

**Stanisław Sablik**

# **NADZÓR WŁAŚCICIELSKI W POLSKIM SYSTEMIE BANKOWYM**

---

---

## **Wstęp**

Stabilność sektora finansowego zależy od przejrzystości stosowanych w nim procedur decyzyjnych oraz miejsca podejmowania decyzji strategicznych. Co najmniej od lat 30. XX w. nastąpiło przemieszczanie ośrodka podejmowania głównych decyzji: od właścicieli rodzinnych przedsiębiorstw do ich najemnych kierowników. Proces ten nazwano **rewolucją menedżerską**, która oznacza rozdzielenie ról między formalnym właścicielem instytucji a faktycznym decydem. Na oddzielenie własności od zarządzania złożyło się wiele czynników. A. Berle i G. Means<sup>1</sup> akcentowali profesjonalizację roli najemnego menedżera i zwiększenie zakresu funkcji zarządczych w stosunku do możliwości przetwarzania informacji przez samych właścicieli. H. Simon<sup>2</sup> zwracał uwagę na absorpcję niepewności, towarzyszącą przetwarzaniu informacji pierwotnej na wtórną. Właścicielowi nie pozostaje nic poza oceną stopnia własnego zaufania do osób przetwarzających tego typu informacje. Szkoła neoinstytucjonalna dopatrywała się w związkach między właścicielami i menadżerami instytucji finansowych cech relacji występujących między mocodawcą a jego pełnomocnikiem. Relacje te cechuje asymetria informacji. Pełnomocnik jest lepiej poinformowany o działalności danej instytucji od swego pryncypała. Istnieje zatem „pokusa nadużycia” – działania zgodnie z własnym interesem, a nie interesem właściciela. Koncentracja organizacyjna i kapitałowa w sektorze finansowym komplikuje łańcuch zależności między mocodawcą a pełnomocnikiem. Pojawia się jej nowy hierarchiczny wymiar związany z istnieniem dominującej i zależnej<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> A. Berle, G.E. Means: *The Modern Corporation and Private Property*. New York 1932.

<sup>2</sup> J.G. March, H.A. Simon: *Teoria organizacji*. Warszawa 1964.

<sup>3</sup> Raport NBP o stabilności systemu finansowego, styczeń 2000-czerwiec 2001.

Nowe realia egzekwowania praw właścicielskich niosą potrzebę wprowadzania nowych pojęć. Jednym z nich jest termin *corporate governance*. Jest on tłumaczony bardzo różnie na język polski. Jedni akcentują potrzebę prywatyzacji i profesjonalnego zarządzania majątkiem przejściowo znajdującym się w rękach Skarbu Państwa i dopatrują się w nim głównie cech nadzoru właścicielskiego (zarządzania właścicielskiego). Przywołują oni fundamentalną instytucję prawną nadzoru i jej znaczenie w ramach teorii praw własności. W ten sposób uwaga badacza jest skoncentrowana na procesie prywatyzacji i wyborze jej właściwych form oraz optymalnej sekwencji z punktu widzenia stabilności systemu finansowego. Zwraca się wówczas uwagę na zalety prywatyzacji z udziałem zagranicznego inwestora strategicznego. Wadą tego tłumaczenia terminu *corporate governance* jest pominięcie tendencji do konsolidacji kapitałowej w sektorze finansowym i dorobku teorii podejmowania decyzji oraz asymetria informacji między stronami umowy o zarząd spółką kapitałową.

Innym tłumaczeniem *corporate governance* na język polski, wywodzącym się z nurtu nowej ekonomii instytucjonalnej, jest władanie korporacyjne. Dopuszcza ono wyjście w badaniach poza instytucję prawną nadzoru i dostrzeżenie istnienia innych niż akcjonariusze stron zainteresowanych funkcjonowaniem danej instytucji. Mogą to być np. obligatariusze oraz pracownicy.

## 1. Nadzór bankowy a nadzór właścicielski

Istotą *corporate governance* w systemie finansowym jest zapewnienie sprzyjającej rozwojowi równowagi między interesami wszystkich podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie instytucji finansowej (inwestorów, obligatariuszy, deponentów, kredytobiorców, menedżerów, pracowników i innych grup inwestorów), ze szczególnym uwzględnieniem interesu instytucji publicznych odpowiedzialnych za stabilność i ciągłość funkcjonowania systemu finansowego (instytucji nadzorczych). Wynika to z tego, że banki są instytucjami zaufania publicznego. Spółki (zarząd) odpowiadają w pierwszej kolejności przed akcjonariuszami. Ponadto w bankach odpowiedzialność ta rozszerza się na klientów. Bez uczestnictwa klientów oraz pozostałych interesariuszy w zyskach niemożliwa byłaby społeczna akceptacja instytucji pośrednictwa finansowego, a tym samym zagwarantowania przychodów niezbędnych do długookresowej egzystencji banku.

W centrum systemu władania korporacyjnego znajduje się najemny zarząd spółki kapitałowej, który w największym stopniu jest zaangażowany w stosunki ze wszystkimi interesariuszami w systemie współczesnego przedsiębiorstwa bankowego.

Pośrednictwo finansowe wymaga zaufania klientów do banków. Osłabienie lub utrata tego zaufania mogą przynieść negatywne skutki wykraczające poza instytucję dotkniętą niewypłacalnością. Dlatego instytucje i cały system finansowy są poddane ścisłej regulacji i nadzorowi ze strony władzy państwowej. Ponieważ nadzór wyspecjalizowanych agend ma pewne ograniczenia, a rynek jest niedoskonały, ważna rola przypada zarządzaniu właścicielskiemu.

Zakres regulacji nadzoru właścicielskiego w instytucjach finansowych w Polsce wynika z unormowań Kodeksu spółek handlowych, prawa bankowego oraz międzynarodowych standardów nadzoru nad instytucjami finansowymi. Pierwsze z wymienionych unormowań wskazuje na system dwuszczeblowy: walne zgromadzenie akcjonariuszy wybiera radę nadzorczą, która powołuje zarząd spółki. W przypadku bankowych spółek akcyjnych obowiązuje przedstawienie Komisji Nadzoru Bankowego kandydatur na członków zarządu banku, z których co najmniej dwie osoby muszą wykazać się umiejętnością, wiedzą i reputacją<sup>4</sup>. Jeśli natomiast mówić o prawie bankowym, to z uwagi na szczególną pozycję rady nadzorczej w banku oraz zasadniczy zbiór przepisów regulujących jej funkcjonowanie umieszczonych w Kodeksie spółek handlowych, ustawodawca bardzo niewiele uwagi poświęca tej kwestii. Nieco szerzej wskazano zadania i obowiązki rady w bankach państwowych, natomiast banki spółki akcyjne nie zostały w tym względzie znacząco uwzględnione<sup>5</sup>.

Często, a szczególnie ma to miejsce w naszym kraju, winą za złą sytuację w systemie bankowym jest obarczany nadzór bankowy. Dokładne przeanalizowanie problemów, z jakimi spotykają się banki w trakcie prowadzonej przez nie działalności, nie pozwalają jednak zgodzić się z taką tezą. Można to wykazać, porównując charakter i uprawnienia nadzorcze instytucji państwowego nadzoru bankowego z tymi samymi cechami organów wewnętrznych banku. Porównania tego można dokonać przedstawiając cechy, misje oraz cele nadzoru bankowego.

We współczesnych systemach bankowych można wskazać dwa modele funkcjonowania nadzoru bankowego. Pierwszy jest związany z umiejscowieniem funkcji kontrolnych i nadzorczych w banku centralnym, drugi charakteryzuje się scedowaniem tych funkcji na organ umiejscowiony poza bankiem centralnym<sup>6</sup>.

Przegląd rozwiązań instytucjonalnych w krajach europejskich pozwala stwierdzić, że nie istnieje jednoznaczny wzór, który mógłby być przyjmowany w nowo tworzonych systemach bankowych. Problem usytuowania nadzoru ban-

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> E. Śleszyńska-Charewicz: Kierunek zmian w prawie bankowym w odniesieniu do roli i odpowiedzialności rad banków. „Bank” 1995. nr 8.

<sup>6</sup> W. Jasiński: Projektowane zmiany w zakresie nadzoru bankowego. „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” 1996. nr 7-8.

kowego nie znalazł jednoznacznego rozstrzygnięcia również w Unii Europejskiej przy wprowadzeniu trzeciego etapu Unii Gospodarczej i Walutowej<sup>7</sup>. Niezależnie od modelu funkcjonowania nadzoru bankowego należy zwrócić uwagę na to, że działania nadzoru muszą być przede wszystkim podporządkowane jego nadrzędnemu celowi, jakim jest czuwanie nad bezpieczeństwem systemu bankowego, ochrona deponentów i środków zgromadzonych w bankach. Aby te cele zrealizować, nadzór prowadzi działalność licencyjną oraz regulacyjną, tę drugą – tworząc normy ostrożnościowe. Jednocześnie bada sytuację w bankach, analizując sprawozdawczość oraz przeprowadzając bezpośrednio inspekcje na miejscu. Normy bezpieczeństwa dotyczą zarówno pochodzenia środków finansowych na założenie banku, jak i przekraczania kolejnych progów udziału w jego funduszach własnych. Administracyjne wkraczanie nadzoru bankowego do banków, które są samodzielnymi i samofinansującymi się podmiotami gospodarczymi, następuje w przypadku nieprzestrzegania norm bezpiecznego funkcjonowania banku. Istnienie nadzoru nie oznacza również, że banki nie będą upadały. Są one bowiem, jako niezależne podmioty gospodarcze, z samej istoty prowadzonej działalności narażone na ryzyko. Konsekwencją nietrafnych decyzji w skrajnym przypadku może być ogłoszenie upadłości banku. Nadzór bankowy nie jest i nie powinien być wykorzystywany jako instrument polityki pieniężnej czy też polityki gospodarczej państwa. Nie jest też powołany do kontrolowania czy też ingerowania w ten obszar. Natomiast powinien uwzględniać skutki obu tych polityk w procesie oceny poziomu bezpieczeństwa systemu bankowego, a także indywidualnych banków.

Z całym naciskiem należy podkreślić, że nadzór bankowy, będąc uprawnionym do korzystania ze środków władczych jako organ administracji państwowej, posiada uprawnienia stanowienia prawa i rozporządza instrumentami gwarantującymi jego stosowanie<sup>8</sup>. Nie jest i nie powinien być policją finansową, rewizją bankową, organem ścigania wymiaru sprawiedliwości ani też instytucją wzorowaną na NIK. Opiera się on bowiem na założeniu, że pełną odpowiedzialność za problemy banku ponoszą właściciele i wybrane przez nich władze banku. Również procedury udzielania pomocy instytucjom finansowym zagrożonym niewypłacalnością przewidują, że akcjonariusze bezpośrednio i w pierwszej kolejności odpowiadają za utratę płynności instytucji finansowej<sup>9</sup>. Tak więc nadzór bankowy zawsze powinien oczekiwać, że rada nadzorcza uzna, iż do jej podstawowych obowiązków należy w szczególności:

<sup>7</sup> J.K. Solarz: Wybrane aspekty dostosowania polskiego systemu bankowego do wymogów Wspólnot Europejskich i OECD. „Bank i kredyt” 1996, nr 5.

<sup>8</sup> R. Kaszubski: Komisja Nadzoru Bankowego – nowa jakość administracji państwowej. „Głosa. Prawo gospodarcze w Orzeczeniach i Wyjaśnieniach” 1998, nr 11.

<sup>9</sup> E. Śleszyńska-Charewicz: Oczekiwanie nadzoru bankowego w stosunku do rad banku. „Bank” 1995, nr 9.

- zapewnienie, aby bankiem kierował kompetentny i profesjonalny zarząd,
- nadzór nad działalnością kierownictwa banku,
- czuwanie nad przestrzeganiem obowiązującego prawa<sup>10</sup>.

Tam, gdzie to jest konieczne, nadzór może stosować środki przymusu administracyjnego, w jakie wyposażył go ustawodawca, tak by skutecznie chronić bezpieczeństwo systemu bankowego i interesy deponentów.

Państwowy nadzór nie może działać w odizolowaniu od innych elementów systemu bezpieczeństwa, na który składają się: nadzór właścicielski wyposażony we właściwe instrumenty kontroli wewnętrznej, biegli rewidenci (audytorzy), Bankowy Fundusz Gwarancyjny, dobrowolne stowarzyszenia bankowców promujące zasady praktyki bankowej (np. Związek Banków Polskich, Krajowy Związek Banków Spółdzielczych).

Szczególnie istotna jest rola nadzoru właścicielskiego. Nie będzie nowym odkryciem wysunięcie wniosku, że w praktyce bezpieczeństwo banku zależy głównie od niego samego. Banki, obracając cudzymi pieniędzmi, rozwinęły formalne systemy kontroli wewnętrznej, poszukując faktów kontrolnych, a więc przypadków postępowania niezgodnego z instrukcjami i procedurami<sup>11</sup>.

Kontrola wewnętrzna to proces, którego celem jest osiągnięcie maksymalnej efektywności i wydajności operacji. Powinna być prowadzona na wszystkich szczeblach, począwszy od rady nadzorczej banku, przez zarząd, a na pracownikach skończywszy; powinna obejmować wszystkie obszary działania. Tak więc kontrola wewnętrzna dostarcza rzetelnych informacji o stopniu realizacji zadań, wyznaczonych w procesie planowania. Oznacza to, że kontrola wewnętrzna stanowi istotny element w procesie zarządzania<sup>12</sup>. Można w związku z tym powiedzieć, że głównym celem kontroli wewnętrznej jest więc zmniejszenie ryzyka i zapobieganie ewentualnym stratom<sup>13</sup>.

Osoby mające bezpośredni wpływ na działalność banku mogą go skutecznie chronić przed zagrożeniami zarówno wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi. Kontynuując ten tok myślenia, można w dużym uproszczeniu stwierdzić, że „wszystkie zewnętrzne” instytucje nadzorcze czy kontrolne, w dłuższym okresie mogą tylko obserwować i wpływać na funkcjonowanie banku po wystąpieniu pewnych zjawisk, czy też sygnałów negatywnych (działania *ex post*), natomiast władze banku są w stanie podjąć skuteczne działania obronne (*ex ante*) zanim zagrożenie stanie się bolesną rzeczywistością. Dlatego też coraz głośniej mówi

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Bankowość na świecie i w Polsce – stan obecny i tendencje rozwojowe. Red. L. Oręziak. B. Pietrzak. Instytut Naukowo-Wydawniczy Olympos. Warszawa 2001.

<sup>12</sup> P.M. Balcerzak, R.W. Kaszubski: Kontrola wewnętrzna w banku w świetle międzynarodowych standardów. „Bank i Kredyt” 2001, nr 7.

<sup>13</sup> Banki polskie u progu XXI wieku. Studia finansowo-bankowe. Red. W.L. Jaworski. Poltext, Warszawa 1999.

się wśród bankowców o ograniczeniu norm zewnętrznych na rzecz norm wewnętrznych. To normy wewnętrzne powinny mieć większe (decydujące) znaczenie w procesie ograniczenia ryzyka<sup>14</sup>. Nie wyklucza to oczywiście obowiązku nadzoru bankowego w stosunku do podejmowania czynności wyprzedzających pewne niebezpieczeństwa. Skuteczność tych działań w dużej mierze zależy jednak od współpracy władz banku i ich dobrej woli<sup>15</sup>.

W tym właśnie obszarze niezbędne jest porozumienie i współpraca ze strony rady nadzorczej banku – organu nadzoru wewnętrznego, która w obecnym stanie prawnym ma znacznie silniejsze środki oddziaływania na działalność banku niż państwowy nadzór bankowy. Przejawia się to przede wszystkim w możliwości szybkiego dostępu do informacji i natychmiastowego podjęcia działań, które skutecznie mogą zapobiec negatywnym konsekwencjom błędnej polityki gospodarczej banku prowadzonej przez zarząd. Szczególnie istotne w tym zakresie jest budowanie współpracy pomiędzy radą banku a nadzorem bankowym, który należy stworzyć, a nie konstruować na sformalizowanych zasadach.

## **2. Wpływ jakości nadzoru właścicielskiego na stabilność sektora finansowego w Polsce**

Stabilność systemu finansowego w Polsce zależy od jakości nadzoru właścicielskiego. Niski poziom tego nadzoru może prowadzić do wzrostu ryzyka kraju. Jak wykazują doświadczenia Azji Południowo-Wschodniej, stanowiłyby także istotny czynnik pokusy nadużycia oraz wzrostu asymetrii informacji między rezydentami i nierezydentami. Obserwacje te legły u podstaw zmian regulacji nadzoru właścicielskiego w Polsce.

Czynnikiem ograniczającym pozytywny wpływ zmian jakości nadzoru właścicielskiego w instytucjach finansowych działających w Polsce jest brak w pełni ukształtowanego ogólnokrajowego rynku pracy dla menedżerów oraz specjalistów instytucji kredytowych i zakładów ubezpieczeniowych. Poszukiwania kadr niezbędnych do wprowadzenia nowych strategii właścicieli kontrolnego pakietu akcji napotykają przeszkodę w postaci ich małej mobilności, wynikającej z niedostatecznej sprawności rynku nieruchomości i zamiany mieszkań<sup>16</sup>.

Związek między jakością nadzoru właścicielskiego a stopniem zaufania rynków finansowych do inwestycji w kraju o wschodzącej gospodarce jest bez-

<sup>14</sup> M. Zaleska: Zmiany w zakresie zewnętrznych regulacji ostrożnościowych – pożądany element reformy polskiego sektora bankowego. Materiały z konferencji naukowej pod patronatem Związku Banku Polskich pod tytułem „Banki w Polsce – doświadczenia i rekomendacje” 1998, 11-12 maj.

<sup>15</sup> R.W. Kaszubski: Nadzór bankowy a nadzór właścicielski. Zeszyty PBR-CASE, nr 22. Warszawa 1996.

<sup>16</sup> Raport NBP..., op. cit.

pośredni i silny. Przejawia się on w dwóch podstawowych elementach obecności handlowej w danym kraju. Pierwszy to koszt wejścia na otwarty rynek krajowy. Im większe jest prawdopodobieństwo form nadzoru właścicielskiego kraju macierzystego i kraju goszczącego bezpośrednio inwestycje zagraniczne, tym większa jest skłonność do dokonywania tego typu inwestycji. Drugi element to koszt ewentualnego wyjścia z danego kraju – chodzi tu zarówno o gwarancje repatriacji zysków, jak i prawne umocowanie wierzycieli w procesie upadłości spółki. Brak szans na odzyskanie nakładów może wynikać z zapisów prawa upadłościowego, rozmiarów korupcji lub małej sprawności systemu sprawiedliwości.

W miarę wchodzenia krajowych instytucji finansowych do globalnych sieci i grup kapitałowych będzie malała skuteczność analizy stabilności sektora finansowego „od dołu do góry”, a więc od mikroekonomicznych sygnałów wczesnego ostrzegania, płynących z poszczególnych instytucji finansowych, aż do ich uwarunkowań makroekonomicznych. Wraz z umiędzynarodowieniem krajowego sektora bankowego będą konieczne analizy „od góry do dołu”, a więc od spółki dominującej w skali globalnej i regionalnej do spółki zależnej obecnej w Polsce.

Przy świadczeniu usług finansowych na odległość, bez obecności handlowej w kraju goszczącym, szczególnego znaczenia nabiera pozycja prawna mniejszościowych akcjonariuszy, skuteczność banków-powierników w monitorowaniu emisji obligacji oraz skala arbitrażu prawnego między krajem rezydenta i nierezydenta. Wszystkie te regulacje prawne istotnie wpływają na jakość nadzoru właścicielskiego w sektorze finansowym.

Innego rodzaju skutki dla praktyki sprawowania nadzoru właścicielskiego ma wprowadzenie nowej konstytucji. Jej zapisy stanowią ratyfikowane przez parlament umowy międzynarodowe mające pierwszeństwo przed prawem krajowym. Świadomość zmiany pozycji prawnej nierezydentów przed sądami jest bardzo ograniczona. Stanowi to potencjalne zagrożenia dla funkcjonowania instytucji finansowych poddanych regulacjom nieskoordynowanym z międzynarodowymi standardami. Sprawcami tego arbitrażu prawnego są zarówno międzynarodowe instytucje finansowe, jak i krajowi twórcy prawa<sup>17</sup>.

Krajowy sektor finansowy stanowi część międzynarodowego systemu finansowego. Jego stabilność w coraz większym stopniu zależy nie tylko od poprawności polityki makroekonomicznej, ale również od skali zaburzeń na rynkach zewnętrznych. Jakość nadzoru właścicielskiego jest więc ważnym czynnikiem zapobiegania kryzysom walutowym i finansowym. Globalizacja potęguje rozchwianie międzynarodowego systemu finansowego i zwiększa pole koniecznych obserwacji sygnałów wczesnego ostrzegania. Poprawna metodolo-

<sup>17</sup> Ibid.

gicznie analiza nadzoru właścicielskiego wymaga bieżącego monitorowania zmian sytuacji w dominujących spółkach oraz roboczej współpracy z instytucjami nadzoru w ich macierzystych krajach. Brak odczuwalnego postępu w tej sprawie stanowi zagrożenie dla stabilności sektora finansowego.

### 3. Koszty niesprawności *corporate governance*

Do oceny stabilności systemu bankowego można stosować różne miary. Powszechnym wskaźnikiem wielkości kryzysu finansowego *ex post* jest wielkość wydatków poniesionych na restrukturyzację banków w odniesieniu do PKB<sup>18</sup>. Wskaźnik ten służy głównie do porównań międzynarodowych. Do wewnętrznego monitorowania stabilności może być stosowany wskaźnik *ex post* obliczony na podstawie poniesionych przez instytucje publiczne kosztów interwencji dla zapewnienia stabilności instytucji finansowych, odniesionych do sumy depozytów. Jeśli system bankowy ulega destabilizacji, to podejmowane są działania sanacyjne generujące określone koszty.

Wysokie wypłaty z funduszu gwarancyjnego w 1999 r. były skutkiem upadłości Banku Staropolskiego S.A. Była ona efektem postawy zarządu i rady nadzorczej, uniemożliwiającej przez dłuższy czas skuteczną sanację banku, pomimo interwencji nadzoru bankowego. Skutki takiego postępowania dotknęły właścicieli banku, ale duże straty (*ex post*) ponieśli pozostali uczestnicy rynku, głównie największe banki. Inaczej było w przypadku Banku Częstochowa S.A., który znalazł się na krawędzi niewypłacalności w 2000 r. Dzięki współdziałaniu nadzoru bankowego, rady nadzorczej, Bankowego Funduszu Gwarancyjnego oraz GPW możliwa była interwencja *ex ante* (przejęcie banku przez konkurenta), co pozwoliło na uniknięcie upadłości.

Możliwą sytuację kryzysową należałoby modelować co najmniej w dwóch układach odniesienia: gdy kryzys występuje na rynkach macierzystych instytucji inwestujących w Polsce oraz gdy mamy do czynienia z kryzysem na rynku krajowym (regionalnym). Podstawowym modelem może być zachowanie spółki-matki względem banku-córki działającego w Polsce. Przeanalizowanie podstawowych scenariuszy zachowania tego układu może pozwolić na określenie skłonności do tzw. zachowań stadnych, uznawanych za istotne dla powstawania kryzysów, szczególnie w gospodarkach rozwijających się.

Można wyróżnić trzy podstawowe sposoby reakcji na kryzys. W pierwszym mamy do czynienia z sytuacją, gdy spółka-matka broni banku-córki

<sup>18</sup> J. Hawkins, P. Turner: Bank Restructuring in Practice – An Overview. W: Bank Restructuring in Practice. BIS Policy Papers 1999. No 6.



w obliczu kryzysu (zachowanie aktywne). W drugim przypadku spółka-matka pozostawia bank-córkę swojemu losowi (zachowanie neutralne). W trzeciej sytuacji spółka-matka i bank-córka podejmuje działanie, aby ograniczyć spodziewane straty, co może oznaczać ucieczkę (zachowanie negatywne). W dalszej kolejności można rozważać modele mieszane (sekwencyjne).

Konieczna jest obserwacja oraz badania mikroekonomiczne zachowań inwestorów i banków, szczególnie w gospodarkach objętych kryzysami ostatnich lat. Ważnym aspektem dalszych badań powinny być instytucjonalne uwarunkowania przezwyciężenia skutków kryzysu i odrodzenia gospodarki, w tym rola inwestorów zagranicznych i interwencji państwa.

## Zakończenie

Efektywne władanie korporacyjne w bankach jest istotne, są one bowiem częścią mechanizmu zarządzania właścicielskiego w kredytowanych podmiotach. Ważna rola banków wynika z funkcji pośrednictwa finansowego. Banki nadal pozostają głównymi dostarczycielami kapitału do gospodarki. Z tej pozycji wynikają uprawnienia do monitorowania kredytobiorców oraz podmiotów ubiegających się o kredyt. Banki, prowadząc rachunki podmiotów gospodarczych, zdobywają dodatkową wiedzę o ich sytuacji finansowej, która jest także istotnym instrumentem władania korporacyjnego. Ponadto bezpośrednio pełnią one funkcje właścicielskie w niektórych spółkach oraz mogą odgrywać rolę powiernika głosów innych akcjonariuszy.

### THE OWNER'S CONTROL IN POLISH BANKING SYSTEM

#### Summary

Effective corporate management in banks is essential as they are a part of the owner's management mechanism in the leveraged entities. The significant role of banks results from the function of financial intermediation. Banks still are the main supplier of capital for economy; hence their authority to monitor debtors and entities that ask for credit. Banks, running the accounts of business units, acquire additional knowledge about their financial situation which is also an essential instrument of corporate management. Moreover, they directly perform the owners' functions in some companies and they can play the role of the trustee of other shareholders' votes.