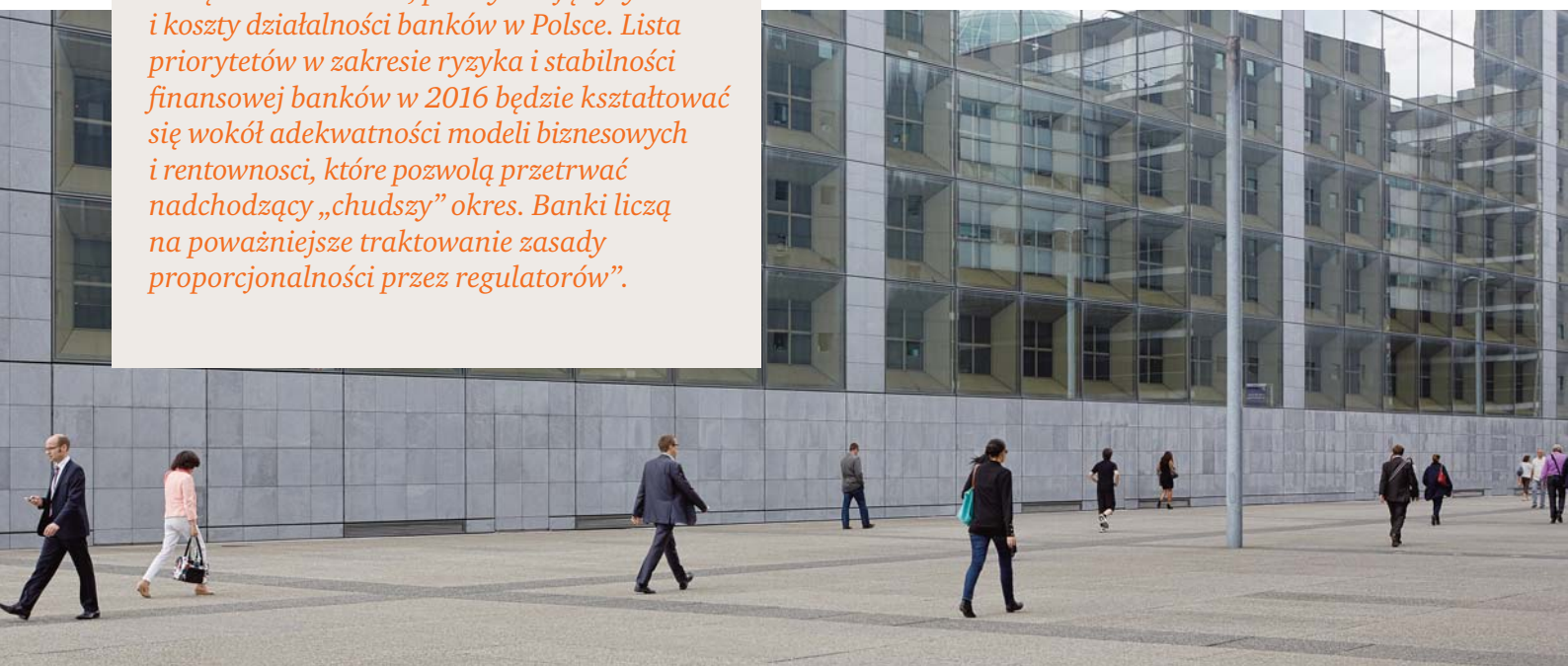
Opinia eksperta

Piotr Bednarski – dyrektor w zespole ds. regulacji bankowych

„Sektor bankowy w Polsce jest dobrze skapitalizowany, innowacyjny, bardzo konkurencyjny, ale przede wszystkim nadmiernie doregulowany. Wciąż niepewna sytuacja gospodarcza przede wszystkim w krajach Unii Europejskiej, z których pochodzą podmioty dominujące wobec polskich banków, znaczne wyzwania kapitałowe tych podmiotów i ich ograniczone możliwości wsparcia „dla córek”, dotkniętych nowymi obciążeniami fiskalnymi, topniejącymi marżami odsetkowymi i rosnącymi obciążeniami na BFG, podwyższają ryzyko i koszty działalności banków w Polsce. Lista priorytetów w zakresie ryzyka i stabilności finansowej banków w 2016 będzie kształtować się wokół adekwatności modeli biznesowych i rentowności, które pozwolą przetrwać nadchodzący „chudszy” okres. Banki liczą na poważniejsze traktowanie zasady proporcjonalności przez regulatorów”.

Wpływ otoczenia makroekonomicznego na sektor bankowy (1. miejsce w rankingu globalnym) jest bezsporny także w Polsce, warto jednak szczególnie zwrócić uwagę na ryzyko polityczne (w rankingu światowym spadło z drugiej na piątą pozycję). Przyjęte niedawno postanowienia w sprawie podatku bankowego, czy dyskutowane pomysły wsparcia dla kredytobiorców frankowych, stanowią jedną z największych niewiadomych w tym roku. Część banków już wyceniła nowe obciążenia, co przełożyło się między innymi na wzrost kosztów kredytów hipotecyjnych dla klientów indywidualnych.

Nowe regulacje (3. pozycja w globalnym rankingu), będą także istotnym wyzwaniem dla sektora w Polsce. Chodzi zarówno o ogłoszone niedawno domiary kapitałowe dla niektórych banków, jak również oczekiwania Komisji Nadzoru Finansowego wobec banków planujących wypłaty dywidend. Obok ogromnego pakietu przepisów europejskich, jakie weszły lub wejdą w życie w Polsce, koszty i wyzwania organizacyjne dla banków generują także działania Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego (UKNF), takie jak: rekomendacje (P, W, U, Z, C), polityka nadzorcza UKNF w obszarze ryzyka, *corporate governance* czy obowiązek dostarczania dużych ilości danych dobrej jakości. Będzie to miało wpływ na konieczność przebudowy modelu biznesowego oraz znaczących inwestycji ze strony banków. Nie wszystkie segmenty biznesu (czy mniejsze banki) będą w stanie udźwignąć coraz większy ciężar regulacyjny.



Opinia eksperta

Piotr Bednarski – dyrektor w zespole ds. regulacji bankowych

„Zauważamy niespotykaną przed 2007 rokiem skalę regulacji płynących z Unii Europejskiej do sektora, który suchą nogą wyszedł z kryzysu bankowego. Są one wzmocnione bardzo dużą liczbą zaleceń i rekomendacji lokalnych, surowo egzekwowanych przez UKNF, rosnącymi wymogami kapitałowymi i płynnościowymi, a także coraz silniejszymi przepisami dotyczącymi ochrony konsumenta. Działania te wysoko podnoszą poprzeczkę dla organów banków, szefów ryzyka, zgodności czy audytu wewnętrznego. Częściowo poprawiają one poziom bezpieczeństwa, mogą jednak równocześnie wpływać na poziom kredytowania konsumentów i gospodarki oraz prowadzić do eliminacji mniejszych instytucji, lokalnie ważnych”.

Rosnące koszty regulacyjne w środowisku niskich stóp procentowych oraz coraz większych wymogów kapitałowych mogą doprowadzić do większej koncentracji sektora bankowego (zwłaszcza przejmowania mniejszych, słabszych banków). Wobec szybko rosnących stałych kosztów regulacyjnych, małe i średnie banki stoją dziś przed koniecznością zwiększenia skali działania, aby utrzymać rentowność. Małe banki mogą – bez przemyślanej strategii biznesowej – zostać w takiej sytuacji „wypchnięte z rynku”. Oczywiście dostrzegalne są też pozytywne następstwa części pokryzysowych regulacji, w postaci istotnego zwiększenia wielkości i jakości bazy kapitałowej oraz płynności banków.

W globalnym rankingu ryzyk pojawił się po raz pierwszy model biznesowy (pozycja 10). Banki zauważają, że zachowania i oczekiwania ich klientów zmieniają się. Młodzi ludzie z pokolenia millenialsów poszukują całodobowego dostępu do większości usług on-line. W Polsce ten kanał bankowy jeszcze niedawno raczkował. Dziś liczba aktywnych użytkowników bankowości mobilnej przekroczyła 5 milionów, używa jej więc co piąty Polak, korzystający z usług bankowych. Aplikacje mobilne stają się też coraz częściej kanałem sprzedaży produktów bankowych. Obecnie już kilka banków oferuje produkty kredytowe dostępne w tym kanale i cieszą się one zainteresowaniem adekwatnym dla innowacji.

Wydaje się, że dla tej drogi nie ma odwrotu i instytucje bankowe muszą podążać w tym kierunku. Grupa millenialsów rośnie w siłę i ma bardzo jasno sprecyzowane oczekiwania. Bank, który ich nie spełni, będzie musiał się liczyć z utratą części klientów.

Zmiany związane z Bankowym Funduszem Gwarancyjnym (BFG), tak zwaną ustawą frankową i podatkiem bankowym, będą wymuszały obniżanie kosztów w sektorze. Dlatego tak ważne jest nie tylko wprowadzanie nowych kanałów, ale także doskonalenie operacyjne oraz automatyzacja procesów. Jest to istotne, ponieważ pozwoli bankom obniżyć koszty działania i zachować zadowalający poziom rentowności w coraz bardziej wymagającym i konkurencyjnym otoczeniu rynkowym.





W Polsce dostrzegalny jest też pewien wpływ tak zwanego *shadow banking* na pozycję samych banków. Nie w wymiarze tak istotnym jak w Stanach Zjednoczonych czy Europie Zachodniej, ale ważny w niektórych segmentach na przykład *consumer finance* czy płatności. W rankingu światowym uplasował się on na dość odległej, 16. pozycji. Rozwiązania i aplikacje pozabankowe, służące między innymi do przelewów, płatności czy wymiany walut, a także dalszy rozwój firm pożyczkowych, przy jednoczesnym obciążeniu regulacyjnym, mogą mieć większy niż dotychczas wpływ na pozycję konkurencyjną banków.

Kolejny kryzys u bram?

Przedstawione globalne wyniki wskazują, że światowy sektor bankowy nie otrząsnął się jeszcze całkowicie z kryzysu finansowego. Co więcej, wielu ankietowanych uważa, że istnieje poważne ryzyko wystąpienia kolejnego załamania koniunktury. Może ono być efektem problemów na rynkach towarowych oraz trudności w strefie euro. Czynnikiem ryzyka mogą być też kłopoty z płynnością na rynku papierów wartościowych.

Jednocześnie jednak, najbliższe miesiące rysują się niezwykle ciekawie. Nowe wyzwania i problemy katalizują innowacyjne pomysły i rozwiązania. Mogą one przyczynić się do przełomu, który odsunie widmo kryzysu i wzmocni sektor bankowy. Jeśli np. weźmiemy pod uwagę ostatnie zmiany prawno-regulacyjne w obszarze polskiej bankowości hipotecznej, to musimy zauważyć, że stworzyły one solidny fundament pod „nowe otwarcie” dla kredytu hipotecznego oraz źródła jego finansowania w postaci listu zastawnego. Kontynuacja tego trendu jest niezwykle ważna, nie tyle z punktu widzenia banków, ale przede wszystkim klienta, dla którego kredyt hipoteczny jest głównym źródłem finansowania zakupu mieszkania.

Opinia eksperta

Jakub Borowiec – starszy menedżer w zespole zarządzania ryzykiem finansowym

*„Niektórzy analitycy na rynku wskazują na powiązania sektora regulowanego z *shadow bankingiem* jako przyszłe źródło potencjalnych perturbacji. Stąd rosnąca chęć regulatorów globalnych, przynajmniej na podstawie informacje o kondycji tego sektora, przekładająca się na nowe rodzaje wymogów. Od czasu ostatniego kryzysu, banki i ich powiązania są ściślej kontrolowane”.*

Metodologia badania

W 12. edycji badania CSFI i PwC „Banking Banana Skins” wzięło udział 672 respondentów z 52 krajów. Na pytania odpowiadali pracownicy banków, menedżerowie do spraw zarządzania ryzykiem, a także analitycy sektora bankowego.

W pierwszym z trzech etapów badania, ankietowani mogli w sposób opisowy przedstawić swoje obawy związane z funkcjonowaniem systemu finansowego przez najbliższe 2-3 lata. W drugiej części dokonywali ewaluacji ryzyk wybranych przez CSFI oraz PwC. Ostatnia sekcja badania poświęcona była ocenie stanu przygotowania instytucji bankowych do walki ze zidentyfikowanymi ryzykami.

Eksperci



Mariusz Śpiewak

Partner
Doradztwo dla sektora finansowego
T: +48 502 184 260
E: mariusz.spiewak@pl.pwc.com



Piotr Bednarski

Dyrektor w zespole ds. regulacji bankowych
T: +48 519 507 049
E: piotr.bednarski@pl.pwc.com



Piotr Urban

Partner
Zespół ds. cyberzagrożeń
T: +48 502 184 157
E: piotr.urban@pl.pwc.com



Jakub Borowiec

Starszy menedżer w zespole zarządzania ryzykiem finansowym
T: +48 502 184 506
E: jakub.borowiec@pl.pwc.com