

**Przemysław Józwiak**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie,  
Bank Spółdzielczy w Koninie

## **Ryzyko koncentracji kredytowej jako kluczowy element informacji zarządczej w banku**

### **Credit concentration risk as a key element of bank management information system**

**Zarys treści:** Ryzyko koncentracji, jako jeden z aspektów ryzyka kredytowego – uznawanego powszechnie za najbardziej istotne spośród ryzyk identyfikowanych w działalności banku – w opinii autora winno stanowić szczególnie element bankowej informacji zarządczej. Materializacja wynikającego z koncentracji zaangażowań oraz powiązań między kredytobiorcami ryzyka kredytowego (opóźnienia w spłacie) w znaczący sposób może wpłynąć na wynik finansowy banku, zagrażając w konsekwencji jego wypłacalności.

W artykule dokonano analizy wpływu ryzyka koncentracji kredytowej na wynik finansowy banku, akcentując znaczenie informacji zarządczej w procesie zarządzania przedmiotowym ryzykiem. Pierwsza, teoretyczna część opracowania skupia się na opisie ryzyka koncentracji kredytowej oraz charakterystyce systemu informacji zarządczej. Omawiane są m.in.: definicja, cele strategiczne i podstawowe elementy systemu zarządzania ryzykiem koncentracji oraz podstawowe założenia systemu informacji zarządczej. Część empiryczna ukazuje natomiast skutki – w postaci wpływu na wynik finansowy banku przeklasyfikowania do grupy kredytów zagrożonych ekspozycji kredytowych, w tym wobec podmiotów powiązanych. W efekcie prowadzonych rozważań przedstawiony zostaje potencjalny wpływ wymaganych do utworzenia rezerw celowych na wynik finansowy poddanej analizie banku.

**Słowa kluczowe:** bank, ryzyko kredytowe, ryzyko koncentracji kredytowej, system informacji zarządczej.

**Abstract:** The concentration risk, as a one of the aspect of credit risk, which is commonly the most important identified risk in banking activity, in opinion of author should be an especially element of banking information management. Materialisation of credit risk (with mines delays in loan repayment) in a significant way can be affect the bank's financial result. Consequently, it threatens the bank's operations.

The article analyzes influence of credit concentration risk on the bank's financial results, emphasizing the importance meaning of management information in process of objective risk management. The first theoretical part of the article focuses on specification of management information system and on credit concentration risk. This part shows strategic and primary elements of concentration risk management and additionally covers definition of management information system and it's basics assumptions. In the practical part author explains credits quality influences (through reserves) on financial result. All of the conclusions are based on selected data of one of the cooperative banks.

**Keywords:** bank, credit risk, credit concentration risk, management information system.

## Wstęp

Konieczność poszukiwania form obrony przed zagrożeniami, dostosowywania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych, a przede wszystkim ostrożnościowe podejmowanie ryzyka, oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności przychodowej banku a kontrolowaniem ryzyka. Ryzyko jest bowiem nierozzerwalnie związane z działalnością banków, a niski udział kapitału własnego w pasywach tych podmiotów ogranicza zdolność do pokrywania ewentualnych strat<sup>1</sup>.

Celem artykułu jest ukazanie potencjalnego wpływu dużych zaangażowań na sytuację finansową banku oraz podkreślenie konieczności identyfikacji ryzyka koncentracji kredytowej w ramach systemu informacji zarządczej. Osiągnięcie tak sformułowanego celu winno prowadzić do weryfikacji hipotezy badawczej, która przedstawia się następująco: ryzyko koncentracji kredytowej jest ryzykiem wymagającym szczególnej analizy w ramach bankowej informacji zarządczej.

Aplikacyjny charakter pracy spowodował, że przy realizacji referatu wykorzystano metody indukcji, opierając się na krytycznej analizie literatury, analizie dokumentów wewnętrznych oraz sprawozdań Banku Spółdzielczego w Koninie, a także praktycznym doświadczeniu autora. W efekcie prowadzonych rozważań cel referatu został zrealizowany, a hipoteza badawcza zweryfikowana pozytywnie.

## 1. Ryzyko koncentracji kredytowej

Definiowana na potrzeby działalności banku koncentracja, w prawodawstwie unijnym określana mianem koncentracji ekspozycji, w polskich przepisach prawa zwana koncentracją zaangażowań, a potocznie także jako koncentracja kredytów

---

<sup>1</sup> M. Olszak, *Bankowe normy ostrożnościowe*, Wydawnictwo Temida 2, Białystok 2011, s. 19; wzrost należności straconych w sektorze bankowości spółdzielczej w latach 90. XX w. skutkował upadkiem wielu banków spółdzielczych. Por. M. Cendal, *Banki spółdzielcze w Polsce*, [w:] A. Szelągowska (red.), *Instytucje rynku finansowego w Polsce*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2007, s. 166-167.

– oznacza pojawienie się w portfelu kredytowym banku dużej ekspozycji kredytowej lub grup kredytów, które łączą podobne cechy, co w konsekwencji generuje jedno ryzyko. Najczęściej są to powiązania własnościowe, podobny okres kredytowania, branża, w której działa kredytobiorca lub uznani za powiązanych kredytobiorcy, czy np. prawne formy zabezpieczenia spłaty kredytów<sup>2</sup>.

Wśród celów strategicznych w zakresie zarządzania ryzykiem koncentracji kredytowej wymienia się<sup>3</sup>:

- 1) utrzymywanie umiarkowanie zdywersyfikowanego portfela kredytowego w zakresie uwarunkowanym terenem działania banku<sup>4</sup>;
- 2) bezwzględne przestrzeganie limitów koncentracji dużych ekspozycji określonych w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012<sup>5</sup>.

Do głównych zadań w zakresie zarządzania ryzykiem w banku należy zaliczyć natomiast dostarczanie informacji na temat ryzyka i jego profilu, stosowanie działań profilaktycznych redukujących ryzyko i jego skutki oraz monitorowanie dopuszczalnego poziomu ryzyka<sup>6</sup>.

## 2. Informacja zarządcza jako źródło redukcji ryzyka

System informacji zarządczej (SIZ) winien dostarczać kierownictwu banku informacji niezbędnych do bezpiecznego i efektywnego zarządzania bankiem, obejmując w szczególności swym zakresem monitorowanie i limitowanie ryzyka obciążającego bank, dokonywanie oceny działalności przez organy banku oraz realizację kontroli wewnętrznej. W praktyce działanie systemu informacji zarząd-

2 M. Klimontowicz (red.), *Bankowość dla praktyków. Europejski Certyfikat Bankowca EFCB 3E*, Związek Banków Polskich, Warszawa 2017, s. 274.

3 Strategia zarządzania ryzykiem w Banku Spółdzielczym w Koninie, Konin 2017.

4 Jak wskazują w swoim opracowaniu Piotr Niczyporuk oraz Aniela Talecka, dywersyfikacja kredytobiorców rozumiana jako wewnętrzne rozłożenie ryzyka między wiele podmiotów jest jedną z metod ograniczania ryzyka kredytowego. Por. P. Niczyporuk, A. Talecka, *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Wydawnictwo Temida 2, Białystok 2011, s. 28.

5 Dawniej limity koncentracji dużych ekspozycji ujęte były w ustawie prawo bankowe. Co ważne, jedynie dla ryzyka kredytowego przewidziano regulację ustawową dotyczącą norm koncentracji kapitałowej oraz wiarytelności i zobowiązań pozabilansowych. Por. E. Miklaszewska (red.), *Bank na rynku finansowym. Problemy skali, efektywności i nadzoru*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o. o., Warszawa 2010, s. 132.

6 Strategia zarządzania ryzykiem w Banku Spółdzielczym w Koninie, op. cit.

czej sprowadza się do sformalizowanego procesu terminowego przygotowywania i udostępniania odpowiednim komórkom organizacyjnym banku informacji niezbędnych do podejmowania decyzji lub realizacji funkcji planistycznych, operacyjnych oraz kontrolnych<sup>7</sup>.

Jednym z aspektów poddawanych ocenie w ramach SIZ jest wykorzystanie limitów wewnętrznych<sup>8</sup> oraz wyniki testów warunków skrajnych. Monitorowanie poziomu wykorzystania ustanowionych limitów winno być dokonywane cyklicznie, a informację w tym zakresie należy przekazywać do zarządu i rady nadzorczej banku. Wśród limitów wewnętrznych ograniczających poziom ryzyka koncentracji występować mogą limity koncentracji wobec pojedynczego podmiotu lub podmiotów powiązanych, limity koncentracji w ten sam sektor gospodarczy oraz wobec klientów prowadzących tę samą działalność lub dokonujących obrotu tymi samymi towarami lub limity koncentracji w ten sam rodzaj lub dostawcę zabezpieczenia.

Test warunków skrajnych definiowany jest natomiast jako zestaw różnych technik badawczych, stosowanych głównie w celu określenia odporności sytuacji ekonomiczno-finansowej banku na wystąpienie wyjątkowych, niekorzystnych, ale możliwych wydarzeń (tzw. szoków rynkowych). Zakres i założenia przyjmowane w przeprowadzanych testach warunków skrajnych, celem zapewnienia rzetelnej oceny ryzyka powinny<sup>9</sup>:

- 1) obejmować obszary najbardziej narażone na ryzyko lub mogące wygenerować największe ryzyko;
- 2) wynikać z czynników ryzyka, których zmiana nie wynika bezpośrednio z działań podejmowanych przez bank;
- 3) wartości liczbowe, przyjmowane w założeniach do testów, powinny stanowić najgorsze z prawdopodobnych scenariuszy.

Wyniki testów warunków skrajnych stanowią obowiązkowy element informacji zarządczej i wykorzystywane są na potrzeby zarządzania ryzykiem. W szczególności rezultaty testowania wykorzystywane są w toku weryfikacji polityki zarządzania poszczególnymi obszarami ryzyka, zwłaszcza ryzykiem kredy-

---

7 Instrukcja sporządzania informacji zarządczej w Banku Spółdzielczym w Koninie, Konin 2018.

8 Monitorowanie stopnia wykorzystania limitów obligatoryjnie następować powinno także w toku oceny pojedynczej transakcji. Por. *Zasady zarządzania ryzykiem koncentracji w Banku Spółdzielczym w Koninie*, Konin.

9 *Zasady zarządzania ryzykiem koncentracji w Banku Spółdzielczym w Koninie*, Konin 2018.

towym, oceny adekwatności przyjętych w banku limitów, czy oceny skuteczności określonych w banku, m.in. w ramach planów awaryjnych, opcji naprawy (planów awaryjnych)<sup>10</sup>.

### 3. Ryzyko koncentracji kredytowej a wynik finansowy banku – na przykładzie Banku Spółdzielczego w Koninie

Bank Spółdzielczy w Koninie prowadzi działalność na terenie powiatów: konińskiego i tureckiego w województwie wielkopolskim. Posiada 14 placówek i według stanu na dzień 30 września 2018 r. zatrudnia 109 pracowników. Wybrane pozycje bilansu i rachunku zysków i strat zaprezentowane zostały w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane pozycje bilansu i rachunku zysków i strat w latach 2016–2017 (w tys. zł)

Wyszczególnienie	31.12.2016	31.12.2017
Suma bilansowa	312 376	338 355
Kapitał (fundusz) podstawowy	550	535
Kapitał (fundusz) zapasowy	30 947	31 613
Należności od sektora finansowego	170 915	188 842
Należności od sektora niefinansowego	107 841	110 437
Należności od sektora budżetowego	25 805	22 985
Wynik z działalności bankowej	10 024	10 305
Różnica wartość rezerw i aktualizacji	761	1365
Zysk brutto	1689	1499
Zysk netto	1164	909

Źródło: opracowanie własne.

Wysokość sumy bilansowej oraz funduszy podstawowego i zapasowego (zasobowego) klasyfikują Bank Spółdzielczy w Koninie odpowiednio na 41. i 43. miejscu spośród 197 banków spółdzielczych tworzących Spółdzielczą Grupę Bankową (dane według stanu na dzień 30 września 2018 r.). Analiza wybranych pozycji sprawozdania finansowego wskazuje na stosunkowo niski, bo wynoszący na koniec 2017 r. niespełna 40%, udział należności od sektora finansowego i budżetowego w sumie bilansowej (średnia w Grupie SGB wynosi 56%). Zaprezentowane pozycje rachunku zysków i strat wskazują natomiast na rosnący w analizowanym okresie wynik z działalności bankowej (10 305 tys. zł według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.) oraz malejący, w następstwie znaczącego przyrostu różnicy

<sup>10</sup> Strategia zarządzania ryzykiem w Banku Spółdzielczym w Koninie, Konin 2017.

wartość rezerw i aktualizacji, wynik finansowy (909 tys. zł netto według stanu na dzień 31 grudnia 2018 r.).

Wpływ ryzyka koncentracji kredytowej na wynik finansowy przedstawiony w dalszej części opracowania ukazano w dwojaki sposób. W pierwszej kolejności wskazano, bazując na przedstawionych uprzednio wybranych pozycjach bilansu oraz rachunku zysków i strat Banku Spółdzielczego w Koninie, w jakim stopniu materializacja ryzyka kredytowego (w tym ryzyka koncentracji kredytowej) obciąża wynik finansowy. W tym celu, uwzględniając zapisy Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012, dokonano symulacji, w której wypracowany przez bank wynik finansowy obciążony został rezerwami celowymi w kwocie odpowiadającej maksymalnemu, dopuszczalnemu przez wskazane Rozporządzenie limitowi. Chcąc ukazać wpływ ryzyka koncentracji kredytowej na wynik finansowy, posłużono się także wnioskami wynikającymi z przeprowadzonych na datę 31 grudnia 2017 r. w Banku Spółdzielczym w Koninie testów warunków skrajnych dla całego portfela kredytowego, w tym ryzyka koncentracji kredytowej.

### **3.1. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r.**

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. stanowi, że nadmierna koncentracja ekspozycji wobec pojedynczego klienta lub grupy powiązanych klientów może powodować niedopuszczalny poziom ryzyka strat. Powyższą sytuację można uznać za zagrażającą wypłacalności instytucji. W następstwie Regulator – w treści przywoływanego Rozporządzenia stwierdza, że instytucja finansowa (bank) nie powinien przyjmować na siebie ekspozycji wobec klienta lub grupy powiązanych klientów, której wartość przekracza 25% wartości jej uznanego kapitału<sup>11</sup>.

W przypadku Banku Spółdzielczego w Koninie 25% uznanego kapitału stanowi kwota 8 026 tys. zł<sup>12</sup>. Wpływ rezerw celowych na wynik finansowy banku, w związku z przeklasyfikowaniem do wyższej grupy ryzyka ekspozycji wobec

11 Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012.

12 Suma kapitału Tier I i Tier II według stanu na dzień 31 grudnia 2018 r. wynosi 32 105 tys. zł.

podmiotu lub podmiotów powiązanych (w kwocie odpowiadającej maksymalnemu dopuszczalnemu limitowi), przy założeniu braku możliwości pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych, przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Wpływ rezerw celowych na wynik finansowy banku – w związku z przeklasyfikowaniem do wyższej grupy ryzyka ekspozycji wobec podmiotu lub podmiotów powiązanych

Grupa ryzyka	Wysokość rezerwy celowej (w %)	Wysokość rezerwy celowej (w tys. zł)	Wielokrotność wyniku finansowego (zdolność absorpcji start) <sup>13</sup>
Normalne	0	0	0
Pod obserwacją	1,5	120	0,08
Poniżej standardu	20	1605	1,07
Wątpliwe	50	4013	2,68
Stracone	100	8026	5,35

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 2, przeklasyfikowanie ekspozycji kredytowej wobec klienta lub grupy klientów uznanych za powiązanych, przy założeniu pełnego wykorzystania limitu koncentracji w przypadku Banku Spółdzielczego w Koninie, może spowodować konieczność dotworzenia 8 026 tys. zł. W analizowanym przypadku pominięto możliwość pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych oraz założono zmianę klasyfikacji do najwyższej spośród grup ryzyka, niemniej stwierdzić należy, że taka sytuacja może być prawdopodobna<sup>14</sup>. Efektem dotworzenia rezerw celowych we wskazanej wysokości byłoby obciążenie wyniku finansowego banku w wysokości przekraczającej ponad pięciokrotnie wysokość wyniku finansowego brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2018 r. W praktyce oznacza to, że przez ponad pięć lat, przy założeniu niezmienności warunków działania i w konsekwencji niezmienności wyniku finansowego, bank zmuszony byłby do przeznaczania całego wypracowywanego wyniku finansowego na pokrycie strat wynikających z utworzenia rezerwy celowej.

<sup>13</sup> Na potrzeby analizy jako punkt odniesienia przyjęto wynik finansowy brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.

<sup>14</sup> Zmiana klasyfikacji do grupy stracone następuje m.in. wskutek pogorszenia się sytuacji ekonomiczno-finansowej kredytobiorcy w stopniu nieodwracalnie uniemożliwiającym obsługę zadłużenia, bądź w wyniku opóźnień w spłacie przekraczającym 12 miesięcy. Okres opóźnienia w spłacie kredytu powyżej 60 miesięcy w przypadku zabezpieczeń hipotecznych i 36 miesięcy w przypadku pozostałych zabezpieczeń wymienionych w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2008 r. w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków może powodować natomiast brak możliwości pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych. Por. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2008 r. w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków (Dz. U. 2008 nr 235, poz. 1589 z późn. zm.).

### **3.2 Wybrane testy warunków skrajnych dla portfela kredytowego (w obszarze ryzyka koncentracji kredytowej)**

W pierwszym – spośród poddanych analizie – teście warunków skrajnych założono konieczność przeklasyfikowania zaangażowań 10 największych klientów banku do wyższej grupy ryzyka i wyliczenie dodatkowej kwoty rezerw, która obciąży planowany wynik finansowy (na koniec 2017 r. zaangażowania największych klientów znajdowały się w sytuacji normalnej i wynosiły łącznie 43 375 tys. zł). Wyniki testu wskazują, że przy założeniu, iż ekspozycje 10 największych klientów banku przeklasyfikowane zostaną do wyższej kategorii ryzyka, utworzone rezerwy celowe wyniosą 198 tys. zł, co stanowi 0,13 wyniku finansowego brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r. – przy założeniu zastosowania pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych. Brak możliwości pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych skutkowałby koniecznością utworzenia rezerw w kwocie 651 tys. zł (0,43 wyniku finansowego brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.). W następstwie przeklasyfikowania analizowanych ekspozycji o dwie grupy ryzyka w górę (np. w wyniku opóźnienia w spłacie przekraczającego trzy miesiące), przy jednoczesnym założeniu braku możliwości pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych, wzrost rezerw celowych obciążających wynik finansowy wyniósłby 8 675 tys. zł (5,79 wyniku finansowego brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.).

W drugim z analizowanych testów założono pojawienie się niekorzystnych warunków działania w trzech największych branżach z portfela kredytowego (rolnictwo, leśnictwo i rybactwo; administracja publiczna; budownictwo), powodujących wzrost kwoty kredytów zagrożonych do poziomu 10% portfela kredytów zagrożonych w danej branży. Spełnienie scenariusza zakładanego w przedmiotowym teście spowoduje wzrost utworzonych rezerw o kwotę 162 tys. zł, co stanowi 0,11 wyniku finansowego brutto według stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.

### **Zakończenie**

W niniejszym opracowaniu wskazano na wagę informacji zarządczej w procesie redukcji ryzyka koncentracji kredytowej. Przywołano m.in. cele strategiczne w zakresie zarządzania ryzykiem koncentracji kredytowej, wśród których definiuje się utrzymywanie umiarkowanie zdywersyfikowanego portfela kredytowego oraz przestrzeganie limitów koncentracji dużych ekspozycji. Ponadto przytoczono definicję systemu informacji zarządczej (SIZ) jako systemu dostarczającego kierownictwu banku informacji niezbędnych do bezpiecznego i efek-



tywnego zarządzania bankiem – obejmującego w szczególności monitorowanie i limitowanie ryzyka obciążającego bank.

Znaczenie systemu informacji zarządczej w procesie redukcji ryzyka koncentracji kredytowej, przedstawione na bazie teoretycznych założeń, znajduje potwierdzenie w drugiej, empirycznej części pracy. Odnosząc się do sytuacji Banku Spółdzielczego w Koninie, w tym generowanych wyników finansowych, przedstawiony zostaje potencjalny wpływ wymaganych do utworzenia rezerw celowych na wynik finansowy poddanego analizie banku. Z zaprezentowanych danych wynika, iż w najbardziej pesymistycznych wariantach (tzw. scenariuszach szokowych) obciążanie wyniku finansowego w następstwie pogorszenia jakości portfela kredytowego (zmiana klasyfikacji dużej ekspozycji bądź grupy dużych ekspozycji kredytowych) może nawet pięciokrotnie przewyższać roczny wynik finansowy brutto banku. Prezentowane założenia nie uwzględniają szeregu metod i narzędzi redukcji ryzyka, jak choćby przyjmowanie zabezpieczeń dających możliwość pomniejszenia podstawy tworzenia rezerw celowych (pomija się także aspekt funduszu zapasowego, który w razie potrzeby może stanowić źródło pokrycia strat), niemniej jednak wyniki analiz stanowią w opinii autora potwierdzenie znaczenia ryzyka koncentracji kredytowej w działalności banku, tym samym wskazując na konieczność wnikliwego monitorowania tego obszaru w ramach informacji zarządczej. Hipotezę badawczą w treści: „Ryzyko koncentracji kredytowej jest ryzykiem wymagającym szczególnej analizy w ramach bankowej informacji zarządczej”, uznać zatem należy za zweryfikowaną pozytywnie.

## Bibliografia

Cendal M., *Banki spółdzielcze w Polsce*, [w:] A. Szelałowska (red.), *Instytucje rynku finansowego w Polsce*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2007.

Klimontowicz M. (red.), *Bankowość dla praktyków. Europejski Certyfikat Bankowca EFCB 3E*, Związek Banków Polskich, Warszawa 2017.

Miklaszewska E. (red.), *Bank na rynku finansowym. Problemy skali, efektywności i nadzoru*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2010.

Niczyporuk P., Talecka A., *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Wydawnictwo Temida 2, Białystok 2011.

Olszak M., *Bankowe normy ostrożnościowe*, Wydawnictwo Temida 2, Białystok 2011.

Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2008 r. w sprawie zasad tworzenia rezerw na ryzyko związane z działalnością banków (Dz. U. 2008 nr 235, poz. 1589 z późn. zm.).

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012.

*Instrukcja sporządzania informacji zarządczej w Banku Spółdzielczym w Koninie*, Konin 2018.

*Strategia zarządzania ryzykiem w Banku Spółdzielczym w Koninie*, Konin 2017.

*Zasady zarządzania ryzykiem koncentracji w Banku Spółdzielczym w Koninie*, Konin 2018.