



Hospodaření bank

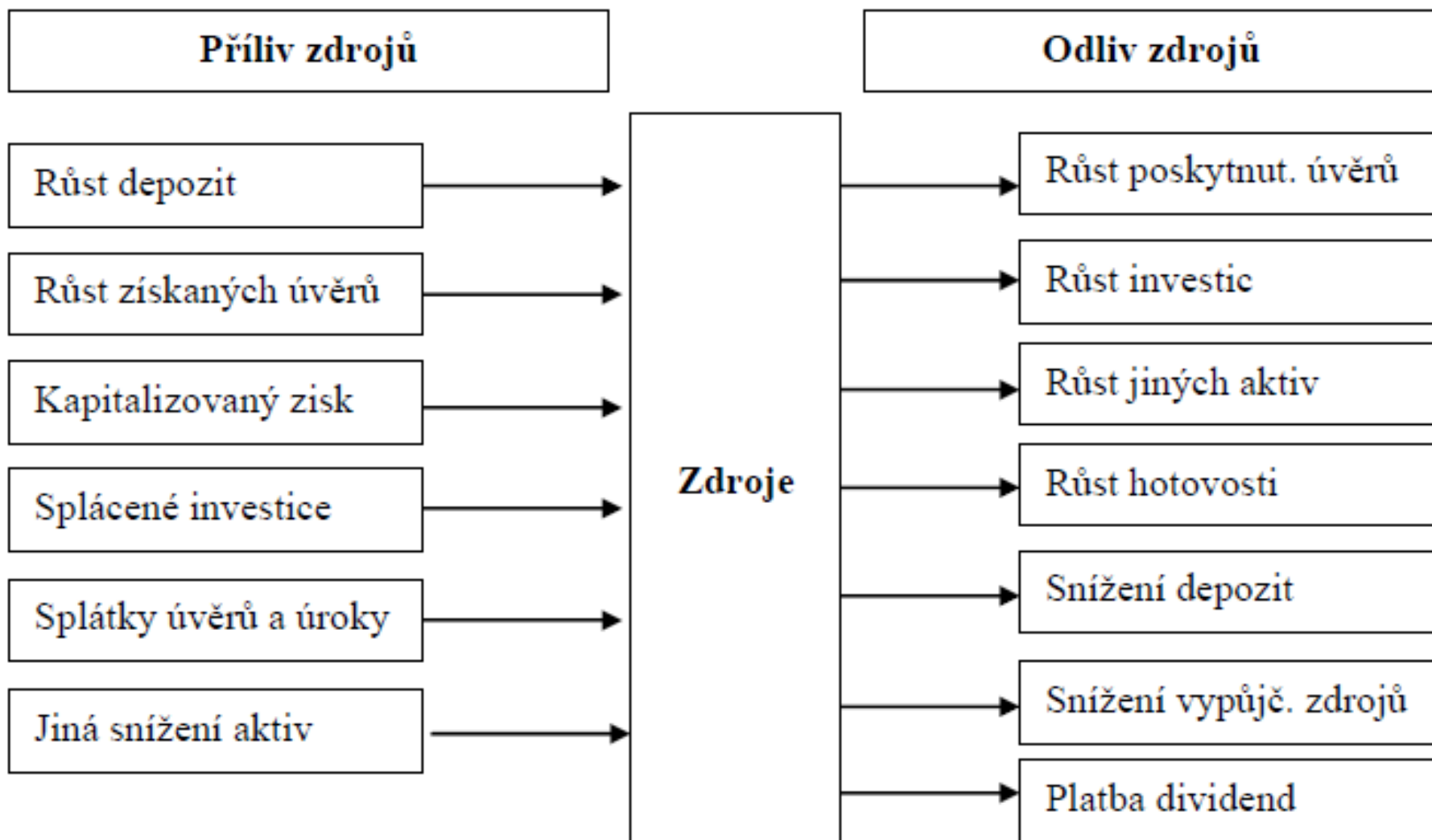
Pavla Klepková Vodová

# 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

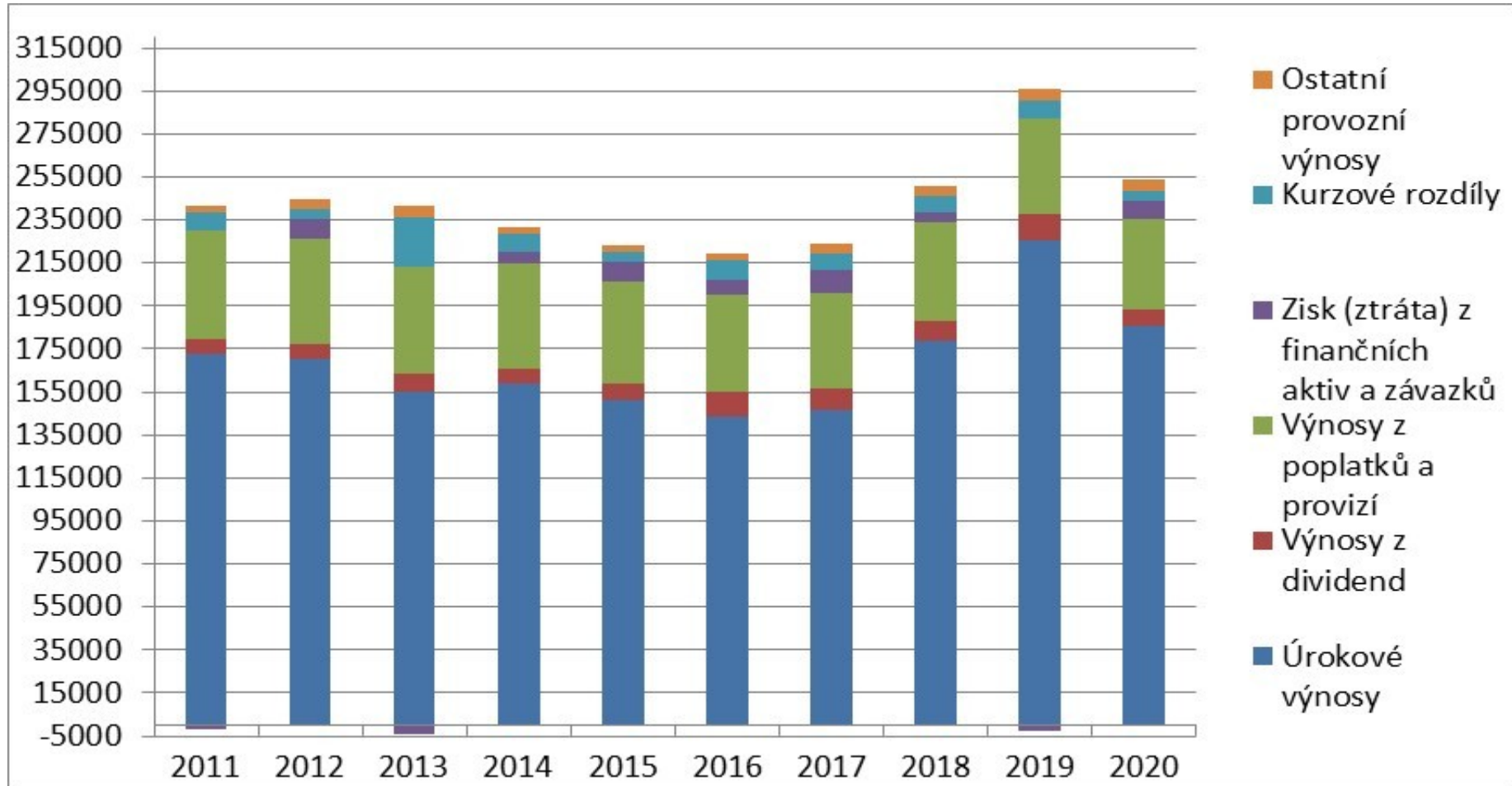


# Výnosy bank

- 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



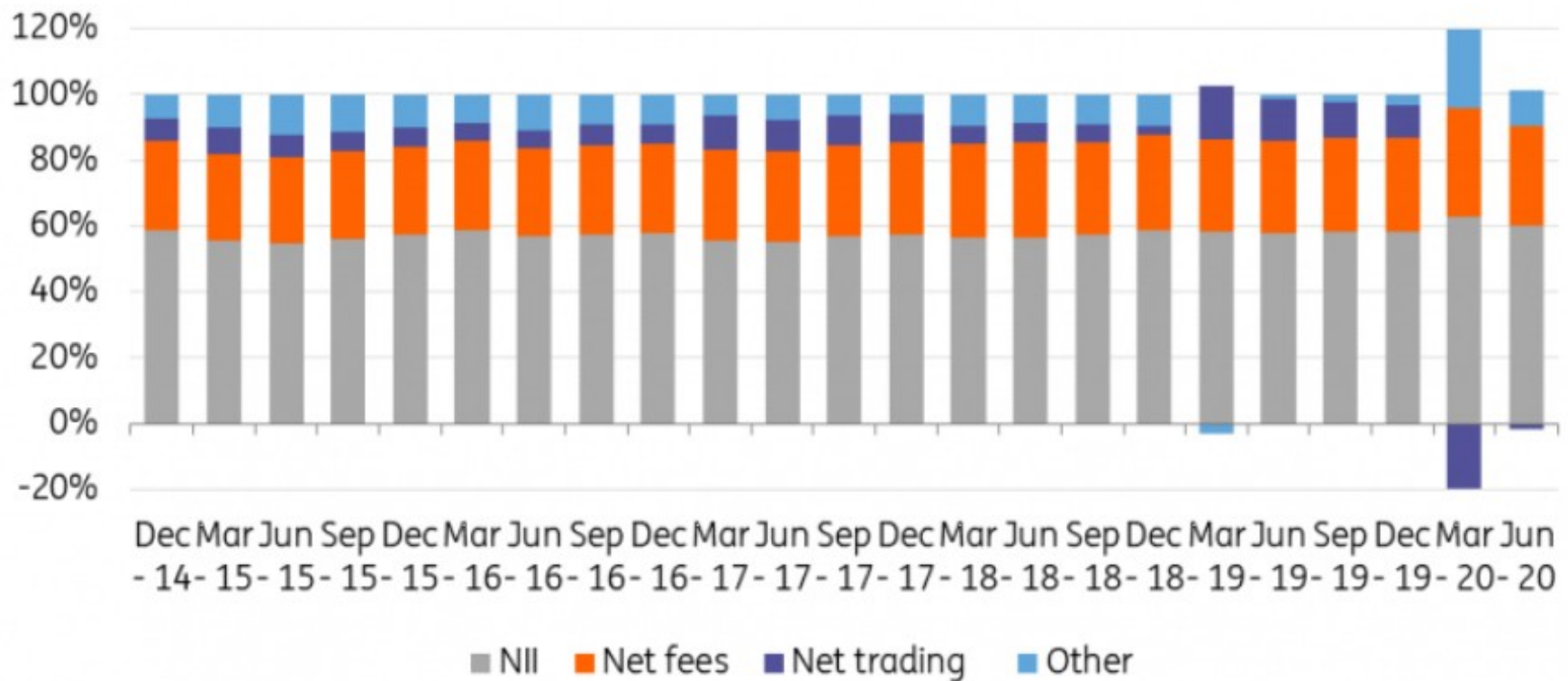
# Vybrané položky výnosů českého bank. sektoru (mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dat z databáze ARAD:

[https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY\\_PKG.PARAMETRY\\_SESTAVY?p\\_sestuid=60877&p\\_strid=BAE&p\\_lang=CS](https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=60877&p_strid=BAE&p_lang=CS)

# Struktura výnosů evropských bank

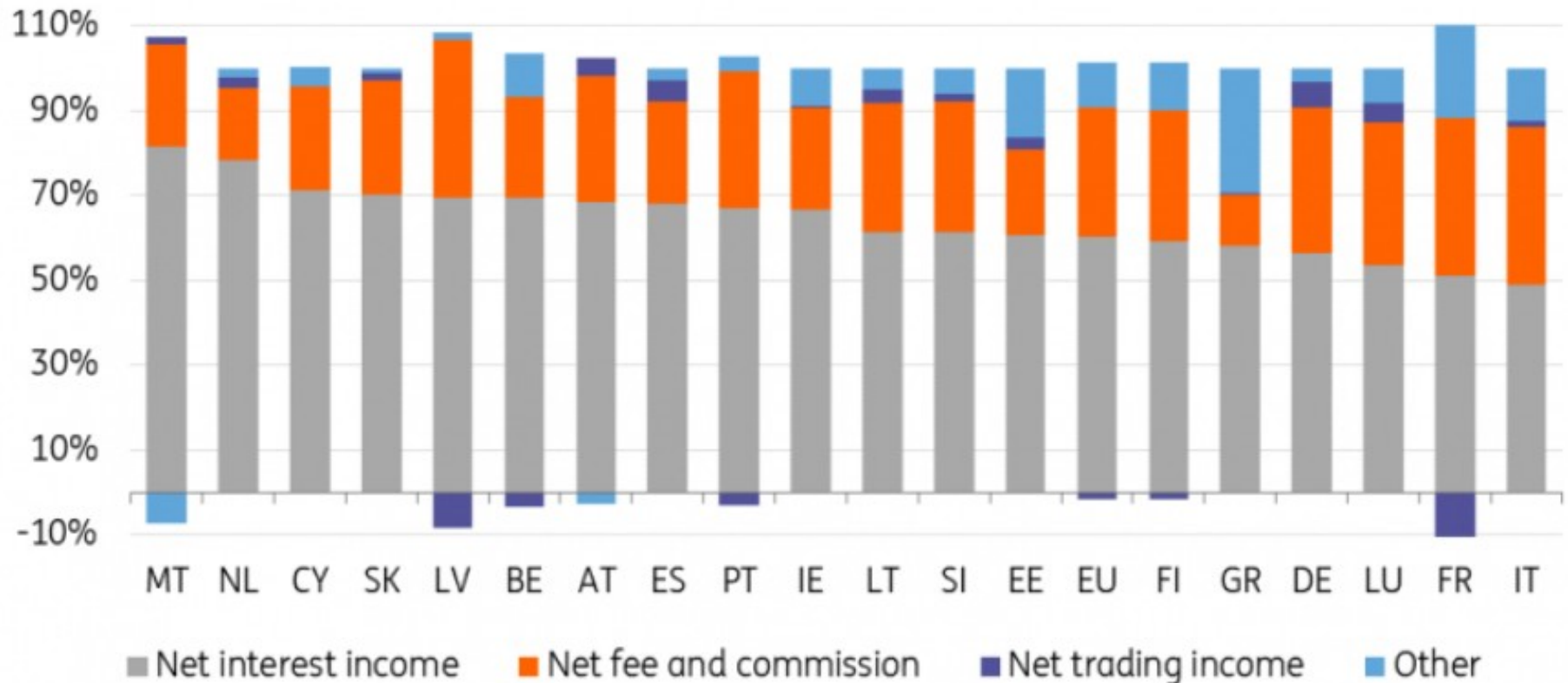


Zdroj: <https://think.ing.com/articles/bank-outlook-2021-negative-rates-continue-to-cloud-the-bank-outlook>





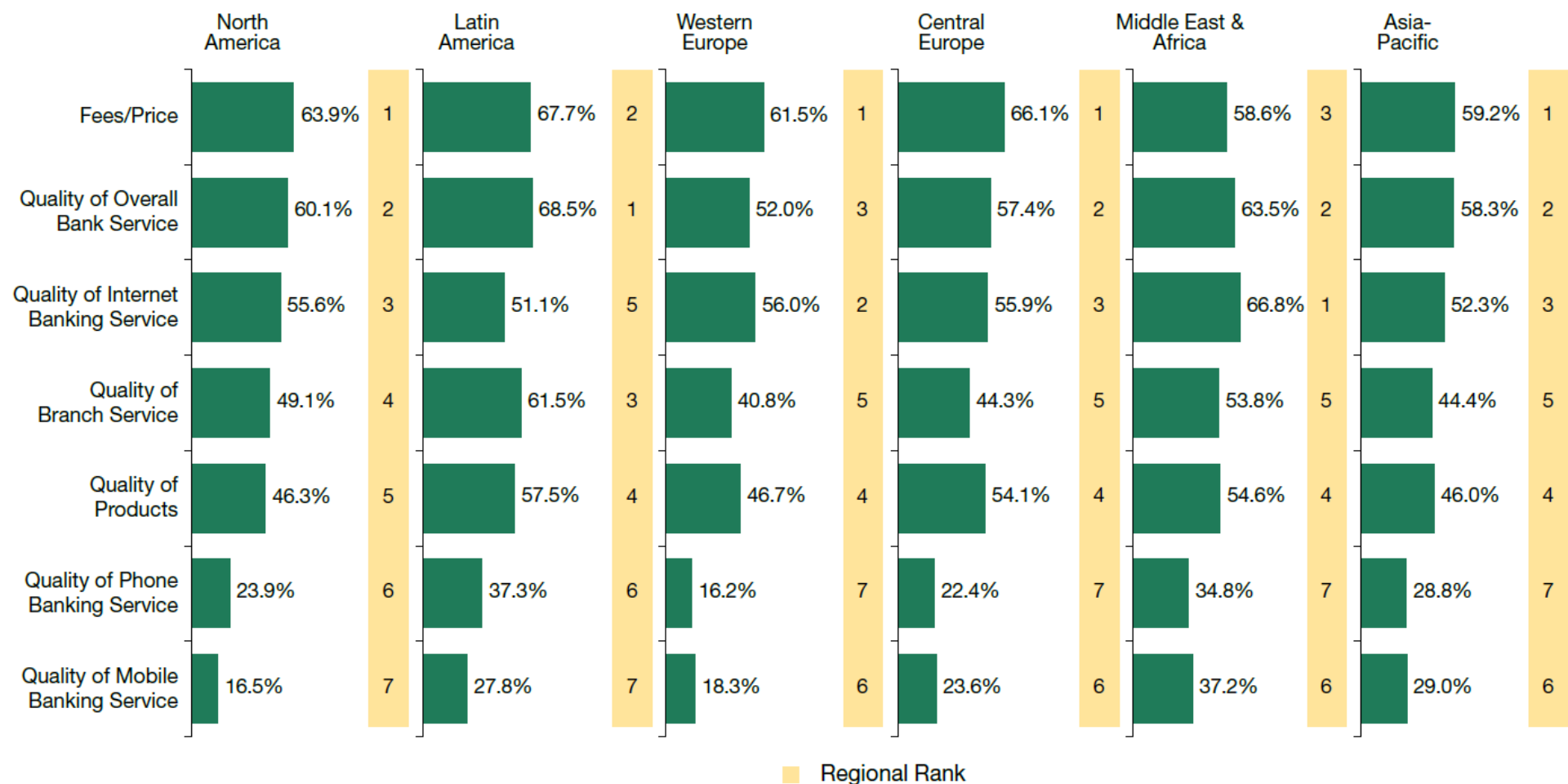
# Struktura výnosů evropských bank



Zdroj: <https://think.ing.com/articles/bank-outlook-2021-negative-rates-continue-to-cloud-the-bank-outlook>



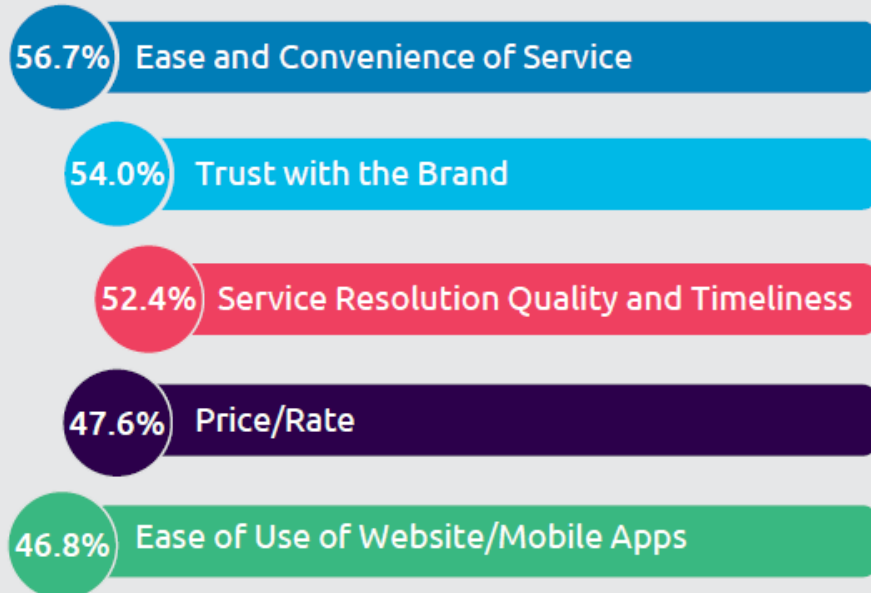
**Figure 6 Factors Influencing Customers When Choosing a Bank, by Region (%), 2014**



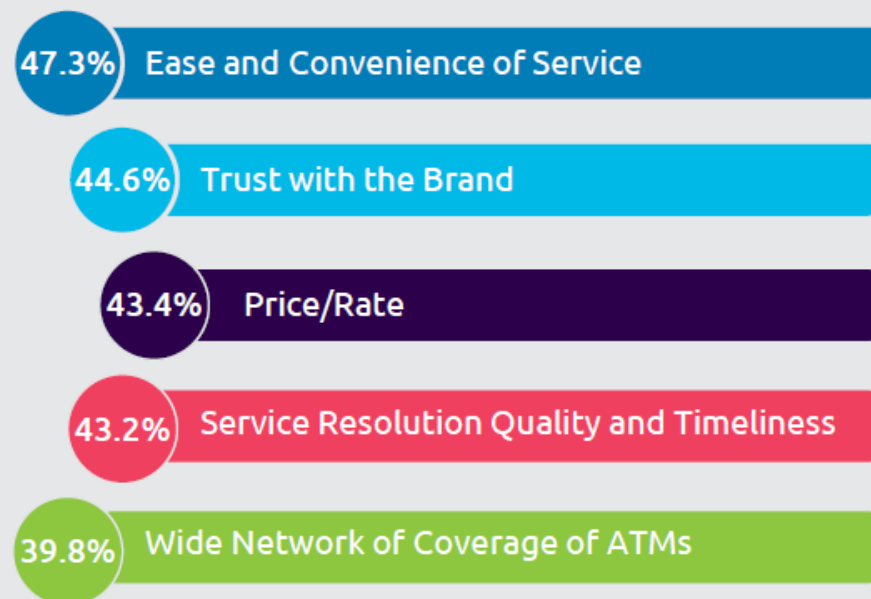
Zdroj: Capgemini: World Retail Banking Report 2014, s. 14

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)."

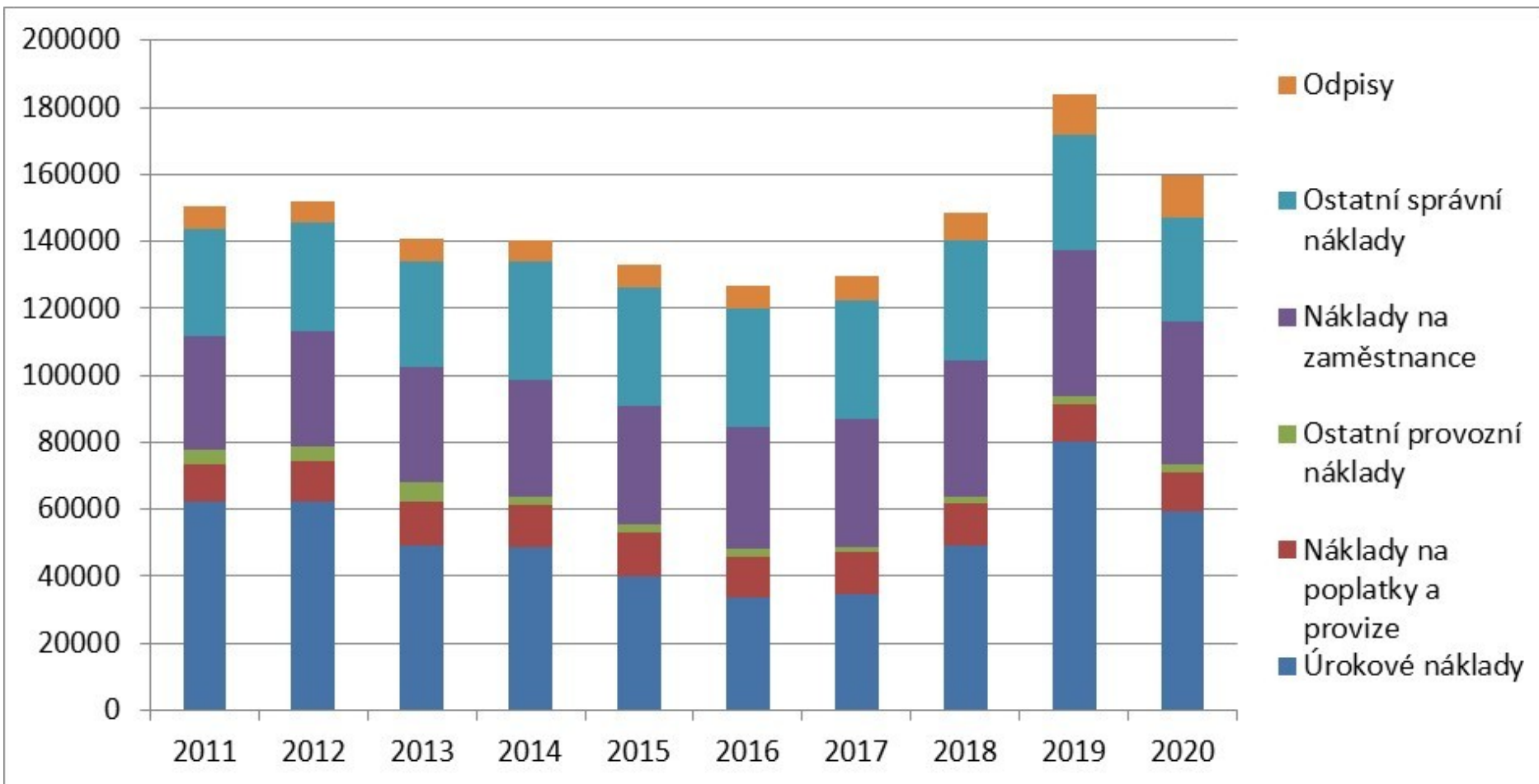
Zdroj: Capgemini: World Retail Banking Report 2018, s. 11.

# Náklady bank

- úrokové náklady:
  - úroky z přijatých clientských 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=60877&p\\_strid=BAE&p\\_lang=CS](https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=60877&p_strid=BAE&p_lang=CS)

Úrokové rozpětí =  
prům. výnosnost úvěrů –  
prům. nákladovost vkladů

# Zisk banky

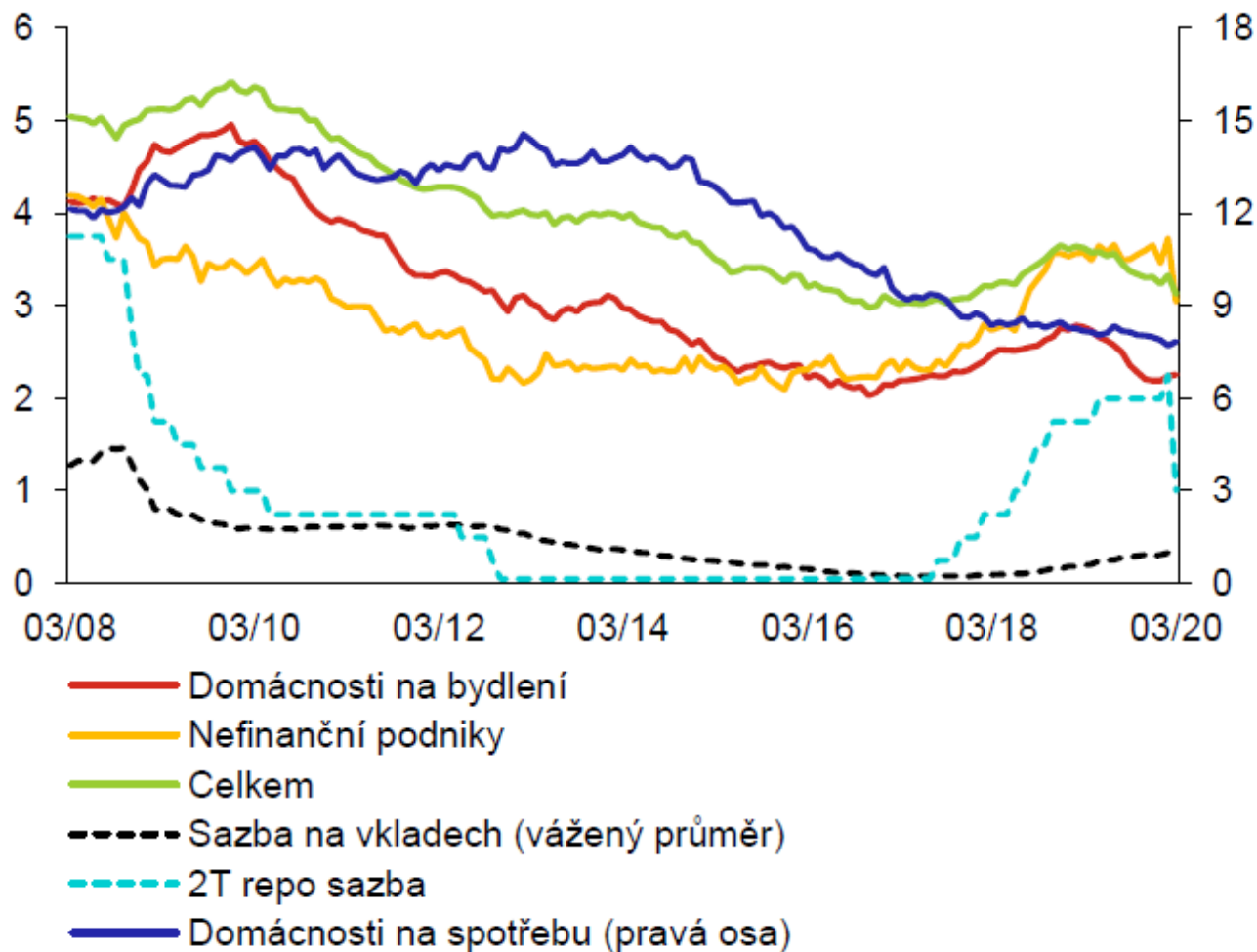
$$\text{NIM} = \frac{\text{čistý úrokový výnos}}{\text{celk.aktiva přináš.výnosy}} * 100 (\%)$$

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



# Úrokové marže z nových úvěrů

(sazby v %, marže v p. b.)



Zdroj: ČNB

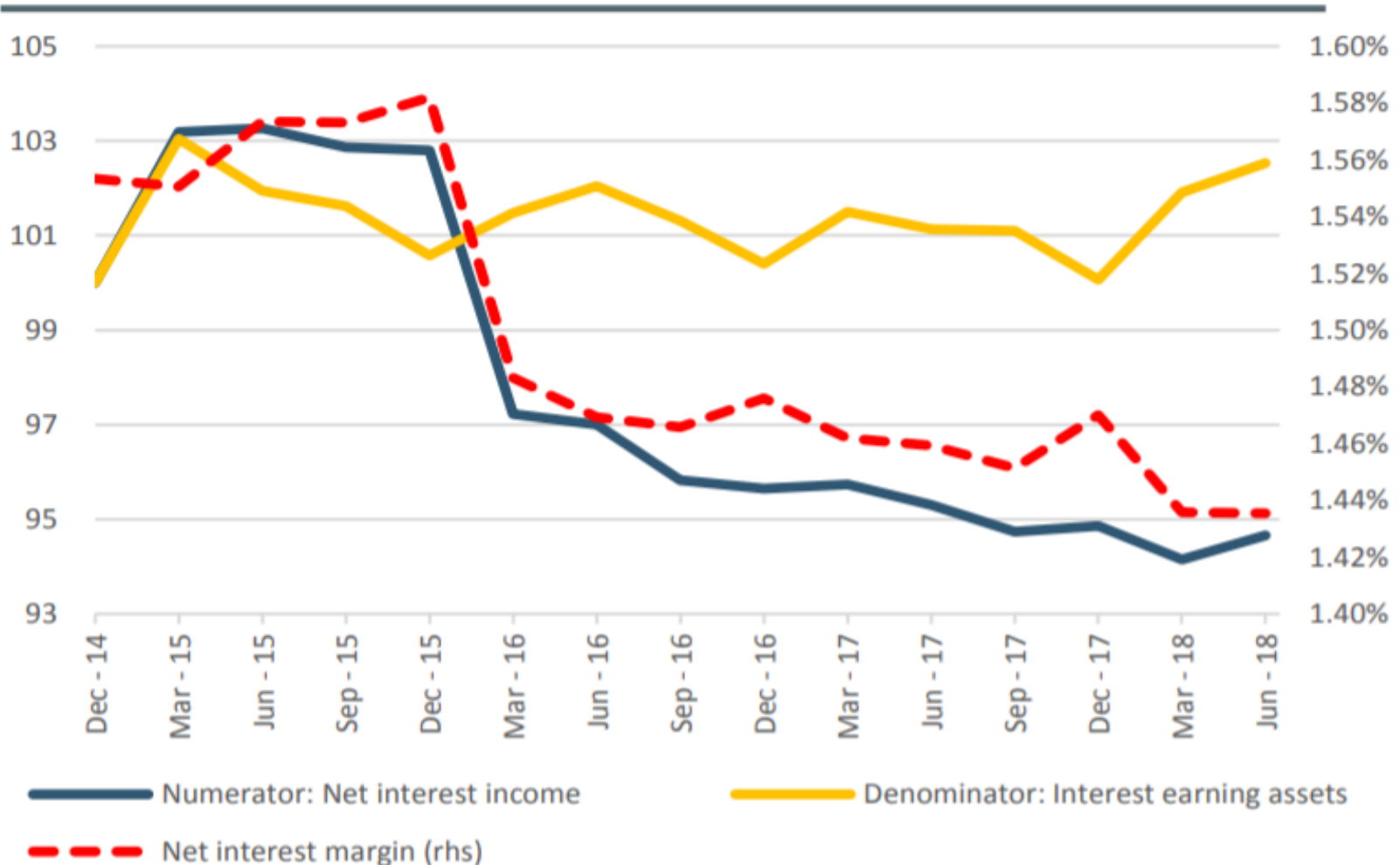
Poznámka: Marže jsou spočítány jako úvěrové sazby pro dané sektory minus průměrná depozitní sazba. Položka nefinanční podniky nezahrnuje revolvingové úvěry a kreditní karty.

Zdroj: ČNB: Zpráva o finanční stabilitě 2019/2020, s. 44.



# NII a NIM evropských bank

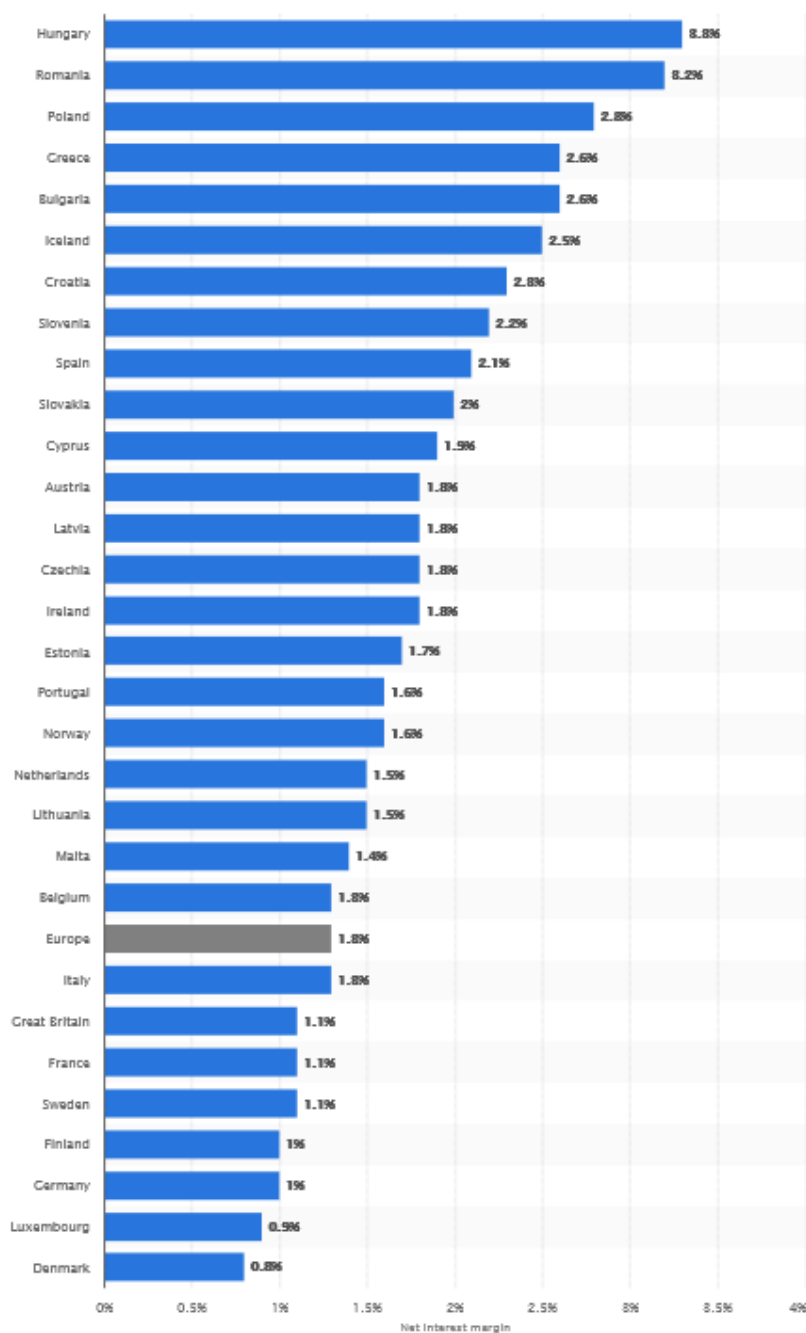
## Net interest margin



Zdroj: EBA: [https://eba.europa.eu/documents/10180/2518651/2018\\_EU-wide\\_Transparency\\_exercise\\_and\\_RAR\\_presentation.pdf](https://eba.europa.eu/documents/10180/2518651/2018_EU-wide_Transparency_exercise_and_RAR_presentation.pdf)



# Net interest margin (NIM) for banks in Europe as of September 2020, by country



## DOWNLOAD



### Source

- [→ Show sources information](#)
- [→ Show publisher information](#)

### Release date

January 2021

### Region

Europe

### Survey time period

September 2020

### Supplementary notes

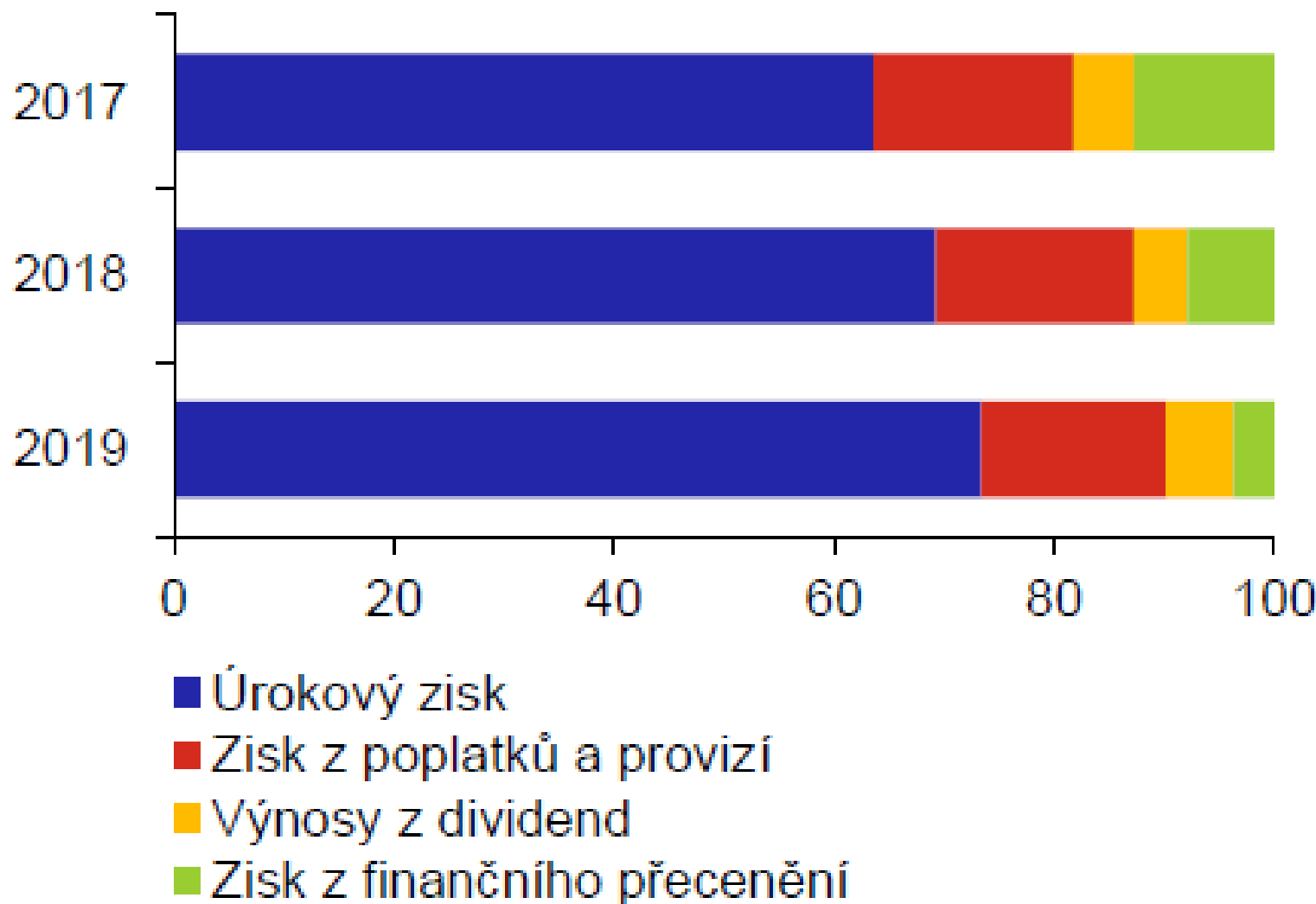
The source added the following defi  
interest margin (numerator annuali  
as average) = Interest income (A) - ir  
(B) / Interest earning assets (C)



Zdroj: EBA:

<https://www.statista.com/statistics/1124917/net-interest-margin-for-banks-in-europe-by-country/>

**Graf B.10 Dekompozice zisku z finanční činnosti**  
(v %)



Zdroj: ČNB: Zpráva o výkonu dohledu nad finančním trhem 2019, s. 41.

# Historický přehled dividend

vypláceno v	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Avast																			1,95 +1,03	2,37 +1,05
ČEZ (100)	2	2,5	4,5	8	9	15	20	40	50	53	50	45	40	40	40	40	33	33	24	34
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	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	3,30
NWR (v EUR)								- 0,28	0,18 -	- 0,21	0,22 0,16	0,07	-	-	-					
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	1560
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	1,61 0,76
Telefonica O2 (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	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	1,15

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



**Figure 20 Traditional Retail Banking Responses and Their Effectiveness, 2012**

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

 Highly Ineffective Today
  Highly Effective Today

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



# 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.



DĚKUJI ZA POZORNOST

