

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2018-2019

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kristýna Ferdová

**Analýza úvěrového procesu vybrané banky pro malé a
střední firmy**

Praha 2019

Vedoucí bakalářské: Ing. Michal Vacenovský, LL.M.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR PART TIME STUDIES

2018-2019

BACHELOR THESIS

Kristýna Ferdová

**Analysis of the credit process of a selected bank for small
and medium-sized companies**

Prague 2019

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Michal Vacenovský, LL.M.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Jméno autorky

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Michalovi Vacenovskému, LL.M., za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této bakalářské práce.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou úvěrového procesu vybrané banky pro malé a střední firmy. Cílem práce je navrhnout na základě analýzy a zjištěných nedostatků možnosti efektivnějšího řešení celého postupu úvěrového procesu. V teoretické části jsou na základě dostupné literatury popsány skutečnosti ohledně samotné role banky na finančním trhu, konkrétní bankovní produkty a je popsán celý úvěrový proces vybrané banky. Praktická část je zaměřena na konkrétní rozbor úvěrového procesu vybrané banky, obsahuje návrhy na jeho zlepšení a výsledky jsou vysvětleny a odůvodněny v závěru této části.

Klíčová slova

Banka, registr dlužníků, SWOT analýza, úvěr, úvěrové riziko, úvěrové produkty, úvěrový proces, úvěrový návrh, žádost o úvěr.

Annotation

This bachelor thesis deals with the analysis of the credit process of a selected bank for small and medium-sized companies. The aim of the thesis is to propose the possibility of more effective solution of the entire credit process. In the theoretical part, there are described the facts about the bank's role on the financial market, specific banking products and the whole credit process of bank. The practical part focuses on a particular analysis of the credit process of a selected bank, contains proposals for its improvement, and the results are explained and justified at the end of this section.

Keywords

Bank, debtor register, credit, credit application, credit process, credit products, credit proposal, credit risk, SWOT analysis.

ÚVOD	9
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ROLE BANKY NA FINANČNÍM TRHU	10
1.1 Finanční trh.....	10
1.2 Úvěrový trh.....	11
1.3 Banka a Bankovní sektor.....	11
1.4 Bankovní rizika a základní principy jejich řízení.....	13
2 ÚVĚROVÉ BANKOVNÍ PRODUKTY	15
2.1 Charakteristické rysy bankovních produktů.....	15
2.2 Systematizace bankovních produktů.....	15
2.3 Náležitosti úvěrů.....	17
2.4 Typy úvěrových produktů pro malé a střední firmy.....	19
3 ÚVĚROVÝ PROCES	23
3.1 Úvěrový proces a jeho členění.....	23
3.2 Žádost o poskytnutí úvěru.....	23
3.3 Zpracování úvěrového návrhu.....	24
3.4 Rating.....	26
3.5 Úvěrové registry.....	27
3.6 Uzavření úvěrové smlouvy.....	28
4 SWOT ANALÝZA	30
4.1 Vymezení SWOT analýzy.....	30
PRAKTICKÁ ČÁST	32
5 POPIS ÚVĚROVÉHO PROCESU PRO MALÉ A STŘEDNÍ FIRMY VYBRANÉ BANKY	32
5.1 Akvizice klienta a úvěrového obchodu.....	32
5.2 Žádost a požadavky k poskytnutí úvěru.....	33
5.3 Zpracování úvěrového návrhu.....	41
5.4 Uzavření smluv a čerpání úvěrového obchodu.....	42
6 ANALÝZA ÚVĚROVÉHO PROCESU	43
6.1 Zkoumané oblasti úvěrového procesu.....	43
6.2 Hlubkové rozhovory.....	44

6.3	SWOT analýza úvěrového procesu.....	49
6.4	Vyhodnocení SWOT analýzy	50
	ZÁVĚR	52
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	55
	SEZNAM ZKRATEK	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	59

ÚVOD

Cílem této práce je podrobný popis úvěrového procesu vybrané banky, vyhodnocení a návrh na jeho zlepšení. Téma analýza úvěrového procesu vybrané banky pro malé a střední firmy jsem si zvolila z několika důvodů. Hlavní důvod je, že úloha úvěrových obchodů je v ekonomice stěžejní pro efektivní nakládání s penězi a že se zároveň nacházíme v době, kdy úvěrový trh se v České republice přehřívá pod postupně nízkými úrokovými sazbami, které postupně rostou. Dalším důvodem je, že celý úvěrový proces je komplexní záležitostí a jsem toho názoru, že mnohým čtenářům to může pomoci pochopit jeho náročnost z pohledu banky.

Celý proces je složen z několika hlavních částí. První kapitola pojednává o roli banky na finančním trhu, kde je podrobně vysvětleno, jaké jsou základní elementy finančního trhu a jak se člení. Dále vymezuje úvěrový trh, hlavní instituce, které se na něm nachází, tedy zejména banky, a jejich funkci. Závěr první kapitoly je věnován členění rizik v bankovníctví. Ve druhé kapitole jsou popsány úvěrové bankovní produkty, jejich členění a charakteristika. Výběr úvěrových produktů v této práci je zvolen tak, aby odpovídal nabídce možných produktů pro malé a střední podniky. Poslední kapitola teoretické části bude věnována samotnému popisu úvěrového procesu a bude zde vysvětleno, co to úvěrový proces je. Tato část detailně bude popisovat, jaké jsou všechny nutné náležitosti k uzavření úvěrového obchodu. Jedná se zejména o povinné informace týkající se žádosti o poskytnutí úvěru včetně všech podkladů, které musí žadatel poskytnout k jejímu schválení. Bude následovat samotné zpracování úvěrového návrhu, úvěrová analýza, analýza a hodnocení úvěrových rizik. Dále uzavření úvěrové smlouvy, uvolněním prostředků a čerpání prostředků na účet klienta. Čtvrtá kapitola vymezí pojem SWOT analýzy, která bude dlužit jako koncepční nástroj k analýze úvěrového procesu. Pátá kapitola se bude věnovat praktické části, která bude zaměřena na popis analýzy úvěrového procesu konkrétní banky, kde je uveden postup od samotného začátku akvizice klienta i úvěrového obchodu a základní kritéria pro splnění přijetí úvěrových obchodů. Podstatná část čtvrté kapitoly bude věnována žádosti a jejím obecným a specifickým požadavkům a procesům, na základě kterých jsou data a veškeré informace od žadatele získány. Šestá kapitola bude věnována detailní analýze úvěrového procesu vybrané banky, která vyústí v sestavení SWOT analýzy a návrhům na jeho zlepšení.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ROLE BANKY NA FINANČNÍM TRHU

1.1 FINANČNÍ TRH

Základními elementy finančního trhu jsou přebytkové a deficitní subjekty, které v daný okamžik a na daném místě mají nedostatek nebo přebytek finančních prostředků. Finanční trhy zajišťují efektivní přesun peněžních prostředků mezi těmito subjekty skrze finanční zprostředkovatele a tím, se kapitál dostává tam, kde je s ním nejeftektivněji naloženo. Finanční trhy zajišťují přesun finančních prostředků skrze finanční instrumenty, které se na finančním trhu vytvářejí a obchodují. V tomto kontextu finanční trhy zajišťují také likviditu, kdy rychle a za nízkých nákladů je možné s finančními instrumenty obchodovat. (Reveda, 2014, s. 95)

„Finanční trh představuje systém institucí, instrumentů a také vztahů, které zajišťují zprostředkování a znovu rozdělení peněžních prostředků mezi subjekty, a to na základě svobodné nabídky a poptávky“. (Kantnerová, 2016, s. 34)

Můžeme jej členit podle několika různých hledisek, kdy z pohledu produktového jej můžeme rozdělit na trh úvěrový, trh cenných papírů a trh devizový. Dále finanční trh můžeme rozdělit z hlediska časového na trh krátkodobý (peněžní), který je splatný do jednoho roku a trh dlouhodobý (kapitálový) a ten splatný nad jeden rok. Rozdělení z dalších hledisek může být např. trh primární, sekundární, promptní, termínovaný, organizovaný a neorganizovaný. (tamtéž, s. 34)

1.2 ÚVĚROVÝ TRH

„Úvěrový trh můžeme vymezit jako systém institucí a instrumentů zabezpečujících pohyb kapitálu na úvěrovém principu mezi bankami a nebankovním sektorem; lze sem zařadit i vzájemné úvěrové obchody bank.“ (Revenda, 2014, s. 102)

Ve většině případech se jedná o střednědobé a dlouhodobé vklady, které instituce vkládají do bank. Velkou převahu na úvěrovém trhu mají komerční banky, které jsou příjemci různých druhů vkladů od svým klientů např. domácností, firem či veřejného sektoru. Stejně je tomu u komerční banky, která také poskytuje různé druhy úvěrů, které v nejčastějších případech putují do podniků. Úvěrové obchody nejsou řízeny společnými pravidly, ale řídí se obecně platnými právními normami pro obchodní vztahy a jejich podmínky jsou mezi subjekty smluvně upraveny. (Revenda, 2014, s. 102)

Úvěrová instituce

Podle Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU a související nařízení č. 575/2013 se rozumí „*úvěrovou institucí*“ podnik, jehož činnost spočívá v přijímání vkladů nebo jiných splatných peněžních prostředků od veřejnosti a poskytování úvěrů na vlastní účet“ (EUR-Lex, online, cit. 2019-02-24)

Úvěrová instituce je právnická osoba, na kterou se vztahují tyto hlavní činnosti přijímat vklady od veřejnosti, poskytovat úvěry a je oprávněna k tomu, aby vydávala elektronické peněžní prostředky. V České republice pod úvěrové instituce spadají banky, spořitelni a úvěrní družstva. (ALTAXO SE, online, cit. 2019-02-24)

1.3 BANKA A BANKOVNÍ SEKTOR

1.3.1 FUNKCE BANKOVNÍHO SEKTORU

Mezi základní funkce finančního systému řadíme zajištění a vypořádání plateb, agregaci a disagregaci fondů, transfer fondů, zpracování informací, překonávání nejistoty, risk managementu a překonávání principál – agent. (Mejstřík, 2014 str. 66)

Banka

Podle § 1 odst. 1 zákona č. 21/1992 Sb., o bankách je banka akciová společnost, která má sídlo na území České republiky. Dále přímá vklady od veřejnosti a poskytuje úvěry na základě udělené licence od České národní banky. (Ministerstvo vnitra České republiky, online, cit. 2019-02-24)

Banka je popisována jako finanční zprostředkovatel či depozitní instituce, které má volné peněžní prostředky a tyto prostředky jsou subjektům nabízeny v podobě půjček. Další službu, kterou banka nabízí je např. platební styk. (Mejstřík, 2014, s. 64)

Podle § 2 odst. 1 zákona č. 253/2088 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu spadá banka, spořitelni i úvěrní družstva pod úvěrové instituce, které jsou povinné se tímto zákonem řídit. (Česko, online, cit. 2019-02-24)

Základní funkce bank

Základní funkce banky můžeme v tržní ekonomice charakterizovat jako velmi různorodé a v mnoha směrech nezastupitelné úlohy banky. Jsou rozděleny do následujících základních čtyřech funkcí. Jednou z hlavních funkcí je finanční zprostředkování, což znamená, že banky se snaží umístit získaný kapitál tam, kde je s ním nejefektivněji naloženo. Další funkcí je emise bezhotovostních peněz, kterou provádí ve spolupráci centrální a komerční banky. Centrální banky díky např. operacím na volném trhu s komerčními bankami dokážou ovlivňovat objem peněz v celé ekonomice a tím i ekonomiku řídit. Třetí funkcí je provádění platebního styku. To znamená, že banky vedou účty svým klientům a umožňují jim převádět rychle, levně a bezpečně bezhotovostní peníze mezi klientskými účty napříč všemi bankami. Čtvrtou hlavní funkcí je zprostředkování finančního investování na peněžním a kapitálovém trhu. Banky pro své klienty poskytují také investiční služby, emitují cenné papíry, či nabízení termínované obchody na derivátovém trhu. (Revenda et al., 2014, s. 120)

1.4 BANKOVNÍ RIZIKA A ZÁKLADNÍ PRINCIPY JEJICH ŘÍZENÍ

1.4.1 RIZIKO

„Postoje k riziku jsou ovlivňovány stupněm pravděpodobnosti, kvantitativním rozsahem daného jevu a vztahem subjektu k riziku. Banka, stejně i u jiní podnikatelé, musí na základě své činnosti realizovat zisk, jako přebytek výnosů nad náklady“. (Kantnerová, 2016, s. 73)

V České republice mají banky možnost využít k měření rizik metodiku určenou Českou národní bankou nebo využívají svou vlastní metodiku např. behaviorální scoring. U rizik můžeme měřit velikost škody tak i pravděpodobnost škody. V první řadě je riziko identifikováno a ohodnoceno a poté dojde k vyloučení nebo k jeho opatření či zmírnění případných následků. (tamtéž, s. 73)

1.4.2 RIZIKO V BANKOVNICTVÍ

Riziko v bankovníctví vzniká při provádění obchodů, u kterých se banky potýkají s různými riziky a aby těmto rizikům mohli předcházet, je důležité, aby rizika byli správně identifikovaná, měřená a řízená. Banky potřebují realizovat obchody, které obsahují určitá rizika, protože v jejich zájmu je z dlouhodobého hlediska stabilizace a maximalizace zisku. V případě, kdy by se banky pouze soustředili na nerizikové operace, mohlo by tím dojít k neziskovosti banky. Mezi bankovní rizika řadíme také úvěrové riziko, úrokové riziko, měnové riziko, kapitálové riziko (riziko nesolventnosti) a likviditní riziko. (Revenda, 2014, s. 129)

Důležitou roli mají úvěrové výbory i jejich jednotliví pracovníci, kteří schvalují návrhy na poskytnutí úvěru, dále činnost inventurní (hotovostní prostředky a bankomaty), controllingového oddělení nebo činnost vnitřního auditu. (Kantnerová, 2016, str. 73)

Vyhláška č. 163/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry upravuje pravidla pro krytí a omezení rizik a vychází z předpisu Evropské unie. (Ministerstvo vnitra České republiky, online, cit. 2019-02-24)

Úvěrové riziko (dlužnické riziko)

Úvěrové riziko vzniká při nedodržení podmínek finanční transakce protistrany, kdy z tohoto důvodu vznikne bance finanční ztráta, která vychází z platební neschopnosti, nesplnění závazků dlužníka vztahující se např. úvěrům, cenným papírům, poskytnutým zárukám apod. Příčiny úvěrového rizika můžeme rozdělit na interní, které vychází z vlastních rozhodnutí banky a externí příčiny, které vyháží z celkového vývoje ekonomiky a politické situaci. V bankovním riziku je důležité z hlediska řízení rozdělit úvěrové riziko do dvou složek, kde jedna složka obsahuje riziko nesplnění závazku např. riziko zákazníka, země, transferu aj. a druhá složka obsahuje inherentní riziko produktu např. riziko jistiny a úroků (Kantnerová, 2016, s. 75)

„Úvěrovým rizikem“ se rozumí riziko ztráty nebo nepříznivé změny ve finanční situaci vyplývající z kolísání úvěrového ratingu emitentů cenných papírů, protistran a jakýchkoli dlužníků, jimž jsou pojišťovny a zajišťovny vystaveny, v podobě selhání protistrany nebo rizika kreditního rozpětí nebo koncentrace tržních rizik“ (Česká asociace pojišťoven, online, cit. 2019-02-25)

2 ÚVĚROVÉ BANKOVNÍ PRODUKTY

2.1 CHARAKTERISTICKÉ RYSY BANKOVNÍCH PRODUKTŮ

Bankovníctví můžeme zařadit do oblasti služeb, které banky mohou za úplatu svým klientům poskytovat. Tyto služby se označují, jako bankovní produkty, které mají společné rysy nemateriální (nehmotný) charakter, který se rozděluje na nemateriální faktory a ty obsahují důležité vlastnosti např. nejsou skladovatelné, jsou abstraktní neboli viditelné a v poslední vlastnosti je, že nejsou patentovatelné a tím pádem je nelze ochránit prostřednictvím patentu. (Kantnerová, 2016, s. 83)

Dalším společným rysem je dualismus, který popisuje většinu peněžních činností i bankovní produkty. Jednotlivé produkty jsou spojeny na základě hodnotové a věcné stránky, kde hodnotová stránka je tvořena např. objemem úvěru či vkladu a věcná stránka je tvořena např. počtem úvěrových případů či vkladů. Důvodem rozlišování těchto stránek je vyjádření ziskovosti jednotlivých produktů. (Revenda, 2014, s. 132)

Vzájemná propojenost a podmíněnost bankovních produktů je rozdělena na dvě části, kde první část tvoří typ produktů, které jsou závislé na dalších produktech a tím pádem nemohou bez sebe fungovat např. platební styk, který nelze provádět bez vedení běžných účtů. Druhá část hovoří o tom, že bankovní produkty jsou úmyslně propojeny a mají za cíl svým klientům nabídnout lepší služby např. automatické uložení prostředků na běžném účtu za výhodnější úroky. (tamtéž, s. 132)

2.2 SYSTEMATIZACE BANKOVNÍCH PRODUKTŮ

Produkty banky můžeme členit podle účelu anebo podle bilance, kde v ní leží. Podle bilance můžeme rozlišovat produkty na aktivní, pasivní či neutrální. Podle účelu je pak můžeme rozlišovat na depozitní, úvěrové a platební. (Kantnerová, 2016, s. 84)

Členění podle odrazu v bilanci banky – aktivní, pasivní a neutrální bankovní obchody

Aktivní bankovní obchody se odrážejí v aktivech banky, kde banka vystupuje jako věřitel a na základě toho vznikají bance pohledávky např. při poskytování úvěrů. Dále bance mohou vzniknout vlastnická práva, a to při zakoupení majetkových cenných papírů. Pasivní bankovní obchody se odrážejí v pasivech banky, kde banka vystupuje jako dlužník a bance vznikají různé závazky. Jedná se o obchody, které banka získává na úvěrové bázi cizích zdrojů konkrétně příjem vkladů, nebo emise vlastních dluhopisů). Neutrální bankovní obchody nevystupují jako věřitel ani jako dlužník. Na základě moderních přístupů bank k systematizaci bankovních produktů se banky stále a častěji odklánějí od klasických principů, kde jedním z důvodů může být orientace na potřeby trhu (svých klientů) a těm je přizpůsobena veškerá činnost banky. Tomuto přístupu se přizpůsobila systematizace bankovních produktů, které třídí produkty z hlediska funkce (účelu) a ta funkce plní bankovní produkt pro klienta banky. Podle neutrálního bankovního přístupu můžeme bankovní produkty dále rozdělit do pěti základních skupin a to, bankovní finančně úvěrové produkty, depozitní (vkladové) bankovní produkty, platebně zúčtovací bankovní produkty, produkty investičního bankovníctví, pokladní a směnářské produkty, retailové produkty, wholesalové produkty. (Revenda et al., 2014, s. 133)

Členění podle funkce (účelu)

Jedná se o modernější přístup, který vychází z pohledu klienta. Jedná se o členění podle funkce, kterou plní bankovní produkt pro klienta a můžeme jej rozdělit na finančně úvěrové bankovní produkty např. bankovní úvěry, depozitní (vkladové) bankovní produkty např. běžné účty, spořicí účty apod. a poslední jsou platební bankovní produkty, které jsou klienty využity k provádění platebního a zúčtovacího styku. (Kantnerová, 2016, s. 84)

2.3 NÁLEŽITOSTI ÚVĚRŮ

Každý úvěr může být svým způsobem jedinečný, protože existuje spousta proměnných, tzv. charakteristik, které se při poskytování úvěru určují. Tyto charakteristiky se určují vždy v kontextu konkrétního úvěrového případu. Jedná se zejména o splatnost úvěru, úrokovou sazbu, typ splátek, senioritu úvěrů, zajištění úvěrů, kovenanty a v neposlední řadě země a měna, ve které se úvěr poskytuje. (Brealay, et al., 2013, s. 409)

Úroková sazba

Úroková sazba je % vyjádření ceny, za kterou je banka ochotna poskytnout kapitál. V absolutní hodnotě se tato cena nazývá úrok. Částka, která je placena ze strany dlužníka je splacení úroku je kupón. Úroková sazba může být určena fixně po celou dobu úvěru. Tato fixní sazba se určuje zejména pro krátkodobé a střednědobé úvěry. Může být však také určena s pohyblivou úrokovou sazbou, a v průběhu splacení úvěru se může hýbat. (tamtéž, 2013, s. 409) Vazba na vybranou tržní úrokovou sazbu je dána s předem danými termíny přizpůsobování a je měněna v pravidelných intervalech. Přizpůsobení probíhá ve výši referenční sazby např. PRIBOR a LIBOR, které je platné na počátku sjednaného intervalu. Pohyblivý způsob úročení můžeme být stanoven tak, že banka si může dohodnout pevně stanovenou úrokovou sazbu během doby splatnosti, ale s právem, že v případě výrazných změn úrokových sazeb, si banka může sazbu v obou směrech upravovat. (Reveda, 2014, s. 134) Úročení úvěru můžeme také ještě členit na úročení jednoduché a složené. U jednoduchého úročení se úroky v průběhu délky celého úvěru dále neúročí. U složeného úročení se naběhlý úrok dále úročí podle úrokového období. (Pavelka, et al., 2001, s. 93)

Splatnost

Splatnost je typická charakteristika pro naprostou většinu úvěrů. Může být určena do jednoho roku, pak se jedná o krátkodobý úvěr a dlužník jej vede v krátkodobých závazcích. Pokud je splatnost určena na dobu větší než jeden rok, pak jej dlužník vede v dlouhodobých závazcích. (tamtéž, 2013, s. 409)

Způsoby splácení úvěrů

Splácení úvěrů můžeme rozdělit do dvou skupin, a to když se úvěr splácí postupně postupnými většinou pravidelnými splátkami. Splátky v tomto případě jsou složeny jak z úroku, tak z úmoru. Úvěr se také však může splatit jednorázově na konci období, kdy se splatí úvěr včetně všech úroků. Některé úvěry mohou být sestaveny tak, že se v pravidelných splátkách splácí jen kupon a dlužná částka až na konci období úvěru při splatnosti. Toto je typické pro dluhopisy. (Šenkýřová, 2010, s. 204)

Seniorita úvěru

Úvěry mohou mít v sobě zakomponovanou svou senioritu, tedy přednost jejich splácení. Úvěry s vyšší senioritou jsou méně rizikové než s nižší senioritou. Takové úvěry se nazývají tzv. podřízené, a jejich splatnost, většinou včetně úroků, nastává vždy až po splatnost seniorních úvěrů. (Brealey, et al., 2013, s. 411)

Zajištění úvěrů

Banka při poskytování úvěrů řídí svá rizika nejen tím, že dělá důkladnou finanční analýzu dlužníka, ale také si žádá zajištění úvěru pro případ neschopnosti splácet či úpadku dlužníka. Toto zajištění si bere zejména z hmotných aktiv dlužníka, kvalitních pohledávek, či jiných kvalitních aktiv. (tamtéž, et al., 2013, s. 411) Úvěrové zajištění (úvěrové instrumenty) mohou být členěny ze dvou hledisek:

Podle povahy (formy) zajištění, která se dále člení na zajištění osobní a věcné. Příkladem osobního zajištění můžeme uvést takové zajištění, kdy bance ručí za její pohledávku kromě příjemce úvěru také další, třetí osoba (právnícká či fyzická). Příkladem věcného zajištění je, že banka získá právo na určité majetkové hodnoty toho, kdo zajištění poskytuje. Ve většině případech se bude jednat o příjemce úvěru. (Revenda, 2014, s. 136)

Podle svázanosti zajištění se zajišťovanou pohledávkou se člení na akcesorické zajištění, které je těsně a nerozlučně spojeno se zajišťovací pohledávkou a v případě zániku pohledávky, zanikne i zajištění. Dále se člení na abstraktní zajištění, a to představuje samostatně stojící právo, které už není závislé na zajišťovací pohledávce, tak jak je tomu u akcesorického zajištění. Toto zajištění můžeme využít k opakovanému poskytování úvěrů. V případě zániku zajištění nezaniká, ale subjekt poskytující zajištění má právo na

jeho vrácení. Mezi základní formy zajištění úvěru patří ručení, depotní směnka, zástavní právo a postoupení (cese) pohledávek. (Revenda, 2014, s. 136)

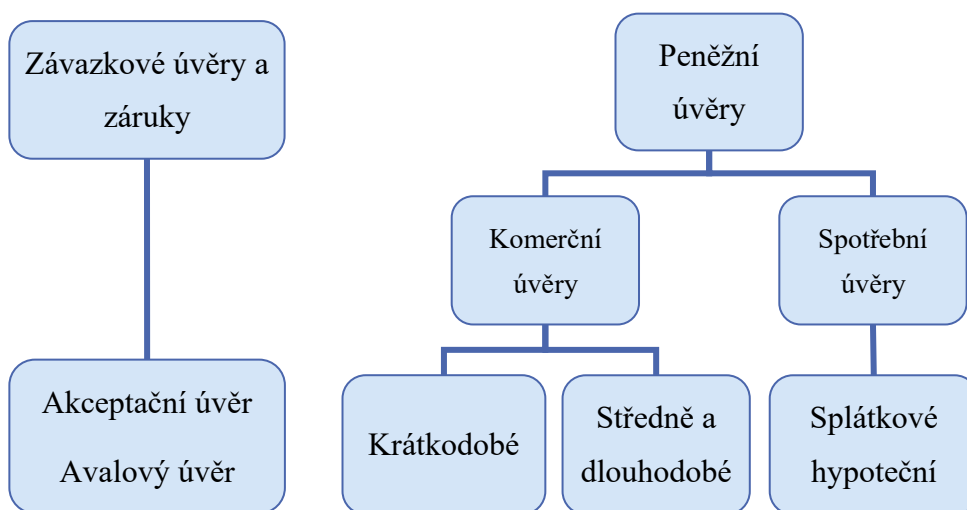
Měna úvěru a země dlužníka

Banka jako věřitel si volí, do jaké destinace chce poskytovat úvěry a do které nikoli. Různé destinace jsou různě tržně i politicky stabilní, a proto banky volí většinou stabilní region, jako je Švýcarsko, USA či Velká Británie. Co se týče úvěrů v cizí měně, tak banka musí brát ohled na stabilitu měnového trhu a měnového kurzu státu svého dlužníka a případně se proti riziku na trhu zajistit. (Brealay, et al., 2013, s. 411)

2.4 TYPY ÚVĚROVÝCH PRODUKTŮ PRO MALÉ A STŘEDNÍ FIRMY

Úvěrové produkty můžeme rozdělit do základních skupin, které jsou tvořeny peněžními úvěry, mezi které řadíme podnikatelské úvěry, účelové úvěry, provozní úvěry, investiční úvěry, kontokorentní, eskontní, hypoteční a spotřebitelské úvěry. Další skupinou jsou závazkové úvěry a záruky a v poslední řadě to jsou alternativní formy financování, mezi které se řadí např. faktoring a forfaiting. (Revenda, 2014, s. 139)

Obrázek 1: Členění úvěrů



Zdroj: Dvořák, 1998

2.4.1 PENĚŽNÍ ÚVĚRY

Provozní úvěr

Na základě krátkodobých provozních úvěrů mohou podniky financovat běžný provoz, nákup, výrobu nebo prodej svých výrobků. Provozní úvěr je členěn z hlediska metody poskytování např. případový – jednorázový úvěr a kontinuální – průběžný úvěr. Z hlediska účelu rozdělujeme úvěr na účelový např. úvěr na zásoby a na neúčelový např. kontokorentní úvěr. Z hlediska způsobu zajištění úvěru jsou to např. zajištěné, kryté a nekryté úvěry. Mezi další provozní úvěry můžeme řadit úvěr na náklady, úvěr na pohledávky, revolvingový úvěr, směnečný úvěr, eskontní úvěr, akceptační úvěr, lombardní úvěr a ostatní druhy provozních úvěrů. (Kalabis, 2012, s. 105)

Nastane-li u společnosti problém, kdy potřebují pokrýt problémy v příjmech nebo nakoupit materiál či zboží mohou firmy využít k financování tzv. provozní úvěr. Tento typ úvěru je neúčelový, bývá nezajištěný a jeho administrativa není tolik složitá jako např. u investičních úvěrů. (Management Mania, online, cit. 2019-02-25)

Kontokorentní úvěr

Jedná se krátkodobý bankovní úvěr, který je poskytován v rámci kontokorentního (běžného) účtu a jeho zůstatek ve chvíli, kdy klient nemá dostatek finančních prostředků může přejít do tzv. debetu. V tento okamžik dochází k automatickému načerpání kontokorentního úvěru a jeho výše debetu je dána dohodnutým úvěrovým rámcem. (Revenda, 2014, s. 140)

Ve chvíli, kdy dojde ke splacení tzv. půjčky (dané částky i s úrokem) může klient opět začít čerpat úvěr do stanoveného limitu. Splácení kontokorentu funguje na bázi měsíčních příchozích plateb a jeho debet může být poskytnutý jako zajištěný nebo nezajištěný. (Finance.cz, online, cit.)

Eskontní úvěr

Jedná se o krátkodobý úvěr, který je bankou poskytován prostřednictvím odkupu cenného papíru (směnky) a to před lhůtou jeho splatnosti, po srážce úroku-diskontu. V případě, kdy banka eskontuje směnku, stává se jejím majitelem i se všemi právy a povinnostmi.

Rysem eskontního úvěru u splatnosti směnky je to, že v den jeho splatnosti banka směnku reprezentuje k proplacení směnečnému dlužníkovi. V tomto případě úvěr není splácen příjemcem, ale směnečníkem a z toho vyplývá, že banky jsou nuceny více zkoumat bonitu směnečného dlužníka z důvodu, že se jedná o osobu, která bude úvěr platit. (Kantnerová, 2016, s. 104)

Investiční úvěr

Investiční úvěr řadíme mezi střednědobý úvěr se splatností do čtyřech let a je určen k pořízení hmotného a nehmotného investičního majetku. Tento typ úvěru se poskytuje vždy účelově a jeho čerpání probíhá na základě úhrady faktur. (Kantnerová, 2016, s. 109)

Investiční úvěr je určen pro dlouhodobější financování různých projektů firmy např. financování investic, které jsou ve spojení s hlavním předmětem podnikání. Investiční úvěr můžeme členit do třech skupin, a to investice kapitálové např. nemovitosti, stroje a technologie, nehmotné např. know-how a investice finanční např. cenné papíry. Mezi další investiční úvěry patří klasické investiční úvěry, tj. úvěry na nákup pozemků, výstavbu budov, úvěry konsorciální a syndikátní, které jsou objemově velké bankovní úvěry. (Kalabis, 2012, s. 109-110)

2.4.2 ZÁVAZKOVÉ ÚVĚRY A ZÁRUKY

Závazkové úvěry a záruky neznamenají bezprostřední získání likvidních prostředků pro klienta, ale banka se pouze za klienta zaručí a zaváže se splnit jeho závazek v případě, kdy klient své závazky nesplní sám. Jedná se např. o různé druhy záruk, nebo o akceptační avalový úvěr. Mezi závazkové úvěry a záruky můžeme zařadit bankovní záruku, akceptační a avalový (ručitelský úvěr). (Revenda, 2014, s. 139)

2.4.3 ALTERNATIVNÍ FORMY FINANCOVÁNÍ

Alternativní formy financování znamenají získání finančních prostředků pro klienta za určitých specifických podmínek, kde mezi nejvýznamnější finanční prostředky patří faktoring a forfaiting. (tamtéž, s. 139)

Faktoring

V častých případech se jedná o krátkodobé financování na základě prodeje pohledávek podniku např. bance či specializované instituci (faktor), která se tímto stává věřitelem. Faktor nakoupí pohledávky, ještě před splatností a z hodnoty pohledávky si faktor bere úrok, režii, rizikovou provizi a případně další na služby, které jsou s faktoringem spojené. (Informační systém Masarykovy univerzity, online, cit. 2019-02-24)

Forfaiting

Jedná se o odkup středně a dlouhodobých pohledávek, které musí mít splatnosti delší než 180 dnů, musí být zajištěné (směnka, bankovní záruka) a hodnota transakce je vyšší než 200 000 USD. Forfaiting se od faktoringu liší dobou splatnosti a v odkupu pouze jednotlivých pohledávek. (Peníze.cz, online, cit. 2019-02-24)

3 ÚVĚROVÝ PROCES

3.1 ÚVĚROVÝ PROCES A JEHO ČLENĚNÍ

Mezi bankou a klientem vzniká po dobu celého úvěrového procesu dlouhodobý vztah, který začíná od žádosti klienta, poskytnutí úvěru a končí splacením úvěru. Samotný úvěrový proces označuje vývoj každého jednotlivého případu a můžeme jej členit hned na několik etap, které obsahují žádost o poskytnutí úvěru, úvěrovou analýzu, uzavření úvěrové smlouvy a uvolnění čerpání úvěru, kontrolu dodržování podmínek úvěrové smlouvy a úvěrové operace končící splacením úvěru a úroků, po kterém následuje uvolnění záruk. (Šenkýřová, 2010, s. 217)

3.2 ŽÁDOST O POSKYTNUTÍ ÚVĚRU

V případě, kdy má žadatel zájem o získání úvěru, musí se v první řadě i se svou žádostí obrátit na vybranou finanční instituci. Žádost může být podána jak ústní, tak písemnou formou (nejčastější) která obsahuje údaje o klientovi, požadovaných druh úvěru, částku a měnu úvěru, dobu splatnosti úvěru, způsob jeho splácení a zajištění, účel použití úvěru, podnikatelský záměr, údaje o finanční situaci klienta, údaje o čerpaných úvěrech a obchodních spojeních s jinými bankami. V první fázi je klient bankou hodnocen spíše neformálně a stejně tak, si klient vytváří svůj vlastní úsudek ohledně banky. V případě, kdy je klient pro banku vyhovující např. z hlediska obchodní politiky a zaměření banky, může si od klienta vyžádat další potřebné údaje, které jsou nutné k další fázi schvalovacího procesu. (Kantnerová, 2016, s. 115)

V případě úspěšného jednání a jeho pozitivního výsledku podává klient na základě vytvořeného formuláře bankou oficiální žádost. Tato žádost obsahuje informační podklady a její přílohy (např. podnikatelský záměr), které doplňují informace obsažené v samotné žádosti. Úvěrové žádosti jsou tvořeny z důvodu prověření úvěrové

způsobilosti dlužníka, pro vypracování smlouvy o úvěru a pro případné sjednání potřebných úvěrových záruk. (Šenkýřová, 2010, s. 218)

Výsledkem záporného jednání může být ukončení spolupráce s klientem, kdy podnikatelská činnost nebo objekt financování je nevyhovující z důvodu úvěrové politiky banky, neschopnosti identifikace účelu úvěru, odmítnutí ručení, etického či ekologického důvodu. (Kantnerová, 2016, s. 115)

Žádost o poskytnutí podnikatelského úvěru

V případě žádosti klienta o poskytnutí podnikatelského úvěru si banka obvykle od kliente vyžádá tyto dokumenty: Podnikatelský plán, účetní výkazy (rozvaha, výsledovka, výkaz cash flow) za několik posledních let, ale to je u každé banky individuální může jít i o poslední dva měsíce, výroční zprávu a zprávu auditora (v případě, povinnosti auditu), informace o předmětu podnikání, základní informace o společnosti, finanční plán na dobu úvěrové angažovanosti, potvrzení nebo čestné prohlášení, že klient nemá žádné závazky vůči finančnímu úřadu a České správě sociálního zabezpečení, prohlášení o vzájemných vazbách k jiným podnikům, především k mateřským nebo dceřiným společnostem a materiály týkající se navrhovaného zajištění. (Kalabis, 2012, s. 120)

3.3 ZPRACOVÁNÍ ÚVĚROVÉHO NÁVRHU

Na základě žádosti o úvěr banka vypracuje úvěrový návrh, ve kterém je uveden popis celé transakce a jeho podrobné upřesnění. Důležitou část úvěrového návrhu tvoří pevně daná rozhodnutí o konkrétních podmínkách např. výše úvěru, způsob a termín čerpání, splácení jistiny, datum splatnosti a úhrada úroků. Důležitou a také společnou částí, která je pro všechny typy úvěrů a půjček stejná je, řádné splácení stanovené ve většině případech měsíční splátkou, jednorázovou splátkou nebo průběžnou splátkou a které je vždy uvedené v úvěrové smlouvě. Do měsíčních splátek je rozložena celá jistina a jsou zde zahrnuty i úroky z úvěru. Dále se pro dlužníky nabízí možnost pojištění proti neschopnosti splácení, která bývá většinou součástí jednotlivých úvěrů. O přijetí úvěrového návrhu rozhodují pověřeni pracovníci v rámci banky. (Kantnerová, 2016, s. 116)

Úvěrová analýza

Na základě úvěrové analýzy je bankou prověřována bonita dlužníka, zajištění úvěru, bankovní záruka a podmínky, za kterých banka může úvěr poskytnout. Hlavním cílem je posouzení schopnosti a ochoty žadatele splácet poskytnutý úvěr či plnit závazky, úvěruschopnost žadatele a úvěruhodnost žadatele a hospodářskou situaci žadatele. Prověření hospodářské situace žadatele probíhá na základě metodických a analytických postupů určité banky např. pomocí finanční analýzy. Prostřednictvím úvěrové analýzy prověřuje banka také vnější prostředí, ve kterém klient podniká, riziko sídla, nebo činnosti v dané zemi klienta, postavení a podíl na trhu nebo i dodavatelsko-odběratelské vztahy. Výsledkem těchto prověření je vypracovaný úvěrový návrh, který je poslán ke schválení společně s dalšími získanými informacemi a podklady úvěrové komisi. (Šenkýřová, 2010, s. 218-219)

Finanční analýza

„Finanční analýza představuje rozhodující prvek prověrky bonity klienta. Je založena na zkoumání celé řady poměrových ukazatelů konstruovaných především z údajů obsažených v rozvaze a výsledovce“. (Šenkýřová, 2010, s. 220)

Ukazatele, které jsou bankou prozkoumány můžeme rozdělit do skupin ukazatelů rentability (popisují ziskovost firmy), aktivity (doba obratu a rychlost obratu), likvidity (včasné plnění finančních závazků) a zadluženosti (míra financování podniku z cizích zdrojů a také zatížení úrokových plateb). (tamtéž, s. 220)

Analýza úvěrového rizika u podnikatelských úvěrů

Jedná se o analýzu, kde podstatnou část tvoří finanční a majetková struktura žadatele o úvěr, kterou lze přesně určit jako poměr mezi majetkem (aktivy) a závazky (pasivy). Analýzu úvěrového rizika můžeme posuzován na základě těchto kvalitativních znaků, mezi které řadíme image firmy, cíl a její strategii, kvalitu managementu a úroveň řízení, strukturu vlastnictví a podíl řídicích pracovníků na akciovém kapitálu, konkurenční schopnost, zajištěnost a diverzifikaci odbytu a dodávek materiálu a využívání informačních technologií. Dále podle kvantitativních znaků, kde se banka řídí účetními

výkazy, a to hlavně strukturou a intenzitou aktiv, ziskovostí a solventností daného podniku. (Kalabis, 2012, s. 121)

Hodnocení úvěrových návrhů (úvěrové analýzy)

„Cílem úvěrové analýzy, prováděné příslušnými bankovními úředníky, bývá zodpovězení následujících otázek: Lze očekávat, že klient bude mít v budoucnu dostatek likvidních zdrojů ke splátkám podle smlouvy? Nasvědčuje současná situace a perspektivy klienta, že bude i nadále prosperovat? Je žadatelova integrita dostatečná proto, aby byl ochoten a připraven splnit své úvěrové závazky? Jak ovlivňuje nabízené jištění riziko obsažené v úvěru? Jaký výnos musí banka požadovat, aby pokryla náklady banky na zdroje, režijní a jiné náklady, výnos nutný k pokrytí přijatého rizika (tj. pravděpodobnosti porušení závazku) a další výnos jako zvýšení zisku“. (Kalabis, 2012, s. 122)

3.4 RATING

Česká národní banka uvádí: *„Jednu z definic ratingu předkládá IOSCO (International Organization of Securities Commissions), celosvětově působící asociace národních regulátorů kapitálových trhů. IOSCO definuje úvěrový rating jako názor na důvěryhodnost dané entity, úvěrového závazku, dluhu nebo jeho emitenta vyjádřený jednotnými symboly klasifikační stupnice“* (Česká národní banka, online, cit. 2019-02-24)

Díky Ratingu může nastat snížení nákladů pomocí nižších úrokových sazeb a tím ušetřit velké náklady obchodním bankám i společnostem a může způsobit impulsu k novým obchodním kontraktům podniku. Rating jako takový provádí nezávislá ratingové agentury např. Standard and Poor's, Fitch nebo Moody's. (Kalabis, 2012, s. 123)

3.5 ÚVĚROVÉ REGISTRY

Česká národní banka uvádí: „*Úvěrové registry lze rozdělit do dvou kategorií, u kterých musíme ještě rozlišovat, zda je nebo není potřeba k záznamu do registru nutný souhlas osoby na kterou se záznam vztahuje. Souhlas je v tomto případě nahrazen tímto zákonem a nevyžaduje se. Nyní v České republice funguje úvěrový registr s názvem Bankovní registr klientských informací (BRKI), který je provozovaný společností Czech Banking Credit Bureau a.s. Další úvěrový registr České národní banky, kde není nutný souhlas osob, kterých se údaje týkají je Centrální registr úvěrů (CRÚ)*“ (Česká národní banka, online, cit. 2019-02-24)

Bankovní registr klientských informací (BRKI)

Jak už bylo řečeno v předchozím odstavci jedná se bankovní registr klientských informací, který byl založen v roce 2002 a vstoupit do něj mohou všechny obchodní banky, které jsou zapojeny na českém trhu. Je zde potřeba souhlasu klienta k získání jeho osobních údajů. V registru se mohou objevit jak pozitivní, tak negativní informace o bonitě, důvěryhodnosti a platební morálce všech klientů. (Kalabis, 2012, s. 127)

Centrální registr úvěrů ČNB (CRÚ)

„*Vznik úvěrového registru vedeného Českou národní bankou umožňuje zákona č. 21/1992 Sb., o bankách. Na jeho základě se banky mohou bez souhlasu klienta vzájemně informovat o bankovním spojení, identifikačních údajích o majitelích účtu a o záležitostech, které vypovídají o bonitě a důvěryhodnosti jejich klientů.*“ (Kalabis, 2012, s. 125)

Na základě vyhlášky České národní banky č. 164/2002 Sb., o podmínkách přístupu k informacím v informační databázi České národní banky – Centrální registr úvěrů jsou pro banky stanoveny jednotné podmínky ohledně přístupu k těmto informacím, které jsou zde uloženy. Česká národní banka z těchto údajů vytváří tzv. informační databázi, která se vztahuje k právnickým osobám nebo fyzickým osobám podnikajícím. (tamtéž, s. 125)

Další úvěrové registry

Od roku 2005 mezi další úvěrové registry spadá nebankovní registr klientských informací (NRKI), kde můžeme zjistit informace ohledně leasingových nebo splátkových společností. Dalším významným úvěrovým registrem je Registr Solus (Sdružení na ochranu leasingu a úvěru spotřebitelům), který byl založen v roce 1995. Jedná se o zájmové sdružení právnických osob a jeho členy jsou bankovní i nebankovní instituce. (Kalabis, 2012, s. 128)

3.6 UZAVŘENÍ ÚVĚROVÉ SMLOUVY

Po vypracování úvěrového návrhu schváleného úvěrovou komisí uzavírá banka s klientem Smlouvu o poskytnutí úvěru, kdy po podpisu úvěrové smlouvy dochází uvolnění čerpání úvěrové částky. Úvěrová smlouva je vypracována na základě předepsané písemné formy podle občanského zákoníku a při jakékoliv změně smlouvy musí být vypracován písemný dodatek k dané úvěrové smlouvě. Na základě úvěrové smlouvy je věřitel zavázán k tomu, že dlužníkovi do určené částky poskytne peněžní prostředky, které jsou v jeho prospěch a dlužník se zaváže k tomu, aby veškeré peněžní prostředky vrátil a zaplatil sjednané úroky. Úvěrová smlouva tedy obsahuje: identifikaci smluvních stran, závazek banky poskytnout úvěr v určité výši, závazek dlužníka splatit a zaplatit úroky, úrokovou sazbu, účel úvěru, číslo úvěrového účtu, termíny, částky a způsob čerpání úvěru, termíny splácení úvěru a úroků (splátkový kalendář) a způsob úhrady splátek. Dále úvěrová smlouva obsahuje způsob zajištění úvěru, specifické podmínky a ujednání platné pro konkrétní úvěrový případ, možné sankční podmínky např. smluvní pokuty. Přílohy úvěrové smlouvy mohou být tvořeny např. Všeobecnými obchodními podmínkami banky, sazebníkem cen a odměn a doklady vztahující se k úvěrovým zárukám. (Šenkýřová, 2010, s. 221)

Kontrola dodržování podmínek úvěrové smlouvy

Při provádění průběžných kontrol úvěrového vztahu se používají stejné postupy a metody, jako při samotné úvěrové analýze a jsou vedeny na základě písemných záznamů po celou dobu trvání úvěrového vztahu. Pracovník banky se nejvíce soustředí na fakta, která se vztahují na sjednaný účel úvěru, případného zhoršování obchodního a finančního postavení dlužníka, splácení jistiny a úroků v daných termínech, plnění podmínek stanovené bankou a zda se nesnižuje reálná hodnota úvěrových záruk. Hlavní důvod celé této bankovní kontroly je ten, aby byly včas zjištěny problémy, které mohou u úvěrových případů nastat. (Šenkýřová, 2010, s. 222)

4 SWOT ANALÝZA

4.1 VYMEZENÍ SWOT ANALÝZY

SWOT analýza je jeden z nejzákladnějších systematických přístupů k vyhodnocení postavení společnosti v tržním prostředí. Tento přístup se v praxi aplikuje obecně na analýzu pozorovaného subjektu, jevu či procesu ve svém prostředí. Slovo SWOT přichází z anglického akronymu ze slov Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, tedy silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. (Fotr, 2012, s. 303).

SWOT analýza je vysoce používána převážně díky své jednoduchosti a je používána od 60. let 19. století. Bohužel v praxi tato analýza může vést ke zkreslení a špatným podnikatelským rozhodnutím, nese úskalí v tom, že pracuje s kvalitativním přístupem, který je založen na subjektivním hodnocení expertů. Dále by měla být vedena nejen z pohledu organizace, ale také z pohledu uživatelů a zákazníků. K tomuto slouží tzv. přístup Importance-Performance Analysis, zkráceně IPA, která měří postavení organizace z pohledu uživatelského či zákaznického uspokojení. Tento přístup generuje lepší výsledky pro další práci při strategickém plánování, jeho SWOT analýza je nedílnou součástí. SWOT analýza je jednou z mnoha metod, která se využívá při strategickém plánování. Dalšími metodami jsou PEST analýza, 3C analýza či analýza 5 tržních sil, (International Journal of Information Management, online, cit. 2019-03-04)

Prvky SWOT analýzy

První dva prvky, tedy silné a slabé stránky, se týkají podniku jako takového a vyjadřuje jeho vnitřní potenciál. Prvním prvkem SWOT analýzy jsou silné stránky, které lze spatřovat u společnosti v silném vedení společnosti, dostatečných zdrojích, ve strategickém partnerství, inovacích, atd. Druhým prvkem jsou slabé stránky, které se většinou v podniku vyskytují v oblastech nekvalitních lidských zdrojů, v nekvalitních výrobcích, vysoké fluktuaci zaměstnanců, špatné pověsti, a dalších.

Další prvky SWOT analýzy se týkají prostředí podniku a vyjadřují jeho vnější potenciál. Jedná se o příležitosti, nízkou konkurenci, vysokým tempem růstu trhu, stabilním

politickým prostředím atd. Hrozbami se zde naopak rozumí silnou konkurencí či nestabilním tržním prostředím. (Častorál, 2009, s. 115)

Tabulka 1: Základní rámec SWOT analýzy

	Pozitivní vliv	Negativní vliv
Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Podmínky použití SWOT analýzy a zdroje

Při sestavování SWOT analýzy podniku je nutné respektovat účelnost a adekvátnost řešení k posuzované problematice, zaměření na podstatné skutečnosti, faktory a jevy, objektivnost zpracovaných dat, priority jednotlivých faktorů a jevů a identifikovatelnost a měřitelnost. Zdroje informací a dat pro tuto metodu lze získávat z analýz, rozhovorů, ze závěrů profesionálů z oborů apod. (tamtéž, 2009, s. 115)

PRAKTICKÁ ČÁST

5 POPIS ÚVĚROVÉHO PROCESU PRO MALÉ A STŘEDNÍ FIRMY VYBRANÉ BANKY

Praktická část je zaměřena na podrobný popis celého úvěrového procesu na základě vnitřních směrnic, předpisů a pravidel vybrané banky. Je zde popsáno, jakým způsobem vybraná banka získává své klienty a podle jakých kritérií je hodnotí. Dále na základě vnitřních předpisů je zde rozepsáno, co vše musí žadatel vyplnit ve své žádosti o úvěr a taky jakým způsobem k žádosti má přistupovat pověřený zaměstnanec vybrané banky. Závěr první poloviny praktické části je zaměřen na samotném vypracování úvěrového návrhu, který opět vychází z vnitřních předpisů a směrnic vybrané banky a pověřený zaměstnanec je povinen se jim řídit. V druhé polovině praktické části jsem se zaměřila na oblasti, které se týkají prověření efektivity v celém úvěrovém procesu.

5.1 AKVIZICE KLIANTA A ÚVĚROVÉHO OBCHODU

Podle informací vybrané banky akvizice klienta probíhá na základě několika níže popsaných kanálů. Zaměstnanec obchodního oddělení (např. korporátní úvěrový specialista nebo obchodní manažer) banky provede akvizici klienta přes osobní doporučení, skrz společenské akce nebo prostřednictvím call-centra či svých poboček. Na základě kontaktů vzniklých právě prostřednictvím výše uvedených kanálů, pověřený zaměstnanec obchodního oddělení zpracuje kontakt, se kterým banka dále pracuje. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Zaměstnanec banky se zkontaktuje s aktuálním portfoliem klientů, a to prostřednictvím e-mailové komunikace nebo předem domluvené osobní schůzky. Při úvodní komunikaci, jak e-mailové, tak osobní, je zjišťováno, o co vlastně žadatel má zájem a dochází k prvotnímu seznámení se s klientem. Následně je klient požádán o zaslání základních

údajů, které slouží k prvotnímu posouzení banky. Už v této fázi jsou posuzovány doporučená kritéria pro úvěrový obchod a pověřený zaměstnanec banky na základě těchto kritérií může posoudit, zda bude v komunikaci pokračovat či nikoli. V případě nesplnění doporučujících kritérií u potencionálního klienta může dojít k jeho zamítnutí. Do celého procesu může obchodní manažer zapojit i jiného zaměstnance obchodního úseku, aby se prověřování uspíšilo. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Tabulka 2: Doporučená kritéria pro úvěrové obchody

Audit v případě, že žadatel je povinně auditován
Zástava není zatížena vadami (nařízení výkonu rozhodnutí či exekuční příkaz) ani právy třetích osob (zástavní práva, věcná břemena či jiná práva třetích osob)
Žadatel/Spolužadatel není v prodlení s plněním závazků vůči Bance
Znalost majoritního vlastníka (vlastníků) a kde u žadatele nedošlo v posledních 6 měsících ke změně majoritního vlastníka
Žadatel a osoby poskytující zajištění nemají negativní reference (exekuce, insolvence, dluhy po splatnosti vůči státu – Finanční úřad, Okresní správa sociálního zabezpečení). Neexistují další negativní informace z externích a veřejně dostupných zdrojů (Centrální registr úvěrů)
Doba podnikání Žadatele/Spolužadatele je alespoň 2 roky – alespoň 2 uzavřené roky doložené finanční výkazy, s výjimkou společností zvláštního určení nebo nově založených společností při projektovém financování
Kladný vlastní kapitál Žadatele/Spolužadatele

Zdroj: autor práce, 2019 (vnitřní předpis vybrané banky)

5.2 ŽÁDOST A POŽADAVKY K POSKYTNUTÍ ÚVĚRU

5.2.1 ŽÁDOST O POSKYTNUTÍ ÚVĚRU

Zaměstnanec vybrané banky požádá klienta o předání dokumentů dle seznamu nutných podkladů. Jedná se o seznam požadovaných podkladů, které žadatel musí přiložit k žádosti o úvěr nebo žádosti o bankovní záruku, popř. později v navazujících fázích

schvalovacího procesu. Požadované dokumenty banka dále dělí na obecné a specifické, viz článek 4.3.2 a 4.3.3. Podklady pro jednotlivé typy úvěrů se dokládají minimálně prostřednictvím e-mailové adresy, pokud nemůže zaměstnanec vybrané banky podklady získat z veřejně dostupných zdrojů. Zaměstnanec vybrané banky začíná s přípravou indikativní nabídky, v případě, kdy se nejedná o opakovaný obchod, jehož podmínky se nemění. Z pravidla jsou klienti vždy upozorněni na to, že banka je oprávněna vyžádat si v průběhu schvalovacího procesu i případně před poskytnutím plnění na základě uzavíraného úvěrového obchodu další doložení potřebných dokladů. Dále jsou klienti předem informováni a upozorněni o závažnosti údajů, které klient uvádí v žádosti a o předkládaných dokladů. V případě uvedení nepravdivých informací může banka ihned ukončit jednání o uzavření úvěrového obchodu, a to i v případě již uzavřeného úvěrového obchodu. Toto závažné zjištění je bráno jako porušení smlouvy k příslušnému úvěrovému obchodu ze strany klienta a banka je oprávněna podniknout veškeré kroky, které ji umožňují příslušné obecně závazné právní předpisy. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Tabulka 3: Žádost o poskytnutí úvěru

Identifikace klienta/úvěrovaného	Název, sídlo, hlavní předmět podnikání, IČO apod.
Identifikace spoludlužníka/spolužadatele	Název, sídlo, zápis v obchodním či jiném veřejném rejstříku, IČO apod.
Parametry požadovaného úvěru	Výše úvěru, účel úvěru, navrhovaná forma zajištění apod.
Dluhy z leasingu	Musí mít vazbu na poslední doložené aktuální účetní výkazy
Dluhy z půjček a úvěrů	Musí mít vazbu na poslední doložené aktuální účetní výkazy
Jiné dluhy	Specifikace dluhu, výše, splatnosti aj.
Stručný popis podnikatelského záměru	-
Struktura odběratelů a dodavatelů	-
Časová struktura krátkodobých pohledávek a dluhů z obchodního styku	Aktuální účetní výkazy v obou sledovaných obdobích
Majetek a dluhy vlastníka klienta	Druh majetku, hodnota majetku apod.
Ostatní informace	-

Zdroj: autor práce, 2019 (vnitřní předpis vybrané banky)

5.2.2 OBECNÉ POŽADAVKY

Mezi obecné požadavky, které musí potencionální klient splnit a doložit, patří řádná identifikace žadatele, spolužadatele či osob poskytující zajištění. Banka má povinnost provést první identifikaci za fyzické přítomnosti klienta, ale v případě splnění patřičných podmínek může být identifikace nahrazena dálkovou či zprostředkovanou formou. Ve vybrané bance je tato možnost identifikace spíše využívána např. u zřízení běžných účtů, zřízení termínovaných vkladů apod. Podle platné legislativy, vnitřních předpisů nebo stanovených pravidel vybrané banky je hned v samotném začátku obchodního

vztahu zajištěna řádná identifikace klienta. Identifikována je každá fyzická osoba, která v konkrétním obchodu jedná, nebo která disponuje s peněžními prostředky na účtu. Vše vychází z platné legislativy, a to z vyhlášky České národní banky č. 163/2014 Sb., o některých požadavcích na systém vnitřních zásad, postupů a kontrolních opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu. Klient je povinen poskytnout bance informace, které jsou nezbytně nutné k samotné identifikaci. Banka si z dokladů pořizuje kopii nebo výpis, ke kterým klient udělí výslovný souhlas s jejím vyhotovením. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Doklady o právní osobnosti, podnikající právnické osoby/fyzické osoby podnikající

U právnické osoby je nutné doložení dokladu o právní osobnosti, podnikající právnické osoby. Klient dokládá dokument opravňující ho k podnikání např. výpis z veřejného rejstříku a u fyzické osoby dokládá živnostenský list nebo koncesní listinu. Banka si může výpis z veřejného rejstříku zajistit sama a tyto doklady nesmí být starší 60 dnů. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Prohlášení vlastníka

Dalším dokumentem, který je povinen klient doložit je prohlášení klienta (právnická osoba) o skutečném majiteli, který zaměstnanec vybrané banky poskytne žadateli a ten do formuláře vyplní identifikační údaje např. název společnosti, identifikační číslo, sídlo, ale také informace ohledně skutečného majitele, kde se vyplní prohlášená fyzická osoba s obchodním podílem nad 25 %. Dále žadatel dokládá prohlášení vlastníka (fyzická osoba) o podílech na jiných právnických osobách či funkcích v orgánech jiných právnických osob. Tento dokument před vyplněním zaměstnanec vybrané banky informacemi, které získá z obchodního rejstříku a zbytek doplní žadatel. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Tabulka 4: Seznam požadovaných podkladů – obecné požadavky

Registry BRKI a NRKI
Čestné prohlášení o majetcích a dlužích
Dokument upravující společné jmění manželů
Vlastnictví účtu
Dluhy prohlášovatele
Výše obratu (příjmů) výkazy/bezdlužnosti vůči státu, právnické osoby, fyzické osoby podnikající
Výkazy právnická osoba
Výkazy fyzická osoba podnikající
Čestné prohlášení o neexistenci dluhů – právnická osoba/fyzická osoba podnikající
Potvrzení finančního úřadu o stavu osobních účtů – právnická osoba/fyzická osoba podnikající
Potvrzení správy sociálního zabezpečení o bezdlužnosti – právnická osoba/fyzická osoba podnikající
Potvrzení zdravotní pojišťovny
Výpis z bankovního registru klientských informací – fyzická osoba podnikající

Zdroj: autor práce, 2019 (vnitřní předpis vybrané banky)

5.2.3 SPECIFICKÉ POŽADAVKY

Tabulka 5: Seznam požadovaných podkladů – specifické požadavky

Příjmy z pronájmu, pachtu
Zajištění dluhů – nemovitost zapsaná ve veřejném seznamu
Zajištění dluhů – nemovitost nezapsaná ve veřejném seznamu
Zajištění – vklad (zástava pohledávek z účtu)
Zajištění – postoupení (zástava) pohledávek
Zajištění – movité věci
Zajištění – zásoby
Zajištění – cenné papíry
Zajištění – podíl v korporaci, není-li představován cenným papírem
Účel úvěru – koupě nemovitosti
Účel úvěru – výstavba, rekonstrukce nemovitosti zapsané ve veřejném seznamu
Účel úvěru – výstavba, rekonstrukce nemovitosti nezapsané ve veřejném seznamu
Účel úvěru – splacení půjčky/úvěru („refinancování“ jiného věřitele)
Typ úvěru – provozní úvěr
Typ úvěru – investiční úvěr
Typ úvěru – úvěr na projektové financování
Bankovní záruka

Zdroj: autor práce, 2019 (vnitřní předpis vybrané banky)

5.2.4 EXISTENCE SPOLUŽADATELE A EXISTENCE OSOBNÍHO ZAJIŠTĚNÍ

Zaměstnanec vybrané banky zajistí v případě, že společně se žadatelem podává bance žádost i spoludlužník, stejný rozsah informací jako u žadatele a doložení skutečností. Stejně se bude postupovat i v případě, že vybraná banka v rámci indikativní nabídky počítá se spoludlužníkem. (Vnitřní předpis vybrané banky)

5.2.5 POŽADAVKY NA PARAMETRY DOKLADŮ

Všechny doklady předkládané se žádostí musí být aktuální, úplné, pravdivé, plné a účinné s tím, že informace obsažené v žádosti si nesmí navzájem odporovat. Doklady, které jsou předkládané společně se žádostí musí být kompletní již před předáním návrhu ke zpracování stanoviska danému úseku, a to minimálně v obyčejných kopiích, případně elektronické podobě. Zaměstnanec vybrané banky musí zajistit, aby všichni kompetentní zaměstnanci v rámci úvěrového procesu obdrželi pro jejich rozhodnutí informace, které jsou aktuální, spolehlivé a ucelené. Jednou z podmínek podpisu smluvní dokumentace k danému úvěrovému obchodu je doložení originálů, úředně ověřených kopií nebo interního ověření kopií zaměstnancem vybrané banky, který ověření provede porovnáním předložených kopií s originálem. Poté je potvrzena shoda jejich obsahu na kopiích a kopie jsou opatřeny parafou, datem ověření a podpisem osoby, která toto ověření provedla. Za originály jsou považovány i dokumenty získané z veřejně přístupných rejstříků, seznamů či datové schránky. (Vnitřní předpis vybrané banky)

5.2.6 POSTUPY PŘI SBĚRU A OVĚŘOVÁNÍ SKUTEČNOSTÍ UVEDENÝCH V ŽÁDOSTI

Po předání žádosti od klienta je zaměstnanec vybrané banky povinen žádost zkontrolovat. Zaměstnanec zkontroluje podpis na žádosti, kompletnost a úplnost všech dokladů.

Porovnává také veškeré doložené dokumenty se žádostí a se seznamem požadovaných dokladů a opět ověřuje věrohodnost, aktuálnost, platnost a účinnost všech předkládaných dokumentů. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Ověření právnických osob

Zaměstnanec musí splnit veškeré své povinnosti způsobem, kdy u právnických osob, které společně se žádostí předkládají daňové přiznání, včetně jeho příloh zkontroluje (včetně příloh daňového přiznání) a v případě nejasností či pochybností nechá prostřednictvím klienta ověřit finančním úřadem tak, že finanční úřad vystaví výpis/opis údajů tohoto daňového přiznání. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Ověření dokladů totožnosti a trvalého bydliště

Ověření probíhá i u platnosti občanských průkazů uvedených osob, které prostřednictvím stránek Ministerstva vnitra České republiky zaměstnanec vybrané banky ověří. V rámci kontroly trvalého bydliště probíhá ověření uvedených osob na stránkách Českého statistického úřadu, kde se zjišťuje skutečnost, zda žadatel nemá trvalé bydliště na obecním úřadě. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Ověření zajištění majetku

Probíhá na základě prověření zatížení majetku uvedených osob a majetku, který je navrhován jako zajištění, a to prostřednictvím všech dostupných zdrojů např. aktuální výpis z veřejného rejstříku, aktuální list vlastnictví apod. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Ověření zajištění dluhu

Dle žádosti navrhovatele je možné ověřit vznik zajištění dluhu vyžádáním výpisu z rejstříku zástav a ověření nemovitostí, které žadatel nabízí jako zajištění v katastru nemovitostí, kde se dají získat informace o nemovitostech na území České republiky nebo Slovenské republiky. V případě splnění všech podmínek, řádného ověření všech dokladů a vyplnění žádosti klienta může začít proces zpracování úvěrového návrhu. Poté zaměstnanec vybrané banky provede vyhodnocení údajů klienta získaných v souladu s dotazníkem pro klienta. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Ostatní ověření

Mezi další ověření, které je povinen zaměstnanec vybrané banky zjistit, je ověření oprávnění k podnikání uvedených osob, vyhledáním uvedených osob v evidenci insolvenčních řízení a vyhledáním uvedených osob v evidenci exekucí. (Vnitřní předpis vybrané banky)

5.3 ZPRACOVÁNÍ ÚVĚROVÉHO NÁVRHU

5.3.1 VÝBĚR TYPU ÚVĚROVÉHO NÁVRHU

V první fázi si zaměstnanec vybrané banky zvolí metodu vypracování úvěrového návrhu a to podle toho, jestli se jedná o poskytnutí nového úvěrového návrhu, jeho prolongace, obnovy či zásadní změnu existujícího úvěru. Za takovou změnu banka považuje změnu zdroje splácení, dílčí změny parametrů už schváleného úvěrového obchodu nebo o změnu bankovní záruky. Ve druhé fázi zaměstnanec vybrané banky do zvolené přílohy vyplní veškeré zjištěné skutečnosti, které jsou důležité pro rozhodování o poskytnutí úvěrového obchodu, kde definuje a popíše účel úvěrového obchodu, typ úvěrového obchodu, financované odvětví, zdroje pro splácení, zajištění dluhu a smluvní podmínky. Ve třetí fázi jsou veškeré vypracované požadavky k úvěrovému návrhu zasílány konkrétním organizačním útvarům vybrané banky pro posouzení a vydání stanoviska. (Vnitřní předpis vybrané banky)

5.3.2 ÚVĚROVÝ NÁVRH

Informace o žadateli

Pověřený zaměstnanec vybrané banky uvádí informace zjištěné o žadateli, spolužadateli, které získal v průběhu projednávání žádosti např. název, IČO a vyhodnocení nefinanční analýzu. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Popis úvěrového obchodu

Pověřený zaměstnanec vybrané banky definuje a popíše účel úvěrového obchodu včetně typu úrokové sazby, zvolení jeho typu a financovaného odvětví. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Zdroje pro splácení

Těmto informacím jako jsou zdroje splácení úvěru musí pověřený zaměstnanec vybrané banky věnovat zvláštní pozornost a v případě většího počtu těchto zdrojů musí identifikovat hlavní zdroje. Může dojít k situaci, kdy klient bude čerpat úvěr v cizí měně, nebo jeho hospodaření bude záviset čistě na vývoji cizí měny je tedy nutné zhodnocení devizové pozice klienta. (Vnitřní předpis vybrané banky)

Smluvní podmínky

Pověřený pracovník vybrané banky konkretizuje odkládací podmínky čerpání a ostatní podmínky úvěrového obchodu. (Vnitřní předpis vybrané banky)

5.4 Uzavření smluv a čerpání úvěrového obchodu

Zaměstnanec vybrané banky zajišťuje uzavření smluvních dokumentů ze strany klienta. Ihned po podpisu smluvního dokumentu informuje zaměstnanec daná oddělení, které poté zajistí založení úvěrového obchodu či zaregistrování smluvního dokumentu do databáze banky. Zaměstnanec vybrané banky zajistí čerpání a upřesnění podmínek jeho čerpání opět přes interní databáze vybrané banky. (Vnitřní předpis vybrané banky)

6 ANALÝZA ÚVĚROVÉHO PROCESU

Sběr dat k analýze v mé bakalářské práci se týká především informací s kvalitativním rozměrem, kde na základě hloubkových rozhovorů s relevantními pracovníky banky, kteří jsou pověřeni zabývat se úvěrovým procesem, mají zodpovědnost za následné vypracování celého úvěrového návrhu, nebo vybraných zaměstnanců, kteří se podílí na dílčích činnostech k vypracování úvěrového návrhu. Za tímto účelem byly zaměstnancům vybrané banky položeny základní otázky, které směřují k zjištění informací z oblastí, na které se tato bakalářská práce zaměřuje uvedené v následující podkapitole.

6.1 ZKOUMANÉ OBLASTI ÚVĚROVÉHO PROCESU

Úvěrový proces je tvořen 5 hlavními fázemi, a to:

1. akvizice klienta,
2. akvizice úvěrového obchodu,
3. sběr dat od klienta,
4. zpracování úvěrového návrhu,
5. uzavření úvěrových smluv.

V této části bakalářské práce se budu zabývat každou touto částí zvlášť, kde budu na základě sběru dat od vybraných relevantních zaměstnanců banky a vlastních poznatků sestavovat SWOT analýzu. Zaměřím se tedy na silné a slabé stránky a na nalezení příležitostí, či hrozeb v celém procesu.

Zjišťování spokojenosti s úvěrovým procesem

Základ celé analýzy jsem postavila na hloubkových rozhovorech, jejichž cílem bude zjistit spokojenost či nespokojenost zaměstnanců banky, kterých se úvěrový proces

bezprostředně týká. Pro danou banku to znamená 10 klíčových lidí z obchodního oddělení.

6.2 HLOUBKOVÉ ROZHOVORY

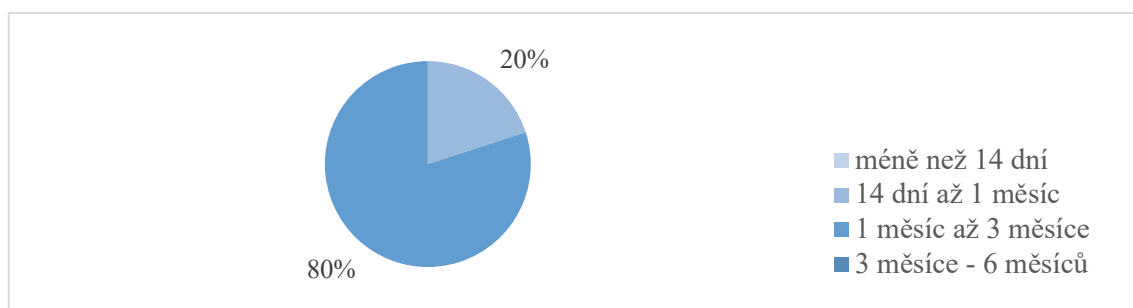
6.2.1 ÚVĚROVÝ PROCES JAKO CELEK

Při hloubkových rozhovorech jsem se zabývala nejen jednotlivými částmi úvěrového procesu, ale také procesem jako celek, a to zejména ohledně časové náročnosti.

Otázka č. 1: Jaká je doba celkového úvěrového procesu při poskytování úvěru malému či střednímu podniku? (od prvotního kontaktu s klientem až po samotné schválení úvěru)

Na položenou otázku jsem získala odpověď od všech zaměstnanců, které jsou znázorněny v grafu č. 1. Zde vidíme, že podle 8 zaměstnanců (80 %) je celková doba úvěrového procesu při poskytování úvěru v rozmezí 1 měsíc – 3 měsíce a podle 2 zaměstnanců (20 %) je odpověď 14 dní – 1 měsíc.

Graf 1: Celková doba úvěrového procesu

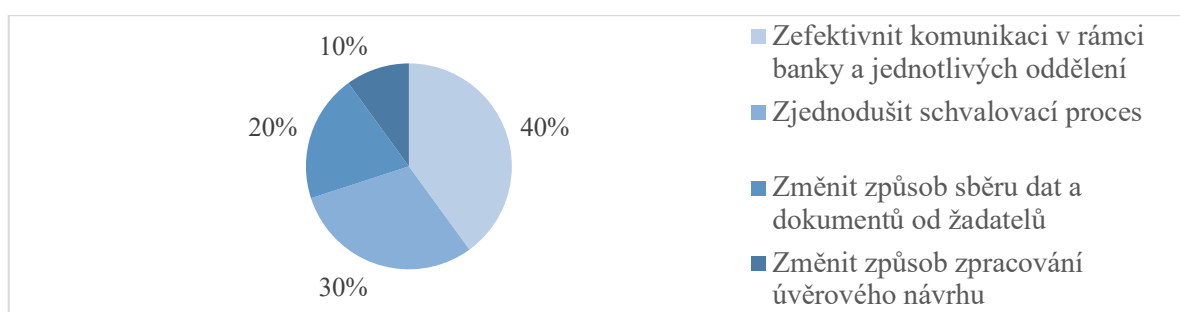


Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

Otázka č. 2: Kde si myslíte, že by bylo možné úvěrový proces zefektivnit?

Na položenou otázku jsem získala odpověď od všech 10 zaměstnanců a jejich odpovědi jsou znázorněny v grafu č. 2, kde vidíme, že podle 4 zaměstnanců (40 %) by bylo vhodné zefektivnit komunikaci v rámci banky a v rámci jednotlivých oddělení, podle 3 zaměstnanců (30 %) by bylo v zájmu zaměstnanců zjednodušení schvalovacího procesu jako takového, podle 2 zaměstnanců (20 %) je v zájmu změnit způsob sběru dat a dokumentů od žadatele a podle 1 zaměstnance (10 %) je v zájmu změna způsobu zpracování úvěrového návrhu.

Graf 2: Možnosti zefektivnění úvěrového procesu



Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

6.2.2 AKVIZICE KLIENTA

Se způsobem akvizice klientů jsou bankéři spokojeni. Hlavními kanály, jak je získávat jsou zejména osobní doporučení vedení banky, konference a společenské události, kde se s potenciálními klienty většina zaměstnanců obchodního oddělení seznamuje. Hlavní konkurenční výhodou je, že dokáže poskytnout úvěr i ve velice specifických případech, kde ostatní banky poskytnout úvěr nechtějí. Co jsem však zjistila je, že banka téměř vůbec nevyužívá nástrojů profesních sociálních sítí či online marketingu, kde se nabízí prozkoumat nové spektrum potenciálních klientů.

6.2.3 AKVIZICE ÚVĚROVÉHO OBCHODU

Ve zlepšení akvizice úvěrového obchodu nevidí zaměstnanci vybrané banky potenciál pro zlepšení. Banka má stálý přísun žádostí o úvěr, ale na druhou stranu naráží na vnitřní kapacity k poskytnutí úvěru. Pokud by banka dokázala efektivněji zpracovávat další části úvěrového procesu, dokázala by odbavit více úvěrů.

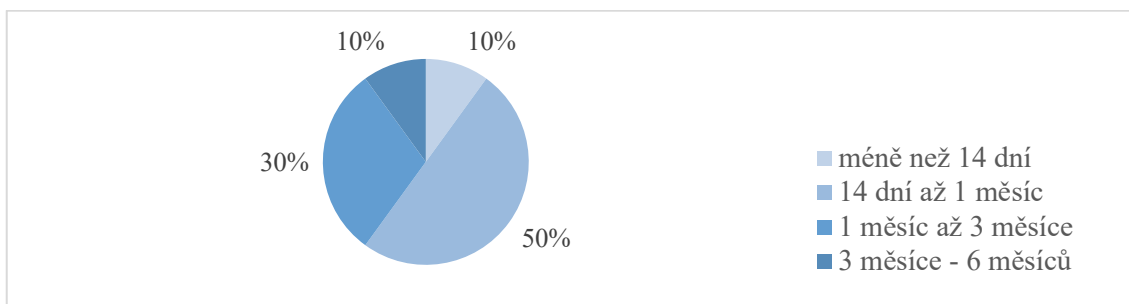
6.2.4 SBĚR DAT OD KLIENTA

Se způsobem sběru dat jsem zjistila, že se zde nachází vysoký potenciál ke zefektivnění. Pro přehlednost jsem některé výstupy z rozhovorů standardizovala do několika otázek, na které všech 10 zaměstnanců odpovědělo a odpovědi na tyto otázky jsem graficky znázornila do koláčových grafů.

Otázka č. 3: Jak dlouho trvá sběr dat a dokumentů ke schválení úvěru pro malý či střední podnik?

Z rozhovoru jsem získala odpověď od všech zaměstnanců a jejich odpovědi jsem znázornila v grafu č. 3, kde vidíme, že podle 5 zaměstnanců (50 %) je doba trvání sběru dat a dokumentů v rozmezí 14 dní – 1 měsíc, podle 3 zaměstnanců (30 %) 1 měsíc – 3 měsíce, podle 1 zaměstnance (10 %) jsou to 3 měsíce – 6 měsíců a (10 %) méně než 14 dní (10 %).

Graf 3: Doba trvání sběru dat a dokumentů ke schválení úvěru pro malý či střední podnik.



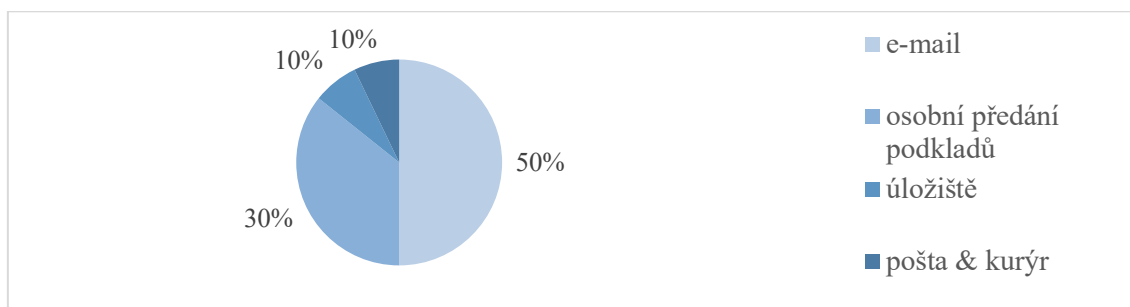
Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

S délkou sběru dat do 1 měsíce jsou zaměstnanci spokojeni, což je 90 % všech obchodů, které obchodní oddělení uzavře.

Otázka č. 4: Jakým způsobem získáváte data a dokumenty od žadatele?

Na položenou otázku jsem získala odpověď od všech 10 zaměstnanců a jejich odpovědi jsou znázorněny v grafu č. 4, kde vidíme, že podle 7 zaměstnanců (70 %) je nejvhodnější způsob získávání dat a dokumentů prostřednictvím e-mailu, podle 5 zaměstnanců (50 %) jde o osobní předání podkladů a u 1 zaměstnance (10 %) se jedná o úložiště a (10 %) to je pošta & kurýr.

Graf 4: Způsob získávání dat a dokumentů od žadatele



Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

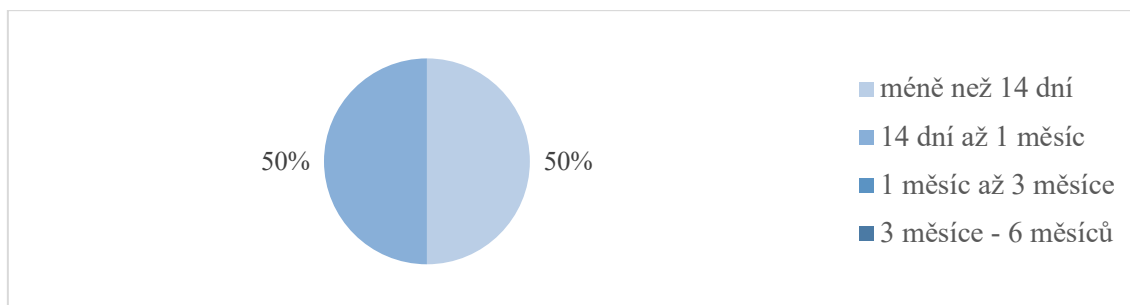
Co se týče způsobu sběru dat, tak zaměstnancům aktuálně vyhovuje nejvíce e-mail či osobní předání, což dohromady sčítá 80 %.

Dále jsem zjistila, že zaměstnanci jsou otevření ke zrychlení a zefektivnění procesů při sběru dat. Navrhovali vytvořit tzv. „klientský portál“, který by celý proces sběru dat urychlil. Klientský portál by byl určen, jak pro žadatele nebo klienty, tak zaměstnance jednotlivých oddělení. Klientský portál může obsahovat základní údaje o žadateli, žádost o úvěr a veškeré přílohy žádosti, které jsou její součástí, a to vše online. Dále zde žadatelé mohou nahrávat veškerá data a dokumenty, které jsou součástí úvěrového procesu. Dílčí dokumenty by prostřednictvím klientského portálu byly distribuovány přímo na jednotlivá oddělení. Tento způsob sběru dat a dokumentů by mohl celý proces urychlit a pro bankéře by to mohlo znamenat zjednodušení celé administrativní části. Tato možnost se zamlouvala 4 zaměstnanců z 10. Někteří vyslovili úskalí, a to zejména v potenciálně špatné komunikaci s žadatelem, neúplnost dodání dat a dlouhá doba nahrávání dat.

Otázka č. 5: Kolik času si myslíte, že by "klientský portál" mohl Vaší práci ulehčit?

Na položenou otázku jsem získala odpověď od všech zaměstnanců a jejich odpovědi jsou znázorněny v grafu č. 5, kde vidíme, že podle 5 zaměstnanců (50 %) by mohl klientský portál ušetřit méně než 14 dní a podle 5 zaměstnanců (50 %) je to 14 dní – 1 měsíc.

Graf 5: Klientský portál a jeho časové rozlišení



Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

6.2.5 ZPRACOVÁNÍ ÚVĚROVÉHO NÁVRHU

Zjistila jsem, že celý proces tvorby úvěrového návrhu prošel v bance za poslední rok ke značné optimalizaci. V této části úvěrového procesu tedy žádný ze zaměstnanců nevidí prostor pro zlepšení a všem aktuální způsob jeho zpracování vyhovuje.

6.2.6 UZAVŘENÍ ÚVĚROVÝCH SMLUV

U poslední části úvěrového procesu jsem zjistila, že je v totožném stavu, jako předchozí fáze zpracování úvěrového návrhu. Tedy, že zde také není prostor pro zlepšení.

6.3 SWOT ANALÝZA ÚVĚROVÉHO PROCESU

Na základě hloubkových rozhovorů z předešlé části této bakalářské práce jsem udělala SWOT analýzu, tedy analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Tabulka 6: SWOT analýza

Silné stránky Akvizice klienta Akvizice úvěrového obchodu	Slabé stránky Komunikace napříč bankou a odděleními
Příležitosti Zefektivnit komunikaci v rámci banky a jejích odděleních Použití profesních sociálních sítí a online marketingu při akvizici klientů Zvýšení kapacit pro realizaci úvěrového obchodu Klientský portál pro urychlení sběru dat	Hrozby Klientský portál – špatná komunikace s žadatelem, neúplnost dodání dat a dlouhá doba nahrávání dat

Zdroj: autor práce, 2019 (vlastní šetření)

6.4 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY

V této kapitole je vyhodnocena SWOT analýza celkového úvěrového procesu.

Silné stránky

Banka má své silné stránky umístěné v akvizici klienta i úvěrového obchodu. Poptávka po jejich úvěrových produktech převyšuje kapacity banky. Podle mne by banka měla setrvat v aktuálních prodejních argumentech a dále si na trhu budovat svou konkurenční výhodu ve schopnosti poskytnout úvěr i ve velice specifických případech.

Slabé stránky

V čem má banka značnou rezervu, je komunikace. Aktuálně komunikace při úvěrovém procesu probíhá napříč několika odděleními, které jsou umístěny po celé České republice. Podle mého názoru by vedení banky mělo zvážit umístění oddělení centralizovaně na jednom místě, aby komunikace, i v kontextu silné poptávky o její úvěrové produkty, byla rychlejší a efektivnější.

Příležitosti

Banka, jak už bylo zmíněno ve slabých stránkách, má prostor zefektivnit komunikaci mezi odděleními a tím zefektivnit úvěrový proces. Také jsem zjistila, že další příležitost se nachází v nalézání nových kanálů pro akvizici nových klientů, a to skrze profesní sociální síť či online marketing. Zde navrhuji otestovat tyto marketingové kanály a zjistit jejich účinnost. Další příležitostí, jak zvýšit úvěrové aktivity, je zvýšit kapacity obchodního oddělení banky. Banka má silnou poptávku po jejich produktech, ale bohužel nedokáže ji efektivně odbavovat. Zde navrhuji, aby vedení banky zvážilo rozšíření obchodního oddělení jak kapacitně, tak regionálně. Jako nejdůležitější zjištění v sekci příležitosti bylo ve sběru dat. Po společných rozhovorech se zaměstnanci banky se zde nabízí možnost vytvoření klientského portálu, který bude určen, jak pro žadatele, tak zaměstnance pověřených oddělení. Klientský portál může obsahovat od základních údajů o žadateli, až po zpracovanou žádost a veškeré přílohy žádosti, které jsou její

součástí. Dále zde žadatelé mohou nahrávat veškerá data a dokumenty, které jsou součástí úvěrového procesu. Dílčí dokumenty by prostřednictvím klientského portálu byly distribuovány přímo na jednotlivá oddělení. Tento způsob sběru dat a dokumentů by mohl celý proces urychlit a pro bankéře by to mohlo znamenat zjednodušení celé administrativní části a zvýšení kapacit pro další obchody. V první fázi zavedení klientského portálu by celý proces byl spuštěn např. jako test, kde by v rámci připomínkových kol bylo možné komentovat každý jeho krok, který bude v portálu umožněn, a i ze strany žadatele můžeme získat zpětnou vazbu na funkčnost a zda je tento portál pro klientsky orientovaný. V samotném začátku by na spuštění portálu muselo spolupracovat každé oddělení na přič bankou. V testovacím provozu se budou objevovat nedostatky, které budou řešeny v rámci připomínkových kol. Interní připomínková kola slouží ke sběru požadavků např. při nasazení interního portálu, se zde můžou řešit otázky typu, zda vše odpovídá interním předpisům, normám apod. Zaměstnanci vybrané banky jsou nyní z větší části spokojeni s aktuálním způsobem sběru dat a dokumentů, ale i přesto se jim myšlenka ohledně změny celého procesu zamlouvá. Jedná se o procesní změnu, kterou nesmí pověřený zaměstnanec podcenit, musí se jí věnovat a učit se těmto novým věcem. Při zavedení takových změn jsou k dispozici interní školení, která mají za úkol provést celou změnou každého zaměstnance a se zavedenými změnami ho seznámit.

Hrozby

V rámci aktuálních aktivit banky jsem nezjistila žádné hrozby. Jediné hrozby, které se vyskytují, tak jsou v souvislosti s implementací klientského portálu. Zde zaměstnanci vidí riziko ve špatné komunikaci s žadatelem, neúplnost dodání dat a dlouhé době nahrávání dat. V této záležitosti navrhuji, aby na vývoji klientského portálu podílela tzv. „focus group“, tedy skupina lidí z řad spřátelených klientů, aby poskytovala zpětnou vazbu a to tak, aby finální podoba klientského portálu byla uživatelsky přívětivá a jednoduchá.

ZÁVĚR

Celá práce se zabývá úvěrovým procesem jako takovým, který nastává v okamžiku, kdy žadatel vyplní společně s bankéřem žádost o úvěr a na základě všech povinných náležitostí doloží všechny potřebné dokumenty a informace, které vybraná banka požaduje.

První kapitola pojednává o roli banky na finančním trhu, kde je podrobně vysvětleno, jaké jsou základní elementy finančního trhu a jak se člení. Dále vymezuje úvěrový trh, hlavní instituce, které se na něm nachází, tedy zejména banky, a jejich funkci. Závěr první kapitoly je věnován členění rizik v bankovníctví a jejich definici.

Ve druhé kapitole jsou popsány úvěrové bankovní produkty, jejich členění a charakteristika. Výběr úvěrových produktů v této práci je zvolen tak, aby odpovídal nabídce možných produktů pro malé a střední podniky.

Poslední kapitola teoretické části byla věnována samotnému popisu úvěrového procesu a je zde vysvětleno, co to úvěrový proces je. Tato část detailně popisuje, jaké jsou všechny nutné náležitosti k uzavření úvěrového obchodu. Jedná se zejména o povinné informace týkající se žádosti o poskytnutí úvěru včetně všech podkladů, které musí žadatel poskytnout k jejímu schválení. Následuje samotné zpracování úvěrového návrhu, úvěrová analýza, analýza a hodnocení úvěrových rizik. Dále uzavření úvěrové smlouvy, uvolnění prostředků a čerpání prostředků na účet klienta. Čtvrtá kapitola nám představila základní koncepci SWOT analýzy, její prvky a podmínky, za kterých se doporučuje ji použít.

Praktická část začíná pátou kapitolou. V páté kapitole jsem podrobně popsala, z jakých fází se úvěrový proces ve vybrané bance skládá, a to od akvizice klienta a úvěrového obchodu, přes sběr dat a informací od klienta až ke zpracování úvěrového návrhu a uzavření úvěrových smluv. V šesté kapitole jsem se zabývala analýzou jednotlivých fází, kde jsem čerpala z hloubkových rozhovorů s klíčovými zaměstnanci obchodního oddělení vybrané banky. Výstupy z hloubkových rozhovorů jsem vyhodnotila a sestavila jsem SWOT analýzu, kde vidím silné a slabé stránky banky v úvěrovém procesu a kde vidím její příležitosti a hrozby. Na konci této kapitoly, a tedy i celé bakalářské práce jsem vyhodnotila celý úvěrový proces a navrhla možnosti zlepšení. Jedná se zejména o silné

stránky v akvizici klienta a úvěrového obchodu, kde jsem navrhla, aby banka setrvala a dále budovala aktuální konkurenční výhodu ve schopnosti poskytovat úvěry i v těch specifických úvěrových případech. Jako slabé stránky jsem identifikovala špatnou schopnost komunikace v rámci jednotlivých oddělení, která je zapříčiněna převážně rozdílnou lokací v rámci celé České republiky. Příležitostí jsem našla několik, kde vnímám velký prostor pro růst či zefektivnění. Jedná se například o používání profesních sociálních sítí a online marketingu pro akvizici nových klientů. Banka má silnou poptávku po jejích úvěrových produktech, ale nemá dostatečné kapacity pro odbavování úvěrových případů. Zde navrhuji zvážit rozšíření obchodního oddělení personálně i regionálně. Jako jednu z hlavních příležitostí vidím ve zlepšení sběru dat a informací při úvěrovém procesu Standardní postup sběru dat a dokumentů momentálně probíhá na základě osobní nebo e-mailové komunikace, kdy pověřený zaměstnanec vybrané banky každý obdržený dokument prostuduje, pojmenuje a roztrídí do jednotlivých složek. Ve chvíli, kdy jsou splněny všechny požadavky zasílá tuto složku s žádostí i úvěrovým návrhem na daná oddělení, která jsou pověřena je schvalovacímu procesu. Ve vybrané bance neexistuje interní systém či portál, který by byl schopen správnost a úplnost podkladů v žádosti identifikovat, roztrdit, zkontrolovat a poté i rozeslat na konkrétní úseky. Další přidanou funkci v nově zavedeném interním portálu je schopnost propojení se s již existujícím systémem, který slouží k nahrávání podepsané úvěrové dokumentace a je k dispozici pouze pro interní účely.

Při hloubkových rozhovorech s klíčovými zaměstnanci obchodního oddělení jsem navrhla, aby banka vytvořila klientský portál, který přichází s novým řešením, které by mohlo pomoci zefektivnit proces sběru dat a dokumentů. Do zmíněného prostřední obdrží přístup jak zaměstnanci z jednotlivých oddělení, tak i sám klient. Důležitou částí bude také určení rolí a možnosti samotného vstupu, které bude nastaveno až na základě zjištění rizik, které z toho vyplývají např. prověření vnitřních pravidel přijatelnosti těchto systémů. To znamená, že každému uživateli bude přiřazena role, na základě, které se bude moci v portálu pohybovat a zadávat pokyny. Například žadatel obdrží pasivní náhled, který mu dovolí pouze vkládání dokumentů a zaměstnanec vybrané banky pak bude moci nahlížet, stahovat a dále s nahranými dokumenty volně pracovat. Zde můžeme navázat na stávající proces, kdy po získání veškerých dokumentů, které jsou k zahájení úvěrového procesu potřebné zadá klientský portál pokyn k tomu, aby bylo vše řádně odesláno na zpracovatele, tedy na pověřená oddělení a mohl být zahájen schvalovací proces.

Zavedení klientského portálu by mohlo být zrealizováno na základě úpravy již stálých systému vybrané banky, který mohou být upraveny tak, aby splňovali veškeré požadavky, funkčnost a docílení toho, aby byl sběr dat opravdu efektivní. Dalším způsobem je navrhnout zcela nový systém, který by fungoval, jako klientský portál určený ke sběru dat a splňoval by veškeré požadované funkce. Tyto funkce budou nastaveny na základě získaných poznatků a požadavků zaměstnanců i zpětné vazby od žadatele, který by byl zařazen do testovací verze interního portálu. Náklady na zavedení kompletně nového portálu by byly pro vybranou banku vyšší z důvodu spolupráce s externími dodavateli, kteří se na zavedení zcela nových systémů vždy podílejí.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ČASTORÁL, Z., 2009. *Základy moderního managementu*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha. ISBN 978-80-86723-76-1.

DVOŘÁK, Petr., 1998. *Bankovníctví*. 3. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-585-9.

FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3985-4.

KALABIS, Z., 2012. *Základy bankovníctví*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0001-8.

KANTNEROVÁ, L., 2016. *Základy bankovníctví, Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-595-4.

MEJSTŘÍK, M., PEČENÁ, M. a TEPLÝ, P., 2014. *Bankovníctví v teorii a praxi = Banking in theory and practice*. vyd. 1. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-2870-7.

PAVELKA, František; BARDOVÁ, Dagmar; OPLTOVÁ, Radka., 2001. *Úvěrové obchody*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s. ISBN 80-7265-037-8.

REVENDA, Z., MANDEL M., KODERA J., MUSÍLEK P., DVOŘÁK P. a BRADA J., 2014. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 6. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-279-6.

ŠENKÝŘOVÁ, B. a kolektiv., 2010. *Bankovníctví*. 1. vyd. Praha: Sazba a zlom Radix, spol. s.r.o. ISBN 978-80-7408-029-6.

Seznam použitých ostatních zdrojů

Vnitřní dokumenty společnosti vybrané banky – interní předpisy 2019

Seznam použitých zahraničních zdrojů

BREALAY, R., MYERS, S., MARCUS A., 2013. *Fundamentals of Corporate Finance*. 7. vyd. Singapore: McGraw-Hill International. ISBN 978-1-259-07189-8.

Seznam použitých internetových zdrojů

ALTAXO SE. *Úvěrová instituce*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/poradna/slovník-pojmu/uverova-instituce>

ČESKÁ ASOCIACE POJIŠŤOVEN. *Credit risk / úvěrové riziko*. [online]. [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <http://www.cap.cz/en/about-us/members/119-en-cz/2620-item-292>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *K tzv. úvěrovým registrům*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/faq/stanoviska_a_odpovedi/pdf/k_tzv_uverovym_registram.pdf

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Rating a stabilita finančního systému*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2008/cl_08_080620.html

ČESKO. *Zákon č. 253 ze dne 5. června 2008 o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=2008&typeLaw=zakon&what=Rok&stranka=8>

EUR-LEX. *Nářízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 575/2013*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0575&from=cs>

EUR-LEX. *Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0575&from=DE>

FINANCE.CZ. *Co je to kontokorentní úvěr*. [online]. [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kontokorentni-uvery-a-debety/abeceda-kontokorentnich-uveru/co-je-to/>

INFORMAČNÍ SYSTÉM MASARYKOVY UNIVERZITY. *Alternativní zdroje financování*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1456/jaro2005/KFFF/um/FF_p11_Alt..pdf

INTERNATIONAL JOURNAL OF INFORMATION MANAGEMENT. *Importance-Performance Analysis based SWOT analysis*. [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401216301694/pdf?md5=6418da423b718320eb9eff86cfb97ab7&pid=1-s2.0-S0268401216301694-main.pdf>

MANAGEMENT MANIA. *Provozní úvěr (Operating loan)*. [online]. [cit. 2019-02-25]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/provozni-uver>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *§ 1 odst. zákon č. 21 ze dne 20. prosince 1992 o bankách*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=21/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *§ 1 a) vyhláška č. 163/2014 ze dne 20. července o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=163/2014&typeLaw=vsechno&what=Cislo_zakona_smlouvy

PENÍZE.CZ. *Faktoring a forfaiting*. [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/15637-co-je-to-forfaiting>

SEZNAM ZKRATEK

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PRIBOR - Prague InterBank Offered Rate

LIBOR - London InterBank Offered Rate

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní rámec SWOT analýzy	31
Tabulka 2: Doporučená kritéria pro úvěrové obchody	33
Tabulka 3: Žádost o poskytnutí úvěru	35
Tabulka 4: Seznam požadovaných podkladů – obecné požadavky	37
Tabulka 5: Seznam požadovaných podkladů – specifické požadavky	38
Tabulka 6: SWOT analýza	49

Seznam grafů

Graf 1: Celková doba úvěrového procesu	44
Graf 2: Možnosti zefektivnění úvěrového procesu	45
Graf 3: Doba trvání sběru dat a dokumentů ke schválení úvěru pro malý či střední	47
Graf 4: Způsob získávání dat a dokumentů od žadatele	47
Graf 5: Klientský portál a jeho časové rozlišení	48

Seznam obrázků

Obrázek 1: Členění úvěrů	19
--------------------------	----

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Kristýna Ferdová

Obor: Evropská hospodářskosprávní studia

Forma studia: Kombinované studium

Název práce: Analýza úvěrového procesu vybrané banky pro malé a střední firmy

Rok: 2019

Počet stran textu bez příloh: 46

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 9

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 14

Počet ostatních zdrojů: 1

Vedoucí práce: Ing. Michal Vacenovský, LL.M.