


**Deloitte.**



**Czy polskie banki  
potrafią uratować  
słabnącą rentowność?**

CE Banking Outlook

Śniadanie prasowe  
25 października 2016

 #cebo16

# III edycja Deloitte CE Banking Outlook

## 8 rynków w CE



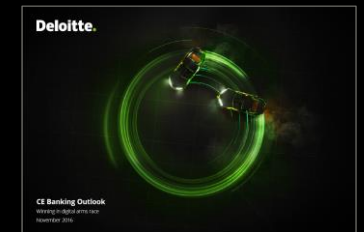
## III edycja CE Banking Outlook



2012



2014



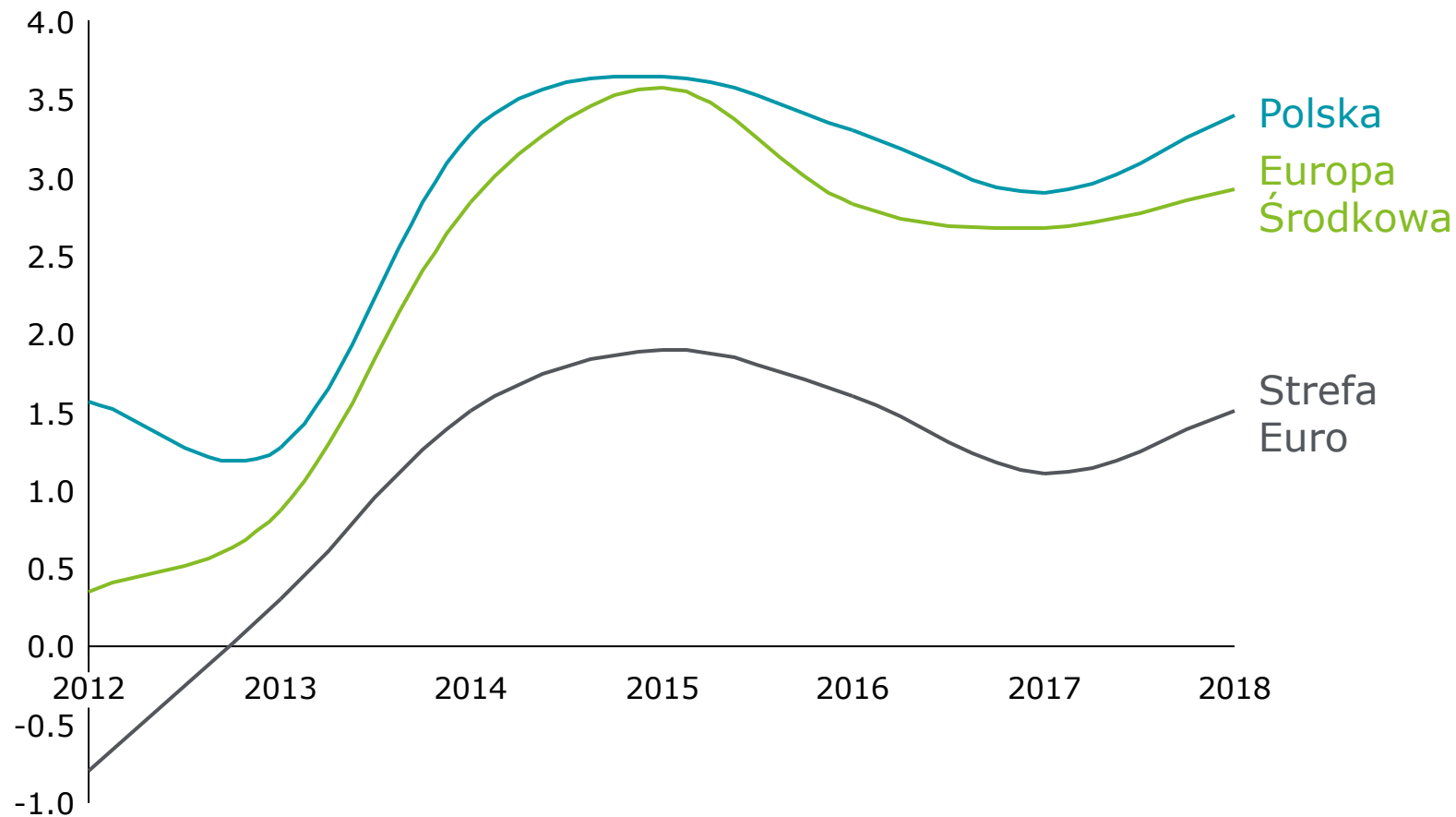
2016

### Zakres raportu:

- Wyniki finansowe oraz konsolidacja
- Dojrzałość cyfrowa

# Pomimo spowolnienia w strefie euro, otoczenie ekonomiczne pozostaje relatywnie korzystne

## Dynamika realnego PKB (%)



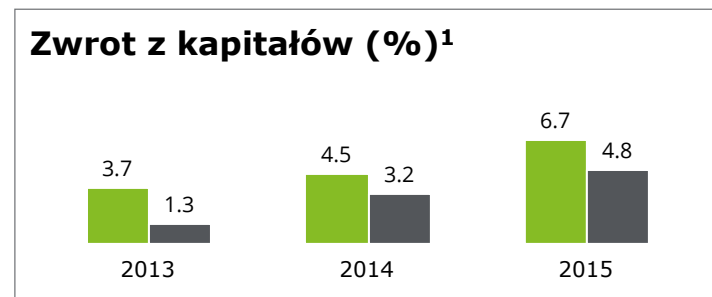
## Średnioroczna stopa wzrostu (%)

	2012-15	2015-18
Polska	2.4	3.3
Europa Środkowa	1.9	3.0
Strefa Euro	0.7	1.5

**Nota:** Do krajów Europy Środkowej zaliczone zostały: Polska, Czechy, Słowacja, Węgry, Rumunia, Bułgaria, Słowenia i Chorwacja  
**Źródło:** Eurostat, Komisja Europejska, EIU

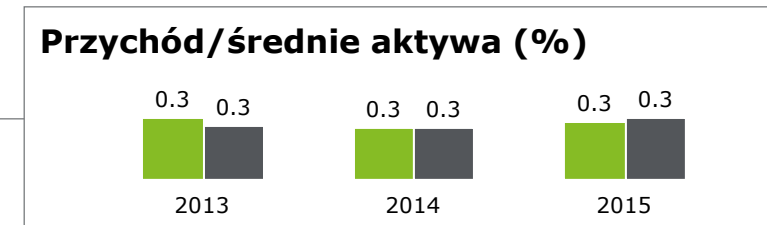
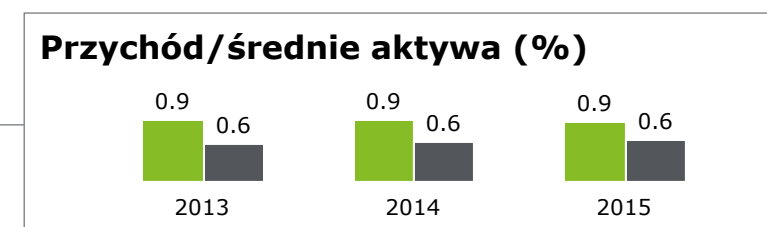
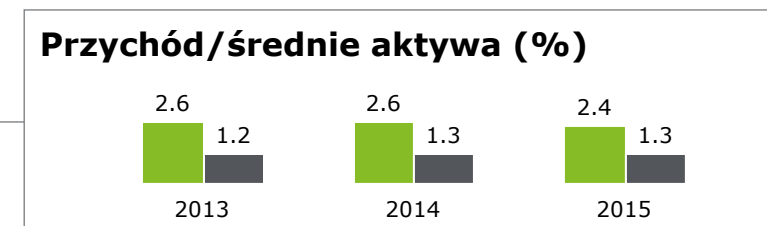
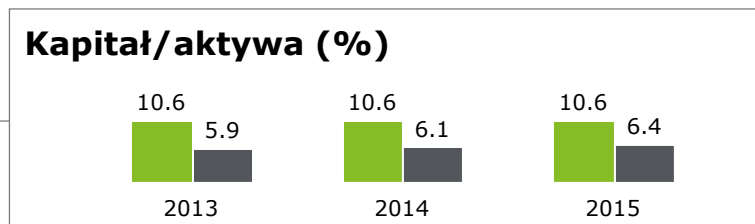
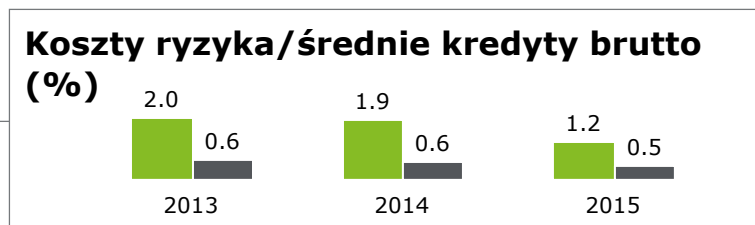
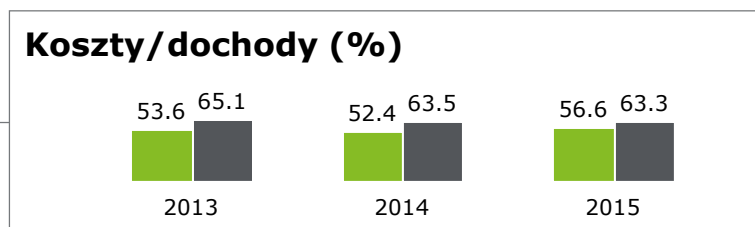
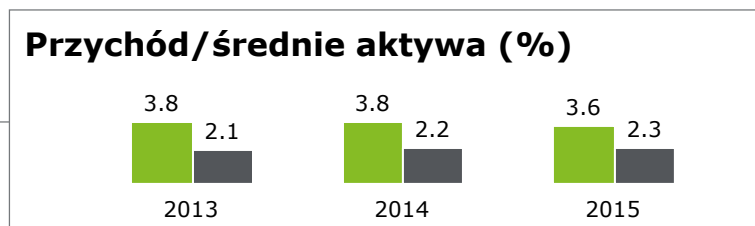
# Rentowność w Europie Środkowej jest wyższa niż w strefie euro, dzięki wyższej marży odsetkowej

W bankach Europy Środkowej przychód odsetkowy ma wyższy udział w przychodach (69%) niż w strefie euro (57%)



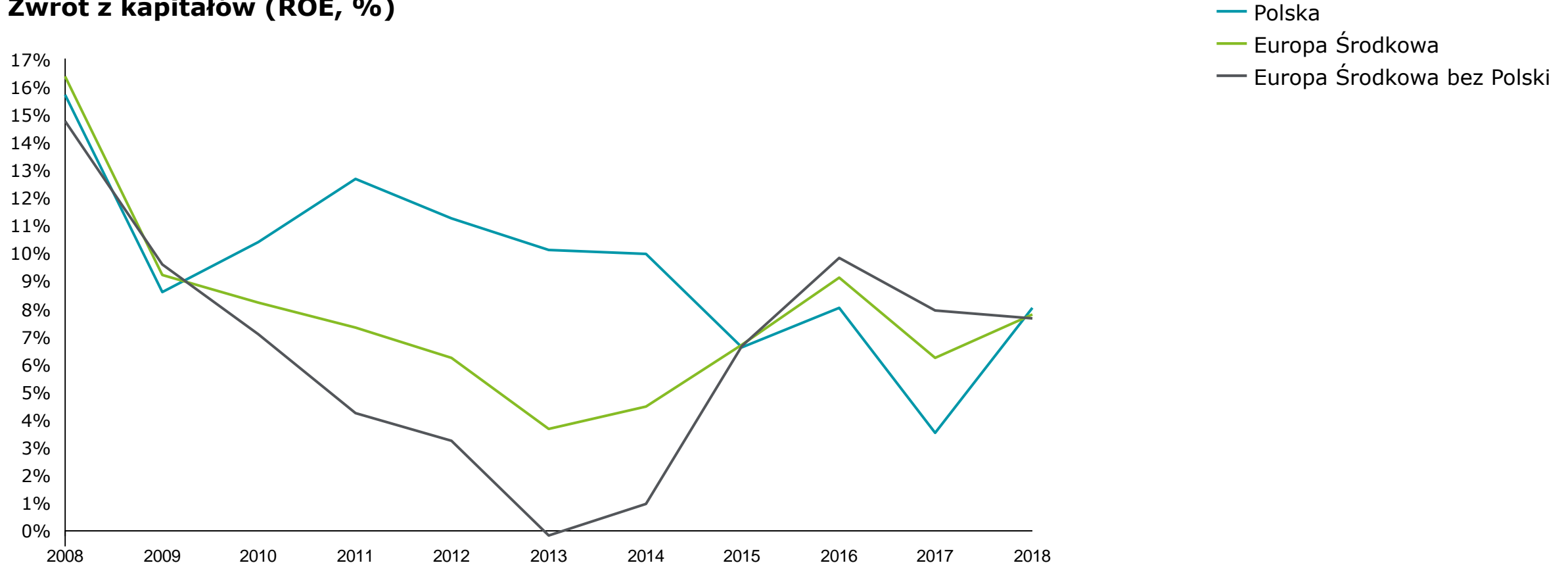
■ Europa Środkowa  
■ Strefa Euro

<sup>1</sup> Zwrot z kapitałów (ROAE) = Zysk netto / średnie kapitały  
Źródło: ECB, Banki centralne, analizy Deloitte



Po kryzysie polskie banki miały wyższą rentowność od reszty regionu, ale od 2015 sytuacja się odwróciła

### Zwrot z kapitałów (ROE, %)

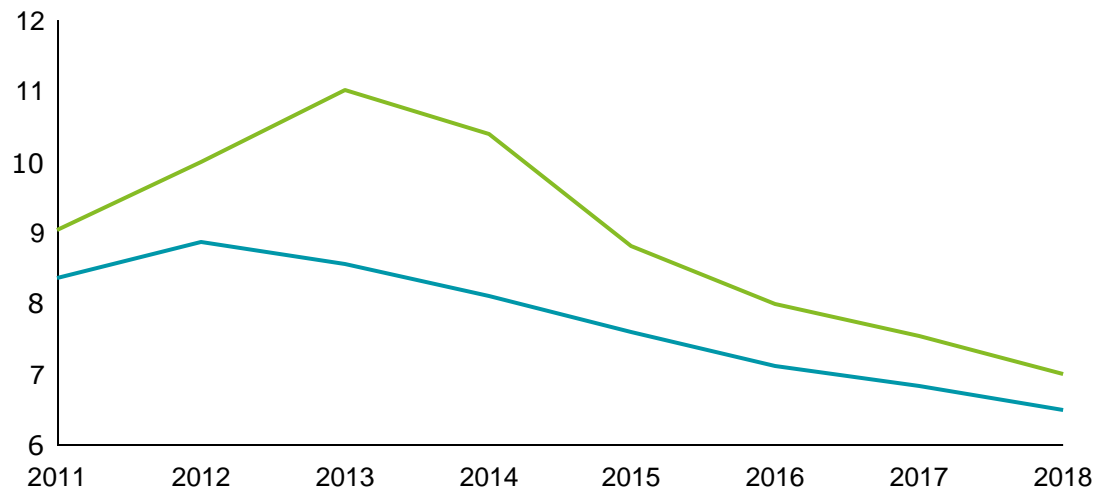


Źródło: KNF, bank centralne, prognozy Deloitte

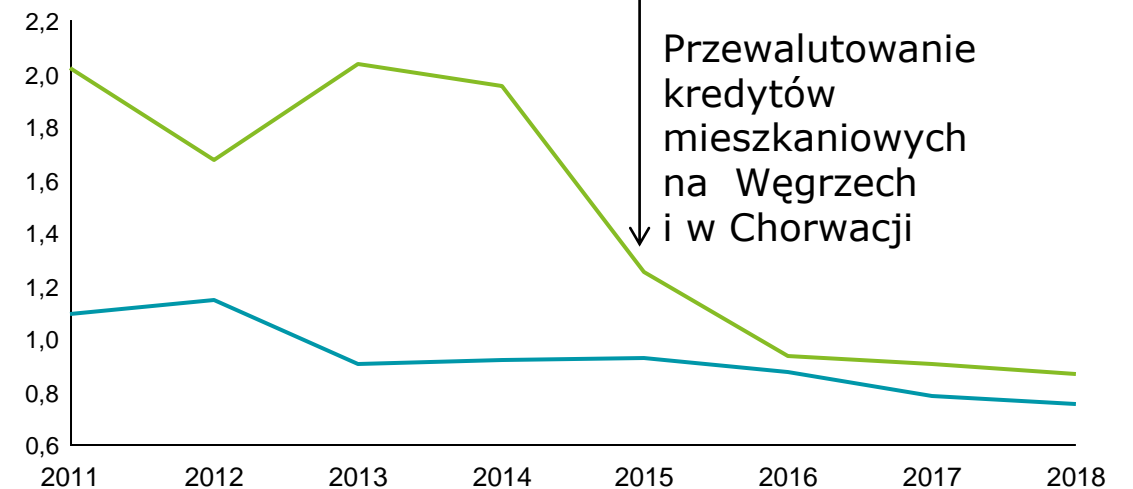
# W regionie nastąpił o wiele szybszy spadek kosztów ryzyka i poprawa jakości aktywów niż w Polsce

W Polsce wskaźnik NPL był stosunkowo niski i osiągnął maksimum wcześniej niż w CE (2012 vs. 2013)

## Wskaźnik kredytów zagrożonych (%)



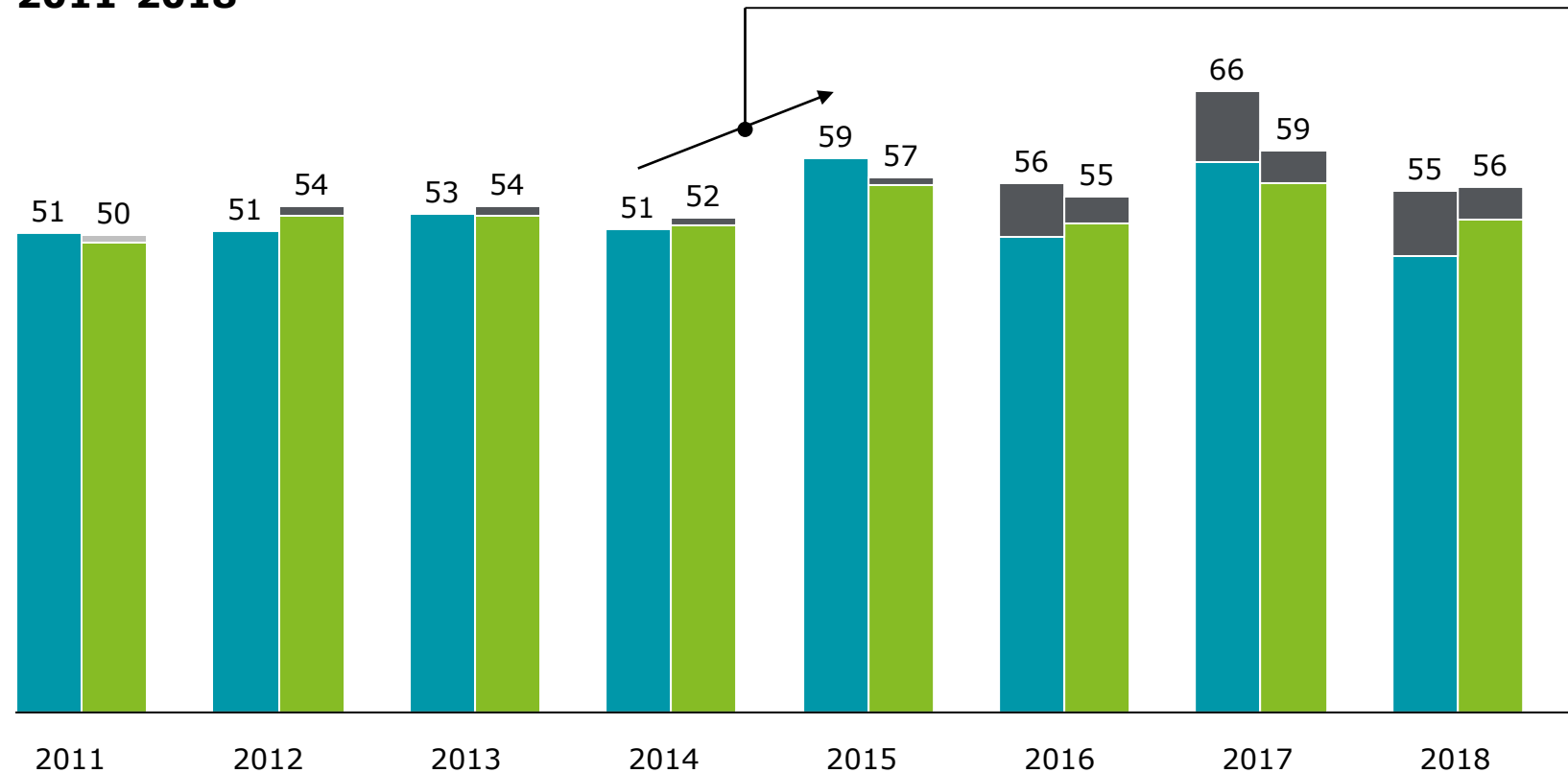
## Koszty ryzyka (%)



Źródło: Banki centralne, prognozy Deloitte

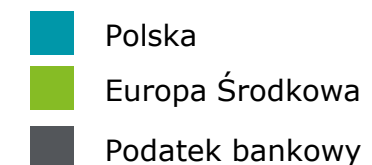
# W Polsce jednorazowe koszty i podatek bankowy podwyższyły wskaźnik kosztów do dochodów (C/I)

## Wskaźnik kosztów do dochodów (%) 2011-2018



Spadek marży odsetkowej oraz zmniejszenie przychodu prowizyjnego wywołane obniżeniem opłaty interchange

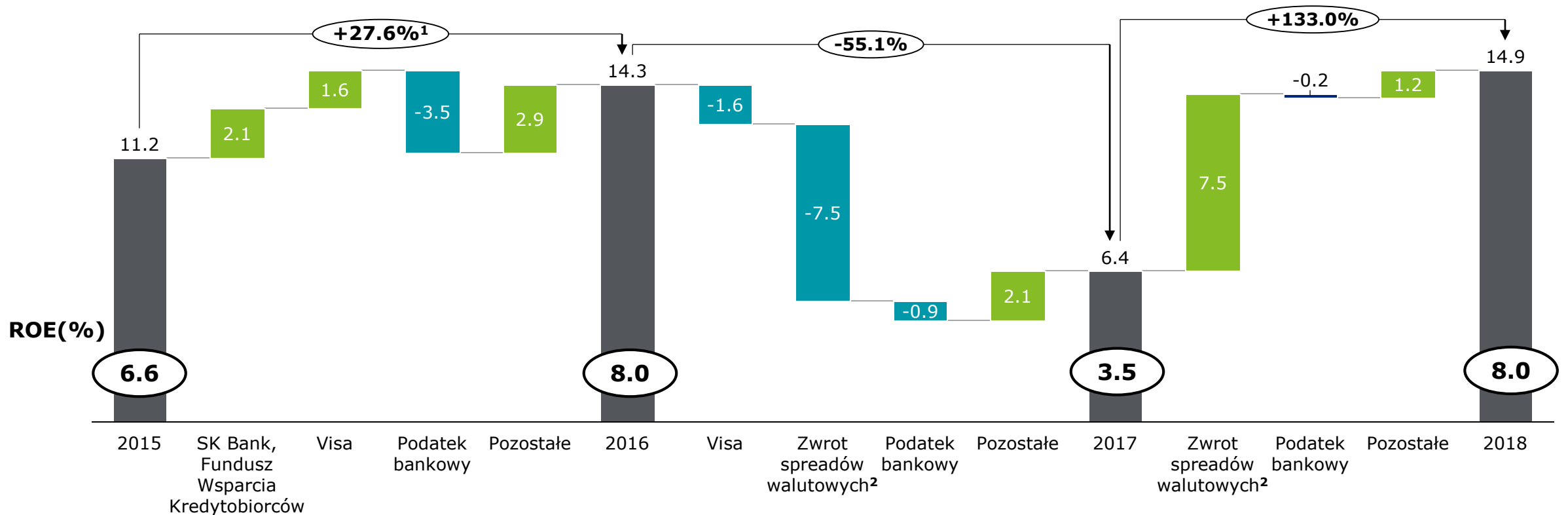
Jednorazowe koszty związane z bankrutwem SK Banku oraz wpłata na rzecz Funduszu Wsparcia Kredytobiorców



Źródło: ESRB; banki centralne

# 2017 może być szczególnie trudny ze względu na podatek bankowy, zwrot spreadów walutowych oraz brak przychodów z transakcji VISA

## Zysk netto polskich banków (mld PLN)

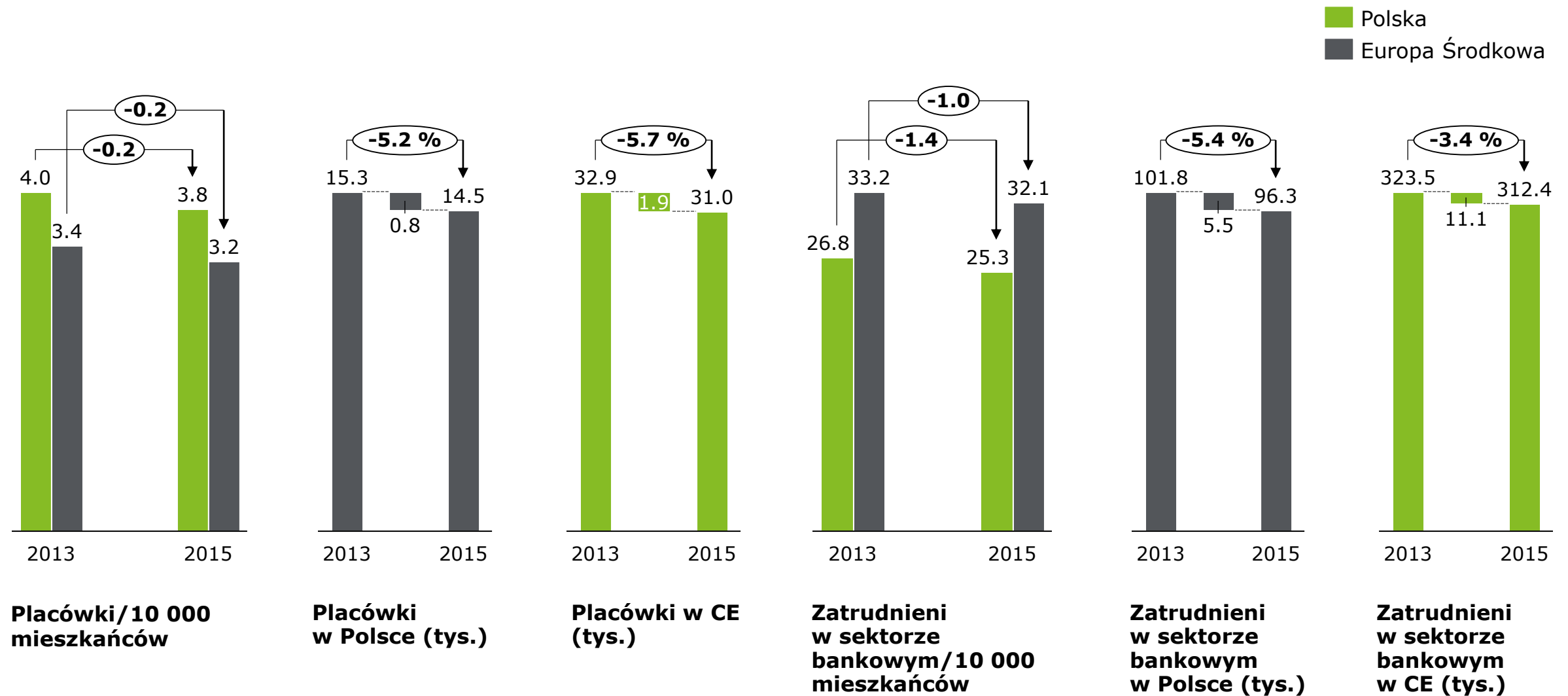


1. Według danych pozyskanych przez Związek Banków Polskich (źródło PAP), 9 dużych polskich banków odnotuje 3% spadek zysków w 2016r. (10.5 mld PLN w 2016; 10.9 mld PLN). Ekstrapolując dane dla 9 banków, prognozowano wyniki dla całego sektora.

2. Prezydent oszacował koszt zwrotu spreadów walutowych na 4 mld PLN; prognozy NBP oraz KNF wskazują, że koszty mogą wynieść 8-9.3 mld PLN, przy niezmiennych warunkach.



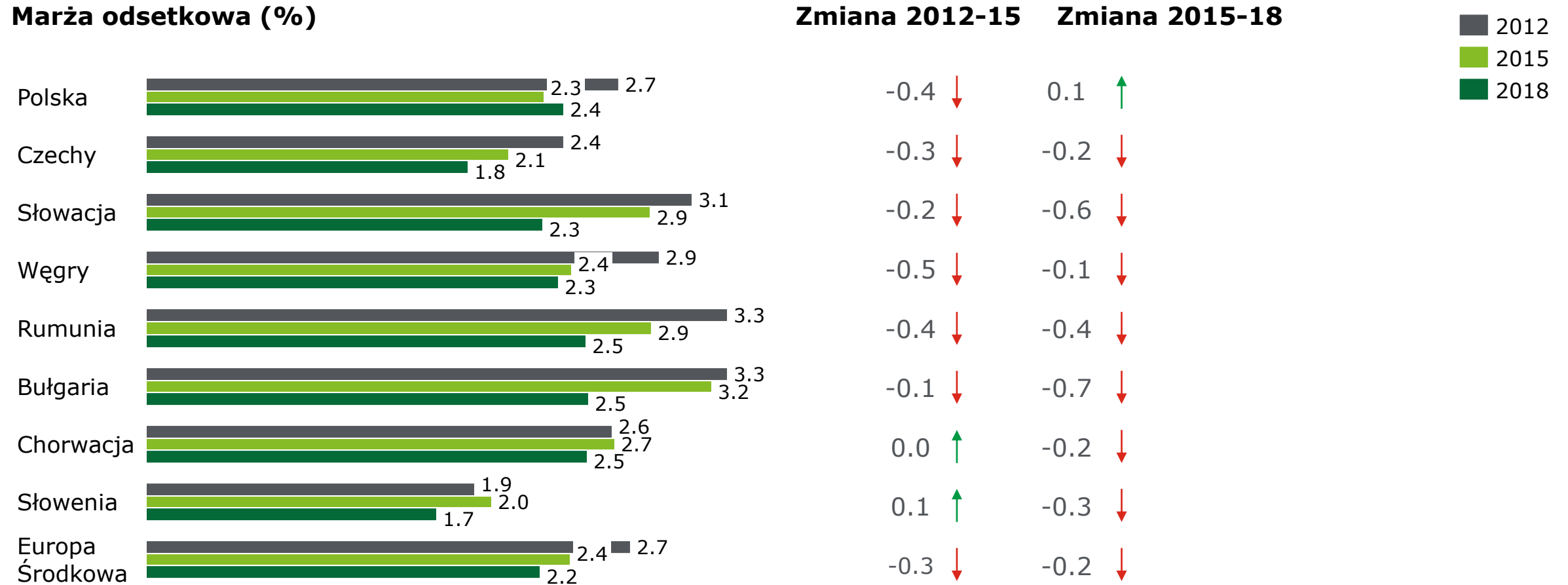
# Banki redukują sieci placówek i zatrudnienie



Źródło: ESRB; banki centralne

# W Europie Środkowej powszechna jest presja na marżę, w Polsce trend ma szansę się odwrócić w 2016-2018

## Marża odsetkowa (%)

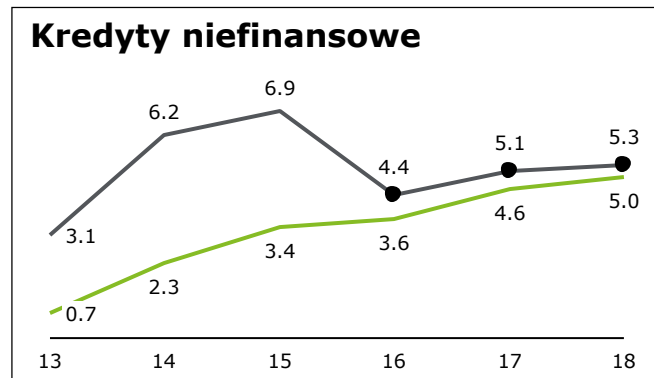


Źródło: Banki centralne, prognozy Deloitte

# Akcja kredytowa przyspieszy w Europie Środkowej, natomiast w Polsce obserwujemy spowolnienie dynamiki

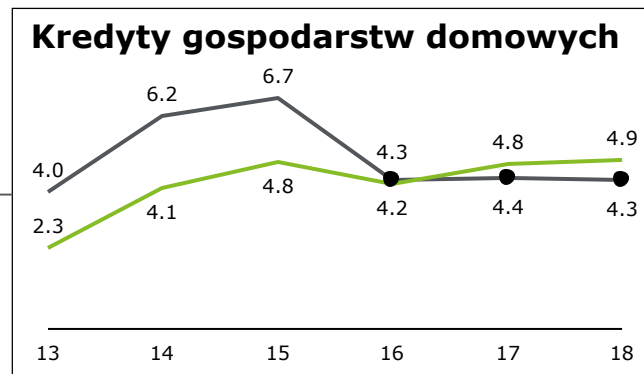
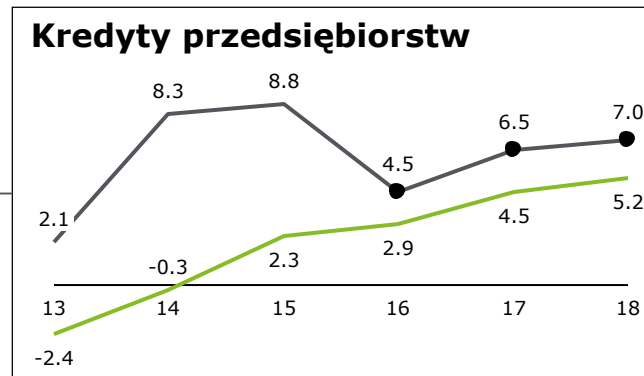
## Dynamika kredytów w Polsce r/r (%)

Jest to rezultat presji regulacyjnej oraz podatku bankowego

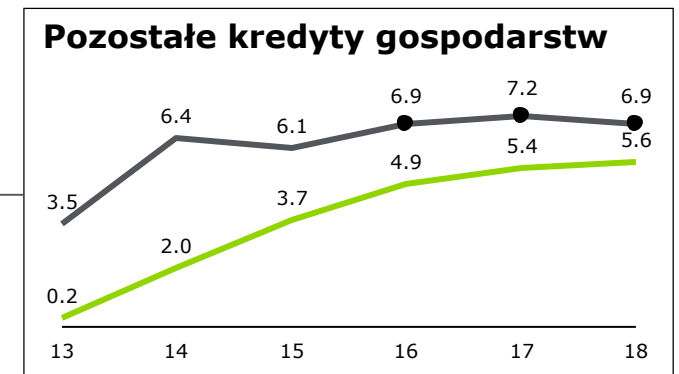
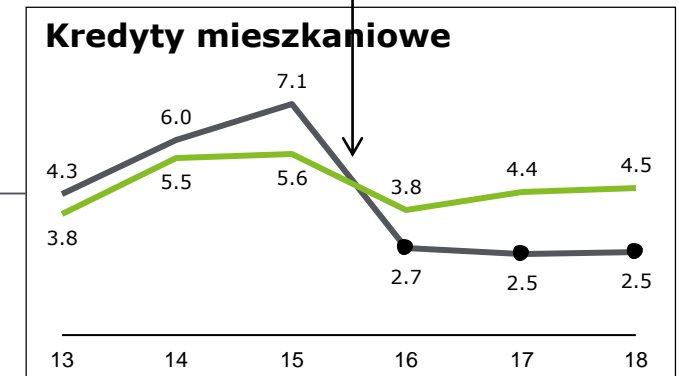


● Polska  
— Europa Środkowa

Źródło: NBP, KNF, prognozy Deloitte



Wzrost wartości franka względem złotówki o 4.8% w 2014 oraz 11.1% w 2015 zwiększył wartość kredytów mieszkaniowych o 2.3 p.p. w 2014 i 4.2 p.p. w 2015



# Polska rozpoczęła nową falę regulacji w Europie Środkowej (2014-2016)

Limity dla relacji wysokości kredytu do wartości jego zabezpieczenie (LTV)



Limity obciążania bieżących dochodów kosztami obsługi długu (DSTI)



Regulacje w Polsce są coraz bardziej zaostrzane, limity LTV dla poszczególnych lat:

**2014** - 95%

**2015** - 90%

**2016** - 85%

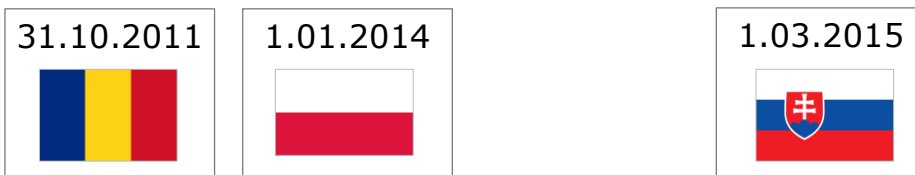
(w szczególnych przypadkach 90%)

**Od 2017** - docelowo 80%

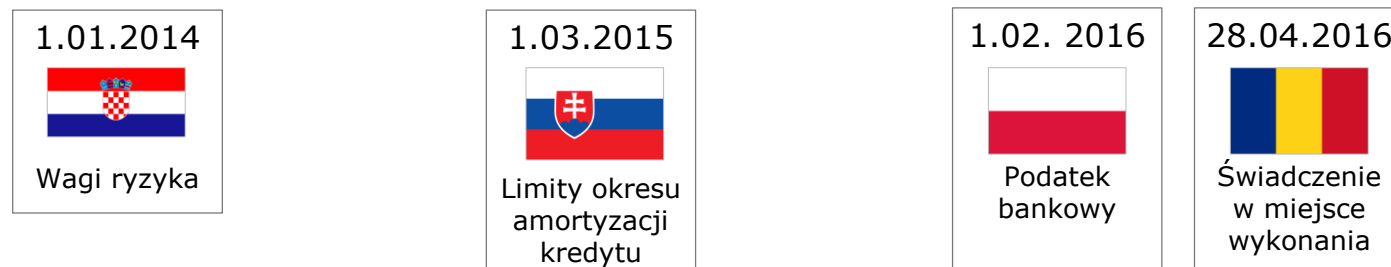
(w szczególnych przypadkach 90%)



Maksymalny okres wymagalności kredytu



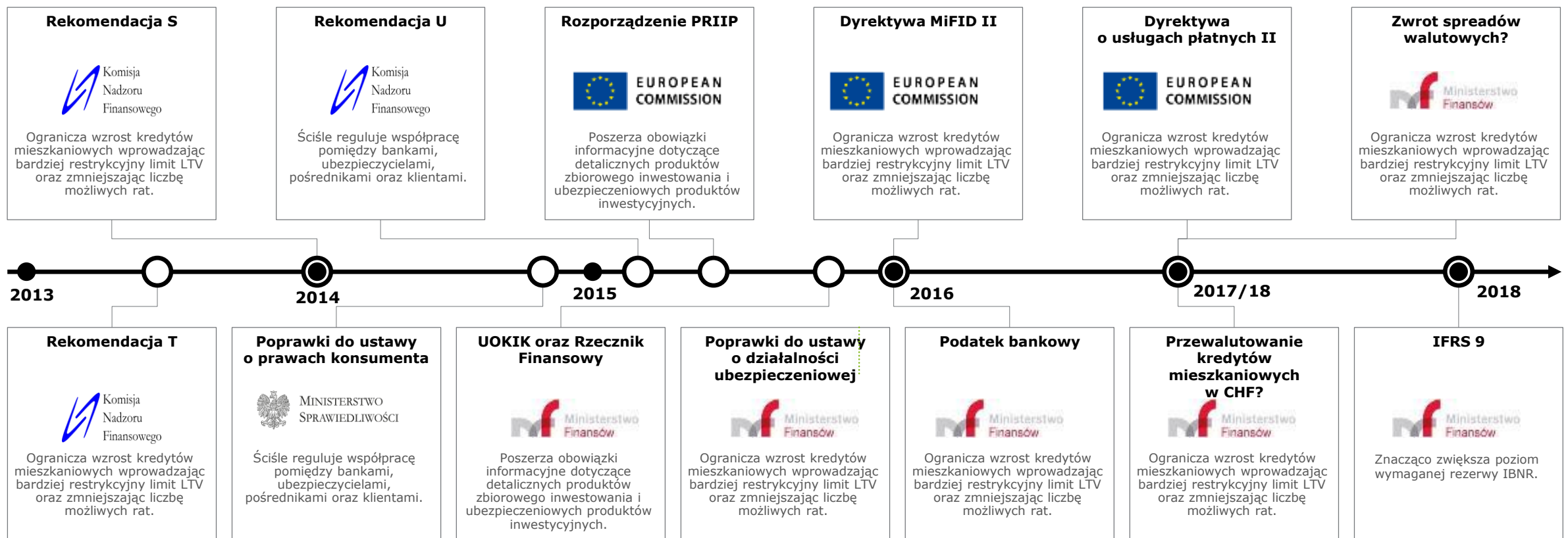
Pozostałe



Źródło: ESRB; banki centralne

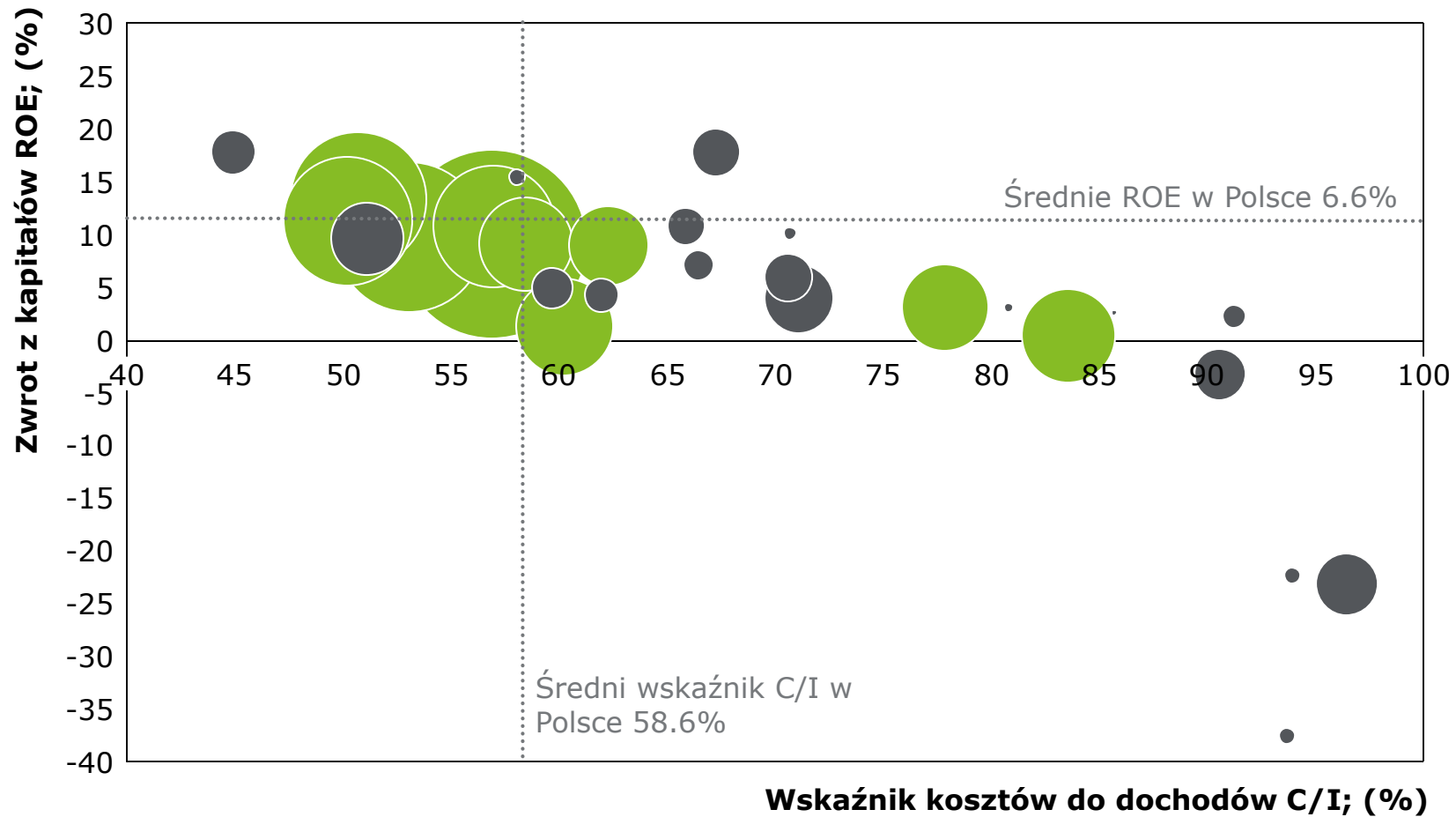
# Dla polskich banków największym wyzwaniem jest obecnie „podatek bankowy” oraz „ustawa spreadowa”

## Kluczowe regulacje wpływające na sektor bankowy w Polsce



Źródło: ZBP, PIU, ISAP, KE, KNF, UOKIK, prasa

Ze względu na korzyści skali duże banki odczuwają mniejszą presję na rentowność niż mniejsze



	Duże banki >3% rynku	Małe banki <3% rynku
Średnie ROE (%)	7.6	1.5
Średni wskaźnik C/I (%)	61.1	73.4

- Udział w rynku < 3%
- Udział w rynku > 3%
- Wielkość udziału w rynku

Źródło: Bankscope, analizy Deloitte

# Polska najaktywniejszym rynkiem przejęć spośród wszystkich państw Europy Środkowej

Widoczna jest zwiększona aktywność na południu Europy Środkowej.

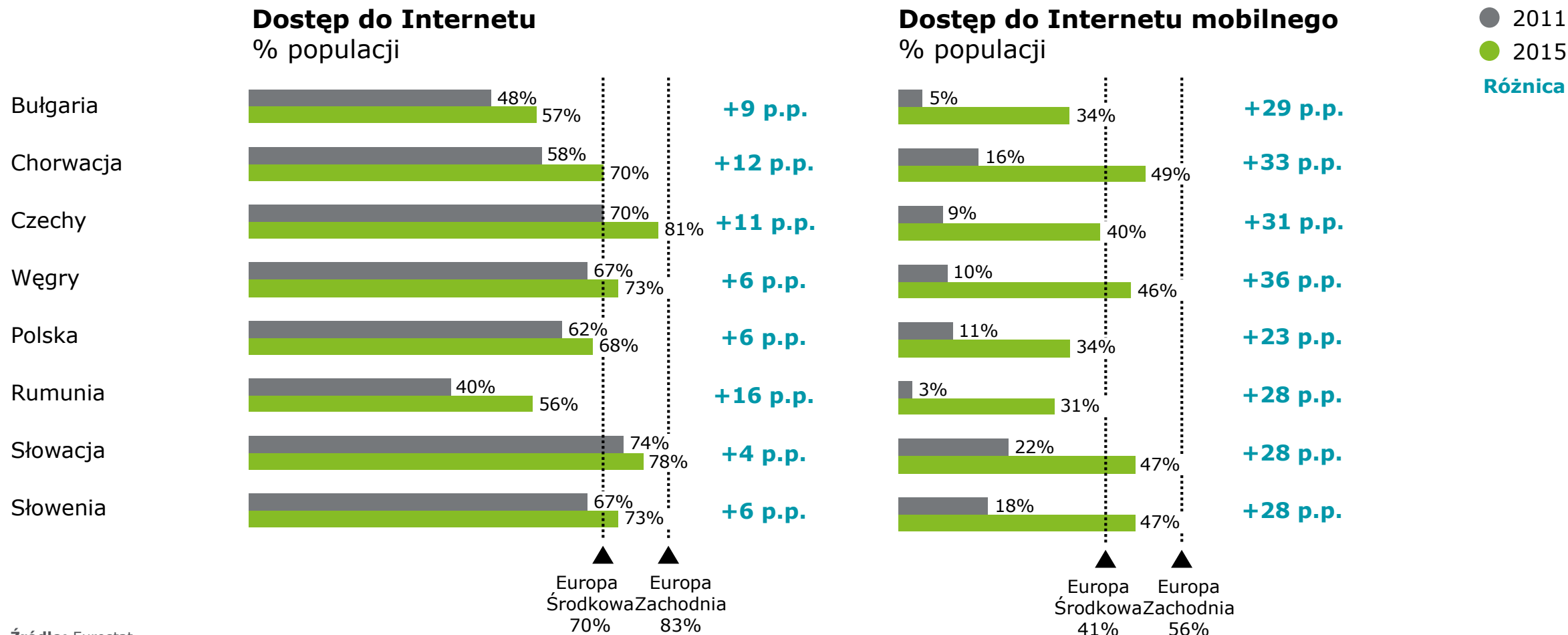
Coraz więcej kupujących to podmioty inne niż banki

Year of announcement	Country	Target	Buyer	Seller	Target Assets (m EUR)	Deal Value (m EUR)	Book value multiple
2011	Austria	Volksbank International AG	Sberbank of Russia	Volksbanken AG, BPCE S.A., DZ Bank AG	9400	505	1.1
	Poland	Bank Zachodni WBK SA	Banco Santander, S.A.	Allied Irish Banks Plc	13372	4290	2.5
2012	Poland	Bank BGZ (40%)	Rabobank NV	Government of Poland	7494	301	1.2
		Kredyt Bank S.A.	Bank Zachodni WBK SA	KBC Groep NV	9422	1061	1.5
2013	Bulgaria	MKB Unionbank AD	First Investment Bank	MKB Bank Zrt.	875	N/A	N/A
	Poland	Bank BGZ BNP Paribas SA	BNP Paribas SA	Rabobank NV	8612	1081	1.3
		Nordea Bank Polska SA	PKO BP SA	Nordea AB	8180	629	1.1
		Santander Consumer Bank S.A. (60%)	Bank Zachodni WBK SA	Santander Consumer Finance	2860	514	1.5
2014	Austria	Hypo Group Alpe Adria AG	Advent International Corp; EBRD	Heta Asset Resolution AG	8032	200	0.2
	Czech Republic	LBBW Bank CZ a.s.	Expobank LLC	Landesbank Baden-Wurtemberg	1147	80	0.7
	Hungary	MKB Bank Zrt. (99%)	Government of Hungary	Bayerische Landesbank	6606	55	0.1*
	Poland	Meritum Bank ICB S.A. (97.9%)	Alior Bank S.A.	EBRD; Innova Capital Sp zoo; WCP Cooperatief UA	711	84	1.4
	Romania	Volksbank Romania S.A.	Banca Transilvania SA	Immigon Portfolioabbau AG; WGZ; DZ Bank AG; BPCE Group	2765	81	0.2
2015	Hungary	Budapest Bank Zrt.	Corvinus Nemzetközi Befektetési Zrt.	GE Equity (General Electric)	2838	615	1.7
	Poland	Alior Bank S.A. (25.3%)	Powszechny Zakład Ubezpieczeń	Carlo Tassara SpA	9382	396	2.3
		FM Bank PBP SA	AnaCap Financial Partners LLP	Abris Capital Partners	753	N/A	N/A
	Slovakia	Sberbank Slovensko, a. s. (99.5%)	Penta Investments Limited	Sberbank Europe AG	2023	N/A	N/A
	Slovenia	Celje Banka	Abanka		1713	N/A	N/A
Nova Kreditna Banka Maribor d.d.		Apollo Global Management, LLC; EBRD	Government of the Republic of Slovenia	4369	250	0.4	
Raiffeisen Banka d.d.		Biser Bidco	Raiffeisen Bank International AG	999	N/A	N/A	
2016	Hungary	AXA Bank Hungary	OTP Bank Plc	AXA Bank Europe S.A.	1201	N/A	N/A
		Erste Bank Hungary Zrt (30%)	Corvinus Nemzetközi Befektetési Zrt.; EBRD	Erste Group Bank AG	6090	248	1.1
	MKB Bank Zrt.	Pannonia Pension Fund; METIS Private Capital Fund; Blue Robin	Government of Hungary	6184	118	0.3	
	Poland	Bank BPH SA (66%)	Alior Bank S.A.	GE Capital Corporation	3049	358	0.9
	Romania	Banca Comerciala Carpatica S.A. (54.8%)	Nextebank S.A.	Ilie Carabulea, non-disclosed shareholders	747	27	1.0

Źródło: Mergermarket, analizy Deloitte

 Kupujący jest innym podmiotem niż bank

# Penetracja Internetu istotnie wzrosła w Europie Środkowej, szczególnie mobilnego



Źródło: Eurostat



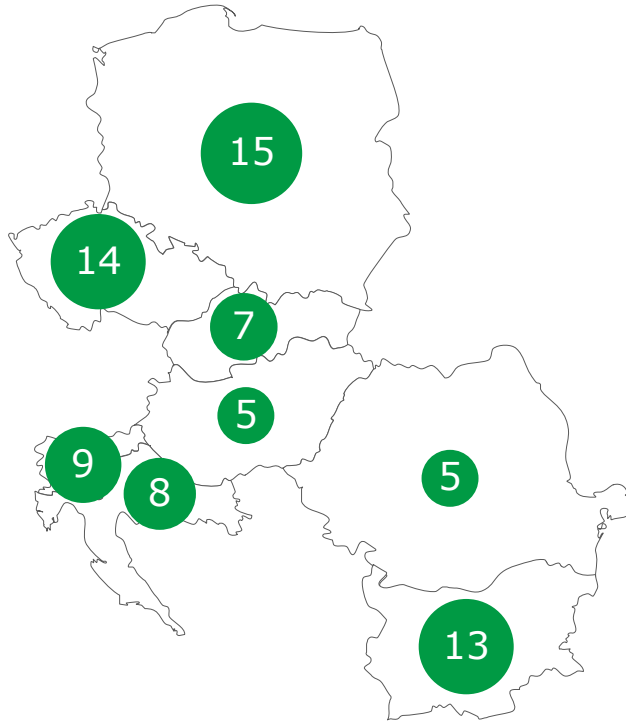
## Rola kanałów cyfrowych została zauważona przez banki



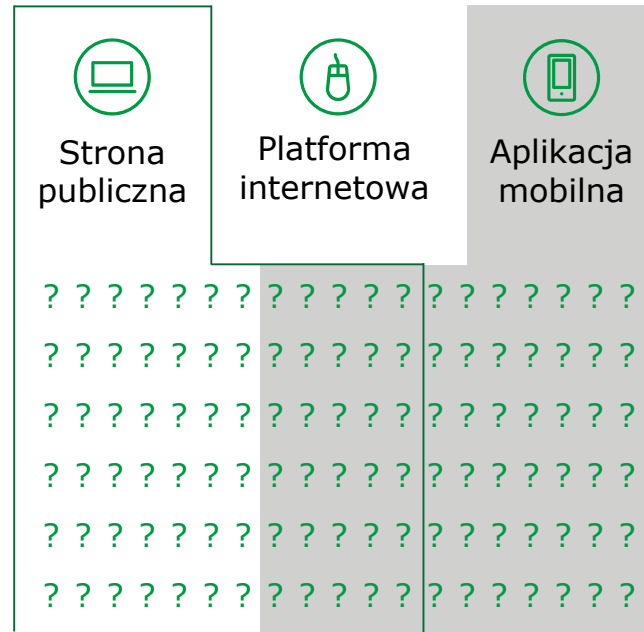
Źródło: Deloitte CEE Top 500 2016: An era of digital transformation

W celu zbadania cyfrowej dojrzałości rynków regionu, konsultanci Deloitte otworzyli konta w 76 bankach i przetestowali ponad 350 unikalnych funkcjonalności

**8 krajów**  
**76 banków**



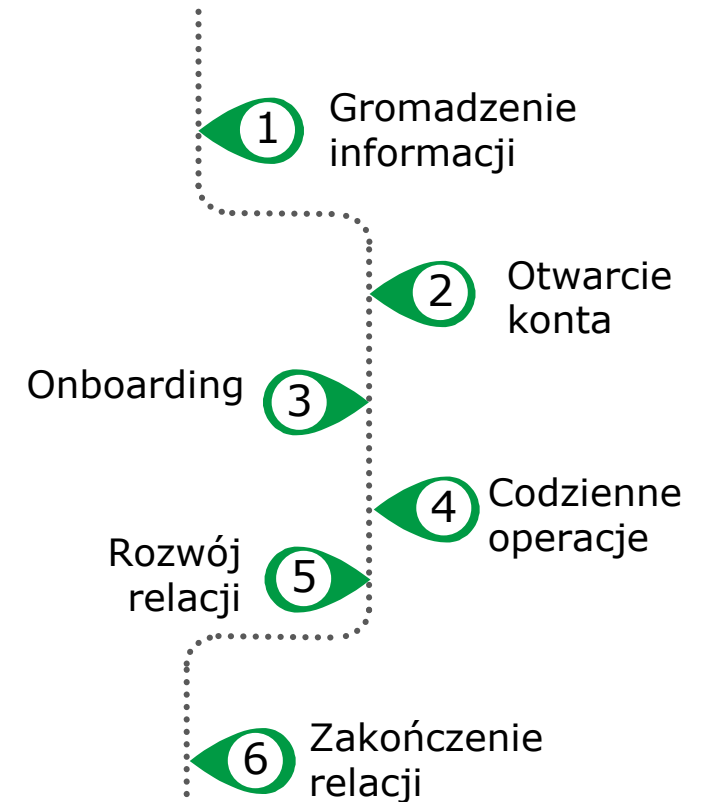
**3 kanały**  
**350 unikalnych pytań**



**650** ocenionych funkcjonalności

#cebo16

**6 kroków ścieżki klienta**



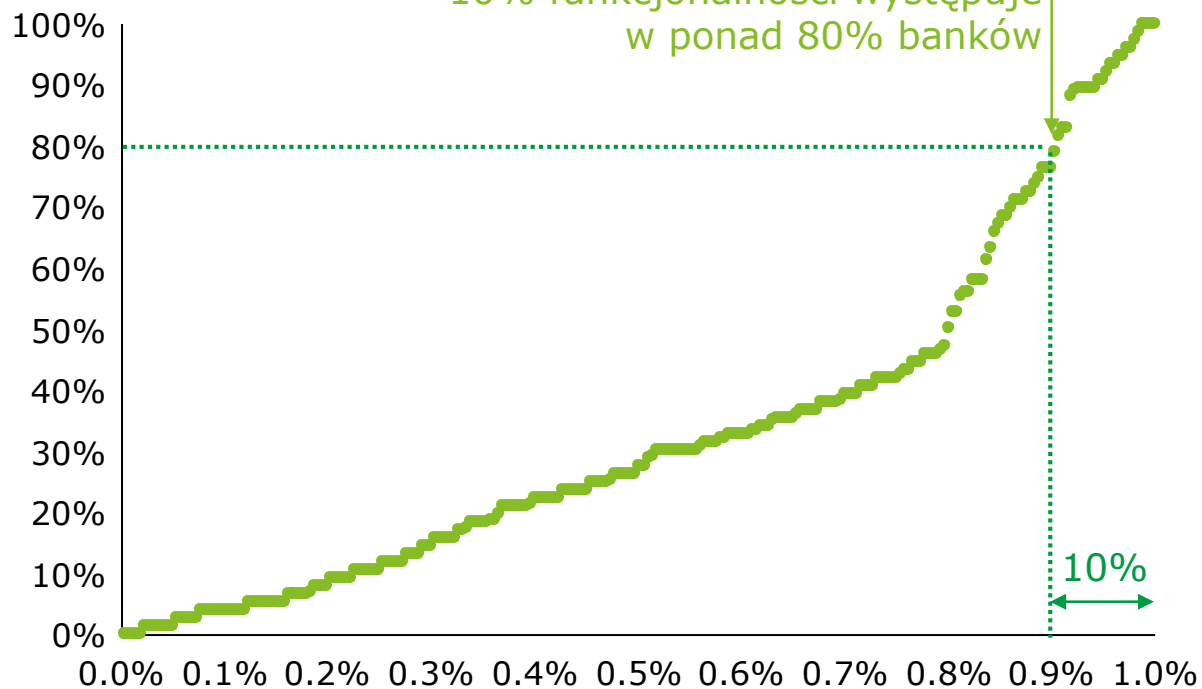
Banki ciągle eksperymentują w kanałach cyfrowych, w związku z czym zestaw „standardowych” funkcjonalności jest ograniczony

### % analizowanych banków posiadających daną funkcjonalność

1 punkt na wykresie = 1 funkcjonalność

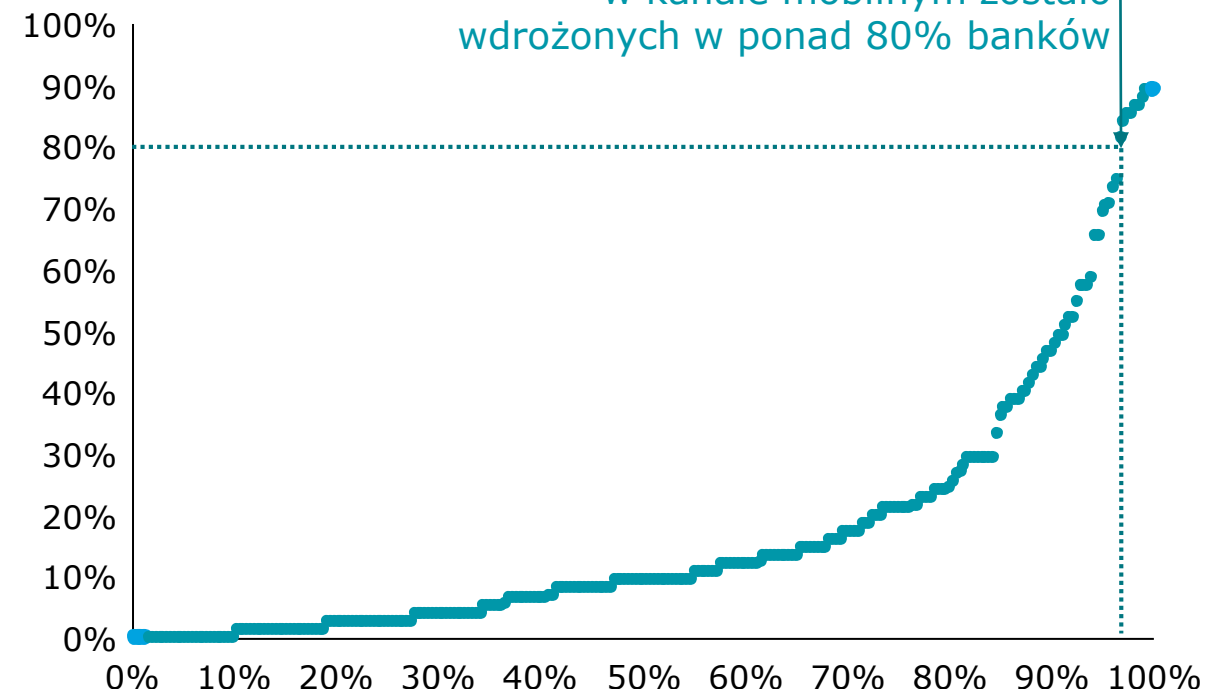
#### Kanał internetowy

W kanale internetowym tylko 10% funkcjonalności występuje w ponad 80% banków



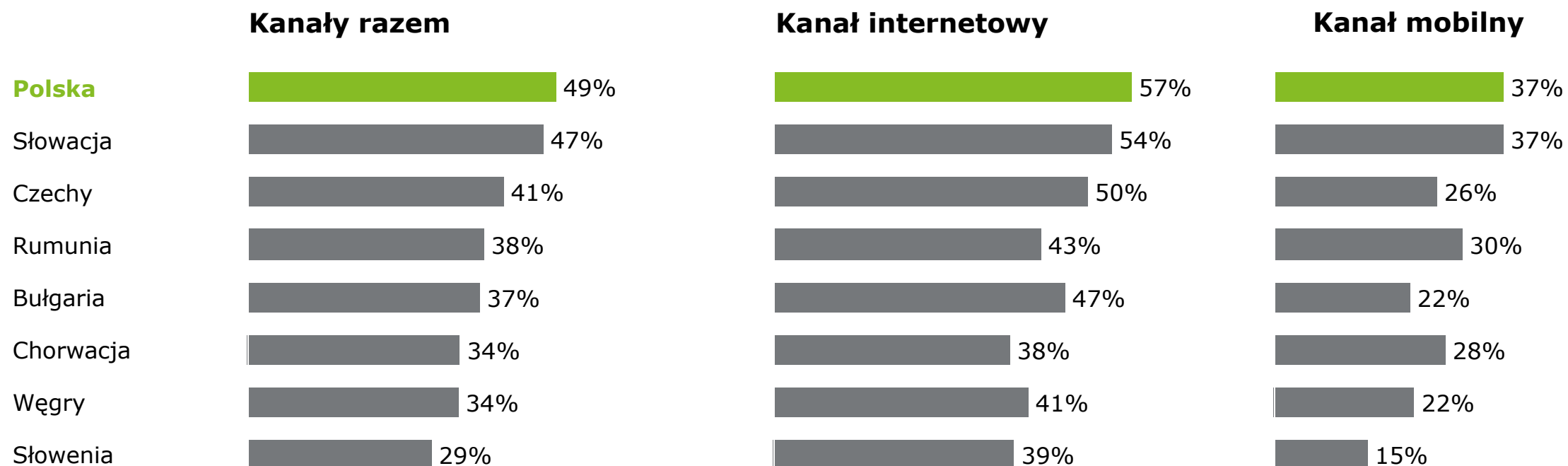
#### Kanał mobilny

Tylko 3% funkcjonalności w kanale mobilnym zostało wdrożonych w ponad 80% banków



# Polska jest cyfrowym liderem w Europie Środkowej, choć Słowacja depcze nam po piętach

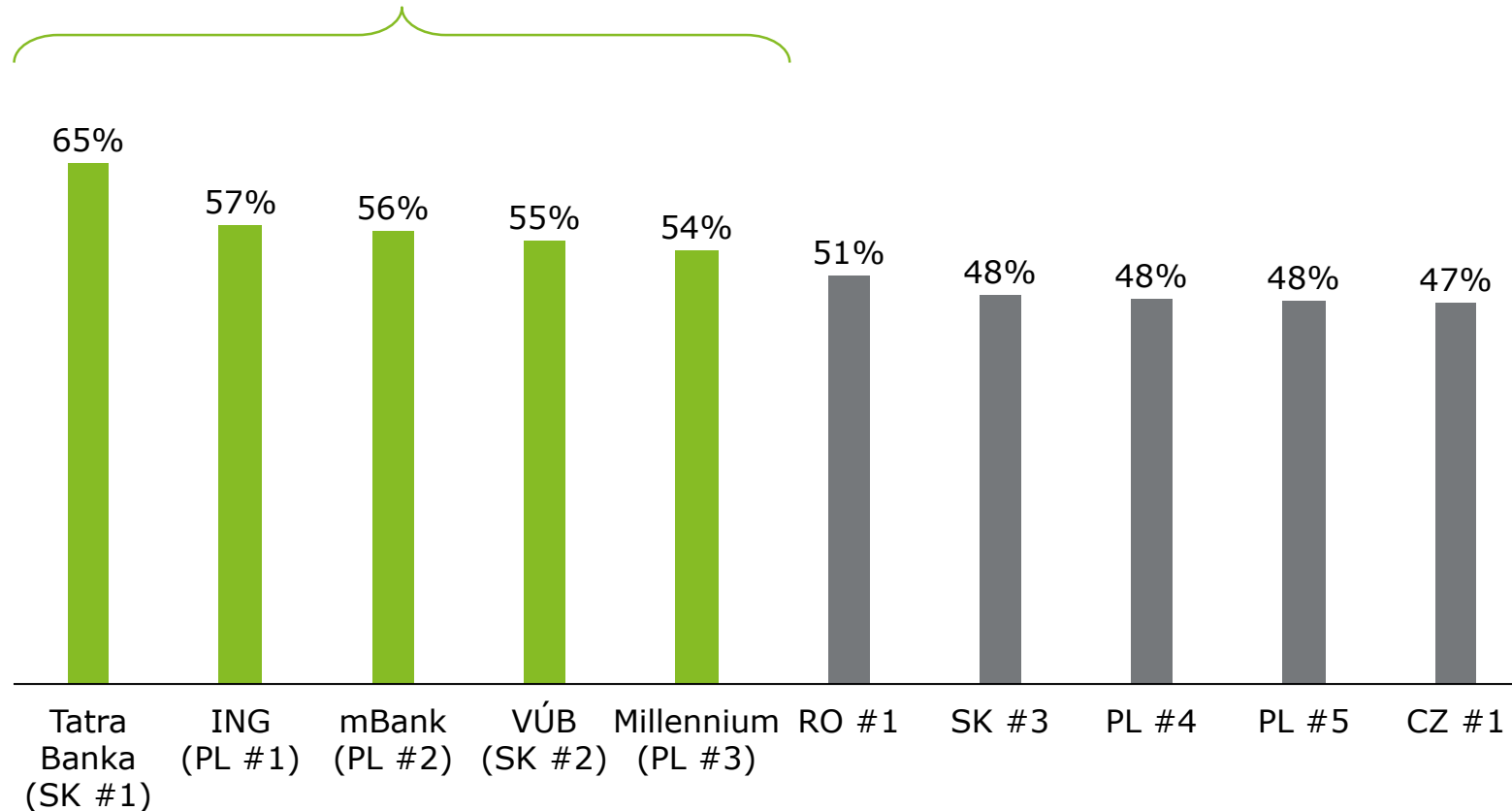
## % funkcjonalności zgodnych z najlepszymi praktykami<sup>1</sup>



1. W celu uzyskania porównywalnych rezultatów, wyniki krajów zostały oparte na 5 największych bankach pod względem aktywów w danym kraju

# Słowackie i polskie banki są w czołówce regionu

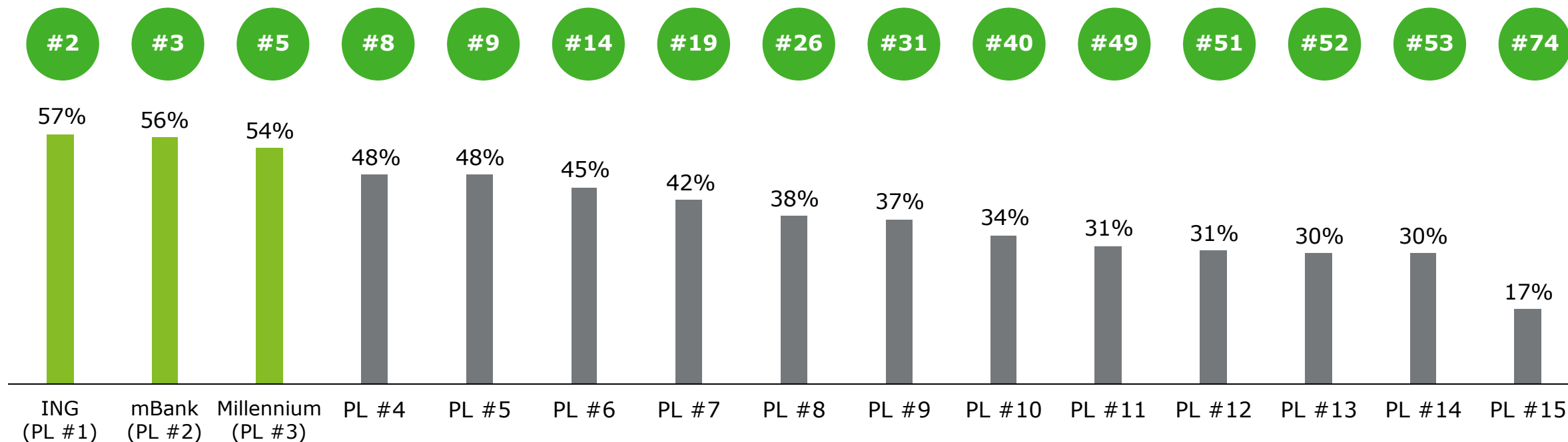
**100% = wszystkie funkcjonalności  
wdrożone przez 5 najlepszych banków  
= najlepsze praktyki**



Ze względu na różnorodność występujących funkcjonalności postanowiliśmy użyć zagregowanej listy funkcjonalności 5 najlepszych banków jako benchmarku

# Występują duże różnice na poziomie krajowym, także w Polsce

## % funkcjonalności zgodnych z najlepszymi praktykami<sup>1</sup>

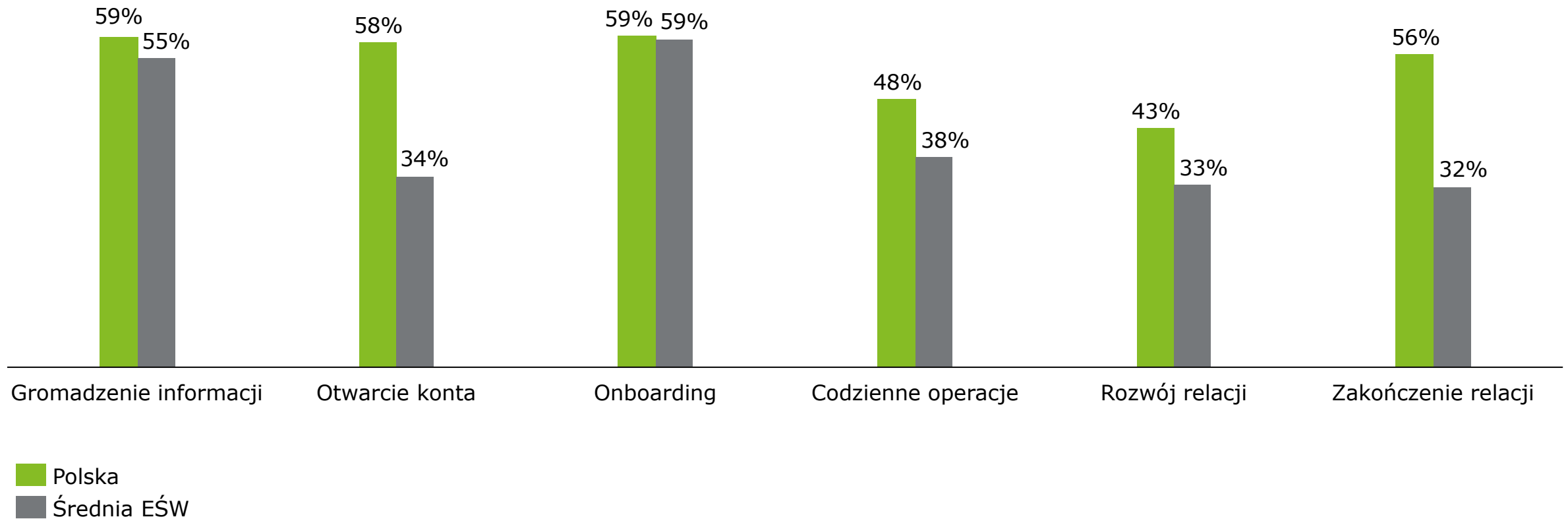


#X Miejsce w rankingu EŚW

1. W celu uzyskania porównywalnych rezultatów, wyniki krajów zostały oparte na 5 największych bankach pod względem aktywów w danym kraju

# Polskie banki najlepiej zdigitalizowały akwizycję nowych klientów...

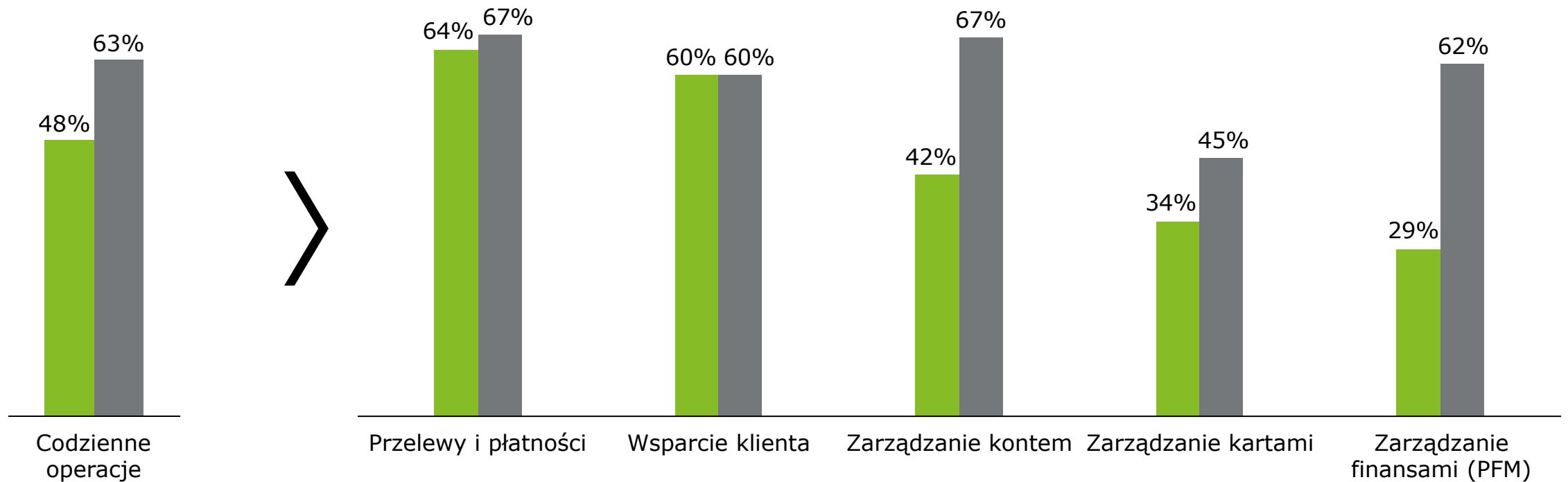
## % funkcjonalności zgodnych z najlepszymi praktykami<sup>1</sup>



1. W celu uzyskania porównywalnych rezultatów, wyniki krajów zostały oparte na 5 największych bankach pod względem aktywów w danym kraju

...jednak ciągle istnieje potencjał do poprawy, np. w obszarze funkcjonalności odpowiedzialnych za codzienne operacje

### % funkcjonalności zgodnych z najlepszymi praktykami

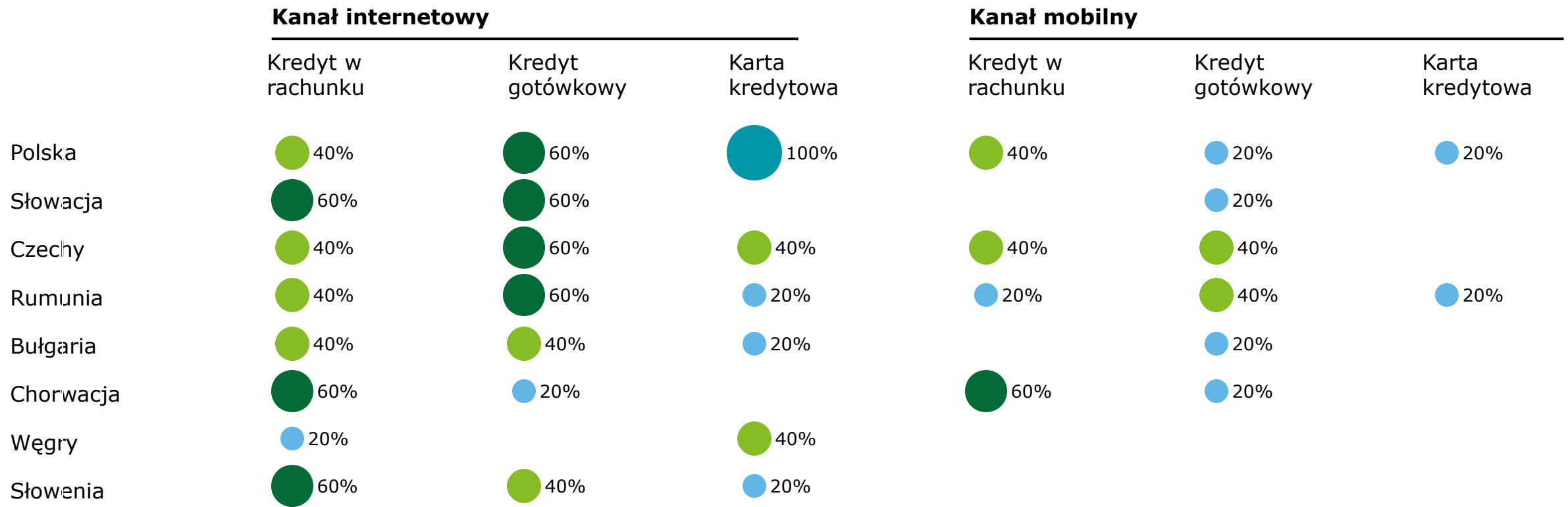


■ Polska Top5  
■ Tatra Banka (#1)



# Natomiast w obszarze funkcjonalności wspierających sprzedaż w kanałach cyfrowych Polska jest niekwestionowanym liderem

## % top 5 banków w danym kraju oferujących zakup produktu w kanałach cyfrowych<sup>1</sup>



Uwagi: 1. Włączając w to zakup produktu w kanałach cyfrowych z podpisaniem dokumentów dostarczonych przez kuriera. Dane uwzględniają banki, które oferują zakup danego produktu finansowego dla nowych klientów.

## Kluczowe wnioski:

---

Rentowność polskich banków poniżej poziomu Europy Środkowej od 2015r., a szczególnie trudny będzie 2017 rok.

Banki redukują zatrudnienie i zamykają placówki w całym regionie także w Polsce.

Akcja kredytowa przyspiesza w Europie Środkowej, ale nie w Polsce.

Duże banki radzą sobie lepiej, osiągając wyższą rentowność i efektywność kosztową.

Konsolidacja przyspiesza: Polska wciąż liderem, ale obserwujemy zwiększoną aktywność na południu Europy Środkowej.

---

Banki ciągle eksperymentują w kanałach cyfrowych, w związku z czym zestaw „standardowych” funkcjonalności jest ograniczony.

---

Polska jest liderem w obszarze funkcjonalności wspierających sprzedaż produktów w kanałach cyfrowych.

---

Polska jest liderem cyfryzacji sektora bankowego w Europie Środkowej, ale to słowacki Tatra Bank okazał się najlepszy spośród analizowanych instytucji.

---

Polskie banki mają cały czas potencjał do poprawy, np. w obszarze funkcjonalności odpowiedzialnych za codzienne operacje bankowe.

# Kontakty

## **Grzegorz Cimochoowski**

Lider Działu Doradztwa Strategicznego  
dla Sektora Instytucji Finansowych  
w Europie Środkowej, Deloitte

[gcimochoowski@deloittece.com](mailto:gcimochoowski@deloittece.com)

## **Daniel A. Majewski**

Menedżer w dziale Doradztwa  
Strategicznego, Deloitte

[dmajewski@deloittece.com](mailto:dmajewski@deloittece.com)

# Deloitte.

Nazwa Deloitte odnosi się do jednej lub kilku jednostek Deloitte Touche Tohmatsu Limited, prywatnego podmiotu prawa brytyjskiego z ograniczoną odpowiedzialnością i jego firm członkowskich, które stanowią oddzielne i niezależne podmioty prawne. Dokładny opis struktury prawnej Deloitte Touche Tohmatsu Limited oraz jego firm członkowskich można znaleźć na stronie [www.deloitte.com/pl/onas](http://www.deloitte.com/pl/onas).

Deloitte świadczy usługi audytorskie, konsultingowe, doradztwa podatkowego i finansowego klientom z sektora publicznego oraz prywatnego, działającym w różnych branżach. Dzięki globalnej sieci firm członkowskich obejmującej 150 krajów oferujemy najwyższej klasy umiejętności, doświadczenie i wiedzę w połączeniu ze znajomością lokalnego rynku. Pomagamy klientom odnieść sukces niezależnie od miejsca i branży, w jakiej działają. Ponad 225 000 pracowników Deloitte na świecie realizuje misję firmy: wywierać pozytywny wpływ na środowisko i otoczenie, w którym żyją i pracują.

W Polsce usługi na rzecz klientów świadczą: Deloitte Advisory sp. z o.o., Deloitte Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k., Deloitte Doradztwo Podatkowe sp. z o.o., Deloitte PP sp. z o.o., Deloitte Polska Sp. z o.o., Deloitte Strategy and Research Sp. z o.o., Deloitte Consulting S.A., Deloitte Legal, Pasternak, Korba, Moskwa, Jarmul i Wspólnicy sp. k., Deloitte Services sp. z o.o. (wspólnie określane mianem „Deloitte Polska”), będące jednostkami stowarzyszonymi Deloitte Central Europe Holdings Limited. Deloitte Polska jest jedną z wiodących firm doradczych w kraju, świadcząca usługi profesjonalne w obszarach: audytu, doradztwa podatkowego, konsultingu, zarządzania ryzykiem, doradztwa finansowego oraz prawnego za pośrednictwem ponad 2000 profesjonalistów z Polski i zagranicy.

Powyższa publikacja zawiera jedynie informacje natury ogólnej. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, firmy członkowskie oraz podmioty stowarzyszone nie świadczą tym samym, ani nie przedstawiają w tej publikacji porad księgowych, podatkowych, inwestycyjnych, finansowych, konsultingowych, prawnych czy innych. Nie należy także wyłącznie na podstawie zawartych tu informacji podejmować jakichkolwiek decyzji dotyczących Państwa działalności. Przed podjęciem jakichkolwiek decyzji lub działań dotyczących kwestii finansowych czy biznesowych powinni Państwo skorzystać z porady profesjonalnego doradcy. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, firmy członkowskie oraz podmioty stowarzyszone nie ponoszą odpowiedzialności za jakiegokolwiek szkody wynikające z wykorzystania informacji zawartych w publikacji ani za Państwa decyzje podjęte w związku z tymi informacjami. Osoby korzystające z powyższej publikacji robią to na własne ryzyko i ponoszą pełną związaną z tym odpowiedzialność.