



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI AIR BANK A. S. A SCÉNÁŘŮ BUDOUCÍHO VÝVOJE

ASSESSMENT OF AIR BANK PERFORMANCE AND ITS FUTURE DEVELOPMENT SCENARIOS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Lukáš Hejda

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

| | |
|-------------------|---|
| Ústav: | Ústav ekonomiky |
| Student: | Bc. Lukáš Hejda |
| Studijní program: | Ekonomika a management |
| Studijní obor: | Podnikové finance a obchod |
| Vedoucí práce: | prof. Ing. Mária Režňáková, CSc. |
| Akademický rok: | 2018/19 |

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. a scénářů budoucího vývoje

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení řešeného problému, definice cíle a metod použitých pro vypracování práce

Teoretické východiska hodnocení výkonnosti bank

Analýza výkonnosti Air Bank a komparace s vybranými konkurenty

Scénáře vývoje banky a jejich ekonomické vyhodnocení

Diskuse získaných výsledků

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je analyzovat výkonnost Air Bank a. s. od r. 2012 s využitím ukazatelů typických pro bankovní sektor a výsledky porovnat se třemi vybranými konkurenčními bankami. Následně autor na základě dostupných informací posoudí scénáře budoucího vývoje Air Bank a provede jejich ekonomické vyhodnocení.

Základní literární prameny:

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta. Banky a komerční obchody. Kravaře: Marreal servis, 2010. ISBN 978-8-254-6779-4.

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta, Petr TOMAN a Jana LAŠTŮVKOVÁ. Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9381-7.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.

POLOUČEK, Stanislav. Bankovníctví: vybrané kapitoly. Praha: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-74-0-491-9.

REVENDA, Zbyněk. Peněžní ekonomie a bankovníctví: vybrané kapitoly. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-240-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Cílem diplomové práce je analyzovat výkonnost Air Bank a. s. v období 2012 – 2017 s využitím ukazatelů typických pro bankovní sektor. Výsledky jsou porovnány se třemi vybranými konkurenčními bankami. Následně z veřejně dostupných informací je v návrhové části provedeno posouzení dvou scénářů budoucího vývoje Air Bank a. s. na základě výsledků ekonomického vyhodnocení. Scénáře jsou v diskuzní části rozebrány a dále vyvozeny důsledky dopadající na Air bank a. s. v případě naplnění uvedených scénářů. Právě scénář fúze je z ekonomického hlediska a dlouhodobé konkurenceschopnosti shledán výhodnějším.

Klíčová slova

Banka, výkonnost, hodnocení výkonnosti, rentabilita, benchmarking, konkurence, fúze.

Abstract

The aim of this Master's thesis is to analyze the performance of Air Bank a. s. in the period 2012 – 2017 using indicators typical for the banking sector. The results are compared with three selected competing banks. Then from publicly available information assesment is made for the two scenarios of the future development of Air Bank a. s. on the basis of the results of the economic evaluation. In the discussion part the scenarios are evaluated and then deducted the implications of Air Bank a. s. in case of fulfillment of the scenarios. The merger scenario is more advantageous in terms of economic and long-term competitiveness.

Keywords

Bank, performance, performance evaluation, rate of return, benchmarking, competitors, merger.

Bibliografická citace:

HEJDA, Lukáš. *Hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. a scénářů budoucího vývoje*. Brno, 2019. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119773>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce prof. Ing. Mária Režňáková, Csc.

Prohlášení

„Prohlašuji, že svou závěrečnou práci na téma Hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. a scénářů budoucího vývoje jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou všechny citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené závěrečné práce dále prohlašuji, že v souvislosti s vytvořením této závěrečné práce jsem neporušil autorská práva třetích osob, zejména jsem nezasáhl nedovoleným způsobem do cizích autorských práv osobnostních a jsem si plně vědom následků porušení ustanovení § 11 a následujících autorského zákona č. 121/2000 Sb., včetně možných trestněprávních důsledků vyplývajících z ustanovení části druhé, hlavy VI. díl 4 Trestního zákoníku č. 40/2009 Sb.

V Brně dne **26. dubna 2019**

.....

podpis autora

Poděkování

Děkuji vedoucí diplomové práce prof. Ing. Márii Režňákové, Csc. za účinnou metodickou, pedagogickou a odbornou pomoc a další cenné rady při zpracování mé diplomové práce. Absolvované konzultace vždy přinesly nové nápady a inspirace, které se pozitivně promítly do kvality této práce.

V Brně dne **26. dubna 2019**

.....

podpis autora

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Úvod | 9 |
| Cíl práce a použité metody..... | 10 |
| 1 Teoretický rámec výkonnosti obchodních bank | 11 |
| 1.1 Banka jako podnikatelský subjekt..... | 11 |
| 1.2 Specifikace obchodních bank v českém prostředí..... | 12 |
| 1.2.1 Řazení bank do kategorií podle velikosti bilanční sumy | 12 |
| 1.3 Řízení bankovního podnikání..... | 14 |
| 1.4 Bankovní rizika a základní dělení..... | 15 |
| 2 Přístupy k hodnocení výkonnosti obchodních bank..... | 16 |
| 2.1 Finanční analýza..... | 16 |
| 2.1.1 Finanční výkazy | 17 |
| 2.1.2 Rozvaha..... | 17 |
| 2.1.3 Výkaz zisku a ztráty | 18 |
| 2.1.4 Cash flow | 19 |
| 2.1.5 Trend v účetních výkazech | 20 |
| 2.1.6 Dělení finanční analýzy podle využívaných postupů | 20 |
| 2.2 Tradiční metody měření výkonnosti obchodní bank | 21 |
| 2.2.1 Ukazatele struktury bilance..... | 21 |
| 2.2.2 Ukazatele likvidity | 22 |
| 2.2.3 Ukazatele bankovní rentability | 23 |
| 2.2.4 Ukazatele produktivity | 25 |
| 2.2.5 Ukazatele kvality bankovních aktiv | 26 |
| 2.2.6 Ukazatele kapitálové přiměřenosti..... | 28 |
| 2.3 Komplexní měření výkonnosti | 29 |
| 2.3.1 Benchmarking | 29 |
| 2.3.2 Metoda CAMEL | 31 |
| 2.3.3 Metoda RORAC..... | 33 |
| 3 Hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. a komparace vývoje s vybranými konkurenty | 33 |
| 3.1 Produktový vývoj Air Bank a. s. | 34 |
| 3.2 Charakteristika konkurence | 35 |
| 3.3 Vývoj počtu klientů | 37 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 3.4 | Analýza základních finančních ukazatelů..... | 38 |
| 3.4.1 | Vývoj objemu aktiv..... | 38 |
| 3.4.2 | Vývoj objemu úvěru..... | 40 |
| 3.4.3 | Vývoj objemu vkladů..... | 42 |
| 3.5 | Analýza finanční situace pomocí poměrových ukazatelů | 46 |
| 3.5.1 | Ukazatel struktury bilance | 46 |
| 3.5.2 | Ukazatele rentability | 49 |
| 3.6 | Ukazatele produktivit..... | 52 |
| 3.7 | Ukazatele kvality bankovních aktiv..... | 58 |
| 3.8 | Ukazatel kapitálové přiměřenosti | 60 |
| 3.9 | Shrnutí porovnání Air Bank a. s. s vybranými bankami..... | 62 |
| 4 | Scénáře budoucího vývoje Air Bank a. s. | 63 |
| 4.1 | Scénář 1 – Air Bank a. s. pokračuje samostatně bez fúze | 63 |
| 4.2 | Scénář 2 - Air Bank a. s. se stane předmětem fúze iniciovanou Moneta Money Bank a. s. | 69 |
| 5 | Diskuze a zhodnocení scénářů | 74 |
| 5.1 | Zhodnocení prvního scénáře | 74 |
| 5.1.1 | Produktové možnosti a služby pro klienty | 74 |
| 5.1.2 | Tržní podíl a situace na bankovním trhu..... | 75 |
| 5.1.3 | Zhodnocení schopnosti naplnění predikovaných ukazatele ROAA | 76 |
| 5.2 | Zhodnocení druhého scénáře | 77 |
| 5.2.1 | Produktové možnosti a služby pro klienty | 77 |
| 5.2.2 | Tržní podíl a situace na bankovním trhu..... | 78 |
| 5.2.3 | Zhodnocení schopnosti naplnění predikovaných ukazatele ROAA | 79 |
| 6 | Závěr | 80 |
| 7 | Seznam použité literatury | 83 |
| 8 | Seznam obrázků | 87 |
| 9 | Seznam tabulek | 88 |
| | Seznam příloh..... | 89 |
| | Přílohy..... | 90 |

Úvod

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. v období 2012 – 2017. Období odpovídá aktivnímu nabízení produktové portfolia svým stávajícím a potenciálním klientům a dostupnosti údajů z výročních zpráv banky. Jelikož se uvedená banka řadí podle bilanční sumy mezi skupinu s velmi nízkým tržním podílem, tak od získání bankovní licence v roce 2011 se velice rychle dostala do povědomí široké veřejnosti svými úspěšnými marketingovými kampaněmi a přístupem si získala přízeň mnoha klientů, kteří neváhali a změnili bankovní instituci. Vzhledem k faktu, jak konkurenčně náročný bankovní trh je i přes své mnohé specifické, lze pokládat tento progres za velký úspěch, který stojí za pozornost. Mezi specifické lze především řadit skutečnost, že bankovní instituce pracují především s cizím kapitálem a bankovní trh patří mezi velice regulovaný. Regulátorem je Česká národní banka, která dohlíží na ekonomickou a bankovní stabilitu, férovost vůči klientům a na případné nekalé jednání v podnikatelských operacích.

Počátek hodnocení se pomocí metody benchmarkingu provede formou komparace s vybranými konkurenčními bankami. Výběr proběhne především na základě podobného klientského zaměření, produktového portfolia, počátku podnikání či velikosti dle bilanční sumy. Komparace proběhne na základě specifických bankovních ukazatelů, protože nelze použít klasické přístupy finanční analýzy, právě už třeba z důvodu nadměrného užívání cizích zdrojů (především se tedy jedná o vklady klientů) v porovnání s typickými podnikatelskými subjekty.

Hlavní myšlenkou, pro výběr tohoto tématu byla především událost, která se objevila v médiích. Objevila se zpráva o plánované fúzi, kterou iniciuje Moneta Money Bank a. s. a jedná o fúzování s Air Bank a. s. a Home Credit a. s. (poslední dva subjekty patří do skupiny PPF). Už jenom otázky, jak tento ambiciózní plán dopadne, jaký to bude mít dopad na bankovní trh a prostředí jako takové, jsou mně osobně velmi zajímavé. Výsledek bude mít dopad na každý finanční subjekt, klienty, konkurenty, tržní prostředí. Po dlouhé době zaznamenal bankovní trh významnou událost, která lze zařadit mezi mimořádné, což v závěru i podporuje rozruch akcionářů Moneta Money Bank a. s.

Cíl práce a použité metody

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat výkonnost Air Bank a. s. v období 2012 – 2017 s využitím ukazatelů typických pro bankovní sektor a výsledky porovnat s vybranými třemi konkurenčními bankami. Následně na základě veřejně dostupných informací jsou scénáře posouzeny budoucího vývoje Air Bank a. s. a scénáře jsou ekonomicky vyhodnoceny.

V diplomové práci se zejména používá metoda benchmarkingu pro hodnocení výkonnosti banky. Pomocí této metody je Air Bank a. s. porovnávána se třemi vybranými konkurenty. Konkurence byla vybrána podle zhodnocení klientského zaměření, výše bilanční sumy a data počátku zahájení činnosti. Jmenovitě byla vybrána Equa bank a. s., Sberbank a. s. a Fio banka a. s. Právě poslední banka se z porovnávaných bank mírně vymyká. Zahájila činnost již roku 1990 a i bilanční sumou výrazně ostatní převyšuje, dále i poskytováním možností pro klienty formou otevření si investiční účtu, kde může klient přes banku zadávat požadavky na světové burzy. Každopádně vzhledem ke stejnému klientskému zaměření a ubírání se cestou nízkonákladové banky rozhodně do výběru lze zařadit. K porovnání jsou použity ukazatele typické pro bankovní sektor, především ukazatele struktury bilance, rentability, produktivity, kvality bankovních aktiv, kapitálové přiměřenosti, vývoje objemu aktiv, úvěrů a vkladů. Zároveň i nefinanční ukazatele, jako například růst klientské základny, pobočková dostupnost a produktových možností banky.

Návrhová část obsahuje popis dvou možných scénářů. První scénář představuje verzi, kdy Air Bank a. s. bude ve své podnikatelské činnosti pokračovat dále sama. Druhý scénář popisuje situaci, kdy Moneta Money Bank a. s. realizuje již rozběhlá jednání o společné fúzi s Air Bank a. s. a Home Credit a. s. Ke každému scénáři je pomocí ekonometrického modelu formou časových řad predikována výše aktiv a zisku po zdanění na následující dvě období za účelem spočítání ukazatele ROAA. V diskuzní části jsou tyto scénáře vyhodnoceny a naznačeny možné důsledky naplnění daného scénáře včetně dopadu na Air Bank a. s. a její klienty. Závěr práce stanovuje, který scénář pravděpodobněji nastane s přihlédnutím na okolnosti a motivy subjektů jednajících o fúzi.

1 Teoretický rámec výkonnosti obchodních bank

Následující kapitola pojednává o definici banky jako podnikatelský subjekt a její specifikace oproti běžným podnikatelským subjektům, především v českém prostředí. Specifikace přináší příležitosti i povinnosti, což se odráží v řízení rizik a sledování požadavků regulátora trhu, České národní banky.

1.1 Banka jako podnikatelský subjekt

Banky jsou začleňovány do skupiny finančních zprostředkovatelů, tedy subjektů, které na ziskovém principu realizují tok finančních prostředků mezi ekonomickými subjekty. Základní formou bankovního zprostředkování je přijímání vkladů od ekonomických subjektů a jejich alokace ve formě bankovních úvěrů. Bankovní podnikání je realizováno na dvou základních, spolu souvisejících principech: princip návratnosti a princip ziskovosti (Kašparovská, Toman a Laštůvková, 2014, s. 1).

Podle Kašparovské (2006, s. 1) nákup vkladů bankou i prodej peněz formou bankovních úvěrů probíhá na principu návratnosti. Nákupem vkladů se obchodní banky dostávají do pozice dlužníka a vznikají jim peněžní závazky, které musí v budoucnu uhradit. Prodejem úvěrů vznikají pohledávky banky vůči držitelům úvěrů. Z podnikatelského hlediska je nutné vytvoření takových řídicích a obchodně provozních mechanismů, které jí umožní návratnost pohledávek včetně výnosů z nich. Banky však vykonávají i další finanční obchody aj. Některé z těchto obchodů nevystavují banky vzniku bilanční pohledávky či závazků. Bilanční i mimobalanční obchody jsou však nositeli bankovních nákladů a výnosů.

Kašparovská (2006, s. 1) dále uvádí, že uplatnění ziskového principu je významné především z dlouhodobého hlediska, neboť tvorba bankovního zisku je předpokladem existence banky na bankovním trhu. Tvorba zisku je nutným předpokladem nejen pro samotnou existenci banky, ale musí dosahovat takové úrovně, aby umožnila další rozvoj banky.

Aby banka mohla pořizovat majetek a investovat, potřebuje finanční zdroje. Z hlediska vlastnictví se bankou získané zdroje rozdělují na dvě základní skupiny:

- zdroje cizí, které jsou dočasně vypůjčenými peněžními prostředky a pro banku představují závazky ke klientům,

- zdroje vlastní – vlastní kapitál banky, který je investicí akcionářů, vlastníků banky (Kašparovská, 2010, s. 14).

1.2 Specifikace obchodních bank v českém prostředí

Činnost bank upravuje zákon o bankách č. 21/1992 Sb. a dle tohoto zákona se bankami rozumějí akciové společnosti, které přijímají vklady od veřejnosti a poskytují úvěry. K výkonu činnosti musí mít bankovní licenci, díky níž mohou být povoleny další činnosti, například investování do cenných papírů na vlastní účet, platební styk a zúčtování, finanční leasing, poskytování záruk, poskytování investičních služeb či obchodování s devizovými hodnotami a zlatem na vlastní účet nebo účet klienta, otevírání akreditivů a obstarávání inkasa. Uvedené činnosti mohou na území České republiky po udělení licence ČNB vykonávat také pobočky zahraničních bank.

Prostředí pro činnost bank – bankovní prostředí – je primárně upraveno zákonem o bankách, který stanoví podmínky pro vznik banky a její činnost, regulatorní rámec, je zde upraven i systém pojištění vkladů. Bankovní prostředí je dále významný způsobem determinováno opatřeními a vyhláškami České národní banky, v nichž jsou konkretizovány některé podmínky pro činnost bank obecně stanovené v zákoně o bankách, výrazným způsobem ovlivňují bankovní prostředí i operativní nástroje měnové politiky, kterými ČNB přímo působí na činnost bank (Revenda, 2012, s. 87).

Podle Nývltové a Mariniče (2010, s. 29) se český bankovní systém zakládá na principu dvoustupňového bankovníctví v jehož rámci je institucionálně oddělena makroekonomická funkce, zabezpečována centrální bankou, a mikroekonomická funkce, naplňovaná sítí obchodních bank. V českém bankovním systému jsou komerční banky zpravidla univerzální, mohou tedy poskytovat celou paletu bankovních produktů – jak klasické produkty komerčního bankovníctví (přijímání vkladů, poskytování úvěrů), tak i produkty bankovníctví investičního (obchody s cennými papíry). Systém univerzálních bank je dotvářen spořitelny, speciálními bankami (např. Česká exportní banka) a úvěrovými družstvy (družstevní záložny).

1.2.1 Řazení bank do kategorií podle velikosti bilanční sumy

Česká národní banka ve svých databázových časových řadách ARAD přikládá metodický list s názvem Úvěry klientské, kde rozděluje banky do tří skupin a následně i definuje způsob sbírání dat. Řazení do skupin je založeno na velikosti bilanční sumy s doplněním o organizační a specializační aspekty (samostatné sledování poboček zahraničních bank a stavebních spořitelen). Rozdělení bank do skupin je revidováno vždy na začátku každého kalendářního roku, kdy jsou v případě potřeby měněny i hraniční hodnoty pro zařazení do skupin (z důvodu zachování dostatečného počtu subjektů v jednotlivých skupinách).

V dalším dokumentu České národní banky se uvádí, že toto rozdělení se používá pouze pro statistické účely a nijak nesouvisí s významností bank z hlediska regulatorních pravidel. Ve sledovaném období bylo nastavení skupin bank následující:

- v roce 2008 byly za velké banky považovány banky s bilanční sumou nad 150 mld. Kč, za střední banky banky s bilanční sumou mezi 50 a 150 mld. Kč a za malé banky banky s bilanční sumou nižší než 50 mld. Kč,
- v letech 2009 až 2011 byly za velké banky považovány banky s bilanční sumou nad 200 mld. Kč, střední banky byly v rozmezí 50 až 200 mld. Kč, malé banky byly banky s bilanční sumou nižší než 50 mld. Kč,
- od roku 2012 jsou za velké banky považovány banky s bilanční sumou nad 250 mld. Kč, za střední banky banky s bilanční sumou 50 až 250 mld. Kč a za malé banky banky s bilanční sumou nižší než 50 mld. Kč,
- od roku 2016 jsou za velké banky považovány banky s bilanční sumou větší než 10 % celkového objemu bilanční sumy bankovního sektoru, za střední banky banky s bilanční sumou 2 až 10 % celkového objemu bilanční sumy bankovního sektoru a za malé banky s bilanční sumou menší než 2 % bankovního sektoru.

Uvedené rozdělení dle klasifikace České národní banky, které je v čase proměnlivé, dokáže alespoň orientačně v určitém časovém okamžiku zařadit vybranou banku do kontextu vnímání podle bilanční sumy na českém bankovním trhu. Bilanční suma neubírá bance na stabilitě a důvěryhodnosti, avšak předurčuje k tomu, jaký tržní podíl a klientský kmen může mít.

1.3 Řízení bankovního podnikání

„Finanční řízení (management) ve své podstatě spočívá ve výběru optimální varianty získávání externích (a následně i interních) zdrojů financování a jejich užití z hlediska základních finančních cílů podnikání s přihlédnutím k různým omezujícím podmínkám. Nezbytnou součástí finančního managementu je rovněž měření a hodnocení finanční výkonnosti prostřednictvím finanční analýzy a oceňování (neboť co nelze měřit, nelze ani řídit) a součástí je rovněž finanční plánování.“ (Nývtlová a Marinič, 2010, s. 11).

Belás a kol. (2010) řadí řízení komerčních bank do těchto oblastí:

- **strategické řízení** – představuje významný prvek v systému, který dává bance jasné směřování jejich podnikatelských aktivit, je to typická aktivita vrcholového managementu; správně zvolená strategie přináší bance značné komparativní výhody,
- **řízení bankovních obchodů** – věnují pozornost obchodním aktivitám komerční banky, prioritně je zaměřena na uspokojování zákaznických potřeb prostřednictvím prodeje bankovních produktů a služeb,
- **finanční řízení** – analyzuje a projektuje finanční aktivity banky s cílem dosahovat optimální výkonnost banky, to znamená přiměřený zisk z bankovních obchodů, předepsanou míru rizika a požadovanou úroveň likvidity,
- **organizační řízení** – vytváří administrativní předpoklady pro zvládnutí podnikatelských, manažerských a výkonnostních aktivit komerční banky, přičemž jeho cílem je prostřednictvím prodeje bankovních produktů a služeb kvalitně uspokojovat zákaznické potřeby a dosahovat přiměřeného zisku.

Základní zdroje výnosů u komerčních bank představují úrokové výnosy. Úrokové výnosy nicméně nejsou vytvářeny pouze inkasovanými úroky z úvěrů poskytnutých klientům, i když ty téměř vždy tvoří většinu. Významnou část úrokových výnosů získávají banky rovněž z půjček ostatním finančním institucím a z vkladů uložených u jiných bank. Jelikož banky obvykle ve svém portfoliu vlastní i dlužnické cenné papíry, jsou součástí úrokových výnosů i kuponové platby a výnosy z obligací nebo pokladničních poukázek. Poměr mezi jednotlivými složkami úrokových výnosů se mění a závisí na vývoji úrokových sazeb, poptávce po úvěrech i na obchodní strategii a preferované kombinaci rizika a výnosu. Nejdůležitější nákladovou položkou jsou

pro komerční banky zpravidla úrokové náklady, mezi nimiž náleží dominantní pozice úrokům placeným z přijatých klientských a mezibankovních depozit. Právě krátkodobé výpůjčky na mezibankovním trhu a z nich vyplývající úroky placené ostatním bankám postupně nabývají na významu. Poslední podstatnou položkou úrokových nákladů jsou úroky placené majitelům dlužnických cenných papírů emitovaných bankou. Například v České republice s rozvojem hypotečního trhu význam úrokových nákladů z vydaných hypotečních zástavních listů (Polouček, 2013, s. 251 a 252).

Pasiva bank jsou tvořena především cizími zdroji, mezi nimiž mají ve většině zemí i v jednotlivých bankách rozhodující úlohu depozita (vklady klientů). Depozita jsou zdroje, které do banky uložili věřitelé, tedy prostředky, které jí půjčili. Mezi cizími zdroji bank mají nemalý význam také nedepozitní závazky. Dále jsou součástí pasiv banky vlastní zdroje, tj. především její základní kapitál, který je vkladem akcionářů (vlastníků). Pasiva banky jsou používána k financování aktivních obchodů, především k poskytování úvěrů (Polouček, 2013, s. 334).

1.4 Bankovní rizika a základní dělení

Při provádění obchodů jsou banky vystaveny řadě různých rizik. Jejich správná identifikace, měření a řízení patří k jedné ze základních podmínek efektivní činnosti banky. Vzhledem k tomu, že banky se snaží z dlouhodobého hlediska maximalizovat a stabilizovat svůj zisk, musejí přebírat určitá rizika, protože nerizikové operace (resp. činnost směřující k úplnému vyloučení rizika) by se mohly projevit v nedostatečné ziskovosti banky. Banky se proto snaží maximalizovat svou ziskovost, popř. dosahovat jinak formulovaného cíle při dané (stanovené) míře rizika (Revenda, 2000, s. 127).

Kašparovská (2006, s. 71) dělí obecně bankovní rizika do několika skupin:

1. **Úvěrové riziko** – představuje riziko, že protistrana nebude schopná nebo ochotna splatit své závazky.
2. **Tržní riziko** – představuje riziko ztráty vzniklé změnou tržních cen aktiv na finančních trzích. Nejčastěji se jedná o pohyb úrokových sazeb, měnového kurzu, cen akcií či jiných aktiv. Z tohoto důvodu pod tržní riziko patří riziko úrokové, měnové, akciové a komoditní.

3. **Riziko likvidity** – představuje situaci, kdy banka ztratí schopnost dostát svým finančním závazkům v době, kdy se stanou splatnými nebo nebude schopna financovat svá aktiva.
4. **Operační riziko** - představuje riziko ztráty vlivem nepřiměřenosti či selhání vnitřních procesů, lidského faktoru nebo systémů či riziko ztráty vlivem vnějších událostí.
5. **Ostatní rizika** – mohou představovat změny podmínek regulátorem (regulatorní riziko), riziko neprosaditelnosti kontraktů (právní riziko), nedostatečnou velikost kapitálu banky vzhledem k podstupovaným rizikům (riziko kapitálové přiměřenosti, někdy označované jako kapitálové riziko), riziko ztráty dobrého jména (reputační riziko) a jiné.

Problematika rizik v bankovníctví je velice komplexní. Patří také k základním oblastem aktivit bank a jejich managementu. Stejně jako regulace a dohled nad bankovním sektorem, zahrnuje i mezinárodní koordinace. V ekonomicky vyspělých státech je oblast rizik a vytváření odpovídajících regulativních opatření odvozeno od doporučení BIS, která je založena, jak na myšlence, že jádrem řízení rizika je kapitál, tak na pozornosti věnované úvěrovému, tržnímu i operačnímu riziku či transparentnosti podnikání bank. Stále sofistikovanější jsou také způsoby oceňování rizik, měření rizik a zajištění rizik. K široce používaným způsobům měření rizika patří především gap analýza, VaR a stresové testování (Polouček, 2013, s. 183 a 184).

2 Přístupy k hodnocení výkonnosti obchodních bank

„Výkonnost komerční banky představuje schopnost komerční banky dosahovat vytyčené cíle podnikatelských aktivit. Tyto výkonnostní cíle vychází především ze strategie banky, konkurence, analýzy vnějších a vnitřních determinantů výkonnosti komerční banky.“ (Belás a kol., 2010)

2.1 Finanční analýza

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace subjektu. Pomáhá odhalit, zda je dostatečně ziskový, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopen včas splácet závazky a celou řadu dalších

významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace subjektu umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů, při rozdělování zisku apod. Znalost finančního postavení je nezbytná jak ve vztahu k minulosti, tak – a to zejména – pro odhad a prognózování budoucího vývoje (Knápková a kol., 2017, s. 17).

Podlé Růčkové (2015, s. 21) kvalita informací podmiňuje úspěšnost finanční analýzy, do značné míry závisí na použitých vstupních informacích. Měly by být nejen kvalitní, ale zároveň také komplexní. Důvodem pro toto tvrzení je fakt, že je nutno podchytit pokud možno všechna data, která by mohla jakýmkoliv způsobem zkreslit hodnocení finančního zdraví subjektu.

2.1.1 Finanční výkazy

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví definuje náležitosti účetních výkazů a povinnosti kladené účetním jednotkám. Ve třetí části navíc definuje, které účetní jednotky musí povinně zveřejňovat roční účetní výkazy a jaké náležitosti musí splňovat.

Banky zveřejňují výsledky hospodaření ve výročních zprávách. Součástí výročních zpráv je účetní závěrka, která je potvrzená nezávislým auditorem. Auditor vyjadřuje svůj názor na účetní závěrku a uskutečňuje audit v souladu s Mezinárodními auditorskými standardy (Belás, 2015).

Součástí účetní závěrky je dle Zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb.,:

- rozvaha (balance),
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz cash flow,
- přílohy, které vysvětlují informace z předchozích bodů.

2.1.2 Rozvaha

Rozvaha (balance) zachycuje majetkovou a zdrojovou strukturu banky. Aktiva představují majetek, kterým banka disponuje, pasiva zdroje kapitálu, ze kterých jednotlivé majetkové části byly pořízeny; z rozvahy lze tedy činit závěry ve vztahu k finančnímu zdraví banky. Vyjdeme-li ze základního určení jednotlivých položek rozvahy, pak je třeba konstatovat, že **aktiva** jsou vložené prostředky, které vznikly na základě minulých rozhodnutí a od nichž se očekává, že podniku budou přinášet určitý ekonomický efekt. **Dluhy** jsou stávající závazky banky, které vznikly v minulosti a které naopak v budoucnosti budou

ekonomický efekt dosažený zapojením aktiv do podnikatelské činnosti banky snižovat (Kislingerová, 2001, s. 45).

Bankovní rozvaha má oproti běžným podnikům svá specifika v zachycovaných položkách a probíhajících peněžních či účetních operacích. Zjednodušená struktura bilance banky je znázorněna v následující tabulce.

Tab. 1 Zjednodušená struktura bilance banky

| Aktiva | Pasiva |
|--|---|
| Pokladní hotovost | Závazky k bankám |
| Vklady u centrálních bank | Závazky ke klientům (vklady klientů) |
| Státní pokladniční poukázky a poukázky centrální banky | Závazky z emitovaných obchodovatelných cenných papírů |
| Pohledávky za bankami (vklady u bank) | Rezervy |
| Úvěry klientům | Podřízený dluh |
| Cenné papíry | Základní jmění |
| Majetkové účasti | Kapitálové fondy |
| Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek | Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku |
| Pohledávky za akcionáři a vlastní akcie | Nerozdělený zisk |

Zdroj: KAŠPAROVSKÁ, Vlasta. *Banky a bankovní obchody*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2003. ISBN 80-715-7652-2.

2.1.3 Výkaz zisku a ztráty

Staňková (2007) popisuje výkaz zisků a ztrát jako zprávu o tom, jak fungovala banka za stanovené minulé období, nebo je sestaven na základě odhadovaného průběhu podnikání. Zachycuje obchodní aktivity jako výnosy a náklady nutné k jejich dosažení a z toho vyplývající zisk nebo ztrátu. Vykazované období bývá zpravidla jeden rok, ale může být i kratší v případě, že jej vyžadují investoři. Výkaz zisku a ztráty tedy poskytuje souhrnnou sumarizaci obdržených výnosů, které jsou výsledkem obchodní činnosti za vykazované období.

Petr Dvořák (1998) uvádí základní strukturu výkazu zisku ztráty komerční banky následovně:

1. Přijaté úroky
2. Placené úroky
3. Výnosy z cenných papírů s proměnlivým výnosem

4. Výnosy z majetkových účastí
5. Výnosy z poplatků a provizí
6. Placené poplatky a provize
- 7. Zisk (ztráta) z finančních operací**
8. Výnosy z finančního leasingu
9. Ostatní výnosy
10. Všeobecné provozní náklady (mzdové a ostatní náklady, sociální náklady, daně a poplatky hrazené z nákladů)
11. Odpisy a tvorba opravných položek hmotného a nehmotného majetku
12. Náklady na finanční leasing
13. Tvorba (použití) rezerv a opravných položek k úvěrům
14. Mimořádné náklady a výnosy
- 15. Hospodářský výsledek (zisk nebo ztráta)**
16. Daň z příjmů
- 17. Čistý zisk (ztráta)**

2.1.4 Cash flow

„Výkaz cash flow zachycuje vznik a použití peněžních prostředků. Jinými slovy jde o přehled příjmů a výdajů banky za dané období, přičemž je žádoucí, aby příjmy převyšovaly výdaje. Svou náplní je doplňkem rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Určení zdrojů a užití peněžních prostředků se znázorňuje pomocí toku finančních prostředků, který je důsledkem realizace rozhodovacích a investičních procesů v bance“ (Vochozka, 2011, s. 18)

Podle Novotného a Suchánka umožňuje cash flow získat přehled o likvidní situaci a finančním vývoji banky. Orientuje se na tokové veličiny zachycující strukturní a peněžně měřené změny v pohotových finančních prostředcích. Cash flow slouží jako kontrolní a plánovací nástroj. Umožňuje analyzovat finanční situaci průběžně i plánovat finanční operace v budoucnosti.

Sestavování výkazu cash flow může probíhat přímou a nepřímou metodou. **Přímá metoda** je založena na sledování všech příjmů a výdajů za účetní období a jejich následné bilance. Oproti tomu **nepřímá metoda** vychází z úpravy výsledku hospodaření o nepeněžní operace (odpisy, rezervy atd.) a ostatních přírůstků (úbytků) položek aktiv a pasiv oproti počátečnímu stavu (Dluhošová, 2008, s. 57).

2.1.5 Trend v účetních výkazech

„Finanční výkazy dávají velmi důležitý a ucelený přehled o výsledcích podnikatelských aktivit společnosti a jejím stavu. Všechny se však vztahují jen k poslednímu období, například k poslednímu roku. Jeden rok je poměrně krátké období a finanční výkazy vztahující se k jednomu roku poskytují údaje právě jen o tom jednom roce. Je to něco, jako kdybychom viděli jen jeden díl seriálu. Abychom znali celý děj, musíme znát i jeho předchozí díly. Stejně tak je tomu u finančních výkazů. Musíme porovnávat finanční výkazy v dlouhé časové řadě. Alespoň pěti, v ideálním případě deseti let.“ (Gladiš, 2006, s. 42)

Stejný zdroj dále uvádí, že primární zájem u zkoumání společnosti je dlouhodobá stabilita, zda klíčové ukazatele jako tržby, zisk, dluh a likvidita, vlastní kapitál nebo dividendy v čase rostou nebo klesají, zda je jejich vývoj pravidelný nebo volatilní, zda je roční zisk pravidlem či výjimkou, apod.

2.1.6 Dělení finanční analýzy podle využívaných postupů

Živělová (2007) a Landa (2008) dělí a definují metody finanční analýzy podle náročnosti využívaných matematických postupů do dvou skupin:

- **Elementární metody finanční analýzy** – Tyto metody využívají elementární matematické postupy a díky své jednoduchosti jsou hojně užívané. Ukazatele finanční analýzy vycházejí z položek účetních výkazů, vstupní data pro výpočet těchto ukazatelů je tedy možné jednoduše získat z účetních výkazů tvořící účetní závěrku. Finanční analýza využívá dva základní typy ukazatelů. Extenzivní ukazatele podávají informaci o rozsahu určité veličiny vyjádřené v penězích a intenzivní ukazatele vyjadřují podíl dvou extenzivních. Výhodou intenzivních ukazatelů je očištění informace od vlivu velikosti banky a jsou tak ideálním prostředkem pro porovnání výsledku banky vzhledem k historickým datům nebo datům jiných bankám.
- **Vyšší metody finanční analýzy** – Tyto metody využívají náročnější matematické postupy, hlavně metody matematické statistiky a jejich použití by měly být vždy vhodně kombinováno s elementárními metodami. K vyšším metodám finanční analýzy patří např. bodové odhady, statistické testy odlehklých řad, empirické a distribuční funkce, korelační, regresivní a diskriminační analýza apod.

2.2 Tradiční metody měření výkonnosti obchodní bank

Obchodní banky se v případě finanční analýzy vyznačují specifickými finančními ukazateli oproti klasickým výrobním či obchodním podnikům. Následující kapitola rozebírá právě tyto ukazatele a specifikuje jejich výpovědní hodnotu.

2.2.1 Ukazatele struktury bilance

„Význam těchto ukazatelů je v tom, že umožňují srovnávat banky s přibližně stejným zaměřením, což zvyšuje vypovídací schopnost a objektivitu ostatních skupin ukazatelů. Dále určují míru rovnováhy mezi jednotlivými složkami aktiv a pasiv, a mají tak význam z hlediska zajištění likvidity banky.“ (Kašparovská, 2006, s. 28)

Prvním ukazatelem je poměrový ukazatel vyjadřující podíl úvěrových pohledávek na celkových aktivech:

$$Sú = \frac{\text{Pohledávky ke klientům}}{\text{Celková aktiva}} \times 100 \quad (1)$$

Ukazatel vypovídá o podílu úvěrových pohledávek, případně jejich jednotlivých typů (dle časovosti, klientů či odvětví) na celkových aktivech banky. Kromě toho, že indikuje podnikatelské zaměření banky, je také významným ukazatelem míry koncentrace určitého typu úvěrových pohledávek v portfoliu banky a tím indikátorem rizika plynoucího z koncentrace investic. Obecně platí, že vysoká hodnota ukazatelů tohoto typu (např. 80 % a více) zvyšuje riziko plynoucí z koncentrace (Kašparovská, 2006, s. 28).

Česká národní banka ve výhlašce o pravidlech úvěrové angažovanosti uvádí následující limity:

- 1) Angažovanost investičního portfolia vůči osobě nebo ekonomicky spjaté skupině osob nesmí přesáhnout 25 % součtu původního a dodatkového kapitálu sníženého o odčitatelné položky.
- 2) Pokud je osoba institucí uznanou burzou, anebo uznaným clearingovým centrem, nesmí angažovanost investičního portfolia vůči takové osobě přesáhnout po zohlednění zajištění jednu z vyšších hodnot (25 % součtu původního a dodatkového kapitálu sníženého o odčitatelné položky, nebo částku odpovídající 150.000 eur.

- 3) Pokud ekonomicky spjatá skupina osob zahrnuje jednu nebo více institucí uznaných burz nebo uznaných clearingových center, nesmí angažovanost investičního portfolia vůči takové ekonomicky spjaté skupině osob přesáhnout, za podmínky, že součet hodnot expozic vůči všem ekonomicky spjatým osobám v dotčené skupině, které nejsou institucí, uznanou burzou, anebo uznávaným clearingovým centrem, nepřesahuje 25 % součtu původního a dodatkového kapitálu sníženého o odčitatelné položky, vyšší z hodnot totožných v předchozím bodě.

Druhým ukazatelem je poměrový ukazatel vyjadřující podíl závazků k nebankovním klientům na celkových pasivech:

$$Sz = \frac{\text{Závazky ke klientům}}{\text{Celková pasiva}} \times 100 \quad (2)$$

Oba ukazatele lze dále dle potřeby specifikovat například dle použitých pohledávek, závazků a časovosti.

2.2.2 Ukazatele likvidity

Mezi likvidní aktiva banky řadí Kašparovská (2006, s. 29 a 30) pokladní hotovost, případně vysoce likvidní cenné papíry, jakou jsou státní pokladniční poukázky. Dále také vklady u centrální banky tvořené povinnými minimálními rezervami a dobrovolnými rezervami a v závěru netermínované vklady jiných bank (nostro účty). Z toho vyplývá následující **ukazatel okamžité likvidity**:

$$L_o = \frac{\text{Vysoce likvidní aktiva}}{\text{Okamžitě splatné závazky}} \times 100 \quad (3)$$

Jde tedy o finanční prostředky, které má obchodní banka okamžitě k dispozici. K okamžitě splatným závazkům lze zařadit netermínované vklady klientů, případně okamžitě splatné závazky k jiným bankám.

Stejný zdroj upozorňuje na omezenou vypovědací schopnost ukazatele, protože v bankovní praxi část okamžitě splatných závazků tvoří tzv. vkladovou sedlinu, kterou má banka v běžné situaci dlouhodobě k dispozici, a která podstatně ovlivňuje

skutečný objem okamžitě splatných závazků. Pro větší objektivizaci ukazatele je žádoucí zohlednit výši vkladové sedliny.

Autorka uvádí a popisuje další prakticky využívaný ukazatele, tedy **ukazatel běžné likvidity**:

$$L_b = \frac{\text{Likvidní aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \times 100 \quad (4)$$

Ukazatel vyjadřuje, do jaké míry existuje rovnováha mezi likvidními aktivy a krátkodobými závazky banky. Likvidní aktiva zahrnují položky vysoce likvidních aktiv, vysoce likvidní cenné papíry typu pokladničních poukázek, případně vysoce likvidních dluhopisů. Krátkodobým bankovním věřitelům vypovídá ukazatel běžné likvidity o schopnosti banky krýt jejich pohledávky hodnoty majetku.

Úskalím v ukazatelích likvidity je podle autorky fakt, že uvedené ukazatele jsou založené na rozvahových položkách a jsou stavovou veličinou k určitému okamžiku, nevyjadřují tedy platební schopnost banky v průběhu určitého období.

2.2.3 Ukazatele bankovní rentability

Podle Kašparovské (2006, s. 30) ukazatele bankovní rentability vypovídají o vztahu mezi výsledky hospodaření banky a vloženými vlastními zdroji či aktivy. Vyjadřují míru zhodnocení prostředků vložených akcionáři banky (vlastní zdroje) či zobrazují schopnost bankovního managementu zhodnotit svěřené zdroje (celková aktiva). Při jejich konstrukci lze vycházet z různých úrovní bankovního zisku (zisk z běžné obchodní činnosti, zisk před zdaněním). Autorka dále uvádí vzorce pro výpočet rentability průměrného vlastního kapitálu (ROAE) a rentability průměrných bankovních aktiv (ROAA).

$$ROAE = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Průměrný vlastní kapitál banky}} \times 100 \quad (5)$$

$$ROAA = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Průměrný stav aktiv}} \times 100 \quad (6)$$

Hodnoty ROAA i ROAE vypovídají o poněkud odlišných aspektech ziskovosti a zároveň jsou prioritně sledovány jinými subjekty. Ukazatel ROAA především ukazuje

na schopnost managementu využít aktiva banky k vytvoření zisku, a proto je dáván do popředí zejména řídicími pracovníky. Zahrnuje výsledky všech typů bankovních operací, odráží se v něm rozhodnutí o struktuře aktiv a pasiv, řízení nákladů i schopnost managementu reagovat na vnější prostředí a tržní podmínky. Naopak ukazatel ROAE představuje míru výnosu, která náleží akcionářům banky. ROAE tak aproximuje zisk po zdanění, který akcionáři obdrží ze své investice do kapitálu banky. Z toho důvodu je ROAE důležitým ukazatelem pro akcionáře, kteří pomocí tohoto ukazatele hodnotí úspěšnost své investice vzhledem k podstoupenému riziku a srovnávají ji s alternativními investičními příležitostmi (Polouček, 2006, s. 132 a 133).

Tab. 2 Doporučené hodnoty ROAA

| Hodnota ROAA (v %) | Návratnost aktiv |
|---------------------------|-------------------------|
| Menší než 0,75 | Slabá |
| 0,75 – 1,00 | Pod standardem |
| 1,00 – 1,25 | Dobrá |
| 1,25 – 1,75 | Velmi dobrá |
| Větší než 1,75 | Excelentní |

Zdroj: Hrdý, 2005, s. 53

Důležité také je podívat se obecně do postupu tvoření hospodářského výsledku, ze kterých se poměrové ukazatele získávají a odvozují. Následující tabulka uvádí základní složky hospodářské výsledku banky.

Tab. 3 Základní složky hospodářského výsledku banky a odvozené poměrové ukazatele

| Složky bankovního hospodářského výsledku | Dílčí marže v ROAA |
|---|---------------------------|
| čisté úrokové výnosy | úroková marže |
| ± čisté provizní výnosy | provizní marže |
| ± čisté výnosy z finančních operací | marže finančních operací |
| ± čisté ostatní provozní výnosy | marže ostatních výnosů |
| = čisté výnosy z běžné obchodní činnosti | výnosová marže |
| – správní náklady | nákladová marže |
| – rizikové náklady | riziková marže |

| | |
|--|--|
| = provozní zisk/ztráta z běžné činnosti | marže provozního zisku |
| ± mimořádný hospodářský výsledek | |
| = zisk/ztráta před zdaněním | rentabilita aktiv (před zdaněním) |
| – daň ze zisku | |
| = zisk po zdanění | rentabilita aktiv (po zdanění) |

Zdroj: Kašparovská a Poměnková (2006)

Dle Poloučka (2006, s. 136) dosažení nadprůměrné ziskovosti závisí na několika rozhodujících faktorech:

- obezřetném používání finanční páky neboli adekvátním nastavení poměru cizích a vlastní zdrojů (kapitálu),
- obezřetném používání fixních (nevýnosných) aktiv při zvyšování provozních výnosů a celkového objemu výstupů,
- stálé kontrole provozních nákladů tak, aby se každá koruna z nových prodejů stala i ziskem,
- obezřetném řízení bankovního portfolia tak, aby byla zajištěna likvidita banky a zároveň dosažena maximální rizikově přijatelná výnosnost aktiv,
- obezřetném přístupu k riziku tak, aby případné ztráty nepřevýšily výnosy a kapitál banky.

2.2.4 Ukazatele produktivity

„Ukazatele bankovní produktivity jsou vyjádřením kvality řízení banky. Vývoj těchto ukazatelů indikuje efektivnost využití bankovních zdrojů. V současnosti jde o významný ukazatele konkurenceschopnosti banky.“ (Kašparovská, 2006, s. 32)

Autorka dále uvádí a komentuje následující vzorce, první je uveden **ukazatel celkové produktivity**, kterým je obvykle vypočítán jako dosažený zisk na bankovního zaměstnance:

$$P_c = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Průměrný přepočtený počet zaměstnanců}} \times 100 \quad (7)$$

Mimo hodnotových ukazatelů lze využít i **objemové ukazatele produktivity**, jako jsou objem úvěrů či depozit na bankovního zaměstnance:

$$P_{zú} = \frac{\text{Objem prodaných úvěrů}}{\text{Průměrný přepočtený počet zaměstnanců}} \times 100 \quad (8)$$

Ve vzájemné souvislosti s ukazateli produktivity je vhodné posoudit stav a vývoj **ukazatelů nákladové intenzity**, které se obvykle vyjadřují v průměrné výši mzdových nákladů či celkových nákladů na bankovního zaměstnance.

$$N_p = \frac{\text{Personální náklady}}{\text{Průměrný přepočtený počet zaměstnanců}} \times 100 \quad (9)$$

2.2.5 Ukazatele kvality bankovních aktiv

Ukazatele kvality bankovních aktiv vypovídají o rizikovosti bankovního portfolia. Důležitý je jejich vývoj v čase. Rizikovost portfolia je třeba posuzovat v souvislostech a použitými metodami pro účetní zachycení očekávané ztráty z pohledávek a také v souvislostech s výší bankovního kapitálu k pokrytí ztrát (Kašparovská, 2006, s. 34).

K ukazatelům kvality aktiv patří:

$$K_a = \frac{\text{Opravné položky k úvěrům}}{\text{Celkové úvěrové pohledávky ke klientům}} \times 100 \quad (10)$$

$$K_o = \frac{\text{Sledované a ohrožené úvěrové pohledávky}}{\text{Celkové úvěrové pohledávky ke klientům}} \times 100 \quad (11)$$

$$K_z = \frac{\text{Ztrátové úvěrové pohledávky}}{\text{Celkové úvěrové pohledávky ke klientům}} \times 100 \quad (12)$$

Opatření České národní banky č. 9 ze dne 6. listopadu 2002, kterým se stanoví pravidla pro posuzování pohledávek z finančních činností, tvorbu opravných položek a rezerv a pravidla pro nabývání některých druhů aktiv.

Dle tohoto opatření ČNB řadí pohledávky do kategorií:

- standardní pohledávky,
- sledované pohledávky,
- nestandardní pohledávky,
- pochybné pohledávky,
- ztrátové pohledávky.

Nestandardní, pochybné a ztrátové pohledávky se souhrnně označují jako ohrožené pohledávky.

Standardní pohledávkou se rozumí pohledávka, o jejímž úplném splacení není důvod pochybovat. Splátky jistiny a příslušenství jsou řádně hrazeny, žádná z nich není po splatnosti déle než 30 dní, žádná z pohledávek za dlužníkem nebyla v posledních 2 letech z důvodu zhoršení jeho finanční situace restrukturalizována.

Sledovanou pohledávkou se rozumí pohledávka, jejíž úplné splacení je zejména s ohledem na finanční a ekonomickou situaci dlužníka pravděpodobné. Splátky jistiny nebo příslušenství jsou hrazeny s dílčími problémy, avšak žádná z nich není po splatnosti déle než 90 dní, žádná z pohledávek za dlužníkem nebyla v posledních 6 měsících z důvodu zhoršení jeho finanční situace restrukturalizována.

Nestandardní pohledávkou se rozumí pohledávka, jejíž úplné splacení je zejména s ohledem na finanční a ekonomickou situaci dlužníka nejisté, částečné splacení je však vysoce pravděpodobné. Splátky jistiny nebo příslušenství jsou hrazeny s problémy, avšak žádná z nich není po splatnosti déle než 180 dní.

Pochybnou pohledávkou se rozumí pohledávka, jejíž úplné splacení je zejména s ohledem na finanční a ekonomickou situaci dlužníka vysoce nepravděpodobné, částečné splacení je možné a pravděpodobné. Splátky jistiny nebo příslušenství jsou hrazeny s problémy, avšak žádná z nich není po splatnosti déle než 360 dní.

Ztrátovou pohledávkou se rozumí pohledávka, jejíž úplné splacení je zejména s ohledem na finanční a ekonomickou situaci dlužníka nemožné. Předpokládá se, že tato pohledávka nebude uspokojena nebo bude uspokojena pouze částečně ve velmi malé částce. Splátky jistiny nebo příslušenství jsou po splatnosti déle než 360 dní.

2.2.6 Ukazatele kapitálové přiměřenosti

Revenda (2011, s. 376 a 377) uvádí, že kapitálu banky se věnuje mimořádná pozornost především z toho důvodu, že je považován za nejvhodnější zdroj ke krytí ztrát, resp. zdroj ochrany banky před insolvencí. Druhou jeho funkcí je sloužit jako jeden ze zdrojů financování aktiv. Význam kapitálu z pohledu institucí regulace a dohledu bank zesiluje další skutečnosti:

- kapitál je vlastním zdrojem banky – jeho použití na krytí ztrát tak přímo dopadá na akcionáře, resp. vlastníky banky;
- kapitál je přesně kvantifikovatelný;
- „udržování“ kapitálu je nákladné – jeho výše a cena mohou ovlivňovat cenu bankovních operací a služeb a konkurenční schopnosti banky;
- nákladnost – zejména akciového – kapitálu při neexistenci pravidel by ve snaze zvýšit rentabilitu mohl vést k jeho relativnímu snižování;
- vliv na bankovní činnost má také struktura kapitálu, ne všechny jeho složky jsou k úhradám ztrát stejně vhodné.

Kapitálový poměr je podíl regulatorního kapitálu a celkových rizikově vážených aktiv. Kapitálový poměr zohledňuje objem a rizikovitost obchodů banky a názorně ilustruje, jakou část kapitálu vložili do banky sami její vlastníci, aby byla finančně silná, důvěryhodná a stabilní. S vyšším kapitálovým poměrem je finanční stabilita banky vyšší a zvyšuje se pravděpodobnost, že banka bude schopná dostát svým závazkům. Hodnota kapitálového poměru by neměla klesnout pod 8 % (ČNB, 2017).

Dle vyhlášky České národní banky č. 333/2002 Sb., která stanovuje pravidla obezřetného podnikání ovládajících osob na konsolidovaném základě, a dále opatření České národní banky č. 2/2002 Sb., o kapitálové přiměřenosti bank a dalších pravidlech obezřetného podnikání na individuálním základě se kapitálová přiměřenost určí následovně:

$$k_p = \frac{\text{Kapitál}}{\text{Kapitálový požadavek A} + \text{Kapitálový požadavek B}} \times 0,08 \geq 0,08, \quad (13)$$

kde k_p je kapitálová přiměřenost,

- Kapitál – přesně vymezený kapitál banky stanovený pro účely výpočtu kapitálové přiměřenosti,

- kapitálový požadavek A – roven kapitálovému požadavku k úvěrovému riziku bankovního portfolia,
- kapitálový požadavek B – roven součtu kapitálových požadavků k:
 - úvěrovému riziku obchodního portfolia,
 - riziku angažovanosti obchodního portfolia,
 - obecnému úrokovému riziku,
 - obecnému akciovému riziku,
 - měnovému riziku,
 - komoditnímu riziku.

2.3 Komplexní měření výkonnosti

Při hodnocení výkonnosti banky v současných podmínkách je vhodné vytvořit hodnotící kritéria tak, aby tato kritéria uplatňovala tři základní dimenze:

- vnitrobankovní hodnocení, tj. hodnocení interních procesů, útvarů a jejich finančních výsledků,
- tržní hodnocení, tj. hodnocení výkonnosti banky ve vztahu k aktuálním a budoucím podmínkám konkurence na bankovním trhu,
- hodnocení klientů, tj. nalezení měřítek pro vyjádření míry spokojenosti a loajality bankovních klientů (Kašparovská, 2006, s. 16 a 17).

K měření a řízení výkonnosti se používá řada přístupů a metod. Jako nejznámější lze uvést Balance scorecard, EFQM (Model Excellence), KPI (Key Performance Indicator), Benchmarking, Six Sigma a mnoho dalších. V další kapitole je specifikována hlavně metoda benchmarking, na které se zakládá porovnání vybraných bank. Doplňkově jsou uvedeny metody CAMEL a RORAC, které jsou používány výhradně v bankovníctví.

2.3.1 Benchmarking

Benchmarking je metoda řízení kvality. Jedná se o metodu zlepšování učením se od druhých, způsob řízení změny. Je to neustále pokračující činnost, která se snaží nalézt nejlepší praktické postupy uvnitř organizace s podobnými funkcemi a jejímž smyslem je dosáhnout lepších výkonů ve vlastní organizaci. Na benchmarking lze nahlížet i jako na proces porovnání nákladů nebo využití strukturovaného porovnání s cílem definovat a zlepšovat dobré praktické postupy. Závěrem se nabízí další definice, která vnímá benchmarking jako techniku trvalé optimalizace, která porovnává a analyzuje

procesy (služby) za účelem zjistit nejlepší praktické postupy s nimiž se pak organizace poměruje (Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o. p. s.).

Pro hodnocení dosažené výše hodnot ukazatelů a posouzení finančního zdraví podniku je možné využít metod a postupů benchmarkingu. Cílem je poznání vlastní pozice na základě srovnání a následné posílení této pozice. Heslem benchmarkingu je „učte se od ostatních“ (Knápková a kol., 2017, s. 120).

Podle Nenadála (2004) patří mezi vážné aspekty benchmarkingu:

- benchmarking nesmí být pochopen jako náhodný proces, ba naopak, musí být považován za nepřetržitou součást strategického managementu v jakékoliv organizaci, ať už jde o výrobní firmy, nebo firmy nabízející služby;
- benchmarking nemůže být založen na pouhé řeči, že je někdo v našem okolí lepší nebo slabší, ale na měření přiměřeně určených ukazatelů výkonnosti;
- v organizaci může být benchmarking orientován na srovnání a měření čehokoliv;
- získat inspirativní informace pro procesy nepřetržitého zlepšování je pravým cílem benchmarkingu, tzn. že benchmarking musí být chápán jako značně silný nástroj učení se.

Základní dělení benchmarkingu je podle Nenadála, Vykydala a Halfarové (2011) následující (včetně stručné charakteristiky):

- **Interní benchmarking** je realizován v rámci jedné organizace mezi zvolenými organizačními jednotkami (např. divizemi, fakultami, provozními jednotkami obchodní řetězců apod.), jež zabezpečují stejné nebo podobné produkty, proces a funkce. Hlavním cílem zde bývá určitá potřeba nalezení dočasně nejlepšího vnitřního standardu výkonnosti.
- **Externí Benchmarking** reprezentuje soubor činností, v jejichž rámci je partnerem pro srovnání a měření jiné organizace. U malých a středních firem je to asi jediný možný typ benchmarkingu. Tím je dáno i jedno významné omezení: vyhledat vhodného externího partnera nemusí být vždy snadné, zvláště pak v situacích, kdy jde o organizace, které nám mohou přímo konkurovat. Existuje zde však jedna neopomenutelná přednost: externí benchmarking umožňuje stanovit si i ten nejvyšší benchmark a poučit se od těch nejlepších.

- **Výkonový benchmarking** používají organizace jako možnost poznat svou relativní výkonnost. V situacích, kdy je benchmarkingovým partnerem skutečně přímá konkurence, jde patrně o nejnáročnější druh benchmarkingu, který vyžaduje navíc i značnou důvěru všech organizací, které jsou do tohoto komparativního procesu zahrnuty. Výsledkem výkonového benchmarkingu je pak nejčastěji srovnání klíčových ukazatelů výkonnosti, resp. parametrů srovnatelných produktů.
- **Funkcionální benchmarking** je takový typ, který ve své podstatě porovnává několik nebo jednu funkci či službu určitých organizací. Externí partner se nemusí pohybovat na konkurenčním trhu. Funkcionální benchmarking bývá zpravidla finančně náročný na provedení, a jelikož je orientovaný pouze na určitou funkci, nepřináší užitek pro všechny podnikové oblasti.
- **Procesní benchmarking** se často nazývá též generický benchmarking, je tvořen souborem aktivit, které se zaměřují na porovnávání a měření konkrétních, klíčových procesů a činností. Srovnávacími partnery přitom může být jakákoli organizace, která zabezpečuje podobné procesy bez ohledu na rozdílnost průmyslových odvětví.

2.3.2 Metoda CAMEL

Revenda (1993) považuje metodu CAMEL za velmi rozšířenou metodu posuzování likvidity a solventnosti banky institucemi bankovní regulace a dohledu zejména v USA. Svůj název získala podle počátečních písmen oblastí, které jsou v jejím rámci posuzovány:

- **C = capital (kapitál)** – Poměry kapitálu a jeho složek k celkovým aktivům a aktivům přepočteným podle jejich rizikovosti s dominantní rolí tzv. úvěrového rizika, struktura akcionářů, rozdělování zisku atd.
- **A = assets (aktiva)** – Zajištění aktiv, podíl nesplacených úvěrů na celkovém stavu úvěrů, podíl úvěrů jednomu klientovi na kapitálu, podíl bezrizikových aktiv na celkových aktivech, rezervy, opravné položky a jiné.
- **M = management (úroveň řízení)** – Základní trendy hospodaření banky (výroční zpráva), kvalita plánů činnosti, důvěryhodnost a profesionální kvality členů vrcholového vedení banky, úroveň vnitřního systému řízení.

- **E = earnings (výnosy)** – Ukazatele zisku po zdanění a podílu zisku na aktivech, respektive výnosnosti aktiv (ROA).
- **L = liquidity (likvidita)** – Podíly krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých aktiv na krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých pasivech, průměrné hodnoty těchto podílů za několik let a jiné.

„Každá oblast je hodnocena body 1 až 5 a zároveň je určený trend vývoje hlavní oblasti. Ten je označován jako negativní, pozitivní nebo stabilní. Výsledná hodnota ratingu se vyjadřuje jako průměr hodnocení jednotlivých oblastí zaokrouhlených na celé číslo. Platí však, že výsledná hodnota ratingu může být nejvíc o jeden stupeň lepší než je hodnocení nejslabší oblasti. Hodnocení oblastí kromě hodnocení managementu se vytváří čtvrtletně. Ratingové hodnocení v plném rozsahu se tvoří jednou ročně (včetně hodnocení managementu).“ (Belás, 2015)

Stejný zdroj uvádí pro přehled tabulku ratingové hodnocení.

Tab. 4 Camel rating

| Banka | | Trend |
|-----------------|--|--------------|
| Kapitál | | |
| Aktiva | | |
| Management | | |
| Výnosy | | |
| Likvidita | | |
| Senzitivita | | |
| Výsledný rating | | |

Zdroj: Belás (2015)

Revenda (2001) upozorňuje na hlavní nedostatek metody CAMEL, který tkví v tom, že při jejím využívání centrálními bankami, resp. dalšími institucemi regulace a dohledu bank je to, že přes její široké a dlouhodobé využívání nedokáže vždy a včas signalizovat možné budoucí problémy bank. Dalším nedostatkem je určitá míra subjektivismu, zejména při posuzování úrovně managementu banky, kterou nelze přesně kvantifikovat.

2.3.3 Metoda RORAC

„Cílem řízení aktiv a pasiv banky je maximalizace zisku při odpovídající úrovni rizika. Moderní metody měření ziskovosti jsou postaveny na základním vztahu: dosažený zisk – podstoupené riziko. Jelikož kapitál dané banky musí odpovídat míře podstoupeného rizika, výsledkem je vlastně efektivita využití prostředků, které bance svěřili akcionáři. Nejrozšířenější verzí v současné době je metoda RORAC (return on risk adjusted capital) neboli volně přeloženo zisk ku svěřenému kapitálu, s ohledem na podstoupené riziko (Ziegler, 1997, s. 43).

Ke správnému změření výkonnosti potřebujeme velikost kapitálu, který bude odpovídat velikosti rizika, jež na sebe příslušný útvar bere. Výsledný ukazatel má tuto podobu:

$$\text{výkonnost} = \frac{\text{zisk}}{\text{množství rizika}} \quad (14)$$

Jsou-li obchodní útvary hodnoceny podle tohoto kritéria, jsou nuceny při uzavírání obchodů brát v úvahu nejen jejich ziskovost, ale také jejich rizikovost (Ziegler, 2005, s. 165). V uvedeném vzorci tedy autor chápe množství rizika především jako součet úrokového a tržního rizika.

3 Hodnocení výkonnosti Air Bank a. s. a komparace vývoje s vybranými konkurenty

Air Bank a. s. vznikla 26. února 2010 původně pod názvem společností Brusson a. s. Žádosti o bankovní licenci podle zákona o bankách č. 21/1992 Sb. Česká národní banka vyhověla 31. května 2011 a ke stejnému dni se změnil název společnosti na Air Bank a. s.

Air Bank a. s. se již od počátku své existence prezentuje pro-klientským přístupem respektující aktuální technologické možnosti a trendy. Tento přístup je patrný z marketingové komunikace, která hrála především v počátcích zásadní roli, aby potenciální klienti měli možnost se seznámit s možnostmi, které byly připraveny. Postupem času si banka získávala věrohodnost a vzhledem k vývoji počtu klientů lze tvrdit, že zde klienti nacházejí zajímavé produktové možnosti i jistoty.

Pokud Air Bank a. s. se chtěla na českém trhu usadit a ukrojit si část podílu na trhu, musela podnikat boje se zkušenou konkurencí, která operuje s výrazně většími finančními

zdroji a disponuje zkušenostmi i ze zahraničních bankovních systémů. Právě proto stěžejní myšlenkou k prosazení byl právě pro-klientský přístup, orientace na domácnosti a běžné spotřebitele. Aplikovaný postup je i níže demonstrován na postupném rozšiřování produktového portfolia, kde zatím nelze najít žádný produkt pro fyzické osoby podnikající nebo právnické osoby. Může se předpokládat, že s tímto nastavením svého podnikání může tato banka dlouhodobě být úspěšná a do jisté míry i změnit tradiční vnímání banky jako takové. Banka se stává součástí života každého z nás a dnes je velmi těžké se celý život obejít bez jejich služeb. To znamená, že si každý musí vybrat, kde své aktivity budeme výsledně vykonávat. Otázkou pouze zůstává, která banka dokáže být atraktivní. Tuto vznesenou otázku lze rozklíčovat na základě sledování vybraných bank a jejich ekonomických aktivit a budoucích plánů a strategií

3.1 Produktový vývoj Air Bank a. s.

V listopadu roku 2011 Air Bank a. s. zahájila oficiálně svou činnost díky získání bankovní licence od České národní banky. Klienti již koncem tohoto roku si mohli založit běžné a spořicí účty. Už tato první vlašťovka si získala své příznivce a další kroky měli následovat.

Začátek kompletního fungování banky, tedy alokace vkladů od veřejnosti a poskytování úvěru, nastal v roce 2012. Banka spustila poskytování spotřebitelských úvěrů pro fyzické osoby nepodnikající.

Rok 2013 přinesl bezkontaktní karty, což opět zpříjemnilo placení klientů v obchodech a napomohlo k procesu učení se využívání platební karty každý den. Pro klienty byl připraven další benefit v podobě mobilní aplikace pro uživatele systému Android i iOS. Doplnění produktové nabídky opět zvýšil zájem o spotřebitelské úvěry, protože banka již dokázala převést půjčku z jiné banky (tzv. refinancování). Toto byl důležitý argument pro mnoho lidí, aby popřemýšleli nad stávající bankou a podmínkami, které nabízela nebo již byla promítnuta do úvěrových smluv spotřebitelského úvěru.

Rok 2014 zkompletoval produktovou nabídku spotřebitelských úvěrů tak, že již šlo i konsolidovat více půjček do jedné a tím si snížit měsíční splátku. Ve výsledku opět pádný argument pro potenciální klienty k úvaze o změně banky, získání lepších podmínek a v závěru ušetření peněz. V rámci platebního styku se také zavedly SEPA platby.

V roce 2015 doplnil produktovou nabídku hypoteční úvěr. V první vlně spuštění tohoto nového produktu bylo možné pouze refinancovat stávající hypoteční úvěr z jiné banky. Kdo chtěl řešit nový hypoteční úvěr, musel si ještě počkat. Dalších změn dostalo i internetové bankovníctví, kde si klient mohl strádat důležité dokumenty k platbám (především účtenky, faktury) do tzv. Šanonu. K dokumentům se lze kdykoliv dostat a jsou chráněny zabezpečením internetového bankovníctví. Platby zpříjemnilo zavedení platebních nálepek. Nálepku si klient může nalepit na mobil nebo nosit na klíčkách, takže nemusí mít vždy u sebe peněženku, aby dokázal svojí útratu zaplatit.

V technologických novinkách se nesl i rok 2016, kde potvrzování plateb v internetovém bankovníctví šlo již i pomocí otisku prstu nebo rozpoznání tváře. V internetovém bankovníctví již lze sjednat i cestovní pojištění bez nutnosti dojet na nejbližší pobočku.

Čekání na vyřízení nového hypotečního úvěru na koupi domu nebo bytu trvalo do roku 2017. Tento účel se připojil ke stávající možnosti refinancování hypotečního úvěru. V roce 2018 si nově může klient ke svému běžnému účtu zřídit kontokorentní úvěr.

3.2 Charakteristika konkurence

Air Bank a. s. se orientuje především na fyzické osoby nepodnikající i podnikající (ovšem pro podnikající klienty se řeší pouze produkty neurčené k podnikání), proto konkurenty jsou ostatní banky nebo jiné finanční instituce (například stavební spořitelny), které mají podobnou orientaci nebo část produktového portfolia je určena právě pro domácnosti. Produktová konkurence může probíhat i mezi odlišnými produkty fungující na podobném principu, jako příklad lze uvést spořicí účet a stavební spoření. V tomto případě může u potenciálního klienta rozhodovat úroková výnosová sazba, nákladovost a likvidita.

Tab. 5 Počet finančních subjektů na českém trhu k 31.12.2017

| Období | Velké banky | Střední banky | Malé banky | Pobočky zahraničních bank | Stavební spořitelny |
|---------------|--------------------|----------------------|-------------------|----------------------------------|----------------------------|
| 31. 12. 2017 | 4 | 5 | 9 | 23 | 5 |

Zdroj: Databáze časových řad ARAD, ČNB

Počet finančních subjektů v jednotlivých kategoriích je dlouhodobě stabilní, lze říci, že se téměř jenom přesouvají subjekty mezi kategoriemi. Do jaké kategorie je finanční subjekt zařazen určuje bilanční suma. Podle ČNB od roku 2016 jsou za velké banky považovány banky s bilanční sumou větší než 10 % celkového objemu bilanční sumy bankovního sektoru, za střední banky banky s bilanční sumou 2 až 10 % celkového objemu bilanční sumy bankovního sektoru a za malé banky s bilanční sumou menší než 2 % bankovního sektoru. Klasifikace bank se průběžně upravuje, výše uvedené informace jsou platné pro rok 2017.

Tab. 6 Nejznámější vybrané banky orientované na drobné spotřebitele klasifikované podle bilanční sumy

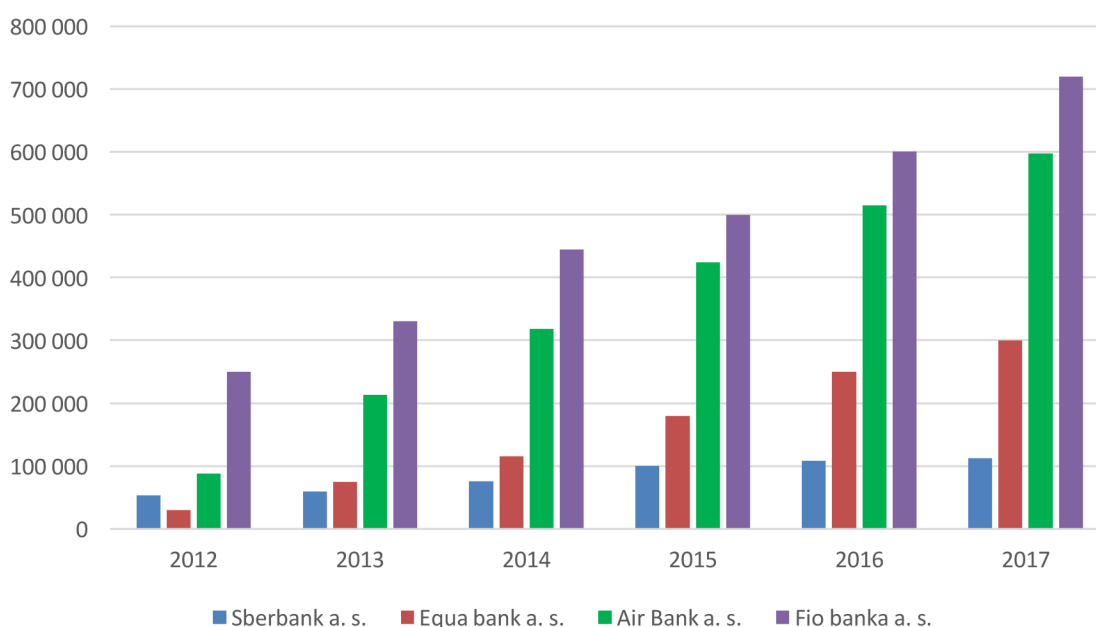
| Banka | Bilanční suma k 31. 3. 2018 v miliardách Kč | Meziroční změna v % oproti 31. 3. 2017 |
|-------------------------|--|---|
| ČSOB a. s. | 1 526,00 | + 7,20 |
| Česká spořitelna a. s. | 1 303,30 | - 0,58 |
| Komerční banka a. s. | 1 027,00 | + 4,70 |
| Unicredit bank a. s. | 672,10 | + 5,80 |
| Raiffeisenbank a. s. | 345,00 | - 1,98 |
| Moneta Money Bank a. s. | 184,80 | + 18,20 |
| FIO banka a. s. | 126,23 | + 35,00 |
| Air Bank a. s. | 103,20 | + 18,00 |
| Sberbank a. s. | 81,42 | + 4,20 |
| Equa bank a. s. | 50,71 | + 15,00 |
| mBank a. s. | 39,20 | + 12,60 |
| Creditas a. s. | 32,73 | + 24,00 |
| Expobank a. s. | 24,75 | + 11,00 |
| Hello Bank a. s. | 14,57 | - 1,00 |

Zdroj: Skalková Olga, 2018

V tabulce jsou vyznačeny banky, které se v následujících kapitolách podrobí porovnání ve vybraných ukazatelích výkonnosti a potenciálu budoucího úspěšného růstového podnikání na českém finančním trhu. Vybrané banky mají k sobě blízko, ať už jde o začátky svého podnikání (zde je myšlena Equa bank a. s.) nebo produktovým portfoliem, které si v daném zaměření na klienty přímo konkurují.

3.3 Vývoj počtu klientů

Pro každou banku, která se chce udržet na vysoce konkurenčním trhu se stává prioritou boj o klienty. Klienti zajišťují alokaci vkladů peněžních prostředků a následnou poptávku po bankovních produktech dané banky. Aby potenciální klient mohl být osloven a následně se opravdu stal aktivním klientem nové banky, záleží hodně na kvalitě marketingu a v první řadě na kvalitě nabízeného bankovního portfolia svými zaměstnanci. Být vidět a mít co nabídnout rozhoduje o finálních výsledcích. Navíc v době, kdy boj o klienta se přitvrdil a klade se důraz na dlouhodobé starání se o klienta, získat nového klienta zpravidla bývá dražší než si udržet stávajícího.



Obrázek č. 1 Vývoj počtu klientů jednotlivých bank , zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Vývoj počtů klientů se u jednotlivých bank enormně liší, stejně jako začátky bank. Fio banka a. s. měla již historický náskok, protože začala fungovat na českém trhu od devadesátých let minulého století, proto nyní eviduje 720 000 klientů a každý rok zaznamenává růst o 100 000 dalších klientů. Air Bank a. s. a Equa bank a. s. mají společný rok 2012, kdy obě banky absolvovaly první úplný rok podnikání od udělení bankovní licence od České národní banky. Zatímco Air Bank a. s. se posunula od roku 2012 z 88 000 klientů na 597 000 klientů v roce 2017, tak Equa bank a. s. z výchozí pozice 30 000 klientů dospěla pouze k 300 000 klientů. Čtveřici uzavírá Sberbank a. s.,

kteřá svoji činnost zahájila akvizicí stávající Volksbank International AG v roce 2012, tudíž již navázala na činnost jiné banky a tím získala i její stávající klientelu. Od roku 2012 se z 53 600 klientů dostala na úroveň 112 600 klientů v roce 2017.

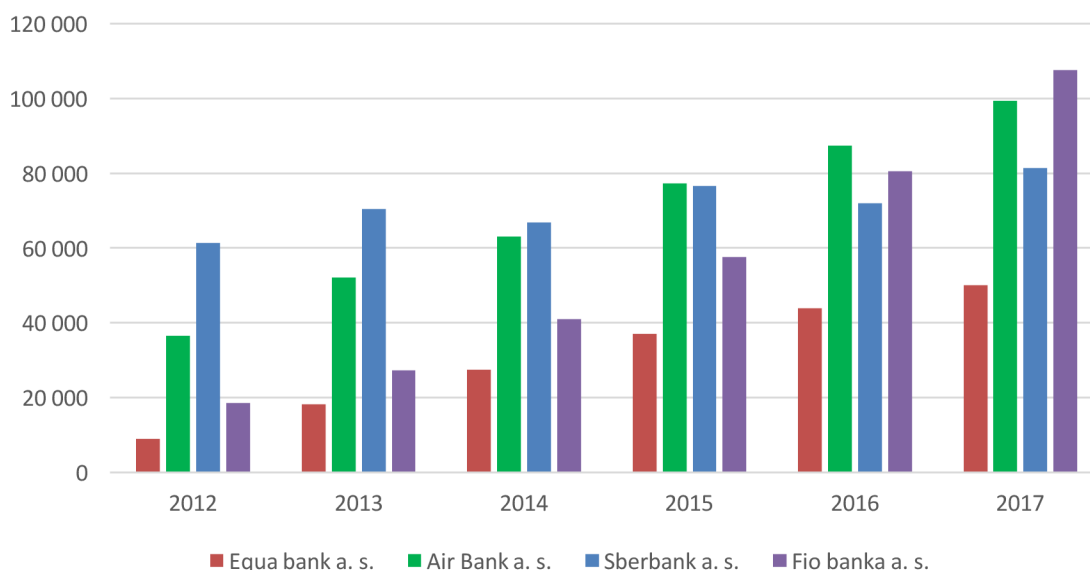
Z uvedeného srovnání vývoje počtu klientů patří Air Bank a. s. ve vybrané skupině bank mezi nejrůstovější banku v období 2012 – 2017 společně s Fio bankou a. s. v absolutním vyjádření. Tento trend se zákonitě promítá i v dalších navazujících ukazatelích, například v množství alokovaných vkladů peněžních prostředků na běžných či spořicíh účtech, které dodávají bance důležité prostředky, se kterými může dále pracovat a zvyšovat tak své zisky. Při porovnání v meziročním tempu růstu mezi rokem 2016 a 2017 nejvyšší tempo vykazuje Equa bank a. s. a Fio banka a. s. (shodně 20 %), následuje Air Bank a. s. (15,9 %) a v závěru Sberbank a. s. (3,97 %). Sberbank a. s. tvoří výjimku a z vybrané skupiny bank se v uvedené časově řadě vykazuje velmi pomalý růstový trend, kdy v posledních dvou letech nastal pouze jednociferný růst počtu klientů.

3.4 Analýza základních finančních ukazatelů

Následující kapitola rozebírá především to, jak si vedou banky v růstu své velikosti v hodnotě držených aktiv, dále jak efektivně se daří alokovat vklady klientů a v neposlední řadě, jak se daří na základě svých produktových možností tvořit úvěrové pohledávky za retailovou či firemní klientelou. V porovnání čtyřech bank vyvstanou výsledky, které napoví o konkurenceschopnosti a případně i o dalším možném vývoji.

3.4.1 Vývoj objemu aktiv

Samotné sledování vývoje objemu aktiv banky nezaručí objektivní posouzení kondice, ve které se banka nachází. Údaj nevyovídá nikterak o velikosti případného rizika držených aktiv, likviditě a diverzifikaci v rámci svého podnikání. Důležité je sledovat trend a strukturu aktiv. Rostoucí trend lze vnímat pozitivně, protože banka roste na velikosti a stabilitě. Tato myšlenka se musí potvrdit srovnáním rychlosti růst objemu aktiv a přijmutím rizika, který růst přináší.



Obrázek č. 2 Vývoj objemu aktiv jednotlivých bank, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Výše uvedený graf znázorňuje u Air Bank a. s. pravidelný rostoucí trend. Rok 2010 a 2011 lze charakterizovat jako inkubační dobu před spuštěním své činnosti a aktivnímu nabízení svých služeb klientům. Výše objemu aktiv odpovídala především vybudované pobočkové síti a dalšímu dlouhodobému nehmotnému majetku. Bankovní licence udělená v listopadu roku 2011 odstartovala příjem peněžních depozit na běžné a spořicí účty, což odstartovalo následnou expanzi, jak už produktovou, tak i pobočkovou.

V roce 2012 se Air Bank a. s. začala zvyšovat aktiva poskytováním spotřebitelských úvěrů a v roce 2015 i hypotečních úvěry. Od té doby do současnosti mají hlavní podíl na růstu objemu aktiv především poskytnuté úvěry zákazníkům a dlouhodobý nehmotný majetek, který je charakterizován technologicky náročným systémem, kterým banka udržuje systém v chodu, tak i zajišťuje funkční platformu pro své klienty. Vzhledem k dynamice vývoje a sledování současných trendů lze očekávat, že výdaje na dlouhodobý nehmotný majetek budou nadále významně růst. Proto se banka prezentuje více než 10% meziročními nárůsty objemu aktiv.

Dle výroční zprávy z roku 2017 se nyní vedení rozhodlo dále svoji pobočkovou síť nerozšiřovat a další úsilí vkládat do rozvoje produktové a technologické stránky.

Při pohledu na vývoj výše aktiv ostatních bank si nejlépe vede Fio banka a. s., která zaznamenává nejvyšší meziroční růsty a v roce 2017 tak předstihla v tomto ukazateli Air Bank a. s.. Pozvolným a pravidelným růstem se prezentuje Equa bank a. s..

Sberbank a. s. se od roku 2012 nepodařilo po dva roky růst a do roku 2017 zaznamenala dva propady výše objemu aktiv, což nemusí být vnímáno jako ideální pro klienty a investory z pohledu perspektivy a stability banky. Z tohoto porovnání vychází nejlépe Fio banka a. s. a následně Air Bank a. s., kterým se daří každoročně růst v řádech desítek procent.

Tab. 7 Vývoj počtu poboček jednotlivých bank

| Banka | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Air Bank a. s. | 18 | 23 | 24 | 31 | 34 | 35 |
| Fio banka a. s. | 70 | 72 | 76 | 76 | 78 | 79 |
| Equa bank a. s. | 13 | 19 | 25 | 43 | 59 | 61 |
| Sberbank a. s. | 24 | 22 | 27 | 29 | 28 | 28 |

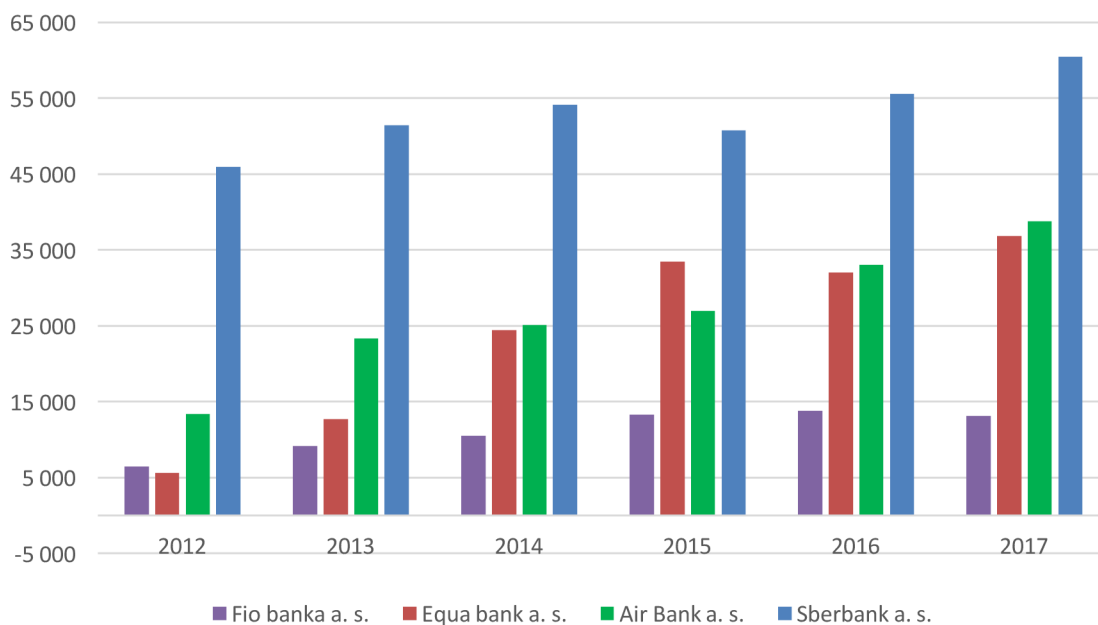
Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Částečný vliv na konečný objem aktiv má i pobočková síť. Dnes již lze plno úkonů učinit přes internetové bankovníctví nebo přes mobilní aplikaci, každopádně pořád fyzická přítomnost pobočky v blízkosti klienta je pro české prostředí stále důležitá. To v závěru může podporovat marketingové aktivity a finálně i důvěryhodnost banky. Z porovnání vyplývá, že jediná Sberbank a. s. stagnuje v rámci rozšiřování pobočkové sítě a v roce 2015 dokonce došlo k úbytku z 29 na 28 poboček. Tento stav stagnuje dodnes. Největší pobočkovou síť vlastní Fio banka a. s., která pobočkovou síť měla již vytvořenou od začátku porovnání, tedy v roce 2012. Nejvyšší růst poboček zaznamenává Equa bank a. s., která se v roce 2017 dostala celkem na 61 obchodních, zatímco Air Bank a. s. pouze na 35. Počet poboček v konečném důsledku nemusí znamenat automatický nárůst produktivity, tržeb a zisku. Důležitá je také marketingová podpora, poptávka po produktech dané banky a schopnosti personálu.

3.4.2 Vývoj objemu úvěru

Poskytování úvěrů patří mezi jednu ze dvou základních činností obchodní banky. Pozitivní vývoj trendu růstu objemu poskytnutých úvěrů lze považovat za jeden z hlavních ukazatelů determinující úspěch a potenciální ziskovost banky pro vlastníky (samozřejmě při akceptování přiměřeného rizika). Zároveň s růstem poskytnutých úvěrů stoupá diverzifikace, které napomáhá i širší produktového portfolia a rizikovosti jednotlivých úvěrů. Meziroční nárůst musí být doprovázen únosnou akceptací rizika,

kteřá s poskytnutými úvěry je spojená. Tento proces se pojí ke zjišťování úvěru schopnosti klienta a prognóze spláčet své závazky do splatnosti.



Obrázek č. 3 Poskytnuté úvěry v milionech Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Air Bank a. s. vstoupila na trh poskytování spotřebitelských úvěrů v roce 2012, kde parametry garantované sazby 8,9 % bez poplatku za vedení úvěrového účtu, poskytnutí ani předčasné splacení, byly natolik zajímavé vzhledem ke konkurenci, že se podařilo oslovit široké spektrum klientů. V roce 2013 přišel více než 73% nárůst oproti předchozímu roku, které lze vysvětlit hlavně tím, že banka umožnila převedení půjčky z jiné banky. Dále růst podpořila možnost konsolidace více půjček do jedné a to od roku 2014. V roce 2015 se přidala možnost refinancování hypotečního úvěru z jiné banky a v roce 2017 už i samotné financování koupě bytu nebo domu. Při dnešní konkurenci v zajištěných i nezajištěných úvěrech je 17% meziroční růst mezi rokem 2017 a 2016 pro banku úspěchem. K tomu může pomoci například již výše zmiňovaný kontokorentní úvěr zřízený k běžnému účtu. Podíl hypotečních úvěrů na celkovém objemu poskytnutých úvěrů nedosahuje ani 10 %, tedy i zde je potenciál na zlepšení.

I přes velmi dobré výsledky v čase Air Bank a. s. v poskytování úvěrových produktů dominuje Sberbank a. s., která v roce 2017 poskytla přes 60 000 milionů Kč úvěrů a ostatní banky v průběhu pozorovaného období často převyšovala více než dvojnásobně. Výsledek je zajímavý vzhledem k předchozímu porovnání počtu

klientů, objemu aktiv a vývoje počtu poboček. Sberbank a. s. disponuje tzv. e-shopem bankovních produktů, takže je zřejmé, že svou orientaci přesunula z poboček do on-line prostředí a následné podpory personálem. Vzhledem k číslům nese počin své ovoce a ušetří i personální náklady. Důležité je podotknout, že Sberbank a. s. obsluhuje i podnikatelskou sféru a ve svém portfoliu nabízí řadu podnikatelských úvěrů. Podnikatelské úvěry se pohybují řádově v milionech Kč, zatímco spotřebitelské úvěry pouze ve statisících Kč.

Equa bank a. s. a Air Bank a. s. se vyvíjejí dosti podobně a to i vysvětluje velmi podobné zaměření a produktovou nabídku. Z předchozích velmi dobrých výsledků ustoupila Fio banka a. s., což je opět dáno zaměřením. Fio banky a. s., která především těží z investičního bankovníctví. Vykonává zástupce na Pražské burze a RM-systému, zprostředkovává obchody, za které jí přísluší poplatky z vypořádání obchodu. V posledních letech se až více zaměřuje na drobnou klientelu a aktivní nabízení úvěrových produktů.

3.4.3 Vývoj objemu vkladů

Mezi druhou základní činností obchodní banky patří shromažďování vkladů. Se získanými zdroji může dále pracovat. Může se jednat o použití pro poskytování úvěrů klientům i investicím do finančních instrumentů, které přinášejí další výnosy. Samozřejmě investiční aktivity nesmí ohrozit likviditu a stabilitu banky. Mezi vkladové produkty se především řadí běžný, spořicí účet a termínované vklady.



Obrázek č. 4 Závazky vůči klientům v milionech Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Běžný a spořicí účet se stal prvním produktovým stavebním kamenem Air Bank a. s., která nabízí tyto produkty již od svého začátku datovaný do roku 2011. Klient si může založit samostatně běžný i spořicí účet bez nutné provázanosti a poplatků. Právě absence poplatků spojená s oceněním toho, že klient ponechá na svých účtech své peněžní prostředky výrazně přispěly ke střádání depozit. V dobách, kdy bylo a v současnosti ještě stále je, že peněžní prostředky leží na účtech bezúročně (po zakalkulování případných poplatků se dostáváme i do záporného zhodnocení), se Air Bank a. s. ujala iniciativy a dlouhodobě úročí vklady v domácí i cizí měně. V době nulových úrokových sazeb právě zhodnocení patřilo mezi klíčové argumenty pro přecházející klienty k Air Bank a. s. Jedinou podmínkou pro získání v níže uvedené tabulce uvedených ročních sazeb je zaplatit minimálně pětkrát v měsíci platební kartou. Konkurence nabídku Air Bank a. s. částečně dorovnal během roku 2018. V době předešlé, kdy úročení spořicího nebo běžného účtu nebylo běžné se Air Bank a. s. podařilo získat mnoho klientů.

Tab. 8 Úročení běžného a spořicího účtu platné k 16. 1. 2019

| Typ účtu | Roční sazby (p. a.) |
|---|----------------------------|
| Běžný účet v CZK – souhrnný zůstatek do 100 tisíc Kč | 1,00 % |
| Spořicí účet v CZK – souhrnný zůstatek do 250 tisíc Kč | 1,00 % |
| Spořicí účet v CZK – souhrnný zůstatek nad 250 tisíc Kč | 0,20 % |
| Spořicí účet v EUR | 0,50 % |
| Spořicí účet v USD | 1,00 % |

Zdroj: airbank.cz, 2018

Pro srovnání Sberbank a. s. nabízí na svém spořicí účtu úrokovou sazbu 1,03 % p. a. do uložené částky do 300.000 Kč, 0,23 % p. a. pro částku nad 300.000 Kč a zároveň do 1 milionu Kč, od 1 milionu a výše nabízí 0,01 % p. a.. Equa bank a. s. nabízí 0,20 % pro částku do 500.000 Kč, od 500.000 Kč do 10 milionu Kč 1 % p. a. a od 10 milionů výše 0,01 % p. a. V závěru Fio banka a. s. nabízí na svém spořicí 0,45 % p. a. pro částku do 1 milionu Kč, 0,55 % p. a. od 1 do 10 milionů Kč a 0,60 % p. a. nad 10 milionů Kč (veškeré údaje o spořicí účtech jsou čerpány z oficiálních stránek jednotlivých bank k datu 16.1. 2019). Nutno dodat, že výše nabízené roční úrokové sazby přišly téměř s dvouletým zpožděním po Air Bank a. s.. Vliv této změny lze přičíst i k regulacím ČNB a plošném zvyšování úrokových sazeb na zajištěných i nezajištěných úvěrech.

Z grafu závazků vůči klientům vyplývá, že růstový trend se nachází u každé z pozorovaných bank. Nejsilnější růst patří Fio bance a. s., které například vklady mezi roky 2016 a 2017 vzrostly o 33,2 %. Ačkoliv dříve tato banka nepatřila mezi hlavní střadatele, během pěti let se ji podařilo předstihnout ostatní konkurenty mezi vybranými bankami. Mezi hlavní důvody velkého odstupu Fio banky a. s. od ostatních bank patří investiční účet, kde klient může zadávat pokyny k nákupu či prodeji cenných papírů. Meziroční růst v řádech desítek procent má i Equa bank a. s. a Air Bank a. s., Sberbank a. s. pouze v jednotkách procent. Podrobné meziroční růsty jednotlivých bank jsou uvedeny v následující tabulce.

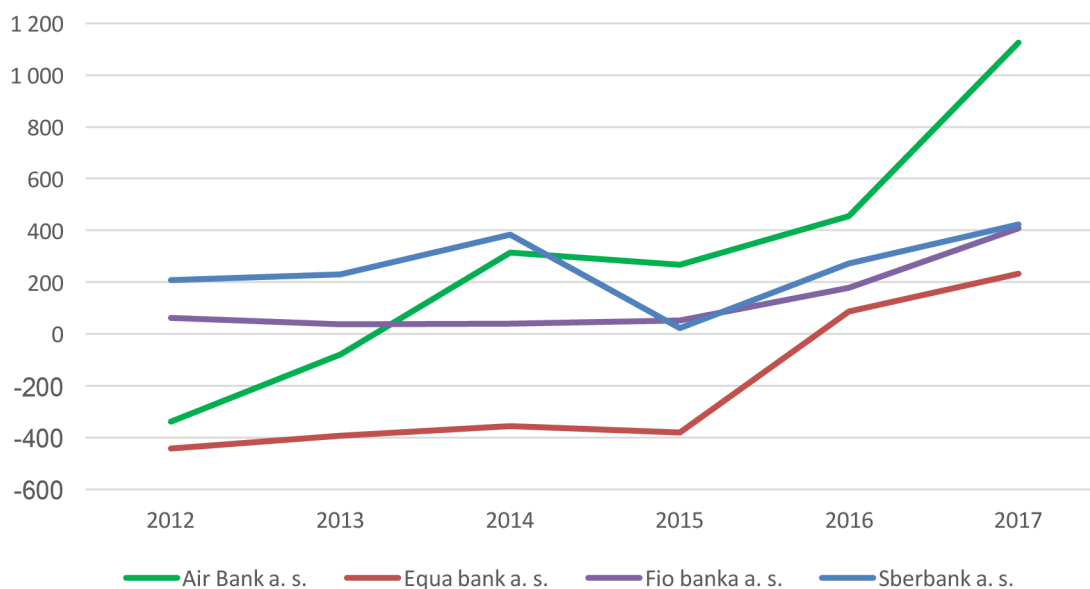
Tab. 9 Meziroční nárůst závazků vůči klientům v procentech (zaokrouhлено na celá čísla)

| | 2013/2012 | 2014/2013 | 2015/2014 | 2016/2015 | 2017/2016 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Air Bank a. s. | 43 | 25 | 27 | 14 | 14 |
| Equa bank a. s. | 114 | 52 | 37 | 21 | 10 |
| Fio banka a. s. | 50 | 52 | 42 | 41 | 33 |
| Sberbank a. s. | 15 | 1 | 15 | 0 | 15 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Vývoj zisku/ztráty po zdanění

Vývoj zisku nebo ztráty po zdanění patří mezi velmi sledované a klíčové parametry pro vlastníky investovaného kapitálu. Přechodně může být ztráta akceptovatelná, pokud ji lze zdůvodnit například nutností velkých výdajů při začátcích podnikatelské činnosti nebo z důvodu zvolené strategie, která má za cíl získat si tržní podíl a potom vydělávat.



Obrázek č. 5 Zisk nebo ztráta po zdanění v milionech Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Air Bank a. s. se od roku 2010 do roku 2013 pohybovala ve ztrátě. Ztráta byla především způsobena začátkem podnikatelské činnosti, budováním poboček, marketingovou komunikací a dynamickým rozšiřování zaměstnanecké základny. Tyto činnosti se výrazně odrazily ve výši správních a režijních nákladů, které výrazně převyšovaly čisté úrokové výnosy. Od roku 2012, kdy se spustilo poskytování spotřebitelských úvěrů navíc výsledkem hospodaření negativně ovlivňovaly ztráty ze snížení hodnoty pohledávek z poskytnutých úvěrů klientům. Ztráty ze snížení hodnoty pohledávek banku výrazně ovlivňovaly až do roku 2014. V závěru patří Air Bank a. s. z hlediska zisku mezi nejlepší ve vybraných bankách a dosahuje nadprůměrných výsledků. Největší potíže pohybovat se v ziskovém pásmu má Equa bank a. s., která černá čísla vykázala až v roce 2016 a stejně tak i v roce 2017.

Dále jsou rozebrány hlavní ukazatele, které na výsledný zisk nebo ztrátu měly hlavní dopad a jejich vývoj v čase.

3.5 Analýza finanční situace pomocí poměrových ukazatelů

Pomocí poměrových ukazatelů lze docílit objektivního posouzení stavu banky a posouzení její situace i v situaci, kdy bilanční suma porovnávaných bank je diametrálně odlišná. Odlišností může být i více, například odlišná specializace či produktová nabídka.

3.5.1 Ukazatel struktury bilance

Podíl úvěrových pohledávek k celkovým aktivům vypovídá o zaměření banky a řadí se rovněž mezi významné ukazatele míry koncentrace investic. Do výpočtu vstupují celkové pohledávky, ale ukazatel lze modifikovat i na pohledávky odděleně (např. bankovní a nebankovní). Hodnota ukazatele 80 % a více zvyšuje riziko plynoucí z koncentrace.

Tab. 10 Vývoj podílu úvěrových pohledávek na celkových aktivech v procentech

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Air Bank a. s. | 38,96 | 48,43 | 43,58 | 35,01 | 37,92 | 39,42 |
| Equa bank a. s. | 62,32 | 69,88 | 89,27 | 90,57 | 72,85 | 73,73 |
| Fio banka a. s. | 34,83 | 33,78 | 25,74 | 23,06 | 17,15 | 12,22 |
| Sberbank a. s. | 74,93 | 72,97 | 81,03 | 66,29 | 77,28 | 74,25 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Jelikož se Air Bank a. s. specializuje na drobnou klientelu, do čítele vstupují hlavně poskytnuté úvěry zákazníkům a v určitých letech i úvěry bankám nebo jiným institucím. V roce 2013 dosáhla nejvyššího podílu a to 48,43 %. Růst způsobil především téměř 74% zvětšení poskytnutých úvěrů klientům, 134% růst poskytnutých úvěrů bankám nebo jiným finančním institucím. Úvěry poskytnuté finančním nebo jiným institucím hráli ještě zásadní roli v roce 2014, kde tato položka z rozvahy dosáhla nejvyšší úrovně 2 363 milionů Kč (v roce 2013 se jednalo o 1 930 milionů Kč), postupem času do roku 2017 klesla na 384 milionů Kč. Nárůsty úvěrů poskytnutých zákazníkům od roku 2013 nebyly dynamické natolik oproti ostatním položkám v rozvahy, že ukazatel podílu úvěrových pohledávek na celkových aktivech začal klesat na hodnotu 35,01 % v roce 2015. Od roku 2015 začal rostoucí trend trvající do současnosti, hodnota podílu se rovná 39,42 %. Na základě vypočtených údajů lze tvrdit, že za celou dobu existence Air Bank a. s. zde bylo minimální riziko plynoucí z koncentrace investic (klasifikováno podle docentky Kašparovské).

Vysokých hodnot ukazatele dosahuje Equa bank a. s. a Sberbank a. s.. Hodnota se přibližuje nebo i přesahuje 80% hranici, která znamená riziko plynoucí z koncentrace investic. V roce 2017 se hodnota snížila pod hranici 75 % a tím se efektivně využívá potenciál vložených vkladů. Nejnižší hodnotu ukazatele, kde banka zaznamenává od roku 2012 klesající trend. Od roku 2012 hodnota poklesla z 34,83 % na 12,22 % v roce 2017. Fio banka a. s. má největší objem vkladů, ale nedokáže vklady transformovat do úvěrových produktů, které by přinášely dodatečné zisky pro banku. Jedná se tedy o neefektivní nakládání s prostředky, které se zákonitě promítá i do velikosti čistého zisku po zdanění, který vzhledem k ostatním vybraným bankám patří mezi průměrné.

Tab. 11 Vývoj ztráty ze snížení hodnoty pohledávek Air Bank a. s. v milionech Kč

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------------|------|-------|-------|------|------|------|
| Ztráty ze snížení hodnoty pohledávek | 456 | 1 289 | 1 811 | 820 | 531 | -100 |

zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv Air Bank a. s.

V roce 2014 banka poprvé vykázala zisk. Velkou měrou se o to zasloužila velikost úrokových výnosů v poměru s nákladovými výnosy. I přes nejvyšší ztráty ze snížení hodnoty pohledávek v historii banky se podařilo dosáhnout účetního zisku po zdanění

313 milionů korun českých. V dalších letech až do roku 2017 se zisk tvořil hlavně třemi parametry a to: úrokovými výnosy, úrokovými náklad, správními a režijními náklady.

Tab. 12 Vývoj tří základní parametrů ovlivňují výsledný zisk Air Bank a. s.

| Parametr | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Úrokové výnosy | 1 022 | 2 678 | 3 666 | 2 894 | 2 581 | 2 948 |
| Úrokové náklady | 516 | 947 | 613 | 667 | 510 | 466 |
| Správní a režijní náklady | 829 | 1 085 | 1 199 | 1 358 | 1 418 | 1 549 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv Air Bank a. s.

V tabulce uvedený vývoj třech vybraných ukazatelů, které měli významný vliv na výsledek hospodaření banky se přes pokles zisku po zdanění v roce 2015 na 268 milionů korun českých podařilo vrátit do meziročního růstu účetního zisku po zdanění, kde v roce 2016 banka zaznamenala 69,4% meziroční růst a v roce 2017 růst 148 %.

Dalším zkoumaným ukazatelem struktury bilance je podíl závazků ke klientům na celkových pasivech, který má analogicky stejnou vypovídající schopnost jako podíl úvěrových pohledávek na celkových aktivech.

Tab. 13 Vývoj podílu závazků ke klientům na celkových pasivech v procentech

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Air Bank a. s. | 88,25 | 89,85 | 88,28 | 89,82 | 90,22 | 90,16 |
| Equa bank a. s. | 83,74 | 88,73 | 89,30 | 90,72 | 92,61 | 89,83 |
| Fio banka a. s. | 92,53 | 94,23 | 95,54 | 96,02 | 96,76 | 96,41 |
| Sberbank a. s. | 67,92 | 68,12 | 72,36 | 72,80 | 77,52 | 78,72 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Air Bank a. s. měla v prvním úplném roce svého podnikání ukazatel ve výši 88,25 %, pokračoval růstem v roce 2013 a následným propadem v roce 2014. Od roku 2015 se hodnota ukazatele vydala k 90 % hranici, kterou překonala v roce 2016 a hodnota se zastavila na hodnotě 90,16 % v roce 2017. Hodnota ukazatele podílu závazků klientů na celkových pasivech je velmi vysoká. V roce 2017 tvořily běžné účty a vklady

zákazníků 96,7% podíl cizích zdrojů. Úvěry od institucí byly vykázány pouze v letech 2012 – 2014. Podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech se pohybuje na úrovni 6,79 %.

V kapitole 2.2.1 je prezentováno posuzování rizika angažovanosti podle vyhlášky České národní banky a docentky Kašparovské. Jelikož se pro výpočet použily vzorce z její literatury, bude se respektovat 80 % hranice jako známka zvýšeného rizika. Vzhledem k aktivitám jednotlivých bank a širokého produktového zaměření není zcela zřejmé, zda tato hodnota opravdu zvýšené riziko plynoucí z koncentrace investice přináší. Může se jednat o specifikaci českého bankovního trhu. Podobný argument či vysvětlující informace jsem v jiné odborné literatuře nenašel. Air Bank a. s. tedy primárně poskytuje úvěrové produkty ze získaných vkladů svých klientů na běžných a spořicíh účtech. Doporučená bezpečná hranice, která by neměla přesáhnout 80 % a více platí i zde a zároveň je o více než 10 % přesáhnuta. To znamená, že zde lze evidovat riziko plynoucí z koncentrace.

V podobné situaci jako Air Bank a. s. se nachází Equa bank a. s.. Fio banka a. s. v roce 2017 dokonce dosáhla úrovně 96,41 %, což znamená, že téměř veškeré zdroje financování jsou vloženy vklady klientů na běžných, spořicíh či jiných účtech a termínovaných vkladech. Výrazně jiný průběh lze vidět u Sberbank a. s., která se od roku 2012 z 67,92 % dostala na 78,72 %, čímž se přiblížila doporučené hranici 80 %.

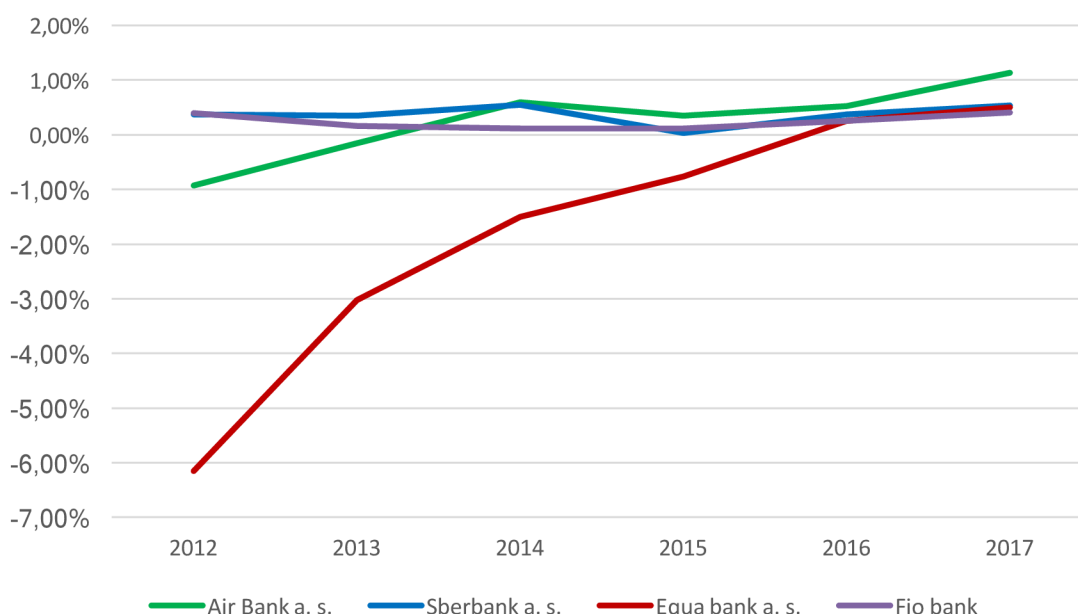
U Fio banky a. s. nelze vyhodnotit hodnotu ukazatele jako rizikový, jelikož pouze 12,22 % z poskytnutých vkladů se stalo následným úvěrem, tedy pohledávkou za klienty. V případě rozsáhlého výběru vkladů to neohrozí banku na stabilitě. Equa bank a. s. a Air Bank a. s. by podobný krok mohl poškodit a potencionálně ohrozit. Doporučenou hranici 80 % překračují přibližně o 10 procentních bodů.

3.5.2 Ukazatele rentability

Jelikož se u porovnání zisku či ztráty po zdanění u vybraných bank zjistilo, že Air Bank a. s. se prezentuje nadprůměrnými výsledky, tak se v ukazatelích rentability porovná s vybranými bankami podobného klientského zaměření a velikosti dle bilanční sumy. Výtěžnost vložených aktiv a vlastního kapitálu do bankovního podnikání podmiňuje vnímání investorů a klientů. Rozhoduje i o efektivitě a schopnostech managementu banky, což lze zařadit mezi konkurenční výhody a předpoklad dlouhodobého růstového trendu v tomto velice konkurenčního prostředí.

Rentabilita průměrných aktiv (ROAA)

Rentabilita průměrných aktiv (ROAA) ukazuje jak efektivně podnikatelský subjekt, respektive management, hospodaří se svěřeným majetkem, který v podnikatelské činnosti slouží ke generování zisku. Tento ukazatel nezohledňuje ani nehodnotí způsob financování samotných aktiv. Hlavní dopad na výsledek má struktura nákladů a výnosů, která v konečné fázi tvoří zisk. Výsledný zisk ovlivňuje především marže a objem poskytnutých služeb a produktů.



Obrázek č. 6 Rentabilita průměrných aktiv jednotlivých bank v období 2012 – 2017, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv bank

Na výše uvedeném grafu lze porovnat jak si banky vedou v porovnání s ostatními. Doporučené hodnoty ROAA se slovním hodnocením znázorňuje tabulka č. 2. Od stabilizace na trhu se Air Bank a. s. postupně propracovávala k výsledku 0,60 % v roce 2014, kdy banka poprvé vykázala zisk po zdanění 313 milionů Kč. Tento stav spadá do „slabé“ kategorie návratnosti aktiv. Zlepšení nepřišlo ani následující dva roky. Výrazný pokles úrokových výnosů vede k propadu návratnosti, v daném roce úrokové náklady i správní a režijní náklad oproti minulému roku vzrostly (viz tabulka č. 12.). Zajímavý výsledek dosáhla banka v roce 2017, kdy banka realizovala zisk po zdanění 1 125 milionů Kč, který byl způsoben růstem čistých úrokových výnosů a pokračujícím

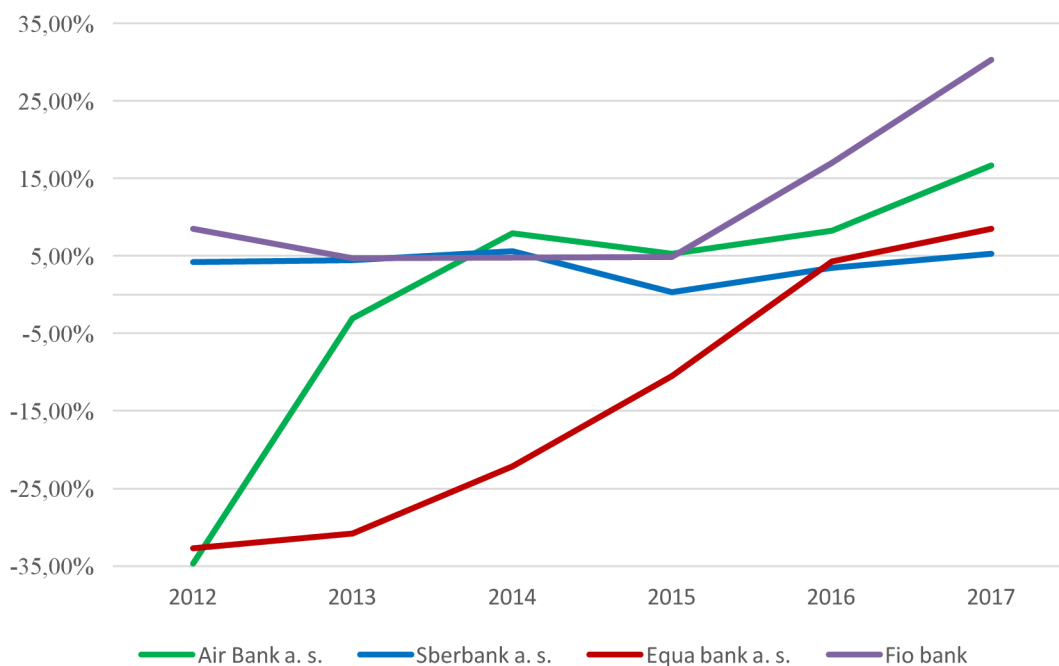
trendem snižování provozních nákladů. V roce 2017 se návratnost aktiv zařadila do kategorie „dobré“ díky ROAA 1,13 %.

Ostatní vybrané banky pro srovnání se ve sledovaném roce 2017 dosáhly podobné úrovně přibližně ve výši 0,50 %, což spadá do kategorie „slabá“ návratnost aktiv. Vzhledem k vysoce konkurenčnímu prostředí, stabilizace či růst k uvedené úrovni lze říci, že se jedná do dobrý výsledek. Každopádně při stejných podmínkách a kratší historii se Air Bank a. s. podařil nadstandardní výsledek a můžeme tuto skutečnost přiřadit ke schopnostem managementu, strategickému plánování a celkovému konceptu banky.

Nejobtížnější cestu k hranici 0,50 % měla Equa bank a. s., které tento dlouhý průběh zajišťovala pravidelně vykazovaná ztráta až do roku 2015.

Rentabilita průměrného vlastního kapitálu (ROAE)

Rentabilita vlastního průměrného kapitálu určuje s jakou efektivností dokáže podnikatelský subjekt, respektive management, pracovat s vlastním kapitálem. Ukazatel se nezabývá strukturou vlastního kapitálem a vychází se ze souhrnu z rozvahy. Rentabilita vlastního průměrné kapitálu je důležitá především pro majitele a akcionáře, protože na základě ukazatele ROAE dokáží vyhodnotit, zda investice přináší požadovaný výnos a zda momentálně není k dispozici lepší investiční příležitost.



Obrázek č. 7 Rentabilita průměrného vlastního kapitálu jednotlivých bank v období 2012 - 2017, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv bank

Po prvním vykázaném zisku Air Bank a. s. v roce 2014 přišel v následujícím roku propad. Vlastní kapitál se v průběhu času navyšoval především emisním áziem a od roku 2014 do současnosti i o nerozdělený zisk. Poté se trend opět otočil a do roku 2017 je růstový. V roce 2017 banka dosáhla výše ukazatele ROAE 16,68 %, což lze i interpretovat, že investovaná 1 Kč přinesla majitelům investovaného kapitálu 0,1668 Kč zpět. Výsledek podpořil hlavně rekordní vykázaný zisk a výrazné snížení provozních nákladů, které rovněž podpořil růst čistého úrokového výnosu.

Zajímavý okamžik lze zachytit v roce 2015, kde kromě Equa bank a. s. (která byla opět ovlivněna vykazovanými ztrátami) měli banky velmi podobnou výchozí pozici. Každopádně v následujících dvou obdobích se jejich situace velmi odlišně výsledně vyvinula. Zatímco Fio banka a. s. dosáhla v roce 2017 rentability průměrného vlastního kapitálu 30,28 %, Air Bank a. s. zmiňovaných 16,68 %, Equa bank a. s. 8,50 % a v závěru Sberbank a. s. 5,31 %. Zajímavý je hlavně výsledek Sberbank a. s.. Z vybraných bank měla nejvíce úvěrových pohledávek, byla druhá ve vykázaném zisku po zdanění.

3.6 Ukazatele produktivit

Následující kapitola pojednává o vztahu vývoje počtu zaměstnanců, nákladů s nimi spojenými a poskytnutými úvěry připadající na každého zaměstnance. Vždy neplatí, že zvýšením počtu zaměstnanců automaticky znamená zvýšení produktivity a zvýšení množství poskytnutých úvěrů, případně jiných aktivit, které bance přinášejí zisky. Do produktivity vstupují i další těžko kvantifikovatelné parametry. Jako příklad lze uvést systém vzdělávání, schopnosti a dovednosti nově získaných pracovníků, motivace (peněžní i nepeněžní) atd.

Hodnoty ukazatele celkové produktivity, který poměruje připadající zisk/ztrátu po zdanění na jednoho pracovníka, jsou uvedeny v následující tabulce:

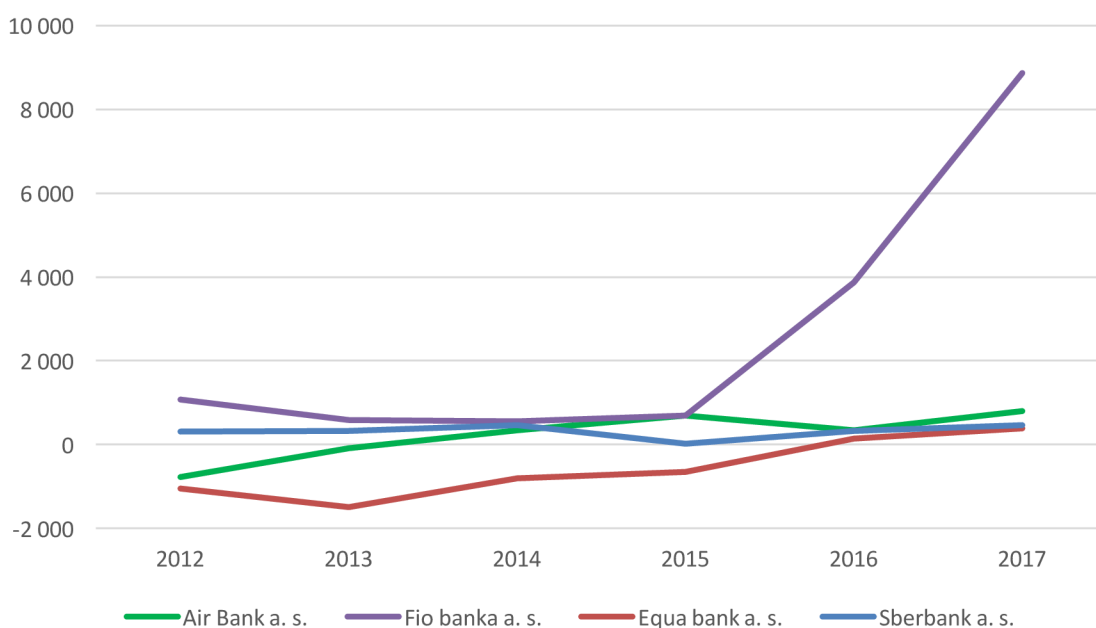
Tab. 14 Vývoj ukazatele celkové produktivity v tisících Kč

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|--------|--------|------|------|-------|-------|
| Air Bank a. s. | -780 | -89 | 342 | 686 | 343 | 794 |
| Fio banka a. s. | 1 075 | 583 | 555 | 687 | 3 879 | 8 874 |
| Equa bank a. s. | -1 048 | -1 500 | -801 | -650 | 146 | 387 |
| Sberbank a. s. | 313 | 320 | 464 | 27 | 320 | 459 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

V prvních dvou letech se Air Bank a. s. pohybovala ve ztrátě z důvodu počátku podnikatelské činnosti. Ztrátu hlavně způsobila velikost provozních nákladů v porovnání s čistým úrokovými výnosy. Banka teprve své klienty získávala a množství poskytnutých úvěrů přineslo první úspěchy v roce 2014. Případající zisk na jednoho zaměstnance byl 342 tisíc Kč. Následující rok přinesl přibližně 100% nárůst na 686 tisíc Kč, což především způsobil pokles provozních nákladů z 3 010 milionů Kč na 2 178 milionů Kč. Zajímavý je i nárůst zaměstnanců mezi lety 2014 a 2015 z 527 na 635. Znamená to, že se zaměstnance podařilo efektivně zapracovat a dokázala se uspokojit poptávka ze strany klientů, která by při nezvýšeném počtu zaměstnanců nemohla být obsloužena. Rok 2016 přinesl pokles na hranici 343 milionů Kč, který se téměř rovná hodnotě roku 2014. Tento výkyv lze přičíst i spuštění poskytování hypotečních úvěrů, které bylo potřeba doplnit o další zaměstnance a teprve si produkt hledal své klienty. V roce 2017 přišel opět nárůst na hranici roku 2015, přišel nepatrný nárůst o 42 zaměstnanců a kombinace zvýšení čistého úrokové výnosu se snížením provozních nákladů o více než 500 milionů Kč přinesl rekordní zisk.

V kompletním porovnání vybraných bank dosahuje dlouhodobě nejlepších výsledků Fio banka a. s., což se z důvodu historicky delšího působení na českém trhu mohlo očekávat. V roce 2017 dosáhla v přepočtu 8 874 tisíc Kč na jednoho zaměstnance, což v kategorii středních bank momentálně nemá konkurenci a svědčí to o efektivitě každého zaměstnance. Nutno zde podotknout, že ve Fio bance a. s. je početná skupina navázaných spoluprací na živnostenský list a tato skutečnost v uvedeném výpočtu není zahrnuta z důvodu absence znalosti celkového počtu. V porovnání lze také vidět, že Air Bank a. s. v posledních letech předstihla Sberbank a. s. a roce 2017 převýšila o 250 000 Kč podíl zisku po zdanění připadající na jednoho zaměstnance. Equa bank a. s. se vymanila se záporných čísel až v roce 2016 a vykazuje průměrné hodnoty podobně jako v roce 2017. Tato banka neměla tak progresivní růst jako Air Bank a. s., proto trvalo delší dobu než banka došla k realizaci prvního zisku, což se odrazilo později i v tomto ukazateli.



Obrázek č. 8 Ukazatel celkové produktivity v tisících Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

O lepším povědomí o vývoji počtu zaměstnanců, který ovlivňuje všechny ukazatele produktivity je vývoj zachycen v tabulce níže.

Tab. 15 Vývoj průměrného počtu bankovních zaměstnanců

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|
| Air Bank a. s. | 351 | 462 | 527 | 635 | 697 | 739 |
| Fio banka a. s. | 59 | 59 | 71 | 76 | 53 | 49 |
| Equa bank a. s. | 296 | 375 | 453 | 565 | 595 | 600 |
| Sberbank a. s. | 668 | 719 | 825 | 846 | 851 | 924 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Důvodem proč Fio banka a. s. tak vybočuje se svojí celkovou produktivitou způsobuje počet poboček a zaměstnanců. Počet poboček v roce 2017 je 79 a zaměstnanců pouze 49. Každá z poboček nefunguje na bázi celého týdne, proto někteří zaměstnanci střídají pobočky v průběhu týdne. Banka se tak pasovala do role nízkonákladové banky. Jak již bylo dříve uvedeno, Fio banka a. s. se historicky zaměřuje především na investiční činnost a fungování vyrovnaní zadaných pokynů k nákupu nebo prodeji vyřizuje software, proto tento proces není tolik náročný na lidské zdroje. Variantou pro tak nízký počet zaměstnanců může být i spolupráce na jiném smluvním charakteru než je

zaměstnanecký poměr, například spolupráce s bankou na základě živnostenského oprávnění, tuto informaci nelze dohledat z výroční zprávy ani z jiných veřejných zdrojů, každopádně při porovnání počtu zaměstnanců, poboček a klientů je tato hypotéza pravděpodobně správná.

Opačným extrémem je Sberbank a. s., která v roce 2017 na svých 28 pobočkách zaměstnávala 924 zaměstnanců, proto ukazatele produktivity vykazuje relativně malé číslo, jelikož do výpočtu vstupuje vysoký jmenovatel.

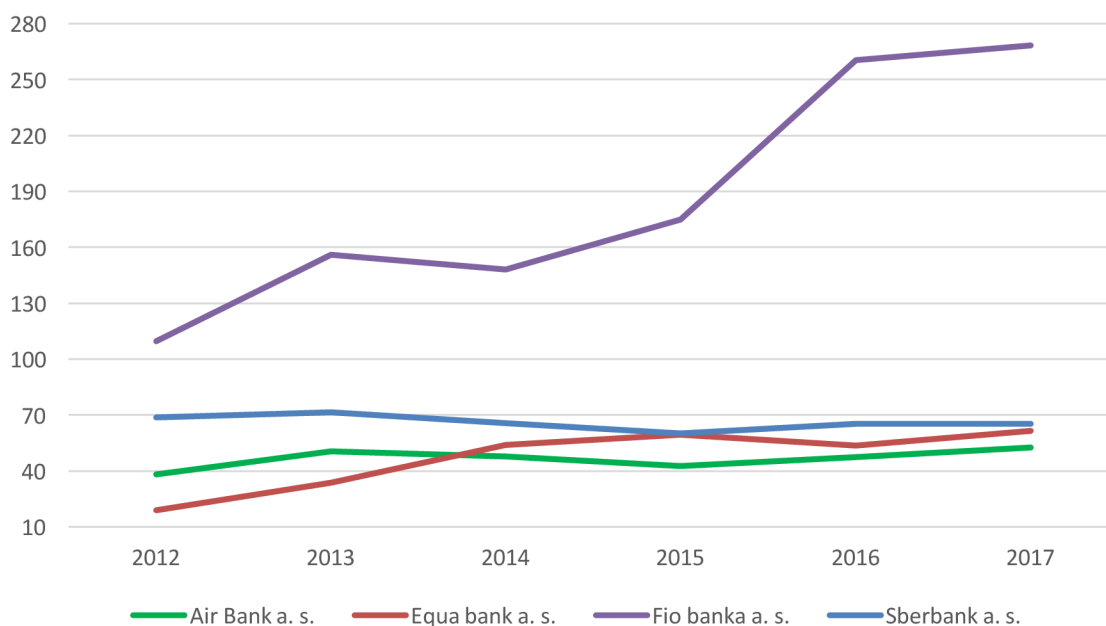
Ukazatel objemové produktivity se vypočítá jako objem poskytnutých úvěrů vydělený počtem zaměstnanců. Čím vyšší ukazatel nabývá hodnoty, tím lépe.

Tab. 16 Vývoj ukazatele objemové produktivity v milionech Kč

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Air Bank a. s. | 38,26 | 50,50 | 47,62 | 42,54 | 47,37 | 52,50 |
| Equa bank a. s. | 18,96 | 33,86 | 53,92 | 59,30 | 53,79 | 61,43 |
| Fio banka a. s. | 109,58 | 156,08 | 148,21 | 174,83 | 260,40 | 268,31 |
| Sberbank a. s. | 68,78 | 71,52 | 65,67 | 60,02 | 65,35 | 65,46 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Případající objem úvěry Air Bank a. s. 38,26 milionů Kč na jednoho zaměstnance v roce 2012 je v porovnání s výsledkem v roce 2017 úspěchem, jelikož to byl úplný rok, kdy banka fungovala. Rok 2013 patřil mezi velmi úspěšné, protože se i přes početný růst zaměstnanců povedl dostat ukazatel na hodnot 50,50 milionů Kč. Mezi roky 2013 a 2015 byl meziroční růst poskytnutých úvěrů zhruba 9 %, zato nárůst zaměstnanců zaznamenal dvouciferné tempo růstu. Proto hodnota ukazatele klesala. Pokles ukončil rok 2016, kdy tempo růst počtu zaměstnanců byl jednociferný a k poskytnutým spotřebitelským úvěrům se přidaly hypoteční úvěry a celková suma poskytnutých úvěrů se tak razantně zvýšila, konkrétně z 27 010 milionů Kč na 33 020 milionů Kč. Mezi roky 2016 a 2017 vznikla podobná situace a banka tak zaznamenala rekordní hodnotu 52,50 milionů Kč poskytnutých úvěrů v přepočtu na jednoho zaměstnance. Jelikož banka nemá v plánu vznik nových poboček, nelze očekávat výrazné navyšování počtu zaměstnanců. Stav se tedy stabilizuje a vznikne tlak na zvýšení produktivity.



Obrázek č. 9 Ukazatel objemové produktivity v mil. Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

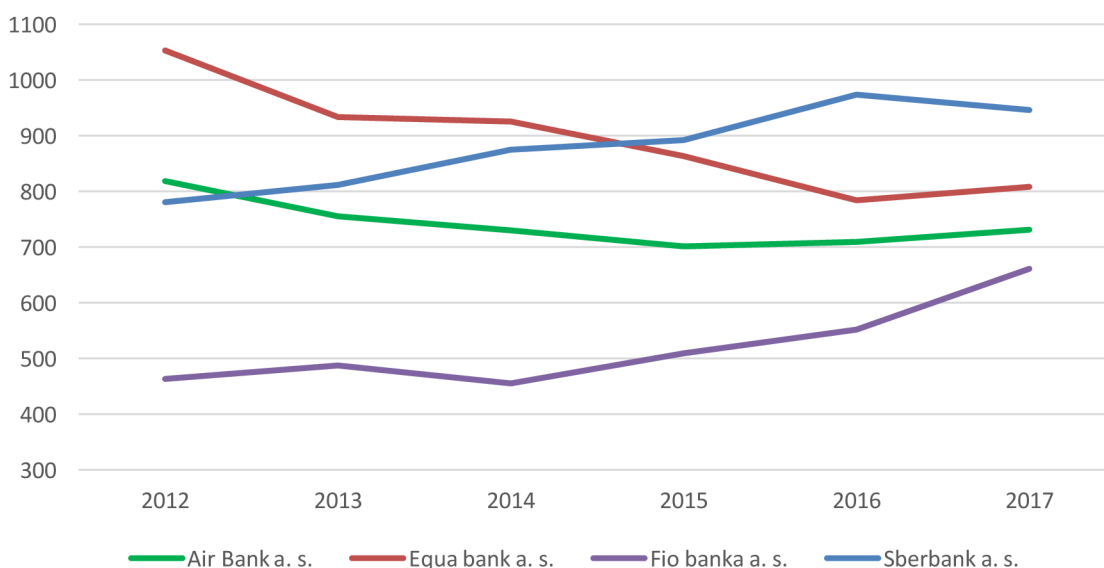
Nezvykle nízký počet zaměstnanců u Fio banka a. s. posunuje i ukazatel objemové produktivity velmi vysoko nad ostatní banky. Ukazatel objemové produktivity je kalkulován na počet zaměstnanců a možnost dalších pracovníků v jiném pracovním režimu není zohledněn (například spolupráce na základě živnostenského oprávnění). Air Bank a. s., Sberbank a. s. a Equa bank a. s. se pohybují na hranici 60 000 milionů Kč, zatímco Fio banka a. s. na 250 000 milionech Kč. Nízkonákladová banka se systematizovanými procesy patří určitě mezi budoucí trendy v bankovníctví. Mnoho administrativních úkonů se již řeší elektronicky bez nutnosti návštěvy pobočky. Každopádně v dnešních dnech je toto možné především v investičním bankovníctví, které je napojeno na přímé nakupování a prodej cenných papírů. Ostatní banky touto nabídkou ve svém produktovém portfoliu nedisponují, proto porovnání s Fio banka a. s. v tomto ohledu není transparentní.

Tab. 17 Vývoj ukazatele nákladové intenzity v tisících Kč

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------|-------|------|------|------|------|------|
| Air Bank a. s. | 818 | 755 | 729 | 701 | 709 | 731 |
| Equa bank a. s. | 1 052 | 933 | 925 | 863 | 783 | 807 |
| Fio bank a. s. | 463 | 487 | 455 | 509 | 551 | 660 |
| Sberbank a. s. | 780 | 811 | 874 | 891 | 973 | 946 |

Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Ukazatel nákladové intenzity poměřuje osobní náklady banky, které jsou se zaměstnanci spojeny (mzdové náklady a zákonné odvody zaměstnavatelem). Nejvyšší nákladová intenzita byla u Air Bank a. s. v prvním úplném roce podnikání banky a to 817,66 tisíc Kč. Po roce 2012 následoval trend až do roku 2015 na úroveň 700,79 milionů Kč. Tento pokles lze přičíst především v rozsáhlém rozšiřování běžných bankovních pozic v nově vzniklých pobočkách, které v samotném závěru snižují průměr z důvodu nižšího mzdového ohodnocení. V roce 2016 a 2017 se nákladová intenzita nepatrně zvýšila nejprve o 1,14 % a následně o 3,1 %. Růst tedy není dramatický a vzhledem ke stoupající náročnosti na vzdělání a schopnosti pracovníků lze očekávat pokračující růstový trend.



Obrázek č. 10 Nákladová intenzita v tisících Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv

Největší objem osobních nákladů vychází na jednoho zaměstnance u Sberbank a. s. v hodnotě 946 tisíc Kč v roce 2017, což šlo vzhledem k enormnímu počtu zaměstnanců a k počtu poboček očekávat. Následuje Equa bank a. s. s hodnotou 807 tisíc Kč v roce 2017. Na rozdíl od Sberbank a. s. ale zaznamenává výrazný klesající trend. Trendově podobně na tom je Air Bank a. s.. Nejvýraznější růstový trend se ovšem týká Fio banky a. s., které rostou osobní náklady více než dvojciferným číslem.

3.7 Ukazatele kvality bankovních aktiv

K zachycení kvality bankovních aktiv se používají primárně tři ukazatele. První z ukazatelů je K_a a vypočítá se podle vzorce (10). Výsledná hodnota ukazatele vypovídá o tom, kolik procent z každé koruny úvěrové pohledávky by banka měla vynakládat na tvorbu opravných položek. Další ukazatel K_o se počítá podle dalšího vzorce (11). Čím nižší procento, tím kvalitnější bankovní aktiva. Poslední zkoumaný ukazatel K_z daný vzorcem (12) částečně vychází z ukazatele K_o , čítecitel ovšem tvoří pouze ztrátové úvěrové pohledávky, které mají více než 360 dní po splatnosti. Opět platí, že čím nižší procento, tím kvalitnější bankovní aktiva jsou. Vypočtené hodnoty jsou zachyceny v následující tabulce.

Tab. 18 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Air Bank a. s. v procentech

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| K_a | 9,69 | 7,35 | 5,29 | 6,18 | 6,47 | 4,57 |
| K_o | 23,41 | 15,91 | 4,09 | 5,85 | 6,33 | 5,42 |
| K_z | 0,00 | 0,00 | 0,87 | 1,87 | 3,22 | 3,09 |

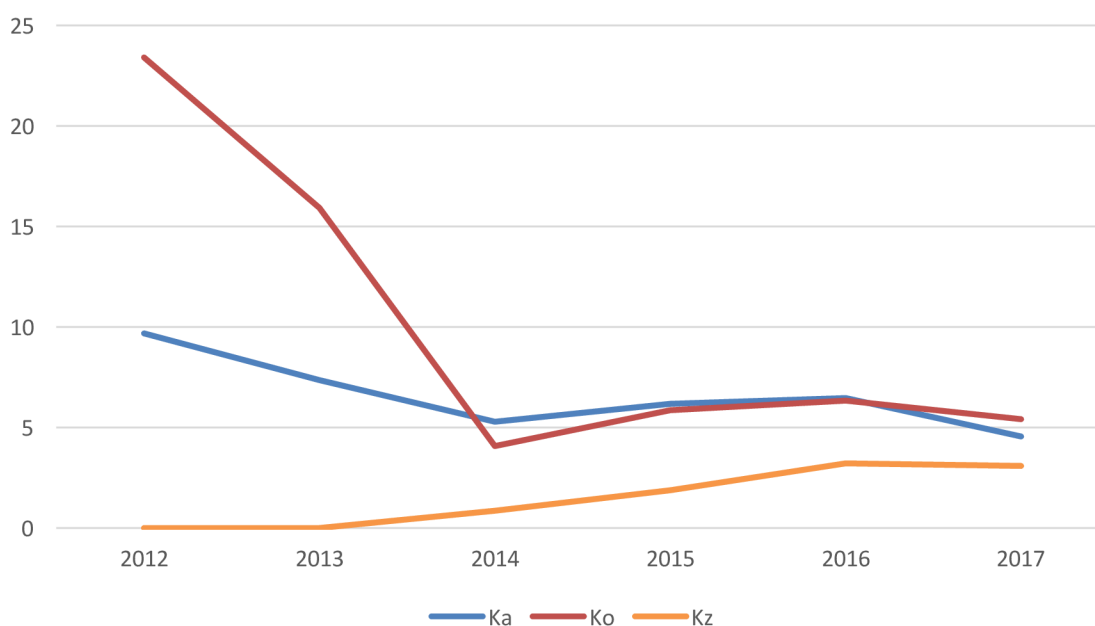
Zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv Air Bank a. s.

Ukazatel K_a v roce 2012 byl 9,69 %, banka ve svém prvním úplném roce podnikání získala do svých bankovních aktiv plno nekvalitních pohledávek, ke kterým vznikly výrazné opravné položky. V následujících letech se povedlo hodnoty nekvalitních úvěrů snížit.

Úvěrové pohledávky po splatnost od 1 do 360 dnů je promítnuto v ukazateli K_o , který v letech 2012 a 2013 byl velmi vysoký z důvodu získání nekvalitních bankovních aktiv, což demonstroval i předchozí ukazatel a vytvořené opravné položky. Hodnoty se v roce 2014 dostaly na 4,09 %. Poté se vývojový trend stabilizoval a pohyboval

se v intervalu od 5 do 7 %, tato hranice se v bankovním sektoru považuje za pozitivně vnímanou.

Poslední ukazatel K_z byl v roce 2012 nulový z důvodu toho, že poskytnuté úvěrové pohledávky nebyly starší jednoho roku. Stejný vývoj následoval i v roce 2013, kde zahrálo roli i zaokrouhlení na dvě desetinná místa, ztrátové úvěrové pohledávky byly zanedbatelné. Ukazatel zaznamenal posun až v roce 2014, kde nepatrně stoupl na 0,87 % a rostl až do roku 2016, následující rok se nepatrně snížil.



Obrázek č. 11 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Air Bank a. s., zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv Air Bank a. s.

Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv je třeba poměřit i s dalšími zástupci z vybraných bank, aby šlo jasně určit, zda případné vysoké meziroční nárůsty nových úvěrů poskytnutých klientům nejsou na úkor kvality portfolia.

Tab. 19 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Equa bank a. s. v procentech

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------|-------|------|------|------|------|------|
| K_a | 0,09 | 0,10 | 0,46 | 0,73 | 0,91 | 0,96 |
| K_o | 12,37 | 5,10 | 4,00 | 3,81 | 7,03 | 5,04 |
| K_z | 1,25 | 0,71 | 0,87 | 0,64 | 0,98 | 0,77 |

Zdroj: Výroční zprávy Equa bank a. s., vlastní zpracování

Tab. 20 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Fio banky a. s. v procentech

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| K_a | 3,93 | 3,61 | 3,45 | 3,59 | 2,85 | 3,18 |
| K_o | 37,25 | 20,10 | 17,61 | 12,06 | 11,91 | 13,20 |
| K_z | 0,00 | 0,85 | 2,21 | 2,59 | 0,44 | 1,30 |

Zdroj: Výroční zprávy Fio banky a. s., vlastní zpracování

Tab. 21 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Sberbank a. s.

| Ukazatel | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|
| K_a | 2,68 | 3,09 | 2,68 | 2,50 | 2,05 | 1,98 |
| K_o | 8,16 | 7,94 | 5,95 | 5,19 | 5,74 | 5,43 |
| K_z | 5,84 | 5,43 | 3,87 | 3,32 | 4,34 | 4,04 |

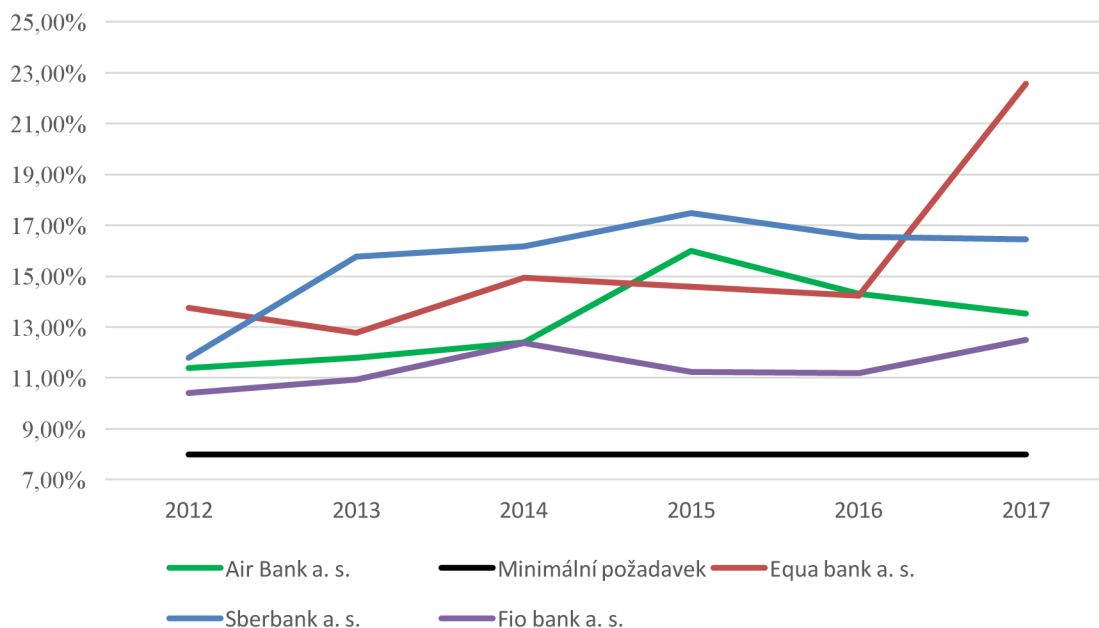
Zdroj: Výroční zprávy Sberbank a. s., vlastní zpracování

Z uvedeného porovnání lze vyčíst, že Air Bank a. s. vzhledem k objemu poskytnutých úvěrů tvoří v největším objemu opravné položky, naopak Equa bank a. s. jich tvoří nejméně. S úvěry po splatnosti avšak stále nezhodnocené pohledávky má Fio banka a. s. na úrovni 13,20 %, což vzhledem k malé výši poskytnutých úvěrů je vysoké číslo. Ještě v roce 2012 tvořily pohledávky po splatnosti více než třetinu celého bankovního portfolia. Ostatní banky se pohybují okolo 6 %. Se ztrátovými pohledávkami vzhledem k celkovému objemu pohledávek za klienty se potýká Sberbank a. s. se 4,04 % a následně Air Bank a. s. 3,09 % v roce 2017. V závěru lze říci, že při uvažování vývoje všech třech parametrů se prezentuje nejstabilnějšími bankovními aktivy v nejlepší kondici Equa bank a. s.. Každopádně lze říci, že u žádné banky výše uvedené hodnoty neohrožují stabilitu ani důvěryhodnost banky a uvedené ukazatele mají vliv především na výši zisku.

3.8 Ukazatel kapitálové přiměřenosti

Ukazatel kapitálové přiměřenosti vyjadřuje vztah mezi skutečnou výší kapitálu banky a jeho požadovanou výší vzhledem k rizikovosti bankovního portfolia. Zároveň ukazuje, kolik do banky prostředků vložili její vlastníci (součástí je i nerozdělený zisk z předchozích účetních období), aby banka získala na finanční stabilitě. Hodnota ukazatele kapitálové přiměřenosti by neměla klesnout pod 8% hranici. Každopádně

neznamená, že čím vyšší je, tím lépe. Jedná se o ukazatel, který ukazuje, jak efektivně vzhledem k riziku se pracuje se svěřeným kapitálem. Pokud se ukazatele přibližuje k 8% hranici, zvyšuje se riziko bankovního portfolia. Pokud začne výrazně stoupat například k 20% hranici, klesá výnosnost vloženého kapitálu a to může způsobit ztrátu zájmu investorů a odklon investic do jiných tržních příležitostí.



Obrázek č. 12 Kapitálová přiměřenost jednotlivých bank v období 2012 – 2017, zdroj: výroční zprávy jednotlivých bank

Ukazatel kapitálové přiměřenosti u Air Bank a, s, od roku 2012 ro roku 2015 rostl z důvodu poklesu rizikově vážených aktiv. Což se na ukazateli projevilo růstem z 11,8 % v roce 2012 na 16 % v roce 2015. Poté následovalo zvýšení rizikově vážených aktiv a pokles ukazatele kapitálové přiměřenosti v roce 2016 a 2017. V roce 2017 ukazatel nabyl hodnotu 13,53 %, která je vzhledem k podmínce nepřekonání 8% hranice bezpečná a zároveň klesající trend značí větší výnosnost z investovaného kapitálu a efektivnější přístup banky.

Ostatní porovnávané banky dosahují rovněž bezpečné úrovně a hodnota se pohybuje bezpečně na 10 %. Vysokou hodnotu kapitálové přiměřenost má Equa bank a. s., což může znamenat, že na trhu se nachází nedostatek investičních příležitostí, nebo investičních příležitosti jsou příliš rizikové.

3.9 Shrnutí porovnání Air Bank a. s. s vybranými bankami

Po komparaci vybraných bank s Air Bank a. s. pomocí specifických bankovních ukazatelů vyšly najevo výsledky, které je nutno shrnout před poslední kapitolou. Silné stránky Air Bank a. s. lze pozorovat především ve schopnosti oslovit a získat nové klienty. Porovnání s ostatními bankami jasně ukázalo, že trefnou marketingovou komunikací a zajímavou produktovou nabídkou navíc dokáže nové klienty transformovat na růst depozit klientů (ze kterých poté banka může vytvořit úrokové příjmy formou úvěrů), což v závěru se značně promítá i do růstu aktiv (vylepšuje stabilitu a důvěryhodnost banky, vliv na bilanční sumu a tržní podíl jako takový). Další silnou stránkou u té banky lze nalézt v výsledném hospodaření a především tedy ziskem po zdanění. Zisk 1.125 milionů Kč v roce 2017 jasně ukázal, jak schopný management banky má a čeho lze dosáhnout s novou bankou, která započala svoji aktivní činnost v listopadu 2011 ziskem bankovním licence od ČNB. Tento výjimečný výsledek se zákonitě podepsal na výsledcích ROAA a ROAE, které v porovnání s ostatními jsou opět nadstandardní.

Samozřejmě nikdo a nic není dokonalé a i Air Bank a. s. má řadu mezer, které je zapotřebí zlepšit. Za zmínku stojí ukazatel objemové produktivity, který značí výši poskytnutých úvěrů na jednoho zaměstnance. V rámci porovnání s ostatními bankami nevyšla banka dobře a určitě by stálo za zkoumáním důvodu tohoto špatného výsledku. Odůvodnění může být v nízké prodejních aktivitě obchodních pozic, velké fluktuaci (a tím nižší úrovni specializace jednotlivých pracovníků) či v metodické přísnosti úvěrových produktů. Poslední možnost lze částečně vyloučit, protože Air Bank a. s. mezi ostatními vynikala nízkou kvalitou bankovních aktiv, což v konečné fázi znamenalo nadměrné vytváření opravných položek či odpisů pohledávek vůči klientům. Tento špatný výsledek může být přičítán postupnému poznávání trhu a klientů, protože postupně se kvalita bankovní aktiv v čase zlepšovala. V neposlední řadě je nutné uvést i relativně úzké produktové portfolio vzhledem ke konkurenci.

Po zvážení silných a slabých stránek je zcela evidentní, proč zrovna Air Bank a. s. se stala předmětem zájmu Moneta Money Bank a. s. Banka sama o sobě má velice ambiciózní vyhlídky a možnosti. Propojení by pomohlo Moneta Money Bank a. s. oživit stávající zaběhlý systém a poskytnout i zajímavý ziskový přínos pro akcionáře banky.

4 Scénáře budoucího vývoje Air Bank a. s.

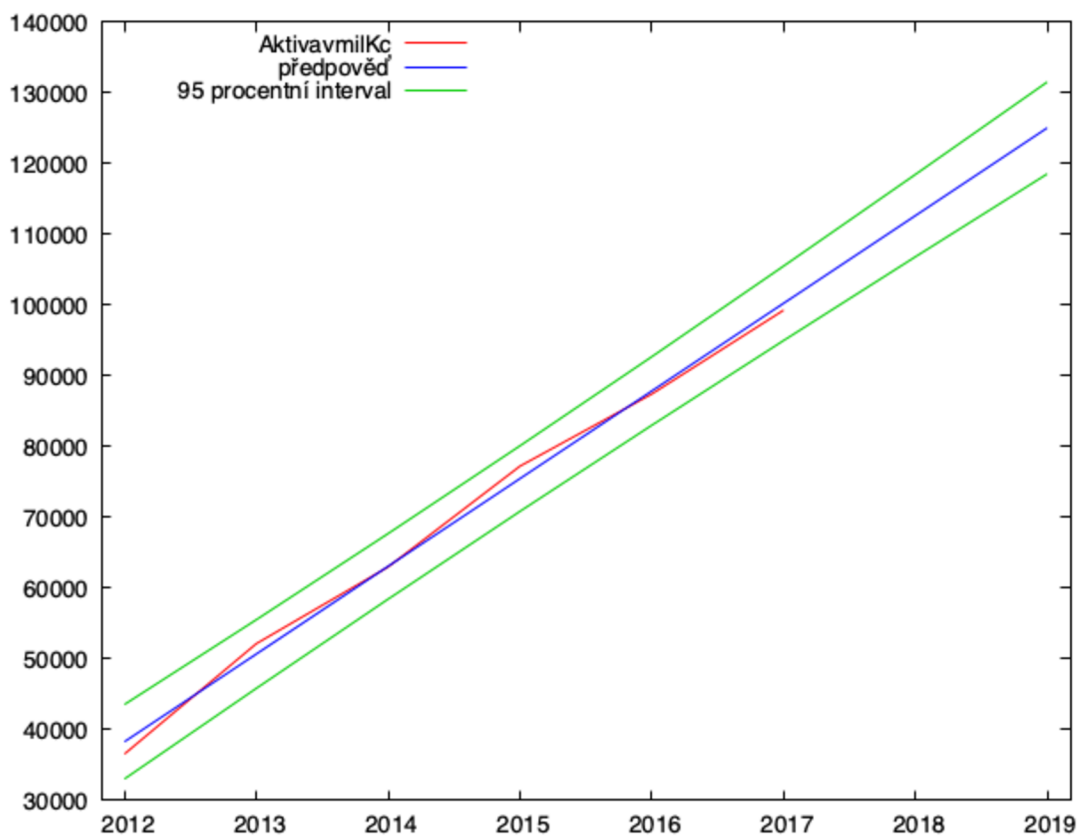
Následující kapitola zachycuje dva možné scénáře budoucího vývoje. Prvním scénářem je, že na bankovním trhu bude pokračovat pod vlastní obchodní značkou, půjde cestou rozšiřování klientské základny a produktového portfolia, aby dokázala klienty, co nejlépe obsloužit v různých segmentech životních potřeb, které jsou často propojeny na finanční produkty. Druhá varianta reflektuje již probíhající jednání o fúzi Air Bank a. s. a Home Credit a. s. (oba subjekty patří do skupiny PPF) s Moneta Money Bank a. s., kde právě tento subjekt fúzi iniciuje. Více informací k fúzi lze nalézt v diskuzní části.

K oběma scénářům se pomocí ekonometrického modelu vytvoří predikce budoucích dvou období, tedy predikce roku 2018 a 2019. Pro práci s daty a modelací předpovědi je využit program Gretl. Mezi vybrané predikované ukazatele se řadí aktiva (tato hodnota je i zároveň bilanční sumou pro zjištění tržního podílu banky) a zisk po zdanění. Dále se ze zjištěných hodnot vypočítá ROAA. Ukazatel ROAE vzhledem k problematice vlastního kapitálu v bance, kde se jedná o akciové společnosti a zisk se často vyvádí formou dividend z banky, dále banky pracují především s cizím kapitálem, tak ukazatel ROAE nebude modelován a predikován. Výsledkem zhodnocení scénářů se stane popis situace v diskuzi, která se odrazí pozitivně či negativně na fungování banky a dopady na výkonnost a klienty.

4.1 Scénář 1 – Air Bank a. s. pokračuje samostatně bez fúze

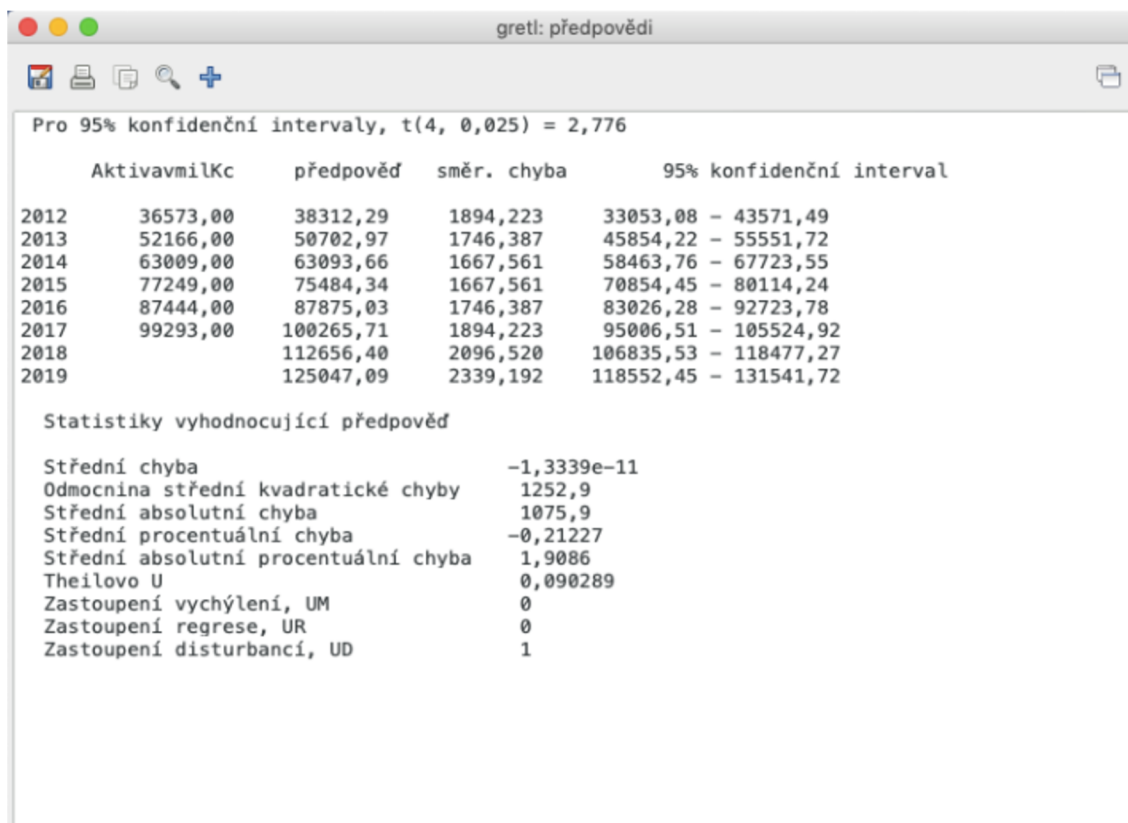
Lze říci, že první scénář je opak toho druhého. Rozběhlá jednání o možné fúzi výše uvedených subjektů by tedy neproběhla. Air Bank a. s. tedy dále pokračuj pod vlastní obchodní značkou, prezentuje se vlastním marketingem a dále se zaměřuje na rozšiřování produktového portfolia, které zatím ještě nedokáže uspokojit veškeré potřeby stávající klienta (například investiční poradenství).

Na základě těchto informací jsou ekonometrické modely zaměřeny striktně na aktiva a zisk po zdanění izolovaně pro Air Bank a. s., uvažovaná data jsou za období 2012 – 2017. S delší časovou řadou není možno pracovat, protože banka začala aktivně nabízet své produkty klientům právě v roce 2012. Koncem roku 2011 získala pouze bankovní licenci, proto tento rok není uvažován, protože by zcela jistě negativně ovlivnil predikované hodnoty.



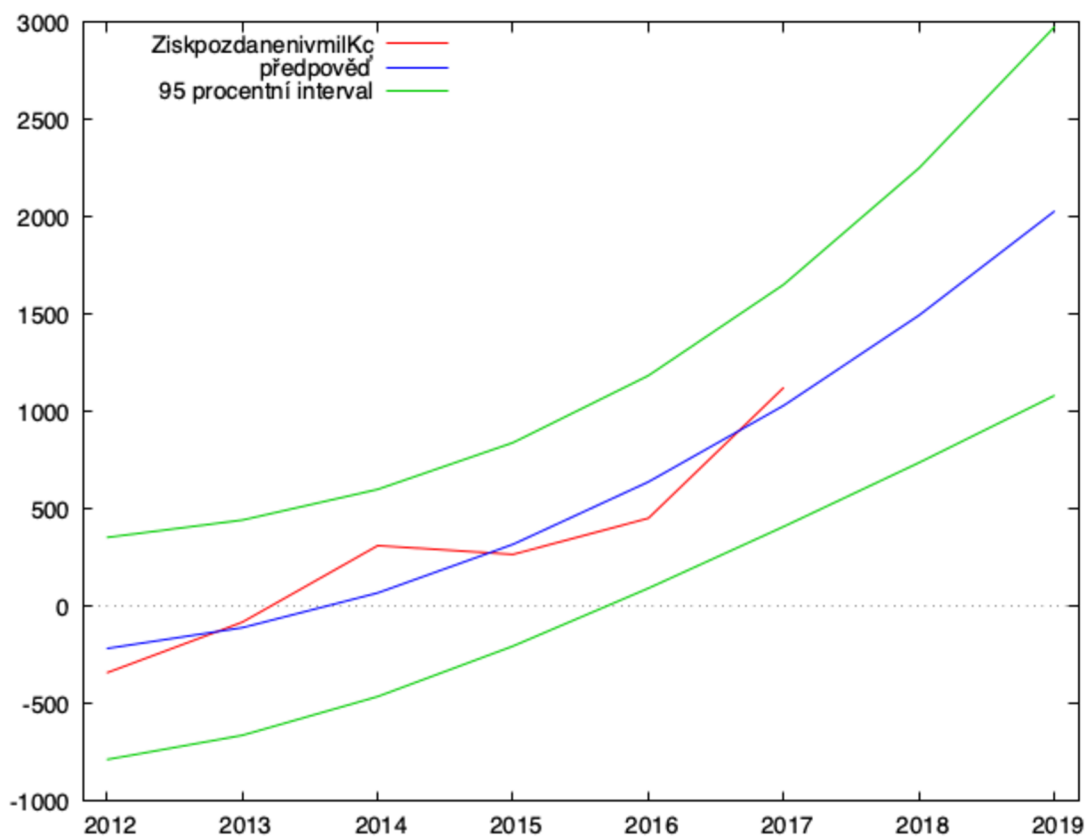
Obrázek č. 13 Modelace vývoje aktiv Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření, zdroj: vlastní zpracování, z výročních zpráv Air Bank a. s.

Červená křivka charakterizuje skutečné hodnoty výše aktiv. Modrá křivka značí vyrovnané hodnoty na základě určeného trendu vývoje. Předpovědi následujících dvou období jsou odhadnuty na 95% konfidenčním intervalu označené křivkami se zelenou barvou. U vývoje aktiv za období 2012 – 2017 se potvrdil už na první pohled očividný lineární trend hodnot. Koefficient determinace dosahuje 99,7 %, vysoká hodnota se velmi odrazí v přesnosti predikovaných hodnot následujících dvou období 2018 a 2019.



Obrázek č. 14 Modelace vývoje aktiv Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Obrázek č. 17 kvantifikuje celou konstrukci předpovědi v programu Gretl. Od zachycení současných hodnot přes předpovědi s uvažovanou směrodatnou chybou a kvantifikaci 95% konfidenčního intervalu. Předpověď hodnoty aktiv pro rok 2018 vychází ve výši 112 656,40 milionů Kč a pro rok 2019 to je 124 047,09 milionů Kč. V obou obdobích se tedy jedná zhruba o 10% meziroční nárůst aktiv. Při porovnání výsledku možného meziročního vývoje s vývojem objemu úvěrů a počtu klientů, tak lze tuto predikci pokládat za dosažitelnou. Program Gretl ovšem neuvažuje veškeré parametry, které budoucí výsledky ovlivní. Jedná se například o regulaci ze strany České národní banky, ekonomický cyklus a případné kroky konkurentů k získání klientů od ostatních bank.



Obrázek č. 15 Modelace vývoje zisku Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Červená křivka charakterizuje skutečné hodnoty výše aktiv. Modrá křivka značí vyrovnané hodnoty na základě určeného trendu vývoje. Předpovědi následujících dvou období jsou odhadnuty na 95% konfidenčním intervalu označené křivkami se zelenou barvou. Dalším ukazatelem potřebným k výpočtu ROAA za období 2018 – 2019 je zisk po zdanění. Na základě stávajících dat o zisku po zdanění u Air Bank a. s. za období 2012 – 2019 nejlépe vystihoval průběh kvadratický trend. Koefficient determinace dosáhl hodnoty 90,36 %, což je opět vysoká hodnota, která se odrazí na přesnosti odhadu dvou následujících období. Oproti vývoji aktiv se vývoj zisku charakterizuje větší nepravidelností a kolísavostí je jasné, že zisk po zdanění v kvadratickém trendu nemůže růst věčně, každopádně při uvažované predikci dvou období tuto podmínky není třeba omezovat.

gretl: předpovědi

Pro 95% konfidenční intervaly, $t(4, 0,025) = 2,776$

| | Ziskpozdanenivmi~ | předpověď | směr. chyba | 95% konfidenční interval |
|------|-------------------|-----------|-------------|--------------------------|
| 2012 | -340,00 | -215,11 | 205,439 | -785,50 - 355,28 |
| 2013 | -80,00 | -108,14 | 199,068 | -660,85 - 444,56 |
| 2014 | 313,00 | 70,13 | 191,545 | -461,68 - 601,94 |
| 2015 | 268,00 | 319,71 | 188,211 | -202,85 - 842,27 |
| 2016 | 454,00 | 640,60 | 196,669 | 94,56 - 1186,65 |
| 2017 | 1125,00 | 1032,81 | 223,869 | 411,25 - 1654,37 |
| 2018 | | 1496,32 | 272,425 | 739,94 - 2252,69 |
| 2019 | | 2031,14 | 340,973 | 1084,45 - 2977,83 |

Statistiky vyhodnocující předpověď

| | |
|--------------------------------------|------------|
| Střední chyba | 9,4739e-14 |
| Odmocnina střední kvadratické chyby | 142,23 |
| Střední absolutní chyba | 121,07 |
| Střední procentuální chyba | 4,4908 |
| Střední absolutní procentuální chyba | 36,35 |
| Theilovo U | 0,5973 |
| Zastoupení vychýlení, UM | 0 |
| Zastoupení regrese, UR | 0 |
| Zastoupení disturbancí, UD | 1 |

Obrázek č. 16 Modelace vývoje zisku Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Zisk po zdanění se od roku 2012, kde začala banka prvně dosahovat zisk z poskytnutých úvěr a dalších produktů, vyvíjel velice dynamicky. V prvních letech se velmi investovalo do dlouhodobého majetku pro zřízení poboček a zajištění kontaktu nabídky produktů s klientskou poptávkou. Na rok 2018 vyšla predikce zisku po zdanění na 1 496,32 milionu Kč a na rok 2019 2 031,14 milionu Kč. Při porovnání roku 2017 a 2019 se dle predikce zisk po zdanění zdvojnásobí. Vzhledem k prohlášení, že se momentálně neuvažuje o rozšiřování pobočkové sítě, což sníží vynaložené prostředky na zajištění zvýšení dlouhodobého majetku a personálního obsazení, tak situace značí, že se Air Bank a. s. pro rok 2018 vydá směrem upevnování pozice na trhu při zaměření se především na fyzické osoby nepodnikající. Při meziročním 20% růstu objemu poskytnutých úvěrů (navíc se již začaly aktivně řešit v posledních letech hypoteční a kontokorentní úvěry), se jeví opět uvedená predikce dosažitelnou, i když nutno říci odvážnou, protože se neustále pohybujeme ve vysoce konkurenčním odvětví a do budoucna se situace snadnější neočekává. Splnění predikce samozřejmě velmi ovlivní schopnost managementu reagovat na tržní vývoj a udržování

konkurenceschopnosti svých produktů, zaměstnanců (zde je myšleno především vzdělání a přidaná hodnota pro klienta).

Nyní, když jsou známy predikované hodnoty za roky 2018 – 2019, lze přistoupit k výpočtu ROAA. U aktiv se předpokládá, že predikované hodnoty označují průměrný stav aktiv za daný rok.

Tab. 22 Výpočet ukazatele ROAA Air Bank a. s. z predikovaných hodnot zisku po zdanění a průměrných aktiv za období 2018 - 2019

| Rok | Zisk po zdanění (mil. Kč) | Průměrná aktiva (mil. Kč) | ROAA (v %) |
|------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| 2018 | 1 496,32 | 112 656,40 | 1,33 |
| 2019 | 2 031,14 | 125 047,09 | 1,62 |

Zdroj: vlastní zpracování

Pomocí predikovaných hodnot zisku po zdanění a průměrných aktiv se navázalo na vývoje ukazatele ROAA. Pro připomenutí, ukazatele ROAA vykazoval hodnotu v roce 2017 ve výši 1,13 %. Pro rok 2018 je predikována hodnota 1,33 % a pro rok 2019 1,62 %, což značí rostoucí trend a výsledek koresponduje s výsledky predikcí aktiv a zisku po zdanění. Zároveň výsledky značí, že meziroční tempo růstu zisku po zdanění je větší než růst aktiv, což značí efektivnější využívání držených aktiv. Mezi důležité předpoklad dynamického růstu aktiv patří zachování kvality bankovních aktiv, správné vyhodnocování rizikovosti poskytovaných úvěrů a diverzifikace.

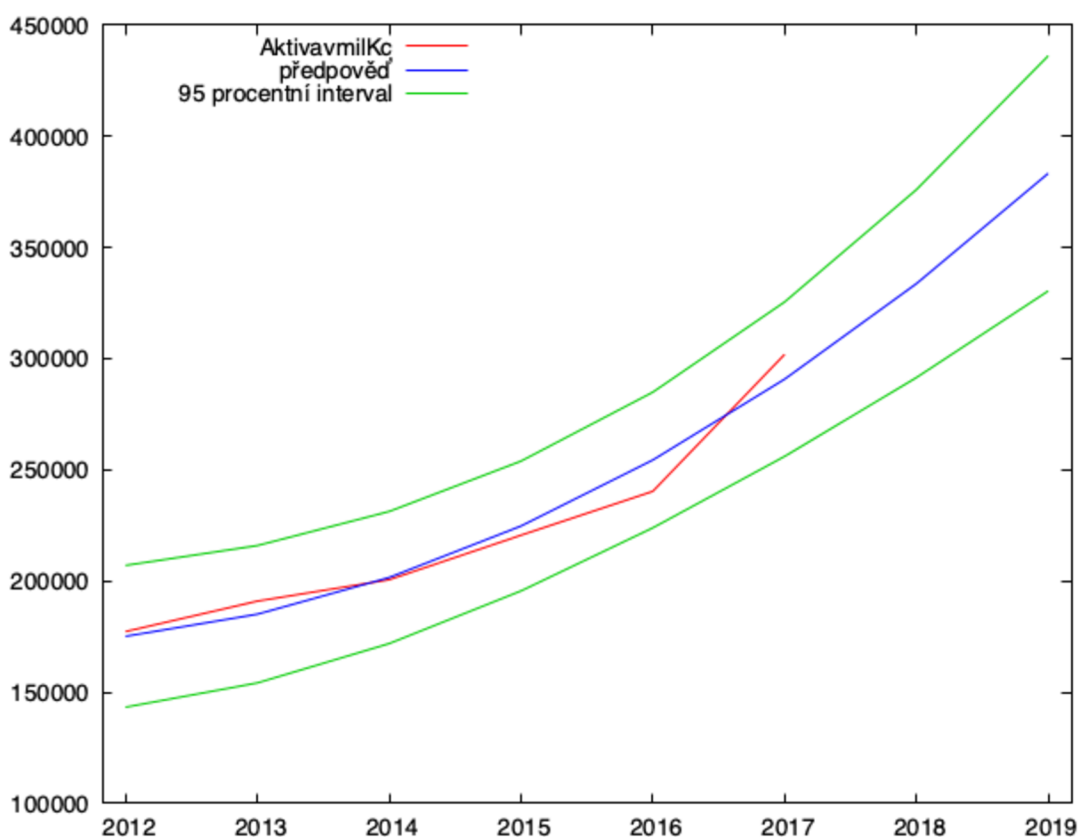
Dle Tab. 2 se návratnost aktiv v roce 2017 slovně hodnocená „dobrá“ posunula do vyšší úrovně návratnosti aktiv slovně hodnocená „velmi dobrá“. Tato kategorie se udává intervalem ROAA od 1,25 – 1,75 %. Už v roce 2017 se Air bank a. s. prezentovala nadprůměrnými hodnotami v porovnání s vybranými konkurenčními bankami, tyto výsledky tedy ještě vylepší v budoucích dvou období.

Air Bank a. s. dosahuje velmi dobrých výsledků při zohlednění velikosti a sektoru podnikání. Dle poskytnutých údajů ČNB je souhrnná bilanční suma bankovního sektoru k 31. 12. 2017 ve výši 7 008 738 milionů Kč, Air Bank a. s. ve stejném období vykazuje aktiva ve výši 99 293 milionů Kč. Zaokrouhleně jde tedy o podíl 1,42 % v bankovním sektoru.

4.2 Scénář 2 - Air Bank a. s. se stane předmětem fúze iniciovanou Moneta Money Bank a. s.

Druhý scénář popisuje situaci, kdy Air Bank a. s. skutečně společně s Home Credit a. s. fúzuje s Moneta Money Bank a. s., kde Moneta Money Bank a. s. tuto fúzi iniciuje a z pohledu tržního podílu si vede téměř dvojnásobně lépe oproti Air Bank a. s.

Stejně jako v prvním scénáři jsou zde modelovány predikce budoucího vývoje aktiv a zisku po zdanění na období 2018-2019, výsledky poslouží pro výpočet ROAA pro stejné období. Aktiva i zisk po zdanění jsou zachycena prostým součtem uvedených třech finančních subjektů od roku 2012 do roku 2017. Model tedy zobrazuje situaci, že subjekty již fungují společně od roku 2012 a vykazují souhrnně své výstupy. Časová řada od roku 2012 – 2017 se opět uvažuje s přihlédnutím na skutečnost, že Air Bank a. s. aktivně zahájila svoji činnost v roce 2012.



Obrázek č. 17 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Červená křivka charakterizuje skutečné hodnoty výše aktiv. Modrá křivka značí vyrovnané hodnoty na základě určeného trendu vývoje. Předpovědi následujících dvou

období jsou odhadnuty na 95% konfidenčním intervalu označené křivkami se zelenou barvou. Aktiva při fúzi vykazují kvadratický trendový vývoj. Koefficient determinace nabývá hodnoty 96,3 %, toto vysoké číslo, označující procentuální vysvětlení hodnot v rámci trendu, se podepíše i na přesnosti odhadu výše aktiv následujících dvou období.

gretl: předpovědi

Pro 95% konfidenční intervaly, $t(4, 0,025) = 2,776$

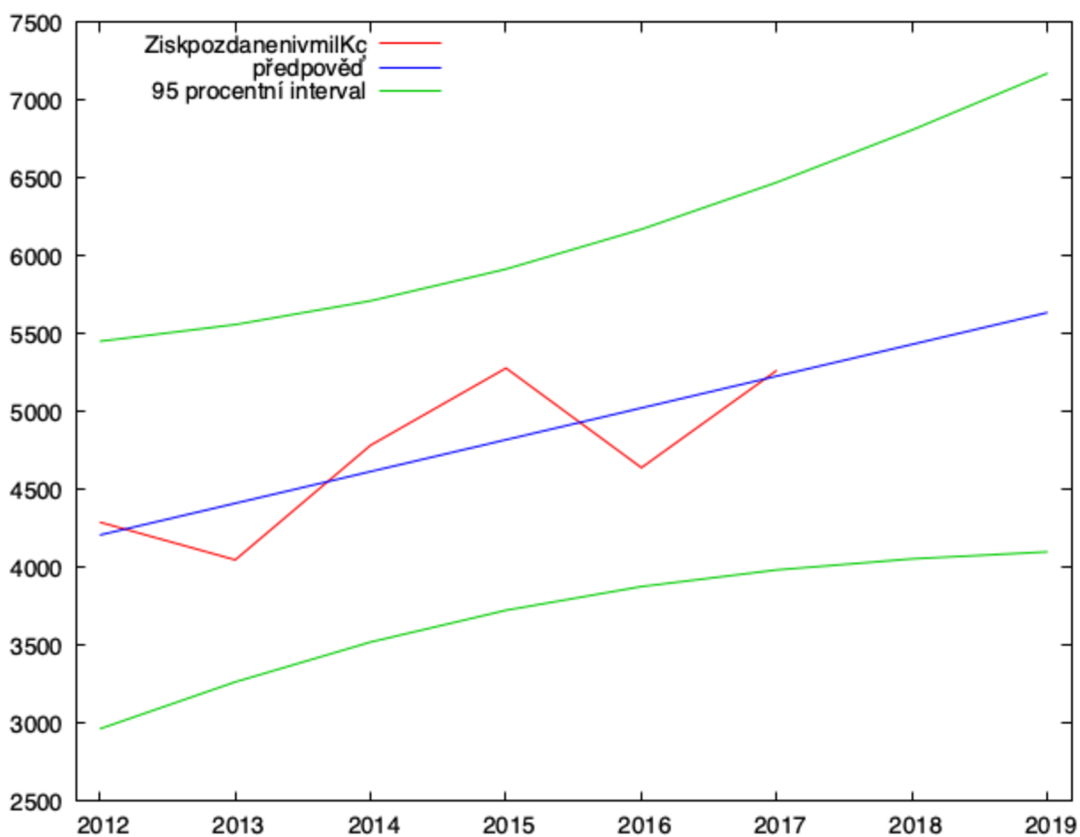
| | AktivavmilKc | předpověď | směr. chyba | 95% konfidenční interval |
|------|--------------|-----------|-------------|--------------------------|
| 2012 | 177280,00 | 175136,72 | 11477,142 | 143271,06 - 207002,37 |
| 2013 | 190932,00 | 185048,78 | 11121,224 | 154171,31 - 215926,24 |
| 2014 | 200588,00 | 201568,88 | 10700,914 | 171858,38 - 231279,38 |
| 2015 | 220597,00 | 224697,02 | 10514,681 | 195503,58 - 253890,45 |
| 2016 | 240361,00 | 254433,20 | 10987,190 | 223927,87 - 284938,53 |
| 2017 | 301904,00 | 290777,42 | 12506,750 | 256053,11 - 325501,72 |
| 2018 | | 333729,68 | 15219,383 | 291473,90 - 375985,46 |
| 2019 | | 383289,98 | 19048,899 | 330401,76 - 436178,20 |

Statistiky vyhodnocující předpověď

| | |
|--------------------------------------|-------------|
| Střední chyba | -8,7311e-11 |
| Odmocnina střední kvadratické chyby | 7945,7 |
| Střední absolutní chyba | 6384,4 |
| Střední procentuální chyba | -0,03774 |
| Střední absolutní procentuální chyba | 2,6963 |
| Theilovo U | 0,29035 |
| Zastoupení vychýlení, UM | 0 |
| Zastoupení regrese, UR | 0 |
| Zastoupení disturbancí, UD | 1 |

Obrázek č. 18 Modelace vývoje aktiv při fúzi v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Predikovaná výše aktiv pro rok 2018 je 333 729,68 milionů Kč a pro rok 2019 383 289,98 milionů Kč. Meziroční růst mezi predikovanými obdobími vychází přibližně 15 %. Toto tempo růstu pro následující roky splnitelné být může, každopádně opět záleží i na dalších podstatných parametrech, které již program Gretl nezachycuje. Tím se především myslí ekonomický vývoj, regulace ze strany České národní banky a postavení uskupení po fúzi v náročném konkurenčním prostředí. Případným negativním zásahem do bankovního sektoru může být právě kvadratický trend přerušen. Neuvažuje se synergie v podnikatelské činnosti.



Obrázek č. 19 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Červená křivka charakterizuje skutečné hodnoty výše aktiv. Modrá křivka značí vyrovnané hodnoty na základě určeného trendu vývoje. Předpovědi následujících dvou období jsou odhadnuty na 95% konfidenčním intervalu označené křivkami se zelenou barvou. Nalezení trendového vývoje i zisku po zdanění při fúzi se stalo obtížnějším vzhledem k téměř pravidelnému střídání se růstového a klesajícího trendu. V porovnání s ostatními možnostmi vyšla nejvyšší hodnota koeficientu determinace u lineárního trendu a to konkrétně 58,03 %. Nízká hodnota značí nejednoznačný trend a lze očekávat, že i predikované hodnoty zisku po zdanění pro následující dvě období se stanou výrazně méně přesnými než v předešlých modelovaných případech.

gretl: předpovědi

Pro 95% konfidenční intervaly, $t(4, 0,025) = 2,776$

| | Ziskpozdaneivmi~ | předpověď | směr. chyba | 95% konfidenční interval |
|------|------------------|-----------|-------------|--------------------------|
| 2012 | 4292,00 | 4209,43 | 448,012 | 2965,55 – 5453,31 |
| 2013 | 4050,00 | 4413,46 | 413,046 | 3266,66 – 5560,26 |
| 2014 | 4786,00 | 4617,49 | 394,403 | 3522,45 – 5712,52 |
| 2015 | 5281,00 | 4821,51 | 394,403 | 3726,48 – 5916,55 |
| 2016 | 4642,00 | 5025,54 | 413,046 | 3878,74 – 6172,34 |
| 2017 | 5266,00 | 5229,57 | 448,012 | 3985,69 – 6473,45 |
| 2018 | | 5433,60 | 495,858 | 4056,88 – 6810,32 |
| 2019 | | 5637,63 | 553,254 | 4101,55 – 7173,71 |

Statistiky vyhodnocující předpověď

| | |
|--------------------------------------|-------------|
| Střední chyba | -1,0611e-12 |
| Odmocnina střední kvadratické chyby | 296,33 |
| Střední absolutní chyba | 249 |
| Střední procentuální chyba | -0,39989 |
| Střední absolutní procentuální chyba | 5,3457 |
| Theilovo U | 0,54279 |
| Zastoupení vychýlení, UM | 0 |
| Zastoupení regrese, UR | 0 |
| Zastoupení disturbancí, UD | 1 |

Obrázek č. 20 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření, zdroj: vlastní zpracování

Jak bylo uvedeno u popisu grafu výše, tak zde je nutnost mít na paměti nízký koeficient determinace u hledání trendu dat. To se samozřejmě odrazí na přesnosti predikovaných hodnot. Program Gretl pro období 2018 predikoval zisk po zdanění ve výši 5 433,60 milionů Kč a pro rok 2019 5 637,63 milionů Kč. Při porovnání zisku při fúzi a u samotné Air Bank a. s. v roce 2019 vychází situace, kdy zisk samotné Air Bank a. s. se podílí na tomto výsledku 37 %. Uvedené výsledky se musí brát s určitou rezervou kvůli nízké hodnotě koeficientu determinace. Nízká hodnota se výrazně projevila i ve směrodatné chybě a v určených 95% konfidenčních intervalech.

Každopádně na fúzi je vhodné se podívat i z více stran než pouze z modelování zisku po zdanění a aktiv. Fúzované subjekty naleznou vzájemnou synergii v interních procesech, vzdělávacím systému pro zaměstnance, know-how v rámci produktového portfolia a v závěru i silnější pozici na vysoce konkurenčním trhu. Síla se pocítí i v množství kapitálu, který může sloužit pro inovace a rozvoj podnikání obecně.

Tab. 23 Výpočet ukazatele ROAA při fúzi z predikovaných hodnot zisku po zdanění a průměrných aktiv za období 2018 - 2019

| Rok | Zisk po zdanění (mil. Kč) | Průměrná aktiva (mil. Kč) | ROAA (v %) |
|------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| 2018 | 5 433,60 | 333 729,68 | 1,63 |
| 2019 | 5 637,63 | 383 289,98 | 1,47 |

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce dopočítané budoucí hodnoty ROAA navazují na rok 2017, kde po sloučení výše aktiv a zisku po zdanění je ROAA ve výši 1,74 %. Rok 2018 navazuje s hodnotou 1,63 % a rok 2019 s hodnotou 1,47 %. Klesající trend návratnosti aktiv značí, že meziroční růst aktiv je vyšší než růst zisku po zdanění. Uvedený stav se v rámci uskupení po fúzi týká především Moneta Money Bank a. s., protože Air Bank a. s. to má opačně. Klesající trend se na první pohled může zdát jako špatnou zprávou pro hospodaření, každopádně potenciál trhu také má své limity a vzhledem i k silné konkurenci může být cesta k udržení či získání nových klientů právě snížení ziskovosti jednotlivých obchodů. Zvyšování aktiv v závěru poskytuje i cestu ke stabilitě finančního subjektu, upevňování roli na trhu a získávání většího tržního podílu. Na základě hodnocení návratnosti aktiv z Tab. 2 se výsledek ROAA řadí do kategorie návratnosti aktiv slovně ohodnocenou jako „velmi dobrá“ a to za výše zmíněné období 2017 – 2019.

Pokud porovnáme sílu uskupení po fúzi pomocí bilanční sumy s bankovním sektorem, získá se velikost tržního podílu. Za rok 2017 by uskupení vykazovalo bilanční sumu (aktiva) ve výši 301.904 milionů Kč. Dle poskytnutých údajů ČNB je souhrnná bilanční suma k 31. 12. 2017 ve výši 7.008.738 milionů Kč. Jedná se tedy o tržní podíl ve výši 4,31 %. Při uvažování prvního scénáře Air Bank a. s. samotná dosahovala tržního podílu 1,42 %. Fúze by tedy ztrojnásobila současný tržní podíl Air Bank a. s., spojení sil současných konkurentů může tedy zvýhodnit její postavení.

5 Diskuze a zhodnocení scénářů

V této části budou zhodnoceny uvedené scénáře v předchozí kapitole, zhodnotí se nejen na základě možných budoucích výsledků v modelovaných situacích s aktivy, zisku po zdanění a ukazatelem ROAA, ale i s dalšími pro banku důležitými parametry. Konkrétně jsou myšleny produktové možnosti a služby poskytované pro klienty, vývoj tržní podílu a budoucí konkurenceschopnost na bankovním trhu. Dále se posoudí, zda modelované předpovědi hodnot vybraných ukazatelů jsou reálně splnitelné a jaké konkrétní dopady na Air Bank a. s. a její klienty budou mít. Argumenty v diskuzi poslouží pro vyvození závěrů v poslední části této práce a stanovení scénáře, který spíše nastane a který by pro banku mohl být výhodnější.

5.1 Zhodnocení prvního scénáře

Každý scénář se podrobí identifikaci produktových možností a služeb poskytovaných klientům, jak se situace vyvine na trhu a jaký banka či uskupení zaujme tržní podíl. Na základě průniku finančních i nefinančních ukazatelů je zhodnoceno, zda predikované možnosti jsou reálně splnitelné a reflektuje se případný dopad na konkurenceschopnost.

5.1.1 Produktové možnosti a služby pro klienty

Zavádění jednotlivých produktů v časové řadě je podrobně popsáno v kapitole 3.1. Pro demonstraci a zachycení produktových možností postačí prostý výčet produktů, které Air Bank a. s. aktivně nabízí (výčet je uvažován k 24. únoru 2019 z oficiálních stránek Air Bank a .s.). Konkrétně se jedná o následující produkty:

- běžný účet,
- spořicí účet,
- spotřebitelský úvěr nezajištěný,
- hypoteční úvěr (účel refinancování a koupě),
- kontokorentní úvěr,
- cestovní pojištění,
- pojištění pravidelných výdajů při pracovní neschopnosti a ztráty zaměstnání, pojištění pro případ úmrtí a invalidity 3. stupně.

Služby se především vztahují na poradenství k poskytovaným produktům, zajištění technické podpory pro internetové bankovníctví a na to navázané mobilní aplikaci. Postupně přicházejí novinky ulehčující platební styk.

Kvalitu produktu nelze posuzovat pouze podle stanoviska, zda ho banka nabízí nebo ne. Důležitým parametrem je i navázaná metodika daného produktu, která závazně určuje, kdo daný produkt může využít či za jakých podmínek. Především stojí za upozornění poskytování hypotečních úvěrů. Momentálně se řeší pouze refinancování hypotečních úvěrů z jiných bank a klasická koupě bytu či domu procesně provedenou přes kupní smlouvu. Zde banka výrazně zaostává za jinými poskytovateli tohoto produktu (často se v návaznosti s hypotečním úvěrem využívá možnost rekonstrukce, výstavby či zpětného proplacení prostředků vynaložených za účelem získání bydlení pro osobní účely). Problematické se může stát také posuzování příjmů žadatele, které jsou mnohdy velice záladné a možností je více než dost (mezi klasické příjmy patří příjmy ze zaměstnání a ze samostatné podnikatelské činnosti, dále se lze setkat s rozdělovaným ziskem z firmy, příjmy ze zahraničí v rámci EU, příjmy ze třetích zemí, pracovní dohody a agenturní příjmy). Tyto faktory často rozhodují, zda klient zůstane nebo se podívá po možnostech u jiné bankovní instituce.

Mezi velké mezery v produktovém portfoliu Air Bank a. s. určitě patří absence obstarávání firemní a podnikatelské klienty, zajištění komplexního životního a neživotního pojištění (často realizováno ve spolupráci s pojišťovnou za sjednaných podmínek) a absence investičního poradenství a na to navázaných produktů (různé podílové fondy, komodity, ale lze zařadit i jako formu investování doplňkové penzijní spoření). Často klient chce zařídit kompletně veškeré oblasti na jednom místě a právě nižší komplexnost produktového portfolia Air Bank a. s. může být překážkou v akvizici dalších klientů.

5.1.2 Tržní podíl a situace na bankovním trhu

Tržní podíl se určuje pomocí bilanční sumy banky (bilanční suma se rovná výši aktivům banky). Dle poskytnutých údajů ČNB je souhrnná bilanční suma bankovního sektoru k 31. 12. 2017 ve výši 7 008 738 milionů Kč, Air Bank a. s. ve stejném období vykazuje aktiva ve výši 99 293 milionů Kč. Zaokrouhleně jde tedy o podíl 1,42 % v bankovním sektoru. Výsledky v postavení na bankovním trhu zachycuje Tab. 6.

5.1.3 Zhodnocení schopnosti naplnění predikovaných ukazatele ROAA

Predikované hodnoty výše aktiv, zisku po zdanění a ukazatele ROAA zachycuje Tab. 21. Budoucí hodnota ROAA v roce 2018 vyšla hodnota 1,33 % a v roce 2019 ve výši 1,62 %. Z konstrukce výpočtu pro výpočet rentability průměrných aktiv plyne, že tempo růstu zisku po zdanění musí být zákonitě vyšší než tempo růstu průměrných aktiv. Vzhledem ke stabilizaci Air Bank a. s. na bankovním trhu, růst počtu klientů a všeobecně k výborným výsledkům, kterých banka dosahuje (ukazatele jsou rozebrány v předchozích kapitolách) lze označit daný průběh ROAA za reálný. Tvrzení podporuje i neplánované pobočkové rozšiřování či další rozsáhlý investiční záměr, postupné zvyšování kvality bankovních aktiv a množství poskytovaných úvěrových produktů.

Bankovní sektor se velmi dynamicky vyvíjí a úspěchy v minulých obdobích se již nutně opakovat nemusí a pro udržení pozice na trhu je potřeba podniknout plno strategických kroků, které se odrazí v konkurenceschopnosti banky. Air Bank a. s. sama o sobě dosahuje velice nízkého tržního podílu a to značí, že svou konkurenceschopnost musí stavět na inovativních produktech a řešeních životních situací klientů. Tímto směrem již od samého počátku se zaměřuje marketingová komunikace a nutno dodat se tato činnost velmi daří a pozitivně se odráží v hospodářských výsledcích banky.

Po produktové stránce je ovšem potřeba průběžně obohacovat své portfolio a směřovat své služby ke komplexnímu řešení veškerých klientských potřeb a životních situací. Jakýkoliv chybějící produkt v bance je poptáván jinde, což dává šanci jiné instituci, pokud tam bude klient plně spokojen, tak roste šance, že s veškerými svými aktivitami ve finančním světě odejde právě tam. Případně v Air Bank a. s. ponechá využíváním určitého produktu, které je pro něho výhodný (například spořicí účet se zajímavým zhodnocením prostředků). S vyvíjením produktů, osvojováním znalostí a školením personálu se pojí plno nákladů formou investic. Navíc produkty již na trhu existují a právě osvojení od jiného subjektu by rozvoj banky výrazně urychlil. Různé aliance mezi bankami očekávat nelze, tato situace je spíše myšlena formou fúze, což se rozebírá v druhém scénáři.

5.2 Zhodnocení druhého scénáře

Druhý scénář hodnotí potenciální fúzi Air Bank a.s., Home Credit a. s. a Moneta Money Bank a. s., která právě celou fúzi iniciuje. Kapitola se především věnuje dopadům na tržní podíl na bankovním trhu, možnost synergie, rozšíření produktového portfolia Air Bank a. s. a zhodnocení reálnosti naplnění predikovaného ukazatele ROAA.

5.2.1 Produktové možnosti a služby pro klienty

Tato část úzce navazuje na podkapitolu 5.1.1, kde jsou vypsány produktové možnosti Air Bank a. s., právě případnou fúzi by se banka mohla dostat k možnostem, které nabízí oba subjekty. U Home Creditu a. s. je možnost rozšířit svou nabídku o kreditní kartu. Zajímavější situací jsou možnosti u iniciátora fúze, tedy u Moneta Money Bank a. s. Následující výčet obsahuje produkty, kterými Air Bank a. s. nedisponuje a právě po fúzi by mohla mít přístup k know-how a již zaběhlému informačnímu systému a metodice jednotlivých produktů. Jedná se o tyto produkty (informace čerpány z oficiálních stránek Moneta Money Bank a. s. k datu 24. února 2019):

- FX Money – online směnárna (navázáno na cizoměnový účet),
- americká hypotéka a živnostenská hypotéka,
- půjčky pro živnostníky (nezajištěné, zajištěné, kreditní karta),
- termínované vklady,
- investice (formou podílových fondů),
- doplňkové penzijní spoření,
- pojištění (komplexní životní a neživotní pojištění, pojištění vozidel, pojištění schopnosti splácet poskytované úvěry, především k hypotečním a spotřebitelským úvěrům, pojištění osobních věcí, platební karty a internetových rizik),
- prémiové bankovní služby a poradenství pro velké firmy (úvěrové produkty, zajištění kurzového rizika, platební nástroje, zajištění exportních rizik, specializované financování – komerční nemovitosti a ekoenergetické projekty, dotační poradenství).

5.2.2 Tržní podíl a situace na bankovním trhu

Za rok 2017 by uskupení vykazovalo bilanční sumu (výši aktiv) ve výši 301.904 milionů Kč. Dle poskytnutých údajů ČNB je souhrnná bilanční suma k 31. 12. 2017 ve výši 7 008 738 milionů Kč. Jedná se tedy o tržní podíl ve výši 4,31 %. Při uvažování prvního scénáře Air Bank a. s. samotná dosahovala tržního podílu 1,42 %. Fúze by tedy ztrojnásobila současný tržní podíl Air Bank a. s., spojení sil současných konkurentů může tedy zvýhodnit její postavení. Při porovnání bank podle bilančních sum, kterým se věnovala tabulka Tab. 6, je žebříček bank zachycen v upravené tabulce níže, která popisuje situaci po proběhlé fúzi.

Tab. 24 Nejznámější vybrané banky orientované na drobné spotřebitele klasifikované podle bilanční sumy upravené po fúzi

| Banka | Bilanční suma k 31. 3. 2018 v miliardách Kč |
|---------------------------------|--|
| ČSOB a. s. | 1 526,00 |
| Česká spořitelna a. s. | 1 303,30 |
| Komerční banka a. s. | 1 027,00 |
| Unicredit bank a. s. | 672,10 |
| Raiffeisenbank a. s. | 345,00 |
| Moneta Money Bank a. s. po fúzi | 301,90 |
| FIO banka a. s. | 126,23 |
| Sberbank a. s. | 81,42 |
| Equa bank a. s. | 50,71 |
| mBank a. s. | 39,20 |
| Creditas a. s. | 32,73 |
| Expobank a. s. | 24,75 |
| Hello Bank a. s. | 14,57 |

Zdroj: Skalková Olga, 2018; vlastní zpracování

Moneta Money Bank a. s. si po fúzi přičkově nepolepší, každopádně svou pozici výrazně upevní. Jednalo by se tedy o strategickou fúzi, protože instituce se stanou spolu stabilnějším a důvěryhodnějším partnerem pro klienty. ČSOB a. s. zaujímá 21,8% tržní podíl, Česká spořitelna a. s. 18,60 % a Komerční banka a. s. 14,65 %. K porovnání se s českými bankovními giganty vede ještě dlouhá cesta, každopádně v brzké době pátá

pozice je velice reálná a v delším časovém horizontu se může Moneta Money Bank a. s. po fúzi zařadit mezi čtyři největší bankovní instituce na českém trhu. Potenciál po fúzi se odrazí i na pražské burze, kde lze akcie Monety Money Bank a. s. obchodovat.

5.2.3 Zhodnocení schopnosti naplnění predikovaných ukazatele ROAA

V tabulce Tab. 22 jsou dopočítané budoucí hodnoty ROAA navazující na rok 2017, kde po sloučení výše aktiv a zisku po zdanění je ROAA ve výši 1,74 %. Rok 2018 navazuje s hodnotou 1,63 % a rok 2019 s hodnotou 1,47 %. Klesající trend návratnosti aktiv značí, že meziroční růst aktiv je vyšší než růst zisku po zdanění. Každopádně dle kategorizace úrovní návratnosti aktiv popsanou v Tab. 2 patří současné i budoucí výsledky ROAA slovně popsány jako „velmi dobré“. Navíc lze očekávat stabilizaci okolo 1,50 % a Moneta Money Bank a. s. je méně náchylnou na prudké výkyvy. Tvrzení se zakládá na široké produktové diverzifikaci, která zastřešuje osobní a firemní finance. Air Bank a. s. má v současné době zaměřené produktové portfolio na osobní finance a ještě v omezenější míře než Moneta Money Bank a. s. Klesající trend především zajišťuje Moneta Money Bank a. s., její samostatný vývoj výše aktiv a zisku po zdanění lze nalézt v příloze 1 a 2. Důvodem je široká specializace a zaběhlost na bankovním trhu. Vzhledem i k nárokům akcionářů na dividendy nemá banka takové možnosti jako Air Bank a. s., proto nelze tak progresivně získávat nové klienty na úkor zisků. Každopádně mezi klíčové parametry patří dlouhodobost a dynamika Air Bank a. s. rozhodně není do budoucna udržitelná.

Ukazatel ROAA a především budoucí zisk po zdanění bude hodně záležet na schopnosti a plánu využít získaný nový clientský kmen. Lze předpokládat synergii v podnikatelských činnostech fúzovaných subjektů. Na základě výrazně širšího produktového portfolio se otevře prostor pro cross-selling, lze tedy očekávat že Air Bank a. s. se společně napojí na produktové možnosti Monety Money Bank a. s. Implementací již vytvořených a zaběhlých produktů a případné napojení do informačního systému Air Bank a. s. ušetří spousty peněz a dokáže zrychlit dynamický růst a výtěžnost klientů. Otevrou se rovněž obzory do oblasti firemní klientely, kde může těžit z výborné pověsti z poskytovaných služeb na úrovni osobních financí. Rychlé a efektivní zvládnutí rozsáhlého rozšíření produktového portfolio může navíc výsledky ukazatele ROAA zvýšit, protože při modelování sloučení výkazů již v roce 2017 se Air Bank a. s.

na celkovém zisku podílela 37 %. Vliv a potenciál je veliký, proto akvizice a plánovaná fúze se jeví jako logický a promyšlený krok ze strany Moneta Money Bank a. s.

6 Závěr

Výsledky porovnání Air Bank a. s. s vybranými konkurenčními bankami přinesly zajímavé výsledky. Na to, že banka aktivně nabízí své produkty od počátku roku 2012 na vysoce konkurenčním bankovním trhu a začínala z nuly, tak se prezentuje až výjimečnými hodnotami sledovaných finančních i nefinančních ukazatelů. Veškeré snažení nejvíce demonstruje vývoj zisku po zdanění a jeho budoucí predikce následujících dvou období. Společně se ziskem po zdanění ruku v ruce rostou ukazatele ROAA a ROAE. V následujících letech se díky dobře zacílené marketingové komunikaci a prosazování hesla „I banku můžete mít rádi“ může soustředit na již rozběhlé splňování svých taktických a strategických cílů. Není divu, že se právě Air Bank a. s. stala předmětem zájmu Moneta Money Bank a. s., která vycítila šanci zvýšit okamžitě svůj vliv na českém bankovním trhu, kam se zařadil i další člen skupiny PPF, Home Credit a. s.

Fúze se projednávala u regulátora bankovního trhu, České národní banky, která zkoumala dopady fúze a ovlivnění vývoje na bankovním trhu. ČNB sleduje především stabilitu a zda konkurenční boj probíhá v souladu s právními předpisy a stanovenými regulacemi. Po fúzi by případně vzniklo uskupení s tržním podílem 4,31 % a podle bilanční sumy to odpovídá šestému největšímu subjektu na českém bankovním trhu. S přihlédnutím na první tři bankovní giganty (Česká spořitelna a. s., Komerční banka a. s. a ČSOB a. s.), kteří zaujímají dvouciferný tržní podíl, tak zde není vidět objektivní důvod, aby Česká národní banka měla výhrady či případné podezření, že by fúze měla negativní dopad na tržní vývoj a stabilitu bankovního prostředí.

Na základě odsouhlasení fúze Českou národní bankou a domluvě na smluvené částce či jiném vyrovnání za akvizici finančních subjektů, by již nestálo v dokončení nic v cestě. Od samotného počátku se druhý scénář v médiích i v očích odborníků zdál výrazně pravděpodobnější. Podporující argumenty a informace šly dohledat i v dalších oblastech. Air Bank a. s. se zaměřila především na řešení osobních financí a oproti ostatním bankám se prezentuje užším produktovým portfoliem, které v rámci řešení klientských potřeb je velkou překážkou. Proces vývoje a implementace nových produktů jsou podpořeny investicemi a především případné produkty již na trhu v určité formě

existují, takže lze říci, že by se znovu objevovalo kolo, které by se pouze modifikovalo o drobné změny dle představ banky. Než dojde ke kompletnímu doplnění produktového portfolia, může Air Bank a. s. narazit na strop svého klientského potenciálu a dynamický růst se rázem objeví v období stagnace či možného poklesu. Klienti mají snadný přístup k informacím díky internetu a snadno dokáží zjistit možnosti i u jiných bankovních subjektů. Navíc se zvyšuje popularity různých srovnávačů bankovních produktů a nesmí se zapomenout ani na činnost externích partnerů banky, kteří mají také velký vliv na to, kde klient daný produkt zrealizuje. Zároveň stoupá i potřeba klientů a přání mít spravované své finanční produkty na jednom místě, kde dojde k propojení komplexních produktových možností s odbornou poradenskou službou. Právě uvedené propojení, kterým Air Bank a. s. ještě řadu let disponovat nebude, může zařadit odliv klientů, což se samozřejmě projeví ke snížení výkonnosti a konkurenceschopnosti banky.

Proto se fúze jevila ze strategického hlediska jako vhodná varianta i pro Air Bank a. s., ze dne na den si může otevřít dveře k know-how dalších finančních produktů a poradenských služeb, které by sama řadu let pracně vyvíjela. Otevřela by si možnosti především k obstarání firemní klientely (zahrnující živnostníky ale i velké firmy) a rozšíření možnosti stávajících produktů, především jsou myšleny hypoteční úvěry a doplnění metodiky produktu. Komplexní produktové možnosti by zachovaly dynamický růst a Moneta Money Bank a. s. si rovněž od fúze slibovala získání širokého klientského kmene, který by se stal také předmětem koupě. Pouze v případě Air Bank a. s. se dle údaje ke konci roku 2017 jedná přibližně o 597 000 klientů. Tzv. cross-selling by rázem nabyl diametrálně jiných rozměrů a rozšířené možnosti pro pracovníky bank přinesou zvýšení příjmových možností formou variabilní mzdové složky, která zachycuje především provizní systém za prodané produkty. V rámci vzniklého uskupení by se pracovníci Air Bank a. s. nejen snadno dostali k rozšíření produktové nabídky, ale i ke školení těchto produktů. Pracovníci z Moneta Money Bank a. s. na základě získaných zkušeností z praxe a postupného zdokonalování produktů či obchodních schůzek s klienty by snadno dokázali zaběhlé procesy implementovat a zavést u pracovníků Air Bank a. s. V závěru by tyto možnosti mohli zaujmout i zkušené bankovní pracovníky z jiných bank a rozšířit stávající řady. Kariéerně by se již pracovník nepohyboval pouze v rámci Air Bank a. s., ale v rámci celé skupiny vzniklou fúzí. Právě vzdělaný a schopný personál by se mohl stát v následujících letech rozhodující

konkurenční výhodou. Každopádně, aby takoví pracovníci se o práci ve skupině vzniklou po fúzi zajímali, musí vidět kariérní a platové možnosti, které musejí být v porovnání s trhem nadstandardní. Díky tomu by se snížila fluktuace, právě schopnosti a dovednosti personálu se pomyslným magnetem pro stávající i budoucí klienty.

Jenže v samotném závěru celé jednání o fúzi zkrachovalo kvůli vyjednávání kupní ceny. Na počátku nabídla Moneta Money Bank a. s. za Air Bank a. s. a Home Credit a. s. cenu ve výši 19,75 miliard Kč a podíl v novém finanční ústavu přibližně 24 %. Na konci února tohoto roku dospěla Moneta Money Bank a. s. k tomu, že po interním přecenění hodnoty fúzovaných subjektů je ochotná nabídnout maximálně 18,5 miliardy Kč a podíl v novém finančním ústavu přibližně 15 %. Konsenzus mezi smluvními stranami po úpravě kupní ceny nebyl nalezen, proto se proces fúze zastavil a je jasné, že plánovaná fúze se neuskuteční. Tato informace mnohé zaskočila a již nyní se v médiích spekuluje, že Moneta Money Bank a. s. tímto krokem utnula své ambice zvýšit tržní podíl a své slovo na bankovním trhu a že do budoucna se právě tato banka může stát předmětem fúze jiné banky. Ukáže čas, jak se zrušená fúze podepíše na dotčených finančních subjektech. Stávající banky s dvouciferným tržním podílem si mohou oddechnout, protože potenciální nový vyzyvatel na trh formou fúze nepříjde a český bankovní trh si na další historicky největší transakci bude muset ještě nějaký čas počkat.

7 Seznam použité literatury

Knížní zdroje

BELÁŠ, J. a kolektiv. 2010. Manažment komerčných bánk a bankových operácií. Prvé vydanie. Žilina: GEORG, 2010. 470 s. ISBN 9788089401185

BELÁŠ, Jaroslav. *Management finančnej výkonnosti, obchodov a rizik v komerčnej banke*. Žilina: GEORG, 2015. ISBN 978-80-8154-140-7.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-44-6.

DVOŘÁK, Petr. *Bankovníctví*. 3. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. ISBN 80-707-9585-9.

HRDÝ, Milan. *Oceňování finančních institucí*. Praha: Grada, 2005. Finance (Grada). ISBN 80-247-0938-4.

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta. *Banky a komerční obchody*. Kravaře: Marreal servis, 2010. ISBN 978-80-254-6779-4.

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta, Petr TOMAN a Jana LAŠTŮVKOVÁ. *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. 5., aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9381-7.

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta. *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9381-7.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

Metodický list ČNB Úvěry klientské k databázovým řadám ARAD

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost : model efektivního učení se a zlepšování*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.

NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1110-0.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

Opatření České národní banky č. 2/2002 Sb., o kapitálové přiměřenosti bank a dalších pravidlech obezřetného podnikání na individuálním základě

Opatření České národní banky č. 9 ze dne 6. listopadu 2002.

POLOUČEK, Stanislav. *Bankovníctví: vybrané kapitoly*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-491-9.

REVENDA, Zbyněk. *Bankovní regulace a dohled*. Praha: Nad zlato, 1993. ISBN 80-85626-10-1.

REVENDA, Zbyněk. *Centrální bankovníctví*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261.230-7.

REVENDA, Zbyněk. *Peněžní ekonomie a bankovníctví: vybrané kapitoly*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7261-240-6.

REVENDA, Zbyněk. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-726-1031-7.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.

Vyhláška České národní banky č. 333/2002 Sb., stanovující pravidla obezřetného podnikání ovládajících osob na konsolidovaném základě

Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách.

ZIEGLER, Kamil. *Finanční řízení bank*. Praha: Bankovní institut, 1997. ISBN 80-902-2431-8.

ZIEGLER, Kamil. *Finanční řízení bank*. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2005. ISBN 80-726-5078-5.

Internetové zdroje

AIRBANK A.S. *Spořicí účet* [online]. [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/produkty/sporici-ucet>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Počty subjektů. *ARAD - Systém časových řad* [online]. [cit. 2018-10-11].

Dostupné z: http://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=12&p_sort=2&p_des=50&p_sestuid=33049&p_uka=5%2C6%2C7%2C8%2C9%2C10&p_strid=BAA&p_od=201703&p_do=201803&p_lang=CS&p_format=0&p_decsep=%2C

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Arad - Systém časových řad: Poměrové ukazatele* [online]. [cit. 2018-10-11]. Dostupné

z: http://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.STROM_SESTAVY?p_strid=BAK&p_sestuid=&p_lang=CS

ČNB. *Jak jsou na tom banky? – otázky a odpovědi* [online]. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/jak_jsou_na_tom_banky.html

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Pravidla angažovanosti [online]. [cit. 2019-04-08]. Dostupné

z: https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/legislativa/obezretne_podnikani/download/vyhlaska_para_cast_5.pdf

EQUA BANK. *Spořicí účet HIT* [online]. [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/sporeni/sporici-ucet-hit>

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta a Jitka POMĚNKOVÁ. *VYBRANÉ ASPEKTY FINANČNÍ VÝKONNOSTI ČESKÝCH STAVEBNÍCH SPOŘITELN* [online]. [cit. 2018-11-06]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/19002532-Vybrane-aspekty-financi-vykonnosti-ceskych-stavebnich-sporitelen.html>

SKALKOVÁ, Olga. Které banky jsou největší v Česku? Projděte si nové žebříčky podle klientů i peněz. *Aktuálně.cz* [online]. 2018 [cit. 2018-10-11]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nejvetsi-banky-v-cesku-zebricek-bank-podle-velikosti-poradi/r~ba7b166e5a6a11e8bacfac1f6b220ee8/?redirected=1539274535>

SBERBANK. *FÉR spoření PLUS* [online]. [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.sberbankcz.cz/obcane/sporici-ucty/fer-sporeni-plus>

VZDĚLÁVACÍ CENTRUM PRO VEŘEJNOU SPRÁVU ČR, O. P. S. *Benchmarkingová Iniciativa* [online]. [cit. 2019-01-17]. Dostupné z: <http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf>

Výroční zprávy bank

Výroční zprávy Air Bank a. s. z období 2012 – 2017

Výroční zprávy Equa bank a. s. z období 2012 – 2017

Výroční zprávy Fio banka a. s. z období 2012 – 2017

Výroční zprávy Sberbank a. s. z období 2012 – 2017

Výroční zprávy Moneta Money Bank a. s. z období 2012 – 2017

Výroční zprávy Home Credit a. s. z období 2012 – 2017

8 Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek č. 1 Vývoj počtu klientů jednotlivých bank | 37 |
| Obrázek č. 2 Vývoj objemu aktiv jednotlivých bank | 39 |
| Obrázek č. 3 Poskytnuté úvěry v milionech Kč..... | 41 |
| Obrázek č. 4 Závazky vůči klientům v milionech Kč..... | 43 |
| Obrázek č. 5 Zisk nebo ztráta po zdanění v milionech Kč | 45 |
| Obrázek č. 6 Rentabilita průměrných aktiv jednotlivých bank v období 2012 – 2017 | 50 |
| Obrázek č. 7 Rentabilita průměrného vlastního kapitálu jednotlivých bank v období 2012 - 2017 | 51 |
| Obrázek č. 8 Ukazatel celkové produktivity v tisících Kč..... | 54 |
| Obrázek č. 9 Ukazatel objemové produktivity v mil. Kč | 56 |
| Obrázek č. 10 Nákladová intenzita v tisících. Kč..... | 57 |
| Obrázek č. 11 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Air Bank a. s. | 59 |
| Obrázek č. 12 Kapitalová přiměřenost jednotlivých bank v období 2012 – 2017 | 61 |
| Obrázek č. 13 Modelace vývoje aktiv Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření | 64 |
| Obrázek č. 14 Modelace vývoje aktiv Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření | 65 |
| Obrázek č. 15 Modelace vývoje zisku Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření | 66 |
| Obrázek č. 16 Modelace vývoje zisku Air Bank a. s. v milionech Kč za období 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření | 67 |
| Obrázek č. 17 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období | |

| | |
|--|----|
| 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření | 69 |
| Obrázek č. 18 Modelace vývoje aktiv při fúzi v milionech Kč za období | |
| 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření | 70 |
| Obrázek č. 19 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období | |
| 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v grafickém vyjádření | 71 |
| Obrázek č. 20 Modelace vývoje zisku při fúzi v milionech Kč za období | |
| 2012 – 2017 s predikcí následujících dvou období v číselném vyjádření | 72 |

9 Seznam tabulek

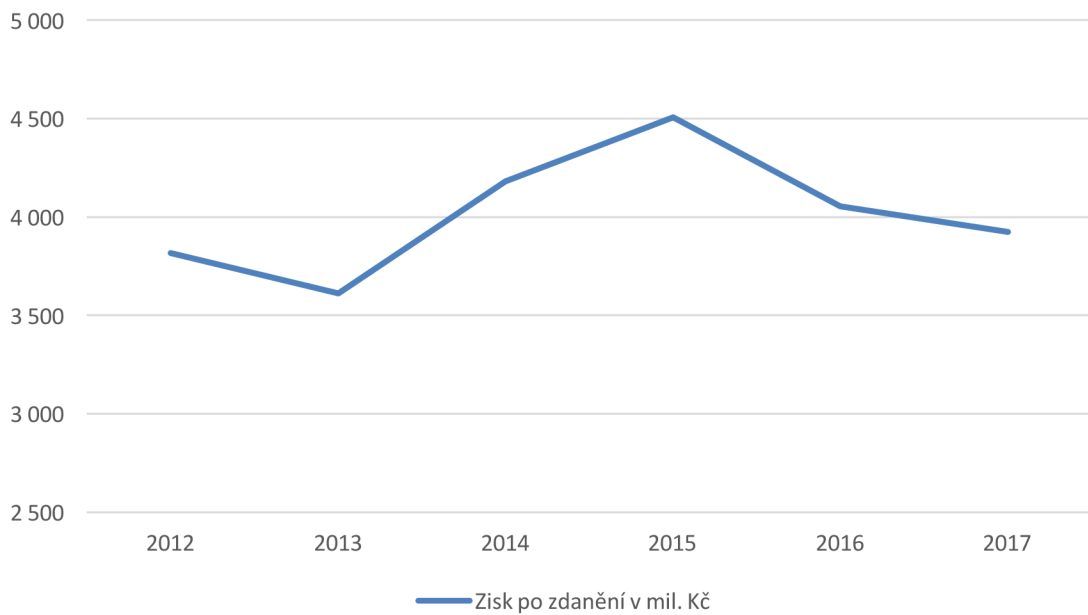
| | |
|--|----|
| Tab. 1 Zjednodušená struktura bilance banky | 18 |
| Tab. 2 Doporučené hodnoty ROAA | 24 |
| Tab. 3 Základní složky hospodářského výsledku banky a odvozené poměrové ukazatele | 24 |
| Tab. 4 Camel rating..... | 32 |
| Tab. 5 Počet finančních subjektů na českém trhu k 31.12.2017..... | 35 |
| Tab. 6 Nejznámější vybrané banky orientované na drobné spotřebitele klasifikované podle bilanční sumy | 36 |
| Tab. 7 Vývoj počtu poboček jednotlivých bank | 40 |
| Tab. 8 Úročení běžného a spořicího účtu platné k 16. 1. 2019..... | 44 |
| Tab. 9 Meziroční nárůst závazků vůči klientům v procentech (zaokrouhleno na celá čísla)..... | 45 |
| Tab. 10 Vývoj podílu úvěrových pohledávek na celkových aktivech v procentech | 46 |
| Tab. 11 Vývoj ztráty ze snížení hodnoty pohledávek Air Bank a. s. v milionech Kč..... | 47 |

| | |
|--|----|
| Tab. 12 Vývoj tří základní parametrů ovlivňují výsledný zisk Air Bank a. s..... | 48 |
| Tab. 13 Vývoj podílu závazků ke klientům na celkových pasivech v procentech | 48 |
| Tab. 14 Vývoj ukazatele celkové produktivity v tisících Kč..... | 52 |
| Tab. 15 Vývoj průměrného počtu zaměstnanců | 54 |
| Tab. 16 Vývoj ukazatele objemové produktivity v milionech Kč | 55 |
| Tab. 17 Vývoj ukazatele nákladové intenzity v tisících Kč..... | 56 |
| Tab. 18 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Air Bank a. s. v procentech | 58 |
| Tab. 19 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Equa bank a. s. v procentech | 59 |
| Tab. 20 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Fio banky a. s. v procentech | 60 |
| Tab. 21 Vývoj ukazatelů kvality bankovních aktiv Sberbank a. s..... | 60 |
| Tab. 22 Výpočet ukazatele ROAA Air Bank a. s. z predikovaných hodnot zisku po zdanění a průměrných aktiv za období 2018 - 2019..... | 68 |
| Tab. 23 Výpočet ukazatele ROAA při fúzi z predikovaných hodnot zisku po zdanění a průměrných aktiv za období 2018 - 2019 | 73 |
| Tab. 24 Nejznámější vybrané banky orientované na drobné spotřebitele klasifikované podle bilanční sumy upravené po fúzi | 78 |

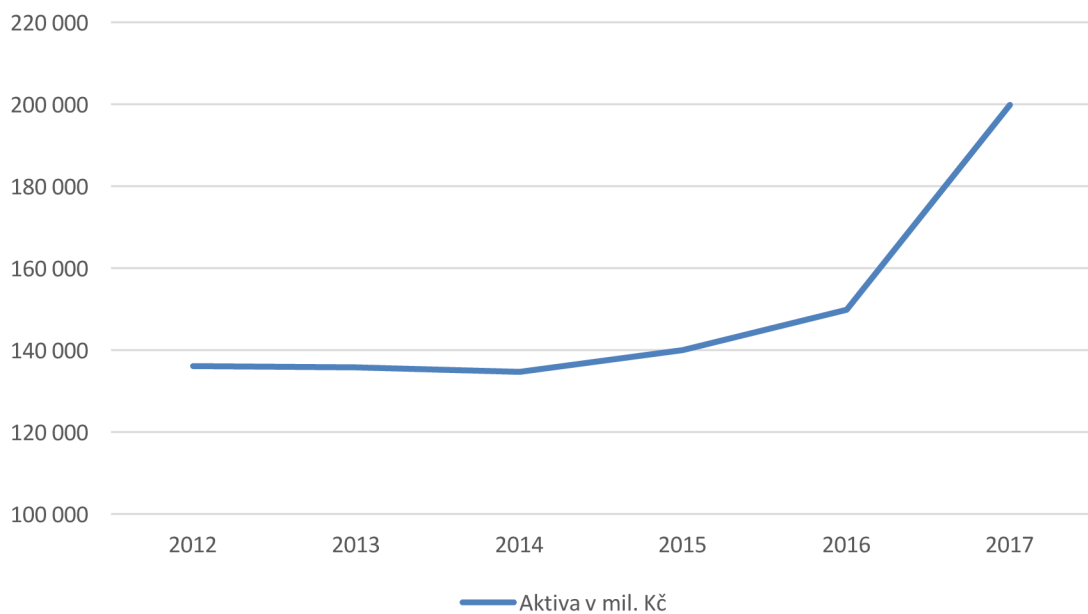
Seznam příloh

| | |
|---|----|
| Příloha č. 1 Vývoj zisku po zdanění Moneta Money Bank a. s. v mil. Kč | 91 |
| Příloha č. 2 Vývoj aktiv Moneta Money Bank a. s. v mil. Kč | 91 |

Přílohy



Příloha č. 1 Vývoj zisku po zdanění Moneta Money Bank a. s. v mil. Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv banky



Příloha č. 2 Vývoj aktiv Moneta Money Bank a. s. v mil. Kč, zdroj: vlastní zpracování z výročních zpráv banky