

Wiesław Żółtkowski

NUK w Banku Spółdzielczym (24)

Planowanie strat

Początek roku każe zastanowić się w banku nad skalą narażenia prowadzonej działalności na ponoszenie strat. Przyjęcie większego ryzyka zawsze z jednej strony może dać wyższy wynik finansowy, ale z drugiej stwarza niebezpieczeństwo poniesienia wyższej straty. Można też maksymalnie ograniczać narażenie działalności na straty i wówczas jakość zarządzania ma mniejsze znaczenie, ale ekstra wyników też nie można oczekiwać. Czasem wdraża się procedury wymagane przez KNF tylko dla spełnienia wymagań zewnętrznych, bez refleksji nad ich wpływem na zarządzanie prowadzoną działalnością. Warto w tym kontekście spojrzeć na kilka zjawisk.

Najważniejsza jest działalność kredytowa. Zaostrzenie polityki kredytowej banków komercyjnych powoduje naturalne wypychanie części klientów do banków spółdzielczych. W obszarze kredytów konsumpcyjnych pojawił się znaczący portfel złych kredytów, z których wiele udzielono tym samym osobom. Jest to ponad 200 tysięcy pożyczkobiorców nie będących w stanie obsługiwać kredytów i poszukujących nowego banku. Ponieważ mają oni zamkniętą drogę do banków komercyjnych, próbują szczęścia w bankach spółdzielczych. Jak ustrzec się przed tym?

Najpierw twarde dane

Podstawowym sposobem jest badanie sytuacji klienta w BIK, ale to nie wystarczy. Trzeba konsekwentnie uwzględnić uzyskane informacje przy obliczaniu zdolności kredytowej klienta. Tymczasem niekiedy informacje uzyskane z BIK postrzega się tylko jako sygnał do uwzględnienia, ale nie traktuje się ich jako twardych danych decydujących o decyzji kredytowej.

Podobnie ostrożne podejście należałoby stosować wobec firm. Oznacza to staranne badanie klienta, także poprzez konsultowanie się z bankiem zrzeszającym, który ma więcej doświadczeń w finansowaniu dużych klientów. Wartość ewentualnego zaangażowania należy dostosować do poziomu ryzyka firmy. Czyli najpierw małe zaangażowanie i obserwacja sytuacji klienta.

Koniecznym jest też wymagać przeprowadzania części operacji firmy poprzez rachunek w banku. Uzyskuje się wtedy dodatkowe przychody oraz ma się możliwość lepszego monitorowania sytuacji klienta. Na pewno nie powinno się udzielać kredytu w sytuacji, gdy jest to jedyny produkt, który sprzedajemy klientowi. Wtedy inne banki zarabiają na nim, a my ponosimy największe ryzyko.

Analiza portfela

Niezależnie od ostrożnego podejścia chodzi o to, aby stopniowo standaryzować procedury badania zdolności kredytowej, ograniczając subiektywność podejścia do oceny klienta. Są to zadania wykraczające poza zadania jednego roku, lecz nie można z nich zrezygnować. Ryzyko kredytowe mierzy się wartością prognozowanych strat, a po drodze wskaźnikiem kredytów zagrożonych i wartością spodziewanych rezerw obowiązkowych. Trzeba to jednak oceniać realistycznie.

Prognozowane straty należy uwzględnić w wartości marży uzyskiwanej na całym portfelu kredytowym w odniesieniu do jego części. To może pozwolić na weryfikację dotychczasowej polityki kredytowej, gdy okaże się, że część portfela wcale nie przyczynia się do wzrostu wyniku. Prowadzenie świadomej polityki kredytowej wymaga gromadzenia zbiorów danych o jakości różnych części portfela, aby na tej podstawie podejmować decyzje o poprawie jego struktury.

Płynność banku decyduje o możliwości rozwoju sumy bilansowej i akcji kredytowej. Mimo, że banki spółdzielcze mają na ogół dobrą płynność, część z nich z trudem spełnienia formalne normy nadzorcze. Pomagają w tym banki zrzeszające oferując produkty poprawiające strukturę bilansu poprzez zwiększenie wartości podstawowej i uzupełniającej rezerwy płynności. Banki, które mają niekorzystną strukturę zobowiązań i należności powinny starannie zapoznać się z ofertą zrzeszenia i z wyprzedzeniem zawrzeć stosowane umowy. Ale część problemu leży w narzędziach badania płynności, które nie uwzględniają prawdziwego zachowania się pozycji bilansu. Najbardziej chodzi o kwalifikację pozycji aktywów i pasywów w modelach obliczania luki i wskaźnika płynności bieżącej.

Zmiany stóp procentowych

W banku spółdzielczym odczuwa się to w trzech podstawowych obszarach. Po pierwsze generalnie banki znaczną część środków, nawet do 50 proc., utrzymują na rachunkach bieżących. Rachunki te są bardzo nisko oprocentowane. Skutkiem tego gdy rosną stopy procentowe, to wzrasta oprocentowanie wszystkich należności odsetkowych oraz tylko część (czasem to połowa) odsetek od zobowiązań. Tym samym nieproporcjonalnie silnie rośnie marża odsetkowa. Odwrotne zjawisko występuje przy spadku stóp procentowych. Wówczas większa jest wartość spadku wartości odsetek dochodowych, niż odsetek kosztowych. I marża maleje szybciej, niż wskazywałaby na to spadek rynkowych stóp procentowych.

Drugim czynnikiem jest kształtowanie się wartości stopy redyskonta weksli, w oparciu o którą ustalane jest oprocentowanie rolniczych kredytów preferencyjnych. Wartość stopy redyskonta jest określana przez Radę Polityki Pieniężnej i okresowo może być ona niższa od stóp rynkowych. Trzeci czynnik występuje tylko w niewielkiej liczbie banków, które oferują produkty ze stałą ceną. Badanie tych trzech elementów komplementarnie jest podstawą do obliczenia wpływu zmian rynkowych stóp procentowych na dochód odsetkowy banku.

Nieuniknione są duże wymagania kapitałowe z tytułu ryzyko operacyjnego. W sektorze bs-ów nie występują w praktyce straty z tytułu innych rodzajów ryzyka, choć bycie bankiem wymaga przeprowadzanie stosownych analiz.

Autor jest ekspertem zarządzania ryzykiem bankowym. Prowadzi szkolenia i projekty wdrożeniowe z zakresu NUK w bankach spółdzielczych.