

Řízení finančních a bankovních rizik



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

FIU/BPFPM

Ing. Roman Hlawiczka, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví

Kontakt

- Ing. Roman Hlawiczka, Ph.D.
 - tel: 606 630 236
 - e-mail: roman.hlawiczka@opf.slu.cz,
- Konzultační hodiny
 - Vždy předem dohodnout a potvrdil si telefonicky

- Rizika podnikání v bankovníctví
 - Metody měření finančních rizik
 - Měření úvěrového rizika
 - Transfer úvěrového rizika, úvěrové deriváty
 - Operační riziko
 - Tržní riziko
 - Riziko likvidity
 - Rizikově očištěná výnosnost
 - Kapitálová přiměřenost
-

- SAUNDERS, A. *Credit Risk Measurement: New Approaches to Value at Risk and Other Paradigms*. New York: John Wiley & Sons, 1999. ISBN 0-471-35084-2.
 - SIVÁK, R., GERTLER, L. *Teória a prax vybraných druhov finančných rizík (kreditné, trhové, operačné)*. Bratislava: Sprint-vfra, 2006. ISBN 80-89085-56-3.
 - VODOVÁ, P. *Řízení finančních rizik A. Distanční studijní opora*. Karviná: OPF SU, 2006, kap. 1 – 3, 7 – 10. ISBN 80-7248-349-8.
 - Aktuální opatření a vyhlášky České národní banky
 - **Veškerá látka probíraná na přednáškách a seminářích!!!**
-

Doporučená literatura



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- ALLEN, S. *Financial risk management: a practitioner's guide to managing market and credit risk*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2003. ISBN 0-471-21977-0.
 - BESSIS, J. *Risk Management in Banking*. 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons, 2002. ISBN 0-471-893366.
 - BIS *Credit risk transfer*. Basel: Bank for International Settlements, 2005.
 - BRINK, G.J. *Operational risk: The new challenge for banks*. New York: Palgrave, 2002. ISBN 0-333-96868-9.
 - COSSIN, D., PIROTTE, H. *Advanced Credit Risk Analysis*. Chichester: John Wiley & Sons, 2001. ISBN 0-471-98723-9.
 - DAS, S. *Credit Derivatives. CDOs & Structured Credit Products*. Singapore: John Wiley & Sons, 2005. ISBN 978-0-470-82159-6.
 - DEMPSTER, M.A.H. *Risk Management: Value At Risk and Beyond*. Cambridge: University Press, 2002. ISBN 0-521-78180-9.
 - DVOŘÁK, P. *Bankovníctví pro bankéře a klienty*. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-7201-515-X.
 - MEJSTŘÍK, M., PEČENÁ, M., TEPLÝ, P. *Základní principy bankovníctví. Basic principles of banking*. Praha: Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-1500-4.
 - KOCH, T.W., MACDONALD, S.S. *Bank Management*. 7th ed. Mason: South-Western Cengage Learning, 2010. ISBN 978-0-324-65578-0.
 - POLOUČEK, S. a kol. *Bankovníctví*. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-462-7.
 - ROSE, PS. *Commercial Bank Management*. New York: McGraw-Hill, 2002. ISBN 0-07-112122-6.
 - SAUNDERS, A., CORNETT, M.M. *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach* 4th ed. New York: McGraw-Hill, 2008. ISBN 978-007-126384-9.
-

- dva průběžné testy
- aktivita na přednáškách a seminářích – online kvízy
- zkouška

Průběžný test 1

Lze získat max. 15 bodů

- termín:
 - na semináři
 - struktura:
 - příklady z probraných témat (viz prezentace a podkladové soubory)
 - k dispozici budou vybrané vzorce
-

Lze získat max. 15 bodů

- termín:
 - na semináři
 - struktura:
 - příklady z probraných témat (viz prezentace a podkladové soubory)
 - k dispozici budou vybrané vzorce
-

lze získat max. 10 bodů

- vyplňování kvízů přes IS

celkově lze získat max. 60 bodů

- termín:
- ve zkouškovém období
- průběh ústní zkoušky:
- odpovědi na dvě teoretické otázky (každá max. za 30 bodů)

Hodnocení aktivit

• průběžný test 1	15 b.
• průběžný test 2	15 b.
• kvízy	10 b.
• <u>ústní zkouška</u>	<u>60 b.</u>
• celkem	100 b.

Celkové hodnocení

- A: 91 – 100 bodů
- B: 81 – 90 bodů
- C: 71 – 80 bodů
- D: 61 – 70 bodů
- E: 51 – 60 bodů
- F: 0 – 50 bodů



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Organizace výuky

- Veškeré materiály ke studiu předmětu budou k dispozici v is.slu.cz (podklady k přednáškám a seminářům, zadání příkladů)
- Na přednášky i semináře mějte připravenou kalkulačku



Základy řízení rizik v bankovníctví a měření rizika

Význam řízení rizik v bankovníctví



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Řízení rizik představuje jednu z nejdůležitějších oblastí řízení banky. Riziko je přirozenou součástí všech bankovních činností – od poskytování úvěrů přes investice až po obchodování s finančními instrumenty. Bez jeho vědomého řízení by banka nemohla dlouhodobě přežít.

Cílem řízení rizik je omezit pravděpodobnost a dopady nežádoucích událostí, které mohou ovlivnit likviditu, ziskovost nebo stabilitu finanční instituce.

Efektivní řízení rizik tedy neslouží jen k ochraně banky, ale také ke zvýšení její výkonnosti a důvěryhodnosti na trhu.

Riziko jako součást podnikání banky

Každý obchod, který banka uzavře, v sobě nese určité riziko. Úvěr může být nesplacen, investice může ztratit hodnotu, klient může reagovat jinak, než banka očekává.

Riziko proto nelze odstranit, lze jej pouze řídit.

Banka je úspěšná tehdy, pokud umí rozlišovat mezi riziky, která se vyplatí podstoupit, a těmi, která by mohla ohrozit její existenci. Řízení rizik tak úzce souvisí s výnosem – čím větší riziko banka podstoupí, tím vyšší výnos může dosáhnout, ale zároveň tím větší ztrátu může utrpět.

Historický vývoj přístupu k rizikům

V minulosti bylo řízení rizik v bankovníctví spíše intuitivní. Rozhodovalo se podle zkušeností manažerů a osobního odhadu. Postupně se však ukázalo, že s rostoucí složitostí trhů je třeba rizika systematicky měřit a řídit.

V 80. a 90. letech se začaly objevovat první specializované útvary risk managementu, které měly na starost identifikaci, měření a monitoring rizik.

Po finanční krizi v roce 2008 se řízení rizik stalo klíčovou součástí strategického řízení banky. Regulátoři (např. Basel Committee) zpřísnili kapitálové požadavky a stanovili nové mezinárodní standardy.

Cílem řízení rizik je dosahovat dlouhodobé stability a udržitelného zisku při přiměřené úrovni rizika.

To znamená, že banka musí:
identifikovat všechna významná rizika,
měřit jejich velikost a pravděpodobnost,
průběžně je sledovat,
vytvářet opatření ke zmírnění jejich dopadu.

Správné řízení rizik pomáhá ochránit nejen samotnou banku, ale i její klienty, akcionáře a celý finanční systém.

Základní fáze procesu řízení rizik

Proces řízení rizik je systematický a má několik fází:

1. Identifikace rizik – určení, která rizika mohou ohrozit činnost banky.
2. Měření a hodnocení rizik – stanovení pravděpodobnosti výskytu a potenciální ztráty.
3. Omezení rizik – využití nástrojů ke snížení expozice (zajištění, diverzifikace, pojištění).
4. Monitoring – průběžné sledování rizik a jejich vývoje.
5. Reporting – předávání informací vedení banky a regulátorům.

Jednotlivé fáze na sebe navazují a tvoří uzavřený cyklus, který se v čase opakuje.

Pojmy riziko a nejistota se často zaměňují, přesto mají rozdílný význam.

- Riziko je situace, kdy lze určit pravděpodobnost výsledku (např. historicky odhadnutelné selhání úvěru).
- Nejistota nastává tehdy, když pravděpodobnost nelze určit (např. dopady nové legislativy nebo války).

Banky se snaží proměnit nejistotu v riziko – tedy vyjádřit možné scénáře a jejich pravděpodobnosti, aby mohly plánovat a tvořit kapitálové rezervy.

Vztah mezi rizikem a výnosem

Vztah mezi rizikem a výnosem je přímý: čím vyšší riziko banka podstupuje, tím vyšší výnos může očekávat.

Tento princip je základem všech investičních a úvěrových rozhodnutí. Problém nastává, když banka podstoupí rizika, jejichž potenciální ztráty převyšují možné výnosy – typicky při špatně nastavené úvěrové politice nebo spekulativních obchodech.

Řízení rizik pomáhá vymezit hranici mezi „zdravým“ a „nepřiměřeným“ rizikem.

V praxi rozlišujeme několik základních druhů rizik:

1. **Úvěrové riziko** – dlužník nesplní své závazky.
2. **Tržní riziko** – ztráty způsobené změnou úrokových sazeb, měnových kurzů či cen aktiv.
3. **Riziko likvidity** – banka není schopna dostát závazkům.
4. **Operační riziko** – selhání procesů, systémů nebo lidí.
5. **Kapitálové riziko** – nedostatek kapitálu k pokrytí ztrát.

Kromě těchto typů existují i další, např. reputační, právní či strategická rizika.

Příklad: propojení jednotlivých rizik

V praxi nejsou rizika izolovaná – často se navzájem ovlivňují.

Například nárůst úvěrového rizika (nesplácení klientů) může vést ke ztrátám, ty sníží kapitál a tím se zvýší riziko likvidity.

V krizových obdobích tak dochází k řetězové reakci, která může ohrozit stabilitu celé banky.

Moderní řízení rizik proto používá integrovaný přístup (Enterprise Risk Management), který sleduje všechny druhy rizik v souvislostech.

Význam řízení rizik pro stabilitu banky



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Dobře fungující systém řízení rizik umožňuje bance předvídat potenciální problémy a včas na ně reagovat.

Například už jen včasná identifikace rostoucí míry nesplácení úvěrů může zabránit mnohamilionovým ztrátám.

Řízení rizik je také signálem pro investory a regulátory – banka, která má přehled o svých rizicích, působí důvěryhodně a stabilně.

V době krizí platí, že přežívají ty banky, které mají rizika pod kontrolou, nikoli ty, které dosahují nejvyšších zisků.

Řízení rizik v bance je komplexní proces, který vyžaduje jasně stanovené kompetence a odpovědnosti.

Běžně se používá tzv. model tří linií obrany, který rozděluje odpovědnost mezi **provozní útvary, oddělení řízení rizik a interní audit.**

Každá linie má vlastní úlohu: první zodpovídá za každodenní řízení rizik, druhá za metodiku a dohled a třetí za nezávislé ověření celého systému.

První linie obrany: provozní jednotky

První linie představuje všechny útvary, které přímo vytvářejí nebo přijímají riziko – úvěrové oddělení, treasury, obchodníci s cennými papíry, oddělení platebního styku apod.

Jejich povinností je řídit rizika v rámci svých procesů – například ověřovat bonitu klienta před poskytnutím úvěru nebo sledovat limity otevřených pozic.

Tato linie nese primární odpovědnost za to, že rizika jsou řízena tam, kde vznikají.

Druhá linie obrany: útvar řízení rizik

Druhá linie zajišťuje metodické řízení a dohled.

Útvar řízení rizik vytváří rámce, politiky, limity a modely, které určují, jak mají jednotlivé složky banky rizika měřit a řídit.

Zároveň nezávisle hodnotí, zda první linie dodržuje pravidla.

Útvar řízení rizik bývá přímo podřízen představenstvu nebo Chief Risk Officerovi (CRO), aby byla zajištěna jeho nezávislost.

Třetí linie obrany: interní audit

Interní audit poskytuje nezávislé ujištění, že systém řízení rizik funguje efektivně.

Provádí kontroly procesů, testuje dodržování interních předpisů a ověřuje správnost výpočtů a reportů.

Audit má přímý přístup k představenstvu a dozorčí radě, čímž se zajišťuje objektivní hodnocení.

Výstupy z auditu se využívají při aktualizaci politik řízení rizik.

Role představenstva a vrcholového managementu

Představenstvo nese konečnou odpovědnost za řízení rizik.

Stanovuje strategii, limity, úvěrovou politiku a kapitálovou přiměřenost.

Vrcholový management zajišťuje implementaci strategie do praxe, včetně komunikace rizikové kultury směrem k zaměstnancům.

Silné vedení je předpokladem pro efektivní řízení rizik, protože nastavuje tón „shora“ – tzv. tone at the top.

Role dozorčí rady

Dozorčí rada dohlíží na činnost představenstva a hodnotí, zda banka udržuje zdravý poměr mezi rizikem a výnosem.

Posuzuje účinnost interních kontrolních systémů, schvaluje strategii řízení rizik a má přístup ke všem klíčovým dokumentům.

Její nezávislá pozice zajišťuje, že risk management není pouze formální proces, ale skutečně ovlivňuje rozhodování banky.

Součástí organizačního rámce je i útvar **compliance**, který dohlíží na dodržování zákonů, etických pravidel a interních směrnic.

Zajišťuje, aby činnost banky byla v souladu s legislativou (např. AML zákon, GDPR, zákon o spotřebitelském úvěru).

Compliance úzce spolupracuje s řízením rizik a interním auditem – společně tvoří tzv. kontrolní trojúhelník.

Interní kontrolní systém banky

Interní kontrolní systém (ICS) je soubor pravidel, opatření a procesů, které zajišťují, že banka jedná obezřetně a v souladu se zákonem.

Obsahuje kontrolní mechanismy, reporting, hodnocení rizik a vnitřní audity.

Každá banka musí ročně hodnotit účinnost ICS a uvádět výsledky ve výroční zprávě.

Neúčinný kontrolní systém bývá jednou z hlavních příčin pádů finančních institucí.

Legislativa a regulační rámec v České republice

Základním předpisem je zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, který stanovuje podmínky činnosti bank, pravidla řízení rizik, vnitřní kontrolní systém i dohled ČNB.

Doplňujícím předpisem je vyhláška ČNB č. 163/2014 Sb., která upravuje pravidla obezřetného podnikání bank.

Banky se také řídí evropskými nařízeními CRR II (Capital Requirements Regulation) a CRD V (Capital Requirements Directive).

Tyto normy vycházejí z mezinárodních doporučení Basel Committee on Banking Supervision.

Mezinárodní rámec Basel III

Basel III byl přijat po finanční krizi v roce 2008 a představuje globální standard pro kapitálovou přiměřenost, likviditu a pákový poměr bank.

Jeho cílem je zvýšit odolnost bankovního sektoru vůči krizím a zlepšit schopnost absorbovat ztráty.

Hlavní principy Basel III:

- zvýšení kvality kapitálu (větší podíl vlastních zdrojů),
- zavedení pákového poměru (leverage ratio),
- nové standardy likvidity (LCR, NSFR),
- proticyklické kapitálové rezervy,
- přísnější dohled a stresové testování.

Basel III tak vytváří rámec, který propojuje řízení rizik s kapitálovým plánováním a stabilitou celého finančního systému.

Role České národní banky (ČNB)

Česká národní banka vykonává dohled nad činností bank a finančních institucí.
V rámci řízení rizik dohlíží zejména na:

- dodržování pravidel obezřetného podnikání,
- kapitálovou přiměřenost a likviditu,
- používání interních modelů měření rizika,
- správnost výkaznictví vůči regulátorům (COREP, FINREP).

ČNB provádí pravidelné kontroly, hodnotí stabilitu finančního sektoru a vydává metodická stanoviska, která přebírají pokyny Evropského orgánu pro bankovníctví (EBA).

Evropský orgán pro bankovníctví (EBA)

EBA (European Banking Authority) je klíčovou institucí Evropské unie, která sjednocuje pravidla dohledu nad bankami.

Jejím cílem je zajistit, aby se rizika v evropském bankovníctví měřila a řídila podle jednotných principů.

Hlavní úlohy EBA:

- vydává technické standardy a doporučení (tzv. EBA Guidelines),
- koordinuje stresové testy evropských bank,
- podporuje harmonizaci pravidel Basel III v rámci EU,
- sleduje rizika spojená s digitalizací, kybernetickou bezpečností a ESG.

Díky činnosti EBA lze dnes srovnávat rizikové profily bank napříč evropskými zeměmi.

Důležitým nástrojem dohledu ČNB i EBA je proces SREP (Supervisory Review and Evaluation Process).

Ten hodnotí čtyři hlavní oblasti:

1. interní řízení rizik a governance,
2. kapitálovou přiměřenost,
3. likviditu a financování,
4. obchodní model a strategii banky.

Na základě SREP může regulátor uložit dodatečné kapitálové požadavky, pokud zjistí zvýšené riziko nebo nedostatky v systému řízení.

Význam regulace pro stabilitu systému

Bez efektivní regulace by hrozilo, že banky budou podstupovat nadměrná rizika ve snaze o krátkodobý zisk.

Dohled ČNB a EBA zajišťuje, že finanční instituce zachovávají přiměřenou úroveň rizika a mají dostatečné kapitálové rezervy.

Regulace zároveň chrání vkladatele, podporuje důvěru veřejnosti a stabilitu finančního systému.

Cílem není zabránit riziku, ale udržet jej na úrovni, kterou banka může zvládnout bez ohrožení své existence.

Asymetrie informací v bankovníctví

Jedním z klíčových problémů řízení rizik je asymetrie informací.

Ta vzniká, když jedna strana (např. dlužník) má více informací o své situaci než druhá strana (banka). Výsledkem mohou být dva typy problémů:

Nepříznivý výběr (adverse selection) – rizikovní klienti žádají úvěr častěji než nerizikovní, což vede ke zhoršení kvality portfolia.

Morální hazard (moral hazard) – klient po získání úvěru změní své chování a zvýší riziko nesplacení.

Banky se snaží tyto jevy omezovat prostřednictvím důkladného hodnocení klientů, scoringu a průběžného monitoringu.

Nástroje omezující asymetrii informací



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

Banka používá několik mechanismů, které pomáhají snížit informační nerovnost,

- Scoringové a ratingové modely – kvantitativní hodnocení bonity klienta.
- Zajištění (kolaterál) – zástava nemovitosti, zboží nebo pohledávek.
- Sdílení dat mezi bankami – registry dlužníků (BRKI, NRKI).
- Monitoring klientů – sledování platební morálky, aktualizace finančních údajů.

Tyto nástroje zvyšují kvalitu rozhodování a snižují pravděpodobnost úvěrových ztrát.

Měření rizik jako základ rozhodování

Měření rizik umožňuje převést nejistotu do kvantifikovatelné podoby, kterou lze řídit.

Bez měření by banka rozhodovala intuitivně a nemohla by efektivně plánovat kapitál či limity.

Měření rizik je proto základem všech moderních přístupů k řízení – od úvěrového hodnocení přes řízení portfolia až po stanovení kapitálové přiměřenosti.

Účelem není rizika odstranit, ale porozumět jim a vyčíslit jejich možný dopad.

V bankovní praxi se používají dva hlavní přístupy:

- **Kvalitativní metody** – založené na úsudku odborníků, slovním hodnocení nebo bodovém systému. Používají se tam, kde chybí dostatek dat (např. nové produkty, inovace).
- **Kvantitativní metody** – využívají statistické a matematické modely, které převádějí riziko do číselné hodnoty. Jsou přesnější, ale vyžadují rozsáhlé datové soubory a validaci.

Oba přístupy se často kombinují, aby výsledek byl co nejobjektivnější.

- **Citlivostní analýza (Sensitivity Analysis)**

Sleduje, jak se změní hodnota aktiva při změně vybraného faktoru (např. úrokové sazby).

Umožňuje odhadnout dopad malých změn tržních proměnných na výsledek.

- **Směrodatná odchylka (Standard Deviation)**

Vyjadřuje, jak moc se jednotlivé hodnoty liší od průměru.

Vysoká směrodatná odchylka znamená vyšší volatilitu a tedy větší riziko.

- **Value at Risk (VaR)**

Udává maximální očekávanou ztrátu při určité hladině spolehlivosti (např. 99 %) za stanovené období.

Například: 99% VaR = 5 mil. Kč znamená, že s 99% pravděpodobností banka neztratí více než 5 mil. Kč během jednoho dne.

Praktické využití kvantitativních metod

Banky kombinují několik metod, aby získaly co nejpřesnější obraz o riziku.

Citlivostní analýza ukazuje, jak se riziko mění v závislosti na parametrech, směrodatná odchylka měří kolísání výsledků a Value at Risk umožňuje odhadnout maximální ztrátu.

Tyto přístupy tvoří základ interních modelů používaných pro výpočet kapitálových požadavků v rámci Basel III.

V praxi jsou doplňovány stresovým testováním, které ukazuje, jak by se banka chovala v extrémních scénářích.

Stresové testování jako nástroj řízení rizik

Stresové testování patří mezi klíčové nástroje moderního risk managementu. Jeho cílem je zjistit, jak by se banka chovala v případě extrémních, ale realistických situací.

Testy simulují např. prudký pokles HDP, růst úrokových sazeb, kolaps finančního trhu nebo masivní odliv vkladů.

Výsledky ukazují, zda má banka dostatečný kapitál a likvidní rezervy, aby tyto situace přežila.

ČNB i EBA vyžadují, aby banky prováděly stresové testy pravidelně, nejméně jednou ročně, a používaly je při kapitálovém plánování.

Rozlišujeme tři základní typy stresových testů:

1. **Jednofaktorové testy** – mění pouze jeden faktor (např. úrokové sazby).
2. **Vícefaktorové testy** – kombinují vliv několika proměnných (např. růst nezaměstnanosti a pokles cen nemovitostí).
3. **Reverse stress testing** – začíná od negativního výsledku (např. ztráta 1 mld. Kč) a hledá kombinaci faktorů, které by k němu vedly.

Stresové testy se často používají nejen pro řízení rizik, ale i jako argumentační nástroj vůči regulátorům a investorům.

Význam stresových testů pro bankovní praxi

Stresové testování pomáhá bance odhalit slabá místa, která by v běžných podmínkách nebyla patrná.

Například test může ukázat, že při poklesu hodnoty zajištění o 20 % by banka překročila limity kapitálové přiměřenosti.

Na základě těchto výsledků může banka upravit úvěrovou politiku, navýšit rezervy nebo posílit kapitál.

Stresové testy tak nejsou pouze regulační povinností, ale především nástrojem strategického rozhodování.

Basel III umožňuje bankám využívat **interní modely** pro výpočet kapitálových požadavků k úvěrovému riziku – tzv. **IRB (Internal Ratings-Based Approach)**.

Tyto modely vycházejí z historických dat o klientech a umožňují přesněji odhadnout rizikovost úvěrového portfolia.

IRB přístup využívá tři klíčové parametry:

- **PD (Probability of Default)** – pravděpodobnost, že klient nesplní závazky,
 - **LGD (Loss Given Default)** – ztráta, kterou banka utrpí při selhání klienta,
 - **EAD (Exposure at Default)** – výše expozice v době selhání.
-

Výpočet očekávané ztráty (Expected Loss)

Základní vztah používaný v risk managementu je:

$$EL = PD \times LGD \times EAD$$

Příklad:

Pokud má klient pravděpodobnost selhání 3 %, očekávanou ztrátu při selhání 40 % a banka je vůči němu exponována částkou 10 mil. Kč, pak:

$$EL = 0,03 \times 0,40 \times 10\,000\,000 = 120\,000\,Kč$$

Tento výpočet slouží k tvorbě opravných položek, stanovení úrokové marže i plánování kapitálu.

- **PD (pravděpodobnost selhání)** je obvykle odvozena z interního ratingu klienta a historických dat.
- **LGD (ztráta při selhání)** závisí na kvalitě zajištění a právní vymahatelnosti pohledávek.
- **EAD (expozice při selhání)** zohledňuje nejen jistinu, ale i úroky a nevyčerpané úvěrové limity.

Každý z těchto parametrů je pravidelně validován a přehodnocován, aby modely zůstaly spolehlivé i při změně ekonomických podmínek.

Validace a zpětné testování modelů (Backtesting)

Aby mohly banky interní modely používat, musí prokázat jejich přesnost a stabilitu.

Backtesting znamená srovnání modelovaných výsledků s reálnými daty z minulosti.

Pokud se zjištěné odchylky pohybují mimo stanovené limity, je nutné model upravit nebo zcela přepracovat.

Tento proces zajišťuje, že modely zůstávají konzistentní a spolehlivé i v různých fázích ekonomického cyklu.

Interní modely se používají pro:

- stanovení kapitálových požadavků,
- cenotvorbu úvěrů (risk-based pricing),
- řízení portfolia klientů podle rizikových skupin,
- tvorbu opravných položek a rezerv.

Díky modelům IRB mohou banky lépe rozlišovat mezi nízko- a vysoko-rizikovými klienty a přesněji odhadovat návratnost kapitálu.

Výhody:

- přesnější odhad rizika,
- lepší řízení kapitálu,
- možnost konkurenční výhody při správné implementaci.

Nevýhody:

- vysoké náklady na vývoj a údržbu modelů,
- nutnost rozsáhlých datových sad,
- riziko modelových chyb, pokud jsou vstupní data nekvalitní.

Regulátoři proto vyžadují pravidelné audity a schvalování interních modelů.

Shrnutí:

- Řízení rizik je klíčovým prvkem bankovního managementu.
 - Cílem není rizika odstranit, ale poznat a řídit je.
 - Regulace (Basel III, ČNB, EBA) vytváří rámec pro stabilitu systému.
 - Banky používají kombinaci kvalitativních a kvantitativních metod měření rizika.
 - Interní modely IRB umožňují přesnější výpočet kapitálových požadavků.
 - Stresové testování je nástrojem pro odhalení zranitelných oblastí.
-

Kontrolní otázky:

- Co je cílem stresového testování a jaký je jeho přínos pro banku?
Odpověď: Cílem je zjistit, jak by banka reagovala na extrémní, ale realistické scénáře. Přínosem je včasné odhalení slabin a zvýšení stability.
 - Jaké parametry používá interní model IRB a co každý z nich vyjadřuje?
Odpověď: PD – pravděpodobnost selhání, LGD – ztráta při selhání, EAD – expozice při selhání; jejich kombinací se vypočítá očekávaná ztráta.
-

Úvěrová politika je základním nástrojem, kterým banka reguluje úvěrové riziko.

Stanovuje zásady pro poskytování úvěrů, jejich zajištění, schvalovací proces a limity pro jednotlivé klienty i sektory.

Cílem je zajistit, aby banka poskytovala úvěry pouze těm klientům, kteří mají dostatečnou schopnost a vůli splácet.

Dobře nastavená úvěrová politika omezuje ztráty, zvyšuje kvalitu portfolia a podporuje stabilitu výnosů.

Typická úvěrová politika obsahuje:

- segmentaci klientů (retail, SME, korporace),
- podmínky pro poskytnutí úvěru,
- pravidla pro hodnocení bonity,
- limity pro jednotlivé druhy úvěrů,
- zásady pro zajištění a kolaterál,
- postupy při restrukturalizaci a vymáhání pohledávek.

Úvěrová politika je pravidelně aktualizována podle ekonomické situace a zkušeností z praxe.

Schvalovací proces má obvykle několik fází:

1. **Předběžné posouzení** – ověření základních údajů a účelu úvěru.
2. **Analýza bonity** – hodnocení finanční situace, historie splácení a kvality zajištění.
3. **Rozhodnutí úvěrového výboru** – schválení nebo zamítnutí návrhu.
4. **Monitoring úvěru** – sledování průběhu splácení a ekonomické situace klienta.

Tento proces zajišťuje, že banka podstupuje rizika vědomě a s dostatečnou informovaností.

Pro objektivní hodnocení rizika používají banky **ratingové a scoringové modely**.

- **Rating** hodnotí rizikovost firemních klientů (corporate segment) a vyjadřuje pravděpodobnost selhání.
- **Scoring** je jednodušší model určený pro retailové klienty a spotřebitelské úvěry.

Oba systémy využívají statistické metody, které vyhodnocují desítky proměnných – od finančních ukazatelů po chování klienta v minulosti. Na základě výsledku modelu je klient zařazen do rizikové třídy, která ovlivňuje cenu úvěru i požadavky na zajištění.

Faktory ovlivňující hodnocení klienta

Při posuzování bonity banka zohledňuje několik skupin faktorů:

- **Finanční ukazatele:** rentabilita, likvidita, zadluženost.
- **Kvalitativní faktory:** zkušenosti managementu, postavení na trhu, obchodní strategie.
- **Externí faktory:** ekonomická situace v odvětví, legislativní prostředí, úrokové sazby.
- **Historie klienta:** platební morálka, délka vztahu s bankou, záznamy v registrech dlužníků.

Kombinace těchto faktorů vytváří ucelený obraz o rizikovosti klienta.

Riziková kultura představuje soubor hodnot, postojů a chování zaměstnanců banky vůči riziku.

Silná riziková kultura znamená, že každý zaměstnanec chápe rizika své práce a jedná v souladu s politikou banky.

Základní prvky rizikové kultury:

- jasná komunikace z vedení,
- odpovědnost na všech úrovních,
- důraz na etiku a integritu,
- podpora otevřené diskuse o rizicích.

Bez zdravé rizikové kultury sebelepší modely a systémy nefungují efektivně.

Řízení rizik v praxi: příklad hypotečního úvěru

Při posuzování hypotéky banka analyzuje nejen výši příjmu klienta, ale i jeho stabilitu, celkovou zadluženost a hodnotu nemovitosti.

Riziko se snižuje:

- požadavkem na minimální vlastní zdroje klienta (např. 20 % LTV),
- fixací úrokové sazby,
- zajištěním kvalitní nemovitostí.

Každý úvěr má svou rizikovou váhu, která ovlivňuje, kolik kapitálu musí banka držet.

Například hypoteční úvěr s vysokým LTV a krátkou historií příjmů má vyšší rizikovou váhu než stabilní úvěr s dlouhou pracovní historií klienta.

Řízení rizik v praxi: příklad korporátního úvěru

U firemního klienta banka zkoumá hospodaření podniku, obchodní model, cash flow a kvalitu zajištění.

Posuzuje se i riziko koncentrace – zda banka nemá příliš velkou expozici vůči jednomu klientovi nebo sektoru.

V případě negativních trendů (např. pokles tržeb, růst zadlužení) může banka snížit úvěrový rámec nebo požadovat dodatečné zajištění.

Korporátní úvěry bývají často provázány s covenanty – smluvními podmínkami, které omezují chování dlužníka, např. udržení určité výše vlastního kapitálu.

Řízení rizik v praxi: případová studie

V roce 2023 došlo k pádu americké **Silicon Valley Bank (SVB)**, který ukázal, jak neefektivní řízení rizika likvidity a úrokového rizika může vést ke kolapsu. Banka držela velké portfolio dlouhodobých dluhopisů, které ztratily hodnotu po růstu sazeb.

Klienti začali masivně vybírat vklady a SVB musela prodávat aktiva se ztrátou.

Případ ukázal, že i zisková banka může zkolabovat, pokud podcení rizika úrokové citlivosti a řízení likvidity.

Tento příklad je dnes často citován při výuce risk managementu jako ilustrace potřeby diverzifikace a aktivního řízení tržních rizik.

Shrnutí:

- Úvěrová politika tvoří základ řízení úvěrového rizika.
 - Schvalovací proces musí být transparentní a oddělený od obchodních zájmů.
 - Ratingové a scoringové modely zvyšují objektivitu rozhodování.
 - Riziková kultura podporuje odpovědné chování všech zaměstnanců.
 - Praktické příklady ukazují, že řízení rizik je klíčové i pro silné a stabilní banky.
-

- Jaký je rozdíl mezi ratingem a scoringem a kdy se každý z nich používá?
Odpověď: Rating se používá u firemních klientů, scoring u retailových; rating je komplexnější a zahrnuje kvalitativní faktory.
 - Jaký je význam rizikové kultury pro efektivní řízení rizik?
Odpověď: Silná riziková kultura zajišťuje, že řízení rizik je integrováno do všech procesů a že zaměstnanci jednají v souladu s pravidly i bez přímého dohledu.
-

Tržní riziko vyjadřuje možnost ztráty v důsledku nepříznivého vývoje tržních proměnných – úrokových sazeb, měnových kurzů, cen akcií nebo komodit. Toto riziko se týká zejména obchodních činností bank (treasury, trading) a investičního portfolia.

Tržní riziko je velmi proměnlivé a často reaguje na makroekonomické i psychologické faktory (např. paniku na trzích).

Cílem řízení je omezit expozice vůči nežádoucím pohybům trhu a ochránit kapitál banky.

- **Úrokové riziko** – změna úrokových sazeb ovlivní výnosy a hodnotu aktiv.
- **Měnové riziko** – pohyb směnných kurzů ovlivní hodnotu aktiv nebo závazků v cizích měnách.
- **Akciové riziko** – pokles hodnoty akcií v portfoliu banky.
- **Komoditní riziko** – výkyvy cen komodit (ropa, plyn, kovy).

Každý typ má vlastní měřicí metody a limity. Pro efektivní řízení banka sleduje rizika odděleně i v souhrnu.

Úrokové riziko vzniká, když se úrokové sazby na trhu mění jinak, než banka očekávala.

Má dva základní dopady:

- **Na výnosy (Income Perspective):** mění se úrokové příjmy a náklady.
- **Na hodnotu aktiv (Economic Value Perspective):** mění se tržní hodnota portfolia.

Banka musí zajistit, aby změny úrokových sazeb neměly zásadní dopad na její ziskovost ani kapitál.

Metoda **GAP analýzy** srovnává citlivá aktiva a pasiva podle doby jejich přecenění.

Pokud jsou citlivá aktiva (RSA) větší než pasiva (RSL), má banka **kladný GAP** – zvyšování sazeb zvyšuje zisk.

Pokud jsou pasiva vyšší, jde o **záporný GAP** – růst sazeb snižuje zisk.

$$\text{GAP} = \text{RSA} - \text{RSL}$$

GAP analýza ukazuje, jak je banka vystavena změnám úrokových sazeb v různých časových pásmech (0–3 měsíce, 3–12 měsíců, nad 1 rok).

Metoda **Duration (modifikovaná durace)** měří citlivost ceny dluhopisu nebo portfolia na změnu úrokové sazby.

Čím delší je durace, tím citlivější je cena aktiva na změnu sazeb.

Příklad:

Pokud má portfolio duraci 5 let, růst úrokové sazby o 1 % sníží jeho hodnotu přibližně o 5 %.

Duration se používá i při řízení úrokového rizika bankovních knih (ALM – Asset and Liability Management).

Banky využívají kombinaci nástrojů:

- přirozené zajištění (matchování aktiv a pasiv podle splatnosti),
- deriváty (swapy, futures, opce),
- limity pro jednotlivé typy expozic,
- pravidelný stres testing.

Cílem není riziko zcela eliminovat, ale udržet ho v rámci tolerance stanovené strategií banky.

Správné řízení úrokového rizika je klíčové pro stabilitu výnosů, zejména při prudkých změnách sazeb, jako tomu bylo v letech 2021–2023.

Riziko likvidity představuje možnost, že banka nebude schopna včas splnit své závazky.

Rozlišujeme dva druhy:

- **Finanční (funding) riziko** – nedostatek zdrojů k financování aktiv.
- **Tržní (market liquidity) riziko** – aktiva nelze rychle prodat bez výrazné ztráty.

Nedostatek likvidity může způsobit i solventní bance okamžitě potíže.

Krach banky často začíná ztrátou důvěry, která vyvolá odliv vkladů (tzv. *bank run*).

Banky sledují likviditu pomocí regulačních ukazatelů:

- **LCR (Liquidity Coverage Ratio)** – krátkodobý ukazatel, který vyžaduje, aby banka měla dostatek likvidních aktiv na pokrytí 30denního odlivu prostředků.

$$\text{LCR} = \frac{\text{Likvidní aktiva}}{\text{Čistý odliv prostředků}} \geq 100 \%$$

NSFR (Net Stable Funding Ratio) – dlouhodobý ukazatel stabilního financování, který porovnává dostupné stabilní zdroje s požadovanými

$$\text{NSFR} = \frac{\text{Dostupné stabilní financování}}{\text{Požadované stabilní financování}} \geq 100 \%$$

V praxi řízení likvidity zajišťuje oddělení **Asset and Liability Management (ALM)**. To plánuje strukturu bilance, analyzuje splatnosti a připravuje scénáře možných výkyvů.

Používají se interní limity pro hotovost, mezibankovní depozita a repo operace. Banky také pravidelně testují svou likvidní pozici vůči krizovým scénářům, např. náhlému odlivu vkladů nebo uzavření mezibankovního trhu.

V případě napětí může banka využít repo operace u ČNB nebo interní likvidní rezervy.



Shrnutí:

- Tržní riziko vzniká z pohybu tržních proměnných (úroky, měny, ceny aktiv).
 - Úrokové riziko se měří metodami GAP a Duration.
 - Řízení rizik využívá přirozené zajištění a derivátové nástroje.
 - Riziko likvidity se sleduje prostřednictvím ukazatelů LCR a NSFR.
 - Stabilní řízení aktiv a pasiv (ALM) je základem finanční stability.
-

Kontrolní otázky:

1. Co měří ukazatel LCR a jaký je jeho minimální požadavek?
Odpověď: Měří schopnost banky pokrýt 30denní čistý odliv prostředků likvidními aktivy; musí být alespoň 100 %.
 2. Jaký je rozdíl mezi metodou GAP a Duration při měření úrokového rizika?
Odpověď: GAP sleduje rozdíl v citlivých aktivech a pasivech podle splatnosti, Duration měří citlivost hodnoty aktiv na změnu úrokové sazby.
-

Operační riziko: definice a význam

Operační riziko je riziko ztráty vyplývající z nedostatečných nebo selhávajících interních procesů, systémů, lidských chyb nebo vnějších událostí.

Zahrnuje vše od chybných plateb, selhání IT systémů, poškození reputace až po přírodní katastrofy.

Operační riziko je specifické tím, že se nevztahuje přímo na trh nebo klienta, ale na vnitřní fungování banky.

Moderní banky mu věnují stále větší pozornost – zejména s rozvojem digitalizace, automatizace a vzdálených služeb.

Kategorie operačních rizik podle Basel II

Basel II rozlišuje několik hlavních kategorií operačních rizik:

1. **Interní podvody** – zneužití postavení zaměstnance, zpronevěra.
2. **Externí podvody** – podvodné transakce, phishing, útoky na účty klientů.
3. **Zaměstnanecké postupy a bezpečnost práce** – chybná rozhodnutí, nedostatečné školení, pracovní spory.
4. **Klienti, produkty a obchodní praktiky** – nesprávně nastavené smlouvy, klamavé informace.
5. **Poškození majetku** – požár, povodeň, výpadky elektřiny.
6. **Selhání IT systémů** – technické chyby, kyberútoky, výpadky.
7. **Externí události** – pandemie, geopolitické krize, válka.

Banka může měřit operační riziko třemi přístupy podle Basel rámce:

1. **Basic Indicator Approach (BIA)** – jednoduchý přístup, kde se kapitál počítá jako procento z hrubého výnosu.
2. **Standardised Approach (SA)** – rozdělení činností do segmentů (např. obchodní činnosti, retailové bankovníctví) a použití specifických koeficientů.
3. **Advanced Measurement Approach (AMA)** – využití interních modelů založených na historických datech o ztrátách, externích datech a scénářové analýze.

Každý přístup zvyšuje přesnost, ale i nároky na data a řízení.

Efektivní řízení operačního rizika zahrnuje:

- **Identifikaci rizikových oblastí,**
- **Sbírání a analýzu událostí ztrát,**
- **Vyhodnocování dopadů a pravděpodobností,**
- **Tvorbu kontrolních mechanismů (např. čtyř- očkový princip),**
- **Zprávy a eskalace incidentů** vedení banky.

Součástí systému je i **Loss Database**, kde se evidují všechny ztrátové události a jejich příčiny.

Velká část operačních ztrát souvisí s lidským faktorem – nedbalostí, únavou, špatnou komunikací nebo nedostatečnou kontrolou.

Proto je zásadní vytvářet kulturu odpovědnosti, kde zaměstnanci vědí, že jejich činnost má přímý dopad na rizikový profil banky.

Klíčové principy:

- kvalitní školení,
- jasně stanovené pravomoci,
- kontrolní mechanismy,
- otevřená komunikace o chybách bez sankčního strachu.

Cílem není trestat, ale poučit se a předcházet opakování.

S rostoucí digitalizací bankovníctví se **kybernetické riziko** stalo jedním z nejvýznamnějších operačních rizik.

Zahrnuje hrozby spojené s neoprávněným přístupem, zneužitím dat, útoky na IT infrastrukturu nebo zneužití identity klientů.

Běžné formy útoků:

- phishing a malware,
- ransomware a DDoS útoky,
- podvody s internetovým bankovníctvím,
- útoky na API a mobilní aplikace.

Kybernetické útoky mohou způsobit nejen finanční ztráty, ale i dlouhodobé poškození reputace banky.

Základní opatření zahrnují:

- **Bezpečnostní architekturu** (firewally, antiviry, šifrování),
 - **Pravidelné penetrační testy a audity IT infrastruktury,**
 - **Vzdělávání zaměstnanců a klientů** v oblasti kyberbezpečnosti,
 - **Incident Response Plan** – plán reakce na útok, který zahrnuje technické i komunikační kroky,
 - **Zálohování dat a kontinuální plánování (BCP, DRP).**
- ČNB i EBA zdůrazňují, že kyberbezpečnost musí být součástí celkové strategie řízení rizik, nikoli pouze technickou funkcí IT.
-

Příklad z praxe: útok na banku v České republice

V roce 2022 čelila jedna z českých bank rozsáhlému DDoS útoku, který způsobil několikahodinový výpadek internetového bankovníctví.

Útok nevedl ke ztrátě dat, ale banka musela přijmout opatření – posílení záloh, nové servery, spolupráci s Národním úřadem pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB).

Událost potvrdila, že i krátkodobý výpadek může způsobit reputační škodu a odliv klientů.

Prevence a krizová komunikace jsou proto stejně důležité jako samotná technická obrana.

Reputační riziko znamená hrozbu ztráty důvěry klientů, investorů nebo veřejnosti v důsledku negativních informací či událostí.

Může být způsobeno:

- finančními problémy,
- neetickým chováním,
- porušením zákonů,
- špatnou krizovou komunikací.

V dnešní době sociálních sítí se reputační škoda šíří velmi rychle. I drobný incident může vést k poklesu tržní hodnoty a ztrátě klientů.

Shrnutí a kontrolní otázky k části o operačních rizicích

Shrnutí:

- Operační riziko vzniká uvnitř organizace – selháním procesů, systémů nebo lidí.
 - Měření probíhá podle přístupů BIA, SA a AMA.
 - Kybernetická bezpečnost je dnes klíčovou součástí risk managementu.
 - Lidský faktor a kultura odpovědnosti hrají zásadní roli.
 - Reputační riziko může mít dlouhodobé následky, které nelze snadno odstranit.
-

Kontrolní otázky:

1. Jaké jsou nejčastější zdroje operačního rizika v bankovníctví?

Odpověď: Lidské chyby, selhání systémů, podvody, externí útoky a procesní nedostatky.

2. Proč se kybernetické riziko považuje za jedno z největších operačních rizik současnosti?

Odpověď: Protože digitalizace zvýšila závislost bank na IT systémech, jejichž selhání nebo napadení může ohrozit celé fungování banky i důvěru klientů.

Tradiční řízení rizik bývalo rozděleno podle typů (úvěrové, tržní, operační).

Moderní banky přecházejí na **integrovaný přístup (ERM)**, který sleduje všechna rizika v souvislostech a jejich vzájemné dopady.

ERM zahrnuje:

- jednotný rámec řízení rizik napříč organizací,
- sdílenou datovou základnu,
- centralizované vyhodnocování dopadů,
- přímé propojení s plánováním kapitálu a strategií banky.

Výhodou ERM je schopnost odhalit kumulaci rizik, které by izolovaný přístup přehlédl.

- **Komplexnost** – řízení všech významných rizik společně.
- **Strategická integrace** – vazba na cíle banky a plánování kapitálu.
- **Transparentnost** – dostupnost informací pro rozhodování managementu.
- **Kultura řízení rizik** – odpovědnost všech zaměstnanců, ne jen útvaru risk managementu.
- **Agilita** – schopnost rychle reagovat na nové typy rizik (např. ESG, kybernetické).

Úspěch ERM závisí na kvalitě informací a schopnosti vedení chápat propojení mezi riziky.

Risk appetite vyjadřuje, jakou míru rizika je banka ochotna přijmout, aby dosáhla svých strategických cílů.

Je to klíčový nástroj ERM, který propojuje strategii, kapitálové plánování a každodenní řízení.

Rámec RAF zahrnuje:

- kvantitativní limity (např. maximální úvěrové ztráty, LCR),
- kvalitativní zásady (např. etické standardy, riziková kultura),
- systém reportingu a eskalace při překročení limitů.

Správně nastavený RAF zajišťuje rovnováhu mezi ziskem a bezpečností.

Kapitálová přiměřenost (CAR)

Kapitálová přiměřenost (Capital Adequacy Ratio) měří, zda má banka dostatek vlastního kapitálu na pokrytí rizik.

Základní vzorec:

$$\text{CAR} = \frac{\text{Regulační kapitál}}{\text{Rizikově vážená aktiva}} \times 100$$

Podle Basel III musí být minimálně **8 %**, ale většina bank udržuje vyšší úroveň (10–14 %) pro zachování důvěry trhu.

Dostatečný kapitál chrání banku před neočekávanými ztrátami a zajišťuje její solventnost i v krizových situacích.

Kapitál se dělí na tři vrstvy:

- **Tier 1 (základní kapitál)** – akciový kapitál, nerozdělený zisk, emisní ážio, fondy.
- **Tier 2 (doplňkový kapitál)** – podřízené dluhy, rezervy na ztráty.
- **Tier 3 (dříve obchodní rizika)** – v Basel III již odstraněn.

Kromě toho Basel III zavádí i **pákový poměr (leverage ratio)**, který omezuje celkovou zadluženost banky nezávisle na rizikových vahách.

Stresové testy kapitálové přiměřenosti

Banky pravidelně testují, zda by jejich kapitál obstál i při negativních scénářích – např. prudkém poklesu HDP, růstu úrokových sazeb nebo oslabení měny.

Cílem stres testů je odhadnout, jaký pokles kapitálu by banka snesla, aniž by porušila minimální požadavky.

Výsledky se využívají k úpravě risk appetite a ke strategickému plánování kapitálu.

Regulátoři (ČNB, EBA) požadují, aby banky reportovaly výsledky testů pravidelně.

Novým trendem je začlenění **ESG faktorů (Environmental, Social, Governance)** do systému řízení rizik.

Banky jsou vystaveny rizikům spojeným s klimatickou změnou, společenskými dopady a správou podniků, které financují.

Příklady:

- financování těžby uhlí může představovat reputační i úvěrové riziko,
- povodně mohou ovlivnit hodnotu zajištění,
- nedodržení ESG zásad může vést ke ztrátě investorů.

EBA i ECB vydávají pokyny, jak mají banky ESG rizika začlenit do svých strategií a modelů.

Klimatické riziko se dělí na dvě složky:

1. **Fyzické riziko** – přímé škody způsobené klimatickými jevy (povodně, sucha, bouře).
2. **Přechodové riziko** – ekonomické dopady přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku (např. pokles hodnoty aktiv v těžkém průmyslu).

Banky proto analyzují klimatické scénáře a hodnotí, jak se změny klimatu promítnou do hodnoty jejich portfolia i zajištění.

Rizika spojená s řízením banky (Governance) se týkají kvality vedení, transparentnosti, střetu zájmů a odměňování.

Nedostatečná správa může vést k chybným rozhodnutím a poškození reputace.

Příklady z praxe:

- manipulace s úrokovými sazbami (kauza LIBOR),
- neetické prodeje produktů klientům,
- nedostatečný dohled dozorčí rady.

Kvalitní governance vytváří prostředí důvěry, které je základem stability banky.

Shrnutí:

- ERM spojuje řízení všech rizik do jednotného rámce.
 - Risk appetite určuje míru rizika, kterou je banka ochotna nést.
 - Kapitálová přiměřenost zajišťuje stabilitu a důvěryhodnost.
 - ESG rizika jsou novou dimenzí bankovního risk managementu.
 - Klimatické a governance faktory ovlivňují dlouhodobou udržitelnost bank.
-

Kontrolní otázky:

1. Co znamená pojem „risk appetite“ a jaký má význam pro řízení banky?
Odpověď: Vyjadřuje míru rizika, kterou je banka ochotna podstoupit při plnění svých cílů; zajišťuje rovnováhu mezi výnosem a bezpečností.
 2. Jaké dva typy klimatických rizik rozlišujeme a čím se liší?
Odpověď: Fyzické riziko (škody z klimatických jevů) a přechodové riziko (dopady změny hospodářského modelu při přechodu na zelenou ekonomiku).
-

Strategické řízení rizik znamená, že rizika nejsou řízena izolovaně, ale jsou součástí celkové strategie banky.

Každé strategické rozhodnutí (např. expanze na nový trh, zavedení nového produktu, fúze) má rizikové důsledky, které musí být předem vyhodnoceny. Cílem je, aby strategie banky byla dlouhodobě udržitelná, tj. zisková při přiměřeném riziku.

Riziko se tak stává nejen hrozbou, ale i příležitostí – správně řízené riziko může přinášet konkurenční výhodu.

Strategické plánování v bankovníctví úzce souvisí s kapitálovým řízením. Banka musí mít dostatek kapitálu nejen k pokrytí stávajících rizik, ale i k financování budoucího růstu.

Plánování kapitálu zahrnuje:

- projekce kapitálových potřeb,
- scénáře růstu úvěrového portfolia,
- hodnocení návratnosti kapitálu (ROE, RAROC),
- udržování rezerv na stresové scénáře.

Správné plánování kapitálu zajišťuje, že banka může růst bez ohrožení své stability.

Otevřená a transparentní komunikace s regulátorem je základní podmínkou důvěry.

Banky pravidelně předkládají regulatorní výkazy (COREP, FINREP), výsledky stres testů a interní hodnocení rizik (ICAAP, ILAAP).

ČNB a EBA očekávají, že banka bude prokazovat porozumění vlastním rizikům, nikoli jen formálně plnit povinnosti.

Důvěra mezi regulátorem a bankou umožňuje flexibilnější přístup při schvalování modelů a hodnocení kapitálu.

Krizové řízení a plán obnovy (Recovery Plan)

Každá významná banka musí mít zpracovaný **plán obnovy (Recovery Plan)**, který popisuje, jak bude postupovat v případě ztráty kapitálu nebo likvidity.

Plán zahrnuje:

- indikátory spouštějící krizová opatření,
- kroky ke stabilizaci situace (prodej aktiv, snížení nákladů, omezení dividend),
- plán komunikace s veřejností a regulátorem.

Smyslem není krizi předvídat, ale být na ni připraven a reagovat koordinovaně a rychle.

Kromě rizik jednotlivých bank existuje i **systémové riziko**, které ohrožuje stabilitu celého finančního systému.

Může vzniknout:

- přenosem problémů mezi bankami (např. mezibankovní expozice),
- panikou mezi klienty,
- nadměrnou koncentrací úvěrů do jednoho sektoru.

Proto jsou zaváděny **makroobezřetnostní nástroje**, jako jsou proticyklické kapitálové rezervy nebo limity na hypoteční úvěry (LTV, DTI, DSTI).

ČNB sleduje finanční stabilitu prostřednictvím:

- **Makroobezřetnostní politiky,**
- **Stresových testů sektoru,**
- **Analýz systémových rizik,**
- **Zveřejňování zpráv o finanční stabilitě.**

Pokud ČNB vyhodnotí, že se systémové riziko zvyšuje, může například zvýšit kapitálové rezervy nebo omezit poskytování rizikových úvěrů.

Cílem je předcházet krizím, nikoli na ně pouze reagovat.

Stabilita banky nezávisí pouze na modelech a kapitálu, ale i na lidech, kteří banku řídí.

Kultura odpovědnosti, etiky a transparentnosti je základním pilířem zdravého řízení rizik.

Vedení banky musí:

- jít příkladem,
- podporovat otevřenou komunikaci,
- odměňovat zodpovědné chování, ne krátkodobý zisk.

Jak ukázala historie, kolapsy bank byly často důsledkem selhání kultury, nikoli nedostatku kapitálu.

Řízení rizik se dynamicky vyvíjí. Mezi současné trendy patří:

- využití **umělé inteligence a strojového učení** při odhadu kreditního rizika,
- **automatizace procesů (RPA)** v oblasti monitoringu a compliance,
- **big data analýzy** pro včasnou detekci rizik,
- integrace **ESG a klimatických faktorů**,
- rozvoj **kybernetické odolnosti** (Cyber Resilience).

Budoucnost řízení rizik bude založena na schopnosti kombinovat data, technologie a lidský úsudek.

Závěrečné shrnutí 1. bloku

První blok přednášky poskytl ucelený přehled základů řízení finančních a bankovních rizik:

- význam a klasifikaci rizik,
- úlohu orgánů banky,
- regulační rámec Basel III,
- metody měření rizika (VaR, stresové testy, IRB),
- řízení úvěrového, tržního, operačního a likviditního rizika,
- moderní přístupy (ERM, ESG, AI).

Základní myšlenka: řízení rizik není pouze kontrolní proces, ale strategický nástroj řízení banky.

Otázky k opakování:

1. Jaký je hlavní rozdíl mezi tradičním a integrovaným přístupem k řízení rizik?

Odpověď: Tradiční přístup sleduje rizika odděleně, zatímco integrovaný (ERM) je propojuje a hodnotí jejich vzájemné dopady.

2. Co znamená pojem „risk appetite“ a jak se projevuje v praxi?

Odpověď: Vyjadřuje úroveň rizika, kterou je banka ochotna nést; promítá se do limitů, politik a kapitálového plánování.

VIDEO Risk Management at Banks

https://www.youtube.com/watch?v=z_l2rqgL0BI&list=PLeJXxpEi4UA9yxAtlxPUNeVqi4sGNpg6A



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

DISKUSE
