

Ewolucja banków spółdzielczych w Finlandii

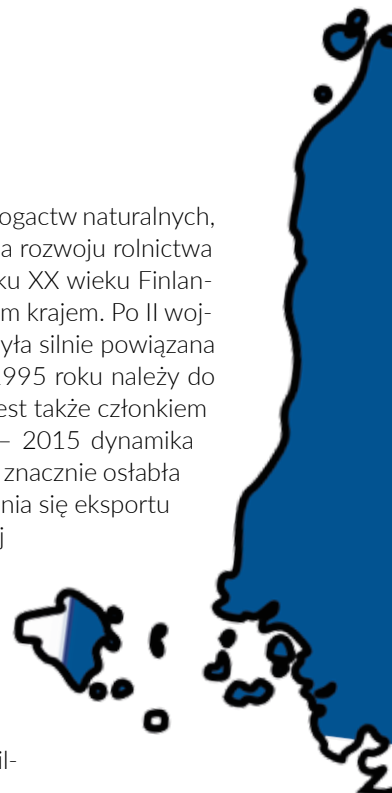
dr hab. prof UG **Eugeniusz Gostomski**,
Wydział Ekonomiczny, Uniwersytet Gdański

Finlandia na tle innych krajów europejskich cechuje się bardzo wysokim udziałem banków spółdzielczych w systemie bankowym kraju – przypada na nie ponad 40% wszystkich depozytów i kredytów od podmiotów niefinansowych. Przez wiele lat funkcjonowała tam jedna silna grupa banków spółdzielczych – OP Financial Group, ale po kryzysie w krajach skandynawskich w 1997 r. sformowała się druga znacznie mniejsza i luźniejsza grupa – POP Bank Group, do której obecnie należy 26 małych banków spółdzielczych, sprzeciwiających się konsolidacji bilansowej, podatkowej i odpowiedzialności każdego banku za zobowiązania pozostałych banków, jak miało to miejsce w ramach OP Financial Group.

Gospodarka Finlandii

Finlandia pod względem wielkości terytorium (338 tys. km²) jest nieco większa od Polski, ale liczy tylko 5,5 mln mieszkańców. Oprócz lasów, które zajmują 69% powierzchni kra-

ju, nie posiada, żadnych istotnych bogactw naturalnych, a warunki glebowe i klimatyczne dla rozwoju rolnictwa są niekorzystne. Jeszcze na początku XX wieku Finlandia była bardzo biednym i zacofanym krajem. Po II wojnie światowej przez niemal 50 lat była silnie powiązana ekonomicznie z byłym ZSRR. Od 1995 roku należy do Unii Europejskiej, a od 1999 roku jest także członkiem strefy euro. Choć w latach 2012 – 2015 dynamika rozwoju gospodarczego w Finlandii znacznie osłabła (zob. tab. 1), m.in. na skutek załamania się eksportu do Rosji i wypadnięcia z rynku jej sztandarowej firmy Nokii, należy ona do najbardziej rozwiniętych pod względem gospodarczym, najbogatszych i najbardziej innowacyjnych krajów na świecie. Jej gospodarka opiera się przede wszystkim na sil-



nym przemyśle drzewnym, papierniczym, elektro-
nicznym, maszynowym i mleczarskim oraz nowo-
czesnym sektorze usługowym. Finowie dzięki wy-
sokiemu PKB per capita, dobrze funkcjonującemu
państwu, nieskażonemu środowisku naturalnemu
i wysokim świadczeniom społecznym są, według
World Happiness Report 2018, najszczęśliwszym naro-
dem świata.

Finlandia prowadzi bardzo liberalną i otwartą na świat
politykę gospodarczą. Według raportu opracowane-
go przez Światowe Forum Ekonomiczne WEF *Global
Competitiveness Report 2016-2017* zajmuje
ona 10. pozycję w światowym rankingu konku-
rencyjności krajów, natomiast w rankingu Banku
Światowego *Doing Business 2017* krajów, w któ-
rych najłatwiej prowadzić działalność jest na 13.
miejscu. Jej najważniejszymi partnerami handlowymi
zarówno w eksporcie, jak i imporcie są: Niemcy, Szwecja
i Holandia. Finowie eksportują przede wszystkim
towary meble, papier, maszyny, sprzęt transportowy
i chemikalia, a importują głównie, maszyny i urządze-
nia, paliwa mineralne i wyroby chemiczne.

Bankiem centralnym kraju jest Bank of Finland. Wed-
ług danych na koniec 2016 roku w Finlandii było
279 banków, które zatrudniały 22 tys. pracow-
ników i posiadały aktywa o wartości 542 mld euro¹.
Funkcjonują tam banki komercyjne (krajowe i za-
graniczne), spółdzielcze i kasy oszczędności. Naj-
większym bankiem jest Nordea Bank Finland o akty-
wach ponad 350 mld euro.

Narodziny i rozwój bankowości spółdzielczej w Finlandii

Bankowość spółdzielcza w Finlandii ma bogate tra-
dycje. Za jej ojca uważa się profesora Uniwersyte-
tu Helsińskiego, Hannesa Gebharda, który urze-
czony funkcjonowaniem niemieckich kas Raiffeise-
na, zainicjował tworzenie podobnych instytucji
w swoim kraju. Do dzisiaj fińskie banki spółdziel-
cze oparte są na koncepcji spółdzielni kredyto-
wej Fryderyka Wilhelma Raiffeisena. Z inicja-
tywy Gebharda w 1902 roku w Helsinkach
powstało pierwsze w Finlandii towarzy-
stwo kredytowe – OKO Bank. Niezbędny
kapitał założycielski pochodził od państwa
i zamożnych obywateli wspierających ideę
spółdzielczości kredytowej, ale później
udziały w nim objęli członkowie spółdzielni.

W początkowym okresie działalności OKO
Bank zajmował się głównie przekazywaniem sub-
wencji państwowych rolnikom i przedsiębiorstwom
na terenach wiejskich, ale także udzielał im kredytów.
Z jego doświadczenia następnie skorzystały zakładane in-
tensywnie lokalne spółdzielcze towarzystwa kredytowe,
które z czasem zasięgiem swej działalności objęły cały kraj.
W 1928 roku powstał Centralny Związek Spółdzielni Kre-
dytowych – OKL (*Central Association for Credit Co-operati-
ves*). Do jego kompetencji należało sprawowanie nadzoru

1. EBF. *Fact and Figures*, www.ebf.eu/facts-and-figures/statistical-annex/

Tab.1. Podstawowe dane o gospodarce fińskiej (lata 2010-2011)

Lp.	Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016	2017
1.	Dynamika PKB (w %)	3,0	2,7	- 1,4	- 0,8	- 0,6	0,3	1,4	2,6
2.	PKB per capita (tys. euro)	34,9	35,1	36,9	37,4	37,6	38,2	39,0	40,3
3.	Stopa inflacji (w %)	1,7	3,4	3,2	2,2	1,2	-0,2	0,4	0,8
4.	Stopa bezrobocia (w %)	8,4	7,8	7,7	8,2	8,7	9,4	8,8	8,5
5.	Deficyt budżetu państwa (w % PKB)	2,6	0,8	2,2	2,6	3,2	2,7	1,9	0,6
6.	Dług publiczny (w % PKB)	47,1	49,0	53,9	56,5	60,2	63,7	66,6	65,5
7.	Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (w mld USD)	64,9	69,0	73,2	64,4	75,8	74,2	80,5	81,7
10	Eksport towarów (w mld euro)	52,5	56,9	56,6	56,7	56,4	54,0	56,0	60,1
11	Import towarów (w mld euro)	49,9	60,2	57,3	56,6	55,0	54,5	55,0	62,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Eurostat i GTAI.

nad lokalnymi spółdzielniami kredytowymi, zbieranie i opracowywanie danych statystycznych dotyczących całej grupy, doradzanie lokalnym spółdzielniom w sprawach ekonomicznych i marketingowych, promowanie ich działalności i reprezentowanie interesów zrzeszonych podmiotów w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi. Natomiast funkcje banku krajowego grupy (banku centralnego) pełnił OKO Bank.

W 1930 roku w Finlandii było już 1416 spółdzielni kredytowych. Zrzeszały one 144 tys. członków, a ich udział w krajowym rynku kredytów wynosił 8%, a w rynku depozytów bankowych 4%. Ich głównym konkurentem nie były banki komercyjne, dla których obszary wiejskie nie były atrakcyjnym rynkiem, lecz kasy oszczędności. Pod wpływem wielkiego kryzysu ekonomicznego lat 1929–1932 małe fińskie spółdzielnie kredytowe zaczęły się łączyć w większe jednostki, więc w kolejnych latach ich liczba systematycznie spadała. Po drugiej wojnie światowej znacznie wzrosło znaczenie banków spółdzielczych w związku z zatrudnieniem w nich profesjonalnych menedżerów i aktywnym uczestnictwie tych banków w procesie transformacji gospodarczej w Finlandii. W 1950 roku w Finlandii funkcjonowały 684, a w 1980 roku już tylko 372 banki spółdzielcze, mające 25% udziału w rynku kredytów bankowych i 24% w rynku depozytowym².

W ciągu swej ponad stuletniej historii

fińskie spółdzielnie kredytowe przekształciły się w nowoczesne banki spółdzielcze, oferujące pełny zakres produktów bankowych. O ile początkowo koncentrowały się na obsłudze mieszkających na wsi rolników i leśników, to od początku lat 60. XX wieku prowadzą działalność operacyjną także w miastach, obsługując wszystkie segmenty klientów, zarówno osoby prywatne, jak i klientów korporacyjnych. W 1970 roku uzyskały one status prawny banku spółdzielczego.

Na początku lat 90. XX wieku Finlandia, podobnie jak Szwecja, dotknięta została głębokim kryzysem gospodarczym i bankowym. Na skutek błędnej polityki gospodarczej rządu

i złego nadzoru nad sektorem finansowym na przełomie lat 80. i 90. XX wieku na fińskim rynku akcji i nieruchomości wytworzyła się bańka spekulacyjna. Jej pęknięcie w 1991 roku wywołało kryzys gospodarczy i finansowy. W konsekwencji PKB w ciągu dwóch lat obniżył się o 14%, stopa bezrobocia wzrosła do 20% i upadło wiele kas oszczędności. Banki spółdzielcze dzięki temu, że w mniejszym stopniu niż ich konkurenci, zaangażowane były na rynku papierów wartościowych i rynku nieruchomości oraz prowadziły bardziej konserwatywną politykę kredytową, nie zostały tak boleśnie dotknięte kryzysem. Ostatecznie wyszły z kryzysu nawet wzmocnione. W wyniku przejścia części rynku po upadłych bankach oszczędnościowych zwiększyły one swój udział w rynku kredytów w Finlandii z 25% w 1985 roku do prawie 30% w 1994 roku, a ich udział w rynku depozytowym w tym okresie wzrósł do 34%. Jednakże podwyższenie przez nadzór wymogów kapitałowych dla banków zmusiło słabsze banki spółdzielcze do połączenia się z silniejszymi podmiotami, w efekcie liczba banków spółdzielczych zmniejszyła się z 372 w 1980 roku do 310 w 1992 roku³.

Wyciągając wnioski z kryzysu w krajach skandynawskich,

banki spółdzielcze w Finlandii postanowiły zreformować wzajemne relacje finansowe i powiązania z organizacjami centralnymi spółdzielczego sektora bankowego. W szczególności chodziło o zaostrzenie nadzoru nad lokalnymi bankami spółdzielczymi i ich wzmocnienie kapitałowe. Działania te zostały podjęte w ramach nowej struktury organizacyjnej fińskich banków spółdzielczych – OP Financial Group.

Struktura grupy spółdzielczej OP Financial Group

Fińska grupa bankowa należy wraz z holenderską Grupą Rabobank do najbardziej scentralizowanych spółdzielczych grup bankowych w Europie. We wrześniu 2005 roku centralna instytucja OP Financial Group, którą obecnie jest OP Cooperative, kupiła kontrolny pakiet akcji towarzystwa ubezpieczeniowego Pohjola, drugiego pod względem wielkości ubezpieczyciela majątkowego w Finlandii, stając się

2. P. Kalmi, The Development of the Legislation on Co-operative Banks in Finland, www.cress-rhone-alpes.org (dostęp 10.07.2018)

3. Ibidem, s.7.

największą grupą finansową w tym kraju i znaczącym graczem już nie tylko na rynku usług bankowych, ale także na rynku ubezpieczeniowym. Przejęcie firmy Pohjola zostało sfinansowane nową emisją akcji banku krajowego. W 2007 roku dwie fińskie grupy finansowe: grupa banków spółdzielczych i grupa Pohjola połączyły się, tworząc grupę pod nazwą OP Pohjola Group. W 2014 zrezygnowano w nazwie grupy ze słowa Pohjola i odtąd funkcjonuje ona pod marką OP Financial Group.

OP Financial Group jest bardzo silnie zintegrowanym konglomeratem finansowym, który posiada dwuszczeblową strukturę organizacyjną. Pierwszy szczebel tworzy 167 lokalnych banków spółdzielczych (dane z 2018 r.), które są własnością ich członków. Natomiast drugi szczebel stanowi: centralna instytucja OP Financial Group, którą jest OP Cooperative, czyli OP Spółdzielnia wraz ze jej spółkami zależnymi:

- OP Corporate Bank plc, który jest bankiem centralnym OP Financial Group;
- Helsinki OP Bank – jest to bank detaliczny, od niedawna funkcjonujący w formie spółdzielni, który prowadzi działalność operacyjną w aglomeracji helsińskiej;
- OP Fund Management Company – zarządza funduszami inwestycyjnymi Grupy i prowadzi sprzedaż jednostek uczestnictwa poprzez placówki lokalnych banków spółdzielczych, placówki Helsinki OP Banku i za pośrednictwem Internetu;
- OP Mortgage Bank – emituje listy zastawne i jest w Grupie odpowiedzialny za transakcje sekurytyzacyjne;
- OP Card Company plc – udziela kredytów z wykorzystaniem kart kredytowych i zajmuje się rozliczaniem płatności realizowanych kartami płatniczymi;
- OP Service Ltd – świadczy członkom Grupy usługi związane z ich działalnością operacyjną;
- OP Insurance Company wraz ze spółkami zależnymi zajmującymi się ubezpieczeniami.

Centralna instytucja Grupy ma formę spółdzielni i jest nią OP Cooperative. Jej udziałowcami (członkami) są lokalne banki spółdzielcze i inne instytucje finansowe należące do Grupy. Walne Zgromadzenie i Rada Nadzorcza Spółdzielni są najważniejszymi organami decyzyjnym w całej OP Financial Group. Do kompetencji Spółdzielni należy kontrolowanie i nadzorowanie działalności operacyjnej zrzeszonych w niej lokalnych banków spółdzielczych. Wspólnie z bankami członkowskimi przygotowuje ona strategię dla całej Grupy i tworzy instrumenty do jej realizacji. Stanowi ważne centrum informacyjne i doradcze dla lokalnych banków spółdzielczych. Opracowuje produkty bankowe oraz świadczy usługi informatyczne, marketingowe i w zakresie zarządzania ryzykiem na rzecz banków członkowskich. Promuje banki spółdzielcze i dba o renomę spółdzielczego sektora bankowego w społeczeństwie, a ponadto

nadzoruje i koordynuje działalność regionalnych zrzeszeń banków spółdzielczych, które stanowią płaszczyznę do wzajemnej współpracy banków z danego regionu oraz organizuje dla nich szkolenia i kampanie marketingowe. Podstawowe dane finansowe OP Finance Group zawarte są w tab. 1. OP Financial Group prowadzi działalność operacyjną na obszarze całej Finlandii. Zatrudnia ponad 12 tysięcy pracowników, posiada ponad 440 placówek bankowych i dysponuje aktywami o wartości ponad 130 mld euro. Jej udział w krajowym rynku depozytów i kredytów dla podmiotów niefinansowych w 2016 roku wynosił odpowiednio 38,5% i 35,4%. Banki spółdzielcze są dobrze dokapitalizowane, o czym świadczy wysoki wskaźnik adekwatności kapitałowej, który w 2016 roku przekroczył 23,1%. Banki cechują się też wysoką rentownością: ROE był na poziomie 9,4%, a wskaźnik kosztów (C/I) wynosił 52,4%.

Centralna Spółdzielnia i lokalne banki spółdzielcze

tworzą skonsolidowaną grupę bankową w sensie kapitałowym i podatkowym. Polega to nie tylko na konsolidacji sprawozdań finansowych, ale przede wszystkim na wspólnej odpowiedzialności Centralnej Spółdzielni i lokalnych banków za długi każdego z nich. Gdyby któryś członek Grupy nie mógł spłacić swoich zobowiązań z własnych funduszy i groziłaby mu upadłość, to Centralna Spółdzielnia byłaby zobowiązana pobrać dodatkowe środki od wszystkich członków na rzecz tego banku. Dzięki temu nie dochodzi do upadłości banków w ramach OP Financial Group.

Istotnym elementem tego mechanizmu jest system monitorowania i zarządzania ryzykiem w całej Grupie. Centralna Spółdzielnia publikuje wytyczne dotyczące ryzyka dla lokalnych banków spółdzielczych i monitoruje operacje przez nie wykonywane pod kątem ryzyka kredytowego i rynkowego. W przypadku przekroczenia przez dany bank ustalonego dla niego limitu ryzyka jest on zobowiązany sporządzić ra-

>>



1,8 mln członków – właściciele lokalnych banków

167 lokalnych banków spółdzielczych

OP Cooperative (OP Spółdzielnia)

Spółki zależne OP Spółdzielni, w tym OP Corporate Bank plc

Bankowość

Ubezpieczenia
majątkowe

Private
banking

Rys. 1. Struktura OP Financial Group (2017 r.).

Tab.2.Podstawowe wskaźniki dotyczące fińskiej OP Financial Group (lata 2000 – 2016)

Wyszczególnienie	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Liczba lokal. banków	245	244	242	232	228	213	206	197	183	181	178	170
Liczba oddz. bank.	709	692	682	649	604	554	536	519	457	456	450	442
Pracownicy (tys.)	8,5	9,0	9,1	12,1	12,8	12,5	12,4	12,1	10,8	11,0	12,1	12,2
Członkowie (tys.)	875	1042	1072	1160	1223	1300	1328	1371	1404	1434	1491	1747
Klienci (tys.)	2927	3033	3070	3200	4143	4133	4162	4210	4252	4284	4300	4357
Zysk netto (mln €)	664	459	515	800	b.d.	575	525	586	665	607	853	915
Aktywa (mld €)	27	32	35	60	76	84	92	100	101	110	133	138
Kredyty (mld €)	20	25	27	40	52	57	60	65	68	70,7	75,2	78,6
Depozyty (mld €)	17	20	21	26	37	39	46	50	47	48,8	58,2	60,1
Adekwat. kapit. (%)	13,7	15,2	15,4	14,3	12,6	12,8	14	14,1	14,3	17,3	22,9	23,1
ROE (%)	24,9	11,9	11,5	12,1	4,1	6,8	6,5	7,0	8,6	8,1	10,3	9,4
cost/income (%)	49	61	62	55	54	59	63	63	62	56,0	53,0	52,2

Źródło: EACB. Key statistics. Financial indicators (różne lata).

port i plan wyjścia z trudnej sytuacji. Centralna Spółdzielnia w każdej chwili może zażądać od danego banku zaniechania zbyt ryzykownych działań.

Bardzo ważną rolę odgrywa bank krajowy, którym jest OP Corporate Bank. Należy on do największych banków fińskich, od 1989 roku jego akcje są notowane na giełdzie w Helsinkach. Na koniec 2017 roku dysponował aktywami o wartości 60,4 mld euro i funduszami własnymi na poziomie 2,7 mld euro. Większością głosów na jego WZA dysponuje OP Cooperative (56,9%), natomiast lokalne banki spółdzielcze posiadają 13,1%, a pozostali akcjonariusze 30% głosów. OP Corporate Bank łączy funkcje banku apeksowego z funkcjami banku komercyjnego. Jako bank krajowy zarządza płynnością lokalnych banków spółdzielczych, uczestniczy wraz z nimi w konsorcjach kredytowych oraz realizuje zagraniczne transakcje finansowe i płatności międzynarodowe członków OP Finance Group. Zaś działalność operacyjną na własny rachunek prowadzi w następujących obszarach: bankowość korporacyjna, sprzedaż ubezpieczeń majątkowych i zarządzanie aktywami finansowymi dużych klientów. Operacje finansowe realizuje on poprzez swoją centralę w Helsinkach i spółki zależne. Jego klientami są największe fińskie przedsiębiorstwa i banki spółdzielcze.

Fińskie banki spółdzielcze szczebla podstawowego

Liczba lokalnych banków spółdzielczych tworzących OP Finance Group w latach 2010 – 2017 na skutek fuzji i przejęć zmniejszyła się o jedną trzecią - nastąpił spadek liczby banków z 245 do 167. W związku z rozwojem bankowości internetowej i mobilnej w zmniejsza się też liczba oddziałów bankowych. Każdy bank jest własnością jego członków – średnio jest to ponad 10 tys. osób fizycznych i prawnych, które posiadają przynajmniej jeden udział o wartości 100 euro. Są to nieduże banki detaliczne oferujące produkty bankowe, ubezpieczenia majątkowe i usługi w zakresie zarządzania portfelem aktywów gospodarstwom domowym na wsi i w miastach, małym i średnim przedsiębiorstwom,

rolnikom i leśnikom oraz instytucjom publicznym z terenu ich działalności.

Fińskie banki spółdzielcze zrzeszone są w 16 regionalnych związkach bankowych. W danym regionie kraju funkcjonuje zasadniczo tylko jeden bank spółdzielczy, dzięki czemu banki spółdzielcze wzajemnie ze sobą nie konkurują. Jedynie na terenach zamieszkałych przez szwedzką mniejszość narodową równoległe z bankiem obsługującym klientów mówiących po fińsku istnieje bank ukierunkowany na obsługę ludności posługującej się językiem szwedzkim. Banki spółdzielcze w Finlandii z reguły są małymi podmiotami zatrudniającymi przeciętnie 40 pracowników (w większości są to kobiety o długim stażu pracy), z 2 – 3 oddziałami. Jednakże dzięki współpracy ze specjalistycznymi instytucjami finansowymi należącymi do OP Finance Group, takimi jak bank hipoteczny, towarzystwo funduszy inwestycyjnych, fundusz emerytalny, firmy ubezpieczeniowe i inne instytucje, paleta oferowanych przez nie produktów nie jest węższa niż w dużych bankach komercyjnych.

Trzy fińskie banki spółdzielcze z największymi aktywami na koniec 2016 to: Bank Spółdzielczy w Helsinkach (7,2 mld euro), Bank Spółdzielczy w Tampere (3,2 mld euro) i Bank Spółdzielczy w Onlun (3,1 mld euro), zaś najmniejszy jest Bank Spółdzielczy w Keikyän, który dysponuje aktywami o wartości 21 mln euro. W dobie digitalizacji placówki bankowe są tylko jednym z ogniw wielokanałowego systemu dystrybucji produktów bankowych. Podstawowe transakcje gotówkowe i rozliczeniowe realizowane są w systemie samoobsługowym drogą elektroniczną, a personel placówek bankowych większość swojego czasu w pracy poświęca na doradanie klientom i sprzedaż bardziej zaawansowanych produktów finansowych. Trzeba podkreślić, że fińskie banki spółdzielcze były inicjatorem rozwoju bankowości elektronicznej w Europie i do dzisiaj należą do liderów w tej dziedzinie.

Działalnością operacyjną banku spółdzielczego kieruje jego dyrektor, wybierany przez radę nadzorczą banku przy akceptacji władz Centralnej Spółdzielni. Dyrektor jest człon-

kiem zarządu banku spółdzielczego, ale nie piastuje funkcji przewodniczącego zarządu. Pracami zarządu zawsze kieruje jeden z dwóch działających społecznie członków zarządu, który nie pobiera za to wynagrodzenia, a jedynie otrzymuje zwrot kosztów poniesionych w związku ze sprawowaniem swej funkcji.

Celem każdego banku spółdzielczego w Finlandii nie jest maksymalizacja zysku, lecz dostarczanie swoim członkom i klientom przejrzystych produktów finansowych odpowiadających ich potrzebom, po konkurencyjnych cenach i wspieranie tą drogą ich dobrobytu i bezpieczeństwa finansowego. Banki spółdzielcze nagradzają swoich członków, którzy jednocześnie są ich najbardziej lojalnymi klientami, specjalnym bonusem. Jest to ważny instrument umacniania więzi członków z bankiem spółdzielczym. Przysługuje on osobom, które zrealizowały z bankiem w skali miesiąca obroty na kwotę przynajmniej 500 euro. Wielkość bonusu zależy od stopnia korzystania z usług danego banku. Można go częściowo wykorzystać do regulowania opłat za usługi bankowe i po części zamienić na gotówkę, a od jesieni 2007 roku bonusem można też płacić za polisy ubezpieczenia na życie firmy OP Insurance Ltd (wcześniej Pohjola). Bonusy otrzymuje większość członków fińskich banków spółdzielczych. Z zysku wypracowanego w 2016 roku na bonusy przeznaczono aż 208 mln euro. Ponadto członkowie banku spółdzielczego mają prawo do dywidendy, która przyjmuje formę oprocentowania ich udziałów w danym banku.

POP Bank Group

W 1997 roku 44 małych fińskich banków spółdzielczych sprzeciwiło się konsolidacji bilansowej i podatkowej oraz wspólnej odpowiedzialności banków w ramach utworzonej OP Finance Group, pozostając poza tym zrzeszeniem. Liczba tych banków w wyniku fuzji stopniowo się zmniejszała i na skutek wzrostu konkurencji na rynku finansowym oraz wymogów nadzorczych w zakresie adekwatności kapitałowej, płynności i sprawozdawczości było im coraz trudniej funkcjonować, jako podmioty w pełni autonomiczne bez współpracy z bankiem zrzeszającym. Pod koniec 2015 roku zdecydowały się one na utworzenie własnej grupy bankowej – POP Bank Group. Zasady jej działania są prawie takie same jak OP Finance Group i trudno znaleźć racjonalne przesłanki istnienia w Finlandii dwóch spółdzielczych grup bankowych.

POP Bank Group obecnie (2018 r.) składa się z:

- 26 lokalnych banków spółdzielczych z 85. oddziałami rozproszonymi po całym kraju;
- banku centralnego grupy – Bonum Bank;
- POP Bank Alliance Coop – centralnej instytucji zrzeszającej lokalne banki, która sprawuje nad nimi nadzór i odpowiada za utrzymanie na wymaganym poziomie płynność całej grupy;
- towarzystwa ubezpieczeniowego – POP Insurance.

Według danych na koniec 2017 roku, POP Bank Group liczyła 87 tys. członków, posiadała prawie 0,5 mld euro funduszy własnych, dysponowała aktywami o wartości 4,3 mld euro i zatrudniała 776 osób. Depozyty wynosiły 3,5 mld euro, a należności od klientów 3,2 mld euro. Liczyła ona 250 tys. klientów, z czego 8% stanowili klienci korporacyjni. Wyniki w zakresie efektywności POP Bank Group były gorsze niż

OP Finance Group, np. ROE wynosił 3,3%, a wskaźnik kosztów był na poziomie C/I 73%⁴. Banki spółdzielcze należące do POP Bank Group cieszą się na rynku opinią najlepszych banków dla klientów.

Perspektywy rozwoju fińskich banków spółdzielczych

Silną pozycję na fińskim rynku banki spółdzielcze zawdzięczają kilku czynnikom. Spółdzielcza forma prawna sprawia, że członkowie banku będąc jego właścicielami, czują się za niego odpowiedzialni i są jego najbardziej lojalnymi klientami. Mogą też uczestniczyć w procesie decyzyjnym banku, wpływając na kierunki jego rozwoju. W oparciu o ten czynnik banki spółdzielcze budują długofalowe relacje z klientami, którzy nie tylko mają blisko do banku i mogą na miejscu osobiście kontaktować się z jego kierownictwem, ale także dzięki funkcjonowaniu ich banku w ramach silnej grupy finansowej, odnoszą, podobnie jak klienci dużych banków, korzyści wynikające z dużej skali działania i doświadczenia. Fińskie banki spółdzielcze wyróżniają się silną orientacją na rozwiązywanie problemów finansowych swoich klientów oraz wysoką jakością oferowanych produktów, czemu sprzyja stosowanie najnowszych światowych technologii bankowych i przejrzystych cen.

Największa fińska spółdzielcza grupa bankowa – OP Finance Group, podobnie jak POP Bank Group, w swojej działalności kieruje się podstawowymi wartościami spółdzielczymi: każdy członek banku spółdzielczego, głosując w jego organach niezależnie od liczby posiadanych udziałów, dysponuje jednym głosem, Bardzo wysoko w Grupie ceni się równouprawnienie członków, solidarność, samopomoc, uczciwość, otwartość na potrzeby drugiego człowieka i odpowiedzialność za własny los.

Perspektywy dalszego rozwoju bankowości spółdzielczej w Finlandii są pomyślne. Sektor banków spółdzielczych, dysponując kompetentną i doświadczoną kadrą, największą w kraju siecią placówek bankowych oraz klarownymi produktami ukierunkowanymi na zaspokajanie potrzeb klientów, ma szansę utrzymać pozycję lidera na rynku usług bankowych w Finlandii. Najważniejszymi celami strategicznymi Grupy są:

- koncentracja działalności na trzech głównych filarach: bankowości, ubezpieczeniach majątkowych i *private banking*;
- zwiększenie udziału w rynku usług bankowych i ubezpieczeniowych za pomocą ponadprzeciętnej dynamiki sprzedaży oferowanych produktów;
- szybka reakcja banków spółdzielczych na zmiany w otoczeniu społeczno-ekonomicznym, a szczególnie w dziedzinie technologii bankowej;
- dalsza rozbudowa elektronicznych kanałów dystrybucji i oferowanie produktów związanych z rewolucją cyfrową;
- zwiększenie poziomu standaryzacji produktów bankowych w ramach grupy;
- wzrost kwalifikacji i motywacji pracowników oraz zdobycie na rynku pozycji najbardziej atrakcyjnego pracodawcy. ●

4. POP Bank Group. Financial Statements Release 2017, [http://www.bonum-pankki.fi/uploads/POP Bank Group Financial Statements Release](http://www.bonum-pankki.fi/uploads/POP_Bank_Group_Financial_Statements_Release)