

**Prof. ndzw. dr hab. Piotr Masiukiewicz**

Towarzystwo Naukowe Prakseologii

## **Dysfunkcje i ryzyka wielkich przedsiębiorstw – aspekty prakseologiczne**

### **Uwagi wstępne**

Po ostatnim międzynarodowym kryzysie finansowym podjęta została szeroka dyskusja w wielu kręgach (środowiska akademickie, eksperci rządowi, Komisja Europejska i in.) co do rozmiarów prowadzonej działalności; szczególnie na rynkach finansowych. Szczegółnej krytyce poddano doktrynę „zbyt duży by upaść” oraz „zbyt ważny by upaść”. Efektem analiz i raportów międzynarodowych jest stopniowe wprowadzanie spec-regulacji dla dużych podmiotów finansowych tak w Unii Europejskiej jak i w USA.<sup>1</sup>

*„Nie ma nic tak wielkiego, żeby nie mogło upaść, bo już sama wielkość, choćby nie działały inne czynniki, staje się dostateczną przyczyną upadku” (Seneka Młodszy)*

### **1. Teoretyczne aspekty dużych struktur**

W teorii ekonomii problemowi optymalnych rozmiarów przedsiębiorstwa poświęcono niewiele miejsca. Nie ma też jednoznacznej definicji rozmiaru firmy; najczęściej wskazuje się tu wartość aktywów (instytucje finansowe) lub zatrudnienie (przemysł i usługi).

F. H. Knight zwrócił uwagę w 1921 r., że relacja między wielkością a efektywnością firmy jest jednym z najpoważniejszych problemów teorii ekonomii. Możliwość osiągania zysków monopolistycznych, jego zdaniem, dostarcza firmie silnych bodźców do ciągłej ekspansji – która musi być równoważona przez inne porównywalne działania na rzecz zmniejszania jej efektywności.<sup>2</sup>

W teorii dominacji przedsiębiorstwa (F. Perroux; lata 40. XX w.) zakłada się, że przedsiębiorstwo dąży do uzyskania jak największej siły (władzy) w gospodarce, a granicą wzrostu przedsiębiorstwa jest opór siły innych przedsiębiorstw. Teoria ta uznaje, że siła przedsiębiorstw w gospodarce, pomimo, że może być wykorzystywana do obrony czy wręcz wzmocnienia pozycji przedsiębiorstw nieefektywnych, ma jednak bardzo często pozytywny wpływ na gospodarkę. Nie dokonano jednak całościowego rachunku kosztów i korzyści ekonomicznych i społecznych, uzasadniającego powyższe tezy.

---

<sup>1</sup> Masiukiewicz P. *Ryzyko dużych banków. Perspektywa Polski*, CeDeWu, Warszawa, 2012 oraz Masiukiewicz P. *Regulacje w obszarze wzrostu wartości dużych banków*, w: Zarządzanie wartością instytucji finansowych, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/5 2011

<sup>2</sup> Knight F. H. *Risk, Uncertainty and Profit*, Dover Publications, Inc., Mineola, 2006, s. 23

Nieco uwagi temu zagadnieniu poświęcił G. J. Stigler (Nobel 1982). Uważa się go za pioniera ekonomii informacji i ekonomii regulacji. Był on autorem analizy pożądaných rozmiarów przedsiębiorstwa i doszedł do wniosku, iż trudno jest mówić o prostej regule jego ustalania.<sup>3</sup> Sformułował tezę, że w badaniach należy posługiwać się zasadą przetrwania firmy (survivor principle); określając grupę przedsiębiorstw najlepiej radzących sobie na rynku w dłuższej perspektywie. Następnie należy ustalić, jakie czynniki przetrwania są decydujące.

Zalety dużych podmiotów, wymieniane w publikacjach lat 90. to m. in.:

- - zakładano odporność na kryzysy; procesy konsolidacji były uważane za nowoczesny kierunek przemian,
- - efekt skali,
- - standaryzacja i umiędzynarodowienie produktów,
- - większy potencjał innowacji, nakłady na innowacje,
- - zmiany jakościowe kapitału ludzkiego,
- - dostęp ze strony klienta w wielu miejscach świata.

Konsolidację, globalizację i standaryzację uznawano za kierunek nowoczesnych przemian w biznesie, w tym na rynkach finansowych.

Głęboką krytykę wielkich korporacji na współczesnych rynkach przeprowadził J.K. Galbraith. Wskazał on na ich decydującą nieraz rolę w kształtowaniu celów publicznych (stosownie do swoich potrzeb), znaczący wpływ na politykę, wreszcie na kształtowanie i kontrolę popytu oraz cen. „W świecie realnym firma produkcyjna i przemysł posuwają się do wyznaczania cen i ustalania popytu, wykorzystując w tym celu monopol, oligopol, projekt produktu i jego wyróżnianie, oraz innego rodzaju promocję sprzedaży. Jest to uznawane nawet w ortodoksyjnym ujęciu ekonomicznym.”<sup>4</sup>

Ryzyko przelewarowania jest szczególnie ważnym problemem w zarządzaniu finansami; podjęty on został w pracach m. in., Galbraitha, Roubiniego, Stiglitz, Toporowskiego.<sup>5</sup>

Dźwignią można operować bez negatywnych konsekwencji finansowych tak długo, jak długo firma posiada wystarczające ilości krótkoterminowych albo płynnych aktywów finansowych w stosunku do pożyczek zaciągniętych na dłuższy okres. Jeżeli rynki finansowe nagle staną się niepłynne (jak to zdarzyło się w ostatnim kryzysie), może się okazać, że firma nie ma dość aktywów płynnych, aby utrzymać tę dźwignię.<sup>6</sup> Firmy znajdujące się w takiej

---

<sup>3</sup> Jasiński L. *J. Nobel z ekonomii*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa, 2008, s. 94

<sup>4</sup> Galbraith J. K. *Gospodarka niewinnego oszustwa. Prawda naszych czasów*, MT Biznes, Warszawa, 2005, s. 21

<sup>5</sup> Stiglitz J. E. *Freefall. Jazda bez trzymanki*, Wydawnictwo PTE, Warszawa, 2010

<sup>6</sup> Cyt. za: Toporowski J. *Dlaczego gospodarka światowa potrzebuje krachu finansowego*, IW Książka i Prasa, Warszawa, 2012, s. 77

sytuacji starają się delewarować, tzn. zredukować swoje zadłużenie. Tam, gdzie odbywa się to poprzez okrojenie zwykłych (nie na cele finansowe) wydatków wywołuje to proces deflacji długu, który I. Fisher uważał za istotę kryzysu gospodarczego.<sup>7</sup> Delewarowanie to nie tylko spłata długu jako efekt, to jednocześnie rezygnacja z kredytu bankowego i innych pożyczek. W ten sposób zostaje okrojony cały bilans systemu finansowego. J. Toporowski uważa, że w wyniku delewarowania firmy ponoszą straty i jest to najważniejszy mechanizm rozprzestrzeniania się kryzysu w gospodarce.<sup>8</sup> Jest to pogląd dyskusyjny – autor nie bierze pod uwagę po pierwsze zjawiska przekredytowania (przelewarowania) które jest bardziej szkodliwe dla firm i gospodarki, po drugie nie zauważa innych poza kredytem źródeł finansowania rozwoju (tabl. 1).

**Tabl. 1. Podstawowe rodzaje ryzyka przedsiębiorstwa związane z dźwignią finansową**

| Lp | Ryzyka finansowe   | Lp | Ryzyka behawioralne   |
|----|--|----|---|
| 1  | Wymówienie umowy finansowania przed terminem lub brak rolowania                    | 1  | Utrata wiarygodności na rynku wobec dostawców i klientów i związana z tym utrata dostępu do źródeł finansowania |
| 2  | Żądanie dodatkowego zabezpieczenia pożyczki  | 2  | Utrata zaufania interesariuszy  |
| 3  | Nagły spadek wartości rynkowej emitowanych papierów dłużnych (obligacje, derywaty) | 3  | Pogorszenie ocen ratingowych  |
| 4  | Zaprzestanie przedłużania kredytów rewolwingowych                                  | 4  | Niekorzystne zmiany wizerunku firmy   |
| 5  | Nagły wzrost ceny pieniądza powodujący tzw. pułapkę zadłużenia                     | 5  | Efekt psychologicznej utraty rynku (informacje <i>word of mouth</i> )   |
| 6  | Ryzyko dewizowe  | 6  | Zagrożenie objęcia procedurami prawa upadłościowego i naprawczego   |
| 7  | Kryzys finansowy skutkujący efektem domina   | 7  | Inne  |
| 8  | Inne   |    |   |

**Źródło:** Masiukiewicz P. *Ryzyko dużych banków. Perspektywa Polski*, CeDeWu.pl, Warszawa, 2012, s. 36

Problematyce instytucji finansowych zbyt dużych by upaść, poświęcili swoje prace B. Gup,<sup>9</sup> F. Mishkin,<sup>10</sup> P. Molyneux,<sup>11</sup> G. Stern i R. Feldman.<sup>12</sup> Wskazują oni między innymi na ryzyko moral hazardu menedżerów, którzy otrzymali pomoc publiczną dla bankrutujących banków.

W analizach ostatniego kryzysu finansowego subprime światowi ekonomiści, etycy i specjaliści od zarządzania sporo uwagi poświęcili problematyce instytucji finansowych „zbyt dużych by upaść”.<sup>13</sup> Na kwestie te w kontekście wysokiej dźwigni finansowej, zwrócono

<sup>7</sup> Toporowski J. *Dlaczego...*, op. cit. s. 78

<sup>8</sup> Toporowski J. *Dlaczego...*, op. cit. s. 78

<sup>9</sup> Gup B. E. *What Does Too Big To Fail Mean?*, in: *Too Big To Fail: Policies and Practices in Government Bailouts*, (ed) B. E. Gup, Praeger Publishers, Westport, 2004

<sup>10</sup> Mishkin F. S. *How Big a Problem is Too Big To Fail?*, *Journal of Economic Literature* no. 44(4)/2006

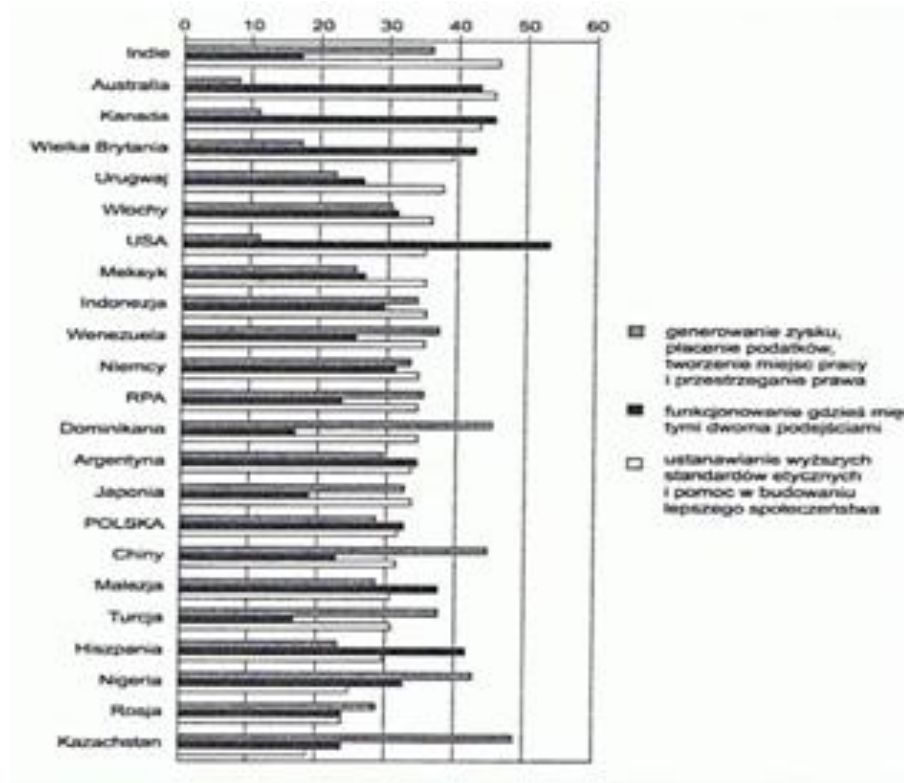
<sup>11</sup> Gardner E. P., Molyneux P. *Doktryna TBTF – postępowanie wobec banków strategicznych zagrożonych upadłością*, *Bezpieczny Bank* nr 1/2/1998

<sup>12</sup> Stern G. H., Feldman R. J. *Too Big To Fail: the Hazards of Bank Bailouts*, The Brookings Institution Press, Washington 2004

<sup>13</sup> Cecchetti S.G. *How to Cope with the Too Big To Fail Problem?*, *Bezpieczny Bank* nr 2/2012, Krugman P. *The Return of Depression Economics and the Crisis of 2008*. W.W. Norton Company Limited, 2009, Roubini N. Mihm S. *Ekonomia kryzysu*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa, 2011, Stiglitz J. E. *Freefall – jazda bez trzymanki*, PTE, Warszawa, 2010

uwagę także w Raporcie de Larosiere – przyjętym jako oficjalny dokument Komisji Europejskiej.

**Wykres 1. Poglądy nt. roli dużych korporacji w społeczeństwie**



**Uwaga:** badanie w 1999r. w formie wywiadu z 25 tys. respondentów w 23 krajach (6 kontynentów). Badanie współfinansowane przez Prince of Wales Business Leaders Forum and Conference Board.

**Źródło:** *Research in 23 Countries*, Millennium Poll Envirionics, [www.iblf.org/docs/MillenniumPoll.pdf](http://www.iblf.org/docs/MillenniumPoll.pdf), dostęp 15.12.2011

Unikalne badania przeprowadzone w skali globalnej nt. oczekiwań społecznych wobec dużych podmiotów korporacyjnych prezentuje wykres nr. 1.

## 2. Aspekty prakseologiczne dużych struktur

### a) Racjonalność

M. Weber twierdził, że racjonalność ujawnia się w wyborze najbardziej skutecznego środka dla realizacji uprzednio zdefiniowanego celu. Można jednak kwestionować zarówno racjonalność wyboru celów jak i dobór skutecznych środków realizacji. Autonomizacja poszczególnych części dużych podmiotów gospodarczych (jedna z patologii organizacji) powoduje różnice w ocenie racjonalności ich działania.<sup>14</sup>

Przełożona na reguły działania racjonalność ma miejsce zawsze w określonych warunkach (politycznych, ekonomicznych, organizacyjnych, kulturowych) i są one zmienne.<sup>15</sup> Oznacza to że nie można racjonalności absolutyzować, bowiem jest ona oparta o istniejący w danym

<sup>14</sup> Op. cit.

<sup>15</sup> Pasieczny J. *Patologie organizacji w okresie kryzysu*, Zarządzanie i Finanse nr 4/2/2012

przedsiębiorstwie kapitał intelektualny i informacyjny będący podstawą decyzji menedżerów. Teoria ograniczonej racjonalności ma tu pełne zastosowanie. Asymetria informacji, hazard moralny menedżerów, deprivacja osobistych preferencji czy korupcja przy podejmowaniu decyzji, wadliwe systemy motywacji tworzyły ciąg nieracjonalnych decyzji w wielkich korporacjach doprowadzając do bankructwa (Enron, Artur Andresen, Lehman Brothers i wiele innych).

T. Kotarbiński zwracał uwagę, iż "Warunkiem istotnym racjonalnej integracji działań jest optymalna ich koordynacja, czyli uzgodnienie".<sup>16</sup>

### **b) Sprawność**

Sprawność działania dużych podmiotów można rozpatrywać wg. kryterium skuteczności osiągnięcia celu, sprawności temporalnej oraz oszczędności użytych środków. Czy wielkie podmioty gospodarcze i finansowe są sprawne? Poglądy są tu zróżnicowane. Wśród patologii w wielkich organizacjach wskazuje się przerosty zatrudnienia, marnotrawstwo środków, szumy informacyjne, przewlekłe systemy decyzyjne, niszczenie środowiska i inne. Publikowane analizy bankructw wielkich, globalnych firm wskazują na brak sprawności zarządzania.<sup>17</sup>

### **c) Efektywność**

Jest wiele przykładów egzemplifikujących teorię Schumpetera w obszarze efektywności małej przedsiębiorczości. W wielkich przedsiębiorstwach (holdingach) rozrost biurokracji i kontroli generuje koszty niwelujące korzyści skali. Ale duże struktury mają przewagę dyktatu nad dostawcami (surowców, materiałów, usług) – scentralizowane zakupy dają siłę przetargową. Konkurencyjność kosztowa tych podmiotów jest bezdyskusyjna.

Przykładem efektywności małych struktur są małe banki i kasy spółdzielcze w krajach UE, które ominął kryzys subprime i miały one przez długi czas wyższe stopy zwrotu na kapitale niż wielkie grupy finansowe walczące z kryzysem.

### **d) Ekonomiczność**

Na ekonomiczność w ujęciu T. Kotarbińskiego składa się wydajność i oszczędność w realizacji jakiegoś działania. W odniesieniu do dużych struktur finansowych brak jest dostępnych badań porównawczych w tym zakresie.

### **e) Konkurencyjność**

---

<sup>16</sup> Kotarbiński T. *Traktat o dobrej robocie*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1973, s. 207

<sup>17</sup> Np. Enron, WorldCom, Northern Rock, AIG i in., w: Philips T. *Spektakularne upadki wielkich firm*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa, 2011

Występuje naturalna tendencja dużych podmiotów do dalszego rozwoju (także skokowo poprzez procesy M&A). i zawłaszczanie jak największej części rynku. Efekt gigantomanii ma wiele skutków społecznych. To kreuje oligopole i niszczy konkurencję. Klasycznym przykładem jest rynek telewizorów LCD (6 firm globalnych) czy rynek komputerów. Jednocześnie współczesny marketing, w tym neuromarketing daje potężne instrumentarium kształtowania postaw nabywców (preferencje, przywiązanie do marki, sztuczne kreowanie potrzeb i in.).

#### **f) Efekt skali a korzyść dla społeczeństwa**

T. Kotarbiński kompleksami nazywa „wszelkie przedmioty złożone, których części wszystkie razem tworzą całość ze względu na funkcjonowanie dla wspólnego celu, rozumianego czy to w sensie prakseologicznym, czy to w sensie biologicznym, (...). Otóż każdemu takiemu przedmiotowi złożonemu stale zagrażają czynniki destrukcyjne i trwa on jako taki tylko pod kuratelą wyjątkowych warunków sprzyjających lub działań ochronnych”<sup>18</sup>

Korzyści efektu skali można rozpatrywać wg. kryterium korzyści dla konsumenta oraz korzyści ogólnospołecznych. Efekt skali indywidualny konsument odczuwa wyraźnie w obszarze cen i dostępności produktu, następuje też proces demokratyzacji marek i wzrost jakości. Co do korzyści ogólnospołecznych występuje szeroka krytyka wielkich globalnych przedsiębiorstw – od przykładów niszczenia środowiska, poprzez niskie płace pracowników aż po wysokie społeczne koszty upadłości (prace Altmana, Stiglitz i in.). Globalne struktury wymykają się spod kontroli państwa.

#### **g) Własność a zarządzanie**

W wielkich podmiotach gospodarczych następuje alienacja menedżerów wobec właścicieli, rady nadzorcze są kształtowane przez tzw. akcjonariusza strategicznego, czasem wystarczy by miał on 5% akcji. Cele stawiane przez takiego właściciela mają niekiedy krótkookresowy charakter (związany z jego interesem), a ogromne bonusy w ramach systemu motywacji gwarantują ich realizację przez menedżerów. W wielkich korporacjach rozmyta zostaje odpowiedzialność menedżerów najwyższego szczebla; zasada prawa do błędów stała się wszechobecna (przykładem jest zaledwie kilka głośnych procesów sądowych menedżerów po kryzysie subprime). Słabości nadzoru korporacyjnego wskazuje się jako przyczynę bankructw wielu instytucji finansowych w ostatnim kryzysie.<sup>19</sup>

#### **h) Przetrawianie jako cel**

---

<sup>18</sup> Op. cit., s.203

<sup>19</sup> *Nadzór korporacyjny a stabilność sektora finansowego*, pod red. P. Urbanka, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2012

Dla wielu organizacji głównym celem długookresowym jest przetrwanie na rynku (p. Drucker). Dla wielkich kompanii, ich właścicieli i top-menedżerów w sytuacji kryzysowej jest to walka o istnienie za wszelką cenę, w tym walka o pomoc państwa (bailout). Mimo tego wiele wielkich korporacji nie przetrwało kryzysów (np. kryzysu japońskiego, kryzysu dot.com, czy kryzysu subprime).

### 3. Ryzyko dużych podmiotów na rynku finansowym

Eskalacja zagrożeń wynikających z istnienia ryzyka systemowego jest cechą współczesnych rynków finansowych. Powstanie dużych, globalnych struktur instytucji lub grup finansowych (w tym holdingów i konglomeratów) spowodowało pojawienie się kilku konsekwencji związanych z zarządzaniem ryzykiem systemowym:<sup>20</sup>

- powstały instytucje określane w literaturze jako zbyt duże by upaść (TBTF) lub zbyt ważne by upaść (TITF); ich bankructwo oznaczałoby poważne negatywne konsekwencje w skali międzynarodowej,
- coraz większe banki zawierały coraz większe i liczniejsze transakcje na globalnym rynku z podmiotami o podobnej wielkości (bankami i parabankami); tworząc w efekcie sieć powiązań, która może się szybko przekształcić w kanały zarażenia kryzysem (contagion effect),
- wielkie globalne grupy finansowe coraz trudniej poddawały się nadzorowi tak korporacyjnemu jak i państwowemu, a interesy zarządów, akcjonariuszy i klientów (inwestorów) bywały rozbieżne.

**Tabl. 1. Relacje aktywów do PKB wybranych banków przed i po kryzysie**

| Bank            | Kraj            | Aktywa do PKB<br>2007 w % | Aktywa do PKB<br>2009 w % | Aktywa do PKB<br>2010 w % |
|-----------------|-----------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| UBS             | Szwajcaria      | 436                       | 250                       | 254                       |
| Credit Suisse   | Szwajcaria      | 261                       | 193                       | 200                       |
| RBS             | Wielka Brytania | 137                       | 122                       | 94                        |
| ING-Barrings    | Holandia        | b.d.                      | 500                       | b.d.                      |
| Danske Bank     | Dania           | b.d.                      | -                         | 179                       |
| Nordea          | Szwecja         | b.d.                      | -                         | 171                       |
| J.P. Morgan     | USA             | 11                        | 14                        | 15                        |
| Landesbanki     | Islandia        | 239                       | b.d.                      | -                         |
| Kaupthing       | Islandia        | 418                       | b.d.                      | -                         |
| Glintir (Grupa) | Islandia        | 230                       | b.d.                      | -                         |

**Źródło:** opr. własne na podst.: Stypułkowski C. *Too big to fail – różne koncepcje działań*, Bezpieczny Bank nr 3/2010 oraz The Forbes *Global 2000 Ranking*, [www.forbes.com](http://www.forbes.com), dostęp 15.10.10

W krajach Unii Europejskiej, Szwajcarii i Japonii banki „zbyt duże, by upaść” miały duży udział w sektorze bankowym danego kraju, a w niektórych przypadkach wartość ich aktywów

<sup>20</sup> Zygierewicz M. *Ryzyko systemowe w sektorze finansowym*, w: Zarządzanie wartością instytucji finansowych, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/5 2011, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, 2011

przekraczała PKB kraju siedziby. W Islandii upadły 3 banki w ostatnim kryzysie (tj. 100% systemu bankowego), powodując de facto bankructwo kraju.

W krajach Unii Europejskiej, Szwajcarii i Japonii banki „zbyt duże, by upaść” miały duży udział w sektorze bankowym danego kraju, a w niektórych przypadkach wartość ich aktywów przekraczała PKB kraju siedziby (tabl. 1). W Islandii upadły 3 banki w ostatnim kryzysie (tj. 100% systemu bankowego), powodując de facto bankructwo kraju.

N. Tarashev, C. Borio i K. Tsatsaronis wymieniają trzy czynniki systemowego ryzyka i systemowej ważności poszczególnych instytucji.<sup>21</sup> Po pierwsze jest to ryzyko poszczególnej instytucji finansowej mierzone prawdopodobieństwem jej upadłości, po drugie to stopień koncentracji wielkości instytucji w systemie finansowym, po trzecie to wielkość ekspozycji podmiotu odnoszona do łącznej wielkości ryzyka systemowego (co wynika z podobnego zakresu działania poszczególnych instytucji, np. udzielania kredytów dla tej samej branży lub istnienia powiązań biznesowych między podmiotami). Wnioski z analizy przeprowadzonej przez ww. autorów są następujące:

- wkład podmiotu do łącznego ryzyka systemowego rośnie szybciej niż proporcjonalnie wraz ze wzrostem wielkości tego podmiotu i wzrostem jego udziału w rynku,
- wyższy wkład do ryzyka systemowego generują te podmioty, których profil działania jest zbliżony do przeciętnego profilu zaobserwowanego w sektorze finansowym,
- dużą rolę odgrywają wzajemne powiązania między podmiotami finansowymi – relatywnie niewielka ekspozycja instytucji finansowej na ryzyko względem podmiotów niefinansowych może mieć małe znaczenie w porównaniu z istnieniem dużej ekspozycji względem innych instytucji finansowych na rynku międzybankowym,
- interakcje między ww. czynnikami odgrywają główną rolę.

Polityka oparta o doktrynę „zbyt duży, by upaść” (TBTF) albo „zbyt ważny, by upaść” (TITF) opierała się na założeniu istnienia dużych banków, których upadłość mogłaby spowodować zawirowania na rynku.<sup>22</sup> W takim przypadku państwo jest gotowe udzielić pomocy takiej instytucji, pomimo prowadzenia liberalnej polityki opartej na wolnym rynku. Obecnie można mówić o polityce rządów i międzynarodowych organizacji w stosunku do instytucji „zbyt ważnych systemowo, by upaść” tj. SIFIs (*Systematically Important Financial Institution*). Listę takich instytucji w celu monitoringu stworzono w UE.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Cyt. za: Zygierewicz M. *Ryzyko systemowe w sektorze finansowym*, w: Zarządzanie wartością instytucji finansowych, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/5 2011

<sup>22</sup> Masiukiewicz P. *Regulacje w obszarze wzrostu ...*, op. cit.

<sup>23</sup> Cecchetti S. G. *How to Cope Too Big To Fail Problem?*, Bezpieczny Bank nr 2/2012



Szeroka dyskusja w wielu krajach i międzynarodowych instytucjach na temat regulacji dużych struktur finansowych, znalazła między innymi odzwierciedlenie w dokumencie MFW.<sup>24</sup> Fundusz stoi na stanowisku, że reformy sektora finansowego powinny mieć na celu rozwiązanie problemów z ryzykiem tworzonym przez wielkie i skomplikowane instytucje finansowe. Ogromna część światowych transakcji finansowych przechodzi bowiem przez nieliczną grupę tych instytucji; z rosnącymi wzajemnymi powiązaniem w skali międzynarodowej.

Międzynarodowe raporty pokryzysowe Volckera, de Larosiere i Liikanena wyraźnie wskazują na ryzyko dużych instytucji finansowych i potrzebę specjalnych regulacji.

W raporcie de Larosiere (oficjalny dokument KE) stwierdzono, że występuje zbyt duża asymetria między korzyściami z funkcjonowania dużych banków a kosztami ich upadłości. Kolejny problem to koszty upadłości banku transgranicznego dla kraju goszczącego (oddział, bank zależny).

Współcześnie wskazuje się na szereg negatywów wielkich struktur finansowych, a między innymi:<sup>25</sup>

- wielość obszarów działania powodująca zaangażowanie wielu państwowych nadzorów specjalistycznych, trudności nadzorowania w skali międzynarodowej,
- wyższe ryzyko podejmowane w niektórych obszarach działalności przez duże banki,
- brak przejrzystości działania i znaczna dywersyfikacja działalności jako ograniczenia skuteczności corporate governance,
- nieprzejrzystość sprawozdań finansowych i produktów strukturyzowanych; problemy dla audytu i ratingu,
- niepoddawanie się procedurom upadłości (doktryna TBTF i TITF),
- wadliwe systemy motywacji; fortuny budowane z wynagrodzeń przy rozmytej odpowiedzialności,
- bankructwo jako zagrożenie dla budżetu państwa i bankructwa kraju (przykład Islandii),
- biurokratyzacja działalności, mała sterowalność i złożoność działania,
- powiązania polityczne,
- problem międzynarodowego podziału kosztów upadłości transgranicznej.

---

<sup>24</sup> IMF *Impact of Regulatory Reforms on Large and Complex Financial Institutions*, Washington, November 2010

<sup>25</sup> Raport de Larosiere op. cit, Freeman J. *Mega-Banks and the Next Financial Crisis*, The Wall Street Journal, March, 21, 2011 oraz Pruski J. *Problemy architektury sieci stabilności finansowej na tle doświadczeń globalnego kryzysu finansowego*, Bezpieczny Bank nr 3/2010

Zdaniem Międzynarodowego Komitetu Nadzoru Bankowego w Bazylei banki systemowo ważne powinny mieć zdolność do absorpcji strat na poziomie wyższym niż jest to standardowo wymagane od wszystkich banków; co wymaga m.in. identyfikacji systemowo ważnych instytucji finansowych.<sup>26</sup>

W USA w kwestii wielkości banków wdrożono tzw. regułę Volckera, która m.in. określa (ustawa Dodda-Franka), że instytucja finansowa nie powinna dysponować większymi aktywami niż aktywa o wartości 10% całego sektora (także w wyniku procesów M&A). W UE wprowadzono spec-regulacje dużych banków a w niektórych krajach podatek bankowy tylko dla największych banków.

J. Stiglitz negatywnie ocenił adresowanie specjalnych regulacji do dużych banków. Zaproponował następujące rozwiązania:<sup>27</sup>

- podział „zbyt dużych by upaść”,
- znaczne ograniczenie działalności dużych struktur,
- kalibracja restrykcji co do poziomu ubezpieczenia depozytów,
- kalibracja wymogu adekwatności kapitałowej,
- unormowanie systemu motywacji top-menedżerów.

Także w najnowszym raporcie pokryzysowym dla Komisji Europejskiej autorstwa Liikanena sformułowano propozycję segmentacji największych globalnych banków.<sup>28</sup>

#### **4. Reasumpcja**

Lista niesprawnych i nieefektywnych działań a także patologii organizacji dużych podmiotów gospodarczych mogłaby być długa. Być może listy powinny być dwie – dla podmiotów sfery realnej oraz sfery finansowej. Poniżej, do dyskusji, wyspecyfikowano najważniejsze wady dużych struktur:

- niszczenie konkurencji małych firm,
- ograniczanie niezależności konsumentów,
- generowanie dodatkowych kosztów biurokracji,
- zróżnicowana efektywność; niekiedy nie odbiegająca od małych firm,
- dysfunkcje i patologie organizacji,
- szumy informacyjne,
- nieracjonalność decyzji,
- kreatywna księgowość,

---

<sup>26</sup> Zygierewicz M. *Ryzyko...*, op. cit.

<sup>27</sup> Stiglitz J. E. *Freefall. Jazda bez trzymanki*, Wydawnictwo PTE, Warszawa, 2010 s. 195 i nast.

<sup>28</sup> Kasiewicz S., Kurkliński L., Marcinkowska M. *Sektor bankowy – motor czy hamulec wzrostu gospodarczego*, WIB Alterum, Warszawa, 2013, s. 29 i nast.

- wypaczone systemy motywacji top-menedżerów,
- niepoddawanie się procedurom upadłości (zasada TBTF i TITF)
- ułomności nadzoru korporacyjnego i alienacja zarządzania wobec własności.

Do prostych metod ograniczania rozmiarów działalności w ramach koncepcji lean management, należą: dezinwestycje w aktywach, outsourcing i offshoring, franchising niektórych działalności, przenoszenie działalności do spółek podporządkowanych (subsidiary) oraz segmentacja przedsiębiorstwa i sprzedaż wyodrębnionych części.

Funkcjonowanie globalnych przedsiębiorstw oraz globalnych banków wymaga dalszych studiów i pogłębionych badań.

### **Bibliografia**

1. Cecchetti S. G. *How to Cope Too Big To Fail Problem?*, Bezpieczny Bank nr 2/2012
2. Freeman J. *Mega-Banks and the Next Financial Crisis*, The Wall Street Journal, March, 21, 2011
3. Galbraith J. K. *Gospodarka niewinnego oszustwa. Prawda naszych czasów*, MT Biznes, Warszawa, 2005
4. Gardner E.P., Molyneux P. *Doktryna TBTF – postępowanie wobec banków strategicznych zagrożonych upadłością*, Bezpieczny Bank nr 1/2/1998
5. Gup B. E. *What Does Too Big To Fail Mean?*, in: *Too Big To Fail: Policies and Practices in Government Bailouts*, (ed) B. E. Gup, Praeger Publishers, Westport, 2004
6. Kasiewicz S., Kurkliński L., Marcinkowska M. *Sektor bankowy – motor czy hamulec wzrostu gospodarczego*, WIB Alterum, Warszawa, 2013
7. Kotarbiński T. *Traktat o dobrej robocie*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1973
8. Masiukiewicz P. *Ryzyko dużych banków. Perspektywa Polski*, CeDeWu, Warszawa, 2012
9. Masiukiewicz P. *Regulacje w obszarze wzrostu wartości dużych banków*, w: *Zarządzanie wartością instytucji finansowych*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/5 2011
10. Masiukiewicz P. *Moral hazard a systemy motywacji w bankowości*, *Prakseologia PAN*, nr 151/2011
11. Masiukiewicz P. *Rehabilitation Proceedings and Company Value*, w: *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, wyd. rozszerzone, red. nauk. S. Morawska, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2012
12. Mishkin F. S. *How Big a Problem is Too Big To Fail?*, *Journal of Economic Literature* no. 44(4)/2006
13. *Nadzór korporacyjny a stabilność sektora finansowego*, pod red. P. Urbanka, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2012
14. Olszak M. *Procyclicality in Banking and Bank Size? A Review of Empirical Evidence*, w: *Kryzys finansowy*, t. I, Wydawnictwo KUL, Lublin 2012
15. Pasieczny J. *Patologie organizacji w okresie kryzysu*, *Zarządzanie i Finanse* nr 4/2/2012
16. Philips T. *Spektakularne upadki wielkich firm*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa, 2011

17. Stern G. H., Feldman R. J. *Too Big To Fail: the Hazards of Bank Bailouts*, The Brookings Institution Press, Washington 2004
18. Stiglitz J. E. *Freefall. Jazda bez trzymanki*, Wydawnictwo PTE, Warszawa, 2010
19. Szygiel J. *Jak wielki może być bank?*, Bank nr 2/2013
20. Zygierewicz M. *Ryzyko systemowe w sektorze finansowym*, w: Zarządzanie wartością instytucji finansowych, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/5 2011