Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

DOI:10.17951/h.2015.49.4.107

A N N A L E S
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA
VOL. XLIX, 4 SECTIO H 2015

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie

PAWEŁ DEC, PIOTR MASIUKIEWICZ

paweldec@gmail.com, piotr.masiukiewicz@wp.pl

Panika klientów banków a instrumenty szokowe dezaktywacji

Panic of Bank Customers and its Deactivation by Shock Instruments

Słowa kluczowe: czynniki behawioralne, dezaktywacja, panika, run na banki

Keywords: behavioural factors, deactivation, panic, run on banks

Kod JEL: E58, G01, G21

Wstęp

Paniki klientów w bankach nagle zaczęły pojawiać się w Europie i USA, po wielu latach niewystępowania. Wiązać to należy z utratą zaufania do systemu finansowego po ostatnim kryzysie finansowym subprime. Najgroźniejszym etapem kryzysu w każdym banku jest run na kasy. Zarządzanie procesem paniki w banku jest warte rozważań tak teoretycznych, jak i praktycznych. Jest to bowiem bardzo realny problem, który występował w wielu bankach na świecie, także w Polsce. Jednocześnie temu tematowi poświęcono niewiele badań oraz publikacji. Teza autorów jest następująca: czynniki behawioralne runu na kasy, w tym szok kryzysowy klientów, wymagają zastosowania szokowych instrumentów dezaktywacji paniki. W artykule wykorzystano analizę literatury, analizę czynnikową oraz studium przypadku paniki.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

1. Panika jako zjawisko socjoekonomiczne

Panika klientów banków rzadko daje się dezaktywować, a historyczne analizy wskazują na upadłość jako ostateczną konsekwencję. Rozwój finansów behawioralnych umożliwił jednak równoległe stosowanie instrumentów psychologicznych oraz finansowych dezaktywacji [Bansal, Kiku, Yaron, 2010]. W świetle argumentacji występującej w literaturze co do rozdzielania pojęć „panika" i „run" proponuje się następujące ich definicje [Masiukiewicz, 2009]:

1. Panika klientów oznacza nasilenie zrywania lokat i wycofywania wszelkich środków przez klientów banku w sytuacji obawy przed ich utratą w wyniku upadłości banku.

2. Run na kasy to nasilona panika powodująca nadzwyczajne, masowe wycofywanie środków z banku, widoczne w postaci kolejek przed placówkami banku.

Zdaniem Ch. Kindlebergera panika trwa dopóki:

- uczestnicy nie uświadomią sobie, że ceny aktywów są tak niskie, że stają się niedoszacowane,
- handel zostanie wstrzymany (np. zamknięcie giełdy, zawieszenie działalności banku),
- pożyczkodawca ostatniej instancji (LoLR) nie przywróci zaufania do rynku – zawiadamiając, że zapewni wystarczającą płynność na zaspokojenie popytu w bankach [Kindleberger, 1996].

System bankowy jest bardziej podatny na efekt domina, kiedy niepewność kojarzona z jednym z nieefektywnie operujących banków rozszerza się na inne banki [Heffernan, 2007, s. 209]. Przyczynia się do tego brak wystarczającej informacji po stronie posiadaczy depozytów, którzy nie są w stanie odróżnić banku bankrutującego od stabilnego.

Podstawowe rodzaje paniki w banku to panika o charakterze pełzającym, intensywna panika powodująca szybki wypływ środków i zagrożenie utratą płynności oraz gwałtowny wybuch paniki objawiający się runem na kasy. Cechy charakterystyczne runu na kasy to emocjonalne zachowania klientów i związana z tym trudność oddziaływania instrumentami marketingu, nieprzerwany ciąg kolejek do kas osób wypłacających środki, zrywanie lokat terminowych przez klientów.

Analiza czynników informacyjnych wywołujących panikę i run na kasy pozwala na wyodrębnienie następujących rodzajów paniki:

- wywoływana sztucznie w wyniku plotek, pomówień, *word of mouth*, niejasnych komentarzy prasowych itp. Panika może być tu wywołana celowo (np. przez konkurenta) lub proces może mieć charakter przypadkowy, np. w wyniku zarażenia (*casus* banku inwestycyjnego Bear Stearns w USA, w Polsce – SBRz w Poznaniu),
- rozwijająca się w wyniku wewnętrznych czynników kryzysu w pojedynczym banku,
- masowa, w wyniku kryzysu finansowego makroekonomicznego i *contagion effect*.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

Siła i zakres występowania paniki związane są z istnieniem lub nieistnieniem w danym kraju systemu gwarantowania depozytów i poziomem gwarancji, ale w świetle badań tego instrumentu nie należy przeceniać [Masiukiewicz, 2011]. Koszty dezaktywacji paniki i jej intensywność mogą być tak znaczne, że bank może nie być w stanie ich ponieść i zbankrutuje.

2. Behawioralne aspekty paniki a instrumenty dezaktywacji

Zarządzanie paniką jest trudne, ponieważ w warunkach paniki nie ma racjonalnych decyzji klientów, a podstawowe znaczenie mają czynniki behawioralne (heurystyki, presja tłumu, *word of mouth* itp.). Dla dezaktywacji paniki można wykorzystać i przeciwstawić czynnikom akceleracji paniki czynniki stabilizacyjne – tkwiące w osobowości i postawach klientów. Jest to zadanie wymagające dobrej znajomości postaw i przekonań klientów w konkretnym banku (potrzebne są badania demoskopijne w tym zakresie). Dla zapewnienia skuteczności zarządzania paniką należy zidentyfikować główny czynnik powodujący akcelerację paniki [Levy-Yeyati i in., 2010]. Natomiast bezpośrednie przyczyny runu na kasy, jako najwyższego stadium paniki, mogą być następujące [Masiukiewicz, 2009]:

- silne czynniki behawioralne (zarażenie emocjonalne, np. plotki, pomówienia, negatywny *word of mouth*), zachowania stadne (w tym także reakcje paniczne – przykład Banku Wschodniego S.A.),
- dezinformacja wywołująca strach utraty pieniędzy: a) przypadkowa (*casus* Banku Wschodniego w Białymstoku), b) celowa, oparta o czarny PR i działania marketingowe konkurencji (prawdopodobnie Bear Stearns w USA),
- brak stanowiska oraz informacji ze strony nadzoru finansowego, banku centralnego i zarządu banku będącego w kryzysie,
- brak zastosowania szokowych instrumentów dezaktywacji paniki,
- niekorzystne relacje środków zdeponowanych w banku i posiadanego majątku (wskaźnik uzależnienia depozytowego klienta).

H. Schooner i M. Taylor wskazują na wtórne, lecz ważne czynniki akceleracji paniki. Ich zdaniem model Diamonda-Dybviga pokazuje, że

> […] w przypadku runów na banki mamy często do czynienia ze zjawiskiem samospełniającej się prognozy, która doprowadza do bankructw banków. Bank będzie idealnie zdrowy tak długo, jak ludzie będą go oceniać jako zdrowy podmiot. Jeżeli natomiast zdanie deponentów na temat kondycji danego banku (wizerunek i zaufanie do banku) zmieni się na negatywny i duża część z nich będzie domagać się wypłaty depozytów, bank będzie zmuszony ogłosić niewypłacalność. Zmiana oczekiwań deponentów staje się samospełniającą prognozą i doprowadza do niewypłacalności banków [Schooner, Taylor, 2010, s. 25].

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

Autorzy ci uważają, że dodatkowym czynnikiem zachęcającym klientów do wycofywania środków jest asymetria informacyjna. Dodać do tego należy szokowy spadek zaufania do całego systemu bankowego w wyniku kryzysu [Masiukiewicz, 2012]. Argumenty te podważają także efektywność dotychczasowych teoretycznych modeli szacowania płynności w warunkach runu na kasy, opartych głównie na racjonalności decyzji i gwarancji depozytów w sytuacji upadłości [Freixas, Rochet, 1999, s. 258].

W zależności od modelu paniki i występujących uwarunkowań różne mogą być metody i instrumenty zarządzania paniką. Można do nich zaliczyć:

– działania operacyjne (specjalne relacje z klientami, informacja dla klientów itp.),
– strategię *public relations*,
– pozyskanie dźwigni finansowej (pożyczki płynnościowe, dokapitalizowanie).

Do instrumentów operacyjnych można zaliczyć:

– powołanie sztabu operacyjnego ds. paniki,
– organizację nieprzerwanych wypłat dla klientów opartą o system list kolejkowych oraz harmonogram terminowy,
– wprowadzenie dziennych limitów wypłat dla indywidualnego klienta (fakultatywnie, w zależności od sytuacji płynnościowej banku), także w ramach bankowości internetowej,
– ograniczenie liczby czynnych kas (uwaga jw.),
– zapewnienie zewnętrznej ochrony placówek przez policję,
– prowadzenie sondaży ankietowych wśród klientów dotyczących ich postaw wobec paniki,
– organizowanie spotkań liderów tłumu kolejkowego z członkami zarządu i dyrektorami,
– tworzenie przyjaznej atmosfery w salach operacyjnych banków, częste nawiązywanie kontaktów z klientami przez personel.

W obszarze operacyjnego zarządzania gotówką w kasach ważne są następujące działania:

– wnioskowanie do banku centralnego o pożyczkę typu LoLR i organizacja specjalnych zasiłków ze skarbca NBP (podpisanie porozumienia z Departamentem Skarbcowym NBP),
– bieżąca sprzedaż zbędnego majątku, części portfela kredytów itp. w celu pozyskania płynności,
– wprowadzenie systemu informacji dziennej o wypływach środków i bieżące informowanie nadzoru bankowego,
– opracowanie planu pozyskania środków płynnych,
– prowadzenie prognoz kroczących co do możliwego wypływu depozytów z banku oraz zapotrzebowania dziennego na gotówkę [Masiukiewicz, 2012].

Do podstawowych instrumentów kryzysowych PR należy zaliczyć:

– stałe komunikaty prasowe nadzoru finansowego,
– stałe komunikaty prasowe zarządu (zarządu komisarycznego) oraz konferencje prasowe,

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

– zorganizowanie wypowiedzi osób cieszących się autorytetem wśród klientów,
– maile i listy informacyjne do klientów, bezpośrednie rozmowy z klientami kadry menedżerskiej, szybkie reagowanie na skargi i interwencje klientów,
– prowadzenie punktu informacji telefonicznej i internetowej.

Ważnym instrumentem są bodźce ekonomiczne stymulujące decyzje klientów o niewycofywaniu środków lub o powrocie z wycofanymi środkami do banku. Może to być na przykład zwiększenie kwoty środków gwarantowanych (zwykle jest to decyzja władz państwowych), wprowadzenie bonusu w postaci naliczania odsetek bez przerwy dla klientów, którzy powrócą z zerwanymi lokatami, lub podwyższenie oprocentowania depozytów. Takie instrumenty zastosowano dla rozładowania runu na kasy w Northern Rock w Wielkiej Brytanii. Istnienie systemu gwarancji depozytów samo w sobie nie jest instrumentem ograniczenia paniki; staje się nim, jeśli wiedza o nim jest powszechna w społeczeństwie, a kwota gwarancji jest odpowiednio wysoka. Badania zrealizowane na zlecenie BFG w Polsce wykazały bardzo niską wiedzę klientów w tym zakresie, a nawet brak wiedzy u znaczącej liczby pracowników banków, co jest sytuacją skandaliczną.

W sytuacjach paniki w czasie kryzysu subprime zastosowano kilka instrumentów szokowych dezaktywacji paniki w Unii Europejskiej i USA, tj. deklaracje rządów o 100% gwarancjach na całość depozytów osób fizycznych (Irlandia, Grecja, Dania, Niemcy) lub dla pojedynczych banków (Wielka Brytania), nacjonalizację banków (banki islandzkie), udzielenie natychmiastowych pożyczek płynnościowych w ramach funkcji LoLR przez banki centralne (Northern Rock) lub przez inwestora strategicznego (Bear Stearns).

3. Zjawiska runu na kasy w Europie

3.1. Paniki koncentryczne i masowe

Przez panikę koncentryczną należy rozumieć panikę występującą wśród klientów jednego banku, natomiast panika masowa występuje na obszarze regionu lub kraju w stosunku do określonej działalności lub grupy banków. Taka masowa panika wystąpiła m.in. na Cyprze w związku z ogłoszeniem projektu podatku antykryzysowego od depozytów [Masiukiewicz, 2014] oraz w Islandii w związku z bankructwem wszystkich banków krajowych [Masiukiewicz (red.), 2010]. Panika w cypryjskim systemie bankowym niewątpliwie została wywołana oświadczeniami przedstawicieli Komisji Europejskiej oraz rządu Cypru na temat konieczności wprowadzenia 20% spec-podatku od depozytów klientów detalicznych w celu ratowania sytemu bankowego przed bankructwem. Był to projekt niekompetentny, nieodpowiedzialny i łamiący podstawowe zasady prawa, a w wyniku runu na kasy banki zostały czasowo zamknięte (także bankomaty).

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

Tab. 1. Największe paniki klientów banków w Europie i USA

Lp.	Nazwa banku	Kraj	Rok wystąpienia paniki	Typ paniki	Forma dalszej działalności
1.	Bank Wschodni S.A.	Polska	2002	Silna panika klientów detalicznych	Przejęcie przez inwestora prywatnego
2.	Northern Rock	Wielka Brytania	2007	Silna panika klientów detalicznych	Nacjonalizacja
3.	Bear Stearns	USA	2008	Masowa panika inwestorów	Przejęcie przez JP Morgan
4.	Lehman Brothers	USA	2008	Masowa panika inwestorów	Upadłość
5.	Kaupthing Bank	Islandia	2008	Znaczna panika klientów detalicznych	Nacjonalizacja
6.	Glitnir Bank	Islandia	2008	– „ –	Nacjonalizacja
7.	Landsbanki	Islandia	2008	– „ –	Nacjonalizacja
8.	Master Bank	Rosja	2013	Silna panika	Upadłość
9.	Banki cypryjskie krajowe	Cypr	2013	Silna panika	Czasowe zawieszenie
10.	Bułgarski Korporacyjny Bank Handlowy (KTB)	Bułgaria	2014	Znaczna panika klientów detalicznych	Upadłość

Źródło: opracowanie na podstawie: [*Kryzys bankowy w Bułgarii*, 2014; Masiukiewicz, 2014; Masiukiewicz (red.), 2010].

W czasie kryzysu subprime pojawiły się nowe formy paniki bankowej. W bankach europejskich (także w amerykańskich bankach inwestycyjnych) pojawiła się panika dużych inwestorów – deponentów kapitału w tych bankach (tab. 1). Na rynkach międzybankowych pojawiła się *sui generis* panika banków udzielających pożyczek międzybankowych innym bankom. Spowodowało to zamarcie rynku międzybankowego w wielu krajach. Ostatnie miesiące to narastanie kryzysu finansowego w Rosji. Powstaje pytanie, czy dalej będą występowały w tym kraju paniki koncentryczne, czy też pojawi się panika masowa.

3.2. Panika na rynku finansowym w Rosji w 2014 r. – studium przypadku

Zawirowania polityczne i wojskowe, a przy tym mocno taniejąca ropa naftowa na świecie, doprowadziły niewątpliwie w Rosji w 2014 r. do sytuacji, w której tamtejszy rynek finansowy doświadczył paniki. Działania podejmowane przez Bank Rosji, które w założeniu miały powstrzymać ogromną wyprzedaż rubla (takie jak podwyższenie w nocy z poniedziałku 15 grudnia na wtorek 16 grudnia stóp procentowych aż o 6,5 p.p. do poziomu 17%), okazały się mało skuteczne [Tanas, Andrianova, 2014]. W założeniu decyzja ta miała na celu ograniczenie ryzyka dewaluacji i inflacji, które silnie wzrosło w ostatnim czasie w Rosji. Kurs dolara amerykańskiego do rubla spadł wprawdzie rano 16 grudnia 2014 r. początkowo do 58,49 rubli, ale był to tylko i wyłącznie sygnał do sprzedaży rosyjskiej waluty. O godzinie 13.00 dolar był już wyceniany na rekordowe 76,95 rubli. Przy czym trzeba tutaj pamiętać, że 24 listopada 2014 r. było to ok. 44 rubli, a w czerwcu tegoż roku (czyli niespełna

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

pół roku wcześniej) zaledwie 33,50 rubli. Rubel w stosunku do dolara osłabił się wówczas o kilkadziesiąt procent [Puls Biznesu, 2014]. Euro natomiast kosztowało 81 rubli, a więc najdrożej od 1999 r. Bank Rosji, oprócz zdecydowanych podwyżek stóp procentowych w obronie waluty, próbował interweniować, sprzedając na rynku dolary. Szacowano, że takie interwencje wynosiły przeszło 2 mld dolarów dziennie. Okazało się, że także te działania były za słabe i po krótkotrwałym umocnieniu rosyjska waluta znowu zaczynała szybko tracić na wartości. Sytuacja w Rosji była zatem w grudniu 2014 r. przykładem klasycznej paniki. Zwykli obywatele ustawiali się w kolejkach do banków i próbowali wypłacać walutę, która była dostępna w ograniczonej ilości. Podobnie kantory walut miały problemy nie tylko z zebraniem wystarczającej sumy dewiz, ale pojawiały się nawet problemy z wyświetlaczami do cen kursów, które miały za mało miejsc na cyfry. W grudniu 2014 r., po niepowodzeniu działań Banku Rosji, wielu analityków i ekspertów było sceptycznych co do kolejnych podwyżek stóp. Efekt mógł być bowiem zdecydowanie odwrotny i tym samym nasiliłoby to panikę na rynku. Rosyjskie banki również odczuwały złą sytuację na rynku finansowym. Oczywiście, według ich opinii główną przyczyną takiej sytuacji była taniejąca ropa naftowa (której cena osiągała pięcioletnie minimum). Sergiej Dubinin, prezes VTB Banku (drugiego banku pod względem udzielanych pożyczek w Rosji), potwierdzając wystąpienie paniki na rynku, podkreślał, że rosnąca inflacja, wysokie stopy procentowe i wciąż słabnący rubel nie wróżyły nic dobrego dla gospodarki kraju. Podwyżka stóp procentowych przez Bank Rosji wpłynęła dodatkowo na wzrost kosztów kredytów i spowolniła jeszcze bardziej hamującą gospodarkę. Stąd też zdecydowanie bardziej spodziewana przez rynki była wówczas interwencja walutowa i finalizacja wprowadzenia kontroli przepływu kapitałów (Bank Rosji informował o zwiększeniu prognozy odpływu kapitału z kraju aż do poziomu 135 mld dolarów).

Turbulencje na rynku walutowym nie były jedynym przykładem paniki. Równie mocno w grudniu traciły akcje notowane na moskiewskiej giełdzie papierów wartościowych. Indeks RTS („dolarowy") tracił po kilkanaście procent dziennie (14% we wtorek 16 grudnia, 10% poprzedniego dnia), a od początku 2014 r. stracił około 50% i był to najniższy poziom od 2009 r. Nałożone na Rosję sankcje odbiły się na wynikach finansowych banków, które obniżały swoje prognozy zysków (np. największy bank w Rosji – Sbierbank), a niektóre wręcz były zmuszone do przeprowadzenia cięć (w tym zwolnień pracowników) i szukania wsparcia od Kremla (jak VTB czy Gazprombank). Niekorzystna sytuacja rosyjskich banków znalazła odzwierciedlenie w notowaniach akcji – kurs banku VTB na giełdzie w Londynie spadł o 40%, a Sbierbanku aż o 53%.

Sytuacja na rosyjskim rynku nie uspokoiła się w kolejnych miesiącach na tyle, aby mówić o stabilizacji. Pod koniec stycznia 2015 r. kurs euro wynosił prawie 80 rubli, a kurs dolara nieznacznie przekraczał 70 rubli [Pronina, Kuznetsov, Galouchko, 2015]. Zdecydowany wpływ na dalsze wahania kursów walut i poziom indeksów na giełdzie będzie miał rozwój konfliktu na Ukrainie i będące jego konsekwencją

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

sankcje międzynarodowe, a także sytuacja na rynku surowców. Niewykluczone, że spowoduje to wystąpienie kolejnej paniki na rynku finansowym. W takiej sytuacji jeszcze trudniej będzie ograniczyć panikę, wiedząc, że część z poprzednio wykorzystanych narzędzi się nie sprawdziła. Niepewna sytuacja gospodarcza (wielu ekspertów wieszczy rychłe nadejście dużego kryzysu finansowego) i brak zdecydowanych działań zmierzających do uspokojenia nastrojów inwestorów skutkuje oraz zmierza nieuchronnie do wprowadzenia większej kontroli kapitału [Kiepas, 2014]. Co więcej, spadki wartości rubla i momentami wręcz dramatyczna przecena rosyjskich aktywów rzutują na sytuację w państwach ościennych i pośrednio odbijają się na rynkach finansowych w Europie Zachodniej.

Zakończenie

W ostatnim kryzysie finansowym subprime, a także w kolejnych lokalnych kryzysach (Bułgaria, Cypr, Rosja) zjawiska paniki bankowej stale się pojawiały. Zjawisko to jest głęboko uwarunkowane socjopsychologicznymi czynnikami, stąd potrzeba stosowania instrumentów dezaktywacji opartych na dorobku finansów behawioralnych. Skuteczna dezaktywacja kryzysów wymaga reagowania na szok kryzysowy szokowymi instrumentami dezaktywacji paniki.

Doświadczenia rosyjskie pokazują, że klasyczne działania, takie jak wzrost stóp procentowych, limity wypłat walut czy przeprowadzanie interwencji na rynku przez bank centralny, mają ograniczony skutek, zwłaszcza w sytuacji obowiązywania sankcji międzynarodowych i podejmowania ryzykownych decyzji politycznych. Przykład paniki na rynku rosyjskim jest interesujący i cenny badawczo z uwagi na jego przyczyny, którymi zdecydowanie nie są zła kondycja ekonomiczno-finansowa banków czy zabronione prawem działania zarządów instytucji finansowych. Kryzys uwidocznił się w wyniku rozwoju konfliktu na Ukrainie (zaogniły go także duże spadki cen ropy naftowej) oraz późniejszej reakcji na niego przez państwa zachodnie. Dowodzi to niewątpliwie z jednej strony o sile odziaływania poszczególnych grup państw na dany rynek finansowy, ale z drugiej strony pokazuje również pewną słabość tych działań w przypadku braku jednomyślności i długotrwałego utrzymywania wcześniej podjętych kroków. Tym samym potwierdza się fakt, że sektor finansowy nie funkcjonuje w próżni, lecz jest odbiorcą (czasami nawet bardzo wrażliwym) decyzji podejmowanych przez rządzących.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

Bibliografia

Bansal R., Kiku D., Yaron A., *Long Run Risk Macroeconomy and Asset Prices*, "American Economy Review" 2010, Vol. 100, No. 2.

Dec P., Masiukiewicz P., *Application of Marketing Instruments in the Banking Crisis*, [w:] M. Kaczmarczyk (ed.), *Faces of Social Communication. Around the Issues of Marketing and Public Relations in Contemporary Society*, OW Humanitas, Verbum, Praha 2013.

Freixas X., Rochet J.C., *Microeconomics of Banking*, Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts 1999.

Heffernan S., *Nowoczesna bankowość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

Kiepas M., *Panika w Rosji, złoty i GPW obrywają rykoszetem*, Admiral Markets, 16.12.2014, www.alebank.pl [data dostępu: 20.02.2015].

Kindleberger Ch.P., *Manias, Panic and Crashes: a History of Financial Crises*, J. Wiley & Sons, New York 1996.

Kryzys bankowy w Bułgarii, 20 czerwca 2014, www.forbes.pl/kryzys-bankowy-w-bulgarii,artykuly,178560,1,1.html [data dostępu: 20.01.2015].

Levy-Yeyati E., Soledad Martinez Peria M., Schumkler S.L., *Depositor Behavior under Macroeconomic Risk: Evidence from Bank Runs in Emerging Economies*, "Journal of Money, Credit and Banking" 2010, Vol. 42, No. 4.

Masiukiewicz P., *Change of Trust in the Crisis versus Client's Capital Lose*, [w:] B. Dobiegała-Korona, P. Masiukiewicz (eds.), *Customer Value Creation. Theory and Practice*, Warsaw School of Economics Press, Warszawa 2012.

Masiukiewicz P., *Crisis Taxes – Threats and Opportunities*, "Baltic Rim Economies Journal" 2014, No. 2.

Masiukiewicz P., *Panika jako przyczyna migracji klientów w kryzysie finansowym*, [w:] B. Dobiegała-Korona (red.), *Migracje klientów a wartość przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.

Masiukiewicz P., *Zarządzanie sanacją banku*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.

Masiukiewicz P. (red.), *Międzynarodowe bankructwa i afery bankowe*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.

Pronina L., Kuznetsov V., Galouchko K., *Ruble Slides to Lowest Since December Panic on Surprise Rate Cut*, www.bloomberg.com/news/articles/2015-01-30/ruble-breaches-70-per-dollar-after-russia-s-surprise-rate-cut [data dostępu: 26.02.2015].

Puls Biznesu, *Widać panikę w rosyjskim systemie bankowym*, 16 grudnia 2014, www.pb.pl/3957738,64024,widac-panike-w-rosyjskim-systemie-bankowym [data dostępu: 24.02.2015].

Schooner H.M., Taylor M.W., *Regulation of Global Banking. Principles and Policies*, Elsevier, Amsterdam 2010.

Tanas O., Andrianova A., *Russia Defends Ruble With Biggest Rate Rise Since 1998*, www.bloomberg.com/news/articles/2014-12-15/russia-increases-key-interest-rate-to-17-to-stem-ruble-decline [data dostępu: 20.02.2015].

Panic of Bank Customers and its Deactivation by Shock Instruments

This paper concerns the problem of the occurrence of panic clients in banks in the world. This phenomenon was by far the recent financial crisis intensified, hence it is advisable to try to analyse this topic. Problem management in banks and panic in the financial markets is an extremely complex issue that requires both theoretical and practical approach. The authors have attempted to characterize the phenomenon of panic as the socio-economic development. In the article there were analysed behavioural aspects of panic and instruments of its deactivation. In addition, some examples of a run on money in Europe was presented. The study showed not only the complexity of the problem, but also the effectiveness and reliability of certain instruments limiting or even eliminating panic in the market.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 05/09/2026 16:21:48

Panika klientów banków a instrumenty szokowe dezaktywacji

Prezentowany artykuł dotyczy problemu występowania paniki klientów w bankach na świecie. Zjawisko to po ostatnim kryzysie finansowym zdecydowanie się nasiliło, stąd celowym wydaje się podjęcie próby analizy tego tematu. Problem zarządzania paniką w bankach czy na rynkach finansowych jest niezwykle złożoną kwestią wymagającą zarówno ujęcia teoretycznego, jak i praktycznego. Autorzy podjęli próbę scharakteryzowania paniki jako zjawiska socjoekonomicznego. Poddali analizie behawioralne aspekty paniki i instrumenty jej dezaktywacji. Ponadto opisano przykłady runu na kasy w Europie. Przeprowadzone badania pokazały nie tylko złożoność problemu, ale również skuteczność i zawodność pewnych instrumentów ograniczających, czy wręcz likwidujących, panikę na rynku.