

## ŘÍZENÍ AKTIV A PASIV BANKY

Řízení bankovních aktiv a pasiv je těžištěm bankovního managementu, je podstatnou součástí finančního řízení banky. Je to způsob řízení struktury bankovní rozvahy.

Management A a P se týká banky jako celku, snaží se zvládat bankovní rizika, jejich diverzifikaci, ohraničení rizik určením objemových hranic a zároveň respektuje kritérium ziskovosti a bankovní rentability.

### Původ a vývoj řízení bankovních aktiv a pasiv

Do 50. let 20. století měly banky pasivní přístup k získávání zdrojů, získané vklady se potom půjčovaly formou úvěru nebo investovaly na konzervativním základě. **Důraz se kladl spíše na stranu aktiv**, na řízení podnikatelského bankovního portfolia.

**Řízení pasiv** vzniklo v USA a Kanadě. Jeho úkolem bylo financovat strukturu aktiv tak efektivně, jak jen to bylo možné. Zpravidla se prosazovala zásada, že krátkodobá aktiva je nutno vázat na krátkodobá pasiva a dlouhodobější aktiva na dlouhodobější pasiva.

Řízení bankovních aktiv a pasiv se postupně vztahovalo na aktiva i pasiva v domácí i v cizí měně.

(Vývoj řízení aktiv a pasiv ovlivnily zejména: 70 léta 20. století - zvyšování míry inflace → růst úrokových sazeb, větší výkyvy v pohybu úrokových sazeb, od 60. let 20. století tendence k deregulaci.)

Dnes se řízení aktiv a pasiv stalo jedním pojmem, což zdůrazňuje fakt, že **obě strany bankovní rozvahy spolu úzce souvisejí**. Řízení bankovních aktiv a pasiv funguje vždy v rámci prostoru vymezeném centrální bankou, s ohledem na opatření z hlediska obezřetného bankovního podnikání a měnové politiky.

V poslední době se ukazuje růst bankovní zranitelnosti. Banky se z důvodu rostoucí konkurence snaží opatrněji rozdělovat získané zdroje.

### **Rozvaha banky**

Aktiva	Pasiva
- Pokladní hotovost a vklady u emisních bank	- Závazky vůči bankám
- Dluhopisy státní a emisních bank přijímané k refinancování	- Závazky vůči klientům
- Pohledávky za bankami	- Závazky z dluhových cenných papírů
- Pohledávky za klienty	- Ostatní pasiva
- Dluhové cenné papíry	- Výnosy a výdaje příštích období
- Akcie, podílové listy a ostatní podíly	- Rezervy
- Účasti s podstatným a rozhodujícím vlivem	- Podřízené závazky
- Hmotný a nehmotný majetek	- Základní kapitál
- Ostatní aktiva	- Emisní ážio a kapitálové fondy
	- Rezervní a ostatní fondy ze zisku
	- Nerozdělený zisk z předcházejícího období

- Náklady a příjmy příštích období	- Zisk nebo ztráta za účetní období
------------------------------------	-------------------------------------

Ve srovnání s ostatními podniky je podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech banky poměrně nízký, banky při své činnosti využívají ve značné míře cizí kapitál.

Funguje v prostoru vymezeném CB, s ohledem na její opatření z hlediska obezřetného bankovního podnikání a měnové politiky příslušné země.

Přestože je nezbytné řízení A a P chápat jako celek, pro každou stranu rozvahy platí určitá pravidla a zvláštnosti.

### **Řízení A**

Cílem je investování finančních prostředků tak, aby:

- výnosy bylo co nejvyšší,
- rizika byla přiměřeně omezena,
- použití prostředků bralo ohled na strukturu pasiv (doby splatnosti, lhůty vázání prostředků, úroky atd.).
- 

V rámci strany aktiv banka tvoří tyto základní skupiny:

#### - primární rezervy

Banka je tvoří povinně (na základě právních předpisů, zpravidla procentem z vkladu) nebo dobrovolně (rezervy vyplývající z rozhodnutí banky, respektují bankovní strategii, momentální stav ek. prostředí a typ bankovního podnikání. Z důvodu bankovní rentability by měly být co nejnižší).

Přinášejí minimální nebo nepřinášejí žádné výnosy.

#### - sekundární rezervy

Jsou vnitřní záležitostí každé banky. Jejich cílem je posílení likvidity banky. Patří sem krátkodobé likvidní cenné papíry (pokladniční poukázky CB, státní pokladniční poukázky...). Tvoří se z důvodu sezónních vlivů, náhlých a nečekaných vlivů a cyklických vlivů.

#### - Úvěry

Jsou méně likvidní a rizikovější, jsou však vysoce rentabilní.

#### - Investice

Akcie, dluhopisy států, komunálních orgánů a podniků, popř. další cenné papíry.

### **Řízení P**

Jeho cílem je získat prostředky, zdroje na financování. Přitom je třeba dbát na to, aby:

- náklady na získání zdrojů byly nízké,
- alespoň do jisté míry proběhlo sladění požadavků strany aktiv se stranou pasiv (doby jejich splatnosti, lhůty vázanosti prostředků, výšky úroků, částky atd.).

Cizí zdroje tvoří podstatnou část bankovních pasiv:

- vklady na požádání (nestabilní zdroj financování),
- termínové vklady (stabilnější zdroj),
- depozitní certifikáty (alternativa kr. a střednědobých vkladů, stabilní zdroj s vyššími náklady),
- dluhopisy (dlouhodobější pasivum, stabilní, ale drahý zdroj),
- úsporné vklady (relativně stabilní, nízké náklady),
- úvěry od jiných bank (kr. zdroj, na vyrovnání deficitu),

úvěry od centrální banky (kr. zdroj na doplnění deficitu čerpaný v rámci pravidel stanovených centrální bankou

### **Řízení bankovní rozvahy jako celku**

Cílem je sladit peněžní zdroje s jejich použitím. Kromě sledování aspektu ziskovosti je nezbytné do rozvahy promítnout princip omezení rizik- zejména rizika likvidity, úrokové sazby, devizového rizika, kapitálového rizika a rizika portfolia CP.

**Cíle a úlohy** řízení aktiv a pasiv musí vyplývat ze strategického plánu banky a respektovat strategické zaměření banky. K řízení rozvahy jsou důležité informace a zkušenosti odborníků. Konkrétní systém řízení aktiv a pasiv banky je výsledkem složité mezihry mezi zkušenostmi a informacemi, ve které se prolínají univerzálně použitelné prvky a prvky specifické právě pro tuto banku.

V bankách se zpravidla vypracovává **dokument řízení aktiv a pasiv** (měl by být schválen představenstvem), který:

- definuje koncepci a zásady řízení aktiv a pasiv (co spadá do oblasti řízení aktiv a pasiv, popsány odpovědnosti konkrétních osob, které se účastní procesu řízení aktiv a pasiv, stanovený obsah a periodicita hlášení o rizicích, popsány metody, které budou použity pro měření rizik a stanovení velikosti limitů pro rizika),
- měl by popsat koncepci v oblastech řízení likvidity, tržních rizik, kapitálové přiměřenosti, úvěrových rizik, provozního rizika a ziskovosti.

Konečnou výzvou, před kterou banky stojí, je spojit veškeré činnosti a informace tak, aby se staly skutečným řízením výkonnosti zohledňujícím riziko, tedy nejen pouhým měřením. Jako každý program zásadních změn, rovněž ALM vyžaduje pochopení a plnou odpovědnost vedení banky.

Banky mají tendenci řešit tuto otázku ustavením výboru pro řízení aktiv a pasiv (ALCO). Stále častěji těmto výborům předsedá CEO, tedy generální ředitel, a jejich členy jsou finanční ředitel, pracovník treasury, vedoucí obchodních jednotek a případně hlavní ekonom, pokud tato funkce ve společnosti existuje. Ustavení výboru je jediná cesta, jak tuto oblast ošetřit - vzhledem k tomu, že řešení strategických otázek probíhá na nejvyšší úrovni řízení organizace.

Kromě **útvary pro řízení aktiv a pasiv** může v procesu jejich řízení sehrát důležitou roli i tzv. **výbor pro řízení aktiv a pasiv** (asset and liability committee, ALCO). Jeho úlohou je sledování klíčových informací o řízení aktiv a pasiv a formování názoru na klíčová rozhodnutí v této oblasti, což má zajistit kvalitu a přijatelnost těchto rozhodnutí pro všechny útvary, kterých se to týká.

V bankách se postupně ukázala potřeba vytvoření **oddělení pro řízení aktiv a pasiv**, výbor ALCO, která vypracovává a realizuje politiku řízení aktiv a pasiv banky. Strategie oddělení pro řízení aktiv a pasiv má dalekosáhlý vliv na:

- řízení aktiv banky – jejich objem a strukturu,
- řízení pasiv banky – jejich objem a strukturu,
- řízení rozpětí úrokových sazeb – čisté úrokové marže,
- řízení úvěrového rizika,
- řízení likvidity banky, řízení kursového rizika,
- řízení neúrokových nákladů a výnosů,

- řízení daní,
- řízení podrozvahových aktivit.

Výbor ALCO má strukturu oficiálního výboru, do kterého jsou jmenováni členové, aby přijímali rozhodnutí, zejména v těchto oblastech:

- investiční,
- úvěrové,
- oceňování.

## Hlavní trendy

-ALM se stává více činností, kterou se zabývají vedoucí pracovníci, zatímco dříve bylo převážně záležitostí bilančních účetních. Jakmile si však pracovníci vedení uvědomili, že ALM bude mít dopad na výši potřebného kapitálu a že ALM lze využít ke zlepšení výkonnosti, pochopili, že se jedná o strategickou otázku.

-Stále více společností chápe, že řízení aktiv a pasiv (ALM) není jen o riziku. Potřeba vyvážit riziko a výnos nevyhnutelně přivádí banky do veřejného prostředí měření výkonnosti zohledňující riziko ("risk-adjusted"), ekonomické alokace kapitálu a podobně. Pro banky, které jsou v oblasti řízení aktiv a pasiv na předních pozicích tato oblast představuje strategické řízení rizik, které pokrývá všechny tyto aspekty.

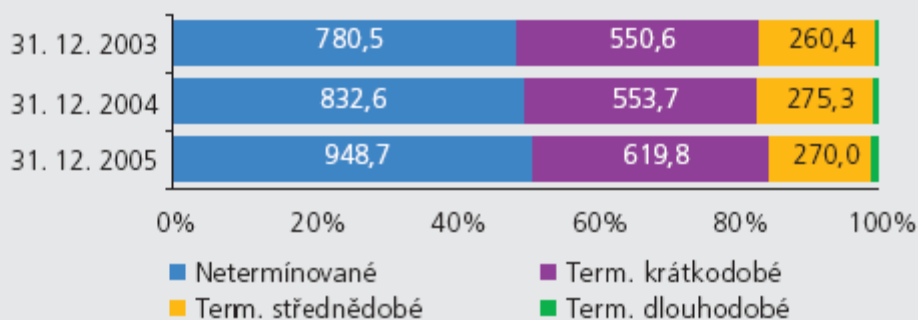
-Spolu s rostoucím zájmem o takzvané řízení aktiv a pasiv (ALM) zaměřené na posílení zisku jsou banky nuceny získat i větší přehled o tom, odkud plyne jejich čistý úrokový výnos. Pochází z úvěrové činnosti, z přírážky nad mezibankovní sazbu, nebo je výsledkem strategických rozhodnutí v rámci treasury? Pokud je banka schopna úspěšně identifikovat tyto různé části, znamená to, že podnikla první krok k vývoji komplexního celopodnikového procesu měření výkonnosti s ohledem na riziko, což ovšem vyžaduje řadu dalších činností, jako přiřazování nákladů na základě činností ("activity based costing"), prognózování ztrát z úvěrů a systém transfer pricing.

Je nezbytné zohlednit **likviditu** banky. Na tomto místě zasahuje opět centrální banka, která stanovuje povinné minimální rezervy ze získaných vkladů. Z důvodu zachování likvidity je vhodné volit ta pasiva, která jsou dlouhodoběji vázána, banka dokáže do značné míry určit, kdy bude klient své peníze požadovat zpět.

Udržování souladu časové struktury aktiv a pasiv je základním předpokladem řízení tohoto typu rizika. Pro účely řízení rizika likvidity musí mít banky vypracované odpovídající postupy měření a sledování čistých peněžních toků a likvidní pozice v každé z hlavních měn, se kterými pracují. V případě řady položek aktiv a pasiv musejí banky při stanovování jejich doby splatnosti vycházet ze svých předpokladů založených na historické zkušenosti. Kromě standardních scénářů likvidity musejí mít banky připravené postupy pro případy mimořádných situací, které se týkají ať už banky samotné, či finančního trhu jako celku. Proto banky průběžně sledují možnosti přístupu na trh za účelem získání dodatečných finančních prostředků, resp. za účelem prodeje svých aktiv.

## STRUKTURA VKLADŮ Z ČASOVÉHO HLEDISKA

banky s licencí k 31. 12. 2005



Pozn.: Pouze vklady přijaté v České republice, údaje v grafu jsou v mld. Kč.

## Struktura aktiv a pasiv podle skutečné doby splatnosti k 31. prosinci 2005

(banky s licencí k 31. 12. 2005, údaje v mil. Kč)

	Celkem	kratší než týden	1 týden až 1 měsíc	1 až 3 měsíce	3 až 6 měsíců	v tom 6 měsíců až 1 rok	1 až 2 roky	2 až 5 let	více než 5 let	nespecifikováno
Aktiva celkem	2 954 369	604 193	372 542	145 049	129 760	238 281	209 886	478 004	504 722	271 932
Pasiva celkem	2 954 369	1 613 009	236 844	185 946	78 376	101 028	124 024	219 168	85 597	310 378
Netto rozvahová pozice	x	(1 008 815)	135 698	(40 897)	51 384	137 254	85 862	258 836	419 124	(38 446)
Kumulativní netto rozvahová pozice	x	(1 008 815)	(873 117)	(914 015)	(862 630)	(725 377)	(639 514)	(380 678)	38 446	0
v % z bilanční sumy	x	(34,15)	(29,55)	(30,94)	(29,20)	(24,55)	(21,65)	(12,89)	1,30	0,00
Pasiva po zohlednění likvidity										
neterm. vkladů	2 954 369	596 907	338 454	287 557	281 596	253 443	276 439	371 583	238 013	310 378
Netto rozvahová pozice	x	7 286	34 088	(142 507)	(151 836)	(15 161)	(66 553)	106 421	266 709	-38 446
Kumulativní netto rozvahová pozice	x	7 286	41 374	(101 133)	(252 969)	(268 131)	(334 684)	(228 263)	38 446	0
v % z bilanční sumy	x	0,25	1,40	(3,42)	(8,56)	(9,08)	(11,33)	(7,73)	1,30	0,00

**Úvěry**  
(banky s licenci k 31.12.2005, hrubé úvěry poskytnuté v ČR, údaje v mil. Kč)

	31.12.2003	31.12.2004	2005			
			31.03.	30.06.	30.09.	31.12.
Úvěry celkem	950 685	1 010 321	1 058 019	1 095 985	1 147 319	1 185 514
v tom: krátkodobé	251 185	258 943	281 119	302 981	316 440	307 548
střednědobé	286 104	258 262	264 906	250 254	251 525	261 114
dlouhodobé	413 396	493 116	511 994	542 750	579 354	616 852
Úvěry celkem	950 685	1 010 321	1 058 019	1 095 985	1 147 319	1 185 514
v tom: nefinančnímu sektoru	427 572	459 502	482 385	501 226	521 099	525 455
finančnímu sektoru	83 016	81 126	81 521	88 640	92 916	96 932
vládnímu sektoru	158 731	114 877	121 140	92 847	85 126	81 463
živnostem	24 677	28 530	28 561	30 025	31 156	33 372
obyvatelstvu	210 810	283 319	295 939	321 578	345 345	379 537
ostatní	45 879	42 967	48 473	61 669	71 677	68 755
Úvěry celkem	950 685	1 010 321	1 058 019	1 095 985	1 147 319	1 185 514
v tom: zemědělství a lesnictví	20 399	22 869	22 249	23 011	24 483	24 120
zpracovatelský průmysl	148 962	154 164	161 788	167 434	171 978	171 671
stavebnictví	13 368	16 648	18 756	21 260	22 173	20 335
peněžnictví a pojišťovnictví	159 330	111 984	121 705	120 318	114 289	114 627
doprava	23 001	20 838	21 473	23 944	24 123	26 023
obchod a pohostinství	110 327	119 266	127 144	131 903	141 489	140 832
ostatní	475 298	564 552	584 904	608 117	648 783	687 907

**Vklady**  
(banky s licenci k 31. 12. 2005, vklady přijaté v ČR, údaje v mil. Kč)

	31.12.2003	31.12.2004	2005			
			31.03.	30.06.	30.09.	31.12.
Vklady celkem	1 596 381	1 668 895	1 725 395	1 844 341	1 891 014	1 850 239
v tom: netermínované	780 503	832 648	820 358	872 992	901 958	948 689
termínované	815 878	836 247	905 037	971 349	989 056	901 550
v tom: krátkodobé	550 640	553 667	626 210	682 612	703 033	619 819
střednědobé	260 356	275 292	271 365	280 135	276 366	269 985
dlouhodobé	4 882	7 288	7 462	8 602	9 657	11 747
Vklady celkem	1 596 381	1 668 895	1 725 395	1 844 341	1 891 014	1 850 239
v tom: nefinančního sektoru	362 076	384 490	348 100	380 762	376 640	447 775
finančního sektoru	93 986	78 004	88 640	85 969	91 630	93 655
vládního sektoru	117 426	124 765	192 341	254 669	285 334	157 607
živnosti	60 502	66 645	73 276	75 449	76 804	69 965
obyvatelstva	897 288	952 661	961 550	981 441	982 960	1 007 369
ostatní	65 103	62 330	61 488	66 051	77 647	73 867
Vklady celkem	1 596 381	1 668 895	1 725 395	1 844 341	1 891 014	1 850 239
v tom: zemědělství a lesnictví	11 822	13 147	13 855	14 338	12 550	16 557
zpracovatelský průmysl	92 370	100 226	91 342	107 727	99 653	111 360
stavebnictví	34 437	33 721	25 842	24 255	28 344	37 496
peněžnictví a pojišťovnictví	104 891	99 763	99 649	98 631	108 113	109 295
doprava	23 586	21 749	20 746	22 789	24 067	26 286
obchod a pohostinství	99 293	88 588	90 520	91 582	96 434	108 106
ostatní	1 229 982	1 311 700	1 383 441	1 485 019	1 521 853	1 441 139

**Klasifikované a ohrožené úvěry**  
(banky s licencií k 31. 12. 2005)

	31.12.2003	31.12.2004	2005			
			31.03.	30.06.	30.09.	31.12.
Klasifikované úvěry v mil. Kč	114 009	118 826	125 448	126 327	131 116	127 738
v % z celkového objemu úvěrů	11,15	10,84	12,77	12,34	12,27	11,73
v tom: sledované úvěry	64 400	74 320	77 954	78 842	84 027	80 657
nestandardní úvěry	19 298	19 344	21 777	21 164	18 738	17 988
pochybné úvěry	6 913	5 306	5 558	5 627	7 121	7 624
ztrátové úvěry	23 398	19 857	20 159	20 695	21 231	21 481
Ohrožené úvěry v mil. Kč	49 608	44 506	47 494	47 485	47 090	47 093
v % z celkového objemu úvěrů	4,85	4,06	4,83	4,64	4,41	4,33
Vážená klasifikace v mil. Kč	32 299	27 913	29 008	29 648	30 458	30 672
v % z celkového objemu úvěrů	3,16	2,55	2,95	2,90	2,85	2,82
Vytvořené rezervy a opravné položky v mil. Kč	38 039	30 877	28 842	29 065	29 483	29 781
Krytí vážené klasifikace rezervami a opravnými položkami v %	117,77	110,62	99,43	98,03	96,80	97,09

**Rychle likvidní aktiva**  
(banky s licencií k 31. 12. 2005, údaje v mil. Kč)

	31.12.2003	31.12.2004	2005			
			31.03.	30.06.	30.09.	31.12.
Pokladní hodnoty	37 503	34 011	30 902	30 757	30 381	33 440
Vklady a úvěry u centrálních bank	484 836	449 971	517 196	536 325	526 019	483 810
v tom: účty platebního styku u centrálních bank	21 215	20 897	28 308	26 443	25 932	19 650
Běžné účty u bank a termínované vkl. do 24 hodin	37 772	47 690	75 284	89 877	56 505	43 719
Státní pokladniční poukázky	334 424	313 462	368 782	383 190	370 743	383 445
Pokladniční poukázky ČNB	13 161	18 972	3 290	39 726	46 558	3 928
Rychle likvidní aktiva celkem	907 696	864 106	995 453	1 080 401	1 030 383	948 343
Cenné papíry k obchodování	25 428	22 439	46 812	54 328	54 039	54 890
v tom: dluhopisy	23 937	18 458	37 776	42 867	41 524	44 456
majetkové cenné papíry	1 491	3 981	9 035	11 462	12 515	10 434
Likvidní aktiva celkem	933 124	886 545	1 042 265	1 134 729	1 084 421	1 003 233
Podíl rychle likvidních aktiv k aktivům celkem v %	35,91	32,79	36,71	37,76	35,40	32,10
Podíl likvidních aktiv k aktivům celkem v %	36,92	33,64	38,43	39,66	37,26	33,96