

**Tekst wydrukowany w marcowym numerze miesięcznika Nowoczesny
Bank Spółdzielczy**

NUK W BANKU SPÓŁDZIELCZYM (1)

Zrozumieć ryzyko

Relacje banków z Komisją Nadzoru Finansowego powinny być partnerskie, a kryterium przesądzającym o słuszności rozwiązań Nowej Umowy Kapitałowej jedynie argumenty merytoryczne. Dlatego warto o nich rozmawiać.

Wiesław Żółtkowski

Prawo bankowe i uchwały KNB wdrażające Nową Umowę Kapitałową są jednolite dla wszystkich banków. Trzeba przypomnieć, że NUK jest odbiciem metod i procedur działania dużych międzynarodowych banków komercyjnych. A przecież występują ogromne różnice w charakterze działania i rozmiarze tych banków i typowych polskich banków spółdzielczych. Żeby pomóc bankom spółdzielczym opracowano tzw. materiały wzorcowe (propozycje procedur do implementowania w bankach spółdzielczych), które im przekazano z ustnym komentarzem, że mają poparcie nadzoru bankowego. Cel był słuszny i akcja ta stworzyła realną platformę prac nad wdrożeniem NUK. Pozostał jednak problem dostosowania systemów i procedur zarządzania ryzykiem bankowym i szacowania kapitału wewnętrznego do „wielkości oraz stopnia złożoności działalności banku”.

W Filarze II NUK bank ma prawo (a nawet obowiązek) do obrony własnych rozwiązań. Warto krytycznie przejrzeć, występujące w materiałach - będących w obiegu banków spółdzielczych - podpowiadane do analizy rodzaje ryzyka. Należy zacząć od stwierdzenia, że nie ma listy określającej w jednym porządku wszystkie rodzaje ryzyka. **W różnych bankach i w różnych podręcznikach wymienia się różne rodzaje ryzyka bankowego.** Zależą one od sposobu analizowania działalności bankowej i są wobec siebie komplementarne. Zastanówmy się jakie rodzaje ryzyka są ważne w typowym banku spółdzielczym, natomiast których nie ma potrzeby rozpatrywać (bez udowadniania rzeczy oczywistych). Zaczniemy od

ryzyka koncentracji,

które oznacza ryzyko niewykonania zobowiązania przez pojedynczy podmiot lub podmioty powiązane, w przypadku których prawdopodobieństwo niewykonania zobowiązania jest zależne od wspólnych czynników. W tym kontekście podpowiadane są różne rodzaje koncentracji.

Ryzyko podmiotów powiązanych, ryzyko branżowe i ryzyko dużych zaangażowań są istotne. Podstawowe pytanie dotyczy tylko tego, jak duża wartość

koncentracji jest jeszcze bezpieczna. I tutaj nie ma jednolitych odpowiedzi. Duże zaangażowanie w branżę mającą dobrą koniunkturę jest lepsze od mniejszego zaangażowania w obszarze o złej koniunkturze gospodarczej. Poza tym w banku działającym na małym terenie ograniczone są możliwości różnicowania portfela. Podobnie potrzebne są własne miary tego, co to znaczy duża ekspozycja.

Ryzyko zaangażowań wobec **prowadzących działalność tego samego rodzaju** rzadko występuje w bankach spółdzielczych. Spotkałem w banku spółdzielczym podział działalności na kredyty obrotowe i inwestycyjne, co nie spełnia kryteriów działalności tego samego rodzaju. Powinny to być np. kredyty obrotowe, kierowane tylko do określonych podmiotów, spełniających określone, takie same warunki. W banku spółdzielczym takie zaangażowania mogą dotyczyć części kredytów specjalistycznych dla rolnictwa.

Na pewno nie powinno się rozważać **ryzyka regionu geograficznego**. Dotyczy ono banków, które działają na obszarze tak zróżnicowanym geograficznie, że powoduje to zróżnicowanie warunków gospodarowania. Trudno zrozumieć sens rozważania ryzyka geograficznego w banku spółdzielczym.

Problem jest z **ryzykiem tego samego rodzaju zabezpieczenia**. Występuje ono, gdy istotna części portfela kredytowego zabezpieczona jest jedną formą prawnego zabezpieczenia. W banku spółdzielczym ekspozycje zabezpieczane są wieloma różnymi formami zabezpieczenia. Trudno też przeprowadzić analizę istotności określonej formy zabezpieczenia w relacji do innych form. Istniejące urządzenia do rejestracji transakcji (systemy informatyczne) na to nie pozwalają (zresztą podobna sytuacja jest w wielu bankach komercyjnych). Dlatego lepiej, jeśli bank podejmie najpierw trud uporządkowania systemu rejestracji zabezpieczeń, sprawnego monitorowania i analizowania skutki określonych form zabezpieczeń dla minimalizowania strat z portfela kredytowego.

Warto powtórzyć: miara koncentracji musi wynikać z analizy sytuacji konkretnego banku. Nie ma miar uniwersalnych. Nie stosuje się też miar „na wszelki wypadek”. Jeśli bank czegoś nie wie, to tym nie zarządza, bo błędy zarządzania mogą być większe od skutków rozważania danego ryzyka.

Normy zarządzania płynnością

są określone w uchwale nr 9/2007 KNB. Dla banków z sumą bilansową do 200 mln zł (a te dominują wśród banków spółdzielczych) są to:

- współczynnik udziału podstawowej i uzupełniającej rezerwy płynności w aktywach równy co najmniej 20 proc.,
- współczynnik pokrycia aktywów niepłynnych funduszami własnymi o wartości nie mniejszej od 1.

Podstawowa i uzupełniająca rezerwa płynności dotyczy należności krótkoterminowych od podmiotów regulowanych (nie obejmuje należności kredytowych). Tym samym bank może sprawnie zarządzać płynnością na

dotychczasowych zasadach i równocześnie mieć kłopoty z utrzymaniem formalnego współczynnika krótkoterminowej płynności na wymaganym poziomie.

Trzeba więc kontynuować zarządzanie płynnością przy pomocy dotychczas stosowanych miar, bo one pozwalają lepiej rozumieć sytuację płynnościową banku, a równocześnie raportować normy nadzorcze.

Maksymalizowanie marży odsetkowej netto i minimalizowanie jej zmienności dotyczy

ryzyka stopy procentowej

w księdze bankowej. Bada się, w jakim stopniu wynik finansowy banku i jego wartość są narażone na skutki zmian rynkowych stóp procentowych.

Przy pomiarze ryzyka stopy procentowej proponuje się bankom następujące metody:

- 1) ryzyko niedopasowania terminów - metoda luki (GAP),
- 2) metoda elastyczności stopy procentowe – ryzyko krzywej dochodowości,
- 3) metoda ryzyka opcji klienta,
- 4) ryzyko bazowe.

Metoda luki przeszacowania jest podstawową i wystarczającą metodą zarządzania ryzykiem stopy procentowej w księdze bankowej, którą powinny stosować banki spółdzielcze. Obliczona tą metodą zmienność wyniku finansowego z powodu zmiany rynkowych stóp procentowych jest miarą ryzyka stopy procentowej.

Kapitał wewnętrzny na pokrycie ryzyka przeszacowania bez zastrzeżeń oblicza się metodą warunków skrajnych przy założeniu szokowej zmiany rynkowych stóp procentowych. Metoda ta była wcześniej stosowana w bankach i rodzi najmniej problemów,

Ryzyko krzywej dochodowości nie można poprawnie obliczyć. W bankach spółdzielczych w praktyce nie ma też możliwości wykazania różnicy w kształcie rynkowej krzywej dochodowości i krzywej dochodowości banku. W tej sytuacji niezrozumiałe i niepotrzebne jest stosowanie analiz według sztucznych modeli.

Ryzyko opcji klienta dotyczy wystąpienia zjawiska niedotrzymywania umów o stałej stopie procentowej. W bankach spółdzielczych zjawisko to jest marginesowe i dlatego ten rodzaj ryzyka nie jest istotny w działalności banku. Ale bank powinien monitorować przypadki zrywania umów – jeśli ma pozycje o stałym oprocentowaniu - aby móc potwierdzać brak istotności tego rodzaju ryzyka.

Ryzyko bazowe polega na możliwości ponoszenia strat z powodu występowania różnych stawek bazowych pozycji odsetkowych ze zmiennym oprocentowaniem, po obu stronach bilansu. Ryzyko to jest istotne w bankach, które mają pozycje aktywów i pasywów o bardzo długich i podobnych terminach zapadalności i wymagalności. Sytuacja taka dotyczy rozwiniętych rynków finansowych. W bankach spółdzielczych okresy wymagalności są bardzo krótkie. Inny jest też charakter stawek bazowych. W zobowiązaniach (a często także w należnościach) dominują pozycje, których oprocentowanie określone jest decyzją zarządu. Tym samym wystarczy umiejętność obliczania marży odsetkowej, aby uniknąć negatywnych skutków zmiany rynkowych

stóp procentowych. Stąd ryzyko bazowe nie jest istotne w banku spółdzielczym, a stosowanie sztucznych modeli jego obliczania nie ma uzasadnienia.

Ryzyko kapitałowe

wynika ze znaczenia kapitału udziałowego, który można wycofać, w funduszach banku. Potrzebne są obserwacje zachowania udziałowców i raport o tym, jak często wycofywali kapitały udziałowe. Dla monitorowania ryzyka kapitałowego można przyjąć prosty model analizy uwzględniającej zarówno udział funduszu udziałowego w sumie funduszy własnych, jak i ryzyko koncentracji dużych udziałów. W praktyce nie spotkałem zagrożeń z tego powodu, ale mogą się pojawić.

Ryzyko wyniku finansowego jest istotne w zarządzaniu bankiem. Bank powinien trafnie planować wynik finansowy i związany z tym poziom akceptowanego ryzyka w różnych obszarach działalności. Dlatego potrzebne jest miesięczne sprawozdawanie i analiza wyników, ale także prognozowanie wyniku na miesiąc następny i do końca roku. Nie można natomiast obliczać kapitału wewnętrznego na pokrycie ryzyka wyniku finansowego. Oznaczałoby to podwójne zmniejszenie funduszy własnych. Raz z tytułu braku wyniku powiększającego fundusze, a z drugiej strony z tytułu proporcjonalnego obciążenia kapitału wewnętrznego. Nie spotkałem argumentów za takim rozwiązaniem, a tylko powielanie niezrozumiałej formuły.

Nie ma definicji i miar uniwersalnych

Ryzyko strategiczne można określić tylko w kontekście działań prowadzonych przez konkretny bank. Nie ma definicji i miar uniwersalnych. Nie można powiedzieć, że ryzykiem strategicznym jest tylko rozpoczynanie nowej działalności, bo jest nim także kontynuowanie działalności nierentownej. Bank musi sam określić, co jest dla niego ryzykiem strategicznym i szacować kapitał wewnętrzny według charakteru działań obarczonych ryzykiem strategicznym. Nie można przyjmować, że bank zawsze ponosi ryzyko strategiczne i problemem jest tylko określenie modelu analizy tego ryzyka. Stabilnie działające banki spółdzielcze zwykle nie są narażone na ryzyko strategiczne.

Ryzyko modeli jest istotne, gdy bank przyjmuje modele analiz zewnętrzne wobec warunków działania banku. Ale w praktyce na etapie wdrażania nowych rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem nie ma możliwości mierzenia ryzyka modeli. Obowiązuje zasada: jak nie mierzę, to nie zarządzam. Nie wolno zgadywać. Dlatego w bankach spółdzielczych nie ma potrzeby analizowania tego rodzaju ryzyka.

Ryzyko transferowe dotyczy przypadków, gdy na skutek uwarunkowań zewnętrznych, np. prawa ustanowionego w innych krajach, dłużnicy nie mogą swobodnie obracać posiadanymi aktywami i tym samym nie mają możliwości regulowania zobowiązań wobec banku. Sytuacja ta nie dotyczy banku spółdzielczego i nie ma sensu tego badać.

Nadmiernie ambitnym wyzwaniem dla banków spółdzielczych jest badanie **ryzyka cyklu gospodarczego**. W Polsce z punktu widzenia lokalnego banku nie ma warunków do szacowania skutków tego ryzyka. Dla analiz i budowania modelu potrzebne są obserwacje przynajmniej trzech pełnych cykli gospodarczych. Jesteśmy w pierwszym cyklu i nie wiadomo na jakim etapie. Możliwe jest szacowanie koniunktury w gospodarce, ale to jest uwzględniane w ryzyku kredytowym, choćby poprzez prognozowanie koniunktury w branżach. Na obecnym etapie znajomości cykli gospodarczych ten rodzaj ryzyka nie dotyczy banku spółdzielczego.

Ryzyko kraju jest istotne w bankach, które finansują podmioty gospodarcze z różnych krajów. Ryzyko kredytowe podmiotu z danego kraju nie może być mniejsze, niż ryzyko tego kraju. Podmioty zagraniczne nie są klientami banków spółdzielczych. Dlatego ryzyko kraju nie występuje w działalności banku spółdzielczego

Ryzyko ubezpieczeniowe występuje w bankach mających znaczny obszar transakcji ubezpieczonych. Dotyczy to np. ubezpieczenia kredytów hipotecznych w okresie do wpisu hipoteki. W banku spółdzielczym minimalny jest obszar działalności z ubezpieczonym ryzykiem i nie ma uzależnienia od tego rodzaju ryzyka.

Ryzyko utraty reputacji jest wdzięcznym tematem rozważań, w których nie trzeba formułować wzoru na szacowanie ewentualnych strat. Jeśli analizuje się znane zdarzenia z obszaru tego ryzyka, to można zauważyć, że ryzyko to jest wtórne, wobec wcześniejszego naruszenia norm zarządzania innym rodzajem ryzyka (np. operacyjnego, płynności) i jest pokryte w kwocie kapitału wewnętrznego obliczonego z tytułu pierwotnych rodzajów ryzyka. Bank który tworzy rezerwy na wypadek narażenia swojej reputacji milcząco sugeruje, że prowadzi nieczyste interesy.

Trudno oczekiwać, aby właśnie banki spółdzielcze wskazywały innym bankom sposoby analizy strat z tytułu utraty reputacji.

Nie wiem dlaczego modne stało się pytanie o **ryzyko zgodności**. Dotyczy to ryzyka nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez bank standardów postępowania. W dużych bankach zarząd chce być wolny od spraw operacyjnych i obowiązek interpretacji przepisów przekłada na komórkę zajmującą się ryzykiem braku zgodności. W banku spółdzielczym w praktyce funkcje zarządzania ryzykiem braku zgodności spełnia zarząd, który bezpośrednio rozstrzyga wszystkie niezgodności w działaniu pracowników i interpretacji przepisów prawa. W 40-to osobowym zespole nie ma sensu, ani możliwości wydzielenia w tym celu komórki organizacyjnej. Nie ma też sensu tworzenie regulacji w tym zakresie. Bankowość jest prostym rzemiosłem, ale pewnego zakresu samodzielnego myślenia też wymaga.

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