

**Grażyna Agnieszka Olszewska<sup>1</sup>**

## **DYWERSYFIKACJA RYZYKA BANKOWEGO W DZIAŁALNOŚCI HOLDINGÓW FINANSOWYCH NA RYNKU STANÓW ZJEDNOCZONYCH AMERYKI**

### *Streszczenie*

*Celem opracowania była odpowiedź na pytanie czy tworzenie holdingów finansowych sprzyja dywersyfikacji ryzyka bankowego poprzez łączenie działalności finansowej oraz niefinansowej na przykładzie doświadczeń wybranych holdingów finansowych na rynkach finansowych Stanów Zjednoczonych.*

*W artykule przedstawiono uwarunkowania działalności banków we współczesnej gospodarce z uwzględnieniem zmieniających się czynników ryzyka. Dodatkowo przedstawiono holding jako przykład formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa z uwzględnieniem korzyści jakie wynikają z wyboru takiej strategii rozwoju przedsiębiorstw, szczególnie w zakresie zarządzania ryzykiem. Dokonano analizy strategii działania przykładowych holdingów, z których jeden General Electric Company to przykład przewagi działalności niefinansowej nad finansową. Dobrze rozwinięta i posiadająca znaczący udział w rynku branży energetycznej i przemysłowej weszła na rynek finansowy w celu zapewnienia sobie finansowanie działalności bieżącej. Drugi natomiast American Express Travel jest przykładem nieco innej strategii. W tym wypadku to podmiot finansowy rozszerzył swoją strukturę w wyniku podążania za swoimi klientami na rynku światowym w zakresie usług transportowych, hotelarskich oraz logistycznych.*

**Słowa kluczowe:** Holding finansowy, ryzyko bankowe, dywersyfikacja, home banking, lobbying JEL codes; G200, G380, N210, N220.

### **WSTĘP**

Od lat 70. XX w. obserwujemy wzrost ryzyka na światowych rynkach finansowych. Powodem tej sytuacji był splot szeregu istotnych wydarzeń zarówno na rynkach finansowych jak i w sferze realnej. Głównym powodem zmian w warunkach funkcjonowania instytucji finansowych był rozpad porządku walutowego w następstwie odejścia od systemu waluty złotej. Jego następstwem było ekspozy-

---

<sup>1</sup> dr, Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. Kazimierza Pułaskiego w Radomiu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych, Katedra Biznesu i Finansów Międzynarodowych, e-mail: g.olszewska@uthrad.pl

cja instytucji finansowych na ignorowane wcześniej – z uwagi na marginalny charakter – ryzyko walutowe oraz procentowe. Z kolei szoki naftowe dla podmiotów sfery realnej oznaczały gwałtowny wzrost kosztów prowadzonej działalności i tym samym pogorszenie wyników finansowych. Dla wielu oznaczało to problemy w obsłudze zadłużenia lub całkowity brak możliwości spłaty zobowiązań. Te zmiany banki odczuły poprzez pogorszenie się jakości portfeli kredytowych i wzrost ryzyka kredytowego.

Skala destabilizacji rynków finansowych oznaczała konieczność reakcji nie tylko ze strony samych instytucji ale również rządów poszczególnych krajów, jak też organizacji międzynarodowych. Głównym kierunkiem podjętych działań była chęć wzmocnienia instytucji finansowych poprzez koncentrację kapitału, separację różnych rodzajów ryzyka rynkowego w sektorze czy też zmiany norm ostrożnościowych dla poszczególnych rodzajów działalności finansowej i reformę regulacji nadzorczych. Skuteczność wielu z tych rozwiązań jest po doświadczeniach kryzysu finansowego z 2007 roku negowana. Wskazuje się, iż niektóre z przyjętych rozwiązań nie tylko nie ograniczyły ryzyka ale wręcz stworzyły warunki dla pojawienia się nowych zagrożeń. Najczęściej wymieniane to: zjawisko hazardu moralnego, nieprawidłowej wyceny aktywów, pojawianie się baniek spekulacyjnych, a także alienacji rynków finansowych czy finansyzacji gospodarki. Dodatkowo, pomimo rozwoju techniki dającej możliwość natychmiastowego dostępu do informacji asymetria informacyjna jest ciągle obecna na rynkach finansowych. Ryzyko na jakie wystawione są jedni uczestnicy rynku stanowi okazję do spekulacji dla innych. Wykorzystać te okazje mogą przede wszystkim „duzi” uczestnicy rynku. Przy okazji omawiania tych zjawisk często wymieniany jest termin *holding finansowy*.

Zarzuty, które najczęściej pojawiają się przy okazji omawiania działalności holdingów finansowych dotyczą nadmiernej koncentracji aktywów na rynkach finansowych, tak w obrębę poszczególnych jego segmentów, jak również łączenia różnych rodzajów pośrednictwa finansowego w ramach jednej instytucji. W konsekwencji, ryzyko pochodzące z różnych obszarów rynku finansowego jest kumulowane zarówno w ujęciu funkcjonalnym jak również geograficznym, w ramach jednej instytucji finansowej i dochodzi do „zarażania” nim kapitałowo powiązanych instytucji finansowych. Dla przeciwników holdingów finansowych ma to dowodzić ich negatywnego wpływu na stabilność systemów finansowych poprzez możliwość wpływania na wycenę aktywów i kreowania tym samym baniek spekulacyjnych (Dungey, Fry, Gozales-Hermosillo, Martin, 2011, s. 11-13).

Jednakże, obserwując strategię działania holdingów finansowych można zaobserwować, że działalność tych instytucji zaczyna istotnie wykraczać poza usługi finansowe. Dotyczy to między innymi największych holdingów na rynku USA (American Express, Bank of America, Citigroup, General Electric oraz JP Morgan Chase). Rodzi się pytanie o cel takich działań oraz ich możliwe skutki zarówno dla samych instytucji jak również dla ich klientów. Czy taka strategia działania holdingów finansowych może przyczynić się do ograniczenia ryzyka na rynkach finansowych czy przeciwnie – nastąpi jego eskalacja.

Celem opracowania była odpowiedź na pytanie czy strategie rozwojowe holdingów finansowych, obejmujące podejmowanie w ramach danej grupy kapitałowej działalność niefinansową, sprzyjają pozyskiwaniu nowych klientów oraz zwiększeniu udziału w rynku. Czy strategia ta przyczynia się do dywersyfikacji ryzyka i w konsekwencji jego ograniczenia na przykładzie doświadczeń rynków finansowych Stanów Zjednoczonych.

## 1. ISTOTA RYZYKA BANKOWEGO

Ryzyko bankowe jest obecne w działalności banków praktycznie od początku ich powstania. Wraz z rozwojem banków i ich otoczenia zmieniały się jednakże źródła i skala ryzyka na jakie były i są one narażone.

W literaturze znajdujemy kilka definicji ryzyka. Podstawowa różnica dotyczy samego pojmowania zjawiska zmienności wyniku. Część autorów utożsamia ryzyko z możliwością wystąpienia zmiany wyniku, w stosunku do zakładanego w procesie decyzyjnym. Jest to tak zwane ryzyko pozytywne, które określane inaczej jako spekulatywne (Gałarek, Maksymiuk, Krysiak, Witkowski, 2001, s. 7). Ten sposób podejścia do ryzyka jest najczęściej stosowany w zarządzaniu ryzykiem finansowym, z jakim w swojej działalności mają do czynienia zarówno podmioty finansowe jak i niefinansowe (Janasz, 2013, s. 174). Spośród podmiotów finansowych ten rodzaj ryzyka jest najbardziej charakterystyczny dla instytucji rynku ubezpieczeniowego (Williams, Smith, Young, 2012, s. 41-43). Z ryzykiem negatywnym mamy do czynienia w sytuacji, gdy zmiana wyniku jest jednostronna i oznacza jedynie możliwość jego pogorszenia. Ten typ ryzyka określamy inaczej jako czyste. Na rynkach finansowych tego rodzaju ryzyko dotyczy głównie banków i wiąże się z działalnością kredytową (Przybylska-Kapuścińska, 2001, s. 31-33).

Ryzyko bankowe wiąże się z wykonywaniem różnorodnych czynności bankowych. Nie można ograniczać go do zastrzeżonej dla banków działalności kredytowej i potraktować jako niebezpieczeństwo pogorszenia wyniku finansowego i wystąpienia innych nieprawidłowości, których konsekwencją może być nawet upadłość (Rajczyk M., 1997, s. 50). W praktyce działalności bankowej mamy bowiem również do czynienia z ryzykiem oznaczającym możliwość powstania zarówno zysków jak i strat w wyniku niepewności co do przebiegu zjawisk związanych z działalnością bankową (Fedorowicz, 1996, s. 6-7).

Wśród autorów definicji ryzyka bankowego nie ma również zgodności co do tego, czy w działalności bankowej faktycznie mamy do czynienia z ryzykiem czy też z niepewnością. Według niektórych ryzyko występuje wtedy, gdy można określić ilościowy wynik podjętych decyzji (Jajuga, 1996, s. 99 oraz Stoner, Wankler, 1996, s. 125-126). W sytuacji, gdy rozkład prawdopodobieństwa wystąpienia określonego wyniku jest nieznany mamy do czynienia ze zjawiskiem niepewności (Knight F, 1971, s. 13). Złożony charakter ryzyka bankowego oraz fakt, że wiele z jego składowych jest niemierzalnych oznacza, iż możemy przyjąć założenie,

że działalność bankowa (czy też szerzej finansowa) obciążona jest nie tyle ryzykiem co niepewnością.

Dla potrzeb realizacji celu niniejszego opracowania przyjęte zostało założenie, iż w swojej działalności banki mają do czynienia z ryzykiem, którego wieloczynnikowy charakter uniemożliwia jego całościowy pomiar.

Obserwowany od lat 70. XX w. wzrost ryzyka na rynkach finansowych koncentruje się wokół różnorodnych zjawisk. Są to między innymi: deregulacja rynków finansowych w zakresie swobody przepływu kapitału, wzrost regulacji ostrożnościowych w sektorze finansowym, nakładające się w czasie i przestrzeni procesy globalizacji oraz integracji gospodarczej, a także z rozwojem technik informacyjnych.

Skutkiem deregulacji było zastępowanie nakazów i zakazów standardami. W praktyce przejawia się to koniecznością prowadzenia przez poszczególne instytucje świadomych strategii zarządzania ryzykiem - adekwatnych do realizowanej strategii rynkowej. Wzrost regulacji ostrożnościowych i koszty z nimi związane są przenoszone na instytucje tworzące system i nabierają stopniowo ponadnarodowego charakteru, czego przykładem mogą być rozwiązania w zakresie nadzoru finansowego na rynku Unii Europejskiej (Olszewska 2012, s. 228-229).

Globalizacja oraz integracja gospodarcza dla podmiotów, które uczestniczą w tych procesach oznaczają różne skutki. Jednakże dla instytucji finansowych to globalizacja ma znaczenie nadrzędne i jest źródłem szans i zagrożeń. Po stronie szans można wskazać wzrost konkurencji transgranicznej oraz możliwość ekspansji instytucji finansowych na niedostępne wcześniej rynki. O skali tych możliwości możemy wnioskować w oparciu o udział banków w obsłudze rozliczeń w handlu międzynarodowym, ogromna „nadwyżka” ich wartości pokazuje skalę możliwości, jakie znoszenie barier w przepływie kapitałów stwarza bankom i innym instytucjom finansowym (Oręziak, Pietrzak, 2000/2001, s. 39). Głównym zagrożeniem umiędzynarodowienia działalności banków jest rozprzestrzenianie się szoków popytowych i podażowych w efekcie „zarażania” się instytucji finansowych, co w ujęciu makroekonomicznym oznacza wzrost ryzyka systemowego, a w ujęciu mikroekonomicznym konieczność absorpcji strat oddziałów zagranicznych przez krajowe centrale banków.

Prowadzenie działalności na rynkach międzynarodowych stawia banki przed ryzykiem politycznym i regulacyjnym. Ryzyko polityczne zewnętrzne wiąże się z możliwością poniesienia strat w wyniku nieprzewidywalnych zmian na rynku kraju prowadzonej działalności wywołanych napięciami politycznymi (mogą one ograniczać lub całkowicie uniemożliwiać działalność w wyniku embarga), konfliktami zbrojnymi czy zmianą regulacji gospodarczych. Ryzyko polityczne wewnętrzne wynikać może z aktywności państwa i urzędników w zakresie np.: regulacji podatkowych, zakazów i nakazów w określonych obszarach działalności banków (reglamentacja na rynku dewizowym) oraz szeregu innych regulacji prawnych (Zalewska, 2007, s. 289).

Ponieważ zmiany, o których mowa dotyczyły w takim samym stopniu wszystkich podmiotów gospodarujących wpłynęły istotnie na zmianę struktury popytu na

usługi finansowe i niefinansowe. Banki przejęły wiele czynności z zakresu gospodarki finansowej od przedsiębiorstw i gospodarstw domowych w większym stopniu uzależniając się od ryzyka zmian popytowych (Kowalik, 2002, s. 161). Wymusza to na instytucjach finansowych zmiany polegające na odejściu od tradycyjnych form konkurencji w pozyskiwaniu klientów i zarządzaniu ryzykiem. Coraz częściej w strategiach zarządzania ryzykiem w działalności bankowej widoczne są działania mające na celu jego dywersyfikację na rynku finansowym oraz niefinansowym.

## **2. UWARUNKOWANIA KONKURENCJI NA RYNKU BANKOWYM A ROZWÓJ HOLDINGÓW FINANSOWYCH JAKO FORMY ORGANIZACJI PRZEDSIĘBIORSTWA NA RYNKU FINANSOWYM**

Rynek finansowy jest przykładem rynku, na którym występuje niedoskonały model konkurencji. Główną przyczyną tej sytuacji są bariery wejścia oraz asymetria informacji. Asymetria informacji dotyczy przede wszystkim klientów instytucji finansowych oraz w mniejszym stopniu samych instytucji. Rynek ten jest dość typowym przykładem konkurencji monopolistycznej ewoluującej w kierunku oligopolu (Dach, 2002, s. 175-180). Oligopol może powstać w wyniku sojuszy rynkowych zawieranych poprzez grupy słabszych kapitałowo uczestników rynku lub przejścia ich przez dominujące kapitałowo podmioty. W oligopolu dominują pozacenowe formy konkurencji poprzez reklamę, poprawę jakości oraz atrakcyjności produktów oraz wprowadzanie nowych, stosowanie dogodnych dla odbiorców form i warunków sprzedaży. Na rynku finansowym, gdzie prowadzenie określonych rodzajów działalności wymaga odrębnych licencji najbardziej dogodną formą realizacji tej strategii jest tworzenie holdingów (Berger & Saunders & Scalise & Udell, 1998, s. 187-229).

Forma rynku, na którym działa przedsiębiorstwo stanowi dla niego wyznacznik konkurencji, jaka może się na tym rynku pojawić oraz dostępnych strategii działania, choćby w zakresie zarządzania ryzykiem. Jednak niezależnie od modelu rynku finansowego oraz od obranej strategii rozwojowej banku, wespół z innymi instytucjami finansowymi realizują określone funkcje. Są to, między innymi: przeprowadzanie i rozliczanie płatności, agregacja i dezagregacja funduszy (w literaturze polskojęzycznej określane częściej jako transformacja kwot i terminów), transfer funduszy (lub inaczej alokacja środków), pozyskiwanie i przetwarzanie informacji, zarządzanie ryzykiem, przejmowanie ryzyka agencyjnego oraz transakcyjnego (Sinkey Jr, 2002, s. 4). Odmiennego zdania jest J. E. Stiglitz, który to z kolei twierdzi, że banki dążą do zwiększenia efektywności swojej działalności poprzez stosowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych (internet, extranet) przyczyniają się do wzrostu ryzyka (Stiglitz, 2011, s. 139-149). Do wzrostu tego ryzyka na rynku bankowym przyczynia się również tworzenie zbyt dużych form organizacyjnych. Stwarza to warunki do angażowania się instytucji w operacje o wysokim ryzyku w oczekiwaniu na pomoc instytucji państwowych w sytuacji zagrożenia (Admati, Hellwig, 2013, s. 60-73). Ten rodzaj zachowań rodzi może jeszcze inne zagrożenia poza koniecznością angażowania pieniędzy publicznych w ratowanie

poszczególnych instytucji celem ochrony stabilności systemu jako całości. Jest to zagrożenie typowym efektem wypierania z rynku instytucji odpowiedzialnych, które nie są w stanie konkurować z dużymi, działającymi na granicy ryzyka (Masiukiewicz, 2012, s. 49-58).

Od początku lat 90. XX w. nastąpiły istotne zmiany w strukturze klientów instytucji finansowych, szczególnie banków. Rosnące rozwarstwienie dochodów osób fizycznych doprowadziło do powstania nowej grupy klientów. To klienci indywidualni, których aktywa dorównują wartością aktywom średnich i dużych podmiotów gospodarczych. Banki zaczęły rozwijać kompleksową, spersonalizowaną formę świadczenia usług dedykowaną dla najzamożniejszych klientów (Dziawgo, 2003, s. 14) określaną jako *Private banking*. Polega ona na umiejscowieniu swoich klientów w centrum procesy decyzyjnego. Oznacza to możliwość natychmiastowej identyfikacji potrzeb klientów i dostosowanie do nich oferty banku. Tak osiągnięta optymalizacja oferty produktowej to znaczące ograniczenie ryzyka rynkowego wywołanego wstrząsami popytowymi (Weldon, 1997, s. 17). Podstawą tego rodzaju działalności jest bezpośredni kontakt klienta i doradcy mający na celu nie tylko identyfikowanie potrzeb klienta ale także stworzenie więzi oraz podtrzymanie jej dzięki odpowiednim dla danej grupy klientów kanałom łączności. Dla jednych będzie to tradycyjna forma kontaktu (w formie pisemnej, czy kontakt telefoniczny) dla innych będą to kontakty elektroniczne. Ponieważ owe potrzeby klienta odbiegają często poza standardowe usługi bankowe i dotyczą szeroko pojętego stylu życia klienta (moda na gadżety, na aktywność fizyczną, zdrowa dieta, produkty *Eko*) holdingi finansowe mają szansę skutecznie rozwijać strategię *Private banking* (Olszewska, 2015, s. 125).

Jedną z istotniejszych strategii rozwojowych banków przełomu XX oraz XXI w. jest strategia określaną jako *cross-selling*. Strategia ta oparta jest na identyfikowaniu preferencji klienta dotyczących usług finansowych poprzez nawiązanie do głównego rodzaju produktu, z którego ów klient korzysta. Mogą to być produkty związane z oszczędzaniem, z pozyskiwaniem kapitału lub zapewnieniem bezpieczeństwa. Stanowią one bazę do stworzenia dla danego klienta dopasowanej dla niego oferty i sprzedaży mu wybranych produktów „uzupełniających” (Szczepanec, 2003, s. 95). Stosowaniu tej strategii sprzyja rozwój technologii umożliwiający śledzenie transakcji klienta dokonywanych za pomocą kart płatniczych. Banki zyskują w ten sposób wiedzę o kliencie, do której nie miały dostępu przy płatnościach gotówkowych. Strategia ta nazywana jest również sprzedażą dopełniającą i wykorzystywana jest przy rozwoju przez banki strategii *private banking*.

Jeśli połączymy opisane czynniki wyznaczające wybory banków w zakresie strategii rozwojowych można twierdzić, iż dla banków amerykańskich holdingi finansowe były wyborem naturalnym. Wybór takiej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa związane są z dodatkowymi korzyściami, do których zaliczyć można między innymi z:

- efekt synergii polegający na zwielokrotnieniu korzyści dzięki połączeniu różnorodnych instytucji finansowych i wykorzystaniu ich zasobów,
- oszczędność kosztów,

- dywersyfikację portfeli inwestycyjnych, źródeł ryzyka oraz przychodów,
- uzyskanie dostępu do większych zasobów informacji, m.in. na temat ryzyka podejmowanych operacji,
- możliwość świadczenia usług holistycznych ograniczających ryzyko utraty klientów, istotnym szczególnie na rynku instytucji wyspecjalizowanych,
- wsparcie poszczególnych instytucji w ramach grupy kapitałowej i przetrwaniem takiego podmiotu w czasie dekonstrukcji, co nie było by możliwe w ramach działalności indywidualnej,
- zdolność do absorpcji strat poniesionych przez członka grupy, włączając w to jego upadłość (Olszewska, 2015, s. 125).

W ogłoszonej w 1999 r. w USA ustawie *Gramm-Leach-Bliley* będącej częścią pakietu ustaw *The Financial Modernization Act* uregulowano warunki na jakich bankowe spółki holdingowe mogą ubiegać się o status finansowej spółki holdingowej (*financial holding company - FHC*), co pozwala im prowadzić w szerszym zakresie operacje na rynku finansowym. W oparciu o działania przewidziane ustawą holdingi bankowe mogły zostać podmiotami dominującymi dla banków komercyjnych, inwestycyjnych, a także instytucji ubezpieczeniowych (Furlong, 2000 oraz Heffernan, 2007, s. 31).

Holdingi finansowe stanowią przykład korporacji transnarodowych (TKN). Ich znaczenia we współczesnej gospodarce nie można przecenić. W literaturze nie ma jednej definicji korporacji, czy też inaczej przedsiębiorstwa transnarodowego. Definicja ta ewoluowała wraz z rozwojem samych TKN. Współcześnie za najbardziej aktualną definicję KTN można uznać tę, w której przedstawiono korporację, jako organizację optymalizującą warunki dla kreowania wiedzy oraz umożliwiającą osiągnięcie maksymalnych efektów jej wykorzystywania dzięki internalizacji przepływów wiedzy (Nohrii, Ghoshal, 1997, s. 1-2).

Powodem dynamicznego rozwoju TKN jest niedoskonałość rynków sprzyjająca powstawaniu nierównowag w skali międzynarodowej. Przejawem owej niedoskonałości rynków zagranicznych uznaje się sytuację, w której część firm może wykorzystywać zasoby, do których inne firmy nie mają dostępu. W takich warunkach powstają specyficzne przewagi firmy (Hymer, 1976, s. 33). Pojawiają się one czasowo, mają przejściowy charakter jednak mogą być kreowane i podawane modelowaniu poprzez wykorzystanie określonych narzędzi.

W zależności od skali do modelowania warunków konkurencji w gospodarce umiędzynarodowionej wykorzystywane są narzędzia polityki monetarnej, fiskalnej oraz budżetowej. Są one przydatne w kształtowaniu konkurencyjności gospodarek narodowych czy ugrupowań integracyjnych. Natomiast w odniesieniu do przedsiębiorstw, w tym korporacji transnarodowych jednym z narzędzi oddziaływania na warunki konkurencji jest lobbing. Lobbing może być realizowany w kilku obszarach. Może dotyczyć wpływania na procesy legislacyjne, politykę zagraniczną rządu i stosunki dyplomatyczne, strategie marketingowe i zarządzanie oraz na zachowania grup i jednostek będących podmiotami na danym rynku przy wykorzystaniu narzędzi socjologicznych i psychologicznych (Gueguen, 2011, s. 119-125).

Na świecie nie ma jednego podejścia do zjawiska lobbingu. Na rynku amerykańskim działania lobbujące są akceptowane i stosowane powszechnie. Doczekały się uregulowań prawnych (Loobing Disclosure Act z 1996 r.) dzięki czemu polegają na działaniach oficjalnych, a wydatki z nimi związane stanowią koszt uzyskania przychodów i mogą być odliczone od podstawy opodatkowania (Rosińska-Bukowska, 2015, s. 174).

Holdingi działające na rynkach finansowych, jako typowe korporacje transnarodowe mogą wykorzystywać działania lobbujące dla wzmocnienia swoich przewag rynkowych i realizacji strategii rozwojowych. Dla holdingów finansowych na rynku amerykańskim jest to o tyle łatwiejsze, że Stany Zjednoczone są głównym eksporterem kapitału i usług finansowych na świecie. Jest to swego rodzaju „dziedzictwo” pozostałe po okresie obowiązywania systemu walutowego z Bretton Woods w wyniku którego amerykańskie instytucje finansowe oraz dolar amerykański zyskały uprzywilejowaną pozycję na światowych rynkach finansowych.

### **3. MOŻLIWOŚCI DYWERSYFIKACJI RYZYKA JAKIE STWARZA FUNKCJONOWANIE W RAMACH HILDINGU**

Przykładem dywersyfikacji ryzyka rynkowego poprzez łączenie działalności finansowej oraz niefinansowej w ramach jednej grupy kapitałowej jest General Electric Company. Historia tej firmy sięga końca XIX wieku. Zarówno początki jej działalności jak i sama nazwa kojarzą się z przemysłem energetycznym. Obecnie General Electric Company działa w kilkunastu branżach, łącząc bardzo różnorodną działalność w ramach holdingu. Obok działalności finansowej, głównie bankowej i kredytowej firma działa w branży energetycznej, lotniczej i kosmicznej, aparatury pomiarowej, sprzętu medycznego, sprzętu AGD, przemysłu chemicznego, transportu kolejowego. GE Co. Jest także udziałowcem NBC Uniwersal co czyni z niej również uczestnika branży filmowej.

Analizując raporty roczne firmy począwszy od 2003 roku można zaobserwować, że kryzys finansowy nie wpłynął istotnie na jej strategię. Zarówno przychody jak i zysk z poszczególnych rodzajów działalności realizowanej w ramach holdingu zmieniały się w stałym tempie. W dokumentach sprawozdawczych widoczne są zmiany w strukturze organizacyjnej holdingu. Jednakże relacja wyników uzyskiwanych z działalności finansowej oraz niefinansowej jest względnie stała. Jedynie w 2008 roku widoczny jest spadek wyniku finansowego z działalności niefinansowej, a w 2009 roku spadek wyniku z działalności finansowej. Można zatem wnioskować i pogorszenie wyników w zakresie działalności finansowej było następstwem ogólnego pogorszenia się koniunktury gospodarczej, a nie nadmierną ekspozycją na ryzyko finansowe jak miało to miejsce w podmiotach zorientowanych głównie na rynki finansowe. Począwszy od 2012 roku w wyniku zmiany strategii ograniczyła swój udział w rynku finansowym. Poniższe tabele 1,2,3,4,5 oraz 6 zawierają dane dotyczące przychodów oraz zysków osiągniętych w badanym okresie 2003-2017 przez segmenty holdingu General Electric Company. Rozdzie-



lenie danych na trzy okresy wynika ze zmiany w zakresie metodologii sprawozdawczej związanymi ze zmianami organizacyjnymi w samym holdingu.

**Tab. 1.** Przychody netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2003-2007 (w milionach USD)

Rok	Przychody poszczególnych segmentów					
	Infrastructure	Commercial Finance*	GE Money	Healthcare	NBC Universal	Industrial*
2003	36,595	<b>20,284</b>	<b>11,126</b>	10,167	6,871	14,658
2004	37,488	<b>26,095</b>	<b>13,713</b>	13,411	12,886	15,921
2005	41,695	<b>27,273</b>	<b>17,072</b>	15,016	14,689	17,060
2006	46,965	<b>30,853</b>	<b>19,783</b>	16,560	16,188	17,741
2007	57,925	<b>34,288</b>	<b>25,019</b>	16,997	15,416	17,725

\* w czwartym kwartale 2007 roku, przeniesiono dział Industrial do działu Commercial Finance

Źródło: [http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge\\_ar2007\\_full\\_book.pdf](http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge_ar2007_full_book.pdf)

**Tab. 2.** Zysk netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2003-2007 (w milionach USD)

Rok	Zyski poszczególnych segmentów					
	Infrastructure	Commercial Finance*	GE Money	Healthcare	NBC Universal	Industrial*
2003	7,349	<b>2,831</b>	<b>1,777</b>	1,686	1,998	1,850
2004	6,798	<b>3,652</b>	<b>2,012</b>	2,263	2,558	1,027
2005	7,711	<b>4,487</b>	<b>2,527</b>	2,601	3,092	1,308
2006	8,848	<b>5,297</b>	<b>3,267</b>	3,142	2,919	1,602
2007	10,810	<b>6,039</b>	<b>4,280</b>	3,056	3,107	1,743

\* w czwartym kwartale 2007 roku, przeniesiono dział Industrial do działu Commercial Finance

Źródło: [http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge\\_ar2007\\_full\\_book.pdf](http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge_ar2007_full_book.pdf)

**Tab. 3.** Przychody netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2008-2011 (w milionach USD)

Rok	Przychody netto					
	Energy Infrastructure	Aviation	Healthcare	Transportation	Home & Business Solutions	GE Capital
2008	43,046	19,239	17,392	5,016	10,117	<b>65,900</b>
2009	40,648	18,728	16,015	3,827	8,443	<b>48,906</b>
2010	37,514	17,619	16,897	3,370	8,648	<b>46,422</b>
2011	43,694	18,859	18,083	4,885	8,465	<b>45,730</b>

Źródło: <http://www.ge.com/ar2011/#!section=ge-2011-annual-report>

**Tab. 4.** Zysk netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2008-2011 (w milionach USD)

Rok	Zyski netto					
	Energy Infrastructure	Aviation	Healthcare	Transportation	Home & Business Solutions	GE Capital
2008	6,497	3,684	2,851	0,962	0,365	<b>7,841</b>
2009	7,105	3,923	2,420	0,473	0,370	<b>1,325</b>
2010	7,271	3,304	2,741	0,315	0,457	<b>3,158</b>
2011	6,650	3,512	2,803	0,757	0,300	<b>6,549</b>

Źródło: <http://www.ge.com/ar2011/#!section=ge-2011-annual-report>

**Tab. 5.** Przychody netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2012-2017 (w milionach USD)

Rok	Przychody netto								
	Power	Renewable Energy	Oil & Gas	Energy Management	Aviation	Healthcare	Transportation	Appliances & Lighting	GE Capital
2012	20,364	7,373	15,539	7,412	19,994	18,290	5,608	7,967	<b>11,268</b>
2013	19,315	4,824	17,341	7,569	21,911	18,200	5,885	8,338	<b>11,267</b>
2014	20,580	6,399	19,085	7,319	23,990	18,229	5,650	8,404	<b>11,320</b>
2015	21,490	6,273	16,450	7,319	24,660	17,639	5,933	8,751	<b>10,801</b>
2016	36,880	9,080	12,980	-	26,380	18,360	4,780	4,380	<b>10,980</b>
2017	36,080	10,380	17,280	-	27,480	19,180	4,280	2,080	<b>9,180</b>

w końcu 2015 roku, przeniesiono Energy Management od działu Power

Źródło: [http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE\\_AR15.pdf](http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE_AR15.pdf)

**Tab. 6.** Zysk netto z działalności poszczególnych segmentów General Electric Company w latach 2012-2017 (w milionach USD)

Rok	Zyski netto								
	Power	Renewable Energy	Oil & Gas	Energy Management	Aviation	Healthcare	Transportation	Appliances & Lighting	GE Capital
2012	4,362	0,914	2,064	0,131	3,747	2,920	1,031	0,311	<b>1,247</b>
2013	4,328	0,485	2,357	0,110	4,345	3,048	1,166	0,381	<b>0,401</b>
2014	4,486	0,694	2,758	0,246	4,973	3,047	1,130	0,431	<b>1,209</b>
2015	4,502	0,431	2,427	0,270	5,507	2,882	1,273	0,674	- <b>7,980</b>
2016	5,180	0,680	1,480	-	6,180	3,280	1,180	0,280	- <b>1,310</b>
2017	2,880	0,790	0,280	-	6,680	3,480	0,880	0,180	- <b>6,800</b>

w końcu 2015 roku, przeniesiono Energy Management od działu Power

Źródło: [http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE\\_AR15.pdf](http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE_AR15.pdf)

Dla General Electric Company zasadnicze znaczenie ma działalność niefinansowa. Zarówno w przypadku przychodów jak i zysków netto rok 2007 był wyraźnie przełomowy. Zyski netto tak w przypadku jednej jak i drugiej wartości spadły gwałtownie i dopiero w 2009 roku (dla działalności niefinansowej) nastąpił wzrost. Jednak dopiero od 2013 roku holding zaczął odrabiać straty. Porównując te zmiany do kształtowania się przychodów netto z obydwu rodzajów działalności możemy wnioskować, że w General Electric Company znacząco zwiększył koszty własne uzyskiwania przychodów z działalności finansowej. Wpływ na to miała zapewne również pomoc FED, jaką uzyskały spółki finansowe wchodzące w skład holdingu.

American Express Company to przykład podmiotu finansowego, który znajduje się wśród 19 największych banków na rynku USA. Ze względu na wartość aktywów ważonych ryzykiem (powyżej 100.000 milionów USD) jest uznawany za instytucję systemowo istotną. Jako przykład podmiotu o wyraźnej przewadze udziału działalności finansowej nad niefinansową narażony jest na inne zagrożenia niż General Electric Company.

Głównym źródłem zagrożeń, jakie niesie ze sobą ten typ holdingu jest możliwość przesunięcia kapitałów rezerwowych pomiędzy uczestnikami grupy kapitałowej i „oszukiwanie” w ten sposób instytucji nadzorczej. Formowanie się i rozwój tego rodzaju struktur organizacyjnych na rynku finansowym wymaga dopasowania do nich systemu nadzoru finansowego (Menkes, 2013, s. 143-144). Na rynku amerykańskim takie rozwiązanie dotychczas nie funkcjonują.

W ramach nadzoru wyspecjalizowanego, jaki obowiązuje w Stanach Zjednoczonych pewna część instytucji finansowych, działających w ramach *Financial Holding Companies* może dość skutecznie ukrywać się w „cieniu” banków (Wolainin, 2012, s. 177-178 oraz Olszewska, 2012, s. 230). Działalność w strukturze holdingu sprzyja sytuacji, w której w wyniku upadku instytucji finansowej na straty narażeni będą klienci, którzy nie byli z nią bezpośrednio związani (Lagunoff, Schreft, 2001, s. 220-222), a korzystali z usług pozornie „odrębnych” podmiotów, także niefinansowych.

Źródłem zagrożeń może być także sposób powstania holdingu w oparciu o wrocie przejęcia (Iwanicz – Drozdowska, 2001, s. 73-88). W tym przypadku pojawia się ryzyko złej wyceny kosztów operacji połączenia niezależnych wcześniej podmiotów. W przypadku American Express Company ten czynnik nie jest źródłem ryzyka.

**Tab. 7.** Przychody netto z działalności finansowej i niefinansowej American Express w latach 2005-2017 (w milionach USD)

Rok	Financial activities	Nofinancial activities
2005	15,360	18,017
2006	16,311	18,520
2007	27,559	24,116
2008	28,365	24,719
2009	2,130	21,399
2010	4,057	22,950
2011	4,935	25,321
2012	4,482	27,127
2013	5,359	27,615
2014	5,885	34,188
2015	5,163	32,818
2016	5,408	32,119
2017	2,736	33,471

Zródło: Obliczenia własne na podstawie danych zawartych w następujących bazach:

<http://www.annualreportowl.com/American%20Express/2006/Annual%20Report>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/7466938.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=7466938&iid=102700>

[http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp\\_2010\\_annual\\_report.pdf](http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp_2010_annual_report.pdf)

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1001185312.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1001185312&iid=102700>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500069129.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500069129&iid=102700>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500081626.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500081626&iid=102700>

Na podstawie danych publikowanych w raportach rocznych American Express Company można zaobserwować ograniczenie działalności finansowej począwszy od 2009 roku. Jest to efekt znacznej redukcji oraz zmiany struktury portfela inwestycji finansowych. Powodem były problemy z jakością należności banku. Po 2009 roku widoczna jest poprawa jakości portfela aktywów w oparciu o wzrost wartości przychodów (zob. tab. 7). Od tego okresy również American Express Company przechodzi pozytywnie *stres testy* Systemu Rezerwy Federalnej (Supervisory Stress Test Methodology and Results, 2006, s. 24). Od 2009 roku kapitał własny banki powiększony o pozostałe zasoby kapitałowe utrzymuje się na poziomie prawie dwukrotnie wyższym niż szacowane starta na aktywach ważonych ryzykiem.

**Tab. 8.** Aktywa ogółem wybranych holdingów finansowych w latach 2005-2017 (w milionach USD)

Rok	American Express	General Electric
2005	113.901	540.615
2006	127.875	564.743
2007	149.743	646.528
2008	126.074	661.019
2009	125.145	650.311
2010	147.042	605.406
2011	153.337	584.617
2012	153.140	539.422
2013	153.375	516.838
2014	159.103	500.201
2015	161,184	492,692
2016	158,893	365,183
2017	181,159	377,945

Zródła dla GE Co. [http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge\\_ar2007\\_full\\_book.pdf](http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge_ar2007_full_book.pdf)

<http://www.ge.com/ar2011/#!section=ge-2011-annual-report>

[http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE\\_AR15.pdf](http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE_AR15.pdf)

Zródło dla AE Co.

<http://www.annualreportowl.com/American%20Express/2006/Annual%20Report>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/7466938.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=7466938&iid=102700>

[http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp\\_2010\\_annual\\_report.pdf](http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp_2010_annual_report.pdf)

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1001185312.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1001185312&iid=102700>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500069129.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500069129&iid=102700>

<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500081626.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500081626&iid=102700>

W powyższej tabeli (zob. tab. 8) przedstawione są dane dotyczące łącznej wartości aktywów American Express Company oraz General Electric Company. W badanym okresie widoczny jest wyraźny spadek wartości aktywów General Electric Company. W pewnym stopniu wynika to z reorganizacji firmy w 2015 roku. Jednak zestawiając te dane z danymi dotyczącymi przychodów i zysków firmy w badanym okresie (zob. tab. 5 i 6) widoczne jest istotne pogorszenie wyniku finansowego firmy.

## PODSUMOWANIE

Na rynku amerykańskim holdingi finansowe mają stosunkowo krótką historię. Przypadają jednak na ciekawy dla rozwoju rynków finansowych okres. Zjawiska takie jak: rozwój technologii, pojawienie się pieniądza elektronicznego, zmiany preferencji klientów, globalizacja czy kryzys finansowy to tylko niektóre wyzwania przed jakimi stają instytucje finansowe. W konsekwencji mamy do czynienia ze

wzrostem ryzyka systemowego, a z drugiej jednak strony pojawiają się nieznane dotąd możliwości rozwojowe. Uczestnicy rynków finansowych usiłują wykorzystać szanse wynikające z wymienionych zjawisk poszukując nowych strategii rozwojowych. Jedną spośród nich są właśnie holdingi finansowe. Łączenie samej działalności finansowej w ramach holdingu może, a nawet w długim okresie musi przyczyniać się do kumulacji ryzyka. Jednakże, jeśli weźmiemy pod uwagę możliwości łączenia w ramach holdingu działalności finansowej oraz niefinansowej może to oznaczać redukcję ryzyka w wyniku lepszego rozpoznania rynku.

Podmioty zrzeszone w ramach grupy kapitałowej nawet jeśli działają w różnych branżach konstruują swoją ofertę w taki sposób, aby sprzedając własne produkty kreować popyt na produkty pozostałych podmiotów zrzeszonych. W przypadku grup o zasięgu międzynarodowym, a głównie z takimi mamy do czynienia na rynku amerykańskim, podmioty z jednej branży mogą „przecierać szlak” do ekspansji na określone rynki podmiotom z innych branż. Ze względu na wysoką mobilność kapitału to instytucje finansowe z reguły „wyprzedzają” niefinansowe. Dodatkowo w ramach grupy dochodzi do wymiany informacji na temat warunków rynkowych. Pozwala to na szybsze i dokładniejsze rozpoznanie czynników ryzyka rynkowego.

## BIBLIOGRAFIA

1. Admati A., Hellwig M., [2013], *The Bankers' New Clothes. What's Wrong with Banking and What to Do about It?*, Princeton University Press, Princeton, Oxford.
2. Annual Report America Express Co. 2006  
<http://www.annualreportowl.com/American%20Express/2006/Annual%20Report>
3. Annual Report America Express Co. 2008  
<http://ir.americanexpress.com/Cache/7466938.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=7466938&iid=102700>
4. Annual Report America Express Co. 2010  
[http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp\\_2010\\_annual\\_report.pdf](http://about.americanexpress.com/ar/2010/pdf/axp_2010_annual_report.pdf)
5. Annual Report America Express Co. 2012  
<http://ir.americanexpress.com/Cache/1001185312.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1001185312&iid=102700>
6. Annual Report America Express Co. 2014  
<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500069129.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500069129&iid=102700>
7. Annual Report America Express Co. 2015  
<http://ir.americanexpress.com/Cache/1500081626.PDF?O=PDF&T=&Y=&D=&FID=1500081626&iid=102700>
8. Annual Report General Electric Co. 2007  
[http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge\\_ar2007\\_full\\_book.pdf](http://www.ge.com/ar2007/pdf/ge_ar2007_full_book.pdf),
9. Annual Report General Electric Co. 2011  
<http://www.ge.com/ar2011/#!section=ge-2011-annual-report>

10. Annual Report General Electric Co. 2015  
[http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE\\_AR15.pdf](http://www.ge.com/ar2015/assets/pdf/GE_AR15.pdf)
11. Berger A., Saunders A., Scalise J., Udell G., [1998], *The Effects of Bank Mergers and Acquisition on Small Business Lending*, „Journal of Financial Economics”.
12. Czarny E., 2013, *System bankowy jako przykład niedoskonałej konkurencji*, Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie, wydanie elektroniczne  
<http://przedsiębiorstwo.waw.pl/files/66/795/czarny-nr-4-2013-knop.pdf>
13. Czarny E., 2006, *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa.
14. Dach Z. 2002, *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
15. Dungey M., Fry R.A., Gozales-Hermosillo B., Martin V.L. 2011, *Transmission of Financial Crises and Contagion. A Latent Factor Approach*, Oxford University Press, New York.
16. Fedorowicz Z., 1996, *Ryzyko bankowe*, PWSBiA, Warszawa.
17. Flejterski S., 2008, *Zaufanie do instytucji bankowo-finansowych jako fundament stabilności systemu finansowego*, [in:] *Stabilność i bezpieczeństwo systemu bankowego*, Nowakowski J., Familska T. (ed.), Difin, Warszawa.
18. Furlong F., 2000, *The Gramm-Leach-Bliley Act and Financial Integration*, Federal Reserve Bank of San Francisco *Economic Letter*, March 31 2000.  
<http://www.frbsf.org/economic-research/publications/economic-letter/2000/march/the-gramm-leach-bliley-act-and-financial-integration/>
19. Gallati R., 2003, *Risk Management and Capital Adequacy*, McGraw-Hill, New York.
20. Gątarek D., Maksymiuk R., Krysiak M., Witkowski Ł., 2001, *Nowoczesne metody zarządzania ryzykiem finansowym*, WIG PRESS, Warszawa.
21. Gueguen D., 2011, *Lobbing europejski*, Wydawnictwo Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, Warszawa.
22. Heffernan S., 2007, *Nowoczesna bankowość*, Wydawnictwo Naukowe PWN wydanie 2, Warszawa.
23. Hymer S. 1976, *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MIT Press, Cambridge.
24. Iwanicz-Drozdowska M., 2001, *Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym*, „Bezpieczny Bank”, nr 1-2.
25. Jajuga K., 1996, *Inwestycyjne instrumenty finansowe, ryzyko finansowe, inżynieria finansowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
26. Janasz K., 2013, *Dylematy ryzyka w zarządzaniu projektami*, [In:] *Zarządzanie projektami w organizacji*, Janasz K., Wiśniewska J. (ed.), Difin, Warszawa.
27. Knight F.H., 1971, *Risk, Uncertainty and Profit*, Chicago University Press, Chicago.
28. Kowalik M., 2002, *Ryzyko w działalności bankowej*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie Nr 565, Kraków.
29. Lagunoff R., Schreft S.L., 2001, *A Model of Financial Fragility*, Journal of Economic Theory, Vol. 99, No. 1-2.

30. Masiukiewicz P., 2012, *Ryzyko dużych banków – perspektywa Polski*, CeDeWu, Warszawa,
31. Menkes M., 2013, *Reforma systemów nadzoru finansowego w UE i USA ze szczególnym uwzględnieniem kryzysu z lat 2007-2008*, [http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KGS/publikacje/Documents/ZN\\_37.pdf](http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KGS/publikacje/Documents/ZN_37.pdf)
32. Nohria N., Ghoshal S., 1997, *The Differentiated Network. Organizing Multinational Corporations for Value Creation*, Jossey-Bass Publishers; San Francisco.
33. Olszewska G.A., 2012, *Komu naprawdę potrzebny jest nowy nadzór finansowy?*, [w:] *Nowe zjawiska na rynku finansowym*, Gruszecki T., Bednarz J., (red.), Wydawnictwo KUL, Lublin.
34. Olszewska G.A., 2015,  *Holding company as an organizational form of enterprise on the financial market*, *Central European Review of Economics & Finance*, Vol. 10, No. 4.
35. Oręziak L., Pietrzak B., 2000/2001, *Bankowość na świecie i w Polsce. Stan obecny i tendencje rozwojowe*. Warszawa, Instytut Naukowo-Wydawniczy OLYMPUS.
36. Pietrzak J., 2002, *Private banking – strategia konkurencyjności na wąskim segmencie rynkowym*, *Bank i Kredyt* nr 7.
37. Przybylska-Kapuścińska W., (ed.) 2001, *Zarządzanie ryzykiem i płynnością banku komercyjnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
38. Rajczyk M., 1997, *Podstawy bankowości komercyjnej*, Fundacja Banku Śląskiego, Bielsko-Biała.
39. Rosińska-Bukowska M., 2015, *Ewolucja działalności lobbingowej korporacji transnarodowych – znaczenie zachodzących zmian dla oceny etyczności*, „*Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*” nr 209.
40. Stiglitz J.E., 2011, *The Anatomy of a Murder: Who killed America’s Economy?*, [in:] *What caused the Financial Crisis?*, Friedman J. (ed.), University of Pennsylvania Press, Philadelphia, Oxford,
41. Stoner J.A.F., Wankler Ch., 1996, *Kierowanie*, PWE, Warszawa,
42. Supervisory Stress Test Methodology and Results <https://www.federalreserve.gov/newsevents/press/bcreg/bcreg20160623a1.pdf> s. 24.
43. Williams C.A., Smith J.M., Young P., 2002, *Zarządzanie ryzykiem a ubezpieczenia*, PWN, Warszawa.
44. Wolanin T., 2012, *Bazylea III*, w: Kasiewicz S., Kurkliński L. (red.), *Szok regulacyjny a konkurencyjność i rozwój sektora bankowego*, WIB, Warszawa.
45. Zalewska M., 2007, *Współczesna bankowość*, Difin, Warszawa.



## **BANK RISK DIVERSIFICATION IN THE ACTIVITIES OF FINANCIAL HOLDING COMPANIES IN THE US MARKET**

### ***Abstract***

*The aim of this paper was to answer a question whether creation of financial holding companies helps bank risk diversification owing to combining financial and non-financial activities as demonstrated by experiences of selected financial holding companies in the US financial markets.*

*The paper presents the context of bank activities in modern economy with particular attention given to changeable risk factors. Additionally, a holding company is presented as an example of the legal structure and organization of an enterprise offering benefits which result from the choice of such a strategy of enterprise development, particularly, in the field of risk management. Strategies of activities of selected holding companies are analyzed, one of them being General Electric Company where non-financial activities prevail over financial ones. This well-developed company having a large share in the markets of energy and industrial sectors entered the financial market to provide financing for its current activities. The second analyzed company - American Express Travel – is an example of a slightly different strategy. In this case the financial entity expanded its structure as a result of following its clients in the global market in the field of transport, hotel and logistic services.*

**Keywords:** Financial holding company, bank risk, diversification, home banking, lobbying.