



Hospodaření bank

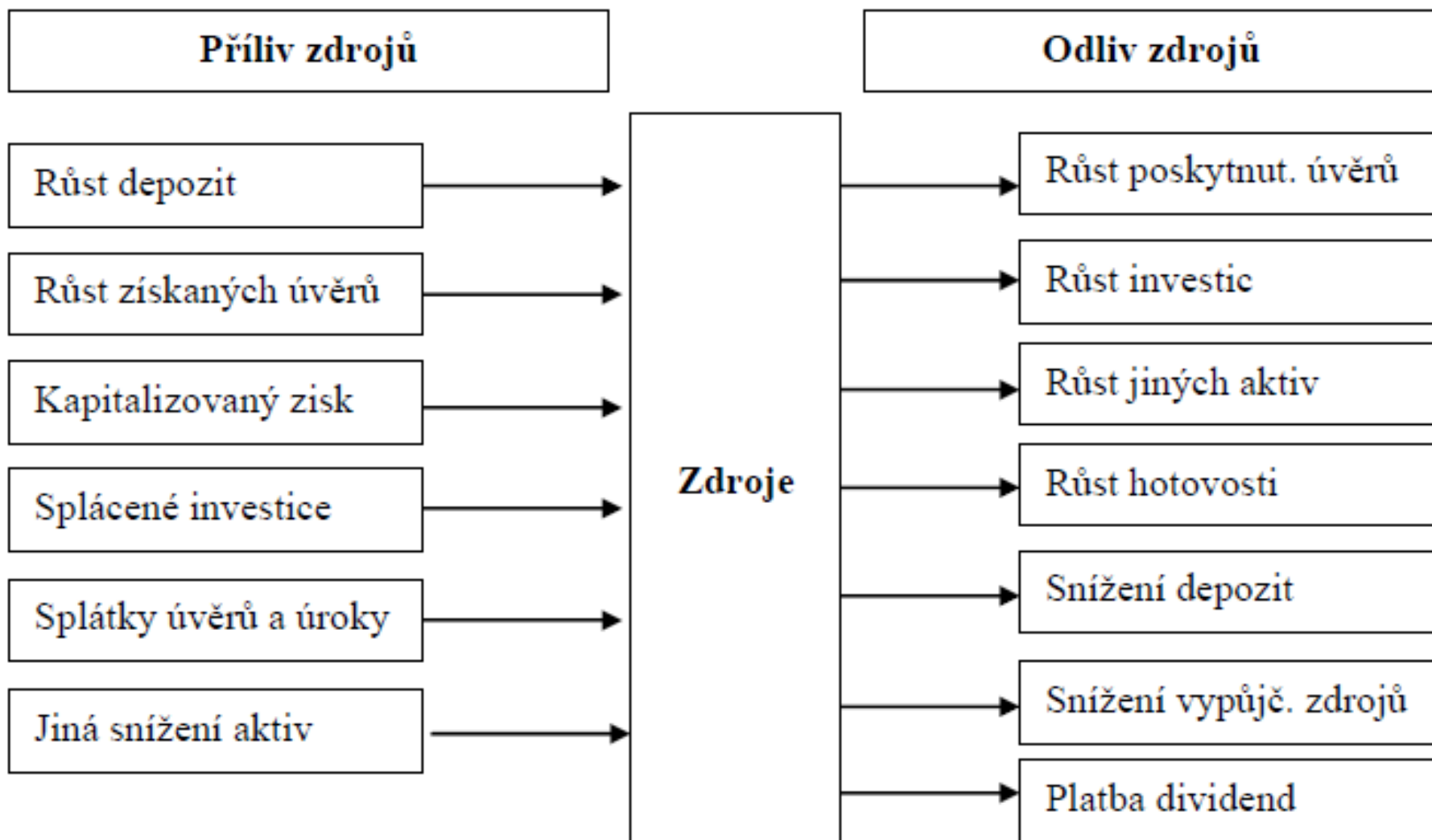
Pavla Klepková Vodová

Management banky

- řízení procesu získávání zdrojů a jejich využívání, sledování krátkodobých i dlouhodobých cílů bankovního podnikání s cílem maximalizovat zisk nebo bohatství vlastníků banky
 - maximalizovat zisk banky
 - maximalizovat cenu akcie
 - dosáhnout dividend, které odpovídají požadavkům vlastníků



Tok zdrojů banky



Základní principy hospodaření bank

- podnikání banky realizováno na dvou základních principech:
 - princip návratnosti
 - princip ziskovosti
- banky hospodaří tak, aby dosáhly určité:
 - rentability
 - takové hospodaření banky, při kterém výnosy převyšují náklady, a banka dosahuje zisku
 - likvidity
 - schopnost banky dostát v každém okamžiku svým splatným závazkům
 - solventnosti
 - schopnost banky uhrazovat běžné náklady a závazky v dlouhodobém horizontu



Výkaz zisku a ztráty

- účetní výkaz, ve kterém jsou uspořádány položky nákladů a výnosů a výsledku hospodaření
- dle Vyhlášky č. 501/2002 Sb. položky výkazu zisku a ztráty tvoří:
 - výnosy z úroků a podobné výnosy, náklady na úroky a podobné náklady
 - výnosy z akcií a podílů
 - výnosy z poplatků a provizí, náklady na poplatky a provize
 - zisk nebo ztráta z finančních operací
 - ostatní provozní výnosy, ostatní provozní náklady
 - správní náklady
 - rozpuštění rezerv a opravných položek k dlouhodobému hmotnému a nehmotnému majetku
 - odpisy, tvorba a použití rezerv a opravných položek k dlouhodobému hmotnému a nehmotnému majetku
 - rozpuštění opravných položek a rezerv k pohledávkám a zárukám, výnosy z dříve odepsaných pohledávek
 - odpisy, tvorba a použití opravných položek a rezerv k pohledávkám a zárukám
 - rozpuštění opravných položek k účastem s rozhodujícím a podstatným vlivem
 - ztráty z převodu účastí s rozhodujícím a podstatným vlivem, tvorba a použití opravných položek k účastem s rozhodujícím a podstatným vlivem
 - rozpuštění ostatních rezerv, tvorba a použití ostatních rezerv
 - podíl na ziscích nebo ztrátách účastí s rozhodujícím nebo podstatným vlivem
 - zisk nebo ztráta za účetní období z běžné činnosti před zdaněním
 - mimořádné výnosy, mimořádné náklady
 - zisk nebo ztráta za účetní období z mimořádné činnosti před zdaněním
 - daň z příjmů
 - zisk nebo ztráta za účetní období po zdanění

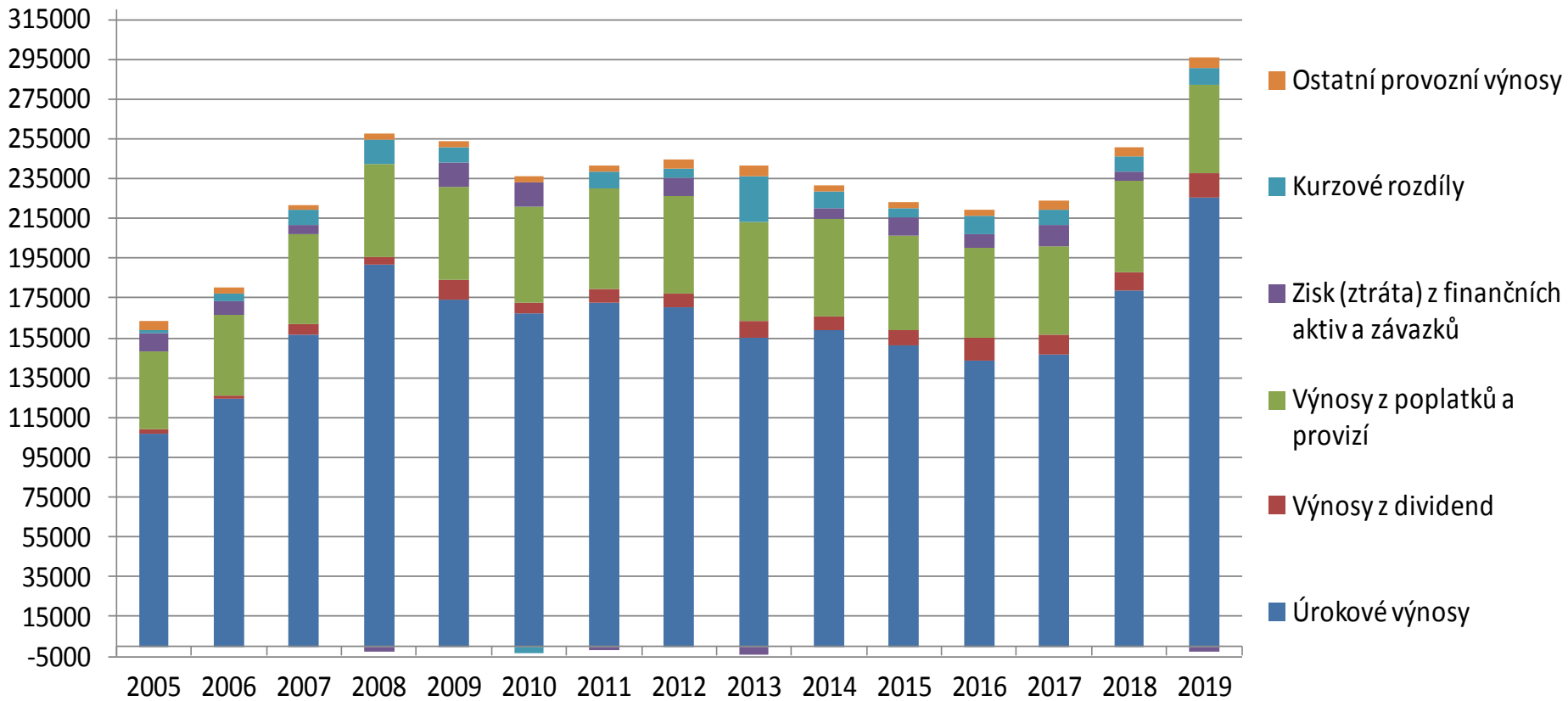


Výnosy bank

- úrokové výnosy
 - úroky z úvěrů nebankovním klientům
 - úroky z úvěrů ostatním finančním institucím
 - úroky z vkladů u jiných bank
 - úroky z bankou držených dlužnických cenných papírů
- neúrokové výnosy
 - výnosy z poplatků a provizí
 - výnosy z dalších finančních operací
 - výnosy získané z prodeje majetku a jiných podobných operací



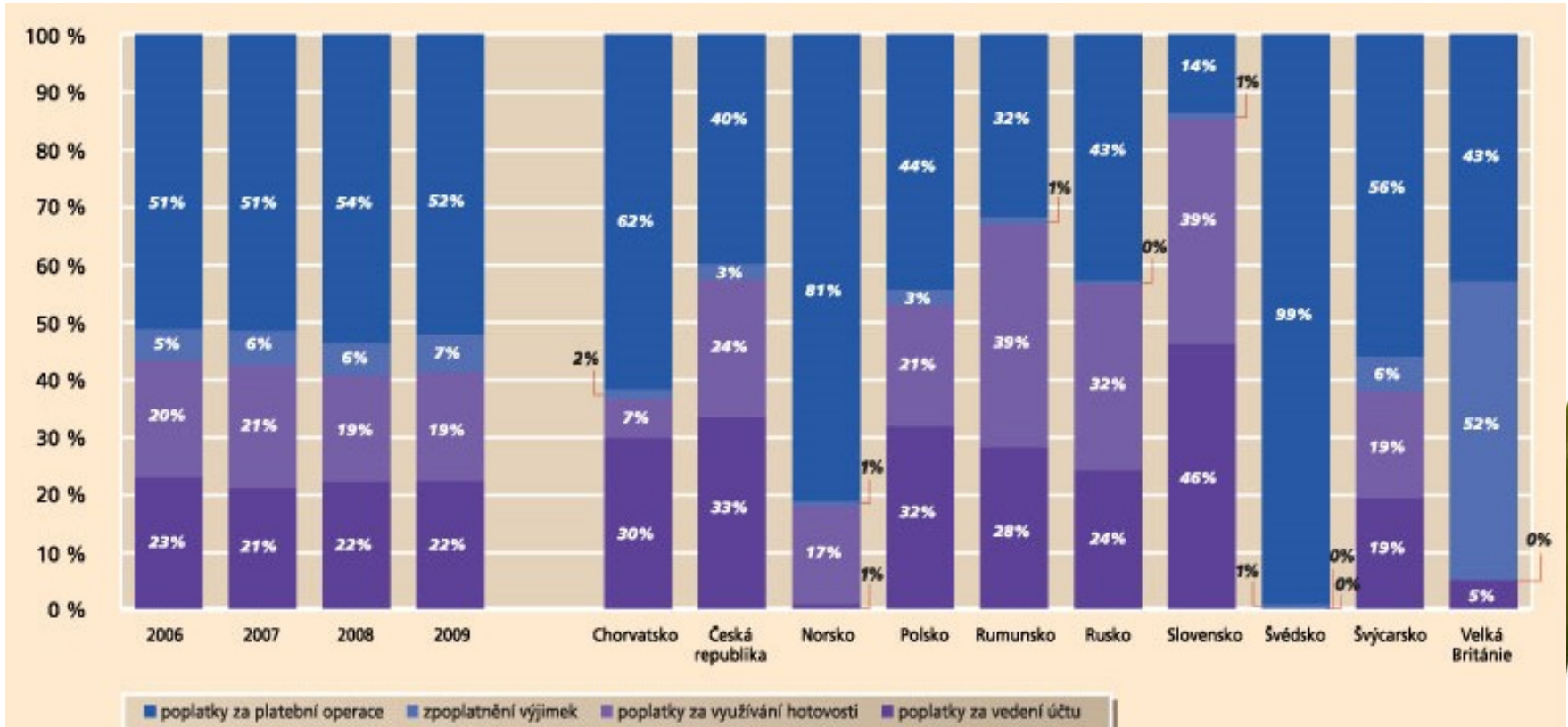
Vybrané položky výnosů českého bank. sektoru (mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dat z databáze ARAD:

https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=55229&p_strid=BAE&p_lang=CS

Zdroje poplatků u hlavních bank. služeb v zemích Evropy mimo eurozóny (%)



Group	Rank	Country	Key contributing factors
Group 1	1	Italy	All key charges are very high
	2	Spain	All key charges are very high
	3	Latvia	Very high account and debit card charges; low basic annual charges
Group 2	4	France	High basic annual charges; very high debit card charges
	5	Austria	Very high basic annual charges; low credit transfer charges
Group 3	6	Finland	All key charges are high
	7	Czech Republic	High basic annual charges
	8	Slovenia	High basic annual charges
	9	Germany	Very high basic annual charges; high debit card charges; very low account charges
	10	Greece	High credit transfer charges
	11	Slovakia	High basic annual charges
	12	Lithuania	Very low basic annual charges
	13	Cyprus	Low basic annual and account charges; high credit transfer charges
	14	Romania	Low basic annual charges
	15	Hungary	High debit card charges
	16	Ireland	High account charges; very low credit transfer charges
	17	United Kingdom	Most charges are very low; very high account charges
	18	Sweden	Very low account charges; high debit card charges
	19	Poland	Charges are within EU27 averages
	20	Luxembourg	Low account charges
	21	Estonia	Very low basic annual charges; high account charges
	22	Denmark	Low debit card charges
	23	Malta	Very low basic annual charges and credit transfer charges; high account charges
	Group 4	24	Portugal
25		Belgium	Very low account and credit transfer charges
26		The Netherlands	Very low account charges; high basic annual charges
27		Bulgaria	Low basic annual and account charges



Zdroj: Capgemini: World Retail Banking Report 2009

Graph 7 – Price of average profile vs. transparency and simplicity

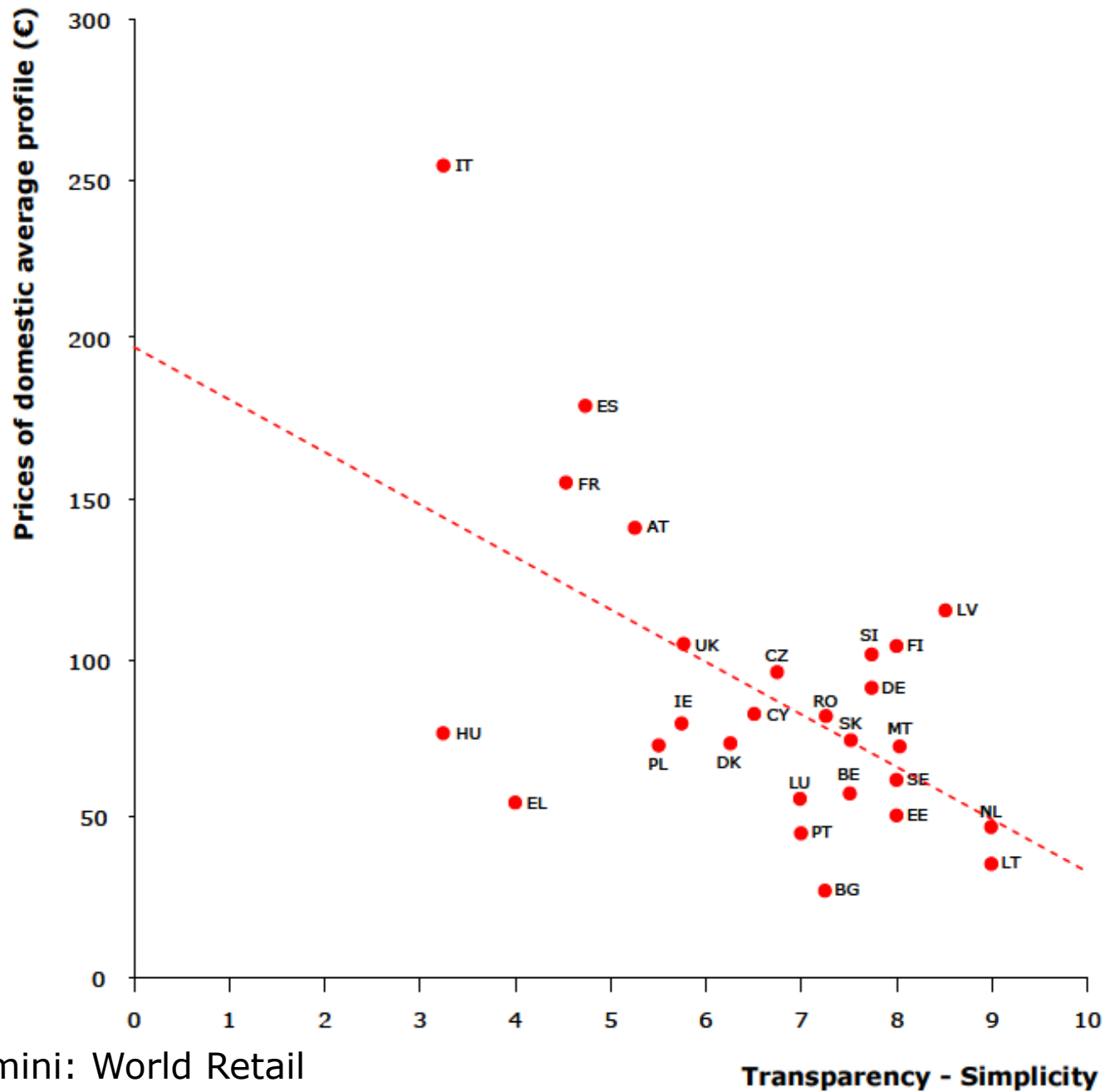
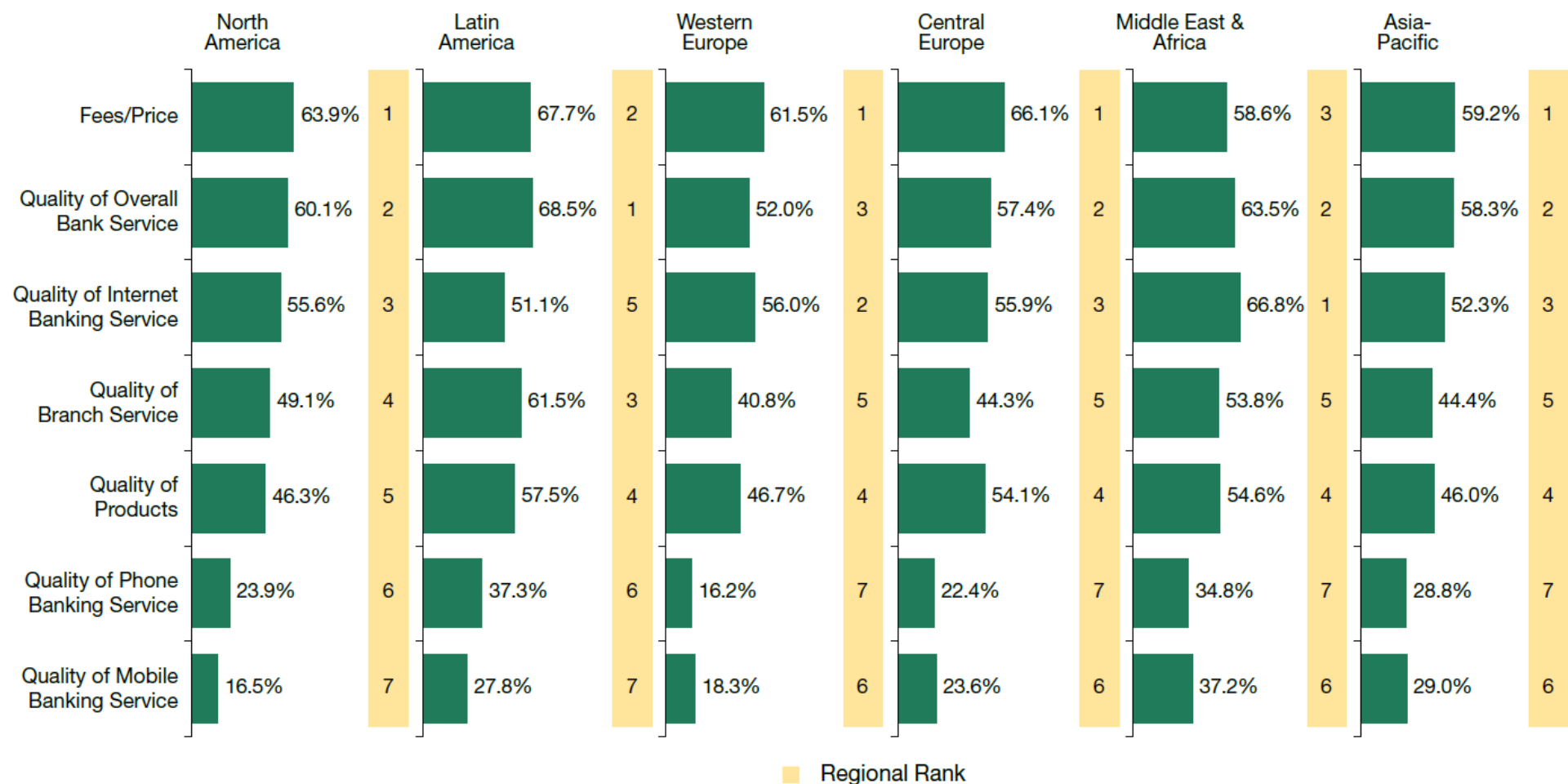


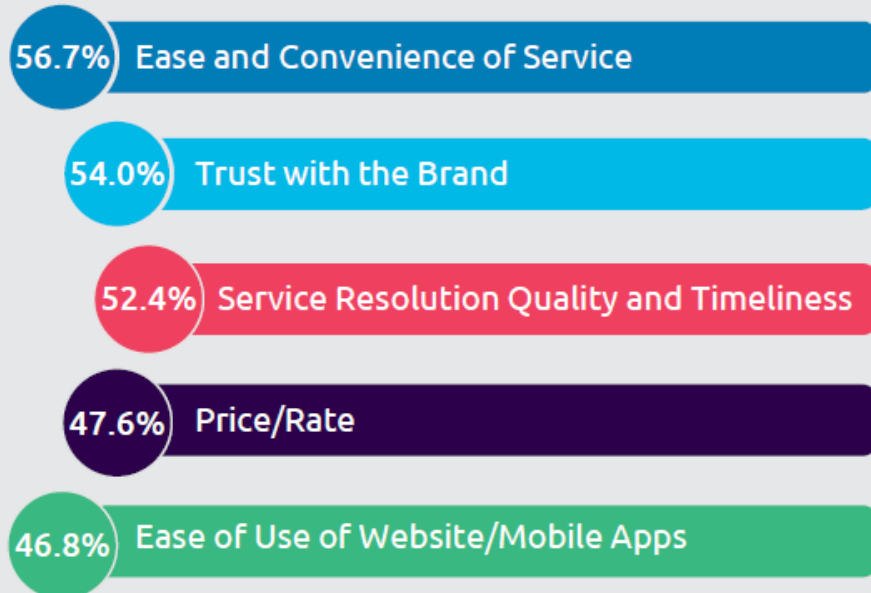
Figure 6 Factors Influencing Customers When Choosing a Bank, by Region (%), 2014



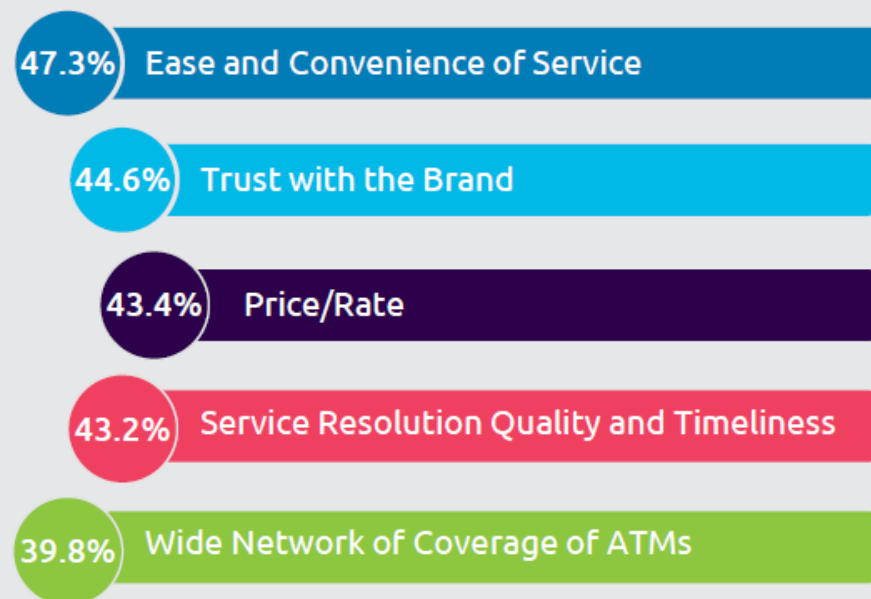
Zdroj: Capgemini: World Retail Banking Report 2014, s. 14

Figure 1.3 Factors Influencing Customer Stickiness

Top Five Factors Influencing Customers' Decision to Stay with the Bank for the Next 12 Months (%), 2018



Top Five Factors Influencing Customers' Decision to Choose a Bank (%), 2018









- Notes:
- (1) The percentages for both graphs represent customers who gave a rating of 6 or 7 on a scale of 1–7 for each of the factors.
 - (2) Only the top five factors are shown in the figure.

Question: "How much do the following factors influence your decision to choose a bank and to stay with the bank? (Please rate each criterion on a scale of 1–7, with 1 = Very low influence, 2 = Low influence, 3 = Somewhat low influence, 4 = Neither low nor high influence, 5 = Somewhat high influence, 6 = High influence, and 7 = Very high influence)."

Zdroj: Capgemini: World Retail Banking Report 2018, s. 11.

Figure 20 Traditional Retail Banking Responses and Their Effectiveness, 2012

Traditional Responses	Current Effectiveness	Comments
Raise Fees		<ul style="list-style-type: none"> With increasing customer awareness, banks have been constrained from raising or adding new fees, while new regulations prevent banks from imposing new fees Fee concerns have led to loss of large customer base to non-banking players such as retailers and credit unions
Add New Fees		<ul style="list-style-type: none"> Recently, there have been massive protests over social media against banks for imposing fees on traditional free services such as debit card usage
Strategic M&A		<ul style="list-style-type: none"> Increased capital requirements due to Basel III regulatory constraints prevent banks from using M&A as a means of strategic growth Strategic M&A is not a part of the current strategy for retail executives due to uncertainty about industry's future
Geographical Expansion		<ul style="list-style-type: none"> Regulators, especially those in Europe, are preventing geographical expansion of banks to prevent deleveraging in local geographies as banks try to build their capital base from internal sources Uncertainty of retail banking industry's future, slowdown in emerging countries, and increased capital requirement has led to low effectiveness for global expansion
Raising Capital		<ul style="list-style-type: none"> Raising additional capital allows banks to meet regulation requirements and expand, but remains a challenge in present times Retail banks are challenged by both scarcity of available capital infusion and increased cost of capital while they need to increase their core capital due to regulations
Cost Reduction		<ul style="list-style-type: none"> Cost reduction remains a key priority for most of the banks across the globe and holds significance due to ongoing pressure on interest margins Banks are expected to continue to invest in automation and IT in order to reduce operational costs

 Highly Ineffective Today  Highly Effective Today

Note: The above charts represent percentage of respondents indicating a measure as 'Effective' or 'Very Effective'

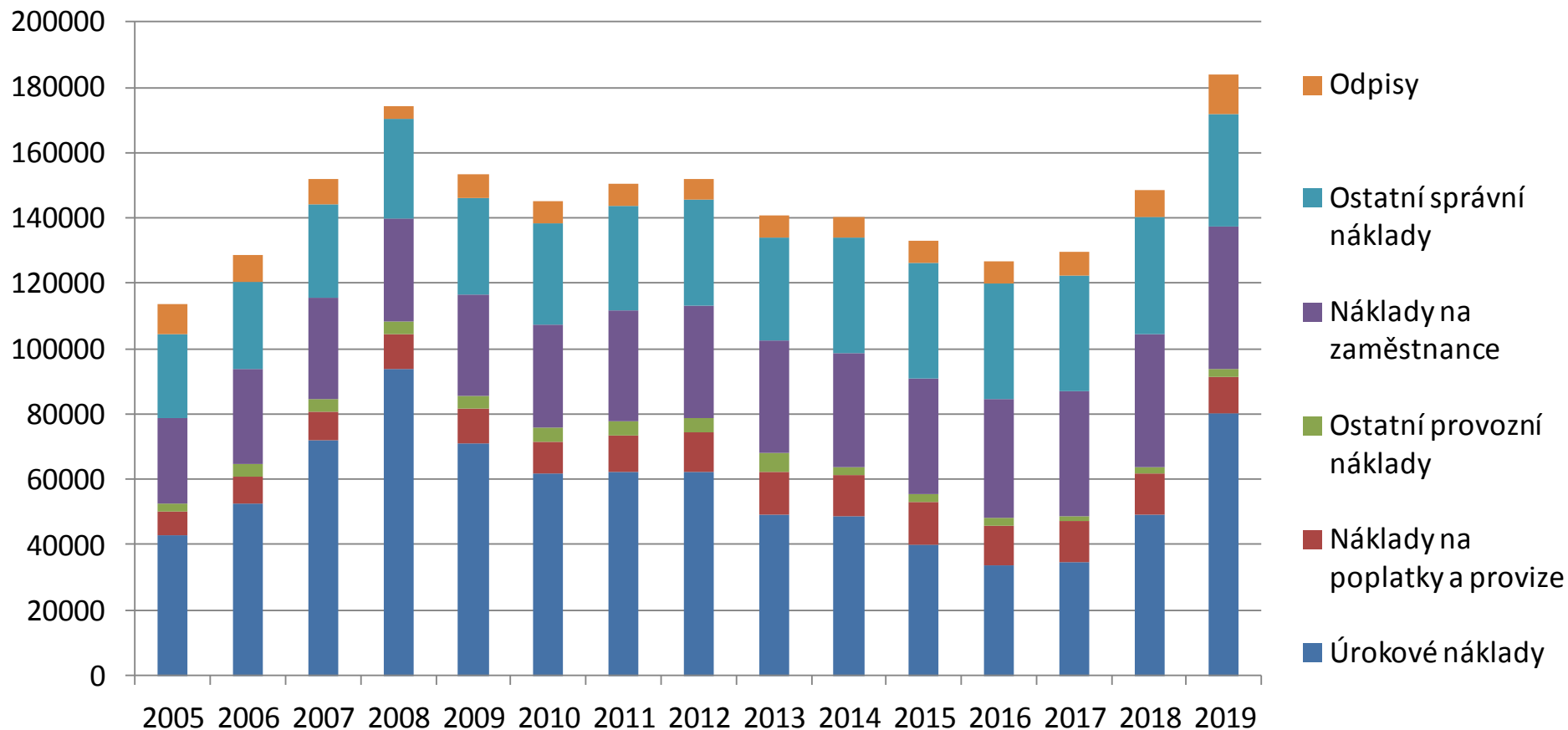


Náklady bank

- úrokové náklady:
 - úroky z přijatých klientských vkladů
 - úroky placené ostatním bankám
 - úroky placené držitelům bankou emitovaných dlužnických cenných papírů
- správní náklady:
 - náklady na mzdy a platy zaměstnanců
 - náklady na zdravotní a sociální pojištění
 - ostatní náklady na zaměstnance
 - ostatní správní náklady
- odpisy
- tvorba rezerv a opravných položek



Vybrané položky nákladů českého bank. sektoru (mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dat z databáze ARAD:

https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=55229&p_strid=BAE&p_lang=CS

HOSPODÁŘSKÉ VÝSLEDKY BANKOVNÍHO SEKTORU

(v mld. Kč)

	2016	2017	2018	Změna 2018/2017 (v %)
Zisk z finanční a provozní činnosti	180,2	179,2	190,5	6,3
Zisk z finanční činnosti	177,0	176,3	187,3	6,2
z toho:				
Úrokový zisk	109,9	112,1	129,8	15,8
Úrokové výnosy	143,4	146,7	179,2	22,2
Úrokové náklady	33,6	34,6	49,4	42,8
Výnosy z dividend	11,9	9,7	9,2	-5,7
Zisk z poplatků a provizí	32,4	32,1	33,6	5,0
Výnosy z poplatků a provizí	44,8	44,6	46,1	3,4
Náklady na poplatky a provize	12,4	12,5	12,4	-0,7
Správní náklady	71,7	73,6	76,8	4,4
Náklady na zaměstnance	36,5	38,3	41,1	7,2
Ostatní správní náklady	35,2	35,3	35,7	1,3
Odpisy	7,0	7,4	8,1	10,2
Tvorba rezerv	2,8	2,6	2,0	-21,6
Ztráty ze znehodnocení celkem	11,8	6,5	5,7	-11,5
Zisk před zdaněním	87,9	90,3	98,0	8,5
Náklady na daň z příjmů	14,4	15,0	16,6	10,4
ZISK PO ZDANĚNÍ (běžný rok)	73,9	75,4	81,4	8,0

Zdroj: ČNB: Zpráva o výkonu dohledu nad finančním trhem 2018, s. 90.

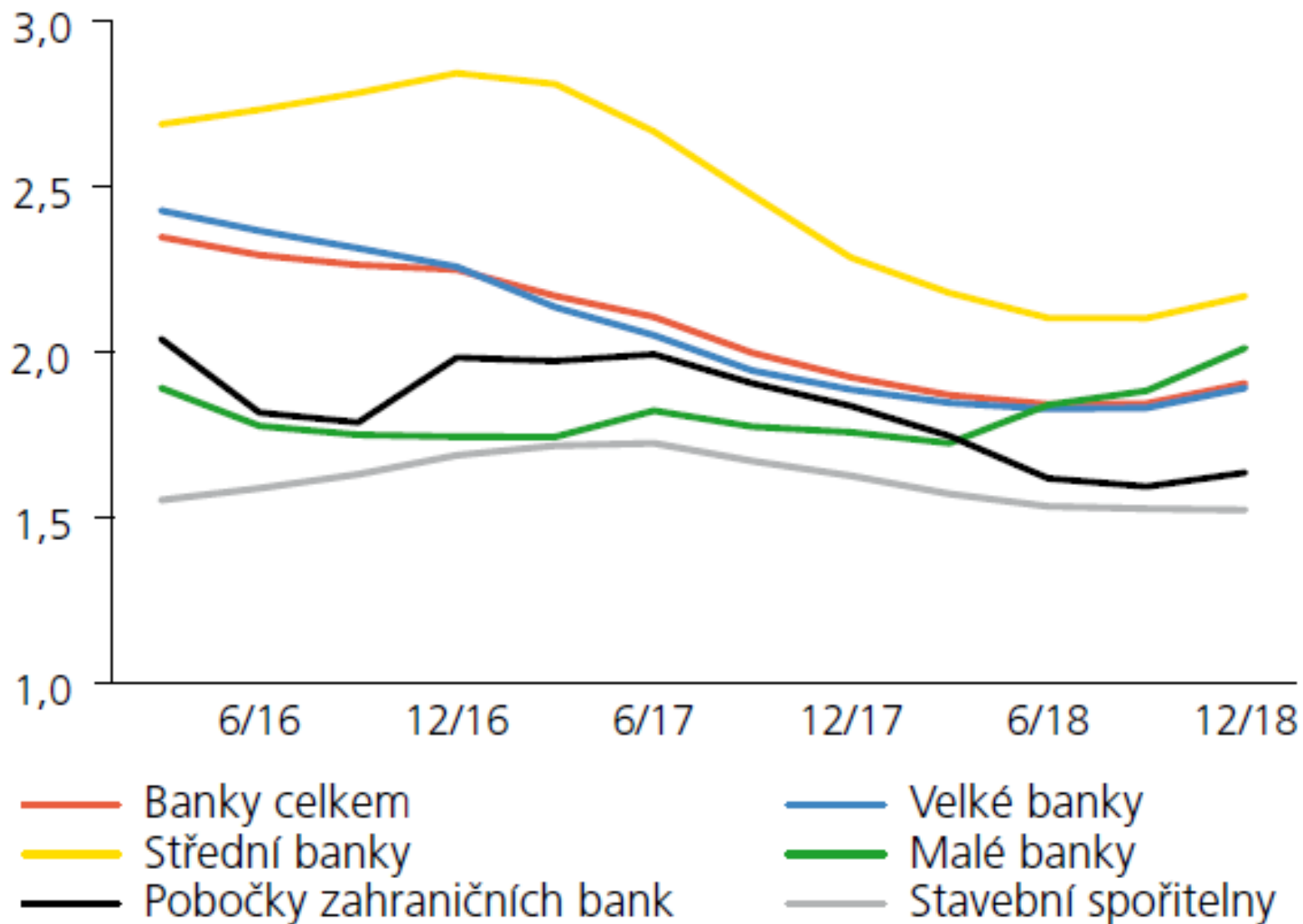
Zisk banky

- čistý úrokový výnos (úrokový zisk)
= úrokové výnosy - úrokové náklady
– ukazatele:
 - čistá úroková marže
 - úrokové rozpětí
- hrubý zisk = celkové výnosy – celkové náklady
- čistý zisk = hrubý zisk - daň z příjmů
- nerozdělený zisk = čistý zisk – vyplacené dividendy



ČISTÁ ÚROKOVÁ MARŽE (ROČNÍ)

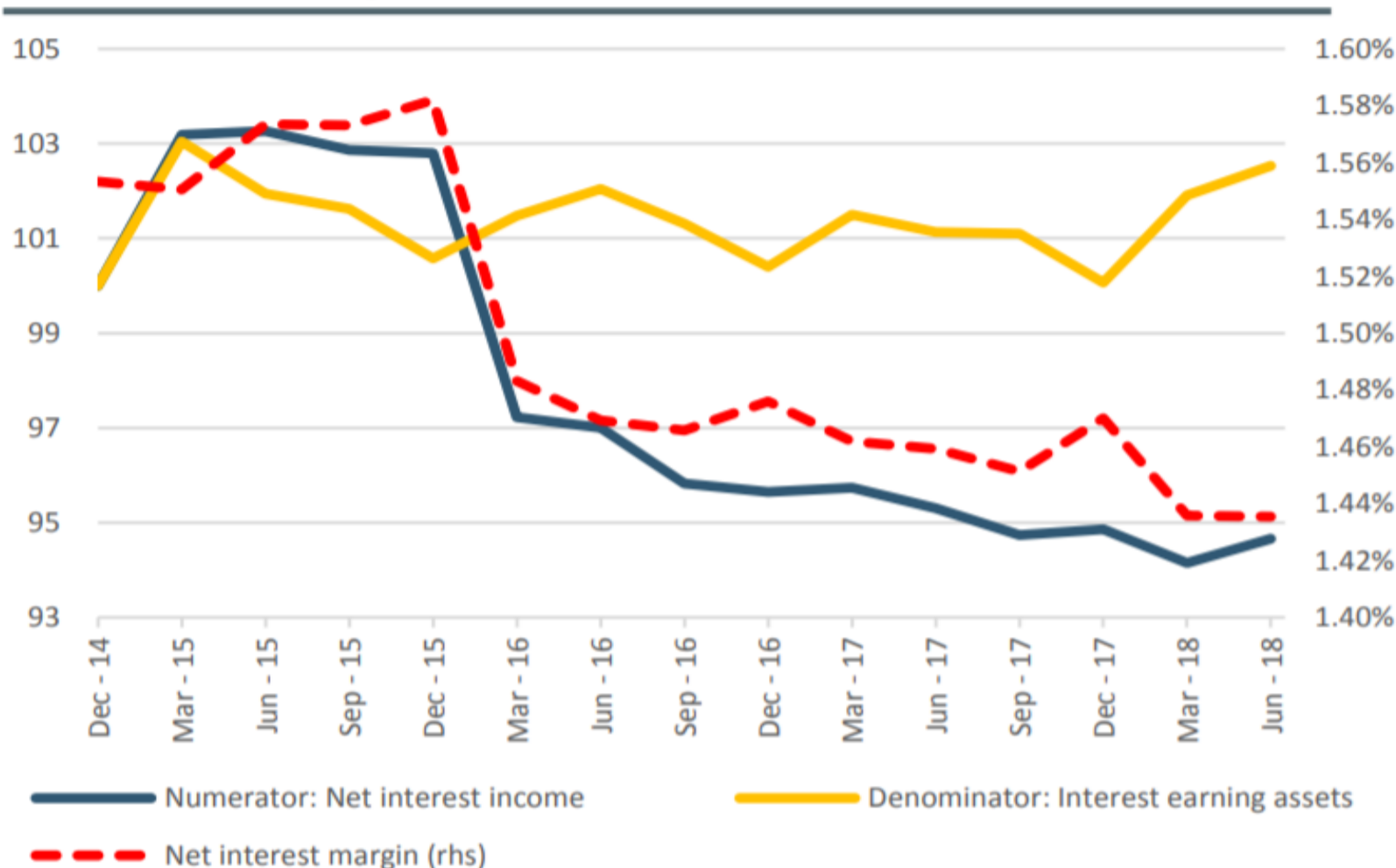
(v %)



Zdroj: ČNB: Zpráva o výkonu dohledu nad finančním trhem 2018, s. 91.

NII a NIM evropských bank

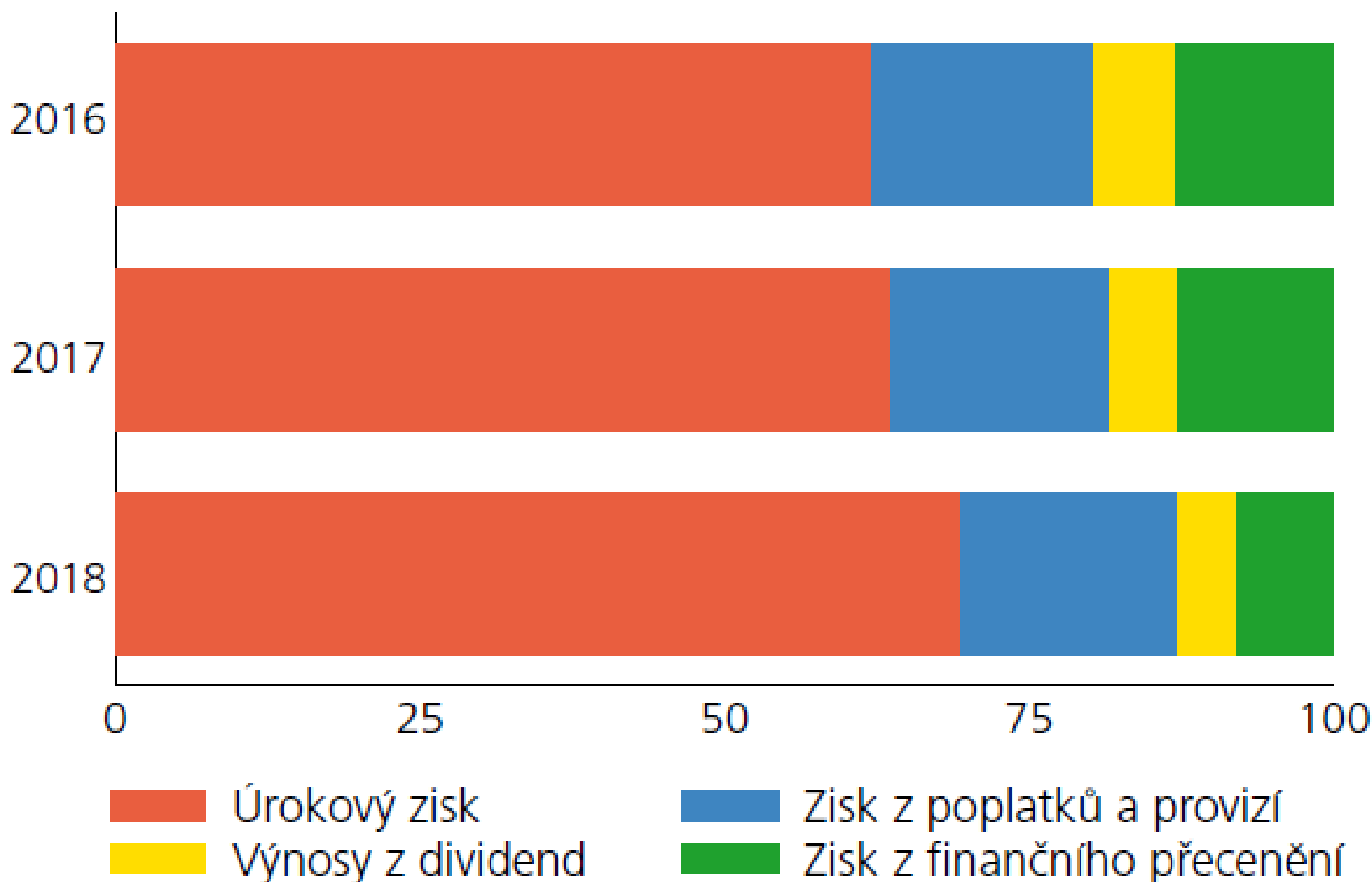
Net interest margin



Zdroj: EBA: https://eba.europa.eu/documents/10180/2518651/2018_EU-wide_Transparency_exercise_and_RAR_presentation.pdf

DEKOMPOZICE ZISKU Z FIN. ČINNOSTI

(v %, za dané období)



Zdroj: ČNB: Zpráva o výkonu dohledu nad finančním trhem 2018, s. 90.

Historický přehled dividend

vypláceno v	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ČEZ (100)	2	2,5	4,5	8	9	15	20	40	50	53	50	45	40	40	40	40	33	33	24
Česká spořitelna (100)	2	3	20	30	30	30	30	30	104	30	30	30	50	60	75	84	76	77	v
Erste bank (v EUR)			*0,31	*0,38	0,5	0,55	0,65	0,75	0,65	0,65	0,70	-	0,40	0,20	-	0,50	1,00	1,20	1,40
Fortuna (v EUR)											0,30	0,23	0,33 +0,34	0,22	-	-	-	-	v
Kofola																7	13,5	16,2	13,5
Komerční banka (500)	-	11,5	40	200	100	250	150	180	180	170	270	160	230	230	310	310			
Komerční banka (100)	-	2,2	8	40	20	50	30	36	36	34	54	32	46	46	62	62	40	47	51
Moneta																	9,8	8,0	6,15
NWR (v EUR)								-	0,18	-	0,22	0,07	-	-	-				
								0,28	-	0,21	0,16								
Pegas (v EUR)							0,76	0,85	0,9	0,95	1,00	1,05	1,05	1,10	1,15	1,25	1,3	-	-
Philip Morris ČR (Tabák)	940	1240	1448	1575	1606	1112	600	880	560	780	1260	920	900	880	900	920	1000	1080	1600
Stock Spirit (v Kč)														0,4	0,3 +0,7	1,2 +0,3	1,4 +3,8	1,5 +0,6	1,5 +0,7
Telefonica 02 (100)	7,5	-	57,5	17	-	45	50	50	50	40	40	27 +13	20 +10	18	13	16	17+4	17+4	17+4
Unipetrol (100)	-	-	-	-	-	-	-	17,65	-	-	-	-	-	-	-	5,52	8,3	v	
VIG (v EUR)									0,9 +1,1	0,9	1,0	1,1	1,2	1,3	1,4	0,6	0,8	0,9	1,0

Před rokem 2001 vyplácela z těchto firem dividendy pouze Česká spořitelna (v roce 1994 5 Kč; 1995 5 Kč; 1996 5 Kč a 1997 10 Kč), Komerční banka (v roce 1994 60 Kč; 1995 60 Kč; 1996 95 Kč a 1997 101 Kč), Philip Morris (rok 1994 24 | 340 | 656 | 580 | 864 | 996 | 880 v roce 2000) a Unipetrol v roce 1998 1,33 Kč.

V roce 2017 proběhl 5:1 split akcií Komerční banky

Zdroj: <http://www.miras.cz/akcie/dividendy.php>



Jak může banka dosáhnout vyššího zisku?

- zvýšením výnosové míry u každého typu aktiv
- restrukturalizací aktiv ve prospěch aktiv s vyššími výnosy
- zvýšením výnosů z poplatků a provizí
- snížením úrokových i neúrokových nákladů banky na cizí i vlastní zdroje
- větším využíváním levnějších zdrojů
- zefektivněním provozu banky a snížením personálních a provozních nákladů



Faktory působící na zisk banky

- managementem ovlivnitelné
 - podnikatelský mix
 - náklady banky
 - kvalita portfolia
- managementem neovlivnitelné
 - vývoj a výše úrokových sazeb
 - celkové ekonomické podmínky
 - změna konkurence



Příklad

- Znáte následující údaje v mil. CZK:
 - úrokové výnosy: 2 710
 - úrokové náklady: 2 050
 - neúrokové výnosy: 230
 - neúrokové náklady: 400
 - opravné položky: 130
 - daň z příjmů: 50
 - dividendy vyplacené akcionářům: 110
- Vypočtete tyto ukazatele:
 - úrokový zisk
 - neúrokový zisk
 - celkové provozní výnosy
 - celkové provozní náklady
 - zisk před zdaněním
 - čistý zisk po zdanění
 - nerozdělený zisk



Příklad

- Banka má ve svém portfoliu celkem 350 mld. Kč úvěrů, z toho 150 mld. spotřebitelských, 100 mld. hypotečních a 100 mld. podnikatelských. Úvěry poskytuje z přijatých depozit v celkové výši 450 mld. Kč, z toho 250 mld. představují vklady na viděnou a 200 mld. připadá na termínová depozita. Vypočítejte čistý úrokový výnos a čistou úrokovou marži banky, máte k dispozici následující hodnoty průměrných úrokových sazeb:
 - pro spotřebitelské úvěry: 12 %
 - pro hypoteční úvěry: 5 %
 - pro podnikatelské úvěry: 9 %
 - pro depozita na viděnou: 0,5 %
 - pro termínová depozita: 3,5 %



Příklad

- Máte k dispozici následující údaje (v mil. Kč):
 - úrokové výnosy: 5 210
 - neúrokové výnosy: 890
 - úrokové náklady: 4 100
 - neúrokové náklady: 850
 - opravné položky: 400
 - daň z příjmů: 150
- Dále víte, že valná hromada rozhodla, že akcionářům vyplatí dividendy ve výši jedné poloviny čistého zisku. Vypočítejte hodnotu nerozděleného zisku.



M Ě J T E S E H E Z K Y

