



## **Lukasz Szewczyk**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Wydział Finansów i Ubezpieczeń  
Katedra Bankowości i Rynków Finansowych  
lukasz.szewczyk@ue.katowice.pl

# **SKUTKI GLOBALNEGO KRYZYSU FINANSOWEGO DLA BANKOWOŚCI INWESTYCYJNEJ – PRZYKŁAD UBS**

**Streszczenie:** Globalny kryzys finansowy negatywnie wpłynął na funkcjonowanie banków inwestycyjnych. Wymusił on zmiany w ich funkcjonowaniu i nierzadko redukcję skali działania w obszarze bankowości inwestycyjnej. Przedmiotem rozważań w niniejszym artykule jest spojrzenie na zmiany w bankowości inwestycyjnej w ostatnim czasie. Szczegółowo analizowanym przykładem jest szwajcarski bank UBS, jeden z ważnych systemowo banków globalnych.

**Słowa kluczowe:** globalny kryzys finansowy, bankowość inwestycyjna, UBS.

## **Wprowadzenie**

Globalny kryzys finansowy odcisnął piętno na funkcjonowaniu instytucji finansowych. W pierwszej jego fazie, po upadłości Lehman Brothers w 2008 roku, bardzo dobrze widoczne były tendencje do masowego wycofywania środków przez deponentów. Można tu podać chociażby przykład banku Northern Rock, ważnego dostawcy kredytów hipotecznych dla brytyjskich klientów. Trzeba podkreślić, że skutkiem kryzysu były istotne, strukturalne zmiany w działalności banków inwestycyjnych. Przykładem może tu być Bear Sterns, jeden z największych banków inwestycyjnych w USA, założony w 1923 roku, który w efekcie kryzysu połączył się z J.P. Morgan Chase i jako marka zniknął z rynku.

Krytyczny okres 2007-2008 przeżyły dziewięć kluczowych graczy globalnych, wśród nich J.P. Morgan Chase, Citigroup, Deutsche Bank, Morgan Stanley, Credit Suisse, Barclays, Bank of America, Goldman Sachs i UBS.

Przedmiotem rozważań w niniejszym artykule jest spojrzenie na zmiany w bankowości inwestycyjnej na przykładzie banku UBS, jednego z największych banków inwestycyjnych na świecie, który został poważnie dotknięty przez kryzys finansowy. Straty, które wykazał w swojej działalności, jak również przestępcze działania, jakich dopuszczali się jego pracownicy, miały bardzo negatywne skutki nie tylko dla samego banku, ale również dla całego szwajcarskiego sektora finansowego.

## **1. Zmiany w bankowości inwestycyjnej w rezultacie globalnego kryzysu finansowego**

Banki inwestycyjne w ostatnich latach przeszły ogromne zmiany. Globalny kryzys finansowy spowodował erupcję na rynku finansowym, w dużym stopniu wpływając na sektor bankowości inwestycyjnej. W marcu 2008 roku upadł bank Bear Sterns, we wrześniu 2008 roku Lehman Brothers, instytucja z ponad 150-letnią historią. Merrill Lynch został kupiony przez Bank of America, a Morgan Stanley i Goldman Sachs przekształciły się w banki detaliczne, w zamian za uzyskanie dostępu do płynności oferowanej przez System Rezerwy Federalnej [Brzozowska, 2010, s. 198].

Skutki kryzysu wpłynęły na bankowość na całym świecie. Dotknął on zarówno wysoko rozwinięte gospodarki krajów europejskich, jak i gospodarki krajów wschodzących, gospodarkę Japonii czy Chin. Banki europejskie były również powiązane z amerykańskim rynkiem kredytów *subprime*. Problemy pojawiły się m.in. w trzech niemieckich bankach (IKB Duetsche Industriebank, Sachsem LB oraz West LB), we francuskim BNP Paribas, w brytyjskich bankach (Barclays Bank, Northern Rock, HSBC, Royal Bank of Scotland) czy w szwajcarskim Credit Suisse [Adamczyk, 2012, s. 23].

W sektorze banków inwestycyjnych skutki kryzysu znalazły odzwierciedlenie przede wszystkim w spadku dochodów z prowadzonej działalności. Pomimo tego banki inwestycyjne podjęły działania mające na celu odbudowę swojej pozycji na rynkach finansowych. Najbardziej spektakularny powrót wykonał w 2009 roku bank Morgan Stanley, którego przychody spadły w 2008 roku o ponad 50%, co stawiało pod znakiem zapytania dalszą egzystencję tego banku. W 2009 roku przychody z prowizji tego banku wzrosły jednak o 43% (do poziomu 4,33 mld USD) [Brzozowska, 2010, s. 198]. Ranking banków inwestycyjnych pod względem przychodów w latach 2009 i 2013 przedstawia tab. 1.

**Tabela 1.** Przychody banków inwestycyjnych w latach 2009 i 2013 (w mld USD)

| Banki                           | Przychody w 2009 roku | Pozycja w 2009 roku | Przychody w 2013 roku | Pozycja w 2013 roku |
|---------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| JP Morgan Chase                 | 4,97                  | 1                   | 3,87                  | 1                   |
| Goldman Sachs                   | 4,56                  | 2                   | 3,77                  | 2                   |
| Morgan Stanley                  | 4,33                  | 3                   | 3,71                  | 3                   |
| Bank of America<br>Merill Lynch | 4,00                  | 4                   | 3,52                  | 4                   |
| Citigroup                       | 3,86                  | 5                   | 2,75                  | 5                   |
| Barclays Capital                | 2,26                  | 9                   | 2,69                  | 6                   |
| Deutsche Bank                   | 2,67                  | 7                   | 2,52                  | 7                   |
| UBS                             | 2,51                  | 8                   | 2,28                  | 8                   |
| Credit Suisse Group             | 2,90                  | 6                   | 2,11                  | 9                   |
| RBC Capital Markets             | 1,06                  | 14                  | 1,05                  | 10                  |

Źródło: [www 1].

Wartość giełdowa 5 największych banków zmniejszyła się ponad 18-krotnie. Kryzys finansowy zakończył długoletni boom w bankowości inwestycyjnej, a odrodzenie tego modelu bankowości stoi pod dużym znakiem zapytania, a jeśli nawet będzie to możliwe, to będzie podlegać ostrzejszej kontroli i nie będzie przynosić takich zysków. Patrząc na kondycję banków przez pryzmat wartości ich akcji, można zauważyć, że w okresie 2007-2008 nastąpił znaczący ich spadek (tab. 2).

**Tabela 2.** Cena akcji i kapitalizacja wybranych banków inwestycyjnych

| Banki           | Cena akcji na koniec 2007 roku (USD) | Cena akcji na koniec 2008 roku (USD) | Zmiana w latach 2007-2008 (w %) | Cena akcji w 2012 roku (USD) |
|-----------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| JP Morgan Chase | 43,65                                | 31,53                                | -28                             | 36                           |
| Goldman Sachs   | 215,05                               | 84,39                                | -61                             | 100,09                       |
| Morgan Stanley  | 53,11                                | 16,04                                | -70                             | 13,51                        |
| Bank of America | 41,26                                | 14,08                                | -66                             | 7,22                         |
| Citigroup       | 294,40                               | 67,10                                | -77                             | 26,78                        |
| Barclays        | 40,37                                | 9,80                                 | -76                             | 10,43                        |
| Deutsche Bank   | 118,08                               | 37,13                                | -69                             | 29,80                        |
| UBS             | 46,00                                | 14,30                                | -69                             | 10,49                        |
| Credit Suisse   | 60,10                                | 28,26                                | -53                             | 16,93                        |

Źródło: Podoliakova [2012, s. 250].

Powyższe dane pokazują, że w latach 2007-08 ceny akcji banków inwestycyjnych znacząco się obniżyły. Najmniejsze straty odnotował J.P. Morgan Chase (utrata 28% wartości w 2008 roku wobec 2007 roku). Porównując cenę akcji tego banku w 2012 roku wobec 2007 roku, można zauważyć, że różnica była

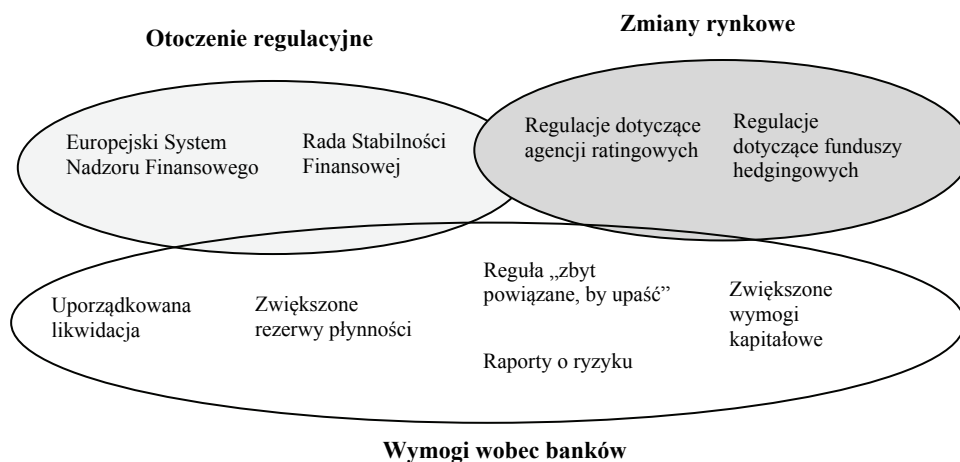
jeszcze niższa (21%). Ważnym czynnikiem oceny jest również wartość rynkowa banku. Uwzględnia ona bowiem potencjał wzrostu i jest uwzględniana przez inwestorów, którzy nabywają akcje kierując się analizą fundamentalną. W okresie globalnego kryzysu wartość rynkowa banków inwestycyjnych znacząco spadła, co ilustruje tab. 3.

**Tabela 3.** Wartość rynkowa wybranych banków inwestycyjnych

| Banki           | 2007 rok<br>(mld USD) | 2009 rok<br>(mld USD) | Zmiana w latach<br>2007-2009 (%) |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|
| Bank of America | 217                   | 41                    | -81                              |
| Barclay         | 91                    | 7,4                   | -92                              |
| Citigroup       | 256                   | 19                    | -92,50                           |
| Credit Suisse   | 75                    | 27                    | -64                              |
| JP Morgan Chase | 168,5                 | 86                    | -49                              |
| Deutsche Bank   | 76                    | 10,3                  | -86                              |
| UBS             | 116                   | 35                    | -70                              |
| Morgan Stanley  | 49                    | 16                    | -67                              |
| Goldman Sachs   | 100                   | 35                    | -65                              |

Źródło: Podoliakova [2012, s. 251].

Bardzo istotnym problemem, przed którym stanęły banki inwestycyjne w dobie kryzysu, jest kwestia regulacji i konieczności dostosowania ich do zmieniającego się otoczenia (globalne otoczenie regulacyjne banków inwestycyjnych przedstawia rys. 1).



**Rys. 1.** Globalne otoczenie regulacyjne banków inwestycyjnych

Źródło: Accenture [2011, s. 11].

Nowe standardy regulacyjne w zakresie kapitału, płynności i dźwigni finansowej stanowią dla tych banków ogromne wyzwanie ze względu na [Choudhary, 2013, s. 6]:

- wyniki finansowe banków, poprzez ograniczenie ich potencjału w zakresie generowania dochodu z poszczególnych linii biznesowych,
- wpływ na operacje i modele biznesowe banków poprzez zaostrzone wymogi dotyczące raportowania czy wymogi dotyczące opracowania planów restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji.

Regulacje te mają na celu [Choudhary, 2013, s. 6]:

- zwiększenie ochrony klienta, przede wszystkim poprzez zwiększenie przejrzystości doradztwa inwestycyjnego oraz zapewnienia informacji dotyczącej potencjalnych ryzyk związanych z inwestowaniem,
- ograniczenie pomocy finansowej dla banków „zbyt dużych, by upaść” poprzez zapewnienie, że posiadają odpowiedni kapitał oraz płynność umożliwiające bezproblemowe prowadzenie działalności nawet w niesprzyjających okolicznościach,
- wprowadzenie systemów wczesnego ostrzegania,
- poprawę przejrzystości egzotycznych instrumentów finansowych,
- poprawę w zakresie ładu korporacyjnego.

Przegląd kluczowych regulacji mających wpływ na sektor banków inwestycyjnych wraz z obszarami, do których się odnoszą, przedstawia tab. 4.

Patrząc na poniższą tabelę, można zauważyć mnogość regulacji dotyczących bankowości inwestycyjnej, a także szeroki zakres ich wpływu na funkcjonowanie banków. Odnoszą się one przede wszystkim do kwestii ilości i jakości kapitału w bankach (Bazylea III i jej transpozycja do prawodawstwa unijnego poprzez dyrektywę CRD IV i Rozporządzenie w sprawie wymogów ostrożnościowych CRR IV, a także Dodd-Frank Act, regulujący oprócz kwestii kapitałowych również kwestię zapewniania stabilności finansowej poprzez utworzenie urzędów monitorujących ryzyko systemowe). Istotne regulacje zostały również wprowadzone dyrektywą MiFID 2, której podstawowym celem jest ochrona interesów klientów i zwiększenie przejrzystości działania podmiotów świadczących usługi inwestycyjne.

Ważną kwestią odnoszącą się do regulacji bankowości inwestycyjnej jest to, że można założyć, że regulacje te będą oddziaływały na wyniki finansowe banków inwestycyjnych poprzez ograniczenie ich potencjału w zakresie generowania przychodów z poszczególnych linii biznesowych [Choudhary, 2013, s. 7].

**Tabela 4.** Kluczowe regulacje bankowości inwestycyjnej

| Regulacja   | Region    | Przedmiot regulacji |          |                  |        |                  |               |                        |
|---|-----------|---------------------|----------|------------------|--------|------------------|---------------|------------------------|
|   |           | Kapitał             | Płynność | Ryzyko systemowe | Nadzór | Ład korporacyjny | Wynagrodzenia | Przystępstwa finansowe |
| Dodd-Frank  | USA       | *                   |          | *                | *      |                  | *             |                        |
| Bazylea III   | globalnie | *                   | *        |                  |        |                  |               |                        |
| CRR IV <sup>a</sup>   | Europa    | *                   | *        |                  |        |                  |               |                        |
| CRD IV <sup>b</sup>   | Europa    | *                   |          |                  |        | *                |               |                        |
| MiFID 2 <sup>c</sup>  | Europa    |                     |          |                  |        | *                |               |                        |
| Wytyczne EBA <sup>d</sup><br>w zakresie ładu korporacyjnego | Europa    |                     |          |                  |        | *                |               |                        |
| EMIR <sup>e</sup>   | Europa    |                     |          |                  |        |                  |               | *                      |
| FATCA <sup>f</sup>  | USA       |                     |          |                  |        |                  |               | *                      |

<sup>a</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych.

<sup>b</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/36/UE z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie warunków dopuszczenia instytucji kredytowych do działalności oraz nadzoru ostrożnościowego nad instytucjami kredytowymi i firmami inwestycyjnymi.

<sup>c</sup> Dyrektywa Komisji 2006/73/WE z dnia 10 sierpnia 2006 roku wprowadzająca środki wykonawcze do dyrektywy 2004/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w odniesieniu do wymogów organizacyjnych i warunków prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa inwestycyjne.

<sup>d</sup> Europejski Urząd Nadzoru Bankowego.

<sup>e</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 648/2012 z dnia 4 lipca 2012 roku w sprawie instrumentów pochodnych będących przedmiotem obrotu poza rynkiem regulowanym, kontrahentów centralnych i repozytoriów transakcji.

<sup>f</sup> Foreign Account Tax Compliance Act.

Źródło: Choudhary [2013, s. 6].

Należy podkreślić, że banki inwestycyjne cały czas dostosowują się do zmieniających się warunków rynków, do których można zaliczyć [Podoliakova, 2013, s. 414-415]:

- zmiany demograficzne w rozwiniętych gospodarkach, przejawiające się starzeniem społeczeństwa, co skutkuje koniecznością oszczędzania; efektem jest zwiększenie znaczenia obszaru zarządzania aktywami, który może się stać istotnym źródłem przychodów dla banków inwestycyjnych,
- wzrost gospodarczy na rynkach wschodzących i związane z nim zainteresowanie produktami banków inwestycyjnych,
- konieczność kreowania wartości dla klienta; banki inwestycyjne w swojej działalności powinny się skupiać nie tylko na osiągnięciu marży, ale również na dostarczaniu wartości dla swoich klientów,
- zmianę podejścia do kwestii kapitału banku i jego konstrukcji.

## 2. UBS jako globalna instytucja finansowa

Bank UBS rozpoczął działalność w 1998 roku w wyniku połączenia dwóch wiodących szwajcarskich korporacji bankowych: Swiss Bank Corporation i Union Bank of Switzerland. Jednakże jego historia sięga XIX wieku i jest nierozdzielnie związana z historią Szwajcarii i jej powstaniem w 1848 jako państwa federalnego i związanymi z tym faktami zmianami gospodarczymi. Warto podkreślić, że w połowie XIX w. w Szwajcarii istniało 170 banków, a ich głównym zadaniem było finansowanie industrializacji kraju, w szczególności rozwoju kolei [UBS, 2012, s. 10]. W latach pięćdziesiątych XIX w. 50 mln franków rocznie było wydawane na ten cel.

Protoplastą banku UBS były dwie instytucje: Bank Winterthur (utworzony w 1862 roku) oraz Toggenburger Bank (utworzony w 1863 roku). Zadania tego drugiego koncentrowały się na finansowaniu zakupu nieruchomości i oferowaniu produktów oszczędnościowych. W 1912 roku banki te połączyły się, czego efektem było utworzenie UBS (Union Bank of Switzerland) [UBS, 2010, s. 10].

Po II wojnie światowej Europa Zachodnia i Stany Zjednoczone weszły na ścieżkę bardzo wysokiego wzrostu gospodarczego, który trwał do początku lat 70. Spotęgowało to rozwój sektora bankowego w Szwajcarii. W 1945 roku UBS przejął dwóch wielkich konkurentów: Eidgenössische Bank i Basler Handelsbank. Przejęcie to było efektem poważnych problemów tych dwóch banków z płynnością.

W latach 60. XX w. UBS w rankingu największych banków szwajcarskich zajmował trzecie miejsce. W latach 70. bank ten posiadał oddziały praktycznie na wszystkich kontynentach.

Lata 80. to dla banku okres dynamicznego rozwoju, który był niewątpliwie efektem deregulacji na rynkach finansowych. UBS wraz z Credit Suisse zdominowały w tym czasie rynek krajowy (na którym w tym okresie funkcjonowało 581 instytucji bankowych posiadających aktywa w wysokości 723 mld franków szwajcarskich i zatrudniających ponad 100 tys. pracowników).

Zmiany na rynku przyniosły lata 90. i kryzys, który dotknął szwajcarski sektor finansowy. Kryzys ten był spowodowany przez ogromną ekspansję kredytów hipotecznych. UBS stracił wówczas 348 mln franków szwajcarskich. Rok 1998 przyniósł połączenie UBS ze Swiss Bank Corporation (SBC), czego skutkiem było powstanie giganta, który zdominował zarówno lokalny rynek detaliczny, jak i globalny rynek bankowości inwestycyjnej i *wealth management* [The Economist, 2013, s. 12].

XXI w. rozpoczął się dla banku UBS od zakupu Paine Webber, amerykańskiej firmy zajmującej się m.in. zarządzaniem aktywami. Zakup ten był istotnym krokiem na drodze do wzmocnienia pozycji banku jako marki globalnej. Efektem tej transakcji była zmiana dotycząca demograficznego i kulturalnego bilansu banku. Liczba pracowników zatrudnionych poza Szwajcarią wzrosła do poziomu przekraczającego 40 tys., co stanowiło 58% personelu banku.

Rok 2006 został uznany za najlepszy w historii działalności banku. Jednakże początki globalnego kryzysu finansowego przyniosły duże straty w jego działalności, spowodowane koniecznością dokonania odpisów w aktywach związanych z działalnością inwestycyjną, co w dużym stopniu było wynikiem pogarszających się warunków na rynku kredytów hipotecznych w Stanach Zjednoczonych.

### 3. Skutki globalnego kryzysu finansowego dla UBS

Kryzys finansowy w istotny sposób wpłynął na funkcjonowanie banku UBS. W okresie pomiędzy trzecim kwartałem 2007 roku a czwartym kwartałem 2009 roku bank był zmuszony odpisać ponad 50 mld franków aktywów [UBS, 2012, s. 35]. Kryzys w banku nasilił się, gdy amerykański Departament Sprawiedliwości oraz Komisja Giełd i Papierów Wartościowych rozpoczęły śledztwo w sprawie domniemanego przestępstwa popełnionego przez bank, a mającego polegać na świadczeniu usług, których celem było unikanie płacenia podatków przez klientów banku. Warto podkreślić, że UBS był pierwszym bankiem inwestycyjnym, który ogłosił straty związane z kryzysem *subprime*. W maju 2008 roku straty te wyniosły 40 mld CHF [Swiss National Bank, 2008, s. 19].

UBS zareagował na sytuację kryzysową, podnosząc poziom kapitału poprzez emisję obligacji zamiennych (*mandatory convertible notes* – MCN). W 2008 roku UBS wraz z Narodowym Bankiem Szwajcarii ogłosiły wspólny program mający na celu zmniejszenie ryzyka i zredukowanie wielkości bilansu banku UBS. Kluczowym elementem tego programu było utworzenie funduszu mającego na celu nabycie papierów wartościowych, będących w posiadaniu UBS. Program miał umożliwić zakup papierów wartościowych do kwoty 60 mld USD. Do wiosny 2009 roku StabFund, fundusz utworzony przez Narodowy Bank Szwajcarii, nabył papiery wartościowe o wartości 39,6 mld USD [UBS, 2012, s. 35-36]. Aktywa funduszu zostały przez UBS odkupione w listopadzie 2013 roku [Swiss National Bank, 2013, s. 1].



Oprócz wsparcia zaoferowanego przez Narodowy Bank Szwajcarii, UBS otrzymał również wsparcie od rządu szwajcarskiego w wysokości 6 mld franków szwajcarskich.

W następstwie kryzysu finansowego w banku dokonano zmian w zakresie linii biznesowych banku, nadając im większą autonomię. Celem tego działania miało być polepszenie oceny ryzyka związanego z prowadzoną działalnością i ograniczenie słabości scentralizowanego zarządzania [www 2]. Obszary działalności UBS przedstawia tab. 5.

**Tabela 5.** Obszary działalności UBS

| Linie biznesowe                     | Charakterystyka   |
|-------------------------------------|---|
| Wealth management                   | Kompleksowe usługi finansowe dla zamożnych klientów na całym świecie; klienci mają możliwość korzystania z szerokiej gamy usług oferowanych przez bank, od zarządzania inwestycjami, po usługi z zakresu <i>corporate finance</i> |
| Bankowość detaliczna i korporacyjna | Stanowi istotny element uniwersalnego modelu banku, oferuje szeroką gamę usług finansowych dla szerokiego spektrum klientów w różnych kanałach dostępu  |
| Globalne zarządzanie aktywami       | Oferta inwestycyjna obejmująca szerokie spektrum aktywów, m.in. akcje, instrumenty o stałym dochodzie, waluty obce, fundusze hedgingowe, nieruchomości  |
| Bankowość inwestycyjna              | Obsługa klienta korporacyjnego i instytucjonalnego w zakresie dostępu do globalnego rynku kapitałowego  |

Źródło: [www 3].

Kluczowe czynniki, które wpływały na pozycję finansową banku w 2008 roku i działania podjęte przez bank w reakcji na kryzys finansowy obejmowały [UBS, 2008, s. 29]:

- wysokie straty na działalności inwestycyjnej,
- wysoką wartość kredytów nieściągalnych (2996 mln franków w porównaniu do 238 mln w roku poprzednim),
- emisję obligacji zamiennych (MCN) o wartości 13 mld franków,
- decyzję o zwiększeniu kapitału własnego banku podjętą przez akcjonariuszy,
- sprzedaż portflio RMBS-ów<sup>1</sup> za kwotę 15 mld USD funduszowi RMBS Opportunities Master Fund.

W połowie 2011 roku UBS przyznał, że odkrył w swoim londyńskim banku inwestycyjnym nieautoryzowany obrót kontraktami *futures*, opartymi na różnych indeksach giełdowych. Przez trzy miesiące (do momentu upublicznienia sprawy przez UBS) makler z Global Synthetic Equity, londyńskiego oddziału

<sup>1</sup> Residential mortgage-backed security.

UBS, dokonywał niedozwolonych operacji kontraktami *futures* opartymi na indeksach S&P 500, DAX, EuroStoxx [www 4]. Straty, które te operacje przyniosły bankowi, oszacowano na 2,3 mld USD. W związku z tym przestępstwem brytyjski nadzór finansowy nałożył na UBS karę finansową w wysokości 29,7 mln funtów [Financial Services Authority, 2012, s. 1]. Warto zauważyć, że nie była to pierwsza kara, jaka została nałożona na UBS w czasie kryzysu. Już w 2009 roku brytyjski nadzór nałożył na bank karę w wysokości 8 mln funtów za brak systemu i procedur kontrolnych w odniesieniu do operacji przeprowadzanych w biurze inwestycyjnym Asia II Desk. Nałożył też grzywny na doradców finansowych. Ze względu na fakt, że na transakcjach tych stracili klienci banku, wypłacił on poszkodowanym 42 mln USD jako rekompensatę za poniesione szkody. Również nadzór finansowy w Stanach Zjednoczonych nałożył na bank karę w wysokości 780 mln USD za to, że ten umożliwiał swoim klientom unikanie płacenia podatków. Wiązało się to również z koniecznością ujawnienia przez bank danych około 5 tys. klientów i wywołało szeroką dyskusję na temat tajemnicy bankowej [www 4].

Ujawnienie przestępstw finansowych, których dopuszczali się pracownicy banku, spowodowało masowe wycofywanie środków z banku przez szwajcarskich klientów. Wycofali oni około 400 mld franków, co stanowi niemal jedną piątą aktywów, którymi zarządza bank.

Dokonując oceny działalności banku przez pryzmat wybranych wyników finansowych, należy zauważyć, że globalny kryzys finansowy odcisnął piętno na jego funkcjonowaniu. Widać to przede wszystkim w generowanych przez ten bank stratach (lata 2007-2009), jak również w wysokości wskaźnika ROE. Wskaźnik ten stanowi podstawową miarę efektywności w instytucjach sektora finansowego i przed kryzysem jego wysokość w instytucjach finansowych kształtowała się na poziomie 20-25%, a w odnoszących największe sukcesy instytucjach była jeszcze wyższa. W banku UBS wartość tego wskaźnika w okresie kryzysu znacząco spadła, w 2008 roku osiągając rekordowo niski poziom, wynoszący -58,7%. Złą sytuację banku widać również analizując wartość kosztów do przychodów generowanych przez bank. W 2008 roku stosunek ten wynosił aż 753%. Wybrane wskaźniki finansowe banku UBS przedstawia tab. 6.

**Tabela 6.** Wybrane wskaźniki finansowe UBS w latach 2008-2013

| Wskaźnik                    | 2007    | 2008     | 2009    | 2010   | 2011   | 2012    | 2013   |
|-----------------------------|---------|----------|---------|--------|--------|---------|--------|
| ROE (w %)                   | - 10,5  | - 58,7   | - 7,8   | 16,7   | 8,5    | -5,1    | 6,7    |
| Koszty/przychody (w %)      | 111,0   | 753,0    | 103,0   | 76,5   | 80,5   | 106,6   | 88,0   |
| Zysk netto (w mld CHF)      | - 5 247 | - 21 292 | - 2 736 | 7 534  | 4 159  | - 2 480 | 3 172  |
| Kapitał <i>Tier 1</i> (w %) | bd.     | 11       | 15,4    | 17,8   | 19,6   | 15,3    | 18,5   |
| Zatrudnienie                | 83 560  | 77 783   | 65 233  | 64 617 | 64 820 | 62 628  | 60 205 |

Źródło: [www 3].

Słaby wynik, nadużycia i straty operacyjne w bankowości inwestycyjnej doprowadziły do zmiany strategii UBS. Bank zdecydował się na znaczną redukcję skali działania w obszarze operacji inwestycyjnych. Od końca września 2011 do końca grudnia 2016 roku ważne ryzykiem aktywa banku inwestycyjnego UBS mają się zmniejszyć o 145 mld franków szwajcarskich. W tym czasie w innych obszarach działalności UBS aktywa mają wzrosnąć o 15 mld franków szwajcarskich [www 4]. Bank w swojej działalności skupi się w większym stopniu na obsłudze klienta zamożnego (*wealth management*). Cele, których osiągnięcie UBS zakłada w poszczególnych liniach biznesowych, przedstawia tab. 7.

**Tabela 7.** Cele UBS w poszczególnych liniach biznesowych

| Linia biznesowa                     | Cele   |
|-------------------------------------|--|
| Wealth management                   | Marża brutto: <b>95-105 pkt bazowych</b><br>Wskaźnik koszty/dochody: <b>60-70%</b><br>Średni roczny dopływ netto środków od klientów: <b>2-4%</b>                              |
| Bankowość detaliczna i korporacyjna | Średni roczny wzrost wolumenu kredytów i papierów do inwestycji: <b>1-4%</b><br>Marża odsetkowa netto: <b>140-180 pkt bazowych</b><br>Wskaźnik koszty/przychody: <b>50-60%</b> |
| Globalne zarządzanie aktywami       | Marża odsetkowa netto: <b>32-38 pkt bazowych</b><br>Wskaźnik koszty/dochody: <b>60-70%</b><br>Średni roczny dopływ netto środków od klientów: <b>3-5%</b>                      |
| Bankowość inwestycyjna              | Dochód przed opodatkowaniem na kapitale zaangażowanym w bankowości inwestycyjnej: <b>12-17%</b><br>Wskaźnik koszty/dochody: <b>70-80%</b>                                      |

Źródło: UBS [2011, s. 28].

Dokonując oceny celów przyjętych przez bank w poszczególnych liniach biznesowych, należy zauważyć, że będzie się on skupiał na bankowości detalicznej i korporacyjnej oraz *wealth management*. To właśnie one mają generować największy poziom marży odsetkowej i charakteryzować się najniższym zakładanym poziomem kosztów (tab. 8).

**Tabela 8.** Zmiany w modelu biznesowym UBS

| Bankowość detaliczna            | Bankowość korporacyjna | Inwestycje o stałym dochodzie, waluty, towary | Fuzje i przejęcia, gwarantowanie emisji papierów wartościowych | Zarządzanie aktywami i <i>wealth management</i>                     |
|---------------------------------|------------------------|---|--|---|
| Orientacja na rynek szwajcarski |                        | Wzrost w zakresie inwestycji w towary         | Orientacja na rynek obligacji                                  | Silny wzrost ze szczególnym uwzględnieniem <i>wealth management</i> |

Źródło: IMF [2014, s. 26].

Należy również zwrócić uwagę na konieczność dostosowywania się banków do nowych wymogów kapitałowych, będących przedmiotem regulacji Bazylei III. W tym obszarze sytuacja UBS uległa poprawie, zarówno w zakresie kapitału podstawowego (CET1), jak i współczynnika TC czy współczynnika dźwigni, co prezentuje tab. 9.

**Tabela 9.** Wybrane wskaźniki kapitałowe UBS w latach 2013-2014

| Wskaźniki kapitałowe UBS                          | I kwartał 2013 roku | I kwartał 2014 roku | Wymagany poziom od 2019 roku |
|---|---------------------|---------------------|------------------------------|
| Współczynnik CET1                                 | 10,1                | 13,2                | 8,5                          |
| Współczynnik TC<br>( <i>Total capital ratio</i> ) | 11,8                | 16,8                | 19,2                         |
| Współczynnik dźwigni                              | 2,6                 | 3,8                 | 4,6                          |

Źródło: Swiss National Bank [2014, s. 16].

## Podsumowanie

Globalny kryzys finansowy w dużym stopniu wpłynął na funkcjonowanie banków inwestycyjnych prowadzących swoją działalność na globalnym rynku finansowym. Zauważalne jest odejście banków do działalności w innych obszarach (takich jak zarządzanie majątkiem). W ten trend wpisują się również zmiany w działalności banku UBS. Został on w bardzo dużym stopniu dotknięty przez globalny kryzys finansowy, co w połączeniu z nielegalnymi działaniami podejmowanymi przez jego pracowników w obszarze bankowości inwestycyjnej zmusiło decydentów do zmiany podejścia w zakresie sposobu prowadzenia działalności przez bank.

UBS w swojej obecnej strategii zamierza w większym stopniu skupić się na obsłudze zamożnego klienta (*wealth managment*) i znacząco ograniczyć swoją działalność w obszarze bankowości inwestycyjnej. Bank ten stoi również przed wyzwaniami związanym z dostosowaniem się do nowych wymogów kapitałowych wprowadzanych Bazyleą III.

## Literatura

Accenture (2011), *Top 10 Challenges for Investment Banks*.

Adamczyk M. (2012), *Współczesny kryzys finansowy – przyczyny i konsekwencje dla gospodarki światowej*, Wyzwania gospodarki globalnej, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego, nr 31.

- Brzozowska K. (2010), *Pozycja banków inwestycyjnych na międzynarodowym rynku projektów inwestycyjnych*, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*, nr 44.
- Choudhary S.K. (2013), *Regulatory Changes in the Investment Banking Industry*, Capgemini Financial Services.
- The Economist Intelligence Unit Limited 2013.
- Financial Services Authority Final Notice (2012), London.
- International Monetary Fund (2014), *Global Financial Stability Report*.
- Podoliakova K.O. (2013), *Global Trends and Challenges in Investment Banking*, "Economic Review" 2013, No 4.
- Podoliakova K.O. (2008), *Impact of Global Financial Crisis on the Investment Banking Industry*.
- Swiss National Bank (2008), Financial Stability Report.
- Swiss National Bank (2013), *UBS Purchases StabFund from the SNB*, Zurich.
- UBS (2008), Annual Report.
- UBS (2011), Annual Report.
- UBS (2012), *150 Years of Banking Tradition*, UBS AG, Zurich and Basel.
- [www 1] [www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com) (dostęp: 20.11.2014).
- [www 2] [www.forsal.pl](http://www.forsal.pl) (dostęp: 31.10.2014).
- [www 3] [www.ubs.com](http://www.ubs.com) (dostęp: 30.10.2014).
- [www 4] [www.obserwatorfinansowy.pl](http://www.obserwatorfinansowy.pl) (dostęp : 06.11.2014).

#### **THE EFFECTS OF GLOBAL FINANCIAL CRISIS IN INVESTMENT BANKING – UBS EXAMPLE**

**Summary:** The global financial crisis has had a negative impact on the functioning of investment banks. It forced a change in their functioning and often caused a reduction of scale in operations in the area of investment banking. The aim of this article is to look at changes in investment banking. A detailed analysis of this issue has been focused on the Swiss bank UBS, one of the systemically important global banks.

**Keywords:** global financial crisis, investment banking, UBS.