OBSAH

Předmluva 9

ÚVOD: FINANČNÍ ŘÍZENÍ V BANCE 11
A) Systém finančního řízení 12
B) Trendy ve světovém bankovnictví a jejich vliv na finanční řízení 14
C) Shrnutí 25

ČÁST PRVNÍ: MĚŘENÍ A ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI 29
1. KAPITOLA: MĚŘENÍ ZISKOVOSTI 31
A) Návratnost kapitálu (ROE) 33
B) Návratnost aktiv (ROA) 35
C) Dekompozice zisku 37
D) Měření ziskovosti vzhledem k podstupovanému riziku 43

2. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – PLÁNOVÁNÍ 47
A) Pojmové vymezení 48
B) Identifikace vize a poslání 49
Vize 49
Poslání 50
C) Analýzy vnějšího a vnitřního prostředí 50
Analýza vnějšího prostředí 51
Analýza vnitřního prostředí 55
D) Strategie 55
Charakteristické znaky cílů 56
Finanční cíle 56
Etapy strategického plánování 57
E) Plány 60
Cíle a strategie strategických obchodních jednotek 60
Operační a roční plány 61
F) Kontrola, hodnocení výsledků a zpětná vazba 61

3. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – ROZPOČET (KRÁTKODOBÝ PLÁN) 65
A) Pojmové vymezení 66
Soustava rozpočtů 66
Postavení rozpočtu v soustavě plánování 67
B) Účel rozpočtování 68
C) Základní principy rozpočtování 72
D) Přístupy k rozpočtování 75
Fixní rozpočet na dané období 75

Klouzavý (pružný) rozpočet ... 75
Rozpočet s nulovou bází ... 76
E) Realizace rozpočtovacího procesu ... 77
Jednotlivé etapy ... 77
Obecné metody sestavení rozpočtu ... 78
Vybraná doporučení pro sestavení rozpočtu ... 81
Příklad rozpočtovacího procesu ... 84

4. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ ... 89
A) Úloha manažerského účetnictví v bankách ... 90
B) Legislativní rámec ... 91
Jednookruhové účetnictví ... 92
Dvouokruhové účetnictví ... 93
C) Vazba manažerského účetnictví na další vybrané systémy banky ... 95
Vztah manažerského účetnictví a finančního účetnictví ... 95
Vztah manažerského účetnictví a rozpočtu ... 96
Vztah manažerského účetnictví a statistiky ... 97
D) Základní principy budování manažerského účetnictví v bankách ... 98
Tři dimenze řešení problému ... 98
Organizační hledisko (dimenze) ... 100
Produktové hledisko (dimenze) ... 104
Klientské hledisko (dimenze) ... 107

5. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – TRANSFER A OCEŇOVÁNÍ VNITŘNÍCH ZDROJŮ ... 111
A) Účel oceňování vnitřních zdrojů ... 112
B) Přehled metod vnitrobankovního oceňování zdrojů ... 114
Jednoduchý pool ... 115
Vícenásobný pool ... 116
Metoda přiřazení finančního zdroje obchodnímu případu ... 117

6. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – ALOKACE NEÚROKOVÝCH NÁKLADŮ A VÝNOSŮ ... 121
A) Pojmové vymezení ... 122
B) Základní principy alokace neúrokových nákladů ... 123
Cyklus alokace ... 123
Alternativní řešení ... 129
Podchycení v manažerském účetnictví ... 129
Alokační klíče ... 131
Vybraná rizika realizace systému alokace neúrokových nákladů ... 134
C) Produktová a klientská dimenze ... 136

7. KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZISKOVOSTI – MANAŽERSKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM ... 139
A) Pojmové vymezení, úloha, cíle a význam MIS ... 140
B) Technologická platforma ... 142
C) Zdroje dat a vazba na ostatní informační systémy ... 145
D) Funkčnost MIS ... 146

E) Zavádění MIS ... 150
F) Shrnutí ... 153

ČÁST DRUHÁ: MĚŘENÍ A ŘÍZENÍ RIZIK ... 157

8. KAPITOLA: DRUHY RIZIK ... 159
A) Výčet hlavních rizik ... 159
B) Úvěrové riziko ... 165
C) Úrokové riziko ... 169
D) Riziko likvidity ... 172
E) Kursové riziko ... 173
F) Akciové riziko ... 176
G) Kapitálová přiměřenost ... 177
H) Provozní riziko ... 179
I) Ostatní rizika ... 179

9. KAPITOLA: MĚŘENÍ RIZIK ... 183
A) Hodnota v riziku – VAR ... 184
Princip VAR ... 184
VAR pro odhad jedné pozice ... 184
Metoda VAR pro více veličin ... 186
B) Měření rizika úrokové sazby ... 187
Gapová analýza ... 193
Durace (citlivost) a elasticita (pružnost) ... 199
Simulace ... 210
Porovnání jednotlivých koncepcí ... 217
C) Měření rizika likvidity ... 218
Koncepce založená na stavových veličinách ... 218
Koncepce založená na cash flow ... 221
D) Měření dalších druhů rizik ... 226
Měření kursového rizika ... 226
Měření akciového rizika ... 227
Měření úvěrového rizika ... 227

10. KAPITOLA: ŘÍZENÍ RIZIK ... 231
A) Projekce ... 232
Strategie využívající portfolio cenných papírů ... 232
Strategie využívající oceňování bilančních instrumentů ... 232
B) Přímé zajišťování proti riziku – hedging ... 233
Koncepce ... 233
Párování finančních toků (cash flow) ... 233
Výhody hedgingu ... 234
Základní typy hedgingu ... 234
C) Řízení rizika likvidity ... 238
Defenzivní strategie ... 239
Ofenzivní strategie ... 239

11. KAPITOLA: POJIŠTĚNÍ BANKY PROTI RIZIKŮM ... 243
A) Úloha pojištění a klasifikace rizik ... 244
Úloha pojištění v bance ... 244
Co a jak pojišťovat ... 244
B) Postup při provádění aktivní pojišťovací politiky ... 249
Analýza rizik ... 250
Vytvoření rámcového pojistně-technického programu ... 251
Zmapování pojišťovacího trhu ... 252
Uzavření konkrétních pojistných smluv ... 253
Trvalé sledování škodních událostí, jejich vyhodnocování a prevence ... 256
Úloha brokerské organizace ... 257
C) Shrnutí ... 257

ČÁST TŘETÍ: ŘÍZENÍ AKTIV A PASIV ... 259

12. KAPITOLA: ŘÍZENÍ AKTIV A PASIV ... 261
A) Vztah mezi ziskovostí a rizikovostí ... 261
B) Řízení aktiv a pasiv jako spojení mezi řízením ziskovosti a rizikovosti ... 265
C) Kapitálová přiměřenost jako nástroj regulace ... 270
D) Použití metody VAR ... 275

ČÁST ČTVRTÁ: ORGANIZACE FINANČNÍHO ŘÍZENÍ ... 279

13. KAPITOLA: ORGANIZACE FINANČNÍHO ŘÍZENÍ ... 281
A) Úloha vybraných útvarů banky ve finančním řízení – přehled ... 281
B) Organizace vybraných částí finančního řízení ... 289
Organizace rozpočtovacího (rozpočtového) procesu ... 289
Organizace zajištění funkčnosti manažerského informačního systému ... 294
Organizace řízení aktiv a pasiv ... 296
Úloha účetnictví a MIS ve finančním řízení – oddělení *banking book* a *trading book* ... 301
C) Organizace řízení rizik ... 304
Hlavní trendy a principy ... 304
Zodpovědnosti útvarů podílejících se na řízení rizik ... 307

ZÁVĚR: SOUČASNÉ TRENDY VE FINANČNÍM ŘÍZENÍ ... 313
A) Trendy v bankovnictví ... 313
B) Trendy v měření rizika ... 315
C) Trendy v měření ziskovosti ... 317
D) Organizační a personální trendy ... 319

Přehled obrázků a tabulek ... 323
Slovníček pojmů ... 327
Použitá literatura ... 339
Doporučená studijní literatura ... 341