

ALFREDA ZACHOROWSKA

ZUZANNA OSTRASZEWSKA

ZARZĄDZANIE BANKOWYM RYZYKIEM OPERACYJNYM – DOŚWIADCZENIA BANKÓW KOMERCYJNYCH W POLSCE

Geneza i specyfika ryzyka operacyjnego w bankowości

Instytucje finansowe od zarania dziejów podlegały wpływowi ryzyka operacyjnego, ale dopiero na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat problematyka zarządzania tym rodzajem ryzyka przyciągnęła szczególną uwagę nadzoru, kadry zarządzającej oraz inwestorów.

Zwiększone zainteresowanie ryzykiem operacyjnym nasiliło się z kilku powodów. Jak podaje „Journal of Banking & Finance”, źródeł tej koncentracji uwagi należy upatrywać w kilku czynnikach. Po pierwsze, globalizacja i internacjonalizacja rynków finansowych przyczyniły się do eskalacji złożoności usług i produktów podmiotów finansowych, co z kolei przełożyło się na większą ekspozycję na ryzyko operacyjne. Po drugie, akcje konsolidacyjne na rynku usług finansowych doprowadziły do powstania dużych, kompleksowych organizacji¹, jednakże sam proces integracji pofuzyjnej wzmagał niebezpieczeństwo ze strony czasowo niekompatybilnych systemów, zarówno informatycznych, jak i związanych ze stworzeniem nowej struktury organizacyjnej podmiotu. Po trzecie, od lat nasila się uzależnienie podmiotów gospodarczych od nowoczesnych rozwiązań technicznych, a postępująca komputeryzacja jest już niejako wymogiem stanowiącym o innowacyjności. Takie rozwiązania, jak e-banking, powszechny w zakresie usług bankowych, czy też e-commerce w formie wzrastającej liczby internetowych działalności gospodarczych, prowadzą do wzrostu zagrożenia ze strony ryzyk nowych, nieznanych, ale również zwiększają ekspozycję na ryzyka tradycyjne, związane przykładowo z defraudacjami i malwersacjami pieniężnymi².

¹ A. Zachorowska, D. Wielgórka: *Efektywność kosztowa konsolidacji polskiego sektora bankowego*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, praca zbiorowa, red. E. Urbańczyk, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, nr 7, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 633; por. D. Wielgórka: *Systematyka form i metod konsolidacji*, [w:] *Funkcjonowanie banków komercyjnych*, red. A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2006, s. 206.

² *Introduction: Special section on operational risk*, „Journal of Banking & Finance” 2006, No. 30, s. 2599–2600.

Ryzyko operacyjne przez lata było postrzegane jako kompozycja wielu zagrożeń o charakterze organizacyjnym i behawioralnym, które zazwyczaj wyłączano z zakresu definicji ryzyka kredytowego i rynkowego. Prawdopodobnie taka pobieżna terminologia funkcjonująca w instytucjach finansowych częściowo przyczyniła się do zignorowania istoty ryzyka operacyjnego oraz zakresu niebezpieczeństw, jakie ono ze sobą niesie³.

Obok powyżej wymienionych czynników najczęściej można się też spotkać z opinią, że początek ery zarządzania ryzykiem operacyjnym ma swoje źródło w nagłośnieniu wydarzeń związanych z problemami finansowymi wielu podmiotów gospodarczych w latach 90. minionego wieku, które zostały szeroko rozpularyzowane na światowych rynkach finansowych i skupiły uwagę społeczności na instytucjach związanych z przepływem środków pieniężnych w gospodarce.

Niebagatelny wkład w rozkwit dyscypliny zarządzania ryzykiem operacyjnym wniósł Komitet Bazylejski do Spraw Nadzoru Bankowego (Basel Committee on Banking Supervision), który rozpoczął prace nad tym ryzykiem w 1998 roku. Początkowo nie istniała jedna obiegowa definicja ryzyka operacyjnego. Co więcej, Komitet dał bankom pewną swobodę w określeniu jej zakresu. Z początkowych etapów analiz wynikało, że banki używały terminu ryzyka operacyjnego w odniesieniu do problemów wynikających z błędów ludzkich lub technicznych, pośrednio związanych z rozliczeniami lub płatnościami, zakłóceniami działalności, a także problemami administracyjnymi oraz ryzykiem prawnym⁴.

Stopniowo zakres definiowania był zawężany i od 2001 roku funkcjonuje jedna definicja ryzyka operacyjnego sprecyzowana ostatecznie w 2004 roku w dokumencie znanym jako Nowa Umowa Kapitałowa: „ryzyko operacyjne definiuje się jako ryzyko straty wynikającej z niewłaściwych lub zawodnych procesów wewnętrznych, ludzi i systemów lub też ze zdarzeń zewnętrznych. Definicja ta obejmuje także ryzyko prawne, lecz nie obejmuje ryzyka strategicznego i ryzyka reputacji”⁵.

Przebieg implementacji regulacji bazylejskich w Unii Europejskiej i prawie polskim

Ponieważ Komitet Bazylejski nie dysponuje władzą nadzorczą, podjęto działania na arenie Unii Europejskiej, mające na celu opracowanie harmonogramu wprowadzenia wymogów kapitałowych na pokrycie ryzyka kredytowego i operacyjnego w Europie⁶.

³ M. Power: *Organized uncertainty: designing a world of risk management*, Oxford University Press, New York 2007, s. 103.

⁴ *Operational Risk, the new frontier*, British Bankers' Association, ISDA, RMA, PricewaterhouseCoopers, Philadelphia 1999, s. 29–38.

⁵ *International Convergence on Capital Measurement and Capital Standards – A Revised Framework*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, Basel 2004, s. 137.

⁶ M. Romanowski, K. Szklarczyk: *Wynik badań dotyczących ryzyka operacyjnego w świetle Nowej Umowy Kapitałowej*, „Rynek Terminowy” 2005, nr 3, s. 55.

Zapisy rekomendacji bazylejskich pod postacią narodowych dyrektyw państw-członków Unii Europejskiej zostały wprowadzone w życie z końcem 2006 roku, choć wiele krajów podkreślało, że termin ten jest zbyt wczesny na pełną implementację⁷. Szczególnie zważywszy na fakt, że nowymi wymogami objęto nie tylko duże banki, działające w skali międzynarodowej, ale także pozostałe instytucje kredytowe oraz firmy inwestycyjne.

Efektom wdrożenia rekomendacji Komitetu Bazylejskiego w Unii Europejskiej była Dyrektywa 2006/49/WE z 14 czerwca 2006 roku w sprawie adekwatności kapitałowej firm inwestycyjnych i instytucji kredytowych⁸, uchylająca Dyrektywę 93/6/EWG⁹ i inne dyrektywy w sprawie adekwatności kapitałowej, nazywane ogólnie dyrektywami CAD oraz Dyrektywa 2006/48/WE z 14 czerwca 2006 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe¹⁰, uchylająca Dyrektywę 2000/12/WE¹¹. Znowelizowane postanowienia wymienionych dyrektyw, znane pod nazwą dyrektywy **Capital Requirements Directive (CRD)** przeniosły do regulacji obowiązujących w Unii Europejskiej propozycje zawarte w Nowej Umowie Kapitałowej, **dostosowując niektóre postanowienia do specyficznych uwarunkowań europejskich.**

Z przeprowadzonych analiz własnych wynika, że prace zmierzające do wdrożenia NUK w Polsce zostały zainicjowane w 2003 roku. Uchwalenie przez Komisję Europejską dyrektyw kapitałowych CRD dla Polski jako członka Unii Europejskiej od 2004 roku oznaczało częściową modernizację istniejącego systemu prawnego oraz całkowitą przebudowę systemu nadzoru nad instytucjami finansowymi. Najbardziej doniosłą zmianą dostosowującą prawo polskie do wymogów unijnych była uchwała ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym w lipcu 2006 roku¹² oraz nowelizacja ustawy Prawo bankowe w styczniu 2007 roku¹³.

Prace nad zarządzaniem ryzykiem operacyjnym na gruncie polskim prowadzone były przez dotychczasowe organy nadzoru bankowego: Komisję Nadzoru Bankowego i Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego. Skutkiem działań GINB skonstruowano zbiór wytycznych dla sektora bankowego pod nazwą Rekomendacji M¹⁴. Zapisy Rekomendacji oparte

⁷ *Basel II deadlines pushed back*, „Operational Risk” 2005, Vol. 6, Issue 4, s. 1.

⁸ Dyrektywa 2006/49/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 14 czerwca 2006 r. w sprawie adekwatności kapitałowej firm inwestycyjnych i instytucji kredytowych (wersja przededagowana), Dz.Urz. UE L 177/201 (30.06.2006).

⁹ Dyrektywa 93/6/EWG Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 marca 1993 r. w sprawie adekwatności kapitałowej przedsiębiorstw inwestycyjnych i instytucji kredytowych, Dz.Urz. UE L 141 (11.06.1993).

¹⁰ Dyrektywa 2006/48/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 14 czerwca 2006 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe (wersja przededagowana), Dz.Urz. UE L 177 (30.06.2006).

¹¹ Dyrektywa 2000/12/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 20 marca 2000 r. odnosząca się do podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe, Dz.Urz. UE L 126 (26.05.2000).

¹² Ustawa o nadzorze nad rynkiem finansowym z dnia 21 lipca 2006 roku, Dz.U nr 157, poz. 1119.

¹³ Ustawa o zmianie ustawy Prawo bankowe z dnia 26 stycznia 2007 roku, Dz.U nr 42, poz. 272.

¹⁴ *Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach*, Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2004, s. 3.

zostały na opracowanym przez Komitet Bazylejski i ogłoszonym w lutym 2003 roku tekście Zasad Dobrej Praktyki w Zakresie Zarządzania i Nadzoru nad Ryzykiem Operacyjnym¹⁵.

Sukcesywnie w 2005 i 2006 roku GINB wprowadzał kolejne wytyczne dla banków w odniesieniu do zarządzania ryzykiem operacyjnym¹⁶: w 2005 – dokument konsultacyjny „Metody proste wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka operacyjnego”¹⁷, w 2006 – „Walidacja zaawansowanych metod wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka kredytowego i operacyjnego”¹⁸.

Równorzędnie, 13 marca 2007 roku Komisja Nadzoru Bankowego przyjęła uchwałę 1/2007 w sprawie między innymi zakresu i szczegółowych zasad wyznaczania wymogów kapitałowych z tytułu poszczególnych rodzajów ryzyka, w tym zakresu i warunków stosowania metod statystycznych oraz zakresu informacji załączanych do wniosków o wydanie zgody na ich stosowanie. Załącznik nr 14 do tej uchwały został w całości poświęcony procesowi obliczania wymogu kapitałowego z tytułu ryzyka operacyjnego. W tym samym roku KNB przyjęła także uchwałę 4/2007, dotyczącą zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i szczegółów prowadzenia procesów ICAAP i SREP oraz uchwałę 6/2007 w sprawie szczegółowych zasad i sposobu ogłaszania przez banki informacji o charakterze jakościowym i ilościowym, dotyczących adekwatności kapitałowej.

Wymienione powyżej uchwały zostały ostatecznie znowelizowane w 2008 roku decyzją Komisji Nadzoru Finansowego, odpowiednio uchwałami 380/2008, 383/2008 i 385/2008, z czego postanowienie 380/2008 zastąpiono dokumentem 335/2009. Po dalszych nowelizacjach w 2010 roku od roku 2011 funkcjonują nie zmienione do chwili obecnej uchwały 324/2011 i 326/2011 regulujące m.in. proces zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach¹⁹.

Zarządzanie bankowym ryzykiem operacyjnym

– analiza wyników badania ankietowego

Proces wprowadzania wymogów bazylejskich pod postacią dyrektyw unijnych ma w polskim sektorze bankowym stosunkowo krótką tradycję. Przyjmując rok 2003 za początek ukierunkowanych analiz zmierzających do wypracowania sformalizowanej metodologii zarządzania ryzykiem operacyjnym należy stwierdzić, że w chwili obecnej banki komercyjne w Polsce znajdują się w fazie rozwijania i testowania nowatorskich rozwiązań,

¹⁵ *Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*, Basel Committee on Banking Supervision, Basel, luty 2003.

¹⁶ Więcej na ten temat w J. Krasodomska: *Mierzenie ryzyka*, cz. I, „Gazeta Bankowa” 2006, nr 50 (946).

¹⁷ *Metody proste wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka operacyjnego*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, czerwiec 2005.

¹⁸ *Walidacja zaawansowanych metod wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka kredytowego i operacyjnego*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, luty 2006.

¹⁹ Teksty wspomnianych uchwał znajdują się w pełnych wersjach na stronie internetowej Komisji Nadzoru Finansowego www.knf.gov.pl (29.03.2012).

która przy wzajemnej współpracy sektora bankowego oraz organów nadzoru ma szansę na przeobrażenie się w stadium profesjonalnego zarządzania ryzykiem operacyjnym.

W związku z powyższym podjęto próbę analizy przebiegu procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym w polskim sektorze bankowym po wejściu w życie dyrektyw unijnych regulujących między innymi ten proces, której dokonano w oparciu o przeprowadzone badanie ankietowe. Podstawowym podmiotem badawczym była grupa banków komercyjnych oraz oddziałów instytucji kredytowych działających w Polsce w drugiej połowie 2009 roku, jednakże ze względu na znikomą ilość i wartość odpowiedzi udzielonych przez oddziały kredytowe pominięto je w dalszej analizie.

Ankiety przeprowadzono w okresie wrzesień–listopad 2009 roku na grupie badawczej obejmującej łącznie 71 banków komercyjnych oraz oddziałów instytucji kredytowych działających w Polsce na ten moment według danych Narodowego Banku Polskiego. Ostatecznie, jak zaznaczono powyżej, pod uwagę wzięto wyłącznie banki komercyjne w liczbie 52²⁰.

Zasadniczą część ankiety miała na celu uzyskanie odpowiedzi na temat profilu ryzyka operacyjnego badanych banków komercyjnych, systemu i narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz implementacji wybranych założeń Nowej Umowy Kapitałowej.

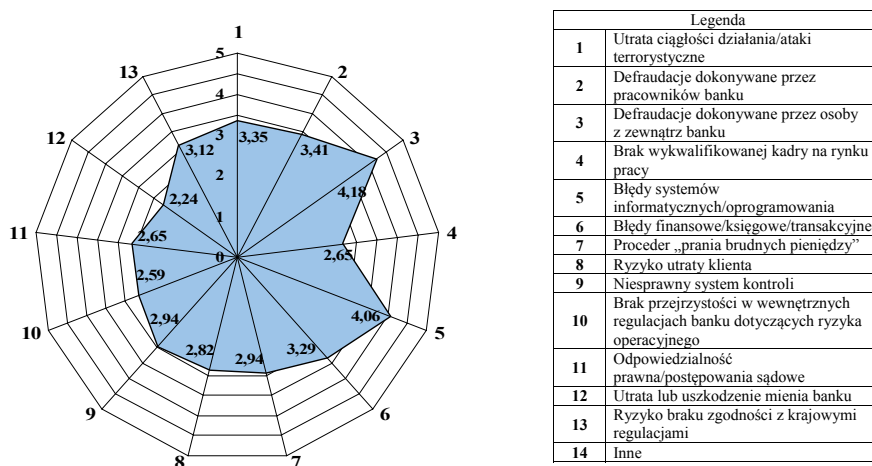
Banki komercyjne sklasyfikowano ponadto ze względu na podstawowy profil działalności w chwili przeprowadzania badania – więcej niż połowę ankietowanych stanowiły banki uniwersalne (52,94%), natomiast 29,41% respondentów deklarowało obsługę klienta detalicznego jako zasadniczą formę aktywności. Najmniej liczną grupę stanowiły banki hipoteczne oraz korporacyjne. Banki internetowe nie wzięły udziału w badaniu.

W ramach części zasadniczej przeprowadzonego badania na temat zarządzania ryzykiem operacyjnym zawarto pytania mające na celu ocenę następujących zagadnień:

- profilu ryzyka operacyjnego banku,
- systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- implementacji założeń Nowej Umowy Kapitałowej.

W zakresie profilu ryzyka operacyjnego respondenci oceniali stopień wymienionych zagrożeń z punktu widzenia banku w skali 1–5. W pytaniu tym zawarto 13 propozycji niebezpieczeństw oraz przewidziano możliwość ich uzupełnienia. Otrzymane wyniki pozwoliły na identyfikację ryzyk operacyjnych pod względem ich największej szkodliwości dla działalności bankowej. Ankietowane banki komercyjne wskazały na oszustwa dokonywane przez osoby z zewnątrz banku oraz na awarie systemów i błędy oprogramowania jako najistotniejsze ryzyka operacyjne zagrażające bieżącej działalności.

²⁰ Na 52 banki komercyjne, do których skierowano ankietę, odpowiedzi udzieliło 17 podmiotów, co odpowiada zwrotności w wysokości 32,7%. Według sumy bilansowej sektora na koniec 2008 roku banki te posiadały 45-procentowy udział w aktywach ogółem.

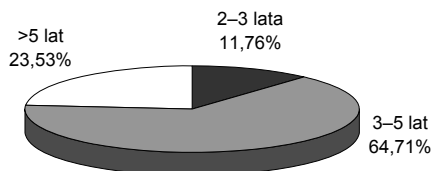


Rysunek 1. Skala zagrożeń ze strony ryzyka operacyjnego w opinii banków komercyjnych

Źródło: opracowanie własne.

W dalszej części kwestionariusza oceniano specyfikę systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym.

Rysunek 2 ilustruje przekrojowo czasookres posiadania formalnego systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym respondentów. Blisko 65% ankietowanych banków komercyjnych deklarowało funkcjonowanie systemu na przestrzeni 3–5 lat od chwili przeprowadzenia badania.



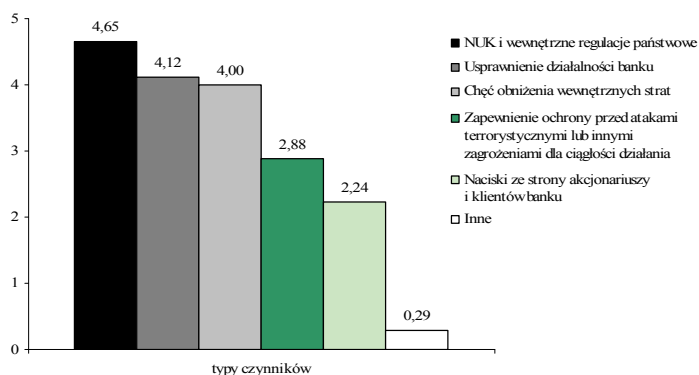
Rysunek 2. Okres posiadania systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym (według stanu na wrzesień 2009 roku)

Źródło: opracowanie własne.

W celu zbadania jakie czynniki wpłynęły na decyzję o wprowadzeniu systemu zarządzania ryzykiem w struktury banku, przedstawiono kilka możliwości, które banki klasyfikowały według stopnia istotności przyjmując 1 dla czynnika o najsłabszym wpływie oraz 5 dla czynnika o wpływie najsilniejszym²¹. Otrzymane rezultaty przedstawiono na rysun-

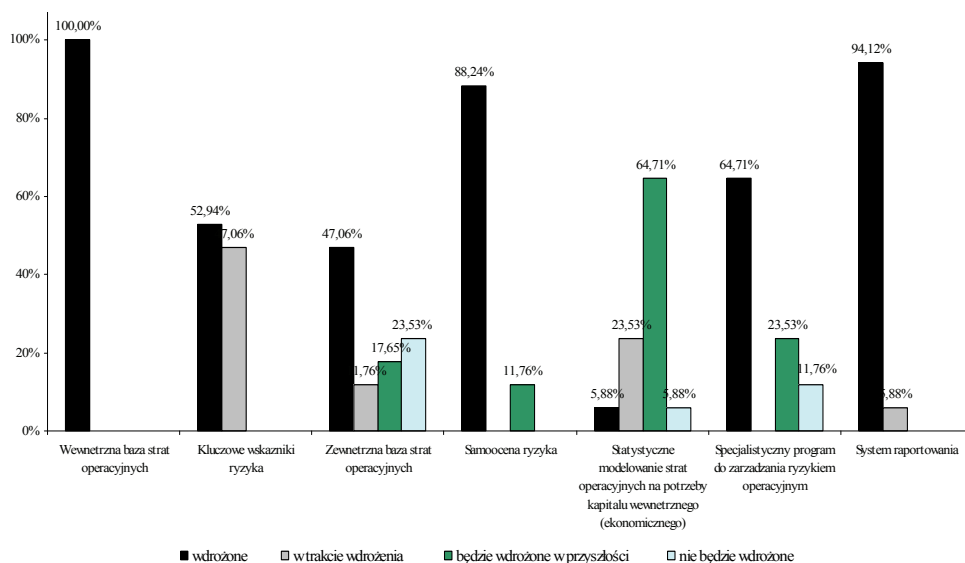
²¹ 1 – czynnik nieważny, 2 – czynnik raczej nieważny, 3 – czynnik średnio ważny, 4 – czynnik ważny, 5 – czynnik bardzo ważny. Skala ta obowiązuje do wszystkich pytań z hierarchią wartości.

ku 3. Za najistotniejszą determinantę wskazywano konieczność wdrożenia rekomendacji Nowej Umowy Kapitałowej oraz możliwość usprawnienia działalności banku. Czynnikiem o najsłabszej sile oddziaływania okazał się wpływ ze strony akcjonariuszy i klientów banku oraz potencjalne ataki terrorystyczne, co prawdopodobnie może świadczyć o postrzeganiu Polski jako kraju umiarkowanie narażonego na tego typu aktywność. Wśród czynników zaklasyfikowanych jako „inne” najczęściej wymieniano chęć zredukowania kosztów.



Rysunek 3. Przyczyny wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 4. Stopień wdrożenia narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie przeprowadzonej ankiety oceniono także stopień wdrożenia wybranych narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym. Pod uwagę brano stadium wprowadzenia poniższych rozwiązań:

- bazy wewnętrznych zdarzeń operacyjnych banku,
- zbioru wyselekcjonowanych wskaźników odzwierciedlających poziom ryzyka operacyjnego,
- bazy strat operacyjnych pochodzących z zewnątrz banku,
- narzędzi samooceny ryzyka operacyjnego,
- zestawu narzędzi statystycznych, wykorzystywanych w procesie kalkulacji kapitału wewnętrznego,
- wyspecjalizowanego programu informatycznego, dedykowanego obsłudze elementów procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym,
- systemu raportowania strat operacyjnych.

W wyniku przeprowadzonych badań wykazano, że pełna lub prawie pełna implementacja narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym dotyczy wyłącznie trzech rozwiązań: wewnętrznej bazy strat operacyjnych, samooceny ryzyka oraz systemu raportowania. Osiągnięte efekty przedstawiono na rysunku 4.

Wszystkie ankietowane banki komercyjne deklarowały pełne wdrożenie wewnętrznych baz operacyjnych, co niewątpliwie jest dowodem na wysoki standard systemów zarządzania ryzykiem operacyjnym respondentów, a także świadczy o planach ukierunkowanych na wprowadzenie zaawansowanych metod pomiaru kapitału regulacyjnego na pokrycie strat operacyjnych.

Podsumowując, wyniki zebranych ankiet dostarczyły informacji na temat czynników przyczyniających się do wzrostu zagrożenia ze strony ryzyka operacyjnego w bankach komercyjnych. Respondenci określili zakres wprowadzenia narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym, oceniając między innymi stopień zaawansowania wcielenia takich rozwiązań, jak: wewnętrzna i zewnętrzna baza strat operacyjnych, kluczowe wskaźniki ryzyka, statystyczne modelowanie strat operacyjnych czy system raportowania. Wyniki pozwoliły także na wskazanie na Nową Umowę Kapitałową i wewnętrzne regulacje państwowe jako najważniejszą determinantę, mającą wpływ na implementację i rozwój systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w badanych bankach.

Literatura

Basel II deadlines pushed back, „Operational Risk” 2005, Vol. 6, Issue 4.

Dyrektywa 2000/12/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 20 marca 2000 r. odnosząca się do podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe, Dz.Urz. UE L 126 z (26.05.2000).

- Dyrektywa 2006/48/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 14 czerwca 2006 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe (wersja przedredagowana), Dz.Urz. UE L 177 z (30.06.2006).
- Dyrektywa 2006/49/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 14 czerwca 2006 roku w sprawie adekwatności kapitałowej firm inwestycyjnych i instytucji kredytowych (wersja przedredagowana), Dz.Urz. UE L 177/201 z (30.06.2006).
- Dyrektywa 93/6/EWG Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 marca 1993 r. w sprawie adekwatności kapitałowej przedsiębiorstw inwestycyjnych i instytucji kredytowych, Dz.Urz. UE L 141 z (11.06.1993).
- International Convergence on Capital Measurement and Capital Standards – A Revised Framework*, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, Basel 2004.
- Introduction: Special section on operational risk*, „Journal of Banking & Finance” 2006, No. 30.
- Krasodomska J.: *Mierzenie ryzyka*, cz. 1, „Gazeta Bankowa” 2006, nr 50 (946).
- Metody proste wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka operacyjnego*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, czerwiec 2005.
- Operational Risk, the new frontier*, British Bankers’ Association, ISDA, RMA, PricewaterhouseCoopers, Philadelphia 1999.
- Power M.: *Organized uncertainty: designing a world of risk management*, Oxford University Press, New York 2007.
- Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach*. Komisja Nadzoru Bankowego, Warszawa 2004.
- Romanowski M., Szklarczyk K.: *Wynik badań dotyczących ryzyka operacyjnego w świetle Nowej Umowy Kapitałowej*, „Rynek Terminowy” 2005, nr 3.
- Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*, Basel Committee on Banking Supervision, Basel, luty 2003.
- Ustawa o nadzorze nad rynkiem finansowym z dnia 21 lipca 2006 roku, Dz.U nr 157, poz. 1119.
- Ustawa o zmianie ustawy Prawo bankowe z dnia 26 stycznia 2007 roku, Dz.U nr 42, poz. 272.
- Walidacja zaawansowanych metod wyliczania wymogów kapitałowych z tytułu ryzyka kredytowego i operacyjnego*, Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Warszawa, luty 2006.
- Wielgórka D.: *Systematyka form i metod konsolidacji*, [w:] *Funkcjonowanie banków komercyjnych*, red. A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2006.
- Zachorowska A., Wielgórka D.: *Efektywność kosztowa konsolidacji polskiego sektora bankowego*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem*, red. E. Urbańczyk, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 7, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
- www.knf.gov.pl (29.03.2012).

prof. dr hab. Alfreda Zachorowska
dr Zuzanna Ostraszewska
Politechnika Częstochowska

Streszczenie

W ostatnich latach wahania na rynkach światowych oraz kryzys gospodarczy w znaczącym stopniu uderzyły w działalność bankową. Nowa Umowa Kapitałowa i rodzime regulacje w zakresie zarządzania ryzykiem operacyjnym stały się najważniejszą stymulantą, która wpłynęła na gwałtowny rozwój narzędzi mających wspomagać ten proces w sektorze banków komercyjnych oraz nadała mu pewne kierunki zmierzające do ograniczania sytuacji niosących zagrożenie dla działalności bankowej. Artykuł jest próbą oceny stopnia wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach komercyjnych z uwzględnieniem przyjętego prawodawstwa w tym zakresie.

MANAGING OPERATIONAL RISK IN BANKING – EXPERIENCES OF POLISH COMMERCIAL BANKS

Summary

During the last years the economic crisis and fluctuations on world markets in a significant degree hit the banking activities. The New Basel Capital Accord and local operational risk management regulations became the most important stimulus, which influenced the rapid development of tools supporting this process in the sector of commercial banks and directed it towards limiting dangerous situations in banking activity. The aim of the article is to estimate the level of operational risk management system implementation in the sector of commercial banks taking into account the accepted legislation in this field.