

SPIS TREŚCI

WSTĘP	11
Rozdział 1	
TEORETYCZNE PODSTAWY SANACJI BANKÓW	17
1.1. Pojęcia kryzysu, stabilności finansowej i sanacji banku	17
1.1.1. Stabilność finansowa a kryzysy	17
1.1.2. Ryzyko systemowe – zmiana zakresu pojęcia	28
1.1.3. Zarządzanie kryzysowe i zarządzanie sanacją a postępowanie naprawcze	29
1.2. Sanacja oraz restrukturyzacja naprawcza w teoriach przedsiębiorstwa i bankowości	32
1.2.1. Procesy naprawcze w teoriach przedsiębiorstwa	32
1.2.2. Kryzys bankowy a interwencjonizm państwa	35
1.3. Przegląd badań nad problematyką sanacji banków	41
1.4. Zarządzanie sanacją jako megaproces	49
1.4.1. Zarządzanie procesowe. Elementy teorii	49
1.4.2. Procesowe podejście do zarządzania sanacją banku	53
1.5. Ścieżki sanacji banków w świetle prawa polskiego	55
1.6. Koszty upadłości i koszty społeczne a polityka „drugiej szansy” oraz „bezpiecznej upadłości” w UE	60
Podsumowanie	67
Rozdział 2	
STRATEGICZNE DECYZJE NADZORU W SYTUACJI KRYZYSU W BANKU	69
2.1. Symptomy i czynniki kryzysu w banku. Ujęcie retrospektywne	69
2.2. Monitoring banku jako podstawa decyzji nadzoru finansowego	76
2.2.1. Modele predykcji zagrożenia banku bankructwem na świecie	76
2.2.2. Model monitoringu polskiego nadzoru finansowego	85
2.2.3. Model monitoringu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego	88
2.3. Kryteria decyzyjne nadzoru a ryzyko uznaniowości	92
2.3.1. Interwencje w sprawie upadłości Banku Staropolskiego – studium przypadku	93
2.4. Propozycje modeli decyzyjnych dla nadzoru finansowego	95
2.4.1. Trychotomiczny model decyzyjny	95
2.4.2. Kryteria wprowadzenia zarządu komisarycznego	98
2.4.3. Decyzje nadzoru co do sanacji lub upadłości banku	99

2.5. Wymogi dla programu postępowania naprawczego	104
2.6. Kryzysy w polskich bankach a interwencje nadzoru w latach 1989–2008	111
2.6.1. Działania interwencyjne nadzoru	111
2.6.2. Pomoc BFG oraz inwestorów zagranicznych	117
Podsumowanie	123
Rozdział 3	
ZARZĄDZANIE ZASOBAMI W WARUNKACH SANACJI	125
3.1. Przygotowanie do kryzysu. Koncepcje zarządzania kryzysem	126
3.1.1. Koncepcje zarządzania kryzysem	126
3.1.2. Specjalne zabezpieczenia antykryzysowe	129
3.2. Ryzyko wejścia zarządu komisarycznego	132
3.2.1. Pierwsze decyzje organizacyjne	132
3.2.2. Ograniczenie ryzyk bankowych a systemy wsparcia	135
3.2.3. Koszty a program oszczędności	139
3.3. Kluczowe obszary sanacji zasobów	142
3.3.1. Windykacja i restrukturyzacja należności	142
3.3.1.1. Polityka windykacji i restrukturyzacji w Banku Przemysłowym SA. Studium przypadku	144
3.3.2. Dezinwestycje w aktywach	150
3.3.3. Zarządzanie informacją	150
3.3.4. Zarządzanie kryzysowe personelem	152
3.3.5. Controlling	156
3.3.6. Marketing w kryzysie a relacje z klientami	158
3.4. Bariery zarządzania zasobami w procesie sanacji	165
Podsumowanie	167
Rozdział 4	
ZARZĄDZANIE ZAUFANIEM PUBLICZNYM	171
4.1. Pojęcie i typy zaufania	172
4.2. Wiarygodność a zaufanie	177
4.3. Zaufanie jako kategoria ekonomiczna	179
4.4. Wycena zaufania i mierniki zaufania	184
4.4.1. Wartość zaufania publicznego w bankach	184
4.4.2. Mierzenie zaufania jako wartości niematerialnej	186
4.5. Poziom zaufania publicznego do banków	190
4.5.1. Czynniki kształtujące zaufanie	190
4.5.2. Poziom zaufania a samoocena banków	195
4.5.3. Wybór banku lub rezygnacja a zaufanie	196
4.5.4. Poziom zaufania do bankowości elektronicznej	203
4.5.5. Zaufanie publiczne do banków świetle kryzysu <i>subprime</i>	204
4.5.6. Kryzys zaufania w Pekao SA. Studium przypadku	208
4.6. Budowa zaufania przez marketing bankowy	210
4.6.1. Instrumenty marketingowe a relacje z klientami. Propozycje modelowe	210
4.6.2. Środki budowy zaufania	215
4.6.3. Efekty zaufania publicznego do banku	216
Podsumowanie	218

Rozdział 5**ZARZĄDZANIE PŁYNNOŚCIĄ A BARIERY REFINANSOWANIA**

W KRYZYSIE	221
5.1. Wymogi płynnościowe a ryzyko płynności	222
5.2. Instrumenty zarządzania płynnością	225
5.2.1. Badanie efektu domina. Przykład stress-testu	227
5.3. Modele kryzysu płynności	230
5.4. Modele zarządzania płynnością w warunkach paniki	233
5.4.1. Model Diamonda i Dybvinga utraty płynności w wyniku runu	233
5.4.2. Modele kryzysów płynności Freixasa i Rocheta	235
5.4.3. Model runu według Thompsona i Matthews'a	236
5.4.4. Model potrzeb płynnościowych w warunkach runu na bazie czynników technologicznych banku. Propozycja autorska	238
5.5. Pomoc zewnętrzna – dźwignia finansowa i rekapitalizacja	240
5.5.1. Kapitał krótkoterminowy	240
5.5.2. Kapitał długoterminowy oraz rekapitalizacja	243
5.5.2.1. Przejęcie depozytów przez FIDC. Studium przypadku	245
5.6. Działania instytucji państwa i banków w świetle kryzysu <i>subprime</i>	248
5.6.1. Działania prewencyjne rządu i NBP w latach 2008–2010	248
5.6.2. Możliwe działania banków w warunkach kryzysu płynności	249
Podsumowanie	251

Rozdział 6**ZARZĄDZANIE PANIKĄ KLIENTÓW**

ZARZĄDZANIE PANIKĄ KLIENTÓW	253
6.1. Pojęcia paniki i runu na kasy w banku	254
6.2. Czynniki akceleracji paniki	258
6.2.1. Heurystyki a decyzje dotyczące własnych finansów	259
6.2.2. Postawy wobec własnych finansów	264
6.2.3. Zaufanie do informacji <i>word of mouth</i>	266
6.2.3.1. Plotki przyczyną bankructwa. Przypadek Bear Stearns	270
6.2.4. Zachowania tłumu jako akcelerator	273
6.2.5. Postawy wobec bankowości	276
6.2.6. Stan wiedzy finansowej	278
6.2.7. Zaufanie publiczne a lojalność klientów	280
6.3. Modele paniki a zarządzanie paniką	282
6.3.1. Uwarunkowania zarządzania paniką	282
6.3.2. Instrumenty zarządzania paniką	286
6.3.2.1. Instrumenty operacyjne	287
6.3.2.2. Instrumenty public relations	288
6.3.2.3. Dźwignia finansowa	290
6.4. Możliwe działania banków w warunkach paniki	291
6.5. Instrumenty dezaktywacji paniki w świetle praktyki	293
6.5.1. Run na kasy w Northern Rock, Newcastle. Studium przypadku	293
6.5.2. Dwie fale paniki w Banku Wschodnim SA, Białystok. Studium przypadku	296
6.6. Potencjalne zachowania klientów w świetle badań	298

6.6.1. Charakterystyka badanych. Korzystanie z banku a zaufanie	298
6.6.2. Źródła informacji klientów	300
6.6.3. Potencjalne reakcje na panikę	302
6.7. Zarys modelu zarządzania paniką	306
Podsumowanie	308

Rozdział 7

PRZYGOTOWANIE FUZZI LUB PRZEJĘCIA BANKU	311
7.1. Decyzje strategiczne a <i>lex specialis</i>	312
7.1.1. Wybór ścieżki prawno-ekonomicznej	312
7.1.2. Wybrane problemy prawne przejęcia	315
7.1.3. Plan przejęcia	317
7.1.4. Kontrola koncentracji ze strony państwa	317
7.2. Obszary i ryzyka konsolidacyjne	318
7.3. Procedura przejęcia	319
7.3.1. <i>Due dilligence</i>	319
7.3.2. Tryb przejęcia banku	321
7.4. Wycena banku w kryzysie	323
7.4.1. Ograniczenia metod wyceny banku	324
7.4.2. Nowe podejście – wycena klientów	326
7.4.3. Modyfikacje modelu wyceny wartości klientów. Propozycja autorska	328
7.5. Problemy efektywności. Korzyści i bariery przejęć	331
7.5.1. Przejęcie Banku Wschodniego przez Bank Spółem. Studium przypadku	334
Podsumowanie	339

Rozdział 8

ZMIANY MODELI ZARZĄDZANIA SANACJĄ	341
8.1. Dotychczasowe modele sanacji	342
8.1.1. Przygotowanie do kryzysu jako element strategii banku	342
8.1.2. Typy strategii sanacji	343
8.2. Problemy oceny sprawności i efektywności modeli	348
8.2.1. Uwarunkowania decyzyjne zarządów komisarycznych a sprawność procesu	348
8.2.2. Efektywność dźwigni finansowych a nowe modele finansowania	350
8.2.3. Modele finansowania globalnych bankructw	354
8.3. Kierunki zmian krajowych regulacji prawnych	358
8.3.1. Sanacja w perspektywie dyrektywy CRD	358
8.3.2. Rekomendacje aplikacyjne w sferze sanacji	361
8.4. Paradygmaty zarządzania sanacją banku	364
Podsumowanie	365

Rozdział 9

PRZYSZŁE ZAGROŻENIA KRYZYSOWE A KONCEPCJE REFORM	367
9.1. Kryzysów nie można wykluczyć	368
9.2. Możliwe czynniki kryzysu bankowego	369
9.3. Przewidywane obszary zagrożeń w sektorze bankowym	374
9.3.1. Utrata zaufania na rynku międzybankowym	374

9.3.2. Ryzyko sekurytyzacji	376
9.3.3. Ryzyko funduszy <i>hedge</i>	378
9.3.4. Ryzyko prawne	379
9.3.5. Ryzyko nadużycia upadłości konsumenckiej	381
9.3.6. Nowe ryzyka internetowe i informatyczne	382
9.3.7. Niedostateczne regulacje instytucji <i>non banking</i>	387
9.3.8. Niepewność modeli ryzyka w bankowości	388
9.3.9. Defraudacje i przestępstwa personelu	391
9.3.10. Ryzyko marketingowe	392
9.3.10.1. Zorganizowany protest wobec mBanku. Studium przypadku	394
9.3.11. Ryzyko dużych struktur bankowych	395
9.4. Koncepcje prewencji antykryzysowej	397
9.4.1. Przegląd koncepcji antykryzysowych	397
9.4.2. Reformy nadzoru bankowego. Nadzór międzynarodowy	404
9.4.3. Zdolność banków do absorpcji szoków	406
9.4.3.1. Nowe regulacje	406
9.4.3.2. Konsekwencje krajowe zmian pokryzysowych	409
9.5. Społeczna autoregulacja kryzysu	410
9.5.1. Rola czynników behawioralnych	410
9.5.2. Teoria dwóch kul w kryzysie	411
9.5.3. Potrzeba edukacji finansowej i informacji o kryzysach	414
9.5.4. Model podsystemów autoregulacyjnych w kryzysie	417
Podsumowanie	420
ZAKOŃCZENIE	423
SUMMARY	427
BIBLIOGRAFIA	433
SPIS TABEL	447
SPIS RYSUNKÓW	453