

Jak oceniać zagrożenia w banku spółdzielczym?

► WIESŁAW ŻÓŁTKOWSKI

Powszechnym sygnałem alarmującym o złej sytuacji banku spółdzielczego bywa pojawianie się straty finansowej, spowodowanej zwykle koniecznością tworzenia rezerw na ujawnione nagle, często w czasie audytu, należności zagrożone. Zarząd banku nie powinien być zaskakiwany pogorszeniem się sytuacji finansowej banku. A tak często jest. Aby do tego nie dopuścić, trzeba analizować sytuację banku i z wyprzedzeniem rozpoznawać pojawiające się zagrożenia.

Bardzo pomocne w tym jest bieżące śledzenie podstawowych wskaźników finansowych charakteryzujących sytuację banku. W praktyce ich znaczenie czasem jest lekceważone, bo zarząd bardziej wierzy własnej intuicji budowanej na doświadczeniu niż bezdusznym liczbom. Namawiam jednak, aby nie lekceważyć liczb.

Podstawowe wskaźniki finansowe charakteryzujące sytuację banku są banalne, ale ich monitorowanie i prawidłowe interpretowanie nie jest łatwe.

Podstawowym kryterium analizy finansowej jest pytanie o rentowność banku. Mierzy się ją kilkoma wskaźnikami. Najbardziej ogólnym wskaźnikiem jakości zarządzania bankiem jest **wskaźnik zwrotu z kapitału ROE**, pokazujący jak efektywnie bank wykorzystuje swoje fundusze własne. W praktyce jego wartość silnie zależy od wielkości banku. Występuje prawidłowość, że banki małe mają niską wartość ROE ze względu na niepełne wykorzystanie funduszy własnych. Banki duże ciągle zwiększają aktywa (dlatego są duże) i maksymalnie wykorzystują swój kapitał. Stąd wyższa wartość wskaźnika ROE (na poziomie 7–9%).

Ważną miarą jest wartość **łącznego współczynnika kapitałowego**. Banki, które mają ten wskaźnik na minimalnym poziomie muszą bardzo ostrożnie zarządzać ryzykiem. Te mające nadmiar kapitału mogą pozwolić sobie na ryzykowne przedsięwzięcia, bo ewentualną stratę pokryją



Wiesław Żółtkowski
Pracował w NBP i w zarządach banków komercyjnych. Obecnie członek Rady Nadzorczej Warszawskiego Banku Spółdzielczego. Prowadzi działalność doradczą i szkoleniową, autor książek Zarządzanie ryzykiem bankowym w praktyce, Bank lokalny i wielu innych publikacji.

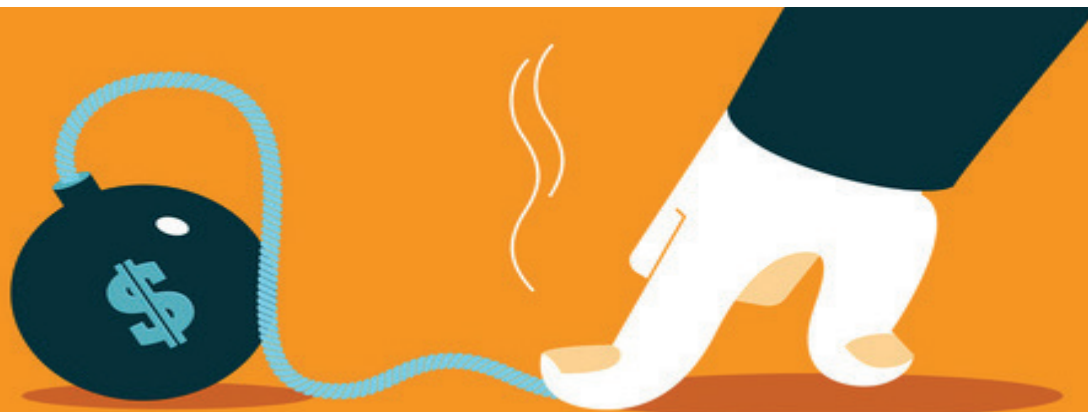
z funduszy własnych. Trzeba jednak pamiętać, że po jednym takim zdarzeniu bank przechodzi już na minimalny poziom kapitału. W każdym razie duży kapitał pozwala mu, w ostateczności, bezpiecznie połączyć się z innym bankiem. Mały kapitał w takiej sytuacji wymaga udzielenia bankowi wsparcia zewnętrznego.

Duża wartość łącznego współczynnika kapitałowego świadczy o dużym bezpieczeństwie banku, ale i małej rentowności. Mała wartość tego wskaźnika wskazuje na potrzebę bardzo ostrożnego zarządzania kapitałem.

Drugą istotną miarą jest **wskaźnik zwrotu z aktywów ROA**. Analiza tego wskaźnika za kilka ostatnich lat pozwala w prosty sposób oszacować kierunek zmiany rentowności własnego banku i porównać się z osiągnięciami innych. Banki z niską wartością wskaźnika ROA są instytucjami podwyższonego ryzyka. Zarządy tych banków codziennie stoją przed zagrożeniem, które może przyjść ze strony niewypłacalnych kredytobiorców, ryzyka operacyjnego, czy wzrostu kosztów działania wynikających w wymogów regulacyjnych.

ROA na poziomie poniżej wartości średniej dla grupy banków podobnych musi budzić niepokój. Niska wartość ROA informuje, że bank znajduje się w obszarze podwyższonego ryzyka.

Nie wystarczy znać wskaźnik ROA banku, choć to jest przydatne dla porównania z innymi. Potrzebna jest po-



głębiona analiza rentowności istotnych części aktywów. W tym celu należy obliczyć odrębnie dochody przynajmniej z portfela kredytowego, papierów wartościowych, lokat na rynku finansowym. Po obliczeniu dochodów trzeba je podzielić przez średnią wartość aktywów danej grupy. W przypadku kredytów, a także niektórych papierów wartościowych, od przychodów odsetkowych trzeba odjąć wartość salda rezerw celowych z danego okresu. Od wyrażonej w procentach wartości przychodów odejmuje się średni koszt pozyskanego finansowania (procentowy średni koszt pozyskania środków obcych). Taka marża finansowa pokazuje, która część aktywów jest bardziej rentowna. Wskaźniki te dobrze jest obliczyć przynajmniej za ostatnie 2–3 lata. To daje informację o strukturze aktywów i pozwala wnioskować o realności jej zmiany. Często słyszę opinie: po co liczyć, jeśli i tak nie mam możliwości wybierania klientów. Będą tacy, jacy są. Chodzi jednak o to, aby wiedzieć, gdzie zarabiamy dużo, gdzie mało, a gdzie tracimy. Jeśli nawet trudno to zmienić, to lepiej dokładnie wiedzieć.

Dla pełnego obrazu rentowności banku trzeba obliczyć iloraz dochodu uzyskanego z każdej istotnej części aktywów do ich średniej wartości. Większość banków tego nie robi, a jest to konieczne dla zarządzania finansowego.

Jak czytać wartości **wskaźnika C/I**? Jest to iloraz kosztów działania z amortyzacją do wyniku z działalności bankowej oraz pozostałych wydatków operacyjnych. Ten wskaźnik dobrze informuje o podstawowym aspekcie rentowności działania, z wyłączeniem wpływu jakości kredytów, który bywa bardzo istotny. Wysoki wskaźnik C/I informuje o trwale małej rentowności banku. Może to wynikać z **małej przychodowości aktywów** lub zbyt **dużych kosztów działania**. Trzeba to zdiagnozować, bowiem poprawa tych czynników wymaga zastosowania

różnych działań. W przypadku małej dochodowości aktywów należy zbadać kształtowanie się tego trendu w ostatnich latach. Prawidłowością jest obniżanie się marży odsetkowej w bankach spółdzielczych. Jednak obniżenie się rozpiętości odsetkowej poniżej poziomu 3 pkt. proc. może już być istotną przesłanką osłabienia wyniku finansowego banku, szczególnie w przypadku małej wartości aktywów na zatrudnionego. Mały bank zawsze musi mieć wyższą rentowność na produktach niż bank duży. Wysoki wskaźnik C/I oznacza, że każde pogorszenie się portfela kredytowego jest istotnym zagrożeniem dla wyniku finansowego. Bank znajduje się w sytuacji podwyższonego ryzyka i trzeba szczególnie uważnie to ryzyko badać.

Wskaźnik C/I na poziomie powyżej 80% jest informacją o podwyższonym ryzyku banku, nawet gdy inne wskaźniki nie osiągną poziomów minimalnych.

Niska wartość wskaźnika C/I obiektywnie zależy także od wielkości banków, bowiem pewne koszty działania są wspólne – niezależnie od wielkości instytucji. W najlepszych dużych bankach spółdzielczych wskaźnik C/I wynosi ok. 50%, a na pewno nie powinien być większy niż 60%. W bankach średnich wartość 60% jest dobra, a jej małe przekroczenie jest dopuszczalne. O bankach małych dobrze świadczy wskaźnik C/I na poziomie 70%, choć niewielkie przekroczenia też są dopuszczalne. Generalnie – jeśli bank ma niski wskaźnik C/I, to tylko wpadki kredytowe mogą być zagrożeniem dla bezpiecznego funkcjonowania. Nawet wtedy zagrożenia takie łatwiej pokonać, bo bank generuje wynik finansowy pozwalający pokryć straty z tytułu złych kredytów.

Niska wartość wskaźnika C/I pokazuje dobre zarządzanie bankiem. Wysoka wartość wskaźnika oznacza ukryte zagrożenia, które mogą się szybko objawić.

Bardzo ważna jest **rentowność i jakość portfela kredytowego**. Są to parametry, które czasem się wykluczają. W krótkim czasie można uzyskać dobrą rentowność przy akceptacji wysokiego ryzyka kredytowego. Kredyty o dużym ryzyku są zwykle wyżej oprocentowane. Jednak zagrożenie ich spłaty wywraca rentowność banku. Dlatego dobrze jest badać relacje pomiędzy kredytami wysoko oprocentowanymi i ceną ich ryzyka, mierzoną saldem rezerw obowiązkowych.

Generalnie im większe ryzyko kredytowe, tym wyższe oprocentowanie kredytów. Ale w bankach spółdzielczych pomiar tego ryzyka bywa mało precyzyjny. I nie zawsze ryzyko jest należycie opłacone.

W niektórych bankach ograniczony kapitał powoduje, że w polityce kredytowej preferuje się kredyty z niską wagą kapitałową. Są one niżej oprocentowane, ale też bezpieczniejsze. Kluczową sprawą jest jakość portfela kredytowego. Nawet niewielka rentowność kredytów pozwala bankowi funkcjonować do czasu, póki nie nastąpi wzrost wartości kredytów zagrożonych.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym jest najtrudniejszym zadaniem, a równocześnie wielu osobom wydaje się, że to takie proste, bo przecież każdy zna się na biznesie.

Banki lokalne mają ograniczone możliwości wyboru kredytobiorców. Finansują taki biznes, jaki jest w ich otoczeniu. Często nie są dla klientów bankami pierwszego wyboru. A przecież zarabia się głównie na kredytowaniu. Dlatego trudno znaleźć równowagę pomiędzy pokusą udzielenia kredytu dostępnemu klientowi, a realną oceną ryzyka, które on generuje. Banki spółdzielcze mają w aktywach średnio niewiele więcej niż 50% kredytów. To pozwala im zachować jakość portfeli kredytowych na podobnym poziomie jak w bankach komercyjnych.

Rosnący wskaźnik kredytów zagrożonych musi budzić niepokój w każdym banku. A przekroczenie progu 10% takich pożyczek w portfelu kredytowym jest już poważnym sygnałem dużych kłopotów. Równocześnie należy pamiętać, że część kredytów zagrożonych klasyfikowanych na podstawie ich sytuacji ekonomiczno-finansowej i nadal obsługuje swoje zadłużenie w banku. Dlatego pomocną miarą jest wskaźnik kredytów nieobsługiwanych w terminach powyżej trzech i dziewięciu miesięcy. Jeśli te wskaźniki są niskie, wówczas portfel zagrożonych kredytów nie jest taki groźny. Natomiast wskaźnik kredytów nieobsługiwanych bliski wskaźnikowi kredytów zagrożonych jest informacją fatalną. W bankach spółdzielczych istnieje wymóg, aby re-

zerwy celowe były utworzone przynajmniej na poziomie 30% wartości kredytów zagrożonych. Część banków nie osiąga jednak tego wskaźnika.

Kredyty zagrożone bywają obsługiwane i nieobsługiwane. A to bardzo duża różnica.

Dla mnie istotny jest wskaźnik pokrycia rezerwami celowymi kredytów w sytuacji straconej. Z praktyk firm skutecznie odzyskujących wierzytelności w drodze windykacji wynika, że wskaźnik ten statystycznie nie powinien być niższy niż 60% – i to niezależnie od posiadanych zabezpieczeń. Do tej wielkości rezerw celowych na należności stracone można dochodzić w dłuższym czasie, ale trzeba mieć świadomość, że zamknięcie transakcji zwykle pokaże taką stratę.

Rezerwy celowe tworzy się nie dla regulacji nadzorczych, ale dla pokrycia realnej straty, którą bank poniesie na portfelu kredytowym.

W działalności kredytowej występuje istotna różnica pomiędzy bankami komercyjnymi i spółdzielczymi. W tych pierwszych ponad połowa portfela to kredyty dla osób fizycznych. W bankach spółdzielczych zaś przeważają zaś kredyty finansujące działalność gospodarczą – sięgają 70% portfela pożyczek. Nie do końca uświadamiamy sobie konsekwencje tego faktu dla modelu biznesowego banku spółdzielczego. To jednak problem na odrębną, głębszą analizę.

Czasem istotna jest też struktura portfela papierów wartościowych, szczególnie długoterminowych. Banki mające nadmiar płynności muszą inwestować na rynku instrumentów finansowych. Podstawową przesłanką takich inwestycji bywa bieżąca cena. Czasem występuje potrzeba sprzedania długoterminowych papierów wartościowych dla zachowania nadzorczych miar płynności. Wówczas może się okazać, że ich rynkowa wartość jest tak niska, że bank poniesie stratę. I pojawi się konflikt pomiędzy kryterium płynności i rentowności. Dlatego inwestując w długoterminowe instrumenty rynku finansowego, trzeba uwzględniać także i te kryteria.

Trzeba przewidywać to, że bieżąca cena instrumentu finansowego może zmienić się w przyszłości.

Powyższych kilka uwag dotyczących analizy finansowej banku nie wyczerpuje tego złożonego tematu. Chciałem jedynie zwrócić uwagę na potrzebę bieżącego i wnikliwego monitorowania sytuacji finansowej instytucji, aby już na wczesnym etapie dostrzegać pojawiające się zagrożenia. □