

STAN BANKOWOŚCI SPÓŁDZIELCZEJ W POLSCE PO 2025 ROKU I PERSPEKTYWY W ROKU 2026

SYGN. PAB/WIB 8/2026



ISBN: 978-83-979917-9-8

Raport opracowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości przez Zespół Badań i Analiz Związku Banków Polskich we współpracy z **prof. dr hab. Sławomirem Juszczkiem** (Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej Państwowy Instytut Badawczy).

Warszawa, 2026 r.

WIB

PROGRAM
ANALITYCZNO
BADAWCZY

O Raporcie

Raport **Stan bankowości spółdzielczej w Polsce po 2025 roku i perspektywy w roku 2026** został opracowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości przez Zespół Badań i Analiz Związku Banków Polskich we współpracy z **prof. dr hab. Sławomirem Juszczykiem**.

Autorzy

Raport przygotowany przez zespół w składzie:

dr Tomasz Pawlonka

– Dyrektor Zespołu Badań i Analiz, Związek Banków Polskich, Dyrektor Programu Analityczno-Badawczego Warszawskiego Instytutu Bankowości. Związany z Programem Analityczno-Badawczym Fundacji Warszawski Instytut Bankowości (PAB WIB) od początku istnienia Programu. Posiada tytuł doktora nauk ekonomicznych uzyskany na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu. Jego działalność naukowo-badawcza i ekspercka koncentruje się na warunkach rozwoju sektora bankowego i jego roli w finansowaniu gospodarki, analizie środowiska makroekonomicznego i regulacyjnego, strukturze rynku finansowego oraz finansowaniu działalności gospodarczej. Szczególną uwagę poświęca również analizie bankowości spółdzielczej oraz zagadnieniom związanym z zarządzaniem finansami przedsiębiorstw, w tym sektora agrobiznesu. Autor wielu opracowań naukowych i sektorowych, które łączą solidne podstawy teoretyczne z praktycznym zastosowaniem w analizie sektorowej i regulacyjnej. Regularnie występuje jako prelegent na konferencjach branżowych i naukowych, a jego analizy i rekomendacje są wykorzystywane zarówno w debacie eksperckiej, jak i w dialogu z regulatorami, ustawodawcami oraz kluczowymi interesariuszami rynku finansowego. W Związku Banków Polskich dr Pawlonka kieruje pracami Zespołu Badań i Analiz, który przygotowuje pogłębione, niezależne analizy ekonomiczne i sektorowe wspierające strategię rozwoju bankowości w Polsce oraz argumentację dla władz publicznych i rynku. W ramach pracy w PAB-WIB rozwija także współpracę środowisk akademickich i praktyków, poszukując synergii między badaniami naukowymi a realnymi wyzwaniami sektora. Wieloletni doświadczony nauczyciel akademicki.

Agnieszka Nierodka

– ekonomista, Doradca Zarządu w Zespole Badań i Analiz Związku Banków Polskich, specjalizuje się w zagadnieniach dotyczących rozwoju rynku hipotecznego i nieruchomości, refinansowania kredytów hipotecznych, ochrony konsumenta oraz prawa europejskiego. Doświadczony prelegent i autor publikacji dot. rozwoju bankowości hipotecznej i rynku listów zastawnych, ochrony konsumenta oraz skuteczności obowiązków informacyjnych wobec konsumenta.

dr Radosław Ciukaj

– główny specjalista w Zespole Badań i Analiz Związku Banków Polskich oraz w Programie Analityczno-Badawczym Warszawskiego Instytutu Bankowości. Adiunkt w Katedrze Bankowości i Globalnego Systemu Finansowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Doktor nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse. Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na kierunkach Finanse i Rachunkowość oraz Rachunkowość i Controlling. Autor publikacji naukowych z zakresu zarządzania ryzykiem kredytowym w sektorze bankowym, ze szczególnym uwzględnieniem metod restrukturyzacji kredytów zagrożonych w krajach Unii Europejskiej w okresie po globalnym kryzysie finansowym z 2008 roku. Jego zainteresowania badawcze obejmują także regulacje sektora finansowego oraz sektor FinTech, co znajduje odzwierciedlenie w jego dorobku publikacyjnym. ORCID: 0000-0002-8518-6128

Bartosz Przyborowski

– finansista, specjalista w Zespole Badań i Analiz Związku Banków Polskich, specjalista w Programie Analityczno-Badawczym Warszawskiego Instytutu Bankowości. Realizuje prace związane z warunkami funkcjonowania sektora bankowego, analizą sytuacji makroekonomicznej i warunków dla zwiększenia wzrostu gospodarczego. Dzięki doświadczeniu audytorskiemu posiada szerokie doświadczenie w analizie finansowej oraz sprawozdawczości przedsiębiorstw z wielu branż. Absolwent Katedry Finansów, Instytutu Ekonomii i Finansów SGGW w Warszawie



O Programie

Program Analityczno-Badawczy przy Fundacji Warszawski Instytut Bankowości powstał w 2019 r. jako odpowiedź na potrzeby sektora bankowego w zakresie wysokiej jakości analiz i badań z obszaru cyberbezpieczeństwa i nowych technologii, a także szeroko rozumianego otoczenia sektora bankowego, kształtującego warunki działania banków w Polsce. Prace analityczno-badawcze w ramach programu realizowane są pod kątem możliwości praktycznego wykorzystania wyników w celu rozwoju sektora bankowego, podnoszenia poziomu bezpieczeństwa usług oraz – w ostateczności – kreowania wartości dla klientów końcowych – użytkowników bankowości.

W ramach programu realizowane są analizy i badania w następujących obszarach:

-  Nowe technologie w sektorze bankowym, cyberbezpieczeństwo banków i systemy płatnicze
-  Ekonomiczna analiza rozwoju sektora bankowego, stabilności banków, otoczenia makroekonomicznego
-  Prawno-regulacyjne i legislacyjne uwarunkowania działalności sektora bankowego oraz wyzwania wynikające z orzecznictwa sądów krajowych i europejskich
-  ESG i sustainable finance
-  Prace analityczno-badawcze w zakresie poszczególnych obszarów funkcjonowania banków oraz w zakresie funkcjonowania wskaźników referencyjnych

Więcej na temat działalności programu na stronie www.pabwib.pl

Kontakt:

dr Tomasz Pawlonka
Dyrektor Programu
m: 505 917 778
e: tpawlonka@wib.org.pl

Warszawski Instytut Bankowości
00-380 Warszawa, ul. Kruczkowskiego 8
t: (22) 182 31 70
e: pab@wib.org.pl

Agnieszka Nierodka
m: 607 484 391
e: anierodka@wib.org.pl

dr Agnieszka Wicha
m: 661 646 474
e: agnieszka.wicha@zbp.pl

Bartosz Przyborowski
m: 795 933 104
e: bartosz.przyborowski@zbp.pl

dr Radosław Ciukaj
m: 784 680 685
e: radoslaw.ciukaj@zbp.pl



Spis treści

	Streszczenie kierownicze	5
	Słowo wstępu od Zarządu Związku Banków Polskich	8
	Wprowadzenie	10
	I Rozdział I. Analiza sytuacji makroekonomicznej w Polsce w latach 2025–2026 i jej wpływ na sytuację sektora bankowości spółdzielczej	14
	1.1. Prognoza makroekonomiczna Polski na 2026 rok	15
	1.2. Otoczenie międzynarodowe: wzrost, inflacja i warunki finansowe	16
	1.3. Punkt wyjścia: warunki wewnętrzne na przełomie 2025/2026	16
	1.4. Wzrost PKB w 2026 r. i jego struktura	20
	1.5. Inflacja w 2026 r.: prognozy i punkty wrażliwe	22
	1.6. Polityka pieniężna, stopy procentowe i kanały transmisji	23
	1.7. Finanse publiczne: deficyt, dług i konsekwencje makroekonomiczne	24
	1.8. Obligacje skarbowe w bilansach banków: wycena i ryzyko stopy procentowej	26
	1.9. Inwestycje i KPO: znaczenie dla wzrostu, struktury popytu i produktywności	28
	1.10. Ryzyka i scenariusze alternatywne na 2026 r.	29
	1.11. Wnioski dla sektora bankowości spółdzielczej	30
	II Rozdział II. Wyniki finansowe banków spółdzielczych pod presją otoczenia spadających stóp procentowych	32
	III Rozdział III. Analiza pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Polsce	50
	IV Rozdział IV. Ocena zmian w strukturze bilansów banków spółdzielczych	58
	V Rozdział V. Projekcja wyników finansowych banków spółdzielczych w 2026 roku w warunkach niskich stóp procentowych i rosnących obciążeń fiskalnych	79
	Wnioski i rekomendacje	86



Streszczenie kierownicze

1. Cel przeprowadzonego badania

Celem raportu jest:

- ocena kondycji sektora bankowości spółdzielczej w 2025 r.,
- identyfikacja kluczowych czynników ryzyka i szans w 2026 r.,
- oszacowanie wpływu spadających stóp procentowych i rosnących obciążeń fiskalnych na wynik finansowy sektora,
- wskazanie kierunków strategicznych pozwalających utrzymać zdolność sektora do finansowania gospodarki lokalnej.

W raporcie potwierdzono tezę, że rok 2025 był dla banków spółdzielczych okresem wysokiej rentowności, rok 2026 natomiast będzie okresem pracy i wysiłku o utrzymanie stabilizacji wyniku finansowego, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa kapitałowego.

2. Odbiorcy raportu

Raport adresowany jest do:

- zarządów i rad nadzorczych banków spółdzielczych,
- zrzeszeń i IPS,
- regulatorów i instytucji nadzorczych,
- administracji publicznej (MF, NBP, KNF),
- partnerów samorządowych i sektora rolnego.

Ma charakter strategiczny i wspiera proces podejmowania decyzji w warunkach zmiany cyklu monetarnego.

3. Przedmiot analizy – zakres i ukierunkowanie badania

3.1. Skala i znaczenie sektora

Na koniec 2025 r. sektor tworzyło 488 banków spółdzielczych.

Kluczowe wielkości:

- Aktywa: ok. 270 mld zł (ok. 7,36% aktywów sektora bankowego),
- Depozyty sektora niefinansowego: ok. 200 mld zł (ok. 10% rynku),
- Kredyty dla sektora niefinansowego: ponad 75 mld zł (6,1% rynku),
- 37% depozytów JST i 52% kredytów JST w skali kraju.

Kapitały własne sektora wzrosły do ponad 30 mld zł, niemal podwajając się względem 2022 r.

3.2. Otoczenie makroekonomiczne

- Wzrost PKB 2025 r.: 3,6% r/r
- Prognoza PKB 2026 r.: 3,4-3,7% r/r

Inflacja CPI:

- 2023 r.: ok. 11%
- 2024 r.: ok. 4%
- 2025 r.: 3,6% (2,4% w grudniu 2025 r.)
- Prognoza 2026 r.: 2,2-2,9%

Stopa referencyjna NBP:

- Szczyt cyklu: 6,75%
- Koniec 2025 r.: 4,00%
- Prognoza 2026 r.: 3,5%

WIBOR 3M:

- 2024 r.: 5,86%
- 2025 r.: 5,11%
- Prognoza 2026 r.: 3,8%

Oznacza to spadek krótkoterminowych stóp rynkowych o ok. 130 pb. w 2026 r. względem średniej 2025 r.



3.3. Wyniki finansowe 2025 r.

Sektor bankowości spółdzielczej osiągnął w 2025 r.:

- Wynik finansowy netto: 4,6 mld zł,
- Wzrost przychodów odsetkowych: +4,3% r/r,
- Wzrost kosztów odsetkowych: +9,8% r/r,
- Wzrost wyniku odsetkowego: +2,5% r/r (po ponad 10% w połowie roku).

Marża odsetkowa netto (NIM) osiągała wysokie poziomy dzięki wcześniejszemu okresowi wysokich stóp procentowych.

Przełożenie spadku marży odsetkowej netto (NIM) na skutek spadku stóp procentowych będzie odłożone w czasie i może przełożyć się na spadek wyniku finansowego części polskich banków spółdzielczych w 2026 roku.

Dochody pozaodsetkowe rosły wolniej, co oznacza utrzymanie strukturalnej zależności od wyniku odsetkowego.

4. Prognozowany wynik finansowy sektora w 2026 r.

4.1. Oczekiwany poziom WF

Zgodnie z projekcją zawartą w raporcie, w 2026 r. sektor banków spółdzielczych powinien odnotować:

- Wynik finansowy netto na poziomie ok 3,2 mld zł, co oznacza spadek o ok. 1,4 mld zł (30,5%) względem 2025 r.
- Rentowność aktywów (ROA) może spaść z poziomu 1,7% do 1,08%.

4.2. Przyczyny spadku wyniku finansowego

Spadek WF w 2026 r. wynika z kumulacji trzech kluczowych czynników:

(1) Spadek marży odsetkowej

Spadek średniorocznej stopy referencyjnej z poziomu z ok. 5,1% do prognozowanych 3,6% oznacza obniżenie przychodów odsetkowych przy relatywnie wolniejszym dostosowaniu kosztu depozytów.

Efekty:

- pełne odzwierciedlenie obniżek stóp z II połowy 2025 r.,
- obniżenie NIM o około 70 pb,
- spadek wyniku odsetkowego o ok. 2,3% r/r.

Przy aktywach przekraczających 270 mld zł nawet niewielki spadek marży generuje istotny ubytek dochodów.

(2) Wzrost obciążeń fiskalnych (CIT)

Nowe stawki CIT dla banków spółdzielczych:

- 27% w 2026 r.
- 23% w 2027 r.
- 21% od 2028 r.

Wzrost stawki z 19% do 27% oznacza efektywne zwiększenie obciążenia podatkowego o ok. 42% względem wcześniejszej stawki.

Szacowany dodatkowy koszt CIT w 2026 r.: ok. 540 mln zł dla całego sektora bankowości spółdzielczej.

Jest to czynnik wyraźnie procykliczny – nakłada się na okres spadającej rentowności odsetkowej.

(3) Utrzymujący się wzrost kosztów operacyjnych

- koszty regulacyjne,
- cyberbezpieczeństwo,
- inwestycje IT,
- presja płacowa (pomimo hamowania dynamiki).

Zakłada się wzrost kosztów operacyjnych o ok. 13% r/r.

5. Wnioski z analizy

1. Spadek WF w 2026 r. ma charakter cykliczny, a nie strukturalny kryzysowy.
2. Kapitały własne (ok. 30 mld zł) tworzą istotny bufor bezpieczeństwa.
3. Największym czynnikiem ryzyka pozostaje koncentracja wyniku na działalności odsetkowej.
4. Wzrost CIT zmniejsza zdolność sektora do samofinansowania inwestycji technologicznych i wzmacniania kapitałów.
5. Portfele obligacji skarbowych na poziomie całego sektora bankowego zwiększają wrażliwość na zmiany rentowności (wzrost o 100 pb = spadek kapitałów sektora o ok. 9,4 mld zł w scenariuszu wyceny rynkowej).



6. Rekomendacje strategiczne

1. Utrzymanie wysokiej retencji zysków w latach 2026–2027.
2. Dywersyfikacja źródeł przychodów (usługi prowi-
zyjne, produkty inwestycyjne, JST).
3. Aktywne zarządzanie ryzykiem stopy procentowej
i portfelem SPW.
4. Wspólne projekty technologiczne w ramach zrze-
szeń.
5. Intensyfikacja finansowania inwestycji lokalnych
(OZE, infrastruktura, rolnictwo).

Konkluzja

Rok 2025 był kulminacją korzystnego cyklu monetar-
nego dla bankowości spółdzielczej – z wynikiem netto

4,6 mld zł i relatywnie wysoką marżą wyniku odsetko-
wego.

Rok 2026 przyniesie spadek wyniku finansowego do
ok. 3,2mld zł, głównie wskutek:

- spadku stóp procentowych,
- obniżenia marży odsetkowej,
- wzrostu CIT do 27%,
- rosnących kosztów regulacyjnych.

Nie oznacza to utraty stabilności sektora, lecz wejście
w fazę niższej rentowności.

Kluczowym wyzwaniem staje się utrzymanie zdolności
do finansowania gospodarki lokalnej przy niższym pozio-
mie ROA oraz zwiększonych obciążeniach fiskalnych.

W średnim okresie o sile bankowości spółdzielczej zde-
cyduje zdolność połączenia relacyjnego modelu działa-
nia z efektywnością kosztową, nowoczesnością techno-
logiczną i odpowiedzialnym zarządzaniem kapitałem.



Słowo wstępu od Zarządu Związku Banków Polskich

Szanowni Państwo,

oddajemy na Państwa ręce raport poświęcony kondycji i perspektywom bankowości spółdzielczej w Polsce – sektora, który od dekad pozostaje fundamentem lokalnej stabilności finansowej i ważnym kanałem finansowania rozwoju małych ojczyzn. Banki spółdzielcze są tam, gdzie gospodarka ma twarz konkretnej rodziny, warsztatu, gospodarstwa rolnego, firmy usługowej czy gminy – i gdzie decyzje kredytowe muszą uwzględniać nie tylko wskaźniki, ale też znajomość realiów regionu oraz odpowiedzialność za trwałość relacji.

Rok 2025 potwierdził, że mimo wieloletnich procesów konsolidacyjnych bankowość spółdzielcza zachowała swój rozproszony, lokalny charakter i zdolność do rozwoju w ramach zrzeszeń. Na koniec 2025 r. sektor tworzyło 488 banków spółdzielczych, a ich skala działania – mierzona aktywami, depozytami i kredytami – wykracza daleko poza „niszowy” udział w statystykach. Aktywa banków spółdzielczych osiągnęły poziom blisko 270 mld zł (ok. 7,36% aktywów sektora bankowego), depozyty sektora niefinansowego wynosiły ponad 200 mld zł (ok. 10% depozytów sektora), zaś należności kredytowe wobec sektora niefinansowego osiągnęły poziom blisko 75 mld zł (ok. 6,1% portfela kredytów sektora bankowego).

Tę skalę najlepiej widać jednak nie w agregatach, lecz w funkcji pełnionej w gospodarce lokalnej. Banki spółdzielcze są w wielu regionach podstawowym źródłem finansowania gospodarstw rolnych, firm rodzinnych i mikro- oraz małych przedsiębiorstw, a także naturalnym partnerem dla wspólnot i spółdzielni oraz jednostek samorządu terytorialnego. Model oparty na znajomości klienta, lokalnych rynków i specyfiki regionalnej ułatwia właściwą ocenę ryzyka oraz finansowanie projektów, które dla dużych instytucji bywają zbyt „małe”, zbyt rozproszone lub wymagające głębokiego osadzenia w realiach terenu.

Ważnym wyróżnikiem jest rola bankowości spółdzielczej w obsłudze sektora publicznego na poziomie lokalnym – w tym w absorpcji środków i programów wsparcia. Banki spółdzielcze odpowiadają za 37%

depozytów JST oraz 52% kredytów dla JST, co pokazuje, że bez ich udziału trudno myśleć o stabilnym finansowaniu inwestycji gminnych i powiatowych, modernizacji infrastruktury czy projektów współfinansowanych ze środków europejskich.

Równolegle 2025 r. był dla sektora okresem bardzo dobrych wyników, które pozwoliły wzmocnić bazę kapitałową i odporność. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych w 2025 r. wyniósł 4,6 mld zł, a kapitały własne sektora wzrosły od końca 2022 r. niemal dwukrotnie – do ok. 30,5 mld zł na koniec 2025 r. To szczególnie istotne, ponieważ w bankowości spółdzielczej kapitał nie jest abstrakcyjną kategorią: wyrasta z lokalnego zaufania i długoterminowej relacji z klientami-członkami, a zarazem przesądza o zdolności do finansowania rozwoju w kolejnych latach.

Dobre wyniki nie powinny jednak przesłaniać faktu, że w 2026 r. sektor wejdzie w bardziej wymagające otoczenie. Presja na marżę odsetkową w warunkach spadających stóp procentowych będzie nakładała się na rosnące koszty stałe: regulacyjne, technologiczne, kadrowe oraz związane z cyberbezpieczeństwem. Dodatkowo warto podkreślić procykliczny charakter wzrostu obciążeń fiskalnych – w szczególności podwyższonego CIT – który trafia na moment, gdy dochodowość odsetkowa zaczyna naturalnie słabnąć. To połączenie jest wyzwaniem nie tylko dla wyników, lecz także dla zdolności do utrzymania tempa finansowania gospodarki lokalnej.

W tych warunkach przewaga konkurencyjna banków spółdzielczych – relacyjność – zyskuje jeszcze większą wagę. Długoterminowa obecność w społeczności, wiedza o kliencie i jego otoczeniu, szybka identyfikacja czynników ryzyka oraz partnerski model współpracy tworzą kapitał, którego nie da się łatwo skopiować. To właśnie relacyjność pozwala łączyć odpowiedzialną ocenę ryzyka z realnym wpływem na rozwój lokalnych firm, rolnictwa i samorządów. Jednocześnie relacyjność musi dziś iść w parze z nowoczesnością: inwestycje w bankowość mobilną, automatyzację procesów, analitykę danych i cyberbezpieczeństwo stają się inwestycjami w utrzymanie bazy klientów i w zdolność konkurowania o kolejne



pokolenie. Koszt zaniechania w tym obszarze może być wyższy niż koszt działania – bo utrata zaufania w banku lokalnym bywa trudna do odbudowania.

Dlatego w raporcie proponujemy spojrzenie, które łączy ocenę bieżącej kondycji sektora z priorytetami strategicznymi na kolejne lata: utrzymaniem zdolności do finansowania inwestycji lokalnych (w tym energetycznych i infrastrukturalnych), wzmacnianiem kapitałów i kompetencji, budową efektywności kosztowej przez współpracę oraz konsekwentną modernizacją technologii. W wielu obszarach – od narzędzi analitycznych po spełnienie wymogów regulacyjnych – pojedynczy bank nie udźwignie skali zmian w pełni samodzielnie; kluczowe w tym kontekście staje się wykorzystanie rozwiązań wspólnych na poziomie zrzeszeń.

Jako Zarząd Związku Banków Polskich traktujemy bankowość spółdzielczą jako strategiczny element spójności społeczno-gospodarczej kraju: filar rozwoju lokalnego, przeciwdziałania wykluczeniu finansowemu oraz stabilnego finansowania tam, gdzie relacje i odpowiedzialność liczą się równie mocno jak parametry finansowe. Mamy przekonanie, że sektor – wykorzystując kapitał zbudowany w ostatnich latach i konsekwentnie rozwijając relacyjność w nowoczesnym wydaniu – może nie tylko utrzymać, ale i wzmocnić swoją rolę w 2026 r. oraz w kolejnych latach.

Zarząd Związku Banków Polskich
dr Tadeusz Białek
Włodzimierz Kiciński
Agnieszka Wachnicka

Wprowadzenie

Bankowość spółdzielcza należy do najstarszych segmentów polskiego systemu finansowego. Jej początki sięgają drugiej połowy XIX wieku, kiedy na ziemiach polskich powstawały pierwsze kasy oszczędnościowo-pożyczkowe, banki ludowe oraz towarzystwa kredytowe, których celem było zapewnienie dostępu do kapitału lokalnym społecznościom, w szczególności rolnikom, rzemieślnikom i drobnym przedsiębiorcom.

Po II wojnie światowej sektor bankowości spółdzielczej został włączony w system gospodarki centralnie planowanej, tracąc znaczną część autonomii decyzyjnej. Banki spółdzielcze pełniły wówczas funkcję pośredników finansowych w dystrybucji kredytu kierowanego, podporządkowanego centralnym planom rozwoju gospodarki.

Transformacja ustrojowa po 1989 roku oznaczała dla sektora konieczność głębokiej restrukturyzacji. Banki spółdzielcze musiały dostosować się do warunków konkurencji rynkowej, nowych regulacji ostrożnościowych oraz rosnących oczekiwań klientów. Proces ten wiązał się z konsolidacją sektora, poprawą jakości zarządzania ryzykiem oraz stopniowym wzmocnieniem bazy kapitałowej.

W latach 90. XX wieku liczba banków spółdzielczych przekraczała 1600 podmiotów. W kolejnych dekadach następował proces stopniowej koncentracji, którego efektem było zmniejszenie liczby banków do 488 w 2025 roku. Proces ten miał charakter selektywny i w dużej mierze wynikał z presji regulacyjnej, rosnących kosztów funkcjonowania oraz konieczności dostosowania się do standardów Unii Europejskiej po 2004 roku.

Jednocześnie należy podkreślić, że konsolidacja nie doprowadziła do utraty lokalnego charakteru sektora. W przeciwieństwie do wielu krajów Europy Zachodniej, w Polsce zachowano relatywnie rozproszoną strukturę bankowości spółdzielczej, opartą na dużej liczbie samodzielnych podmiotów działających w ramach zrzeszeń.

Na tle całego sektora bankowego banki spółdzielcze zajmują pozycję wyspecjalizowanego segmentu,

którego znaczenie wykracza poza prosty udział w aktywach czy przychodach.

Na koniec 2025 roku aktywa banków spółdzielczych przekraczały 270 mld zł, co odpowiadało około 7,36% aktywów sektora bankowego. Depozyty sektora niefinansowego zgromadzone w bankach spółdzielczych wynosiły blisko 200 mld zł, co stanowiło około 10% depozytów sektora bankowego. Należności kredytowe wobec sektora niefinansowego przekraczały 75 mld zł, odpowiadając za 6,1% całkowitego portfela kredytów dla sektora niefinansowego w sektorze bankowym.

W porównaniu z bankami komercyjnymi banki spółdzielcze charakteryzują się:

- wyższym udziałem depozytów detalicznych w finansowaniu,
- niższą dźwignią finansową,
- relatywnie konserwatywną polityką kredytową,
- mniejszą ekspozycją na ryzyka rynkowe,
- ograniczoną aktywnością w segmencie bankowości inwestycyjnej.

Cechy te zwiększają odporność sektora na wstrząsy finansowe, ale jednocześnie ograniczają tempo ekspansji oraz potencjał generowania ponadprzeciętnych zwrotów w okresach dobrej koniunktury.

Jednym z najważniejszych wyróżników banków spółdzielczych pozostaje ich silne powiązanie z gospodarką lokalną. Model działalności oparty na znajomości klienta, lokalnych rynków oraz specyfiki regionalnej umożliwia skuteczniejsze zarządzanie ryzykiem w segmencie mikro- i małych przedsiębiorstw.

W wielu regionach banki spółdzielcze pozostają podstawowym źródłem finansowania dla:

- gospodarstw rolnych,
- przedsiębiorstw rodzinnych,



- lokalnych firm usługowych,
- spółdzielni i wspólnot,
- jednostek samorządu terytorialnego.

Jest to szczególnie widoczne w kontekście finansowania inwestycji modernizacyjnych w rolnictwie, infrastruktury technicznej na obszarach wiejskich oraz projektów współfinansowanych ze środków unijnych.

Relacje banków spółdzielczych z klientami mają zazwyczaj charakter długoterminowy i partnerski. Umożliwia to lepszą ocenę zdolności kredytowej w oparciu nie tylko o wskaźniki finansowe, lecz także o wiedzę jakościową dotyczącą lokalnych uwarunkowań.

Banki spółdzielcze pełnią również istotną rolę w absorpcji środków publicznych. Obsługa programów wsparcia, dopłat bezpośrednich, programów modernizacyjnych oraz instrumentów gwarancyjnych stanowi ważny komponent działalności operacyjnej sektora. W efekcie tej współpracy, banki spółdzielcze są bardzo ważnym partnerem dla jednostek samorządów terytorialnych, odpowiadając za 37% depozytów JST oraz 52% kredytów dla JST.

Specyfika banków spółdzielczych wynika w dużej mierze z ich struktury właścicielskiej. Właścicielami są członkowie – klienci banku, którzy wnoszą udziały i uczestniczą w organach statutowych. Model ten sprzyja długofalowej stabilności oraz orientacji na potrzeby lokalnej społeczności, jednak jednocześnie ogranicza dostęp do kapitału zewnętrznego. Możliwości szybkiego pozyskania nowych środków własnych pozostają istotnie mniejsze niż w przypadku banków notowanych na giełdzie czy należących do międzynarodowych grup kapitałowych.

W praktyce oznacza to konieczność prowadzenia ostrożnej polityki dywidendowej oraz wysokiego poziomu retencji zysków. Jednocześnie utrzymanie aktywnej bazy członkowskiej staje się coraz większym wyzwaniem w warunkach starzenia się społeczeństwa oraz procesów migracyjnych związanych z wyludnianiem się obszarów wiejskich i małomiasteczkowych (a zatem głównych obszarów działalności banków spółdzielczych), na rzecz dużych ośrodków miejskich, w których dominują banki komercyjne.

Negatywne trendy demograficzne stanowią jeden z najpoważniejszych długoterminowych czynników ryzyka dla sektora bankowości spółdzielczej. Starzenie się społeczeństwa, migracja młodych osób do dużych ośrodków miejskich oraz wyludnianie części obszarów wiejskich prowadzą do stopniowego

kurczenia się lokalnych rynków finansowych. Zmniejszająca się liczba aktywnych klientów w niektórych regionach ogranicza potencjał wzrostu depozytów oraz popytu na kredyt. Jednocześnie struktura klientów przesuwana się w kierunku osób starszych, charakteryzujących się niższą skłonnością do korzystania z nowoczesnych produktów finansowych.

Równolegle zmieniają się oczekiwania młodszych pokoleń, które preferują kanały cyfrowe, szybkie procesy decyzyjne oraz integrację usług bankowych z innymi platformami. Dla banków spółdzielczych oznacza to konieczność ciągłych inwestycji w technologie, przy ograniczonych możliwościach finansowania takich projektów w pojedynkę.

Postęp technologiczny stanowi jeden z głównych czynników kształtujących konkurencyjność sektora bankowego. Banki spółdzielcze, działając w ograniczonej skali, są w dużej mierze uzależnione od rozwiązań oferowanych w ramach zrzeszeń.

Centralizacja systemów IT, rozwój wspólnych platform bankowości elektronicznej, automatyzacja procesów kredytowych oraz wdrażanie narzędzi analitycznych pozwalają na stopniowe zmniejszanie dystansu technologicznego wobec największych banków.

Jednocześnie inwestycje technologiczne generują trwały wzrost kosztów stałych, związanych z utrzymaniem systemów, cyberbezpieczeństwem oraz spełnianiem wymogów regulacyjnych. W warunkach spadającej rentowności zarządzanie tym obszarem staje się jednym z kluczowych wyzwań strategicznych.

Bankowość spółdzielcza pozostaje jednym z kluczowych filarów polskiego systemu finansowego, szczególnie w wymiarze lokalnym i regionalnym. W ostatnich latach sektor wykazał wysoką odporność na silne szoki zewnętrzne oraz zdolność adaptacji do zmieniającego się otoczenia.

Jednocześnie obserwowane procesy makroekonomiczne, demograficzne i technologiczne stawiają przed bankami spółdzielczymi nowe wyzwania strategiczne. W najbliższych latach kluczowe znaczenie będzie miała zdolność do dywersyfikacji źródeł przychodów, utrzymania efektywności kosztowej oraz aktywnego uczestnictwa w finansowaniu rozwoju gospodarki lokalnej.

Lata 2023-2025 były dla polskiej gospodarki okresem stopniowej normalizacji po szokach związanych z pandemią COVID-19, wojną w Ukrainie oraz gwałtownym wzrostem inflacji. W tym czasie następowało jednoczesne dostosowanie polityki pieniężnej,



fiskalnej oraz zachowań gospodarstw domowych i przedsiębiorstw.

W 2023 roku tempo wzrostu PKB w Polsce wyniosło około 0,2%, co oznaczało faktyczne zatrzymanie koniunktury gospodarczej. W 2024 roku wzrost przyspieszył do około 2,8%, natomiast w 2025 roku dynamika wzrostu PKB polskiej gospodarki przyspieszyła do 3,6%. Źródłem wzrostu pozostawała przede wszystkim konsumpcja prywatna, wspierana wzrostem realnych dochodów oraz poprawą sytuacji na rynku pracy.

Jednocześnie struktura wzrostu pozostawała nie-zrównoważona. Udział inwestycji w PKB utrzymywał się na niskim poziomie, oscylując wokół 16-17%, co ograniczało potencjał rozwojowy gospodarki w średnim okresie. Niska skłonność do inwestowania dotyczyła zarówno sektora prywatnego, jak i częściowo sektora publicznego. Dopiero w drugiej połowie 2025 roku dostrzegalne było ożywienie w poziomie inwestycji, co stanowi dobrą zapowiedź na 2026 rok, w którym Polska spodziewa się wyraźnego ożywienia tempa inwestycji.

Inflacja CPI, która w 2022 roku przekraczała 14%, w kolejnych latach stopniowo obniżała się. W 2023 roku wyniosła średnio około 11%, w 2024 roku około 4%, a w 2025 roku ustabilizowała się na poziomie średniorocznym około 3,6% spadając jednocześnie w końcówce 2025 roku do poziomów celu inflacyjnego. Proces dezinflacji umożliwił rozpoczęcie w 2025 roku dynamicznego cyklu obniżek stóp procentowych.

Stopa referencyjna NBP, która w szczycie cyklu wynosiła 6,75%, została w latach 2024-2025 stopniowo obniżona do poziomu 4% na koniec 2025 roku. Zmiana ta miała bezpośredni wpływ na sytuację dochodową sektora bankowego, w tym banków spółdzielczych.

Wysoki poziom stóp procentowych w latach 2022-2023 stworzył wyjątkowo korzystne warunki dla działalności odsetkowej banków. Banki spółdzielcze, których model biznesowy opiera się głównie na klasycznej transformacji depozytowo-kredytowej, w szczególnym stopniu skorzystały z tego otoczenia.

W 2022 roku wynik odsetkowy sektora bankowości spółdzielczej wzrósł blisko 3-krotnie z poziomu 3,3 mld zł w 2021 roku do 9,1 mld zł. W roku 2023 banki spółdzielcze ponownie poprawiły wynik odsetkowy o 1,6 mld zł, zaś w roku 2024 o kolejne 0,3 mld zł. Wynik ten udało się również nieznacznie poprawić w 2025 roku – i to pomimo spadających stóp procentowych.

Marża odsetkowa netto osiągnęła najwyższy poziom w historii pomiarów, a relacja wyniku odsetkowego do

aktywów znacząco wzrosła i była głównym czynnikiem wpływającym na poprawę rentowności banków spółdzielczych.

Jednocześnie dochody pozaodsetkowe, w tym prowizje i opłaty, rosły znacznie wolniej, a w niektórych segmentach nawet malały. Oznaczało to dalsze pogłębianie strukturalnej zależności sektora od cyklu monetarnego.

Rozpoczęcie obniżek stóp procentowych w 2023 roku zapoczątkowało proces stopniowego wygaszania tego efektu. W konsekwencji tych zmian w 2025 roku przy wzroście przychodów odsetkowych w bankach spółdzielczych o 4,3%, koszty odsetkowe wzrosły aż o 9,8%. W efekcie wynik odsetkowy był wyższy r/r jedynie o 2,5%, choć jeszcze w połowie 2025 r. r/r był wyższy o ponad 10%. W perspektywie kolejnych lat należy oczekiwać dalszego obniżania rentowności działalności odsetkowej.

Jednym z kluczowych wyzwań rozwojowych polskiej gospodarki pozostaje odbudowa aktywności inwestycyjnej. Skala potrzeb inwestycyjnych związanych z transformacją energetyczną, cyfryzacją, rozbudową infrastruktury transportowej oraz modernizacją przemysłu wymaga mobilizacji znacznych zasobów kapitałowych.

W tym kontekście rola banków spółdzielczych wykracza poza klasyczne finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstw. Banki te mogą pełnić funkcję katalizatora lokalnych projektów inwestycyjnych, w szczególności:

- modernizacji gospodarstw rolnych,
- inwestycji samorządowych,
- projektów OZE,
- lokalnej infrastruktury,
- rewitalizacji obszarów wiejskich.

Znajomość lokalnych uwarunkowań oraz długofalowe relacje z klientami sprzyjają finansowaniu projektów o umiarkowanej skali, które często pozostają poza zainteresowaniem dużych banków komercyjnych.

Jednocześnie finansowanie inwestycji wymaga utrzymywania odpowiedniego poziomu kapitałów własnych oraz zdolności do absorpcji ryzyka długoterminowego. W warunkach spadającej rentowności wyzwaniem staje się zachowanie równowagi pomiędzy ekspansją kredytową a bezpieczeństwem bilansowym.



W tym kontekście z niepokojem odnotowujemy wprowadzenie zwiększonej stawki CIT dla całego sektora bankowego, w tym dla banków spółdzielczych. O ile banki komercyjne obciążone zostaną zwiększoną stawką CIT w wysokości 30% w 2026 r., 26% w 2027 r. oraz 23% od 2028 r., banki spółdzielcze obarczone zostały wyraźnym wzrostem stawek CIT: 27% w 2026 r., 23% w 2027 r. i 21% począwszy od 2028 r. W tym miejscu należy przypomnieć, że przez większą część procesu legislacyjnego banki spółdzielcze i SKOKi traktowane były na równi z bankami komercyjnymi i planowano zwiększenie dla nich stawek CIT do poziomu analogicznego jak w bankach komercyjnych. Dopiero działania Związku Banków Polskich wskazujące na ponadproporcjonalne obciążenie banków spółdzielczych dodatkową daniną (18,25% udziału w kosztach dodatkowych obciążeń) przy jednoczesnym braku możliwości skorzystania przez banki spółdzielcze z obniżenia stawki podatku bankowego sprawiły, że dla banków spółdzielczych zastosowano łagodniejszą podwyżkę stawki CIT. Nie zmienia to jednak faktu, że wzrost obciążenia z tytułu podatku CIT dla banków spółdzielczych trafia na okres spadających stóp procentowych,

które wspólnie stworzą procykliczny mechanizm mający wyraźnie negatywny wpływ na wyniki finansowe banków spółdzielczych oraz ich zdolność do finansowania gospodarki.

W perspektywie kolejnych lat Polska będzie realizowała ambitne programy rozwojowe, obejmujące transformację energetyczną, modernizację infrastruktury, wzmacnianie bezpieczeństwa oraz cyfryzację administracji. Skala tych procesów będzie wymagała zaangażowania zarówno sektora publicznego, jak i prywatnego.

Banki spółdzielcze, dzięki lokalnemu zakorzenieniu oraz stabilnej bazie depozytowej, mogą i muszą odgrywać istotną rolę w finansowaniu projektów uzupełniających inwestycje centralne. Dotyczy to w szczególności projektów realizowanych na poziomie gminnym i powiatowym.

Warunkiem wykorzystania tego potencjału jest jednak dalsze wzmacnianie kapitałów własnych, profesjonalizacja zarządzania oraz rozwój kompetencji w zakresie oceny projektów inwestycyjnych.

Analiza sytuacji makroekonomicznej w Polsce w latach 2025-2026 i jej wpływ na sytuację sektora bankowości spółdzielczej.





1.1. Prognoza makroekonomiczna Polski na 2026 rok

Obraz perspektyw polskiej gospodarki w 2026 r. jest optymistyczny, chociaż niepozbawiony napięć. Z jednej strony, instytucje międzynarodowe oraz analizy rynkowe wskazują na wyraźne przyspieszenie wzrostu w porównaniu z latami bezpośrednio po szoku inflacyjnym i energetycznym, przy inflacji utrzymującej się w pobliżu celu Narodowego Banku Polskiego. Z drugiej strony, niemal wszystkie prognozy akcentują rosnące ryzyka fiskalne oraz ich konsekwencje dla rynku długu skarbowego i stabilności finansowej, w tym dla wyceny obligacji Skarbu Państwa w portfelach banków. W rezultacie, 2026 r. należy traktować jako rok relatywnie mocnej koniunktury, ale również czas, w którym jakość polityki gospodarczej – zwłaszcza fiskalnej i inwestycyjnej – ma szczególne znaczenie dla kosztu kapitału w gospodarce.

Najbardziej stabilną kotwicę ilościową dla **wzrostu PKB** w 2026 r. dają prognozy IMF i OECD. IMF zakłada w prognozie z lutego 2026 r., że realny PKB zwiększy się w 2026 r. o około 3,5% r/r, przy wzroście opartym na popycie krajowym oraz wyraźnym ożywieniu inwestycji wspieranych przez środki unijne. OECD pokazuje bardzo zbliżoną dynamikę – około 3,4% – oraz stopniowe wyhamowanie do około 2,7% w 2027 r., gdy część impulsu inwestycyjnego zacznie wygasać. Prognozy rynkowe, sporządzane przez banki i instytucje finansowe, są z reguły nieco bardziej optymistyczne niż te przygotowane przez instytucje międzynarodowe, co odzwierciedla obserwowane na przełomie 2025/2026 r. przyspieszenie aktywności w przemyśle i budownictwie, ale też większą wiarę w szybkie uruchomienie inwestycji.

Najważniejszym wnioskiem jest założenie, że struktura wzrostu PKB Polski w 2026 r. powinna przesunąć się w kierunku inwestycji. Konsumpcja prywatna pozostanie ważnym filarem – dzięki dodatniej dynamice płac realnych, niskiej stopie bezrobocia i poprawie nastrojów – jednak jej udział w tworzeniu wzrostu będzie relatywizowany przez wzrost nakładów brutto na środki trwałe. W źródłach OECD i IMF inwestycje publiczne rosną, ponieważ od 2026 r. zwiększa się absorpcja funduszy UE, w tym komponentów Krajowego Planu Odbudowy (KPO), a jednocześnie rośnie skala inwestycji infrastrukturalnych i energetycznych. Inwestycje prywatne powinny odbudowywać się wraz z poprawą popytu, łagodniejszymi warunkami finansowania oraz stabilizacją inflacji, ale ich ścieżka zależy od niepewności regulacyjnej, kosztu kapitału i możliwości wykonawczych sektora budowlanego.

Inflacja w 2026 r. jest prognozowana jako niska i w paśmie celu NBP, ale jej przebieg może być nierówny.

OECD zakłada średnioroczną inflację CPI w 2026 r. w okolicach 2,9%, a IMF – w okolicach 2,7%. Z kolei zestawienia prognoz bankowych wskazują niższe wartości średnioroczne (w pobliżu celu NBP), przy czym rozrzut prognoz zależy od założeń o cenach energii, polityce regulacyjnej oraz zmianach w koszyku inflacyjnym GUS. NBP w raporcie o stabilności systemu finansowego (grudzień 2025) akcentuje, że dezinflacja w 2026 r. może przejściowo wyhamować wraz z przyspieszeniem wzrostu i wzrostem presji popytowej, a podwyższona dynamika może utrzymywać się w cenach usług administrowanych oraz w towarach o istotnym komponencie regulacyjnym (akcyza, opłaty). Istotnym elementem CPI jest żywność: analizy Food & Agro Banku BNP Paribas sugerują, że w wielu kategoriach produktowych w 2026 r. możliwe są spadki cen lub stabilizacja, choć ryzyka klimatyczne i sanitarne pozostają asymetryczne.

Kluczową osią ryzyk w 2026 r. są **finanse publiczne**. Wszystkie prognozy wskazują na utrzymywanie się wysokiego deficytu sektora instytucji rządowych i samorządowych. W ujęciu IMF deficyt w 2026 r. to około 6,5% PKB, a dług publiczny rośnie do około 65,5% PKB. OECD Economic Outlook prezentuje zbliżony obraz: deficyt około 6,6% PKB w 2026 r. oraz dług około 65,2% PKB, rosnący dalej w 2027 r. NBP wskazuje, że pogorszenie perspektyw fiskalnych było jednym z czynników stojących za wzrostem premii terminowej i nachylenia krzywej dochodowości SPW w 2025 r. W 2026 r. ryzyko polega na tym, że nawet przy spadających krótkich stopach procentowych długoterminowe rentowności obligacji mogą pozostać wysokie z powodu premii fiskalnej, co zwiększa koszt obsługi długu i wpływa na wycenę portfeli obligacji w sektorze bankowym.

Z punktu widzenia sektora bankowego 2026 r. to okres, w którym gospodarka sprzyja **jakości aktywów i popytowi na kredyt**, ale rośnie znaczenie ryzyka rynkowego związanego z portfelem SPW. NBP wskazuje, że przy hipotetycznej pełnej wycenie rynkowej portfela obligacji skarbowych wzrost rentowności o 300 punktów bazowych skutkowałby spadkiem kapitałów banków o około 28 mld zł, czyli około 16,5% funduszy własnych. Wnioski te potwierdzają również analizy Zespołu Badań i Analiz, który wskazuje, że wzrost rentowności obligacji Skarbu Państwa o 100 pb. przy obecnym ich wolumenie w aktywach banków i udziale w portfelu obligacji wycenianych rynkowo, będzie skutkował spadkiem kapitałów własnych (na skutek aktualizacji wyceny) o 9,4 mld zł (29,1 mld zł przy wzroście rentowności o 300 pb). Z jednej strony, dominująca klasyfikacja obligacji do portfela utrzymywanego do terminu zapadalności ogranicza bieżące przeszacowania. Z drugiej strony, rosnąca podaż długu, zmienność rentowności oraz koncentracja aktywów

skarbowych mogą w skrajnych warunkach prowadzić do napięć w bilansach, a także do efektów wypierania finansowania sektora prywatnego. W praktyce 2026 r. będzie testem zdolności do pogodzenia wysokiego tempa wzrostu z utrzymaniem wiarygodności fiskalnej oraz skutecznej absorpcji środków unijnych.

Rok 2026 w scenariuszu bazowym można streścić następująco: gospodarka przyspiesza dzięki inwestycjom (z udziałem środków UE), inflacja pozostaje umiarkowana, a stopniowe łagodzenie polityki pieniężnej obniża krótkoterminowe koszty finansowania. W tym samym czasie wysoki deficyt i rosnący dług utrzymują presję na długim końcu krzywej dochodowości, co zwiększa koszt obsługi długu oraz ryzyko rynkowe w portfelach banków. Oznacza to, że 2026 r. może być rokiem dobrych danych bieżących, ale także rokiem, w którym rośnie znaczenie wiarygodnej strategii średniookresowej – zarówno dla finansów publicznych, jak i dla wykorzystania KPO.

Z perspektywy polityki gospodarczej kluczowe stają się dwa zadania. Pierwsze to maksymalizacja jakości i tempa inwestycji, tak aby impuls popytowy z KPO i funduszy UE przełożył się na trwały wzrost produktywności oraz potencjalnego PKB, a nie jedynie na krótkookresowy wzrost koniunktury. Drugie to zaktualizowanie oczekiwań fiskalnych: plan konsolidacji rozłożony w czasie, ale wiarygodny, może ograniczać premię fiskalną i stabilizować wycenę długu, co ma znaczenie dla kosztu kapitału w gospodarce i dla bezpieczeństwa portfeli SPW w sektorze bankowym.

1.2. Otoczenie międzynarodowe: wzrost, inflacja i warunki finansowe

Polska w 2026 r. pozostaje silnie powiązana z cyklem globalnym i europejskim. Główne kanały transmisji to popyt zagraniczny (zwłaszcza ze strefy euro), ceny surowców (energia i żywność) oraz warunki finansowe, które determinują koszt kapitału i wycenę ryzyka na rynkach długu. W styczniowej aktualizacji World Economic Outlook IMF przedstawia scenariusz umiarkowanego globalnego wzrostu, z utrzymaniem dynamiki światowego PKB w pobliżu 3,3% r/r. Z punktu widzenia Polski ważne jest, że ożywienie w gospodarkach zaawansowanych jest umiarkowane: w strefie euro IMF zakłada wzrost około 1,3% w 2026 r., a w Niemczech około 1,1%. Taka ścieżka oznacza poprawę względem stagnacji, ale nie gwarantuje silnego impulsu eksportowego dla Polski. W konsekwencji, gospodarka polska musi oprzeć przyspieszenie w 2026 r. głównie na popycie krajowym, a szczególnie na inwestycjach.

Drugi kluczowy element otoczenia zewnętrznego to dezinflacja oraz oczekiwania dotyczące polityki

pieniężnej głównych banków centralnych. W scenariuszu IMF globalne warunki finansowe są wspierane przez oczekiwania dalszego łagodzenia polityki pieniężnej, co znajduje odzwierciedlenie w utrzymujących się wysokich wycenach akcji i wąskich spreadach kredytowych, ale zarazem rodzi ryzyka przewartościowania – akcentuje się zwłaszcza ryzyka związane z sektorem sztucznej inteligencji i wysokimi wycenami części spółek technologicznych, wskazując na możliwość epizodów wzrostu zmienności i rewizji apetytu na ryzyko. Dla Polski istotne jest to, że wzrost ryzyka na rynkach globalnych szybko przekłada się na osłabienie waluty, wzrost spreadów i wyższe rentowności na długim końcu krzywej dochodowości, nawet jeśli krajowe fundamenty pozostają względnie stabilne.

Po trzecie, w warunkach utrzymującej się niepewności geopolitycznej rośnie znaczenie cen surowców i kosztów transportu. Prognozowane ceny ropy w 2026 r. są osadzone na poziomach wynikających z krzywych terminowych (około 62 USD za baryłkę średnio dla 2026 r.), co w scenariuszu bazowym ogranicza ryzyko gwałtownych wzrostów inflacji importowanej. Jednocześnie czynniki geopolityczne – konflikty, zakłócenia łańcuchów dostaw, polityka handlowa – mogą podnosić zmienność cen i premię za ryzyko. NBP w grudniowym Raplocie o stabilności podkreśla, że niestabilność geopolityczna i napięcia w handlu światowym pozostają jednymi z głównych źródeł ryzyka dla globalnej gospodarki, a potencjalne wprowadzenie nowych ceł może podnosić inflację i osłabiać wzrost w średnim okresie.

Otoczenie międzynarodowe jest więc w 2026 r. wystarczająco dobre, aby nie blokować wzrostu w Polsce, ale jednocześnie nie jest na tyle silne, aby samoistnie pchnąć polski eksport w fazę boomu. Dla prognozy krajowej oznacza to konieczność uważnego rozdzielenia dwóch elementów: (1) impulsu inwestycyjnego wynikającego z funduszy UE i poprawy warunków krajowych oraz (2) ryzyka, że szoki globalne – handlowe, finansowe lub surowcowe – będą pogarszać warunki finansowania i obniżać wkład eksportu netto.

1.3. Punkt wyjścia: warunki wewnętrzne na przełomie 2025/2026

W 2025 r. polska gospodarka wyraźnie przyspieszyła: według wstępnego odczytu, **realny PKB** wzrósł o 3,6% r/r wobec 3,0% r/r w 2024 r. Wzrost nie był jednak równomierny w ciągu całego roku – dostrzegalne było wyraźne wzmocnienie dynamiki w końcówce 2025 r., a w IV kwartale tempo wzrostu sięgnęło 4,0% r/r (po 3,8% r/r w III kw.). Warto przy tym odnotować, że



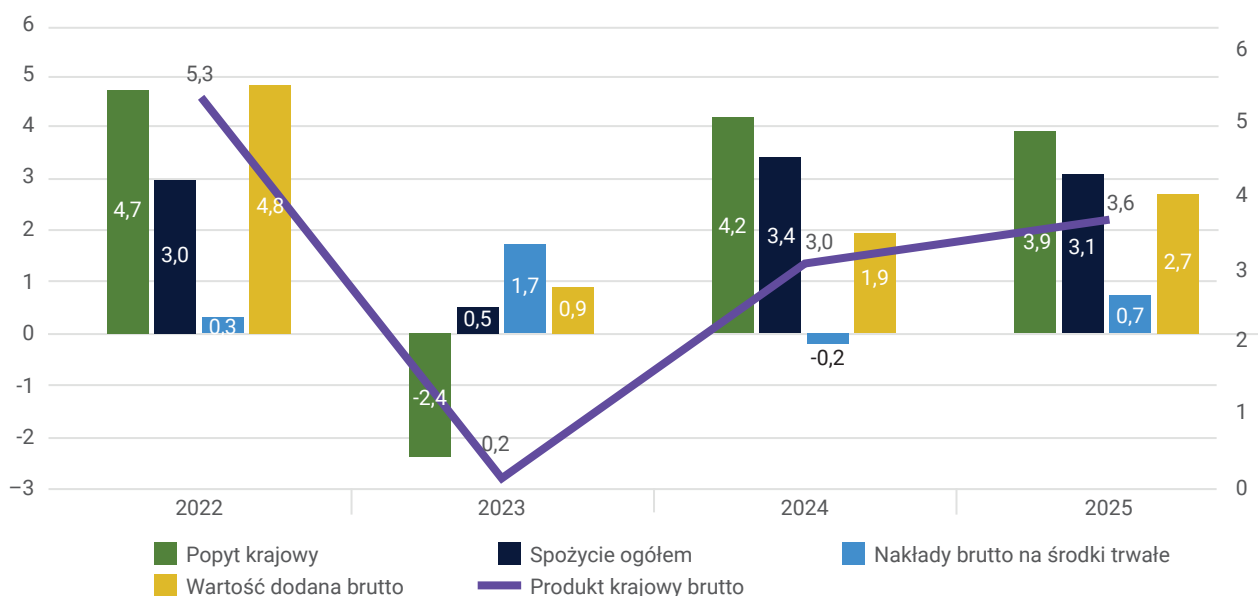
część wcześniejszych prognoz (formułowanych na podstawie danych dostępnych jesienią 2025 r.) loko-
wała roczny wzrost bliżej 3,4%, co oznacza, że finalny
wynik okazał się nieco mocniejszy od ostrożniejszych
scenariuszy i był spójny z sygnałami przyspieszenia
w drugiej połowie roku.

Najbardziej czytelny obraz struktury wzrostu w 2025 r.
daje analiza od strony popytu. Fundamentem ożywie-
nia była **konsumpcja prywatna**, która przyspieszyła
do 3,7% r/r z 2,9% r/r w 2024 r. Kluczowym mecha-
nizmem była poprawa realnej siły nabywczej gospo-
darstw domowych: spadek inflacji w połączeniu z na-
dal wysoką dynamiką dochodów z pracy przełożył się
na wzrost płac realnych i dochodów rozporządza-
nych. Obok konsumpcji prywatnej popyt był wspie-
rany także przez komponent publiczny. W szerszej
ocenie instytucji międzynarodowych polityka fiskalna
w ostatnich latach dostarczała impulsu popytowego,
przy jednocześnie utrzymującej się podwyższonej
skali nierównowagi fiskalnej, co jest istotne dla oceny
trwałości wzrostu w kolejnych latach.

Istotną zmianą względem 2024 r. było **odbicie inwe-
stycji**, ale przebieg kwartał po kwartale był wyraźnie
zmienny, a obraz zależy od przyjętej miary. W ujęciu
rocznym nakłady brutto na środki trwałe wzrosły
średniorocznie o 4,2% r/r (wg wstępnego szacunku)
po spadku o 0,9% r/r rok wcześniej. Kiedy jednak
spojrzeć na dynamiki kwartalne nakładów brutto na
środki trwałe w 2025 r., widać sekwencję silnych wa-
hań: w I kwartale nastąpiło mocne odbicie do 6,4% r/r,
w II kwartale pojawiło się gwałtowne wyhamowanie

do -0,7% r/r, w III kwartale ponownie odnotowa-
no przyspieszenie (w szacunkach do ok. 7,1% r/r),
a w IV kwartale dynamika inwestycji miała znów
osłabnąć (w szacunkach do ok. 4,3% r/r). Te wahania
w 2025 r. mogły wynikać m.in. z nieregularności zaku-
pów w kategorii sprzętu, w tym sprzętu wojskowego,
a jednocześnie tylko w ograniczonym stopniu rosły
inwestycje samorządowe oraz inwestycje w ramach
KPO.

Równoległe miary „alternatywne” pokazują bardziej
zniuansowany obraz inwestycji prywatnych. NBP od-
notowuje, że mimo spadku inwestycji w rachunkach
narodowych w II kwartale, dane ze sprawozdań finan-
sowych sugerowały niewielki wzrost realnej dynamiki
inwestycji średnich i dużych przedsiębiorstw, napę-
dzony wyższymi nakładami na maszyny i urządzenia
oraz środki transportu, przy utrzymującej się ujem-
nej dynamice inwestycji budowlanych. W końcówce
2025 r. to właśnie wskaźniki z budownictwa są inte-
resującym uzupełnieniem: w grudniu 2025 r. produ-
cja budowlano-montażowa wzrosła do 4,5% r/r, a po
odsezonowaniu osiągnęła 5,1% m/m, co było najwyż-
szą wartością od stycznia 2025 r., choć struktura była
mieszana – rosły „wnoszenie budynków” i „specja-
listyczne roboty budowlane”, a słabsza pozostawała
„inżynieria lądowa i wodna”. Taki zestaw sygnałów
jest spójny z tezą, że IV kwartał przyniósł poprawę
w części aktywności wykonawczej, ale nie musiał ona
w pełni przełożyć się na równie silną dynamikę inwe-
stycji ogółem w rachunkach narodowych, zwłaszcza
jeśli jednocześnie zmieniał się profil i timing najwięk-
szych pozycji publicznych.



Rys. 1. Skala wpływu poszczególnych kategorii na wzrost realny PKB (w pkt. proc., dla 2025 r. – szacunek wstępny)

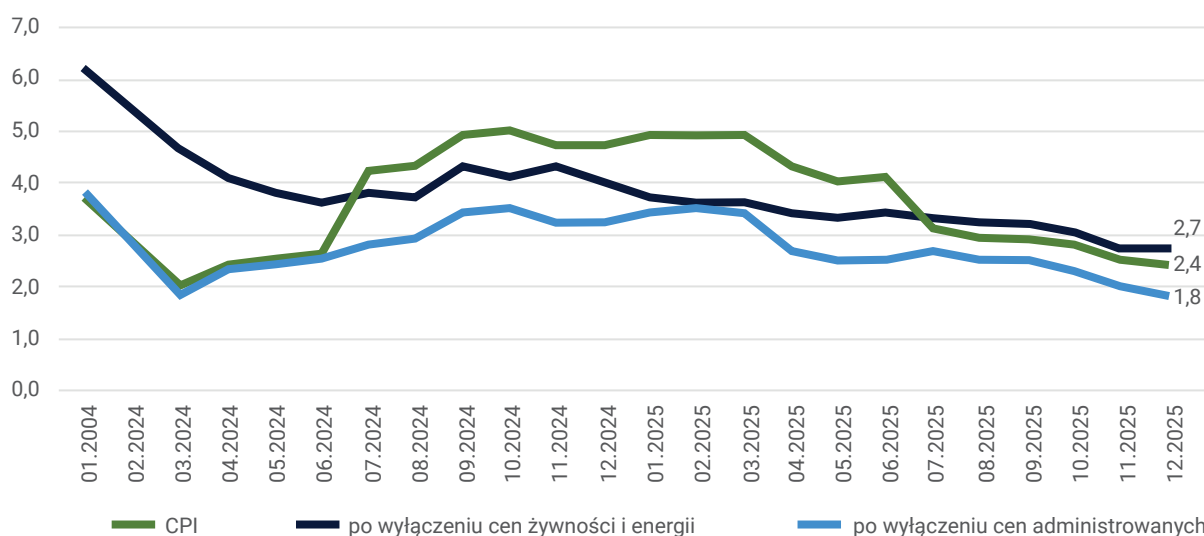
Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane GUS

Rok 2025 upłynął w Polsce pod znakiem wyraźnego wygaszania presji inflacyjnej, wpisującego się w szerszy, globalny trend dezinflacji – od połowy roku inflacja na świecie obniżała się i zbliżała do poziomów sprzed pandemii, a ceny wielu surowców energetycznych i rolnych były przeciętnie niższe niż rok wcześniej, co ograniczało zewnętrzną presję kosztową. W tym otoczeniu, po serii szoków inflacyjnych będących najpierw pochodną pandemii koronawirusa, a potem – agresji Rosji na Ukrainę, rok 2025 upłynął na sprowadzaniu CPI do celu NBP i zakończył się osiągnięciem poziomu 2,4% r/r w grudniu 2025 r. Z jednej strony hamowały ceny komponentów bardziej wrażliwych na czynniki zewnętrzne i bazę odniesienia (część towarów, energia, żywność), a z drugiej utrzymywała się relatywnie wysoka dynamika cen usług, zasilana przez rynek pracy i presję płacową, a dynamika wynagrodzeń – mimo pewnego obniżenia – pozostawała podwyższona. Ten lekki komponent usług jest kluczowy dla oceny trwałości powrotu inflacji do celu: nawet przy niskiej inflacji ogółem, uporczywie wysokie tempo wzrostu cen usług zwykle oznacza, że krajowa presja popytowo-kosztowa nie zniknęła całkowicie.

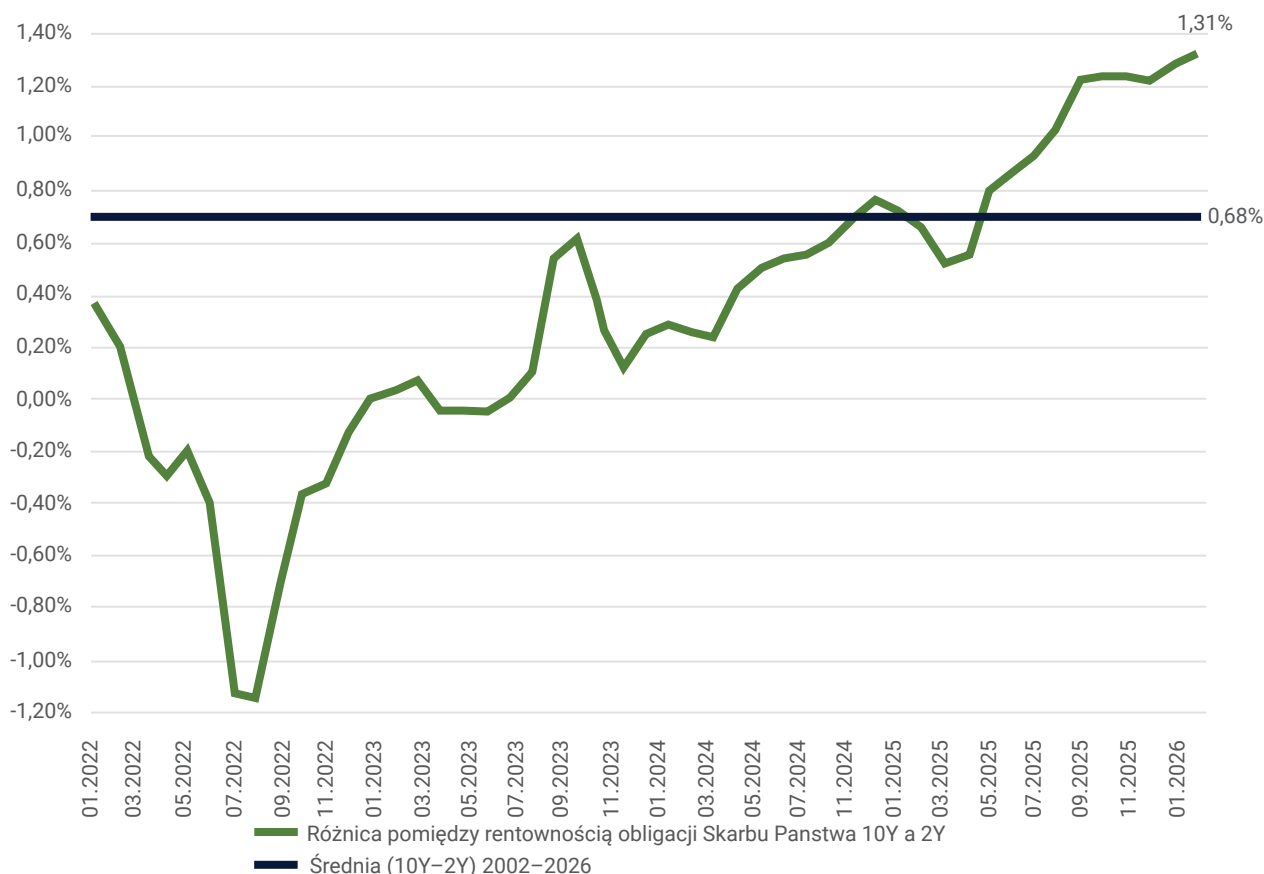
Należy jednak podkreślić, że znaczący udział w zmienności CPI w Polsce miały czynniki administracyjne, w szczególności regulacje w zakresie cen energii. NBP wskazuje, że poziom inflacji w 2025 r. był silnie determinowany przez efekty bazy związane z odmrożeniem cen gazu oraz częściowym odmrożeniem cen energii elektrycznej i ciepłej. Taka struktura czynników inflacyjnych jest istotna dla 2026 r., bo implikuje, że nawet przy stabilizacji inflacji bazowej całkowita CPI może okresowo reagować na decyzje regulacyjne oraz zmiany opłat i podatków pośrednich.

W ślad za spadkiem inflacji, w 2025 r. polityka pieniężna przeszła w fazę łagodzenia. Rada Polityki Pieniężnej obniżała stopy w kilku krokach, a komunikacja akcentowała uzależnienie dalszych decyzji od napływających danych o inflacji i aktywności gospodarczej. W ujęciu całorocznym skala luzowania była znacząca: łączne obniżki o 175 pb w 2025 r. i zakończenie roku stopą referencyjną na poziomie 4,00%, co miało być możliwe dzięki szybszej od oczekiwań dezinflacji.

Z perspektywy banków rok 2025 był zatem momentem przejścia z reżimu bardzo wysokich stóp (wspierających wynik odsetkowy) do reżimu stopniowo niższych stóp, który z definicji oznacza presję na marżę. Wyniki odsetkowe są kluczowym źródłem zysków polskiego sektora bankowego, a NIM jest silnie skorelowany ze stopami. Jednocześnie wciąż wysoka nadwyżka depozytów sektora niefinansowego nad kredytami oraz duży udział nisko oprocentowanych rachunków bieżących – pozwalały bankom utrzymywać koszt finansowania poniżej stawek rynkowych i generować wysoką marżę depozytową. Jednak w miarę materializacji obniżek stóp, punkt ciężkości przesunął się w stronę normalizacji NIM. Co ważne, ten proces jest rozciągnięty w czasie: według NBP obniżki RPP z II połowy 2025 r. nie zostały jeszcze w pełni odzwierciedlone w wynikach bankowych – pełna presja na NIM z cyklu luzowania w 2025 r. miała narastać również w kolejnych kwartałach. Jednocześnie banki ograniczały wrażliwość wyniku odsetkowego na spadek stóp kilkoma kanałami: wydłużając termin przeszacowania aktywów (większy udział kredytów o okresowo stałej stopie), zwiększając udział obligacji o stałym oprocentowaniu oraz wykorzystując instrumenty pochodne.



Rys. 2. CPI i inflacja bazowa w latach 2024 – 2025 r. (% r/r)
Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane GUS



Rys. 3. Różnica pomiędzy rentownością obligacji Skarbu Państwa 10Y a 2Y

Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane stooq.pl, investing.com



Rys. 4. Różnica pomiędzy rentownością obligacji Skarbu Państwa 10Y a 10-letnim IRSem (ASW)

Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane stooq.pl, investing.com

Na przełomie 2025/2026 r. wyraźnie wzrosło także znaczenie czynników fiskalnych w wycenie aktywów finansowych. NBP wskazuje, że w 2025 r. doszło do wzrostu nachylenia krzywej dochodowości i premii terminowej, a presja na wyższe dochodowości długoterminowe była powiązana z obawami o wysoki deficyt i rosnący dług publiczny w warunkach dobrej koniunktury.

Od kwietnia 2025 r. do stycznia 2026 r. główna stopa procentowa spadła o 175 pb. Rentowność 10-letnich obligacji SP spadła w tym czasie o 30 pb., zaś rentowność obligacji 2-letnich zmniejszyła się o 82 pb. Według danych aktualnych na styczeń 2026 r., różnica pomiędzy rentownością 10-letnich obligacji a rentownością 2-letnich obligacji wzrosła do poziomu 1,31% i blisko 2-krotnie przekracza poziom średniej długoterminowej wynoszącej 0,68%.

Pogarszająca się sytuacja finansów publicznych jest coraz silniej dyskontowana przez rynek, czego efektem są rosnące „premie za ryzyko” wyrażone w rentownościach obligacji (w szczególności jako wzrost różnicy między rentownością 10-letnich obligacji SP a 10-letnim IRS (czyste ryzyko kraju). Miarą ta, na koniec stycznia, osiągnęła poziom 0,92% wykazując wyraźny trend wzrostowy od połowy 2024 roku.

W 2026 r., o ile cykl stóp procentowych sprzyjać będzie obniżkom krótkich rentowności, o tyle ryzyka fiskalne mogą utrzymywać lub podnosić rentowności długoterminowe, wpływając na koszt kapitału w gospodarce oraz na wycenę portfeli obligacyjnych banków.

Tab. 1. Rentowności obligacji i IRS 2-10L

	2023 r.	2024 r.	2025 r.*	2026 r.*
Rentowność obligacji 2L	5,67	5,05	4,55	3,97
Rentowność obligacji 5L	5,66	5,33	5,04	4,68
Rentowność obligacji 10L	5,83	5,55	5,54	5,33
IRS 2L	5,63	5,22	4,33	3,75
IRS 5L	5,01	4,8	4,28	3,98
IRS 10L	5,1	4,9	4,6	4,41
stopa NBP	5,75	5,75	4	3,5
WIBOR 3M	6,52	5,86	5,11	3,8

Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP,

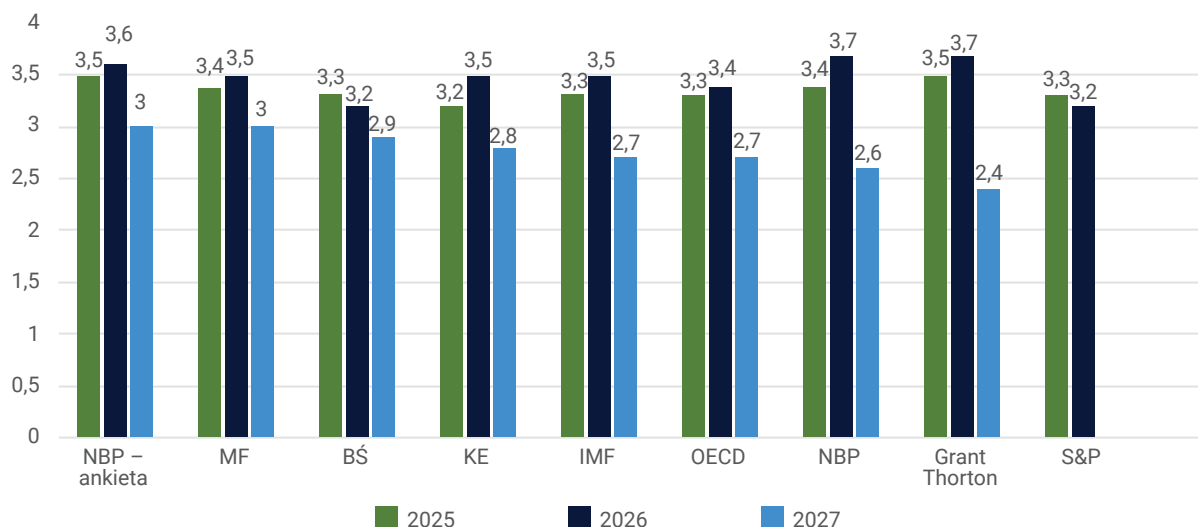
* – prognoza Santander

1.4. Wzrost PKB w 2026 r. i jego struktura

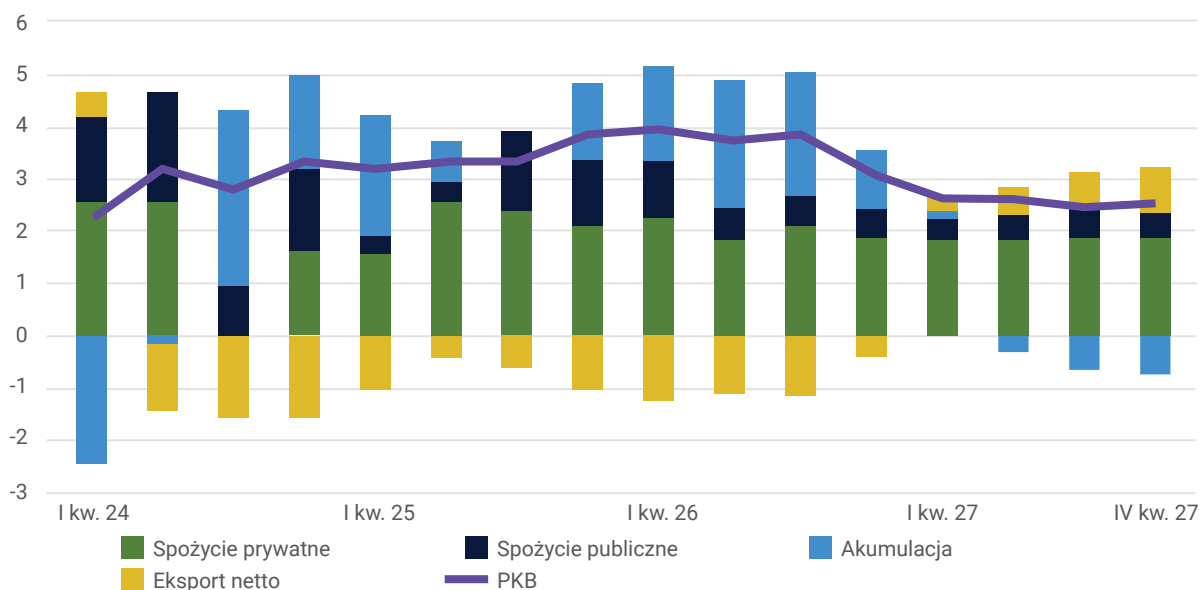
Wśród prognoz na 2026 r. widoczna jest konwergencja do scenariusza wzrostu w przedziale około 3,3-3,8% r/r, z centralnym wskazaniem instytucji międzynarodowych w pobliżu 3,4-3,5%. IMF zakłada wzrost Polski w 2026 r. na poziomie 3,5% r/r, a w 2027 r. spowolnienie do około 2,7%. OECD Economic Outlook prognozuje odpowiednio 3,4% w 2026 r. i 2,7% w 2027 r. Zestawienie prognoz instytucji finansowych wskazuje, że średnia prognoza wzrostu w 2026 r. wynosi około 3,7%, a część instytucji widzi wzrost nawet na poziomie 4%. Rozbieżności nie są przypadkowe: prognozy bankowe mocniej akcentują bieżące momentum i potencjalne przyspieszenie inwestycji, podczas gdy IMF i OECD przyjmują bardziej konserwatywną, średniookresową ścieżkę, uwzględniającą ograniczenia podażowe i ryzyka fiskalne. Średnia z krajowych i międzynarodowych prognoz na

rok 2026 r. wskazuje na wzrost realnego PKB na poziomie 3,5% oraz 2,8% w 2027 r.

Z punktu widzenia struktury popytu kluczową zmianą w 2026 r. ma być **rosnący wkład inwestycji**. W ostatnich latach polski wzrost był silnie oparty na konsumpcji prywatnej, a stopa inwestycji należała do relatywnie niskich jak na gospodarkę na etapie konwergencji. IMF zwraca uwagę, że stopa inwestycji w Polsce była historycznie niska (na pewnym etapie około 12,5% PKB), co ogranicza potencjał wzrostu i utrudnia realizację transformacji energetycznej oraz modernizacji infrastruktury. W 2026 r. oczekuje się cyklicznego odbicia, wspieranego przez środki UE, w tym uruchomienie i przyspieszenie projektów w ramach KPO. Projekty finansowane z instrumentów unijnych mają od 2026 r. istotnie podnieść inwestycje publiczne, co wzmacnia popyt krajowy, ale też może mieć pozytywne efekty podażowe w dłuższym horyzoncie.

**Rys. 5.** Prognoza wzrostu realnego PKB Polski w latach 2025-2027

Źródło: Opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane: MF, IMF, NBP, KE, OECD, GT, S&P, BŚ

**Rys. 6.** Prognoza wzrostu PKB (% r/r)

Źródło: NBP, Raport o inflacji, listopad 2025, s. 42.

Konsumpcja prywatna w 2026 r. pozostaje silna, lecz jej rola w dynamice PKB będzie względnie mniejsza niż w 2025 r. W prognozach OECD rynek pracy pozostaje stabilny, a stopa bezrobocia utrzymuje się w pobliżu 3% (w definicji BAEL), co podtrzymuje dochody gospodarstw domowych. NBP wskazuje na stopniowe hamowanie dynamiki wynagrodzeń, co jest czynnikiem dezinflacyjnym, ale nie musi oznaczać spadku konsumpcji – w warunkach niskiej inflacji i utrzymującego się popytu na pracę realne dochody mogą rosnać nadal. W tym kontekście 2026 r. jest rokiem, w którym popyt konsumpcyjny tworzy stabilne tło dla

inwestycji, ale nie jest już jedynym „silnikiem” gospodarki.

Eksport netto w 2026 r. będzie najprawdopodobniej neutralny lub lekko ujemny, co wynika z dwóch czynników: umiarkowanego tempa wzrostu w strefie euro oraz rosnącego importu związanego z inwestycjami (maszyny, urządzenia, komponenty). Umiarkowane ożywienie w Niemczech i strefie euro jest korzystne, ale nie gwarantuje silnego wzrostu popytu na polski eksport przemysłowy. Jednocześnie inwestycje – szczególnie publiczne i infrastrukturalne – zwiększają



import towarów inwestycyjnych i materiałów, co statystycznie obniża wkład eksportu netto. W praktyce wzrost w 2026 r. będzie więc w większym stopniu sterowany przez czynniki wewnętrzne niż zewnętrzne.

W strukturze podaży gospodarki ważna będzie rola budownictwa oraz usług rynkowych. Jeśli absorpcja środków UE przyspieszy, inwestycje infrastrukturalne i energetyczne zwiększą popyt na usługi budowlane, co może prowadzić do wzrostu cen w tym segmencie oraz do napięć na rynku pracy. To zjawisko jest kluczowe dla oceny inflacji usług w 2026 r.: nawet jeśli inflacja towarów pozostaje niska, segment usług – szczególnie budowlanych i transportowych – może wykazywać wyższą dynamikę cen.

1.5. Inflacja w 2026 r.: prognozy i punkty wrażliwe

W perspektywie 2026 r. inflacja w Polsce jest już stabilna w porównaniu z latami szoków: prognozy instytucjonalne (IMF, OECD) lokują średnioroczną inflację CPI w 2026 r. w pobliżu 2,7-2,9%, czyli lekko powyżej punktowego celu NBP, lecz w dopuszczalnym paśmie odchyień. Prognozy bankowe wskazują średnią inflację w 2026 r. około 2,2%, czyli nieco poniżej celu. Różnice te wynikają zwykle z odmiennych założeń co do cen energii, decyzji regulacyjnych oraz tempa domykania luki popytowej.

Tab. 2. Wybrane prognozy inflacji CPI (% r/r)

Źródło	2025	2026	2027
IMF	3,8	2,7	2,6
OECD	3,8	2,9	2,7
Pekao	3,6	1,9	2,2
PKOBP	3,6	2,1	
mBank	3,6	2,3	
Santander	3,6	2,5	
Credit Agricole	3,6	2,2	
Analizy.pl (średnia rynkowa)	–	2,2	2,5

Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP

Warto zauważyć, że normalizacja inflacji w 2025 r. dokonała się w warunkach restrykcyjnej polityki pieniężnej oraz ustępowania szoków zewnętrznych. To oznacza, że oczekiwania inflacyjne i mechanizmy indeksacyjne zostały ograniczone, ale nie zniknęły – a przy domykaniu luki popytowej i realnym wzroście wynagrodzeń presja popytowa może okresowo wracać. Dodatkowo, utrzymują się klasyczne ryzyka inflacyjne związane z polityką fiskalną. Jeśli deficyt pozostaje wysoki, a impuls fiskalny jest procykliczny, wówczas polityka pieniężna musi dłużej pozostawać restrykcyjna, by domknąć presję popytową. W 2025 – 2026 r. luka popytowa jest w dużej mierze bliska zera, a mimo to państwo prowadzi ekspansywną politykę fiskalną – co jest kombinacją niekomfortową z punktu widzenia stabilności makro.

NBP zwraca przy tym uwagę, że tempo spadku inflacji w 2026 r. może wyraźnie spowolnić, a proces dezinflacji może przejściowo wyhamować wraz z przyspieszeniem wzrostu gospodarczego i wzrostem presji

popytowej. Jednocześnie NBP identyfikuje komponenty, które mogą utrzymywać podwyższoną dynamikę: towary akcyzowe oraz usługi administrowane. W praktyce oznacza to, że nawet przy stabilizacji inflacji bazowej ogólny wskaźnik CPI może reagować na decyzje o podatkach pośrednich (akcyza), opłatach oraz taryfach.

Ceny energii są w 2026 r. najważniejszym czynnikiem niepewności, ponieważ w Polsce istotną rolę odgrywają decyzje regulacyjne dotyczące taryf i mechanizmów osłonowych. Prognozy rynkowe często przyjmują wygładzoną ścieżkę cen energii, co obniża oczekiwaną inflację średnioroczną, ale jednocześnie zwiększa ryzyko rewizji w górę, jeżeli odmrożenie cen okaże się szybsze lub bardziej rozległe. W ocenie scenariusza bazowego 2026 r. konieczne jest więc warunkowe podejście do inflacji: prognoza CPI jest poprawna w zakresie przyjętych założeń taryfowych, lecz podatna na zmiany administracyjne.



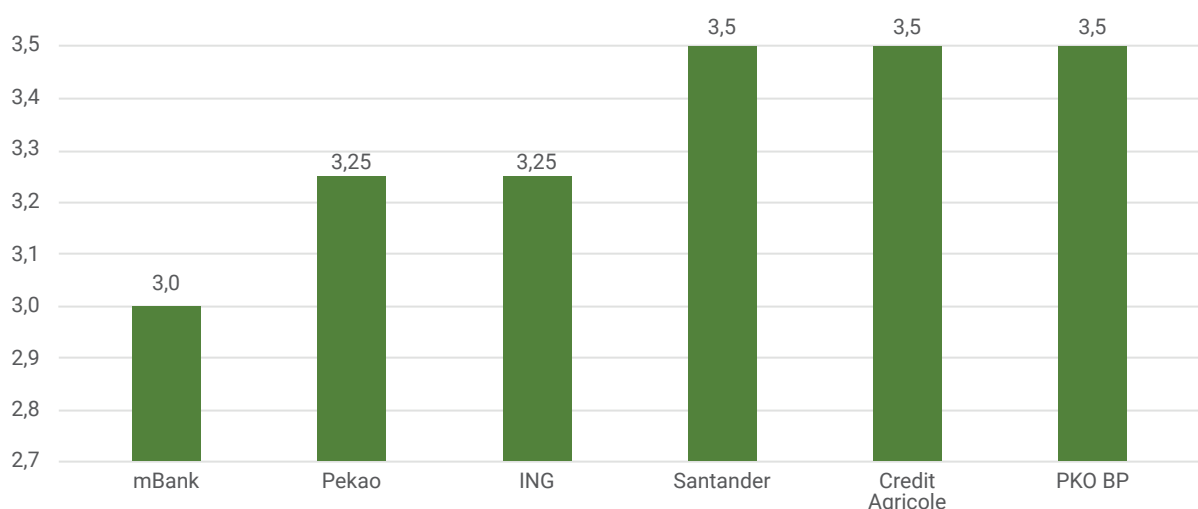
Komponent żywności może w 2026 r. działać dezinflacyjnie lub neutralnie, choć ryzyka są asymetryczne. Analizy BNP Paribas wskazują, że w wielu kategoriach produktowych ceny nie będą już rosnąć, a nawet mogą spadać. Przykładowo, analitycy wskazują na możliwą korektę cen masła nawet o ponad 10% r/r, wynikającą z wyższej podaży mleka w UE oraz oczekiwanej poprawy podaży globalnej, a także na spadki cen wielu warzyw o około 10-15% w pierwszej połowie 2026 r. Jednocześnie podkreślono, że utrzymuje się ryzyko wzrostu cen w części produktów importowanych, a na notowania surowców rolnych nadal wpływa geopolityka, klimat i czynniki sanitarne. Dodatkowo, ceny detaliczne żywności są współdeterminowane przez koszty energii i pracy, w tym przez kolejne podwyżki płacy minimalnej.

Wreszcie, inflacja usług pozostaje w 2026 r. elementem lepkości CPI. Nawet jeśli inflacja towarów jest niska, a ceny żywności stabilizują się, usługi – z uwagi

na wyższy udział kosztów pracy i mniejszą presję konkurencyjną – mogą utrzymywać podwyższoną dynamikę zmian cen. Z punktu widzenia polityki pieniężnej oznacza to, że przestrzeń do głębokich obniżek stóp w 2026 r. może być ograniczona, jeśli inflacja usług nie będzie wyraźnie maleć. To z kolei ma znaczenie dla rynku obligacji oraz dla kosztu finansowania inwestycji.

1.6. Polityka pieniężna, stopy procentowe i kanały transmisji

W 2026 r. restrykcyjność polityki pieniężnej ma być stopniowo redukowana wraz ze stabilizacją inflacji. Oczekiwania rynku pieniężnego, implikowane przez kontrakty FRA, wskazują, że docelowy poziom stopy referencyjnej NBP, osiągniany do połowy 2026 r., dyskontowany jest w przedziale 3,50-3,75%, zaś do końca 2026 r. banki szacują spadek stopy referencyjnej nawet do poziomu 3%.



Rys. 7. Prognoza stopy referencyjnej na koniec 2026 r. (%)

Źródło: opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP na podst. prognoz wybranych banków

Kanał transmisji stóp procentowych w Polsce jest wciąż silny, ale jego efekty są modyfikowane przez strukturę finansowania (ze względu na wysoką bazę depozytową) oraz przez czynniki fiskalne, które kształtują długoterminową część krzywej dochodowości. Jeśli stopy krótkoterminowe spadają, a inflacja stabilizuje się, realna stopa procentowa obniża się, co sprzyja inwestycjom i poprawia zdolność kredytową przedsiębiorstw. Jednocześnie, jeżeli rośnie premia terminowa na rynku długu z powodów fiskalnych, długoterminowe stopy mogą pozostawać relatywnie wysokie, zaś spadki stóp procentowych w ramach luzowania polityki monetarnej nie przełożą się na spadek kosztu

finansowania dla kredytów o dłuższym horyzoncie (np. inwestycyjnych i mieszkaniowych). To rozwarstwienie kanału stóp jest w 2026 r. istotnym elementem analizy.

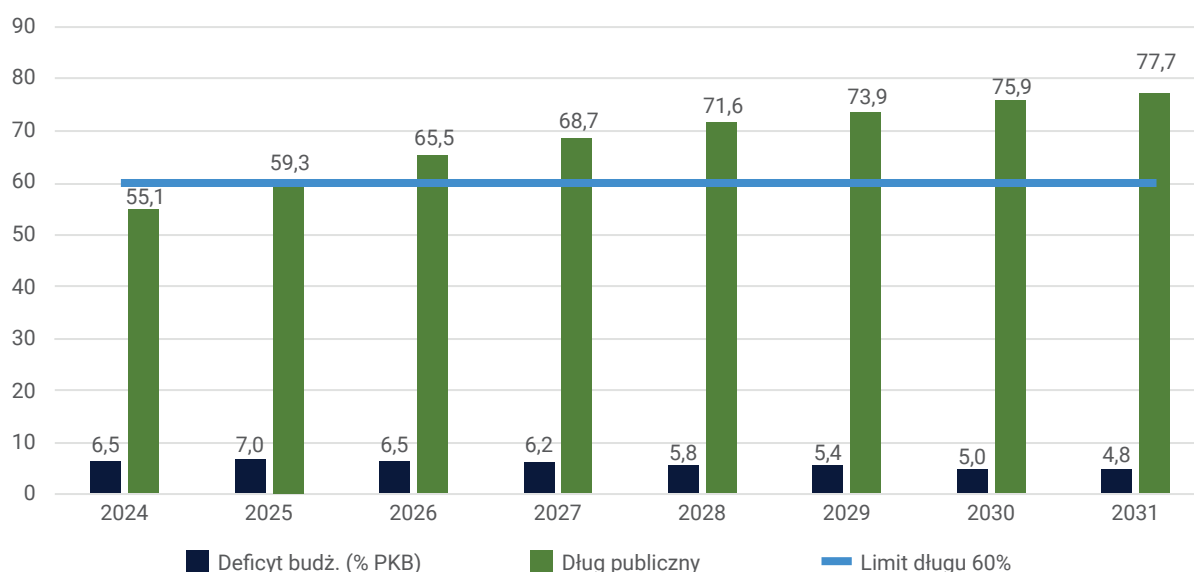
Z punktu widzenia stabilności finansowej NBP ocenia, że banki jako całość nie są ograniczane kapitałowo ani płynnościowo w rozwoju akcji kredytowej, a tradycyjne ryzyka bankowe – kredytowe, rynkowe i płynności – w scenariuszu bazowym nie powinny stanowić zagrożenia dla stabilności. Jest to ważne tło dla prognozy 2026 r.: jeśli warunki kredytowe ulegają stopniowej poprawie, a banki dysponują płynnością i kapitałem, to ożywienie inwestycji ma realne

szanse przełożyć się na wzrost akcji kredytowej. Jednocześnie banki pozostają wrażliwe na ryzyko rynkowe (SPW) oraz na ryzyko prawne i regulacyjne, które w polskich warunkach może istotnie wpływać na wynik netto i zdolność do finansowania gospodarki.

W ujęciu międzynarodowym należy także uwzględnić, że globalne warunki finansowe, choć w scenariuszu bazowym są akomodacyjne, mogą ulec pogorszeniu w razie wzrostu awersji do ryzyka. IMF wskazuje, że wysokie wyceny aktywów i wąskie spready kredytowe są wspierane przez oczekiwania łagodzenia polityki pieniężnej, ale zarazem rośnie ryzyko korekt w razie rozczarowania w kluczowych sektorach (np. AI) lub wzrostu niepewności handlowej. Dla Polski oznacza to, że nawet przy stabilnej inflacji i spadających stopach NBP warunki finansowania mogą przejściowo się zacieśniać, jeśli rosną globalne premie za ryzyko. Taki mechanizm jest szczególnie istotny dla rynku długu skarbowego i dla kursu walutowego.

1.7. Finanse publiczne: deficyt, dług i konsekwencje makroekonomiczne

W 2026 r. finanse publiczne są najsilniej eksponowanym źródłem ryzyka w prognozach dotyczących polskiej gospodarki. Co istotne, ryzyko to nie jest definiowane jako ryzyko „kryzysowe” w krótkim horyzoncie, lecz jako ryzyko utrzymywania się wysokiego deficytu strukturalnego w warunkach dobrej koniunktury oraz związanej z tym premii fiskalnej, która podnosi koszt kapitału w gospodarce. OECD Economic Outlook prognozuje saldo sektora instytucji rządowych i samorządowych w 2026 r. na poziomie około -6,6% PKB, przy długu około 65,2% PKB. W prognozie IMF deficyt w 2026 r. to około -6,5% PKB, a dług general government sięga około 65,5% PKB. Zbieżność liczb jest wyraźna i sugeruje, że w scenariuszu bazowym 2026 r. Polska pozostaje w obszarze wysokich potrzeb pożyczkowych, co będzie miało wpływ na rynek SPW.



Rys. 8. Prognoza deficytu budżetowego i długu publicznego do 2031 r. (% PKB)

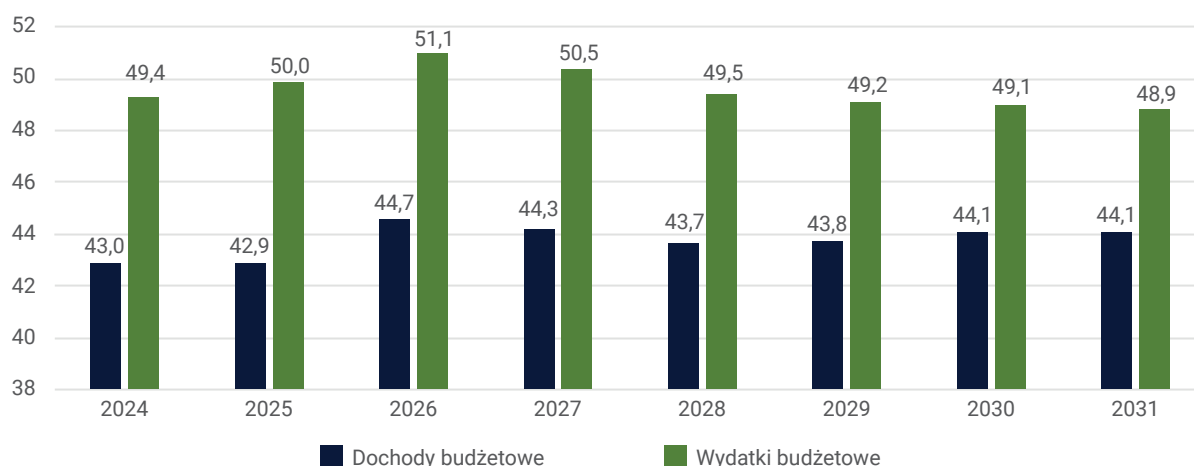
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane IMF

IMF wskazuje, że w scenariuszu bez istotnej konsolidacji fiskalnej relacja długu do PKB ma tendencję wzrostową także w horyzoncie kilku lat, osiągając około 78% PKB w 2031 r. Taki obraz jest konsekwencją dwóch mechanizmów: wysokiego deficytu pierwotnego oraz rosnących kosztów obsługi długu w warunkach utrzymywania się podwyższonych rentowności. W tym kontekście IMF rekomenduje wiarygodną, średniookresową ścieżkę konsolidacji fiskalnej, która stabilizowałaby dług i zmniejszała wrażliwość na szoki stóp procentowych.

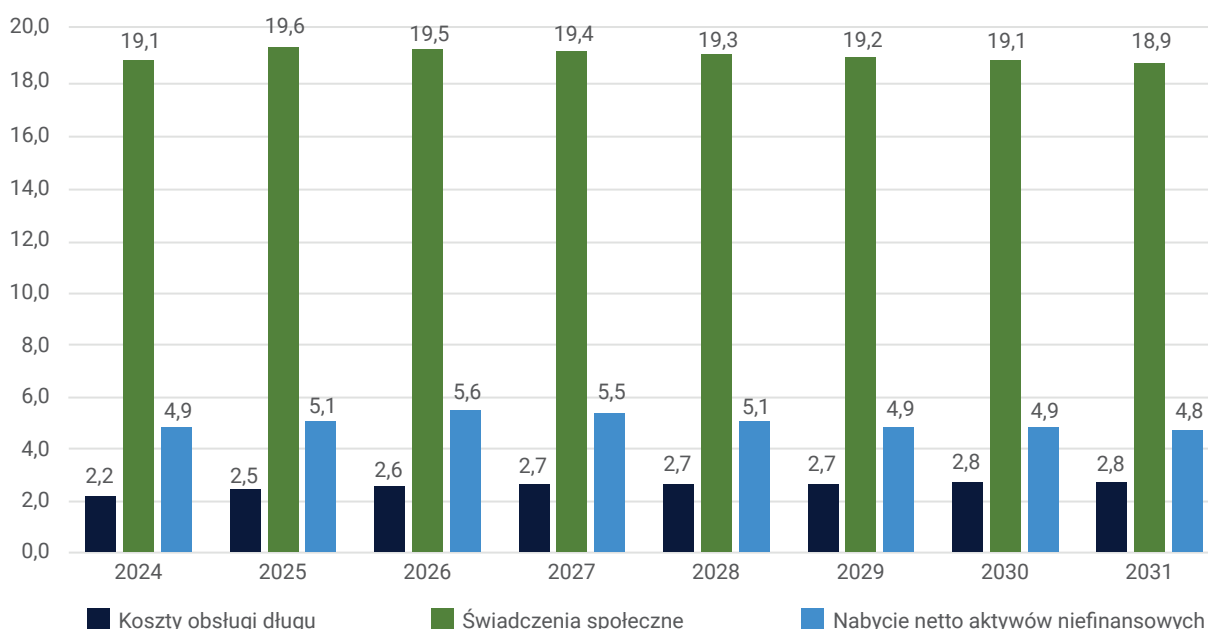
Co kluczowe, pogorszenie salda od 2021 r. przypisywane jest przede wszystkim wzrostowi wydatków,

a nie spadkowi dochodów. Wydatki ogółem rosną do ok. 50% PKB w 2025 r. i ok. 51,1% PKB w 2026 r., podczas gdy dochody pozostają w okolicach 43-45% PKB.

Struktura wydatków pokazuje, że istotną rolę odgrywają świadczenia społeczne (od ok. 19,6% PKB w 2025 r. do 18,9% w horyzoncie prognozy 2031 r.), koszty obsługi długu (rosnące do ok. 2,5-2,6% PKB w 2025-2026) oraz nakłady inwestycyjne sektora publicznego (ok. 5,1% PKB w 2025 r. i 5,6% PKB w 2026 r.). Z perspektywy oceny jakości polityki fiskalnej oznacza to, że redukcja deficytu bez decyzji strukturalnych będzie trudna.

**Rys. 9.** Dochody i wydatki budżetowe (% PKB)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane IMF

**Rys. 10.** Wybrane kategorie wydatkowe budżetu centralnego (% PKB)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane IMF

NBP łączy ryzyko fiskalne bezpośrednio z parametrami rynku finansowego. Wskazuje się, że presja na wyższe dochodowości SPW i wzrost nachylenia krzywej dochodowości były związane z obawami o wysoki deficyt i rosnący dług w warunkach dobrej koniunktury, a także znalazły odzwierciedlenie w rewizjach perspektyw ratingowych przez część agencji.

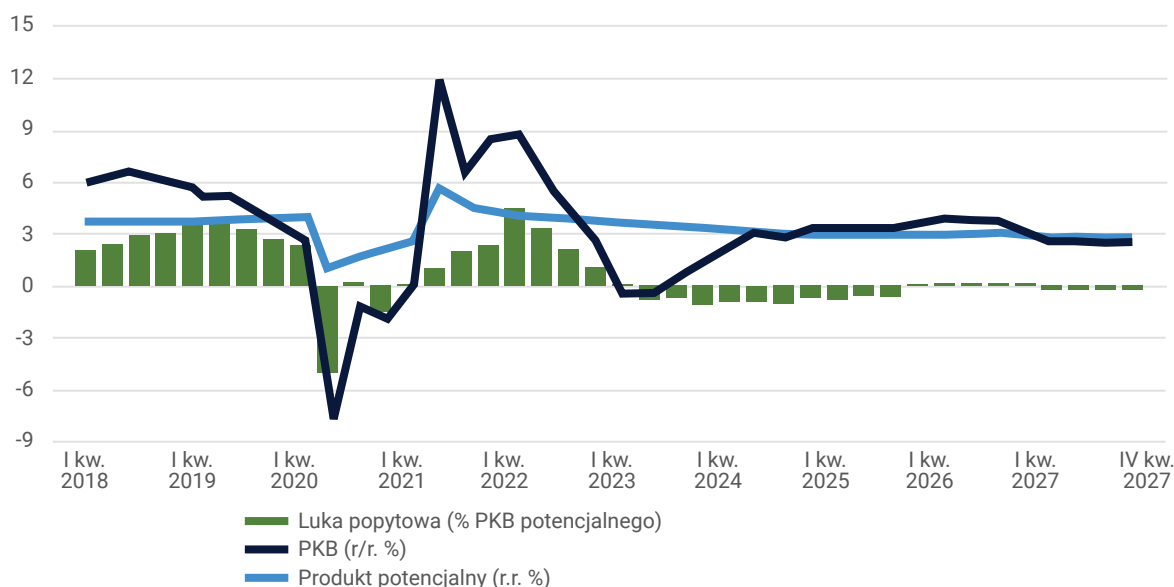
To ważna obserwacja, ponieważ pokazuje, że mechanizm premii fiskalnej działa już w warunkach braku szoku zewnętrznego i przy stosunkowo dobrych danych makro. Innymi słowy: w 2026 r. rynek może wymagać wyższej premii w sytuacji utrzymywania wysokiego deficytu budżetowego, co utrudnia obniżanie

kosztu długu i ogranicza przestrzeń dla ekspansji fiskalnej, nawet jeśli koniunktura jest dobra.

Z makroekonomicznego punktu widzenia wysoki deficyt w 2026 r. ma trzy główne konsekwencje. Po pierwsze, zwiększa podaż SPW, co w warunkach ograniczonej pojemności rynku (zwłaszcza w segmencie inwestorów krajowych) może podnosić rentowności. Po drugie, może prowadzić do efektu wypierania (*crowding-out*) – państwo konkuruje o oszczędności z sektorem prywatnym, a atrakcyjne rentowności długu skarbowego ograniczają skłonność banków do zwiększania akcji kredytowej. Po trzecie, zwiększa wrażliwość gospodarki na szoki stóp procentowych

i na wzrost globalnej awersji do ryzyka: przy wysokim długu i deficycie nawet krótkotrwałe pogorszenie nastrojów może wywołać silniejszy wzrost

kosztu finansowania. W konsekwencji w prognozie na 2026 r. ryzyko fiskalne jest jednym z kluczowych elementów równowagi makroekonomicznej.



Rys. 11. Luka popytowa i jej prognoza

Źródło: NBP, Raport o inflacji, listopad 2025, s. 44.

W analizach średniookresowych nie pojawia się teza o ryzyku natychmiastowego braku finansowania, natomiast wyraźnie pojawia się teza o wzroście kosztów ryzyka i o potrzebie konsolidacji, aby ograniczyć premię fiskalną. Dla gospodarki oznacza to, że nawet bez kryzysu fiskalnego można ponosić wymierne koszty w postaci wyższych rentowności, słabszej transmisji obniżek stóp do długoterminowych stóp kredytowych oraz większej zmienności na rynku długu.

Z perspektywy rachunku makroekonomicznego istotne są także relacje między polityką fiskalną a inflacją. Wysoki deficyt w warunkach dodatniej dynamiki popytu krajowego może wzmacniać presję popytową, szczególnie w usługach oraz w sektorach objętych inwestycjami publicznymi (budownictwo, infrastruktura). Jeśli deficyt pozostaje wysoki, a impuls fiskalny jest procykliczny (jak obecnie), wówczas polityka pieniężna musi dłużej pozostawać restrykcyjna, by domknąć presję popytową. W 2025 r. luka popytowa jest w dużej mierze bliska zera, a mimo to państwo prowadzi ekspansywną politykę fiskalną – co jest kombinacją niekomfortową z punktu widzenia stabilności makro.

Wreszcie, struktura długu i deficytu ma znaczenie dla rynku. Inwestorzy analizują nie tylko samą relację długu do PKB, ale również udział długu o zmiennym

oprocentowaniu, profil zapadalności, udział inwestorów zagranicznych, a także przejrzystość finansów publicznych (w tym rolę funduszy pozabudżetowych). W sytuacji, gdy rynek postrzega trajektorię fiskalną jako mniej przewidywalną, rośnie premia terminowa i wrażliwość rentowności na nowe informacje. Obserwacje NBP z 2025 r. – wzrost nachylenia krzywej i premii terminowej – są spójne z takim mechanizmem. Dla prognozy 2026 r. oznacza to, że nawet niewielkie rewizje prognoz deficytu mogą wywoływać zauważalne reakcje rynku długu.

1.8. Obligacje skarbowe w bilansach banków: wycena i ryzyko stopy procentowej

Rynek obligacji skarbowych i jego powiązanie z sektorem bankowym jest w 2026 r. jednym z centralnych tematów stabilności finansowej. W Polsce banki, z uwagi na strukturę pasywów (depozyty), wymogi płynnościowe, konstrukcję podatku bankowego oraz rolę w transmisji polityki pieniężnej, są naturalnym inwestorem w SPW. Jednocześnie, gdy deficyt i potrzeby pożyczkowe rosną, a premia terminowa na rynku długu zwiększa się z powodów fiskalnych, rośnie ryzyko przeceny portfeli obligacyjnych. NBP w grudniowym Raplocie o stabilności wskazuje wprost na wzrost ryzyka związanego z portfelem obligacji skarbowych w bilansach banków, wynikający zarówno

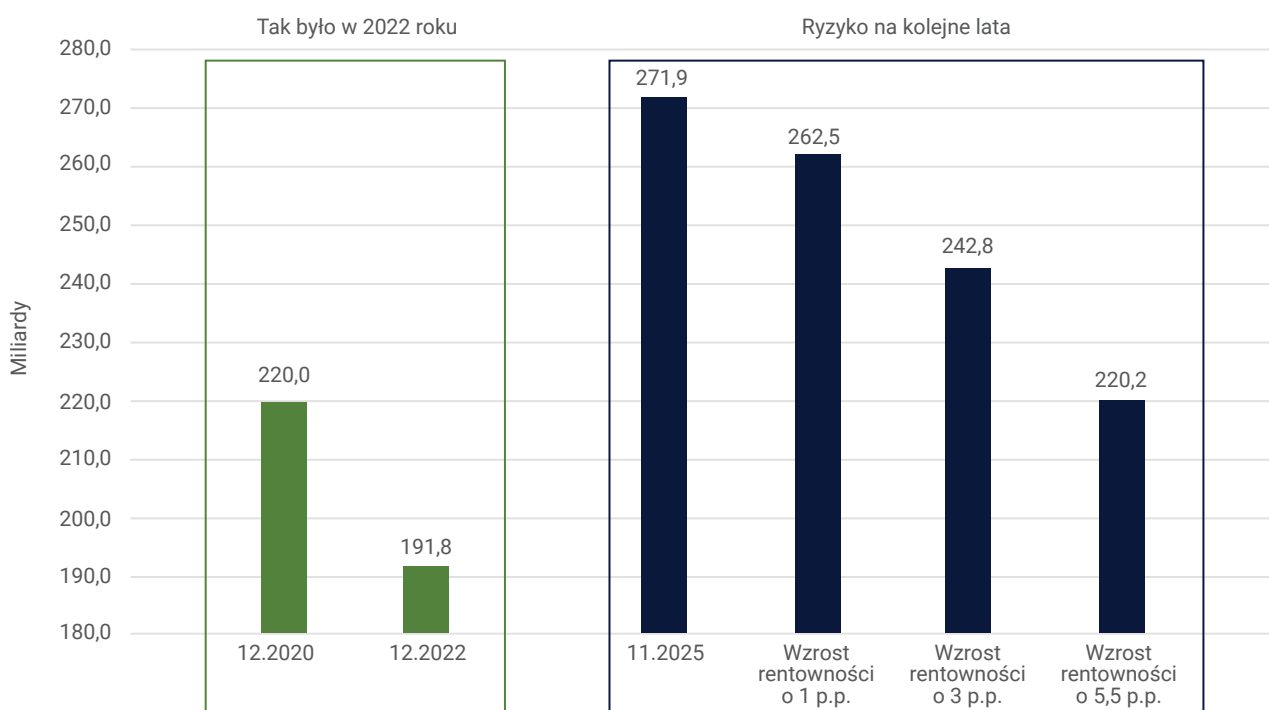


z przyrostu udziału tych papierów w aktywach, jak i z pogorszenia perspektyw fiskalnych.

Kluczowe znaczenie ma przy tym struktura wyceny w bilansach. NBP wskazuje, że dominująca część obligacji skarbowych jest klasyfikowana jako niewyceniana rynkowo (utrzymywana do terminu zapadalności), co ogranicza wpływ bieżących wahań rentowności na kapitały banków. Jest to jednak mechanizm księgowy, który redukuje zmienność wyniku i kapitałów w krótkim okresie, ale nie eliminuje ryzyka ekonomicznego. W przypadku konieczności sprzedaży aktywów (np. z powodów płynnościowych) lub w razie zmiany modelu biznesowego banku, wahania wyceny mogą się ujawnić. Ponadto rosnąca koncentracja aktywów skarbowych może ograniczać zdolność banków do absorpcji innych ryzyk, w tym kredytowych, jeśli sytuacja makro ulegnie pogorszeniu. Historycznie, w 2022 r. wzrost rentowności obligacji SP o 5,5 pp. przełożył się na spadek kapitałów własnych sektora o nieco ponad 28 mld zł. Oznacza to, że ryzyko obligacyjne sektora stało się porównywalne ze średnim rocznym wynikiem sektora za 2023 r. Według aktualnych szacunków – ze względu na jeszcze większy wzrost zaangażowania banków w obligacje SP – obecnie ich wzrost rentowności na tym poziomie doprowadziłby do uszczuplenia kapitałów sektora o niespełna 52 mld zł, co przekłada się na ubytek akcji kredytowej na poziomie przekraczającym 315 mld zł.

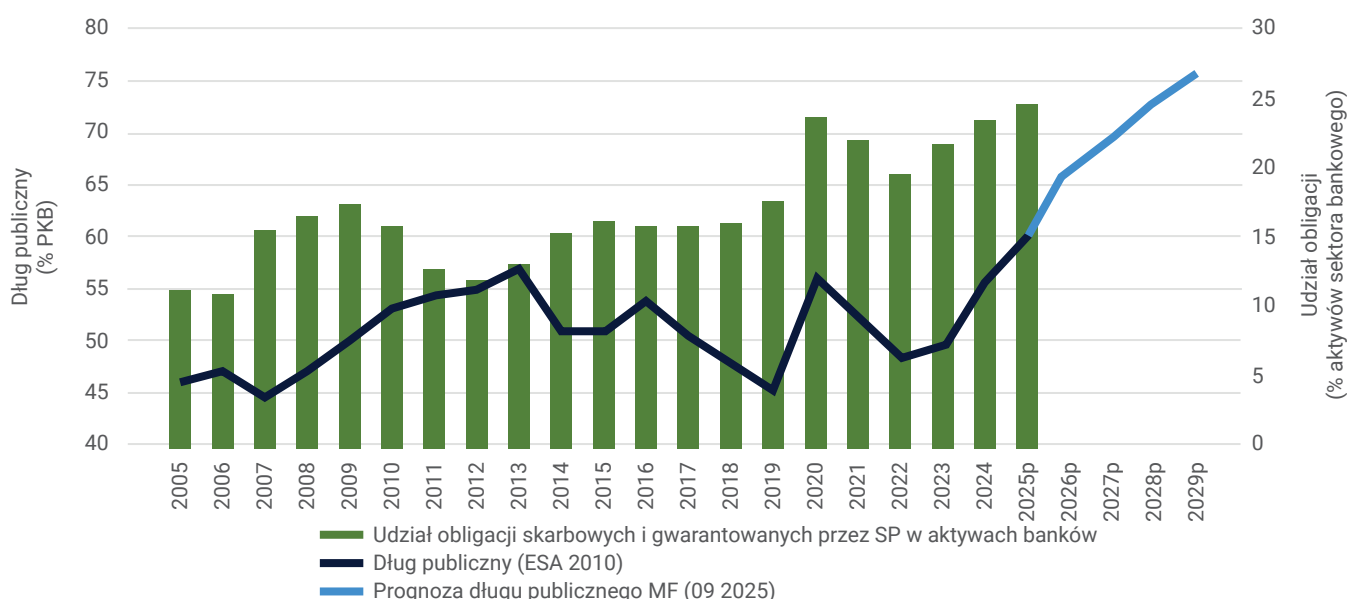
Nawet jeśli w scenariuszu bazowym ryzyko to nie materializuje się w księgowych stratach, ma ono znaczenie dla oceny odporności sektora na szoki rynkowe oraz dla zachowań banków. Jeżeli banki postrzegają ryzyko rynkowe jako rosnące, mogą ograniczać podaż kredytu o długiej zapadalności, wzmacniać krótsze terminy lub zwiększać udział instrumentów zabezpieczających, co wpływa na transmisję polityki pieniężnej i na realną gospodarkę.

Udział obligacji skarbowych (w tym gwarantowanych przez SP) w aktywach banków jest wysoki i stanowi około jednej czwartej aktywów, a portfel tych papierów stanowi istotny element bilansów. Jednocześnie warto odnotować, że wrażliwość banków na szoki stopy procentowej spadała w 2024 r. i na początku 2025 r., m.in. dzięki skracaniu duration portfeli (w danych na koniec III kw. 2025 r. duration wynosiło około 2,2 roku) oraz ograniczeniu udziału papierów wycenianych rynkowo. Jest to racjonalna adaptacja sektora do zmienności stóp procentowych, ale nie usuwa ryzyka wynikającego z rosnącej podaży długu i premii terminowej. Zwłaszcza ryzyko *term premium*, może w 2026 r. poruszać długim końcem krzywej niezależnie od decyzji banku centralnego w zakresie polityki pieniężnej. Ten wymiar jest szczególnie istotny w scenariuszu, w którym deficyt utrzymuje się wysoki, a rynek oczekuje wiarygodnego planu konsolidacji.



Rys. 12. Zmiana poziomu KW (z wyłączeniem bieżącego WF) na skutek zmiany rentowności obligacji SP

Źródło: Opracowanie własne Zespołu Badań i Analiz ZBP, dane KNF.



Rys. 13. Dług publiczny na tle zaangażowania banków w obligacje skarbowe i gwarantowane przez Skarb Państwa

Źródło: NBP, Raport o stabilności systemu finansowego, grudzień 2025, s. 99.

Z makroekonomicznego punktu widzenia oznacza to, że w 2026 r. kanał długu może stać się równie ważny jak kanał stóp procentowych w kształtowaniu kosztu kapitału w gospodarce.

inwestycyjnego, ale raczej okresem przejściowym do kulminacji w 2027 r. W obu wariantach 2026 r. pozostaje rokiem podwyższonej dynamiki inwestycji, ale interpretacja ryzyk i ograniczeń podaży może się różnić.

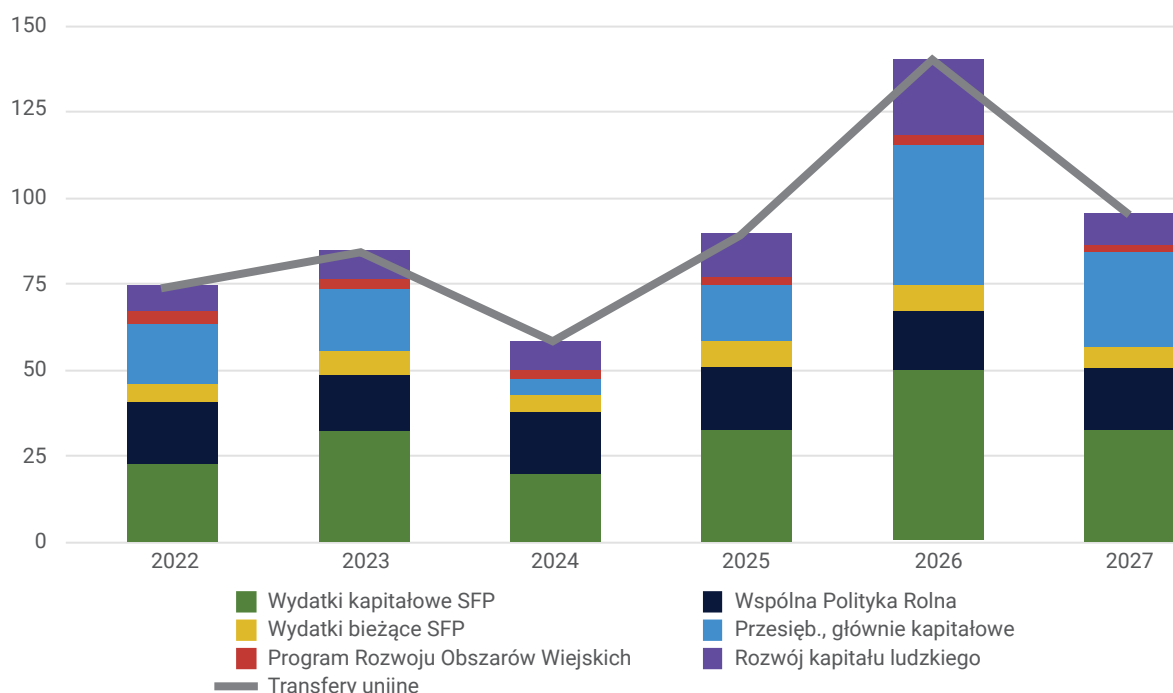
1.9. Inwestycje i KPO: znaczenie dla wzrostu, struktury popytu i produktywności

Inwestycje są wskazywane jako kluczowy motor wzrostu w 2026 r. oraz główny czynnik, który ma przesądzić o jakości wzrostu w średnim okresie. Jest to szczególnie ważne w kontekście diagnozy o historycznie niskiej stopie inwestycji. Ożywienie inwestycji w 2026 r. ma w prognozach dwa filary: inwestycje publiczne związane z absorpcją środków UE, w tym KPO, oraz inwestycje prywatne, które mają reagować na poprawę koniunktury, spadek inflacji i stopniowe łagodzenie warunków finansowania. W praktyce największa niepewność dotyczy tempa realizacji projektów unijnych i zdolności wykonawczej gospodarki.

Jakkolwiek wskazuje się, że od 2026 r. projekty finansowane ze środków unijnych – zarówno w ramach wieloletnich ram finansowych, jak i instrumentów odbudowy – mają istotnie podnieść inwestycje publiczne, NBP identyfikuje niepełną absorpcję środków KPO jako istotny czynnik ryzyka w dół dla dynamiki PKB w 2026 r. W scenariuszu, w którym wydatkowanie środków jest wolniejsze, część oczekiwanego impulsu inwestycyjnego nie materializuje się w 2026 r., a wzrost opiera się w większym stopniu na konsumpcji, co może zwiększać presję inflacyjną w usługach i budownictwie. W takim scenariuszu, 2026 r. może nie być szczytem cyklu

Inwestycje publiczne finansowane z UE mają silny wpływ na popyt na usługi budowlane i inżynierskie oraz na import dóbr inwestycyjnych. W krótkim okresie może to prowadzić do wzrostu cen w budownictwie oraz do presji płacowej w sektorach o ograniczonej podaży pracy. W średnim okresie kluczowe jest jednak to, czy inwestycje poprawiają produktywność i potencjał podaży. Analizy IMF i OECD podkreślają wagę inwestycji w transformację energetyczną, cyfryzację i efektywność energetyczną jako elementów podnoszących potencjalny wzrost i zmniejszających wrażliwość gospodarki Polski na szoki surowcowe. W tym sensie KPO pełni rolę nie tylko impulsu popytowego, lecz także potencjalnej dźwigni modernizacyjnej.

Inwestycje prywatne w 2026 r. powinny odbudowywać się w warunkach stabilnej inflacji i spadających stóp procentowych, ale mogą napotykać bariery. Dla prognozy 2026 r. oznacza to, że tempo inwestycji prywatnych jest wrażliwe na zaufanie przedsiębiorstw do stabilności polityki gospodarczej. Jeżeli ryzyko fiskalne i związana z nim premia za ryzyko utrzymują wysokie długoterminowe stopy procentowe, inwestycje prywatne mogą rosnać wolniej, a większa część wzrostu inwestycji przypadnie na sektor publiczny. Taka struktura ma konsekwencje dla równowagi makro, w tym dla salda obrotów bieżących i dla efektywności alokacji kapitału.



Rys. 14. Wydatki finansowane ze środków unijnych (w mld zł) – dekompozycja

Źródło: NBP, Raport o inflacji, listopad 2025, s. 41.

1.10. Ryzyka i scenariusze alternatywne na 2026 r.

Scenariusz bazowy 2026 r. – silny wzrost PKB i niska inflacja – jest obarczony ryzykami, które można ująć w cztery grupy: zewnętrzne (geopolityka, handel, ceny surowców), finansowe (globalny apetyt na ryzyko i premie terminowe), krajowe fiskalne (deficyt, dług, plany konsolidacji fiskalnej) oraz krajowe realne (absorpcja KPO, ograniczenia podaży w inwestycjach). Prawdopodobieństwo materializacji części tych ryzyk nie jest pomijalne, co wymaga stosowania scenariuszy alternatywnych przy ocenie 2026 r.

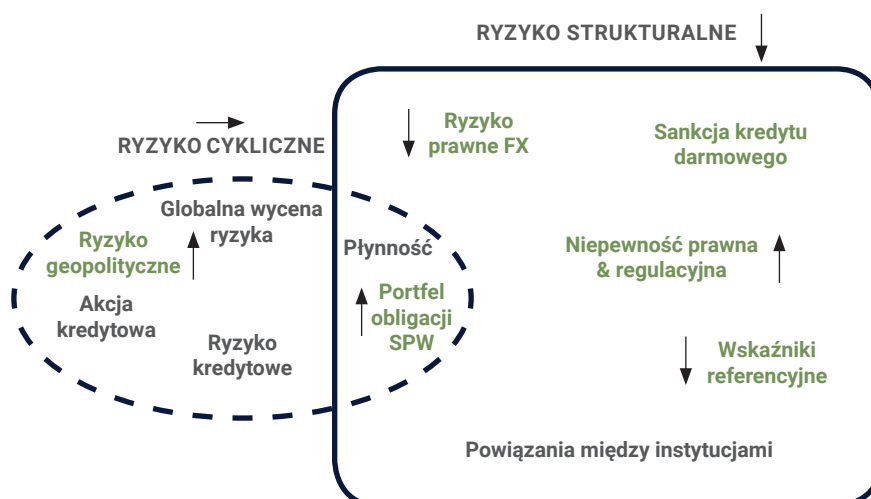
Ryzyka zewnętrzne związane są przede wszystkim z niepewnością geopolityczną oraz możliwym nasileniem napięć handlowych. Wzrost gospodarki światowej może być w dłuższym okresie obniżany przez wprowadzenie ceł, które również podniosą inflację w krajach rozwiniętych. Dla Polski oznacza to ryzyko pogorszenia popytu na eksport oraz wzrost zmienności kursu walutowego. W scenariuszu materializacji szoku handlowego eksport netto mógłby mieć bardziej ujemny wkład do PKB, a wzrost gospodarki obniżyłby się poniżej prognoz instytucji międzynarodowych. Jednocześnie osłabienie waluty podniosłoby inflację importowaną, co ograniczałoby przestrzeń do dalszych obniżek stóp.

Ryzyka finansowe wynikają z możliwości gwałtownej zmiany globalnego apetytu na ryzyko. W tym

kontekście zwraca się uwagę na potencjalną zmienność wycen aktywów w związku z wysokimi wycenami niektórych segmentów rynku, w tym spółek powiązanych z AI, oraz na ryzyko wzrostu spreadów kredytowych przy rosnącym zadłużeniu części firm. W scenariuszu „ucieczki od ryzyka” warunki finansowania dla rynków wschodzących pogarszają się, a rentowności długu rosną. Dla Polski oznacza to wzrost kosztu finansowania długu skarbowego i ograniczenie możliwości refinansowania po korzystnych warunkach, co nasila znaczenie ryzyka fiskalnego.

Ryzyko fiskalne jest w 2026 r. najbardziej „wewnętrzne”, ale jego kanał transmisji jest rynkowy. Jeśli rząd nie przedstawi wiarygodnej ścieżki konsolidacji, premia fiskalna może utrzymywać wysokie rentowności długoterminowe, nawet przy spadających stopach krótkich. To ogranicza obniżanie kosztu kapitału dla przedsiębiorstw i gospodarstw domowych oraz pogarsza wycenę portfeli SPW banków. NBP już w 2025 r. obserwował wzrost premii terminowej, a w 2026 r. dalsze ryzyko polega na tym, że wzrost podaży długu i niepewność co do polityki fiskalnej będą prowadzić do dalszego wzrostu premii terminowej. W takim scenariuszu rentowności obligacji długoterminowych rosną, a banki mogą ograniczać akcję kredytową na rzecz SPW, co nasila efekt wypierania.

Ryzyko absorpcji KPO jest szczególnie, bo dotyczy zarówno wzrostu, jak i struktury popytu. NBP wskazuje je jako czynnik ryzyka w dół dla PKB w 2026 r.



Rys. 15. Źródła ryzyka dla stabilności systemu finansowego

Źródło: NBP

W scenariuszu opóźnień projektów część impulsu inwestycyjnego przesuwają się w czasie, a gospodarka może rosnać wolniej, jednocześnie utrzymując presję inflacyjną w usługach (jeśli konsumpcja pozostanie wysoka). Dodatkowym ryzykiem są ograniczenia popytowe: w okresie intensyfikacji inwestycji publicznych może dojść do wzrostu cen w budownictwie i do presji płacowej, co podnosi inflację usług i ogranicza przestrzeń do obniżek stóp. W scenariuszu bazowym zakłada się, że zdolności wykonawcze zostaną zwiększone, a wzrost inwestycji będzie rozłożony w czasie na tyle równomiernie, aby uniknąć gwałtownych napięć, lecz jest to założenie wrażliwe.

1.11. Wnioski dla sektora bankowości spółdzielczej

Z perspektywy sektora bankowego 2026 r. łączy korzystne warunki makroekonomiczne z rosnącym znaczeniem ryzyk rynkowych i fiskalnych. Korzystnym elementem scenariusza bazowego jest relatywnie wysoki wzrost gospodarczy, który poprawia zdolność obsługi zadłużenia, stabilizuje rynek pracy oraz sprzyja popytowi na kredyt inwestycyjny i obrotowy. Odpisy na ryzyko kredytowe są niskie i prawdopodobnie nie zwiększą się istotnie w najbliższych kwartałach, a płynność sektora jest wysoka. To oznacza, że w 2026 r. ryzyko kredytowe nie powinno być dominującym problemem systemowym, choć należy monitorować segmenty wrażliwe (np. branże energochłonne, budownictwo, część kredytów konsumpcyjnych).

Wyzwaniem jest natomiast ryzyko portfela SPW i jego związek z polityką fiskalną. NBP jednoznacznie sygnalizuje wzrost ryzyka związanego z portfelem

obligacji skarbowych, wynikający ze wzrostu udziału tych aktywów i pogorszenia perspektyw fiskalnych – ryzyko rynkowe może stać się materialne w scenariuszu wzrostu premii terminowej. Dla banków oznacza to potrzebę ostrożnego zarządzania duration, wykorzystania instrumentów zabezpieczających, a także dywersyfikacji portfela aktywów płynnych. W praktyce 2026 r. może zwiększyć się znaczenie zarządzania ryzykiem stopy procentowej i ryzykiem spreadu na SPW, zwłaszcza jeśli krzywa dochodowości pozostaje stroma.

Jednocześnie rosnące potrzeby pożyczkowe państwa oraz atrakcyjne rentowności SPW mogą wpływać na alokację aktywów banków – zwłaszcza w kontekście konstrukcji podatku bankowego. W warunkach niepewności kredytowej lub rosnących wymogów kapitałowych banki mogą preferować obligacje skarbowe jako aktywa o niskiej wadze ryzyka. Jeśli jednak taka tendencja nasila się w skali sektora, nadal ograniczać będzie dynamikę kredytu dla przedsiębiorstw, co jest niekorzystne dla inwestycji prywatnych. Z punktu widzenia prognozy makro na 2026 r. ważne jest więc monitorowanie czy ożywienie inwestycji przekłada się na wzrost kredytu inwestycyjnego, czy też jest finansowane głównie ze środków publicznych i środków własnych przedsiębiorstw.

W ujęciu operacyjnym sektor bankowy w 2026 r. powinien traktować KPO i inwestycje publiczne jako szansę na rozwój usług finansowych (finansowanie pomostowe, gwarancje, instrumenty hedgingowe, obsługa przepływów), ale jednocześnie jako potencjalne źródło koncentracji ryzyka (budownictwo, wykonawcy, ryzyko kosztowe). Z kolei dla polityki makroekonomicznej wnioski są dwojakie: aby wykorzystać korzystną koniunkturę 2026 r.



do podniesienia potencjału wzrostu, potrzebne są sprawna absorpcja środków UE i ukierunkowanie inwestycji na produktywność, a aby ograniczyć koszt kapitału, potrzebne są wiarygodne działania ograniczające deficyt strukturalny. Z perspektywy stabilności finansowej kluczowe jest, aby napięcia fiskalne nie przerodziły się w trwały wzrost premii terminowej, który uderza w wycenę SPW i zwiększa koszty finansowania dla całej gospodarki.

W tym obrazie szczególne miejsce zajmują banki spółdzielcze, które łączą funkcję stabilnego depozytariusza oszczędności w mniejszych ośrodkach z rolą lokalnego kredytodawcy. Ich przewagą jest bliskość klienta oraz relacyjny charakter finansowania – zwłaszcza w segmencie mikro i małych firm, samorządów oraz rolnictwa – co sprawia, że impuls koniunkturalny i inwestycyjny (w tym związany z KPO) materializuje się u nich relatywnie szybko w portfelu kredytowym. Jednocześnie ten model oznacza wyższą koncentrację geograficzną i branżową ekspozycji, a więc większą wagę bieżącego monitorowania jakości portfela w segmentach wrażliwych na koszty energii, zmienność cen surowców oraz cykl w budownictwie i usługach lokalnych.

Bilansowo banki spółdzielcze wchodzi w fazę łagodzenia polityki pieniężnej z bardzo wysoką płynnością i znaczącą ekspozycją na dług Skarbu Państwa. Dla banków spółdzielczych – które z natury są często strukturalnie nadpłynne – oznacza to konieczność świadomego zarządzania duration i ryzykiem stopy procentowej portfela papierów, przy czym w danych sektorowych duration łącznego portfela obligacji wynosiło około 2,2 roku na koniec III kw. 2025 r., co sygnalizuje, że nawet relatywnie krótkie profile nie

eliminują wahań wyceny w scenariuszu wzrostu premii terminowej.

Jednocześnie wrażliwość wyniku odsetkowego na obniżki stóp procentowych w bankach spółdzielczych ujawnia się wcześniej niż w bankach komercyjnych, co wiąże się z ich profilem przeszacowania aktywów i pasywów. W danych za 2025 r. widoczny jest stopniowy spadek marży odsetkowej netto w bankach spółdzielczych – a jednocześnie dalsze łagodzenie polityki pieniężnej będzie działać w kierunku dalszego obniżenia NIM w kolejnych kwartałach. W praktyce oznacza to presję na efektywność kosztową i dywersyfikację wyniku, większą rolę dyscypliny cenowej po stronie depozytów oraz potrzebę aktywnego zarządzania ryzykiem stopy procentowej (IRRBB), aby utrzymać zdolność do finansowania lokalnej gospodarki w warunkach niższych stóp i rosnącej konkurencji o stabilne źródła finansowania.

Z punktu widzenia rozwojowego istotne jest, że przyspieszenie inwestycji publicznych od 2026 r. – co przy silnym komponencie samorządowym i projektach infrastrukturalnych – tworzy dla banków spółdzielczych naturalne pole do zwiększenia skali biznesu: finansowania pomostowego do projektów unijnych, prefinansowania gwarancji i zabezpieczeń, a także obsługi przepływów środków i rozliczeń wykonawców. W połączeniu z lokalnym zakorzenieniem banków spółdzielczych może to zwiększać popyt na kredyt w mniejszych ośrodkach. Jednocześnie ten impuls inwestycyjny podnosi ryzyko koncentracji (budownictwo, wykonawcy; w rolnictwie także ryzyko klimatyczne), dlatego kluczowa jest konserwatywna ocena ryzyka i wykorzystanie mechanizmów współdzielenia ryzyka w ramach zrzeszeń.



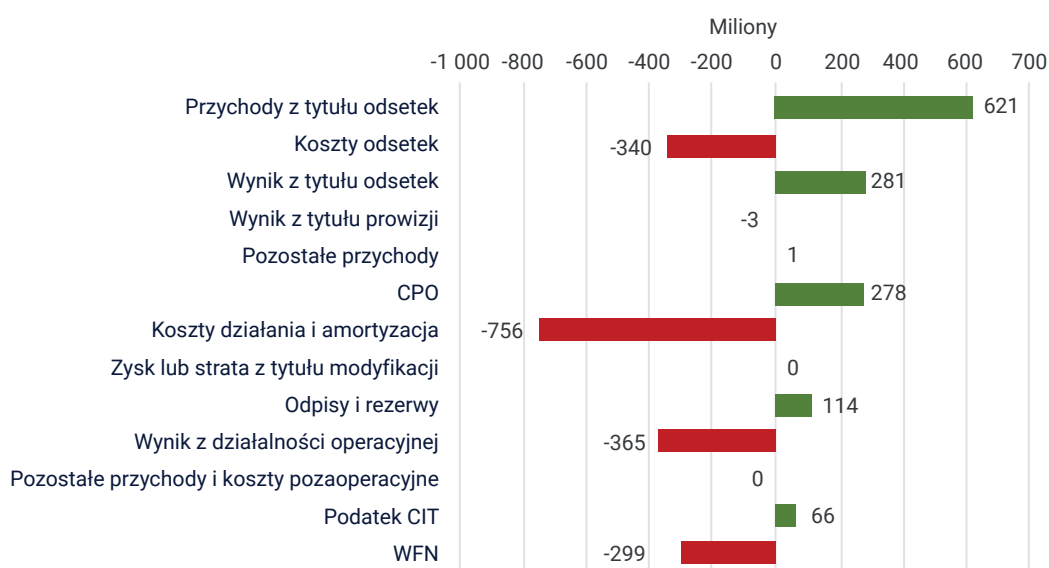
Wyniki finansowe banków spółdzielczych pod presją otoczenia spadających stóp procentowych





Analiza dekompozycji wyniku finansowego netto za 2025 rok wskazuje, że na jego poziom istotny wpływ miały zarówno czynniki przychodowe, jak i kosztowe. Ocena podstawowej działalności banków spółdzielczych potwierdza, iż obszar ten pozostaje głównym i relatywnie stabilnym źródłem generowania wyniku. W analizowanym okresie sektor banków spółdzielczych wygenerował przychody odsetkowe wyższe o 621 mln zł w porównaniu z rokiem poprzednim. Jednocześnie koszty odsetkowe wzrosły o 340 mln zł, co w efekcie przełożyło się na zwiększenie wyniku odsetkowego o 281 mln zł. Odmienna tendencja widoczna jest w zakresie pozostałych komponentów wyniku finansowego. Wynik z tytułu opłat i prowizji

uległ zmniejszeniu o 3 mln zł w porównaniu z rokiem poprzednim, natomiast pozostałe przychody nieznacznie wzrosły o 1 mln zł. W analizowanym okresie całkowite przychody operacyjne zwiększyły się o 278 mln zł. Wzrost ten został jednak w pełni skompensowany przez znaczący przyrost kosztów działania i amortyzacji, które wzrosły aż o 756 mln zł. Dodatkowo odnotowano spadek wartości odpisów i rezerw o 114 mln zł. Łączny wpływ tych czynników przyczynił się do obniżenia wyniku z działalności operacyjnej o 365 mln zł. Nieznacznie pozytywnej zmianie uległa kategoria podatku CIT, jednak skala wcześniejszych obciążeń spowodowała ostatecznie spadek wyniku finansowego netto o 299 mln zł w porównaniu z rokiem poprzednim.

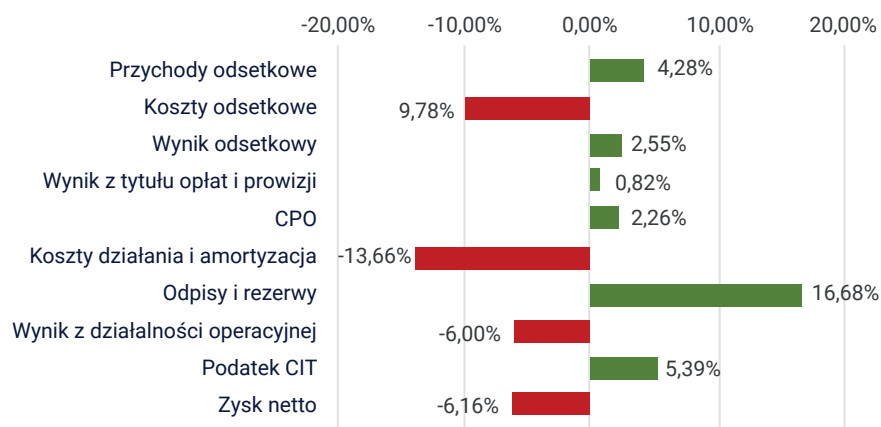


Rys. 16. Dekompozycja wyniku finansowego banków spółdzielczych – 2025 vs 2024 rok (w PLN)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

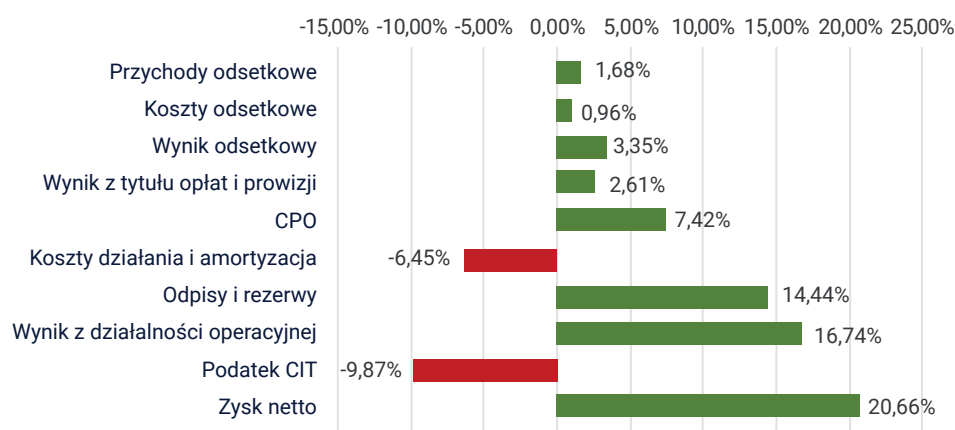
Analiza dekompozycji wyniku finansowego banków spółdzielczych na koniec 2025 r. w porównaniu z 2024 r. wskazuje na istotny wzrost pozycji kosztowych w rachunku zysków i strat, przy jednocześnie niższej niż rok wcześniej wartości utworzonych odpisów i rezerw.

Wzrostowi kosztów nie towarzyszył proporcjonalny wzrost przychodów, co, przy silnej zależności wyniku finansowego od działalności odsetkowej, przełożyło się na osiągnięcie przez banki spółdzielcze niższego niż w roku poprzednim wyniku finansowego netto.



Rys. 17. Dekompozycja wyniku finansowego banków spółdzielczych – 2025 vs 2024 rok (w %)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

**Rys. 18.** Dekompozycja wyniku finansowego banków komercyjnych – 2025 vs 2024 rok

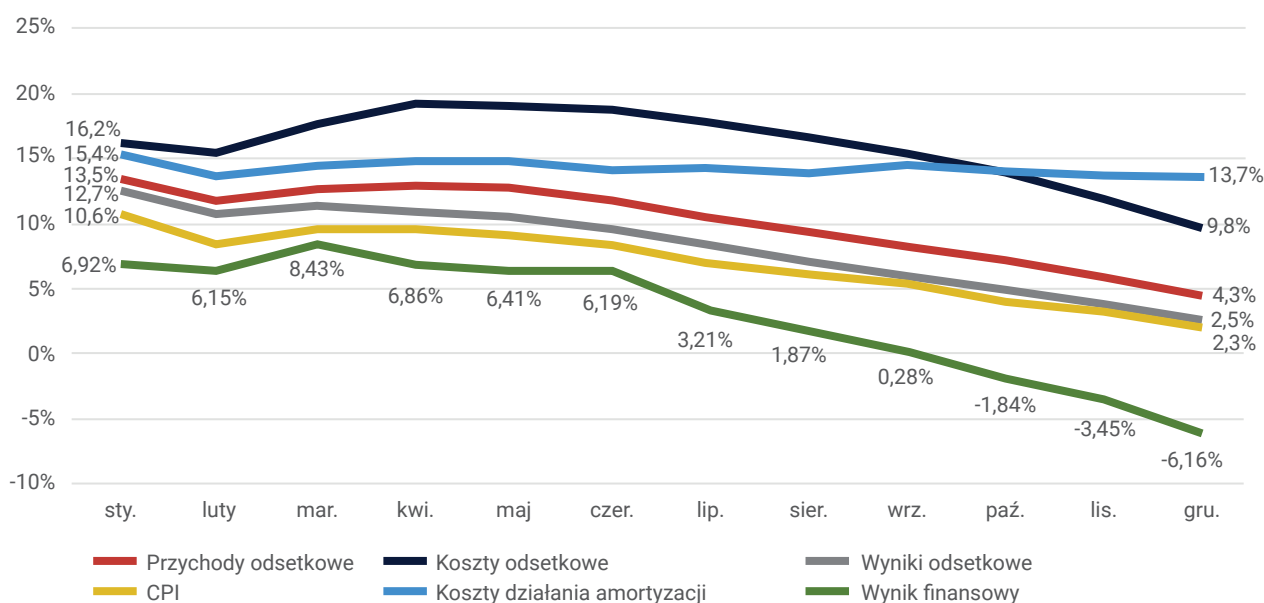
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Porównanie dekompozycji wyniku finansowego sektora banków spółdzielczych z analogiczną dekompozycją w sektorze banków komercyjnych na koniec 2025 r. wskazuje na wyraźną odmienną sytuację obu sektorów w tym zakresie. W porównaniu z 2024 r., zmiany wartości większości pozycji rachunku zysków i strat w sektorze banków komercyjnych oddziaływały pozytywnie na jego wynik finansowy netto, który w analizowanym okresie wzrósł aż o 20%. Na koniec 2025 r. relacja wyniku finansowego netto sektora banków komercyjnych do wyniku finansowego netto sektora banków spółdzielczych wyniosła 10:1.

Analizując dynamikę poszczególnych kategorii rachunku zysków i strat w poszczególnych miesiącach

2025 roku w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego, należy stwierdzić, że najwyższą dynamiką wzrostu rok do roku w większości miesięcy charakteryzowały się koszty odsetkowe. Choć w IV kwartale 2025 r. ich tempo wzrostu spadło poniżej relatywnie stabilnej w całym roku dynamiki kosztów działania i amortyzacji, to w 2025 r. koszty odsetkowe rosły średnio w każdym miesiącu o ok. 16% r/r.

Wysoką, a zarazem stosunkowo stabilną dynamikę przez cały 2025 r. wykazywały koszty działania i amortyzacji, które wzrastały średnio o ok. 14,5% r/r. W IV kwartale 2025 r. tempo ich wzrostu przewyższyło dynamikę kosztów odsetkowych, które pozostawały najszybciej rosnącą kategorią w pierwszych trzech kwartałach analizowanego roku.

**Rys. 19.** Zmiany wybranych pozycji rachunku zysków i strat w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

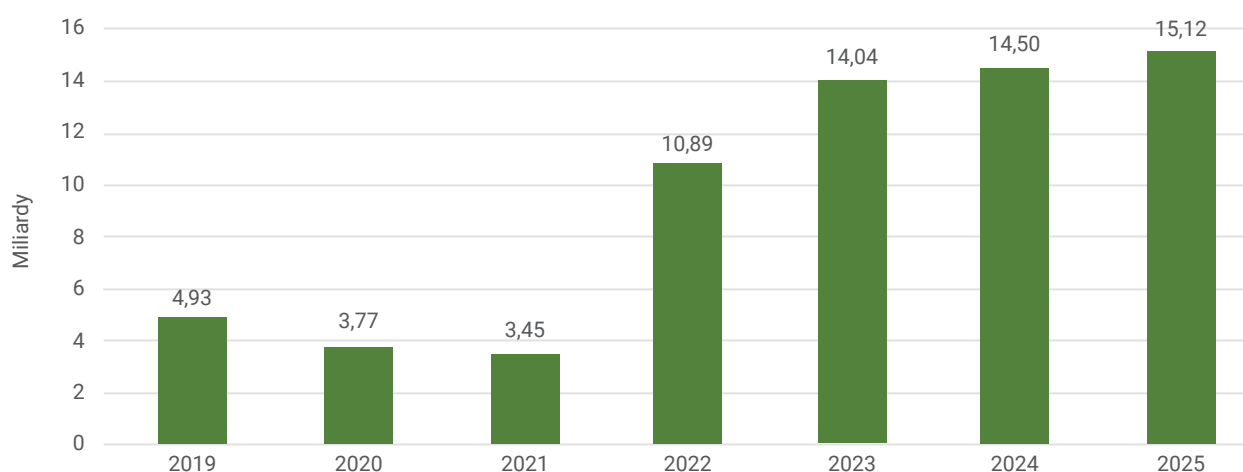


Istotną dynamikę zmian rok do roku odnotowano również w przypadku przychodów odsetkowych. Ich średniomiesięczny wzrost przekroczył wprawdzie 10%, jednak w ciągu roku widoczny był wyraźny trend spadku wartości ich dynamiki z 13,5% r/r w styczniu do zaledwie 4,3% r/r w grudniu 2025 r.

Biorąc pod uwagę kształtowanie się dynamiki przychodów odsetkowych, stanowiących główne źródło przychodów banków spółdzielczych, a także wysoką dynamikę kosztów odsetkowych i kosztów działania, sposób zmian wyniku odsetkowego oraz wyniku netto nie jest zaskakujący. W obu tych kategoriach odnotowano wyraźne pogorszenie dynamiki ich wzrostu

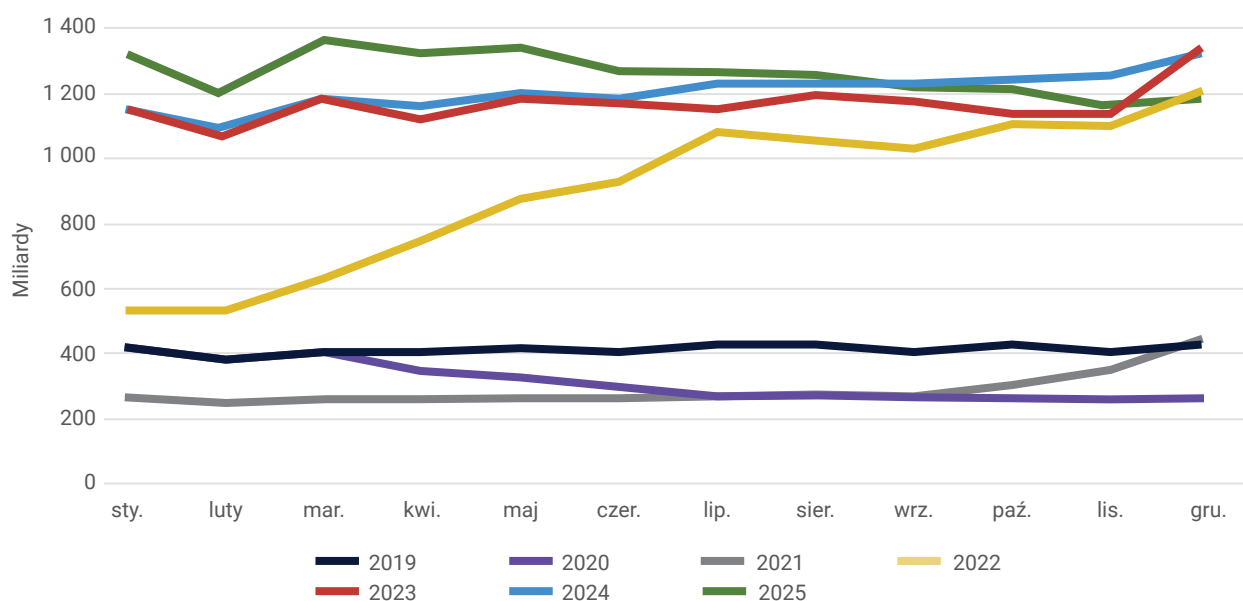
między styczniem a grudniem 2025 r. W styczniu tempo wzrostu kosztów odsetkowych r/r było ponad pięciokrotnie wyższe niż w grudniu, natomiast roczna dynamika wyniku netto była w styczniu o 2,3 pp. wyższa niż pod koniec roku.

Na uwagę zasługuje również fakt, że w IV kwartale 2025 r. dynamika wyniku odsetkowego przyjmowała wartości ujemne. Oznacza to, że w październiku, listopadzie i grudniu 2025 r. banki spółdzielcze osiągnęły niższy poziom wyniku odsetkowego niż w analogicznych miesiącach roku poprzedniego. W ostatnich trzech miesiącach 2025 r. wynik odsetkowy obniżał się średniomiesięcznie o 3,81% r/r.



Rys. 20. Przychody odsetkowe banków spółdzielczych w latach 2019-2025

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 21. Przychody odsetkowe banków spółdzielczych w poszczególnych miesiącach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

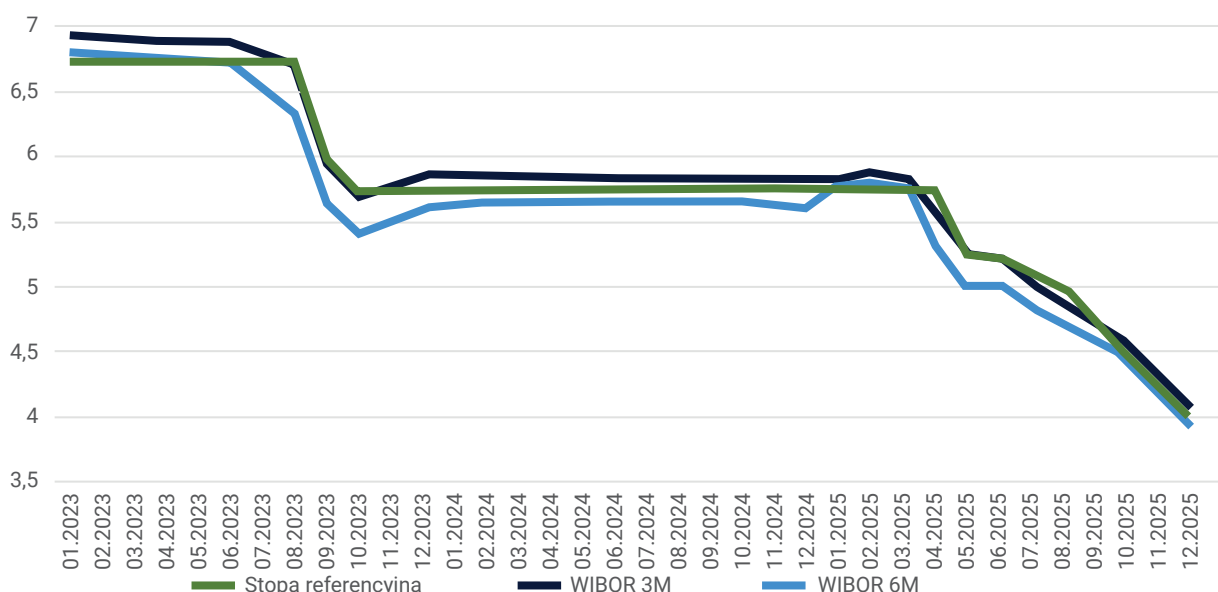


W 2025 r. banki spółdzielcze wykazały przychody odsetkowe na poziomie 15,12 mld zł, tj. o ok. 621 mln zł (4,28% r/r.) wyższe niż w analogicznym okr. sie 2024 r. Jednocześnie dynamika ich wzrostu była o 38,9 pp. niższa od średniej stopy wzrostu przychodów odsetkowych w latach 2019–2024, co wyraźnie wskazuje na spowolnienie tempa ich przyrostu w ostatnim roku.

Porównanie wartości przychodów odsetkowych w analogicznych miesiącach lat 2019–2025 wskazuje, że banki spółdzielcze osiągały najwyższe miesięczne przychody odsetkowe w okresie styczeń–lipiec 2025 r. Od kwietnia 2025 r. odnotowano spadek miesięcznych przychodów odsetkowych, a od sierpnia 2025 r. miesięczne wartości przychodów odsetkowych były poniżej wartości z analogicznych miesięcy

lat 2022–2024, co stanowiło efekt rozpoczęcia przez RPP cyklu obniżek stóp procentowych NBP początkiem II kw. 2025 r.

Co istotne, wskaźnik WIBOR (zarówno 3M jak i 6M), już po konferencji Prezesa NBP w kwietniu 2025 r., antycypując możliwe spadki stóp procentowych, zaczął przyjmować wartości systematycznie poniżej wartości stopy referencyjnej NBP. Tendencja ta zauważalna była do końca III kwartału 2025 r., kiedy to od października 2025 r. wartości wskaźników WIBOR 3M i WIBOR 6M ponownie kształtowały się na podobnym poziomie, co stopa referencyjna NBP, przy czym do końca IV kwartału 2025 r. pierwszy z wymienionych wskaźników przyjmował wartości powyżej stopy referencyjnej, zaś drugi z nich utrzymywał wartości poniżej stopy referencyjnej.



Rys. 22. Stopa referencyjna, WIBOR 3M i 6M w okresie styczeń 2023-grudzień 2025

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane NBP, GPW Benchmark

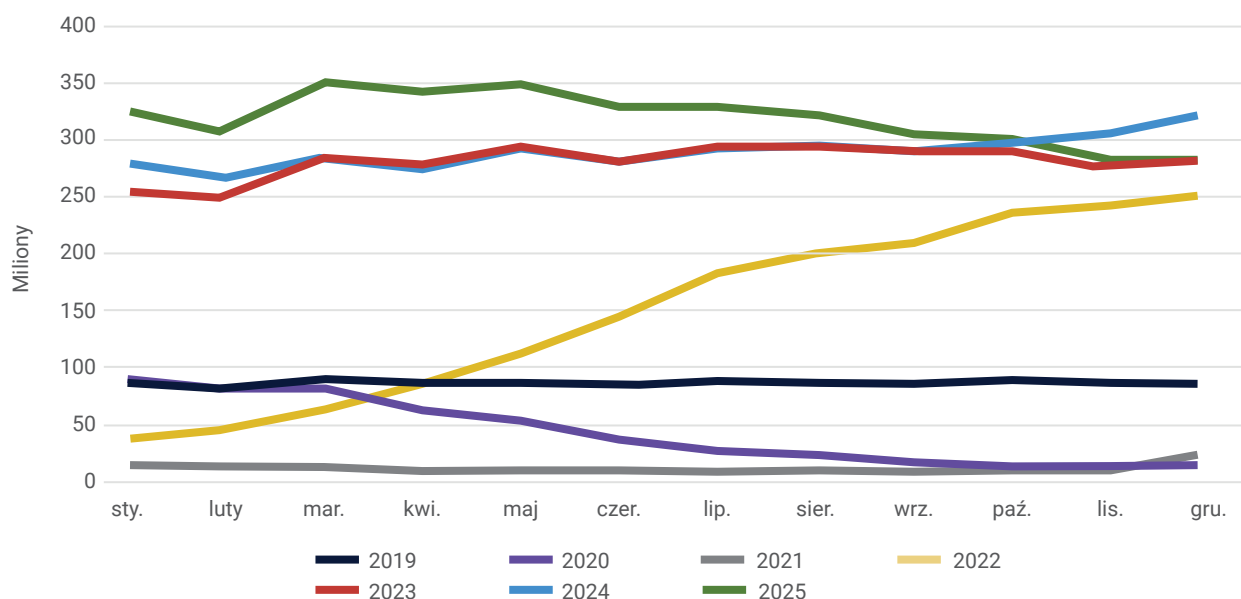
W okresie styczeń–wrzesień 2025 r. miesięczne koszty odsetkowe banków spółdzielczych były znacząco wyższe niż w analogicznych miesiącach sześciu poprzednich lat. Od kwietnia 2025 r. obserwowano jednak stopniowy spadek ich poziomu, przy czym wartości niższe niż w porównywalnych miesiącach jedynie dwóch poprzednich lat odnotowano dopiero od października 2025 r. Wnioski te potwierdzają wcześniejsze stwierdzenie, że reakcja kosztów odsetkowych do obniżki stopy referencyjnej NBP następuje wolniej niż reakcja przychodów odsetkowych.

Nie dziwi zatem fakt, że skumulowana wartość kosztów odsetkowych banków spółdzielczych w 2025 r. była najwyższa w 2025 roku i wyniosła ona

3,82 mld zł. W porównaniu z analogicznym okresem poprzedniego roku odnotowano wzrost o 9,78%, co oznacza ich dynamikę o 5,49 pp. wyższą niż w przypadku przychodów odsetkowych.

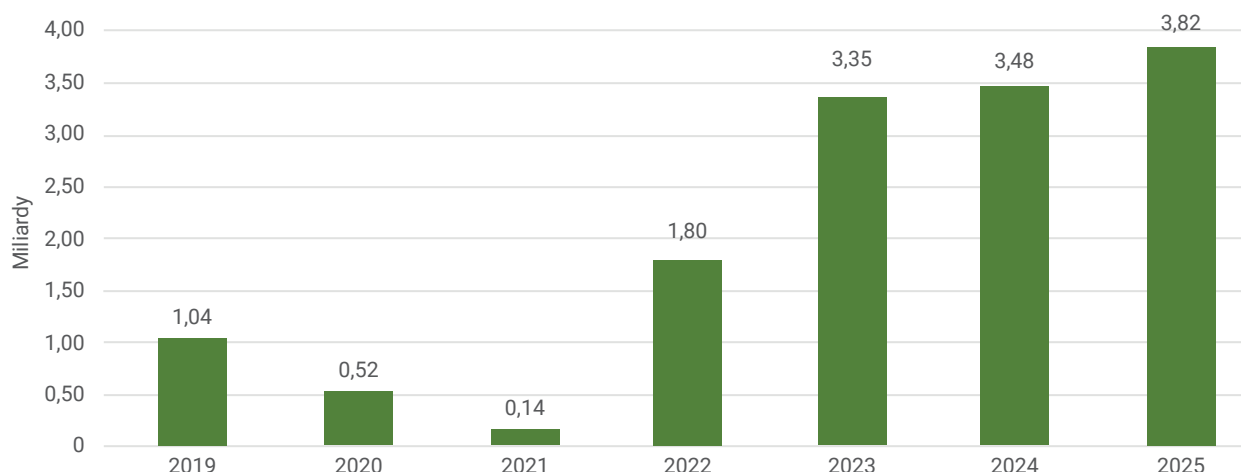
Biorąc powyższe pod uwagę, wynik na podstawowej działalności banków spółdzielczych w 2025 r. wyniósł 11,3 mld zł. Oznacza to wzrost jedynie o 2,55% w porównaniu z rokiem poprzednim, jednak dynamika ta była o 28 pp. niższa od średniej stopy wzrostu wyniku odsetkowego w okresie sześciu poprzednich lat.

W analizowanym okresie 2010–2025 widoczna jest wyraźna dodatnia zależność pomiędzy poziomem stopy referencyjnej NBP a relacją kosztów odsetkowych



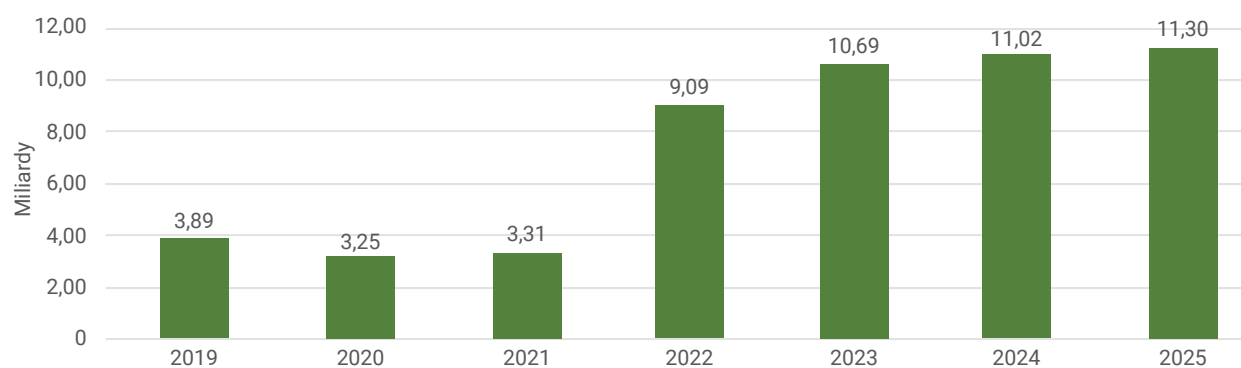
Rys. 23. Koszty odsetkowe banków spółdzielczych w poszczególnych miesiącach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 24. Koszty odsetkowe banków spółdzielczych w poszczególnych latach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



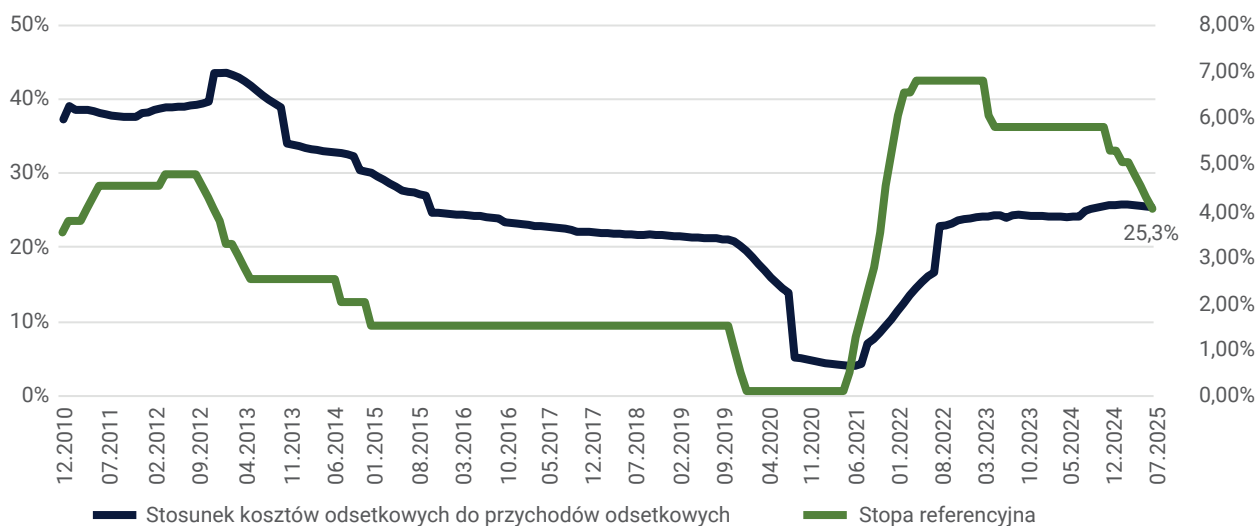
Rys. 25. Wynik odsetkowy banków spółdzielczych w poszczególnych latach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



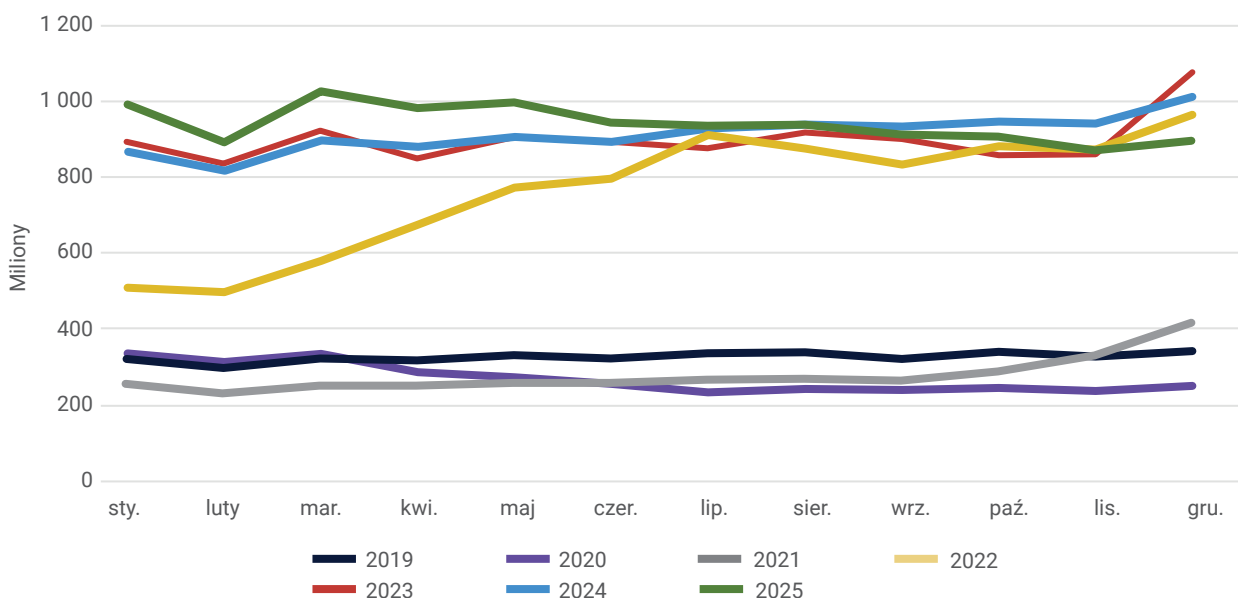
do przychodów odsetkowych banków spółdzielczych. Spadek stóp procentowych w latach 2013–2021, kulminujący się w okresie pandemii, prowadził do istotnego obniżenia udziału kosztów w przychodach,

natomiast ich gwałtowny wzrost w latach 2022–2023 przełożył się na zwiększenie obciążenia kosztowego i stabilizację wskaźnika na umiarkowanym poziomie 25% w latach 2024–2025.



Rys. 26. Relacja kosztów odsetkowych do przychodów odsetkowych banków spółdzielczych a stopa referencyjna

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 27. Wynik odsetkowy banków spółdzielczych w poszczególnych miesiącach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Wnioski z analizy wyniku odsetkowego w analogicznych miesiącach lat 2019–2025 są spójne z obserwacjami dotyczącymi przychodów i kosztów odsetkowych. W okresie styczeń–marzec 2025 r. sektor banków spółdzielczych odnotowywał najwyższe wartości wyniku odsetkowego na tle analogicznych

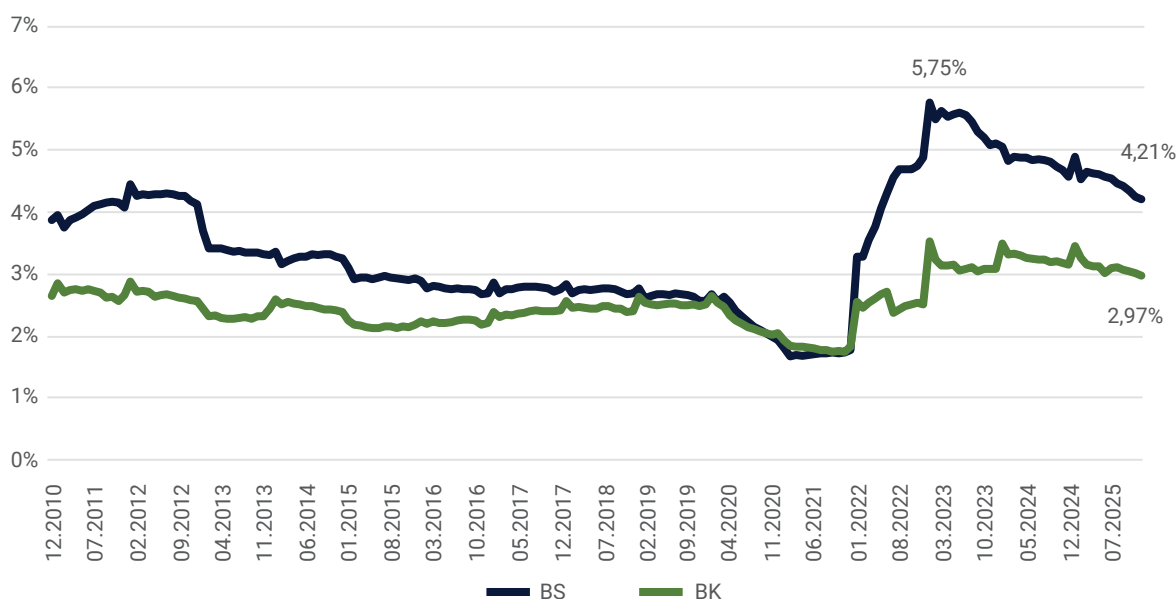
miesięcy poprzednich lat. Od kwietnia 2025 r. widoczna była jednak tendencja spadkowa w kształtowaniu się wyniku odsetkowego sektora banków spółdzielczych, która doprowadziła do najniższego jego poziomów w listopadzie i grudniu 2025 r. w porównaniu z analogicznymi miesiącami trzech poprzednich



lat. O ile w początkowych miesiącach 2025 r. średni miesięczny poziom wyniku odsetkowego oscylował na poziomie ok. 1 mld zł, o tyle w IV kwartale 2025 r. kształtował się na poziomie ok. 900 mln zł (a zatem był o ok. 10% niższy).

Wzrost wyniku odsetkowego sektora banków spółdzielczych w analizowanym okresie był efektem funkcjonowania w warunkach wysokich stóp procentowych, a następnie utrzymywania się ich na podwyższonym poziomie. Przy wysokim udziale działalności

odsetkowej w strukturze przychodów całkowitych czynniki te umożliwiły osiągnięcie w latach 2022–2025 wysokiej stopy wyniku odsetkowego. Wartość tego wskaźnika była w ostatnim okresie wyraźnie wyższa zarówno w porównaniu z latami poprzedzającymi 2022 r., jak i względem analogicznego wskaźnika w sektorze banków komercyjnych. Należy jednak zauważyć, że od początku 2023 r. stopa wyniku odsetkowego w sektorze banków spółdzielczych wykazuje tendencję spadkową. W okresie od stycznia 2023 r. do grudnia 2025 r. jej wartość obniżyła się łącznie o 1,54 pp.



Rys. 28. Stopa wyniku odsetkowego banków spółdzielczych i banków komercyjnych

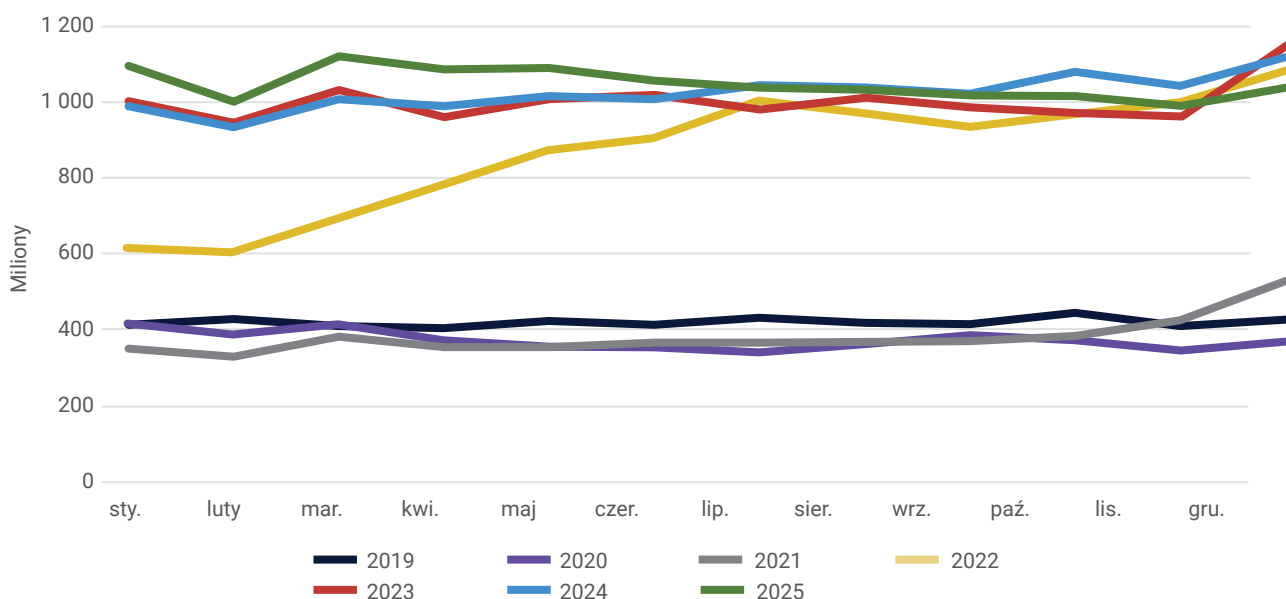
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Materializację wspomnianego wyżej ryzyka negatywnego oddziaływania spadku stóp procentowych NBP na przychody banków spółdzielczych można dostrzec porównując wartość miesięcznych całkowitych przychodów operacyjnych w analogicznych miesiącach lat 2019–2025. Na wykresie poniżej widać, że w pierwszych miesiącach 2025 roku, przed rozpoczęciem cyklu obniżek stóp procentowych przez RPP, banki spółdzielcze odnotowywały najwyższe wartości miesięcznych całkowitych przychodów operacyjnych spośród wszystkich analizowanych lat. Od kwietnia 2025 r. można zauważyć tendencję spadkową w wartości całkowitych przychodów, jednak w grudniu 2025 r. ich poziom pozostaje na relatywnie wysokim poziomie, choć w porównaniu z wartościami z końca grudnia w latach 2022–2024 najniższym.

Mimo to, na koniec 2025 roku banki spółdzielcze odnotowały poziom całkowitych przychodów operacyjnych w wysokości 12,57 mld zł. Wartość ta była

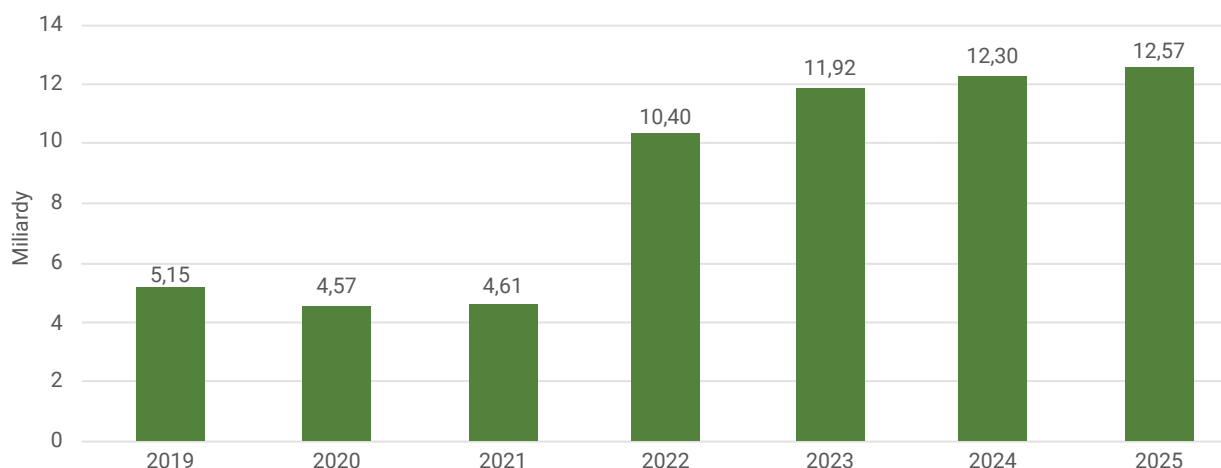
wyższa o ok. 278 mln zł (czyli o 2,26% r/r) w porównaniu do końca grudnia 2024 roku, jednak wzrost ten był aż o 81% niższy od średniego tempa wzrostu całkowitych przychodów operacyjnych w latach 2019–2024.

Warty podkreślenia jest fakt, że sektor banków spółdzielczych charakteryzuje się niską dywersyfikacją źródeł przychodów. Od czerwca 2021 r. obserwowalny jest dynamiczny wzrost udziału wyniku odsetkowego w jego całkowitych przychodach operacyjnych. Na koniec 2025 r. stosunek ten wyniósł aż 90%, co oznacza, że w miarę dalszej obniżki stóp procentowych NBP (lub nawet ich stabilizacji na niższym poziomie) marże odsetkowe będą pod presją z dwóch stron: po pierwsze w wyniku spadku oprocentowania aktywów (kredytów i portfela papierów), po drugie w wyniku rosnącej konkurencji o depozyty, zwłaszcza depozyty detaliczne. Jednocześnie zauważalne jest znaczące obniżenie udziału wyniku z pozostałej działalności bankowej w całkowitych przychodach



Rys. 29. Całkowite przychody operacyjne banków spółdzielczych w ujęciu miesięcznym

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 30. Całkowite przychody operacyjne banków spółdzielczych w poszczególnych latach

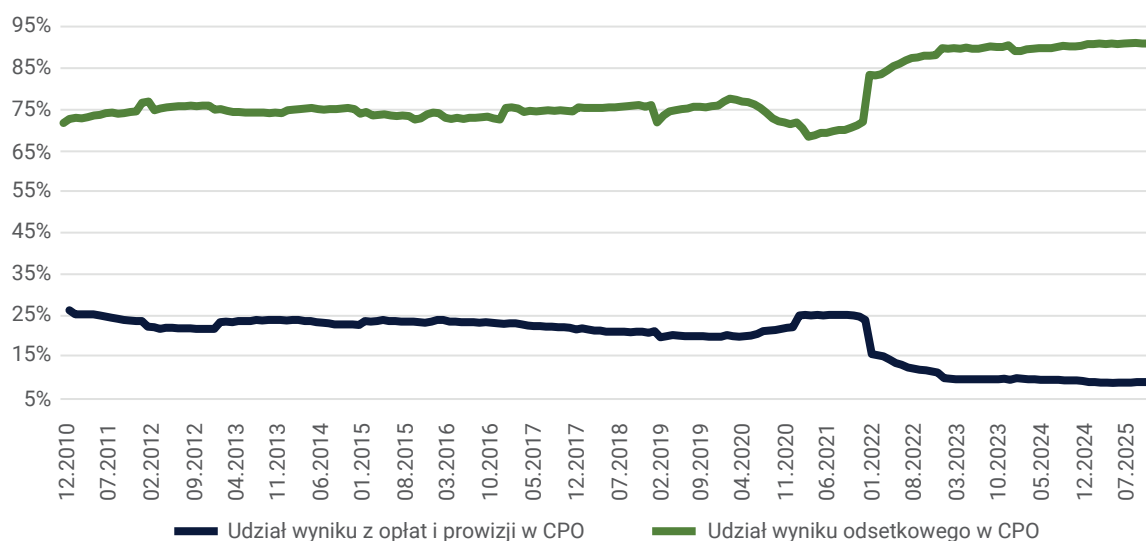
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

operacyjnych. W okresie piętnastu lat jego wartość uległa zmniejszeniu z 25% na koniec 2010 roku do zaledwie 8,5% na koniec 2025%. Oznacza to zwiększenie strukturalnej zależności wyniku sektora od cyklu monetarnego.

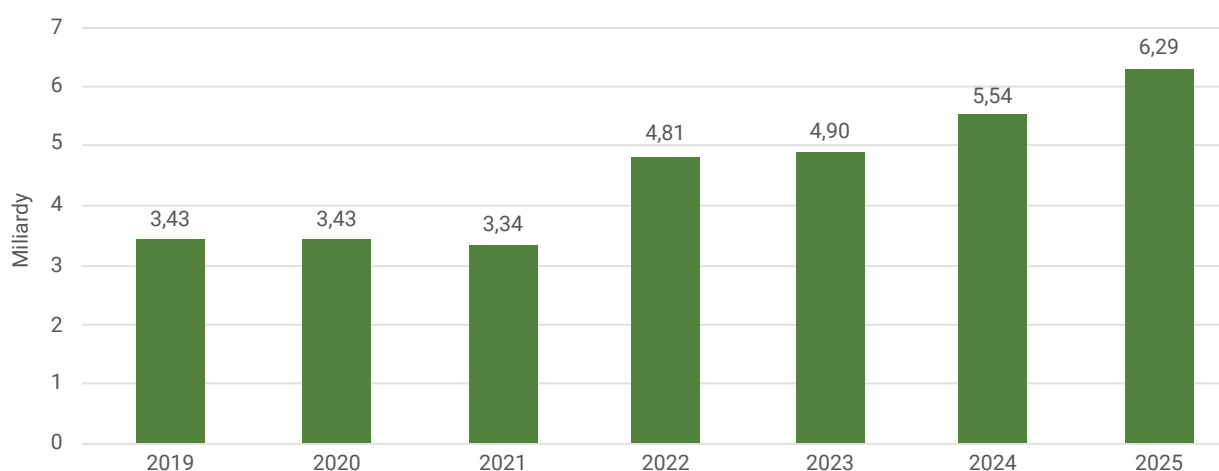
Pomimo, że na koniec 2025 roku banki spółdzielcze osiągnęły historycznie najwyższe całkowite przychody operacyjne, należy podkreślić, że był to jednocześnie rok, w którym, według stanu na koniec grudnia, odnotowały także najwyższe w historii koszty działania. Ich wartość wyniosła 6,29 mld zł, co oznacza niemal dwukrotny wzrost w porównaniu z 2021 rokiem, kiedy to koszty te po raz ostatni utrzymywały się na poziomie zbliżonym do obserwowanego w poprzednich

latach i wyniosły 3,34 mld zł. Już w kolejnym roku koszty działania banków spółdzielczych wzrosły aż o 44%, a trzy lata później, w grudniu 2025 r., były jeszcze o 31% wyższe.

Analiza kosztów działania banków spółdzielczych w relacji do liczby zatrudnionych pracowników wskazuje na wyraźny wzrost obciążeń związanych z prowadzoną działalnością. Na koniec grudnia 2025 r. koszt działania sektora w przeliczeniu na jednego pracownika wyniósł blisko 231 tys. zł, osiągając tym samym najwyższy poziom w całym analizowanym okresie. Od 2018 r. wskaźnik ten zwiększał się średnio o 17,5 tys. zł rocznie. Najsilniejszą dynamikę wzrostu, bo aż 17-krotnie wyższą

**Rys. 31.** Udział wyniku odsetkowego i wyniku z tyt. opłat i prowizji w CPO

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

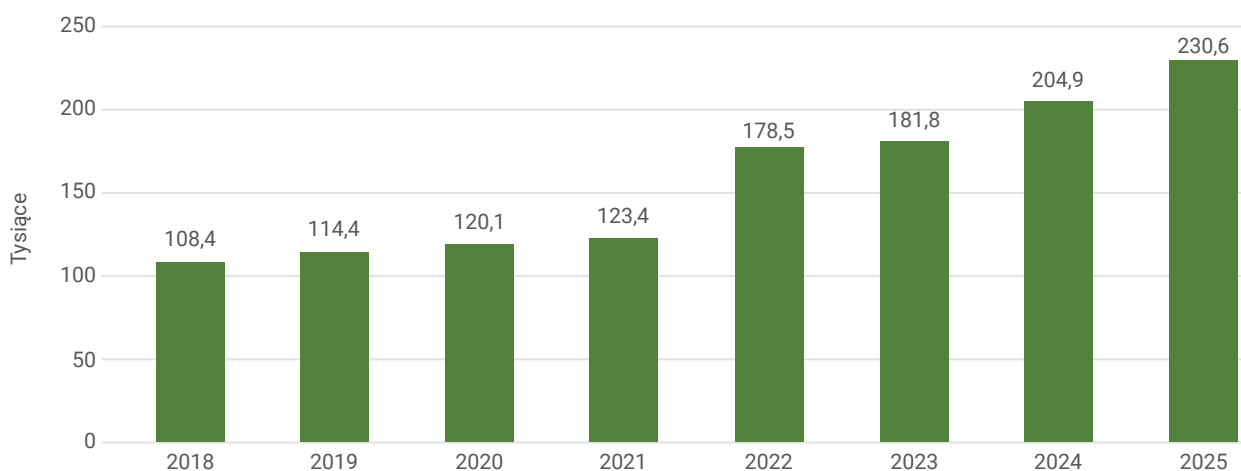
**Rys. 32.** Koszty działania i amortyzacji banków spółdzielczych w poszczególnych latach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

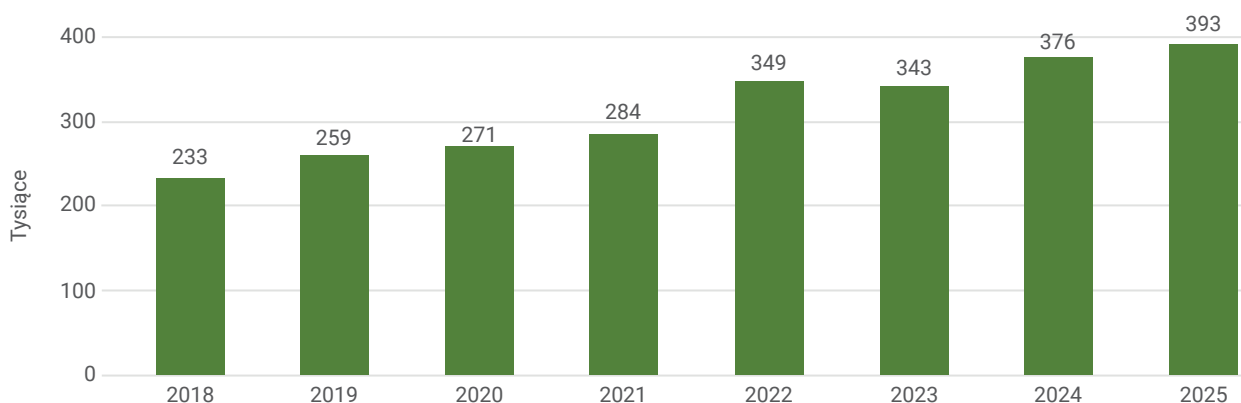
niż rok wcześniej, odnotowano w 2022 r. Na koniec 2025 r. wartość kosztów działania przypadających na jednego pracownika była o 12,5% wyższa niż rok wcześniej i o 87% wyższa, niż w roku 2021, który był ostatnim rokiem o względnie stabilnym poziomie tego wskaźnika w analizowanym okresie.

Porównanie sektora banków spółdzielczych z sektorem banków komercyjnych pod względem efektywności kosztowej w przeliczeniu na jednego pracownika wskazuje, że w latach 2018–2025 sektor banków spółdzielczych charakteryzował się korzystniejszym poziomem analizowanego wskaźnika. Wartość kosztów działania i amortyzacji na jednego pracownika w sektorze banków spółdzielczych wzrosła z 108,4 tys. zł w 2018 roku do 230,6 tys. zł na koniec 2025 roku. W analogicznym okresie w sektorze

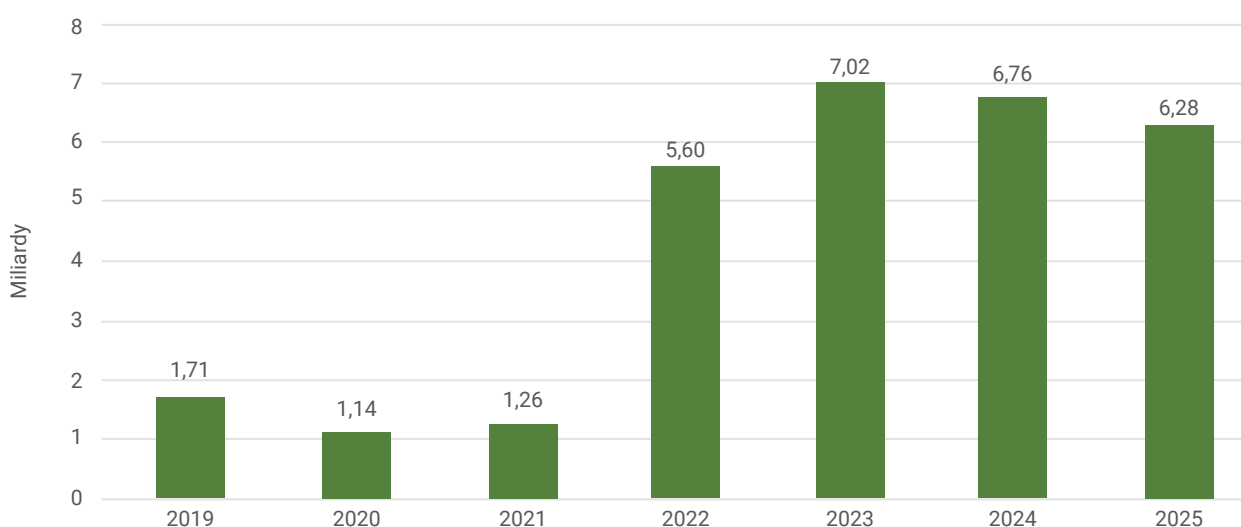
banków komercyjnych wskaźnik ten zwiększył się z 233 tys. zł do 393 tys. zł. W całym analizowanym okresie poziom kosztów działania i amortyzacji w przeliczeniu na jednego pracownika w bankach komercyjnych stanowił średnio ponad dwukrotność tego, co w bankach spółdzielczych. **Niepokoić może natomiast tempo, w którym koszty działania w przeliczeniu na jednego pracownika wzrastają w bankach spółdzielczych względem banków komercyjnych.** W latach 2020–2025 koszty działania powiększone o amortyzację wzrosły w bankach spółdzielczych o 92%. W tym samym czasie w bankach komercyjnych wzrosły one o 45%. W konsekwencji, w 2018 roku koszty działania powiększone o amortyzację w bankach spółdzielczych odpowiadały 46,6% wielkości odnotowywanej w bankach komercyjnych, zaś na koniec 2025 r. wartość ta wzrosła do 58,6%.



Rys. 33. Koszty działania i amortyzacji banków spółdzielczych w poszczególnych latach w przeliczeniu na jednego pracownika
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 34. Koszty działania i amortyzacji banków komercyjnych w poszczególnych latach w przeliczeniu na jednego pracownika
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 35. Całkowite przychody operacyjne pomniejszone o koszty działania i amortyzacji banków spółdzielczych w poszczególnych latach

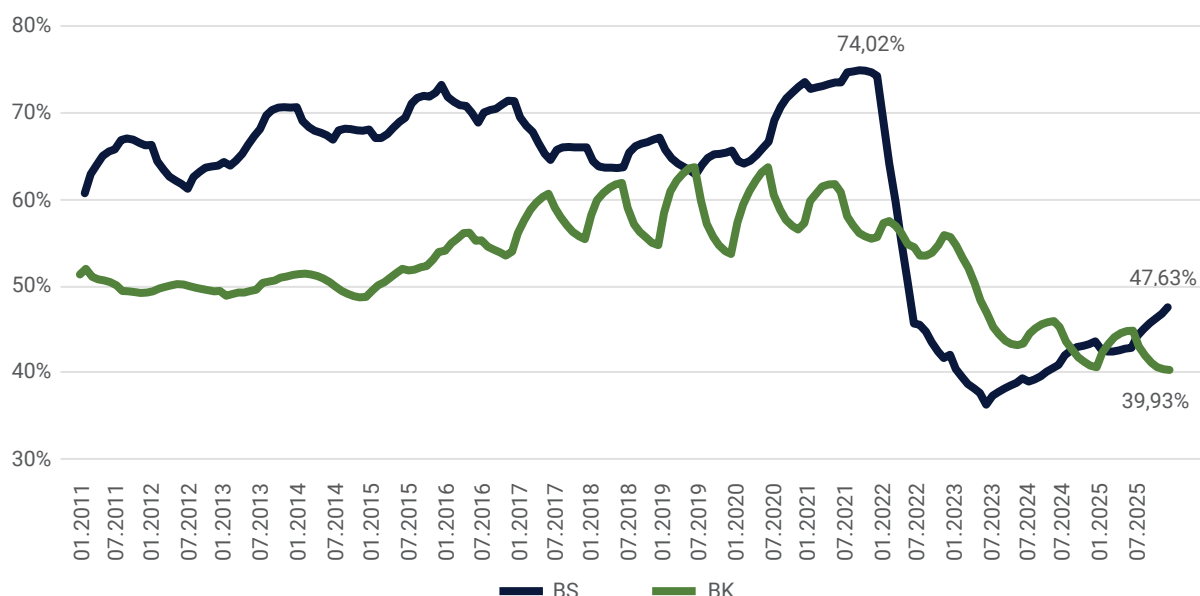
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Zestawienie całkowitych przychodów operacyjnych z kosztami działania banków spółdzielczych na koniec grudnia 2025 r. wskazuje, że wynik ich działalności operacyjnej przed utworzeniem odpisów i rezerw ukształtował się na poziomie 6,28 mld zł, a więc był niemal dwukrotnie niższy od wartości całkowitych przychodów operacyjnych. Oznacza to poziom o blisko 11% niższy niż dotychczas najwyższy wynik w tej kategorii (7,02 mld zł), osiągnięty dwa lata wcześniej. Wskazuje to także, że pomimo systematycznego wzrostu przychodów banków spółdzielczych rosną również koszty ich działalności, przy czym dynamika wzrostu kosztów przewyższa dynamikę wzrostu przychodów.

Wysoki poziom wskaźnika C/I w sektorze banków spółdzielczych w latach 2011–2022 wynikał przede

wszystkim ze strukturalnych uwarunkowań ich modelu biznesowego. Ograniczona skala działalności oraz mniejsza dywersyfikacja źródeł przychodów powodowały relatywnie niską elastyczność przychodową sektora. Jednocześnie rozpoczęty w 2022 r. cykl podwyżek stóp procentowych NBP istotnie poprawił ich relację kosztów do przychodów, umożliwiając szybkie obniżenie wskaźnika C/I, szczególnie w porównaniu z poziomem notowanym w bankach komercyjnych. Obserwowana w ostatnich latach wyższa dynamika wzrostu kosztów niż przychodów w bankach spółdzielczych doprowadziła jednak do ponownego wzrostu wskaźnika C/I. Na koniec 2025 r. osiągnął on poziom 48% w stosunku do najniższej jego wartości z lipca 2023 r. (36,5%), co oznacza jednak nadal wartość niższą o 27 pp. niż jego maksimum odnotowane we wrześniu 2021 r.



Rys. 36. Wskaźnik C/I w bankach spółdzielczych i bankach komercyjnych

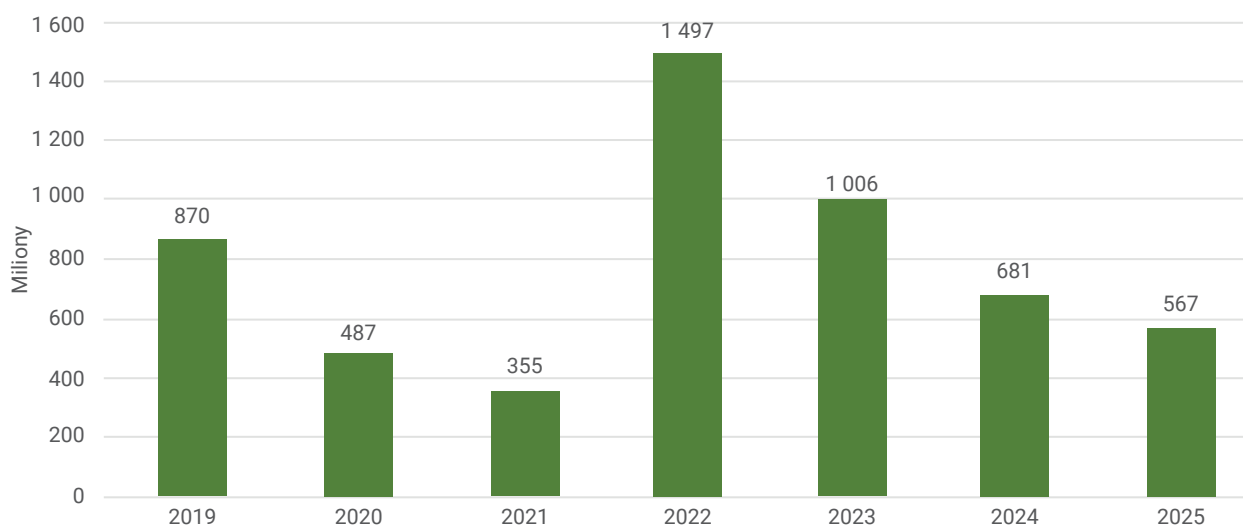
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W analizowanym okresie pozytywnie należy ocenić obserwowaną tendencję w zakresie zmian wartości tworzonych przez banki spółdzielcze odpisów i rezerw. Na koniec 2025 r. ich wartość wyniosła 567mld zł, co oznacza spadek o 17% w porównaniu zrokiem poprzednim oraz o 62% względem 2022r., w którym banki spółdzielcze utworzyły odpisy i rezerwy na historycznie najwyższym poziomie 1497mld zł.

Przyczyną obserwowanej w latach 2022–2025 tendencji spadkowej w zakresie wartości tworzonych przez banki spółdzielcze odpisów i rezerw jest wyraźna poprawa jakości ich portfela kredytowego. Choć jakość portfela kredytowego banków spółdzielczych

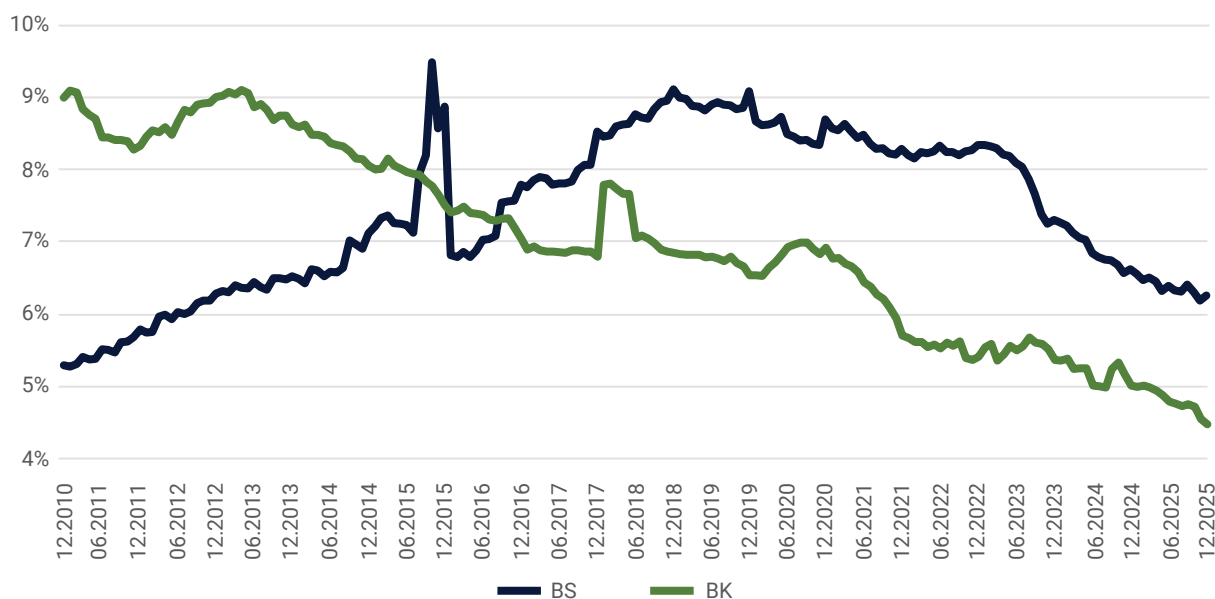
nadal pozostaje niższa niż banków komercyjnych, pozytywnie należy ocenić spadek wartości wskaźnika NPL, który od grudnia 2019 r. obniżył się z poziomu 9,08% (maksymalna wartość w analizowanym okresie) do 6,23% na koniec 2025 r.

W tym kontekście należy również podkreślić, że od III kwartału 2018 r. banki spółdzielcze przyjęły bardziej ostrożne podejście do zabezpieczenia się przed potencjalną koniecznością odpisania części zagrożonego portfela kredytowego w straty. W tym celu rozpoczęły strategię systematycznego zwiększania relacji utworzonych rezerw do wartości kredytów zaklasyfikowanych do fazy 3 w portfelu kredytowym. Od sierpnia 2018 r. obserwowany był wzrost wartości



Rys. 37. Odpisy i rezerwy w bankach spółdzielczych w poszczególnych latach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 38. Odsetek NPL w kredytach dla sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych i bankach komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

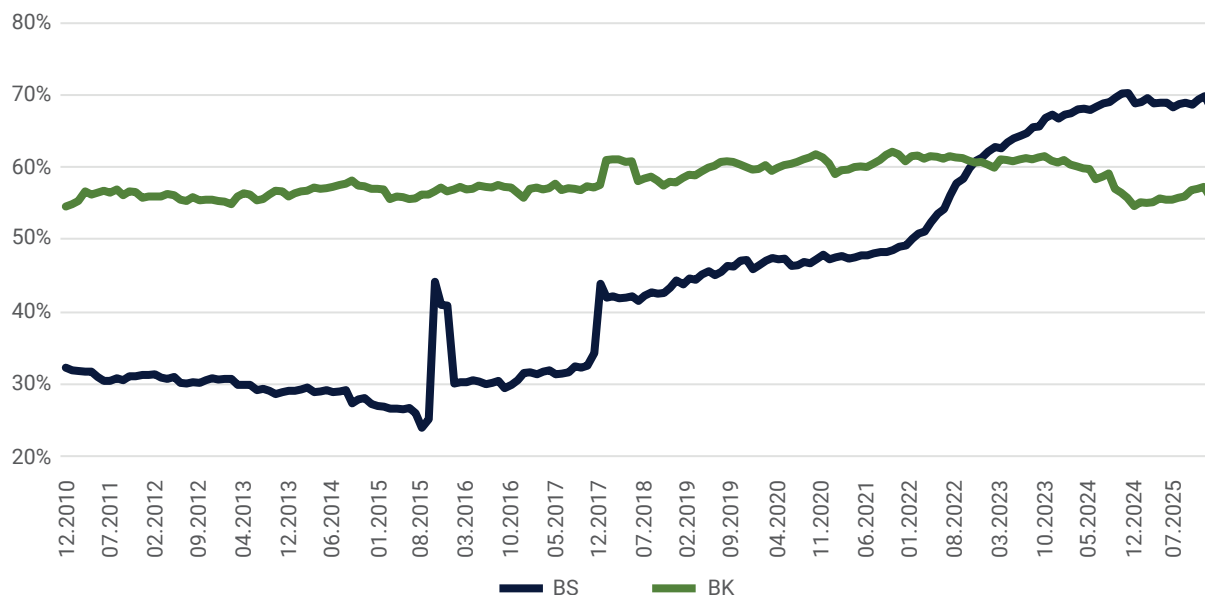
wskaźnika pokrycia rezerwami kredytów w fazie 3 (CovR F3), który na koniec grudnia 2022 r. osiągnął w sektorze banków spółdzielczych poziom 70%. Do końca 2025 r. wskaźnik ten obniżył się jedynie o 0,68 pp. W tym samym czasie banki komercyjne wykazywały wartość wskaźnika CovR F3 na poziomie 56%, tj. o 12,3 pp. niższą niż w bankach spółdzielczych. **Wysoki przyrost pokrycia kredytów w fazie 3 rezerwami odnotowany w szczególności w latach 2023-2024 stanowi przejaw rozsądnego, rozsądnego gospodarowania wynikami finansowymi przez banki spółdzielcze w osiąganymi warunkach wyższych stóp procentowych.**

Ostatecznie na koniec 2025 r. wynik finansowy netto (WFN) sektora banków spółdzielczych wyniósł 4,55 mld zł. Był on niższy o 299 mln zł w porównaniu z analogicznym okresem 2024 r., w którym odnotowano historycznie najwyższy poziom wyniku netto sektora. Niższa wartość WFN, zarówno w ujęciu rok do roku, jak i w porównaniu z końcem 2023 r., była konsekwencją wyhamowania dynamiki wzrostu przychodów banków spółdzielczych, w szczególności przychodów odsetkowych, co pozostawało w związku z cyklem obniżek stóp procentowych prowadzonym przez RPP. Jednocześnie odnotowano wyraźnie szybszy wzrost kosztów działalności, obejmujących zarówno koszty



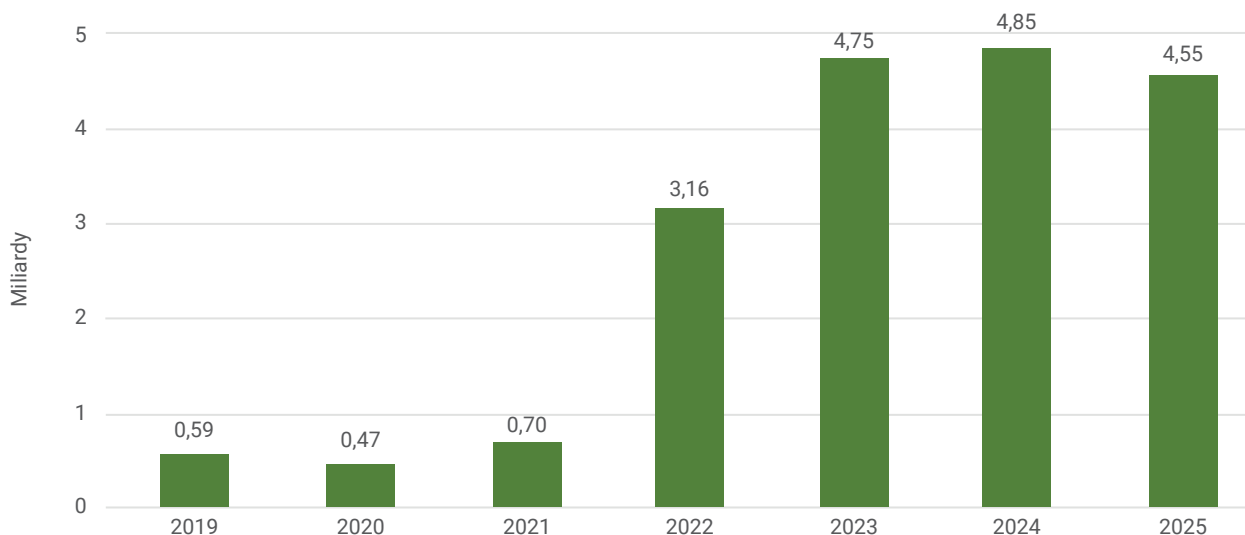
odsetkowe, jak i koszty działania banków. **Roczne tempo wzrostu kosztów odsetkowych było 2,3-krotnie wyższe niż tempo wzrostu przychodów odsetkowych,**

natomiast **tempo wzrostu kosztów działalności bankowej było sześciokrotnie wyższe niż tempo wzrostu całkowitych przychodów operacyjnych.**



Rys. 39. Wskaźnik pokrycia fazy 3 kredytów dla sektora niefinansowego (CovR F3)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

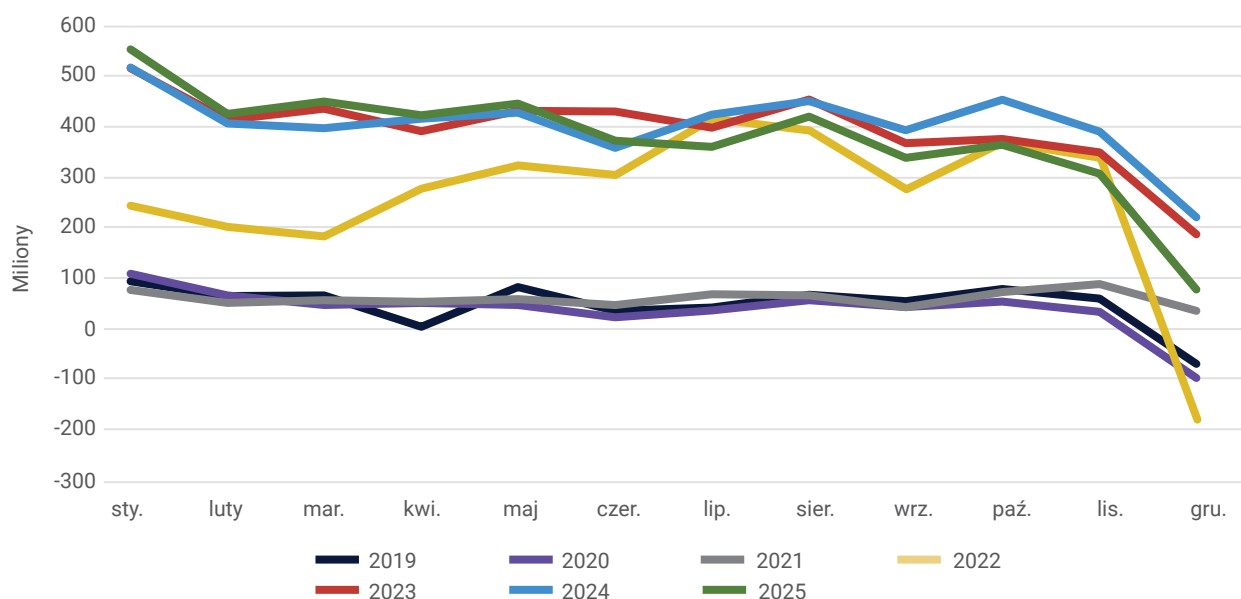


Rys. 40. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych w poszczególnych latach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Dodatkowo porównanie wartości wyniku finansowego netto (WFN) sektora banków spółdzielczych w poszczególnych miesiącach lat 2019–2025 wskazuje, że w okresie styczeń–maj 2025 r. miesięczny WFN osiągał najwyższy poziom na tle analogicznych okresów lat 2019–2024. Wraz z rozpoczęciem w II kw. 2025 r. cyklu obniżek stóp procentowych NBP,

a w konsekwencji spadkiem wyniku odsetkowego, który na koniec 2025 r. stanowił ok. 90% przychodów całkowitych banków spółdzielczych, wartość miesięcznego WFN zaczęła stopniowo maleć. Od czerwca 2025 r. kształtowała się ona na poziomie niższym niż w analogicznych miesiącach dwóch poprzednich lat.

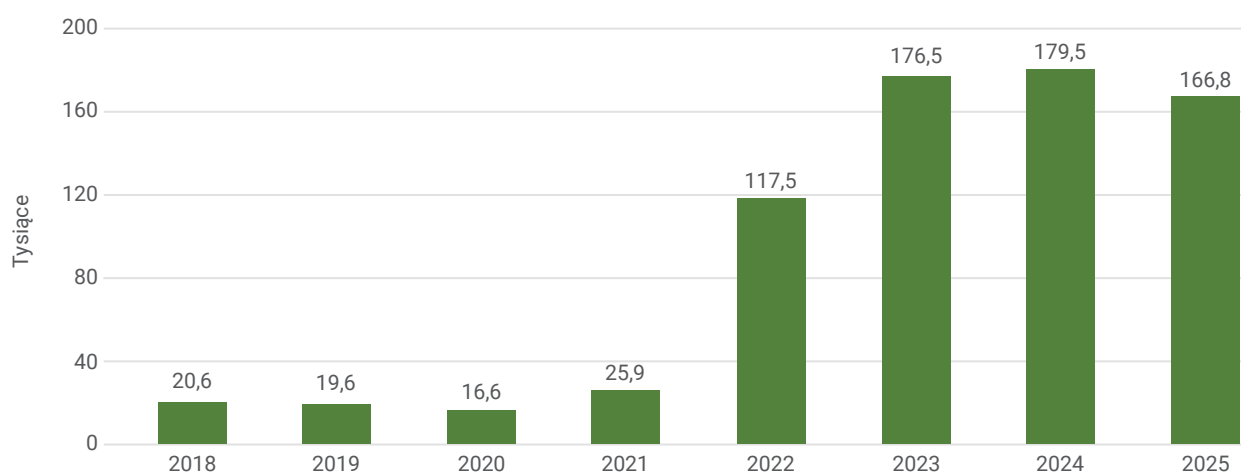


Rys. 41. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych w poszczególnych miesiącach

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Analiza wyniku finansowego banków spółdzielczych przypadającego na jednego pracownika pozwala wyróżnić dwa wyraźne podokresy w kształtowaniu się wartości tego wskaźnika. Lata 2018–2021 stanowiły okres relatywnie niskiej efektywności dochodowej pracy. Przełom nastąpił w 2022 r., kiedy relacja między wynikiem finansowym sektora a liczbą zatrudnionych

wzrosła ponad czterokrotnie w porównaniu z rokiem poprzednim. Najwyższą wartość wskaźnik osiągnął w 2024 r., tj. 179,5 tys. zł na pracownika. Na koniec grudnia 2025 r. relacja ta ukształtowała się na poziomie 166,8 tys. zł, co oznacza spadek o ok. 7% r/r. Mimo tej korekty wskaźnik pozostaje ponad dwukrotnie wyższy niż jego średnia wartość w latach 2018–2024.



Rys. 42. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych w przeliczeniu na jednego pracownika

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

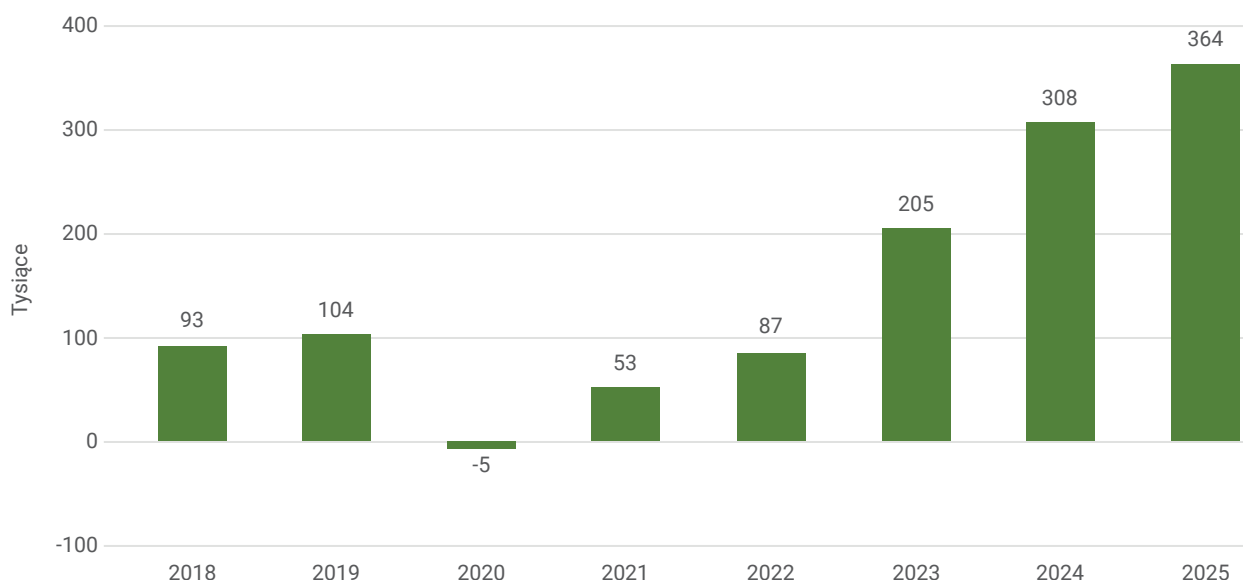
Pomimo, że w latach 2018–2025 sektor banków komercyjnych charakteryzował się wyższym poziomem wskaźnika wyniku finansowego na jednego pracownika, należy podkreślić, iż to sektor banków spółdzielczych w całym analizowanym okresie odznaczał się umiarkowaną, lecz stabilną dodatnią dynamiką tego

wskaźnika. Tendencja ta utrzymywała się również w okresie dekoniunktury gospodarczej, kiedy sektor banków komercyjnych wykazał ujemną rentowność w przeliczeniu na pracownika. Uwzględniając ponadto większą zmienność analizowanego wskaźnika w sektorze banków komercyjnych w całym analizowanym



okresie, można wnioskować, że banki spółdzielcze cechują się większą stabilnością modelu biznesowego. Dodatkowo należy podkreślić wyraźną poprawę rentowności przypadającej na pracownika w sektorze banków spółdzielczych po 2021 r., przy czym w 2025 r. odnotowano jedynie nieznaczną korektę tej tendencji. **O ile w 2018 roku WFN w przeliczeniu na**

jednego pracownika odpowiadał 22,2% WFN wypracowywanego w bankach komercyjnych, o tyle w 2024 roku relacja ta ukształtowała się na poziomie 58,4%. W warunkach spadających wyników finansowych w 2025 roku, relacja WFN w przeliczeniu na jednego pracownika spadła do poziomu 45,8% WFN odnotowywanego w sektorze bankowości komercyjnej.

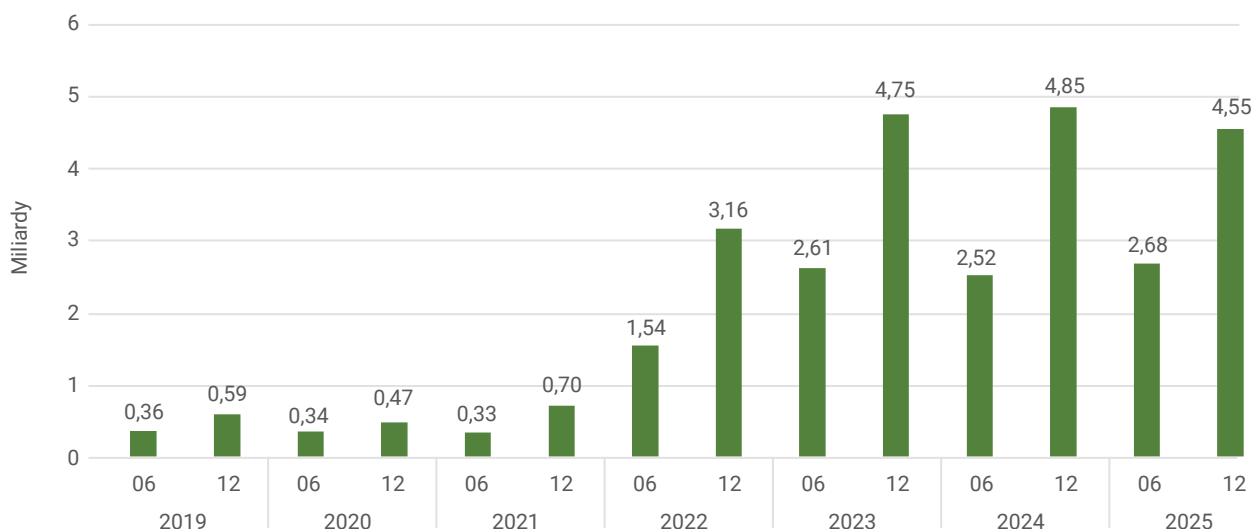


Rys. 43. Wynik finansowy netto banków komercyjnych w przeliczeniu na jednego pracownika

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Porównanie danych dotyczących wyniku finansowego po sześciu i dwunastu miesiącach 2025 r. wskazuje, że był on generowany w sposób relatywnie równomierny w ciągu roku, bez wyraźnej koncentracji w którymkolwiek z półroczy. W latach 2022–2024 wysoka rentowność sektora miała charakter całoroczny i utrzymywała

się na podwyższonym poziomie w kolejnych kwartałach. W 2025 r. widoczne jest natomiast osłabienie dynamiki rentowności w drugiej połowie roku, co było konsekwencją spadku rentowności działalności odsetkowej. **Roczny wynik finansowy na poziomie 4,55 mld zł został w blisko 60% wygenerowany w I półroczu 2025 roku.**

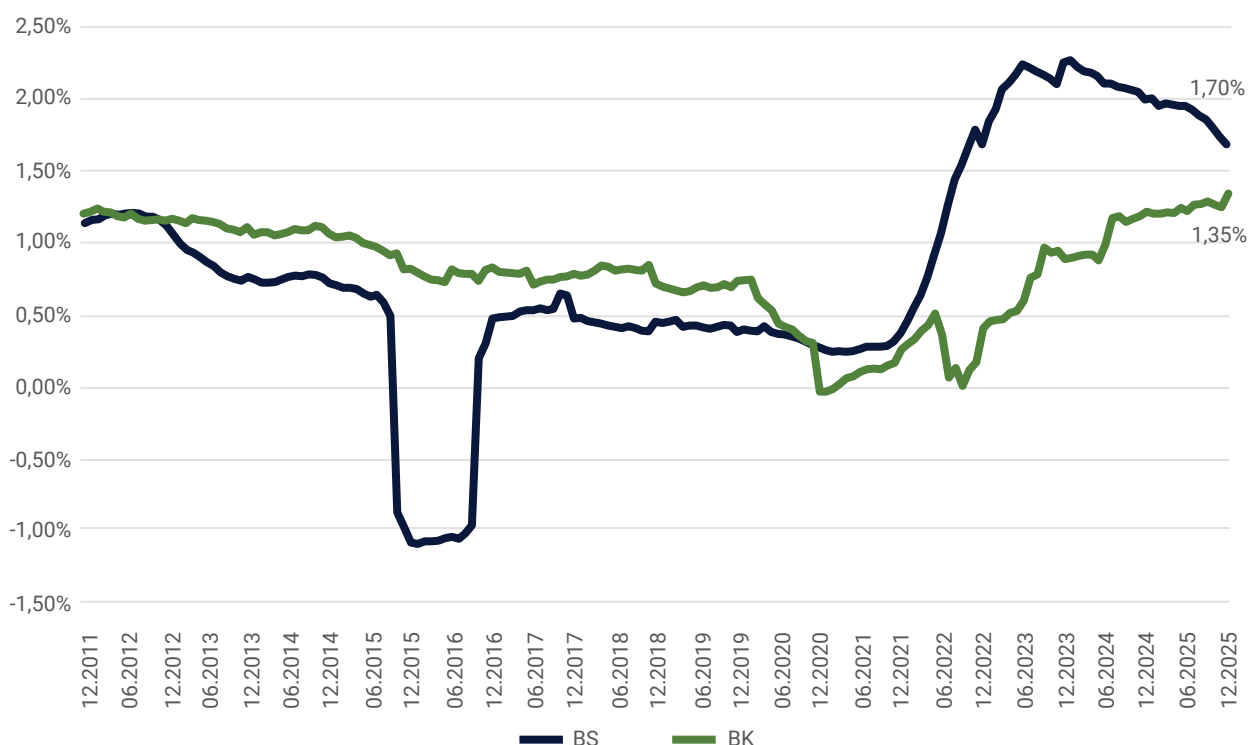


Rys. 44. Wynik finansowy netto banków spółdzielczych na w połowie roku i na koniec roku

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Wyniki banków spółdzielczych na koniec 2025 r. pozwoliły na osiągnięcie rentowności aktywów na poziomie 1,7%. Wprawdzie wynik ten stanowi wartość o 0,59 pp. niższą od maksymalnej wartości 2,23% ze stycznia 2024 roku, natomiast jest ona i tak ponad dwa razy wyższa niż średnia wartość wskaźnika ROA sektora banków spółdzielczych w okresie ostatnich piętnastu

lat. Warto także podkreślić, że od grudnia 2020 roku rentowność aktywów banków spółdzielczych znacząco przekracza rentowność aktywów banków komercyjnych. W okresie ostatnich pięciu lat, średnia wartość wskaźnika ROA banków spółdzielczych była 2,3 razy wyższa od średniej wartości wskaźnika ROA banków komercyjnych dla tego samego okresu.



Rys. 45. Wskaźnik ROA w bankach spółdzielczych i bankach komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Analogiczne wnioski można sformułować w odniesieniu do rentowności kapitałów własnych. Na koniec 2025 r. wartość wskaźnika ROE dla banków spółdzielczych wyniosła blisko 15%. Oznacza to poziom o 7 pp. niższy od maksimum odnotowanego w grudniu 2023 r., jednak jednocześnie 1,8-krotnie wyższy od średniej wartości tego wskaźnika w ciągu ostatnich piętnastu lat. Należy również podkreślić, że od grudnia 2020 r. rentowność kapitałów własnych banków spółdzielczych utrzymuje się na poziomie wyższym niż

w przypadku banków komercyjnych. W okresie ostatnich pięciu lat średnia wartość wskaźnika ROE w sektorze banków spółdzielczych była 3,2-krotnie wyższa niż średnia dla banków komercyjnych w tym samym czasie. Na tle tendencji dotyczących wskaźników ROA i ROE widoczna jest jednak istotna różnica. O ile w przypadku ROA utrzymują się wyraźniejsze rozbieżności pomiędzy obiema grupami banków, o tyle w odniesieniu do wskaźnika ROE różnica w jego poziomie na koniec 2025 r. została niemal całkowicie zniwelowana.



Rys. 46. Wskaźnik ROE w bankach spółdzielczych i bankach komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Analiza pozycji konkurencyjnej banków spółdzielczych w Polsce



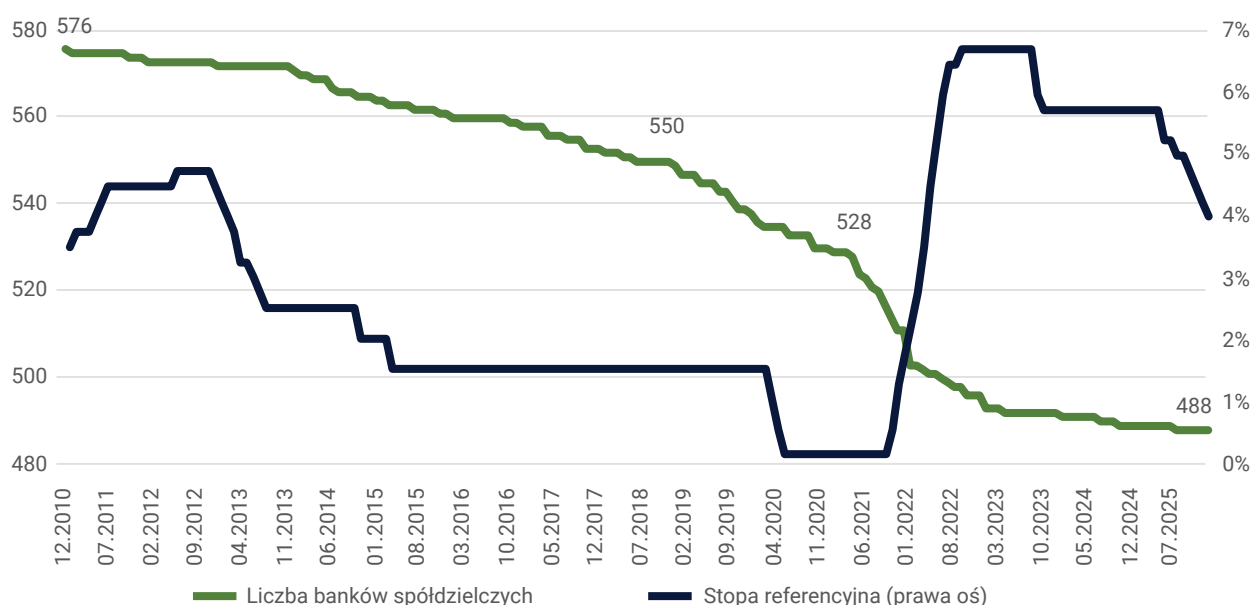


Na koniec grudnia 2025 r. w Polsce funkcjonowało 488 banków spółdzielczych. W ujęciu rocznym ich liczba zmniejszyła się o jeden podmiot. Jednak w perspektywie piętnastu lat widoczny jest wyraźny trend konsolidacji sektora bankowości spółdzielczej. W 2010 r. w Polsce działało 575 banków spółdzielczych, co oznacza, że w analizowanym okresie liczba tych instytucji zmniejszyła się o 87 podmiotów. Średniorocznie z sektora ubywało zatem blisko sześć banków spółdzielczych.

Pozytywnym zjawiskiem jest wyhamowanie procesu konsolidacji wraz ze wzrostem stóp procentowych, który przełożył się na poprawę rentowności aktywów banków spółdzielczych. Największą dynamikę tego

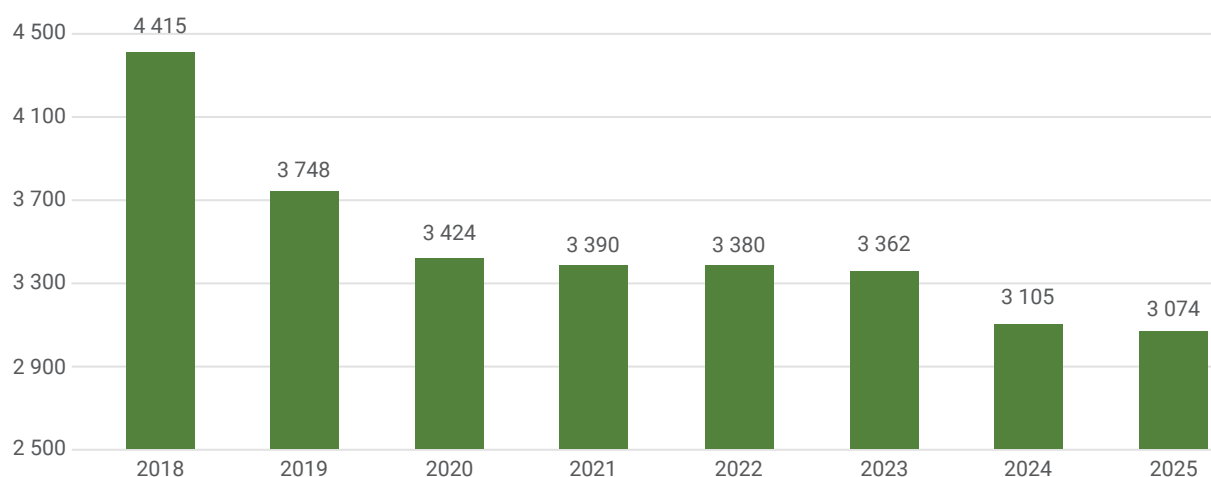
procesu odnotowano w latach 2021 i 2022, kiedy liczba banków spółdzielczych zmniejszyła się odpowiednio o 19 i 15 podmiotów w ciągu roku.

Zmiany zachodzące na globalnym rynku finansowym, w szczególności postępująca cyfryzacja usług finansowych oraz rosnące wykorzystanie sztucznej inteligencji w procesach operacyjnych, a co za tym idzie dążenie do optymalizacji kosztów, jak również konsolidacja sektora bankowości spółdzielczej w Polsce znajdują odzwierciedlenie w liczbie placówek prowadzonych przez banki spółdzielcze. W latach 2018–2025 ich liczba zmniejszyła się o ponad 30%, z 4 415 placówek na koniec 2018 r. do 3 074 na koniec 2025 r. Największy spadek odnotowano



Rys. 47. Liczba banków spółdzielczych w Polsce

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



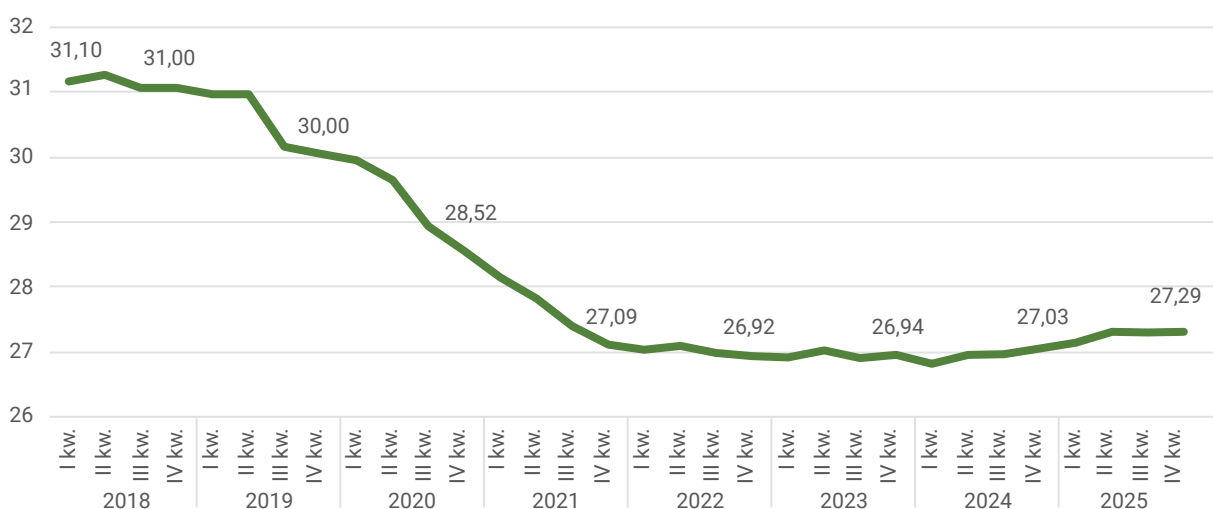
Rys. 48. Liczba placówek banków spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

między 2018 a 2019 rokiem, kiedy zlikwidowano 667 placówek banków spółdzielczych. Rok później redukcja była wprowadzona niemal dwukrotnie mniejsza, lecz nadal bardzo znacząca. Zamknięto wówczas 324 placówki. Istotne ograniczenie sieci placówek nastąpiło również w 2024 roku, kiedy ich liczba zmniejszyła się o 257. W pozostałych analizowanych latach skala redukcji była wyraźnie mniejsza, kiedy to średniorocznie likwidowano ok. 23 placówki.

Konsolidacja sektora bankowości spółdzielczej w Polsce jest widoczna również na podstawie analizy liczby zatrudnionych w nim osób. W latach 2018–2025 liczba pracowników zmniejszyła się z ponad

31 tys. do ponad 27 tys. na koniec 2025 r. Oznacza to spadek o 12,3% w ciągu ośmiu lat. Największą dynamikę tego zjawiska odnotowano w okresie od drugiej połowy 2019 r. do grudnia 2021 r., kiedy zatrudnienie w tym sektorze skurczyło się o blisko 10%. Spadek liczby pracowników był konsekwencją dynamicznych zmian zachodzących na rynku bankowym, w szczególności intensywnej cyfryzacji usług, rosnących kosztów operacyjnych oraz nasilonej w tym okresie konsolidacji sektora banków spółdzielczych. W efekcie tych procesów następowało także stopniowe ograniczanie sieci placówek bankowych, co bezpośrednio przełożyło się na redukcję zatrudnienia.



Rys. 49. Liczba zatrudnionych pracowników w bankach spółdzielczych w latach 2018-2025 [tys.]

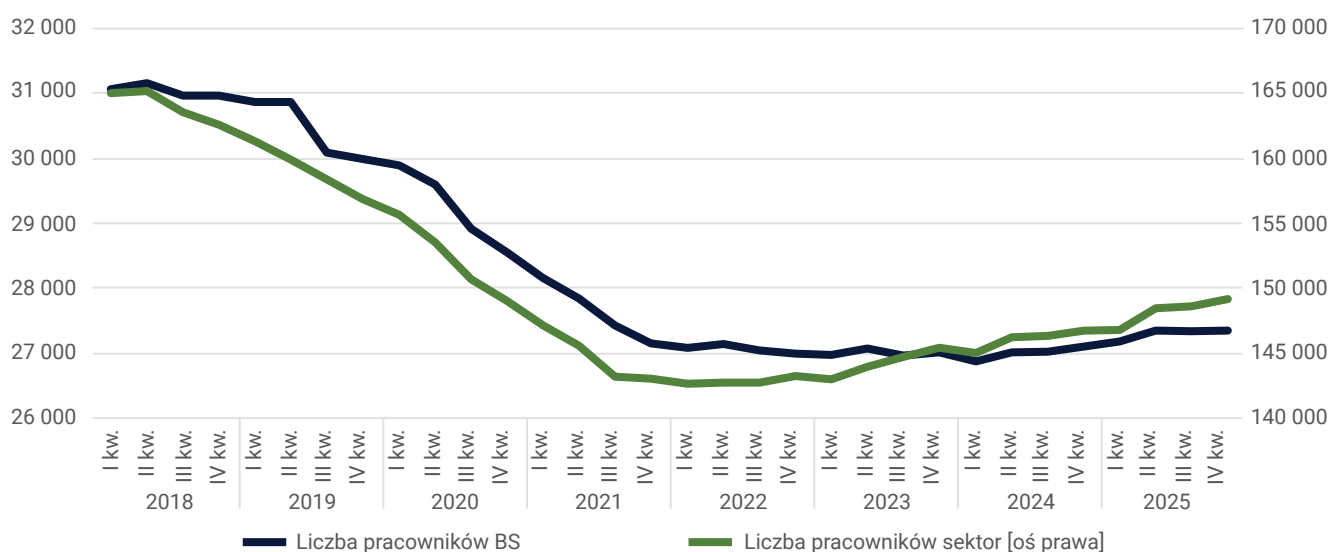
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W latach 2018–2025 w bankowości spółdzielczej obserwowano istotne zmiany poziomu zatrudnienia, których kierunek był zasadniczo zbieżny z tendencjami występującymi w całym sektorze bankowym. W pierwszej części analizowanego okresu, tj. do 2021 roku, liczba pracowników w bankach spółdzielczych systematycznie malała, odzwierciedlając procesy restrukturyzacyjne, działania optymalizacyjne oraz rosnące znaczenie digitalizacji i automatyzacji procesów. Spadek zatrudnienia miał jednak w tym segmencie nieco większą dynamikę niż w całym sektorze bankowym, co wskazuje na silniejszą skalę dostosowań organizacyjnych i kosztowych w bankach spółdzielczych. Od 2022 roku tendencja spadkowa uległa wyraźnemu wyhamowaniu, a następnie przekształciła się w stopniowy wzrost zatrudnienia. Odbudowa liczby pracowników w bankach spółdzielczych przebiegała w tempie zbliżonym do obserwowanego w całym sektorze, co świadczy o stabilizacji skali działalności oraz zakończeniu głównych procesów dostosowawczych. Jednocześnie, podobnie

jak w przypadku całego sektora bankowego, poziom zatrudnienia w 2025 roku pozostawał wyraźnie niższy niż na początku analizowanego okresu.

Jedną z kluczowych cech banków spółdzielczych jest ich lokalny charakter działalności. W porównaniu z bankami komercyjnymi działającymi na polskim rynku są one postrzegane jako mniejsze instytucje finansowe, których podstawowym celem jest zapewnienie dostępu do usług bankowych lokalnym społecznościom.

Analiza wielkości sektora mierzona jego udziałem w aktywach wskazuje jednak na stopniowe umacnianie jego pozycji w ostatnich piętnastu latach. W tym okresie udział banków spółdzielczych w aktywach krajowego sektora bankowego wzrósł o niemal 1,5 pp., osiągając na koniec 2025 r. poziom 7,3%. Ekspansja ta nie była jednak w istotnym stopniu efektem zwiększenia udziału banków spółdzielczych w kredytach dla sektora niefinansowego. W analizowanym okresie udział



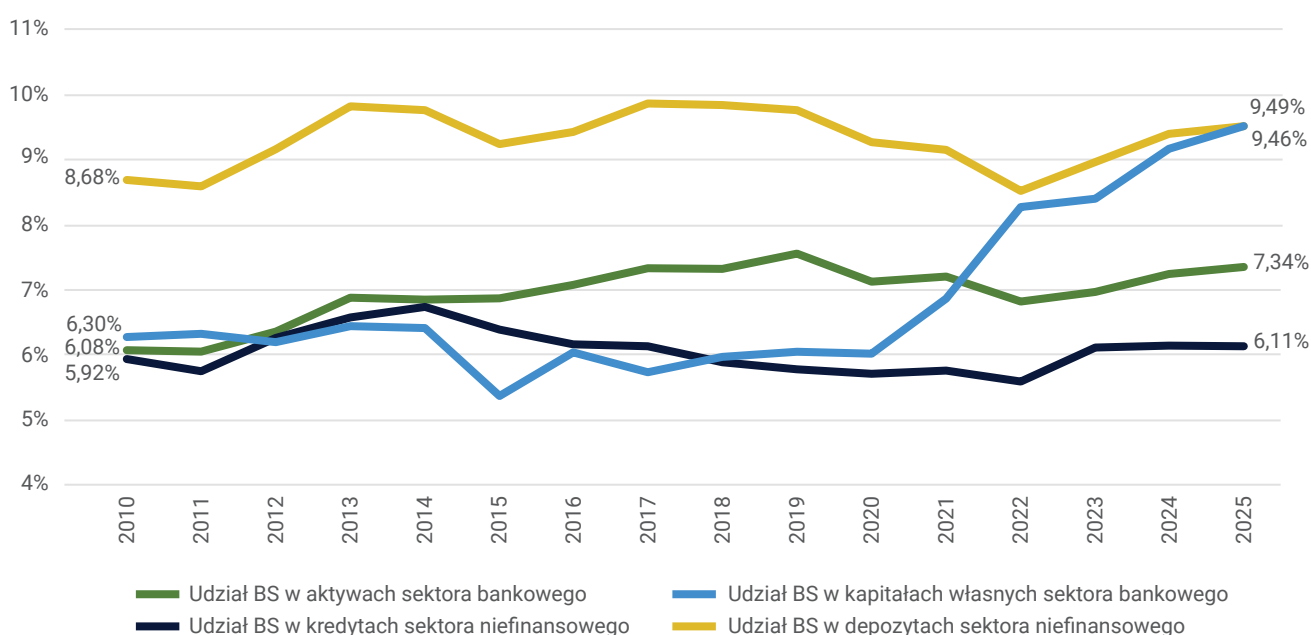
Rys. 50. Liczba pracowników sektora bankowego i bankowości spółdzielczej

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

ten w sektorze banków spółdzielczych wzrósł jedynie o 0,4 pp., co oznacza relatywnie niewielką zmianę i stanowi ok. 4% całkowitego wzrostu udziału banków spółdzielczych w aktywach polskiego sektora bankowego.

W latach 2010 – 2025 udział sektora banków spółdzielczych w depozytach sektora bankowego kształtował się na relatywnie stabilnym poziomie. Średnia wartość tego wskaźnika w analizowanym okresie wynosiła 9,29%, przy czym jego maksymalna wartość wyniosła 9,83% na koniec 2017 r., zaś minimalna 8,52% w grudniu 2022 r.

Na podkreślenie i pozytywną ocenę zasługuje wzrost udziału sektora banków spółdzielczych w kapitałach własnych krajowego sektora bankowego. W latach 2010–2025 udział ten zwiększył się o ponad 3 pp., z 6,34% na koniec 2010 r. do 9,46% na koniec 2025 r. Najsilniejszą dynamikę tego procesu odnotowano w latach 2020–2022, kiedy udział banków spółdzielczych w kapitałach własnych sektora wzrósł niemal o 50%. W kolejnych latach tendencja wzrostowa była kontynuowana, co świadczy o systematycznym wzmacnianiu pozycji kapitałowej sektora bankowości spółdzielczej.



Rys. 51. Udział banków spółdzielczych w sektorze bankowym

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W zakresie analizy udziałów sektora banków spółdzielczych w poszczególnych segmentach rynku należy stwierdzić, iż banki spółdzielcze są liderem w zakresie kredytowania sektora rolniczego. Na koniec 2025 r., posiadały one 65% wartości sektora bankowego tego typu kredytów. Co więcej, udział ten utrzymuje się na relatywnie stabilnym poziomie od piętnastu lat.

Drugim segmentem kredytów, w którym na koniec 2025 r. banki spółdzielcze posiadały ponad 18% udziału, były kredyty dla mikroprzedsiębiorstw. W tym przypadku w latach 2010–2025 obserwowano jednak stosunkowo większą zmienność udziału banków spółdzielczych w rynku.

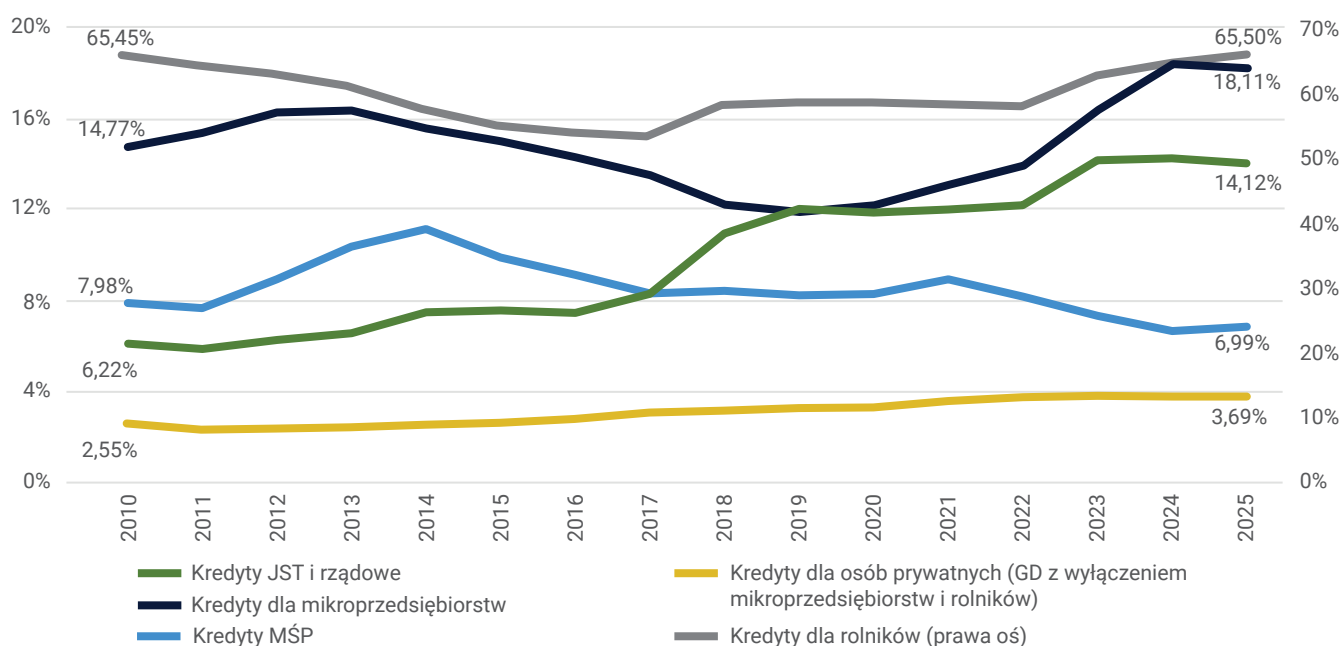
W analizowanym okresie udział ten wynosił średnio ok. 15%. Najwyższy poziom odnotowano na koniec 2024 r., kiedy osiągnął on 18,27%, natomiast najniższy w 2019 r., gdy wyniósł on 12,04%.

W segmencie kredytów dla JST odnotowano wyraźny wzrost udziału banków spółdzielczych. W latach 2010–2025 udział ten zwiększył się ponad dwukrotnie,

z 6,2% w 2010 r. do 14,1% na koniec 2025 r. Należy jednak podkreślić, że dynamika wzrostu nie była równomierna w całym analizowanym okresie. Wyraźne przyspieszenie wzrostu udziału banków spółdzielczych w tym segmencie kredytowym obserwowane jest dopiero od 2017 r.

Odwrotną tendencję można zaobserwować w przypadku udziału banków spółdzielczych w rynku kredytów dla MSP. W analizowanym okresie jego wartość obniżyła się z 7,98% w 2010 r. do 6,99% w 2025 r. Spadek ten miał charakter stopniowy i rozpoczął się w 2014 r., utrzymując się, z niewielką korektą w 2021 r., do końca analizowanego okresu.

Analiza udziału banków spółdzielczych w segmencie kredytów dla osób prywatnych (z wyłączeniem mikroprzedsiębiorstw oraz kredytów dla rolników) wskazuje, że ich znaczenie w tym obszarze pozostaje niewielkie. Segment ten charakteryzuje się również niską dynamiką zmian udziału banków spółdzielczych w ciągu ostatnich piętnastu lat. Na koniec 2025 r. udział banków spółdzielczych w tym segmencie wyniósł 3,69% i był jedynie o 1,14 pp. wyższy niż w 2010 r.

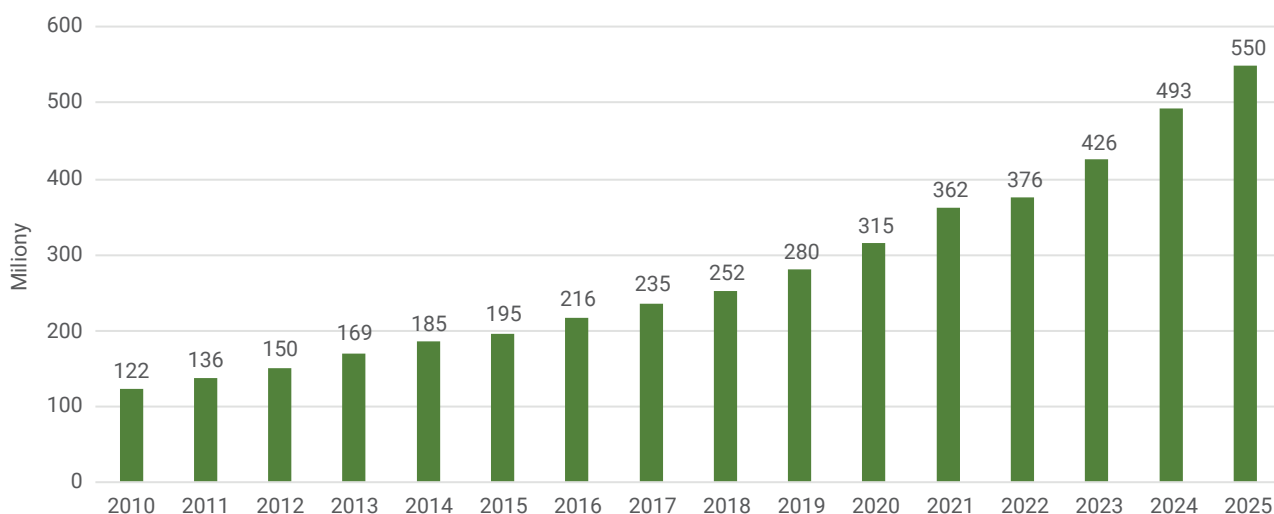


Rys. 52. Udział banków spółdzielczych w poszczególnych segmentach kredytów

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Banki spółdzielcze w latach 2010-2025 dokonały istotnego skoku rozwojowego. W latach 2015–2025 zaobserwować można systematyczny i znaczący wzrost wartości aktywów w stosunku do liczby banków spółdzielczych w Polsce. O ile w 2010 roku przeciętny bank spółdzielczy wyposażony był w aktywa na poziomie 122 mln zł, o tyle już w 2025

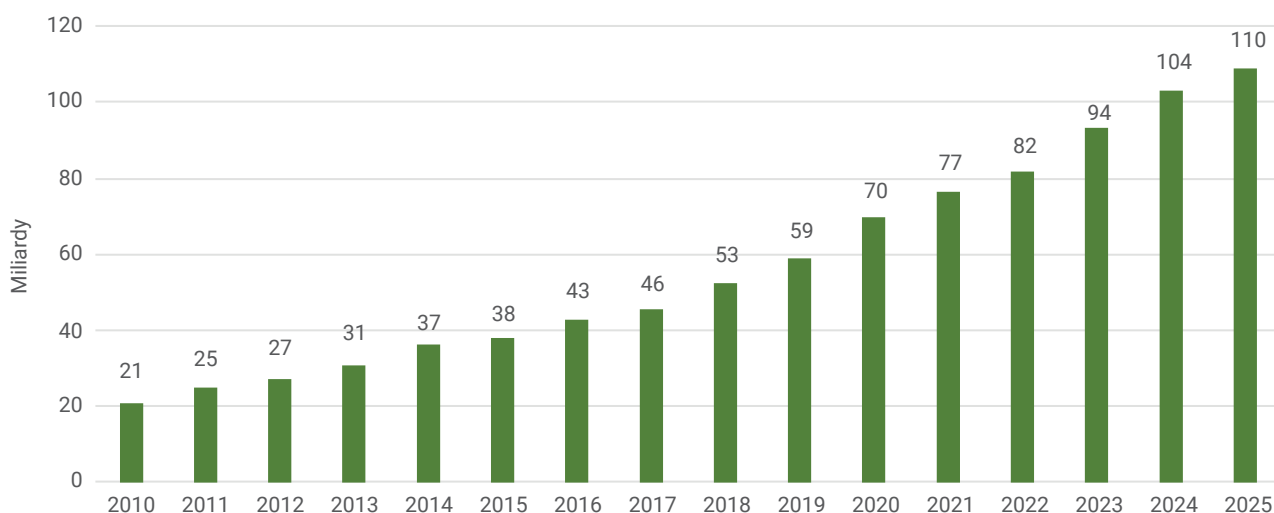
roku wyposażenie w aktywa przeciętnego banku spółdzielczego wzrosło do 550 mln zł. Oznacza to wzrost wyposażenia majątkowego przeciętnego banku spółdzielczego o ponad 350% w analizowanych latach. Co warto podkreślić, trend ten miał charakter stabilny. Średnioroczna wartość dynamiki jego wzrostu wyniosła 10,6%.

**Rys. 53.** Średnia wielkość aktywów przypadająca na bank spółdzielczy

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Choć w całym analizowanym okresie sektor banków komercyjnych charakteryzował się wyższym poziomem wskaźnika wartości aktywów w przeliczeniu na jeden działający bank, należy podkreślić, że tempo jego wzrostu nie było znacząco wyższe niż w przypadku sektora banków spółdzielczych.

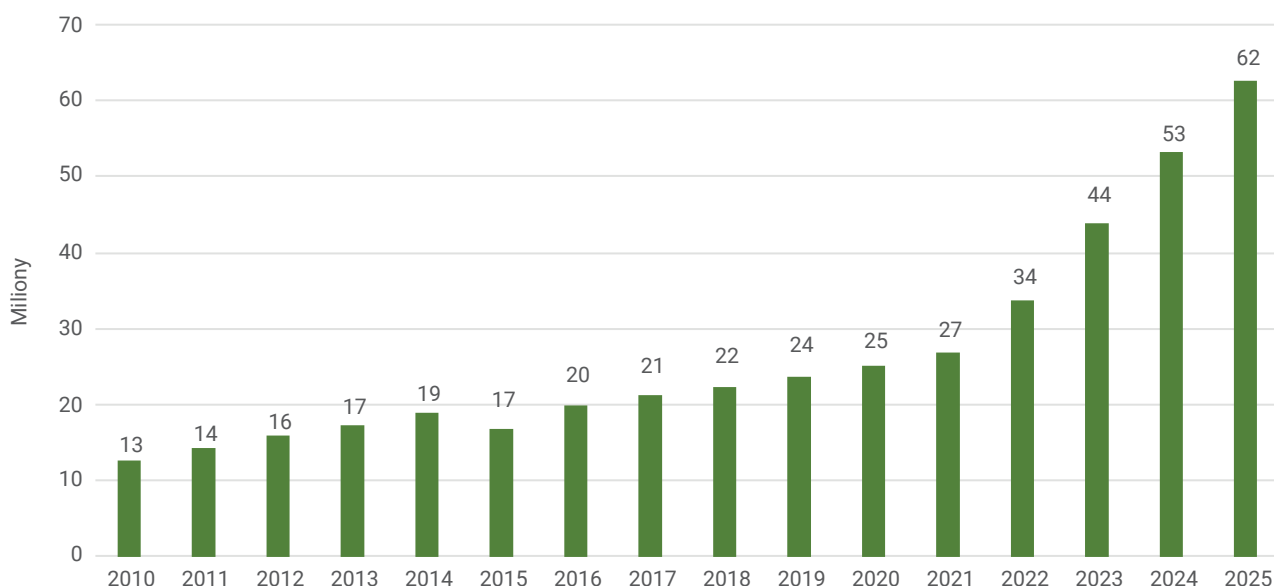
W latach 2010–2025 średnioroczna dynamika wzrostu wartości aktywów przypadających na jeden bank komercyjny wyniosła 12,6%, podczas gdy dla banków spółdzielczych było to 10,6%, co oznacza rozwój obu tych sektorów w zbliżonym tempie.

**Rys. 54.** Średnia wielkość aktywów przypadająca na bank komercyjny

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Znaczący rozwój sektora banków spółdzielczych widoczny jest również w analizie relacji wartości kapitałów własnych do liczby działających banków spółdzielczych. W latach 2010–2025 odnotowano wyraźny wzrost tego wskaźnika. Jego poziom zwiększył się z 13 mln zł w 2010 roku do 62 mln zł w 2025 roku, co oznacza niemal pięciokrotny wzrost

w całym analizowanym okresie. Zmianę tę należy ocenić pozytywnie, ponieważ świadczy ona o istotnym wzmocnieniu bazy kapitałowej sektora. Na szczególne podkreślenie zasługuje dynamika obserwowana w ostatnich pięciu latach, kiedy to odnotowano najsilniejszą fazę wzrostu analizowanego wskaźnika.

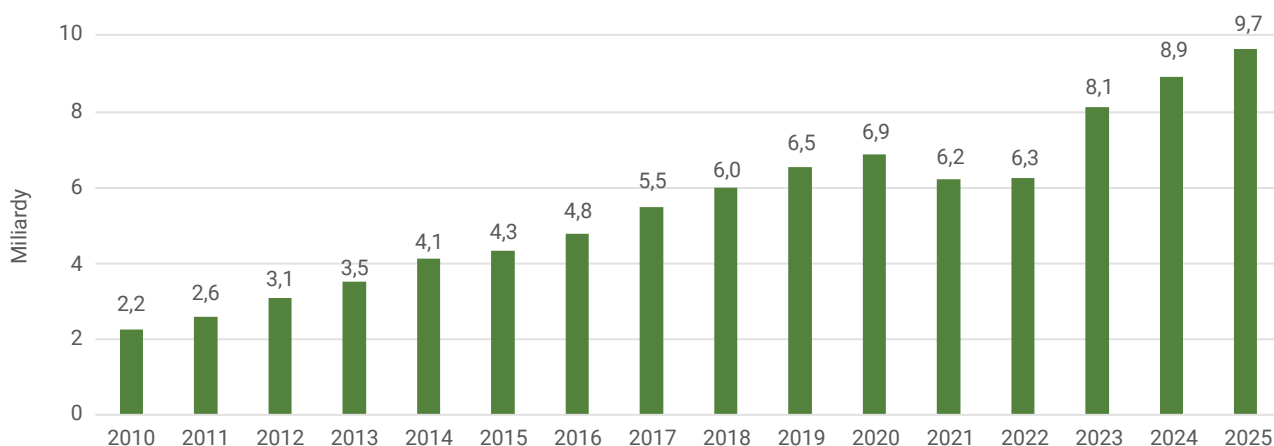


Rys. 55. Średnia wielkość kapitałów własnych przypadając na bank spółdzielczy

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Zestawiając wartości wskaźnika relacji kapitałów własnych do liczby banków w sektorze banków spółdzielczych z analogicznym wskaźnikiem dla sektora banków komercyjnych, należy wskazać, że choć w całym analizowanym okresie poziom tego wskaźnika był wyższy w sektorze banków komercyjnych, to dynamika jego wzrostu była korzystniejsza

w sektorze banków spółdzielczych. Średnioroczne tempo wzrostu kapitałów własnych w przeliczeniu na jeden bank wyniosło bowiem 11,6% w sektorze banków spółdzielczych, podczas gdy w sektorze banków komercyjnych było to 10,6%. Oznacza to, że banki spółdzielcze relatywnie szybciej wzmacniały swoją bazę kapitałową w przeliczeniu na jeden podmiot.

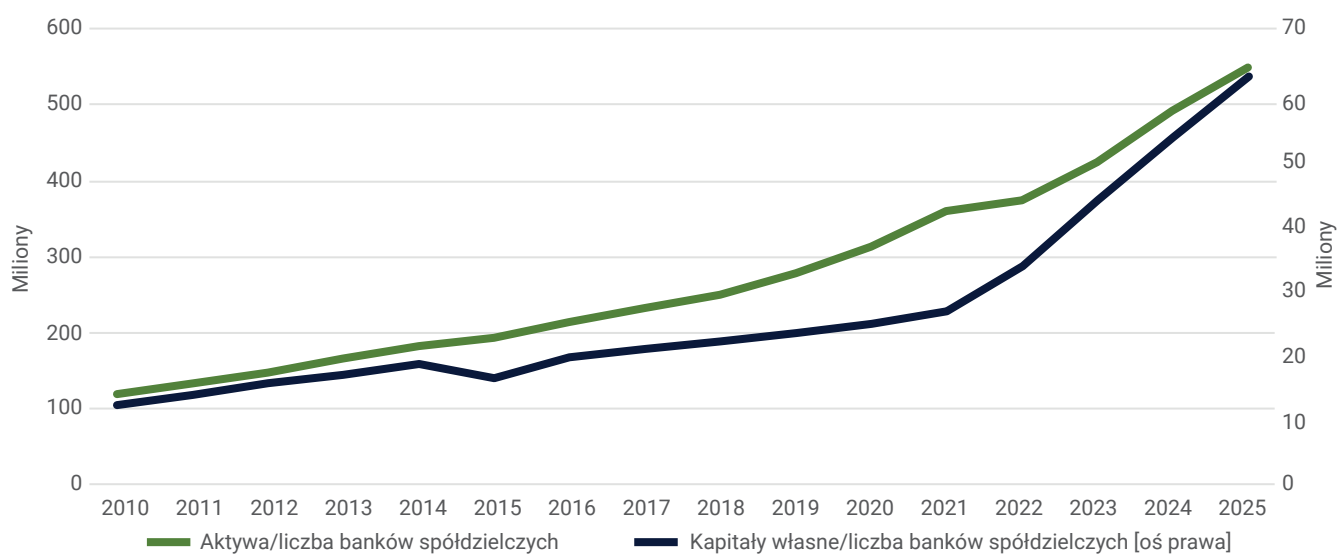


Rys. 56. Średnia wielkość kapitałów własnych przypadając na bank komercyjny

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Podsumowując, wskaźnik aktywów do liczby banków spółdzielczych pokazuje, że aktywa przypadające na jeden bank rosną w sposób umiarkowany i stabilny, co **wskazuje na wzrost skali działalności pojedynczych banków oraz istotny wzrost średniego banku spółdzielczego w ciągu ostatnich 15 lat.** Natomiast

wskaźnik kapitałów własnych przypadających na jeden bank spółdzielczy także systematycznie rośnie, co przekłada się na **wzmacnianie przez ten sektor bazy kapitałowej, zwiększoną jego zdolność do absorpcji ryzyka oraz poprawę jego stabilności finansowej.**



Rys. 57. Aktywa i kapitały własne banków spółdzielczych w przeliczeniu na jeden bank

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Ocena zmian w strukturze bilansów banków spółdzielczych

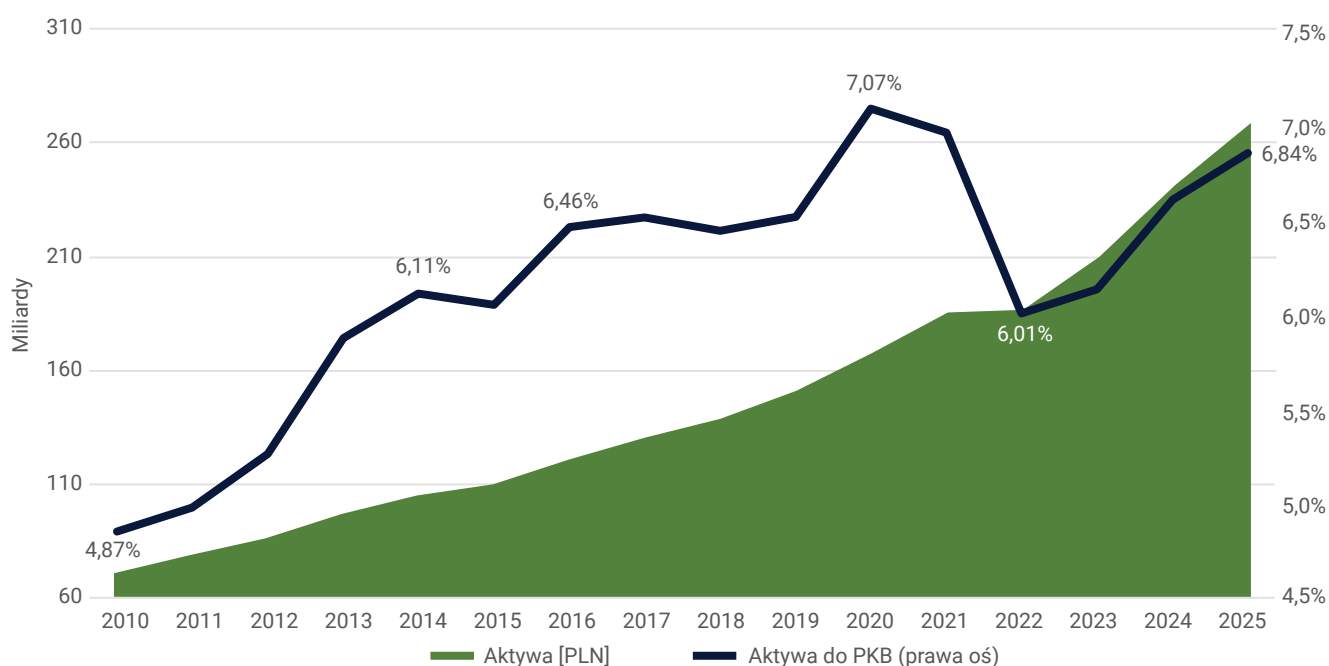




W okresie ostatnich piętnastu lat obserwowany jest systematyczny wzrost sumy bilansowej banków spółdzielczych, zarówno w ujęciu nominalnym, jak i realnym. Na koniec 2025 r. wartość aktywów tego sektora osiągnęła poziom 268 mld zł.

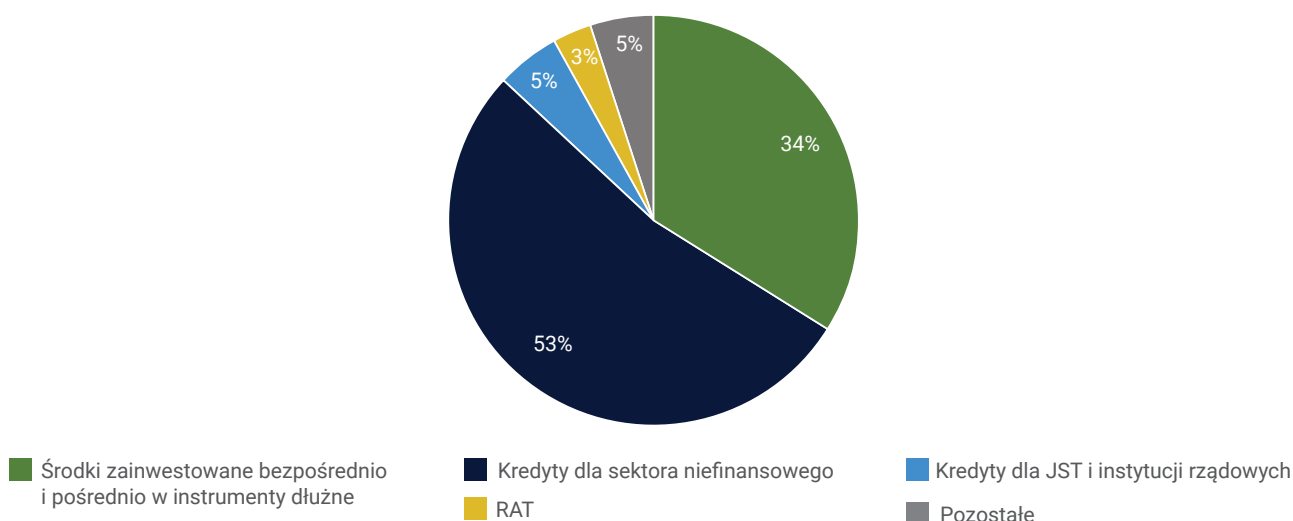
W ujęciu realnym aktywa banków spółdzielczych wykazują tendencję wzrostową. Po korekcie wartości wskaźnika odnotowanej w latach 2021–2022 jego wartość do końca grudnia 2025 r. wzrosła o 0,4 pp. Niemniej jednak poziom ten nadal pozostaje poniżej historycznego maksimum z 2020 r., które wyniosło 7,1%.

Struktura aktywów sektora banków spółdzielczych w 2010 roku była zróżnicowana pod względem poszczególnych kategorii. Największy udział w sumie bilansowej stanowiły kredyty dla sektora niefinansowego (53%). Drugą co do wielkości pozycję stanowiły nabyte instrumenty dłużne, których udział wyniósł 34%. Kredyty dla jednostek samorządu terytorialnego oraz instytucji rządowych odpowiadały za 5% aktywów, natomiast pozostałe 8% stanowiły łącznie rzeczowe aktywa trwałe oraz pozostałe pozycje bilansowe.



Rys. 58. Aktywa banków spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 59. Struktura aktywów banków spółdzielczych na koniec 2010 roku

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

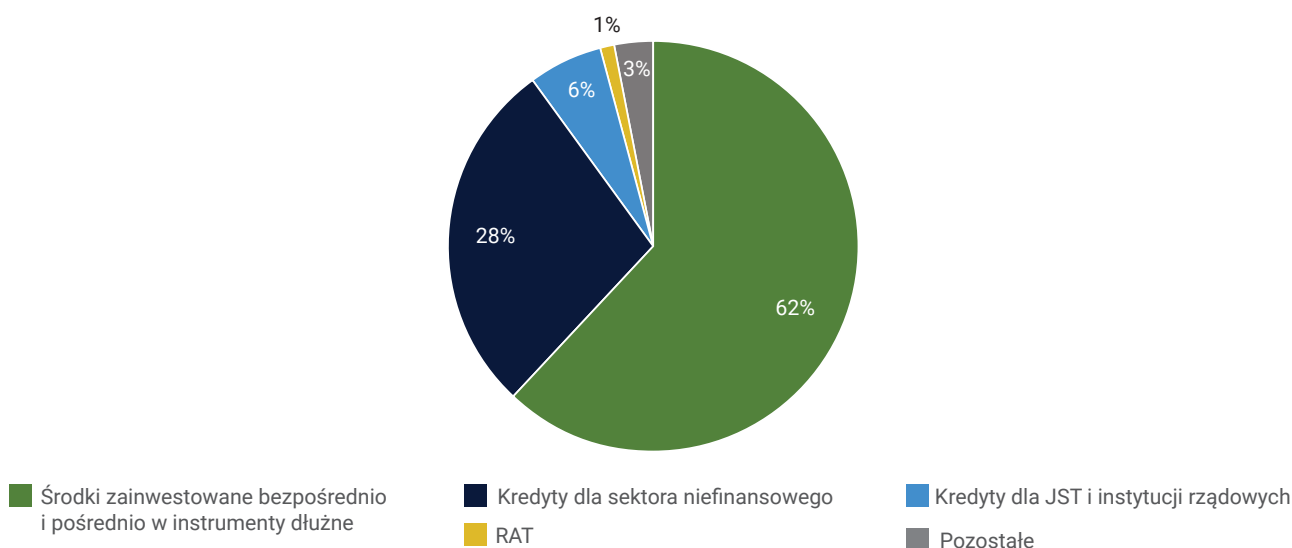
W okresie ostatnich piętnastu lat obserwowany jest systematyczny wzrost sumy bilansowej banków spółdzielczych, zarówno w ujęciu nominalnym, jak i realnym. Na koniec 2025 r. wartość aktywów tego sektora osiągnęła poziom 268 mld zł.

W ujęciu realnym aktywa banków spółdzielczych wykazują tendencję wzrostową. Po korekcie wartości wskaźnika odnotowanej w latach 2021–2022 jego wartość do końca grudnia 2025 r. wzrosła o 0,4 pp. Niemniej jednak poziom ten nadal pozostaje poniżej historycznego maksimum z 2020 r., które wyniosło 7,1%.

Struktura aktywów sektora banków spółdzielczych w 2010 roku była zróżnicowana pod względem poszczególnych kategorii. Największy udział w sumie bilansowej stanowiły kredyty dla sektora niefinansowego (53%). Drugą co do wielkości pozycję stanowiły nabyte instrumenty dłużne, których udział wyniósł

34%. Kredyty dla jednostek samorządu terytorialnego oraz instytucji rządowych odpowiadały za 5% aktywów, natomiast pozostałe 8% stanowiły łącznie rzeczowe aktywa trwałe oraz pozostałe pozycje bilansowe.

Na koniec 2025 roku nastąpiła istotna zmiana w strukturze aktywów sektora banków spółdzielczych. Największy udział w sumie bilansowej, wynoszący aż 62%, stanowił portfel nabytych instrumentów dłużnych. Jednocześnie udział kredytów dla podmiotów sektora niefinansowego uległ wyraźnemu obniżeniu i na koniec 2025 r. wynosi jedynie 28% wartości aktywów. Kredyty udzielone jednostkom samorządu terytorialnego oraz instytucjom rządowym odpowiadały za 6% aktywów. Na koniec 2025 roku udział rzeczowych aktywów trwałych oraz pozostałych pozycji bilansowych wyniósł 4%, co oznacza poziom o połowę niższy niż w 2010 roku.

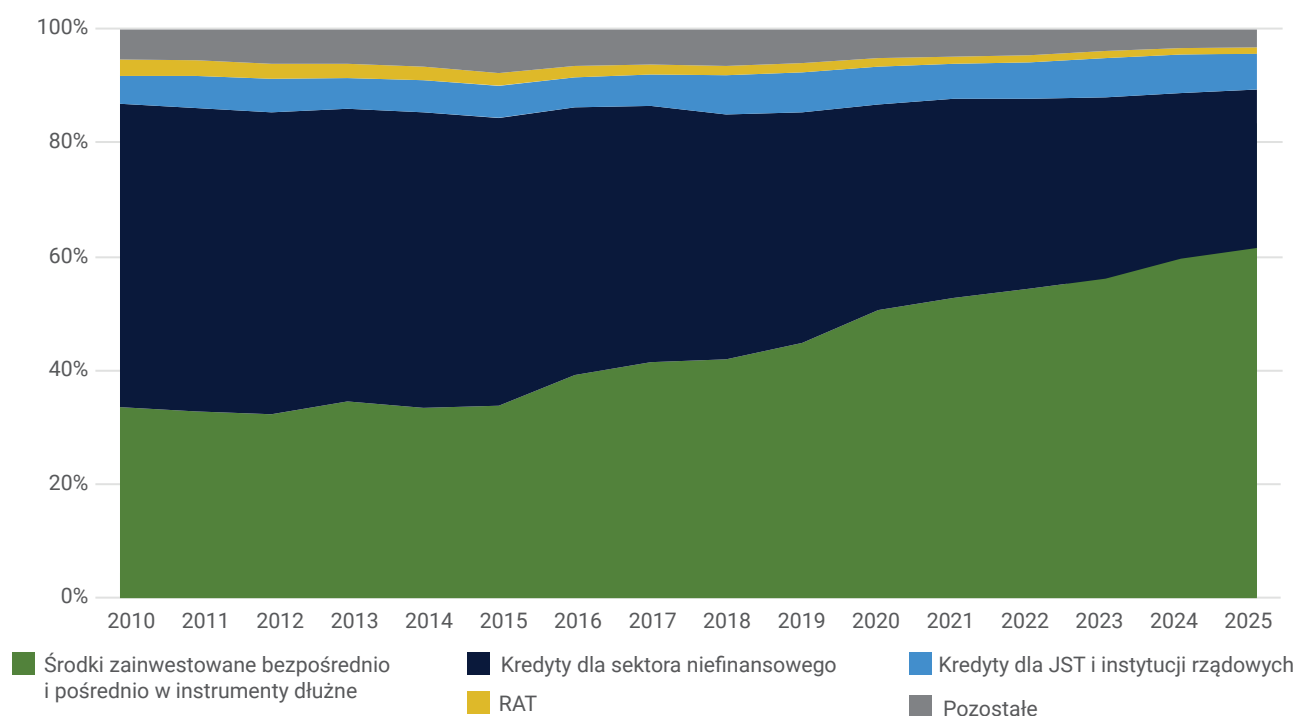


Rys. 60. Struktura aktywów banków spółdzielczych na koniec 2025 roku

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Analiza zmian w strukturze aktywów sektora banków spółdzielczych w latach 2010–2025 pozwala wyróżnić dwa wyraźne okresy kształtowania się udziałów poszczególnych pozycji w sumie bilansowej. Pierwszy okres obejmuje lata 2010–2015, w których struktura aktywów banków spółdzielczych pozostawała relatywnie stabilna. Największy udział wtedy stanowiły należności od sektora niefinansowego, odpowiadające za ok. 53% aktywów. Drugą co do wielkości pozycją były nabyte instrumenty dłużne, których udział wynosił w tym podokresie ok. 35% wartości sumy bilansowej. Kredyty udzielone jednostkom samorządu terytorialnego oraz sektorowi rządowemu stanowiły

ok. 6% aktywów, natomiast pozostałą część tworzyły rzeczowe aktywa trwałe oraz inne pozycje bilansowe. Proces przebudowy struktury aktywów rozpoczął się w 2015 roku i trwał do końca 2025 roku. W tym okresie banki spółdzielcze systematycznie ograniczały udział kredytów dla sektora niefinansowego na rzecz zwiększania zaangażowania w nabyte instrumenty dłużne. Na koniec grudnia 2025 roku relacja udziału tych dwóch kategorii aktywów wynosiła 2,2:1 na korzyść portfela instrumentów dłużnych, co wskazuje na wyraźne przesunięcie struktury aktywów banków spółdzielczych z działalności kredytowej w kierunku inwestycji w papiery dłużne.

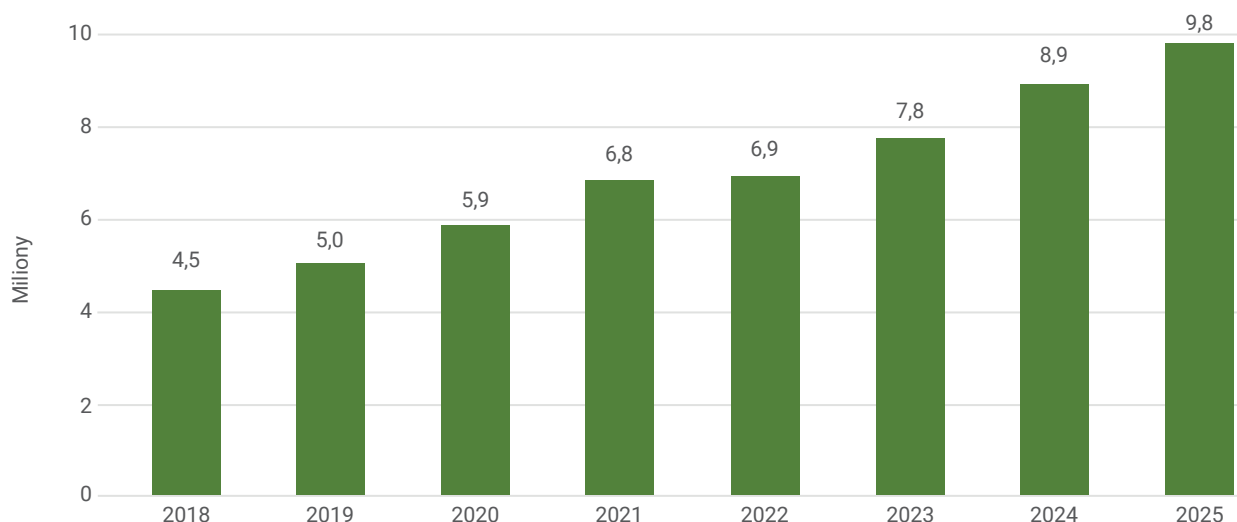


Rys. 61. Struktura aktywów banków spółdzielczych w latach 2010-2025

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Na podstawie wartości aktywów przeliczonych na jednego pracownika sektora bankowości spółdzielczej w latach 2018 – 2025 należy podkreślić wyraźny i niemal nieprzerwany trend wzrostowy tego wskaźnika. Wartość wskaźnika wzrosła z 4,5 mln zł w 2018 r.

do 9,8 mln zł w 2025 r., co oznacza ponad dwukrotny wzrost (ok.118%) w ciągu ostatnich siedmiu lat. Taki trend unaocznia rosnącą efektywność operacyjną sektora banków spółdzielczych, przy zwiększonej skali działalności i ograniczonym wzroście zatrudnienia.



Rys. 62. Aktywa banków spółdzielczych w przeliczeniu na jednego pracownika

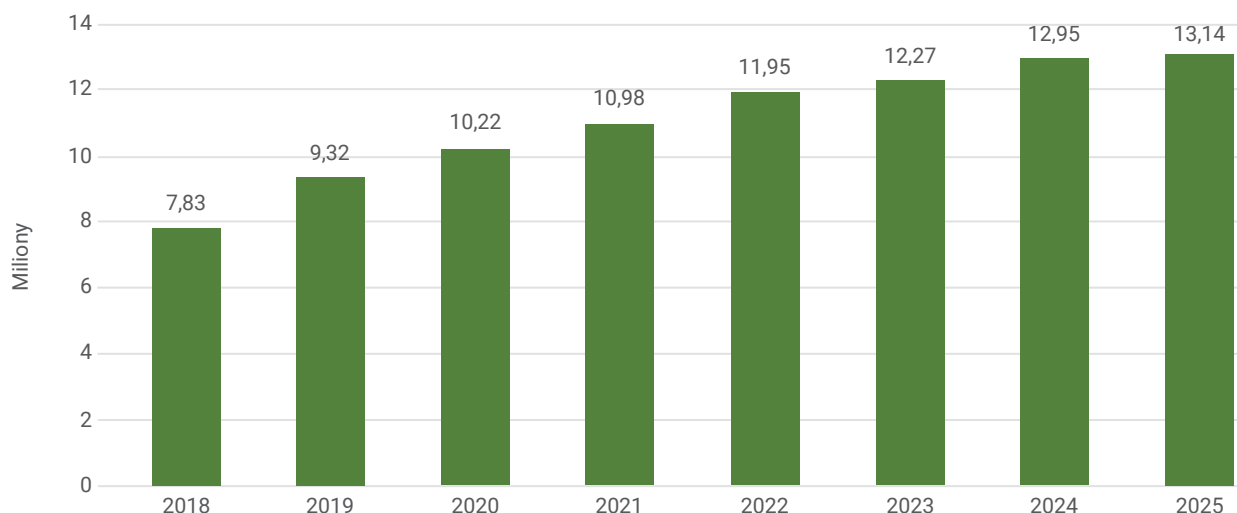
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Pomimo że w latach 2018–2025 sektor banków komercyjnych wykazywał średnią wartość wskaźnika aktywów na jednego pracownika wyższą o 1,6 razy

w porównaniu z sektorem banków spółdzielczych, warto podkreślić, że to właśnie sektor spółdzielczy w większym stopniu zwiększył produktywność swojej

kadry w tym okresie. Wskaźnik ten wzrósł w bankach spółdzielczych o 217%, z poziomu 4,5 mln zł w 2018 roku do 9,8 mln zł w 2025 roku. Dla porównania, sektor banków komercyjnych w tym samym okresie zwiększył wartość aktywów przypadających na jednego pracownika o 71%, z poziomu 7,93 mln zł w 2018 roku do 13,1 mln zł w 2025 roku. Wartość

aktywów przypadająca na jednego pracownika banku spółdzielczego w 2018 roku odpowiadała blisko 57% wartości aktywów przypadających na jednego pracownika banku komercyjnego. Na koniec 2025 roku relacja tych wielkości wzrosła do poziomu blisko 75%, co wskazuje na istotny rozwój banków spółdzielczych.

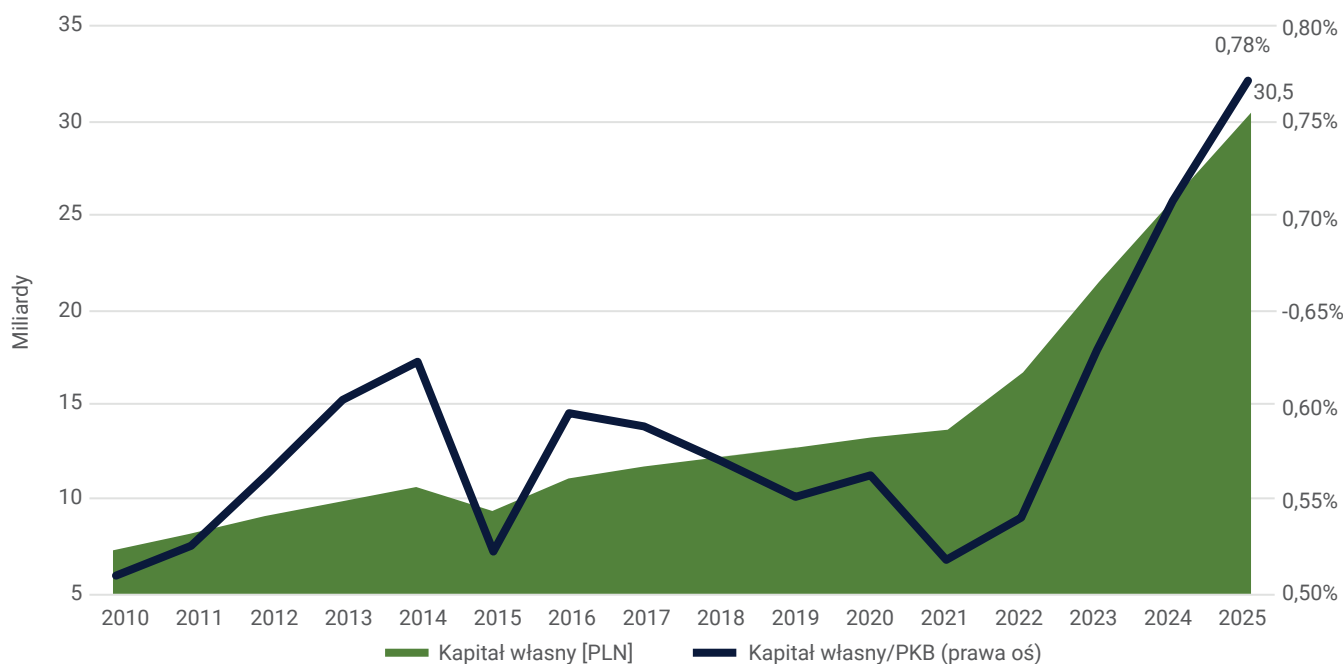


Rys. 63. Aktywa banków komercyjnych w przeliczeniu na jednego pracownika

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Analogiczną tendencję można zaobserwować w zakresie kształtowania się kapitałów własnych sektora banków spółdzielczych. Na koniec grudnia 2025 r. ich

wartość w ujęciu nominalnym wyniosła 30,5 mld zł, co stanowi najwyższy poziom odnotowany w ciągu ostatnich piętnastu lat.



Rys. 64. Kapitały własne banków spółdzielczych

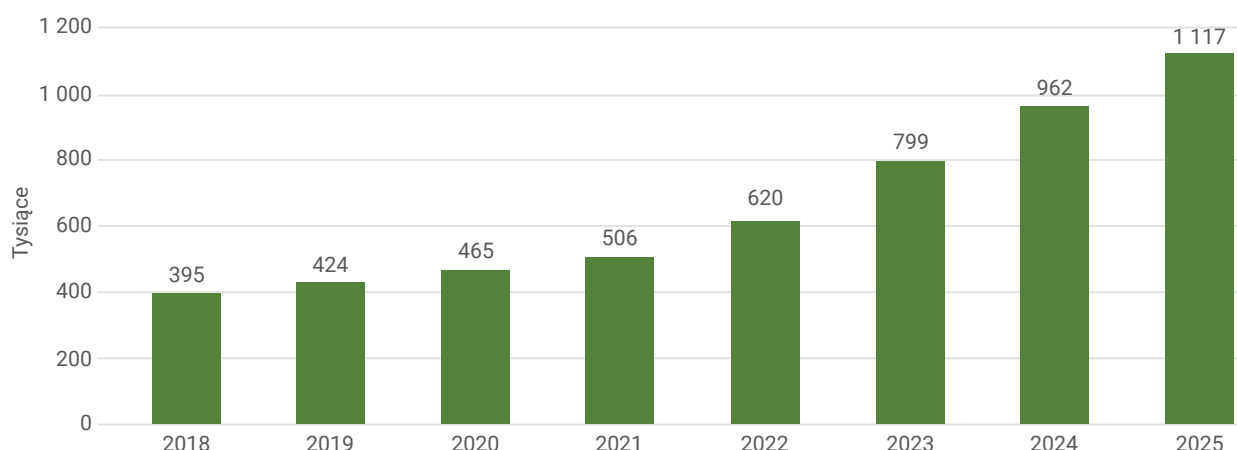
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Analizując relację kapitałów własnych do PKB, należy podkreślić, że od 2021 r. wskaźnik ten z roku na rok systematycznie wzrastał. Na koniec 2025 r. osiągnął poziom 0,8%, co również stanowi najwyższą wartość w całym analizowanym okresie. Wyraźny wzrost kapitałów własnych od 2021 r. związany jest głównie z funkcjonowaniem banków w warunkach wyższych stóp procentowych, które pozwoliły na osiągnięcie wyższych wyników finansowych. Tendencję w zakresie kształtowania się kapitałów własnych w sektorze banków spółdzielczych należy ocenić pozytywnie, gdyż świadczy ona o rosnącej zdolności tego sektora do finansowania potrzeb pożyczkowych gospodarki, zwłaszcza w kontekście wyzwań związanych z procesami jej transformacji.

W latach 2018–2025 w sektorze banków spółdzielczych obserwowano systematyczny i wyraźny

wzrost wartości kapitałów własnych przypadających na jednego pracownika. Wskaźnik ten zwiększył się z poziomu 395 tys. zł w 2018 roku do 1 117 tys. zł w 2025 roku, co oznacza niemal trzykrotny wzrost w analizowanym okresie. Dynamika zmian tego wskaźnika była szczególnie widoczna od 2022 roku, kiedy tempo przyrostu kapitałów na pracownika wyraźnie przyspieszyło. Rosnąca wartość kapitałów własnych w przeliczeniu na jednego pracownika wskazuje na istotną poprawę efektywności kapitałowej sektora banków spółdzielczych. Zjawisko to jest rezultatem jednoczesnego oddziaływania dwóch czynników, z jednej strony systematycznego wzrostu funduszy własnych, wynikającego z zatrzymywania zysków i wzmocnienia bazy kapitałowej, z drugiej zaś ograniczania zatrudnienia w analizowanym okresie.



Rys. 65. Kapitały własne banków spółdzielczych w przeliczeniu na jednego pracownika

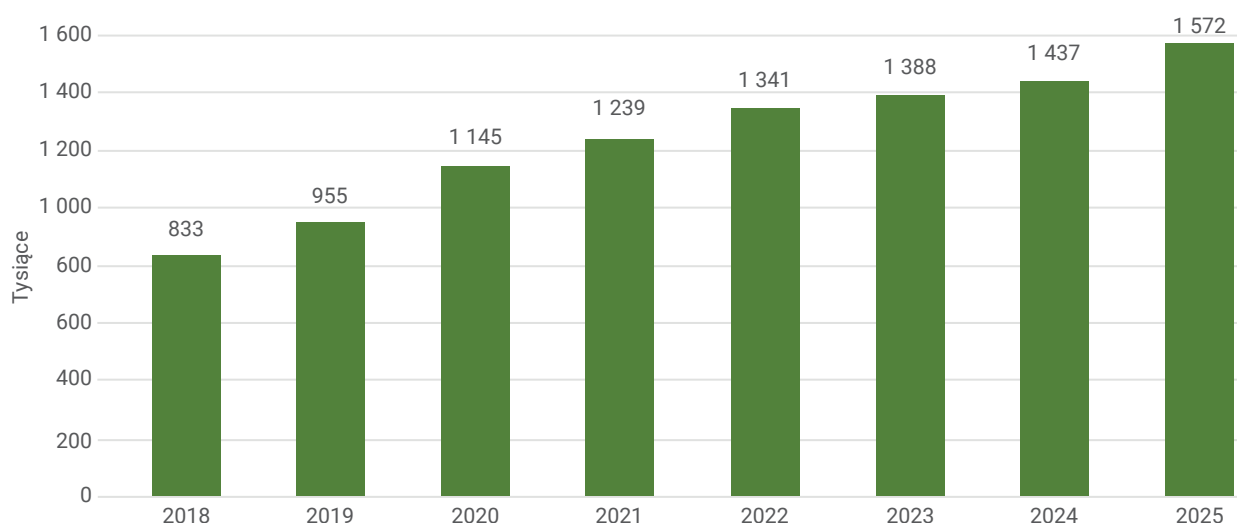
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Nie jest zaskakujące, że w latach 2018–2025 sektor banków komercyjnych charakteryzował się wyższą wartością wskaźnika kapitałów własnych przypadających na jednego pracownika. Na uwagę zasługuje jednak fakt, że sektor banków spółdzielczych wykazywał wyższą średnioroczną dynamikę wzrostu tego wskaźnika, tj. 16,2% w porównaniu do 9,6% w sektorze banków komercyjnych.

Dodatkowo, w sektorze banków spółdzielczych dynamika wzrostu kapitałów własnych na jednego pracownika rosła z roku na rok, z jedynie drobną korektą w dwóch ostatnich latach, przy czym w tych latach wzrost relacji kapitałów własnych i liczby pracowników utrzymywał się nadal na poziomie około 20% rocznie. W sektorze banków komercyjnych dynamika tego wskaźnika systematycznie malała, z wyjątkiem

2025 roku, gdy wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim wyniósł 9,5%, pozostając jednak wyraźnie niższy niż 16% w sektorze spółdzielczym.

O dynamicznym wzroście wyposażenia kapitałowego w przeliczeniu na jednego pracownika banku spółdzielczego świadczy fakt relacji pomiędzy udziałem kapitału własnego w przeliczeniu na jednego pracownika banku spółdzielczego w porównaniu do pracownika banku komercyjnego zmieniający się na przestrzeni ostatnich lat. **O ile w 2018 roku kapitał własny przypadający na jednego pracownika w banku spółdzielczym stanowiła 47,4% wartości odnotowywanego w przeliczeniu na jednego pracownika banku komercyjnego, na koniec 2025 roku relacja ta wzrosła aż do poziomu 71%.**

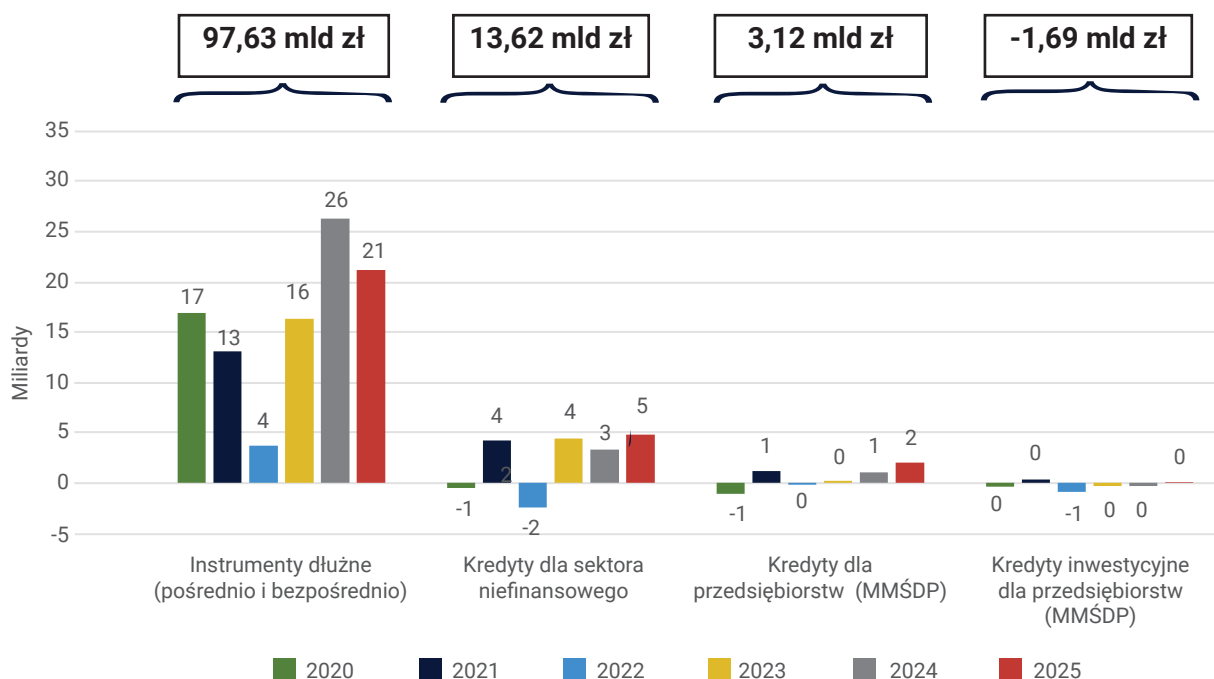


Rys. 66. Kapitały własne banków komercyjnych w przeliczeniu na jednego pracownika

Obecny wzrost aktywów banków spółdzielczych w dużej mierze wynika ze znaczącego zwiększenia udziału instrumentów dłużnych w ich portfelach aktywów, nabywanych bezpośrednio lub pośrednio w okresie od 2020 r. do końca 2025 r. Łączna wartość przyrostu tych instrumentów w analizowanym okresie wyniosła prawie 98 mld zł. Skala tego wzrostu była istotnie wyższa niż w przypadku akcji kredytowej dla sektora niefinansowego, ponieważ **przyrost wartości instrumentów dłużnych był 7,2-krotnie większy niż łączny wzrost kredytów dla sektora niefinansowego oraz prawie 32-krotnie większy niż**

wzrost kredytów udzielonych przedsiębiorstwom. Co więcej, w analizowanym okresie odnotowano spadek wartości udzielonych kredytów inwestycyjnych dla przedsiębiorstw o ok. 1,7 mld zł. Zmiany zachodzące w strukturze aktywów w bankach spółdzielczych na przestrzeni ostatnich lat należy ocenić negatywnie z punktu widzenia podstawowej działalności tych banków, która w głównej mierze opiera się na działalności kredytowej.

W 2025 roku w portfelach banków spółdzielczych rosły przede wszystkim instrumenty dłużne.



Rys. 67. Roczny przyrost wybranych pozycji aktywów banków spółdzielczych

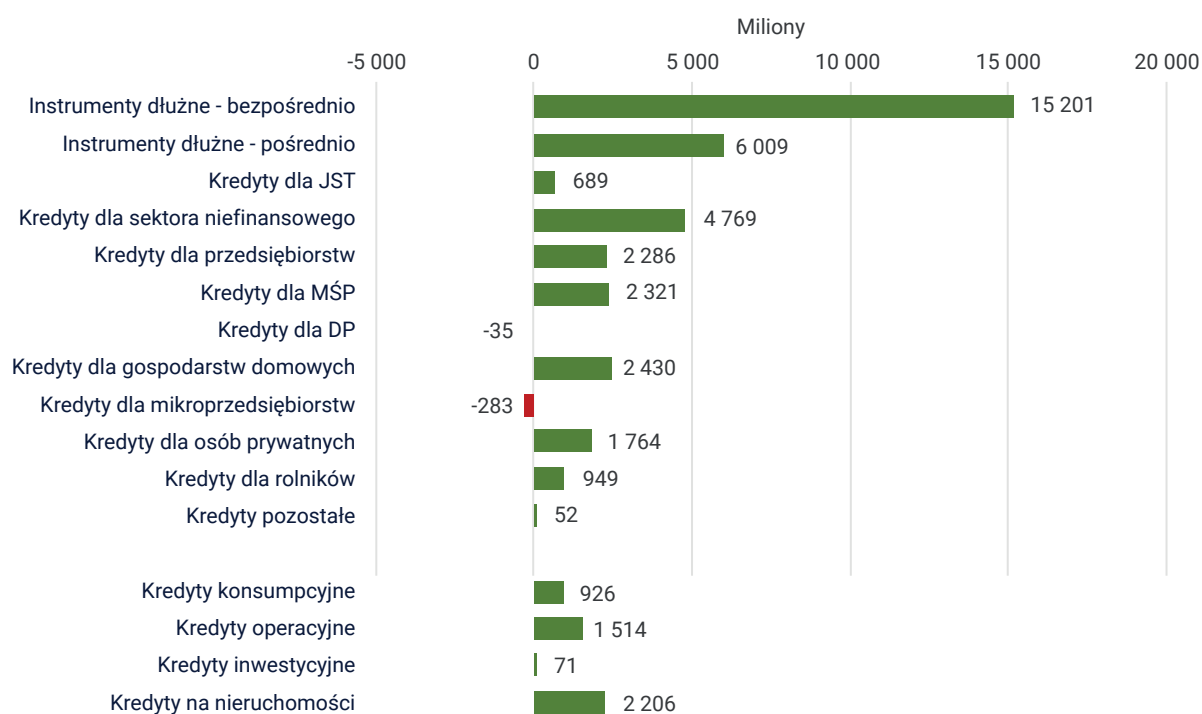
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Z 21,2 mld zł wzrostu wartości portfela instrumentów dłużnych 15,2 mld zł stanowiły instrumenty dłużne inwestowane bezpośrednio, zaś 6 mld zł inwestowane pośrednio, czyli te środki, które były reinwestowane przez banki zrzeszające. W trakcie roku wzrosty o 689 mln odnotowano w przypadku portfeli kredytów dla jednostek samorządowych i rządowych. Z kolei portfel kredytów dla sektora niefinansowego wyniósł blisko 4,8 mld zł. Na ten wzrost niemal równomiernie wpłynęły wzrosty kredytów dla przedsiębiorstw (2,27 mld zł) jak i kredyty dla gospodarstw domowych (2,43 mld zł). W przypadku kredytów dla przedsiębiorstw motorem napędowym są kredyty dla MŚP, zaś niewielki spadek dotyczył portfeli kredytów dla dużych przedsiębiorstw. Wśród kredytów dla

gospodarstw domowych wzrosty dotyczyły kredytów dla osób prywatnych (1,76 mld zł) oraz kredytów dla rolników (0,9 mld zł), jednak spadek o 283 mln zł dotyczył kredytów dla mikroprzedsiębiorstw. W kolejnych latach kluczowym wyzwaniem pozostanie akcja kredytowa, a w szczególności wspierająca mikroprzedsiębiorstwa.

W podziale na cel kredytów największe wzrosty dotyczyły kredytów na zakup nieruchomości przez osoby prywatne – 2,2 mld zł, kredyty operacyjne przedsiębiorstw – 1,5 mld zł oraz kredyty konsumpcyjne 0,9 mld zł. Problemem w budowaniu portfeli pozostają kredyty inwestycyjne, co jest powiązane z niską stopą inwestycji przedsiębiorstw i rolników.



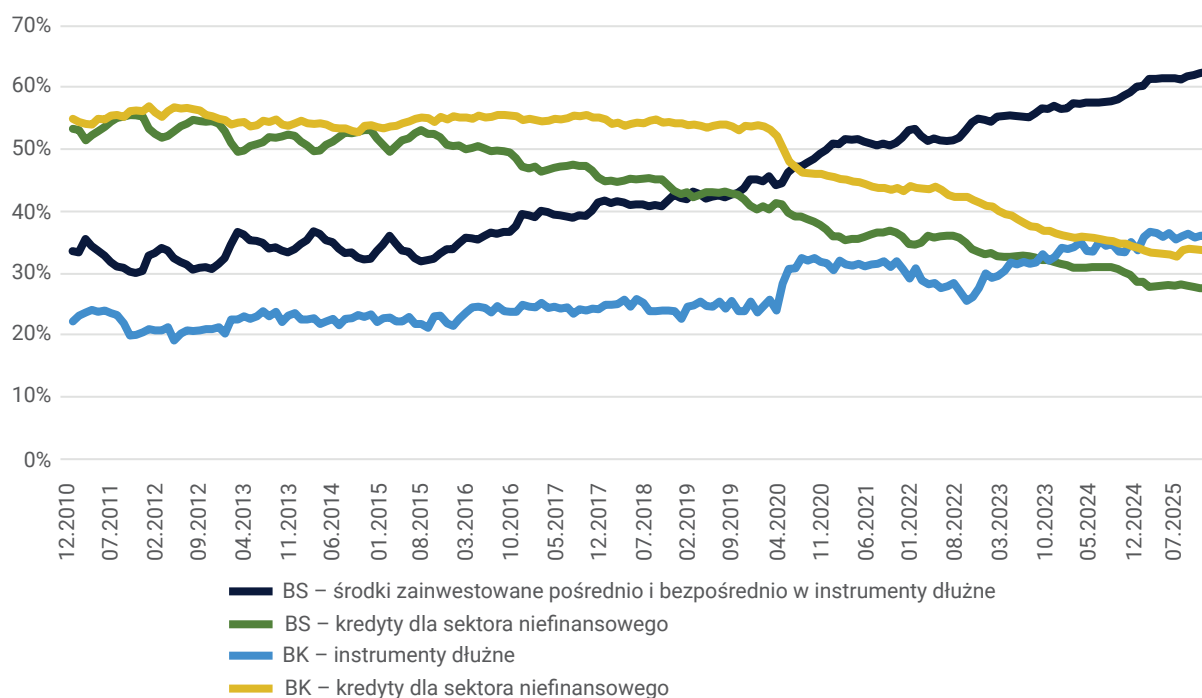
Rys. 68. Zmiany w portfelu kredytów i instrumentów dłużnych banków spółdzielczych (XII 2025 vs XII 2024)

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W okresie ostatnich piętnastu lat, zarówno w sektorze banków spółdzielczych, jak i banków komercyjnych, można zaobserwować zbliżoną tendencję w zakresie kształtowania się relacji wartości portfela kredytów dla sektora niefinansowego do sumy bilansowej. W obu sektorach wskaźnik ten wykazuje trend malejący w całym analizowanym okresie. Szczególnie wyraźne osłabienie dynamiki odnotowano w 2020 roku, kiedy to w porównaniu z rokiem poprzednim relacja ta spadła o 4 pp. w sektorze banków komercyjnych oraz aż o 9 pp. w sektorze banków spółdzielczych.

W latach 2010–2025 odnotowano natomiast wyraźną, dodatnią dynamikę udziału instrumentów dłużnych w strukturze aktywów obu sektorów bankowych. Sektor banków spółdzielczych charakteryzował się w tym zakresie stabilnym, corocznym wzrostem analizowanego wskaźnika, który na koniec 2025 roku osiągnął poziom bliski 62%. Oznacza to, że był on niemal o 27 pp. wyższy niż analogiczny wskaźnik w sektorze banków komercyjnych na koniec 2025 roku.

Na tle sektora banków spółdzielczych, w analizowanym okresie sektor banków komercyjnych

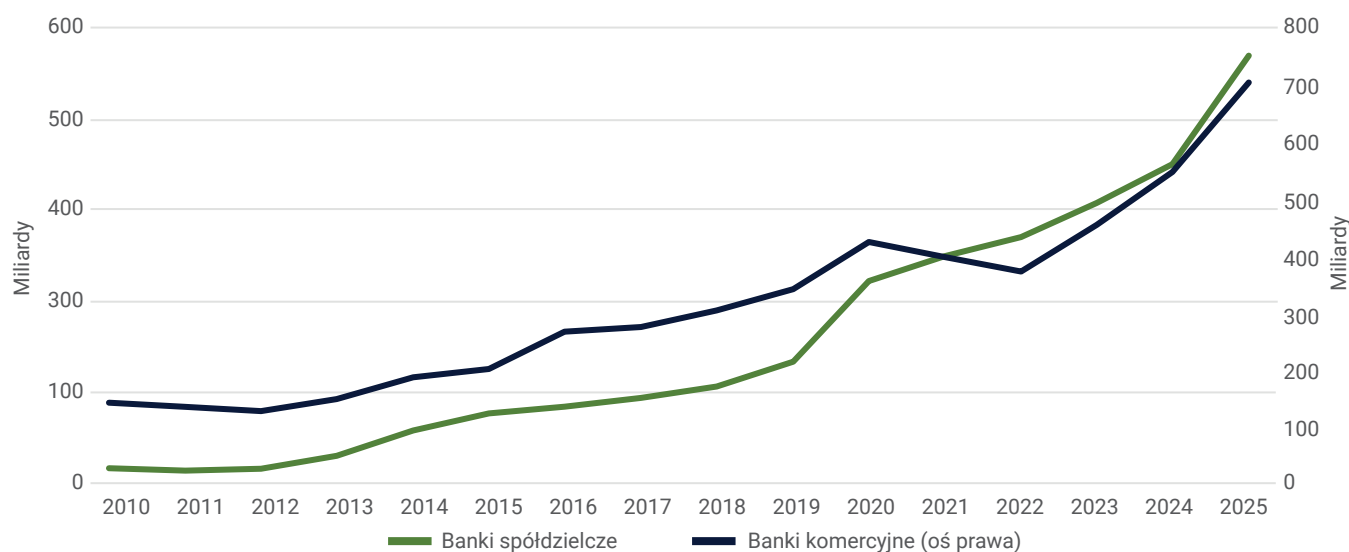


Rys. 69. Środki zainwestowane pośrednio i bezpośrednio w instrumenty dłużne oraz kredyty dla sektora niefinansowego w relacji do aktywów w bankach spółdzielczych i komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

charakteryzował się niższą, a zarazem mniej regularną dynamiką zmian udziału portfela instrumentów dłużnych w aktywach. Po długim okresie względnie stabilnego kształtowania się udziału instrumentów dłużnych w sumie bilansowej, istotny wzrost tego wskaźnika odnotowano w 2020 roku, kiedy jego wartość zwiększyła się o blisko 30% r/r. Następnie, po niewielkiej korekcie w 2022 roku, wskaźnik ten ustabilizował się na poziomie około 33%.

Istotnym komponentem bezpośrednich inwestycji w instrumenty dłużne w bankach były obligacje skarbowe. Wysoki stopień potrzeb finansowania potrzeb państwa przy jednoczesnym faworyzowaniu obligacji skarbowych w obecnej formule podatku bankowego, a także niskie ryzyko tego instrumentu spowodowały wzrost zainteresowania całego sektora bankowego zakupem obligacji skarbowych. Na koniec 2025 roku banki spółdzielcze posiadały



Rys. 70. Portfel obligacji skarbowych i samorządowych w bankach spółdzielczych i komercyjnych

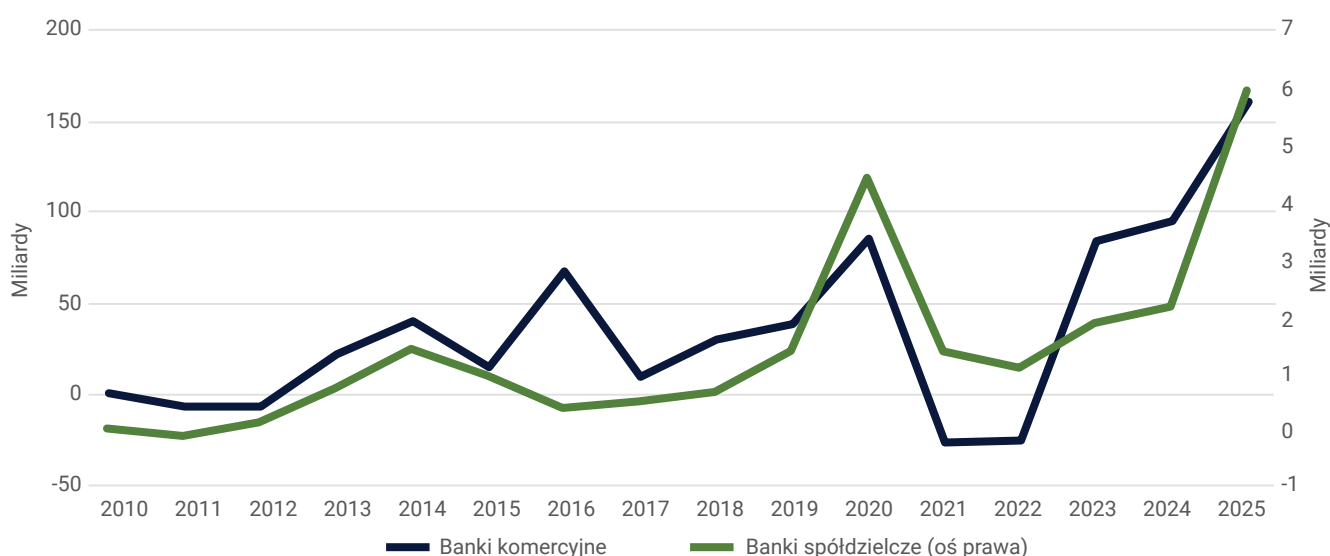
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



w swoich portfelach blisko 26,6 mld obligacji skarbowych i samorządowych, zaś banki komercyjne ponad 705 mld zł.

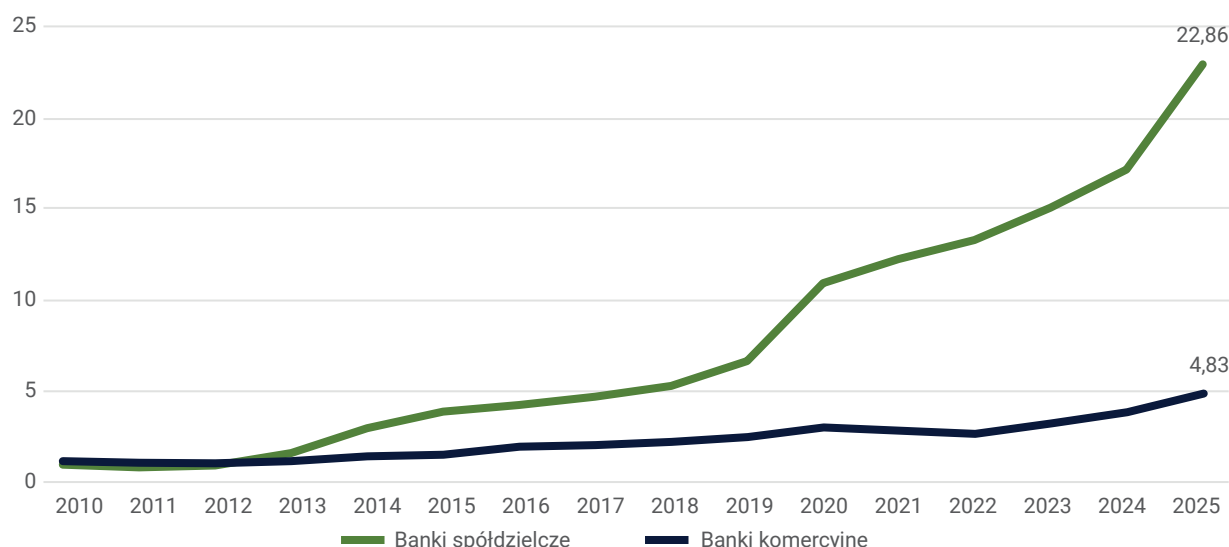
W okresie do 2020 roku widoczne były stosunkowo niewielkie wzrosty portfeli obligacji w bankach spółdzielczych. Zmiana nastąpiła w 2020 roku wraz z pandemią COVID-19. Banki spółdzielcze w 2020 roku powiększyły portfel obligacji o blisko 4,4 mld zł, co niemal odpowiadało wzrostowi

wartości portfela obligacji w latach 2011-2018. W latach 2021-2024 banki spółdzielcze powiększały każdego roku portfel obligacji skarbowych i samorządowych średnio o 1,6 mld zł. Zdecydowanie rekordowym rokiem okazał się 2025 roku, w którym banki spółdzielcze powiększyły portfel obligacyjny o ponad 5,9 mld zł. Skala zakupów banków spółdzielczych oraz trendy zakupowe odpowiadają ruchom dokonywanym przez największych graczy rynku bankowego w Polsce.



Rys. 71. Przyrosty portfeli obligacji skarbowych i samorządowych w poszczególnych latach w bankach spółdzielczych i komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

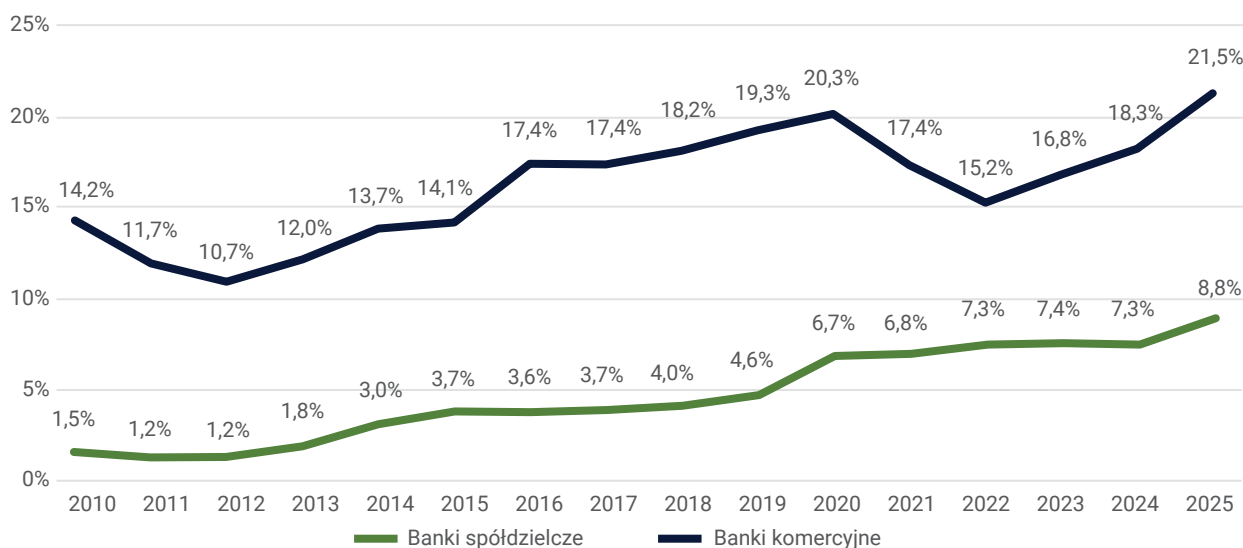


Rys. 72. Dynamika zmiany wartości portfeli obligacji rządowych i samorządowych w bankach spółdzielczych i komercyjnych [rok bazowy=2010]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Pomimo faktu, iż większość banków spółdzielczych nie podlegała opodatkowaniu w ramach podatku bankowego widoczny jest intensywny wzrost portfeli obligacji rządowych i samorządowych. W porównaniu do 2010 roku wartość portfela obligacji banków spółdzielczych wzrosła blisko 23-krotnie. W tym samym okresie portfele obligacyjne w bankach komercyjnych wzrosły 4,8-krotnie.

Intensywne zakupy obligacji skarbowych przez banki spółdzielcze w momencie wysokich stóp procentowych były wynikiem kilku składowych, tj.: ograniczenie ryzyka portfela; stabilizacja dochodów odsetkowych, szczególnie w przypadku obligacji o stałym oprocentowaniu i kilkuletnim tenorze; efektywne wykorzystanie wolnych środków zgromadzonych na depozytach klienckich.



Rys. 73. Udział obligacji skarbowych i samorządowych w aktywach banków spółdzielczych i komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Dynamiczny wzrost wartości obligacji skarbowych przełożył się bezpośrednio na wzrost istotności tychże w strukturze aktywów. W 2010 roku obligacje skarbowe i samorządowe stanowiły zaledwie 1,5% wartości aktywów banków spółdzielczych. Wraz ze zmianami legislacyjnymi, zmianą rentowności obligacji, ale przede wszystkim wzrostem potrzeb finansowych państwa nastąpiła istotna zmiana strukturalna. Na koniec 2025 obligacje skarbowe i samorządowe stanowiły blisko 9% aktywów. Odnosząc te zmiany do banków komercyjnych widoczny jest nieustannie postępujący wzrost istotności obligacji, jednak w bankach spółdzielczych znacznie mniejszą część portfeli stanowią obligacje – niecałe 9% wobec 21,5% wartości aktywów.

Banki spółdzielcze są również aktywnym uczestnikiem rynku pieniężnego i znaczą część swoich środków alokują w bony pieniężne NBP. Dynamiczny wzrost bazy depozytowej przy jednocześnie relatywnie niskiej akcji kredytowej spowodowały, że banki posiadały znaczącą nadwyżkę środków. Banki spółdzielcze w obliczu wzrostu posiadanych depozytów znaczącą ich część alokują w bony pieniężne. Na koniec 2025 niemal 22% aktywów tych banków było w nie zainwestowane. Dla porównania

w bankach komercyjnych w latach 2010-2025 utrzymywano poziom bonów pieniężnych w przedziale 2-10%. Obecny wysoki poziom bonów pieniężnych w aktywach banków spółdzielczych jest o tyle niebezpieczny, że instrumenty te posiadają wyjątkowo krótki termin zapadalności, a także są niskooprocentowane. Bony pieniężne powinny stanowić zabezpieczenie płynnościowe, a nie odgrywać istotną rolę w kreowaniu wyniku odsetkowego banków.

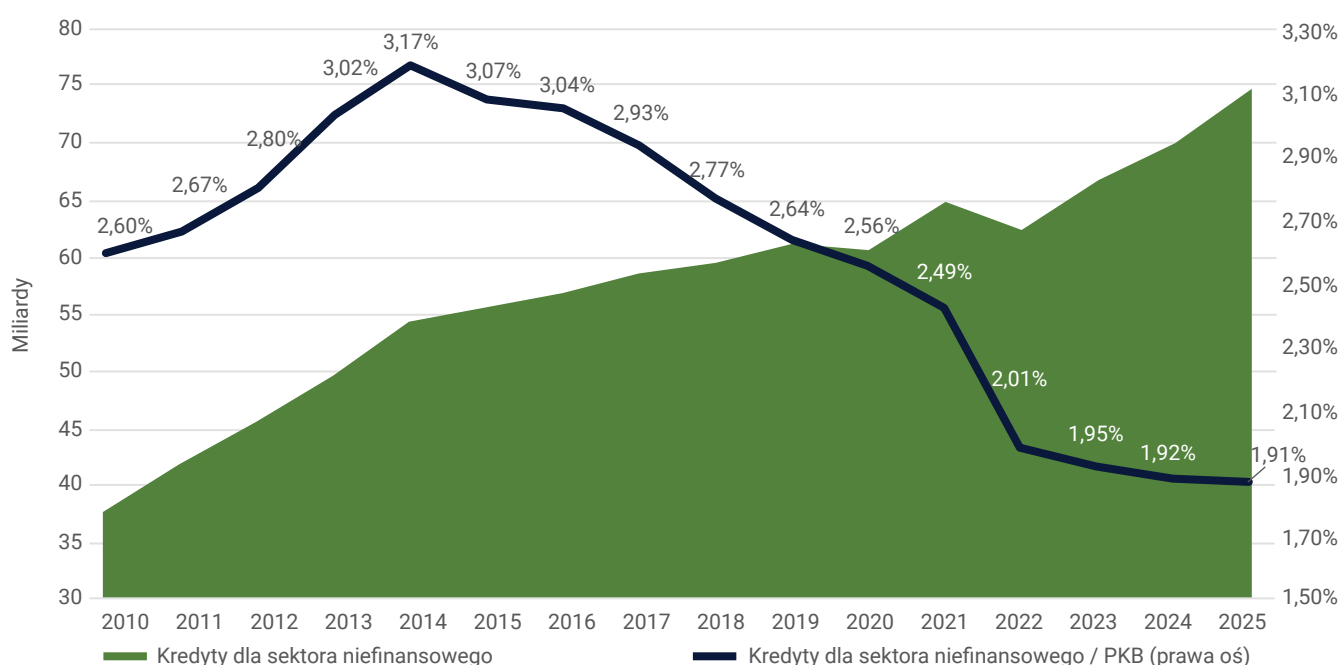
Na przestrzeni ostatnich piętnastu lat sektor banków spółdzielczych wykazywał dodatnią dynamikę nominalnej wartości portfela kredytów dla sektora niefinansowego. Jego wartość wzrosła z 37,5 mld zł na koniec 2010 roku do 74,5 mld zł na koniec 2025 roku, co oznacza podwojenie portfela w ujęciu nominalnym. Ocena zmian w relacji do wielkości gospodarki prowadzi jednak do odmiennych wniosków. W latach 2010–2014 następował wzrost znaczenia sektora banków spółdzielczych w finansowaniu gospodarki, czego wyrazem był wzrost relacji wartości portfela kredytowego dla sektora niefinansowego do PKB. W 2014 roku wskaźnik ten osiągnął najwyższy poziom w analizowanym okresie, wynoszący 3,17%. Od tego

**Rys. 74.** Udział bonów pieniężnych w aktywach banków spółdzielczych i komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

momentu obserwowano stopniowy spadek jego wartości, który utrzymywał się do 2022 roku, przy średniorocznej dynamice spadku na poziomie ok. 3,7%. Oznacza to, że mimo wzrostu nominalnej wartości kredytów, ich znaczenie w relacji do skali gospodarki systematycznie malało. W latach 2022–2025 relacja

wartości portfela kredytów dla sektora niefinansowego do PKB ustabilizowała się na poziomie ok. 1,9%, co wskazuje na zahamowanie tendencji spadkowej, jednak przy utrzymującym się niższym niż wcześniej znaczeniu sektora banków spółdzielczych w finansowaniu gospodarki.

**Rys. 75.** Kredyty dla sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

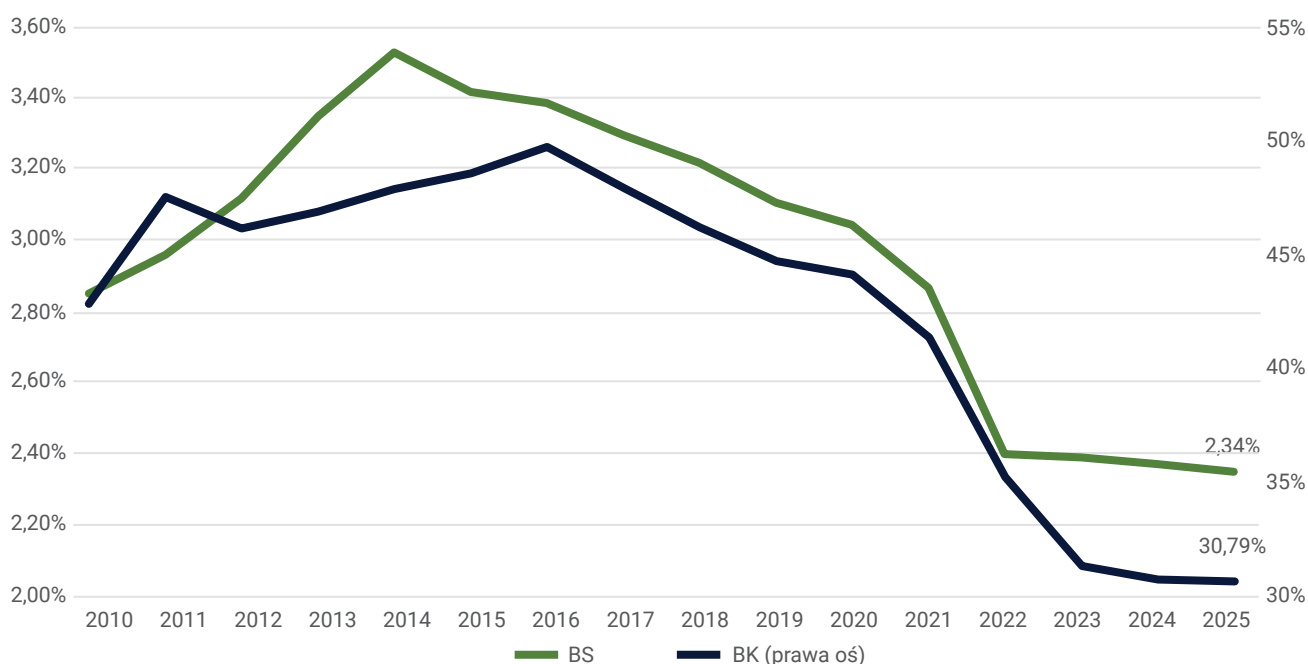
Oceniając stopień finansowania gospodarki przez sektor banków spółdzielczych porównując go ze stopniem finansowania gospodarki przez sektor banków komercyjnych należy stwierdzić, iż w okresie

2010 – 2024 następował wzrost znaczenia kredytu bankowego, udzielanego przez banki spółdzielcze, w finansowaniu gospodarki, kiedy to w szczytowym momencie, tj. w 2014 roku udział ten wyniósł 3,52%.

Od tego roku zaobserwować można dynamiczny spadek udziału kredytu pochodzącego od banków spółdzielczych w PKB. Do 2022 roku udział ten ulegał średniorocznie obniżeniu o 0,1 pp. osiągając poziom 2,39 w 2022 roku. Od tego momentu zaobserwować można stabilizację udziału banków spółdzielczych w finansowaniu gospodarki na poziomie 2,3%.

Analogiczne wnioski można sformułować w odniesieniu do udziału banków komercyjnych w finansowaniu gospodarki. Należy jednak zauważyć, że w ich przypadku wzrost relacji wartości udzielonych kredytów do PKB utrzymywał się do 2016 r. (z niewielką korektą w 2012 r.). W tym okresie wskaźnik ten osiągnął poziom bliski 50%. Od 2017 r. obserwowany jest wyraźny trend spadkowy wartości analizowanej relacji. Na koniec 2023 r. wyniosła ona ok. 32% i następnie utrzymywała się na relatywnie stabilnym poziomie do końca 2025 r.

Analogiczne wnioski, wynikające z analizy relacji kredytów dla sektora niefinansowego oraz JST i sektora rządowego do PKB, można odnieść również do kształtowania się wartości kredytów dla przedsiębiorstw w relacji do PKB, udzielanych zarówno przez banki spółdzielcze, jak i banki komercyjne. W latach 2010–2014 w przypadku banków spółdzielczych oraz w latach 2010–2017 w sektorze banków komercyjnych (z niewielką korektą w 2012 r.) wskaźnik ten wykazywał systematyczny wzrost. Osiągnął on odpowiednio poziom 1,51% dla banków spółdzielczych w 2014 r. oraz 17% dla banków komercyjnych w 2017 r. Od tego momentu obserwowany jest wyraźny trend spadkowy w obu sektorach. Na koniec 2025 r. relacja kredytów dla przedsiębiorstw do PKB wyniosła 0,68% w bankach spółdzielczych oraz 10,57% w bankach komercyjnych. Wskaźniki te w obu grupach banków kształtowały się na poziomie zbliżonym do odnotowanego rok wcześniej.

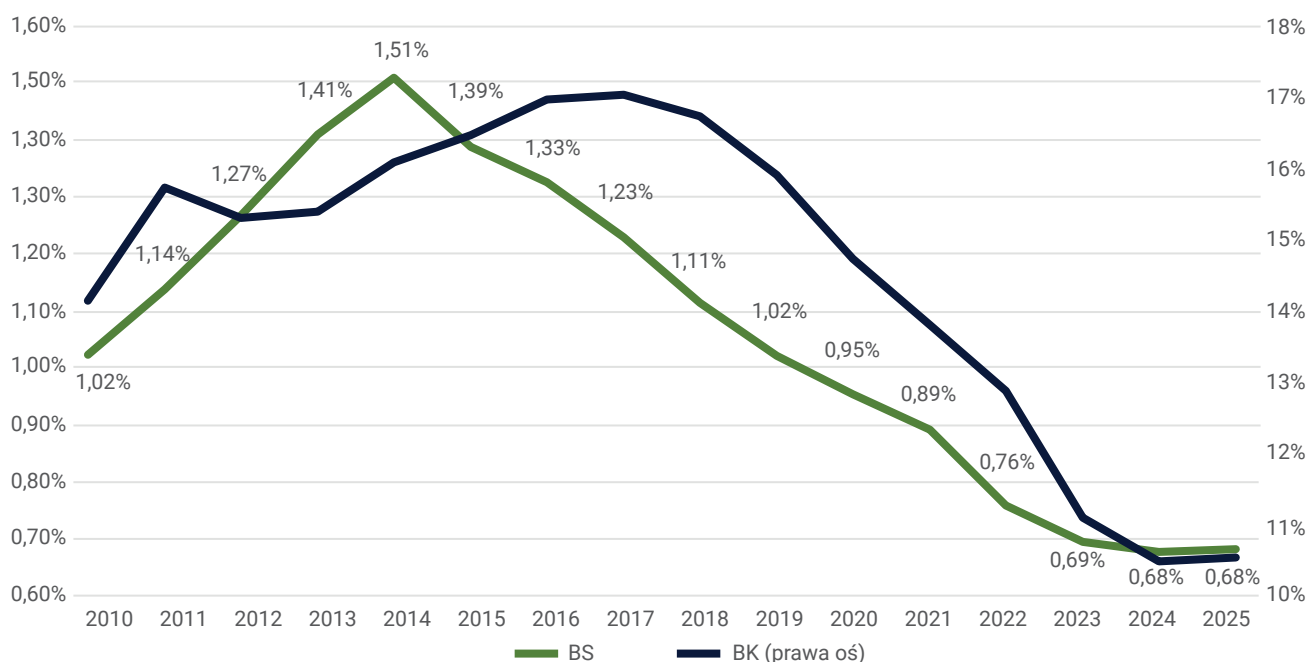


Rys. 76. Kredyty sektora niefinansowego oraz JST i rządowych banków spółdzielczych i banków komercyjnych w relacji do PKB

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

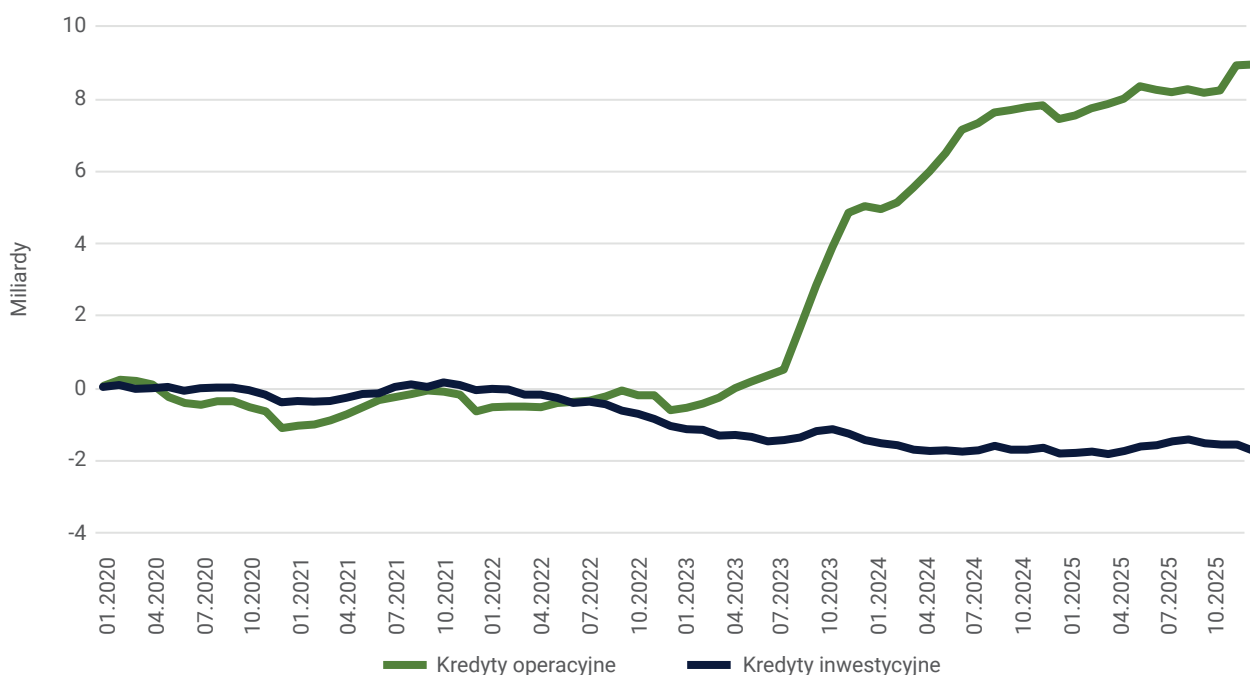
W analizowanym okresie wyraźnie widoczne jest zróżnicowanie tendencji w zakresie zmian wartości kredytów operacyjnych i inwestycyjnych udzielanych przedsiębiorstwom z sektora MMŚD przez banki spółdzielcze. W latach 2020–2022 poziom skumulowanych zmian w obu kategoriach pozostawał relatywnie niski i oscylował wokół zera. Wyraźna zmiana nastąpiła od połowy 2023 roku, kiedy to skumulowany przyrost kredytów operacyjnych zaczął dynamicznie rosnąć. W ciągu kolejnych miesięcy ich wartość zwiększyła się do poziomu ok. 8–9 mld zł na koniec 2025 roku.

Odmienne kształtowała się sytuacja w przypadku kredytów inwestycyjnych. W całym analizowanym okresie ich skumulowane zmiany pozostawały ujemne i stopniowo pogłębiały się, osiągając poziom ok. –2 mld zł w 2025 roku. Zaprezentowane tendencje świadczą o wyraźnym przesunięciu przez sektor banków spółdzielczych struktury finansowania przedsiębiorstw w kierunku kredytów krótkoterminowych, służących utrzymaniu ich płynności i bieżącej działalności, przy jednoczesnym ograniczeniu finansowania przez banki spółdzielcze rozwoju inwestycyjnego przedsiębiorstw.



Rys. 77. Kredyty przedsiębiorstw (MMŚDP) banków spółdzielczych i banków komercyjnych w relacji do PKB

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 78. Skumulowane przyrosty zmian kredytów operacyjnych i inwestycyjnych przedsiębiorstw (MMŚD) w bankach spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

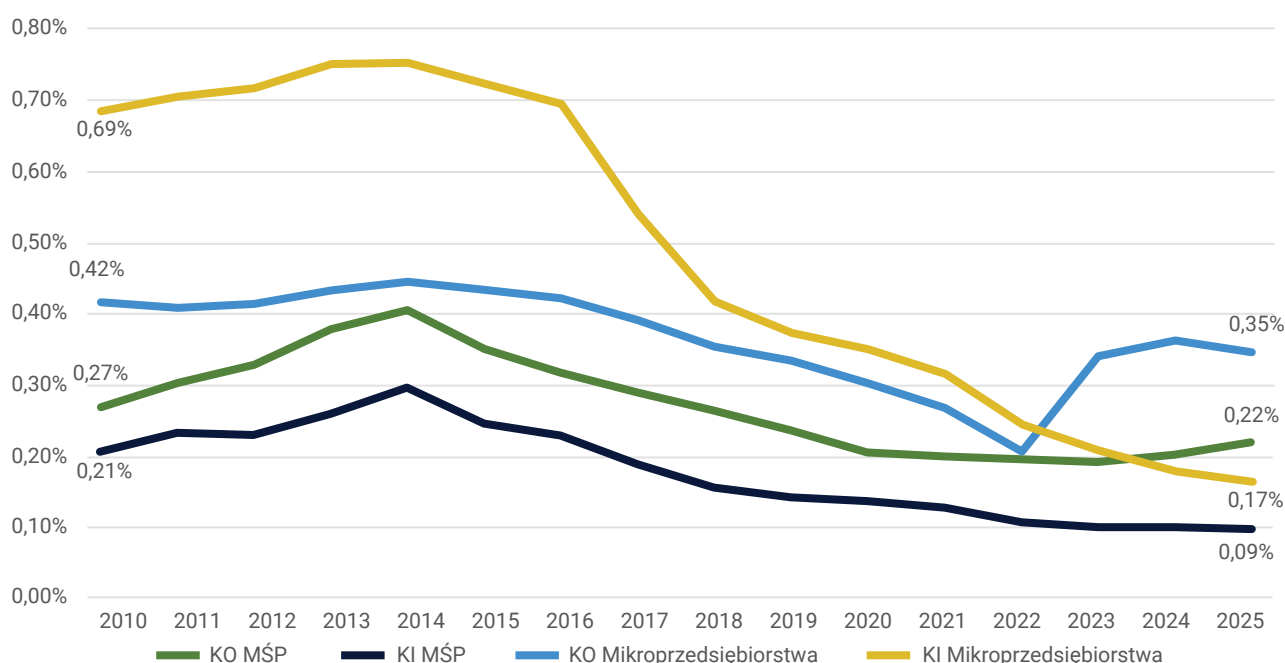
Pomimo dodatniej dynamiki wartości podaży kredytów udzielanych przez banki spółdzielcze sektorowi przedsiębiorstw w ciągu ostatnich pięciu lat, należy podkreślić ich malejące znaczenie w relacji do wielkości polskiej gospodarki. W sektorze MSP udział kredytów operacyjnych i inwestycyjnych w relacji do PKB

systematycznie obniża się od 2014 r. Wówczas wynosił on 0,4% w przypadku kredytów operacyjnych oraz 0,3% w przypadku kredytów inwestycyjnych, natomiast na koniec 2025 r. wartość udziału tych kredytów do PKB wyniosła odpowiednio do 0,22% i 0,09%, co oznacza obniżenie o 0,18 pp. dla KO oraz o 0,21 pp. dla KI.

W całym analizowanym okresie banki spółdzielcze charakteryzowały się relatywnie wysokim udziałem kredytów operacyjnych i inwestycyjnych dla mikroprzedsiębiorstw w relacji do PKB w stosunku do tego samego udziału kredytów operacyjnych i inwestycyjnych dla MSP. Również w tym segmencie widoczna jest jednak wyraźna tendencja spadkowa, szczególnie w przypadku kredytów inwestycyjnych. W latach 2010–2016 ich udział w PKB pozostawał relatywnie stabilny i wynosił ok. 0,72%. Od 2017 r. obserwowany jest natomiast wyraźny trend spadkowy. W ciągu kolejnych dziewięciu lat udział ten zmniejszył

się o 0,53 pp. Na koniec 2025 r. był on o 0,18 pp. niższy niż udział kredytów operacyjnych dla mikroprzedsiębiorstw.

Na uwagę zasługuje również wzrost udziału kredytów operacyjnych dla mikroprzedsiębiorstw w relacji do PKB w ciągu ostatnich trzech lat. W analizowanym okresie udział ten zwiększył się o 0,14 pp. i na koniec 2025 r. wyniósł 0,35%. Była to jednocześnie jedyna kategoria kredytów dla przedsiębiorstw, która w ciągu ostatnich dziesięciu lat odnotowała wzrost w ujęciu realnym.



Rys. 79. Relacja wartości kredytów inwestycyjnych i operacyjnych banków spółdzielczych względem PKB

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

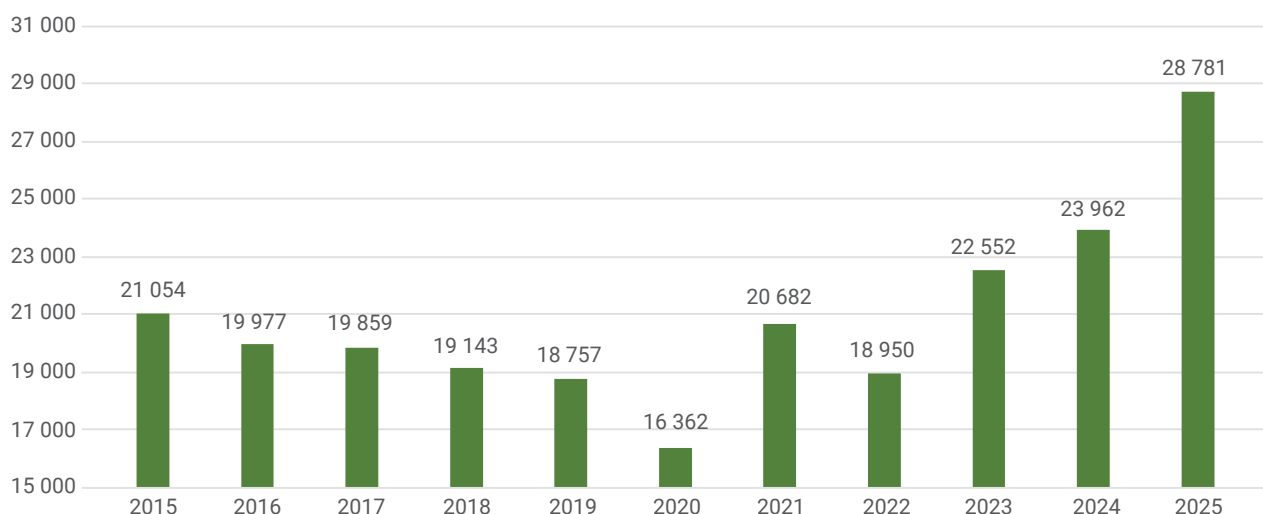
Analizując poniżej podaż kredytów banków spółdzielczych dla sektora niefinansowego, należy zaznaczyć, że prezentowane wielkości mają charakter szacunkowy i zostały oszacowane na podstawie danych NBP dla całego sektora bankowego. Przyjęto ponadto założenie, że dynamika spłat i nadpłat portfeli kredytowych banków spółdzielczych kształtuje się analogicznie do dynamiki spłat i nadpłat portfeli kredytowych banków komercyjnych.

W latach 2015–2025 w zakresie ogólnej podaży kredytów dla sektora niefinansowego można wyróżnić dwa podokresy, w których dynamika wartości nowo udzielonych kredytów przyjmowała przeciwstawne kierunki. W latach 2015–2020 banki spółdzielcze stopniowo ograniczały akcję kredytową wobec sektora niefinansowego. W okresie tym średnioroczny spadek wolumenu nowo udzielonych kredytów wyniósł

ok. 938 mln zł, a jego wartość obniżyła się z poziomu 21,1 mld zł w 2016 r. do 16,3 mld zł.

Od 2021 r. rozpoczął się okres wzrostu akcji kredytowej dla sektora niefinansowego. W tym roku banki spółdzielcze po raz pierwszy w analizowanym okresie zwiększyły podaż kredytów o 4,3 mld zł, co oznaczało wzrost o 26%. W całym drugim podokresie wartość udzielonych kredytów rosła średnio o prawie 2,5 mld zł rocznie, przy czym w samym 2025 r. dynamika ich wzrostu przekroczyła 20%, osiągając na koniec grudnia 2025 r. wartość 28,8 mld zł nowo udzielonych kredytów sektorowi niefinansowemu.

Podobną tendencję można zaobserwować w zakresie kształtowania się podaży kredytów banków spółdzielczych dla przedsiębiorstw. W okresie ostatnich dziesięciu lat można wyróżnić dwa podokresy, które

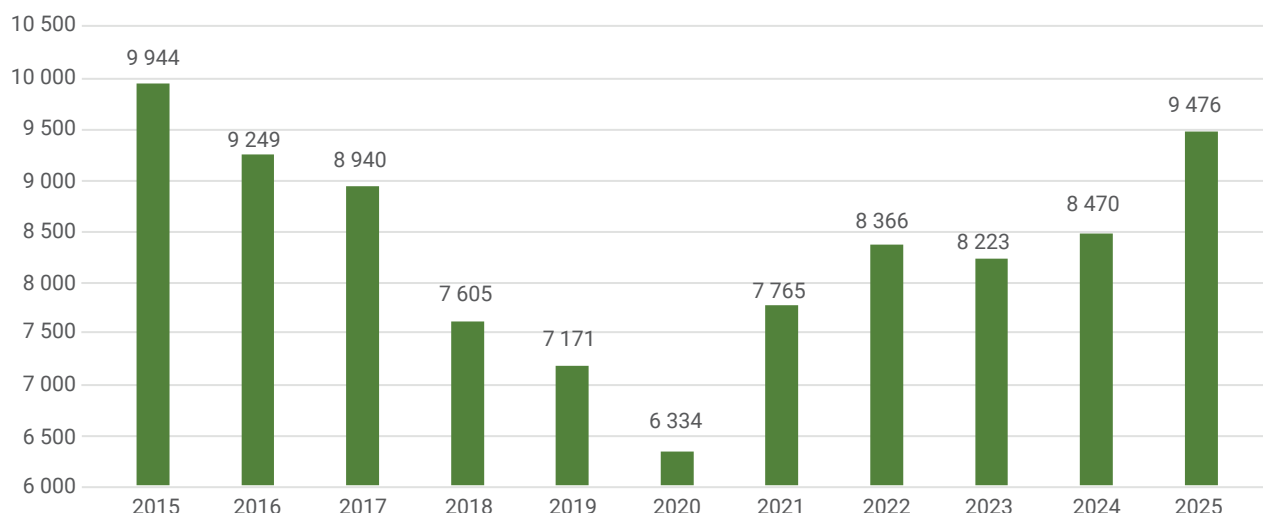


Rys. 80. Podaż kredytów dla sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych [mln zł]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

charakteryzowały się przeciwnymi kierunkami dynamiki podaży kredytów dla tego sektora. Lata 2015–2020 stanowiły okres ograniczania akcji kredytowej przez banki spółdzielcze. Średnioroczny spadek podaży kredytów dla przedsiębiorstw wyniósł 722 mln zł, co na koniec 2020 r. oznaczało obniżenie jej wartości o 64% w porównaniu z poziomem odnotowanym na koniec 2015 r. Od 2021 r. widoczny jest wyraźny

wzrost podaży kredytów banków spółdzielczych dla przedsiębiorstw. W latach 2021–2025 dynamika ich wzrostu wynosiła średnio 9% r/r, przy czym najwyższe tempo, bo aż o 23%, odnotowano między 2020 a 2021 r. Na koniec 2025 r. wartość podaży kredytów banków spółdzielczych dla sektora przedsiębiorstw wyniosła prawie 9,5 mld zł, co oznacza wzrost o blisko 12% w porównaniu z poziomem z końca 2024 r.



Rys. 81. Podaż kredytów dla przedsiębiorstw w bankach spółdzielczych [mln zł]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

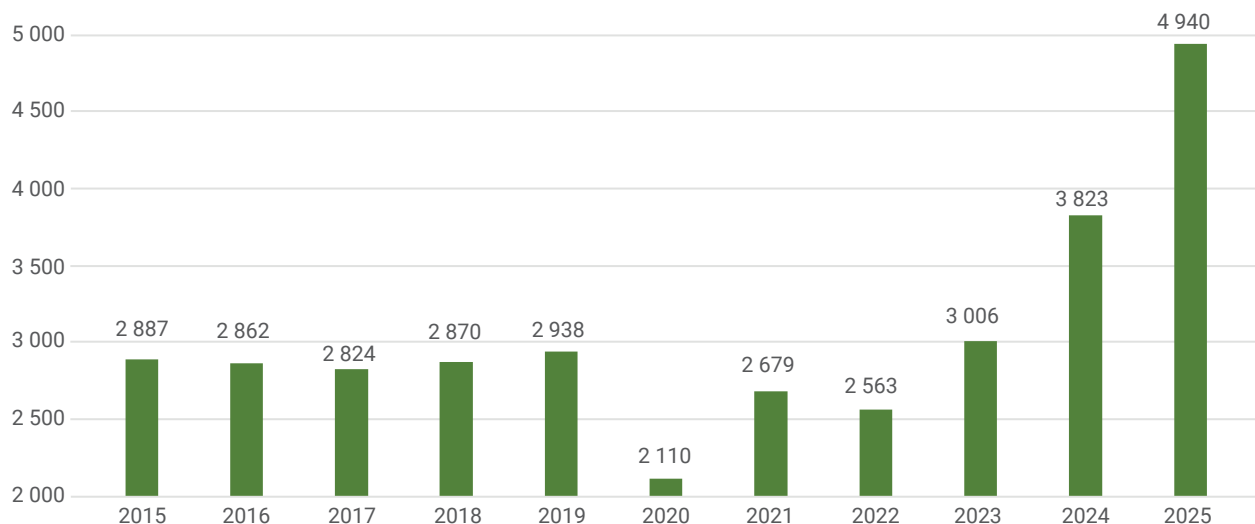
Analogiczną tendencję w zakresie kształtowania się podaży kredytów banków spółdzielczych dla gospodarstw domowych do tendencji podaży kredytów dla przedsiębiorstw można zaobserwować w segmencie kredytów konsumpcyjnych. W analizowanym okresie wyróżnić można dwa podokresy o przeciwnych

kierunkach dynamiki: lata 2015–2020 oraz 2021–2025. W pierwszym z nich podaż kredytów konsumpcyjnych utrzymywała się na relatywnie stabilnym poziomie ok. 2,9 mld zł rocznie. Wyjątek stanowił rok 2020, w którym odnotowano spadek podaży o 28% w stosunku do wartości z roku poprzedniego.



W drugim podokresie widoczny jest istotny wzrost podaży kredytów konsumpcyjnych w bankach spółdzielczych. W latach 2021–2025 ich wartość zwiększała się średnio o 19,3% rocznie, przy czym najwyższą

dynamikę wzrostu odnotowano w ostatnim roku analizowanego okresu, kiedy podaż kredytów konsumpcyjnych w bankach spółdzielczych wzrosła o blisko 30% i osiągnęła wartość 4,9 mld zł.

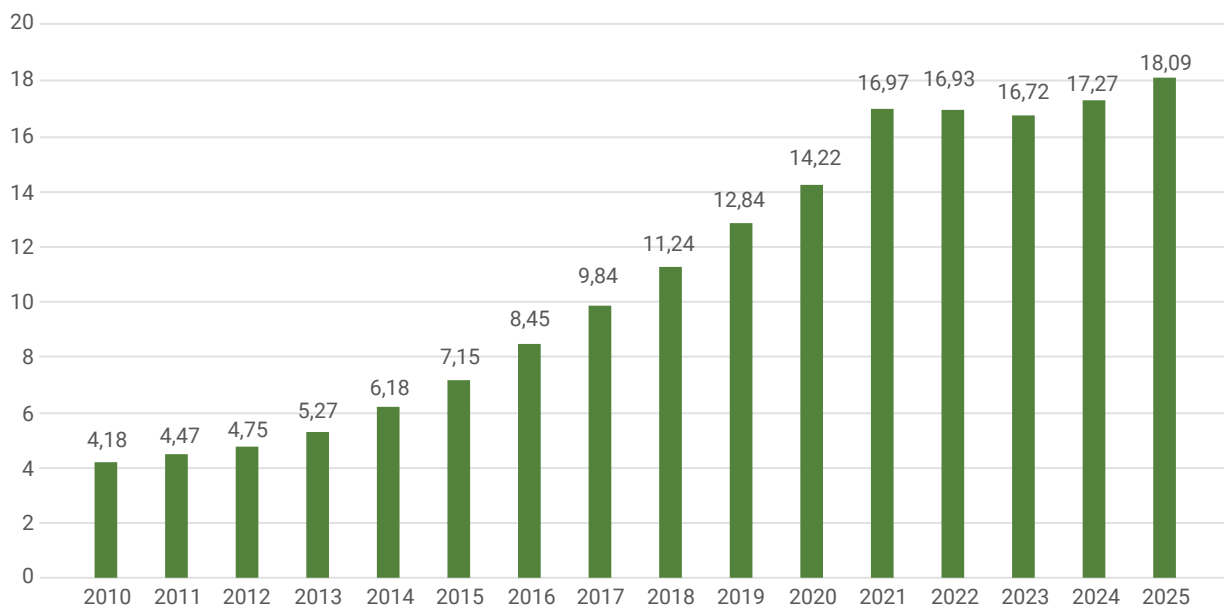


Rys. 82. Podaż kredytów konsumpcyjnych w bankach spółdzielczych [mld zł]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W ciągu ostatnich piętnastu lat banki spółdzielcze znacząco zwiększyły wartość posiadanego portfela kredytów mieszkaniowych. Na koniec 2010 roku jego wartość wynosiła 4,18 mld zł, natomiast na koniec 2025 roku osiągnęła poziom 18,09 mld zł. Oznacza to ponad czterokrotny wzrost wartości portfela w analizowanym okresie. Najwyższą dynamikę wzrostu odnotowano

w latach 2013–2021, kiedy wartość portfela kredytów mieszkaniowych rosła średnio o 15,2% rocznie. W latach 2022–2023 nastąpiła stabilizacja jego wartości na poziomie ok. 16,8 mld zł. natomiast w dwóch ostatnich latach analizowanego okresu ponownie odnotowano wzrost wartości tego portfela, jednak miał on umiarkowany charakter, średnio ok. 4% rocznie.



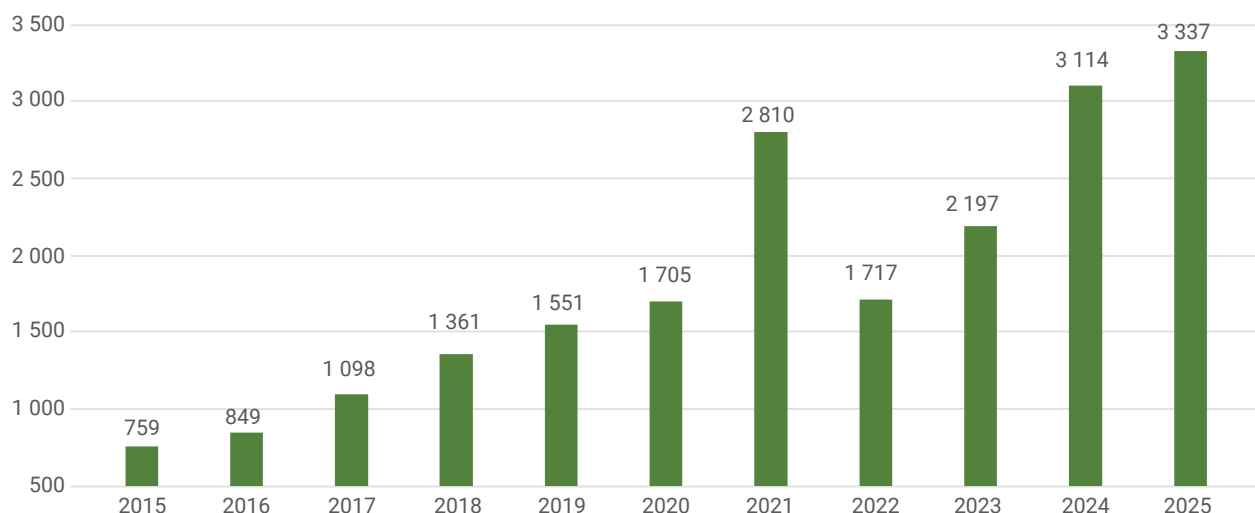
Rys. 83. Portfel kredytów mieszkaniowych banków spółdzielczych [mld zł]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Analiza podaży kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych wskazuje, że w ciągu ostatnich dziesięciu lat banki spółdzielcze systematycznie zwiększały swoją aktywność w finansowaniu tego segmentu rynku. Średnioroczny wzrost podaży kredytów mieszkaniowych wyniósł ok. 1,9 mld zł. Wyraźnym odstępstwem od tej tendencji był rok 2021, w którym podaż kredytów mieszkaniowych wzrosła aż o 64% w porównaniu z rokiem poprzednim. Wzrost ten został jednak częściowo

skorygowany w 2022 r., kiedy wartość nowo udzielonych kredytów była o ponad 1 mld zł niższa niż w 2021 r. Istotne zwiększenie podaży kredytów mieszkaniowych odnotowano również między 2023 a 2024 r., kiedy to na koniec 2024 r. jej wartość była o 40% wyższa niż rok wcześniej. W 2025 r. poziom podaży ustabilizował się i wyniósł 3,3 mld zł, co odpowiadało 11,6% całkowitej wartości kredytów udzielonych przez banki spółdzielcze sektorowi niefinansowemu.

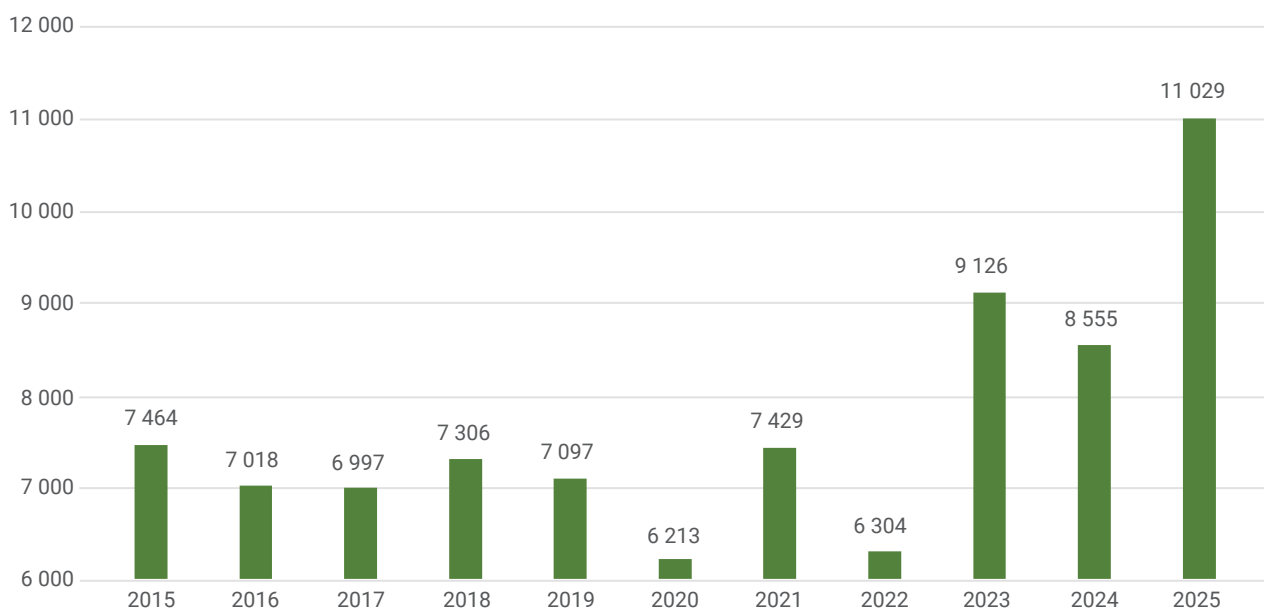


Rys. 84. Podaż kredytów mieszkaniowych w bankach spółdzielczych [mln zł]

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

W latach 2015–2022 podaż pozostałych kredytów dla gospodarstw domowych utrzymywała się na relatywnie stabilnym poziomie, wynosząc średnio

ok. 7 mld zł rocznie. Wyjątek stanowiły lata 2020 oraz 2022, w których wartość podaży tych kredytów była o blisko 1 mld zł niższa od średniej dla pozostałych



Rys. 85. Podaż pozostałych kredytów w bankach spółdzielczych [mln zł]

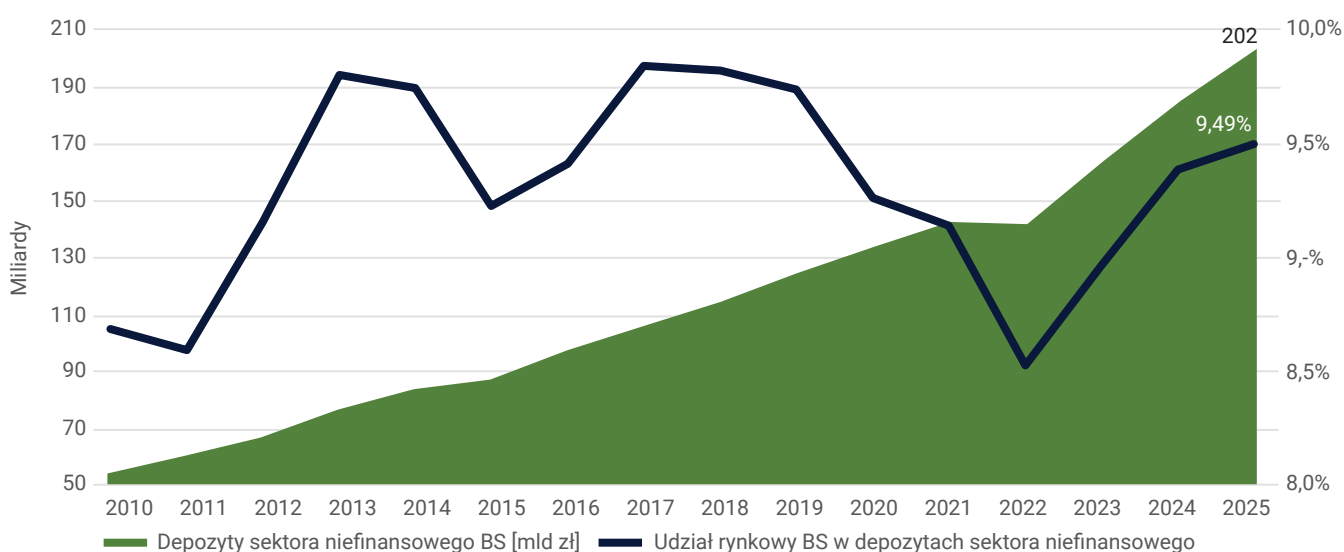
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



lat analizowanego podokresu. Istotny jej wzrost odnotowano w 2023 r., kiedy dynamika podaży wyniosła prawie 45% r/r. Wyraźny wzrost wartości pozostałych kredytów dla gospodarstw domowych miał również miejsce w 2025 r. Na koniec grudnia 2025 r. ich wartość przekroczyła 11 mld zł, co oznacza wzrost o 29% w porównaniu z rokiem poprzednim oraz udział na poziomie ok. 40% w łącznej wartości kredytów udzielonych sektorowi niefinansowemu.

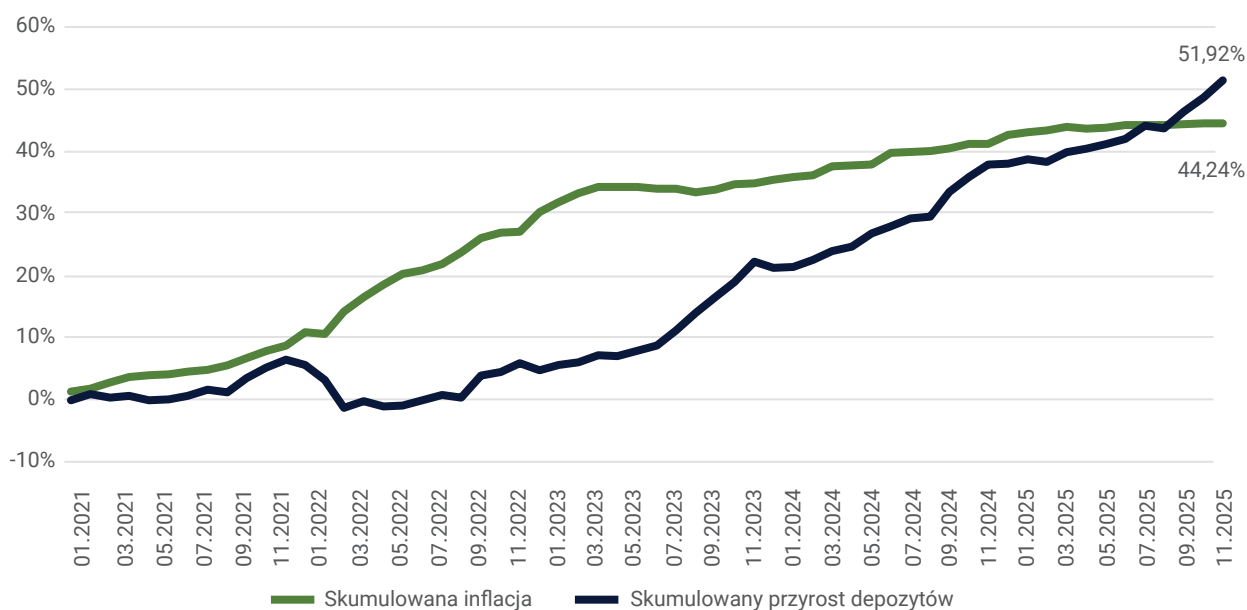
Na koniec 2025 roku wartość depozytów sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych wyniosła

201,7 mld zł. Największa część depozytów pochodziła od gospodarstw domowych – 173,2 mld zł, zaś od przedsiębiorstw było to 23 mld zł. Pozostałe instytucje posiadały depozyty na poziomie niecałych 5,5 mld zł. W porównaniu do 2010 banki baza depozytowa od sektora niefinansowego wzrosła blisko 4-krotnie. Szczególnie widoczny nominalny wzrost wartości odnotowywany jest od 2022 roku. Na koniec 2025 roku blisko 9,5% depozytów sektora niefinansowego deponowana była w bankach spółdzielczych. Udział ten wzrósł o prawie 1 p.p. w porównaniu do najślabszego 2022 roku.



Rys. 86. Depozyty sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych i ich udział rynkowy

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 87. Przyrost depozytów sektora niefinansowego a utrata wartości

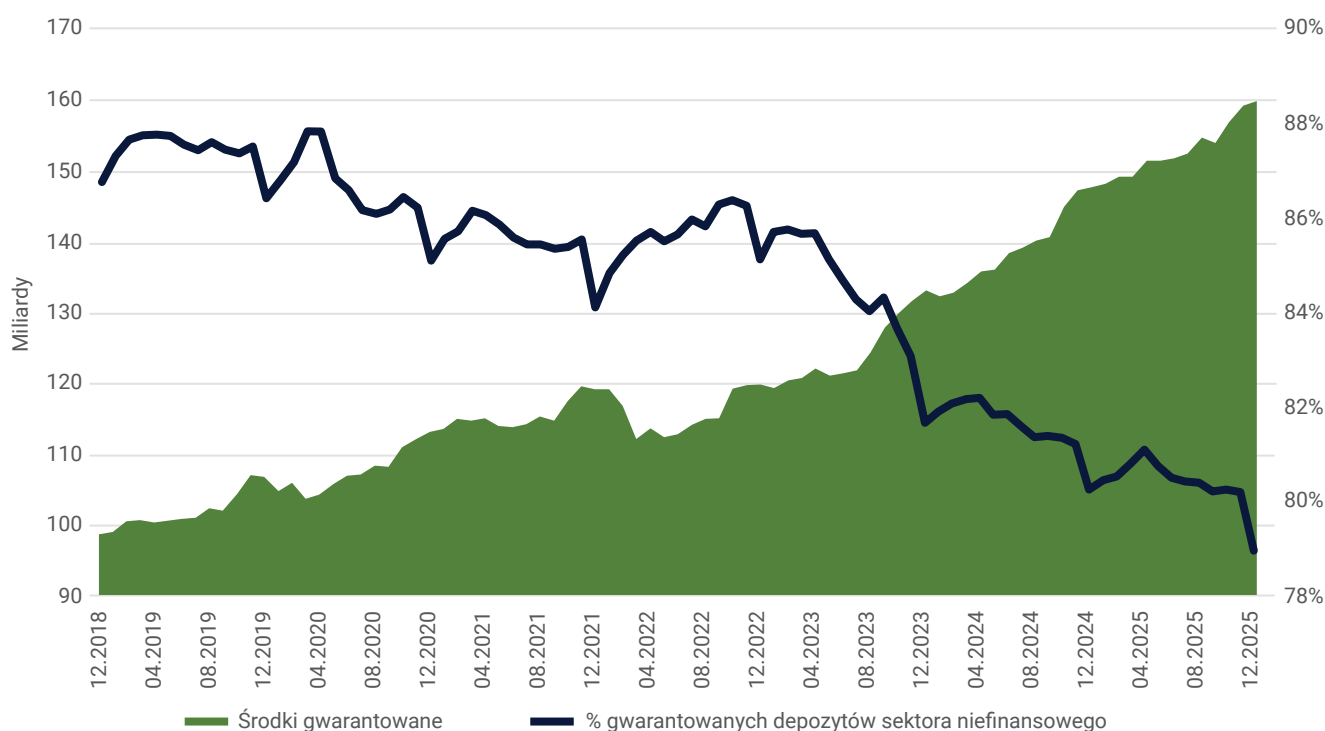
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Pomimo dynamicznego wzrostu bazy depozytowej w ciągu ostatnich 5 lat zasadne jest urealnienie wartości portfela z racji, że od momentu pandemii Polska mierzyła się wysoką inflacją, która osiągnęła zakładany cel NBP dopiero w 2025 roku. Dopiero w sierpniu 2025 roku wartość depozytów sektora niefinansowego osiągnęła realny wzrost wartości.

Z każdym kolejnym rokiem rośnie także wartość depozytów gwarantowanych w bankach spółdzielczych.

Gwarancje BFG na koniec 2025 roku obejmowały niemal 160 mld zł depozytów. Z drugiej strony odnosząc tę wartość do poziomu depozytów sektora niefinansowego widoczny jest postępujący spadek odsetka depozytów gwarantowanych. Na spadek odsetka gwarantowanych środków mogło mieć kilka składowych, wśród których trzeba wskazać przede wszystkim: nominalny wzrost wartości depozytów poszczególnych klientów, brak zmian progu gwarantowanego środków, umocnienie się złotówki wobec euro.



Rys. 88. Depozyty gwarantowane w bankach spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF, BFG



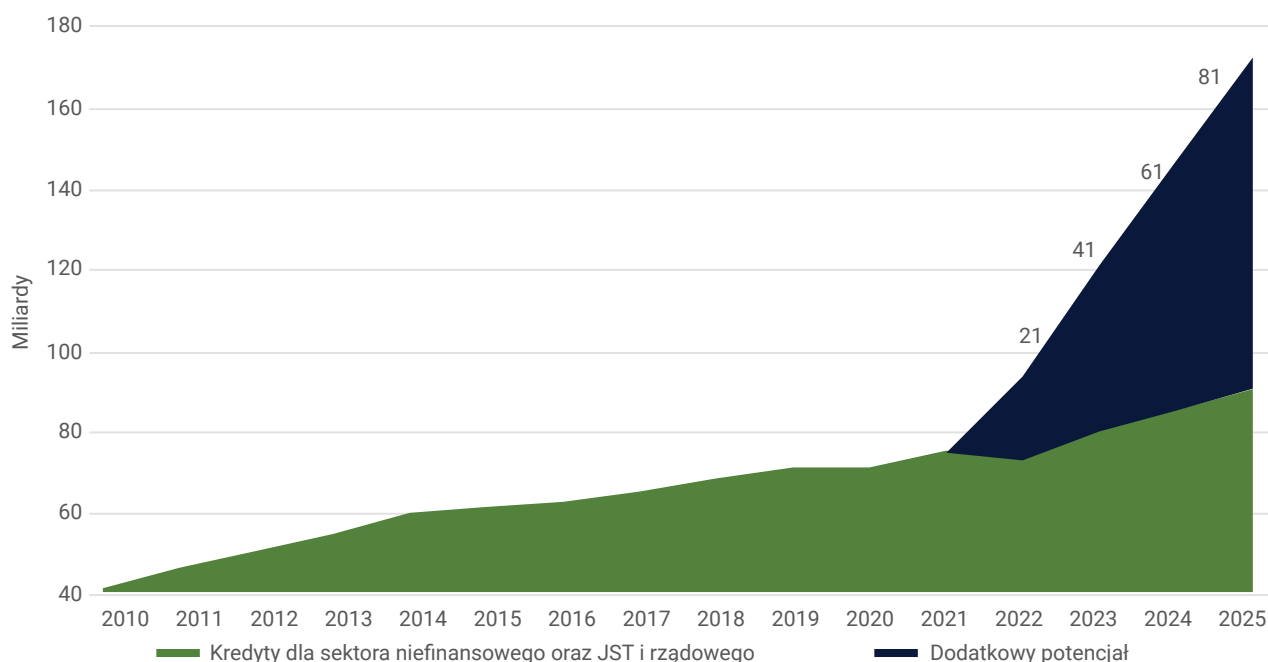
Rys. 89. Kredyty sektora niefinansowego do depozytów sektora niefinansowego w bankach spółdzielczych i komercyjnych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Analiza relacji kredytów dla sektora niefinansowego do depozytów tego sektora wskazuje na długookresową tendencję spadkową zarówno w sektorze banków spółdzielczych, jak i banków komercyjnych. Oznacza to, że w analizowanym okresie cały system bankowy charakteryzował się szybszym wzrostem depozytów niż akcji kredytowej, co prowadziło do stopniowego ograniczania wykorzystania bazy depozytowej w działalności kredytowej oraz do zwiększenia zaangażowania nadwyżek środków w inwestycje w instrumenty dłużne. W sektorze banków spółdzielczych relacja kredytów do depozytów obniżyła się z poziomu ok. 70% w 2010 roku do 37% w 2025 roku, co oznacza spadek o 33 pp. Na tle analogicznej tendencji w sektorze banków komercyjnych zmiana ta była jednak mniej wyraźna. W przypadku banków komercyjnych

wskaźnik ten obniżył się z poziomu ok. 110% w okresie jego najwyższej wartości do 58,6% w 2025 roku, a więc o ponad 51 pp.

Bieżące rozmiary portfeli kredytowych banków spółdzielczych utrzymują się na poziomie nieadekwatnie niskim w stosunku do poziomu zgromadzonych kapitałów własnych. Banki spółdzielcze, posiadając dziś olbrzymi potencjał do zwiększenia skali finansowania gospodarki, mogłyby zwiększyć wartość posiadanych obecnie portfeli kredytowych dla sektora niefinansowego oraz JST i instytucji rządowych, wynoszących na koniec 2025 roku prawie 92 mld zł, o dodatkową wartość 81 mld zł, co stanowiłoby wzrost portfela kredytowego banków spółdzielczych o ponad 88% w stosunku do obecnej wartości.



Rys. 90. Dodatkowy potencjał kredytowy banków spółdzielczych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

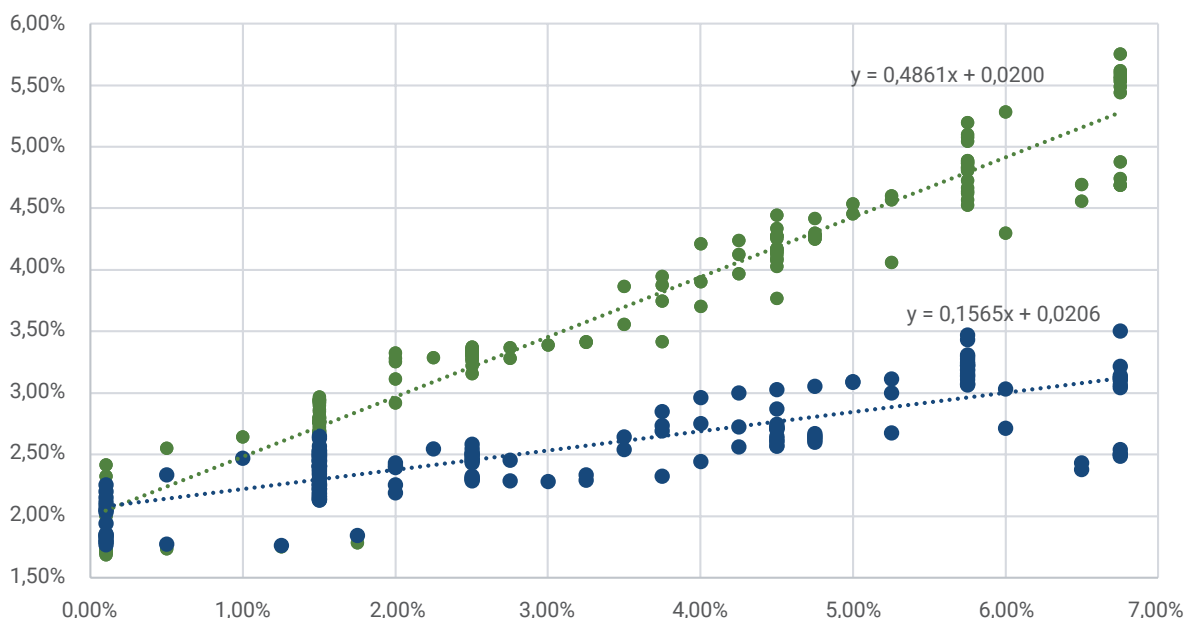


Projekcja wyników finansowych banków spółdzielczych w 2026 roku w warunkach niskich stóp procentowych i rosnących obciążeń fiskalnych



Jak wskazano we wcześniejszej części analizy, wyniki banków spółdzielczych są w 90% determinowane wysokością stóp procentowych. Analiza stopy wyniku odsetkowego w relacji do wysokości stopy referencyjnej wskazuje na wyraźnie silniejsze oddziaływanie zmian stóp procentowych niż ma to miejsce w przypadku banków komercyjnych. O ile 1%-owa zmiana średniorocznej stopy referencyjnej powoduje w bankach komercyjnych spadek stopy wyniku odsetkowego o 0,16 pp., o tyle w bankach spółdzielczych zmiana ta wynosi aż 0,49 pp. Analityczną przyczyną tej różnicy jest wartość współczynnika kierunkowego „a” oszacowanych regresji liniowych, który w przypadku banków spółdzielczych wynosi 0,4861, zaś w bankach komercyjnych 0,1565.

W latach 2010-2025 średnioroczna stopa wyniku odsetkowego w bankach spółdzielczych była wyższa o 0,92 pp. niż w bankach komercyjnych, przy czym w roku 2025 różnica ta osiągnęła poziom 1,4 pp. (2,3 pp. w 2023 roku). Wraz ze spadkiem stóp procentowych (zarówno materializacją spadku stopy referencyjnej z 2025 roku, jak i przewidywanymi dalszymi spadkami w 2026 r.), stopa wyniku odsetkowego banków spółdzielczych i banków komercyjnych będzie ulegała dalszemu obniżeniu. W tym miejscu warto przypomnieć, że mechanizm transmisji polityki pieniężnej na sytuację sektora bankowego nie jest natychmiastowy i działa z pewną inercją. Oznacza to, że spadek stopy referencyjnej o 175 pb. w 2025 roku nie zadziałał jeszcze w pełni na wyniki banków w 2025 roku. Efekt ten będzie rozciągnięty w czasie.



Rys. 91. Stopa wyniku odsetkowego a stopa referencyjna w latach 2010 – 2025 w BS

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Symulację wyniku finansowego sektora bankowości spółdzielczej przeprowadzono z uwzględnieniem dwóch istotnych destymulantów WF w 2026 roku: efektu spadku stóp procentowych oraz efektu wzrostu stawki CIT dla banków spółdzielczych z dotychczasowych 19% do 27%. Na potrzeby przeprowadzenia symulacji przyjęto następujące założenia:

- Stopa referencyjna zostanie obniżona w marcu 2026 r. o 0,25 pb. oraz w maju 2026 r. o kolejne 0,25%. W konsekwencji średnioroczna stopa referencyjna osiągnie poziom 3,63% (wobec 5,08% w 2025 r.).
- Suma aktywów banków spółdzielczych wzrośnie o 9,4% r/r (wobec wzrostu o 11,31% w 2025 r.)

– średnia roczna dynamika wzrostu sumy bilansowej w latach 2010-2025

- Przychody z tytułu dywidendy utrzymane zostaną na tym samym nominalnym poziomie co w 2025 roku.
- Wynik z tytułu opłat i prowizji r/r wzrośnie w tempie średniorocznej dynamiki wzrostu z lat 2010-2025 (0,7% r/r) (w 2025 r. obniżył się r/r o 0,3%)
- Tempo wzrostu kosztów działania powiększonych o amortyzację utrzyma się na analogicznym poziomie, jak w 2025 r. (+13,66%).
- Poziom zawiązanych rezerw i odpisów osiągnie poziom 623,8 mln zł (średnia z lat 2024-2025) – co jest

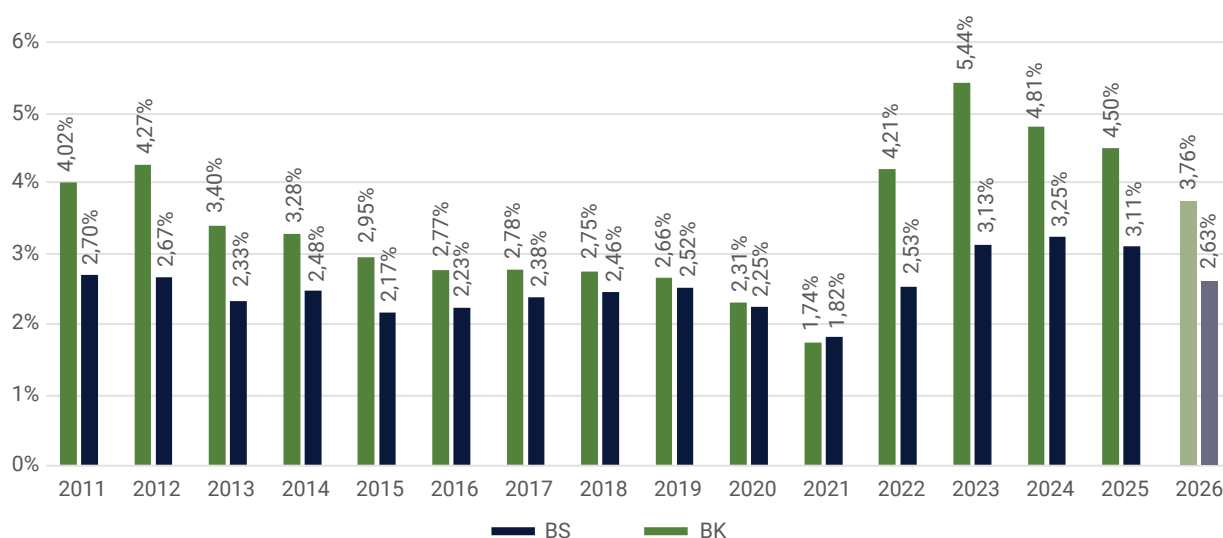


efektem wysokiego już wyrezerwowania kredytów w fazie F3.

- Stawka podatku CIT podwyższona zostaje na potrzeby symulacji do poziomu 27% (efektywnie 30,4%) – co oznacza wzrost ze stawki CIT na poziomie 19% (efektywnie 21,4% w latach 2021-2025), co jest efektem podjętych decyzji ustawowych w końcówce 2025 roku.

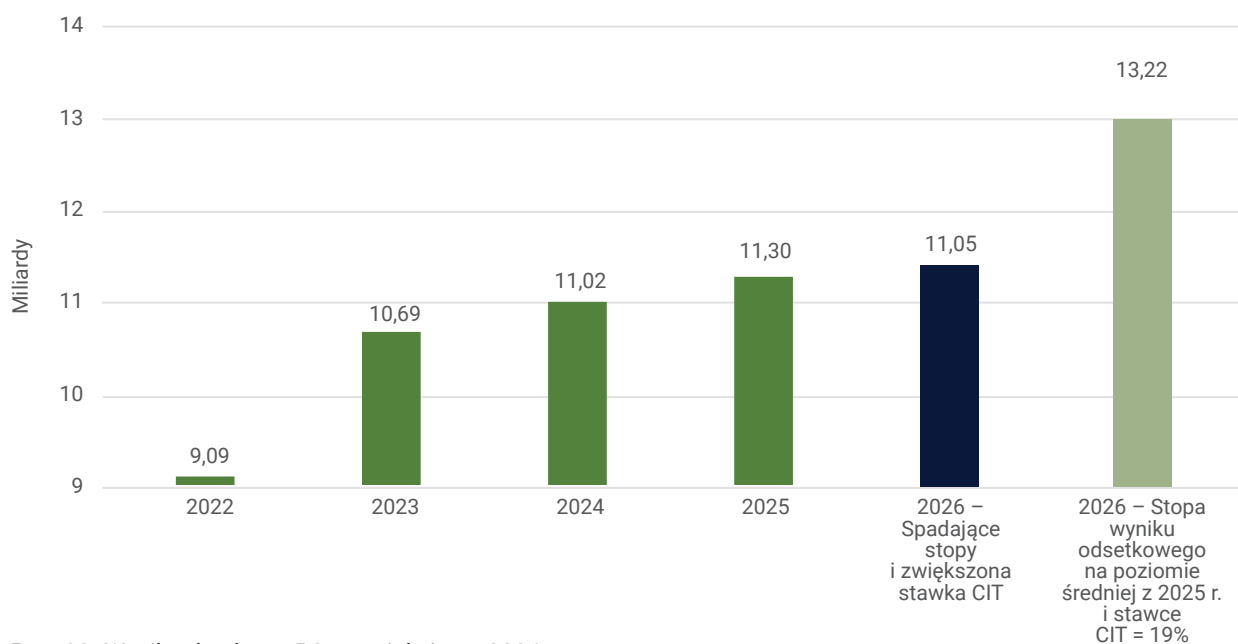
Przeprowadzona symulacja wskazuje, że w 2026 r. na skutek materializacji efektu obniżek stóp

procentowych w 2025 r. i dalszych obniżek w 2026 r. stopa wyniku odsetkowego banków spółdzielczych obniży się o 0,74 pp. do poziomu 3,76% (wobec spadku stopy wyniku odsetkowego w bankach komercyjnych o 0,48 pp. do poziomu 2,63%). W efekcie tych zmian różnica pomiędzy stopą wyniku odsetkowego banków spółdzielczych a banków komercyjnych obniży się do poziomu 1,13% (wobec 1,40% w 2025 r.). Tendencja w zakresie zawężania spreadu stopy wyniku odsetkowego banków spółdzielczych względem banków komercyjnych zapewne będzie miała trwały charakter również w kolejnych latach.



Rys. 92. Średnioroczna stopa wyniku odsetkowego BK i BS w latach 2011-2025 wraz z projekcją na 2026

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Rys. 93. Wynik odsetkowy BS – projekcja na 2026 r.

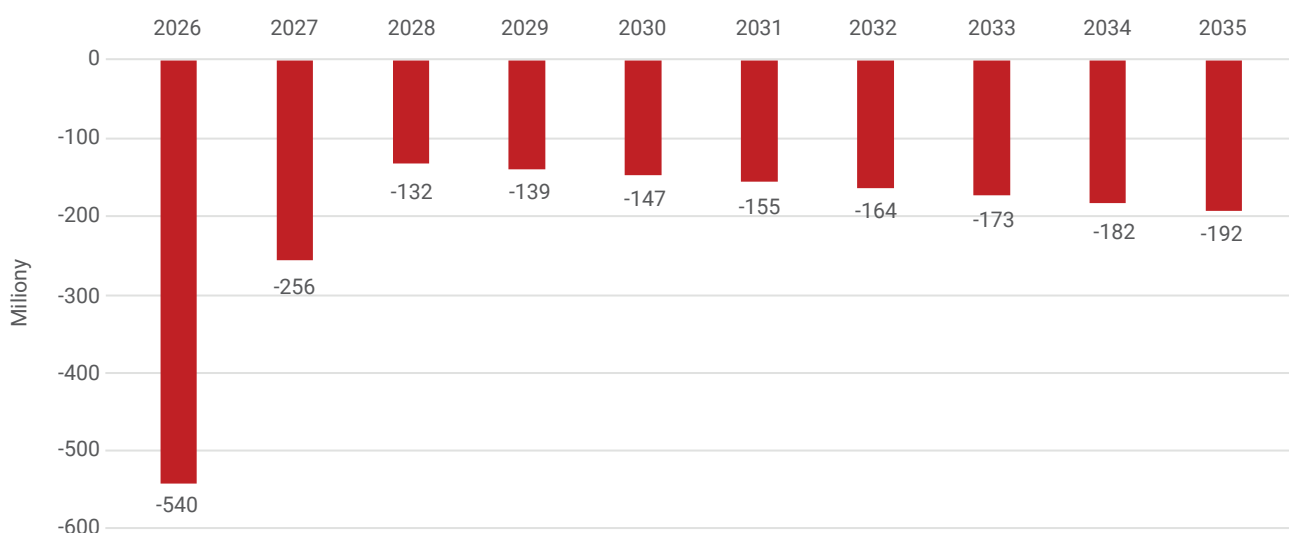
Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Symulacje dotyczące wysokości wyniku odsetkowego, wyniku finansowego netto oraz ROA dla roku 2026 przeprowadzono w dwóch wariantach spośród których wariant uwzględniający brak efektu obniżek stóp procentowych i braku podwyższenia stawki CIT ma jedynie efekt poglądowy pozwalający na ocenę przyczyn spadku wyników banków spółdzielczych.

Przeprowadzone analiza w zakresie wyniku odsetkowego możliwego do osiągnięcia przez banki

spółdzielcze w 2026 r. wskazuje, że prawdopodobnie osiągnie on poziom 11,05 mld zł i będzie o 2,2 mld zł niższy niż wynik odsetkowy możliwy do osiągnięcia przy średniorocznej stopie referencyjnej na poziomie 5,08% (średnia stopa referencyjna w 2025 roku). Oznacza to również, że wynik odsetkowy osiągnięty przez banki spółdzielcze w 202r roku będzie prawdopodobnie nominalnie o 2,3% niższy niż wynik odsetkowy osiągnięty w 2025 roku (i to pomimo przewidywanego wzrostu sumy bilansowej sektora bankowości spółdzielczej o 25,2 mld zł).



Rys. 94. Roczny poziom kosztów BS z tyt. zwiększenia stawki CIT

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

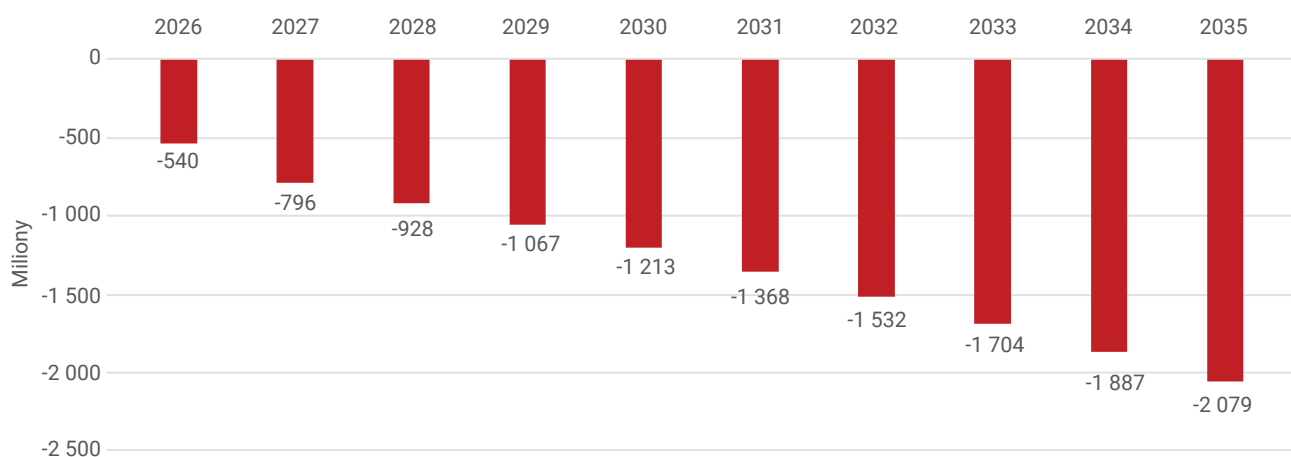
Z perspektywy banków spółdzielczych istotnym czynnikiem mającym jednoznacznie negatywny wpływ na wysokość wyniku finansowego możliwego do osiągnięcia w 2026 roku będzie podwyższenie stawki CIT do 27%. Przeprowadzone szacunki wskazują, że efekt wzrostu stawki CIT będzie działał szczególnie negatywnie właśnie w 2026 roku. Zapłacony przez banki spółdzielcze podatek CIT będzie o 540 mln zł wyższy niż byłby przy stawce na poziomie 19%. W kolejnych latach, wraz z obniżeniem stawki CIT do 23% w 2027 r. i 21% od 2028 r., dodatkowe koszty z tytułu zwiększonej stawki CIT w stosunku do poziomu obowiązującego pozostałe przedsiębiorstwa sektora niefinansowego będzie osiągał systematycznie niższe poziomy – poniżej 200 mln zł rocznie.

W horyzoncie dekady, zwiększona stawka CIT dla banków spółdzielczych wygeneruje łączny koszt na poziomie 2,1 mld zł.

W latach 2010-2025 skumulowany WF banków spółdzielczych osiągnął poziom 23,85 mld zł. W tym

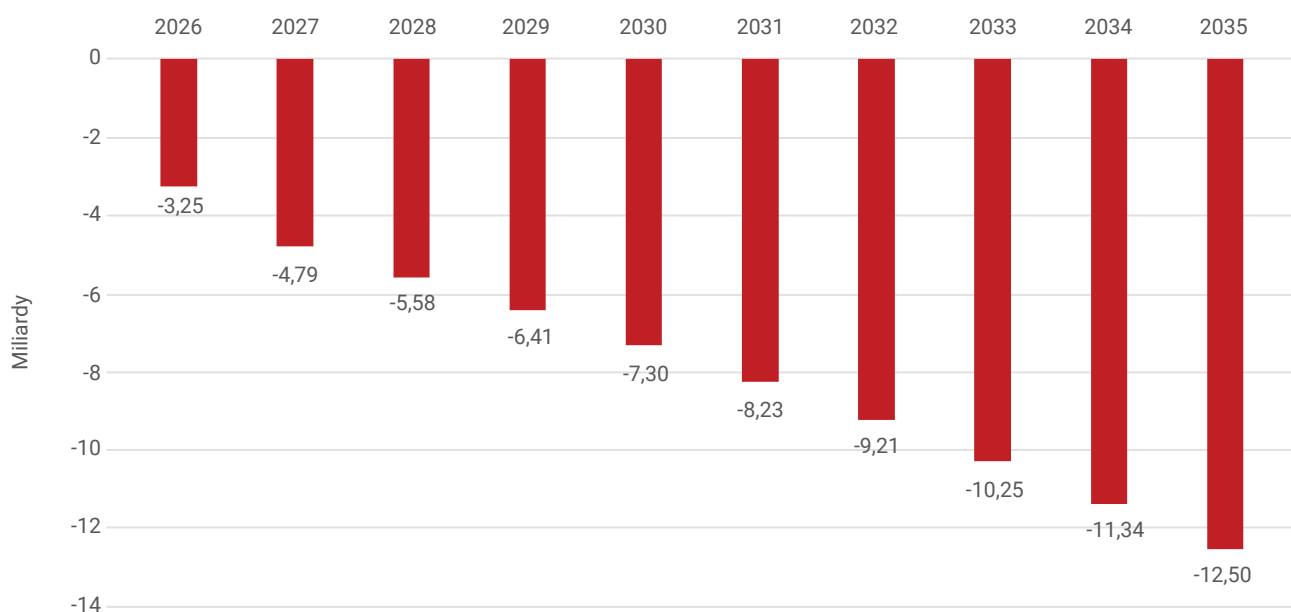
samym okresie kapitały własne banków spółdzielczych wzrosły o 23,17 mld zł. Oznacza to, że **w 97,1% wyniki finansowe banków spółdzielczych zasilają kapitały własne**. Dla porównania – w przypadku banków komercyjnych skumulowane WF w latach 2010-2025 osiągnęły poziom 252,9 mld zł, zaś kapitały własne zwiększyły się o 180,34 mld zł. Oznacza to, że w bankach komercyjnych około 71% wypracowanych wyników finansowych zasila kapitały własne (co również jest wysoką wartością, choć wyraźnie niższą niż w bankach komercyjnych).

Wysokość zgromadzonego kapitału własnego terminuje możliwości banków związane z realizacją akcji kredytowej. Uszczerbek wyniku finansowego banków spółdzielczych na poziomie 2,1 mld zł w horyzoncie dekady oznacza wprost ubytek potencjału do generowania akcji kredytowej. Przeprowadzona analiza wskazuje, że zwiększenie stawki CIT dla banków spółdzielczych przełoży się na ubytek potencjału do kredytowania gospodarki przez banki spółdzielcze na poziomie 12,5 mld zł w horyzoncie dekady.



Rys. 95. Skumulowane koszty dla banków spółdzielczych z tytułu zwiększenia stawki CIT

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

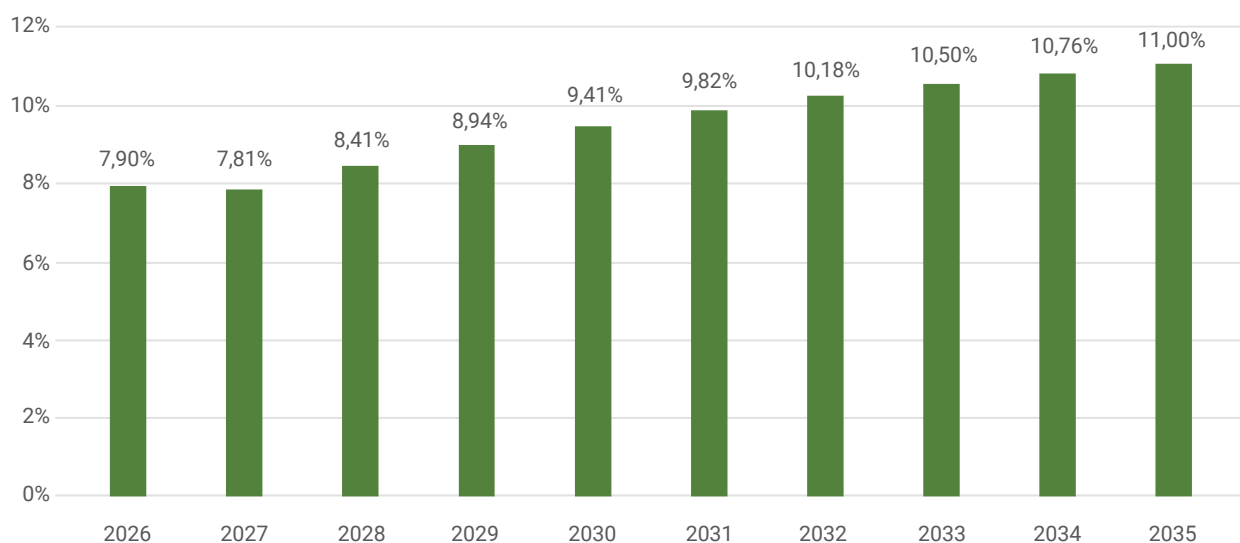


Rys. 96. Skumulowany ubytek potencjału do kredytowania gospodarki przez banki spółdzielcze na skutek wzrostu stawki CIT

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Na etapie konstruowania przepisów zwiększających stawkę CIT dla banków (i obniżających stawkę podatku bankowego), **Związek Banków Polskich wskazywał, że jednakowe zasady dla banków komercyjnych i dla banków spółdzielczych** (przy braku możliwości skorzystania przez banki spółdzielcze z efektu obniżek stawki podatku bankowego) **doprowadzą do ponadproporcjonalnego udziału banków spółdzielczych w kosztach wzrostu obciążeń podatkowych.** Po wprowadzonych zmianach, stawka podatku CIT dla banków spółdzielczych obniżona została do 27% w 2026 r. (30% w bankach komercyjnych), do 23% w 2027 r. (wobec 26% w bankach komercyjnych) i do 21% od 2028 r. (wobec 23% w bankach

komercyjnych). W efekcie tych zmian w horyzoncie dekady udział banków spółdzielczych zmniejszył się z 18,25% do 11% (sam koszt obniżony został dla banków spółdzielczych o ok. 1,68 mld zł). W 2026 roku banki spółdzielcze poniosą koszt zwiększonej stawki CIT odpowiadający 7,9% kosztów całego sektora bankowego, co stanowi relatywnie proporcjonalny udział w stosunku do udziału banków spółdzielczych w sektorze bankowym. W kolejnych latach udział banków spółdzielczych w kosztach reformy podatkowej będzie wzrastał – co będzie efektem obniżenia stawki podatku bankowego dla banków komercyjnych (a zatem bonusu, z którego w zdecydowanej większości banki spółdzielcze nie skorzystają).

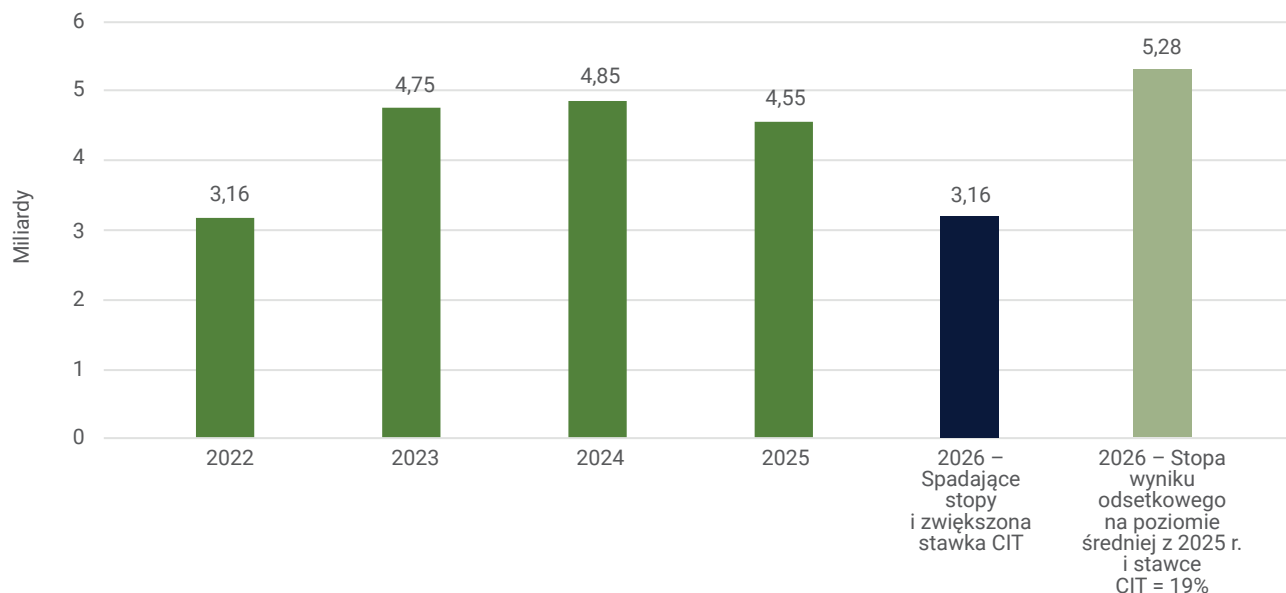


Rys. 97. Procent kosztu BS jako koszty sektora bankowego z tytułu zmian podatkowych

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Przeprowadzona analiza wskazuje, że wynik finansowy netto banków spółdzielczych teoretycznie możliwy do osiągnięcia w 2026 roku mógłby wynieść 5,28 mld zł, a zatem mógłby być o 731 mln zł wyższy niż wynik finansowy osiągnięty w 2025 roku. Najprawdopodobniej jednak wynik ten nie będzie możliwy do osiągnięcia z powodu odroczonego

w czasie efektu spadku stóp procentowych oraz wzrostu stawki CIT z 19% do 27%. W efekcie, zgodnie z szacunkami Zespołu Badań i Analiz Związku Banków Polskich, wynik finansowy sektora bankowości spółdzielczej na koniec 2026 roku osiągnie poziom 3,2 mld zł, co oznacza, że r/r będzie niższy o 30,6% (o 1,4 mld zł).



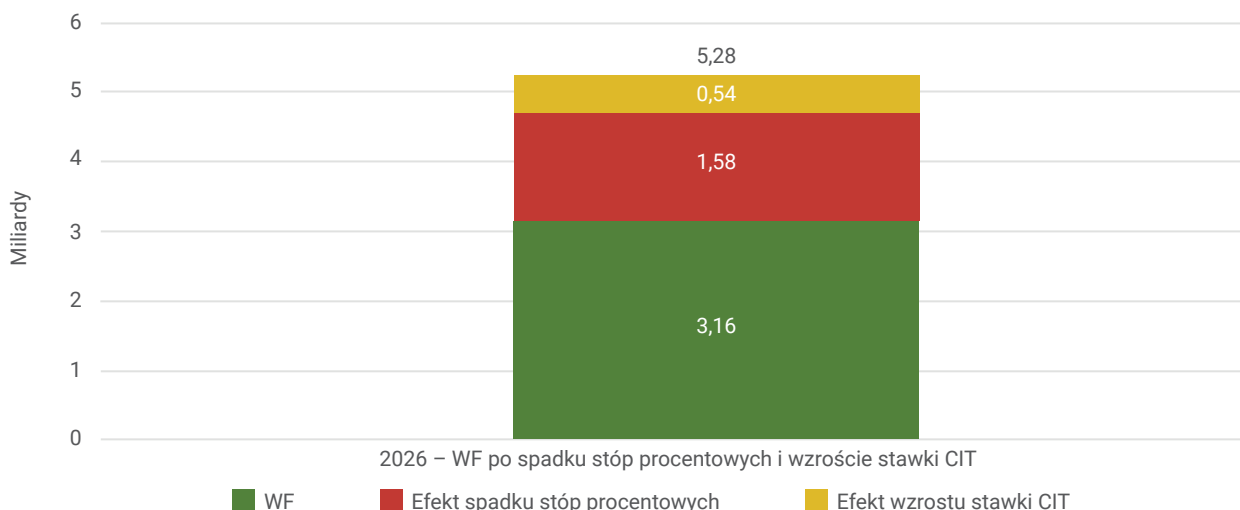
Rys. 98. Projekcja wyniku finansowego netto w sektorze bankowości spółdzielczej w 2026 roku

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Dekompozycja przewidywanego na 2026 r. wyniku finansowego netto w stosunku do wariantu teoretycznego (możliwego do osiągnięcia gdyby nie nastąpiła obniżka stóp procentowych oraz gdyby nie zwiększono stawki CIT dla banków spółdzielczych)

wskazuje, że za obniżkę WF w 2026 r. względem poziomu teoretycznie możliwego do osiągnięcia w 25,5% odpowiada zwiększona stawka CIT (0,54 mld zł), zaś w 74,5% odpowiada efekt spadku stóp procentowych (1,58 mld zł).



Rys. 99. Dekompozycja możliwego do osiągnięcia WFN banków spółdzielczych w 2026 roku

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF

Wskaźnik ROA w 2025 roku w bankowości spółdzielczej osiągnął poziom 1,7%. Przy spadku wyniku finansowego o ponad 30% i przewidywanym wzroście sumy bilansowej na poziomie 9,4%, rentowność aktywów banków spółdzielczych ulegnie

silnemu obniżeniu do poziomu 1,08%. Choć poziom ten będzie nadal wyraźnie wyższy niż w latach 2013-2021, będzie jednocześnie ponad 2-krotnie niższy niż poziom ROA osiągnięty przez banki spółdzielcze w 2023 roku.



Rys. 100. ROA sektora bankowości spółdzielczej – projekcja na 2026 r.

Źródło: opracowanie Zespołu Badań i Analiz, dane KNF



Wnioski i rekomendacje

Ostatnie trzy lata były dla bankowości spółdzielczej w Polsce okresem jednocześnie bardzo korzystnym w warstwie wynikowej oraz wymagającym w warstwie strategicznej. Z jednej strony sektor bankowości spółdzielczej skorzystał na otoczeniu wysokich stóp procentowych i podwyższonych marż odsetkowych, co pozwoliło odbudować bufor kapitałowy, poprawić rentowność, wzmocnić zdolność absorpcji strat i zwiększyć poziom pokrycia kredytów o obniżonej jakości. Z drugiej strony właśnie ten okres najlepiej pokazał, jak silnie model dochodowy banków – zwłaszcza banków lokalnych – uzależniony jest od cyklu monetarnego oraz jak szybko na wyniki zaczynają oddziaływać koszty regulacyjne, technologiczne i kadrowe, kiedy tylko zaczyna się faza normalizacji stóp procentowych. W niniejszym raporcie przyjęto perspektywę, która łączy ocenę bieżącej kondycji sektora z identyfikacją ryzyk i priorytetów działania na lata 2026-2030. Punktem wyjścia jest fakt, że bankowość spółdzielcza pełni specyficzną funkcję w systemie finansowym: finansuje gospodarkę lokalną, rolnictwo, mikro- i małe przedsiębiorstwa oraz w znacznej części obsługuje jednostki samorządu terytorialnego. Ta rola jest strategiczna dla spójności społeczno-gospodarczej kraju, ale jednocześnie obciąża banki spółdzielcze asymetrią kosztów: wymagania nadzorcze i technologiczne są w coraz większym stopniu jednolite dla całego sektora, podczas gdy możliwości amortyzacji kosztów w małej skali działalności pozostają ograniczone.

Wyniki finansowe banków spółdzielczych w latach 2023-2025 należy ocenić jako bardzo dobre na tle ostatnich kilkunastu lat, przy czym kluczowe jest rozróżnienie między efektem cyklicznym a trwałą poprawą zdolności dochodowej. W ujęciu sektorowym dane nadzorcze wskazują, że banki spółdzielcze utrzymywały wysoką rentowność w całym okresie, a w 2025 r. wynik finansowy netto banków spółdzielczych wynosił 4,55 mld zł, a zatem na poziomie około 6,2% niższym niż wynik finansowy osiągnięty w 2024 roku.

W skali całego sektora bankowego wynik netto na koniec 2025 roku wyniósł 48,96 mld zł i był wyższy o blisko 22% r/r, co pokazuje skalę „górkę” wynikowej w warunkach wysokich stóp procentowych. W

praktyce oznaczało to szybkie wzmacnianie bazy kapitałowej i poprawę wskaźników bezpieczeństwa. Od końca 2022 roku kapitały własne banków spółdzielczych uległy niemal podwojeniu, zwiększając swoją wartość z poziomu 16,7 mld zł na koniec 2022 roku do 30,5 mld zł na koniec 2025 r. Oznacza to, że banki spółdzielcze znakomicie wykorzystały czas korzystnego otoczenia stóp procentowych do budowania potencjału do finansowania gospodarki w kolejnych latach.

Równolegle sektor bankowości spółdzielczej zachował konserwatywny profil płynnościowy. Stabilna baza depozytowa gospodarstw domowych i podmiotów lokalnych ograniczała podatność na wahania rynkowe, a wysoka nadpłynność całego sektora bankowego (widoczna m.in. w niskiej relacji kredyty/depozyty) tworzyła bufor bezpieczeństwa także dla banków lokalnych. Warto jednak zauważyć, że nadpłynność – choć komfortowa z punktu widzenia ryzyka płynności – w okresie spadających stóp procentowych staje się obciążeniem dla wyniku, jeśli nadwyżki lokowane są w instrumenty o malejącej rentowności, a możliwości generowania dochodu prowizyjnego nie rosną adekwatnie.

Wzmocnienie kapitałowe sektora w latach 2023-2025 należy traktować jako kluczowy zasób na kolejne lata, ponieważ otoczenie 2026-2030 będzie prawdopodobnie mniej sprzyjające rentowności odsetkowej. Co istotne, kapitał jest nie tylko buforem bezpieczeństwa – jest również „paliwem” do finansowania gospodarki realnej.

W warunkach wyższych wymogów regulacyjnych, rosnących obciążeń fiskalnych, kosztu ryzyka oraz rosnących wymogów technologicznych, zdolność do utrzymania tempa akumulacji kapitału będzie decydowała o tym, czy banki spółdzielcze pozostaną aktywnymi kredytodawcami lokalnych inwestycji, czy też będą stopniowo wypychane w stronę pasywnego modelu lokowania nadwyżek w aktywa niskiego ryzyka.

Największym wyzwaniem średnioterminowym z perspektywy banków spółdzielczych jest normalizacja polityki pieniężnej i jej konsekwencje dla struktury



wyniku. Wysoki udział wyniku odsetkowego w łącznych przychodach banków spółdzielczych jest cechą strukturalną i w krótkim okresie trudno ją zmienić. To oznacza, że w miarę dalszego spadku stóp procentowych (lub nawet stabilizacji na niższym poziomie) marże odsetkowe będą pod presją z dwóch stron: po pierwsze w wyniku spadku oprocentowania aktywów (kredytów i portfela papierów), po drugie w wyniku rosnącej konkurencji o depozyty, zwłaszcza depozyty detaliczne. Dodatkowo, na stan taki nałoży się zwiększone obciążenie fiskalne w postaci zwiększonej już w 2026 roku stawki podatku CIT.

Dodatkowym elementem jest asymetria dostosowania: koszty działania, koszty regulacyjne i koszty technologii nie spadają wraz z obniżkami stóp – w praktyce rosną, często szybciej niż inflacja, ze względu na presję płacową i niedobór kompetencji w obszarach IT, cyberbezpieczeństwa i compliance. To oznacza, że okres 2026–2030 będzie testem zdolności sektora do utrzymania rentowności w warunkach „nożyc”: malejącej części odsetkowej, rosnących obciążeń fiskalnych i rosnących kosztów stałych.

Warto spojrzeć na te zależności również przez pryzmat prognoz sektorowych. W analizach opartych na danych NBP i przeliczeniach środowiskowych wskazuje się, że wynik finansowy sektora bankowego w 2026 r. może być znacząco niższy niż w 2025 r. (nawet o 33%), a wśród czynników obniżających wynik wymienia się równocześnie spadek stóp procentowych oraz wzrost obciążeń podatkowych.

Dla bankowości spółdzielczej oznacza to, że „dobry czas” powinien być wykorzystany m.in. do wyraźnego zwiększenia dochodów pozaodsetkowych oraz do takiego ukształtowania struktury bilansu, by zmienność stóp nie przekładała się mechanicznie na zmienność wyniku.

W obszarze ryzyka kredytowego lata 2023–2025 przyniosły względną stabilizację, ale nie powinno to uśpić czujności. Wysokie stopy procentowe oddziałują na portfele z opóźnieniem. Przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe często najpierw wykorzystują bufor płynności, renegocjują umowy, ograniczają inwestycje, a dopiero później – w przypadku utrzymania słabszej koniunktury – pojawia się trwałe pogorszenie zdolności obsługi długu. Dla banków spółdzielczych szczególnie istotne są segmenty mikro- i małych przedsiębiorstw oraz kredyty związane z lokalnymi rynkami nieruchomości (w tym w małych ośrodkach), gdzie płynność rynku jest mniejsza, a ryzyko koncentracji może być wyższe.

W segmencie rolnictwa i agrobiznesu stabilność portfela wspierają instrumenty publiczne (dopłaty,

programy wsparcia, mechanizmy gwarancyjne), ale jednocześnie rośnie wrażliwość na zmienność kosztów energii, nawozów oraz warunków pogodowych. Ryzyka klimatyczne, które jeszcze kilka lat temu były traktowane jako ryzyko „miękkie”, stają się realnym czynnikiem kredytowym: wpływają na dochodowość gospodarstw, wartość zabezpieczeń, a także na zdolność do realizacji inwestycji modernizacyjnych. To obszar, w którym banki spółdzielcze – dzięki lokalnej wiedzy – mają przewagę, ale muszą ją wesprzeć narzędziami analitycznymi i procedurami oceny ryzyka, zgodnymi z rosnącymi oczekiwaniami nadzorczymi. W perspektywie 2026–2030 kluczowe będzie systematyczne wzmacnianie praktyk wczesnego ostrzegania oraz zarządzania portfelem na poziomie sektorowym i bankowym. Nie chodzi o „zaostrezenie” polityki kredytowej jako takiej, ale o lepsze różnicowanie ceny i warunków kredytu w zależności od profilu ryzyka oraz o aktywne zarządzanie koncentracjami branżowymi i geograficznymi.

Dla banków lokalnych, które z definicji mają koncentrację geograficzną, szczególnie ważna jest dywersyfikacja sektorowa, a więc unikanie nadmiernej ekspozycji na pojedyncze branże dominujące w danym regionie.

Sytuacja finansów publicznych staje się determinantą warunków funkcjonowania sektora bankowego w Polsce. Wysokie deficyty oraz rosnące potrzeby pożyczkowe państwa oznaczają zwiększoną podaż instrumentów skarbowych. Dla banków – w tym banków spółdzielczych – obligacje skarbowe są naturalnym aktywem: płynnym, relatywnie bezpiecznym i korzystnym z punktu widzenia wymogów ostrożnościowych. Jednak rosnący udział długu publicznego w aktywach sektora ma dwie konsekwencje, które w perspektywie 2026–2030 powinny znaleźć się w centrum uwagi zarządów. Po pierwsze, wzrasta ryzyko koncentracji. Nie musi ona oznaczać wysokiego ryzyka kredytowego wprost, ale zwiększa wrażliwość bilansu na zmiany wyceny obligacji (ryzyko stopy procentowej i ryzyko rynkowe), a także na ryzyka płynące z polityki fiskalnej i zmian regulacyjnych. Po drugie, pojawia się ryzyko wypychania finansowania gospodarki realnej. Jeżeli bank – w warunkach presji kosztowej i spadających stóp – wybierze „bezpieczniejszą” ścieżkę lokowania nadwyżek w dług publiczny zamiast udzielania kredytów inwestycyjnych, lokalne inwestycje mogą zostać ograniczone. W dłuższym okresie oznacza to wolniejszy wzrost potencjału gospodarczego regionów, a więc słabszą bazę biznesową banków. W tym kontekście szczególnie ważne staje się utrzymanie równowagi pomiędzy portfelem papierów skarbowych a portfelem kredytowym. Banki spółdzielcze nie mogą – i nie powinny – ignorować rynku



instrumentów skarbowych, bo są one ważnym elementem zarządzania płynnością i bezpieczeństwem. Jednak równolegle muszą pamiętać o swojej misji i przewadze konkurencyjnej: finansowaniu realnej gospodarki lokalnej. W praktyce oznacza to świadome zarządzanie strukturą bilansu, polityką duration portfela obligacji, a także rozwijanie kompetencji w obszarze finansowania inwestycji – zwłaszcza inwestycji JST, MŚP oraz projektów transformacji energetycznej na poziomie lokalnym.

W latach 2026-2030 sektor bankowości spółdzielczej będzie mierzył się z rosnącą presją regulacyjną i organizacyjną. Kluczowe obszary obejmują regulacje dotyczące odporności cyfrowej, cyberbezpieczeństwa, przeciwdziałania praniu pieniędzy, wymogów raportowych oraz standardów w zakresie ryzyk ESG. Wspólnym mianownikiem tych obszarów jest rosnący koszt stały utrzymania zgodności i bezpieczeństwa operacyjnego. Dla dużych banków koszt ten rozkłada się na większą bazę przychodową; dla banków spółdzielczych – przy ograniczonej skali – stanowi relatywnie większe obciążenie.

Presja kosztowa ma również charakter rynkowy. Koszty pracy w bankowości rosną, a rynek pracy dla specjalistów IT, cyberbezpieczeństwa i analityki danych pozostaje napięty. To oznacza, że nawet banki o dobrej bieżącej rentowności mogą doświadczać narastającej presji na wskaźnik C/I w okresie spadających stóp. W praktyce utrzymanie efektywności kosztowej będzie zależało od zdolności do osiągania efektów skali poprzez współpracę w ramach zrzeszeń i IPS oraz poprzez centralizację funkcji, które nie muszą być realizowane w każdym banku osobno.

W perspektywie strategicznej kluczowe staje się urealnienie debaty o „kosztach regulacyjnych” – nie jako postulatu politycznego, lecz jako parametru modelu biznesowego. Jeżeli koszt zgodności rośnie szybciej niż dochody, banki muszą albo zwiększyć dochody (dywersyfikacja), albo ograniczyć jednostkowy koszt poprzez wspólne rozwiązania (wspólne platformy, centralizacja).

Najbardziej dojrzałe strategie będą łączyły oba podejścia jednocześnie. W debacie o stabilności systemu finansowego coraz większą rolę odgrywają ryzyka systemowe, które nie wynikają z pojedynczego segmentu portfela kredytowego, lecz z połączenia kilku zjawisk: wysokich potrzeb pożyczkowych państwa, koncentracji aktywów, zmian technologicznych i cyberzagrożeń oraz materializacji ryzyk klimatycznych. Tego typu podejście występuje zarówno w analizach stabilności sektora, jak i w dyskusjach eksperckich prowadzonych w ramach środowisk branżowych.

Z perspektywy sektora bankowości spółdzielczej kluczowym wnioskiem jest to, że stabilność nie jest wyłącznie funkcją bieżących wskaźników kapitałowych i płynnościowych. Stabilność w latach 2026-2030 będzie zależała od zdolności sektora do zarządzania ryzykiem strategicznym, w tym ryzykiem modelu biznesowego. Ryzyko to materializuje się, gdy bank utrzymuje wysoki udział wyniku odsetkowego, a jednocześnie nie rozwija przychodów prowizyjnych i nie redukuje jednostkowego kosztu stałego. W takim scenariuszu spadek stóp procentowych, wzrost kosztów regulacyjnych i fiskalnych oraz presja płacowa mogą doprowadzić do trwałego spadku rentowności, a w konsekwencji do ograniczenia akcji kredytowej i słabszej akumulacji kapitału. Drugim wnioskiem jest konieczność zarządzania ryzykiem koncentracji i ryzykiem stopy procentowej w portfelu instrumentów dłużnych. W środowisku zmiennych stóp i wysokiej podaży obligacji banki mogą – nieświadomie – zwiększać wrażliwość bilansu na wycenę portfela, zwłaszcza jeśli część portfela jest klasyfikowana w sposób, który powoduje ujmowanie zmian wyceny w wyniku lub w kapitałach. To obszar wymagający profesjonalizacji polityk ALM, testów wrażliwości oraz ujednolicenia praktyk w ramach zrzeszeń.

Trzecim wnioskiem jest rosnące znaczenie odporności operacyjnej i cyberbezpieczeństwa. Dla banków lokalnych ryzyko cyber może mieć charakter „systemowy” na poziomie reputacji regionu i całej grupy zrzeszeniowej. Oznacza to, że inwestycje w bezpieczeństwo nie mogą być traktowane jako koszt opcjonalny – są warunkiem utrzymania zaufania klientów.

Najważniejszym kierunkiem działań na lata 2026-2030 jest stopniowe uniezależnianie wyniku banków spółdzielczych od cyklu stóp procentowych poprzez dywersyfikację dochodów. Nie oznacza to odejścia od klasycznej bankowości relacyjnej – przeciwnie, oznacza m.in. jej pogłębienie oraz zwiększanie dochodów poza odsetkowych. Bank relacyjny w nowoczesnym rozumieniu nie zarabia wyłącznie na marży kredytowej; zarabia na pakietach usług, obsłudze transakcyjnej, doradztwie finansowym, ubezpieczeniach, produktach inwestycyjnych oraz – coraz częściej – na usługach wspierających funkcjonowanie przedsiębiorstw i samorządów. W praktyce oznacza to konieczność zmiany sposobu budowania oferty i sposobu pracy z klientem. Banki spółdzielcze mają przewagę w postaci zaufania i bliskości. Tę przewagę należy przełożyć na wzrost udziału dochodów prowizyjnych poprzez rozwój usług dla JST (w tym obsługi płatności, doradztwa w zakresie finansowania inwestycji i zarządzania płynnością), usług dla MŚP (w tym pakietów transakcyjnych, terminali, rozwiązań e-commerce, ubezpieczeń majątkowych



i komunikacyjnych) oraz usług dla rolnictwa (w tym finansowania inwestycji modernizacyjnych i zarządzania ryzykiem dochodu). Dywersyfikacja nie może być „produktem z katalogu” – musi być zakorzeniona w lokalnej strukturze gospodarki.

Ważnym elementem jest również profesjonalizacja obsługi klienta instytucjonalnego. Bank spółdzielczy, który chce finansować inwestycje JST i przedsiębiorstw w latach 2026-2030, musi posiadać kompetencje w ocenie projektów inwestycyjnych, w tym projektów transformacji energetycznej, termomodernizacji oraz OZE. To nie musi oznaczać budowy pełnych zespołów w każdym banku – oznacza raczej tworzenie centrów kompetencji w ramach zrzeszeń i udostępnianie tych kompetencji bankom lokalnym.

Drugim filarem strategii na lata 2026-2030 powinno być trwałe obniżenie jednostkowego kosztu stałego poprzez współpracę i centralizację. Wzrost kosztów regulacyjnych i technologicznych jest faktem, z którym nie da się wygrać samą dyscypliną kosztową w pojedynczej instytucji. Można natomiast zmniejszyć koszt jednostkowy poprzez wspólne platformy, wspólne zakupy, wspólne centra usług oraz ujednolicenie procesów. Zrzeszenia i IPS powinny w tym okresie pełnić rolę realnych centrów kompetencji: w IT, cyberbezpieczeństwie, AML, analityce danych, modelach ryzyka oraz w obszarze ALM.

Ważne jest, aby centralizacja nie była rozumiana jako ograniczenie autonomii banków lokalnych, lecz jako warunek utrzymania ich niezależności biznesowej. Jeżeli bank lokalny nie będzie w stanie spełniać wymogów technologicznych i regulacyjnych w sposób efektywny kosztowo, jego niezależność będzie w dłuższym okresie zagrożona. Wspólne rozwiązania w obszarze back-office i technologii są więc narzędziem ochrony modelu spółdzielczego. W perspektywie 2026-2030 należy spodziewać się także dalszej presji konsolidacyjnej, która w okresie funkcjonowania w warunkach wyższych stóp procentowych w latach 2023-2025 wyraźnie wyhamowała. Wraz z materializacją już realizowanych obniżek stóp procentowych, jak i tych spodziewanych w 2026 i 2027 r. – proces konsolidacji ponownie przyspieszy. Konsolidacja powinna być traktowana jako narzędzie, a nie cel sam w sobie: jej celem jest utrzymanie zdolności do finansowania gospodarki i utrzymanie konkurencyjności, a nie redukcja liczby podmiotów. W wielu przypadkach skuteczniejsza może być konsolidacja funkcji niż konsolidacja instytucjonalna, ale w części regionów fuzje mogą okazać się racjonalnym rozwiązaniem, zwłaszcza tam, gdzie baza biznesowa maleje z powodów demograficznych.

Trzecim filarem strategii na lata 2026-2030 powinna być polityka kapitałowa. W środowisku spadających stóp procentowych, rosnących kosztów regulacyjnych i fiskalnych, utrzymanie zdolności do akumulacji kapitału będzie warunkiem utrzymania zdolności kredytowej. Oznacza to konieczność utrzymania wysokiego poziomu retencji zysków, a także aktywnego zarządzania funduszem udziałowym i relacją z członkami. W bankach spółdzielczych kapitał nie jest abstrakcyjną kategorią – jest wynikiem zaufania i trwałości relacji z lokalną społecznością. Z perspektywy wyzwań stojących przez polską gospodarką najważniejsze dla banków – w tym również dla banków spółdzielczych – jest utrzymanie zdolności do finansowania realnej gospodarki. Wzrost inwestycji – zarówno publicznych, jak i prywatnych – będzie jednym z kluczowych wyzwań rozwojowych Polski. Banki spółdzielcze mają naturalną rolę do odegrania w finansowaniu lokalnych projektów infrastrukturalnych, projektów energetycznych oraz rozwoju przedsiębiorstw.

Aby tę rolę utrzymać, sektor musi mieć kapitał, kompetencje oraz efektywność kosztową. W przeciwnym razie udział banków spółdzielczych w finansowaniu inwestycji będzie malał, co osłabi ich strategiczne znaczenie w systemie finansowym.

Czwartym filarem strategii bankowości spółdzielczej na lata 2026-2030 powinno być zarządzanie ryzykiem i kompetencje. W latach 2026-2030 zarządzanie ryzykiem będzie coraz bardziej oparte na danych: zarówno danych finansowych, jak i danych operacyjnych oraz danych alternatywnych. Rozwój narzędzi analitycznych – w tym narzędzi monitoringu portfela, wczesnego ostrzegania, segmentacji klientów i oceny ryzyka klimatycznego – będzie warunkiem utrzymania jakości portfela oraz utrzymania konkurencyjności.

Kluczowe jest, aby banki spółdzielcze nie próbowały budować tych rozwiązań osobno, lecz korzystały z rozwiązań wspólnych, rozwijanych na poziomie zrzeszeń.

Technologia pozostaje obszarem, w którym sektor musi inwestować, nawet jeśli krótkookresowo obniża to wynik. W praktyce inwestycje w bankowość mobilną, automatyzację procesów i cyberbezpieczeństwo są inwestycjami w utrzymanie bazy depozytowej i zdolności do konkurowania o klienta. Koszt zaniechania jest tu większy niż koszt działania: utrata klientów i ryzyko incydentów operacyjnych przekładają się na trwałą utratę zaufania, której bank lokalny może nie odbudować.

Równolegle kluczowe jest inwestowanie w ludzi. Starzenie się kadr oraz niedobór specjalistów w obszarach IT, ryzyka, compliance i analityki to problem strukturalny. W perspektywie 2026-2030 sektor



powinien w większym stopniu wykorzystać współpracę z uczelniami, programy stażowe i systemy szkoleń branżowych, a także tworzyć ścieżki rozwoju dla młodych pracowników w bankowości lokalnej, na co zwrócili między innymi uwagę autorzy zrealizowanego w 2025 roku badania „Rynek pracy w sektorze bankowości spółdzielczej w obliczu nowych wyzwań. Stan i perspektywa jego rozwoju do 2030 roku” – dr Błażej Lepczyński, prof. Stanisław Kasiewicz, prof. Lech Kurkliński oraz prof. Eugeniusz Gostomski. Bez tego proces modernizacji technologicznej i organizacyjnej będzie hamowany przez barierę kompetencyjną.

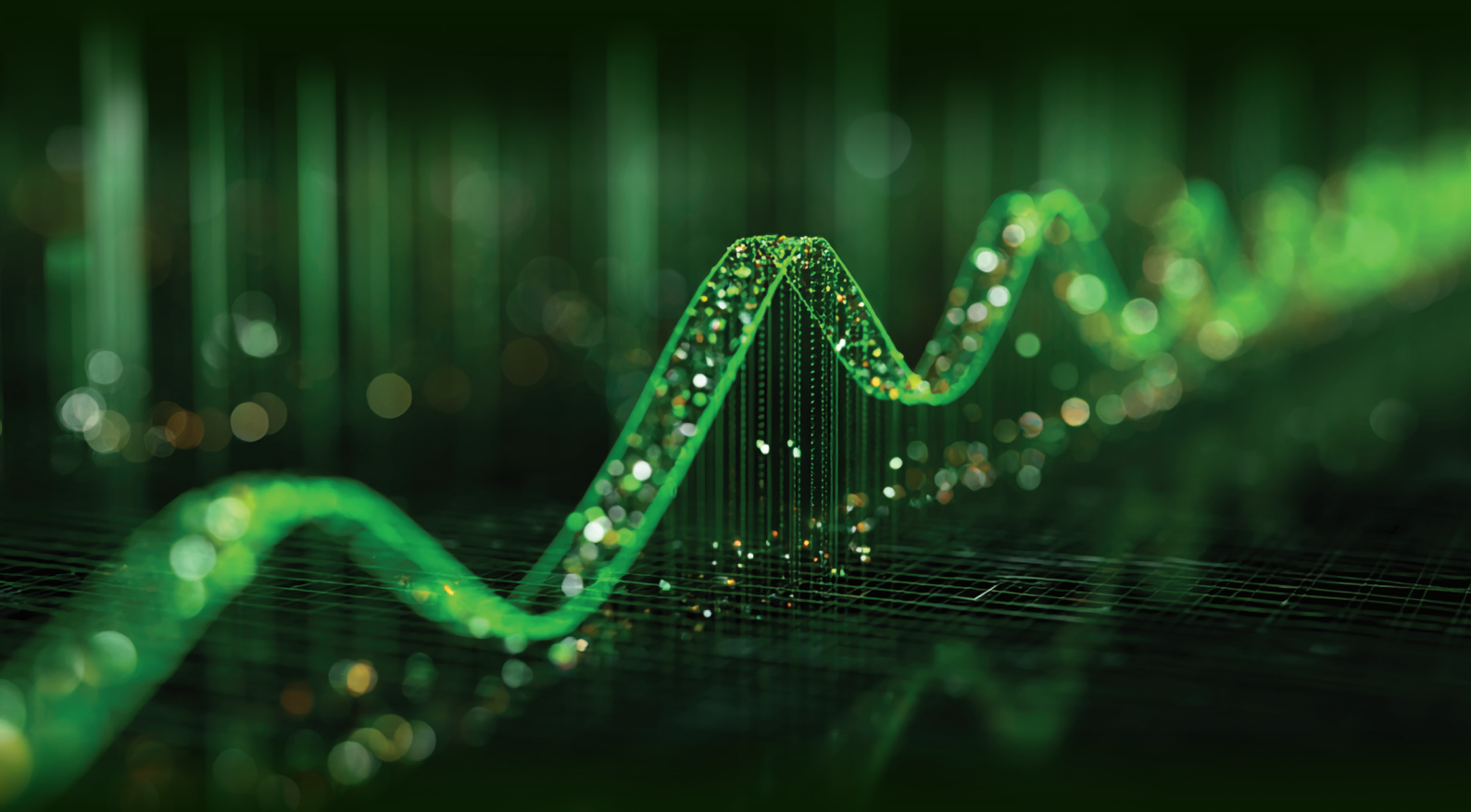
Bankowość spółdzielcza wchodzi w lata 2026-2030 z relatywnie mocnej pozycji wynikowej i kapitałowej, ale jednocześnie w otoczeniu, które będzie bardziej wymagające niż ostatni cykl wysokich stóp procentowych. Spadek rentowności odsetkowej, rosnące koszty fiskalne, regulacyjne i technologiczne, presja fiskalna oraz ryzyka systemowe związane z długiem publicznym i cyberbezpieczeństwem będą w kolejnych latach testem dojrzałości strategicznej sektora.

Najważniejszym zadaniem stojącym przed bankowością spółdzielczą jest utrzymanie zdolności do finansowania gospodarki realnej, zwłaszcza inwestycji lokalnych, w warunkach rosnących potrzeb inwestycyjnych kraju. Aby to osiągnąć, sektor musi jednocześnie: dywersyfikować dochody, obniżyć jednostkowy koszt stały poprzez współpracę lub dobrze przygotowane fuzje banków, prowadzić konsekwentną politykę kapitałową oraz modernizować technologie i kompetencje.

Są to działania wymagające determinacji i koordynacji na poziomie całego środowiska bankowości spółdzielczej – pojedynczy bank nie udźwignie ich w pełni samodzielnie.

Jeśli jednak sektor wykorzysta zasoby zbudowane w ostatnich latach oraz konsekwentnie przeprowadzi modernizację organizacyjną i dochodową, może nie tylko utrzymać, ale wręcz wzmocnić swoją rolę jako filar rozwoju lokalnego i przeciwdziałania wykluczeniu finansowemu. To będzie miało znaczenie nie tylko dla samych banków spółdzielczych, lecz także dla odporności całego systemu finansowego i dla zdolności Polski do realizacji inwestycji rozwojowych w kolejnej dekadzie.

35^{LAT} ZWIĄZEK BANKÓW POLSKICH



Raport przygotowany na zlecenie Fundacji
Warszawski Instytut Bankowości



PROGRAM
ANALITYCZNO
BADAWCZY