
Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa bankowego

Ryzyko jest jednym z kluczowych czynników określających zachowania finansowe. Stanowi także jeden z najważniejszych elementów warunkujących funkcjonowanie banku oraz determinujących wynik jego działalności. Nie opracowano jednak dotychczas uniwersalnej definicji ryzyka, takiej, która by trafnie odzwierciedlała jego istotę.

Pomimo funkcjonowania wielu kategoryzacji ryzyka – klasyfikacja rodzajów ryzyka typowo bankowego jest utrudniona z powodu złożoności roli banków w funkcjonowaniu współczesnych gospodarek, a także jednoczesnego, wzajemnego oddziaływania poszczególnych rodzajów zagrożeń na sytuację banku.

Sprawne funkcjonowanie gospodarki jest w dużym stopniu uzależnione od organizacji i metod działania systemu bankowego.

Nie jest możliwe wyeliminowanie ryzyka ani z życia gospodarczego, ani z działalności bankowej, gdyż w momencie podejmowania decyzji nie dysponuje się pełną informacją, pomimo najlepszych metod weryfikacyjnych, leżących po stronie banku. Nie można też wykluczyć nieświadomych i świadomych zafałszowań w informacjach oraz ich interpretacji, w związku z tym decyzje podejmowane na podstawie dostępnych informacji mogą być nieoptymalne¹⁷⁴.

5.1. Pojęcie i identyfikacja ryzyka

Określeniu „ryzyko” często towarzyszy określenie „niepewność”. Bywa, że obydwa te pojęcia są ze sobą utożsamiane, jednak nie oznaczają tego samego. Zarówno niepewność, jak i ryzyko są naturalnymi i nieodłącznymi cechami procesów gospodarczych.

¹⁷⁴ R.W. Kaszubski, *Funkcjonalne źródła prawa bankowego publicznego*, Warszawa 2006, s. 188.

Termin „niepewność” ujmuje się jako stan, w którym możliwe alternatywy i szanse ich występowania nie są znane (np. badania przestrzeni międzyplanetarnej, wprowadzanie nowych rozwiązań technicznych i technologicznych, uwzględnianie czynnika czasu w ocenie zjawisk, niemierzalność zjawisk jakościowych). Niepewność oznacza często sytuację, w której podmiot zna możliwe konsekwencje podjętych działań, ale nie zna jednak prawdopodobieństw ich zajścia. Podkreśla się przy tym subiektywny charakter niepewności. Niepewność może się zmniejszać w miarę powiększania naszego zasobu wiedzy o danym zagadnieniu. Ryzyko odznacza się natomiast obiektywnością, jako kategoria niezależna od stopnia posiadanej wiedzy¹⁷⁵.

Pojęcie „ryzyko” wywodzi się od staro włoskiego *risicare*, co oznacza „odważyć się”. W tym znaczeniu należałoby je rozumieć jako wolny wybór, a nie kojarzyć z nieuchronnością przeznaczenia¹⁷⁶. Ryzyko jest też zwykle rozumiane jako zagrożenie nieosiągnięcia zakładanych celów¹⁷⁷ i jest to w literaturze przedmiotu pogląd dominujący.

Według części autorów ryzyko to możliwość niepowodzenia, możliwość zaistnienia zdarzeń niezależnych od działającego podmiotu, których nie może on dokładnie przewidzieć i nie może w pełni im zapobiec. Zdarzenia te poprzez zmniejszenie wyników lub przez zwiększenie nakładów odbierają działaniu cechę skuteczności, korzystności, ekonomiczności¹⁷⁸. W przypadku banku mogą one powodować przykładowo: utratę płynności, wiarygodności czy klientów, a w skrajnych sytuacjach prowadzić do upadłości. Warto dodać, że jest jeden, skuteczny sposób na zapobieżenie niepożądanym zdarzeniom – niepodejmowanie w ogóle decyzji ryzykownych, co oczywiście w praktyce byłoby niemal niewykonalne.

Przedstawione definicje prezentują ryzyko jako zagrożenie dla przedsiębiorstwa. Mają miejsce jednak także sytuacje, gdy z pojęciem ryzyka mogą wiązać się korzyści. Choć ryzyko spekulacyjne w ostatnim czasie nabrało negatywnego znaczenia, to wciąż pozostaje kategorią, która może przynosić przedsiębiorstwu zyski. Jest to nagroda dla zarządzających właśnie za to, iż byli oni skłonni ponieść określone ryzyko¹⁷⁹. Zdarza się więc, że stopień realizacji celów może przewyższać ten zakładany, a przez to korzystnie wpływać na prowadzenie

¹⁷⁵ P. Matkowski, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*, Wolters Kluwer, Kraków 2006, s. 15.

¹⁷⁶ P.L. Bernstein, *Przeciw Bogom. Niezwykłe dzieje ryzyka*, WIG-Press, Warszawa 1997, s. 19–20.

¹⁷⁷ P. Matkowski, *op. cit.*, s. 14–15.

¹⁷⁸ T. Kaczmarek, *Zarządzanie ryzykiem handlowym i finansowym dla praktyków*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 1999, s. 14.

¹⁷⁹ K. Janusz, *Ryzyko i niepewność w zarządzaniu strategicznym*, [w:] *Zarządzanie strategiczne. Koncepcje, metody, strategie*, K. Janusz, W. Janisz, K. Kozioł, K. Szopik, Difin, Warszawa 2008, s. 134–135.

działalności. Te dodatkowe szanse mogą w przypadku banku wiązać się szczególnie z korzystnym ukształtowaniem stóp procentowych lub kursów walut, a w konsekwencji wpływać odpowiednio na wynik finansowy czy płynność.

Rozróżnienie pojęć niepewności i ryzyka staje się bardziej zrozumiałe w formie zestawienia zależności i różnic pomiędzy tymi dwoma pojęciami¹⁸⁰ (tabela 5.1). Porównanie przedstawia „ulotność” niepewności i wymierne, „materialne” ryzyko.

Tabela 5.1. Zależności i różnice pomiędzy pojęciem niepewności i ryzyka

Niepewność	Ryzyko
Przypadkowość zdarzenia wynikająca z nieprzewidywanych zachowań czy przebiegów zjawisk.	Uświadomiona przez podmioty gospodarcze część niepewności.
Charakter niewymierny, subiektywny, podświadomy.	Charakter wymierny, obiektywny, empiryczny (doświadczalny).
Odnosi się do poznania czystego, niezakłóconego wiedzą z innych podobnych doświadczeń.	Odnosi się do poznania powstałego na doświadczeniu, rozumowania o czymś drogą indukcji.
Nieprzewidywalne lub mało prawdopodobne zdarzenie.	Niepewne zdarzenie, ale o znanym prawdopodobieństwie wystąpienia.
Przypadkowe zdarzenie, którego skutki materializacji nie są możliwe do wcześniejszego oszacowania.	Niepewne zdarzenie, którego skutki materializacji można wcześniej oszacować.
Nieprzewidywalność nieosiągnięcia zakładanych celów.	Mierzalna niepewność osiągnięcia zakładanych celów.
Brak premii za działanie w stanie niepewności.	Łączy się z premią za podjęcie ryzyka.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Dudziak, E. Szpakowska, *op. cit.*, s. 119.

Na powstawanie ryzyka w działalności bankowej wpływ mają zarówno przyczyny wewnętrzne (m.in. sposób prowadzenia działalności, zarządzanie, procedury, jakość zasobów kadrowych i stopień informatyzacji), jak i uwarunkowania zewnętrzne. Wśród tych ostatnich wyróżnić można względnie nowe tendencje na rynkach finansowych, z których najważniejsze to:

- 1) liberalizacja (deregulacja), czyli celowe znoszenie przez władze ograniczeń w funkcjonowaniu rynków finansowych,
- 2) postęp techniczny, a zwłaszcza rozwój informatyki i telekomunikacji,
- 3) globalizacja rynków finansowych, polegająca na integracji rynków narodowych i międzynarodowych,

¹⁸⁰ M. Dudziak, E. Szpakowska, *Zarządzanie ryzykiem i niepewność w działalności gospodarczej. Podjęcie decyzji biznesowych*, Uniwersytet Gdański, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania, Sopot 2013, s. 119.

- 4) sekurytyzacja, czyli zabezpieczanie należności papierami wartościowymi,
- 5) zmiana struktury klientów banku poprzez wzrost znaczenia klientów instytucjonalnych; profesjonalnie zarządzających powierzonymi funduszami,
- 6) rozwój nowych transakcji bankowych, określanych jako nowe instrumenty finansowe lub derywaty, do których zalicza się transakcje swapowe, opcyjne i terminowe.

Możliwość oszacowania ryzyka sprawia, że można podjąć działania zabezpieczające przed jego negatywnymi skutkami. W przypadku niepewności, wskutek jej nieokreśloności, podjęcie działań ochronnych nie jest możliwe¹⁸¹.

5.2. Ryzyko w obszarze działalności bankowej

Z założenia banki, jako przedsiębiorcy, dążą do maksymalizacji zysku. Dążeniom tym nieodłącznie towarzyszy konieczność akceptowania przez ich zarządy wyższych poziomów podejmowanego ryzyka. Wzrost zysku jest zwykle możliwy dzięki podejmowaniu ryzykownych transakcji, przynoszących względnie duże dochody. Jednak działania takie zwiększają ryzyko. Natomiast ograniczanie ryzyka wiąże się ze zmniejszeniem potencjalnych szans uzyskania dodatkowych dochodów.

5.2.1. Ryzyko kredytowe

Ryzyko kredytowe i ryzyko płynności uważane są za najważniejsze w działalności banku. Ryzyko kredytowe – to niebezpieczeństwo, że kredytobiorca nie wypełni zobowiązań i warunków wynikających z umowy, narażając kredytodawcę (bank) na powstanie straty finansowej, czyli ryzyko nieterminowego zwrotu (lub całkowitego zaniechania spłaty) kredytu łącznie z należnymi bankowi odsetkami. Część kredytobiorców jest zaskoczona brakiem zadowolenia ze strony banku, w przypadku deklarowanej przedterminowej spłaty rat kredytu. Trzeba pamiętać, że również ta sytuacja generuje dla banku ryzyko kredytowe. Co oczywiste, powyższe dotyczy warunków nieuzgodnionych przez kredytobiorcę z bankiem. Należy bowiem dodać, że umowy kredytu najczęściej przewidują możliwość wcześniejszej spłaty rat kredytu, jak i możliwość zastosowania karencji, zwanej „wakacjami kredytowymi”, dotyczącej wstrzymania się ze spłatą nawet kilku rat kredytu.

¹⁸¹ T. Kiziukiewicz, *Rachunek decyzyjny w warunkach ryzyka*, [w:] *Rachunkowość zarządcza*, T. Kiziukiewicz (red.), Ekspert, Wrocław 2012, s. 258.

Z uwagi na możliwość poniesienia przez bank relatywnie dużych strat ryzyko kredytowe istotnie wpływa na działalność banku.

Ryzyko to nie jest kategorią jednolitą. W ramach ryzyka kredytowego można wyróżnić ryzyko kredytowe aktywne i pasywne. Pierwsze – to zagrożenie niespłacenia przez kredytobiorcę przypadających rat kapitałowych wraz z odsetkami, prowizjami i innymi opłatami w ustalonych w umowie kredytowej wysokości i terminie. Drugie natomiast oznacza zagrożenie wcześniejszego, niż wynika to z umowy, wycofania przez klienta zdeponowanych środków lub też zagrożenie nieuzyskania kredytów refinansowych¹⁸² (kredyt refinansowy udzielany jest przez bank centralny bankom komercyjnym dla zapewnienia im płynności operacji finansowych).

Ryzyko kredytowe wiąże się z jakością informacji, jakie ma do dyspozycji bank przy podejmowaniu decyzji. Przy ocenie przyszłej sytuacji kredytowej największego znaczenia nabiera niedobór informacji, czyli asymetria informacji.

Im wyższy poziom informacji dotyczącej kredytobiorcy, tym większe prawdopodobieństwo spłaty kredytu.

Rozpoczynając proces kredytowania – banki przeprowadzają negatywną selekcję wniosków o kredyt, wykorzystując w szerokim zakresie dostęp do informacji rynkowych, w tym do baz Biura Informacji Kredytowej (informacje o kredytach wnioskowanych, terminowości spłacanych i spłaconych, w tym dotyczących kart kredytowych) oraz Biur Informacji Gospodarczych (informacje o zadłużeniach pozabankowych).

Niemal wszystkie informacje zebrane w celu dokonania oceny kredytu (oprócz np. zabezpieczeń kredytu) powinny mieć charakter prognozy, dzięki czemu ocena kredytu może być przedstawiona w postaci wartości prawdopodobieństwa spłaty kredytu. Pracownik banku w trakcie kontaktu z przyszłym kredytobiorcą (wnioskodawcą) ocenia jego zdolność kredytową i szacuje ryzyko kredytowe zgodnie z wewnętrznymi procedurami. Na podstawie własnych informacji oraz dokumentacji kredytowej dołączonej do wniosku analityk przeprowadza weryfikację i dokonuje interpretacji. Trafność decyzji kredytowej w banku ma wymiar mikroekonomiczny, z punktu widzenia własnej rentowności i efektywności, ale także makroekonomiczny – bank udziela kredytów wielu podmiotom jednocześnie.

Finansowanie podmiotów, które są wiarygodne i rentowne, przyczynia się do ogólnego wzrostu gospodarczego i lepszego zaspokojenia popytu na produkty wytwarzane przez te firmy.

¹⁸² W. Jaworski, Z. Zawadzka (red.), *op. cit.*, s. 629.

Wspomniana na wstępie asymetria informacji może zaistnieć także po przyznaniu kredytu przez bank. O ile w trakcie początkowego etapu procedowania wniosku kredytowego to bank miał przewagę nad kredytobiorcą (zazwyczaj lepsza znajomość regulacji prawnych – wewnętrznych i zewnętrznych, dokumentacja dostarczona przez klienta), o tyle po uzyskaniu kredytu to często kredytobiorca jest w stanie zataić istotne dla banku zmiany (w swojej sytuacji finansowej, rodzinnej czy zawodowej). Kredytobiorca może też nie odczuwać motywacji do gospodarności w wykorzystaniu kredytu, co grozi niewykonaniem zobowiązania, a więc stratą dla banku (nawet jeśli w końcu kredyt zostanie spłacony, to termin spłaty zostanie przesunięty w czasie, a to może spowodować negatywne skutki dla płynności banku). Dlatego też banki monitorują kondycję finansowo-ekonomiczną kredytobiorców, także po udzieleniu kredytu, gdyż nadal są narażone na negatywne skutki asymetrii informacji o kredytobiorcy, a umowy kredytowe zawierają takie elementy, jak warunki, zabezpieczenia i klauzule, redukujące ryzyko strat spowodowanych niepożądanym zachowaniem klienta.

Nieodłączną częścią procesu kredytowego jest zabezpieczenie kredytu, będące elementem zarządzania ryzykiem kredytowym. Może to być **prawne zabezpieczenie osobiste**, które oznacza, iż kredytobiorca odpowiada wobec instytucji finansowej całym swoim majątkiem – zarówno tym, który posiada w momencie zaciągania kredytu, jak i tym, w którego posiadanie dopiero wejdzie. Bank może zażądać od kredytobiorcy, oprócz zabezpieczenia osobistego, również jednego z **prawnych zabezpieczeń rzeczowych**. W ich przypadku odpowiedzialność osoby udzielającej zabezpieczenia ogranicza się do poszczególnych składników jej majątku.

W treść umów kredytowych banki wpisują klauzule normujące zachowanie kredytobiorcy w okresie kredytowania (mają one formę nakazów lub zakazów regulujących proces monitorowania kredytu przez bank).

Poza weryfikacją dokumentów kredytowych, weryfikacją sytuacji finansowej kredytobiorcy oraz adekwatnością przyjętych do umowy kredytu zabezpieczeń – banki zostały wyposażone w inne jeszcze narzędzia prowadzące do zapewnienia bezpieczeństwa środków przekazywanych kredytobiorcy. Komisja Nadzoru Finansowego wydaje rekomendacje.

Poszczególne rekomendacje w ramach Rekomendacji S są wskazaniem przez KNF pożądanego sposobu prowadzenia przez bank działalności. Rekomendacja S zawiera zalecenia odnoszące się np. do wysokości wkładu/udziału własnego kredytobiorcy, i tak – do końca 2015 roku można było uzyskać kredyt na zakup nieruchomości przy wkładzie własnym na poziomie 10%, natomiast od stycznia 2016 roku kredytobiorca powinien dysponować udziałem w wysokości 15%. Uzyskanie kredytu na 90% wartości przedmiotu kredytowania jest możliwe pod wa-

runkiem wykupienia ubezpieczenia pokrywającego różnicę między wymaganym 15-procentowym wkładem własnym a posiadanym 10-procentowym. Od roku 2017 zacznie obowiązywać zasada 20%, minimalnego wkładu własnego. Wówczas także możliwe będzie uzyskanie kredytu na 90% wartości nieruchomości, pod warunkiem wykupienia ubezpieczenia brakującego wkładu własnego.

Podstawowym celem kolejnej, kredytowej rekomendacji, Rekomendacji T, jest określenie dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych w bankach. Rekomendacja T powinna być pomocna w wypracowaniu perspektywicznego podejścia oraz wymogów stabilności i ostrożności przejawiających się między innymi uwzględnianiem w polityce kredytowej długoterminowej perspektywy zarządzania ryzykiem, wrażliwości na zmiany warunków otoczenia oraz oddziaływania na poziom ryzyka kredytowego. W szczególności banki powinny zachować niezbędny obiektywizm i konserwatyzm w zakresie parametrów przyjmowanych do oceny zdolności kredytowej¹⁸³.

Banki operują często określeniem „portfel kredytowy” lub „ryzyko portfelowe”. Pojedyncze ryzyko kredytowe (indywidualne) zależy od wysokości możliwej straty (równej maksymalnej wartości kredytu) i prawdopodobieństwa jej wystąpienia. Natomiast łączne ryzyko kredytowe, właśnie portfelowe – zależne jest od sumy pojedynczych kredytów, prawdopodobieństwa ich niespłacenia i współzależności między pojedynczymi kredytami.

5.2.2. Ryzyko struktury aktywów i pasywów

Ryzyko struktury aktywów i pasywów kształtowane jest przez trzy inne ryzyka:¹⁸⁴

- 1) ryzyko płynności – dotyczące niedopasowania terminów zapadalności aktywów i wymagalności pasywów,
- 2) ryzyko stopy procentowej – dotyczące zmiany oprocentowania aktywów i pasywów, prowadzące do obniżenia wyniku odsetkowego,
- 3) ryzyko inwestycji – dotyczące kondycji emitenta papieru wartościowego.

Płynność finansowa banku występuje wówczas, gdy wartość jego aktywów przewyższa wartość zobowiązań. Ryzyko utraty płynności zależy od struktury i stosunku kredytów do depozytów. Wysokie kwotowo depozyty stwarzają duże ryzyko utraty płynności w przypadku ich wycofania. Ryzyko płynności to, w po-

¹⁸³ Rekomendacja S dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie, KNF, Warszawa 2013; Rekomendacja T dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych, Warszawa 2013.

¹⁸⁴ M. Iwanicz-Drozdowska, *op. cit.*, s. 154.

wszechnym rozumieniu, ryzyko wystąpienia sytuacji, w której bankowi zabraknie gotówki na dokonanie niespodziewanych wypłat z rachunków depozytowych. Ryzyko płynności, obok ryzyka kredytowego, uważane jest za najbardziej istotne dla funkcjonowania banku.

Bank jest zobowiązany do utrzymywania płynności płatniczej dostosowanej do rodzaju i rozmiarów prowadzonej działalności.

Płynność banku można rozpatrywać, przyjmując następujący podział czasowy¹⁸⁵:

- 1) płynność natychmiastowa – w okresie najbliższego dnia,
- 2) płynność bieżąca – w okresie do 7 dni,
- 3) płynność krótkoterminowa – w okresie do 1 miesiąca,
- 4) płynność średniookresowa – w okresie od 1 do 3 miesięcy,
- 5) płynność długookresowa – w terminie od 3 do 12 miesięcy.

Dla operacyjnego działania banku najbardziej istotna jest płynność krótkoterminowa, jednak dla rozwoju banku – płynność strukturalna, czyli ta powyżej 1 miesiąca, która zapewnia równowagę pomiędzy pozyskiwaniem a wykorzystywaniem kapitału. Kapitał ten musi spełniać wymagania ilościowe, jak i jakościowe (dot. odpowiedniej struktury oraz terminów zapadalności/wymagalności)¹⁸⁶.

Przez ryzyko płynności należy rozumieć zagrożenie utraty zdolności do finansowania aktywów i terminowego wykonania zobowiązań, w toku normalnej działalności banku lub w innych przewidywalnych warunkach, powodujące konieczność poniesienia nieakceptowalnych strat. Znowelizowana Rekomendacja P, dotycząca płynności finansowej banków, uwzględnia zalecenia zawarte w międzynarodowych wytycznych, w tym określenie tolerancji ryzyka płynności banku, oznaczające poziom ryzyka płynności, jaki zamierza świadomie ponosić bank. Elastyczność i akceptacja sytuacji przez bank w tym zakresie spowoduje, że im większa jest tolerancja ryzyka płynności banku, tym większe ryzyko zaakceptuje on w celu osiągnięcia korzyści finansowych ze swojej działalności. Poziom tolerancji ryzyka płynności banku powinien wynikać z apetytu na ryzyko, wpisanego w założenia całościowej strategii działalności banku, i być z nim spójny. Apetyt na ryzyko oznacza wielkość ryzyka, która może być przez firmę zaakceptowana, biorąc pod uwagę całą jej strukturę¹⁸⁷.

¹⁸⁵ Rekomendacja P dotycząca systemu monitorowania płynności finansowej banków. Tekst zaktualizowany, NBP, KNB, GINB, Warszawa 2002, s. 2.

¹⁸⁶ H.E. Buschgen, *Przedsiębiorstwo bankowe*, t. 2, Poltext, Warszawa 1997, s. 232.

¹⁸⁷ Rekomendacja P dotycząca zarządzania ryzykiem płynności finansowej banków, KNF, Warszawa 2015.

Utrata płynności przez bank grozi ze strony nadzoru bankowego cofnięciem licencji. Dlatego też, wkraczając w obszar zarządzania ryzykiem, Komisja Nadzoru Finansowego może zalecić bankowi m.in. podjęcie środków koniecznych do przywrócenia płynności płatniczej lub osiągnięcia i przestrzegania innych norm dopuszczalnego ryzyka w działalności banku¹⁸⁸.

Przy braku możliwości szybkiego znalezienia dodatkowych kapitałów może dojść do paniki i „runu” na bank. Ekonomiści zaobserwowali tzw. efekt domina braku płynności (zwany również efektem domina płynności lub efektem zarażania płynności) – polega on na przenoszeniu się problemów z płynnością pomiędzy bankami. Oznacza to, że bank, który nie wywiąże się terminowo z zobowiązania wobec innego banku-wierzyciela, może spowodować, że ten bank-wierzyciel nie będzie miał wystarczającej ilości środków na uregulowanie swoich zobowiązań wobec innych banków. W takim przypadku problemy z płynnością jednego banku powodują podobne problemy w innych.

Ryzyko stopy procentowej wyjaśniane jest jako ryzyko wynikające z narażenia aktualnego i przyszłego wyniku finansowego banku oraz jego kapitału na niekorzystny wpływ zmian stóp procentowych¹⁸⁹. Celem strategicznym banku w odniesieniu do ryzyka stopy procentowej jest minimalizacja negatywnych zmian w zakresie wyniku finansowego. Celem jest także zidentyfikowanie podstawowych zagrożeń związanych z tym ryzykiem, z jednoczesnym zastosowaniem odpowiednich metod zarządzania, doprowadzających do eliminacji zagrożeń nierównomiernej reakcji różnych pozycji bilansowych na zmiany stóp procentowych, a przez to na zmiany przychodów i kosztów odsetkowych.

Zmiany stóp procentowych mogą mieć zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na wynik finansowy banku. Narażenie wyniku finansowego, wynikające ze zmian stóp procentowych, dotyczy głównie zagrożenia wyniku odsetkowego. Zmiany te mogą mieć także wpływ na obniżenie przychodów pozaodsetkowych (np. spadek prowizji) lub zwiększenie kosztów operacyjnych wrażliwych na zmiany stopy procentowej. Ryzyko stopy procentowej jest nierozdzielnie wpisane w działalność bankową, rozumianą jako proces pośrednictwa finansowego i transformacji terminów płatności, dzięki którym to funkcjom bank uzyskuje przychód. Nadzór bankowy uznaje, że ryzyko stopy procentowej nie może i nie powinno być wyeliminowane. Nadzór zwraca przede wszystkim uwagę na potrzebę ustanowienia adekwatnego procesu zarządzania tym ryzykiem oraz na zagrożenia wynikające z nadmiernego narażenia banku na ryzyko stopy procen-

¹⁸⁸ Ustawa Prawo bankowe, *op. cit.*, art. 138.

¹⁸⁹ *Rekomendacja G dotycząca zarządzania ryzykiem stopy procentowej w bankach*, NBP, KNB, GINB, Warszawa 2002.

towej. Konsekwencją tego ryzyka może być bowiem realne obniżenie wyniku finansowego, osłabienie płynności, wielkości funduszy własnych, a w skrajnych przypadkach – wypłacalności banku¹⁹⁰.

Ryzyko inwestycji to ryzyko dotyczące kondycji emitenta papieru wartościowego. Wymienione wyżej ryzyka (płynności i stopy procentowej), wpływające na strukturę aktywów i pasywów, dotyczą wszystkich składników bilansu, charakteryzujących się określonym terminem końca transakcji i zmiany oprocentowania. W odniesieniu do oceny ryzyka inwestycji interesująca jest możliwość zmiany wartości nabytego waloru. W przypadku papierów właścicielskich głównym powodem zmian wartości jest zazwyczaj sytuacja ekonomiczno-finansowa emitenta, natomiast dla papierów dłużnych, o stałym oprocentowaniu warto, oprócz sytuacji emitenta, brać pod uwagę także możliwe zmiany stóp procentowych¹⁹¹.

5.2.3. Ryzyko rynkowe

Jednym z czynników ryzyka mających wpływ na wycenę akcji danej spółki jest ryzyko rynkowe. Nazywane jest ono także ryzykiem systematycznym lub niedywersyfikowalnym, a odnosi się do czynników, które wywierają wpływ na osoby lub firmy, ale są od nich niezależne, tj. nie mogą być kontrolowane (nawet częściowo) przez żaden pojedynczy podmiot.

Ryzyko rynkowe obejmuje niebezpieczeństwo zmian wartości takich instrumentów rynkowych, jak: kursy walutowe, stopy procentowe, ceny akcji i wartości indeksów giełdowych, zmienności implikowane dla rynku opcji, a także ceny surowców, materiałów do produkcji oraz zmiany wywołane przez rozwój technologii i koniunktury na rynkach. Te parametry rynkowe, które ulegając zmianie, wpływają na wycenę – określa się mianem czynników ryzyka. Czynniki ryzyka rynkowego mogą oddziaływać na wiele pozycji zarządzanych przez bank bądź znajdujących się w jego bilansie¹⁹².

5.2.4. Ryzyko operacyjne

Zgodnie z definicją Komitetu Bazylejskiego¹⁹³: ryzyko operacyjne to ryzyko strat wynikających z niedostosowania lub zawodności wewnętrznych procesów,

¹⁹⁰ *Ibidem*, Załącznik nr 1.

¹⁹¹ M. Iwanicz-Drozdowska, *op. cit.*, s. 154.

¹⁹² M. Iwanicz-Drozdowska (2012), *op. cit.*, s. 251.

¹⁹³ Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego (*Basel Committee on Banking Supervision*) powstał w 1974 r., stanowi forum współpracy państw członkowskich w zakresie nadzoru bankowego.

ludzi i systemów technicznych lub ze zdarzeń zewnętrznych. Na ryzyko operacyjne składa się kilka innych ryzyk. Ryzyko operacyjne obejmuje **ryzyko braku zgodności**, czyli ryzyko, iż działalność prowadzona jest niezgodnie z wymogami prawnymi, z pogwałceniem standardów rynkowych oraz zasad etyki handlowej, przez co zagrożony jest najlepiej pojęty interes klienta, zaufanie innych interesariuszy oraz zwiększone zostaje ryzyko sankcji ze strony organów nadzoru. Bank może też ponieść stratę finansową albo utracić reputację (dobry wizerunek) i zaufanie klientów w stosunku do całej grupy finansowej.

Ze względu na swój kompleksowy charakter ryzyko operacyjne może mieć znaczący wpływ na działalność i sytuację banków, zwłaszcza że obok otoczenia oraz zdarzeń zewnętrznych jego źródłem jest organizacja banków sama w sobie. Zdarza się, że spektakularne straty w systemie finansowym ujawnione w obszarze ryzyka kredytowego lub rynkowego rzeczywiste źródło miały w obszarze ryzyka operacyjnego¹⁹⁴. Na ryzyko operacyjne mają wpływ m.in.:

- 1) czynniki wewnętrzne, w tym struktura organizacyjna i jej zmiany, specyfika działalności banku, użytkowane systemy informatyczne, jakość i zmienność kadr, reklamacje klientów;
- 2) czynniki zewnętrzne, w tym czynniki otoczenia gospodarczego, czynniki polityczne, prawne, socjodemograficzne, rynkowe czy dotyczące zmian technologicznych.

Bank powinien posiadać system zarządzania ciągłością działania, w tym plany ciągłości działania i plany awaryjne (należy zidentyfikować procesy krytyczne). Należy też zadbać o odpowiedni transfer ryzyka (właściwe umowy ubezpieczeń), co oczywiście nie zwalnia kierownictwa banku z należytego zarządzania instytucją.

Bank może redukować ryzyko operacyjne poprzez zlecenie zadań poza organizację czyli poprzez outsourcing. Jednak korzystanie z firm zewnętrznych i w tym zakresie nie zwalnia managementu banku z odpowiedzialności za kontrolę czynności zleconych, w zakresie bezpiecznego ich wykonywania i zgodnego z przepisami prawa.

Ryzyko outsourcingu. Outsourcing to prowadzenie przez banki działalności z wykorzystaniem podmiotów zewnętrznych, którym powierza się wykonywanie czynności w ramach działalności własnej. Regulacje dotyczące outsourcingu bankowego pojawiły się w polskim prawie bankowym w roku 2004. Pojęcie outsourcing jest angielskim neologizmem powstałym z połączenia trzech słów: *outside*, *resort* i *using* – czyli dosłownie – używanie zasobów zewnętrznych. Istotą outsourcingu w praktyce bankowej jest wyodrębnienie organizacyjne pewnych funkcji

¹⁹⁴ Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, KNF, 2013.

(czynności) realizowanych przez bank i powierzenie ich wykonania wyspecjalizowanym podmiotom. Outsourcing jest narzędziem, które umożliwia organizowanie działalności bankowej w sposób, który pozwala usprawnić przebieg poszczególnych procesów, a w konsekwencji: zminimalizować koszty działania banku.

W polskim systemie prawnym bank może prowadzić działalność z wykorzystaniem zasobów własnych oraz obcych, chyba że przepis ustawy wyraźnie tego zakazuje. Przemawia za tym między innymi prokonstytucyjna wykładnia przepisów ograniczających wolność działalności gospodarczej, konstytucyjna zasada proporcjonalności oraz przesłanka celowości regulacji outsourcingu działalności bankowej¹⁹⁵.

Korzystanie przez banki z usług outsourcingowych ma istotne znaczenie dla efektywności i wydajności operacyjnej, optymalizacji zatrudnienia oraz utrzymania pozycji konkurencyjnej na rynku. Bank, powierzając pewne usługi własne, może skoncentrować się na najbardziej kluczowej działalności, przede wszystkim na wizji działania oraz zakresie oferowanych produktów i usług bankowych. Outsourcing ma też zapewnić bankowi redukcję kosztów operacyjnych i zwiększenie jakości świadczonych usług. Pracownicy banku pozbawieni w ten sposób dotychczasowych obowiązków mogą być przesuwani do innych zadań.

Czynności, jakie banki najczęściej zlecają do wykonywania podmiotom zewnętrznym:

- 1) sprzedaż produktów bankowych,
- 2) przetwarzanie danych,
- 3) administrowanie kredytami,
- 4) drukowanie, kopertowanie i wysyłanie korespondencji,
- 5) doradztwo finansowe i prawne,
- 6) windykacja należności,
- 7) skanowanie, archiwizacja dokumentów oraz ich niszczenie.

Z jednej strony prowadzenie działalności banku z wykorzystaniem outsourcingu umożliwia minimalizację wybranych ryzyk, z drugiej jednak może powodować wzrost innych. W pewnym zakresie ryzyka zostają przetransferowane z firmy zleceniodawcy na firmę zleceniobiorcy, np. odtajnienie tajemnicy bankowej, co w konsekwencji może doprowadzić do ryzyka utraty reputacji banku. Ryzyko związane z zawieraniem umów outsourcingu dotyczyć więc może nie-należytego wykonania powierzonej czynności, ale też samego przedsiębiorcy, będącego stroną umowy. Instytucją nadzorującą prawidłowe wykonanie umów outsourcingu jest Komisja Nadzoru Finansowego.

¹⁹⁵ T. Czech, *Zasada swobody outsourcingu działalności bankowej*, „Monitor Prawa Bankowego” 2008, nr 17, s. 95.

Oprócz typowych czynności bankowych, od października 2011 r. (nowelizacja ustawy Prawo bankowe), banki mogą zlecać na zewnątrz również świadczenie pozostałych usług finansowych, polegających m.in. na zawieraniu umów kredytów i pożyczek z mikroprzedsiębiorcami. Banki nie muszą występować o zgodę do KNF, chcąc świadczyć takie usługi w ramach outsourcingu. Umowy o przeprowadzenie windykacji należności oraz emitowanie i przechowywanie bankowych papierów wartościowych – nie muszą być zawierane w formie umowy agencyjnej (jak było do roku 2011). Możliwy jest także podoutsourcing (wcześniej nieuregulowany).

Ryzyko prawne. Opierając się na definicji ryzyka operacyjnego, ryzyko prawne można zdefiniować jako zagrożenie wynikające z:

- 1) niestabilności uregulowań prawnych lub zmian w orzecznictwie,
- 2) błędnego ukształtowania stosunków prawnych,
- 3) nieprzestrzegania bądź niewłaściwego stosowania obowiązującego prawa w organizacji (np. klauzule niedozwolone),
- 4) niekorzystnych rozstrzygnięć spraw spornych organizacji (klienci, kontrahenci, regulator).

Ryzyko prawne jest najczęściej minimalizowane przez:

- 1) opiniowanie aktów prawnych,
- 2) informowanie jednostek organizacyjnych o obowiązkach płynących ze zmian obowiązującego prawa,
- 3) opiniowanie umów zawieranych przez organizację.

Natomiast **ryzyko braku zgodności** (*compliance*) to ryzyko sankcji prawnych lub regulacyjnych, strat finansowych lub utraty reputacji, które może ponieść organizacja jako wynik niedostosowania się do przepisów prawa, wytycznych regulatora, czy też ogólnie przyjętych praktyk postępowania i standardów etycznych w działalności biznesowej oraz wewnętrznych polityk i procedur banku.

Ryzyko prawne to zagrożenie dla działalności organizacji wynikające ze zmian, ale także z naruszeń lub nieprzestrzegania przepisów prawa czy też standardów rachunkowości.

Ryzyko kadrowe. O wynikach firmy, w tym będących efektem przedsięwzięć inwestycyjnych, decyduje także poziom menedżerów, ich sposób rozumienia biznesu, etyka, styl kierowania itd., a także poziom pracowników, ich integracja z firmą i style zachowań.

Dopasowanie zespołów pracowniczych i akceptacja menedżera jako przywódcy stanowią podstawę osiągania pożądanej wydajności i jakości pracy, określonych w rachunku opłacalności. Ryzyko dotyczące pracowników związane jest:

- 1) z kwalifikacjami personelu (wykształcenie, doświadczenie),
- 2) z celowymi lub niezamierzonymi działaniami na szkodę banku,

- 3) z dostępnością kadry na rynku pracy,
- 4) z praktyką zatrudnienia,
- 5) z kulturą pracy.

Bank musi brać pod uwagę możliwe błędy pracowników:

- 1) ryzyko z tytułu odpowiedzialności banku, np. za błędy w doradzaniu klientom, zarządzaniu ich majątkiem lub błędy w prospekcie emisyjnym;
- 2) ryzyko związane z obrotem płatniczym, np. błędne wypełnienie zleceń płatniczych, realizacja sfałszowanych czeków, przyjęcie fałszywych środków płatniczych (w tym przypadku obowiązuje odpowiedzialność osobista kasjera, jednak na pierwszym etapie sprawy – to bank angażuje swoje środki, aby zaoszczędzić klientowi), a w konsekwencji: ryzyko utraty reputacji.

Przestępczość bankowa to nie tylko wyłudzenie kredytów czy pranie brudnych pieniędzy. Dochodzą do tego działania związane z nadużyciem udzielonego zaufania lub przekroczenia uprawnień przez pracownika czy też naruszenia przepisów prawa bankowego (kradzież środków pieniężnych, fałszowanie dokumentów, wykorzystywanie bądź przekazywanie poufnych informacji). Banki niechętnie przyznają się do tego, że padły ofiarą przestępstwa, obawiając się utraty zaufania i reputacji. Często tuszują negatywne wydarzenia, dążąc do ich polubownego rozwiązania bez pośrednictwa sądów, organizacji konsumenckich czy mediów.

Ryzyko relacji z klientami. Ryzyko relacji z klientami można podzielić na:

- 1) ryzyko relacji z klientem wewnętrznym (z własnymi pracownikami),
- 2) ryzyko relacji z klientem zewnętrznym.

Ad 1) Wewnętrzne relacje interpersonalne kształtowane są często przez działania managementu z zakresu wielu obszarów, m.in. wykorzystywane są:

- a) wewnętrzna polityka informacyjna firmy:
 - kształtowanie wewnętrznej komunikacji pomiędzy managementem przedsiębiorstwa a jego pracownikami,
 - dla personelu istotna jest rola, jaką spełnia w firmie, ważne, aby informować i przekonywać pracowników do misji firmy, strategii i specyfiki jej działania, zachęcać do samodoskonalenia, kształcenia i rozwijania osobowości; należy dążyć do wykształcenia poczucia ważności każdego zadania, bez względu na zajmowane stanowisko – służy temu szereg narzędzi: spotkania integracyjne; okresowe spotkania grup pracowniczych; wewnętrzne czasopisma firmowe i biuletyny itp.;
- b) systemy motywacyjne;
- c) system wewnętrznych i zewnętrznych szkoleń dla pracowników;
- d) kształtowanie odpowiedniej współpracy w ramach struktury firmy – poprzez tworzenie systemów dotyczących budowania pozytywnych relacji pomiędzy

pracownikami, ograniczania biurokracji, tworzenia zespołów zadaniowych, zarządzania projektami itp.;

- e) działania związane z poczuciem identyfikacji i pozytywnych związków pracownika z firmą;
- f) kształtowanie pozytywnego image'u firmy wewnątrz (i na zewn.) przedsiębiorstwa, – swoiste działania *public relations* nakierowane na pracowników.

Ad 2) Ryzyko relacji z klientem zewnętrznym. Ryzyko relacji interpersonalnych, zewnętrznych dotyczy :

- a) relacji ze środowiskiem biznesowym, wynikających np. z liczby skarg klientów czy pozwów sądowych;
- b) relacji z akcjonariuszami, władzami nadzoru i osobami trzecimi (np. z prasą).

Ryzyko techniczne i technologiczne. Ryzyko techniczne wynika z posiadanego przez bank wyposażenia technicznego i możliwości przeprowadzenia operacji niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania. Źródłem ryzyka technicznego może być np. stopień niezawodności (także przydatności) bankowych systemów informatycznych.

Internet otwiera przed bankami ogromne możliwości, naraża je jednak także na nowe rodzaje ryzyka. Najważniejsze z nich związane jest z faktem, że każde połączenie wprowadza ryzyko do systemu banku, dając możliwość np.:

- 1) kradzieży informacji niedostępnych powszechnie,
- 2) fałszowania transakcji,
- 3) odpersonifikowania stron internetowych.

W skład ryzyka technicznego-organizacyjnego zaliczane są także:

- 1) ryzyko związane z obrotem płatniczym, np. błędne wypełnianie zleceń płatniczych, realizacja sfałszowanych czeków,
- 2) ryzyko zniszczenia majątku banku na skutek klęsk żywiołowych lub kradzieży,
- 3) ryzyko zakłóceń w systemie elektronicznego przetwarzania danych.

Ryzyko utraty reputacji. Ryzyko reputacji jest to ryzyko zaistnienia sytuacji, w której klienci banku, jego kontrahenci, akcjonariusze, organy nadzoru bądź inne strony zainteresowane, formułują negatywną opinię na temat banku. W następstwie dużej intensywności takich zdarzeń, w wymierny sposób zmniejszeniu ulec może zdolność banku do utrzymania istniejących dobrych stosunków biznesowych z obecnymi jego klientami. W konsekwencji pojawia się również potencjalne zagrożenie poważnymi turbulencjami w całym procesie pozyskiwania nowych klientów oraz nawiązywania nowych relacji biznesowych z kontrahentami banku.

Ryzyko reputacji może zostać ujęte nieco inaczej, może być rozumiane jako ryzyko związane z możliwością wystąpienia negatywnych odchyleń od zaplanowanego wyniku finansowego banku wskutek pogorszenia się wizerunku banku.

Banki podejmują działania zapobiegawcze, służące ograniczeniu występowania lub minimalizowaniu skali i zakresu występowania zdarzeń wizerunkowych. Dobierają efektywne narzędzia dla działań osłonowych, służących eliminowaniu, łagodzeniu lub minimalizowaniu niekorzystnego wpływu negatywnych skutków zdarzeń wizerunkowych na odbiór banku wśród obecnych i potencjalnych klientów.

5.2.5. Ryzyko kraju

Ryzyko kraju jest ryzykiem wieloaspektowym, na które wpływ mają zmienne o charakterze ekonomicznym, finansowym, ale też społecznym i politycznym. Z pozycji banku raczej trudno nim zarządzać, ale warto identyfikować i obserwować, dostosowując działania organizacyjne do zmieniających się warunków.

Najczęściej ryzyko kraju rozpatrywane jest w dwóch kategoriach: jako ryzyko polityczne i jako ryzyko gospodarcze. Ryzyko polityczne rozpatruje się, uwzględniając stopień interwencji rządów w poszczególnych krajach, w skali całej gospodarki lub w wybranych sektorach. Działania rządu mogą dotyczyć zmian prawnych, podatkowych, restrykcji dewizowych, wyłączenia inwestorów, dyskryminacji firm z wybranych branż itp. Ryzyko gospodarcze jest przywoływane wtedy, gdy państwo z powodów ekonomicznych nie wywiązuje się z płatności zagranicznych. Najlepszym sposobem na zabezpieczenie się przed ryzykiem gospodarczym może być dywersyfikacja zarówno rynków zbytu, jak i dostawców pod względem terytorialnym i administracyjnym (banki także mogą skorzystać z takiej podpowiedzi)¹⁹⁶.

Komisja Nadzoru Finansowego zaleca bankom, by mieć na uwadze ryzyko kraju kontrahenta. W zakresie ryzyka kraju bank powinien uwzględniać ewentualność niewypełnienia zobowiązań nawet przez wysoce wiarygodnego kontrahenta wskutek restrykcji nałożonych przez władze centralne kraju kontrahenta na rozliczenia międzynarodowe, z uwagi na przyczyny związane z sytuacją w kraju kontrahenta (np. niepokoje wewnętrzne, kataklizmy). W związku z tym bank powinien określać limity na całkowite zaangażowanie wobec wszystkich kontrahentów z kraju, co do którego istnieje ryzyko¹⁹⁷.

Zaledwie kilka lat temu (światowy kryzys finansowy 2007–2010) mieliśmy okazję obserwować podupadające gospodarki w wielu krajach. W następstwie glo-

¹⁹⁶ A.M. Olkiewicz, *Ryzyko i jego wpływ na decyzje przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 737, s. 565.

¹⁹⁷ *Rekomendacja I dotycząca zarządzania ryzykiem walutowym w bankach oraz zasad dokonywania przez banki operacji obciążonych ryzykiem walutowym*, KNE, Warszawa 2010.

balnego kryzysu finansowego znaczącemu pogorszeniu uległa sytuacja finansów publicznych niemal wszystkich największych gospodarek świata. Problem nie istniał dotychczas na taką skalę, by spekulować o „upadłości” niektórych krajów. Spadek wpływów (m.in. w wyniku spowolnienia gospodarczego) w połączeniu ze wzrostem wydatków budżetowych (m.in. w celu pobudzenia gospodarki po kryzysie, a także udzielenia pomocy licznym podmiotom – zarówno z sektora finansowego, jak i realnego) sprawiły, że wiele krajów stanęło w obliczu problemów związanych z rosnącymi deficytami budżetowymi oraz koniecznością zwiększania zadłużenia. Zagrożenie związane z potencjalnym ogłoszeniem niewypłacalności lub konieczności restrukturyzacji zadłużenia przez niektóre kraje urosło w skali świata do rozmiarów jednego z najpoważniejszych problemów¹⁹⁸. W kilku krajach zastosowanie znalazły nawet powszechnie znane doktryny: *too big to fall* (TBTF) – „zbyt duży, żeby upaść” oraz *too important too fall* (TITF) – „zbyt ważny, żeby upaść”, co sprowadziło się do znaczącej rządowej pomocy finansowej dla kilku branż i koncernów, wcześniej niechętnie odbierających jakiegokolwiek próby ingerencji ze strony państwa. Groźba kryzysu finansowego spowodowała niejednokrotnie zaangażowanie nadzwyczajnych środków w celu przywrócenia stabilności systemu. Doktryny te przyczyniają się także do ratowania nieefektywnych banków, sugerują, że jeżeli bank jest wystarczająco duży lub o kluczowym znaczeniu dla gospodarki, to otrzyma pomoc finansową, aby powstrzymać go od upadku. Zatem wszystkie zobowiązanie depozytowe zostaną pokryte, a zarząd banku nie czuje się często w najmniejszym stopniu odpowiedzialny za zaistniałą sytuację. Znany jest przypadek amerykańskiego AIG, gdzie po otrzymaniu wsparcia rządowego (175 mld USD), w pierwszej kolejności wypłacono premie osobom zarządzającym i menedżerom wyższego szczebla (łącznie 165 mln USD, z czego dziesięciu najlepszych otrzymało średnio po 4 mln). Pomimo nagłośnienia sprawy przez media premii nie zwrócono, ale „odebrano” je poprzez uchwalony 90-procentowy podatek. Być może m.in. dlatego uznano, że obydwie wymienione doktryny są szkodliwe, i sformułowano tezę przeciwstawną: *too big to save* (TBTS), oznaczającą – „zbyt duży/kosztowny, żeby go ratować”.

¹⁹⁸ M. Konopczak, R. Sieradzki, M. Wiernicki, *Kryzys na światowych rynkach finansowych – wpływ na rynek finansowy w Polsce oraz implikacje dla sektora realnego*, „Bank i Kredyt” nr 41 (6), s. 45–70.

Pytania problemowe

Pytanie 5.1.

Prawda – Fałsz

Które z poniższych stwierdzeń jest prawdziwe, a które fałszywe?

- a) Pojęcia niepewność i ryzyko są tożsame.
- b) Niepewność można oszacować, a ryzyka nie.
- c) Ryzyko kredytowe jest jednym z ważniejszych ryzyk bankowych.
- d) Ryzyko braku zgodności (*compliance*) to ryzyko niedostosowania się do regulacji prawnych.
- e) Bank może zarządzać ryzykiem kraju.

Pytanie 5.2.

Wyjaśnij, dlaczego ryzyko (utruty) reputacji może być dla banku groźne.

Pytanie 5.3.

Porównaj ryzyko outsourcingu i ryzyko kadrowe. Które z nich może wywołać większe niebezpieczeństwo w działalności banku?