

IRENEUSZ MICIUŁA

Uniwersytet Szczeciński

**ANALIZA DZIAŁAŃ I STRATEGII BANKU GE MONEY
W ZAKRESIE PROFILU RYZYKA
W WARUNKACH POKRYZYSOWYCH**

Wprowadzenie

Kryzys na rynkach finansowych, który rozpoczął się w 2007 roku, przyczynił się do najpoważniejszego załamania globalnej gospodarki w ostatnich dekadach. Spowodował paraliż światowego systemu finansowego oraz głębokie spadki cen na rynkach kapitałowych. Postępujące zjawiska globalizacyjne powodują, że zawirowania na rynkach finansowych przekładają się na sytuację na rynkach całego świata. Globalizacja powoduje także zmniejszenie możliwości nadzoru nad działalnością instytucji finansowych, zwiększając jednocześnie ryzyko dotyczące inwestycji. Równocześnie byliśmy świadkami specyficznych sprzężeń zwrotnych pomiędzy rynkami finansowymi. Świat ogarnęła recesja.

Próby ratowania kurczących się gospodarek podjęły ośrodki władzy makroekonomicznej. Gigantyczne deficyty budżetowe, rekordowo niskie stopy procentowe banków centralnych, a także setki miliardów dolarów wpompowanych do systemu bankowego są wyrazem niespotykanej dotąd skali reakcji ze strony polityki gospodarczej na zjawiska kryzysowe. Kwestia, na ile skuteczna okaże się ta pomoc i jakie będą jej konsekwencje długookresowe dla gospodarki, pozostaje przedmiotem badań i sporów wśród ekonomistów¹. Celem niniejszego artykułu

¹ T. Kaczmarek, *Globalna gospodarka i globalny kryzys*, Difin, Warszawa 2009.

jest nie tylko wzbogacenie wiedzy na temat aktualnych problemów gospodarki znajdującej się w fazie pokryzysowej, ale także zwrócenie uwagi polityków, ustawodawców i menedżerów na te kwestie, z nadzieją na uwzględnienie ich w dyskusjach nad wdrożeniem nowych i stosowanych gdzie indziej rozwiązań w polityce gospodarczej. Przedstawienie działań GE Money banku w okresie pokryzysowym oraz analiza ich skutków pozwolą na wypracowanie i stosowanie tych elementów w strategii banków, które przynoszą zamierzony efekt. Obecna sytuacja jest znaczącym wyzwaniem również dla polskiej gospodarki, zarówno dla uczestników rynków finansowych, jak i dla instytucji nadzorujących ich pracę.

Badanym podmiotem jest GE Money Bank, który powstał na początku 2005 roku w wyniku połączenia dwóch banków: GE Capital Banku w Gdańsku (na polskim rynku od 1995 roku) i GE Banku Mieszkaniowego w Warszawie (na polskim rynku od 1998 roku). Właścicielem GE Money Banku jest amerykańska korporacja General Electric, która działa w 100 krajach świata. Misją GE Money Banku jest zaspokajanie finansowych potrzeb ludności i małych przedsiębiorstw poprzez świadczenie usług o najwyższej jakości i ich realizacja w możliwie najszybszy sposób.

1. Działania GE Money Banku w dobie kryzysu finansowego

Dynamicznie zmieniająca się sytuacja na świecie wymusza na wszystkich graczech sektora finansowego podjęcie zdecydowanych decyzji i działań zmierzających do minimalizacji ryzyka i negatywnego wpływu obecnego kryzysu na ich dalszą działalność. Sektor bankowy w szczególności odczuł skutki kryzysu, w wyniku którego banki w Polsce zmuszone zostały do zaostrzenia kryteriów przyznawania kredytów, ograniczając w ten sposób akcję kredytową. Sytuacja na rynku finansowym zmusiła GE Money Bank do podjęcia stanowczych działań, które mają na celu ochronę banku, jego partnerów biznesowych i klientów. GE Money Bank nadal udziela kredytów, jednak jego podejście stało się bardziej zachowawcze, szczególnie w zakresie oceny ryzyka. Zmiany związane z zaostrzeniem polityki udzielania kredytów, które GE Money Bank zmuszony był wprowadzić, dotyczyły całego portfela kredytów udzielanych we wszystkich kanałach sprzedaży. GE Money Bank podjął decyzję o skoncentrowaniu działalności na sprzedaży kredytów dla klientów z segmentów, w których ryzyko

związane z niespłacaniem zobowiązań jest minimalne oraz o ograniczeniu dostępności kredytów promocyjnych. Działania w zakresie ograniczenia akcji kredytowej bank uznał za niezbędne w sytuacji kryzysu na rynku finansowym, z przekonaniem, że pozwolą one na bezpieczne i stabilne działanie banku.

GE Money Bank podjął decyzję o ograniczeniu kosztów funkcjonowania placówek banku, do których trafiły wytyczne odnośnie do oszczędności. Poniżej przedstawiono kilka zasad dyscypliny, wprowadzonych przez GE Money Bank dla placówek banku²:

- wszystkie wydatki wymagają wstępnej akceptacji centrali banku,
- każdy koszt musi zostać zaakceptowany przed jego powstaniem (jeżeli nie będzie zgody przed powstaniem kosztu, nie zostanie on rozliczony),
- delegacje zostają ograniczone do niezbędnego minimum (będą możliwe tylko w wyraźnie uzasadnionych przypadkach),
- wymagane jest definitywnie wyeliminowanie rozmów prywatnych przeprowadzanych przez telefony w placówkach i komórki służbowe,
- wymagane jest efektywne zarządzanie zamówieniami na potrzeby administracyjne placówek, takie jak: materiały eksploatacyjne, artykuły spożywcze, artykuły do utrzymania czystości,
- należy ograniczyć koszty zużycia energii elektrycznej (oświetlenie tylko w pomieszczeniach, w których się znajdujemy, minimalne oświetlenie nocne, ustawienie oświetlenia neonu dopiero po zmroku i wyłącznie rano, gdy jest jasno), ogrzewania placówek (temperatura pomieszczeń nie większa niż 21 °C – włączone tylko jedno źródło ciepła, redukowanie, o ile to możliwe, temperatury na noc), materiały eksploatacyjne (zakaz kserowania materiałów prywatnych i tym podobnych).

GE Money Bank założył obniżenie kosztów funkcjonowania o 10–12% w stosunku do roku ubiegłego (2008). Ograniczone zostały koszty usług zewnętrznych (około 5 mln zł oszczędności), koszty marketingowe (około 23 mln zł oszczędności), koszty szkoleń (około 6 mln zł oszczędności) i koszty podróży służbowych (około 9 mln zł oszczędności). Ograniczona została również do niezbędnego minimum rekrutacja zewnętrzna. Bank zrezygnował także z przeprowadzenia większości projektów, co ograniczyło koszty o kolejne 12 mln zł.

Bank podjął decyzję o zmniejszeniu niektórych linii biznesowych, które znajdują się pod szczególną presją, a ich wyniki są istotnie zagrożone ze względu

² Załącznik do uchwały Zarządu „Raport ryzyka 2009” – Grupa GE Money Bank 2009.

na spowolnienie gospodarcze. Rozważono optymalizację tych obszarów i ograniczenie ich kosztów osobowych. W związku z powyższym zarząd banku podjął uchwałę o zamiarze przeprowadzenia zwolnienia grupowego i rozpoczął proces negocjacji ze związkiem zawodowym. Pod koniec maja 2009 roku bank przeprowadził akcję zwolnienia grupowego. Zwolnieniem objętych zostało 678 osób, choć początkowo liczba ta miała być większa. Jednak dzięki rozmowom przeprowadzonym ze związkiem zawodowym liczba zwolnionych osób została zmniejszona.

Aby utrzymać biznes w dobrej kondycji oraz chronić go przed wpływem niekorzystnych warunków rynkowych, GE Money Bank dostosowuje swoją działalność do obecnej sytuacji, tym bardziej że kryzysowy trend w sytuacji finansowej na świecie dominował zarówno przez cały rok 2009, jak i w roku 2010. Mimo nieprzychylnych warunków makroekonomicznych bank zakładał osiągnięcie ambitnych celów w latach 2009 i 2010. Aby je zrealizować, konieczna była nie tylko maksymalizacja efektywności sprzedaży, ale również obniżka bieżących kosztów działania banku. GE Money Bank zapewnia, że w dzisiejszym trudnym środowisku firma jest w stanie sprostać wyzwaniom, by zapewnić sukces GE Money w długim okresie. Zaznacza, że krótkoterminowym celem jest bezpieczeństwo i stabilność GE w tym trudnym okresie, ale jednocześnie inwestuje w obszary, które pozwolą generować wysokie zyski, gdy sytuacja ekonomiczna się poprawi.

Obecnie:

1. GE Money Bank przewiduje osiągnięcie zysku za 2010 rok.
2. GE Money Bank utrzymuje wysoką płynność. Pozyskał już 93% długoterminowego finansowania na 2010 rok i ma duże zasoby gotówki, co pozwoli firmie poradzić sobie, nawet jeśli kryzys będzie dalej trwał.
3. GE Money Bank w dalszym ciągu redukuje wielkość (zakres, skalę) działalności w celu zmniejszenia wysokości aktywów, w szczególności w tych obszarach, w których wskaźnik relacji zadłużenia do kapitałów jest wysoki lub które przynoszą niższe zyski. Jednocześnie bank wykorzystuje obecną sytuację, inwestując strategicznie w aktywa, które przyniosą wysokie zyski w długim okresie.
4. GE Money Bank zdecydował o fuzji z innym bankiem, dzięki czemu nie musiał obawiać się odpływu depozytów do innych instytucji finansowych. Banki tworzą różnego rodzaju powiązania finansowe, które wzmacniają ich położenie na rynku i zdolność do kredytowania. Taki był główny cel dokonanego 31 grudnia 2009 roku prawnego połączenia (fuzji) GE Money Banku SA jako podmiotu dominującego z następującymi podmiotami

zależnymi: spółką holdingową HoldCo 77 B.V. z siedzibą w Amsterdamie (Holandia), poprzez którą bank prowadzi operacje kapitałowe, oraz Grupą Banku BPH SA, na którą składają się Bank BPH SA, BPH PBK Zarządzone Funduszami i BPH Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych SA.

2. Profil ryzyka kredytowego w warunkach pokryzysowych

Ryzyko kredytowe jest uznawane za jedno z największych wyzwań w teorii finansów początku XXI wieku³. W klasycznym ujęciu ryzyko kredytowe można zdefiniować jako brak możliwości terminowego wywiązania się kredytobiorcy z całości lub części zobowiązań finansowych. Ryzyko kredytowe występuje zarówno w przypadku pojedynczych kredytów, jak i w przypadku portfela kredytowego. Definiując ryzyko kredytowe, nie można zapomnieć, że jest ono związane nie tylko z tradycyjnymi instrumentami finansowymi, takimi jak kredyty, akredytywy i gwarancje, lecz także z papierami komercyjnymi, obligacjami i innymi papierami wartościowymi oraz z instrumentami pochodnymi. W literaturze przedmiotu występują różne klasyfikacje ryzyka kredytowego. Z punktu widzenia bilansu banku interesujące wydaje się podejście prezentujące podział ryzyka kredytowego na:

- ryzyko pojedynczego kredytu,
- ryzyko portfela kredytowego.

Ryzyko pojedynczego kredytu jest determinowane wysokością oczekiwanych i nieoczekiwanych strat związanych z niespłaceniem pojedynczego kredytu i prawdopodobieństwem wystąpienia takiej sytuacji. Natomiast przez ryzyko portfela kredytowego rozumie się łączne ryzyko kredytowe wynikające z wielkości i jakości kredytów wchodzących w skład portfela, a także rodzaju korelacji pomiędzy poszczególnymi kredytami. Wiadomo bowiem, że im mniejsza jest zależność pomiędzy kredytami, tym mniejsze ryzyko kredytowe, że czynniki powodujące niespłacenie jednego kredytu będą równocześnie wpływały na niespłacenie innych, zwiększając w ten sposób ryzyko łącznie. Dlatego w ramach ryzyka kredytowego bank wyróżnia:

- ryzyko pojedynczego kredytu – dotyczące indywidualnej umowy kredytowej,

³ W. Nawrot, *Globalny kryzys finansowy XXI wieku*, CeDeWu, Warszawa 2009.

- łączne ryzyko z tytułu działalności kredytowej – skumulowane ryzyko pojedynczych kredytów, którego wielkość zależy również od korelacji pomiędzy pojedynczymi kredytami,
- ryzyko koncentracji – ryzyko straty powstałe z powodu powiązania lub pozytywnej korelacji pomiędzy ekspozycjami,
- ryzyko wartości rezydualnej – wynikające z mniejszej niż założona przez bank skuteczności stosowanych w banku technik ograniczania ryzyka kredytowego.

GE Money Bank stosuje następujące techniki ograniczania ryzyka kredytowego:

1. Pomniejszanie podstawy tworzenia rezerw celowych zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 10 grudnia 2003 roku w sprawie zasad tworzenia rezerw celowych na ryzyko związane z działalnością banków (DzU, nr 218, poz. 2142, z późn. zm.). Bank przyjmuje zabezpieczenia zgodnie z Instrukcją ustanawiania prawnych form zabezpieczeń.
2. Pomniejszanie wag ryzyka przypisywanych ekspozycjom kredytowym zabezpieczonym hipotecznie na nieruchomości mieszkalnej w rachunku wymogów kapitałowych na podstawie załącznika nr 4 do uchwały nr 380/2008 KNF. Bank zarządza ryzykiem związanym z ekspozycjami zabezpieczonymi hipotecznie zgodnie z instrukcją zarządzania ryzykiem ekspozycji zabezpieczonych hipotecznie.

Zgodnie ze strategią banku GE Money główny zakres działalności odnosi się do klientów indywidualnych (detalicznych). Jednak w ramach działań w warunkach pokryzysowych bank ograniczył liczbę pożyczek gotówkowych, na co miał wpływ wyższy rygor warunków do spełnienia przez klientów, aby taką pożyczkę uzyskać. W dużej mierze pożyczki te należały do „złych” (niespłacanych) pożyczek w okresie przedkryzysowym. Natomiast GE Money Bank w okresie pokryzysowym zwiększył ekspozycję na ryzyko kredytów hipotecznych dla klientów detalicznych, mimo iż właśnie tego typu kredyty były przyczyną załamania rynku w USA. Jednakże w przedstawionej wyżej tabeli widać równocześnie duże zabezpieczenia na nieruchomościach tych kredytów, co daje większe możliwości zarządzania ryzykiem kredytowym. Obniżeniu, ze względu na świadome wycofanie się banku, uległa wartość ryzyka w sektorze przedsiębiorstw, zaś jednocześnie zwiększyła się ekspozycja na ryzyko na rynku międzybankowym, który można uznać za rynek bezpieczniejszy.

Tabela 1

Łączna kwota ekspozycji na ryzyko kredytowe w GE Money Bank według wyceny bilansowej na dzień 31 grudnia 2009 roku

| Klasa ekspozycji | Wartość w tys. PLN |
|------------------------------------|--------------------|
| Rządy i banki centralne | 1 656 001 |
| Samorządy terytorialne | 2 424 |
| Instytucje – banki | 2 945 571 |
| Przedsiębiorstwa | 4 548 776 |
| Detaliczne | 19 018 571 |
| Zabezpieczenia na nieruchomościach | 14 288 499 |
| Przeterminowane | 255 457 |
| Fundusze inwestycyjne | 34 074 |
| Pozostałe | 920 312 |
| Razem (Σ) | 43 669 685 |

Źródło: Załącznik do uchwały Zarządu „Raport ryzyka 2009”...

3. Etapy zarządzania ryzykiem kredytowym w GE Money Bank

W literaturze przedmiotu do głównych etapów zarządzania ryzykiem zalicza się trzystopniowy proces składający się z analizy, sterowania i kontroli ryzyka.

Analiza ryzyka obejmuje w pierwszym etapie identyfikację zagrożeń związanych z określonymi instrumentami kredytowymi. W następnej kolejności dokonywana jest próba ilościowego ujęcia poszczególnych zagrożeń, która wymaga oszacowania prawdopodobieństwa wystąpienia określonej sytuacji i potencjalnych strat jej towarzyszących. Z punktu widzenia niniejszej pracy najważniejszym etapem analizy ryzyka kredytowego jest oszacowanie zakresu strat kredytowych portfela banku. Dzięki analizie ryzyka zarządzający portfelem kredytowym banku mają świadomość występujących zagrożeń, a odpowiednie dane ilościowe i jakościowe pozwalają na zastosowanie instrumentów sterowania ryzykiem.

Sterowanie ryzykiem to proces celowego kształtowania ryzyka wykorzystywany do optymalizacji portfela kredytowego, a także innych pozycji obciążonych ryzykiem kredytowym, w tym pozycji pozabilansowych. Proces sterowania ryzykiem obejmuje następujące możliwości kształtowania go:

1. Unikanie i limitowanie ryzyka – unikanie umów kredytowych związanych z bardzo dużym ryzykiem.
2. Zmniejszanie ryzyka zorientowane na przyczyny powstawania ryzyka.

3. Finansowanie ryzyka – proces zapewniający utrzymanie stabilnego poziomu bezpieczeństwa finansowego banku w sytuacji wystąpienia znaczących strat kredytowych. Do najczęściej spotykanych metod finansowania ryzyka kredytowego należą: fundusz ryzyka tworzony na bazie odpisów na standardowe koszty ryzyka, kapitał ekonomiczny banku i ukryte rezerwy.
4. Transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka na osoby trzecie, rynki lub produkty, na przykład ubezpieczenie, sekurytyzacja aktywów, kredytowe instrumenty pochodne.
5. Dywersyfikację ryzyka polegającą na częściowym wyeliminowaniu ryzyka specyficznego instrumentów kredytowych.
6. Kształtowanie struktury portfela zaangażowań ze względu na optymalizację zależności ryzyko – dochód.

Kontrola ryzyka obejmuje zarówno nadzór, jak i administrowanie ryzykiem. W ujęciu tym nadzór nad ryzykiem jest rozumiany jako badanie poprawności i jakości pracy służb kredytowych w celu minimalizowania strat, wynikających z błędów powstałych przy podejmowaniu decyzji. Drugim elementem składowym kontroli ryzyka jest administrowanie ryzykiem. Proces ten ma na celu stworzenie bazy informacyjnej niezbędnej do podejmowania decyzji w zakresie zarządzania ryzykiem i jednocześnie spaja w całość wszystkie składowe systemu zarządzania ryzykiem.

4. Miary nowoczesnego zarządzania ryzykiem oparte na koncepcji *Value-at-Risk*

W ostatnich latach znaczący rozwój działalności gospodarczej połączony z dynamicznym wzrostem akcji kredytowej sprawił, że wiele instytucji finansowych zaangażowało się w finansowanie inwestycji obciążonych różnymi formami ryzyka kredytowego o istotnym stopniu złożoności. Spowodowało to wzrost zapotrzebowania na metodologię zarządzania ryzykiem kredytowym.

Wykorzystując kategorię VaR, możemy zdefiniować ryzyko kredytowe jako niepewność lub zmienność wartości portfela kredytowego wynikającą ze zmian ratingów kredytowych dłużników. Omawiane zmiany mogą przyjmować zarówno formę poprawy, jak i pogorszenia ratingu, a w skrajnych przypadkach – utraty zdolności płatniczej dłużnika. Analizując powyższą definicję, możemy postawić hipotezę, że uzasadnione jest przyjęcie definicji VaR odwołującej się

jedynie do negatywnych zmian ratingu dłużnika. Możemy więc zdefiniować VaR jako wartość strat portfela kredytowego w określonym z góry horyzoncie czasowym przy założonym poziomie ufności. Oznacza to, że przekroczenie oszacowanego VaR portfela kredytowego może wystąpić z prawdopodobieństwem równym poziomowi ufności szacowania VaR. Najczęściej zakłada się poziom ufności 0,01 lub 0,05. Przedstawiona definicja odwołuje się, ze względu na tematykę tej pracy, do pomiaru strat kredytowych portfela, ale przez analogię można ją także odnieść do strat pojedynczych ekspozycji. Wprowadzenie pojęcia *Value-at-Risk* jest niezbędne w celu szerszego omówienia możliwości zastosowania nowoczesnych metod portfelowych do zarządzania ryzykiem kredytowym.

Pomiar ryzyka za pomocą VaR stosowano początkowo tylko do portfeli rynkowych. Modele wykorzystujące tę kategorię pozwalały na pomiar ryzyka rynkowego lub ryzyka cenowego portfela instrumentów finansowych. Jak słusznie zauważa Darryll Hendrics, modele te służyły do pomiaru zmian wartości rynkowej portfela wynikających ze zmienności poziomów stóp procentowych, kursów walutowych, cen akcji, towarów. Zaletą tych modeli było syntetyczne ujęcie ryzyka portfela w postaci oszacowania potencjalnych strat w danym horyzoncie czasowym. Z czasem modele wykorzystujące VaR znalazły szerokie zastosowanie w wielu sferach zarządzania ryzykiem w banku⁴. Z punktu widzenia niniejszego opracowania, istotnym aspektem jest kwestia wykorzystania tej koncepcji do pomiaru i aktywnego zarządzania ryzykiem portfela kredytowego, co wprowadzono w GE Money Bank w celu przeciwdziałania skutków kryzysu.

Nowoczesne podejście do zarządzania ryzykiem kredytowym powinno uwzględniać metodologię modelowania ryzyka kredytowego przy wykorzystaniu zaawansowanych metod matematyczno-statystycznych, aktywne kształtowanie struktury portfela za pomocą derywatów kredytowych oraz tradycyjne elementy w postaci limitów zaangażowań i limitów koncentracji. Można wyróżnić co najmniej cztery dominujące podejścia do zarządzania ryzykiem portfela kredytowego banku:

- metoda CreditMetrics – rozwinięta przez bank inwestycyjny J.P. Morgan,
- metoda CreditRisk+ – stosowana między innymi przez bank Credit Suisse, GE Money,

⁴ W. Rogowski, A. Michalczewski, *Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach inwestycyjnych*, Wyd. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

- model korporacji KMV,
- model CreditPortfolio View.

Wymienione wyżej podejścia do zarządzania ryzykiem kredytowym mają pewne elementy wspólne, do których można zaliczyć:

- wykorzystanie podejścia portfelowego,
- zastosowanie koncepcji VaR,
- stworzenie bazy do kalkulacji wysokości odpisów na standardowe koszty ryzyka kredytowego, zapotrzebowania na kapitał własny, a także ukryte rezerwy.

Kluczowym elementem w procesie zarządzania ryzykiem w omawianym banku jest System Zarządzania Ryzykiem, rozumiany jako zbiór reguł i mechanizmów normujących procesy decyzyjne i kontrolne dotyczące identyfikacji, pomiaru oraz monitorowania ryzyka.

Podstawowym narzędziem monitorowania ryzyka kredytowego w banku GE Money jest comiesięczny proces PQR (ang. *Portfolio Quality Review*), w ramach którego powstają raporty zawierające zestaw miar, pomocnych w monitorowaniu jakości akcji kredytowej i portfela w poszczególnych liniach produktowych. Proces PQR obrazuje stan portfela kredytowego w podziale produktowym. Celem procesu jest analiza jakości portfela kredytowego pod względem terminowości wywiązywania się klientów z zobowiązań w stosunku do banku, a w szczególności⁵:

- kontrola bieżących wyników i oceny poziomu realizacji przyjętych planów,
- analiza trendów szkodowości produktów,
- ocena adekwatności poziomu rezerw (jako kryterium adekwatności przyjmuje się prognozowany poziom strat kredytowych),
- badanie wpływu podmiotów współpracujących i procesów operacyjnych banku na jakość portfela,
- planowanie działań w zakresie poprawy dochodowości,
- zgłaszanie propozycji zmian warunków udzielania kredytów,
- w przypadku kredytów dla przedsiębiorców przedmiotem przeglądu jest klasyfikacja zaangażowań banku według poszczególnych grup ryzyka, przy czym poza monitorowaniem terminowości spłat bank monitoruje sytuację finansową klienta.

⁵ Załącznik do uchwały Zarządu „Raport ryzyka 2009”...

Bank stosuje standardowe techniki redukcji ryzyka kredytowego w postaci umów ubezpieczeniowych oraz zabezpieczeń o charakterze majątkowym, w szczególności:

- ubezpieczenia niskiego wkładu własnego dla kredytów hipotecznych,
- ubezpieczenia należności do czasu ustanowienia hipoteki na nieruchomości,
- hipoteki (kaucyjne i zwykłe),
- cesję praw z umowy ubezpieczenia nieruchomości będącej zabezpieczeniem,
- zastaw rejestrowy oraz cesję praw z umowy ubezpieczeniowej (AC) dla kredytów na finansowanie zakupu pojazdu.

Bank zarządza ryzykiem rezydualnym, które powstaje w wyniku stosowania technik redukcji ryzyka w sposób proceduralny, to znaczy poprzez wdrażanie efektywnych procedur operacyjnych oraz ich procesów kontrolnych, które zapewniają między innymi:

- obligatoryjność stosowania zabezpieczeń dla wybranych produktów kredytowych,
- zawieranie umów ubezpieczeniowych z renomowanym zakładem ubezpieczeń, tak zwana pewność prawna przyjmowanych zabezpieczeń,
- sprawną obsługę prawną w procesie egzekucji zabezpieczeń,
- zlecenie wycen nieruchomości wiarygodnym rzeczoznawcom majątkowym,
- stosowanie zasad ostrożnej wyceny nieruchomości w przypadku wycen wewnętrznych oraz stosowanie wycen kontrolnych.

Podsumowanie

Na podstawie analizy działań GE Money Bank przedstawionych w artykule, można dostrzec, że bank nie ograniczył się jedynie do koniecznych działań restrukturyzacyjnych i zachowawczego cięcia kosztów działalności, ale również wypracował nową strategię banku na działalność w warunkach pokryzysowych. Jednocześnie wprowadzono nowe standardy zachowań, a zastosowanie nowoczesnych miar zarządzania ryzykiem w zakresie profilu ryzyka powoduje, że ryzyko kredytowe w GE Money Bank jest monitorowane, kwantyfikowane i raportowane w regularnym cyklicznym procesie, którego głównym elementem jest

system klasyfikacji, składający się z odpowiednich procedur i narzędzi, takich jak: system ratingowy, system wczesnej identyfikacji ryzyka, mechanizm (zasady i proces) intensywnego monitoringu oraz mechanizm identyfikacji i oznaczania zdarzeń niewykonania zobowiązań. Podstawową ocenę ryzyka kredytowego wspierają systemy ratingowe i scoringowe, które, oprócz szerokiego zastosowania w zarządzaniu ryzykiem kredytowym, są istotną częścią systemu raportowania w banku. Monitoring i raportowanie, z uwzględnieniem jakości portfela detalicznego, w zakresie ekspozycji wobec klientów z segmentu osób fizycznych oraz małych i średnich przedsiębiorstw odbywa się na podstawie systemu Informacji Zarządczej, zawierającego wiele wbudowanych raportów i analiz przygotowywanych w cyklu miesięcznym. Wyniki Systemu Informacji Zarządczej są podstawą do formułowania efektywnej metodyki oceny ryzyka kredytowego klientów detalicznych, mają wpływ na sposób konstrukcji poszczególnych produktów i stanowią kluczowy element procesu decyzyjnego w zakresie wdrażania kolejnych kampanii sprzedażowych. Na podstawie tych samych wyników przygotowywane są (w cyklu kwartalnym) informacje dla Zarządu i Rady Nadzorczej banku.

Niewątpliwie działania podejmowane w celu przezwyciężenia skutków kryzysu mają ogromny wpływ na sytuację i przyszłość każdej instytucji finansowej, w tym również banków. Należy je jednak realizować w sposób przemyślany i przewidujący skutki, co bezspornie jest bardzo trudną materią, którą obecnie obserwujemy na przykładzie banków europejskich, realizujących w zmaganiach z kryzysem różne pomysły i odmienną politykę restrukturyzacyjną.

Literatura

- Kaczmarek T., *Globalna gospodarka i globalny kryzys*, Difin, Warszawa 2009.
Kalinowski M., *Rynki finansowe w warunkach kryzysu*, CeDeWu, Warszawa 2009.
Nawrot W., *Globalny kryzys finansowy XXI wieku*, CeDeWu, Warszawa 2009.
Rogowski W., Michalczewski A., *Zarządzanie ryzykiem w przedsięwzięciach inwestycyjnych*, Wyd. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
Załącznik do uchwały Zarządu „Raport ryzyka 2009” – Grupa GE Money Bank 2009.

Źródła internetowe

- www.bankier.pl (10.06.2010).
www.inwestycje.pl (12.07.2010).

**ANALYSIS OF ACTION AND THE STRATEGY OF
THE GE MONEY BANK WITHIN THE SCOPE OF THE RISK PROFILE
IN CONDITIONS AFTER CRISIS**

Summary

The Crisis on financial markets has contributed to a serious breakdown of global economy in last decades. The purpose of this article is to appear the knowledge about current problems of economy in the phase after crisis, as well as paying attention of politicians, legislators and managers on these problems. Present situation is significant challenge for polish economy also, particularly for participants of financial markets. In the article has been presented GE MONEY BANK actions. After that has been performed the analysis of the profile of credit risk in conditions after crisis and review of the methods and tools applicable in monitoring instruments and controlling the kind of this risk e.g. using by GEM bank process (Portfolio Quality Review). Simultaneously has been paid attention on capability of application of modern management based on conception Value-at-Risk, which is used by financial institutions in struggles with crisis.

Translated by Ireneusz Miciuła