

UNIVERZITA PARDUBICE

Fakulta ekonomicko-správní

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2010

Monika Vohralíková

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Korporátní bankovníctví

Monika Vohralíková

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomie
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika VOHRALÍKOVÁ**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**

Název tématu: **Korporátní bankovníctví**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Práce se zaměří na komparaci a zhodnocení úrovně korporátního bankovníctví českých a slovenských bank na základě analýzy portfolia produktů a služeb Československé obchodní banky, a. s. a Abanky Vipa d. d. Obě banky jsou nejvýznamnějšími poskytovateli služeb korporátního bankovníctví v daných zemích.

Práce bude obsahovat:

- firemní bankovníctví
- charakteristika a specifika korporátního bankovníctví
- korporátní bankovníctví Československé obchodní banky, a. s.
- korporátní bankovníctví Abanky Vipa d.d.
- komparace produktů a služeb korporátního bankovníctví vybraných bank

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 30 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. DE LAURENTIS, Giacomo . Strategy and organization of corporate banking. [s.l.] : Springer, 2005. 189 s. ISBN 9783540227977.
2. MOONEY COTTER, Anne-Marie, BRESLIN, John. Banking & corporate financial services. [s.l.] : Routledge Cavendish, 2003. 186 s. ISBN 9781859418017.
3. SEKERKA, Bohuslav. Banky a bankovní produkty. [i.l.] : Profess Consulting, 1997. 532 s. ISBN 80-85235-51-X.
4. Korporátní bankovníctví 2009. E15 [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW:
<http://www.e15.cz/assets/e15-v-pdf/e15-specialy-v-pdf/special_banky_23_04_09.pdf>.
5. ČSOB. Korporace a instituce [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW:
<<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Korporace-Institute/Stranky/default.aspx>>.
6. ABANKA. Corporate finance [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW:
<<http://www.abanka.si/eng/sys/cmspage.aspx?MapaId=1720>>.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Tomáš Lelek**
Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce: **29. června 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2010**

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.

doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 24. července 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č.121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 19. 4. 2010

Monika Vohralíková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Tomáši Lelkovi, vedoucímu mé bakalářské práce, za odborné vedení a cenné rady.

Děkuji rovněž panu Michaelu Doubkovi, řediteli regionální pobočky pro korporátní klientelu ČSOB, a.s., a panu Klemenu Razboršekovi, řediteli oddělení Corporate Finance Abanky Vipa d. d., za odborné konzultace a cenné rady, které mi pomohly při vypracování této bakalářské práce.

Rovněž bych ráda poděkovala své rodině a příteli za podporu a trpělivost.

ANOTACE

Práce je věnována srovnání obchodních segmentů korporátního bankovníctví českých a slovinských bank. Zahrnuje charakteristiku a vývoj korporátního bankovníctví, zabývá se jeho regulací a srovnává úroveň korporátního bankovníctví obou zemí. Komparace je založena na řízení úvěrových rizik v Československé obchodní banky, a.s. a Abanky Vipra d.d.

KLÍČOVÁ SLOVA

bankovníctví, korporace, ČSOB, a.s., Abanka Vipra d.d., řízení úvěrových rizik

TITLE

Corporate banking

ANNOTATION

The bachelor thesis is aimed at a comparison of the corporate banking business segments of the Czech and Slovenian banks. The thesis focuses on the characteristics and development of corporate banking, deals with its regulation and compares the level of corporate banking in both countries. The comparison is based on credit risk management in the ČSOB, a.s. and Abanka Vipra d.d.

KEYWORDS

banking, corporation, ČSOB, a.s., Abanka Vipra d.d., credit risk management

Seznam grafů

Graf 1 Komparace vybraných hospodářských ukazatelů České republiky a Slovinska.....	36
Graf 2 Podíl jednotlivých tržních segmentů na celkovém objemu úvěrů skupiny ČSOB ..	43
Graf 3 Rozložení úvěrů segmentů firemní bankovníctví v Abance	46
Graf 4 Podíl aktiv bank na HDP	48
Graf 5 Podíl zaměstnanců a celkových aktiv vybraných bank	48
Graf 6 ROA ČSOB, a.s. a Abanky Vipac d.d.	49
Graf 7 Kvalita korporátního úvěrového portfolia.....	55
Graf 8 Grafické vyhodnocení celkové komparace	59

Seznam obrázků

Obrázek 1 Segmentová pyramida - podle ročních tržeb/kreditního obratu.....	14
Obrázek 2 Magický čtyřúhelník - Česká republika	35
Obrázek 3 Magický čtyřúhelník - Slovinsko	35
Obrázek 4 Schéma struktury Basel II	51
Obrázek 5 Schematické znázornění ratingového procesu	53

Seznam tabulek

Tabulka 1 Funkce finančních institucí v platebním styku	19
Tabulka 2 Základní členění jednotlivých forem platebního styku	19
Tabulka 3 Komunikační prostředky a koncová zařízení elektronického bankovníctví.....	20
Tabulka 4 Kritéria členění platebních karet	22
Tabulka 5 Doing Business 2010 - Česká republika a Slovinsko	38
Tabulka 6 Kvalita korporátního úvěrového portfolia	54
Tabulka 7 Přehled komparovaných kritérií	56
Tabulka 8 Celkové srovnání	60

Obsah

Seznam grafů	7
Seznam obrázků.....	7
Seznam tabulek.....	7
Úvod	10
1 Korporátní bankovníctví.....	12
1.1 Vymezení pojmů korporátní a retailové bankovníctví.....	12
1.2 Segmentace bankovního trhu	13
1.3 Obchodní segment firemní bankovníctví.....	16
1.4 Produkty a služby firemního bankovníctví	17
1.4.1 Účty a platební styk	18
1.4.2 Elektronické bankovníctví	20
1.4.3 Platební karty	21
1.4.4 Služby pro internetové obchodníky	22
1.4.5 Investice a zajištění rizik	23
1.4.6 Programy pro zaměstnance.....	23
1.4.7 Poradenství a podpora	24
1.4.8 Úvěry	24
2 Vývoj korporátního bankovníctví.....	25
2.1 Historie a vývoj korporátního bankovníctví	25
2.2 Regulace Basel I a Basel II	26
2.3 Postavení korporátního bankovníctví v organizaci a struktuře banky	29
2.4 Historie korporátního bankovníctví v České republice	30
2.5 Historie korporátního bankovníctví ve Slovinsku	31
3 Analýza českého a slovinského ekonomického prostředí	33
3.1 Stručná charakteristika Slovinské republiky.....	33
3.2 Transformační proces a privatizace v České republice a Slovinsku.....	34

3.3	Makroekonomická analýza	34
3.4	Mikroekonomická analýza.....	37
4	Charakteristika ČSOB, a.s. a Abanky Vipa d.d.....	40
4.1	Korporátní bankovníctví Československé obchodní banky, a. s.	40
4.1.1	Vývoj obchodního segmentu korporátní bankovníctví v ČSOB.....	41
4.1.2	Význam korporátního bankovníctví pro skupinu ČSOB.....	43
4.2	Korporátní bankovníctví Abanky Vipa d. d.....	43
4.2.1	Vývoj obchodního segmentu korporátní bankovníctví v Abance	44
4.2.2	Význam segmentu korporátní bankovníctví pro Abanku Vipa d. d.	46
5	Komparace řízení úvěrových rizik vybraných bank.....	47
5.1	Komparace z hlediska velikosti bank	47
5.2	Služby a produkty korporátního bankovníctví vybraných bank.....	49
5.3	Úvěrové riziko	50
5.3.1	Řízení rizik v organizační struktuře vybraných bank.....	51
5.3.2	Komparace interních ratingových modelů vybraných bank.....	52
5.4	Kvalita úvěrového portfolia vybraných bank	54
5.5	Celkové zhodnocení.....	55
	Závěr.....	61
	Použitá literatura.....	63
	Seznam příloh.....	67

Úvod

Tématem této bakalářské práce je problematika korporátního bankovníctví. Jedná se ve spojitosti s bankovní praxí o poměrně mladý pojem. V podmínkách České republiky se začíná objevovat s příchodem zahraničních bank na náš trh. Až do nedávné doby totiž většina finančních ústavů u nás neměla potřebu jakkoli specializovat poskytované služby. Zaměřovaly se na klasické bankovní produkty a jejich cílem bylo stále rozšiřovat jejich sortiment. S postupem času se však tento přístup stal neúnosným a banky začaly uvažovat o své specializaci. Klíčem k vyčleňování bankovních činností se stal charakter a hospodářské postavení klientů, na které se banka zaměřovala. V souvislosti s tímto trendem byly do bankovní praxe zavedeny pojmy retailové bankovníctví a korporátní bankovníctví.

Vymezení oblasti korporátního bankovníctví není u všech bank jednotné – jedná se zejména o postavení malých a středních podniků (SMEs). Například Česká spořitelna, a.s. nezahrnuje malé a střední podniky do retailového bankovníctví a spíše je považuje za samostatný tržní segment, zatímco Komerční banka zahrnuje SMEs do retailu. V ČSOB, a.s. jsou SMEs zahrnuty do segmentu firemního bankovníctví a korporátní „subsegment“ představují podniky s ročním obratem vyšším než 300 mil. Kč.

Cílem této bakalářské práce je komparace a zhodnocení úrovně korporátního bankovníctví v České republice a Slovinsku na základě analýzy řízení úvěrových rizik a portfolia produktů/služeb Československé obchodní banky, a. s. a Abanky Vipra d.d.. Tyto banky byly vybrány, jelikož jsou nejvýznamnějšími poskytovateli služeb korporátního bankovníctví v daných zemích.

První část bakalářské práce je zaměřena na charakteristiku a specifika firemního bankovníctví – zabývá se segmentací bankovního trhu, vymezením pojmu korporátního bankovníctví, produkty a službami, vývojem a regulací korporátního bankovníctví v České republice a Slovinsku.

Druhá část bakalářské práce analyzuje ekonomické prostředí obou srovnávaných zemí a charakterizuje ČSOB, a.s. a Abanku Vipra d. d. Je zde také popsán vývoj korporátního segmentu obou bank.

Poslední část je komparací obchodních segmentů korporátního bankovníctví vybraných bank na základě analýzy řízení úvěrových rizik a portfolia produktů/služeb Československé obchodní banky, a. s. a Abanky Vipra d. d. a zhodnocením úrovně korporátního bankovníctví v České republice a Slovinsku. Srovnání je založeno právě na řízení úvěrových rizik, jelikož úvěry jsou nejčastějším zdrojem financování českých a slovinských podniků, zatímco v anglosaských podmínkách je preferováno financování zejména prostřednictvím kapitálových trhů.

1 Korporátní bankovníctví

První kapitola této bakalářské práce je zaměřena na problematiku segmentace bankovního trhu a charakteristiku jednotlivých odvětví. Jsou zde prezentovány standardní produkty firemního bankovníctví, ale i produkty a služby téměř individuálního charakteru. Cílem této kapitoly je identifikovat faktory a důsledky, jenž z pojetí segmentace bankovního trhu zaměřené na klienta plynou pro zákazníky banky, a představit služby a produkty charakteristické právě pro firemní bankovníctví.

V České republice je banka v §1 zákona č. 21/1992 ve znění pozdějších úprav a předpisů banky vymezena takto:

„Bankami se rozumějí právnické osoby se sídlem v České republice, založené jako akciová společnost, které přijímají vklady od veřejnosti, poskytují úvěry a k výkonu těchto činností mají bankovní licenci.“ Další činnosti banky jsou v §1 dále vymezeny.

„Banky v současnosti procházejí komplexními společenskými, ekonomickými a organizačně-technologickými změnami. Jako subjekty nabízející finanční služby jsou silně ovlivňovány vývojovými trendy okolního prostředí. Tyto změny mají bezprostřední dopad na momentální individuální možnosti utváření bank v dané situaci a bance. Toto se netýká jen vztahů ke klientům v rámci poskytování bankovních služeb, ale také celkového finančně-ekonomického a komunikačního „propletení“ vztahů k okolí banky.“¹

1.1 Vymezení pojmů korporátní a retailové bankovníctví

Jedním z těch nejdůležitějších je naprostá odlišnost retailových a korporátních klientů, což vyžaduje od bankovních pracovníků specializovaný přístup ke každému z nich a tedy i odlišné znalosti a dovednosti. Samozřejmě tak odlišným typům klientů nelze nabízet ani totožné produkty a služby.

Pro retailové banky je důležitý odlišný přístup ke klientovi. V této oblasti bankovních činností se více než kdekoli jinde uplatňuje psychologie a její praktické využití pro úspěšné získání cílových klientů. Tito jsou oslovováni lákavými a nápaditými nabídkami jednotlivých bank, jejichž marketingové oddělení se snaží vytvořit nabídku

¹ SOKOLOVSKÝ, Zbyněk. *Vitální banky*. Praha : Bankovní institut, a.s., 1999. s 17. ISBN 80-7265-024-6.

co nejpoutavější. Značná část námahy se vydává na získání klientů, samotné poskytování nabízené služby bývá obvykle rutinní záležitostí.

„Jednou z důležitých zásad retailového bankovníctví je snaha mít s každým klientem co nejkompexnější vztahy, které by zahrnovaly co nejvíce produktů a služeb a vyloučily by podle možnosti jiné banky z takovýchto styků. Jde tedy o snahu monopolizace styků s klientem.“²

Retailové bankovníctví se proti korporátnímu vyznačuje několika specifiky. Úkolem retailu je masový prodej bankovních produktů a služeb nejširším vrstvám drobných klientů. Produkty bývají standardizovány, čímž se banka snaží snížit své provozní náklady. Ve srovnání s korporátním bankovníctvím je v retailovém objem jednotlivých obchodů vždy podstatně nižší. To však neznamená, že celková suma obchodů je nízká. Z tohoto faktu plyne i výhoda retailového bankovníctví, která spočívá ve snížení míry rizika banky a jeho větší diverzifikaci, neboť jeden nezdařený obchod (např. poskytnutý úvěr) nemůže díky své relativně nízké výši ohrozit stabilitu banky tak, jako je to v případě velkobankovníctví, kdy na jeden obchod připadají řádově vyšší částky.

1.2 Segmentace bankovního trhu

Banky obsluhují velmi různorodou klientelu – počínaje běžnými občany až po obrovské nadnárodní společnosti. V bankovním sektoru je splnění očekávání a potřeb klienta existenčním konkurenčním faktorem a jednotlivé skupiny klientů vyžadují a očekávají odlišné bankovní služby a produkty. Nezbytná segmentace trhu se teda primárně buduje na různých potřebách jednotlivých skupin klientů, z nichž se odvozují strategie produktů, a na závěr pak distribuční a organizační formy. Na základě segmentace si banka zvolí pro ni nejvýhodnější segment, na který se zaměří.

Segmentace trhu představuje úsilí podniku dosáhnout dokonalého zacílení. Výchozím bodem dělení úrovní segmentace trhu může být **hromadný marketing**. Velmi rychle se množící propagační média a distribuční cesty prakticky znemožňují obchodovat stylem „jedna velikost pro všechny zákazníky“. To je také důvodem, proč je řada odborníků přesvědčena, že hromadný marketing umírá. I řada společností upouští od hromadného marketingu a přesunuje se k tzv. **mikromarketingu** na jedné z jeho čtyř úrovní: segmentové, výklenkové, lokální nebo individuální.

² BELAS, J., SOBEK, O.: *Retail-banking: teória a prax*. 1. vyd. Bratislava: Eurounion, 2000. s. 10 ISBN 80-88984-12-2

- **Segmentový marketing**
 - tržní segment zahrnuje větší konzistentní skupinu v rámci celého trhu
 - vychází z přesvědčení, že se zákazníci liší ve svých potřebách a přáních, kupní síle, geografickém umístění, kupních postojích a zvycích
 - střední bod mezi hromadným a individuálním marketingem
 - výhodou segmentového marketingu oproti hromadnému marketingu je, že podnik může lépe přizpůsobovat své produkty/služby a ceny potřebám cílových zákazníků, snadnější volba komunikačních a distribučních cest a pravděpodobnost nižší konkurence než na celkovém trhu
- **Výklenkový marketing**
 - výklenek je mnohem specifičtěji definovaná skupina zákazníků, jejichž potřeby a přání je možné dokonale uspokojovat
 - výklenek vzniká rozčleněním segmentu na tzv. subsegmenty
 - zákazníci a klienti jsou ochotni za dokonalé splnění své potřeby nebo přání vyšší cenu
 - výklenky obsluhují převážně malé podniky a v současnosti je využívání tržních výklenků stále častější i ve velkých podnicích
- **Lokální marketing**
 - regionální charakter – produkty a služby podniků jsou dle potřeb přání lokálních zákaznických skupin
 - na rozdíl od celonárodní propagace je v souladu s postoji a životním stylem v jednotlivých demografických skupinách a v různých regionech
 - značné výrobní a marketingové náklady
 - může vést ke snižování efektivity podnikání a k oslabování image značky a nárůstu logistických problémů
- **Individuální marketing**
 - nejnižší úroveň segmentace trhu – tržní segment pro „jednotlivce“ neboli „zakázkový marketing“
 - podniky se v plné míře snaží vyhovět svým zákazníkům, což jim v poslední době velmi zjednodušuje prudký rozvoj informačních technologií³

³ KOTLER, Philip. *Marketing management : 10.rozšířené vydání*. [s.l.] : Grada Publishing, spol. s.r.o., 2005. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

„Předvídání a uspokojování potřeb zákazníků je hlavní zásadou, kterou se má řídit bankovní činnost. Zákazník je tou nejdůležitější osobou, neboť je osobou, která bance předkládá přání. Banka musí tato přání vyřizovat ve svůj i její prospěch. Cílem není jen uzavřít obchod, ale navázat dlouhodobý kontakt.“

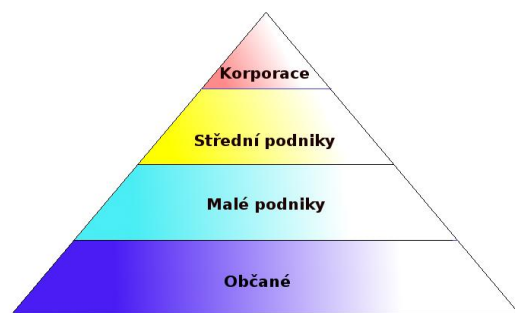
„Chování klientů vychází z užitku, který je v produktu obsažen a v postojích subjektu. Při analýze chování se sledují příležitosti (pravidelné, speciální), užitky (kvalita, servis, hospodárnost), uživatelský status (neuživatel, bývalý uživatel, potenciální uživatel, uživatel poprvé, pravidelný uživatel), stupeň používání (lehký, střední, silný), status věrnosti (žádná, střední, silná, absolutní), stupeň připravenosti klienta (nevědomý, vědomý, informovaný, zaujatý, požadující, zamýšlející koupit), postoj k produktu (záporný, nepřátelský, indiferentní, nadšený kladný).“⁴

„Jako základní charakteristiky klienta se uvádějí aspekty kulturní a příslušnost k sociální vrstvě, sociální, osobní a psychologické.“⁵

Problematika segmentace trhu se velmi úzce dotýká i bankovníctví – jednotlivé segmenty bankovního trhu rozčleněného dle kreditního obratu klientů znázorňuje následující pyramida (Obr. 1).

Zatímco občané jsou nejpočetnějším segmentem, avšak s nejnižším kreditním obratem na jednotlivé klienty, korporace jsou nejmenší skupinou s nejvyšším kreditním obratem na jednotlivce. Je zřejmé, že tyto dvě skupiny mají diametrálně odlišné potřeby a přání, a proto je zde volba vhodné marketingové strategie velmi důležitá.

Obrázek 1 Segmentová pyramida - podle ročních tržeb/kreditního obratu



Zdroj: Vlastní zpracování

⁴ SEKERKA, Bohuslav. *Banky a bankovní produkty*. Praha : Profess Consulting, s.r.o., 1997. Vybrané problémy marketingu banky, s. 323. ISBN 80-85235-51-X.

⁵ SEKERKA, Bohuslav. *Banky a bankovní produkty*. Praha : Profess Consulting, s.r.o., 1997. Vybrané problémy marketingu banky, s. 324. ISBN 80-85235-51-X.

1.3 Obchodní segment firemní bankovnictví

Oblast firemního bankovnictví obsluhuje velmi široké spektrum klientů:

- podnikatelé, malé a střední podniky
- svobodná povolání
- bytová družstva a společenství vlastníků jednotek
- municipality a neziskové organizace
- korporace a instituce.

Osobní bankovnictví je zaměřeno na běžné **občany**, kteří jsou zpravidla obsluhováni na pobočkách bank. Mezi typické produkty pro tento klientský segment patří běžné účty, depozita nebo občanské úvěry.

Výchozím kritériem pro posouzení velikosti podnikatele je počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a bilanční suma roční rozvahy (velikost aktiv). Údaje, které se mají použít pro stanovení počtu zaměstnanců a finančních veličin, jsou údaje vztahující se k poslednímu uzavřenému zdaňovacímu období vypočtené za období jednoho kalendářního roku.

Základem strategie v segmentu podnikatelské sféry je rozčlenění dle čtyř základních kritérií pro segmentaci:

- *ekonomická aktivita* – pro prvotní členění se užívají čtyři hlavní segmenty (průmyslové podniky, obchodní organizace, stavební a veřejné práce, služby)
- *velikost* (určujícím kritériem je především obrát, podpůrným kritériem bývá používán počet pracovníků)
- *postavení na trhu* (udává, jaké je tržní postavení na trhu, které je současně významné pro její další stabilitu)
- *vlastnické vztahy* (vypovídají o stabilitě společnosti a jejím vztahu k poplatkům za bankovní služby)

Za **drobného, malého a středního podnikatele** se považuje podnikatel, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrát nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jeho bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.

V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **malé podniky** vymezeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.

V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **drobní podnikatelé** vymezeni jako podnikatelé, kteří zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.⁶

Nejrozšířenějšími bankovními službami a produkty pro malé a střední podniky jsou vedení platebního styku, úvěrování – pro malé podniky zejména provozní úvěry, pro střední podniky dále i úvěry investiční či financování z EU, termínovaná depozita nebo produkty zahraničního obchodu.

1.4 Produkty a služby firemního bankovníctví

Banky pro svou firemní klientelu nabízí opravdu velmi široké spektrum produktů a služeb – od běžných účtů a základních produktů platebního styku až po úzce specializované poradenství či produkty. Ačkoliv by se mohlo zdát, že jednotlivé banky nabízejí téměř totožné produkty a služby, právě drobné nuance a přidané hodnoty jednotlivých produktů či služeb rozhodují o postoji každého ze zákazníků. Úroveň individualizace nabízených produktů a služeb přirozeně stoupá úměrně s významností klienta.

Jednotlivé produkty a služby firemního bankovníctví lze rozdělit do následujících skupin:

- účty a platební styk,
- elektronické bankovníctví,
- platební karty,
- služby pro internetové obchodníky,
- investice a zajištění rizik,
- úvěry,
- programy pro zaměstnance,
- poradenství a podpora.

⁶ *Czechinvest* [online]. 1994-2009 [cit. 2009-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/definice-msp>>.

1.4.1 Účty a platební styk

Základním produktem je běžný účet, který slouží k ukládání finančních prostředků a k provádění hotovostního i bezhotovostního platebního styku. Je možné jej zřídit jak v naší tak v cizí měně. Do nabídky firemních účtů ČSOB, a.s. patří podnikatelské konto, firemní konto či obchodní konto.

- *podnikatelské konto*
 - Konto určené živnostníkům, drobným podnikatelům a menším firmám se sídlem nebo místem podnikání v ČR. Je vhodné pro podnikatele, kteří uskutečňují omezený počet platebních operací a chtějí mít dobrý přehled o zůstatcích a pohybech na svých účtech.⁷
- *firemní konto*
 - Konto určené podnikatelům a menším podnikům se sídlem, nebo místem podnikání v ČR. Pokrývá základní potřeby podnikatelů v oblasti bankovních a finančních služeb. Je vhodné pro firmy s občasným platebním stykem. Efektivně a bezpečně propojuje účetnictví s pohyby na bankovních účtech.⁸
- *obchodní konto*
 - Konto určené středním podnikům a zaměstnavatelům se sídlem nebo místem podnikání v ČR. Zajišťuje každodenní provoz podniku s častějším platebním stykem. Jeho výhody jsou zejména v oblasti provozního financování a rychlého mezinárodního platebního styku.⁹

Mezi další produkty a služby nabízené v rámci kategorie účty a platební styk jsou zahrnuty vývozní, dovozní a tuzemské směnky, proplácení a inkaso šeků, vystavení bankovních šeků, dokumentární akreditiv tuzemský, běžný účet úschovy u advokáta či notáře, běžný účet pro pojišťovací agenty a makléře a samozřejmě tuzemský bezhotovostní platební styk a zahraniční i tuzemský devizový platební styk.

⁷ ČSOB, a.s.. *Podnikatelé, malé a střední podniky* [online]. 2009 [cit. 2009-11-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Podnikatele/Ucty-a-platebni-styk/Stranky/default.aspx>>.

⁸ ČSOB, a.s.. *Podnikatelé, malé a střední podniky* [online]. 2009 [cit. 2009-11-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Podnikatele/Ucty-a-platebni-styk/Stranky/default.aspx>>.

⁹ ČSOB, a.s.. *Podnikatelé, malé a střední podniky* [online]. 2009 [cit. 2009-11-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Podnikatele/Ucty-a-platebni-styk/Stranky/default.aspx>>.

Platební styk je možno definovat jako vztah mezi plátcem a příjemcem platby, při kterém dochází k uskutečnění platby.¹⁰

Tabulka 1 Funkce finančních institucí v platebním styku¹¹

Funkce depozitní a úvěrová		Funkce platební
přijímání vkladů	vedení účtů	realizace platebního styku
poskytování úvěrů	realizace platebních a zajišťovacích instrumentů	směnárenské operace
odkup pohledávek	emise a obchodování s cennými papíry	

Zdroj: Polouček, *Bankovnictví*, str. 142

Základním kritériem je hledisko formy použitých k platbě, podle kterého rozeznáváme:

- *hotovostní platební styk*
 - plátce a příjemce si předávají hotovost ve formě bankovek a mincí
 - do této formy se řadí i platby využívající částečně bezhotovostní styk (např. vklad hotovosti na účet partnera)
- *bezhotovostní styk*
 - dochází k přesunu peněz ve formě záznamů na účtech plátce a příjemce
 - subkategorie bezhotovostního platebního styku – elektronický platební styk.

Tabulka 2 Základní členění jednotlivých forem platebního styku¹²

Kritérium	Forma platebního styku	
forma peněz	hotovostní	bezhotovostní
teritorium transakce	tuzemský	zahraniční
použití doprovodných dokumentů	dokumentární	nedokumentární
počet bank v transakci	vnitrobankovní	mezibankovní
smluvní postavení banky	bezzávazkový	závazkový
předmět platebního závazku	obchodní	neobchodní
rychlost platby	standardní	expresní

Zdroj: Polouček, *Bankovnictví*, str. 142

¹⁰ POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovnictví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

¹¹ POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovnictví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

¹² POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovnictví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

1.4.2 Elektronické bankovníctví

Banky budou muset v budoucnosti přizpůsobovat své služby nejen potřebám individuálních klientů, ale nabízet je také v takové formě, aby byly dostupné komukoliv, kdekoliv a v jakémkoliv čase. K současným trendům v bankovníctví proto patří také implementace elektronických forem bankovního obchodování ve všech segmentech bankovních služeb, náhrada decentralizovaných pracovníků centralizovanými pracovišti a outsourcing činností náročných na pracovní síly.¹³

Pro provoz systému elektronického bankovníctví jsou používány moderní technologie s tím, že jejich znalost ani pro klienta ani pro zaměstnance daného úseku není nutná. Klient se setkává pouze s aplikacemi prostřednictvím, kterých s bankou komunikuje a s koncovým zařízením, které pro tuto komunikaci používá.

Tabulka 3 Komunikační prostředky a koncová zařízení elektronického bankovníctví¹⁴

Komunikační prostředky elektronického bankovníctví	Koncová zařízení
fyzické předávání dat	PC
telefonní síť	telefonní přístroj nebo PC
internet	PC
komutované linky	PC
datové sítě	PC
síť GSM	GSM mobil
datové sítě	samoobslužná zóna

Zdroj: Polouček, *Bankovníctví*, str. 176

Samoobslužná zóna je místo pro samostatnou práci klienta zejména mimo provozní dobu pobočky, na níž je umístěna. Tvoří jí např. bankomat s rozšířenými funkcemi, informační terminály, transakční terminály.

Phone banking umožňuje klientovi komunikaci s bankou prostřednictvím telefonního přístroje 24 hodin denně bez omezení úředními hodinami banky.

GSM banking nabízí bankovní služby pomocí mobilního telefonu – nejčastější využívaná forma je zasílání SMS zpráv.

¹³ POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovníctví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

¹⁴ POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovníctví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

Homebanking je propojením počítačového systému klienta s informačním systémem dané banky po příslušných linkách s nepřetržitou přístupností. K jeho provozování se používá nejčastěji pevného spojení informačních aplikací klienta a banky, přičemž často jsou využívány specializované komunikační sítě. Pomocí homebankingu je možné provozovat širokou škálu služeb od předávání aktuálních stavů na účtech až po vyhledávání informací o kurzech devizového trhu, vývoji akcií apod.

České banky již téměř standardně nabízejí výše uvedené služby elektronického bankovníctví svým klientům. ČSOB, a.s. nabízí svým klientům firemního bankovníctví tyto služby:

- *BusinessBanking 24 online,*
- *BusinessBanking 24,*
- *InternetBanking 24,*
- *Linka 24,*
- *Mobil 24,*
- *Info 24,*
- *platební tlačítko,¹⁵*
- *kvalifikované certifikáty¹⁶.*

1.4.3 Platební karty

V současné době představují platební karty jeden z nejčastěji používaných platebních prostředků. Mnohde vytlačily dříve velmi často používané šeky. Platební karty lze členit dle celé řady kritérií.

Firemní karty, jsou často používány v souvislosti s plněním pracovních povinností. Základní ochrannou proti zneužití zaměstnancem je nastavení denních či jiných časových limitů na výběry hotovosti či platby. Omezení nemusí být pouze časové, kartu lze používat pouze k určitým úkonům apod.

¹⁵ Určeno pro provozovatele internetových obchodů a umožňuje klientovi, po implementaci do své webové stránky, přímo a jednoduše platit za objednané služby/zboží z jejich účtu v ČSOB prostřednictvím stávajících služeb elektronického bankovníctví ČSOB.

¹⁶ Služba určená klientům – fyzickým osobám, podnikatelům i firmám, kteří potřebují elektronický podpis vydaný v souladu se zákonem o elektronickém podpisu. Kvalifikovaný certifikát tohoto podpisu umožňuje komunikaci s úřady státní správy a s dalšími komerčními subjekty, které ho akceptují.

Tabulka 4 Kritéria členění platebních karet¹⁷

Kritérium	Druhy karet			
<i>vydavatel</i>	bankovní		obchodní organizaci	
<i>způsob zúčtování</i>	charge ¹⁸	debetní	kreditní	el. peněženka
<i>funkce</i>	šeková záruční	elektronická	univerzální	
<i>teritorium použití</i>	lokální	vnitrostátní	mezinárodní	
<i>uživatel</i>	osobní	služební		
<i>rozsah služeb</i>	základní	specializované	prestižní	výběrové
<i>technika záznamu</i>	magnetické	čipové	el. peněženky	

Zdroj: Polouček, *Bankovníctví*, str. 183

Platební karty jsou nabízeny všem klientům bez ohledu na jejich bonitu či obrát, a proto jsou platební karty dále děleny.

- Základní – *Mass Card*
- Specializované – *Business Card*
- Prestižní – *Silver Card, Gold Card*
- Výběrové – *Platinum Card, Signia Card*

1.4.4 Služby pro internetové obchodníky

Internetové obchody a podnikání prostřednictvím internetu se stává stále samozřejmějším a populárnějším. Zákazníkům a klientům snižuje zejména náklady časové a pro podniky či podnikatele rovněž znamená často i výrazné snížení nákladů.

Většina bankovních domů již nabízí podnikatelům a podnikům řadu možností zejména v oblasti plateb v rámci internetových obchodů.

Komerční banka nabízí podnikatelům, firmám a velkým korporacím, které nabízejí své produkty a služby prostřednictvím internetu službu *Moje platba*¹⁹. ČSOB, a.s. nabízí

¹⁷ POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovníctví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

¹⁸ Historicky nejstarší druh platebních karet. K placení dochází na základě čerpání měsíčního limitu podle měsíčního výpisu bankovním převodem nebo šekem. K této kartě není třeba mít v účet v bance, evidence výběrů je vedená na samostatném evidenčním účtu společnosti vydávající platební karty.

¹⁹ Mojeplatba je moderní platební nástroj, který umožňuje přijímat bezhotovostní platby přímo při nákupu zboží nebo při placení služeb na internetu. Obchodník/poskytovatel služby umístí na své internetové stránce tlačítko Mojeplatba. Nakupující, který se rozhodne platit prostřednictvím služby Mojeplatba je pak přeměřován do internetového bankovníctví Mojebanka na předvyplněný platební příkaz, který podepíše svým elektronickým podpisem. Obchodník po úspěšné autorizaci dostává zprávu. Služba funguje na principu tzv. Garantované platby, kdy je platba blokována až do okamžiku zaúčtování. Je tak zaručeno, že obchodník dostane za své služby či zboží zaplacen.

službu *E-commerce*, jež umožňuje internetovou akceptaci platebních karet, nebo *Platební tlačítko*, jež umožňuje platit zákazníkům z jejich účtu v ČSOB, a.s. prostřednictvím elektronického bankovníctví ČSOB, a.s..

1.4.5 Investice a zajištění rizik

V oblasti investování a zajištění rizik banky nabízí velmi široké spektrum služeb a produktů. V obecném smyslu se investiční bankovníctví zaměřuje na poskytování zprostředkovatelských služeb v oblasti alokace kapitálu. Profílovací produkty investičního bankovníctví zahrnují obchodování s cennými papíry na vlastní cizí účet, přípravu nových emisí cenných papírů, jejich distribuci i upisování, správu cenných papírů pro klienty apod.

Zhodnocování volných finančních prostředků umožňují banky prostřednictvím mnoha produktů a služeb – od spořicíh účtů a termínovaných vkladů až po investování do domácích i zahraničních cenných papírů. V případě, že má podnik zájem o zajištění kurzového či úrokového rizika je zde opět mnoho produktů a služeb, které potřeby a přání zákazníka uspokojí.

1.4.6 Programy pro zaměstnance

Motivace a loajálnost zaměstnanců hraje klíčovou roli v úspěšnosti společnosti. Bankovní domy nabízejí podnikům pomocnou ruku s nabídkou motivačních programů pro zaměstnance s možností využití různých nadstandardních služeb nebo bonusů právě pod záštitou jejich zaměstnavatele. Velmi rozšířené je například penzijní připojištění či životní pojištění, mezi další produkty patří také zvýhodněné individuální řešení finančních potřeb zaměstnanců a další.

1.4.7 Poradenství a podpora

Banky poskytují svým klientům individuální specializované poradenství a podporu, nabízí jim pomoc v řešení otázek:

- energie,
 - např. TOP Energyprogram České spořitelny - soubor komplexních služeb a produktů, podporující přípravu a realizaci inovativních energetických projektů v oblasti úspory energie a její výroby z obnovitelných zdrojů
- získávání dotací a finančních prostředků z fondů EU,
 - řešení pomocí předfinancování projektu, úvěrových příslibů, předfinancování dotace či financování nedotované části projektu
- nalezení optimálního řešení pro finance podniku,
 - poradenství při fúzích či akvizicích
 - sestavení komplexního finančního plánu podniku a další.

1.4.8 Úvěry

Úvěry jsou v České republice nejčastější formou financování podniků v rámci cizího kapitálu. Na rozdíl od nás západní společnosti spíše přistupují k emisi svých cenných papírů a prostřednictvím zisku z jejich prodeje financují potřeby a investice podniku.

Banky v tomto odvětví nabízejí velmi široké portfolio úvěrových produktů a služeb. Mezi již standardní formy financování patří povolené přečerpání účtu, kontokorentní či hypoteční úvěr, kreditní karty nebo leasing, faktoring a forfaiting. Mezi další významné služby patří různé formy akreditivů a inkas a po vstupu České republiky do Evropské unie i programy na spolufinancování projektů podporovaných z fondů EU.

2 Vývoj korporátního bankovníctví

Cílem této kapitoly je seznámení s pojmem korporátní bankovníctví, dále analýza historie a regulace firemního bankovníctví a postavení korporátního segmentu ve struktuře banky. Poslední dvě části této kapitoly pojednávají o vývoji korporátního bankovníctví v České republice a Slovinsku.

Korporátní a institucionální bankovníctví nabízí velkým společnostem téměř individuální přístup. Zatímco předchozí klientské segmenty jsou obsluhovány na pobočkách bank, korporacím a institucím je péče věnována v obchodních centrech a na centrálách bank. Specializuje se na alternativní formy financování (leasing, forfaiting, faktoring a další), provozní a investiční financování, produkty zahraničního obchodu či vedení platebního styku.

Do popředí se dostává prodej standardizovaných produktů a služeb. Portfolia produktů se zjednodušují a zmenšují, a tak dochází ke standardizaci bankovních produktů. Ve většině obchodních míst malým personálním obsazením jsou prováděny zejména standardní a rutinní obchody. Stále důležitější roli hraje tzv. samoobsluha klientů – např. internetbanking. Běžní klienti vyžadující standardní služby oceňují nekomplikovanost a zjednodušení provádění transakcí.

Zatímco klient vyžadující náročné poradenství klade jiná měřítka. V tomto segmentu je třeba klientům nabízet individuální řešení šitá na míru za použití různě odstupňované poradenské náročnosti. Výkonnost banky je pro klienta identifikovatelná právě na základě individuálnosti ošetření jeho specifických potřeb.

2.1 Historie a vývoj korporátního bankovníctví

Evropské bankovníctví, takové jaké jej známe dnes, bylo velmi silně ovlivněno politickým vývojem po II. světové válce, obdobím tzv. studené války a poté postupným uvolňováním mezinárodního napětí a procesem evropské integrace.

Západoevropské bankovníctví prošlo komplexnějším a delším vývojem než bankovníctví v centrálně plánovaných ekonomikách. Od osmdesátých let 20. století se projevuje trend orientace na zákazníka a vyvstala i potřeba rozlišit firemní bankovníctví od retailového. V roce 1998 Deutsche Bank oznámila novou koncepci organizační struktury založenou na očekávání a přání zákazníků, což vedlo k rozdělení trhu na pět segmentů: soukromá a maloobchodní klientela, firemní a realitní klientela

(určeno pro malé a střední podniky), korporace a instituce, oddělení specializované na správu majetku a transakční bankovníctví.

Jedna z největších evropských bankovních institucí, italská UniCredit Group, započala v roce 1999 svou expanzi do střední a východní Evropy. Reorganizaci dle plánu S3 zakončila v roce 2003 vytvořením jednotlivých bank pro různé segmenty trhu - UniCredit Banca, UniCredit Banca d'Impresa a UniCredit Private Banking.

Finanční krize způsobila, že zákazník je v centru pozornosti více než kdy předtím a banky se stále intenzivněji snaží navázat se svými klienty transparentnější a kvalitnější vztah. Evropská regulace by se měla i nadále zaměřovat na bankovní klienty a v tomto ohledu je třeba zvýšit transparentnost a budovat důvěru, zejména v oblasti úvěrových zprostředkovatelů a informování spotřebitelů.

2.2 Regulace Basel I a Basel II

Ve švýcarském městě Basel (Basilej) se nachází sídlo Banky pro mezinárodní platby (Bank for International Settlements), jejíž součástí je také Výbor pro bankovní dohled. Toto grémium bylo založeno roku 1974 centrálními bankami zemí G10 a skládá se ze zástupců centrálních bank a orgánů bankovního dohledu Německa, Francie, Velké Británie, Belgie, Lucemburska, Nizozemska, Švýcarska, Itálie, Španělska, Švédska, Japonska, Kanady a USA.

Počátky snah zavést jednotná pravidla pro kapitálovou přiměřenost bank spadají do poloviny osmdesátých let minulého století, kdy z důvodu konkurenčního tlaku nebezpečně klesla kapitálová vybavenost nejrůznějších bank. Výsledkem byly předpisy přijaté v roce 1988, které platí dodnes. Ty – stručně řečeno – stanovují, že banky, které poskytují firemní financování, musí držet v rezervě 8 % výše poskytnutých úvěrů. Rozlišení příjemců úvěrů podle bonity se nepředpokládá. Tato takzvaná dohoda Basel I dosáhla sjednocení předpisů o kapitálovém požadavku a představovala tak důležitý milník na cestě k posílení struktury mezinárodního finančního systému. Nejrůznější změny na finančních trzích však vedly k tomu, že existující opatření již nestačila k tomu, aby byl zajištěn ekonomicky žádoucí poměr mezi rizikem neplacení při poskytnutí úvěru a kapitálem, který je pro tento úvěr nutné preventivně držet v rezervě.

Hlavním cílem nové úpravy předpisů o kapitálovém požadavku pro banky, nazývaných stručně Basel II, je přimět banky k držení kapitálových rezerv, které odpovídají jejich individuálnímu rizikovému profilu. Vlastní kapitál banky koneckonců slouží k posílení její stability v krizových situacích. Je to vyrovnávací zdroj pro budoucí neočekávané ztráty. Jakákoli banka musí podle nových předpisů držet o to více vlastních prostředků, čím větší rizika podstupuje svou účastí v určitých úvěrových obchodech. Aby bylo možné dosáhnout cíle v podobě adekvátní vybavenosti kapitálem, musí být příslušná banka schopna ohodnotit své riziko co nejpřesněji. Posouzení toho, jak rizikový je určitý úvěr, se obvykle provádí pomocí interních ratingových metod banky.

Předpisy dohody Basel II se neomezují pouze na formulaci nových povinností ohledně kapitálové přiměřenosti, nýbrž také řeší povinnosti regulátora při bankovním dohledu a rozsah zveřejňovaných informací bankami. Tyto tři kapitoly dohody Basel II společně vytvářejí „princip tří pilířů“.

Cíle dohody Basel II:

- podpora bezpečnosti a stability finančního sektoru, zlepšení konkurenceschopnosti
- kapitálové požadavky odpovídající rizikům
- zohlednění všech rizik
- uznání interních bankovních metod hodnocení rizika
- aplikace na banky po celém světě, mezinárodně jednotný systém
- posílení bankovního dohledu a trhu

Dohoda Basel II předpokládá klasifikaci klientů do pěti tříd:

- Retail
 - privátní klienti, osoby samostatně výdělečně činné a malé podniky se závazkem u financující banky nižším než 1 mil. eur
- Corporates
 - větší a velké podniky a speciální financování („specialized lending“)
- Sovereigns
 - především banky
- Institutions
 - především státy

- Equity
 - podílníci podniků

Část dohody, která se přímo dotýká klientů bank, souvisí s hodnocením bonity jednotlivých klientů. Existují dva přístupy hodnocení bonity klienta – externí rating podle dohody Basel I využívá při tzv. standardním přístupu k zjištění rizikové váhy výhradně ratingy uznávaných ratingových agentur (Standard & Poor's, Moody's, Fitch Ratings atd.). Příjemcům úvěrů, kteří nedisponují externím ratingovým ohodnocením, se jednotně přiděluje riziková váha 100 % (odpovídá kapitálovému požadavku ve výši 8%).

Výpočet povinné kapitálové rezervy podle standardního přístupu:

Kapitálový požadavek = výše úvěru x riziková váha x kapitálová přiměřenost = 8%

Druhou možností je přístup založený na interním ratingu, který umožňuje bankám hodnotit klienty na základě svých statistických měření. Každý klient musí být dle Basel II zařazen do správného segmentu.

Externí ratingy jsou udělovány mezinárodními ratingovými agenturami a ty jsou zásadně pověřovány samotným podnikem, který má být ohodnocen. S udělením externího ratingu jsou spojeny vysoké požadavky a náklady pro podnik. Účelem externího ratingu je obvykle přání podniku získat přístup na kapitálový trh. Ve srovnání s tím jsou interní ratingy přidělovány bankami u příležitosti poskytnutí úvěru a při pravidelných kontrolách, proto je nutné bance pravidelně předkládat finanční výkazy. Ohodnocení rizika provádí sama banka prostřednictvím svých vlastních, interních ratingových metod.

Stanovení adekvátní ceny úvěru vzhledem k riziku – i to je součástí požadavků Basel II – je určováno několika parametry. K těm podstatným patří:

- náklady na riziko, které se vypočítávají na základě ratingu a předložených zajištění
- náklady na refinancování
- náklady na transakci
- zúročení vlastního kapitálu

Stanovení adekvátní ceny úvěrů vzhledem k riziku znamená, že klienti s dobrou bonitou jsou „odměňováni“ výhodnějšími úrokovými sazbami.

2.3 Postavení korporátního bankovníctví v organizaci a struktuře banky

„Rostoucí komplexnost a zejména pokračující dynamika změn okolního prostředí vyvolávají otázku ovladatelnosti vývoje nejen ve společenském prostředí, ale také ve všech podnicích. Je zjevné, že k tomu, aby byla zajištěna schopnost přežít a rozvíjet se, musejí být vyvíjeny inovační koncepce.“²⁰ V souvislosti s nutností inovativního přístupu v bankovníctví přichází v 90. letech minulého století také nové koncepce managementu a organizace bank, např. lean management, business reengineering, business process reengineering, benchmarking atd.

„Pod pojmem štíhlé bankovníctví se rozumí integrovaná, komplexní a zásadně nová orientace banky ve všech důležitých aspektech. Lean banking tedy není koncepcí, ale spíše stanovením cílů a souhrnem přístupů řešení aplikovaných na problémy banky se záměrem dosáhnout vyšší vnitřní a vnější efektivity. Hlavními cíli růstu účinnosti a efektivity ke snížení nákladů, urychlení procesů a vývoje a zlepšení kvality“²¹

Mezi hlavní prvky štíhlého bankovníctví patří:

- tržní zaměření bank orientované na klienty,
- orientace bank na procesy.

„Snaha univerzální banky nabízet na každém obchodním místě pokud možno všechny produkty a služby všem klientům není už déle udržitelná. Různé zájmy, investiční potenciály a mentalita klientů téměř nutně vedou k segmentaci. Řešením je diferenciací odbytu obchodních míst podle skupin klientů. Banka se musí koncentrovat na takové skupiny klientů, u nichž očekává ve smyslu své strategie nejvyšší rentabilitu nákladů.“²²

„Informační systémy je nutné sjednotit a sladit s organizační strukturou a provozním modelem banky tak, aby vyhovovaly celkovému strategickému konceptu a produktovému

²⁰ SOKOLOVSKÝ, Zbyněk. *Vitální banky*. Praha : Bankovní institut, a.s., 2000. s 28. ISBN 80-7265-024-6.

²¹ SOKOLOVSKÝ, Zbyněk. *Vitální banky*. Praha : Bankovní institut, a.s., 2000. s 32. ISBN 80-7265-024-6.

²² SOKOLOVSKÝ, Zbyněk. *Vitální banky*. Praha : Bankovní institut, a.s., 2000. s 115. ISBN 80-7265-024-6.

portfoliu banky. Zároveň je nezbytné vybudovat příslušné mechanismy a kontrolní prvky, které na jedné straně procesně zajistí soulad s dlouhodobou strategií banky a na druhé umožní flexibilní změny provozního modelu podle vývoje produktového portfolia.

*Soulad jednotlivých částí podle této osvědčené metodologie umožní vedení banky získat kontrolu nad zaváděním strategických vizí. Výsledkem je funkční řídicí struktura, která umožní hladkou implementaci strategie do provozního modelu banky za patřičné podpory informačních systémů. Ty se vyvíjí koordinovaně, jsou plně integrovány, flexibilně mohou reagovat na potřeby provozu a zejména nových produktů. V konečné fázi se stávají významnou konkurenční výhodou.*²³

Vytváření zvláštních organizačních divizí uskutečňované velkými a středními bankami dnes reprezentuje nejvýznamnější vývoj ve firemním (korporátním) bankovníctví. Tento fenomén se vyznačuje jasným posunem v organizačních strukturách bank, tj. z funkčních útvarů (geograficky rozšířenou distribuční sítí) k divizním útvarům, které jsou charakteristické přítomností více produktů a služeb a/nebo jsou zde segmenty orientované na klienty. Banka může být rozdělena do divizí z hlediska geografického, produktových linií nebo tržních segmentů.²⁴

2.4 Historie korporátního bankovníctví v České republice

Na počátku 90. let byl náš bankovní systém a existující banky po stránce institucionální, personální, produktové, technologické a úrovně řízení objektivně výrazně zaostávaly za úrovní bankovních systémů ve vyspělých zemích a nesplňovaly podmínky, které musí bankovní systém a banky splňovat ve fungující tržní ekonomice. Stav, jimiž procházelo během minulých dvaceti let české bankovníctví, se velmi podobají situacím, jimiž prošly i další společnosti a podniky v našem státě. Cestu českého bankovníctví lze dle charakteristických rysů rozdělit do tří období.

- 1993 – 1997 – tzv. živelné období českého bankovníctví
- 1997 – 2003 – dokončení privatizace a restrukturalizace českého bankovníctví
- 2003 – současnost – synchronizace s evropskými standardy

²³ HAMŘÍK, Antonín. Struktura informačních systémů vs. obchodní model banky. *Bankovníctví* [online]. 16.10.2008, 10, [cit. 2010-02-28]. s. 31. Dostupný z WWW: <<http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2008/struktura-informacnich-systemu-vs-obchodni-model-banky.jhtml>>.

²⁴ Zdroj: DE LAURENTIS, Giacomo. *Strategy and Organization of Corporate Banking*. Berlín : Springer, 2005. 191 s. ISBN 3-540-22797-0.

V počátcích transformačního procesu byla situace v českém bankovníctví velmi nepřehledná a prakticky neexistoval bankovní dohled a regulace. Počet bank se z původních šesti v roce 1990 zvýšil až na třicet osm na konci roku 1991, přičemž bankovní dohled centrální banky vznikl až v polovině roku 1991.²⁵ Banky byly pod enormním tlakem poptávky po úvěrech a na tuto situaci nebyly adekvátně připraveny. Nově vzniklé banky nedisponovaly potřebnou škálou instrumentů, které by mohly nabídnout při požadavku financování, a velké polostátní banky sice byly schopné realizovat větší projekty, ale stály před stejnými překážkami jako nově vzniklé banky – velmi krátkou historií úvěrovaných firem, nedostatečnou legislativní podporou, pomalou prací soudů a velkým podílem úvěrů těsně spojených s privatizací. V tomto období docházelo k uvalení nucené správy a odebrání licence řadě bank. V roce 1996 byla bankovní krize spojena s úpadkem většího počtu malých bank, zatímco v letech 1998-2000 bankovní krize zasáhla tři velké bankovní ústavy.

Pro poslední výše uvedené období je charakteristické přibližování českého bankovníctví evropským standardům a zkvalitnění služeb po vstupu zahraničních bankovních skupin do největších českých bank (KBC Bank, Société Générale S.A., Erste Group). Jedním ze základních nástrojů bankovní regulace a současně významným ukazatelem stability každé banky je kapitálová přiměřenost²⁶, jež je upravena v dohodě Basel I, která je významným milníkem na cestě k posílení struktury mezinárodního finančního systému. V roce 2007 vstoupila v platnost dohoda Basel II, podle níž banka musí držet o to více vlastních prostředků, čím větší rizika podstupuje svou účastí v určitých úvěrových obchodech.²⁷

2.5 Historie korporátního bankovníctví ve Slovinsku

Vývoj korporátního bankovníctví velmi úzce souvisí s rozvojem slovinského podnikatelského prostředí. Slovinské podniky byly i v minulosti velmi úzce spojeny s bankovníctvím zejména však s oblastí úvěrového financování, využití kapitálových trhů jako možnosti podnikového financování zde nebylo příliš rozšířené.

²⁵ BLAHOVÁ, Nad'a. Úvěrová emise v kontextu řízení úvěrového rizika. *Vývoj českého finančního systému v 90* [online]. 2005 [cit. 2010-02-18]. Dostupný z WWW: <http://nb.vse.cz/kbp/TEXT/Grant_krize_2a.pdf>.

²⁶ Zvyšování kapitálové přiměřenosti znamená vyšší bezpečnost pro klienty, na druhé straně však snižování zisku banky připadajícího na jednotku kapitálu.

²⁷ Příloha A – Graf vývoje kapitálové přiměřenosti v českých bankách

Slovinský průmysl tradičně vynikal zejména v těchto oblastech: hutnictví železa a hliníku, tavení olova a zinku, elektrotechnický (firma Gorenje), automobilový průmysl, dřevařský, textilní, chemický (farmacie – firma Krka) a také výroba obráběcích strojů, ale i sportovních potřeb – lyží (firma Elán). Slovinsko těží v oblasti cestovního ruchu z velmi výhodné geografické polohy, z ostatních služeb je významné především bankovníctví. Nyní je Slovinsko post-industriální zemí a většina obyvatelstva se orientuje na sféru služeb.

S rozvojem tržního hospodářství se postupně vykrytalizoval i bankovní sektor. Dnešní slovinské podnikové bankovníctví je sice stále spjato s tradičními formami financování, ale během posledních let došlo k výraznému posunu v oblasti nabídky produktů služeb korporátního bankovníctví. Nicméně je nutné podotknout, že slovinské společnosti stále preferují konzervativní a v postkomunistických zemích tradiční formy financování namísto využití např. kapitálových trhů. Slovinské banky prošly podobným transformačním procesem jako banky české. Během 90. let minulého století se slovinský bankovní trh „pročistil“ od slabších hráčů a na dnešním slovinském bankovním trhu operuje několik velkých bankovních institucí, ale i řada privátních bank. V roce 1996 působilo na slovinském trhu třicet osm bank (31 bank, 7 spořitelny), zatímco v roce 2008 osmnáct (14 bank, 3 spořitelny). V dnešní době je situace ve slovinských bankách vyrovnaná a stabilní, o čemž svědčí i jejich údaje o kapitálové přiměřenosti²⁸.

²⁸ Příloha B - Graf rozložení kapitálové přiměřenosti slovinských bank 2006 - 2008

3 Analýza českého a slovinského ekonomického prostředí

Cílem této kapitoly je analyzovat české a slovinské ekonomické prostředí z mikroekonomického a makroekonomického pohledu, což v následujících kapitolách inklinuje ke komparaci korporátního bankovníctví obou zemí.

3.1 Stručná charakteristika Slovinské republiky

Slovinské země byly součástí Rakousko-Uherské říše až do jejího zániku na konci první světové války. Poté se Slovinci spojili se Srby a Chorvaty ve formování nového státu - Jugoslávie. Po druhé světové válce, se Slovinsko stalo republikou obnovené Jugoslávie, která ačkoli byla komunistická, distancovala se od vlády Moskvy. Nespokojenost, kulturní a náboženské rozdíly vyústily v boje o nezávislost jednotlivých zemí. Slovinsko po krátké 10-denní válce získalo nezávislost. Historické vazby na západní Evropu, silná ekonomika a stabilní demokracie pomohly v transformaci Slovinska v moderní stát. Slovinsko vstoupilo do NATO i EU na jaře 2004. Přestože se Slovinsko při transformaci vydalo složitou a riskantní cestou, díky tehdejším ekonomům i politikům se úspěšně začlenilo hospodářsky zpět do Evropy a dnes je nejbohatší z post-jugoslávských republik.

Slovinsko, které dne 1. ledna 2007 jako první ze zemí přistupujících v roce 2004, přijalo euro s nejvyšším HDP na obyvatele ve střední Evropě, má vynikající infrastrukturu, dobře vzdělané pracovní síly a leží ve strategické poloze mezi Balkánem a západní Evropou. Proces privatizace se od roku 2002 značně zpomalil a slovinská ekonomika má jednu z nejvyšších úrovní státní kontroly v Evropské unii. Strukturální reformy pro zlepšení podnikatelského prostředí pomohly zvýšit atraktivnost Slovinska pro zahraniční investory a přispěly ke snížení nezaměstnanosti. V březnu 2004 se Slovinsko stalo první zemí z bývalého východního bloku, která přešla od statutu dlužníka (borrower status) k pozici „dárce“ (donor partner) Světové banky. V prosinci 2007 bylo Slovinsko vyzváno k zahájení procesu přistoupení do OECD. I přes svůj hospodářský úspěch Slovinsko v regionálním průměru zaostává v oblasti přímých zahraničních investic (FDI). Důvodem může být i poměrně vysoké zdanění. Dále je místní trh práce často vnímán jako nepružný a tradiční průmysl ohrožuje zvýšení konkurenceschopnosti podniků v Číně, Indii i jinde. V roce 2009 světová ekonomická

recese způsobila pokles ekonomiky – o více než 6% poklesl export a průmyslová výroba, nezaměstnanost stoupla nad 9%.²⁹

3.2 Transformační proces a privatizace v České republice a Slovinsku

„Jeden ze základních kroků přechodu od centrálně plánované k tržní ekonomice vedle makroekonomické stabilizace, liberalizace cen a zahraničního obchodu byla privatizace. Diskuse se vedly o tom, jak rychle a jakou formou privatizaci provést (Husain – Sahay, 1992). Podobně jako u ostatních transformačních kroků existovaly i k privatizaci dva základní přístupy: rychlá (někdy nazývaná „šoková“) terapie anebo gradualismus (Feltenstein – Nsouli, 2003).

Transformační privatizace se liší od „klasické“ privatizace tím, že je třeba najednou privatizovat obrovské množství podniků. Nelze souhlasit s Feigenbaumem a Henigem (1997), kteří dělí privatizaci na systémovou, pragmatickou a taktickou, při čemž do systémové řadí jak transformační privatizaci po pádu komunismu, tak britskou privatizaci v 80. letech.

Zahraněční zkušenosti ukazují, že žádné zázračné privatizační metody neexistují. Andreff (2000), který zkoumal privatizační procesy v tranzitivních zemích střední a východní Evropy, potvrzuje, že výsledky privatizace nepřispěly ke spokojenosti téměř v žádné sociální skupině. Privatizaci ve všech zemích postihly dva nedostatky: zbytkové státní vlastnictví a nevyřešená otázka správy a řízení společností.

Slovinsko muselo řešit podobné institucionální problémy jako ČR. Proběhl boj o kontrolu mezi velkými bloky držitelů zaměstnaneckých akcií a velkými bloky vnějších akcionářů – investičních fondů. Při vnitřním boji o kontrolu se používaly peníze k vytlačení druhé skupiny a odčerpávaly se tak prostředky potřebné pro investice. Odlišné míry ekonomického růstu v různých tranzitivních ekonomikách, které bývají brány jako doklad o úspěšné či neúspěšné privatizaci, jsou výsledkem odlišné makroekonomické politiky, zejména měnové a kurzové. Byla to příliš tvrdá měnová politika v II. polovině 90. let, nepřiměřené křehké transformační situaci, která vedla v ČR ke zpomalení hospodářského růstu. Privatizace hrála roli podružnou, pokud vůbec nějakou.³⁰

3.3 Makroekonomická analýza

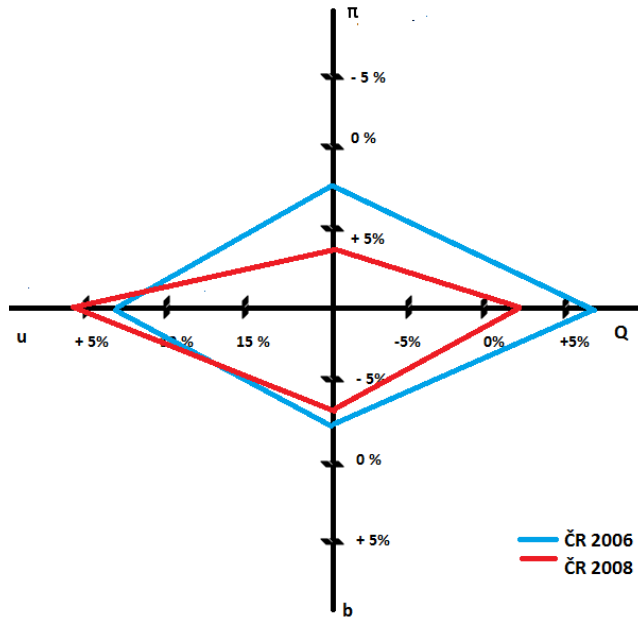
Význam makroekonomické analýzy obou zemí je pro následnou komparaci korporátního bankovníctví nesporný. Základní makroekonomický přehled jsem se rozhodla demonstrovat na magickém mnohoúhelníku, jelikož je tvořen nejvýznamnějšími makroekonomickými ukazateli.

²⁹ Zdroj: Central Intelligence Agency [online]. 2010 [cit. 2010-02-13]. Dostupné z WWW: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html>>. ISSN 1553-8133.

³⁰ LOUŽEK, Marek. Nazrál čas k vyváženému hodnocení české privatizace?. *Politická ekonomie* [online]. 2005, č.2, [cit. 2010-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.klaus.cz/clanky/1696>>.

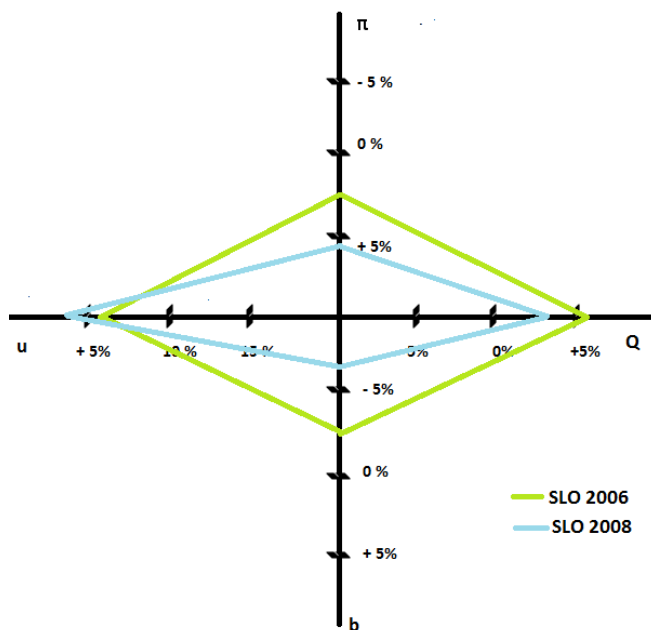
Pro zvýšení vypovídací hodnoty dat byla vybrána dvě období – rok 2006 a rok 2008. Rok 2006 je posledním rokem hospodářského vzestupu, zatímco pro rok 2008 je charakteristická hospodářská recese.

Obrázek 2 Magický čtyřúhelník - Česká republika



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSÚ

Obrázek 3 Magický čtyřúhelník - Slovinsko



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Statistični Urad Republike Slovenije

Optimální hodnoty magického čtyřúhelníku jsou:

Meziroční růst reálného HDP – 3%

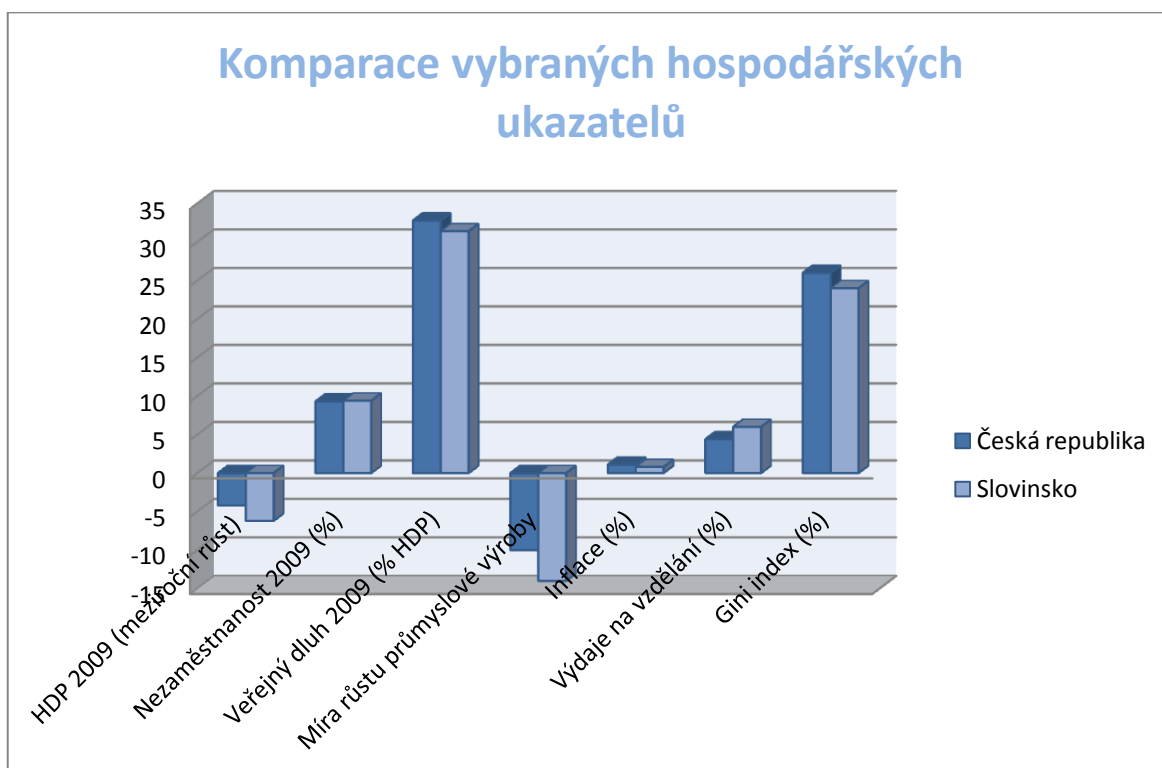
Míra inflace – 2%

Míra nezaměstnanosti – 5%

Podíl BÚ PB na HDP – 0%

Z výše uvedených čtyřúhelníků je zřejmé, že česká a slovinská ekonomika jsou ekonomiky velmi podobné, o čemž svědčí i vývoj v době finanční krize. Dále je nutné zdůraznit i analogické historické pozadí obou zemí – Česká republika i Slovinsko byly součástí Východního bloku a jsou tranzitivními ekonomikami. Graf č. 3 rovněž svědčí o obdobnosti komparovaných ekonomik, v příloze jsou uvedena další makroekonomická data, na jejichž základě lze rovněž konstatovat srovnatelnost obou ekonomik.

Graf 1 Komparace vybraných hospodářských ukazatelů České republiky a Slovinska



Zdroj: Vlastní zpracování, vytvořeno na základě dat z <https://www.cia.gov>

Na základě makroekonomické analogie je možné obě ekonomiky objektivně porovnávat.

3.4 Mikroekonomická analýza

„Stát svými opatřeními také působí na chování mikroekonomických subjektů – spotřebitelů a firem. Mění podmínky, za nichž probíhá rozhodování těchto subjektů, a ovlivňuje tak rovnováhu na jednotlivých dílčích trzích i všeobecnou tržní rovnováhu.“³¹

Analýza mikroekonomického prostředí České republiky a Slovinska je založena zejména na ukazatelích Světové banky, která prostřednictvím International Finance Corporation, každoročně celosvětově analyzuje situaci podnikatelského sektoru a vydává zprávu *Doing Business*, jež klasifikuje „komplikovanost“ podnikatelského sektoru v jednotlivých zemích.

Doing Business 2010 je již sedmou výroční zprávou v řadě, jež zkoumá předpisy, které zvyšují obchodní činnost, a ty, které ji omezují. Doing Business přináší kvantitativní ukazatele obchodních předpisů a ochrany vlastnických práv, které mohou být komparovány napříč 183 světovými ekonomikami od Afghánistánu po Zimbabwe.

Ease of Doing Business je analyzován na základě souboru předpisů ovlivňujících deset „životních“ etap podnikání: zahájení podnikání, problematika stavebního řízení, zaměstnávání pracovníků, registrace nemovitostí, získání úvěru, ochrana investorů, placení daní, obchodování se zahraničím, vymáhání závazků a pohledávek a ukončení podnikání.

V tabulce 5 je pro každé kritérium uvedeno pořadí dané země v rámci sledovaného souboru. Souhrnná charakteristika Ease of Doing Business uvádí výsledné pořadí dané země vzniklé na základě deseti dílčích kritérií.

³¹ SOUKUPOVÁ, Jana, et al. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press, 2007. Základní metody a nástroje mikroekonomické analýzy, s. 534. ISBN 978-80-7261-150-8.

Tabulka 5 Doing Business 2010 - Česká republika a Slovinsko

Rank	CZE Doing Business 2010	SLO Doing Business 2010
Ease of Doing Business	74	53
Starting a Business	113	26
Dealing with Construction Permits	76	59
Employing Workers	25	162
Registering Property	62	108
Getting Credit	43	87
Protecting Investors	93	20
Paying Taxes	121	84
Trading Across Borders	53	84
Enforcing Contracts	82	60
Closing a Business	116	40

Zdroj: Vlastní zpracování, vytvořeno na základě Czech Republic DB 2010, Slovenia DB 2010

Problematika insolventnosti je v období hospodářské recese ještě více aktuální než v předchozích letech, a proto je i velmi významným ukazatelem celková doba insolvenčního řízení (počet let od podání návrh na prohlášení konkurzu u soudu až do vyřešení problémových aktiv). **Celková doba insolvenčního řízení** je ve Slovinsku 2 roky, zatím co v České republice 9,2 let³².

Diversifikace a kreativita mají zásadní význam pro úspěšné podnikání. Ačkoliv jsou tyto vlastnosti jen velmi těžko měřitelné, jistou vypovídací hodnotu o tvořivosti občanů přináší statistika registrace patentů. Údaje z České republiky za rok 2004 jsou 60 645 na 1 milion občanů a ze Slovinska 163 746 na 1 milion občanů.³³

Dalším zajímavým ukazatelem, který bohužel souvisí nejen s podnikáním, je **korupce**. Organizace Transparency International hodnotí úroveň korupce v jednotlivých zemích na deseti bodové stupnici, přičemž 0 znamená velmi vysokou korupci. Slovinsko

³² Nationmaster [online]. 2003 - 2010 [cit. 2010-04-01]. Industry statistics. Dostupné z WWW: <http://www.nationmaster.com/graph/gov_tim_to_res_ins_yea-government-time-resolve-insolvency-years>.

³³ Nationmaster [online]. 2003 - 2010 [cit. 2010-04-01]. Industry statistics. Dostupné z WWW: <http://www.nationmaster.com/graph/ind_pat_app_res_percap-patent-applications-residents-per-capita>

získalo v roce 6,6 bodů a Česká republika 4,9 bodů, což ji řadí až na 53. místo ze 180 hodnocených států.³⁴

Z výše uvedených údajů lze vyvozovat určité závěry o mikroekonomickém prostředí daných zemí. Ačkoliv to není na první pohled zřejmé, všechna zmiňovaná data ovlivňují úvěrovou politiku bank pro podnikatele zejména v oblasti hodnocení rizik. Celková analýza obou států z mikroekonomického pohledu ukázala, že podnikatelské prostředí ve Slovinsku je transparentnější a méně regulované než v České republice, nicméně z hlediska komplikovanosti získávání úvěrů pro podnikatele je Česká republika na 43. místě a Slovinsko až na místě 87.

³⁴ *Transparency International : The global coalition against corruption* [online]. 2010 [cit. 2010-04-01]. CPI 2009 Table. Dostupné z WWW: <http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2009/cpi_2009_table>.

4 Charakteristika ČSOB, a.s. a Abanky Vipa d.d.

Cílem této kapitoly je charakterizovat obě komparované banky, popsat vývoj obchodního segmentu korporátní bankovníctví v každé z nich a zhodnotit jeho význam pro banku.

4.1 Korporátní bankovníctví Československé obchodní banky, a. s.

Československá obchodní banka, a. s. působí jako univerzální banka v České republice. ČSOB byla založena v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací. V roce 1999 byla privatizována – jejím majoritním vlastníkem se stala belgická KBC Bank, která je součástí skupiny KBC. V roce 2000 ČSOB, a.s. převzala Investiční a poštovní banku (IPB). Po odkoupení minoritních podílů se v roce 2007 stala KBC Bank jediným akcionářem ČSOB. Do konce roku 2007 působila ČSOB na českém i slovenském trhu; slovenská pobočka ČSOB byla oddělena k 1. Lednu 2008. Obchodní profil ČSOB zahrnuje tyto segmenty fyzické osoby (retailová klientela), malé a středně velké podniky, korporátní klientelu a nebankovní finanční instituce, finanční trhy a privátní bankovníctví.

Skupina ČSOB

Skupina ČSOB je vedoucím hráčem na trhu finančních služeb v České republice. Kombinující sílu svých značek ČSOB (bankovníctví, pojištění, správa aktiv, penzijní fondy, leasing a factoring), Poštovní spořitelna (bankovníctví v síti pošt), Hypoteční banka (hypotéky) a ČMSS (financování bydlení), zaujímá skupina ČSOB silné pozice ve všech segmentech českého finančního trhu. Ve financování bydlení, zajištěných fondech, leasingu i celkových aktivech pod správou je skupina ČSOB dlouhodobě jedničkou. Služby spojené s obchodováním na finančních trzích poskytuje Patria, sesterská společnost ČSOB.

Skupina KBC

Skupina KBC, jejíž součástí je i ČSOB, a.s., je dobře kapitalizovaná, multikanálová bankopojišťovací skupina s tradičně silnou tržní pozicí v Belgii. Skupina KBC se zaměřuje především na klientelu v oblasti retailu, malých a středních podniků a privátního bankovníctví, ale je aktivní i v korporátním bankovníctví a v obchodování na trzích. Ke konci roku 2008 činila celková aktiva skupiny KBC 355,3 mld. euro

a přepočtený stav zaměstnanců dosáhl 59 tisíc. Během uplynulých deseti let KBC úspěšně rozšířila svůj geografický dosah do regionu Střední a východní Evropy. Nyní má významné nebo velmi silné postavení v České republice, Slovensku, Polsku, Maďarsku, Bulharsku, Rumunsku, Srbsku a Rusku. Skrze svůj menšinový podíl v NLB má také nepřímou účast ve Slovinsku a dalších státech Balkánského poloostrova.

Společnost KBC Group vznikla počátkem roku 2005 jako výsledek fúze mezi KBC Bank a Insurance Holding Company (která byla vytvořena v Belgii v roce 1998 po fúzi společností ABB Insurance Group, Almanij-Kredietbank Group a CERA Bank Group) a její mateřskou společností Almanij. Společnost KBC Group přímo vlastní tři hlavní dceřiné společnosti, kterými jsou: KBC Bank, KBC Insurance a Kredietbank Luxembourgise.³⁵

4.1.1 Vývoj obchodního segmentu korporátní bankovníctví v ČSOB

ČSOB, a.s. si již tradičně udržuje pozici jednoho z hlavních lídrů trhu v segmentu korporátních podniků. Banka se v rámci strategie KBC soustřeďuje na podnikové subjekty se středně velkou kapitalizací, a zároveň si udržuje své dominantní postavení v oblasti služeb pro korporátní klientelu.

Na začátku roku **2001** ČSOB, a.s., usilující o bezchybné provozní platební služby, zahájila rozsáhlý program na posílení své pozice lídra na trhu v oblasti provozních platebních služeb a tzv. Cash Managementu³⁶. Banka zvýšila svou aktivitu při aranžování syndikovaných úvěrů (úvěr poskytovaný několika věřiteli společně) a v účasti na nich jak pro domácí, tak i pro vybrané zahraniční klienty z řad velkých podniků a finančních institucí. ČSOB, a.s. zůstává jedním z hlavních hráčů na korporátním trhu s obchodními vazbami na 50% klientů a s tržním podílem 25%.

V roce **2002** se aktivity banky v oblasti projektového financování i nadále soustředily na projekty v oblasti komerčních nemovitostí. Přestože na místním trhu vzniklo velmi málo příležitostí pro syndikované úvěry, ČSOB, a.s. zůstala lídrem na trhu.³⁷

³⁵ Zdroj: ČSOB 2009, Profil společnosti

³⁶ Cash management neboli řízení hotovosti je marketingový termín pro specializované služby a produkty nabízené bankami převážně velkým podnikům. Jedná se např. o kontrolu a správu bankovních účtů.

³⁷ Spolu s Českou spořitelnou zaranžovala pro Dopravní podnik hl. m. Prahy financování nových vlakových souprav pro metro. Tato transakce v celkové částce 4,2 mld. CZK byla nejdůležitější transakcí roku 2002.

V roce **2003**, po uvedení nové verze svých služeb pro efektivní řízení finančních toků (cash management), byla banka velmi úspěšná při prodeji tohoto vyspělého produktu svým klientům a posílila tak dále svoji pozici poskytovatele služeb domácího a mezinárodního cash managementu.

V roce **2004** byla dokončena fúze útvarů Korporátního bankovníctví a Mezinárodního bankovníctví, čímž vznikl segment Korporátního a Institucionálního bankovníctví. Nové uspořádání umožnilo komplexní zaměření na korporátní i institucionální klientelu a nově také na veřejný sektor.

V roce 2005 si ČSOB, a.s. udržovala svoje tradičně silné postavení na trhu korporátního bankovníctví. Podobně jako v minulých letech uzavřela velké obchody strukturovaného financování³⁸ a zároveň zaznamenala velký nárůst korporátních půjček.

V roce **2006** si ČSOB, a.s. jako primární poskytovatel produktů zajištění v oblasti FX (Foreign Exchange), úrokových sazeb a komoditních hedgeových produktů³⁹ tradičně udržuje výlučnou pozici v těchto finančních transakcích. ČSOB, a.s. znovu vyčlenila významné prostředky na inovace klíčových bankovních produktů, například v oblasti dokumentárních transakcí a záruk, kde byl představen zcela nový systém nazvaný Flexims⁴⁰.

V roce **2007** ČSOB, a.s. úspěšně pokračovala v přeměně na poskytovatele plnohodnotného finančního poradenství, který podporuje dlouhodobý rozvoj svých klientů prostřednictvím úplných a na míru šitých služeb. ČSOB, a.s. zavedla několik inovativních prvků k posílení řízení úvěrových rizik. Díky zavedeným zlepšením se ČSOB, a.s. může pyšnit tím, že splňuje požadavky Basel II i další tržní požadavky na moderní korporátní bankovníctví.

Korporátní úvěry byly v roce **2008** druhým největším segmentem, když úvěrové portfolio přesáhlo 100 mld. Kč, tj. meziroční nárůst o 6 %.

³⁸ Mezi než patří obchody s Veolia Environnement, česká těžební společnost Mostecká uhelná, Nowaco Czech Republic, rezidenční projekt Sluneční vršek nebo Národní dálničná společnost.

³⁹ Hedge fond je speciální fond, téměř nepodléhající regulaci. Jedná se o vysoce rizikovou investici, která může přinést vysoký výnos, ale také vysokou ztrátu.

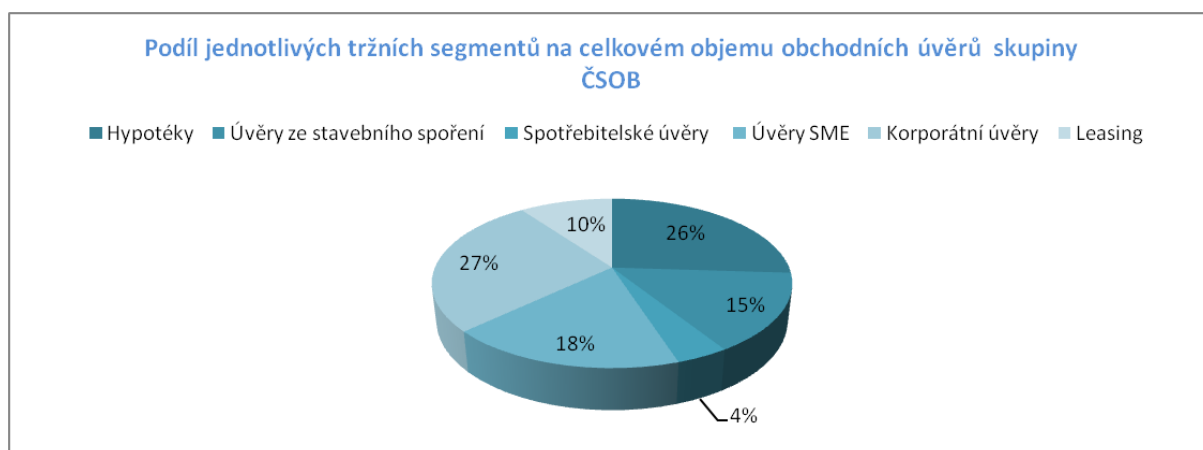
⁴⁰ Jedná se o elektronickou aplikaci, díky níž můžete, mimo jiné, zadávat nové žádosti o vystavení záruk, inkas nebo akreditivů, provádět změny v instrukcích či být informováni o příchodu nových exportních akreditivů.

V roce **2009** se hospodářská recese projevuje téměř pětinným meziročním poklesem korporátních úvěrů z 100,2 mld. Kč v roce 2008 na 83,3 mld. Kč v roce 2009, což znamená meziroční pokles o 17%.

4.1.2 Význam korporátního bankovníctví pro skupinu ČSOB

Jak již bylo řečeno, segment korporátního bankovníctví je velmi úzce spjat s vývojem podnikatelského sektoru v daném ekonomickém prostředí.

Graf 2 Podíl jednotlivých tržních segmentů na celkovém objemu úvěrů skupiny ČSOB



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB 2008

Zatímco v růstové fázi hospodářského cyklu dochází k rozmachu tohoto segmentu, v období recese se snižuje poptávka po korporátních úvěrech. Pozici ČSOB, a.s. jako lídra na trhu v segmentu korporátního bankovníctví potvrzuje graf vývoje úvěrových obchodů⁴¹.

4.2 Korporátní bankovníctví Abanky Vipá d. d.

Abanka Vipá d. d. je banka s dlouholetou tradicí na slovinském bankovním trhu. Počátky Abanky d. d. se datují do roku 1955, kdy byla banka provozována jako pobočka jugoslávské banky pro zahraniční obchod. V roce 1977 byla přejmenována na pobočku Jugobanka - Temeljna banka Ljubljana.

Abanka získala svůj současný název 1. ledna 1990, kdy byla transformována na akciovou společnost. 31. prosince 2002 se Abanka sloučila s bankou Vipá Banka a od té doby je banka známa jako Abanka Vipá d.d.. Díky této fúzi se Abance zvýšil podíl

⁴¹ Příloha C – Graf objemu úvěrů firemní klientele ČSOB, a.s. a ČS, a.s.

na trhu o 1,7 procentního bodu na 8,5%, což z ní vytvořilo třetí největší banku ve Slovinsku.

Ve slovinském bankovním sektoru působí dvacet bank a tři spořitelny, přičemž největší bankou je *Nova Ljubljanska banka* (NLB), jejímiž dvěma největšími akcionáři jsou Slovinská republika a belgická bankopojišťovací skupina KBC. Druhou největší bankou je *Nova Kreditna banka Maribor* (NKBM). Podíl NLB a NKBM na trhu podle celkových aktiv je 40,6%.

Abanka je univerzální banka s povolením k poskytování veškerých bankovních služeb. Prostřednictvím rozsáhlé sítě 40 poboček v celém Slovinsku nabízí Abanka poradenské služby a osobní přístup, komplexní finanční služby – od tradičních až po služby investičního bankovníctví. Abanka si rovněž zakládá na své pověsti na mezinárodní úrovni. S ohledem na mezinárodní operace Abanka úspěšně uspokojuje potřeby svých klientů v této oblasti díky síti korespondenčních bank po celém světě. Rozsah služeb Abanky je dále doplněn o služby poskytované jejími dceřinými společnostmi: Abančna DZU d.o.o, Argolina doo, Afaktor doo, doo Aleasing, VOGO leasing d.o.o., Analožbe d.o.o. a Delniški Evropa Vipa Invest, v Nizozemí KDSPV1 BV, či ASA Abanka leasing d.o.o. v Bosně a Hercegovině.

4.2.1 Vývoj obchodního segmentu korporátní bankovníctví v Abance

Abanka patří již téměř deset let mezi největší slovinské banky. Strategie Abanky je zaměřena spíše na oblast firemního bankovníctví, o čemž svědčí i to, že více než 60% aktiv banky v roce 2008 tvořily úvěry firemní klientele.

V roce **2001** Abanka slavila úspěchy s novým systémem ABACOM (systém elektronického bankovníctví pro firemní klientelu), který v tomto roce používalo již více než 85% firemních klientů banky. Mezi další významné projekty, které financovala Abanka se zařadilo financování slovinských telekomunikačních sítí.

Během roku **2002** se Abanka snažila zlepšit své stávající služby pro korporátní klientelu, zejména implementací nového pojetí řízení vztahů s korporátními klienty a nabídla jim služby a produkty šité přímo na míru.

Ačkoliv se v roce **2003** pro banky negativně vyvíjel trend úrokových měr, Abanka opět pokračovala v trendu předešlých let a podíl úvěrů podnikového i veřejného sektoru aktivech banky vzrostl z 42,7% na konci roku 2002 na 49,6% na konci roku 2003.

V roce **2004** poptávka korporátních klientů po devizových úvěrech překročila poptávku po tolarovém úvěru⁴².

V roce **2005** Abanka optimalizovala své interní procesy a stanovila cíle banky spojené s přijetím eura v roce 2007 a v tomto duchu se zaměřila i na přeměnu svého produktového portfolia. Úvěry pro firemní a veřejné odvětvích na konci roku 2005 vzrostly o 11%. Agregátní růst pramení hlavně z úvěrů poskytnutých podnikového sektoru, který ke konci roku dosáhl až 96,7% z celkového umístění do podnikového i veřejného sektoru.

V roce **2006** dále rostl trend půjček pro korporátní segment. Čím více se blížilo přistoupení Slovinska do EMU (Evropská měnová unie), tím více se zvyšoval objem půjček v zahraniční měně na úkor tolaru. Stejně tak tomu bylo i u depozit – podíl depozit v tolarové měně klesl meziročně o 5%, zatímco v zahraničních měnách se o tuto hodnotu zvýšil.

První polovinu roku **2007** nejvíce ovlivnil vstup Slovinska do eurozóny. Poptávka po úvěrech byla z důvodu relativně nízkých úrokových sazeb vysoká. Ačkoliv v polovině roku vypukla v USA finanční krize, která se rozšířila po celém světě, Abance se podařilo zvýšit objem svých úvěrů téměř o třetinu.

Rok **2008** byl ve znamení prohlubující se celosvětové finanční krize⁴³, během roku se postupně zvyšovaly úrokové sazby. Ačkoliv celkový objem úvěrů vzrostl, podíl banky na trhu úvěrů pro korporátní klientelu poklesl z 8,9 % na 8,7%.

V roce **2009** přijala Abanka další úsporná opatření z důvodu finanční krize, podíl banky na trhu úvěrů pro korporátní klientelu dále klesal. Nicméně banka se rozhodla věnovat větší pozornost komplexnímu přístupu ke korporátním klientům a více využívat aktivního marketingu.

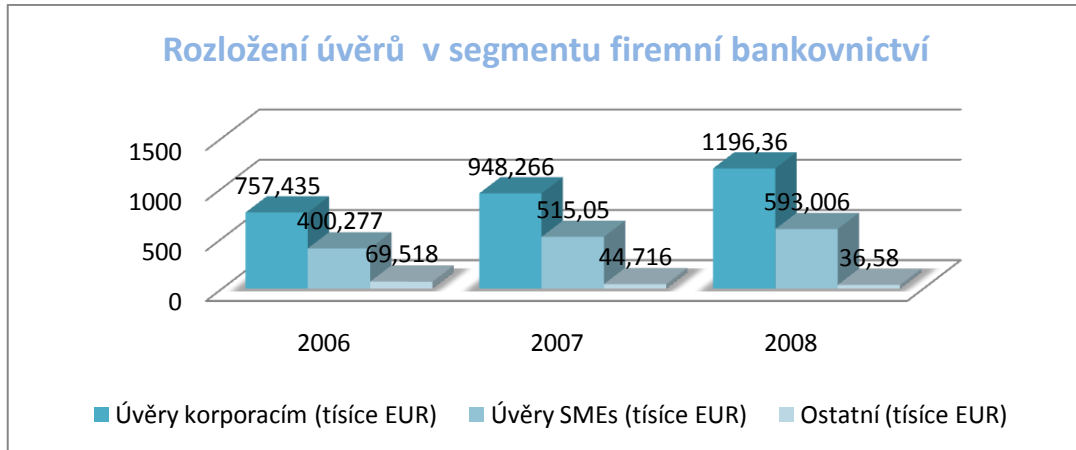
⁴² Tento jev nastal částečně kvůli výhodnějšímu úrokovému kurzu – sazba EURIBOR byla poměrně nízká. Dalším faktorem, stojícím za zvýšenou poptávkou korporátních klientů byla změna příslušných právních předpisů na konci roku 2003

⁴³ Příloha D – Graf kapitálové přiměřenosti Abanky Vipra d.d.

4.2.2 Význam segmentu korporátní bankovníctví pro Abanku Vipa d. d.

Navzdory tomu, že se mezi strategickými cíli Abanky již několik objevuje zvýšení zájmu o malé a střední podniky, podíl úvěrového financování ve firemním bankovníctví se příznivěji vyvíjí pro segment korporátní.

Graf 3 Rozložení úvěrů segmentů firemní bankovníctví v Abance



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Abanka

5 Komparace řízení úvěrových rizik vybraných bank

Cílem této kapitoly je srovnání úrovně řízení úvěrových rizik vybraných bank ve spojitosti s hodnocením možností financování pro korporátní klientelu u ČSOB, a.s. a Abanky Vipa d. d. Pro komparaci byly vybrány čtyři faktory – velikost banky, úvěrové riziko, nabídka produktů a služeb pro korporátní klientelu a kvalita úvěrového portfolia.

Nejnovější studie „Banking Banana Skins 2010“ připravená Centrem pro výzkum finančních inovací (CSFI) ve spolupráci s PricewaterhouseCoopers (PwC)⁴⁴ ukazuje, že na vrchol žebříčku 30 nejzávažnějších bankovních rizik se v době hospodářské krize dostaly „politické zásahy“. Jako druhé nejzávažnější riziko bylo vyhodnoceno právě úvěrové riziko, což svědčí o důležitosti řízení úvěrových rizik v bankách.

5.1 Komparace z hlediska velikosti bank

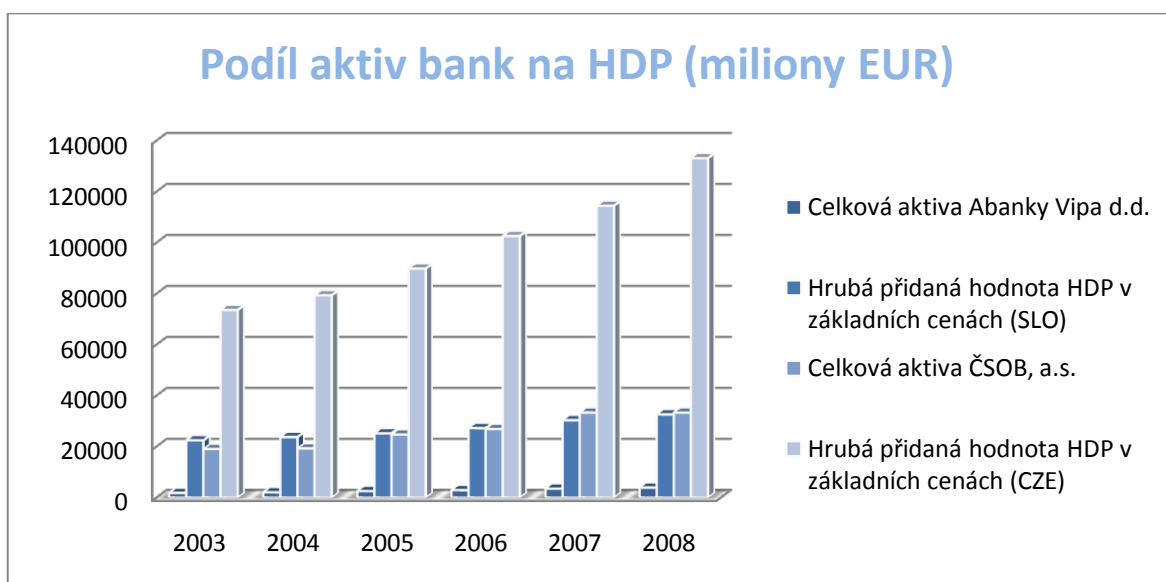
Zohlednění faktoru velikosti banky pro komparaci možností financování je významné zejména z toho důvodu, že od celkového kapitálu banky se odvíjí možnosti poskytování úvěrů. Objem poskytovaných úvěrů je regulován dohodou Basel II, která klade požadavky na kapitálovou přiměřenost banky.

Graf č. 8 prezentuje velikost banky v závislosti na výkonnosti její domácí ekonomiky. Z níže uvedeného grafu je zřejmé, že z pohledu aktiv banky je ČSOB, a.s. zhruba desetkrát větší bankou než Abanka Vipa d. d., přestože porovnáváme – li hrubou přidanou hodnotu HDP obou zemí, hodnoty české ekonomiky jsou pouze čtyřikrát vyšší.⁴⁵

⁴⁴ Průzkum je založený na názorech 450 předních představitelů finančního světa ze 49 zemí, včetně zástupců českých bank.

⁴⁵ Příloha E – Tabulka celkových aktiv vybraných bank vzhledem k hrubé přidané hodnotě HDP

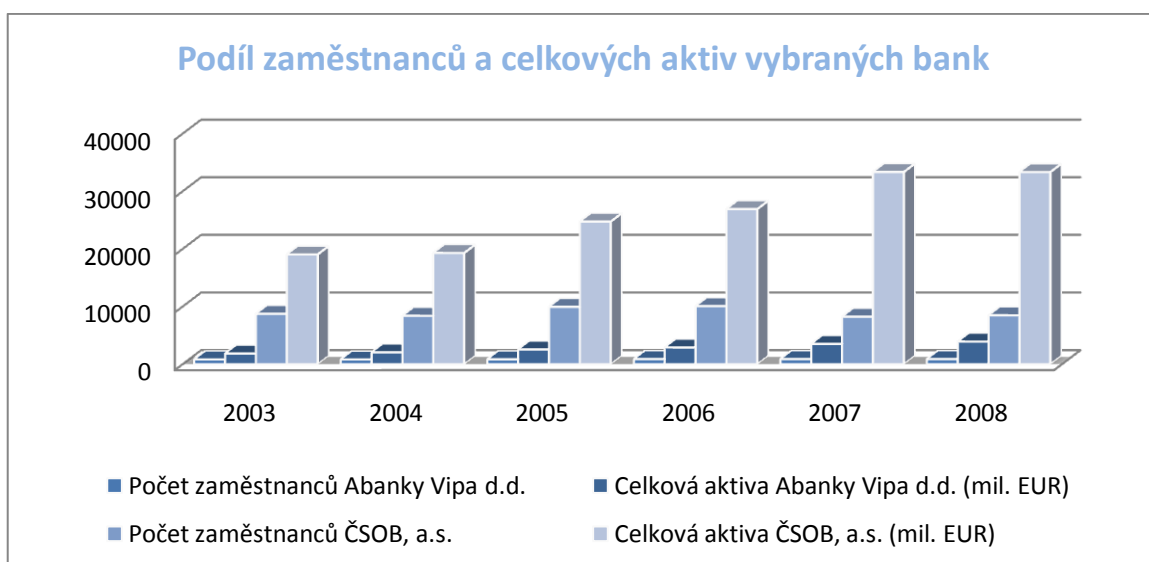
Graf 4 Podíl aktiv bank na HDP



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat: Abanka, ČSOB a ECB⁴⁶ (Statistical Data Warehouse)

Velikost banky, ale rovněž i dostupnost jejích služeb pro klienty a také jaký typ klientů obsluhuje lze posuzovat podle počtu zaměstnanců daného finančního ústavu. Z níže uvedeného grafu vyplývá, že z pohledu počtu zaměstnanců je ČSOB, a.s. více než desetkrát větší bankou než Abanka Vipa d. d.⁴⁷

Graf 5 Podíl zaměstnanců a celkových aktiv vybraných bank



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Abanka, ČSOB

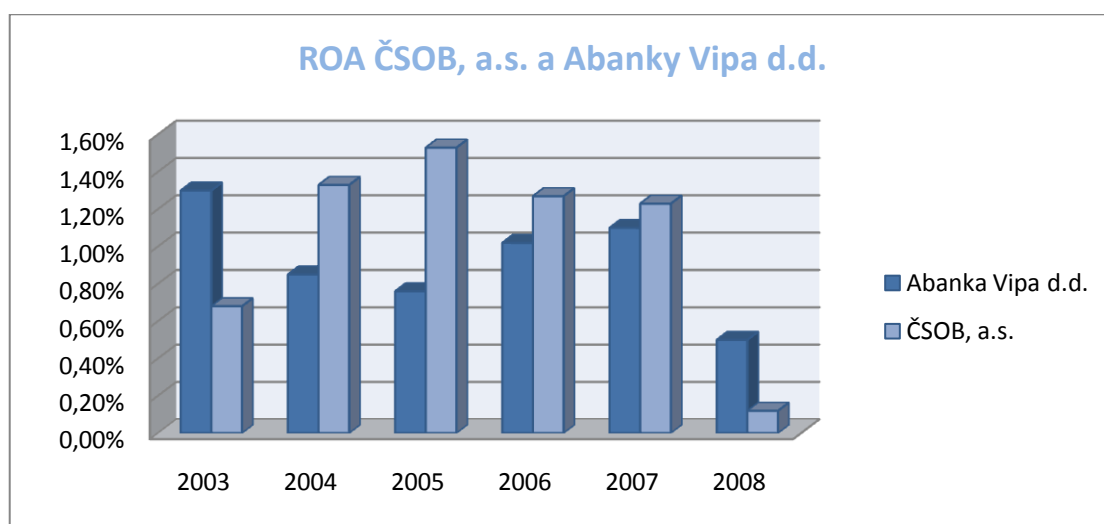
⁴⁶ ECB – European Central Bank (Evropská centrální banka)

⁴⁷ Příloha F – Tabulka počtu zaměstnanců vzhledem k celkovým aktivům

Velikost banky lze rovněž prezentovat na výši jejího čistého zisku. Důležité z hlediska zisku banky je ukazatel ROA, což je podíl čistého zisku na celkových průměrných aktivech. Ukazatel ROA v čase a jeho rozklad umožňuje zkoumat, zdali je banka v rámci sektoru efektivní.

Z grafu č. 9 vyplývá, že ukazatel ROA u obou bank značně kolísá – od hodnot svědčících o velmi slabé (< 0.75 %) návratnosti aktiv až po hodnoty téměř excelentní (>1,75). V roce 2008 je rovněž znatelná hospodářská krize, která velmi výrazně ovlivnila zisky celého bankovního sektoru.

Graf 6 ROA ČSOB, a.s. a Abanky Vipa d.d.



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB, Abanka

5.2 Služby a produkty korporátního bankovníctví vybraných bank

„ČSOB, a.s. Korporátní a institucionální bankovníctví nabízí svým dnešním i potenciálním klientům nejširší portfolio finančních služeb a produktů. Ty zahrnují jak tradiční produkty platebního styku a firemního financování, tak nejsofistikovanější inovativní řešení vhodná pro řízení firemních rizik a investice velkého rozsahu, jejichž nabídka řadí ČSOB, a.s. na čelo domácího trhu. Ve všech případech jde o klíčové vstřícné produkty s evropským know-how a kvalitou, které klientům zabezpečí maximálně efektivní ošetření jejich potřeb a rizik.“⁴⁸

Nabídku služeb a produktů korporátního bankovníctví lze rozdělit do následujících skupin:

⁴⁸ ČSOB [online]. 2009 [cit. 2010-03-03]. Služby a produkty. Dostupné z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Korporace-Institute/Sluzby-a-produkty/Stranky/default.aspx>>.

- **Platební styk a řízení hotovosti**
 - V oblasti platebního styku a řízení hotovosti je oběma bankami nabízeno celé portfolio produktů tuzemského i zahraničního platebního styku – od hladkých plateb (zahraniční platby) vč. SEPA převodů⁴⁹ či hotovostních operací, přes platební karty a nejmodernější systémy elektronického bankovníctví až po velmi inovativní řešení z oblasti cash managementu.
- **Zhodnocování aktiv**
 - Škála produktů obou bank pro zhodnocení dočasně volných peněžních prostředků zahrnuje mimo jiné standardní termínované vklady, dále pak depozitní, výnosové a podnikové směnky či další formy investic prostřednictvím kapitálových trhů. Zároveň je možné využít i komplexních investičních poradenských služeb a správy portfolií prostřednictvím dceřiných společností komparovaných bank.
- **Řízení rizik**
 - Svým klientům poskytují obě banky celou řadu nástrojů sloužících k zajištění kurzového, úrokového či komoditního rizika společnosti. Pro pokrytí specifických rizik plynoucích ze zahraničního obchodu dále nabízí komplexní řešení prostřednictvím bankovních záruk, akreditivů či dokumentárních inkas. Doplněkem těchto služeb jsou rovněž služby dceřiných společností – ČSOB Pojišťovny, a.s. a Argolina doo.
- **Financování**
 - Tradičně velmi silná nabídka provozního financování, investičního financování a Trade Finance je neustále doplňována i o další alternativní formy, jakými jsou například odkupy pohledávek či směnečné programy. Mezi významné produkty patří syndikované úvěry či financování projektů s podporou EU.

5.3 Úvěrové riziko

Riziko je přirozenou součástí všech bankovních aktivit, a proto jej banky neustále monitorují, měří a vyhodnocují, zda nepřekračuje stanovené limity. Proces řízení rizik

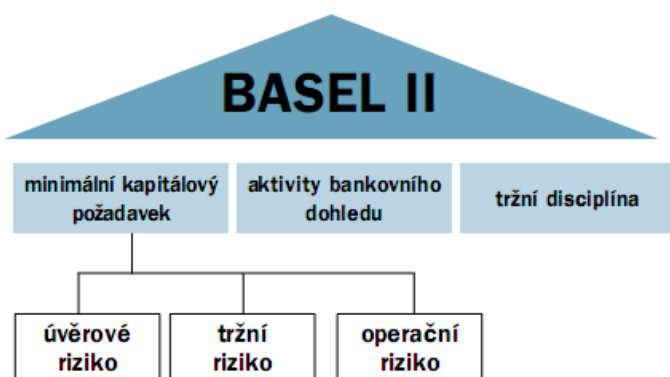
⁴⁹ SEPA = Single Euro Payments Area; Geograficky zahrnuje všechny země Evropského hospodářského prostoru - (EU 27), Norsko, Island, Lichtenštejnsko - a Švýcarsko.

je klíčový pro udržení ziskovosti a každý zaměstnanec je spoluodpovědný za řízení rizika vztahující se k jeho činnosti.

Banky věnují velkou pozornost modernizaci svého systému Risk Managementu zejména kvůli souladu s novými požadavky Basel II. V rámci projektu Basel II byl pro kalkulaci kapitálových požadavků vytvořen systém procesů a rovněž byl ustanoven integrovanější monitorování a řízení rizik.

„Úvěrové riziko představuje možnou ztrátu plynoucí z neplnění smluvní povinnosti ze strany povinné (tj. dlužníka, ručitele, smluvního partnera v obchodních vztazích nebo emitenta dluhového cenného papíru) v důsledku platební neschopnosti nebo nedostatku vůle splácet nebo v důsledku událostí způsobených politickým rozhodnutím. Naposledy zmíněné riziko je také popisováno jako „riziko země“.⁵⁰

Obrázek 4 Schéma struktury Basel II



Zdroj: Česká spořitelna, a.s.⁵¹

5.3.1 Řízení rizik v organizační struktuře vybraných bank

Hlavní odpovědnost za identifikaci a kontrolu rizik nese představenstvo banky, vedle představenstva existují i nezávislé útvary odpovědné za řízení a monitorování rizik. Model kontroly rizik, který definuje zodpovědnosti a úlohy jednotlivých útvarů a osob v rámci organizace tak, aby zajistil spolehlivé řízení všech rizik.

V organizační struktuře obou bank nalezneme jednotky či výbory, jejichž hlavní činností je řízení úvěrového rizika a schvalování úvěrů (viz Obrázek 5). Jednotky přímo

⁵⁰ Výroční zpráva Československá obchodní banka, a.s. za rok 2008, str. 108

⁵¹ Česká spořitelna, a.s. [online]. 2010 [cit. 2010-02-28]. Dostupné z WWW: <http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka?_pageLabel=advanced_search&_nfpb=true&basicSearchText=basel+II>.

se zabývající řízením rizik v rámci úvěrů v ČSOB, a.s. jsou - Výbor pro řízení úvěrového rizika a Výbor pro schvalování úvěrů, dalším orgánem je Útvar úvěry, který je zodpovědný za implementování a udržování procedur pro řízení úvěrového rizika tak, aby byl zajištěn nezávislý kontrolní proces.

Rovněž v organizační struktuře Abanky Vipa d.d. jsou ustanovena oddělení odpovídající za řízení úvěrových rizik banky – Credit Commission (*Kreditna komisija*) a Credit Committee (*Kreditni odbor banke*) a Assets and Liabilities Committee (*Odbor za upravljanje z bilanco*). Dalším orgánem je Loan Watch Committee (*Odbor za upravljanje slabih naložb*), v jehož kompetenci je správa problémových úvěry.

Assets and Liabilities Committee má analogii i ve struktuře ČSOB, a.s., avšak v Abance Vipa d. d. se působnost tohoto orgánu vztahuje právě na řízení úvěrových rizik, zatímco v ČSOB, a.s. má Výbor pro řízení aktiv a pasiv zodpovědnost za vytváření strategie pro řízení tržního a likviditního rizika a za implementování principů, rámců, politik a limitů pro investiční portfolio⁵².

5.3.2 Komparace interních ratingových modelů vybraných bank

Interní ratingové modely musí být vytvořeny v souladu s pravidly Basel II, jejich výstupy jsou používány pro potřeby výpočtu kapitálové přiměřenosti.

Basel II specifikuje následující ukazatele pro určování úvěrového rizika: *Probability of Default (PD)*, *Loss Given Default (LGD)*, *Exposure At Default (EAD)* a *Effective Maturity (M)*. Zatímco standardizovaný přístup hodnocení rizika uvažuje pouze externí úvěrové hodnocení, IRB přístup využívá interních ratingových modelů. Základní přístup IRB ratingové modely odhadují ukazatel PD, zatímco pokročilý přístup IRB zahrnuje do hodnocení mimo PD i další výše uvedené ukazatele.

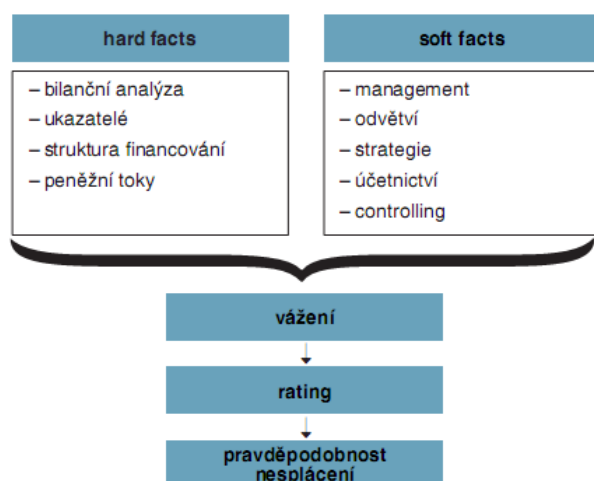
KBC Group vyvinula a do úvěrového procesu implementovala interní ratingové modely / nástroje pro korporátní a SME klienty, obce, bytová družstva a ostatní klienty. Neretailové modely tvoří ratingovou stupnici na základě jednotného „číselníku PD“ platného pro KBC Group. Ratingové stupně 1-9 (1 – nejnižší riziko; 9 – nejvyšší riziko) se užívají pro nedefaultní/standardní klienty, ratingové stupně 10-12 pak pro klienty v defaultu.

⁵² Příloha G - Struktura řízení rizik v ČSOB, a.s.

PD rating třídy 10 představuje dlužníky, u nichž jsou splátky jistiny a úroků v prodlení a existuje důvodné podezření, že nebudou schopni splácet včas, jelikož jsou v prodlení více než 45 dní ne však více než 90 dní. PD rating 11 zahrnuje skupinu dlužníků, která je více než 90 dní v prodlení a PD rating 12 je skupina dlužníků, jejichž úvěr se ruší nebo jsou v nebezpečí úpadku.⁵³

Každému ratingovému stupni je přiřazeno definované rozpětí pravděpodobnosti defaultu (například pravděpodobnost defaultu klienta s PD ratingem na stupni 3 je mezi 0,20% - 0,40 %). Portfolio klientů s PD ratingem 8 a 9 je považováno za „slabé standardní“ a je monitorováno útvarem Ohrožených pohledávek.⁵⁴

Obrázek 5 Schematické znázornění ratingového procesu



Zdroj: Česká spořitelna, a.s.⁵⁵

Skupina Abanka má stejně jako skupina KBC vypracované interní metodiky pro účely měření úvěrového rizika, na základě kterých jsou stanoveny přiměřené postupy pro klasifikaci pohledávek expozic ratingových skupin. Tento proces je založen na kvantitativních i kvalitativních normách. Klienti (dlužníci) jsou klasifikováni dle devítistupňového ratingu (A, B, C, D a E – přičemž skupiny A až D jsou rozděleny do dalších dvou úvěrových ratingových tříd) podle odhadů jejich finančních situací, s dostatečným cashflow pro budoucí vyrovnávání dluhů vůči Abance.

⁵³ KBC Group, Risk Report 2008, str. 26

⁵⁴ Výroční zpráva Československá obchodní banka, a.s. za rok 2007, str. 108

⁵⁵ Česká spořitelna, a.s. [online]. 2010 [cit. 2010-02-28]. Dostupné z WWW: <http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka?_pageLabel=advanced_search&_nfpb=true&basicSearchText=basel+II>.

Analogie obou interních ratingových modelů je dána zejména tím, že obě banky využívají přístupu IRB (internal rating based) specifikovaného v dohodě Basel II.

5.4 Kvalita úvěrového portfolia vybraných bank

Úvěrová kvalita finančních aktiv se řídí interními úvěrovými ratingy banky (viz Tabulka 6).

Při posuzování poklesu hodnoty úvěru se bere v úvahu zejména, zda zpoždění splátek jistiny nebo úroků přesáhlo 90 dní nebo zda jsou známy jakékoliv potíže protistran s hotovostními toky, zhoršení ratingu či zda došlo k porušení podmínek smlouvy. Pokles hodnoty je posuzován ve dvou oblastech: individuálně posuzované opravné položky a kolektivně posuzované opravné položky.

Tabulka 6 Kvalita korporátního úvěrového portfolia

(tisíce EUR)	Neznehodnocená aktiva		Znehodnocená aktiva				Korporátní úvěry celkem	
			Kolektivně		Individuálně			
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
ČSOB, a.s.	7048271	7265845	131412	239814	197478	224293	7377161	7729951
Abanka Vipa d.d.	941307	1196360	7465	41031	199670	199769	1148442	1437160

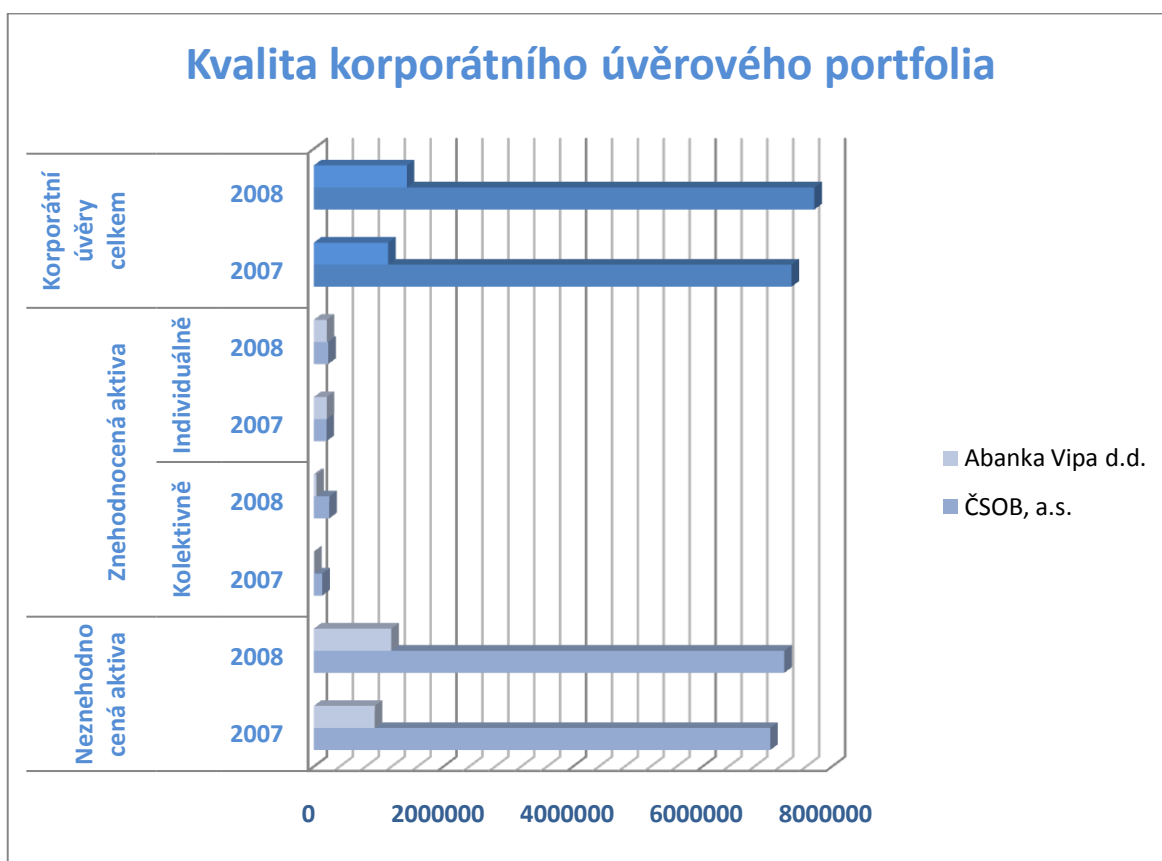
Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB, Abanka

Tabulka 6 ukazuje, že objem korporátních úvěrů ČSOB, a.s. je přibližně 7 krát vyšší než u Abanky Vipa, d. d. Nicméně výše individuálně znehodnocených korporátních úvěrů je na stejné úrovni – v roce 2007 má Abanka dokonce větší objem znehodnocených úvěrů než ČSOB, a.s., což svědčí o vysoké kvalitě korporátního úvěrového portfolia ČSOB, a.s.

„Banka individuálně určí výši opravných položek ke každému individuálně významnému úvěru či půjčce. Mezi položky uvažované při stanovování výše opravné položky patří udržitelnost obchodního plánu protistrany, schopnost udržet výkonnost v okamžiku, kdy se objeví finanční potíže, předpokládané příjmy a očekávaná výplata dividend, dojde-li k úpadku, dostupnost jiné finanční podpory a realizovatelná hodnota kolaterálu i načasování očekávaných peněžních toků. Ztráty ze snížení hodnoty se vyhodnocují vždy k rozvahovému dni, pokud si ovšem nepředvídatelné okolnosti nevyžadají zvýšenou pozornost.

Při kolektivním posuzování se bere v úvahu pravděpodobné snížení hodnoty ohrožující portfolio, a to i v případě, že individuální posouzení doposud nepodalo o snížení hodnoty objektivní důkaz. Ztráty ze snížení hodnoty se odhadují na základě následujících informací: historické ztráty v portfolio, aktuální ekonomické podmínky, přibližné zpoždění mezi okamžikem, kdy pravděpodobně ke vzniku ztráty došlo, a okamžikem, kdy bude ztráta individuálně posuzována při tvorbě opravných položek na ztrátu ze snížení hodnot, a rovněž očekávané příjmy a výnosy po snížení hodnoty.⁵⁶

Graf 7 Kvalita korporátního úvěrového portfolia



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB, Abanka

5.5 Celkové zhodnocení

V celkovém hodnocení byly z důvodu transparentnosti zohledněny pouze numericky vyjádřitelné faktory. K exaktnímu hodnocení úrovně produktového portfolia by bylo zapotřebí velmi rozsáhlého šetření, a proto lze pouze konstatovat, že nabídka produktů a služeb vybraných bank je velmi podobná, přičemž ČSOB, a.s. má výhodu v poskytování úvěrů vzhledem k výši svého kapitálu. Interní ratingové modely,

⁵⁶ Výroční zpráva ČSOB, a.s. 2008, str. 110

vytvořené na základě shodných pravidel Basel II⁵⁷, jsou analogické a v celkovém hodnocení byly zohledněny prostřednictvím evaluace kvality korporátního úvěrového portfolia.

Porovnáváním absolutních veličin obou ekonomik či bank dochází ke značnému zkreslení, jelikož Česká republika i ČSOB, a.s. jsou několikanásobně větší než Slovinsko či Abanka Vipac d. d. Proto jsou zpracovávány hodnoty, které jsou vždy relativní buď k velikosti země, výkonnosti ekonomiky nebo velikosti banky. Hrubá přidaná hodnota HDP byla zvolena namísto HDP, jelikož podniky patří do produkčního sektoru národního hospodářství a korporátní bankovníctví obsluhuje právě tento segment.

Tabulka 7 Přehled komparovaných kritérií

			2003	2004	2005	2006	2007	2008	Průměr	
Hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách (per capita)	EUR	ČR	€ 7 204,78	€ 7 767,66	€ 8 796,41	€ 10 046,31	€ 11 208,19	€ 13 037,97	€ 9 676,89	
		SLO	€ 11 199,44	€ 11 835,87	€ 12 570,38	€ 13 579,03	€ 15 127,68	€ 16 259,81	€ 13 428,70	
Aktiva banky v poměru k hrubé přidané hodnotě HDP	Mil. EUR	ČR/SLO	64,33%	65,63%	69,98%	73,98%	74,09%	80,19%	71,37%	
		ČSOB	0,2587	0,2432	0,2753	0,2622	0,2913	0,2503	0,2635	
		ABANKA	0,0816	0,0863	0,1012	0,1063	0,1159	0,1199	0,1019	
Počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky		ČSOB/ABANKA	316,89%	281,75%	272,09%	246,55%	251,27%	208,72%	262,88%	
		ČSOB	0,4583	0,4347	0,4020	0,3740	0,2467	0,2541	0,3616	
		ABANKA	0,4460	0,3963	0,3304	0,2994	0,2476	0,2245	0,3240	
ROA		ČSOB/ABANKA	102,74%	109,67%	121,67%	124,94%	99,62%	113,19%	111,97%	
		ČSOB	0,68%	1,33%	1,53%	1,27%	1,23%	0,12%	1,03%	
		ABANKA	1,30%	0,85%	0,76%	1,02%	1,10%	0,50%	0,92%	
Kvalita korp. úvěrového portfolia	Neznehodnocená aktiva	Tis. EUR	ČSOB/ABANKA	52,31%	156,47%	201,32%	124,51%	111,82%	24,00%	111,74%
			ČSOB					95,54%	94,00%	94,77%
			ABANKA					81,96%	83,24%	82,60%
	Znehodnocená aktiva kolektivně	Tis. EUR	ČSOB/ABANKA					116,57%	112,92%	114,74%
			ČSOB					1,78%	3,10%	2,44%
			ABANKA					0,65%	2,86%	1,75%
	Znehodnocená aktiva individuálně	Tis. EUR	ČSOB/ABANKA					274,05%	108,67%	191,36%
			ČSOB					2,68%	2,90%	2,79%
			ABANKA					17,39%	13,90%	15,64%
						15,40%	20,87%	18,14%		

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro výslednou komparaci bylo vybráno následujících sedm kritérií: hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách přepočítaná per capita, aktiva banky v poměru k hrubé přidané hodnotě HDP, počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky, ROA, neznehodnocená a individuálně a kolektivně znehodnocená aktiva korporátního úvěrového portfolia. Kritéria byla vybrána na základě jejich relevantnosti k hodnocení řízení rizik, avšak také podle toho, zda byla data potřebná k sestavení poměrových hodnot dostupná z výročních zpráv komparovaných bank. Ukazatele vyjádřené v CZK byly přepočítány dle průměrných kurzů CZK/EUR pro jednotlivé roky.

⁵⁷ Bližší informace zde: *Basel II : The Basel II Accord* [online]. 2010 [cit. 2010-03-18]. Dostupné z WWW: <<http://www.basel-ii-accord.com/>>.

Hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách (per capita)

Ukazatel hrubá přidaná hodnota HDP prezentuje potenciál trhu, na němž banka působí. Tento ukazatel byl vyjádřen vzhledem k počtu obyvatel dané země, aby byla zachována relevantnost. Hrubá přidaná hodnota HDP (per capita) České republiky dosahuje průměrně € 9 676,89, což je pouze 71,37% hrubé přidané hodnoty HDP (per capita) Slovinska.

Aktiva banky v poměru k hrubé přidané hodnotě HDP

Z důvodu zohlednění velikosti trhu, na němž oba finanční ústavy působí, byla aktiva srovnávaných bank vyjádřena jako poměr k hrubé přidané hodnotě HDP. Vývoj za jednotlivé roky svědčí o výraznějším upevňování tržní pozice Abanky Vipa d. d. – v roce 2003 byla Abanka Vipa d. d. více než 3,16 krát menší, zatímco výsledný průměrný podíl ukazuje pouze 2,6 krát menší relativní velikost.

Počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky

Z ukazatele počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky lze usuzovat, na jakou klientelu se banka specializuje. Čím více zaměstnanců, tím větší podíl retailového segmentu. Z průměrného podílu zaměstnanců ČSOB, a.s. a Abanky Vipa d. d. vyplývá, že rozložení klientských segmentů obou bank je srovnatelné.

ROA

Ukazatel ROA je jedním z nejdůležitějších poměrových ukazatelů kapitálu a proto mu i v závěrečném hodnocení byla přiřazena největší váha. V roce 2008 je u ČSOB, a.s. rapidní pokles tohoto ukazatele, který byl dán faktem, že v důsledku globální finanční krize přecenila skupina ČSOB celé své portfolio CDO⁵⁸ na nulu (jednorázový odpis CDOs ve výši cca 10 mld. Kč).

Kvalita úvěrového portfolia

Kvalita úvěrového portfolia je rovněž velmi významným ukazatelem pro hodnocení řízení úvěrových rizik. Nezhodnocená, kolektivně a individuálně znehodnocená aktiva korporátních úvěrů byla vždy vyjádřena jako poměr k celkovému objemu korporátních úvěrů. Průměrný podíl neznehodnocených aktiv dosahuje u obou bank

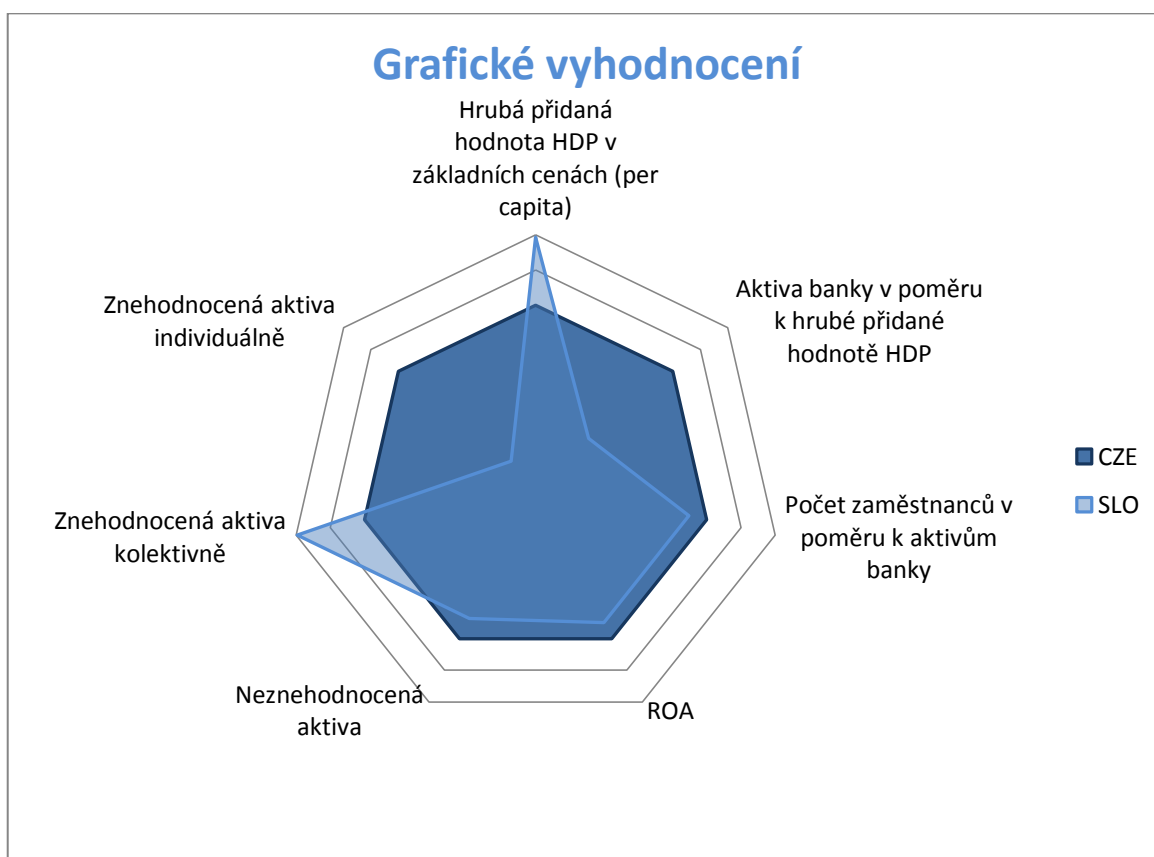
⁵⁸ CDO (Collateralized Debt Obligation) tzv. zajištěná dluhová obligace, je investiční nástroj, který se vztahuje k podkladovým aktivům, kterými mohou být například bondy, půjčky nebo třeba hypotéky.

obdobných hodnot – ČSOB, a.s. má 1,1 krát větší podíl neznehodnocených aktiv na celkovém korporátním úvěrovém portfoliu než Abanka Vipa d. d. Naopak podíl kolektivně znehodnocených aktiv na celkovém korporátním úvěrovém portfoliu je příznivější pro Abanku Vipa d.d. – ČSOB, a.s. má 1,9 krát větší podíl kolektivně znehodnocených aktiv než Abanka Vipa d.d. Překvapujícím faktem je, že ačkoliv objem korporátních úvěrů ČSOB, a.s. je v absolutních číslech bezmála 6 krát vyšší, absolutní objem individuálně znehodnocených aktiv korporátních úvěrů obou bank je téměř shodný. Tento fakt může být dán tím, že ČSOB, a.s. je několikanásobně větší bankou, a proto nemá případný úpadek klienta takový dopad jako v Abance Vipa d. d. Zejména v dnešní době je dalším faktorem, ovlivňujícím objem znehodnocených úvěrů, vypořádání se ekonomiky s finanční krizí.

Graf 8 vyhodnocuje relativní hodnoty jednotlivých ukazatelů obou zemí (bank). Všechny výsledky ČSOB, a.s. (České republiky) byly postaveny na úroveň hodnoty jedné a vůči nim je srovnáváno relativní hodnocení Slovinska (Abanky). Získané hodnoty byly přeneseny do paprskového grafu, který vizualizuje silné a slabé stránky ČSOB, a.s. (České republiky). U minimalizačních kritérií bylo nutné provést převrácení hodnot, aby platilo, že čím větší plocha mnohoúhelníku, tím lepší výsledek.

Ohodnocení jednotlivých bank byla porovnána i srovnáním obsahů mnohoúhelníků v grafu. Z tohoto porovnání vyšlo, že plocha mnohoúhelníku ČSOB, a.s. ($3,21 \text{ j}^2$) je 1,67 krát větší než plocha mnohoúhelníku Abanky Vipa d. d. ($1,92 \text{ j}^2$), což znamená, že ČSOB, a.s. dosahuje v komparovaných kritériích o 67% vyšší hodnocení.

Graf 8 Grafické vyhodnocení celkové komparace



Zdroj: Vlastní zpracování

Pro větší relevantnost konečného výsledku je však žádoucí zohlednit význam jednotlivých kritérií (Tabulka 8). Každému sledovanému kritériu bylo v závěrečné tabulce na základě odborné konzultace s regionálním ředitelem pro korporátní bankovníctví, panem Michaelem Doubkem, přiřazeno určité bodové ohodnocení. Největší důležitost byla kladena na ukazatele ROA (7bodů), nezhodnocená aktiva (6bodů) a aktiva znehodnocená individuálně. Naopak mezi nejméně významná kritéria patří hrubá přidaná hodnota HDP (2body) a počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky (1bod). Podílem bodů jednotlivých kritérií a celkové sumy bodů byly zjištěny váhy kritérií.

Vahou v_i rozumíme relativní význam kritéria i v množině všech kritérií. Váha je relativní hodnocení, tedy podíl hodnocení varianty na sumě všech hodnocení.⁵⁹

⁵⁹ ROUDNÝ, Radim; RYBYŠAROVÁ, Marcela. *Rozhodování - příklady I., hodnocení variant*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2007. 95 s. ISBN 978-80-7194-998-5.

Tabulka 8 Celkové srovnání

Body	Kritérium	Srovnání	Váha (podle bodů)	Hodnocení	Hodnocení * váha
2	Hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách (per capita)	71,37%	0,071428571	-0,286338545	-0,020452753
4	Aktiva banky v poměru k hrubé přidané hodnotě HDP	262,88%	0,142857143	1,628788322	0,232684046
1	Počet zaměstnanců v poměru k aktivům banky	111,97%	0,035714286	0,11969176	0,004274706
7	ROA	111,74%	0,25	0,117370093	0,029342523
6	Nezhodnocená aktiva	114,74%	0,214285714	0,147405139	0,031586816
3	Znehodnocená aktiva kolektivně	191,36%	0,107142857	-0,913562429	-0,097881689
5	Znehodnocená aktiva individuálně	18,14%	0,178571429	0,818644389	0,146186498
28	Celkem		1		32,57%

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byly upraveny hodnoty ze srovnání tak, aby odpovídaly procentuálnímu rozdílu mezi oběma zeměmi a zohledňovaly minimalizační a maximalizační kritérium. Hodnocení je rozdílem od vyrovnané hodnoty (1 neboli 100% znamená, že obě banky jsou si v daném kritériu rovny).

Výsledného hodnocení bylo dosaženo sumou součinu dílčích hodnocení s příslušnými vahami. **V řízení úvěrových rizik, komparované na základě výše uvedených sedmi ukazatelů, dosahuje v ČSOB, a.s. o 32,57% vyšší hodnocení než v Abance Vipa d. d.**

Ze zjištěných skutečností lze konstatovat, že obchodní segment korporátního bankovníctví ČSOB, a.s. dosáhl v komparaci s obchodním segmentem korporátního bankovníctví Abanky Vipa d. d. téměř o třetinu lepších výsledků.

Závěr

Cílem této bakalářské práce byla komparace a zhodnocení úrovně korporátního bankovníctví v České republice a Slovinsku na základě analýzy řízení úvěrových rizik a portfolia produktů/služeb Československé obchodní banky, a. s. a Abanky Vipa d. d.

Ze srovnání velikosti vybraných bank bylo dle objemu aktiv s ohledem na výkonnost ekonomiky zjištěno, že ČSOB, a.s. je v průměru 9,5 krát větší bankou než je Abanka Vipa d. d. Velikost banky, ale rovněž i dostupnost jejích služeb pro klienty a také jaký typ klientů obsluhuje, lze posuzovat podle počtu zaměstnanců. Obě banky jsou v této oblasti poměrně vyrovnané, což svědčí o jejich podobné strategii k problematice segmentování trhu.

Čistý zisk je jedním z nejvýznamnějších poměrových ukazatelů, a proto byl prostřednictvím ukazatele rentability aktiv (ROA) zahrnut do celkového hodnocení. ROA ČSOB, a.s. je o více než desetinu procenta vyšší než ROA Abanky Vipa d.d.

V oblasti produktů a služeb pro firemní či korporátní klientelu je diferenciací nabídky velmi malá. Prvním důvodem je legislativní prostředí Evropské unie, dalším může být podobné kulturní zázemí a samozřejmě globalizace. Liší se marketingové strategie jednotlivých bank v závislosti na trhu, na němž působí, a rozsah a objem poskytovaných služeb se rovněž odvíjí zejména od velikosti dané banky.

V oblasti řízení úvěrového rizika je strategie obou bank analogická, což je dáno zejména požadavky evropské legislativy, ale i působením finanční krize, díky níž banky snížily ochotu podstupovat riziko a pozorněji sledují svou likviditu. Interní ratingy jsou ve stupnici nezhodnocených aktiv obdobné, ale znehodnocená aktiva v ČSOB, a.s. jsou dělena detailněji.

Kvalita úvěrového portfolia korporátních úvěrů je úměrná rozložení úvěrů mezi nezhodnocené a kolektivně či individuálně znehodnocené korporátní úvěry. Zajímavým faktem je, že ačkoliv absolutní objem korporátních úvěrů ČSOB, a.s. je téměř sedmkrát vyšší než u Abanky Vipa d. d., objem individuálně znehodnocených úvěrů Abanky Vipa d. d. byl v roce 2007 dokonce vyšší než u ČSOB, a.s., což svědčí o vyšší kvalitě korporátního úvěrového portfolia ČSOB, a.s.

Na základě analýzy vybraných dat a ukazatelů byla provedena celková komparace vybraných bank. Nejprve byla data porovnávána graficky znázorněním silných

a slabých stránky obou bank. Srovnáním ploch obou vzniklých mnohoúhelníků bylo zjištěno, že ČSOB, a.s. dosahuje v komparovaných kritériích o 67% vyšší hodnocení.

Z důvodu vyšší vypovídací hodnoty byla provedena komparace s ohledem na významnost jednotlivých ukazatelů. Z tohoto výsledného srovnání vyplynulo, že v řízení úvěrových rizik dosahuje ČSOB, a.s. o 32,57% vyšší hodnocení než v Abance Vipa d. d.

Nyní bych ráda zhodnotila faktory, které pravděpodobně nejvíce ovlivnily konečný výsledek komparace, přestože z pohledu makroekonomické a mikroekonomické analýzy bylo patrné, že ekonomické prostředí ve Slovinsku je příznivější než v České republice.

Nejdůležitějším faktorem je velikost trhu, na němž banka operuje, jelikož velikost trhu determinuje zejména počet obchodních příležitostí. Slovinsko je téměř čtyřikrát menší zemí a má zhruba pětikrát méně obyvatel. Je důležité říci, že velikost trhu v tomto ohledu předčila i jeho efektivitu. HDP České republiky je zhruba čtyřikrát větší než Slovinska, ale pokud jsou porovnávány hodnoty per capita, dosahuje Česká republika průměrně pouze 70% slovinských hodnot HDP.

S velikostí trhu velmi úzce souvisí i diversifikace bankovního trhu a postavení dané banky. V České republice ovládá převážnou část trhu několik největších bank, zatímco ve Slovinsku dvě banky ovládají pouze dvě pětiny trhu a již třetí největší banka – Abanka má podíl jen 9%.

Celková velikost obou bank hodnocená z pohledu výše jejich aktiv patří mezi faktory výrazně ovlivňující konečný výsledek. Celková aktiva Abanky Vipa d. d. dosahují přibližně desetiny aktiv ČSOB, a.s.

Dalším podstatným faktorem je akcionářská struktura obou bank. Zatímco za ČSOB, a.s. stojí velmi významná finanční skupina KBC, Abanka Vipa d. d. nemá žádné význačné zahraniční akcionáře.

Závěrem bych ráda dodala, že obchodní segment korporátního bankovníctví je velmi perspektivní, zajímavou a doposud velmi málo teoreticky popsanou oblastí bankovní praxe, která si zaslouží další pozornost.

Použitá literatura

Monografie

- [1] BELAS, J., SOBEK, O.: Retail-banking: teória a prax. 1. vyd. Bratislava: Eurounion, 2000. 83 s. ISBN 80-88984-12-2.
- [2] DE LAURENTIS, Giacomo. *Strategy and Organization of Corporate Banking*. Berlín : Springer, 2005. 191 s. ISBN 3-540-22797-0.
- [3] DVOŘÁK, Petr. *Bankovníctví pro bankéře a klienty*. Praha : Linde, 2005. 681 s. ISBN 80-7201-141-3.
- [4] KOTLER, Philip. *Marketing management : 10.rozšířené vydání*. [s.l.] : Grada Publishing, spol. s.r.o., 2005. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [5] KRAJÍČEK, Jan. *Marketing v peněžnictví*. Brno : MU Brno ESF, 2005. 140 s. ISBN 80-210-3659-1.
- [6] MOONEY COTTER, Anne-Marie, BRESLIN, John. *Banking & corporate financial services*. [s.l.] : Routledge Cavendish, 2003. 186 s. ISBN 9781859418017
- [7] PAYNE, Adriane. *Marketing služeb*. Praha : Grada Publishing, s.r.o., 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [8] POLOUČEK, Stanislav, et al. *Bankovníctví*. Praha : C.H. Beck, 2006. 716 s. ISBN 80-7179-462-7.
- [9] ROUDNÝ, Radim; RYBYŠAROVÁ, Marcela. *Rozhodnování - příklady I, hodnocení variant*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2007. 95 s. ISBN 978-80-7194-998-5.
- [10] SEKERKA, Bohuslav. *Banky a bankovní produkty*. Praha : Miroslav Háša PROFESS, 1997. 532 s. ISBN 80-85235-51-X.
- [11] SOKOLOVSKÝ, Zbyněk. *Vitální banky*. Praha : Bankovní institut, a.s., 1999. 374 s. ISBN 80-7265-024-6.
- [12] SOUKUPOVÁ, Jana , et al. *Mikroekonomie*. Praha : Management Press, 2007. Základní metody a nástroje mikroekonomické analýzy, s. 534. ISBN 978-80-7261-150-8.
- [13] ŠENKÝŘOVÁ, Bohuslava, et al. *Bankovníctví II*. Praha : Grada Publishing, a.s., 1998. 304 s. ISBN 80-7169-663-3.

Výroční zprávy

- [14] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2001*, 2001. 88 s.
- [15] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2002*, 2002. 96 s.
- [16] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2003*, 2003. 115 s.
- [17] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2004*, 2004. 108 s.
- [18] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2005*, 2005. 137 s.
- [19] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2006*, 2006. 145 s.
- [20] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2007*, 2007. 171 s.
- [21] Abanka Vipa d.d. *Annual Report 2008*, 2008. 210 s.
- [22] Banka Slovenije *Annual Report 2008*, 2008. 345 s.
- [23] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2001*, 2001. 188 s.
- [24] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2002*, 2002. 174 s.
- [25] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2003*, 2003. 191 s.
- [26] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2004*, 2004. 192 s.
- [27] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2005*, 2005. 188 s.
- [28] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2006*, 2006. 208 s.
- [29] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2007*, 2007. 240 s.
- [30] Československá obchodní banka, a.s. *Výroční zpráva 2008*, 2008. 205 s.
- [31] KBC Group *Risk Report 2008*, 2008. 210 s. Dostupný z WWW:
https://multimediafiles.kbcgroup.eu/KBCCOM/COM_RVG_pdf_risk_report_2008.pdf

Internetové zdroje

- [32] *ABANKA Vipa d.d.* Corporate finance [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.abanka.si/eng/sys/cmspage.aspx?MapaId=1720>>
- [33] *Basel II : The Basel II Accord* [online]. 2010 [cit. 2010-03-18]. Dostupné z WWW: <<http://www.basel-ii-accord.com/>>.
- [34] BLAHOVÁ, Nad'a. Úvěrová emise v kontextu řízení úvěrového rizika. *Vývoj českého finančního systému v 90* [online]. 2005 [cit. 2010-02-18]. Dostupný z WWW: <http://nb.vse.cz/kbp/TEXT/Grant_krize_2a.pdf>.
- [35] *Central Intelligence Agency* [online]. 2010 [cit. 2010-02-13]. Dostupné z WWW: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html>>. ISSN 1553-8133.
- [36] *Czechinvest* [online]. 1994-2009 [cit. 2009-09-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/definice-msp>>.

- [37] *Česká spořitelna, a.s.* [online]. 2010 [cit. 2010-02-28]. Dostupné z WWW: <http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka?_pageLabel=advanced_search&_nfpb=true&basicSearchText=basel+II>.
- [38] Český statistický úřad. *ČSÚ : Makroekonomické údaje* [online]. 2010 [cit. 2010-03-14]. Ekonomika. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produk_t_%28hdp%29>.
- [39] ČNB. *ČNB* [online]. 2003 - 2010 [cit. 2010-02-15]. Vybrané ukazatele obezřetného podnikání bank. Dostupné z WWW: <http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zakladni_ukazatele_fin_trhu/banky/bs_ukazatele_tab05.html>.
- [40] *ČSOB, a.s.*. Korporace a instituce [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Firmy/Korporace-Instituce/Stranky/default.aspx>>
- [41] European Central Bank. *Statistical Data Warehouse* [online]. 2010 [cit. 2010-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://sdw.ecb.europa.eu/browse.do?node=2019194>>.
- [42] HAMŘÍK, Antonín. Struktura informačních systémů vs. obchodní model banky. *Bankovníctví* [online]. 16.10.2008, 10, [cit. 2010-02-28]. s. 31. Dostupný z WWW: <<http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2008/struktura-informacnich-systemu-vs-obchodni-model-banky.jhtml>>.
- [43] Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije. *Invest Slovenia* [online]. 2008 [cit. 2010-04-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.investslovenia.org/en/>>.
- [44] Korporátní bankovníctví 2009. E15 [online]. 2009 [cit. 2009-06-21]. Dostupný z WWW:<<http://www.e15.cz/assets/e15-v-pdf/e15-specialy-pdf/specialbanky230409.pdf>>
- [45] LOUŽEK, Marek. Nazrál čas k vyváženému hodnocení české privatizace?. *Politická ekonomie* [online]. 2005, č.2,[cit. 2010-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.klaus.cz/clanky/1696>>.
- [46] *Nationmaster* [online]. 2003 - 2010 [cit. 2010-04-01]. Industry statistics. Dostupné z WWW: <http://www.nationmaster.com/graph/gov_tim_to_res_ins_yea-government-time-resolve-insolvency-years>.
- [47] PricewaterhouseCoopers. *Banking Banana Skins 2010* [online]. 2009_2010 [cit. 2010-04-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banana-skins/banking-banana-skins-2009.jhtml>>.

- [48] Statistični Urad Republike Slovenije . *Statistični Urad Republike Slovenije* [online]. 2010 [cit. 2010-03-15]. Ekonomsko področje. Dostupné z WWW: <http://www.stat.si/tema_ekonomsko_nacionalni.asp>.
- [49] The World Bank Group. *Doing Business : Measuring Business Regulations* [online]. 2010 [cit. 2010-02-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.doingbusiness.org/>>.

Seznam příloh

Příloha A – Graf vývoje kapitálové přiměřenosti v českých bankách

Příloha B - Graf rozložení kapitálové přiměřenosti slovinských bank 2006 - 2008

Příloha C – Graf objemu úvěrů firemní klientele ČSOB, a.s. a ČS, a.s.

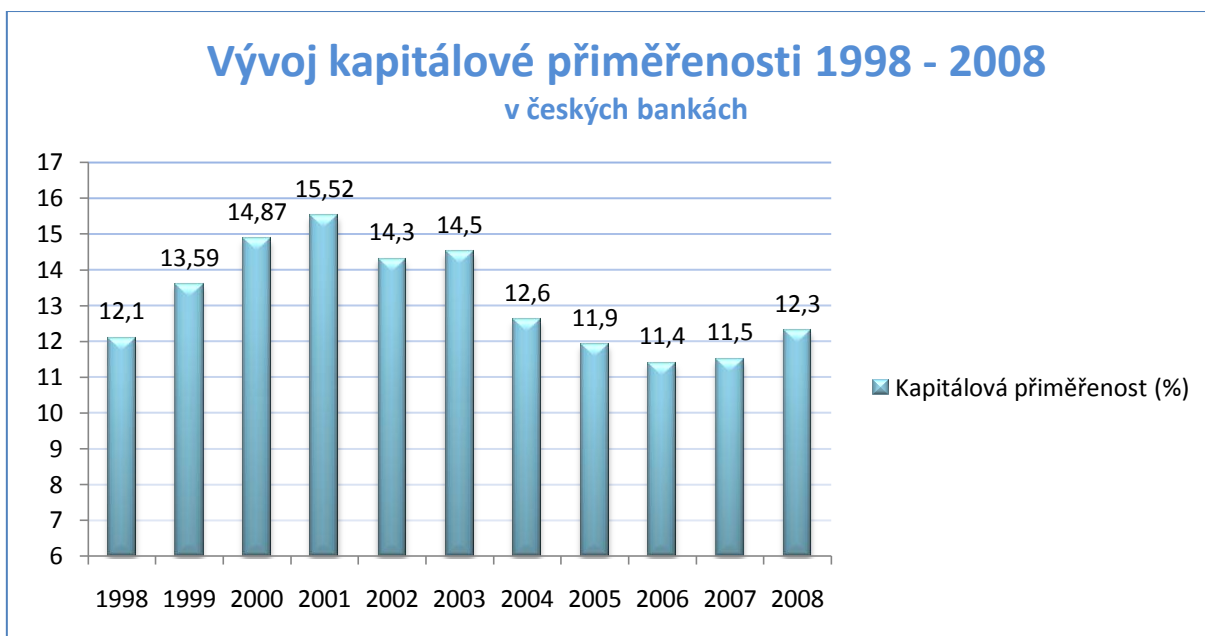
Příloha D – Graf kapitálové přiměřenosti Abanky Vipra d.d.

Příloha E – Tabulka celkových aktiv vybraných bank vzhledem k hrubé přidané hodnotě HDP

Příloha F – Tabulka počtu zaměstnanců vzhledem k celkovým aktivům

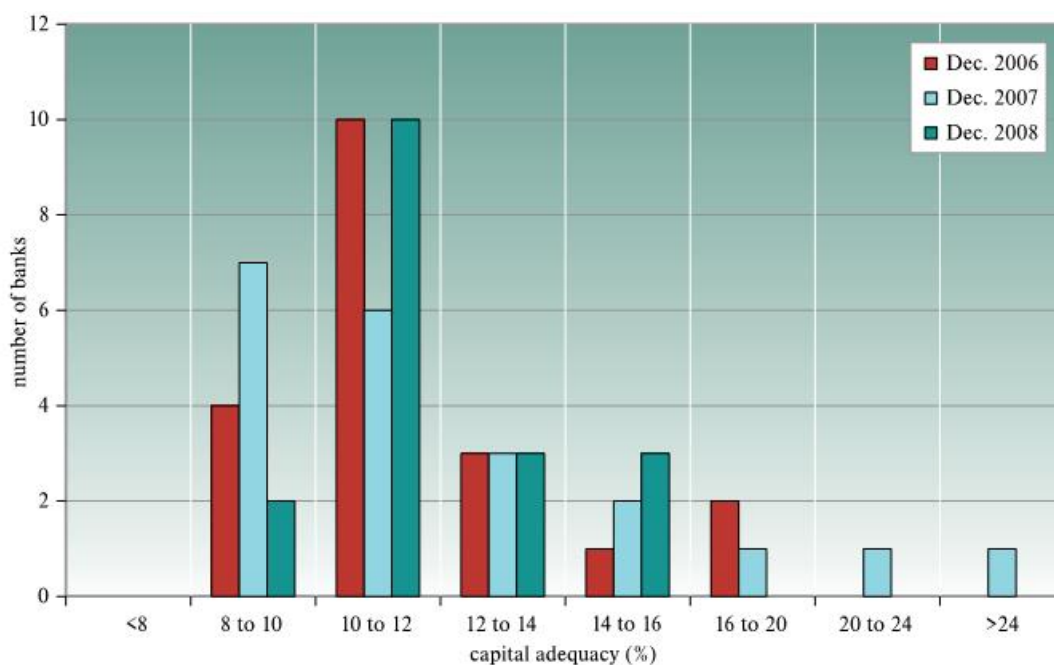
Příloha G - Struktura řízení rizik v ČSOB, a.s.

Příloha A - Graf vývoje kapitálové přiměřenosti v českých bankách



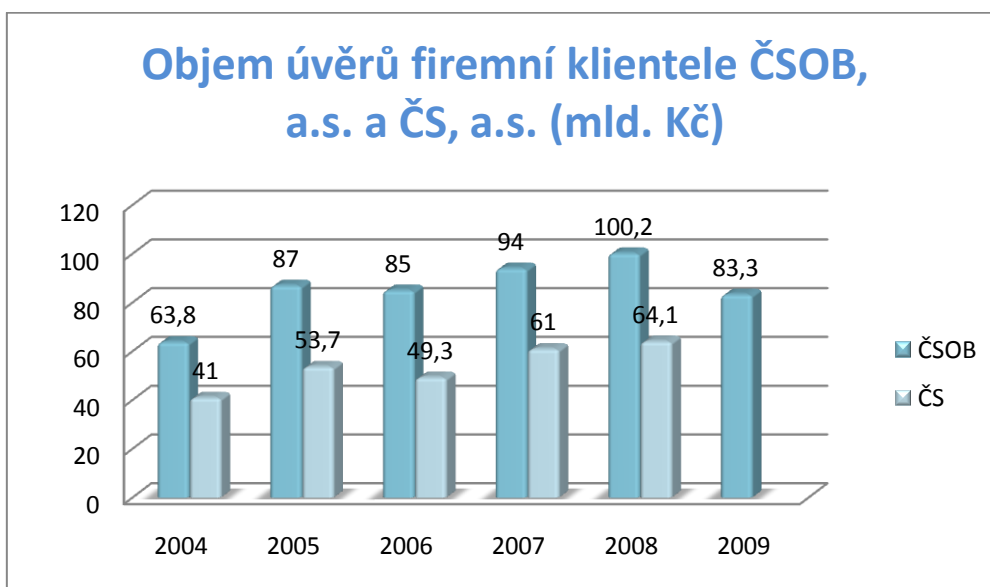
Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČNB

Příloha B - Graf rozložení kapitálové přiměřenosti slovinských bank 2006 - 2008



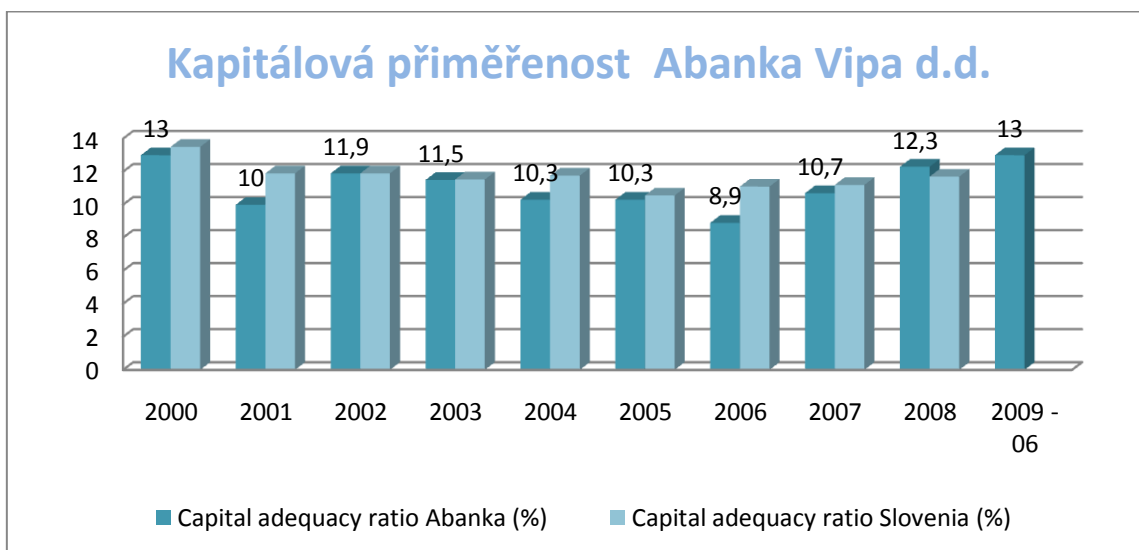
Zdroj: Výroční zpráva Slovinské národní banky za rok 2008

Příloha C – Graf objemu úvěrů firemní klientele ČSOB, a.s. a ČS, a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB 2008 a ČS 2008

Příloha D – Graf kapitálové přiměřenosti Abanky Vipa d.d.



Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Abanka

Příloha E – Tabulka celkových aktiv vybraných bank vzhledem k hrubé přidané hodnotě HDP

Celková aktiva vybraných bank vzhledem k hrubé přidané hodnotě HDP						
Miliony EUR	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Celková aktiva ČSOB, a.s.	19035	19289	24733	26898	33337	33326
Hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách (CZE)	73575	79323	89828	102592	114457	133143
Hrubá přidaná hodnota HDP v základních cenách (SLO)	22463	23739	25212	27235	30341	32612
Celková aktiva Abanky Vipa d.d.	1834	2049	2551	2896	3517	3911

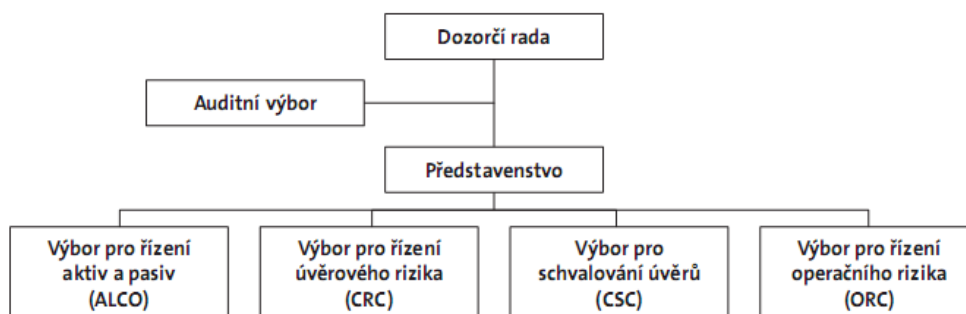
Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB, a.s., Abanka Vipa d.d., ECB

Příloha F – Tabulka počtu zaměstnanců vzhledem k celkovým aktivům

Počet zaměstnanců a vzhledem k objemu celkových aktiv	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Celková aktiva ČSOB, a.s. (mil. EUR)	19035	19289	24733	26898	33337	33326
Počet zaměstnanců ČSOB, a.s.	8723	8384	9943	10060	8224	8468
Počet zaměstnanců Abanky Vipa d.d.	818	812	843	867	871	878
Celková aktiva Abanky Vipa d.d. (mil. EUR)	1834	2049	2551	2896	3517	3911

Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat ČSOB, a.s., Abanka Vipa d.d.

Příloha G - Struktura řízení rizik v ČSOB, a.s.



Zdroj: Výroční zpráva Československá obchodní banka, a.s. za rok 2008, str. 105

