

*Bartosz Zieliński**

**WPLYW GLOBALNEGO KRYZYSU FINANSOWEGO NA
ZARZĄDZANIE RYZYKIEM PŁYNNOŚCI
W BELGIJSKIM SEKTORZE BANKOWYM
– WYNIKI BADANIA ANKIETOWEGO**

1. WPROWADZENIE

Zarządzanie ryzykiem w bankach diametralnie zmieniło się w konsekwencji obecnego kryzysu finansowego, zapoczątkowanego na rynku kredytów hipotecznych w USA. Do 2008 r. departamenty ryzyka nie były traktowane jako działy strategiczne. Zazwyczaj brakowało w nich także odpowiednio wykwalifikowanej kadry. Od momentu wybuchu kryzysu finansowego zaobserwować możemy wyjątkowe zainteresowanie naukowców, jak i profesjonalistów rozwojem teorii i modeli ryzyka. Dzięki odpowiedniemu zmatematyzowaniu tej dziedziny, zarządzanie ryzykiem w bankach staje się coraz bardziej innowacyjne. Powstają wyspecjalizowane firmy, które dzięki zaawansowanym modelom są w stanie mierzyć ryzyko i tworzyć rozwiązania pomagające efektywnie ryzyko kontrolować. Ponadto, tworzone jest specjalistyczne oprogramowanie dedykowane specjalnie dla instytucji finansowych, które zbiera informacje z ogromnych hurtowni danych wewnętrznych i zewnętrznych, by na ich podstawie analizować profil ryzyka banku.

Obecny kryzys naświetlił kluczowe znaczenie pomiaru oraz efektywnego zarządzania ryzykiem płynności. Przed kryzysem finansowym ryzyko płynności nie było wymieniane wśród ryzyk priorytetowych dla banków i nadzorów. Do roku 2008 nie stworzono międzynarodowych ram dla zarządzania ryzykiem płynności, lecz krajowe nadzory opracowywały własne zasady, metody i modele pomiaru¹. W grudniu 2010 r. Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego wydał nowe regulacje dla sektora bankowego (Bazylea III), w których znalazły się szczegółowe zasady dotyczące zarządzania ryzykiem płynności². Nowe regulacje mają zostać zaimplementowane najpóźniej w 2018 r.

* Mgr, doktorant, Instytut Finansów, Bankowości i Ubezpieczeń, Uniwersytet Łódzki.

¹ E. de Mynck, B. Zieliński, *Liquidity Risk Management, Survey and Framework*, Ghent University, 2009, s. 1.

² BIS, *Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*, Basel, 2010, s. 1–47.

Belgia była krajem europejskim, którego trzy największe banki szczególnie ucierpiały podczas ostatniego kryzysu finansowego. W 2008 r. belgijski Fortis z powodu poważnych problemów z płynnością został częściowo znacjonalizowany przez rządy Belgii, Luksemburga oraz Holandii i ostatecznie kupiony przez francuski BNP Paribas³. Bank Dexia Belgium, który już w 2008 r. wymagał wsparcia państwa, w październiku 2011 r. został kupiony przez rząd Belgii⁴. Również KBC, który jest aktywnym bankiem w Polsce, w 2008 r. został silnie dekapitalizowany przez rząd Belgii.

Celem artykułu jest zobrazowanie ewolucji w postrzeganiu ryzyka utraty płynności przez belgijskie banki komercyjne na skutek kryzysu finansowego oraz uzyskanie wiedzy na temat oczekiwanych zmian w sposobie zarządzania tym ryzykiem.

2. REGULACJE

W następstwie globalnego kryzysu płynności, którego nasilenie nastąpiło po upadku banku Lehman Brothers w 2008 r., powstało kilka dokumentów, w których dostrzeżono duże ryzyko związane z brakiem płynności w sektorze bankowym oraz zaproponowano nowe rozwiązania dotyczące pomiaru oraz kontroli tego ryzyka.

Pierwszym ze wspomnianych dokumentów jest opublikowany we wrześniu 2008 r. przez Bank Rozliczeń Międzynarodowych (Bank for International Settlements) raport o zasadach bezpiecznego zarządzania ryzykiem płynności oraz nadzoru nad nim⁵. Kluczowymi punktami raportu są:

- monitorowanie płynności bieżącej,
- regularne wykonywanie testów warunków skrajnych (ang. *stress test*),
- stworzenie awaryjnych planów pozyskiwania środków (ang. *contingency funding plan*),
- posiadanie odpowiedniego bufora płynności,
- regularne raportowanie wskaźników płynności do nadzorów,
- aktywna rola nadzorów w przeciwdziałaniu rozprzestrzeniania się ryzyka systemowego.

W grudniu 2008 brytyjski nadzór finansowy FSA (Financial Services Authority) także wydał dokument konsultacyjny dotyczący zarządzania ryzykiem płynności⁶, w którym znalazły się zapisy zgodne z założeniami wcześniejszego dokumentu BIS.

³ <http://www.euroinvestor.fr/news/story.aspx?id=10441382>.

⁴ http://www.dexia.com/EN/journalist/press_releases/Pages/default.aspx.

⁵ BIS, *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision*, Basel, 2008, s. 1–37.

⁶ Financial Services Authority, *Consultation Paper: Strengthening Liquidity Standards*, London, 2008, s. 1–87.

W marcu 2009 Europejski Komitet Nadzorców Bankowych opublikował wytyczne dotyczące buforów płynności oraz okresów przetrwania⁷. Dokument zawiera szczegółową definicję buforu płynnościowego, kładzie nacisk na utworzenie skutecznego awaryjnego planu pozyskiwania środków oraz definiuje scenariusze do testów warunków skrajnych.

Również belgijska Komisja ds. banków, finansów i ubezpieczeń (CBFA) wydała dokument dotyczący zarządzania ryzykiem płynności w bankach⁸. Komisja nakłada na banki obowiązek regularnego przeprowadzania testów warunków skrajnych i cyklicznego raportowania ich wyników. Ponadto, na podstawie raportów o płynności ustanowiono wskaźnik definiowany jako zapotrzebowanie płynności/płynności dostępnej. Wskaźnik nie powinien przekraczać 100%.

W grudniu 2010 r. Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego wprowadził nowe regulacje dla sektora bankowego (Basel III), w których znalazły się także zapisy dotyczące ilościowych norm płynności⁹ w zarządzaniu ryzykiem płynności oraz ich implementacji do roku 2018. Wspomniane krótko- i długoterminowe miary płynności to: wskaźnik pokrycia płynności (ang. *liquidity coverage ratio*) oraz wskaźnik stabilnego finansowania netto (ang. *net stable funding ratio*). Dokument szeroko definiuje instrumenty, jakimi powinien posługiwać się bank w celu efektywnego zarządzania płynnością.

3. ANKIETA

3.1. CEL I PRÓBA BADAWCZA

Badanie ankietowe zostało przeprowadzone w maju 2009 r. wśród 6 menedżerów odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem płynności. Jego celem było zobrazowanie ewolucji w postrzeganiu ryzyka utraty płynności przez belgijskie banki, a także analiza zmian w zarządzaniu ryzykiem płynności w rezultacie przebytego kryzysu płynności.

Pytania zostały sformułowane w języku angielskim. Banki, których pracownicy uczestniczyli w ankiecie to: jeden mały bank, dwa średnie, dwa duże oraz grupa ubezpieczeniowo-bankowa. Ankieta dotyczyła banków charakteryzujących się mocno zróżnicowaną wielkością bilansową tj. od 1 do ponad 100 miliardów euro. Dzięki tak szerokiej próbie jesteśmy w stanie przedstawić podejście do problemu płynności w niemalże każdym typie banków, tj. w bankach detalicznych,

⁷ Committee of European Banking Supervisors, *Interim Report on Liquidity Buffers & Survival Periods*, London, 2009, s. 1–27.

⁸ CBFA, *Report on the management of liquidity risk, circular on liquidity risk management*, 2010.

⁹ BIS, *Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*, Basel, 2010, s. 1–47.

spółdzielczych, komercyjnych oraz holdingach bankowych. Co więcej, dzięki badaniu tak różnorodnej grupy możemy uzyskać cenne informacje na temat dostępu do płynności na rynku międzybankowym oraz jej realnego kosztu w zależności od wielkości oraz renomy danego podmiotu.

Na prośbę ankietowanych nazwy banków nie zostaną ujawnione w artykule.

Pytania zostały zaszeregowane w sześciu podgrupach po to, by skuteczniej porównać różne podejścia do problemu płynności. Odpowiedzi każdego z menedżerów zostały przedstawione odpowiednio w tabelach poniżej.

3.2 WYNIKI

Rola zarządzania ryzykiem płynności w instytucji finansowej

Pytania:

- 1) Jakie są główne czynniki ryzyka płynności w Twojej firmie?
- 2) Jakie są główne źródła płynności w Twojej firmie?
- 3) W jakim stopniu Twoja firma jest narażona na ryzyko płynności?
- 4) Czy rozróżnicie krótko- i długoterminowe zarządzanie ryzykiem płynności?
- 5) Czy Twoje spojrzenie na zarządzanie ryzykiem płynności uległo zmianie na skutek kryzysu finansowego?

Tabela 1. Rola zarządzania ryzykiem płynności w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
Główne czynniki ryzyka płynności	niedopasowania terminów zapadalności	niedopasowania terminów zapadalności	kredyty hipoteczne
Główne źródła płynności	obligacje skarbowe	płynność dostarczana przez grupę kapitałową	gotówka; kredyty hipoteczne
Stopień ekspozycji na ryzyko płynności	bardzo niski	niski	niski
Krótko- i długoterminowe zarządzania ryzykiem płynności	krótkoterminowe: 1D–5D długoterminowe: 1M–12M	krótkoterminowe: 1M–3M długoterminowe: <3Y	krótkoterminowe: <30D długoterminowe: <3Y
Zmiana w pojmowaniu ryzyka w wyniku kryzysu	brak	brak	brak

Źródło: oprac. własne.

Tabela 2. Rola zarządzania ryzykiem płynności w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo- ubezpieczeniowa
Główne czynniki ryzyka płynności	niedopasowania terminów zapadalności; jakość zabezpieczenia; zobowiązania pozabilansowe	aktywa płynne (obligacje skarbowe); rynek międzybankowy; długoterminowe finansowanie zabezpieczone papierami	—
Główne źródła płynności	obligacje skarbowe	płynność dostarczana przez grupę kapitałową	wysokiej jakości długoterminowe papiery wartościowe
Stopień ekspozycji na ryzyko płynności	bardzo wysokie	bardzo wysokie	bardzo wysokie
Krótko- i długoterminowe zarządzania ryzykiem płynności	krótkoterminowe: <1Y długoterminowe: >1Y	krótkoterminowe: <28 średnioterminowe: 1M–3M	krótkoterminowe: dzienne długoterminowe: miesięczne
Zmiana w pojmowaniu ryzyka w wyniku kryzysu	bardzo istotna	bardzo istotna	bardzo istotna

Źródło: oprac. własne.

Prawie wszystkie banki uczestniczące w badaniu twierdzą, że naturalne niedopasowanie terminów zapadalności pomiędzy depozytami i kredytami jest głównym czynnikiem ryzyka płynności. Dodatkowo, w przypadku dużych banków, jakość płynnych aktywów przeznaczonych do sprzedaży lub wymaganych jako zabezpieczenie w transakcjach repo jest uważana za drugi istotny czynnik. Właśnie wysokiej jakości aktywa płynne, zazwyczaj w postaci obligacji, są wskazane przez trzy podmioty z sześciu jako najważniejsze źródło płynności. Trzy banki detaliczne deklarują, iż mają do czynienia z ryzykiem płynności tylko w niewielkim stopniu. Istotniejszym ryzykiem jest dla nich ryzyko kredytowe. Inaczej sytuacja wygląda w trzech dużych bankach, które potwierdzają, iż znacznie narażone są na ryzyko płynności, które w przypadku obecnego kryzysu finansowego było istotną składową ryzyka systemowego. Jest to zbieżne z wynikami uzyskanymi przez Schuermann i Stiroh (2006)¹⁰ czy Vennet, Baele i De Jonghe

¹⁰ T. Schuermann i K. Stiroh, *Visible and hidden risk factors for banks*, Federal Reserve, Bank of New York Working Paper, 2006, s. 31–32.

(2007)¹¹ oraz potwierdza, że duże banki mają „wyższy apetyt na ryzyko” (ang. *risk appetite*) i narażone są w większym stopniu na ryzyko systemowe. Większe banki, by wzmocnić swoją pozycję rynkową i zwiększać majątek, potrzebują alternatywnych, tanich źródeł finansowania, które jednocześnie są bardziej ryzykowne dla banku. Nic więc dziwnego, że podejście dużych banków do ryzyka płynności zmieniło się w wyniku kryzysu finansowego. Z ankiety wynika również, że każdej z instytucji finansowych za krótko- i długoterminowe zarządzanie ryzykiem płynności odpowiedzialne są dwa różne departamenty. Z reguły współpracują one ze sobą ściśle.

Kanały finansowania

Pytania:

1) Czy dostęp do płynności na rynku międzybankowym jest istotnym czynnikiem w zarządzaniu ryzykiem płynności?

2) Jak sytuacja na rynku międzybankowym wpłynęła na Twoje ryzyko płynności w czasie kryzysu finansowego?

3) Czy dostęp do finansowania z banku centralnego spełnia ważną funkcję w zakresie zarządzania ryzykiem płynności?

4) Czy korzystacie z płynności dostarczanej wewnątrz grupy kapitałowej? Jeśli tak, jaka jest cena takiego finansowania?

Tabela 3. Kanały finansowania w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
Płynność pozyskiwana na rynku międzybankowym	nieużywana	nieużywana	nieużywana
Wpływ sytuacji na rynku międzybankowym na płynność	brak	brak	brak
Płynność dostarczana przez bank centralny	brak	raczej nie, ewentualnie w skrajnych warunkach rynkowych	bardzo istotna rola transakcji repo
Płynność dostarczana przez grupę kapitałową	brak	bardzo ważna, cena ustalana centralnie na bazie kosztu rynkowego	ważna, cena ustalana centralnie na bazie kosztu rynkowego

Źródło: oprac. własne.

¹¹ B. Lieven, O. de Jonghe, R. Vander Vennet, *Does the stock market value bank diversification?*, „Journal of Banking & Finance” 31, 2007, s. 1999–2023.

Tabela 4. Kanały finansowania w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo-ubezpieczeniowa
Płynność pozyskiwana na rynku międzybankowym	używana	używana	–
Wpływ sytuacji na rynku międzybankowym na płynność	brak płynności	brak płynności	–
Płynność dostarczana przez bank centralny	bardzo istotna	bardzo istotna rola transakcji repo	bardzo istotna
Płynność dostarczana przez grupę kapitałową	bardzo ważna, cena ustalana centralnie na bazie kosztu rynkowego	bardzo ważna, cena ustalana centralnie na bazie kosztu rynkowego	–

Źródło: oprac. własne.

Dość oczywiste jest, że małe i średnie banki nie szukają finansowania na rynku międzybankowym w celu zaspokojenia swoich potrzeb płynności. W przypadku dużych instytucji, dwóch z trzech ankietowanych menedżerów przyznało, iż zbyt silnie polegali na dostępie do płynności z rynku międzybankowego w przeszłości. Ze względu na zbytne zaangażowanie na tym rynku ich instytucje narażone były na poważne problemy finansowe w czasie kryzysu. Po upadku Lehman Brothers banki nie wiedziały, komu mogą powierzyć środki pieniężne na rynku międzybankowym. Z powodu powszechnie panującego braku zaufania przyznane limity linii kredytowych dla instytucji finansowych zostały gwałtownie zredukowane, jakość oraz ilość wymaganych zabezpieczeń wzrosła i powstały zatory płynności, które doprowadziły do gwałtownego wzrostu ryzyka płynności. Aby uniknąć tych samych błędów w przyszłości, ankietowani pracownicy instytucji finansowych przyznali, że ich nowe strategie zakładają zmniejszoną ekspozycję wobec finansowania międzybankowego. Bardzo istotnym źródłem finansowania dla czterech z sześciu banków ankietowanych jest płynność dostarczana przez bank centralny. Pracownicy tych instytucji są bardzo entuzjastycznie nastawieni do działań podjętych przez Europejski Bank Centralny w czasie kryzysu. Trzy banki nadal korzystają z finansowania dostarczanego w formie niestandardowych działań, podjętych przez Europejski Bank Centralny. Są to głównie pożyczki o stałym oprocentowaniu, udzielane w formie przetargowej, jak i również rozszerzenie zakresu papierów wartościowych, które mogą służyć jako zabezpieczenie na potrzebę transakcji repo w banku

centralnym. Dla wspomnianych trzech banków zabezpieczone pożyczki od banku centralnego są w danej chwili najtańszym i najpewniejszym źródłem płynności. Jeden bank detaliczny chwilowo korzystał z płynności dostarczanej przez bank centralny, ale wyłącznie w momencie najintensywniejszego nasilenia kryzysu płynnościowego. Obecnie bank nie korzysta ze środków dostarczanych przez bank centralny. Jeden z banków detalicznych stosuje specjalnie zaprojektowany system sekurytyzacji, aby mieć swobodny dostęp do płynności z banku centralnego. W tym celu utworzony został oddzielny podmiot SPV (ang. *special purpose vehicle*), który kupuje od banku portfel kredytowy, finansując zakup wyemitowanymi wcześniej obligacjami. Obligacje trafiają w miejsce portfela kredytowego i mogą być wykorzystane jako zabezpieczenie w transakcjach repo z bankiem centralnym. Ponad połowa ankietowanych instytucji finansowych wykorzystuje płynność dostarczaną przez grupę kapitałową. Płynność ta jest scentralizowana w bankach-matkach, a koszt takiej płynności jest porównywalny z kosztem rynkowym. Korzyścią jest stały dostęp do tego źródła finansowania. Oczywiście wszystkie banki deklarują, iż przestrzegają pewnych strategii cenowych źródeł finansowania. Wszystkie instytucje przyznały także, iż odpowiednia wycena ryzyka płynności staje się coraz ważniejszą częścią ich strategii zarządzania ryzykiem płynności.

Regulacje

Pytania:

1) Czy uważasz, że regulacje dotyczące ryzyka płynności zmieniają się w wyniku kryzysu finansowego? W jaki sposób?

2) Czy przewidujesz konieczność dokonania zmian w sposobie zarządzania ryzykiem płynności w Twojej firmie?

Tabela 5. Regulacje w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
Zmiana regulacji na skutek kryzysu	zdecydowanie tak; szerokie zmiany w regulacjach; silniejszy nadzór	zdecydowanie tak; szerokie zmiany w regulacjach; silniejszy nadzór	tak; silniej sformalizowany system; silniejszy nadzór
Zmiana sposobu zarządzania płynnością w banku	nie	małe prawdopodobieństwo	małe prawdopodobieństwo

Źródło: oprac. własne.

Tabela 6. Regulacje w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo-ubezpieczeniowa
Zmiana regulacji na skutek kryzysu	tak; harmonizacja europejska	tak; szerokie zmiany w regulacjach; silniejszy nadzór	tak; silniejszy nadzór
Zmiana sposobu zarządzania płynnością w banku	połączenie Skarbu i ALM	połączenie Skarbu i ALM	połączenie Skarbu i ALM

Źródło: oprac. własne.

Wszyscy uczestnicy ankiet zgodnie przyznali, iż oczekują zmian w regulacjach dotyczących ryzyka płynności w wyniku kryzysu finansowego. Regulacje już stały się znacznie bardziej wymagające, szczególnie w kwestiach raportowania. Priorytetem dla badanych instytucji stała się zgodność z modelami i nowymi przepisami tworzonymi przez lokalne nadzory finansowe. Duże banki zgodnie przyznają, że istnieje potrzeba globalnej harmonizacji przepisów dotyczących zarządzania ryzykiem płynności. Harmonizacja w pierwszej kolejności powinna mieć miejsce na szczeblu europejskim. Wśród dużych banków widoczna jest tendencja do zacieśniania współpracy, a w przyszłości może do połączenia Departamentu Skarbu z działem Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALM).

Procesy i organizacja

Pytania:

- 1) Czy istnieje określony dział zajmujący się zarządzaniem ryzykiem utraty płynności?
- 2) Ile osób pracuje w dziale zarządzania ryzykiem płynności?
- 3) Czy istnieje specjalny komitet poświęcony ryzyku płynności?
- 4) Czy Twoja firma posiada konkretną strategię zarządzania ryzykiem płynności?
- 5) Czy w wyniku kryzysu finansowego w Twojej firmie odbywa się więcej spotkań dotyczących ryzyka płynności?

Tabela 7. Organizacja i procesy w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
Departament	ALM	ryzyko	dealing room; ALM
Personel	1 osoba	1 osoba	2 osoby
Komitety	brak	ALCO (assets & liabilities committee); zarząd	komitet finansowy
Strategia	stabilna luka płynności	długoterminowe spożyczenie na płynność	własny proces sekurytyzacyjny
Spotkania	nie	więcej	nie

Źródło: oprac. własne.

Tabela 8. Organizacja i procesy w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo-ubezpieczeniowa
Departament	skarb; ALM	dealing room; ALM	skarb; ALM
Personel	10 osób	–	między 1 a 10 osób
Komitety	ALCO; komitet kryzysowy; komitet ds. zarządzania ryzykiem płynności	–	ALCO; komitet finansowy
Strategia	awaryjne plany pozyskiwania środków	stabilne wskaźniki płynności; programy emisji zabezpieczonych obligacji	awaryjne plany pozyskiwania środków; wskaźnik pożyczki/depozyty <1
Spotkania	więcej	–	więcej; na spotkaniach ALCO ponad połowa spotkania poświęcona jest rozwojowi metodologii zarządzania ryzykiem płynności

Źródło: oprac. własne.

Każdy z ankietowanych banków ma co najmniej jeden dział odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem płynności. Cztery banki posiadają dwa departamenty odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem płynności, w krótkim i długim okresie.

W bankach detalicznych zarządzaniem ryzykiem płynności zajmują się maksymalnie dwie osoby. W dużych bankach jest to średnio dziesięć osób. W czterech z sześciu ankietowanych banków najważniejsze decyzje związane z zarządzaniem ryzykiem płynności zapadają na spotkaniach Komitetu Zarządzania Aktywami i Pasywami (ALCO) i Komitetu Finansowego. Tym samym komitety pełnią bardzo aktywną rolę w zarządzaniu ryzykiem płynności, ustalając strategię i metodologię stosowaną do pomiaru ryzyka. W trzech bankach w wyniku kryzysu finansowego stworzono również dodatkowe komitety, w tym Komitet Kryzysowy, na którego spotkaniach omawiane są kwestie interwencyjne. W najmniejszym z ankietowanych banków nie było konieczności tworzenia komitetów. Jakikolwiek problemy związane z płynnością muszą być natychmiast zgłaszane do dyrektora banku. W zebranych odpowiedziach podkreślano również, że wszystkie banki działają zgodnie z przyjętą strategią zarządzania ryzykiem płynnością. Największym wyzwaniem, szczególnie w dużych bankach, jest odpowiednio sformułowany i dobrze funkcjonujący awaryjny plan pozyskiwania środków. Mniejsze banki detaliczne nie mają potrzeby poświęcania większej ilości spotkań komitetów na sprawy związane z ryzykiem płynności, gdyż udało im się przejść przez kryzys płynności dość bezpiecznie. Duże banki, wręcz odwrotnie, potwierdzają rosnące znaczenie ryzyka płynności w ich organizacjach, o czym świadczy rosnąca liczba spotkań poświęconych temu ryzyku. Jeden z dużych banków zadeklarował, że podczas spotkań Komitetu Zarządzania Aktywami i Pasywami ponad połowa każdego spotkania poświęcona jest tematyce ryzyka płynności i rozwojowi sposobu zarządzania.

Zasoby

Pytania:

- 1) Jaki jest profil ludzi odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem płynności w Twojej firmie?
- 2) Jakie systemy, programy są używane w firmie do zarządzania ryzykiem płynności?
- 3) Skąd importowane są dane potrzebne do zarządzania ryzykiem płynności?

Tabela 9. Zasoby w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
Profil i umiejętności	matematyk	ekonomiści; matematycy; inżynierowie	ekonomiści; matematycy; inżynierowie
System	evIEWS	sas	sas; ms office
Dane	pochodzące z działu IT	sas	lokalna hurtownia danych

Źródło: oprac. własne.

Tabela 10. Zasoby w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo-ubezpieczeniowa
Profil i umiejętności	ekonomiści; matematycy; inżynierowie; nauczyciele; tłumacze	–	ekonomiści; rzadziej ilościowcy
System	ms office; programy wewnętrzne	–	ms office
Dane	ms office (access)	–	–

Źródło: oprac. własne.

W kwestii doboru odpowiednich kandydatów pracujących w departamentach odpowiedzialnych za zarządzanie płynnością nasi rozmówcy twierdzą, iż nie istnieje jeden, właściwy profil kandydata. Zazwyczaj zatrudnia się ekonomistów, inżynierów, matematyków i ekonometryków. Bardzo wartościowymi kandydatami są ludzie posiadający umiejętności z zakresu programowania. Najczęściej używane jest oprogramowanie pakietu Microsoft Office, bo jest proste. Programy, takie jak Excel i Access używane są do zbierania i przetwarzania danych. Inne programy, takie jak Eviews i SAS są również stosowane przez banki. Systemy informatyczne dedykowane do zarządzania ryzykiem płynności są niezbędne w bankach, jednak ankieta ukazuje, że banki mają spore trudności z pozyskiwaniem i odpowiednią integracją danych wewnętrznych i zewnętrznych.

Metodologia

Pytania:

- 1) Która technika pomiaru jest używana w firmie do oceny ryzyka płynności?
- 2) Czy testy warunków skrajnych są stosowane w Państwa firmie do oceny ryzyka płynności?
- 3) Czy testy warunków skrajnych uwzględniają różne scenariusze? Jakież?

Tabela 11. Metodologia w bankach detalicznych

Banki detaliczne			
	mały	średni	średni
1	2	3	4
Techniki pomiaru	analiza przepływu środków pieniężnych w różnych horyzontach czasowych; bufor płynności 25%*	analiza przepływu środków pieniężnych w różnych horyzontach czasowych	analiza przepływu środków pieniężnych w różnych horyzontach czasowych; badanie statycznej i dynamicznej luki płynności

Tabela 11 (cd.)

1	2	3	4
Stress testy	tak	tak	tak
Scenariusze	dwa scenariusze: 1) wypłata 40% depozytów na żądanie 2) wypłata 30% depozytów terminowych	jeden scenariusz: 1) scenariusz CBFA (Banking, Finance and Insurance Commission)	pięć scenariuszy w warunkach normalnych i skrajnych

* Luka płynnościowa/zdolności równoważenia płynności.

Źródło: oprac. własne.

Tabela 12. Metodologia w dużych bankach komercyjnych

Banki komercyjne			
	duży	duży	grupa bankowo-ubezpieczeniowa
Techniki pomiaru	analiza przepływu środków pieniężnych w różnych horyzontach czasowych	krótko- i długoterminowe wskaźniki płynności; bufor płynności	dzienna oraz długoterminowa luka płynności; bufor płynności
Testy warunków skrajnych (stress testy)	tak	tak	tak
Scenariusze	trzy scenariusze: 1) idiosynkryczny: odpływ depozytów detalicznych; 2) kryzys rynkowy: pogorszenie warunków finansowania z banku centralnego; 3) połączenie tych dwóch	dwa scenariusze: 1) bazowy: brak refinansowania aktywów i pasywów; 2) scenariusz krytyczny: scenariusz bazowy + brak płynności aktywów i pasywów + problemy z pozycjami pozabilansowymi	dwa scenariusze: 1) rynkowy: brak finansowania międzybankowego + w pełni wykorzystane limity kredytowe; 2) idiosynkryczny: obniżenie ratingu kredytowego + problemy z pozyskaniem finansowania na rynku międzybankowym

Źródło: oprac. własne.

Analiza przepływów środków pieniężnych, w sensie pomiaru wpływów i wypływów środków pieniężnych w różnych horyzontach czasowych, jest najczęściej stosowaną metodą pomiaru ryzyka płynności w pięciu z sześciu ankietowanych banków. Jeden duży bank wykorzystuje krótko- i średnioterminowe wskaźniki płynności do pomiaru ryzyka płynności. Trzy z sześciu banków posiadają określony poziom buforu płynności, który zabezpiecza je przed utratą płynności. Prawie wszyscy rozmówcy przyznali, iż modelowanie ryzyka płynności

jest jeszcze w bardzo wczesnej fazie rozwoju. W rezultacie stosowane przez nich techniki pomiarowe są bardzo proste i nie w pełni jeszcze rozwinięte. Wszystkie ankietowane banki badają swoje możliwości przetrwania kryzysu płynności za pomocą testów warunków skrajnych (ang. *stress test*). Trzy duże banki już przed wybuchem kryzysu finansowego opracowały bardzo szczegółowe scenariusze testów warunków skrajnych, które mają być narzędziem służącym do oceny potrzeb płynności i gwarantującym wiarygodne źródła finansowania. Scenariusze są na tyle aktualne, że banki nie przewidują potrzeby ich modyfikacji. Mniejsze banki przyznały, że w wyniku kryzysu finansowego ich działy ryzyka musiały rozwinąć bardziej szczegółowe scenariusze testów warunków skrajnych. Podsumowując, menedżerowie wszystkich sześciu banków byli mocno przekonani, że testy warunków skrajnych są doskonałym narzędziem do oceny ich ekspozycji na ryzyko płynności. W przyszłości testy z pewnością pozostaną ważną częścią ich polityki zarządzania ryzykiem płynności.

4. WNIOSKI

Ankieta dotycząca zarządzania ryzykiem płynności przeprowadzona w sześciu belgijskich instytucjach finansowych wykazała, że zarówno przed dużymi – komercyjnymi, jak i mniejszymi – detalicznymi bankami stoi wciąż wiele wyzwań. Udowodniliśmy także, że bardzo trudno jest zdefiniować uniwersalne ramy zarządzania ryzykiem płynności, które byłyby odpowiednie dla wszystkich instytucji finansowych. Polityka zarządzania ryzykiem płynności powinna być dostosowana do wielkości instytucji finansowej, jak również do jej struktury organizacyjnej. Podczas przeprowadzonych rozmów z menedżerami departamentów ryzyka zauważyliśmy, że istnieje równie dużo różnic, jak i podobieństw w sposobach zarządzania ryzykiem płynności w ankietowanych bankach.

W efekcie przebytego kryzysu płynności świadomość zagrożenia, jakie niesie ze sobą utrata płynności, wzrosła istotnie w badanych instytucjach finansowych. Powinno mieć to pozytywny wpływ na jakość i efektywność przyszłych regulacji. Na podstawie ankiety dowiedzieliśmy się, iż techniki pomiaru, symulacji oraz modelowania ryzyka płynności są jeszcze w bardzo wczesnej fazie rozwoju. Cieszyć może fakt, iż wszystkie instytucje, zarówno mniejsze, jak i większe banki, wdrażają regularnie testy warunków skrajnych w celu symulacji możliwości przetrwania różnych warunków rynkowych. Tego typu innowacje w zarządzaniu ryzykiem powinny służyć zwiększaniu bezpieczeństwa w sektorze bankowym, a jak pokazał ostatni kryzys, jest to szczególnie istotne w minimalizowaniu globalnego ryzyka systemowego.

LITERATURA

- BIS, *Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring*, Basel, 2010, s. 1–47.
- BIS, *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision*, Basel, 2008, s. 1–37.
- CBFA, *Report on the management of liquidity risk, circular on liquidity risk management*, 2010.
- Committee of European Banking Supervisors, *Interim Report on Liquidity Buffers & Survival Periods*, London, 2009, s. 1–27.
- De Muynck E., Zielinski B, *Liquidity Risk Management, Survey and Framework*, Ghent University, 2009, s. 1.
- Financial Services Authority, *Consultation Paper: Strengthening Liquidity Standards*, London, 2008, s. 1–87.
- http://www.dexia.com/EN/journalist/press_releases/Pages/default.aspx.
- <http://www.euroinvestor.fr/news/story.aspx?id=10441382>.
- Lieven B., De Jonghe O., Vander Vennet R., *Does the stock market value bank diversification?*, „Journal of Banking & Finance” 31, 2007, s. 1999–2023.
- Schuermann T., Stroh K., *Visible and hidden risk factors for banks*, *Federal Reserve*, Bank of New York Working Paper, 2006, s. 31–32.

Bartosz Zieliński

**THE SURVEY ON THE IMPACT OF GLOBAL FINANCIAL CRISIS ON LIQUIDITY
RISK MANAGEMENT IN THE BELGIAN BANKING SECTOR**

The current financial crisis has highlighted the critical importance of measurement and management of liquidity risk. Major financial institutions failed to manage liquidity risk properly, leading to the accelerated deterioration of the financial stability of the institutions.

We performed the set of interviews with different risk managers responsible for liquidity risk management in the Belgian banks and created the survey on the basis of their responses. The purpose of the survey was to give a snapshot of where banks stand in the evolution of liquidity risk management and the work that remains to be accomplished. Moreover, our intention was to highlight the evolution of liquidity risk management triggered by the financial crisis and market illiquidity. The survey gathers responses from six banking professionals working in liquidity risk. The banks concerned are: one small and two medium retail banks, two large bank holdings and one diversified bank.