

Polska grupa finansowa

*Rozmowa
z Markiem
Głuchowskim,
przewodniczącym
Rady Nadzorczej
PKO BP*

- Jaką rekomendację bankowi PKO BP może wystawić szef jego Rady Nadzorczej?

- Dzisiaj PKO BP jest na pewno niekwestionowanym liderem na rynku detalicznym, z największą liczbą kont osobistych, ponad 6 milionami rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych, z największym udziałem w rynku kredytów hipotecznych dla ludności, z silną bankowością korporacyjną i największym udziałem w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Ambicją PKO BP jest utrzymanie obecnej pozycji rynkowej, nawet po fuzji Pekao z BPH. Razem z nowym zarządem udało nam się przygotować 6-letnią strategię banku. Jest to bardzo obszerny dokument, busola, która wytycza kierunek rozwoju PKO BP. Powstały w banku grupy robocze, które zajmują się szczegółowymi działaniami wyznaczonymi w strategii. Co ponadto? Z sukcesem zakończyliśmy właśnie emisję obligacji wartości miliarda sześciuset milionów złotych. Fakt, że zostały one objęte bez żadnego problemu świadczy o dobrej pozycji banku. Intensywnie pracujemy nad masowym wdrożeniem zintegrowanego systemu informatycznego. Już dziś w nowym systemie pracuje ponad milion rachunków, a w przyszłym roku chcemy nim objąć wszystkich naszych klientów. Wdrożenie to znakomicie poprawi możliwości funkcjonowania banku, szczególnie jeśli chodzi o kwestię wyeliminowania pewnych przestarzałych procedur, a co za tym idzie - wyeliminowania uciążliwych kolejek. W banku skończyła się kompleksowa kontrola Głównego Inspektoratu Nadzoru Bankowego za okres ostatnich dwóch lat. Otrzymaliśmy ogólną ocenę „2” (w skali, gdzie „1” jest oceną najwyższą - dop. red.), co jest wynikiem lepszym od tego, jaki bank otrzymał za poprzedniego kierownictwa. No i wreszcie wynik finansowy, co jest niezwykle istotne dla naszych inwestorów. Mogę zapewnić, że rok 2007 będzie najlepszy pod tym względem w historii banku.

- Czy wspomniana przez pana strategia rozwoju banku zakłada fuzję z PZU?

- Strategia tego nie przewiduje. Może jednak dzisiaj pierwszy raz publicznie odniosę się do tego tematu. Koncepcja prostej fuzji, rozumiana jako połączenie dwóch wymienionych instytucji, nie jest dziś możliwa

FOT. ARCHIWUM

6 milionami rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych zarządza PKO BP

do zrealizowania, także z punktu widzenia prawnego. Możliwe jest natomiast przejęcie przez PKO BP akcji PZU, które są obecnie w dyspozycji Skarbu Państwa. Mówiąc wprost, nasz bank stałby się większościowym akcjonariuszem PZU. Co wcale nie oznacza połączenia. To tylko zmiana podmiotu właścicielskiego. Moglibyśmy mówić o pewnej wspólnej polityce



wego, a być może w przyszłości, po koniecznej komercjalizacji i restrukturyzacji Poczty Polskiej, także akcji tej instytucji.

- Innymi słowy, widzi pan potrzebę powstania finansowej superspółki państwowej. Czyli wracamy do centralizacji...

- To nie centralizacja, ale dbałość o interes narodowy. W przypadku prostego połączenia PKO BP z PZU, bank zostałby włączony w konflikt dotyczący naszego największego ubezpieczyciela. Z punktu widzenia zarządu banku, Rady Nadzorczej i naszych inwestorów taka sytuacja jest nie do zaakceptowania. Natomiast struktura holdingowa wykorzystywałaby synergię podmiotów wchodzących w skład grupy finansowej, przy jednoczesnym zachowaniu suwerenności każdej z tych instytucji. Skarb Państwa pełniłby nad nimi kontrolę pośrednio poprzez wspomnianą „spółkę matkę”. Oceniam, że spółka mogłaby zostać upubliczniona i w ramach nowej emisji mogłaby nastąpić sprzedaż prywatnym inwestorom 30-40 proc. akcji. Ze względu na wielkość emisji trzeba by rozważyć notowanie spółki nie tylko w Warszawie, ale także w Londynie i Nowym Jorku. Spółka w ramach emisji pozyskałaby środki potrzebne na dalszy rozwój grupy, w tym także PKO BP. Czyli to nie z budżetu państwa, a z giełdy można by dokapitalizować te podmioty. Sądzę, że możemy mówić o środkach rzędu 30-40 miliardów złotych przeznaczonych w całości na rozwój grupy. Korzystając z tych środków moglibyśmy także rozwiązać wreszcie sytuację konfliktową w PZU.

- Proponuje pan jeszcze więcej władzy finansowej oddać w ręce państwa. Podczas gdy środowiska liberalne domagają się rychlejszej prywatyzacji i regulacji rynkowych, w tym rynku finansowego.

- Utrata przez Skarb Państwa pakietu większościowego w PKO BP oznacza w praktyce całkowitą utratę kontroli nad nim. Nie pomogą tu żadne zapisy statutowe, które akcjonariuszowi mniejszościowemu w postaci państwa pozwolą mieć uprzywilejowaną pozycję czy posiadanie tzw. złotej akcji. Jasno na ten temat wyraził się niedawno Europejski Trybunał Sprawiedliwości. Zakwestionował uprzywilejowaną pozycję państwa niemieckiego jako mniejszościowego udziałowca w koncernie Volkswagena. ETS będzie zatem chronić zasadę swobodnego przepływu kapitałów, żeby ograniczać prawne możliwości wpływania przez państwa na podmioty gospodarcze. W tym kierunku, należy się spodziewać, pójdzie także prawodawstwo unijne. W tym kontekście znów bardzo istotne znaczenie ma koncepcja stworzenia państwowego holdingu finansowego. Z jednej strony pozwala pozyskać środki niezbędne na rozwój całej grupy, bez angażowania środków budżetowych, a jednocześnie pozostawić kontrolę Skarbu Państwa nad tą strukturą. Dlaczego tak bardzo zależy mi na polskości PKO BP i w ogóle całej tej grupy? Choćby dlatego, żeby decyzje, a szczególnie te dotyczące ryzyka w zakresie większych kredytów, były podejmowane w Polsce. Praktyka banków funkcjonujących w naszym kraju, kontrolowanych przez banki zagraniczne lub w inny sposób z nimi powiązanych jest dzisiaj taka, że decyzje dotyczące ryzyka związanego z udzielaniem większych kredytów podejmowane są już nie w Polsce, lecz w centrach banków dominujących. Skoro 75 proc. rynku usług bankowych jest pod kontrolą zagraniczną, to zachowanie wpływu pol-

FOF ARCHIWUM

skiego Skarbu Państwa na pozostałe 25 proc. ma na celu ochronę interesu narodowego. Tej suwerenności absolutnie należy bronić. Ja w ogóle jestem zwolennikiem zachowania dotychczasowego poziomu kontroli Skarbu Państwa w dwóch segmentach gospodarczych - w sektorach finansowym i energetycznym. Zresztą właśnie tak się dzieje w innych państwach Unii Europejskiej. Ponadto, powiedzmy sobie szczerze, wobec słabości naszego rodzimego kapitału, funkcję polskiego kapitalisty musi spełniać Skarb Państwa, przynajmniej na razie. Dlatego musimy doprowadzić do sytuacji, w której spółkami Skarbu Państwa zarządzać będą najlepsi menedżerowie, a żeby to się stało, niezbędne jest usunięcie ograniczeń wynikających ze szkodliwej ustawy kominowej.

- Sugeruje pan, że polskie podmioty gospodarcze mogą być w zasadniczych kwestiach gorzej traktowane przez zagraniczne banki?

- Są takie sygnały z rynku. To zresztą widać na przykładach konkretnych, które mieliśmy w naszym banku. Trafiały do nas podmioty, których finansowaniem banki zagraniczne absolutnie nie były zainteresowane. Dotyczy to całych branż, takich jak choćby górnictwo.

- Jak się mają hucznie zapowiadane interesy PKO BP na Ukrainie i w Wielkiej Brytanii?

- Wszystko jest w jak najlepszym porządku. Pierwszy nasz oddział w Londynie zostanie otwarty pod koniec roku. W lipcu podpisaliśmy umowę z jednym z największych brytyjskich banków - NatWest, dzięki której Polacy pracujący na Wyspach mogą dokonywać bezpłatnych przelewów. O podobnej działalności myślimy również w Irlandii, a więc i tam planujemy nasz oddział. Na Ukrainie wszystko przebiega również zgodnie z planem. Jesteśmy już prawie w 99 proc. właścicielami tamtejszego Kredobanku. Strategia jego rozwoju jest ściśle skorelowana z przyjętą 6-letnią strategią rozwoju PKO BP. Nasz ukraiński bank wymaga dokapitalizowania dość dużymi kwotami, żeby mógł odgrywać rolę istotnego gracza na tamtejszym rynku. W naszej ocenie można to osiągnąć w perspektywie 5 lat. Oceniamy rynek ukraiński jako rynek o ogromnym potencjale. Jest to jednak rynek specyficzny, wymagający specyficznej wiedzy, specyficznego doświadczenia. Ale Ukraina to nie koniec naszej ekspansji. Jesteśmy zainteresowani przejęciem kontroli nad jednym z naprawdę dużych banków w Europie Wschodniej. Z pewnością nasze decyzje zakupowe przyspieszyłyby powstanie wspomnianego przez mnie polskiego holdingu finansowego. Więcej na ten temat nie mogę w tej chwili powiedzieć. Poczekajmy na rozwój wydarzeń.

- PKO BP już nie tylko pożyczka i lokuje pieniądze. Od kilku lat nadzorowany przez pana bank wziął się za budowanie. To taka doraźna działalność wzmacniająca sprzedaż kredytów hipotecyjnych, czy nowa, ale stała sfera działalności banku?

Możliwe jest przejęcie przez PKO BP akcji PZU, które są obecnie w dyspozycji Skarbu Państwa - bank stałby się większościowym akcjonariuszem PZU. Co wcale nie oznacza połączenia

- Chcielibyśmy, żeby PKO Inwestycje była jednym z filarów w rozwoju grupy kapitałowej jaką tworzy PKO BP. Z takim zapleczem finansowym możemy w Polsce zrealizować każdą inwestycję. W tym celu powołujemy spółki celowe, związane także z innymi podmiotami, których udziałowcem jest Skarb Państwa. Na rynku nieruchomości doskonale układa nam się współpraca z Polskimi Kolejami Państwowymi. W tym kontekście myślimy również o współpracy z Poczta Polska i PZU. Poczta Polska traktuję w ogóle jako naszego partnera strategicznego, mając na uwadze dobrze pojęty interes obydwu podmiotów. Poczta to nie tylko bardzo liczna i silna sieć placówek w całym kraju, to przede wszystkim ogromny potencjał ludzki. Ten potencjał ludzki, dzięki odpowiedniemu szkoleniu, można wykorzystać znakomicie w segmencie finansowym. Poczta to duża instytucja, współpraca z którą już na starcie gwarantuje pewien istotny poziom generowanych przychodów. Żaden inny podmiot w Polsce, w mojej ocenie, nie ma takiego potencjału do wykorzystania.

- Minął rok od wprowadzenia ustawy antylichwiarskiej. Były głosy, że jej wprowadzenie może wstrząsnąć sektorem bankowym. W PKO BP się zatrzęsło?

- Myślę, że ta ustawa była potrzebna. I wbrew niektórym zapowiedziom, w żaden sposób nie zaszkodziła naszemu rynkowi finansowemu.

- To może zaszkodziła przysłowiowemu Kowalskiemu, któremu - jak zapowiadano - teraz trudniej uzyskać kredyt?

- Absolutnie nie. Wręcz przeciwnie. Proszę zwrócić uwagę na naszą politykę kredytową. My właśnie temu przysłowiowemu Kowalskiemu wychodzimy naprzeciw. Dzisiaj udzielamy niewielkich pożyczek na podstawie dowodu osobistego, upraszczając wszystkie procedury. Wszystko opiera się na właściwej ocenie ryzyka w stosunku do osoby, która ubiega się o kredyt.

- Obecnie, podobnie jak przed rokiem w przypadku ustawy antylichwiarskiej, niektórzy ekonomiści straszą zapowiadaną ustawą o upadłości konsumenckiej.

- Osobiście widzę potrzebę wprowadzenia na sensowych zasadach ustawy o upadłości konsumenckiej. Ludziom, którzy - zakładając oczywiście ich uczciwość - znaleźli się w pułapce niewypłacalności, trzeba pomóc. W wielu krajach te kwestie są również uregulowane ustawowo, więc można i u nas. Jest to tylko kwestia wyważenia interesu instytucji finansowych i osób fizycznych, które podlegałyby tej regulacji. Można tu zwrócić uwagę, że w przypadku braku takiej regulacji nie ma po stronie instytucji finansowej motywacji do tego, aby zawrzeć z nadmiernie zadłużonym kredytobiorcą ugodę, pozwalającą mu na spłatę zadłużenia w takiej części, w jakiej jest to realnie możliwe. Chęć uniknięcia zarzutu niegospodarności prowadzi do odmowy przez reprezentantów banku zawarcia takiej ugody nawet w przypadku kredytobiorców w bardzo trudnych, losowych sytuacjach. Bank decyduje się raczej na kontynuowanie egzekucji, pomimo braku szans na zaspokojenie wierzytelności, stając się w oczach kredytobiorcy bezwzględny przeciwnikiem, nie zaś partnerem gospodarczym. Taka sytuacja może odstraszać wielu konsumentów od korzystania z usług finansowych. ●