

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Fakulta financí a účetnictví

Katedra bankovníctví a pojišťovnictví

Studijní obor: Finance



Název bakalářské práce:

Uberizace bankovníctví v ČR

Autor bakalářské práce: Miroslav Žitka

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Petr Teplý, Ph.D.

Rok obhajoby: 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma „Uberizace bankovníctví v ČR“ jsem vypracoval samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně označil a uvedl v přiloženém seznamu.

V Praze dne

.....

Miroslav Žitka

Rád bych poděkoval doc. PhDr. Petrovi Teplému, Ph.D. za odborné vedení, všestrannou pomoc, rady a čas, které mi věnoval při zpracování této práce.

Název bakalářské práce:

Uberizace bankovníctví v ČR

Abstrakt:

Bakalářská práce je zaměřena na nové trendy přicházející do světa financí a na jejich dopad na současné jediné velké hráče na trhu a těmi jsou banky. Pozornost je věnována několika nejdůležitějším trendům, jako jsou digitalizace, komoditizace, globalizace a uberizace. Dále je práce soustředěna na regulační předpisy, které vznikají a přímo souvisí s chodem bank. V další části je pozornost věnována rozboru finanční výkonnosti současných bank na území České republiky.

Klíčová slova:

digitalizace, komoditizace, globalizace, uberizace, regulace, ziskovost

Title of the Bachelor's Thesis:

The Uberization of banking in the Czech Republic

Abstract:

The thesis aim is to introduce, define and categorize new trends reaching a global finance World and assess and evaluate their impact on banking sector as a logical conglomerate of large market players. A key focus is paid on several recently appearing important trends such as digitalization, commoditization, globalization and uberization. Additionally; further objective targets emerging regulatory requirements directly related to overall banking industry. A final section analyses financial performance of banks registered in the Czech Republic.

Key words:

digitalization, commoditization, globalization, uberization, regulation, profitability

Obsah

Obsah	6
Úvod.....	8
1 Základní pojmy	9
1.1 Banka a její funkce.....	9
1.2 Bankovní systém	10
1.3 Řízení rizik.....	12
2 Trendy v bankovníctví	13
2.1 Nový normál v bankovníctví.....	13
2.2 Kvalitativní nový normál	14
2.2.1 Digitalizace	14
2.2.2 Komoditizace	20
2.2.3 Globalizace	24
2.3 Regulatorní nový normál.....	24
2.4 Kvantitativní nový normál	27
2.5 Uberizace.....	28
2.6 Peer-to-peer (P2P)	30
2.7 Blockchain.....	31
3 Popis finančních ukazatelů	34
3.1 Ziskovost průměrných aktiv (ROA nebo ROAA)	34
3.2 Ziskovost průměrného jmění (ROAE nebo ROE)	35
4 Finanční analýza bank	37
4.1 Ziskovost bank	37
4.2 Rentabilita průměrného kapitálu (ROAE)	42
4.3 Vývoj poboček a jejich nový význam.....	43
4.4 Počet klientů u velkých a malých bank.....	44

5	Závěr	46
	Použité zdroje	47
	Tištěné zdroje.....	47
	Elektronické zdroje	48
	Seznam obrázků	52

Úvod

Bankovní sektor prochází v současné době rozsáhlými změnami, jedinečné postavení banky na finančním trhu téměř bez konkurence již neplatí. V této bakalářské práci se zaměříme na konkrétní inovativní trendy, které v současné době doléhají nebo v blízké budoucnosti budou doléhat na banky jako takové. Hlavními trendy jsou digitalizace, komoditizace, globalizace a uberizace bankovního sektoru.

V první části si stanovíme několik základních pojmů, především se zaměřením na funkce bank, které do teď vykonávaly a dále na možná rizika, která se v bankovníctví mohou vyskytovat. Ve druhé části se konkrétně zaměříme na jednotlivé trendy, které zasahují nejen do bankovníctví, ale do celého finančního sektoru. Je třeba si uvědomit, že banky nemohou odolávat nátlaku dnešního digitálního světa s důrazem na neustálé zrychlování a zkvalitňování služeb, které přináší nová konkurence, především v podobě Fintech společností, či blockchain nebo peer-to-peer platform. Jsou vůbec banky na současnou situaci na trhu připraveny? Jak se postaví k nové příchozí konkurenci? A dokáží navázat úspěšnou spolupráci s fintech společnostmi, které by jim mohly dopomoci k opětovnému generování vyšších zisků? Na všechny tyto otázky se pokusíme najít odpovědi. V neposlední řadě se banky musí vypořádat také s neustále rostoucím počtem regulačních předpisů, které mají za povinnost dodržovat pod hrozbou stále rostoucích pokut. Ve třetí a ve čtvrté části se budeme zabývat hospodařením bank a poukážeme na současný vývoj, který je velmi ovlivněn doposud neznámou situací, tzv. prostředím s nulovými úrokovými sazbami. V této nelichotivé době jsou banky nuceny se soustředit nejen na své výnosy, ale především také na správné vedení svých nákladů. Dále se zaměříme na budoucí podobu bank a na existenci jejich kamenných poboček. Bude mít za deset let banka podobu, jakou jí známe dnes a budou stále kamenné pobočky k dispozici novým a stávajícím klientům bank? V neposlední řadě se poíváme na rozložení sil velkých, středních a malých bank v bankovním odvětví na území České republiky.

1 Základní pojmy

1.1 Banka a její funkce

„Obchodní a centrální banky mají jediné skutečně významné aktivum. Tímto aktivem je důvěra veřejnosti.“

E. Gerald Corrigan (1990)

Banka je podnik, jenž provádí peněžní operace na vlastní účet. Oproti jiným peněžním či nepeněžním ekonomickým subjektům nakupuje peníze ve formě vkladů a ty posléze investuje formou půjček. To znamená, že na straně jedné vstupuje do pozice dlužníka – v této fázi se snaží co nejlépe zacházet s poskytnutými penězi, na straně druhé působí jako věřitel – naakumulované svěřené finanční prostředky se snaží co nejlépe investovat. Proto podle mnoha expertů jsou banky označovány jako *„finanční zprostředkovatel, jehož hlavní činností je zprostředkování pohybu dočasně volných finančních prostředků mezi jednotlivými ekonomickými subjekty“*¹, to znamená od subjektů s naspořenými úsporami (přebytky), neboli vlastníci volný kapitál k subjektům v daný okamžik bez dostatečných finančních prostředků (deficitním subjektům). Takto je označována prioritní funkce banky, tzv. definice funkční. Proces přesunu finančních prostředků od deficitních subjektů k přebytkovým subjektům nazýváme finanční zprostředkování. Důvodem pro existenci banky je tudíž snaha shromáždit na jednom místě co nejvíce přebytkových finančních prostředků a ty následně přerozdělovat deficitním subjektům ve formě úvěrování. (Černohorský, Teplý, 2011)

Právní definici o bance nám zajišťuje zákon o bankách, ve kterém zní: bankami se rozumějí akciové společnosti se sídlem v České republice, které

- a) přijímají vklady od veřejnosti,
- b) poskytují úvěry
- c) mají k výkonu bankovních činností bankovní licenci.²

¹ ČERNOHORSKÝ, Jan, Teplý, Petr. *Základy financí*, s. 197. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3669-3

² Zákon č. 21/1992 Sb., zákon o bankách. [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-bankach/>

Zatímco poskytovat úvěry mohou nejen banky, ale i další finanční instituce, přijímat vklady od veřejnosti smí výhradně pouze banky, především z důvodu ochrany klientů.

Úvěrovou instituci nám dále definuje směrnice evropské unie 2006/48/EC. Z tohoto hlediska se banka, jakožto úvěrová instituce definuje následovně: Banka je:

a) podnik, jehož činnost spočívá v přijímání vkladů nebo jiných splatných prostředků od veřejnosti a poskytování úvěrů na vlastní účet nebo

a) instituce elektronických peněz ve smyslu směrnice 200/46/EC.

V definici je dále vymezen základní souhrn operací, které mohou banky provádět a těmi jsou např.:

- investování do cenných papírů
- platební styk a zaúčtování
- finanční pronájem
- vydávání a správa platebních karet a ostatních platebních prostředků
- poskytování záruk
- otevírání akreditivů
- obstarávání inkasa
- směnářská činnost
- obchodování s devizami
- pronájem bezpečnostních schránek.

Z finančního hlediska označujeme za základní funkce bank především:

- přijímání depozit
- poskytování úvěrů
- provádění platebního styku. (Černohorský, Teplý, 2011)

1.2 Bankovní systém

Bankovníctví řadíme v dnešní době v každé vyspělé tržní ekonomice mezi odvětví s nejrychlejším tempem rozvoje. Bez řádně funkčních bank není možný žádný opravdový ekonomický vývoj, jak jsme se mohli přesvědčit na konci minulé dekády, bohužel v negativním smyslu nám tento fakt ukázala ekonomická recese spolu s finanční krizí. Bankovní odvětví je ovšem úzce závislé i na funkčnosti ostatních sfér. Jak podotkl

profesor Zbyněk Revenda: „*Vyspělá ekonomika potřebuje vyspělý bankovní systém a naopak.*“ (Revenda, 2010, s. 25)³

Bankovní systém je založen na uspořádání vztahů mezi bankovními institucemi a jejich vzájemné sounáležitosti a na tuto podstatu je možné nahlížet dvěma pohledy. Z institucionálního hlediska konkrétní banky – centrální banka, obchodní a specializované banky jsou základním kamenem bankovního systému.

Z funkčního hlediska se nahlíží především na uspořádání vztahů mezi bankovními institucemi v dané ekonomice. Bankovní systém se rozlišuje prioritně na jednostupňový a dvoustupňový.

Ačkoliv v *jednostupňovém bankovním systému* figuruje více bank, pouze jedna, jenž je označována jako „centrální banka“, má právo uskutečňovat téměř všechny operace. Ostatní banky mají definovanou specializaci pouze na předem určené bankovní činnosti a jsou zcela závislé na rozhodování centra. Centrální banka ovšem není podnikatelský subjekt, pravomoci pro rozhodování mají dost úzké a mimo jiné nemohou nikdy zbankrotovat.

Pro tržní ekonomiku je příznačný *dvoustupňový bankovní systém*. Centrální a obchodní banky mají oddělenou svoji funkční působnost. Centrální banka se až na výjimečné situace nezapojuje do činností, které náleží do oblasti působení všech obchodních a specializovaných bank. Pro každou tržní ekonomiku není definován pouze jeden systém, naopak můžeme sledovat existenci řady rozdílů. Hlavní rozdíl hledejme mezi systémy univerzálními a specializovanými, kde stěžejním bodem nalezneme možnost či zákaz uskutečňovat současně vkladové a úvěrové operace a naproti tomu investiční obchody. V České republice se shodujeme s členskými státy Evropské unie a využíváme univerzální bankovní systém. (Revenda, 2010)⁴

³ REVENDA, Zbyněk. *Peníze a zlato*, s. 25. 1.vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-7261-214-7

⁴ REVENDA, Zbyněk. *Peníze a zlato*. Bankovní systém, s. 24-25. 1.vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-7261-214-7

1.3 Řízení rizik

Pro definici řízení rizik známe v dnešní době několik výkladů, například:

- řízení rizik se rozumí jejich identifikace, měření a vyhodnocování, sledování a případné přijímání opatření vedoucí k omezování podstupovaných rizik.
- proces zahrnující identifikaci expozice, průběžné a neustálé měření těchto expozic a přijímání příslušných opatření.

Za řízení rizik je také možné označit strukturované řízení bilance a podrozvahových položek, neboli řízení aktiv a pasiv (ALM). Jindy je však za řízení rizik chápáno řízení jednotlivých rizik, které se vyskytují. Výraz riziko chápeme jako nejistotu spojenou s budoucími čistými výnosy. Hlavním nástrojem pro měření rizika je označována volatilita. (Mejstřík et al., 2008)

Rizika se všeobecně dělí na následující dvě skupiny:

Finanční rizika

- kreditní (úvěrové) riziko,
- tržní riziko (úrokové, měnové, akciové, komoditní),
- riziko likvidity.

Nefinanční rizika

- operační riziko,
- vypořádací riziko,
- riziko právní,
- daňové,
- regulační,
- politické,
- reputační.

2 Trendy v bankovníctví

„Historie finančních inovací je historií lidstva“

Niall Ferguson

Během posledních několika let můžeme sledovat stále rychlejší proměnu finančního systému a tím je spojena i nová úloha bank. Banky už nemají svá výsostní postavení a musí čelit neustále rostoucí konkurenci nebankovních (finančních i nefinančních) institucí ve třech zásadních oblastech, jimiž jsou depozita, úvěry a platební styk.

2.1 Nový normál v bankovníctví

V současné době se nabízí mnoho variant, jak popsat dynamický rozvoj dnešního světa, jednou možností je koncept „nový normál“, znamená to, že se nové věci, služby a technologie stanou normálními (obvyklými) v běžném životě. Například Jaroš (2014) a Teplý (2015) popisují nový normál v bankovním sektoru. Nový normál můžeme rozčlenit do 3 kategorií:

- a) kvalitativní nový normál
- b) regulatorní nový normál
- c) kvantitativní nový normál

První kategorie se zaměřuje na kvalitativní změny v bankovníctví a to nejen z externího pohledu (vztah banka a klient, požadavky klienta), ale i z interní roviny (změna procesů v bance). Zaměření je především na tři hlavní současné trendy v bankovníctví: digitalizace, komoditizace, globalizace. Druhá kategorie, regulatorní nový normál pojednává o situaci po globální finanční krizi (2007-2009) v oblasti bankovní regulace. Veškeré banky se musí potýkat s neustálým nárůstem regulatorních předpisů, které mají za cíl především ochraňovat spotřebitele a udělovat pokuty bankám při odhalení provádění nekalých praktik. Třetí a poslední kategorie, kvantitativní nový normál je charakterizován jako důsledek dvou předchozích kategorií a poukazuje především na pokles ziskovosti bank. (Teplý, Příbylová, 2016)

2.2 Kvalitativní nový normál

Kvalitativní nový normál poukazuje, že úloha bank ve finanční sektoru už není taková, jako bývala v dřívějších dobách, jak praví citát „*Bankovníctví je nutné, banky nikoliv.*“⁵ Na základě tohoto přístupu je tedy zřejmé, že lidem mohou finanční služby poskytovat i jiné finanční instituce a ne pouze banky. Banky by se mohli stát nepotřebnými, avšak stále mají oproti své konkurenci jednu značnou výhodu a tou je důvěra. Především v České republice klienti stále mají vysokou důvěru v banky a jejich služby. Očekávají, že vždy získají svůj vklad i s úroky nazpět, nebo si kdykoliv vyzvednou své uložené věci do úschovné schránky apod. Jak již bylo zmíněno, v této části probíhá analýza tří nových aktuálních trendů a těmi jsou: digitalizace, komoditizace a globalizace. (Teplý, Příbylová, 2016)

2.2.1 Digitalizace

Digitalizace se v současné době projevuje téměř v každém odvětví a ne jinak tomu je i na finančním a nefinančním trhu. Zejména velikou otázkou je bankovníctví. Tento sektor od vzniku prvních bank až po současnost je považován za jedno z nejvíce regulovaných odvětví s vysokou mírou ochrany. I díky tomuto faktu stále existují vysoké bariéry pro vstup do bankovní sféry. Banky žily v iluzi, že klienti nemají příliš mnoho možností při výběru finanční instituce i díky tomu, že produkty všech bank byly velice podobné. Tato iluze zde fungovala mnoho let, ovšem v současné době je doslova trhána na kusy. Díky digitalizaci vzniká bankám stále větší konkurence, která má na prvním místě klienta a snaží se podle jeho požadavků stále inovovat své produkty a služby. Banky si konečně uvědomují, jak málo přihlížely na aktuální požadavky klientů a zjišťují, že ztrácí ve vztahu ke klientovi své oligopolní postavení a jsou konkurencí tlačeny k inovacím. Inovace jsou nutné externí (jakožto komunikace s klienty), tak i interní (standardizace a zrychlení procesů). Digitalizace se projevuje v první řadě na externí rovině. Dnešní mladá generace stále více požaduje komunikovat s bankami přes online komunikační kanály. Počet lidí, kteří využívají mobilní a internetové bankovníctví, se stále zvyšuje. Tento trend dokládá stále větší podíl domácností s připojením na internet. V letech 2006 až 2016

⁵ GATES, Bill (2015). Banking is necessary, banks are not. Dostupné z <http://social.yourstory.com/2015/01/quotes-bill-gates-mobile-banking/>

vzrostl podíl těchto domácností z 29 % až na 82 %. (Český statistický úřad, 2017).⁶ Na požadavky této mladé generace bude brán stále větší zřetel a instituce se budou snažit přicházet s modernějšími a inteligentnějšími nástroji. Ty budou mít za úkol předvídat chování klienta, jeho preference a automaticky mu vybírat produkt šitý na míru. Zde přicházíme k jedné z hlavních nevýhod bank v procesu digitalizace, a to jejich přístup k inovacím. Dnešní nefinanční instituce (konkurenti bank) – v angličtině označováni jako Fintech⁷ nebo disruptors⁸ – přichází s inovacemi ihned po vstupu na trh. Snaží se hned od počátku inovovat podle požadavků klientů a tím je přebírat od dosavadních poskytovatelů služeb. Těmito kroky se snaží dosáhnout požadované klientské základny a teprve poté postupují k optimalizaci procesů. Klienty jsou Fintech instituce vítány, jelikož dokáží nabídnout stejný produkt jako v bance, ovšem za nižší cenu a tím se právě snaží převést zákazníky z bank k sobě. Fintech má většinou na svém začátku pouze jednu službu, tudíž má velice omezené produktové portfolio, ovšem právě proto dokáže velice dobře vystihnout preference zákazníka v určité oblasti jako je například platba či úvěr. Fintech tedy mají koncept napřed inovovat, posléze zrychlovat a na závěr inovovat. Banky naproti tomu mají koncept zcela obrácený. Dnes je prioritou optimalizace a až v daleké budoucnosti přijdou na řadu inovace. Velké banky mají nesrovnatelně širší produktové portfolio a stále mají obavy, že i malý zásah jejich portfolio a tudíž i výnosnost sníží. I když banky berou Fintech jako svojí konkurenci, nedokáží být v inovacích tak rychlé. Hlavní překážkou při vyvíjení nového produktu či služby jsou náklady, které mají oproti Fintech nesrovnatelně vyšší. Nabízí se zde ovšem řešení začlenění Fintech do struktur bank. Banky mají i další překážky v cestě za novými inovacemi. Jsou jimi mimo jiné i regulační předpisy, které přijímají od České národní banky a vysoké fixní náklady (od mezd zaměstnanců až po správu budov). Jejich schopnost pružně reagovat na současné potřeby klientů je o mnoho nižší než je tomu u Fintech institucí, které fungují především na online bázi a mají proto jen minimum zaměstnanců. Nicméně na závěr je třeba říci, že

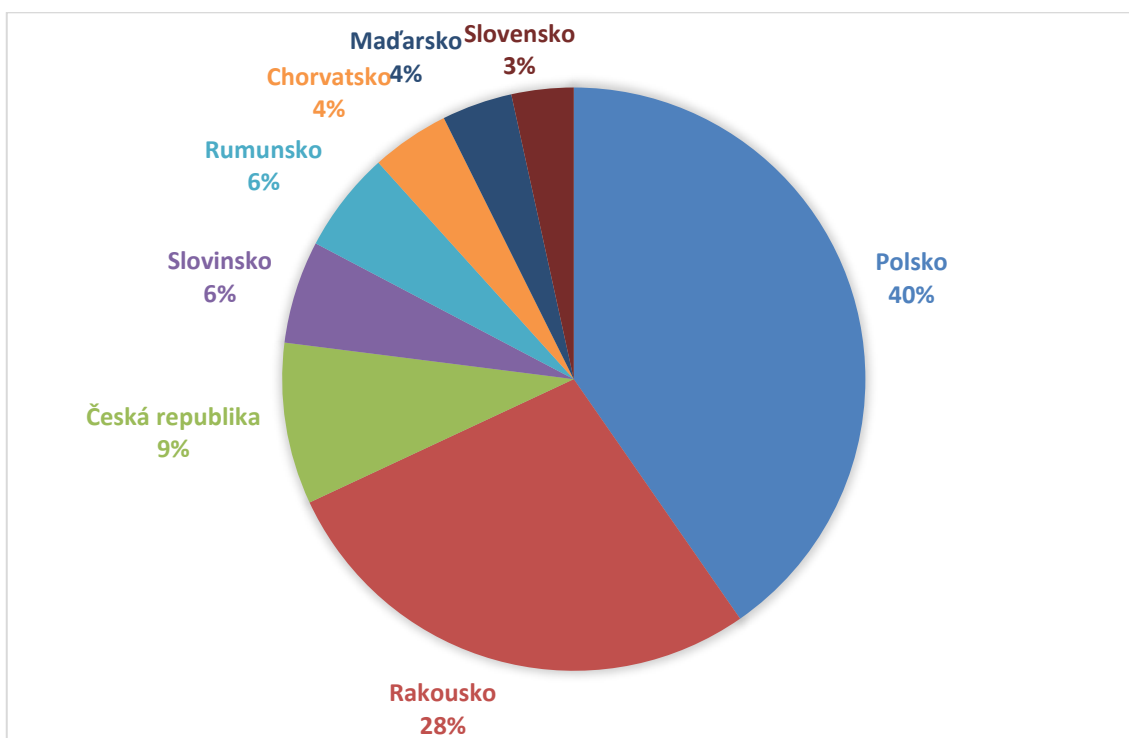
⁶ Český statistický úřad. Informační společnost v číslech – 2014-2016 [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: www.czso.cz

⁷ EBF (2015a) definuje Fintech jako finanční technologické společnosti, které užívají software pro poskytování finančních služeb (obvykle jsou označovány jako start-up společnosti)

⁸ Disruptors – narušitelé – disruptoři, v následujícím textu pro zjednodušení použijme pouze označení Fintech

i přes jednoznačné výhody a dynamický růst jsou Fintech společnosti ve srovnání s bankami stále minoritní. (Teplý, Příbylová, 2016)

Obrázek 1: Rozložení Fintech trhů ve střední a východní Evropě



Zdroj: vlastní zpracování podle dat vytvořených autorem Šiška (Deloitte, 2017)

Digitalizace banky v interní rovině

Doposud jsme se zabývali především digitalizací na úrovni Front Office (zahrnující přímý kontakt s klienty), která je viditelná a žádána bankovním sektorem nejvíce. Hlavní úkolem digitalizace zde je nově komunikovat s klienty přes nové komunikační kanály, například pomocí mobilních aplikací. V nejbližší budoucnosti mají banky plán stále investovat nejvíce finančních prostředků právě do digitalizace Front Office, z toho vyplývá, že na investování do Back Office a Middle Office zdroje již nezbydou. Na základě výsledků práce společnosti Capgemini⁹ je dokázáno, že Front Office je přibližně třikrát více zdigitalizován oproti ostatním dvěma sférám. Zde je na místě otázka, zda je opravdu nutné stále více digitalizovat Front Office na úkor zbylých dvou sfér? V rámci procesu digitalizace technologií v Back Office a Middle Office jsou vyměřeny tři základní cíle. Nahrazování manuálních procesů digitálními.

⁹ Capgemini (2016). World Payments Report 2016 [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.worldpaymentsreport.com/download>

Zjednodušování procesů a zároveň i jejich zrychlování a na závěr správný a přesný výklad dat, která pomohou správnému porozumění přání zákazníků.

Pokud se banky budou chtít udržet konkurenceschopné, nemohou se soustředit pouze na komunikaci s klientem, ale musí zahájit transformaci technologií i na svých vnitřních procesech. Pouhé přilákání nových klientů nepřinese úspěch, pokud nenastane dobrá provázanost mezi všemi sférami od Front Office až po Back Office. Nově přichozí klienti budou nadšeni z moderní komunikace, ale budou ovšem také žádat například zrychlené schválení půjčky, bez zbytečného papírování a protahování. Banky zpravidla nemají patřičnou kapacitu na to, aby mohli transformovat současně na všech úrovních, navíc konkurence tlačí na cenu produktů a snížení marže bank. Efektivní digitalizace by ovšem mohla přinést potřebné řešení v podobě zjednodušení, zrychlení a zároveň i zlevnění transformace těchto procesů. Rozhodující roli bude mít také spolupráce mezi Customer Relationship Management (CRM), který sleduje požadavky cílové skupiny a Customer Information File (CIF), kde se ukládají citlivá data o klientech a všech důležitých osobách. Tyto data jsou označovány jako big data.¹⁰ Pro banku jsou tyto informace nejcennější právě pro přesné analyzování situace na trhu a posléze rozhodování, které produkty budou na základě preferencí klientů profitabilní.

Elektronické peníze

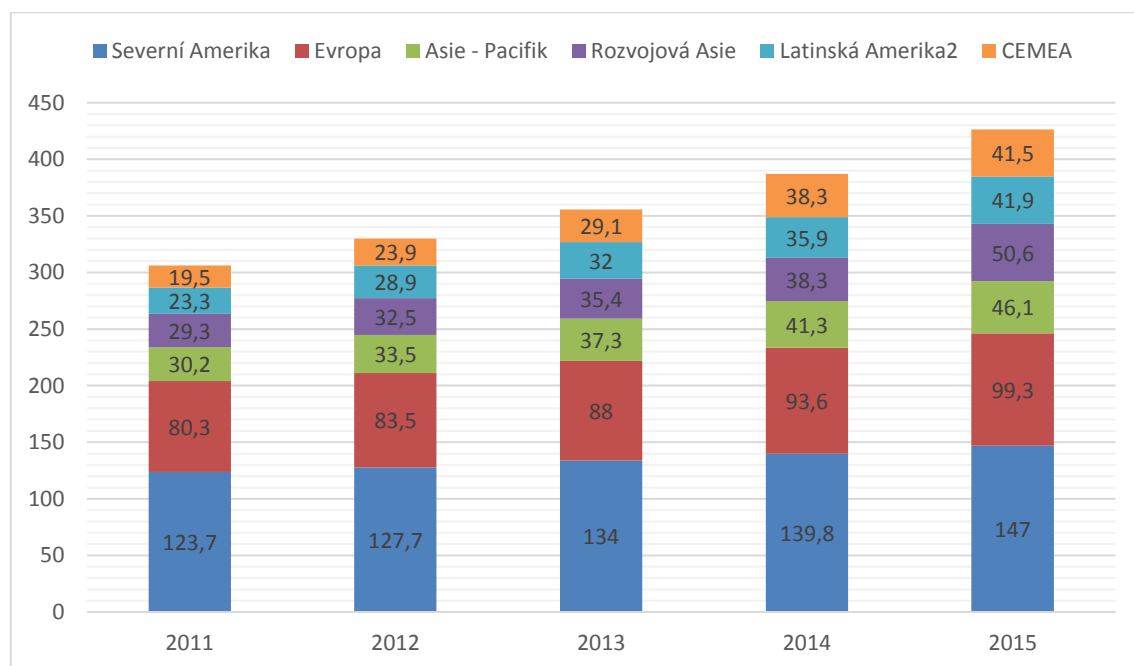
Elektronické peníze můžeme chápat podle obecného rčení jako digitální ekvivalent skutečných peněz.¹¹ Placení elektronickými penězi neboli bezhotovostní formou je jedním z nejrozšířenějších trendů, který je zapříčiněn digitalizací. Celosvětový počet bezhotovostních transakcí uskutečněných v roce 2015 přesáhl sumu 426,3 miliard s meziročním nárůstem 10,1 %. (Obrázek 2) Rostou především trvalé příkazy k úhradě a jednorázové příkazy. Zajímavostí je, že meziročně začínají klesat platby platební kartou. (Obrázek 3) Navzdory tomuto faktu placení platební kartou je stále stěžejní. Jednoznačně klesající trend nastává v oblasti vydávání šeků. Capgemini očekává pokračování rostoucí tendence celosvětových bezhotovostních plateb a to zejména

¹⁰ Big data: nestrukturalizovaná, na které nelze použít klasické statistické zpracování dat.

¹¹ Česká republika. Elektronické peníze. In: *Zákon č. 284/2009 Sb., o platebním styku*, částka 89. Dostupné z: <https://cse.google.com/cse?cx=015489265366623571386%3Aizzrwg3bmqm&q=o+platebn%C3%ADm+styku&ok.x=0&ok.y=0&ok=ok#gsc.tab=0&gsc.q=o%20platebn%C3%ADm%20styku&gsc.page=1>

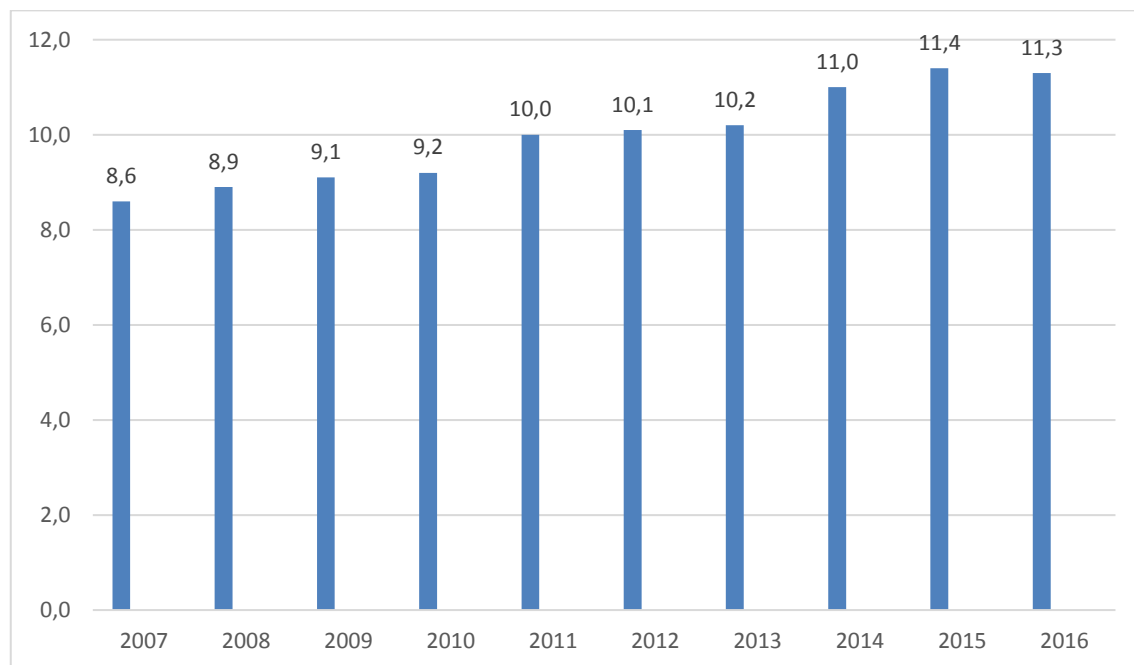
v důsledku ekonomického vývoje Číny a inovací v Americké ekonomice.(Capgemini, 2016)

Obrázek 2: Světové srovnání počtu bezhotovostních transakcí v 2011-2015 (v miliardách)



Zdroj: Vlastní zpracování podle autorů Capgemini (2016).

Obrázek 3: Počet vydaných platebních karet v ČR (v mil. ks)



Zdroj: Vlastní zpracování podle (SBK, 2017)

Používáním elektronických peněz je jednou z hlavních výhod také boj proti šedé ekonomice. Všechny platby jsou sledovány, o všech transakcích se vede záznam.

Potřebujeme tedy stále v současném světě hotovostní peníze v takové formě, v jaké je známe (bankovky a mince)? Šedá ekonomika by byla prakticky zničena. Ovšem byli bychom skutečně stále vlastníky svých finančních prostředků? Představme si, že banky si prosadí novelu zákona, či úpravu regulatorního nařízení a bude moc začít dávat na běžných účtech záporné sazby. Kdyby se k tomuto kroku rozhodla banka v dnešním světě a zavedla by například úrokovou sazbu – 6 %, dal by se celkem s jistotou prognózovat tzv. Run na banku a ten by žádná banka neustála. Ovšem v bezhotovostní ekonomice by klienti tuto možnost neměli a zbyla by jim jediná možnost, rychle si za své finanční prostředky pořídit produkty a služby. Pokud by tak neučinili, jen by mohli přihlížet, jak o svůj kapitál přichází. (Kohout, 2016)

Kybernetické riziko

„Kybernetické riziko je součástí operačního rizika bank a jeho význam roste v poslední době jako důsledek výše diskutovaného trendu digitalizace. V České republice velké banky jako součást kritické infrastruktury finančního trhu (tržní podíl nad 10%) musí dodržovat Zákon č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů.“¹²

Jednou z největších výzev těch, kteří plánují do svých společností zavést komplexní digitalizaci, bude vypořádání se s kybernetickým rizikem. Je třeba od samého začátku digitalizace vytvářet ochranné strategie a budovat velice stabilní ochrannou síť. Není pochyb, že společnosti budou neustále vystavovány neutuchajícím hrozbám. V současné době se mohou již setkávat s například detailně propracovanou formou malwaru¹³, jenž má vlastnost proniknout do organice, v níž se transformuje do podoby, kterou nikdo ze zaměstnanců nemůže postřehnout a poté nepozorovaně vynáší všechny citlivé údaje, jako informace o klientech, obchodní tajemství, strategie organizace nebo osobní údaje zaměstnanců. Tyto útoky se snaží banky tajit, ovšem kvůli stále rostoucímu tlaku regulace jsou postupně nuceni o útocích informovat veřejnost. Někdy se stává, že útoky zveřejní sám útočník často proto, aby prezentoval svoji sílu a schopnosti. Důsledky

¹² Teplý, P., Příbylová, L., Retailová banka 2025: *Mezigenerační střet nebo shoda?*: Kybernetické riziko, s. 11. Praha: Česká bankovní asociace, 2016

¹³ Počítačový program určený k vniknutí nebo poškození počítačového systému, zahrnuje počítačové viry, trojské koně, spyware a adware

zveřejňování útoků mohou samozřejmě velice ohrozit činnost dané organizace, neboť si může před veřejností nenávratně pokazit reputaci a následně přicházet o klienty a posléze i o své výnosy.

2.2.2 Komoditizace

Pod slovem komodita si většina z nás představí zlato, či jiné drahé kovy. Komodita má tu vlastnost, že je vždy identická a dokonale zaměnitelná, proto se komodita může obchodovat po celém světě za stejnou cenu, prostor pro diferenciaci je zde nulový. Komodita je definována jako zboží, které je na trhu obchodováno bez rozdílů v kvalitě. Dodávky od různých dodavatelů jsou vzájemně zastupitelné. Komoditou tak nemůžou být například osobní auta, která se vyrábějí v mnoha různých zpracování a za různou cenu. V původním a zjednodušeném smyslu jsou komodity produkty jednotné hodnoty a kvality vyráběné ve velkém množství mnoha různými výrobci. Toto jsou pravidla pro komoditní burzy. Bankovníctví na druhou stranu má zcela jiná pravidla. Jako hlavní stavební kámen všech bankovních institucí je bezesporu důvěra klienta. Banka si tudíž velmi chrání svoji pověst, aby v očích klientů zůstávala stále zcela důvěryhodná. Právě na základě důvěry klienti vkládali své bohatství do bank a byli zcela přesvědčeni o bezpečnosti svého rozhodnutí. Doba se ovšem mění a důvěra už pro klienty není na prvním místě, jak tomu bývalo v dřívějších dobách. Zákazníci vnímají neustále rostoucí regulaci v bankovní sféře a získávají dojem, že na základě téměř dokonalé regulace je krach banky naprosto vyloučen. Toto myšlení můžeme do značné míry označit jako morální hazard.

Pro mnohé zákazníky se tedy zdá dnešní nabídka produktů všech bank téměř totožná. Tento fakt zapříčiňuje právě přísná regulace, která nedává bankám mnoho prostoru své produkty výrazně měnit, a proto klienti přestávají sledovat kvalitu jednotlivého produktu, berou ji totiž za samozřejmou a začínají se orientovat především podle ceny. Tato cesta je pro klienty velice snadná především díky dnešním cenovým srovnávačům, které mohou najít zdarma na mnoha internetových stránkách. Také média nám často přinášejí nejrozsáhlejší srovnávače, kde můžeme vyhledat například nabídku nejlevnější půjčky na trhu. (Teplý, Příbylová, 2016)

Regulatorní předpisy

Bankám nejvíce svazují ruce ve snaze odlišit své nabídkové produkty od konkurence především regulatorní předpisy. Zmiňme alespoň tři hlavní regulatorní předpisy.

Payment System Directive 2 (PSD2)

Už jen pár měsíců dělí evropský finanční svět od zásadního milníku. „*Rok 2018 odstartuje novou éru bankovníctví, která se propříště alespoň zčásti obejde bez samotných bank.*“¹⁴ Nová připravovaná norma Evropské unie PSD2 zpřístupní doposud přísně střežené informace o účtech klientů v bankách třetím stranám a vymaže tak zvýhodnění bank před novátory z velkých technologických hráčů a finančních start-upů. Duální model zavedeného bankovníctví založeném na propojení banka a klient tak bude narušen inovátory a byznysmeny ze světa fintechu.

Výrazné zjednodušení a posílení komfortu spotřebitele, neboli vytvoření jednotného integrovaného trhu pro platební služby má být cílem nové směrnice 2015/2366/EU (tzv. PSD2¹⁵), jenž musí všechny členské státy EU implementovat do své národní legislativy nejpozději do 13. ledna 2018. Banky dostaly necelý rok, aby již částečně zpřístupnily konta svých klientů přicházejícím fintechovým firmám. Poprvé v historii bankovníctví tak může dojít k vystěhování mimo hradby bank jejich hlavní domény, jako jsou zadávání plateb nebo výpisy z kont. Pro banky vznikne nová povinnost zveřejnit informace o účtech klientů třetím stranám, především novým společnostem poskytující služby iniciace plateb a informování o účtu. To vše se má samozřejmě uskutečnit se souhlasem vlastníka účtu. Ruku v ruce se zpřístupněním trhu ovšem přijde i nutné posilování bezpečnosti. Hlavním bodem bude především zpřísnění procesu autentifikace majitele účtu, kterému mimo jiné bude odebrána možnost tzv. platby jedním tlačítkem, které žádá mít uložené informace o kartě v systému online obchodů. Nová regulace přinese další omezení v oblasti karetních poplatků s cílem zavést jednotné poplatky za platby kartou na území EU.(Vurm, 2017) V současné době se platba v e-shopu či pomocí mobilní aplikace neobejde bez přímé komunikace klienta s bankou, po

¹⁴ BUKOVSKÝ, Jaroslav, *E15 Premium*, Fintech revoluce, *Banky otevřou brány technologiím*. CN Invest, a.s. 2017, roč. 1, č. 1, s. 44. ISSN 2533-7114

¹⁵ Zveřejněna v úředním věstníku Evropské unie dne 23. prosince 2015. Směrnice 2007/64 o platebních službách na vnitřním trhu ruší předchozí směrnici (PSD)

zavedení nové směrnice PSD2 se mohou banky dostat na pozici pasivního poskytovatele účtů. Poskytování plateb i vedení internetového bankovníctví totiž mohou od následujícího roku nabízet jakékoliv společnosti i s poskytnutím účtů a služeb z různých institucí.

Hrozba značné části byznysu v této oblasti donutila české banky do inovací. „Velký hráč z bankovní branže, na kterém si fintechové firmy budou s lehkou nadsázkou chtít smlsnout, musí být v okamžiku spuštění PSD2 připraven a musí mít nejlepší možné řešení.“¹⁶ Podle odborníků z řad bankovníctví by nová směrnice mohla přerozdělit síly na bankovním trhu pro následující roky, o tom kdo bude v byznysu úspěšný, rozhodne rychlost a nabídka modelů spolupráce, jenž banky budou ochotny nabídnout fintechovým společnostem v okamžiku zahájení platnosti směrnice. V tento okamžik je již připraveno mnoho zajímavých projektů, které jen čekají na otevření brán v podobě PSD2. Po celé Evropě je připraveno tisíce startupistů, kteří mají cíl pokusit se ukořistit co největší podíl z tradičních bankovních služeb pomocí inovativních finančních produktů, které mají v plánu nabízet budoucím klientům rychle a levně. V Česku můžeme poukázat na firmu Budgetbakers, která má veliké očekávání od své aplikace Wallet. Tato aplikace pro sledování příjmů a výdajů již navázala spolupráci s Českou spořitelnou, Fio bankou, Komerční bankou, Raiffeisenbank či s UniCredit bankou. Situace, že by banky byly zcela odebrány z tohoto odvětví, ovšem není pravděpodobná. Banky totiž mají jednu hlavní přednost oproti fintechům, a to je vysoká důvěryhodnost klientů v banky. Každý spotřebitel raději vloží své finanční prostředky do rukou renomované a stabilní bance, než novému fintech start-upu, proto je velice důležité najít zde vhodnou vzájemnou spolupráci.

Je třeba se také podívat na úskalí této nové směrnice, která několik měsíců před startem platnosti PSD2 nejsou vyřešena. Klient při on-line platebním styku bez platební karty bude mít možnost udělit poskytovateli této služby souhlas s užíváním svých osobních údajů. Tímto krokem ovšem spotřebitel poskytne možnost získat své vlastní informace o účtech od svých bank. Zde vznikne veliké riziko zneužívání, či krádeže informací o klientech. Velikou výzvou pro poskytovatele služeb bude toto riziko eliminovat a dostatečně zabezpečit přístup k takto citlivým informacím. Další

¹⁶ MACHAŇ, Jan, *E15 Premium*, Fintech revoluce, *Banky otevřou brány technologiím*. CN Invest, a.s. 2017, roč. 1, č. 1, s. 45. ISSN 2533-7114

nedořešenou otázkou zůstává odpovědnost za případné selhání platby. Pokud nastane chyba a uskuteční se neautorizovaný obchod nebo transakce, při které peníze skončí na jiném místě, než původně měly, bude odpovědná banka nebo fintech firma? Na všechny tyto otázky je třeba nalézt odpovědi, aby nová směrnice PSD2 mohla zcela řádně fungovat. (Bukovský, 2017)

Payment Accounts Directive (PAD)

V dřívějších dobách nebylo povinností komerčních bank založit běžný účet každému klientovi, který o něj zažádá. To vše se ovšem mělo změnit. V červnu 2012 vydal Evropský parlament oficiální žádost na Evropskou komisi o vytvoření návrhu směrnice, která by zajistila přístup k běžným účtům a to každému spotřebiteli pobývajícím legálně na území Evropské unie a také právo pro všechny, kteří tuto podmínku splňují, na otevření běžného účtu (basic payment accounts). Za otevření a za následné vedení takého typu účtu by neměly být požadovány a vybírány žádné poplatky. Dále by tento účet měl být schopen umožňovat klientovi běžné funkce, jako je přijímání a odesílání plateb, výběry hotovosti z účtu a neposlední řadě zasílání měsíčních výpisů z účtu. Evropský parlament argumentuje na urgentnost této směrnice především faktem, že v roce 2012 pobývalo na území Evropské unie téměř sedm procent dospělé populace, tj. přibližně 30 miliónů lidí, kteří nemají bankovní účet. Samozřejmě je třeba brát v potaz, že ne všichni o běžný účet z nejrůznějších důvodů stojí. Další pozitivum, které by sebou tato směrnice přinášela, by byl boj proti šedé ekonomice a praní špinavých peněz. (Hulíková, 2013) V roce 2014 Evropský parlament vydává směrnicí Payment Accounts Directive, která nabyla platnosti od 18 září 2016. (European Commission, 2017)

Single Euro Payment Area (SEPA)

V českém překladu: Jednotná oblast pro platby v eurech je projekt Evropské unie o snahu vytvoření evropské oblasti, která by díky své finanční struktuře umožnila bezhotovostní převod peněz v eurech za jednotných podmínek a stejným způsobem, ať už by se jednalo o vnitrostátní platbu či mezinárodní. Hlavním bodem SEPA je bezesporu pokus o posílení evropské integrace a snaha poskytování kvalitnějších služeb v oblasti platebního styku za co pokud možno nejnižší ceny. Hlavními prvky SEPA jsou jednotná měna, jednotný soubor platebních nástrojů,

jednotné technické normy, harmonizovaný právní základ, rozvoj nových služeb pro spotřebitele. (European Commission, 2017)

2.2.3 Globalizace

Díky digitalizaci a otevíráním bran pro zahraniční obchody narůstá konkurence v oblasti finančních služeb v bankovním sektoru. Hlavní příčinou v Evropské unii lze označit expanzi zahraničních bank především na základě režimu jednotné evropské licence „JEL“. Za další aspekty můžeme považovat nebankovní konkurenci, zejména stále větší počet nových Fintech. Tuto narůstající konkurenci Fintech společností můžeme sledovat především ve dvou směrech. V retailovém bankovníctví a v korporátním bankovníctví.

Retailové bankovníctví zaznamenává nové hrozby především v maloobchodních sítích. Lidé k nim mají velmi pevný vztah, jelikož je velmi často navštěvují a nakupují v nich. Pro zákazníky je velice vítaný fakt, že si mohou vyjednat půjčku či jiný produkt přímo v obchodě a nemusí tak vážit cestu do některé z bank. Banky známých značek je tak v současné době a nepochybně i v budoucnu veliký fenomén, jelikož tyto společnosti mají obrovskou základnu klientů, u kterých vidí možnost začít nabízet i bankovní produkty bez zásahu bank. Kromě supermarketů do této kategorie velkých značek bezpochyby spadají také automobiloví giganti, kteří si ve své organizaci vytvářejí vlastní banky a přímo tak nabízejí svým klientům například výhodné leasingové smlouvy.

Jak bylo již řečeno, není pochyb, že nástup Fintech přináší bankám novou, stále sílící konkurenci, ale vždy pouze ve velice malém úzce specifikovaném odvětví. A na závěr nesmíme opomenout ani internetové giganty, kteří si uvědomují význam Customer Information File (CIF) a kladou stále větší důraz na používání informací (big data) pro dosažení zisků na základě utváření produktů klientům přímo na míru. (Teplý, Příbylová, 2016)

2.3 Regulatorní nový normál

Zásadní milník pro regulatorní nový normál byla rozsáhlá finanční krize, která probíhala v letech 2007-2009 a po které nastalo razantní zpřísnění požadavků na kapitál, kapitálové rezervy, likviditu bank i pákový poměr, předepsanou strukturu pasiv (tzv.

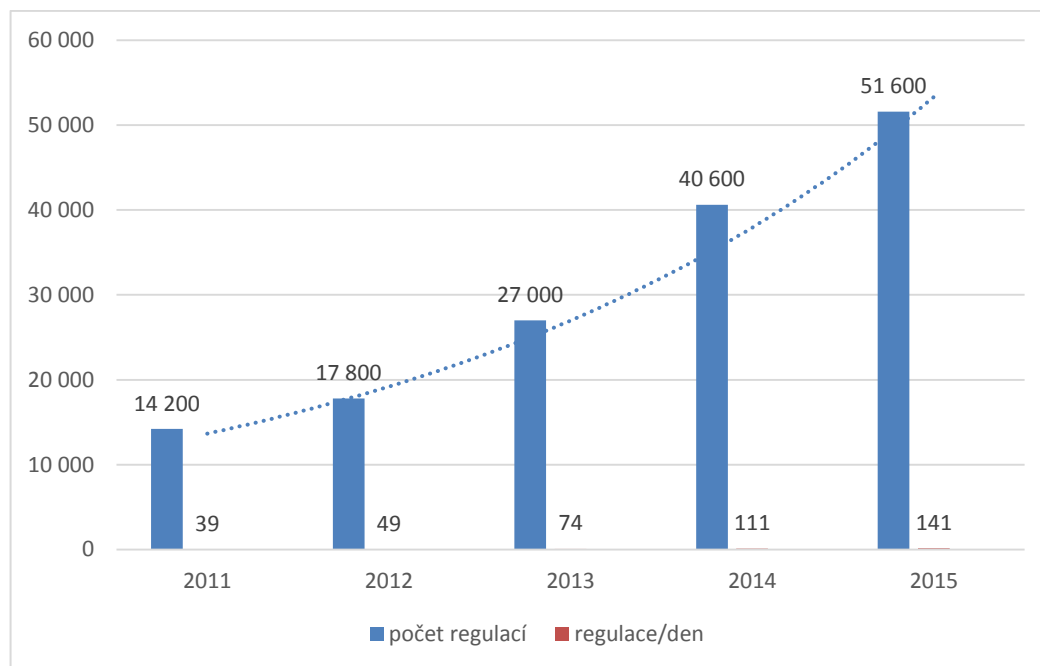
MREL¹⁷). Debata je vedena i o regulaci velkých expozic či rizika protistrany, dále o modernizaci přístupu k posuzování tržního, úvěrového i operačního rizika v bilanci bank a také o používání nastavených interních modelů pro řízení rizika. Dále se velice intenzivně diskutuje o regulatorních přístupech k suverénnímu riziku v bilancích bank nebo o návrhu na strukturální reformu evropských úvěrových institucí. Na konci minulého roku se publikovala nová verze Směrnice EU o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi (CRD V), jejíž platnost by měla být zahájena v roce 2019. (EY, 2017)

Regulatorní nový normál se nadále zabývá trendem, jímž je vyšší ochrana spotřebitele. Zde se vyskytuje mnoho rozdílných názorů ohledně efektivnosti bankovní regulace. Jedni upozorňují, že přínosy regulace jsou obvykle zastíněny samotnými náklady na danou regulaci. Regulace finančního trhu tudíž není tak efektivní, jak by se očekávalo. Dále se poukazuje na nesprávné určování odměn bankovních manažerů vedoucí k přílišné akceptaci rizik. Všichni z této strany pohledu na regulaci a její efektivnosti se shodují, že v budoucích letech se společnost nevyhne dalším bankovním krizím. Kysilka (2017) je jedním z nejhlasitějších kritiků regulování bankovního sektoru a zastává názor, že každá nová regulace přináší především další zbytečné výdaje, které berou peníze a čas. S příchodem každé nové regulace je banka povinna udělat taková opatření, aby splnila regulatorní nařízení, což vede ke zbytečnému plýtvání finančních prostředků banky. Druhá strana odborníků ovšem přijímá regulatorní předpisy za nezbytnou součást finančních trhů. Také poukazují, že současná mladá generace nechce za poskytované služby v bankovníctví platit. Zároveň ovšem platí tzv. digitální stopou, kterou všichni klienti nedobrovolně zanechávají za sebou. S těmito informacemi se banky teprve učí pracovat v souladu s regulací. (Teplý, Příbylová, 2016)

V reálném světě se nový regulatorní normál neprojevuje jen v podobě rostoucích požadavků regulátorů ohledně chování bank (obrázek 4), ale také s neustále se zvyšujícími pokutami za nekalé praktiky bank a to po celém světě. (obrázek 5)

¹⁷ MREL = minimum requirement for own funds and eligible liabilities.

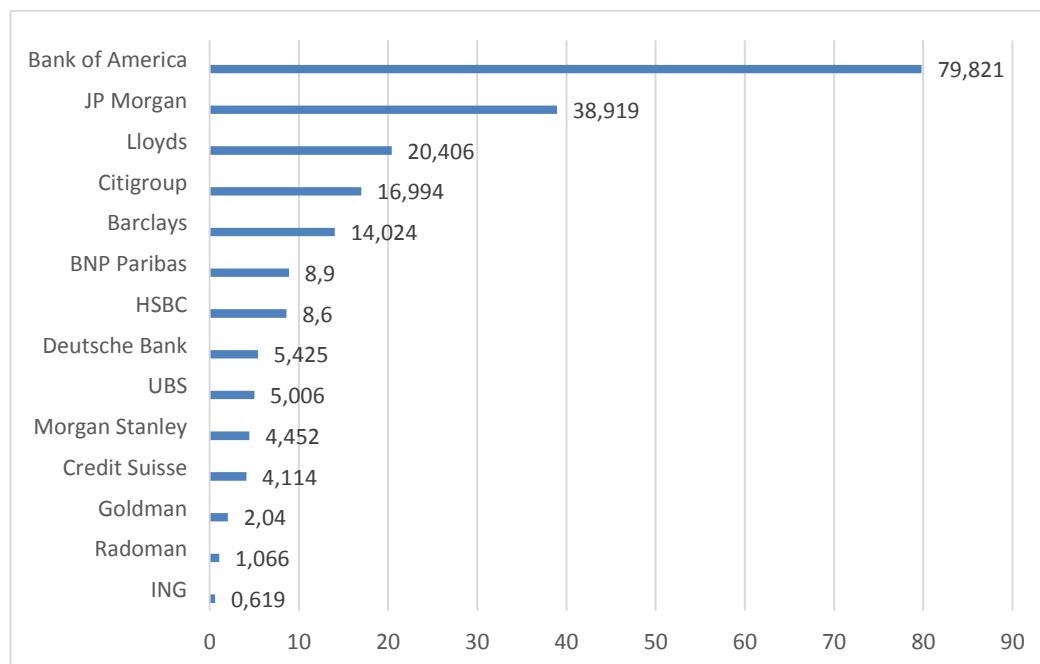
Obrázek 4: Globální nárůst počtu regulací v bankovním sektoru



Zdroj: vlastní zpracování na základě dat autorů podle BCG

Obrázek 1 poukazuje na exponenciální trend v počtu regulací, které musí banky dodržovat. Jen od roku 2011 do roku 2015 vzrostl tento počet z 14 200 na 51 600, tedy o více než 360%. V budoucích letech se očekává pokračování tohoto trendu. Například v roce 2018 přinese mnoho nových regulatorních předpisů právě nová směrnice PSD2.

Obrázek 5: Udělené pokuty bankám v letech 2008 – 2015 (v mld. USD)



Zdroj: vlastní zpracování podle dat od autorů z Reuters (2015)

Nejvíce prohřešků bylo zaznamenáno v oblasti hypoték v USA, klamání spotřebitele a nedodržování mezinárodních sankcí. Celosvětové prvenství drží banka Bank of America, která musela zaplatit na pokutách téměř 80 miliard dolarů. Na druhé straně nejméně postihovaná banka mezi námi sledovanými bankami byla ING s pokutami ve výši 619 milionů dolarů. Je třeba zmínit, že v tomto ohledu je český bankovní sektor ve srovnání se světem velice ostražitý a prozatím se úspěšně skandálům a větším pokutám vyhýbá.

2.4 Kvantitativní nový normál

Jako důsledek předchozích dvou nových normálů můžeme označit právě tzv. kvantitativní nový normál, jenž indikuje pokles finanční výkonnosti bankovního sektoru v posledních několika letech. Názornou ukázkou je pokles profitability bank téměř na polovinu od předkrizového období v roce 2007 až po rok 2013, kdy se hodnota ustálila na 8 %, což je srovnatelné s rokem 1997.

Významný dopad na výkonnost bank je existence globálního prostředí nízkých úrokových sazeb. „*Měnová politika centrálních bank vyspělého světa vedla ke snížení*

*základních úrokových sazeb na „technickou nulu“ či velmi blízko k ní.*¹⁸ Banky z tohoto důvodu byly nuceny srážet komerční úrokové sazby na historická minima. Dostali jsme se do situace, kdy peníze ještě nikdy nebyly dostupnější (levnější), dokonce část centrálních bank zavedla negativní depozitní sazby pro úročení rezervních prostředků, které si u nich odkládají komerční banky. To znamená, že banky musejí platit centrálním bankám za to, že si u nich ukládají své finanční prostředky. Je zde velká pravděpodobnost, že některé banky se rozhodnou přenést tento náklad na své klienty. Takto nízké komerční úrokové sazby se přímo odrážejí ve snižování úrokové marže banky a tím i v poklesu výnosů z úroků bank. V prosinci roku 2015 jsme mohli postřehnout vůbec poprvé po devíti letech navýšení základní úrokové sazby amerického Fedu, který tuto sazbu minulých sedm let udržoval téměř na nule. U Evropské centrální banky je zvýšení této sazby otázkou mnohem delšího času.

V následujících letech se nedá očekávat výrazný nárůst těchto úrokových sazeb tj. skutečnost, se kterou musí komerční banky v oblasti kvantitativního nového normálu pracovat ve svých budoucích připravovaných strategiích. (Teplý, Příbylová, 2016)

2.5 Uberizace

„Technology innovation is always spawning new words, but it is rare that the name of a company becomes a verb. Google is clearly the most prominent example of this phenomena, but now it seems, at least in the business world, that Uber may be becoming a verb meaning to ‘radically disrupt’ an entire industry.“¹⁹

Simon Mathews

V současném světě již asi každý slyšel o společnosti Uber, která zprostředkovává taxislužbu a využívá na to velice snadný nástroj a tím je aplikace v mobilním telefonu, díky které umožňuje propojení těch, kteří žádají o odvoz a lidí co tuto službu nabízejí. Uber můžeme charakterizovat jako high-tech prostředníka, který rázem zastínil všechny

¹⁸ TEPLÝ, Petr a PŘIBYLOVÁ, Libuše, *Retailová banka 2025: Mezigenerační střet nebo shoda?: Kvantitativní nový normál*, s. 13. Praha: Česká bankovní asociace, 2016

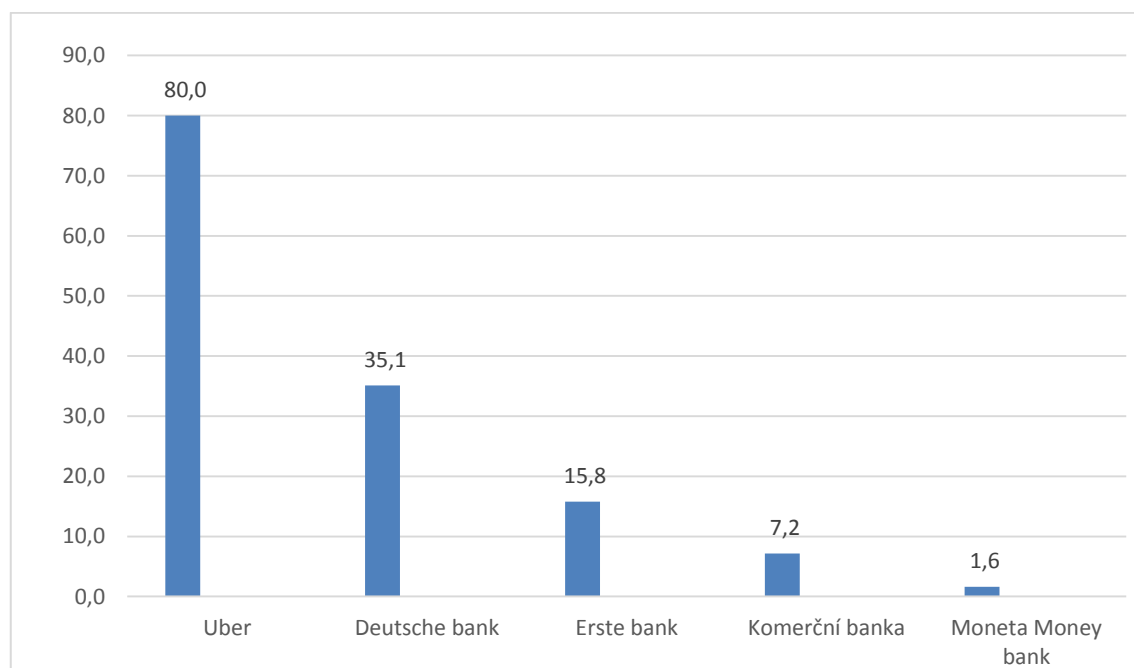
¹⁹ Simon Mathews, Chief Strategy Officer, Extractable

ostatní konkurenty. Taxislužbu bylo možné využívat i před nástupem Uber společnosti, ovšem převratem je právě vytvoření reálného tržního prostředí.

Za hlavní myšlenku uberizace je možné označit, že můžeme něco sdílet (zprostředkovávat), aniž bychom to museli vlastnit. Finanční svět můžeme považovat za velice zprostředkovatelské odvětví a právě zde se může uchytit hlavní podstata Uberu. Jde především o sloučení roztříštěného odvětví. V bankovním odvětví je stále větší výskyt ohromného množství malých společností a ty by mohly konsolidovat ve větší celky. Sloučení celého sektoru do větších celků bude možné právě díky vzniku nových Fintech společností, ovšem nedá se předpokládat, že přijde jedna nová organizace, která by vše uskutečnila. Samotné slučování bude stát právě na již existujících bankách. (Luňáček, 2015)

Fakt, že společnost Uber je opravdu veliký hráč na trhu a že by mohla zásadně zamíchat kartami i na finančním trhu, nám poukazuje její tržní kapitalizace ve srovnání s několika vybranými bankami na obrázku 6. Tržní kapitalizace vyjadřuje hodnotu podniku na základě tržního ohodnocení cen všech jeho akcií. Tato hodnota je získána součinem všech vydaných akcií a jejich aktuální tržní hodnoty. Pokud tržní kapitalizace roste, tak roste i obrat akcií dané společnosti, to je zapříčiněno větším objemem prodávání a nakupování akcií.

Obrázek 6: Srovnání tržní kapitalizace mezi společnostmi Uber a několika bank (v mil. eur)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat Patria Online ke dni 20. května 2017

Jak obrázek 6 poukazuje, Uber dosahuje hodnoty 80 mld. eur, zatímco v porovnání Komerční banka pouze 7 mld. eur a Moneta Money bank dokonce jen 1,6 mld. eur. Tržní kapitalizace společnosti Uber by se s nadsázkou dala vypočítat jako součet všech bank na území České republiky.

2.6 Peer-to-peer (P2P)

Peer-to-peer můžeme definovat jako decentralizovaný komunikační model, kde má každá strana naprosto stejné možnosti a kterákoliv strana může zahájit komunikační relaci. Tento model se liší od tradičnějšího modelu klient / server, kde klient napřed zadá požadavek na službu a server posléze splní požadavek, především povolením každému uzlu, aby pracoval jak pro klienta, tak i pro server. Tudíž je možné sdílení souborů rovnou mezi systémy v síti bez nutnosti použití centrálního serveru. Neboli každý počítač na P2P síti se stává souborovým serverem, stejně jako klient. Podmínky jsou pro všechny rovnocenné, odsud také přichází název P2P (peer-to-peer), který v překladu znamená „*rovný s rovným*“ nebo „*rovný rovnému*“

Původně tato platforma byla využívána pro k propojení s výměnnými sítěmi, kde si mohou spotřebitelé mezi sebou vzájemně vyměňovat data. Jedinou podmínkou je vlastnit počítač s P2P softwarem. Na trhu nalezneme několik takových programů, například Kazaa, Limewire či BearShare. Po připojení k síti máte umožněno vyhledávat soubory v počítačích všech ostatních připojených klientů, kteří mezitím mohou na druhou stranu vyhledávat soubory ve vašem počítači, ale zpravidla pouze v jedné složce, kterou jste předem určili ke sdílení. Ovšem je zde i velká hrozba zneužití a proto je na místě snaha o vysoké zabezpečení. (IT slovník, 2017)

V současné době tato platforma vstupuje také do finančního sektoru, díky níž si například už nemusíte chodit zažádat o hypotéku do bank, ani nemusíte použít jiné nebankovní společnosti. Pomocí P2P platformy si můžete půjčit od konkrétních lidí. Celý systém je založen na dohodě mezi stranou zájemce o úvěr a stranou investora – soukromá osoba s ochotou zapůjčit požadovaný finanční obnos. Tyto dvě osoby spojuje P2P platforma, která půjčku (neboli investici) zprostředkuje. Zprostředkovatel má za úkol vystavit poptávku žadatele, připravit smlouvu a zajistit bezproblémový přesun peněz od věřitele k dlužníkovi. Výběr investorů obvykle probíhá pomocí tzv. internetové aukce. Dlužník si stanoví částku, dobu splatnosti a nejvyšší úrok, který by byl ochoten akceptovat a posléze pouze čeká na nabídky poslané ze strany investorů (věřitelů). Ti

zpravidla mohou nabídnout pouze stejný nebo nižší úrok, než dlužník žádá. Ovšem existují i jiná pravidla. U jedné z nejznámějších současných P2P platform zvané Zonky, neurčuje výši úrokové sazby ani jedna ze stran, nýbrž všichni zájemci o půjčku se rozřazují do několika ratingových skupin, kde každá skupina má předem stanovenou výši úrokové sazby. Zajímavostí celého systému je, že samozřejmě v pozici zájemce o půjčku nemusíte hledat pouze jednoho investora, nýbrž na vámi stanovenou částku vám může půjčit i několik desítek, či dokonce stovek investorů.

Samozřejmostí podmínkou pro přijetí půjčky jste povinen se řádně zaregistrovat do P2P platformy. Jste také povinen poskytnout své daňové přiznání a doložit výši příjmů a také výpis z centrální evidence exekucí. Obecně platí, že čím více informací o sobě poskytnete, tím důvěryhodněji působíte pro potenciální investory. (Hájková, 2017)

P2P platformy se pyšní, že dokáží nabízet zpravidla nižší úrokové sazby, než komerční banky. To je bezpochyby pravda, ovšem pokud by tomu tak nebylo, žadatelé o půjčku by si pravděpodobně vždy raději vybrali renomovanou banku. V neposlední řadě je třeba neopomenout také rizika, která jsou s tímto novým trendem spojena. Především riziko selhání protistrany je zde vysoké, to je z části také zapříčiněné nižším ověřováním klienta než u bankovních institucí. Nejen z tohoto důvodu je Česká národní banka nucena monitorovat všechny P2P společnosti a kdykoliv v případě nalezení aktivit, které by byly podle názoru ČNB vykonávány v rozporu s platnými právními předpisy, ČNB může využít dostupných právních nástrojů k zásahu vůči takové činnosti. (ČNB, 2017)

2.7 Blockchain

„Kdyby začaly technologické giganti jako Google poskytovat bankovní služby, nic moc se nezmění. Blockchain by ale přinesl skutečnou revoluci“, říká exbankéř ČSOB a nyní fintechové vizionář Jan Lamser.²⁰ Blockchain je zvláštní druh decentralizované databáze uchovávající neustále se zvětšující počet záznamů. Takto vytvářející se seznam je sdílený mezi všemi uživateli, což znamená, že každý počítač, který bude zapojen do této sítě, vždy dostane kopii blockchainu, která se stáhne po každém dalším přihlášení. Důležitou informací je, že informace do blockchainu jednou vstoupí, už nemůže být

²⁰ LAMSER, Jan, *E15 Premium, Fintech revoluce*, roč. 1, č. 1, s. 10. CN Invest, a.s. 2017, ISSN 2533-7114

nikým změněna, jelikož každý jednotlivý zápis ovlivní následující zápisy. Doposud jsou služby blockchainu nejhojněji využívány s transakcemi spjatými s kryptoměnou, především tak s bitcoinem. I když tato měna vlastně reálně vůbec neexistuje – nemá žádnou zhmotněnou podobu, je všeobecně považována za právoplatné platidlo, především kvůli faktu, že je každá uskutečněná transakce zaznamenána v síti právě pomocí blockchainu. Ovšem kryptoměny nejsou jediným odvětvím, kde by se dal blockchain využívat.

V současné době se mnoho odborníků snaží prorazit s blockchainem i do světa finančního jako takového, především do bankovního sektoru. Finančních inovací nezděrně přibývá a utvářejí se dva způsoby, jak jich dosahovat. První možností je, že si bankovní instituce utvářejí inovativní projekty samy uvnitř svých budov, to je ovšem většinou velice nákladné, jelikož každá inovace je spjata se spoustou regulačních předpisů, dále má banka také mnoho svých interních pravidel a začlenění nového projektu proto nemusí být vůbec snadný úkol. Druhou možností je nechat si inovaci vytvořit někým zvenčí, mimo dosah tolika bankovních regulací, to může být cesta, jak ušetřit nejen peníze ale i čas.

V této oblasti je infrastruktura a především důvěryhodnost stále v rukou bank. Není ovšem nikde psáno, že toto po staletí platné pravidlo by muselo platit i v budoucnu. Nástroj blockchainu by mohl zajistit, že mnoho produktů a situací, které jsou úzce spjaty s penězi a dnes zatím neodmyslitelně také s bankami, nebudou tyto instituce potřebovat. Začíná tomu paradoxně právě mezi bankami, pro banky je velice nákladné zpracovávat všechny informace ohledně transakcí. Je třeba povést zpracování, ověření, uložení a předání dat a to zvyšuje bankám jejich náklady. Proto právě zde má veliký potenciál blockchain, který je založen na sdílení důvěry mezi sebou navzájem. To znamená, že by se banky domluvily a vzájemně si mezi sebou údaje sdílely, dále by nebyla potřeba žádné další kontroly například od auditora, jelikož data jsou kontrolovatelná ze stran všech účastníků transakce. Tímto způsobem by byl proveden akreditiv.

Blockchain platforma by dokonce mohla být v budoucnu využita jako samostatná měna a nemusela by být spojena ani s žádnou kryptoměnou, ani s žádnou finanční institucí. Systém by se mohl využívat na přijímání vkladů, poskytování úvěrů nebo na financování pohledávek. Dnes je svět okolo financí stále velice izolován od zbytku informací. Například pokud spotřebitel nakoupí nějaké zboží, dostane řadu papírů, účtenku, doklad k platbě kartou a nyní také „tržbenku“ s kódem, označující evidenci dané

transakce a nakonec také potvrzení o záruce, avšak všechny tyto informace již existují v původní digitální formě. Blockchain platforma by mohla nahradit veškeré tištěné dokumenty a vše by bylo uchováváno v systému, kde by o každé transakci byly uloženy veškeré informace. Na druhou stranu je třeba vyřešit ještě spoustu důležitých bodů, jako jsou regulační předpisy a především také důvěra klientů v banky. (Lamser, 2017)

3 Popis finančních ukazatelů

Finanční ukazatele nám mají dopomoci ohodnotit finanční zdraví firmy nebo banky. Toto hodnocení je možné rozdělit na část kvantitativní a část kvalitativní.

Kvantitativní analýza využívá dat z finančních výkazů pro analýzu struktury výkazů či výpočet finančních poměrových ukazatelů. Finanční poměrové ukazatele se rozdělují do následujících skupin:

- ziskovost
- likvidita
- aktivita (schopnost efektivního využívání aktiv)
- ukazatele tržní hodnoty (P/E)
- ukazatele zadluženosti (u bank nevýznamné)

Kvalitativní analýza obsahuje hodnocení managementu (pracovníků), strategie, vize, porovnávání komparativních výhod či vnitřního kontrolního systému.

Zde si poukážeme na pár ukazatelů ziskovosti, které čerpají z kvantitativní analýzy. (Mejstřík et al., 2008)

3.1 Ziskovost průměrných aktiv (ROA nebo ROAA)

Ukazatel ziskovosti aktiv ukazuje, jak efektivně jsou aktiva využívána k vytváření zisku, respektive kolik vydělá průměrná jednotka aktiv. Také tento ukazatel odráží schopnost managementu využívat aktiva banky k vytvoření co pokud možno nejvyššího zisku. Sděluje výsledky všech typů bankovních operací a je úzce spjat se strukturou aktiv a pasiv a řízením nákladů. (Polouček, 2006)

Výpočet ziskovosti aktiv provedeme jako poměr zisku a bankovních aktiv. Jelikož celková aktiva banky jsou neustále se měnícím ukazatelem, je vhodné použít nikoliv hodnotu celkových aktiv k danému datu, ale namísto toho raději průměrnou hodnotu aktiv za celé sledované období.

$$ROA (\%) = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{celková aktiva}} * 100 \quad (1)$$

$$ROAA (\%) = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{průměrná aktiva}} * 100 \quad (2)$$

Řada autorů již v souvislosti s ukazatelem ROA zmiňuje přímo průměrná aktiva, například Mejstřík et al. (2008), ovšem Polouček (2006) rozlišuje ROA jako poměr zisku a celkových aktiv a ROAA jako poměr zisku a průměrných aktiv.

3.2 Ziskovost průměrného jmění (ROAE nebo ROE)

Pomocí ukazatele ROE měříme, jak efektivně se zainvestoval kapitál akcionářů. Při hodnocení je započítán celý vlastní kapitál, tedy základní kapitál, kapitálové fondy, kapitálové rezervy, nerozdělený zisk minulých let a nerozdělený zisk běžného období. (Polouček, 2006)

$$ROAE (\%) = \frac{\text{čistý zisk}}{(\text{vlastní kapitál}_t + \text{vlastní kapitál}_{t+1})/2} * 100$$

- Zisk před zdaněním (EBT) na Tier 1

$$PoT (\%) = \frac{EBT}{(Tier1_t + Tier1_{t+1})/2} * 100$$

- Čistá úroková marže (čistý úrokový zisk/průměrná výnosová aktiva)

$$NIM (\%) = \frac{NII}{(\text{výnosová aktiva}_t + \text{výnosová aktiva}_{t+1})/2} * 100$$

- Poměr provozních nákladů (OPEX) a zisku na pracovníka (jmenovatel i čítec je věcí definice)

$$C / I = \frac{OPEX}{\text{hrubý zisk}}$$

Velmi podstatným rozšířením zde zmíněných ukazatelů je tzv. DuPont dekompozice ukazatele ROE. Tento rozklad poodhalí, jaké jsou zdroje vysokého či nízkého ROE.

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} * \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} * \frac{\text{aktiva}}{\text{vlastní kapitál}}$$

ROE tudíž vypočítáme jako součin čisté ziskové marže, obratu aktiv a ukazatele zadluženosti (v našem případě poměru aktiv k vlastnímu kapitálu). Nesmíme zapomenout podotknout, že vysoké ROE nemusí vždy bez výjimky znamenat příznivou situaci. Může totiž nastat (a to nám poukáže právě tato dekompozice), že příčinou vysokého ROE je vysoká (nebo převyšující průměr) zadluženost, která může být zapříčiněna například nákupem nových aktiv na obchodní úvěr, což není primárně v pořádku. (Mejstřík et al., 2008)

4 Finanční analýza bank

Výroční zpráva je dokument, ve kterém společnost poskytuje souhrnné informace o svém vývoji za fiskální rok. Společnost pomocí výroční zprávy zveřejňuje svou finanční situaci, výsledky hospodaření za uplynulé účetní období a své podnikatelské záměry do budoucích let pomocí finančních ukazatelů.

Výroční zpráva je i velice silný nástroj pro marketingovou komunikaci, jehož pomocí může společnost reprezentovat své podnikatelské cíle a svou filozofii, jak jich dosáhnout v budoucích letech. Vydávání výročních zpráv není dobrovolný akt bank, nýbrž je to povinnost, která vzniká ze zákona, kde přesně stojí „*Účetní jednotky, které mají povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, jsou povinny vyhotovit výroční zprávu, jejímž účelem je uceleně, vyváženě a komplexně informovat o vývoji jejich výkonnosti, činnosti a stávajícím hospodářském postavení.*“²¹

4.1 Ziskovost bank

K nejdůležitějším zásadám bankovníctví patří řízení aktiv a pasiv banky s cílem zajistit likviditu, solventnost a rentabilitu bank. Banky patří mezi akciové společnosti vedené obecnými principy správy a řízení velkých akciových společností označovanými v literatuře tzv. „corporate governance“. Banka má mnoho neobvyklých rysů a jedním z nich je, že se nachází ve zvláštním prostředí peněz, sama přímo ovlivňuje peněžní zásobu a naopak je jí sama ovlivňována, stejně jako monetární politikou. Poskytování úvěrů a přijímání vkladů jsou hlavní produkty banky, které představují neobvyklé aktivity., kdy se obchoduje s neobvyklými, obtížně převoditelnými kontrakty, jimiž jsou půjčky a vklady. Na rozdíl od obchodu se standardními kontrakty, jako jsou například obchodovatelné cenné papíry. V období od poskytnutí úvěru po jeho splacení se banky vystavují likvidnímu, úvěrovému, platebnímu a mnohdy i úrokovému riziku. Všechna tato rizika se průběžně podepisují na kolísavosti výnosnosti bank, zejména při snaze ocenit banku a také v metodách bankovního dohledu. Proto je nutné účtovat odrážející poměry na trhu, např. v podobě opravných položek ke špatným úvěrům. Výše zmíněná rizika dále prohlubuje mimořádně nízký podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech

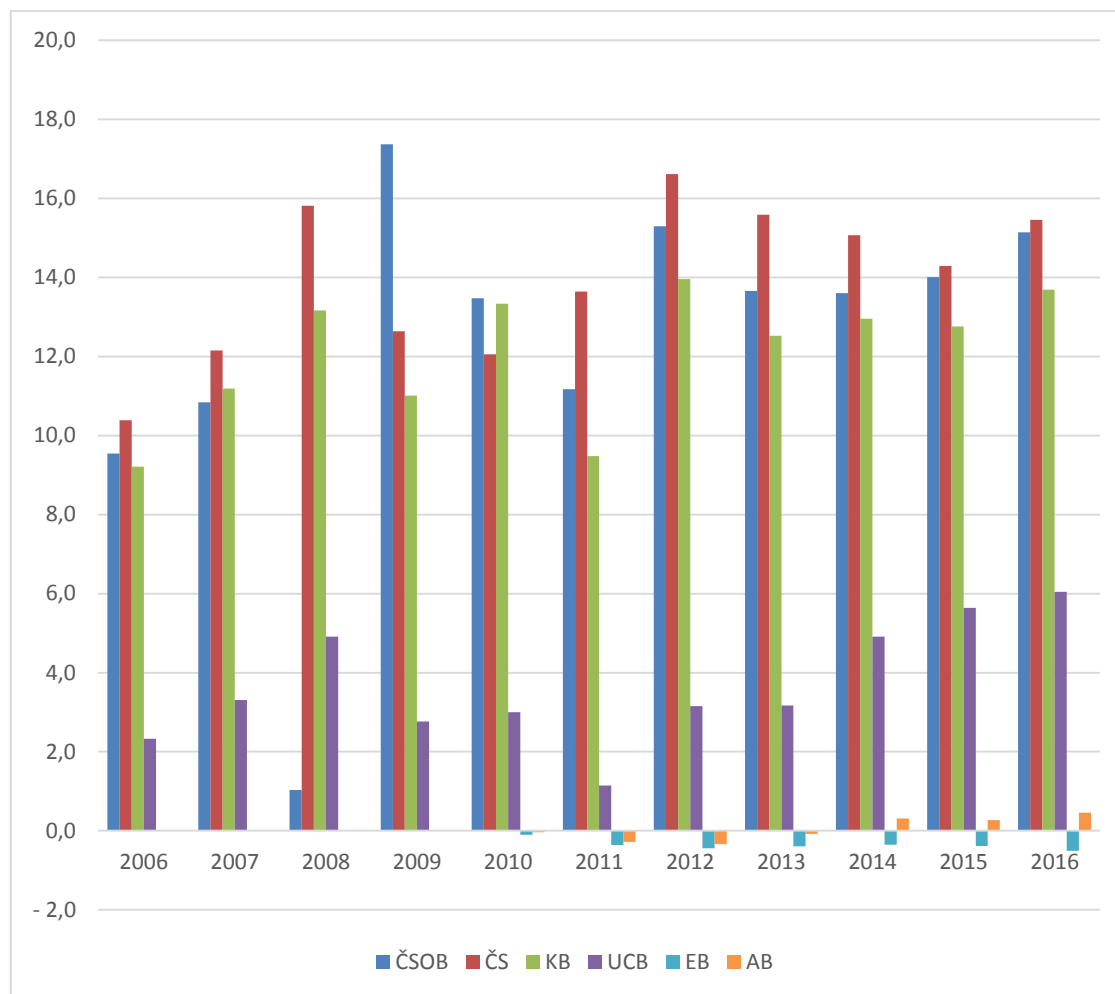
²¹ Česká republika. *Zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví*. Část třetí. §21 [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563#cast3>

banky ve srovnání s firmami z jiných odvětví je tento podíl přibližně čtyřikrát nižší. Portfolia finančních aktiv bank jsou více likvidní a diverzifikovaná oproti běžným firmám, navíc aktiva jako vládní dluh jsou i téměř bezriziková, ovšem potenciální křehkost bankovního sektoru je zcela zřejmá, mimo jiné základním stavebním kamenem bankovníctví označujeme důvěru.

Čemu tedy můžeme porozumět z již zmíněných rizik. Hlavním cílem manažerů musí být řídit banku s cílem maximalizovat její hodnotu pro akcionáře v daných podmínkách rizika. To znamená soustředit se na maximalizaci těch aktivit, které vytvářejí hodnotu a minimalizovat ty, které ji ničí. Můžeme tedy říci, že banky se snaží řídit rizika takovým způsobem, aby maximalizovaly zisky. Za efektivní hospodaření se považuje, když banka dosahuje předpokládané výnosnosti ve formě ROE a současně se snaží ovlivňovat rizikovost produktů (pokud je to možné) a zároveň zohledňuje neovlivnitelná rizika. (Mejstřík et al., 2008)

Výkaz zisku a ztráty je jedním z dokumentů, který musí banky zveřejňovat ve svých výročních zprávách. Tento dokument podává souhrnnou informaci o hospodaření banky, když porovnává realizované výnosy s vynaloženými náklady. Zachycení vývoje mezi výnosy a náklady se může uskutečnit buď v horizontální linii (analogicky s konstrukcí bilance), nebo ve vertikální linii, kterou především využívají banky na území ČR. Jedním z výsledků může být vyhodnocení čistého zisku bank po zdanění (obrázek 7). (Půlpánová, 2007)

Obrázek 7: Čistý zisk po zdanění, konsolidováno, podle EU IFRS (v mld. Kč)



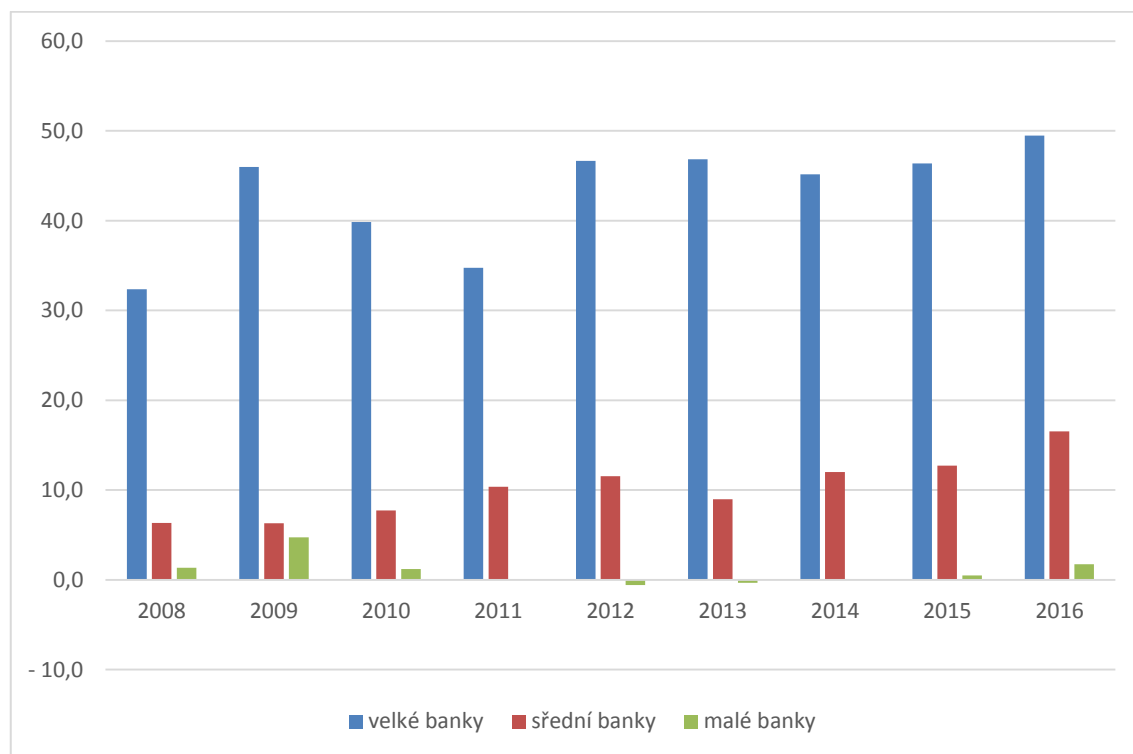
Zdroj: Výroční zprávy ČSOB, KB, ČS, UCB, Equa Bank, Airbank (2006-2016), vlastní zpracování

V roce 2008 můžeme sledovat obrovský propad skupiny ČSOB o 90% z 10,8 miliard na 1,03 miliard korun. ČSOB ovšem o tomto poklesu informovala dopředu. Příčinou pádu nebyla jen finanční krize, která v roce 2008 zasáhla celý finanční sektor, ale především zásadní krok přecenit svá aktiva. ČSOB měla ve svém portfoliu strukturované cenné papíry (označovány zkratkou CDO) v celkové nominální hodnotě 430 milionů eur. Pod zásadou maximální dosažitelné opatrnosti přecenila všechna CDO na nulu. Tento krok vedl k zajištění, že v budoucích letech již CDO nemohou negativně dopadnout na hospodářský výsledek skupiny ČSOB. (Králíček, 2009)

Obrázek 7 nám dále poukazuje velice zajímavý fakt, že navzdory všem prognózám odborníků, kteří tvrdili, že ziskovost bankovního sektoru dosáhla v roce 2015 svého maxima na několik nadcházejících let, všech šest sledovaných bank dosáhlo v roce 2016 nárůstu čistého zisku po zdanění a to i v současné situaci téměř nulových úrokových

sazeb. Vysvětlení můžeme nalézt pomocí zde již zmíněného trendu, který se nazývá kvantitativní nový normál. Pro dokreslení situace v celém bankovním sektoru nám dopomůže Obrázek 8, ve kterém lze spatřit zisky po zdanění všech bank rozdělených do tří skupin: velké banky, střední banky a malé banky, jenž působí na území ČR.

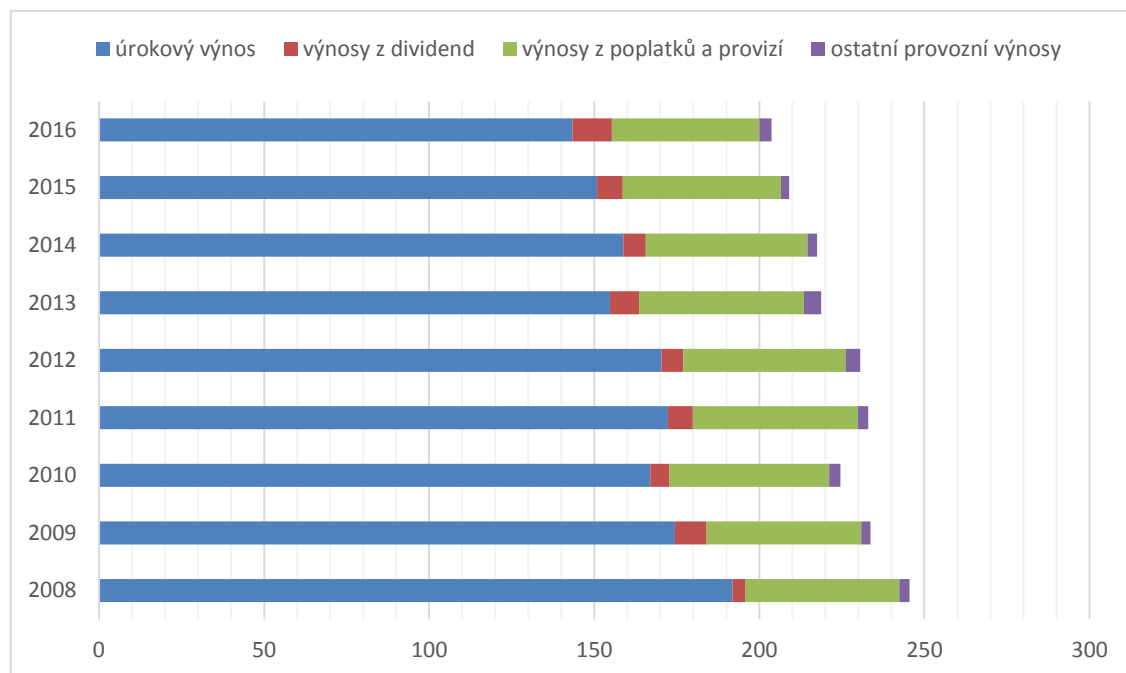
Obrázek 8: Porovnání zisků po zdanění v celém českém bankovním sektoru (v mld. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ARAD (ČNB, 2017)

Tedy i v dnešním světě rekordně nízkých úrokových sazeb se daří bankám generovat stále poměrně vysoké zisky. Banky již byly pro rok 2016 připraveny ohledně dalšího poklesu úrokové marže, avšak tuto ztrátu dokázali nahradit především díky celkovému růstu české ekonomiky, nízké míry nezaměstnanosti a také růstu reálných mezd obyvatelstva. Ze strany klientů se banky těšily výrazného nárůstu poptávky po bankovních produktech a to především po hypotečních úvěrech. Nejvýznamnější nárůst banky evidovali především v sektoru výnosů z dividend (obrázek 9).

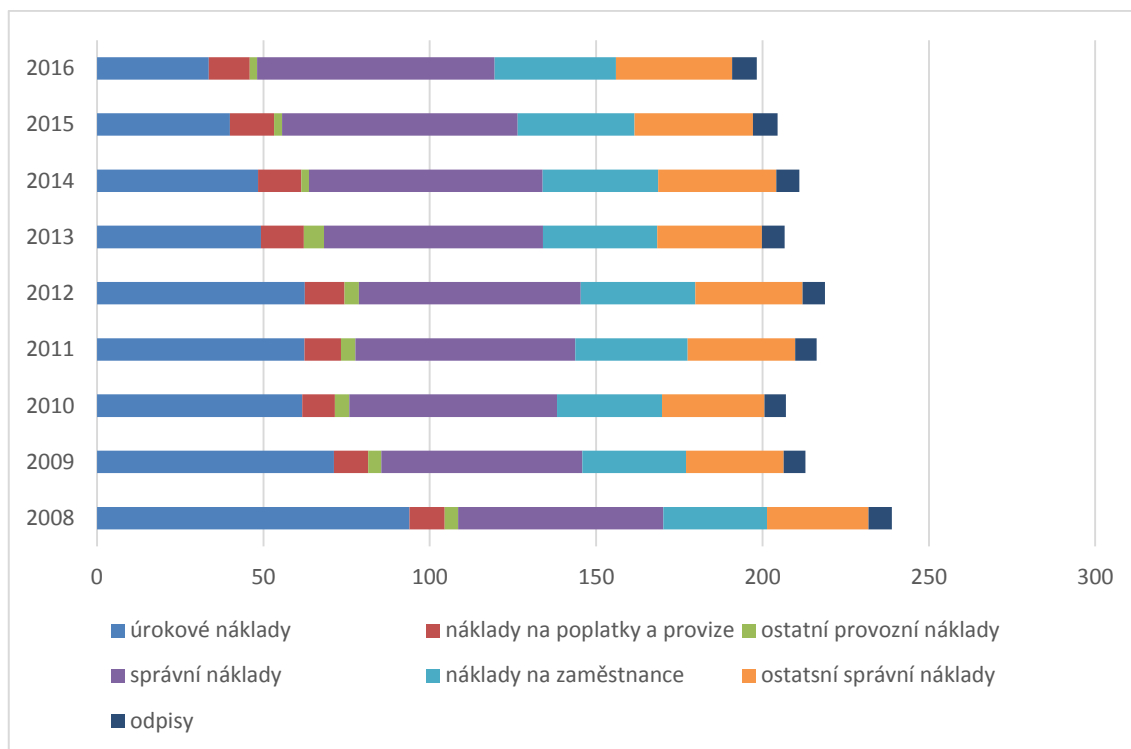
Obrázek 9: Strukturovaný výnos bankovního sektoru v ČR (v mld. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ARAD (ČNB, 2017)

Poslední dobou si ovšem banky začínají uvědomovat, že pokud se nic zásadního v následujících letech nezmění a úrokové sazby budou stále na rekordních minimech, bude stále obtížnější generovat takové zisky, které by uspokojovaly očekávání akcionářů. Jednou z cest, jak tyto očekávání naplnit, je soustředit se na nákladovou stránku (obrázek 10) a pokusit se efektivně tyto náklady snižovat.

Obrázek 10: Struktura nákladů bankovního sektoru v ČR (v mld. Kč)



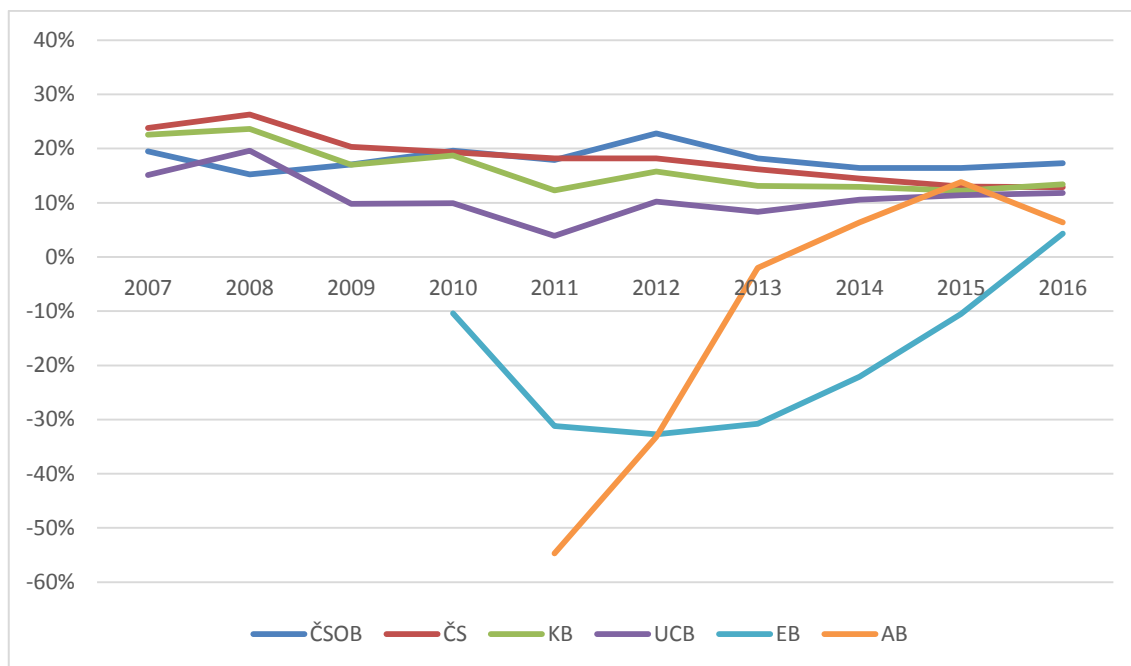
Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ARAD (ČNB, 2017)

Za posledních 8 let došlo k největší úspoře především na úrokových nákladech, které se snížili o celé dvě třetiny, tj. o 60 mld. korun, zatímco na druhou stranu úrokové výnosy poklesly „jen o necelou čtvrtinu, tj. 48 mld. korun“. Naopak neustálý nárůst lze sledovat v oblasti správních nákladů, kde se největší měrou podepisuje především kvalitativní a regulatorní nový normál a také fakt, že banky potřebují stále více zaměstnanců z technických a právních odvětví.

4.2 Rentabilita průměrného kapitálu (ROAE)

Akcionáři bank mohou pomocí ukazatele ROAE lépe sledovat efektivnost zainvestování svého vynaloženého kapitálu, neboli mohou pomocí tohoto ukazatele sledovat schopnost a účelovost svých manažerů. Ti se dostávají v posledních letech pod neustále větší tlak, jelikož trend rentability kapitálu vloženého akcionáři je neustále klesající.(obrázek 11) S tímto faktem nemůže být žádný akcionář spokojen a požaduje po manažerech větší výkonnost, ti však mají svým způsobem svázané ruce, jelikož rentabilita průměrného kapitálu se skládá ze součinu čisté ziskové marže, obratu aktiv a ukazatele zadluženosti.

Obrázek 11: Rentabilita průměrného kapitálu šesti vybraných komerčních bank (%)



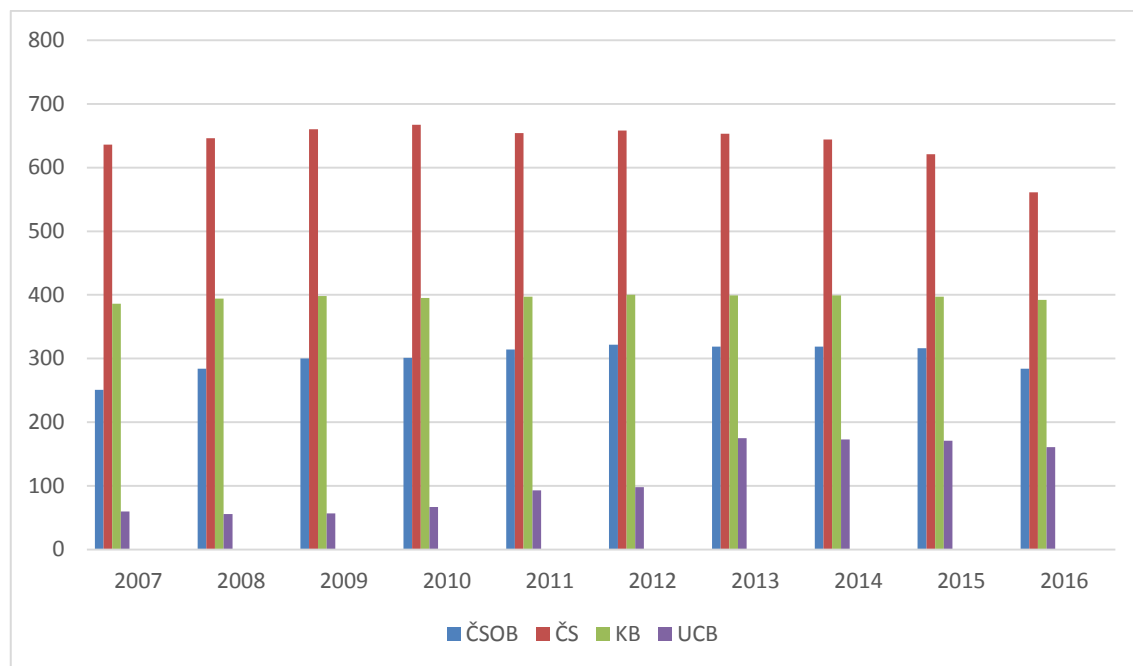
Zdroj: Vlastní zpracování, Výroční zprávy ČSOB, KB, ČS, UCB, EB, AB (2007-2016)

Právě čistá zisková marže je zásadním problémem, avšak právě rok 2016 by se mohl stát malým odrazovým můstkem k lepším zítřkům, jelikož u pěti ze šesti pozorovaných komerčních bank jsme zaregistrovali nárůst ukazatele ROAE, což bylo zapříčiněno, jak již bylo zmíněno výše, především stabilním růstem ekonomiky, růstem reálných mezd obyvatelstva a nízkou mírou nezaměstnanosti.

4.3 Vývoj poboček a jejich nový význam

Vedení poboček v současné době patří k jedné z nejvíce nákladných záležitostí z pohledu banky. Navíc v důsledku stále rostoucího tlaku digitalizace a efektivního hospodaření s náklady dnes většina bankovních institucí redukuje množství svých kamenných poboček (obrázek 12). Ovšem v dohledné budoucnosti rozhodně pobočky jako takové zcela nezaniknou, pouze je čeká určitá transformace.

Obrázek 12: Počet poboček čtyř velkých bank v ČR



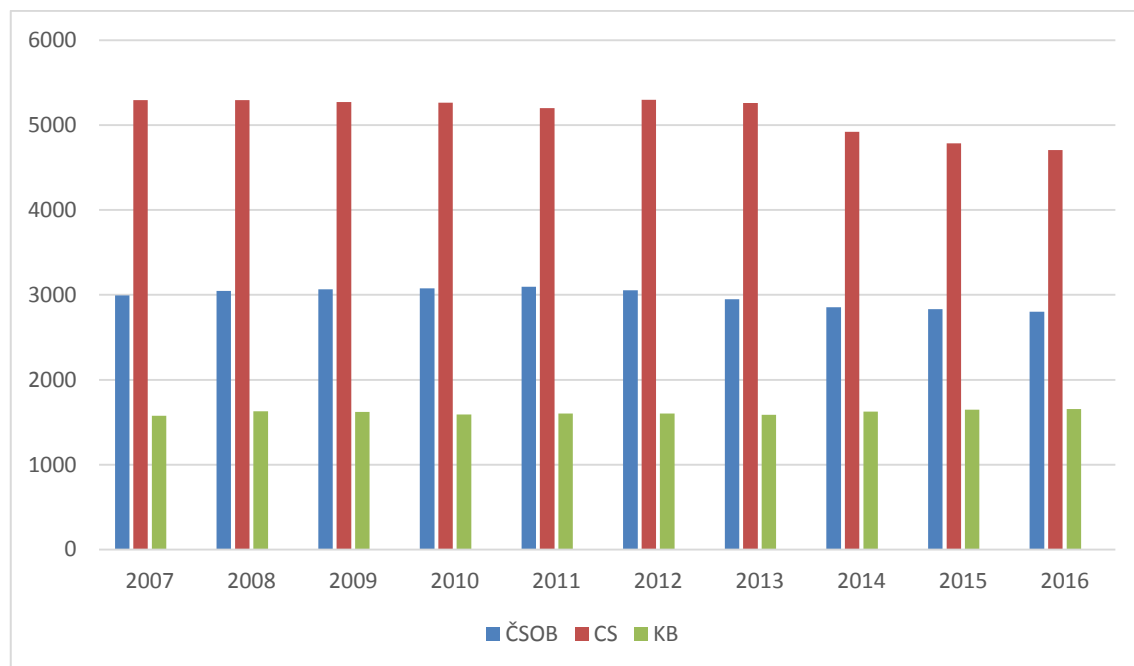
Zdroj: Výroční zprávy ČSOB, KB, ČS, UCB (2007-2016), vlastní zpracování

Banky si uvědomují, že i přes veškeré inovace bude stále potřeba klást důraz na osobní kontakt s klientem. Pobočky by se měly přeměnit v místo, kam si budou klienti rádi chodit popovídat se svým bankéřem, či finančním poradcem a nechají si v příjemném prostředí vysvětlit, které finanční produkty by byly pro ně nejvhodnější.

4.4 Počet klientů u velkých a malých bank

Jednoznačné prvenství v oblasti počtu klientů si na území ČR již několik let drží Česká spořitelna a to s obrovským náskokem. Ovšem ani ona nemůže zůstat na místě a musí se neustále snažit získávat nové klienty, především z řad mladé generace, jelikož od roku 2012 dochází ke konstantnímu odlivu klientů od velkých bank k malým bankám, popřípadě k novým fintech společnostem, které mají snahu se co nejvíce přizpůsobit požadavkům klienta.(obrázek 13) A rozhodně se nedá očekávat, že by se měl tento trend zastavit, právě naopak s příchodem nové směrnice PSD2, která vejde v platnost v polovině ledna 2018, díky níž se otevřou brány ve vztahu klient banka i třetím stranám, se očekává ještě silnější odliv klientů od velkých bank.

Obrázek 13: Počet klientů čtyř velkých bank v ČR (v tis.)



Zdroj: Výroční zprávy ČSOB, KB, ČS (2007-2016), vlastní zpracování

Nastal konec doby hojnosti pro největší hráče na trhu bankovníctví a nyní budou muset tvrdě bojovat o každého svého klienta, pokud tak neučiní, mohou se dostat do velice nepříjemné situace. Celá tato nově vzniklá situace na trhu bankovníctví by mohla být velice výhodná pro samotné klienty, kteří si budou moci vybírat ze stále většího počtu poskytovatelů finančních služeb.

5 Závěr

Tradiční podobu bankovníctví a celého finančního sektoru čekají v následujících letech nevyhnutelné změny. Hlavní příčinou bude stále narůstající tlak novodobých trendů ovlivňující finanční svět. Digitalizace je nedílnou součástí nové cesty, kterou se musejí především bankovní instituce vydat. Pokud tomu tak neučiní, mohou očekávat nejenom hromadný odliv svých klientů ke konkurenčním jak finančním, tak i nefinančním institucím, které se budou především soustředit na vývoj svých poskytovaných služeb na takovou podobu, kterou budou spotřebitelé žádat, ale také se banky budou potýkat s existenční otázkou. Komoditizace nám bohužel ukazuje i nevýhody přílišné regulace odvětví, na základě které banky prakticky nemohou přicházet se zcela novými a odlišnými produkty, to posléze spotřebitele uvádí do milné představy, že všechny produkty na trhu jsou vlastně totožné. Globalizace je další trend úzce spjat s digitalizací, a která otevírá brány nejen přeshraničnímu obchodu ale taky nové vlně konkurence. Regulatorní nový normál nám připomíná, že přehnaná regulace nemůže nikdy přispět ke zdravému obchodování na daném finančním trhu, avšak bez stále se aktualizujících předpisů, které reagují na současnou situaci na trhu s výhledem do budoucna, by takto důležité odvětví nemohlo nikdy řádně fungovat. Uberizace, peer-to-peer a blockchain jsou názornou ukázkou toho, jak bude s největší pravděpodobností v blízké budoucnosti nejen finanční a bankovní svět vypadat. Zde je velice důležitá nezodpovězená otázka, jak dokáží navzájem spolupracovat bankovní instituce spolu s fintech společnostmi, které budou právě tyto platformy vyvíjet a přinášet na trh. Je zřejmé, že bez vzájemné spolupráce nebude moci ani jedna ze stran na plno využívat svých potenciálních možností. Závěrem jsme poukázali na vývoj hospodárné činnosti konkrétních bank a na jejich snahu přizpůsobovat se současné obtížné situaci, kdy celý finanční sektor musí čelit ne zcela obvyklému tzv. prostředí nulových úrokových sazeb. Dále je zřejmé, že se stále více bude klást důraz na správné vedení výdajů spojených s provozem samotné bankovní instituce.

Použité zdroje

Tištěné zdroje

BUKOVSKÝ, Jaroslav, *E15 Premium*, Fintech revoluce, *Banky otevřou brány technologiím*. CN Invest, a.s. 2017, roč. 1, č. 1, s. 44-47. ISSN 2533-7114

ČERNOHORSKÝ, Jan, Teplý, Petr. *Základy financí*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3669-3

HRDÝ, Milan, *Oceňování bank*. 1. vyd. str. 141. Praha: Oeconomica, 2002, ISBN 80-245-0424-3.

JAROŠ, Petr (2014). *Digitalizace a nový normál, přednáška*. Vysoká škola ekonomická v Praze.

LAMSER, Jan, *E15 Premium*, Fintech revoluce, roč. 1, č. 1, CN Invest, a.s. 2017. ISSN 2533-7114

MACHAŇ, Jan, *E15 Premium*, Fintech revoluce, *Banky otevřou brány technologiím*. CN Invest, a.s. 2017, roč. 1, č. 1, s. 45. ISSN 2533-7114

MEJSTŘÍK, Michal, PEČENÁ, Magda a TEPLÝ, Petr. *Základní principy bankovníctví*. Hodnocení finančního zdraví podniku a banky. Praha: Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-1500-4

POLOUČEK, Stanislav, *Bankovníctví*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. str. 716. ISBN 80-717-9462-7.

PŮLPÁNOVÁ, Stanislava. *Komerční bankovníctví v České republice*. Výkaz zisku a ztráty. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1180-1

REVENDA, Zbyněk. *Peníze a zlato*. 1.vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-7261-214-7

TEPLÝ, Petr a PŘIBYLOVÁ Libuše, *Retailová banka 2025: Mezigenerační střet nebo shoda?* Praha: Česká bankovní asociace, 2016

Elektronické zdroje

ARAD. ČNB. *Systém časových řad 2017* [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz/docs/ARADY/HTML/index.htm>

BCG. *Globální nárůst počtu regulací bankovním sektoru*. 2017 [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z:

<https://www.bcg.com/search.aspx?q=staying%20the%20course%20in%20banking>

Capgemini (2016). *World Payments Report 2016* [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.worldpaymentsreport.com/download>

Česká republika. *Zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví*. Část třetí. §21 [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563#cast3>

Česká republika. *Zákon č. 21/1992 SB., zákon o bankách*. [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-bankach/>

Česká republika. *Elektronické peníze*. In: *Zákon č. 284/2009 Sb., o platebním styku, částka 89*. Dostupné z:

<https://cse.google.com/cse?cx=015489265366623571386%3Aizzrwg3bmqm&q=o+platebn%C3%ADm+styku&ok.x=0&ok.y=0&ok=ok#gsc.tab=0&gsc.q=o%20platebn%C3%ADm%20styku&gsc.page=1>

Český statistický úřad. *Informační společnost v číslech – 2014-2016* [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: www.czso.cz

ČNB. *Informace poskytnuté ČNB podle zákona č. 106/1999 Sb.* 2017 [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/o_cnb/106/106_poskytnute/poskytnute_2017_03.html

EBF (2015a). *Driving the Digital/Transformation The EBF blueprint for digital banking and policy change*. [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.ebfdigitalbanking.eu/>

European Commission 2017, *Payment accounts – Directive 2014/92/EU* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/law/payment-accounts-directive-2014-92-eu_en

European Commission 2017, *Single euro payments area (SEPA)* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/consumer-finance-and-payments/payment-services/single-euro-payments-area-sepa_en#legal-framework

EY, *CRD V/ CRR II 2017* [online]. [cit. 2017-05-19]. Dostupné z:
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/CRD_CRR/\\$FILE/CRD%20CRR%20Revisions%20Dec%202016%20approved%20for%20external%20distribution%20121216.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/CRD_CRR/$FILE/CRD%20CRR%20Revisions%20Dec%202016%20approved%20for%20external%20distribution%20121216.pdf)

GATES, Bill (2015). Banking is necessary, banks are not. Dostupné z:
<http://social.yourstory.com/2015/01/quotes-bill-gates-mobile-banking/>

HÁJKOVÁ, Monika. Peníze.cz. *Srovnání P2P platforem 2017* [online]. [cit. 2017-05-19].
Dostupné z: <http://www.penize.cz/spotrebitelske-uvery/319506-lide-pujcuji-lidem-srovnani-p2p-platforem>

HULÍKOVÁ, Alena, Diplomová práce: *Právní aspekty depozitních bankovních obchodů 2013* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z:
file:///C:/Users/Miras/Downloads/DPTX_2010_2_11220_0_177308_0_107600.pdf

KRÁLÍČEK, Tomáš. *Hospodářské noviny*. Byznys 2009 [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-34303140-rocni-zisk-csob-klesl-o-90-procent-na-jednu-miliardu>

KOHOUT, Pavel, *Svět bez hotovostních peněz*. Krásný nový svět. 2016 [online]. [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/inflace/314287-krasny-novy-svet>

LUŇÁČEK, Martin, *Fintech Daily*: Jak je to s Uberizací bankovníctví, Roklen 24 (2015) [online]. [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://roklen24.cz/a/ws87T/fintech-daily-jak-je-to-s-uberizaci-bankovnictvi>

Patria Online, *Tržní kapitalizace společností 2017* [online]. [cit. 2017-05-19]. Dostupné z:
<https://www.patria.cz/akcie/0ed24e40-9595-4758-ba4c-78f1ce8ca79e/moneta-money-bank/online.html>

Peer-to-peer. *IT slovník*. 2017 [online]. [cit. 2017-05-19]. Dostupné z:
<https://it-slovník.cz/pojem/peer-to-peer>

Reuters (2015). Banking misconduct bill [online]. [cit. 2017-05-19]. Dostupné z:
<http://graphics.thomsonreuters.com/15/bankfines/>

SBK, *Bankovní karty*. Statistika bankovních karet. 2017 [online]. [cit. 2017-05-19]. Dostupné z:
http://www.bankovnikarty.cz/pages/czech/profil_statistiky.html

ŠIŠKA, Pavel, Deloitte FinTech studie: *Inovace ve finanční sféře 2017* [online]. [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/fintech-CEE-region.html>

VURN, Martin, PSD2 v kostce, *Detailní pohled na novou evropskou směrnici*, PWC 2017 [online]. [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/cz/cs/bankovnictvi/psd2.html>

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČS Výroční zpráva 2009* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/VZ_2009.pdf

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČS Výroční zpráva 2010* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/VZ_2010.pdf

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČS Výroční zpráva 2015* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: file:///C:/Users/Miras/Downloads/ceska_sporitelna_vz2015.pdf

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČS Výroční zpráva 2016* [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: file:///C:/Users/Miras/Downloads/170428_VZ_CS_2016_FINAL_28042017.pdf

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2007* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2007.pdf/

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2008* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2008.pdf/

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2011* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2011.pdf/

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2013* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2013.pdf/

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2015* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/vz-csob-2015.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *ČSOB Výroční zpráva 2016* [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/vz-csob-2016.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovnictví. *KB Výroční zpráva 2008* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/file/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocní-zpravy/kb-2008-vyrocní-zprava.pdf?9d5d015850e726c48549390d24a43f28>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *KB Výroční zpráva 2011* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/file/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocni-zpravy/kb-2011-vyrocni-zprava.pdf?9d5d015850e726c48549390d24a43f28>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *KB Výroční zpráva 2015* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: file:///C:/Users/Miras/Downloads/komercni%20banka%20vz_2015.pdf

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *KB Výroční zpráva 2016* [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/file/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocni-zpravy/kb-2016-vyrocni-zprava.pdf?c5a9afc4096cf0de121fabd912833b72>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *UCB Výroční zprávy 2007-2016* [online]. [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocni-zpravy.html>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2011* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2011.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2012* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2012.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2013* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2013.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2014* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2014.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2015* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2015.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Air Bank Výroční zpráva 2016* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/file-download/vyrocni-zprava-2016.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2010* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/archiv/334149442/15-vyrocni-zprava-2010-1.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2011* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/archiv/1687860346/169-vz-2011-cz.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2013* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.bankovnipoplatky.com/files/pages/1187-k-bankam-vyrocní-zpravy-html/equabank-vyrocní-zprava-2013-cz.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2014* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/archiv/125748479/equa-bank-vz2014.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2015* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/838-vz-equabank-2015-cz.pdf>

Analýza finanční výkonnosti bankovníctví. *Equa Bank Výroční zpráva 2016* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/1007-vz-equabank-2016-cz.pdf>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozložení Fintech trhů ve střední a východní Evropě	16
Obrázek 2: Světové srovnání počtu bezhotovostních transakcí v 2011-2015 (v miliardách)	18
Obrázek 3: Počet vydaných platebních karet v ČR (v mil. ks).....	18
Obrázek 4: Globální nárůst počtu regulací v bankovním sektoru	26
Obrázek 5: Udělené pokuty bankám v letech 2008 – 2015 (v mld. USD)	27
Obrázek 6: Srovnání tržní kapitalizace mezi společnostmi Uber a několika bank (v mil. eur)	29
Obrázek 7: Čistý zisk po zdanění, konsolidováno, podle EU IFRS (v mld. Kč).....	39
Obrázek 8: Porovnání zisků po zdanění v celém českém bankovním sektoru (v mld. Kč)	40
Obrázek 9: Strukturovaný výnos bankovního sektoru v ČR (v mld. Kč).....	41
Obrázek 10: Struktura nákladů bankovního sektoru v ČR (v mld. Kč).....	42
Obrázek 11: Rentabilita průměrného kapitálu šesti vybraných komerčních bank (%) ..	43
Obrázek 12: Počet poboček čtyř velkých bank v ČR	44
Obrázek 13: Počet klientů čtyř velkých bank v ČR (v tis.)	45

