

Magdalena Swacha-Lech

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

ISTOTA WEWNĄTRZSEKTOROWEJ KONSOLIDACJI BANKÓW KOMERCYJNYCH W POLSCE¹

W obecnych warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw, tj. w dobie globalizacji, deregulacji czy postępu technicznego, procesy konsolidacyjne są często spotykanym rozwiązaniem stosowanym przez podmioty, które chcą utrzymać bądź też poprawić swą pozycję konkurencyjną. Według danych *Mergerstat* – czołowego dostawcy informacji o amerykańskim i europejskim rynku fuzji i przejęć (*mergers and acquisitions*) – w ciągu 2002 r. liczba transakcji M&A przekroczyła 7000 [13]. Tendencja ta nie ominęła także sektora bankowego. Jako pierwsze aktywność w tym obszarze wykazywały banki w USA; z czasem proces ten objął także Europę.

W Polsce dyskusja o konieczności konsolidacji oraz jej modelu w sektorze bankowym rozpoczęła się na szeroką skalę w połowie lat dziewięćdziesiątych. Wraz z procesami integracyjnymi przedsiębiorstw rozpoczął się także proces rozwoju terminologii związanej z tym zjawiskiem. Sam termin „konsolidacja” nie jest bowiem jednoznacznie postrzegany przez autorów. W teorii przedmiotu jest wiele definicji konsolidacji przedsiębiorstw, a różnią się one głównie zakresem przedmiotowym. W tym kontekście należałoby zwrócić uwagę na interpretacje opisywanego zjawiska zaproponowane przez C. Suszyńskiego [17, s. 199]. Prezentują one doskonale różnice w podejściu do konsolidacji, wynikające z odmiennego sposobu określenia zakresu przedmiotowego analizowanego pojęcia.

W pierwszym, najbardziej ogólnym i szerokim znaczeniu konsolidacja, według C. Suszyńskiego, oznacza „wszelkie działania służące zarówno wzmocnieniu do-

¹ Artykuł prezentuje wyniki badań w ramach pracy naukowej finansowanej ze środków Komitetu Badań Naukowych w latach 2004-2006 jako projekt badawczy.

tychczasowego wewnętrznego potencjału rozwojowego przedsiębiorstw, a przede wszystkim – świadome, celowe łączenie przedsiębiorstw na płaszczyźnie poszukiwania możliwości wzrostu zewnętrznego”.

Drugie, węższe rozumienie konsolidacji sprowadza się do ograniczenia tego zjawiska wyłącznie do sytuacji, w której w miejscu dwóch łączących się firm powstaje nowy trzeci podmiot. Takie ujęcie analizowanego terminu „utożsamiane bywa zatem z fuzją przedsiębiorstw i wyraźnie akcentuje prawne aspekty zagadnienia (utrata osobowości prawnej przez łączące się firmy, powstanie nowego podmiotu prawnego)”.

Jako trzeci sposób podejścia do konsolidacji C. Suszyński proponuje ujęcie, które „jest nie tyle węższe czy szersze względem wcześniej wymienionych”, lecz nawiązuje „do innego, pokrewnego obszaru zjawiska”. W tym ujęciu konsolidacja „oznacza działania i przedsięwzięcia związane z fazą potransakcyjną, a więc z praktyczną integracją łączących się przedsiębiorstw”. W tym przypadku zatem analizowany termin sprowadza się do fazy określanej jako PMI (*post merger integration*).

Trzy zaprezentowane powyżej ujęcia ukazują różnorodność stanowisk przyjmowanych w odniesieniu do pojęcia konsolidacji. Wydaje się, że w celu ukazania pełniejszej analizy semantyki badanego terminu – w odniesieniu do drugiego sposobu rozumienia konsolidacji – można zaproponować także nieco szersze ujęcie tego zjawiska. Często bowiem procesy integracyjne między przedsiębiorstwami kojarzą się nie tylko z fuzją, ale także z przejęciem. Formy te są bowiem przez wielu autorów uznane za tradycyjny podział procesu konsolidacji i bez wątpienia są najbardziej popularnym sposobem integracji przedsiębiorstw.

Obecnie zdecydowanie dominuje jednak pierwszy, najszerszy sposób interpretacji zjawiska konsolidacji. Doskonałym przykładem jest chociażby definicja zaproponowana przez W. Frąckowiaka i J. Szambelańczyka, zgodnie z którą konsolidacja obejmuje procesy łączenia i aliansów strategicznych przedsiębiorstw, które są skutkiem globalizacji, rosnącej zdolności do zarządzania wielkimi i rozproszonymi przestrzennie podmiotami, a także wymogów koncentracji kapitału w walce konkurencyjnej [6, s. 141]. Podobny trend można także zauważyć, analizując sposoby interpretacji konsolidacji zachodzącej w sektorze, którego dotyczy niniejszy artykuł – tj. w sektorze bankowym.

B. Kosiński określa procesy konsolidacyjne zachodzące wewnątrz sektora bankowego jako „wszelkie przedsięwzięcia polegające na łączeniu dwóch lub kilku banków w jedną organizacyjną całość lub tworzeniu zespołu banków powiązanych kapitałowo, współdziałających ze sobą i prowadzących wspólną politykę”. Istota działań konsolidacyjnych sprowadza się – według tego autora – do stworzenia struktury większej i silniejszej pod względem finansowym, o zwiększonych możliwościach działania [8, s. 1].

J.K. Solarz proponuje określenie analizowanego zjawiska także w najszerszym, ogólnym ujęciu, przy czym przedstawiona przez tego autora definicja, bardziej niż poprzednia, precyzuje formy w jakich może przebiegać konsolidacja. Określa on bowiem konsolidację krajowego systemu bankowego jako „proces wzmacniania potencjału strategicznego banków dzięki wykorzystaniu możliwości, jakie daje kapitałowa i organizacyjna forma holdingu finansowego, zrzeszania banków spółdzielczych, fuzji, franczyzingu, konsorcjum i inne formy organizacyjno-kapitałowej koncentracji instytucji kredytowych” [15, s. 1].

Podobny sposób ujęcia konsolidacji w sektorze bankowym proponuje K. Stępień, która przez to pojęcie rozumie „przejęcia oraz połączenia banków komercyjnych, w których to transakcjach bank komercyjny występuje w roli przejmującego, nabywającego, inkorporującego inny bank lub też inicjującego połączenie” [16, s. 78].

Wszystkie przytoczone powyżej definicje procesów konsolidacyjnych zachodzących w sektorze bankowym sprowadzają zatem omawiane zjawisko do integracji banków, która może przebiegać w różnorodnych formach, nie zawężając znaczenia tego pojęcia wyłącznie do fuzji czy przejęć.

Procesy integracyjne dotyczące banków komercyjnych nie ograniczają się wyłącznie do konsolidacji wewnątrzsektorowej. Konsolidacji sektora bankowego towarzyszy także tendencja do tworzenia uniwersalnych grup bankowych, w których skład obok banków wchodzi instytucje finansowe o zróżnicowanym profilu działania, np. towarzystwa ubezpieczeń, firmy leasingowe [10, s. 249]. Instytucje powstałe w wyniku powiązań banków z innymi pośrednikami finansowymi nazywane są często także konglomeratami finansowymi.

Od 1996 r. konsolidacja w sektorze bankowym w Polsce przebiegała w wymiarze nie tylko krajowym, ale także ponadnarodowym. Udziały obcych banków w krajowych instytucjach bankowych mogą w konsekwencji prowadzić do przeniesienia pewnych ruchów konsolidacyjnych między bankami zagranicznymi na grunt Polski. Decyzje o integracji banków polskich coraz częściej zapadają zatem poza granicami naszego kraju, będąc konsekwencją konsolidacji banków zagranicznych, które posiadają inwestycje w Polsce [6, s. 45].

Do zrozumienia istoty nasilającej się konsolidacji w sektorze bankowym niezbędna wydaje się analiza czynników przyczyniających się do występowania tego zjawiska oraz podstawowych motywów, przyczyn, dla których podmioty podejmują decyzję o integracji. Zgodnie z tematem artykułu przedmiotem dalszej części analizy będą powiązania zachodzące wyłącznie wewnątrz badanego sektora.

Wśród czynników, które wywołują współcześnie tendencje konsolidacyjne, należy wskazać przede wszystkim [2, s. 75]:

- 1) postępującą deregulację sektora finansowego,
- 2) zmniejszanie ochrony państwa w stosunku do rynku finansowego,
- 3) liberalizację rynków finansowych,

4) wzrastającą konkurencję na rynku finansowym.

Obok wymienionych wyżej przesłanek konsolidacji, w Polsce za główny czynnik procesów konsolidacyjnych często uważa się niski poziom kapitałów banków [por. 6, s. 42; 10, s. 246]. D. Korenik w swym opracowaniu pisze, iż „konsolidację można postrzegać wręcz jako konieczność, jeśli polski kapitał ma się utrzymać w sektorze bankowym” [7, s. 74, 75].

Kolejnym, rzadziej wymienianym czynnikiem, który rodzi potrzebę działań konsolidacyjnych w Polsce, jest postęp w dziedzinie technologii informatycznych. Według badań przeprowadzonych w krajach grupy G-10, Australii oraz Hiszpanii czynnik ten jest natomiast wymieniany jako najważniejszy wśród czynników sprzyjających konsolidacji. Wysoki poziom postępu technicznego powoduje, że podmiotom coraz trudniej utrzymać się na rynku i być konkurencyjnym. Muszą one stale inwestować w rozwój nowych produktów, nowych kanałów dystrybucji. Aż 62,2% respondentów (różnorodnych uczestników i ekspertów rynku finansowego) wskazało, iż postęp w dziedzinie technologii informatycznych i komunikacji jest bardzo ważnym czynnikiem z punktu widzenia podejmowanej przez przedsiębiorstwo decyzji o rozpoczęciu procesów konsolidacyjnych [3, s. 89].

Obok opisanych powyżej przesłanek istotę analizowanego zjawiska doskonale ukazują także przyczyny, które motywują przedsiębiorstwa bankowe do podjęcia działań w kierunku konsolidacji. Przyczyny te, określane inaczej jako motywy, mogą być również rozpatrywane jako cele procesów konsolidacyjnych. Nie są one niczym innym, jak tylko potencjalnymi, przewidywanymi korzyściami w wyniku podjętych działań, oczekiwanymi, pozytywnymi rezultatami konsolidacji, w przeciwieństwie do przesłanek, będących zjawiskami zewnętrznymi, które sprzyjają omawianym procesom, a czasem nawet je wymuszają.

Jednym z najczęściej wymienianych motywów połączeń i aliansów strategicznych występujących w sektorze bankowym są efekty synergii, uzyskiwane w różnych obszarach działalności tych instytucji. Efekt synergii w połączonych przedsiębiorstwach A. Herdan określa jako takie zmiany w ich majątku, źródłach finansowania, wyniku finansowym oraz przepływach środków pieniężnych, których nie byłoby, gdyby przedsiębiorstwa połączone działały nadal niezależnie od siebie [4, s. 37]. Realizacja synergii sprowadza się do powiększenia kapitałów i aktywów, obniżki kosztów oraz finansowania projektów inwestycyjnych przekraczających możliwości kapitałowe mniejszych banków [16, s. 87]. W tym kontekście efekty synergii mogą przejawiać się m.in. w postaci zdobycia nowego rynku, efektywniejszego wykorzystania kanałów dystrybucji, dywersyfikacji ryzyka, wzmocnienia pozycji na rynku lub wprowadzenia nowych produktów na rynek dzięki większym nakładom na badania i rozwój [4, s. 39].

Jako cel konsolidacji podmiotów, w tym także banków, często wskazywany jest również wzrost wartości przedsiębiorstwa – pomimo że badania przeprowa-

dzone dotychczas pokazują, że w wielu przypadkach cel ten nie został osiągnięty². C. Suszyński zwraca uwagę na to, iż analiza ewolucji podejścia do źródeł wartości przedsiębiorstwa przez pryzmat problematyki konsolidacji pozwala dostrzec coraz wyraźniej widoczną możliwość tworzenia wartości dla właścicieli dzięki konsolidacji przedsiębiorstw³. Rezultaty konsolidacji przekładają się na wartość rynkową, a w konsekwencji na cenę przedsiębiorstwa, wynikającą właśnie z szacunku wartości oraz z relacji popytowo-podażowych. Tym samym konsolidacja i jej efekty „wpisują się” trwale w proces tworzenia i przenoszenia wartości, w związku z czym stają się elementem zarządzania wartością przedsiębiorstwa [17, s. 297-280]. Należy podkreślić, iż procesy konsolidacyjne nie tylko maksymalizują wartość banku dla właścicieli/akcjonariuszy (*shareholders*); beneficjentami osiąganych korzyści czynią one także interesariuszy (*stakeholders*), tj. inne podmioty związane z bankiem – np. klientów, pracowników, zarząd, jednostki administracji publicznej i państwowej.

Wspomniany już w niniejszym artykule raport o konsolidacji sektora finansowego w krajach grupy G-10, Australii oraz Hiszpanii przedstawia motywy konsolidacji w dwóch grupach: I) motywy maksymalizujące wartość oraz II) motywy nie maksymalizujące wartości. Pierwsza grupa przyczyn podejmowania przez podmioty decyzji o połączeniach i aliansach strategicznych składa się z dwóch podgrup, wyodrębnionych na podstawie celu, jaki ma być osiągnięty w wyniku działań konsolidacyjnych – redukcji kosztów lub wzrostu dochodów. Wyodrębnione na tej podstawie motywy konsolidacji banków komercyjnych w sektorze, oparte na dążeniu do redukcji kosztów, to [3, s. 66]:

- 1) efekt skali (*economies of scale*) – redukcja kosztu jednostkowego, wynikająca ze wzrostu skali operacji,
- 2) efekt poszerzenia zakresu operacji (*economies of scope*) – redukcja kosztu jednostkowego, wynikająca z synergii wywołanej możliwością produkcji większej liczby produktów w ramach tej samej firmy,
- 3) wymiana nieefektywnych menedżerów na bardziej efektywnych lub na inne metody zarządzania – efekty synergiczne można uzyskać w wyniku przyrostu *know-how* w zarządzaniu,
- 4) redukcja ryzyka, wynikająca z dywersyfikacji geograficznej lub dywersyfikacji produktu – większe banki charakteryzują się mniejszym ryzykiem upadłości,
- 5) redukcja obciążeń podatkowych,

² Badania dotyczące amerykańskich i brytyjskich firm, które nie osiągnęły zamierzonego celu, jakim jest wzrost wartości przedsiębiorstwa w wyniku przejęcia lub fuzji, przedstawia P. Pajewski w: [11, s. 7].

³ Problematyce tej C. Suszyński poświęca bardzo dużo uwagi w swoim opracowaniu (rozdziały 5.1 i 5.2 w: [17]).

6) wzrost firmy do rozmiarów pozwalających na lepszy dostęp do rynków kapitałowych lub na osiągnięcie lepszej oceny wiarygodności kredytowej – duże, silne finansowo, doświadczone banki, dysponując większą liczbą informacji o rynku, mogą pozyskiwać tanie środki finansowe; na skutek znacznego powiększenia portfela kredytowego mogą one uzyskać większe możliwości skutecznego zarządzania ryzykiem kredytowym,

7) otwarcie instytucjom finansowym dostępu do nowych rynków geograficznych, rynków produktów po koszcie niższym, niż miałyby to miejsce w razie ustanawiania działalności od podstaw.

Efekt skali⁴ i efekt poszerzenia zakresu operacji często są rozpatrywane łącznie. Zmniejszenie kosztu jednostkowego w działalności banku może być wynikiem m.in. redukcji liczby pracowników w pionach ogólnej obsługi czy zbędnych placówek w miejscowościach, w których istniały odrębne oddziały obu łączonych banków, likwidacji dublujących się czynności lub też braku konieczności powiększana komórek ogólnej obsługi do rozmiarów odpowiadających łącznej liczebności komórek łączących się jednostek. Dzięki wspólnej reklamie produktów bankowych łatwiejsza może się stać promocja marki (*brand-based economies of scale*), a wspólne, zwiększone możliwości finansowania nakładów modernizacyjnych, rozwojowych oraz kosztownych przedsięwzięć marketingowych i wykorzystanie ich efektów w większej skali mogą spowodować spadek kosztów tych przedsięwzięć przypadających na jednostkę uzyskanych dochodów. Bank może uzyskać także podniesienie ogólnego poziomu pracy całego połączonego banku – nie ponosząc dodatkowych kosztów – dzięki temu, że jedna z łączących się jednostek jest bankiem bardziej nowoczesnym i lepiej zorganizowanym, który reorganizuje i doskonali działalność drugiej jednostki [por. 10, s. 135-136].

Druga podgrupa, tj. motywy konsolidacji oparte na dążeniu do wzrostu dochodów, obejmuje [3, s. 66]:

- 1) wzrost rozmiaru, pozwalający lepiej obsługiwać dużych klientów,
- 2) wzrost dywersyfikacji produktu lub dywersyfikacji geograficznej, pozwalający objąć szerszą grupę potencjalnych klientów – większa baza klientów i sieć oddziałów,
- 3) wzrost rozmiaru lub udziału w rynku, ułatwiający przyciąganie klientów (efekt obecności lub efekt reputacji),
- 4) wzrost siły monopolistycznej, umożliwiającej firmom podnoszenie cen,
- 5) wzrost rozmiaru, pozwalający firmom na zmianę ryzykowności ich portfela.

Wzrost rozmiaru banku przyczynia się zatem w wielu aspektach do poprawy jego funkcjonowania. Większy bank pozwala bowiem na lepszą obsługę klientów, np. za pomocą łatwiejszego dostępu do usług bankowych; umożliwia także szybszy

⁴ Korzyści skali dla banków szeroko opisuje G. Gikas w: [2].

zwrot z inwestycji poprzez szybszy obrót aktywami. W.L. Jaworski pisze, iż przewaga wielkich banków bierze się przede wszystkim z przekonania klientów, że są one bezpieczniejsze. Wyrazem tego są: zaufanie, że duży bank nie może zbankrutować, a tym samym klienci nie muszą się interesować jego standingiem; przekonanie, że kredyt dla klienta nie będzie w przyszłości ograniczony z powodu trudności płatniczych dużego banku, oraz przekonanie, że duże banki są w stanie lepiej pilnować interesów klientów [5, s. 27].

Wzrost rozmiaru banku powoduje także wzrost jego siły monopolistycznej, co może zostać wykorzystane do podnoszenia cen oferowanych produktów, co z kolei nie jest korzystne dla rynku. Korzyści płynące z siły, dominacji banku powinny natomiast przyczyniać się do poprawy jakości usług, ponieważ połączenie umiejętności, doświadczeń i inwencji twórczej łączących się jednostek może przynosić efekty większe od sumy ich efektów jednostkowych.

Motywy nie maksymalizujące wartości wynikają natomiast z konfliktów interesów, jakie mogą występować między właścicielami a menedżerami (tzw. problem agencji). Przedstawiciele drugiej z wymienionych grup, dążąc do zaspokojenia swoich potrzeb, mogą wykazywać syndrom budowania imperium – najczęściej bowiem wynagrodzenie i otrzymywane świadczenia, pozycja oraz władza są funkcją wielkości przedsiębiorstwa [11, s. 7-9]. Istnieje kilka mechanizmów zmniejszających prawdopodobieństwo zaangażowania się menedżerów w działania sprzeczne z interesami właścicieli firmy, w tym m.in. [3, s. 68]:

1) menedżerskie udziały w strukturze własności (jeśli menedżerowie mają znaczny udział w akcjach firm, którymi zarządzają, mają tendencję do kierowania się osobistym interesem przy maksymalizowaniu wartości firmy),

2) skoncentrowana struktura własności (jeśli struktura udziałów właścicielskich jest skoncentrowana, to udziałowcy kontrolują i monitorują zachowania zarządów dużo lepiej, niż gdy udziały w firmie są szeroko rozproszone).

Pierwszy z wymienionych mechanizmów jest stosowany w przypadku wykupu lewarowanego (*leveraged buy out – LBO*), drugi zaś odnosi się do wykupu menedżerskiego (*management buy out – MB*)⁵.

Motywy konsolidacji są dzielone w literaturze przedmiotu według różnorodnych kryteriów, m.in. na motywy: 1) inwestycyjne i rynkowe; 2) defensywne i ofensywne; 3) techniczne i operacyjne, rynkowe i marketingowe, finansowe, menedżerskie; 4) właścicieli i menedżerów, rynkowo-marketingowe, finansowe. Pomimo iż podziałów takich jest wiele, zaprezentowany powyżej układ z powodzeniem wyczerpuje główne przyczyny procesów konsolidacyjnych zachodzących w krajowym sektorze bankowym. W Polsce brak jest badań dotyczących znaczenia poszczególnych motywów w podejmowaniu decyzji o integracji podmiotów. Wyniki badań w tym zakresie dotyczące krajów grupy G-10, Australii oraz Hiszpanii przedstawiono w tab. 1.

⁵ Szerzej pojęcia te wyjaśnia M. Wrześniński w: [19, s. 1-5].

Tabela 1. Znaczenie wybranych przyczyn konsolidacji wewnątrzsektorowej banków w krajach grupy G-10, Australii oraz Hiszpanii

Motyw konsolidacji	Znaczenie czynnika (w %)	
	nie ma wpływu na konsolidację	bardzo ważny
Efekt skali	-	80
Wzrost siły rynkowej	14	30,2
Podwyższenie dochodów – wzrost rozmiaru firmy	18,2	22,7
Budowa imperium	31,1	13,3
Efekt poszerzenia zakresu operacji	22,7	4,5
Redukcja ryzyka – dywersyfikacja produktu	50	2,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie [3, s. 86-88].

W świetle obecnej sytuacji sektora bankowego oraz warunków konkurencyjności na europejskim rynku usług bankowych konsolidacja jest zabiegiem, którego nie da się uniknąć [12, s. 49]. Należy jednak pamiętać, że jest to proces trudny, który nie zawsze daje zamierzone efekty. Pomiar tych efektów musi być bowiem skonfrontowany z wysokością kosztów konsolidacji. Ponadto pewne zjawiska mogą utrudniać procesy konsolidacyjne⁶, jak chociażby opory załogi czy różnice w stosowanych technologiach w łączących się podmiotach.

Literatura

- [1] Frąckowiak W., Szambelańczyk J., *Projekcje rozwoju bankowości w Polsce u progu XXI wieku*, [w:] *Finanse, banki i ubezpieczenia w Polsce u progu XXI wieku*, red. E. Czerwińska, T. Sangowski, AE, Poznań 2000.
- [2] Gikas G., *Korzyści skali w sektorze bankowym*, „Bank i Kredyt” 1999 nr 11.
- [3] *Group of Ten. Report on consolidation in the financial sector*, January 2001.
- [4] Herdan A., *Wybrane aspekty pomiaru efektu synergii w przedsiębiorstwach powstałych w wyniku fuzji*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2001, t. 5 (61).
- [5] Jaworski W. L., Zawadzka Z., *Bankowość. Podręcznik akademicki*, Poltext, Warszawa 2002.
- [6] Jonas A., *Strategie konkurencji na rynku usług bankowych*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2002.
- [7] Korenik D., *Konkurencyjność i konkurencja banków polskich od lat dziewięćdziesiątych XX wieku*, AE, Wrocław 2002.
- [8] Kosiński B., *Konsolidacja kapitałowa w sektorze bankowym*, „Bank i Kredyt” 2000 nr 10, Bankowe ABC nr 66.
- [9] Miklaszewska E., *Podstawy finansów i bankowości*, UJ, Kraków 2003.
- [10] Oręziak L. (red), *Bankowość na świecie i w Polsce. Stan obecny i tendencje rozwojowe*, OLYMPUS Centrum Edukacji i Rozwoju Biznesu SA, Warszawa 2000.
- [11] Pajewski P., *Ekonomiczne podstawy fuzji i przejęć*, „Gospodarka Narodowa” 2004 nr 4.

⁶ Szerzej na ten temat: [20, s. 12 i nast.; 18, s. 102,103; 10, s. 136, 17, s. 338-343].

- [12] Pietrzak B., *Sektor bankowości komercyjnej w Polsce*, „Bank” 2002 nr 9.
- [13] Shaw G., *Tracking the M&A Market: Strategic Transactions Dominate Today's Market*, Grant Thornton Corporate Finance LLC.
- [14] Smykła B., *Grupy bankowe w polskim systemie bankowym*, „Bank i Kredyt” 1997 nr 1-2.
- [15] Solarz J.K., *Konsolidowanie się systemów bankowych*, Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, Warszawa 1993.
- [16] Stępień K., *Konsolidacja a efektywność banków w Polsce*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2004.
- [17] Suszyński C., *Restrukturyzacja, konsolidacja, globalizacja przedsiębiorstw. Doświadczenia i perspektywy polskiej transformacji*, PWE, Warszawa 2003.
- [18] Trocki M., *Grupy kapitałowe. Tworzenie i funkcjonowanie*, PWN, Warszawa 2004.
- [19] Wrzesiński M., *Fuzje i przejęcia. Wykup lewarowany (LBO) i menedżerski (MBO). Uwarunkowania rozwoju w Polsce*, K.E. LIBER, Warszawa 2000.
- [20] Vensel V., *The future of banking: overview of related literature*, Department of Economics at Tallinn University of Technology.

THE ESSENCE OF THE SAME-SECTOR CONSOLIDATION BETWEEN THE COMMERCIAL BANKS IN POLAND

Summary

The following article focuses on the problems concerning consolidation processes that are taking place within the banking sector. The essence of this phenomenon has been presented through the look at the methods of defining company consolidations, including the banks, as well as through the analysis of the factors which encourage this phenomenon, and of the basic motives for which the banks make a decision to integrate.