

**Univerzita Karlova v Praze  
Fakulta sociálních věd**

**Institut ekonomických studií**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

---

**Historie Živnostenské banky od roku 1989  
do současnosti**

**Vypracovala: Lenka Dokulilová**

**Konzultant: Doc. Ing. Karel Půlpán, CSc.**

**Akademický rok: 2006/2007**

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.

V Praze dne 31. května 2007

  
\_\_\_\_\_  
Lenka Dokulilová

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Doc. Ing. Karlu Půlpánovi, CSc., za jeho cenné rady a připomínky, které mi pomohly při psaní této práce.

Dále bych ráda poděkovala své rodině za podporu a pomoc během mého studia.

## **Historie Živnostenské banky od roku 1989 do současnosti**

Abstrakt:

Tato bakalářská práce se zabývá historickým vývojem Živnostenské banky po roce 1989, zasazeným do kontextu vývoje bankovního sektoru po pádu komunismu u nás.

V úvodu a prvních kapitolách tato práce popisuje stručně historii Živnostenské banky od jejího vzniku roku 1869 až po rok 1989. Následující kapitoly se zaměřují obecně na vývoj bankovního sektoru od roku 1989, zabývají se privatizací bankovního sektoru, která byla prováděna jak kupónovou metodou tak přímým prodejem zahraničním kupcům, a následnými problémy s nejasnou a proměnlivou vlastnickou strukturou v 90. letech.

Živnostenská banka prošla v těchto letech změnami jak ve vlastnické struktuře, tak i ve struktuře nabízených bankovních produktů. I přesto, že byla Živnobanka vlastněna po několik let různými zahraničními vlastníky, kteří se vystřídali na pozici majoritních akcionářů, udržela si své obchodní jméno, pověst i pozici celkem významného hráče na trhu bankovních služeb. V roce 2002 pak byla prodána do rukou italského vlastníka, který se stal o rok později stoprocentním akcionářem.

Po více než deseti letech společného soužití české značky „Živnostenská banka“ a italské „UniCredito“ se letos italský majitel rozhodl české logo s majákem změnit. Rokem 2006 tak končí značka „Živnostenské banka“. I proto se závěrečná část této práce zaměřuje na obecný evropský problém fúzí a akvizic v bankovním sektoru.

## **The History of Živnostenská banka from the year 1989 to the present**

The Abstract:

This academic paper discusses the historic development of the “Živnostenská banka” after the year 1989 set within the context of the development of the banking sector in the Czech Republic following the fall of the communist regime.

The introduction and the first chapters of this paper discuss briefly the history of the “Živnostenská banka” from 1869 till 1989. The following chapters focus in general on the development of the banking sector since the year 1989, deal with the privatisation of the



banking sector that was carried out in a coupon form as well as in the form of direct sales to foreign investors and the consequent and changing of the ownership-structure in the 1990s.

In these years, the “Živnostenská banka” experienced numerous changes in the ownership-structure as well as in the structure of the offer of bank-products. Even though that the “Živnostenská banka” has been owned by several foreign investors, who were fluctuating in the position of a majority owner, it maintained its goodwill, reputation and the position of a relatively significant competitor on the bank-product market.

In the year 2002 the “Živnostenská banka” was sold to an Italian owner who a year later became the hundred-per-cent holder. After more than a decade of a coexistence of the Czech brand “Živnostenská banka” and the Italian “UniCredito”, the Italian owner has decided this year to change the Czech logo with its lighthouse. By the year 2006 the Czech brand “Živnostenská banka” ceases to be used.

The conclusion of this paper focuses on the general European problem of fusions and acquisitions in the banking sector.

# Obsah

<b>1. Úvod</b>	<b>8</b>
<b>2. Od založení Živnobanky do roku 1945</b>	<b>9</b>
2.1. Založení Živnobanky, rozmach, konec I. světové války	9
2.2. Vznik Československa, okupace, II. světová válka	11
2.3. Osvobození, únor 1948, období klidu	13
<b>3. Rozvoj bankovního sektoru po listopadu 1989 a představy o znovuzrození Živnostenské banky</b>	<b>16</b>
3.1. Vznik a vývoj jednostupňového bankovníctví	16
3.2. Příprava a vznik dvoustupňové bankovní soustavy	18
3.3. Vývoj bankovní soustavy v 90. letech, konsolidační programy	20
3.4. Působení Živnobanky v podmínkách nové bankovní soustavy	23
<b>4. Privatizace v České republice</b>	<b>26</b>
4.1. Privatizace v ČR	26
4.2. Privatizace nejdůležitějších bank u nás	27
4.3. Privatizace Živnostenské banky	30
<b>5. Peripetie 90. let – vlastnická struktura a zaměření obchodních aktivit</b>	<b>32</b>
5.1. Stav české ekonomiky a bankovního sektoru v 90. letech	32

5.2. Působení Živnobanky v první polovině 90. let	38
5.3. Živnobanka koncem 90. let, nový majoritní vlastník	41
<b>6. Konec značky „Živnostenská banka“ a obecný evropský problém</b>	
<b>fúzí a akvizic v bankovním sektoru</b>	<b>47</b>
6.1. Fúze v evropském finančním sektoru	47
6.2. Vstup italského partnera na český trh	51
6.3. Živnobanka jako člen silné evropské skupiny	55
<b>7. Závěr</b>	<b>59</b>
<b>Prameny a literatura</b>	<b>61</b>
<b>Obrazová příloha</b>	<b>63</b>
<b>Projekt bakalářské práce</b>	<b>67</b>

## 1. Úvod

*Živnostenská banka* je jednou z nejstarších bank v České republice. Byla založena v roce 1868 jako akciová společnost zaměřená na financování malých a středních českých podniků. Stala se tak první bankou v Rakousku-Uhersku s výhradně českým kapitálem.

Po 134 letech své úspěšné existence se jejím hlavním akcionářem stal italský bankovní dům *UniCredito Italiano S.p.A.*. O pár let později se UniCredito stalo stoprocentním akcionářem Živnobanky a začlenilo tuto banku plně do svého programu týkajícího se střední a východní Evropy - *Nová Evropa*. Při vstupu italského vlastníka do Živnobanky bylo slíbeno, že stávající obchodní jméno banky bude zachováno. Tento slib však v roce 2006 pozbyl platnosti a od roku následujícího značka „*Živnobanka*“ zanikne a bude nahrazena názvem *UniCredit Banka*, stejně jako u dalších evropských bankovních domů vlastněných italským UniCreditem.

Rok 2007 se tedy stane zlomovým datem v historii nejstarší české banky a právě proto sem si i vybrala toto téma ke zpracování. V mé práci se v druhé kapitole zabývám jen okrajově historií Živnobanky před rokem 1989, protože zpracovat celou historii této banky by bylo příliš obsáhlé téma na bakalářskou práci.

Ve třetí kapitole se obecně vyjadřuji k vývoji bankovního sektoru v Československu po roce 1989 a o znovuzrození Živnobanky.

Privatizací bankovního sektoru obecně a jejím použitím v praxi u nás a i dalších transformujících se ekonomikách se zabývám v kapitole čtvrté. Rozebírám různé formy privatizace a užití u jednotlivých bank, včetně banky Živnostenské.

V devadesátých letech se v Živnobance vystřídali dva zahraniční majitelé, což také přineslo i změnu v obchodním zaměření banky. Tímto se zabývám v kapitole páté.

V kapitole šesté popisují okolnosti odkupu akcií Živnobanky italským UniCreditem, navýšení podílu a začlenění Živnobanky do divize Nová Evropa. Také se zabývám faktickým koncem Živnobanky jako české banky a jejím začátkem jako člena silné evropské skupiny.

## **2. Od založení Živnobanky do roku 1945**

### **2.1. Založení Živnobanky, rozmach, konec I. světové války**

*Živnostenská banka pro Čechy a Moravu* byla založena ustavující valnou hromadou dne 8. prosince 1868. Do správní rady usedli tehdejší významní čeští politici *Dr. František Ladislav Rieger, Ferdinand Urbánek a J.S. Skrejšovský*. Generálním ředitelem byl jmenován Slovák, pan *Pavel Kuzmány*, dosavadní vrchní účetní C.k. privátního ústavu pro úvěr pozemkový ve Vídni. Svou činnost zahájila 1. března 1869 v najatých místnostech v domě na nároží mezi Příkopy a Panskou ulicí.<sup>1</sup> Již na první mimořádné valné hromadě bylo usneseno zvýšení akciového kapitálu z 1 na 2 miliony zlatých nominále vydáním 500 akcií po 200 zlatých.

Živnobanka plní na počátku své činnosti dvojí úlohu. Působí jednak jako ústředí záložen a také jako banka obchodní. Tento dualismus se odrazil ve složení správní rady a ve vytvoření samostatného úvěrního spolku záložen a úvěrního spolku soukromníků. Eskont směnek prostřednictvím úvěrního spolku záložen se stal nejdůležitějším obchodním stykem mezi bankou a záložnami. V prvním roce svého působení na trhu se omezuje na běžné bankovní obchody, především na eskont směnek, který vykazuje trvale vzestupnou tendenci. Vedle vlastního akciového kapitálu si banka opatřuje své provozní fondy také přijímáním vkladů. Těšila se velké důvěře veřejnosti.

V roce 1870 navazuje banka intenzivnější spojení s cukrovary a odchyluje se tak od vzoru eskontní banky. Banka se daňově zaručila za 18 cukrovarů v celkové výši 775 tisíc zlatých a přejala komisionářský prodej výrobků pěti cukrovarů, jimž poskytla krytý úvěr. V souvislosti s rozvojem komisionářského prodeje zřídila banka zvláštní oddělení pro prodej zboží. Ve stejném roce rozšiřuje banka pole své působnosti na Moravu zřízením filiálky v Prostějově.

Doba rozmachu banky začíná rokem 1871. Na druhé mimořádné valné hromadě bylo odsouhlaseno další zvýšení akciového kapitálu ze 2 na 3 miliony zl. Banka se nadále odklání od funkce banky eskontně-depozitního typu směrem k bance podnikatelské. Rozšiřuje své spojení s cukrovary, daňovou záruku přebírá již za dvacet pět cukrovarů a komisionářský prodej výrobků sedmi z nich. Ve stejném roce však banka také zakládá zvláštní oddělení pro úsporné vklady, které přijímalo vklady na vkladní knížky. Založením *České banky pro stavby*

a nemovitostí společně se *Všeobecnou českou bankou* zahajuje svou zakladatelskou činnost. Živnobanka se účastní i přeměny strojírný *Daněk a spol.* v Praze v akciovou společnost. Banka také rozšiřuje obchod s cennými papíry v souvislosti s připravovaným založením pražské burzy.

Další rok znamená pro banku vrchol její činnosti na dlouhá léta. Bance bylo uděleno oprávnění zřizovat filiálky a jednatelství na území celé rakousko-uherské monarchie a tak byla v květnu otevřena filiálka ve Vídni. Banka pokračuje ve své zakladatelské činnosti, koupí důlních měr poblíž Lomu na Mostecku, a dále rozšiřuje úvěry cukrovarům.<sup>2</sup> A však po vypuknutí krize v květnu 1872 utrpěla banka velké ztráty jak v Praze tak ve své pobočce ve Vídni, což ji v roce 1874 donutí k restrikci svých obchodů a zrušení svých filiálek v Prostějově a Vídni a k uzavření směnárný při centrále v Praze. Velká cukrovarnická krize propuká v letech 1874 – 1875.

Hospodářská situace se podstatně zlepšila koncem osmdesátých a začátkem devadesátých let devatenáctého století. Dobré bankovní obchody vedly k znovu otevření filiálky ve Vídni roku 1898 a k zakoupení domů, na jejichž místě byla vystavěna nová bankovní budova, do které se banka přestěhovala z najatých prostor o rok později. Banka nadále rozšiřuje svou síť filiálek a zintenzivňuje spojení s českým průmyslem. Samostatné průmyslové oddělení, jehož činnost zasahovala do téměř všech nejdůležitějších průmyslových oborů, především cukrovarnictví, textilní a strojírenské výroby, bylo v bance zřízeno roku 1907. O dva roky později činí akciový kapitál banky již 40 milionů K.

V posledních předválečných letech Živnobanka nadále rozvíjela svou obchodní a úvěrovou činnost pomocí 21 filiálek a 15 expozitur. Pronikla do Rakouské kontrolní banky a do konsorcia pro státní půjčky. Expandovala do slovanského světa, jak v rámci monarchie tak na území tehdejšího ruského impéria, např. do Varšavy. Její dceřiné banky se nacházely v Lublani, Terstu a Osijeku, jejím prostřednictvím Živnobanka rozšiřovala své pole působnosti na celý Balkán. Její akciový kapitál dosáhl 80 mil. K a rezervní fondy převýšily 26 mil. K. Živnobanka disponovala sumou 433 mil. K svěřených prostředků, složených z vkladů soukromníků a přebytků občanských a živnostenských záložen. Dostala se tak na páté místo v kapitálové síle, hned za silnou čtyřku vídeňských velkobank.

V roce 1917 byly Živnobanka a Pražská úvěrní banka podrobeny represím za sabotáž upisování válečných půjček. Trestní řízení bylo zinscenováno proti tehdejšímu náměstkovi vrchního ředitele J. Preissovi, který byl souzen za velezradu. Z činů proti válečnému úsilí byli

---

<sup>1</sup> Do obchodního rejstříku byla Živnobanka zapsána 14. ledna 1869.

<sup>2</sup> Uhelný majetek v Severních Čechách se stal později pro banku značným břemenem.

obžalování i další funkcionáři banky. Byli však po několika měsících propuštěni a vrátili se na svá místa v bance.

## **2.2. Vznik Československa, okupace, II. světová válka**

Živnobanka byla před první světovou válkou nejsilnější i nejvýznamnější český bankovní ústav. Po rozpadu habsburské monarchie a vzniku Československé republiky získala vedoucí postavení v celém hospodářském životě republiky. Podílela se na úspěšném upsání půjčky Národní svobody koncem roku 1918 a na přípravě měnové reformy z jara 1919. Vrchní ředitel banky *Jaroslav Preiss* byl pověřen vypracováním hospodářského programu nového státu a prvním československým ministrem financí se stal *Alois Rašín*, Preissův přítel a člen statutárního orgánu Živnobanky. Mezi další významné osobnosti, které vzešli z okruhu Živnobanky, patří pozdější ministři financí *Augustin Novák* a *Bohdan Bečka* a ministři obchodu *Ladislav Novák*, *Jan Dvořáček* a *Rudolf Hotowetz*. Banka se tak těšila velké autoritě a vlivu při rozhodování o státní hospodářské politice v nově vzniklé republice.

V roce 1918 činil akciový kapitál banky 120 mil. K, ten byl o rok později zvýšen na 160 mil. Kč a později na 200 mil. Kč. Akcie Živnobanky patřily na pražské a vídeňské burze k hodnotným a vyhledávaným. Po celé meziválečné období byly její akcie rozptýleny výhradně mezi drobné a střední akcionáře, především mezi české soukromé podnikatele, živnostenské a občanské záložny, koncernové podniky a klienty banky. Velkoakcionářů banka neměla. To však přinášelo i svá úskalí, která si vrchní ředitel banky *J. Preiss* uvědomoval, a tak se při další emisi akcií v roce 1929 dostalo 45 procent akcií do rukou 37 předních evropských bank a soukromých skupin. Žádná však nezískala rozhodující balík.

Banka dále rozšiřovala svou síť poboček. Při vzniku Československa jich fungovalo dvacet na našem území a čtyři v zahraničí, ve Vídni, Terstu a dvě v Polsku v Krakově a Lvově, které byly po válce zrušeny na nátlak polské vlády. Zbylé dvě se zabývají obchodem na území bývalé monarchie, pobočka v Terstu je později také zrušena. V následujících dvou letech banka zřizuje dalších pět poboček na území Čech a Slovenska (Hodonín, Ústí nad Labem, Teplice, Bratislava a Košice). Banka se tak stává z velké banky místního rázu bankou mezinárodního významu.

Banka v prvních pěti letech existence republiky zaznamenává svůj největší rozmach a vzestup. Navazuje úvěrová spojení s nejvýznamnějšími podniky českých zemí. Patří mezi ně

*Škodovy závody, Ringhofferovy závody a Báňská a hutní společnost.* Úvěrovým spojením s firmou *Coburg* v Trnavě a *Bantlinovými chemickými továrnami* v Perečíně proniká Živnobanka na území Slovenska a Podkarpatské Rusi. Akcie dalších významných podniků banka skupovala a získávala tak zastoupení v jejich správních radách. Mezi jinými to byly *Rakovnické a poštovenské keramické závody, Čížkovská cementárna a Skřivanská rafinerie cukru.*

Při zakládání nových podniků se banka soustředí na vybudování nových průmyslových a výrobních odvětví (polygrafie, elektrotechnika, těžká chemie...), která do té doby v Československu neexistovala či nebyla dostatečně zastoupena. V prvních poválečných letech jich sama založila čtrnáct a společně s dalšími bankami jedenáct. Banka se také zúčastnila restrukturalizace podniků, především v oblasti důlního, hutního a chemického průmyslu, strojírenství, stavebních hmot, textilu, papírenského průmyslu a cukrovarnictví.

Před 2. světovou válkou tak banka kontrolovala 60 firem.<sup>3</sup> Hospodářskou převahu koncernu Živnobanky umocňovalo získání významné kapitálové účasti a zastoupení ve správní radě druhé největší československé banky – *Bebky*.<sup>4</sup>

Hospodářská krize, která propukla ve třicátých letech, zasáhla klienty i koncernové podniky banky. Živnobanka však disponovala vysokými rezervami a relativně dobře zajištěnými úvěry, díky nimž a restriktivní úvěrové politice se bance podařilo tuto situaci překonat vlastními silami.<sup>5</sup> V průběhu hospodářské krize si banka dále posílila své postavení v ekonomice země.

Rok 1938 přinesl velké změny jak ve vedení banky tak na politické a hospodářské scéně. Živnobanka se přestěhovala do nové budovy Na Příkopě, naproti Prašné bráně. Po připojení Rakouska musela banka předat svou filiálku ve Vídni bance Merkur, podobný osud

---

<sup>3</sup> Koncern Živnobanky před válkou: *Česká společnost pro průmysl cukerní, Cukrovary Schoeller a spol., Lounský akciový cukrovar, Chropýňský cukrovar, Pohronský cukrovar, A.s. cukrovar v Doloplazech, První chorvatsko-slavonská cukerní společnost v Osijeku, Báňská a hutní, Česká obchodní společnost, Ferdinandova severní dráha, Škodovy závody, Českomoravská-Kolben-Daněk, Ringhofferovy závody, Wichterle a Kovařík Prostějov, Stabenow, Telegrafia, Ústeckochemický spolek, Solo, Válcovny kovů, Český plzeňský pivovar Světovar, Schindler a Stein Kosmonosy, Jan Hernych a syn, Západočeské továrny šamotové a kaolinové, Klášterecké spojené pivovary, Rakovnické keramické závody, Slovenské cihelny, Rosickobáňská společnost, Akciová továrna sametu a hedvábí, Válcovny Mannesmannových rour v Chomutově, Moravia Mariánské údolí, Ostrak, Čsl. muniční a kovodělné závody v Bratislavě, Runa, Čsl. továrna na dusíkové látky Praha, Bantlinovy chemické továrny v Perečíně, Ossa, Vltavský mlýn bílý Porádků, Žilinská továrna na celulosu, Rožumberská továrna na celulosu a papír, Továrna na konzervy a uzeniny v Kostelci na Moravě, Priadelňa umělého hedvábí Senica, První šatovská továrna na hliněné zboží, Thonet Mundus, Obchod uhlím Živnobanky, A.s. pro obchod s cukrem v Praze, Závody Tatra Kopřivnice, Moravsko-slezská vozovka Studénka, Mautnerovy textilní závody v Praze, Ružomberské Mautnerovy textilní závody, A.s. továren na frézy Strakonice...*

<sup>4</sup> Böhmische Eskompte-Bank, tzn. Česká eskomptní banka

<sup>5</sup> Živnobanka disponovala ve dvacátých a třicátých letech vysokými rezervami (r. 1922 – 144 mil. Kč, r. 1926 – 239 mil. Kč, r. 1931 – 394 mil. Kč, r. 1938 – 349 mil. Kč) a tzv. tichými rezervami, pro sanaci uvnitř koncernu a krytí ztrát.



stihl i další pohraniční filiálky v Karlových Varech, Teplicích, Liberci a Ústí nad Labem. I některé koncernové podniky nacházející se na okupovaném území stihl podobný osud. Nejdříve byli do vedení těchto podniků německými úřady dosazeni důvěrníci, tzv. treuhändři, a později byly podniky pod nátlakem a za nevýhodných podmínek prodány německým zájemcům. Hospodářská síla banky a jejího koncernu byla tak po Mnichovu velice oslabena. Její činnost byla omezena jen na území protektorátu, byla nucena se vzdát velké části své klientely ve prospěch německých bank a převést na účet u České eskomptní banky vklady svých židovských klientů. Živnobanka tak začala svou aktivitu více zaměřovat na střední a drobné české podnikatele. To potvrdila i fúze s *Českou bankou* v roce 1939, pozdější převzetí *České průmyslové banky*. Živnobanka se stala jedinou velkobankou, která si během nacistické okupace udržela svou činnost a český charakter.

Jak již bylo řečeno, banka neměla velkoakcionářů a to se ukázalo jako nejlepší obrana proti německému pronikání do českých podniků prostřednictvím velkoakcionářské držby. Dalším způsobem jak získat účast v Živnobance bylo dosazení svých příslušníků do vedení banky. V únoru roku 1942 byl tak dekretem ministra pro hospodářství *Dr. Waltera Bertsche* dosazen do vedení Živnobanky penzionovaný bankovní ředitel, jeden z čelných funkcionářů NSDAP, *Karl Hartmann*. Po jeho dosazení rezignovali na své funkce ve správní radě tři dlouholetí členové a později i Jaroslav Preiss. Bance byla ponechána její samostatnost i v roce 1943, kdy probíhala válečná a totalitní reorganizace bankovníctví, výměnou za likvidaci čtyř poboček a čtyř pražských expozitur. Celkově byl koncern Živnobanky po okupaci oslaben a zmenšen.

V roce dosazení K. Hartmanna do Živnobanky, byli přední činitelé Živnobanky zatčeni pod záminkou zásobovacích přestupků a hrozily jim přísné tresty. Zásluhou právního zástupce *Holla* byli všichni zanedlouho osvobozeni.

### **2.3. Osvobození, únor 1948, období klidu**

I přes soustavný nátlak německých okupačních úřadů, vedení banky neukládalo své volné finanční přebytky do říšskoněmeckých hodnot, takže do osvobození měla banka na svém kontě 654 miliony K říšských nezúročitelných státních poukázek a směnek a proti nim asi za 260 mil. K markových závazků. Proto mohla po osvobození Československa

z vlastních zdrojů financovat provoz podstatné části československého průmyslu. Byla tak nejsilnější čs. obchodní bankou.

Dekretem prezidenta republiky č. 102/45 o znárodnění bank se stala v říjnu 1945 Živnostenská banka národním podnikem.

Jaroslav Preiss byl ihned po revoluci opět zatčen a vyslýchán až do dubna 1946, kdy ho ministr spravedlnosti nechal propustit. J. Preiss však tři dny po svém propuštění ve svém smíchovském bytě zemřel, 29. dubna 1946.

Banka se nadále těšila důvěře obyvatelstva, což se projevovalo i na vývoji vkladů. I proto se po ustavení Ústřední správy bank rozhořel velký politický boj o vliv v Živnobance mezi komunistickou a sociálně demokratickou stranou. Nakonec bylo rozhodnuto o sloučení Živnobanky s *Pražskou úvěrní bankou* od ledna 1948. Po sloučení výše zmiňovaných stran komunistická strana získala ve vedení banky naprostou převahu.

Po únoru 1948 bylo celé peněžnictví podřízeno plnění plánů s preferencí hmotných toků v národním hospodářství. Došlo ke sloučení všech dosavadních bank a zůstala zachována jen jedna banka pro krátkodobý úvěr: Živnobanka v českých zemích a *Tatrabanka* na Slovensku. Pro dlouhodobé úvěry byla založena *Investiční banka*. V průběhu roku 1949 pak banka uzavřela všechny své zahraniční filiálky, mimo londýnské.

Roku 1950 vznikla sloučením *Národní banky československé*, *Živnobanky*, *Tatrabanky* a *Poštovní spořitelny* *Státní banka československá - SBČS*. Její působnost byla rozšířena v roce 1958 o financování, úvěrování a kontrolu investiční výstavby. Tuto činnost převzala od Investiční banky. Živnobanka se tak stala součástí jiného peněžního ústavu, aniž by zanikla. Podle Ministerstva financí se měla stát emisním místem k vydávání bonů opravňujících k nákupu v ve zvláštní obchodní síti DAREX. Po experimentu s bony bylo v roce 1951 od tohoto plánu upuštěno.

Banka tak byla uvedena tzv. do klidu, ale její statutární orgány, dozorčí rada a představenstvo nadále existovaly. Nefungovala tedy jako správný peněžní ústav, jen dolikvidovávala své pohledávky a závazky, zejména v zahraničí. Po prohraném soudu v New Yorku, který rozhodl ve sporu o pohledávky amerického občana v jeho prospěch a zablokoval tak ve spojených státech jak její tak aktiva SBČS, se čs. vláda rozhodla, že Živnostenská banka bude „ponechána v činnosti v nezměněné právní formě jako peněžní ústav se zvláštním zaměřením na bankovní služby pro soukromou zahraniční klientelu“. (Vládní vyhláška č. 36/1956 Sb. o úpravě některých poměrů Živnostenské banky.)

Zaměřila se tedy na směnárenské operace a vedení účtů čs. občanů pracujících v cizině. Po zřízení PZO Tuzex v roce 1957 převzala vedení tuzexových účtů československých

občanů a inkasní a platební operace s nimi spojené. Ujalo se pro ni označení „tuzexová kampaň“, která koncem 80. let vedla 120 tisíc tuzexových účtů. V roce 1992 byly tuzexové bony zrušeny a tuzexová konta byla přepočítána v kursu 1 DEM za 5,5 tuzexových korun.

Živnobanka tak vykonávala svou činnost pouze prostřednictvím své ústředny v Praze a filiálky v Londýně. Stala se místem správy účtů Čechů a Slováků žijících a pracujících v zahraničí, zahraničních firem působících v Československu a státních institucí působících v oblasti „neviditelného“ obchodu. Pobočka v Londýně prováděla veškeré obchodní a finanční operace obvyklé u zahraničních bank.

Obr. 1.: *Dr. Jaroslav Preiss*



Zdroj: *Fondy Archivu ČNB, Fond Živnostenská banka v Praze*

### **3. Rozvoj bankovního sektoru po listopadu 1989 a představy o znovuzrození Živnostenské banky**

#### **3.1. Vznik a vývoj jednostupňového bankovníctví**

Po druhé světové válce se československé bankovníctví prakticky vrátilo k modelu předválečnému. Na našem území existovaly dvě cedulové banky, Národní banka československá a Slovenská národná banka. Ty byly ihned v roce 1945 sloučeny v jedinou Národní banku československou (NBČS), její působnost jako emisní banky byla rozšířena na celé území republiky. NBČS vykonávala emisní funkce, řídila jak peněžní oběh uvnitř státu a tak peněžní styk se zahraničím. Dále na čs. území působilo 14 akciových bank, včetně Živnobanky, 26 soukromých bankovních domů, zemské banky a Československý lombardní a reeskontní ústav. V oblasti lidového peněžnictví působilo 600 spořitelen, 300 okresních hospodářských záložen, 4300 venkovských družstevních záložen, 700 všeobecných záložen a dvě odděleně působící Poštovní spořitelny.

Československé poválečné bankovníctví volalo po reorganizaci, byl posilován tlak na zvýšení úlohy státu. V říjnu 1945 byly dekretem prezidenta republiky č. 102/1945 akciové banky znárodněny a přeměněny na národní podniky. Nově zřízená Ústřední správa bank měla zajišťovat jejich jednotné vedení a připravovat jejich postupné slučování. V roce 1946 Gottwaldova vláda navrhla Budovatelský program, který přisuzoval znárodněným bankám funkci kontrolního orgánu nad národními podniky pomocí kontroly běžným účtem, tzv. „kontroly korunou“. Tento program však narazil na nesouhlas ostatních politických stran. Tentýž rok přišla Ústřední správa bank s koncepcí koncentrace a specializace bank, vytvořením buď tří bankovních celků: Živnobanky, sloučené Pražské úvěrní banky a Legiobanky a zbývajících bank - nebo pouze dvou bank: zemědělské a průmyslové. Ani tento program nebyl odsouhlasen všemi stranami. Kompromisem bylo usneseno, že s platností od 1.1.1948 bude 7 českých bank fúzovat do tří peněžních ústavů: Živnostenská banka bude spravovat báňský průmysl, Legiobanka průmysl potravinářský a Moravská banka družstevní podniky. Únorové události však změnilly situaci.

Převratem v únoru 1948 byla komunistům umožněna reorganizace bankovního systému podle jejich představ, přizpůsobením sovětskému modelu. Tento model bankovníctví spočíval na několika pilířích:

- Stát má monopol na bankovníctví.
- Peněžní obrat v zemi je v kompetenci jediné banky.
- Peněžní obrat je regulován v zájmu hospodářské politiky.
- Tvorba a rozdělování společenského produktu je pod peněžní kontrolou.
- V organizaci a řízení banky funguje tzv. „demokratický centralismus“.

Národní banka československá byla zestátněna a přeměněna na veřejný státní ústav zákonem č. 28 z 11. března 1948. Jejími základními funkcemi byla emisní činnost, provoz zahraničního platebního a peněžního styku, vytváření zásob měnových rezerv a zlata odpovídající potřebám platební bilance a řízení úvěrové činnosti. Jak již bylo řečeno, sloučením NBČS, Živnobanky, Tatrabanky a Poštovní spořitelny vznikla v roce 1950 Státní banka československá, plnící úlohu centrální banky a provádějící úvěrové a depozitní operace. Můžeme ji tedy označit za *monobanku*, slučující funkce bank obchodních i banky cedulové. V roce 1958 SBČS převzala služby investičního bankovníctví od Investiční banky. Zbytek bankovního sektoru se pak v padesátých letech skládal z Československé obchodní banky, která zprostředkovávala zahraniční platební styk, Živnostenské banky, s reprezentací v Londýně, která zajišťovala zahraniční platební styk jednotlivců a vybrané devizové operace, a konečně dvou státních spořitelen České a Slovenské - ty spravovaly úvěry a vklady soukromého sektoru. Bankovní soustava v administrativně centralizovaném systému se vyznačovala několika charakteristickými rysy:

- Bankovní aparát je zcela podřízen plánu rozvoje národního hospodářství.
- Spojení funkcí centrální emisní banky a bank obchodních je podmíněno úkolem bank úvěrovat potřeby podniků podle plánu.
- Ministerstvo financí nebo vláda řídí činnost úvěrových ústavů.
- V činnosti investičních a zemědělských bank převládá financování a kontrola investiční výstavby.
- Obchodní činnost bank je omezena či likvidována ve prospěch funkce bank jako kontrolní součásti státního aparátu.
- Tvorba a rozdělování bankovního zisku nemá ekonomický význam.
- Vnitřní výstavba bank je jednostranně připoutána k politicko-administrativním cílům.

Po roce 1965 se začaly objevovat názory a tlaky na zvýšení ekonomické samostatnosti podniků, na posílení významu centrální banky, která by měla mít funkce typické pro centrální banky v tržních ekonomikách, a padly i návrhy na její úplnou nezávislost. Reformy však nebyly uskutečněny, jejich zavedení překazil nástup *Gustava Husáka* do nejvyšší stranické funkce a obsazení Československa sovětskými vojsky. Bankovní soustava tak zůstala až do roku 1989 nezměněna, dále se skládala ze Státní banky československé, Československé obchodní banky, České státní spořitelny, Slovenské státní spořitelny, Investiční banky a Živnobanky.

### **3.2. Příprava a vznik dvoustupňové bankovní soustavy**

V 80. letech se začalo s přípravou a realizací reforem bankovního sektoru ve většině socialistických zemí. U nás, jako v poslední z východoevropských, se začalo s přípravou reforem v druhé polovině 80. let. V rámci politického uvolnění v důsledku Gorbačovovy perestrojky, bylo umožněno v Československu přijmout dokument *Zásady přebudování hospodářského mechanismu*, kde byly pokrokově vyjádřeny hlavní principy změny systému řízení ekonomiky, vycházející však z prohloubení centrálního plánování a marxisticko-leninského pojetí vlastnictví. Tento dokument zachovával jednotnou Státní banku československou, banky však měly klást větší důraz na návratnost poskytnutých úvěrů a podniky měly být samostatnější a odpovědnější za své hospodaření. Byla vypracována *Směrnice k zabezpečení přestavby hospodářského mechanismu*. Principy pro bankovní sféru byly konkretizovány v usnesení vlády ČSSR č. 196/1988 o opatřeních k oddělení emisní a úvěrově obchodní funkce bankovní soustavy a o pravidlech úvěrové emise přijatém na zasedání vlády 14. července 1988. Z tohoto usnesení měly vycházet tři následující bankovní zákony: zákon o Státní bance československé, zákon o bankovníctví a zákon o devizovém hospodářství, které měly vejít v platnost 1. ledna 1990. Zde se již počítalo s vytvořením dvoustupňové bankovní soustavy.

Díky těmto záměrům bylo možné ve velmi krátké době po listopadové revoluci roku 1989 přijmout zákon o bankách a spořitelnách, který, společně se zákonem o Státní bance československé přijatým v listopadu, umožňoval formování a fungování bankovního systému v podmínkách začínající transformace ekonomiky. Československá ekonomika měla, na rozdíl od jiných transformujících se ekonomik, na své straně řadu příznivých podmínek: nižší zahraniční zadluženost, nízkou míru inflace, makroekonomickou stabilitu, vyšší ekonomickou

úroveň spotřeby a relativně vysokou vybavenost domácností. Mezi negativní výchozí podmínky patřila větší hloubka strukturálních deformací, absence soukromého sektoru, deformace odvětvové struktury s přednostním rozvojem těžkého průmyslu. Velký vliv měl rozpad sovětského trhu a zrušení Rady vzájemné hospodářské pomoci (RVHP).

Bankovní sektor se v nyní demokratickém Československu začal intenzivně rozvíjet v roce 1990, kdy v platnost vstoupil Zákon č. 158/1989 Sb. o bankách a spořitelnách, který společně se Zákonem č. 130/1989 Sb. o Státní bance československé, vytvořil podmínky pro existenci dvoustupňového bankovního systému. Na základě těchto zákonů byla emisní funkce Státní banky československé oddělena od ostatních funkcí komerčních bank. SBČS se tak stala standardní centrální bankou s funkcemi, které takové instituci náleží v tržní ekonomice. Jejím hlavním cílem se stalo zabezpečování stability měnového vývoje. Neméně důležité funkce centrální banky spočívají v zajištění bezpečnosti, efektivnosti, spolehlivosti a důvěryhodnosti bankovního systému v zemi. V realizaci své měnové politiky se SBČS stala nezávislou na vládě a politických stranách.

SBČS byla v souvislosti s rozpadem České a Slovenské federativní republiky v roce 1993 rozdělena na dvě samostatné centrální banky. Centrální bankou České republiky se od 1. ledna 1993 stala *Česká národní banka* (ČNB), centrální bankou Slovenské republiky se stala *Slovenská národní banka*. Postavení ČNB jako centrální banky České republiky je upraveno Ústavou České republiky a dále Zákonem o České národní bance č. 6/1993 Sb., který nahradil zákon o Státní bance československé z roku 1989. Funkce ČNB se dají rozdělit do dvou skupin - makroekonomické a mikroekonomické. Mezi makroekonomické funkce patří především provádění měnové politiky, emise hotovostních peněz a operace se zahraničními měnami. K mikroekonomickým patří regulace bankovního systému a dohled nad ním a funkce banky bank.

K 1. lednu 1990 byly založeny dvě nové obchodní banky: *Komerční banka Praha s. p. ú.* a *Všeobecná úvěrová banka Bratislava s. p. ú.*. Byla na ně převedena aktiva a pasiva SBČS, která měla spíše obchodně bankovní charakter. Ve své činnosti pokračovaly Československá obchodní banka, Česká státní spořitelna, Slovenská státní spořitelna, Investiční banka a Živnobanka. Ty se staly na základě zákona o bankách státními peněžními ústavy. Všechny banky měly univerzální charakter, i přes svou výchozí specializaci mohly provozovat kromě základních bankovních služeb i ostatní služby, které byly v souladu se zákonem o bankách. V roce 1990 také zahájily činnost čtyři zcela nové banky: *Agrobanka*, *Pragobanka*, *Ekoagrobanka* a *Bankovní dům Skala*. Na český trh vstupují i zahraniční banky, pouze však prostřednictvím svých reprezentačních kanceláří. Jiná forma zastoupení nebyla za dané právní

úpravy možná. Ke konci léta 1990 v České republice již existovalo 20 reprezentačních kanceláří zahraničních bank a zájem zahraničních bank o vstup na český trh stále rostl.

V této první etapě bankovní reformy šlo především o zavedení konkurenčního prostředí a zvýšení kapacity bankovního sektoru zakládáním nových bank a vstupem zahraničních subjektů na trh. Další reformy se zaměřují na celkové ozdravení bankovního sektoru privatizací bank, zaváděním nových technologií a obchodních strategií, na vybudování nové bankovní infrastruktury, zlepšení platebního systému a platebního styku zaváděním nových informačních technologií apod. Samozřejmě došlo v tomto období také k chybám, např. ve formě příliš liberálního udělování bankovních licencí a nedostatečné kontroly a regulace činnosti bank. Toto se pak projevilo v problémech v dalším vývoji bankovního sektoru a nepřímo v celé ekonomice.

### **3.3. Vývoj bankovní soustavy v 90. letech, konsolidační programy**

Na počátku roku 1991 obsahovala úvěrová portfolia velkých komerčních bank poměrně velký podíl nestandardních úvěrů, i když nebylo přesně známo, jaká je vlastně kvalita úvěrového portfolia komerčních bank, neboť většina subjektů v ekonomice procházela restrukturalizací. Aby tato situace nevyústila v systémovou krizi, byl zformulován *Konsolidační program I* (1991-1993).

V souladu se zachováním rovných podmínek pro všechny banky, jak nově vzniklé tak původní, musel být vyřešen problém zděděných úvěrů. Z tohoto důvodu byla Ministerstvem financí na počátku roku 1991 založena *Konsolidační banka*. Jejím úkolem bylo vykupování úvěrů na trvale se obracející zásoby (TOZ)<sup>6</sup>. Celkově šlo o pohledávky v rozsahu 110,9 miliard Kčs, za více než šesti tisíci klienty<sup>7</sup>. Převedení úvěrů na TOZ sice smazalo handicap největších českých bank z doby před započítáním transformace, ale i tak nebyl stav těchto bank uspokojivý a vyžadoval hlubší řešení setrvávajících problémů. Bylo nutné přistoupit k rekapitalizaci podkapitalizovaných bank a dalšímu očištění úvěrového portfolia.

K rekapitalizaci bank došlo prostřednictvím *Fondu národního majetku*, který poskytl 7,8 mld. Kčs na posílení kapitálu a 22,2 mld. Kčs k odepsání špatných úvěrů státních podniků.

<sup>6</sup> TOZ – specifický druh úvěrů ze systému centrálně plánované ekonomiky. Od 70. let byly úročeny 3%, od roku 1986 pak 6% a nebyla určena jejich doba splatnosti. Od roku 1990 byla úroková sazba stanovena 1 – 5 % nad diskontní sazbou a doba splatnosti těchto úvěrů byla určena na 8 let.

<sup>7</sup> Komerční banka – 79 275 ml. Kčs, ČSOB – 408 ml. Kčs, SBČS – 375 ml. Kčs, Investiční banka – 378 ml. Kčs, Čs. státní spořitelna – 287 ml. Kčs, Všeobecná úvěrová banka – 30425 ml. Kčs.



Výběr podniků záležel na bankách, musely však být dodrženy stanovené podmínky – úvěr pocházel z doby před 21.12.1989, podnik byl perspektivní a určený k privatizaci.

K částečnému očištění úvěrového portfolia přispěla konsolidace založená na obchodní bázi. V roce 1992 odkoupila Konsolidační banka od Investiční banky a Komerční banky další méně bonitní pohledávky z období před rokem 1990 v hodnotě cca. 15 mld. Kč (za 80% jejich nominální hodnoty). V roce 1993 odkoupila Konsolidační banka za stejných podmínek pohledávky v nominální hodnotě 0,3 mld. Kč od Investiční a Poštovní banky.

S rozdělením Československa se i Konsolidační banka v roce 1993 rozdělila na dva samostatné subjekty. *Konsolidační banka Praha* byla založena Ministerstvem financí jako státní finanční instituce<sup>8</sup>. Pro specifické potřeby ČSOB byla založena *Česká inkasní jednotka s.r.o.*, která převzala nebonitní aktiva vázaná na zahraniční pohledávky exportních organizací. Celkově tak byly na *Českou inkasní jednotku* převedeny pohledávky za 28,2 mld. Kč. Tyto pohledávky jsou financovány úvěrem od ČSOB se státní zárukou.

Konsolidační program I přispěl ke zlepšení stavu velkých, státem vlastněných bank. Vyvedení jejich úvěrů na TOZ mělo pozitivní dopad, rekapitalizace a částečné očištění bilance bylo nutností, ale bez dalších změn, především ve vlastnické struktuře, se zdá být jen plýtváním peněz. Stále se uplatňoval princip, že stát raději nesl nemalé náklady na udržení velkých bank, než aby riskoval systémovou krizí bankovního sektoru. Došlo sice k očištění bilance od starých špatných úvěrů, ale ve stejné době, vzhledem k nedostatku informací o většině subjektů v ekonomice, docházelo k vytváření nových. Banky za ně však nenesly plnou zodpovědnost, stát by jim musel opět pomoci v případě potřeby. Riziko morálního hazardu se tak zvyšovalo a vytváření měkkých rozpočtových omezení pro ekonomické subjekty pokračovalo. Pomoc bankovnímu sektoru byla financována obligacemi Fondu národního majetku a tak nevstupovala do veřejných financí. Proto jsme v té době netrpěli ani deficitem státního rozpočtu ani příliš vysokou zadlužeností.

Po vzniku České republiky se objevovaly v bankovní soustavě nové subjekty, ne však ve velkém počtu. Spíše docházelo ke konsolidaci stávající struktury. Stálým problémem byla nepříznivá kvalita úvěrového portfolia, ne již v důsledku zděděných, ale již nově poskytnutých špatných úvěrů. Mezi hlavní důvody vzniku klasifikovaných úvěrů v novém prostředí patřily: nedostatek kvalifikace a zkušenosti bank s tržním prostředím, těžká odhadnutelnost reálnosti podnikatelských záměrů, poskytování úvěrů subjektům bez dostatečně dlouhé podnikatelské minulosti, financování privatizace (především u bank se státním podílem), nedostatečná kontrola bank ze strany vlastníků, nedostatek kvalitních zástav

k úvěrům a přijímání nadhodnocených zástav. Chybělo moderní know-how a technologické zázemí. Banky se státní účastí byly nadále pod tlakem politických zájmů, což vedlo k neustálému úvěrování neperspektivních subjektů.

Zpřísnění podmínek bankovního dohledu při klasifikaci úvěrů v roce 1994, společně s problémy bank s realizací zástav k těmto úvěrům, vedlo k vytváření velkého množství rezerv a opravných položek, což snižovalo ziskovost bank. Problémy bank vedly až ke státním intervencím. Přístup k řešení této situace měl několik podob. Česká národní banka reagovala na nastalou situaci zaváděním nucené správy (a odebráním licencí) a sestavením *Konsolidačního programu II* v roce 1995. Vláda reagovala vyhlášením *Stabilizačního programu* na podzim 1996. Tyto programy byly určeny spíše malým a středním bankám.

Zavedení nucené správy a odebrání licencí používala ČNB k řešení této situace zejména v letech 1993 – 1995. Tento způsob nebyl používán jen u bank s velkým podílem špatných úvěrů a dalších pohledávek, ale také u těch bank, kde existovalo podezření ze spojení problémových úvěrů s podvodnými praktikami členů vedení či akcionářů bank. První bankou, kde byla zavedena nucená správa, se stala ke 30. září 1993 *Kreditní a průmyslová banka Praha*. Likvidace první banky, *Banky Bohemia*, byla zahájena 18. července 1994. Posledními dvěma bankami, kterým byla odebrána licence, se staly v roce 2003 *Union Banka* a *Plzeňská banka*.

Konsolidační program II započal k 16. lednu 1996 v souvislosti se zavedením nucené správy na *Ekoagrobanku*. Konsolidační program II se od prvního odlišoval především:

- přitvrzením přístupu ČNB k problémovým bankám,
- vyšším zapojením stávajících akcionářů do řešení problémů, zvýšením pojistné ochrany vkladatelů a aktivnější spoluúčastí centrální banky při vyhledávání nových investorů,
- zaměřením na malé banky – program se týkal patnácti malých bank s důsledky pro devět z nich v podobě prodeje, uvalení nucené správy či odebrání licence.<sup>8</sup>

Samostatné řešení bylo zvoleno v případě Agrobanky. Tato největší banka bez státní účasti měla 3,57% podíl na bilanční sumě bankovního systému. V září 1996 na ni byla uvalena nucená správa a ČNB současně poskytla neodvolatelnou garanci na její vklady ve výši 65 mld. Kč. Později byla Agrobanka rozdělena na dvě části. Tzv. „špatná část“ byla

---

<sup>8</sup> Licence byla Konsolidační bance Praha udělena 17.12.1992, činnost zahájila k 23.2.1993.

<sup>9</sup> Šlo o banky, jejichž podíl na bilanční sumě druhého stupně bankovního systému v době zařazení do Konsolidačního programu II činil 3,75 %: Bankovní dům Skala, Kreditní banka Plzeň, Velkomoravská banka, COOP banka, Podnikatelská banka, Ekoagrobanka, První slezská banka, Evrobanka, Realitbanka + Agrobanka)

likvidována Českou národní bankou a tzv. „dobrá část“<sup>10</sup> byla v červnu 1998 prodána firmě General Electric, respektive nově založené bance GE Capital Bank, za 500 ml. Kč. ČNB se pak podílela na úhradě ztráty GE Capital Bank za rok 1998.

Jako náhrada Konsolidačního programu II byl v roce 1997 spuštěn Stabilizační program. Podstatou programu bylo nahrazení nekvalitních úvěrů a dalších aktiv likvidními prostředky ve formě rezerv a pokladničních poukázek na základě návratného odkupu aktiv specializovanou společností Česká finanční, s. r. o.<sup>11</sup> Banky měly zpětně odkupovat prodaná aktiva v časovém horizontu 5 – 7 let, během kterých musely na tento odkup tvořit rezervy. Účast v tomto programu byla nabídnuta třinácti malým bankám, nakonec do programu vstoupilo šest bank s 3,89% podílem na bilanční sumě bankovního systému. Odkup špatných pohledávek byl objemově limitován do výše 110 % základního kapitálu příslušné banky. Vzhledem k odkupu aktiv za jejich nominální hodnotu a bezúročně šlo o výraznou pomoc bankám. Při nenulové míře inflace v následujících letech by banky zpětně odkupovaly aktiva v nižším reálném objemu. Odkup za likvidní prostředky navíc automaticky vedl k posílení likvidity a zvýšení kapitálové přiměřenosti. Později byly z programu tři banky vyřazeny a byla jim odebrána bankovní licence (*Moravia Banka, Pragobanka, Universal banka*), jedna banka z důvodu převzetí z programu vystoupila (*Foresbanka*) a dvě zbývající byly prodány novým vlastníkům (*Banka Haná, Zemská banka*).

V roce 1998 se do pomoci velkým bankám se státní účastí (Česká spořitelna a Komerční banka) zapojil stát, který od roku 1996 hradil také ztráty Konsolidační banky.

### **3.4. Působení Živnobanky v podmínkách nové bankovní soustavy**

Živnobanka vstupovala do nové etapy vývoje československé bankovní soustavy za poměrně dobrých podmínek. Vzhledem ke své velikosti poměrně nevýznamná Živnobanka mohla začít se zaváděním změn v předstihu před ostatními subjekty v bankovní sféře. Její výhodou byla znalost mezinárodního know-how, využití moderní technologie a vybavení a její dlouhé tradice.

<sup>10</sup> Tzv. „dobrá část“ obsahovala asi 90 % úvěrového portfolia, depozita a řídicí struktury banky.

<sup>11</sup> Česká finanční, s. r. o. byla založena v roce 1997 usnesením vlády České republiky, 539/1996 Sb. Se základním jměním ve výši 2,48 mld. Kč (od října 1998 – 15,81 mld. Kč) byla Česká finanční dceřinou společností ČNB. Prostředky na odkup aktiv získávala bezúročnými úvěry od Konsolidační banky. Její ztráty hradil Fond národního majetku, resp. Konsolidační banka. Program byl v podstatě ukončen ke 30. 6. 2000, kdy

Banka, i když proto byla často kritizována, stále držela svůj konzervativní přístup ke klientům. To se později pozitivně projevilo na nízké rizikovosti jejího portfolia, čímž se banka mohla vyhnout problémům, které zasáhly většinu českých bank v 90. letech.

Dříve Živnobanka koncentrovala svou obchodní činnost především na maloobchodníky a také na plnění úkolů daných centrálně plánující autoritou. Po politických změnách v roce 1989 se vedoucí orgány Živnobanky rozhodly sledovat tři základní strategie pro získání prosperity, zisku a konkurenceschopnosti v nových ekonomických podmínkách. Po udělení univerzální licence se banka stala, oproti své dřívější nucené specializaci, bankou univerzální se zaměřením především na poskytování služeb v privátním a personálním bankovníctví, investičním bankovníctví a financování převážně středních a malých podniků, které jsou flexibilní, nemají potřeby vysokého financování a jejich velký počet umožňuje efektivní rozložení rizika.

Nárůst firemních klientů byl značný. V roce 1989 měla banka jen 40 podnikových klientů, o rok později již 300, a v roce 1991 již spravovala 2000 účtů firemních klientů. Převážnou většinu z těchto dvou tisíc klientů (95 %) tvořily nově vzniklé soukromé akciové společnosti, společné podniky a zahraniční podniky. Novým zdrojem příjmů banky, který později převážil, se staly bankovní poplatky a mezinárodní směnné operace.

Na druhé straně vzrůstal i počet žádostí o úvěry podnikům, které byly často podkapitalizované a jejich předložené projekty byly nepřipravené. Počet poskytnutých úvěrů však nepřevýšil počet nových likvidních klientů a banka se tak vyhnula problémům s dostatečnými příjmy. Vzhledem k dalšímu vývoji úrokových sazeb, se příjem z úroku v dalším roce snížil o 13 %. To zapříčinilo, že příjem z jiných bankovních operací se zvýšil o 82 % a Živnobanka se tak stala bankou, které 66 % příjmů tvoří jiné zdroje než úroky (poplatky za mezinárodní směnné operace, mezinárodní platební styk, krátkodobé swap obchody, poplatky spojené s užíváním platebních karet, financování mezinárodního obchodu aj.).

Dalším zdrojem příjmů banky se staly služby spojené s privatizací podniků. Banka začala poskytovat těmto subjektům odborné konzultace. Takto navázané kontakty se staly základem pro budoucí spolupráci při financování podniků a investičních plánů. S rozvojem svého technologického zázemí začala banka zavedením technologie SWIFT I<sup>12</sup> a spojením s VISA International již v roce 1989, o rok později spustila verzi SWIFT II. V dalším roce

---

byla Česká finanční (s bilanční sumou téměř 50 mld. Kč) prodána Konsolidační bance za symbolickou cenu 1 Kč.

<sup>12</sup> SWIFT – Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication – Celosvětový systém umožňující chráněný přenos v různých produktových oblastech

pak začala s vydáváním dvou druhů platebních karet svým klientům - Classic VISA soukromé a Bussines VISA firemní klientele. V roce 1992 pak spustila elektronický bankovní systém ELTRANS, který umožňoval komunikaci klientů přímo s bankovní centrálou. Všechny tyto inovace prováděla banka jako jedna z prvních a získávala tak výhodu oproti vzrůstající konkurenci.

Živnobanka se také stala první bankou u nás, která již v roce 1990 předložila rozvahu zúčtovanou podle mezinárodních účetních standardů.

Živnobanka nebyla sanována ani jinak podporována státem, nebyla zařazena do Konsolidačního programu a tak se díky svému takřka „čistému“ úvěrovému portfoliu stala atraktivní pro zahraniční zájemce o účast na českém bankovním trhu prostřednictvím českého bankovního subjektu.

## **4. Privatizace v České republice**

### **4.1. Privatizace v ČR**

Privatizace je nástrojem restrukturalizace ekonomiky. Umožňuje vytvořit stejné podmínky využívání omezených ekonomických zdrojů, a jejich optimální alokaci, jak veřejnému tak i soukromému sektoru. Cílem se pak stává zvýšení konkurenceschopnosti a výkonnosti ekonomiky.

V 80. letech se v tržních ekonomikách začalo s privatizací celých odvětví, která byla dosud ve vlastnictví státu. V některých zemích docházelo i k privatizaci bankovníctví<sup>13</sup>. Privatizace bank však probíhala velmi pomalu a opatrně. Vedly se dlouhé diskuse, zda by si neměl stát ponechat alespoň malý podíl v privatizovaných bankách kvůli snadnějšímu monitorování jejich stavu a činnosti, ale také kvůli příjmům z dividend.

V transformujících se ekonomikách byla situace ještě složitější. Do soukromých rukou byl ze státního vlastnictví převáděn obrovský objem majetku, proto byly zvoleny i netradiční formy privatizace. V bankovním sektoru byla však privatizace velmi citlivým tématem. Subjekty, které vlastnily podíl v bance, mohly díky němu ovlivňovat i mnohé další subjekty v ekonomice. Tento vliv se především projevoval v možnosti změkčování rozpočtových omezení, v oddalování nákladů transformace a následnému přenášení těchto nákladů do zhoršujících se bilancí bank. Poté byly nutné státní intervence k udržení stability bankovního sektoru. Tato situace však byla dlouhodobě neudržitelná a privatizace bank se stala nutností.

Nejefektivnějším způsobem privatizace se stala privatizace do rukou dostatečně renomovaného a kapitálově silného strategického zahraničního investora. Nutnou podmínkou pro efektivní fungování bank je však zlepšení práce bankovního dohledu, zavedení regulace bankovní činnosti podle mezinárodních standardů, zavedení mezinárodních účetních standardů a nutnost předkládání výkazů na konsolidované bázi. Neméně důležitou podmínkou je zavedení právního rámce, nutného k jejich vynucování, a zavedení právních norem pro ochranu práv minoritních akcionářů.

První vlna privatizace u nás byla spjata s tzv. velkou privatizací. Tento proces byl zahájen v rámci kupónové privatizace, ve které byly nabídnuty k privatizaci podíly v Komerční bance, České spořitelně, Investiční bance a Živnostenské bance. Tato privatizace však nevedla k přesunu podílů bank (kromě Živnobanky) do rukou soukromých investorů,

---

<sup>13</sup> Francie, Španělsko, Itálie

stát si v bankách ponechával významné podíly, které si v Komerční bance, České spořitelně a ČSOB podržel až do konce roku 1998. Pokus o privatizaci do rukou domácího kapitálu byl proveden u České pojišťovny. Českým bankám byl nabídnut odkup 54 % akcií v následujících proporcích: ČSOB 14 %, Komerční bance 10 %, IPB 10 %, České spořitelně 10 % a Interbance 10 %. Fakticky tak nedošlo k privatizaci, neboť kromě Interbanky držel stát vlastnické podíly ve všech zmiňovaných bankách. Po prodeji podílů Interbanky a České spořitelny skupině PPF<sup>14</sup> byla Česká pojišťovna zapletena do systému vzájemně propojeného vlastnictví.

#### **4.2. Privatizace nejdůležitějších bank u nás**

Privatizace v našich nejdůležitějších bankách probíhala následovně.

- **Investiční a Poštovní banka**

Část akcií Investiční banky bylo nabídnuto v kupónové privatizaci a struktura vlastnictví této banky vypadala v roce 1992 takto: FNM – 47,4 %, investiční privatizační fondy – 42,4 %, Restituční investiční fond – 3 % a soukromé osoby – 7,2 %. Ve stejném roce Investiční banka odkoupila od České pošty Poštovní banku s její rozvětvenou sítí pošt a vznikla tak Investiční a Poštovní banka (IPB). Došlo tak ke snížení podílu FNM v bance, k dalšímu došlo při neúčasti FNM na navyšování základního jmění banky a tak podíl FNM činil na konci roku 1994 34,5 % akcií, včetně tzv. zlaté akcie.<sup>15</sup> IPB byla poskytnuta nemalá pomoc od Ministerstva financí, FNM a ČNB. Po rozporech mezi IPB a FNM v roce 1995 došlo o rok později opět ke snížení podílu FNM v IPB. Na podzim téhož roku oznámila japonská banka Nomura svůj zájem na koupi podílu IPB od FNM. Zájem projevil i další dvě holandské banky ING Bank a ABN Amro. Záměr prodat IPB byl vládou schválen v listopadu 1996. Po dlouhých jednáních byla 8. března 1998 podepsána kupní smlouva s Nomurou na odkup 36 % akcií IPB za 3,03 mld. Kč s podmínkou, že navýší základní jmění banky minimálně o 6 mld. Kč.

---

<sup>14</sup> PPF = První privatizační fond.

<sup>15</sup> Zlatá akcie je časově omezena na 5 let a podmíněna minimálním počtem akcií v držení FNM. Není převoditelná a garantuje možnost vetovat změnu stanov a základního jmění, svolat mimořádnou valnou hromadu a právo na 4 zástupce v dozorčí radě.

- **Komerční banka**

Komerční banka vznikla jako univerzální banka k 1. lednu 1990 rozdělením tehdejší Státní banky československé, po které převzala širokou podnikovou klientelu a pobočkovou síť, zkušené zaměstnance, ale i řadu úvěrů poskytnutých před rokem 1990 s problematickou návratností. V souladu s projektem privatizace schváleným vládou ČSFR 9. ledna 1992 byla Komerční banka transformována na akciovou společnost 5. března téhož roku. Akcionáři se staly Fondy národního majetku České a Slovenské republiky (44 %), Dotační investiční fond (4,6 %), Restituční investiční fond (3 %) a zbytek akcií byl privatizován v kupónové privatizaci. Zde získaly fondy 41,7 % a drobní akcionáři 6,7 % podílu na akciovém kapitálu banky. Struktura akcionářů se významněji změnila v období let 1995 a 1996, kdy byla část akcií převedena na globální depozitní certifikáty, které byly koupeny zahraničními investory.

V 90. letech banka prošla velmi dynamickým vývojem. Rozšířila svou pobočkovou síť, zvýšila počet pracovníků i klientů. Rozvíjela své bankovní aktivity jak na našem území tak v zahraničí. Navázala korespondentské vztahy přibližně s 1350 bankami po celém světě a postupně otevřela reprezentace v Moskvě, Londýně, Frankfurtu nad Mohanem a New Yorku. Dceřinou společnost založila na Slovensku. Až do poloviny 90. let banka vykazovala poměrně dobré výsledky. Avšak existence špatných úvěrů se začala v bance výrazně projevat v roce 1997, kdy si vyžádala zvýšenou tvorbu opravných položek a rezerv. Tento nepříznivý vývoj si vyžádal v roce 1998 personální změny. Na svou funkci v čele banky rezignoval Richard Salzman, který zde působil od roku 1991, a byl nahrazen Janem Kollertem.

- **Československá obchodní banka**

ČSOB byla intenzivně zapojena do realizace platebního a zúčtovacího styku, včetně úvěrování, našich podniků zahraničního obchodu v rámci zemí RVHP. A stejně jako Živnobanka měla zkušenosti se standardním bankovníctvím a kontakty s bankami po celém světě, poněvadž zabezpečovala devizové platby a úvěrové vztahy s nesocialistickými státy. S rozpadem RVHP se banka zaměřovala více na posílení oblasti zahraničního obchodu s vyspělými zeměmi a také na posílení bankovní činnosti jak pro podnikovou tak pro soukromou klientelu na našem území. Banka by nebyla schopná se vypořádat se špatnými úvěry poskytnutými před rokem 1990 a tak byly v rámci Konsolidačního programu I. problémové pohledávky převedeny na Českou inkasní jednotku (34,7 mld. korun) a Slovenskou inkasní jednotku (10,7 mld. korun). Tyto organizace, vlastněné příslušnými



ministerstvy financí, byly zřízeny koncem roku 1993. ČSOB jim poskytla na krytí těchto pohledávek úvěry, za které převzaly záruku ministerstva financí. ČSOB se tak stala nejméně problémovou bankou s malým podílem klasifikovaných úvěrů v bilanci s vysokou ziskovostí. Problémem se stal úvěr poskytnutý Slovenské inkasní jednotce, který nebyl splácen ani slovenským ministerstvem financí, který se za něj zaručil. Ministerstvo financí ČR nakonec vydalo pětiletou záruku ve výši 90 % na tuto pohledávku, kterou zaplatí, pokud nebude do roku 2003 Slovenskou inkasní jednotkou uhrazena.

ČSOB byla již založena jako akciová společnost a tak nebyla nutná její transformace. Její akcionářská struktura byla jednoduchá. Ke konci roku 1997 Národní banka Slovenska vlastnila 24,13 % a zbytek patřil českému státu: ČNB (26,51%), Ministerstvo financí ČR (19,59 %) a FNM (19,59 %). Zájem o podíl na privatizaci ČSOB deklarovali EBRD a IFC ze skupiny Světové banky. Zájem o banku projevilo celkem 15 převážně renomovaných bank<sup>16</sup>. Řídící výbor pro privatizaci vybral do druhé fáze rozhodování na počátku roku 1999 čtyři bankovní ústavy: francouzskou *Banque Nationale de Paris SA*, německé bankovní domy *Deutsche bank AG* a *HypoVereinsbank* a belgickou *KBC Bancassurance Holding NV*. Francouzská banka svou účast v březnu odvolala. I přes favorizovanou Deutsche Bank, bylo v květnu rozhodnuto o prodeji ČSOB belgické KBC Bank, která za necelých 66 % akcií nabídla 40,047 mld. Kč.

- **Česká spořitelna**

Česká spořitelna byla se svým dominantním postavením na trhu depozit, především od drobných klientů, druhou největší bankou v České republice. Na počátku 90. let neměla Česká spořitelna problémy se špatnými pohledávkami, ale ve svém portfoliu měla velký objem tzv. sociálních půjček (na bytovou výstavbu, novomanželské apod.). Problém těchto půjček nebyl ve splácení, ale v poměrně dlouhé době splatnosti a velmi nízkých úrokových sazbách. Ztráty z těchto úvěrů byly částečně kryty státem. Dalším slabinou banky byla její pozice jako sběrný finančních prostředků, které dále půjčovala ostatním bankám. Jako problém se toto chování projevilo při problémech malých bank, kdy Česká spořitelna musela odepsat pohledávky za

---

<sup>16</sup> ABN Amro Bank, Bank Austria Creditanstalt, Bank of America, Bank für Arbeit und Wirtschaft, Banque Nationale de Paris SA, Citibank, Commerzbank, Deutsche bank AG, Erste Bank der Oesterreichischen Sparkassen, HypoVereinsbank, ING Bank, KBC Bancassurance Holding NV, Nomura of Japan, Raiffeisen Zentralbank Oesterreich, Société Générale

AB Bankou, Českou bankou a Kreditní průmyslovou bankou zhruba ve výši 13 mld. Kč. Poté následovala transformace České spořitelny v univerzální banku.

V polovině roku 1998 odkoupila EBRD 11,8 % akcií (včetně akcií vlastněných firmami kolem skupiny Motoinvest) za 2,5 mld, čímž došlo k zprůhlednění majetkových účastí na České spořitelně. Kč. Ve stejném roce nastaly spořitelně problémy s vysokým podílem klasifikovaných úvěrů a velkou ztrátou, které nemohla spořitelna vyřešit sama. Na konci roku byly Konsolidační bankou odkoupeny klasifikované úvěry za 10,4 mld. Kč. Došlo k rozhodnutí Českou spořitelnu privatizovat. Zájem o ni projevilo několik významných evropských institucí : *Erste Bank der Oesterreichischen Sparkassen*, *ABN Amro Bank*, *ING Bank*, *HSBC Midland*, *HypoVereinsbank*, *Société Générale* a pojišťovna *Zürich*. Nakonec bylo 52 % akcií spořitelny prodáno Erste Bank za 19 mld. Kč. Erste Bank se zavázala navýšit základní jmění spořitelny minimálně o 4 mld. Kč do dvou let a poskytnout 20 mld. Kč na úvěry pro bytovou výstavbu, středně velká průmyslová odvětví a zemědělství. Oproti tomu stát poskytl záruku, že pokud se u vybraných úvěrů v objemu zhruba 20 – 25 mld. Kč zhorší během jednoho roku jejich návratnost, bude mít spořitelna právo převést tyto úvěry na Konsolidační banku.

### **4.3. Privatizace Živnostenské banky**

V prvních měsících roku 1992 si banka vybrala zahraniční partnery pro privatizaci, vypracovala informační memorandum oceňující banku a projekt privatizace, který předala ke schválení státním institucím. K 28. únoru 1992 byly účty státního podniku Živnobanka zúčtovány a uzavřeny a Živnobanka se stala 1. března akciovou společností. Zvýšením kapitálu banky o 707, 413 ml. Kčs získali zahraniční investoři 52% podíl na Živnobance. Německá banka *Berliner Handels - und - Frankfurter Bank* (BHF) získala 40% podíl a *International Finance Corporation, Washington* (IFC) ze skupiny *Světové banky* získala 12 %. Zbývajících 48 % akcií bylo zařazeno do kupónové privatizace, kde 30 % akcií získalo patnáct investičních fondů, 12,8 % fyzické osoby a 5,2 % zůstalo v rukách *Fondu národního majetku*.

Vstupem BHF do Živnobanky nenastaly výrazné změny v jejím obchodním zaměření. Důraz byl nadále kladen na zajištění zisku a pevné pozice na trhu. Do popředí zájmu se dostaly aktivity spojené s financování obchodu, kapitálovým trhem a směnářskými

operacemi, tyto však nezastiňovaly další důležité aktivity jako rozvoj služeb pro klienty s vysokými příjmy, leasing apod.

Živnobanka nepokládala za strategické nadále držet 10% podíl v *Prager Handels Bank, Frankfurt* a tak jej prodala ČSOB. Svůj 20% podíl ve factoringové firmě *Transfinance, a. s.*, která byla jednou z nejdůležitějších v oboru, si ponechala.

V těchto letech nebyla pobočková síť Živnobanky nijak výrazně rozšířena. Existující pobočka v Londýně se zabývala forfaitingem a platebními operacemi a nově založená pobočka v Brně se stala centrem pro firemní klienty na Moravě.

Živnobanka tak v roce svého 125. výročí úspěšně dokončila svou privatizaci a stala se úspěšnou obchodní bankou se širokou klientelou, která dosáhla takového zisku, že byla schopná vyplatit svým akcionářům 9% dividendy.

## **5. Peripetie 90. let – vlastnická struktura a zaměření obchodních aktivit**

### **5.1. Stav české ekonomiky a bankovního sektoru v 90. letech**

Od roku 1993 byl vývoj české ekonomiky determinován určujícími faktory v oblasti vnějších, zahraničněpolitických a hospodářských vztahů a také zcela novými faktory vnitřními. Šlo především o formulování priorit zahraniční politiky nového českého státu, jimiž bylo v ekonomické oblasti především postupné sbližování s Evropskou unií, a o náročnou adaptaci na nové ekonomické podmínky zmenšeného vnitřního trhu.

V roce 1993 se celkově vývoj českého hospodářství neodchýlil od představ jeho protagonistů a hlavních aktérů ekonomické reformy. Za pozitivní lze označit stabilizaci inflace a vzrůst objemu exportu. Jako negativní prvek lze označit, že se nepodařilo dát impuls k růstu hrubého domácího produktu. Jednou z nejdůležitějších strukturálních změn v ekonomice v tomto roce se stalo zavedení nové daňové soustavy na počátku roku. Přes počáteční obavy toto nevyvolalo negativní dopad na příjmy státního rozpočtu a ten skončil přebytkem 1,1 miliardy Kč, což bylo mezi evropskými zeměmi ojedinělé. Zavedení této nové daňové soustavy mělo za důsledek lednový jednorázový 8,5% nárůst cenové hladiny. V dalších měsících se však cenová hladina uklidnila a 18,2% míra inflace za celý rok byla považována za úspěch. Nutno však dodat, že tohoto výsledku bylo dosaženo za cenu znovuzavedení mzdové regulace, která byla původně na počátku roku uvolněna. Stabilita ekonomiky byla udržována měnovou politikou České národní banky, zpočátku restriktivní a postupně uvolňovanou. Peněžní zásoba M2 vzrostla v průběhu roku o 17,5 %, což je méně než činila míra inflace. Úrokové míry na trhu mezibankovních depozit, které dosáhly svého maxima v dubnu, od té doby postupně klesaly v souvislosti s přílivem likvidity na trh. Míra nezaměstnanosti se do konce roku udržela na překvapivě nízké úrovni 3,5 %. Vyšší míra byla očekávána v souvislosti s působením zákona o konkurzu a vyrovnání, který vešel v průběhu roku v platnost. Tento očekávaný efekt se však v roce 1993 projevil jen velmi mírně.

O rok později vstoupila česká ekonomika do etapy dovršení základní transformace ekonomiky, přičemž bylo udržováno stabilní makroekonomické prostředí. Prioritami hospodářské politiky vlády, v jejímž čele stál premiér Václav Klaus, bylo dokončení transformace vlastnických vztahů a dotvoření systémového a institucionálního rámce tržní

ekonomiky. Proces kupónové privatizace byl v tomto roce ukončen<sup>17</sup>. Po předchozích letech propadu, došlo v roce 1994 k růstu HDP o 2,6 %. Státní rozpočet skončil opět přebytkem ve výši 10,4 miliardy Kč (přibližně 1 % HDP). Výsledkem vyrovnaného státního rozpočtu v předchozích letech a konzervativní politiky ČNB byla nízká míra inflace, která klesla na úroveň 10 %, tedy na spodní hranici rozpětí stanoveného jako měnový cíl. Pevný směnný kurz koruny, vázané na DEM a USD, zavedený v prosinci 1990 jako nominální kotva ekonomiky, zůstal i v tomto roce beze změn, i když byl podhodnocený. Česká republika splatila v předstihu půjčky od Mezinárodního měnového fondu a přiblížila se tak kritériím konvergence vycházejícím z Maastrichtské smlouvy. Úrokové sazby depozit na mezibankovním trhu v průběhu roku klesly. Důvěra zahraničí ve stabilitu české ekonomiky, přitažlivý úrokový diferenciál mezi sazbami v ČR a v zahraničí i očekávání budoucí revalvace koruny se projevovaly přílivem zahraničního kapitálu ve výši 3,2 mld. USD. ČNB měla obavy ze zvyšování peněžní zásoby a snažila se tempo růstu M2 zpomalit administrativními sterilizačními opatřeními. Peněžní zásoba tak vzrostla o 22,1 %, tedy přibližně o pět procent více než byl předpoklad ČNB v jejím měnovém programu.

V roce 1995 se míra růstu hrubého domácího produktu v porovnání s předchozím rokem zdvojnásobila na 4,8 %. Zatímco v předchozím roce byl „motorem růstu“ sektor služeb a bankovníctví, v tomto roce došlo k výraznému oživení ve zpracovatelském průmyslu (strojírenství ...), kde růst objemu výroby ve stálých cenách dosáhl 9,2 %. Díky přiměřené restriktivní politice ČNB nevedl růst ekonomiky ke zvýšení inflačních tlaků. Míra inflace v průběhu roku mírně klesala, při průměrné roční hodnotě 9,1 % se dostala na konci roku na úroveň 8 %, a to i přes růst peněžní zásoby o 19,6 %<sup>18</sup>. Na zvyšující se objem spekulativního kapitálu investovaného do bankovních depozit v českých korunách zareagovala ČNB v polovině roku opatřeními, která zvýšila úrokové sazby na mezibankovním trhu. Neodstranila tak ale problém vyvolávaný fixním kurzem koruny při vysokém úrokovém diferenciálu. Diskuse o rozšíření flukтуаčního pásma koruny nabyly na intenzitě. Česká republika byla přijata do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) a společně se Slovinskem obdržela od renomované agentury Standard&Poor's rating „A“, jako jediné postkomunistické země. Stále velký podíl státu ve čtyřech největších českých bankách s 80% podílem na trhu, se pozitivně odrazil v dobrém hodnocení bankovního sektoru jako

---

<sup>17</sup> 80 % hrubého domácího produktu bylo tak vytvářeno v soukromém sektoru.

<sup>18</sup> To je více než by odpovídalo měnově neutrálnímu stavu. Expanze peněžní zásoby byla důsledkem zejména rekordního přílivu zahraničního kapitálu.

celku, ale na druhé straně se začaly projevovat problémy založené v minulosti v menších bankách, které nebyly dobře kapitálově vybavené a postrádaly výkonné řízení.

Rok 1996 nebyl pro českou ekonomiku jednoznačně úspěšný. Řada vnějších i vnitřních faktorů způsobila, že pozitivní trendy nastartované v předchozím roce byly většinou utlumeny a tendence k nárůstu nerovnováhy vyžadující korekci hospodářské politiky pokračovaly. Hrubý domácí produkt mírně zaostal ve svém růstu za minulým rokem (4,4 %) a změnila se struktura jeho tvorby, prakticky celý jeho reálný růst byl generován terciární sférou, zejména maloobchodem, dopravou a spoji. Státní rozpočet skončil schodkem na úrovni 0,1 % HDP. Měnová politika ČNB působila ve směru snižování domácí poptávky. V důsledku zvýšení restriktivity ČNB v polovině roku 1996 začala dynamika růstu M2 významně klesat až na prosincových 9,2 %. Tato restriktivní politika bezpochyby přispěla ke snížení jádrové inflace. Průměrná míra inflace dosáhla 8,8 % při současném zvýšení regulovaných cen, které se podílely na spotřebním koši jednou čtvrtinou. Na zmírnění růstu peněžní zásoby se podepsalo i únorové rozhodnutí centrální banky rozšířit fluktuální pásmo kursu koruny vůči paritě měnového koše na  $\pm 7,5$  %, což způsobilo jednorázový odliv krátkodobého kapitálu. V tomto roce byla rozhodující část českého bankovního sektoru stabilní, naopak se obnažily problémy malých bank, zaujímajících 4-5 % bankovního sektoru ČR, kterým nabídla ČNB pomoc ve formě konsolidace. Pět největších bank u nás zaujímalo přibližně 70% podíl na trhu, zahraniční banky zvýšily svůj podíl na 18,5 %. Objem čistých úvěrů činil na konci roku 939,5 mld. Kč, což potvrdilo, že česká ekonomika je postavena na úvěrech a role kapitálového trhu je nedostatečná. Objem klasifikovaných úvěrů se zvýšil o 7,2 % na 354,2 mld. Kč, bez Konsolidační banky jen o 2,8 %.

V následujícím roce musely banky na českém trhu čelit zpomalení ekonomického růstu (růst HDP jen 1 %), nestabilní politické situaci (perspektiva předčasných parlamentních voleb), devalvaci české koruny, problémům kapitálového trhu a zhoršení situace v podnikové sféře. Dále se prohloubil schodek státního rozpočtu a běžného účtu platební bilance. Ztráta důvěry zahraničních investorů ve stabilitu české ekonomiky a změna názorů na adekvátnost kursu koruny, kombinované s negativním měnovým očekáváním domácích investorů a obyvatelstva, vedly k útoku na korunu, kterému ČNB nebyla schopna čelit. Po dohodě s vládou zrušila ČNB 27. května 1997 dosavadní fluktuální pásmo, vazbu koruny na měnový koš USD a DEM a zavedla plovoucí kurs s orientací na DEM. Kurs české koruny poklesl a ustálil se na hladině o 10 % nižší oproti původní. Po jarní měnové krizi se změnou hospodářské politiky (tzv. balíčky) – zpřísněním měnové, rozpočtové a důchodové politiky při oslabení koruny – české vládě Josefa Tošovského podařilo rozsah vnější nerovnováhy

snížit. V rámci reformy J. Tošovského byla vytvořena Komise pro cenné papíry a přijat zákon o kontrole investičních fondů a investičních aktivit bank. Znehodnocení koruny přispělo ke zvýšení vývozu, kde hlavní roli hrál automobilový průmysl (restrukturalizovaná Škoda Auto firmou Volkswagen). Bankovní sektor tvořilo ke konci roku pět desítek bank, zahraniční banky zaujímaly již 22,3% podíl na celkové bilanční sumě bankovního sektoru. Vysoké úrokové sazby a zpomalený ekonomický růst zhoršily úvěrová portfolia českých bank. Celkový zisk bankovního sektoru vzrostl o pouhých 0,4 mld. Kč na 7 mld. Kč.

Rok 1998 se stal pro českou ekonomiku nejhorším rokem od založení České republiky. Hrubý domácí produkt poklesl o 2,7 %, i když byl do značné míry pozitivně ovlivněn úspornými opatřeními (tzv. balíčky). V červnu vyústila složitá politická situace v předčasné parlamentní volby. V hodnotící zprávě Evropské unie z listopadu 1998 je uvedeno, že jednou z hlavních slabín české ekonomiky je nadále finanční sektor, bankovní sektor s vysokým počtem klasifikovaných úvěrů. Česká národní banka přešla na počátku roku na tzv. cílování inflace, ve snaze omezit inflační očekávání v ekonomice svou restrikcí poněkud přehnal. Po většinu roku se tak koruna držela silnější než by bylo pro českou ekonomiku optimální. Dalším z hlavních problémů české ekonomiky byly nejasnosti kolem kontroly některých největších českých podniků.<sup>19</sup> Českým podnikům docházely peníze a banky zatížené špatnými úvěry se zdráhaly poskytovat další půjčky. ČNB zavedla tvrdá opatření, včetně přísnějších pravidel pro vytváření opravných položek ke špatným úvěrům, požadavků na včasné zveřejňování údajů o hospodaření a přísnějších pravidel řízení rizika. Nový zákon omezil podíly bank v průmyslu. Bylo rozhodnuto o privatizaci ČSOB jako první, následované Českou spořitelnou a Komerční bankou.

Ani rok 1999 nebyl pro českou ekonomiku jednoduchý. Výsledek za tento rok je sice nejlepším od roku 1996, kdy začala výkonnost české ekonomiky klesat, ale prostor k oživení hospodářského růstu je vzhledem ke strukturálním a institucionálním problémům stále omezený. Hrubý domácí produkt se snížil o další 0,2 %, „hnacím motorem“ ekonomiky byla spotřeba domácností, k čemuž přispěly nejen stále se zvyšující platy, ale i rozšíření splátkového prodeje a spotřebitelských úvěrů. Česká ekonomika v prvním čtvrtletí stagnovala, poté se začala zotavovat a tendenci k růstu si udržela až do konce roku. Investiční aktivita se mírně oživila, ale i tak skončila v červených číslech. Investice podniků klesly, vzrostly investice v sektoru vlády a peněžnictví. Banky stále operovaly v prostředí vysokého úvěrového rizika daného špatnou kvalitou jejich aktiv, která se nadále zhoršovala. Celkový objem klasifikovaných úvěrů v tomto roce vzrostl o 10,6 %, jejich podíl na celkovém objemu

úvěrů vzrostl na 31,9 %<sup>20</sup>. Podle říjnové hodnotící zprávy Evropské komise hlavní slabinou české ekonomiky nadále zůstával finanční sektor. K dalším problémům patřil právní rámec – nedostatky v právních normách o bankrotech a zástavách a jejich aplikacích a dlouhé procedury bankrotů – a úzké vztahy mezi podniky a finančním sektorem. K 1. lednu 1999 byly národní měny 11 členských států Evropské unie konvergovány a jednotná měna euro se začala užívat v bezhotovostním platebním styku, což mělo dopad i na naše banky provozující zahraniční platební styk.

Po třech letech hospodářské recese působilo ekonomické prostředí v roce 2000 na bankovní sektor pozitivním směrem. Oživení ekonomiky potvrdil růst HDP o 2,9 %. Zdroje růstu české ekonomiky se během roku přesunuly od rozhodujícího vlivu vnější poptávky k poptávce domácí, především investiční. Příliv přímých zahraničních investic se odrazil v růstu hrubé tvorby fixního kapitálu a zásob, které se posléze staly hlavním faktorem ekonomického růstu. Prakticky celý přírůstek investic směřoval do nákupu strojů a zařízení, především nefinančními podniky. Spotřeba domácností rostla jen mírně, pokles byl zaznamenán u výdajů na nákup automobilů a pohonných hmot, což souviselo s nárůstem cen ropy na světových trzích. V listopadové hodnotící zprávě Evropská komise konstatovala, že Českou republiku je možno považovat za fungující tržní ekonomiku. Makroekonomická stabilita se zvýšila, obnovil se růst a příznivý vývoj inflace byl zachován. Nedobytné půjčky představovaly 26 % HDP.

Hospodářský růst v České republice se v roce 2001 dále urychlil. S růstem HDP o 3,6 % překonala česká ekonomika klesající výkonnost států v eurozóně, USA i ve většině sousedních transformujících se zemích. Na růstu se i nadále podílela silná domácí investiční poptávka, která těžila z pokračujícího přílivu dlouhodobého zahraničního kapitálu. Intenzivněji se investovalo především do budov, staveb, strojů a zařízení. Rychlejší růst mezd, stabilní míra nezaměstnanosti a stále zvyšování spotřebitelských úvěrů vedlo k akceleraci domácí spotřeby. Ve své pravidelné zprávě o pokroku České republiky v procesu přistoupení k Evropské unii Evropská komise zhodnotila významný pokrok v restrukturalizaci bankovního sektoru. Na konci června obsahoval bankovní sektor čtyřicet komerčních bank, z nichž 27 mělo majoritního zahraničního vlastníka. Téměř 90 % všech bankovních aktiv bylo

<sup>19</sup> Rozhodovací proces byl narušen konflikty mezi státem, manažery, bankami a privátními akcionáři.

<sup>20</sup> Ve struktuře klasifikovaných úvěrů k 31.12.1999 představovaly sledované úvěry 32,3 %, nestandardní úvěry 12,9 %, pochybné úvěry 13,2 % a ztrátové úvěry 41,6 %. Objem vytvořených rezerv a opravných položek určených ke krytí potenciálních ztrát z úvěrů dosáhl 104,9 miliardy Kč. Což znamenalo krytí asi 70 % potenciálních ztrát.



spravováno bankami kontrolovanými zahraničním kapitálem. Jako nedostatek byl opět konstatován vysoký podíl klasifikovaných úvěrů.

Box I. – Jiří Kunert

Dlouholetý předseda představenstva a generální ředitel Živnostenské banky, a.s., Ing. Jiří Kunert se narodil 31. ledna 1953 v Praze. Absolvoval Vysokou školu ekonomickou v Praze - Národohospodářskou fakultu - Obor finance a úvěr. V bankovní sféře začínal v letech 1976 – 1982, kdy pracoval v Československé obchodní bance. Poté absolvoval stáž v pobočce Živnostenské banky v Londýně, kde od roku 1986 zastával pozici náměstka ředitele pobočky. Po návratu z Londýna se stal poradcem pro bankovníctví pro Federální ministerstvo financí, kde zůstal do roku 1988. Ve stejném roce byl jmenován vrchním ředitelem Živnostenské banky n. p., kde po privatizaci od roku 1992 do srpna 2001 vykonával funkci předsedy představenstva a generálního ředitele.

V roce 2001 přijal nabídku na místo předsedy představenstva slovenské Poľnobanky, později UniBanky. O dva roky později na návrh dozorčí rady s platností od 12. května 2003 představenstvo Živnobanky zvolilo Jiřího Kunerta opět předsedou představenstva a generálním ředitelem Živnostenské banky. Jiří Kunert se tedy vrací zpět do pražské Živnostenské banky, již pod křídly skupiny UniCredit, a působí zde ve výše zmíněných funkcích dodnes.

Jiří Kunert je zároveň prezidentem *České bankovní asociace* (jmenován v lednu 2007), předsedou *Mezinárodní obchodní komory* (2004), členem *Trilaterální komise se sídlem ve Francii* a členem poradního sboru *BDO CS s. r.o.*



## 5.2. Působení Živnobanky v první polovině 90. let

Jak již bylo řečeno, Živnobanka byla plně privatizována již k 1. březnu 1992, kdy se stala akciovou společností s 52% zahraniční majetkovou účastí. Jejím majoritním akcionářem se stala BHF se svým 40% podílem. Živnobanka se tak stala součástí aliance, která spojuje BHF, francouzskou banku *Crédit Commercial de France* a britský bankovní dům *Charterhouse*. Vytvořila se tak pružná bankovní struktura se čtyřmi póly – Frankfurt na Mohanem, Paříž, Londýn a Praha. Ve stejném roce se do jejího vedení postavil Ing. Jiří Kunert, který Živnostenskou banku vede, jen s malou přestávkou, dodnes. V roce 1993 probíhala již čtvrtým rokem restrukturalizace aktiv Živnobanky se silným zaměřením na podnikovou klientelu. V konkurenci čtyř velkých bank se Živnobance podařilo získat slibný okruh klientů z řad zahraničních firem, společných podniků, středně velkých soukromých firem ale také některých menších soukromých podniků. Počet klientů banky neklesl, avšak změnila se jejich struktura. Některé menší podniky hledaly jiná bankovní spojení více vyhovující jejich obchodnímu zaměření a marketingové úsilí Živnobanky se naopak více zaměřovalo na středně velké podniky se zaměřením na export a import. V roce 1994 Živnobanka zahájila spolupráci s *Exportní garanční a pojišťovací společností, a. s.* a úspěšně dokončila uzavření syndikované půjčky pro *Chemopetrol, a. s.* na financování dovozu ropy. Dalším výsledkem spolupráce s BHF se staly dva úvěry v celkové výši 66,8 milionu DEM, které na dovoz německé technologie *SPT Telecom* poskytlo mezinárodní konsorcium bank. Jeden z nich – dlouhodobý vývozní úvěr v hodnotě 39,2 milionu DEM – byl garantován německou exportní pojišťovnou *Hermes*, která akceptovala *SPT Telecom* jako první český podnik bez zajištění.

V rámci rozšiřující se palety produktů a služeb klientům založila Živnostenská banka ve spolupráci s dalšími českými a mezinárodními finančními institucemi v roce 1994 společnost *Český leasing, s. r. o.* poskytující podnikovým klientům, jak již název napovídá, progresivní leasingové služby. V rozvoji poradenských aktivit Živnostenské banky hrála významnou roli spolupráce s filiálkou BHF pro fúze a akvizice *Frankfurt Consult* a příslušným úsekem partnerské londýnské banky *Charterhouse*. V této oblasti se banka zaměřovala především na mezinárodní firmy hledající českého partnera a české podniky, kterým radila s finanční restrukturalizací.

Kromě klasických bankovních služeb poskytovaných soukromé klientele v diskrétním prostředí banky a s individuálním přístupem přinesl rozvoj kapitálového trhu v naší zemi další

možnosti služeb a produktů pro privátní zákazníky. Do popředí zájmu se dostávalo obchodování na Pražské burze cenných papírů a v automatizovaném systému RM-S. Banka začala nabízet řízení portfolia nejen institucionálním klientům, ale také právě soukromé klientele. V roce 1994 se staly plně operativní nové pobočky Živnobanky v Karlových Varech a Praze, které se přiřadily ke stávajícím pobočkám v Praze, Brně a Londýně. O rok později přibyla pobočka v Liberci, která se zaměřila na podnikové klienty z oblastí strojírenství, energetiky, stavebnictví, sklářského průmyslu a firmy zabývající se zahraničním obchodem v oblasti severních a severovýchodních Čech.

V prvním roce existence České republiky Živnobanka úspěšně emitovala a umístila vlastní depozitní certifikáty v objemu 400 milionů a působila jako vedoucí spolumanažer při emisi dluhopisu ČEZ a dvou emisí státních dluhopisů. V roce 1995 se Živnobanka jako spolumanažer podílela na emisi desetiletých obligací ČEZ, která byla časopisem *Corporate Finance*<sup>21</sup> vyhlášena jako „*Emerging Market Bond Deal of the Year 1995*“. Akcie Živnostenské banky byly uvedeny na kótovaný trh Pražské burzy cenných papírů. Banka tak vstupem na pražskou burzu v dubnu 1993 začala svou novou činnost jako broker pro domácí a zahraniční klientelu. Od května téhož roku začala skupina analýzy kapitálového trhu vydávat *ŽB Research Monthly Bulletin*, ceněný především mezi zahraničními investory. O rok později Živnobanka ve spolupráci s investiční bankou *Merill Lynch* a BHF emitovala a úspěšně umístila své tříleté dluhopisy v hodnotě 1 miliardy Kč.

Počátkem téhož roku zahájila svou činnost Živnobankou plně vlastněná dceřiná investiční společnost *ŽB-Trust*, jejímž úkolem se stala správa fondů založených na základě veřejné nabídky. Společnost převzala správu *Živnobanka – 1. investičního fondu, a. s.*, který získal z první vlny kupónové privatizace 190 tisíc akcionářů. V červnu 1993 převzal *ŽB-Trust* akcie privatizovaných podniků a zahájil jejich aktivní správu. Jejich hodnota vzrostla do konce roku přibližně dvakrát. *Živnobanka – 1. investiční fond* byl prvním investičním fondem přijatým na Burzu cenných papírů Praha a patřily ke třem nejvíce zastoupeným na obchodech této burzy cenných papírů. Pro druhou vlnu kupónové privatizace byl založen *Živnobanka – otevřený podílový fond*, který získal 1 % kupónů. Ve spolupráci Živnobanky a *Podniku výpočetní techniky* zahájil v prosinci 1994 činnost *Živnobanka – penzijní fond, a. s.*, který se, se svými 28 tisíci klienty a majetkem ve správě v hodnotě 250 milionů Kč, dostal o dva roky později mezi patnáct největších penzijních fondů u nás. V roce 1994 byl také založen, ve spolupráci BHF a *Advent International*, fond rizikového kapitálu *Czech and Slovak Equity Fund*, který měl podnikům poskytovat zdroje pro posílení kapitálu jako nutné podmínky

zefektivnění činnosti podnikatelských subjektů. O rok později byl založen další fond *Živnobanka – otevřený podílový fond*. ŽB-trust tak patřil se svými spravovanými aktivy v hodnotě 3,3 miliardy Kč mezi deset největších správců v zemi.

Stále významnější místo zaujímala Živnobanka v operacích na finančních trzích. Zaměřila se na domácí trh, kde zaujímala vedoucí pozice v obchodování s cizími měnami proti českým korunám<sup>22</sup>. Na poli depozitních operací získala v roce 1995 Živnobanka 8 % tohoto trhu.<sup>23</sup> Stejný objem trhu zaujímala i na českém trhu obligací, přičemž klienti pocházeli jak z řad českých tak zahraničních institucionálních investorů. Hodnota cenných papírů ve správě Živnobanky se ve stejném roce ztrojnásobila a banka tak obsadila třetí místo mezi správci na českém trhu. V dalším roce se hodnota cenných papírů v její správě dále zdvojnásobila.

Celková bilanční suma Živnostenské banky v roce 1996 poklesla o 18,9 %. Tento pokles byl způsoben jak posílením české koruny vůči německé marce tak především rozhodnutím banky neinvestovat do pokladničních poukázek<sup>24</sup>. Čistý zisk klesl oproti předchozímu roku o 7 %, ale výplatu 16% dividendy tento pokles neovlivnil. Na druhé straně banka získala střednědobé zdroje prostřednictvím pětileté syndikované půjčky ve výši 110 milionů USD za velmi výhodných podmínek. Aranžérem této půjčky, jejíž cena byla stanovena na 0,25 % nad sazbou LIBOR, byla přední americká investiční banka *Chase Manhattan Investment Bank*. Ve stejném roce se Živnostenská banka umístila na druhém místě v žebříčku nejlepších podniků ve střední a východní Evropě v kategorii „Nejlepší české banky“ otisknutém v měsíčníku *Business Central Europe*.<sup>25</sup> Na prvním místě se však umístila Komerční banka. Další místa obsadila Československá obchodní banka, Investiční a Poštovní banka a Česká spořitelna.

---

<sup>21</sup> Prestižní časopis *Corporate Finance* patří do tiskové skupiny *Euromoney*.

<sup>22</sup> Oceňovány jsou především služby v kótování kurzů proti Kč, swapech a termínovaných kurzech.

<sup>23</sup> Pro srovnání s ostatními bankami:

<sup>24</sup> Výnos z pokladničních poukázek sice vstupuje do čistého zisku, ale snižuje či zcela eliminuje daňový základ. Pak při neexistenci daňového základu dochází k negaci všech daňových zvýhodnění, včetně zvýhodnění z nákupu pokladničních poukázek. Podle českých účetních standardů je tzv. repo operace (operace, kde banka poskytuje depozita v Kč oproti pokladničním poukázkám na pevně stanovené období) zobrazena v bilanci jako úvěr a zároveň investice do pokladničních poukázek. Podle mezinárodních standardů je tento dvojitý efekt negován zobrazením této operace pouze jako úvěru proti záruce v pokladničních poukázkách. Podle mezinárodních účetních standardů se bilance banky snížila jen o 2,99 %.

<sup>25</sup> Měsíčník *Business Central Europe* je vydáván tiskovou skupinou *Economist* a znám pro svůj kritický pohled na české bankovníctví.

Tabulka 1.: Vývoj základních ukazatelů Živnobanky 1990 – 1997

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Bilanční úhrn (ml. Kč)	16 471	18 095	19 767	22 352	27 303	31 919	30 965	37 044
Základní kapitál (ml. Kč)	250	250	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360
Cistý zisk po zdanění (ml. Kč)	35	-183	156	236	384	406	378	339
Kapitálová přiměřenost (%)	-	-	-	-	11,44	11,06	11,26	11,34
Počet zaměstnanců	371	484	554	593	643	665	655	645

Zdroj: Výroční zprávy Živnostenské banky 1990 - 1997

### 5.3. Živnobanka koncem 90. let, nový majoritní vlastník

V roce 1997 zhoršující se situace v podnikové sféře ovlivňovala banky, které tyto podniky úvěrovaly. Těmto problémům se Živnobanka vyhnula díky své opatrné úvěrové politice vůči podnikovému sektoru a nefinancování vlastnictví podniků i přes vzájemné úzké vztahy. Vyvarovala se tak chyb svých konkurentů. Tento problémový rok<sup>26</sup> prokázal, že český bankovní sektor nabízí více příležitostí bankám univerzálním než specializovaným bankovním subjektům zaměřeným na vybrané segmenty trhu. Na tuto situaci a vývoj na trhu bankovních služeb v Německu reagovala BHF-Bank, jako hlavní akcionář Živnobanky, rozhodnutím o zaměření pozornosti na domácí trh v Německu. Ve shodě se Živnostenskou bankou se BHF-Bank rozhodla svůj 46,87%<sup>27</sup> podíl v české bance prodat novému silnému akcionáři. Proces hledání nového strategického partnera pro Živnobanku začal v květnu 1997.

Ještě před nalezením nového vlastníka představenstvo ve své strategii rozvoje rozhodlo o posílení aktivit banky, zvýšení počtu klientů a rozšíření služeb privátnímu a personálnímu bankovníctví. Oblast privátního a personálního bankovníctví se dostala do popředí zájmů banky. Investice směřovaly především do vybudování distribuční sítě<sup>28</sup>. V oblasti podnikové klientely se jednalo o zdokonalení marketingu a ještě flexibilnějšího přístupu ke klientům. V rámci této strategie začala banka nabízet svůj nový produkt TeleBanka, systém telefonního bankovníctví určený klientům s malým objemem platebního styku. Investiční společnost ŽB-Trust založila závěrem roku dva nové otevřené podílové fondy: Živnobanka – Sporokonto, fond českého peněžního trhu, a Živnobanka – Interkonto, balancovaný fond zahraničních aktiv.

<sup>26</sup> V roce 1997 došlo v české ekonomice ke zpomalení ekonomického růstu, nestabilní politická situace, devalvace české koruny, problémy kapitálového trhu a zhoršení situace v podnikové sféře.

<sup>27</sup> Podíl 46,87 % na základním jmění Živnobanky reprezentuje 637 620 akcií.

<sup>28</sup> Byla otevřena další pobočka v Českých Budějovicích.

Tabulka 1.: Struktura nejvýznamnějších akcionářů Živnobanky k 31. 12. 1997

Akcionář	Podíl na základním jmění v %
Bangesellschaft Berlin	46,9
International Finance Corporation Washington	10,1
I. Privatizační investiční fond	8,9
Crédit Commercial de France	5,0
Fond národního majetku	3,2
IPF Komerční banky	3,1

Zdroj: Výroční zpráva banky za rok 1998

Na počátku roku 1998 bylo oznámeno, že BHF-Bank prodá svůj takřka 46,9% podíl na základním jmění Živnobanky bance *Bankgesellschaft Berlin AG* (BGB). Bankgesellschaft Berlin AG, investiční banka, byla založena roku 1994 fúzí tří berlínských bank: *Landesbank Berlin*, *Berliner Bank AG* a *Berlin-Hannoversche Hypothekenbank AG*. Jejím hlavním akcionářem byla spolková země Berlín. Holding určoval strategii, marketingovou koncepci i identitu celé skupiny. S bilanční sumou 254,9 mld. DEM zaujímala BGB deváté místo v žebříčku největších německých bank. V roce 1997 měla základní jmění ve výši 10,5 mld. DEM, 16 900 zaměstnanců (Živnobanka měla přibližně 600 zaměstnanců) a dosáhla zisku ve výši 295 milionů DEM<sup>29</sup>. V rámci této spolupráce se Živnobanka rozhodla zaujmout své místo i na trhu s hypotéčnými službami.

Strategii přeměny Živnobanky z velkoobchodní v univerzální banku ve všech třech obchodních segmentech – personálním a privátním bankovníctví, podnikovém bankovníctví a bankovníctví investičním – její nový akcionář plně podporoval. V oblasti personálního a privátního bankovníctví došlo k dalšímu rozšíření distribuční sítě o tři nové pobočky a 8 expozitur vybavených samoobslužnými zónami a rozšíření nabídky produktů např. o spořicí účty v korunách, úhrady telefonních poplatků inkasem z účtu a možnost úhrady soustředěného inkasa plateb obyvatelstva – SIPO. V podnikovém bankovníctví se zaměřila na restrukturalizaci aktivit a ofenzivnější marketing se zaměřením na velké a střední tuzemské podniky s orientací na export. V této oblasti si díky své úvěrové politice stále držela vysokou kvalitu portfolia, objem klasifikovaných úvěrů představoval v roce 2000 jen 3 % celkového objemu úvěrů. Investiční bankovníctví bylo pojato jako podpora klientů nabídkou kvalitních produktů treasury a zajištění proti měnovým rizikům. V rámci této nové expanzivní strategie bylo naplánováno, že Živnobanka zaujme v následujících pěti letech 3% podíl v úvěrech a

<sup>29</sup> V březnu oznámila BGB fúzi s *Norddeutsche Landesbank*. Z této fúze vznikla v lednu 1999 nová *Bangesellschaft Berlin-Hannover AG* s bilanční sumou 618 mld. DEM, základním jměním 14,6 mld. DEM, 617 pobočkami, 23 700 zaměstnanci a 4,5 milionem klientů. Zaujala tak čtvrté místo v žebříčku největších bank v Německu.

zvýší svůj podíl na tuzemském trhu primárních depozit z nynějších 2 % na 5 %, stane se jednou z pěti nejlepších bank v devizových a derivátových operacích, přední bankou ve financování projektů a vybuduje si pevnou pozici v privátním bankovníctví pro movitou klientelu.

V roce 130. výročí svého založení si Živnobanka udržela i přes nepříznivý vývoj ve světě i na domácí scéně velmi dobrou míru kapitálové přiměřenosti ve výši 12,5 %<sup>30</sup>. Stejně tak si udržela nejvyšší hodnocení mezi českými bankami od renomovaných mezinárodních ratingových agentur<sup>31</sup>. Podruhé obdržela cenu pro nejlepší tuzemskou banku v České republice od měsíčníku *Central European*, vydávaného tiskovou skupinou *Euromoney Publications*<sup>32</sup>. Akcie Živnostenské banky si vedly ve srovnání s akciemi ostatních bank relativně nejlépe, když za 12 měsíců zaznamenaly pokles o 22,7 %, tedy z 1 900 Kč na 1 468 Kč. Akcie České spořitelny a IPB ztratily za stejné období zhruba polovinu svých hodnot a akcie Komerční banky více než 70 %. Stejně tak vzrostla bilanční suma Živnobanky o 5,6 % na 42,8 mld. Kč a došlo k nárůstu depozit klientů o 15,7 % na 25,1 mld. Kč. Toto lze částečně připisovat pohybu kurzy koruny (60 % depozit v Živnostenské bance bylo v cizích měnách), ale zároveň i nové strategii orientované na personální klientelu. Konzervativní chování banky se projevilo ve snaze investovat do aktiv, které přinášejí jistotu a zároveň (ne velký ale zaručený) výnos, a v poklesu úvěrové aktivity<sup>33</sup>. Živnobanka využívající díky své sítiostro účtů služeb platebních systémů v rámci Hospodářské a měnové unie (včetně systémů Target, Euro Banking Association a Euro Access Frankfurt II) neměla problém s konverzí všech svýchostro účtů v národních měnách do eur počátkem roku 1999.

Strategie nového rozvoje zahrnovala i snahu o snížení nákladů, které se projevilo především v rozhodnutí o uzavření pobočky Živnobanky v Londýně počátkem roku 1999 a její faktické uzavření koncem října. Londýnská pobočka ukončila již o rok dřív jednu ze svých hlavních aktivit – fortfaitingové operace<sup>34</sup>. Výdaje na uzavření pobočky zvýšily náklady banky a zároveň byl plánovaný zisk pobočky přeměněn ve ztrátu, neboť rozhodnutím uzavřít pobočku byla ukončena veškerá její činnost v obchodování s aktivy a zůstaly jen investice do aktiv, která byla převedena v průběhu roku do České republiky. Příjmy

<sup>30</sup> Nepříznivý vývoj ve světě byl způsoben ohlasy globální finanční krize, jejíž ohnisko se přesouvalo z jihovýchodní Asie do Ruska a do Latinské Ameriky.

<sup>31</sup> *Moody's*: Bank Deposits Long Term – Baa1, Bank Deposits Short Term – P2, Financial Strength – D+. *Fitch IBCA*: Long Term - BBB+, Short Term - F2, Legal Support – 3, Individual - C. *Thomson BankWatch*: Short Term Debt - LC-1, Intra Country Issuer – IC-B. (Zdroj: Výroční zpráva Živnobanky 1999)

<sup>32</sup> Živnobanka obdržela tuto cenu již za rok 1998.

<sup>33</sup> Úvěry klientům se snížily o 17,2 %, objem investic do obligací a cenných papírů poklesl z 2,2 mld. Kč na 0,736 mld. Kč. Na druhou stranu vzrostly investice do státních pokladničních poukázek a do domácích i zahraničních finančních nástrojů.

z uzavření pobočky a daňová vratka od britských úřadů pokryly ztrátu z činnosti pobočky a v nákladech Živnobanky se tak objevila jen částka na její uzavření ve výši 115 milionů Kč. Živnobanka se rozhodla pro uzavření londýnské pobočky, protože tato pobočka prakticky ztratila pro Živnobanku svůj původní význam. Novou prioritou banky se stalo zvýšení podílu na tuzemském trhu a Živnostenská banka mohla využívat londýnské pobočky svého hlavního akcionáře. Živnobanka kvůli nákladům na uzavření pobočky v Londýně, vyšším nákladům na rozšiřování svých obchodních aktivit a tvorbě všeobecných rezerv vykázala poprvé od roku 1991 v tomto roce ztrátu 220,877 ml Kč (podle českých účetních standardů)<sup>35</sup>. Na konci roku tak přijala od BGB podřízený dluh ve výši 1 miliardy Kč na 10 let. Dosáhla tak 14,66% kapitálové přiměřenosti.

Po svém prvenství v zavedení platebních karet VISA a elektronického bankovníctví pro podnikovou klientelu Eltrans a po „skoro prvenství“ ve zprovoznění telefonického bankovníctví TeleBanka a internetového bankovníctví NetBanka, si Živnobanka připsala další prvenství ve zprovoznění bankomatů, které umožňují nejen výběr hotovosti s možností získat výpis, ale i možností uložení hotovosti a zadání platebního příkazu. Banka nadále pokračovala v rozšiřování své obchodní sítě zřízením dalších tří poboček a devíti expozitur se samoobslužnými zónami v následujících letech. Přesto však byla její obchodní síť (především síť bankomatů – 20 bankomatů) velmi malá oproti sítím jiných bank.

Koncem roku bylo vyhověno žádosti Živnobanky a byla jí rozšířena bankovní licence o vydávání hypotéčních zástavních listů. Stala se tak osmým hypotéčním ústavem u nás. Díky pečlivé přípravě, začala banka již v březnu 2000 nabízet hypotéční služby svým klientům a do konce roku zaujímaly Živnobankou poskytnuté hypotéční úvěry přibližně 2,85 % z celkového objemu těchto úvěrů poskytnutých v průběhu roku. Dále se stala jedním z finančních ústavů, jejichž klienti mohli přijímat důchod bezhotovostní formou a zavedla nový typ platební karty VISA Electron určený široké veřejnosti. Obchodní výsledky za rok 1999 naznačovaly, že nová strategie zaměřená na personální a privátní klientelu začala fungovat<sup>36</sup>. Stejně tak cena „*Emerging Market Leader*“, kterou banku ocenilo *Světové ekonomické fórum* na svém výročním zasedání v Davosu v únoru 2000, naznačovala pozitivní vývoj Živnobanky<sup>37</sup>.

---

<sup>34</sup> Forfait – odkup dlouhodobých pohledávek bez možnosti zpětného postihu.

<sup>35</sup> Z důvodu uzavření pobočky v Londýně se snížila bilanční suma banky o 7,7 % na 39,5 mld. Kč, poklesly vklady u bank (o 11,5 %) i od bank (o 37,5 %), stejně tak poklesly i investice do obligací a jiných cenných papírů.

<sup>36</sup> Objem primárních vkladů fyzických osob vzrostl o 17 % na 18,6 mld. Kč. Objem korunových depozit vzrostl na 38 %, což bylo v souladu se strategií na zvýšení podílu korunových vkladů v celkovém objemu depozit.

<sup>37</sup> Světové ekonomické fórum vybralo na toto ocenění sto firem z celého světa, jež podle jeho názoru pozitivně přispěly k ekonomickému rozvoji na mladých trzích. Ocenění bylo podepsáno prezidentem ekonomického fóra profesorem *Klaussem Schwabem*.



ŽB-Trust si nadále držel svou pozici čtvrté největší investiční společnosti v České republice v objemu spravovaného majetku v investičních a podílových fondech. Hodnota majetku v otevřených podílových fondech vzrostla na 1,74 mld. Kč a v celkové správě byl majetek v hodnotě 5,86 mld. Kč. K jeho nárůstu přispěl i nový produkt *Živnobanka – Balančový fond nadací*, jehož investory byly nadace a nadační fondy. Nově vzniklá dceřiná společnost *ŽB-Asset Management*, zabývající se správou privátních a institucionálních portfolií, měla již ve druhém roce své existence ve své správě více než jednu miliardu Kč.

Bankgesellschaft Berlin AG potvrdila svůj záměr dlouhodobě posílit svou pozici v Živnostenské bance a rozšířit své aktivity do zemí střední a východní Evropy (budoucích členů Evropské unie) zvýšením podílu na jejím základním jmění na 50,64 %. V souladu se zákonem pak následoval povinný odkup akcií od minoritních akcionářů, jehož výsledkem se stal 85,16% podíl BGB v Živnobance ke 12. září 2000. Dalším pozitivním momentem roku 2000 bylo oznámení Mezinárodního měnového fondu a skupiny Světové banky o výběru Živnostenské banky jako poskytovatele komplexních bankovních služeb v době jejich výročního zasedání v Praze v září téhož roku.

Majoritní akcionář Živnostenské banky za podpory svého hlavního akcionáře, spolkové země Berlín, řešil v roce 2001 vážné problémy způsobené ztrátami především při financování nemovitostí a čelil politickému skandálu spojenému s vládní půjčkou, kterou banka obdržela na krytí svých finančních slabostí. Tyto problémy se posléze staly hlavními důvody k prodeji podílu BGB v Živnostenské bance.

Problémy BGB však výrazně neovlivnily výsledky hospodaření Živnobanky a ta dosáhla v daném roce zisku 264,5 milionu Kč, tedy o 7 % vyššího než v roce předcházejícím<sup>38</sup>. Přes rostoucí konkurenci na úvěrovém trhu se bance podařilo docílit téměř 19 % nárůstu objemu poskytnutých úvěrů a to při poklesu celkového objemu klasifikovaných úvěrů. Objem úvěrů fyzickým osobám se meziročně zvýšil více než dvojnásobně, ale celkový podíl na úvěrovém portfoliu dosáhl stále málo významné hodnoty - 3,1 %. Vklady klientů vzrostly o 20 %, na celkových 40,3 mld. Kč. Banka nadále věnovala svou mimořádnou pozornost rozvoji systému a metodik řízení rizik banky s důrazem právě na rizika spojená s poskytováním úvěrů, rizika úvěrová. Prvořadý význam kvality řízení úvěrových rizik dokumentuje kapitálový požadavek vztahující se k tržním rizikům pohybujícím se v průběhu roku na úrovni šesti až devítiprocentního podílu na celkovém kapitálovém požadavku banky.

<sup>38</sup> Hodnoty podle mezinárodních účetních standardů. Podle českých účetních standardů došlo k poklesu zisku o 33 % na 155,9 ml. Kč. Důvody takto výrazného rozdílu je způsobila zejména aplikace mezinárodního účetního standardu č. 39 se změnou vlastního kapitálu banky k 1.1.2001 a omezení vyplývající z účetové osnovy a postupů účtování pro banky dle opatření Ministerstva financí ČR platného v roce 2001.

Bance se podařilo dále snížit podíl klasifikovaných úvěrů na 2 % z celkového objemu úvěrů. Další známkou příznivého vývoje banky se stalo vítězství v kategorii bank v pátém ročníku soutěže *Rhodos 2001* o nejlepší firemní image. Toto ocenění je udělováno v devatenácti odvětvích národního hospodářství třem nejlepším firmám v daném odvětví. V kategorii bank se za Živnostenskou bankou umístila GE Capital Bank následovaná Československou obchodní bankou<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> Tato cena je udělována konsorciem společností *Economia, a.s.*, *Gfk Praha, s.r.o.*, *Kairos, s.r.o.*, a *Ogilvy CID, s.r.o.* na základě výzkumu, který provádí agentura *Gfk Praha* metodou dotazování 500 vrcholových manažerů firem z celé České republiky. Respondent má spontánně jmenovat pět firem působících v každé oblasti a následně hodnotit, nakolik jmenované firmy splňují jednotlivé parametry image. U bank se jedná o tato kritéria: spolehlivost, důvěryhodnost, přístup ke klientům, serióznost a solventnost.

## **6. Konec značky „Živnostenská banka“ a obecný evropský problém fúzí a akvizic v bankovním sektoru**

### **6.1. Fúze v evropském finančním sektoru**

Evropské finanční služby zažívají v současnosti velkou vlnu fúzí a akvizic. Vysoká aktivita v tomto sektoru je patrná již po čtyři roky a ani loňský rok nebyl výjimkou. Hodnota transakcí provedených v evropském odvětví finančních služeb dosáhla v roce 2006 celkové hodnoty 137 mld. EUR, což je 77% nárůst oproti roku předchozímu. Výrazně vzrostla i hodnota domácích transakcí – transakcí provedených v rámci jednotlivých zemí, která se oproti roku 2005 ztrojnásobila zhruba na 76 mld. EUR. Především bankovníctví zaznamenalo prudký nárůst aktivity a potvrdilo tak svou dominantní pozici na trhu fúzí a akvizic ve finančním odvětví. Celková hodnota bankovních transakcí se oproti roku 2005 více než zdvojnásobila na necelých 99 mld. EUR. Stejně tak se zvýšila celková hodnota transakcí v pojišťovnictví, naopak v oblasti správy investičního majetku došlo k výraznému poklesu<sup>40</sup>.

Nejvíce transakcí se za uplynulý rok uskutečnilo v Itálii, což představuje 48 % všech transakcí a více než polovinu z deseti největších transakcí dle jejich hodnoty. Celková hodnota akvizic v Itálii, které patří mezi dvacet největších transakcí roku 2006, zde dosáhla výše 62,7 mld. EUR. Za Itálií se na druhém místě umístily akvizice provedené ve Francii, přičemž většina francouzských společností byla koupena domácími subjekty. Francouzi byli však aktivní i v zahraničí a podíleli se na sedmi z dvacítiky největších zahraničních transakcí. Naproti tomu v Německu došlo ke značnému poklesu aktivity. V roce 2005 zde bylo provedeno 28 % všech transakcí, zatímco o rok později jen 1,7 % (dle hodnoty transakcí).

Aktivita se také změnila teritoriálně. Vzrostl význam Ruska a jihovýchodní Evropy<sup>41</sup>, především díky několika velkým akvizicím především v Řecku a Turecku. Naopak poklesla aktivita v „zavedených“ zemích střední a východní Evropy<sup>42</sup>, kde byly bankovní trhy již do značné míry privatizovány a nabízí se zde už jen málo příležitostí k novým akvizicím. Tento trh se vyznačuje dominantním postavením mezinárodních bank, které tento trh považují za

<sup>40</sup> Vyplývá to z aktuálního vydání každoročního průzkumu *PricewaterhouseCoopers: Fúze a akvizice ve finančních službách: Evropa na cestě k růstu (2006)*.

<sup>41</sup> Oblast jihovýchodní Evropy zahrnuje v tomto případě Řecko, Turecko, Kypr, Srbsko a Černou horu a Bulharsko.

<sup>42</sup> Oblast střední a východní Evropy zahrnuje Českou republiku, Slovensko, Polsko, Maďarsko, Rumunsko, Estonsko, Litvu a Chorvatsko.

svůj druhý domácí trh. Ke konci roku 2005 byl podíl mezinárodních bank na trhu v regionu 78 %. Nejvyšší koncentraci mezinárodních bank můžeme zaregistrovat v Estonsku (99 %), Slovensku (98 %) a Chorvatsku (91 %). „Finanční sektor ve střední a východní Evropě už dávno není neprobádaným územím. Řada těchto zemí je dnes v EU a praxe již dostatečně prověřila růstové možnosti a ziskovost na těchto rozvíjejících se trzích. V současnosti působí ve střední a východní Evropě více než 75 mezinárodních bankovních skupin, zejména z Rakouska, Itálie, Belgie a Francie. Pět největších hráčů ovládá více než 50 % bankovního trhu v oblasti. Je proto pravděpodobné, že budoucí fúze a akvizice budou motivovány potřebou konsolidace a reorganizace těchto mezinárodních skupin, které do oblasti investují,“ uvedl *Paul Cunningham*, partner v oddělení Auditorských služeb PricewaterhouseCoopers Česká republika a vedoucí partner pro finanční služby v zemích střední a východní Evropy a v Rusku. Mezi již zmíněnými pěti největšími hráči působícími v regionu zaujímá skupina UniCredit Group první místo, za ní se umístila Erste Bank a dále belgická skupina KBC následovaná Raiffeisen a Société Générale (měřeno celkovými aktivy). Největší sítí v regionu disponuje opět skupina UniCredito/Bank Austria Creditanstalt (BA-CA) v 17 zemích, za ní se umístila Raiffeisen International zastoupená v 15 zemích, dále Société Générale s 10 státy.

„Rusko, Turecko a ve střednědobé perspektivě také Ukrajina jsou jednoznačně novými cíli regionální strategie velkých mezinárodních hráčů, kteří působí na trzích v regionu středu a východu Evropy. Z obecnějšího hlediska považujeme navíc za další významný podnět ke strukturální přeměně regionu konsolidační proces v bankovníctví na mezinárodní úrovni, jako byl případ fúze skupin UniCredit-HVB, který vedl k vytvoření největšího hráče na regionální úrovni,“ prohlásil v roce 2006 *Andrea Moneta*, člen řídicího výboru skupiny UniCredit Group a člen představenstva BA-CA odpovědný za aktivity v zemích střední a východní Evropy. Proces internacionalizace a konsolidace bankovního sektoru nedosáhl ve výše zmíněných zemích ještě pokročilé fáze a tak se zde nabízí velký růstový potenciál. V Turecku mají mezinárodní banky v současnosti 19% tržní podíl a v Rusku je podíl zahraničních bank ještě nižší, dosahuje jen 9 %. Tento přesun pozornosti na jihovýchodní Evropu je také dán faktem, že samotné banky tohoto regionu aktivně hledají zahraniční investory a některé provedly expanzi do zahraničí.

Ze zmíněné studie PricewaterhouseCoopers vyplývá několik soudobých strategických trendů na trhu fúzí a akvizic ve finančních službách v Evropě:

- Pokračuje tendence k budování silných národních hráčů. Konsolidace vnitřního trhu proběhla zejména v Itálii, do určité míry i ve Francii a Portugalsku.

- Evropské a především francouzské banky ve snaze růst a získávat strategicky výhodné pozice nadále budují sekundární domácí trhy.
- Bankovně pojišťovací skupiny (bankassurers) se cíleně zbavují svých pojišťovacích aktivit. Finanční skupiny se tak snaží touto cestou dosáhnout výraznějšího strategického zaměření. (Mezi dvacet největších transakcí roku 2006 v sektoru finančních služeb patřila řada odprodejů pojišťovacích aktivit.)
- Finanční investoři jsou nadále aktivní, ale objem jejich transakcí klesá.
- Zavedení Jednotného eurového platebního systému (SEPA) a snaha Evropského parlamentu o vytvoření celoevropského konkurenčního prostředí ve prospěch klientů může mít vliv na vyšší úsilí o další konsolidaci na platebním trhu. Příkladem může být fúze společností *Voca* a *LINK* ve Velké Británii v tomto roce.

#### Situace v bankovníctví :

- V roce 2006 se v bankovníctví uskutečnilo 72 % všech transakcí podle hodnoty.
- Patnáct transakcí z dvaceti největších zahrnovalo akvizici banky nebo její části.
- Aktivita v bankovníctví v jihovýchodní Evropě bude nadále pokračovat, avšak rostoucí ceny mohou způsobit, že někteří kupující nedosáhnou při vysokých nákupních cenách zisku, nebo že se některé plánované transakce vůbec neuskuteční.
- Velké americké banky budou mít pravděpodobně v letech 2007 a 2008 zájem spíše o transakce podporující rozvoj jejich současných aktivit než o velké akvizice či fúze v Evropě. Jejich pozornost se spíše zaměří na konsolidaci na domácím trhu a na úsilí o získání příležitosti na rozvíjejících se trzích mimo Evropu. Evropa se tedy v nejbližší době nestane pro banky z USA prioritním trhem.

#### Situace v pojišťovníctví:

- Hodnota transakcí v pojišťovníctví dosáhla v roce 2006 výše 25 mld. EUR, což je 35 % všech transakcí ve finančním sektoru uskutečněných v daném roce.
- Největší pozornost se bude zaměřovat na rozvoj distribuční sítě. Růst pojistného v oblasti motorových vozidel a osobních pojištění, tedy i očekávaný

růst zisků pojišťoven, může vést k vyšším investicím a období většího zájmu finančních investorů o neživotní pojištění.

Situace v oblasti správy investičního majetku:

- V odvětví správy investičního majetku klesla v roce 2006 celková hodnota transakcí na méně než 2 mld. EUR, ze 7 mld. EUR v roce předchozím.
- V USA se toto odvětví nadále konsoliduje. Evropské banky a pojišťovny si své investiční divize nechávají, jejich prostřednictvím mohou podpořit P/E ratio své finanční skupiny a vytvořit synergický efekt při zahraničních transakcích.

Na českém trhu se v současnosti uskutečňuje řada velkých transakcí. Jako největší nedávný případ může být zmíněno oznámení společných aktivit italské pojišťovny *Generali* a České pojišťovny, či fúze HVB a UniCredito Italiano s následnou fúzí Živnostenské banky s *HVB Bank Czech Republic* a převedením všech aktivit ve střední Evropě v rámci skupiny UniCredit na Bank Austria Creditanstalt. Vzhledem k tomu, že privatizace českých finančních služeb je již dokončena, lze očekávat, že v následujícím období bude trh fúzí a akvizic na českém trhu nejvíce ovlivněn úsilím mezinárodních finančních skupin působících na našem území o konsolidaci a reorganizaci.

Budoucí vývoj na trhu fúzí a akvizic ve finančním sektoru bude jistě ovlivněn i návrhem nových pravidel schvalování těchto transakcí, který v nedávné době úspěšně prošel prvním čtením v Evropském parlamentu. Tento návrh nové směrnice o obezřetném posuzování akvizic a zvyšování podílů ve finančním sektoru, pokrývající bankovníctví, pojišťovnictví i investiční společnosti, se setkal se souhlasným postojem ministrů financí členských zemí. Pro definitivní vstup směrnice v platnost je nezbytné její formální schválení Radou EU pro ekonomické a finanční záležitosti.

Hlavní body návrhu nové směrnice:

- Regulační orgány mají lhůtu 60 pracovních dní, do kdy musí o fúzi či akvizici rozhodnout, ta navíc může být přerušena pouze jednou pro vyžádání dodatečných podkladů. (Doposud nebyla žádná závazná lhůta stanovena.)
- Regulační orgány budou pro posouzení fúze či akvizice vycházet pouze z těchto pěti konkrétních kritérií: reputace kupujícího, finanční stabilita kupujícího, zkušenosti managementu, soulad s pravidly obezřetného chování finanční instituce a podezření na praní špinavých peněz či financování terorismu.

- Každý členský stát bude muset zveřejnit seznam informací, které se budou přikládat k žádosti o povolení fúze či akvizice.
- Jasně rozdělení kompetencí při mezinárodních fúzích a akvizicích, dozorové orgány obou zemí budou úzce spolupracovat, finální rozhodnutí přijímá orgán v zemi přebírané společnosti.

Komise spolu se členskými státy se zavázala k vypracování zprávy o fungování nových pravidel v praxi dva roky po přijetí směrnice a v případě nefunkčnosti bude navržena jejich novela. Tato pravidla jsou reakcí na ochránářské praktiky některých členských států EU v nedávné době. Jedním ze závažných případů bylo jednání guvernéra italské centrální banky *Antonio Fazio*, který se snažil zneužít svého postavení k zablokování převzetí italské banky *Banca Antonveneta* nizozemskou společností ABN Amro. Tímto by se měla pravidla pro schvalování fúzí a akvizic v evropském finančním sektoru zjednodušit, zpřehlednit a především oprostít od politického ovlivňování.

## 6.2. Vstup italského partnera na český trh

Rok 2002 byl pro Živnobanku rokem ve znamení jejího prodeje. Po několika měsících vyjednávání prodal dne 14. srpna 2002 dosavadní majoritní vlastník Živnostenské banky, Bankgesellschaft Berlin AG, svůj 85,16% podíl na jejím základním jmění italské bance *UniCredito Italiano SpA*<sup>43</sup>. Po souhlasu vyjádřeném centrálními bankami obou států – České republiky a Itálie – byl prodej dokončen 11. února 2003.

Po akvizici Živnobanky banka UniCredito deklarovala, že Živnostenská banka jako člen skupiny *UniCredit Group* výrazně rozvine své bankovní operace, rozšíří pobočkovou síť a zvýší svůj tržní podíl zvláště v segmentech malých a středních podniků a drobného bankovníctví a nadále bude operovat pod svým tradičním názvem. Ratingové agentury reagovaly na tuto akvizici pozitivně. Agentura Moody's Investors Service zvýšila 12. února 2003 rating Živnobanky u dlouhodobých vkladů z Baal o tři stupně na A1, což je strop, kterého dosahuje Česká republika, u krátkodobých z P-2 na P-1 a potvrdila rating finanční síly na D.

<sup>43</sup> Dalšími zájemci o koupi Živnobanky byly: italská banka *Banca Intesa*, *Norddeutsche Landesbank*, *Bayerische Landesbank*, *HVB*, rakouská *Volksbank* a *AIG*.

Box 2. – Historie skupiny UniCredit

UniCredito Italiano SpA (UCI) je podle tržní kapitalizace největší bankovní skupinou v Itálii a zaujímá čtvrté místo v Evropě - je jednou z pěti nejlepších bank podle efektivnosti a ziskovosti. Svou bilanční sumou patří mezi dvacet největších evropských skupin. V regionu střední a východní Evropy je jedničkou se svými 2900 pobočkami a 17 miliony klientů na území 17 států.

Skupina UniCredito Italiano vznikla v roce 1998 fúzí sedmi italských bank: *Credito Italiano, Rolo Banca, Cariverana, Cassa di Risparmio di Torino, Cassamarca, Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto a Cassa di Risparmio di Trieste*. Nyní disponuje skupina UniCredit Group více než 7200 pobočkami ve 20 státech, zaměstnává přes 142 tisíc zaměstnanců a obsluhuje 35 milionů klientů.

Akvizicí Živnostenské banky posílila UCI svou vedoucí pozici v „Nové Evropě“, což jsou státy z oblast střední, východní a jižní Evropy, které se staly členy Evropské unie v roce 2004 a 2007. Kromě Živnobanky nyní ovládá UniCredito pátou největší slovenskou banku *Unibanku*, kterou koupila jako *Polnobanku* v roce 2000. Ve stejném roce získala i bulharskou banku *Bulbank* a společnost *Pioneer Investments (USA)*. Největší polskou komerční banku *Pekao*, získala UCI již v roce 1999. Hlavním akcionářem v největší chorvatské bance - *Zagrebacka banka* a v rumunské bance *Demirbank* (nyní *UniCredit Romania*) se stala UCI ve stejném roce jako v Živnobance. Stejně tak se stala partnerem turecké skupiny *Koç v Koç Financial Services*. Fúzí a následným převzetím *HVB Bank* skupinou UniCredit v roce 2005 se skupina UCI dostala i na trh a Bosně a Hercegovině. Kromě akvizic v oblasti Nové Evropy uzavřela UCI řadu smluv o spolupráci a partnerství s vysoce specializovanými společnostmi na lokálních trzích.

Živnobanka tak v roce 2002 procházela obdobím přípravy na tuto změnu hlavního akcionáře a nemohla tudíž přijímat zásadní strategická rozhodnutí o své další obchodní orientaci. Vykázaný konsolidovaný čistý zisk dosáhl výše 113,1 milionu Kč (podle



mezinárodních účetních standardů), což je o 151,3 milionu méně než v roce předchozím<sup>44</sup>. Tento pokles byl způsoben především poklesem výnosů, který nebyl kompenzován poklesem nákladů. Živnobanka nedosáhla svých plánovaných úrokových výnosů v důsledku poklesu úrokové hladiny na českém trhu a snížení klientských depozit. Naopak na trhu úvěrů se bance stále dařilo svůj podíl zvyšovat, objem úvěrů klientům vzrostl meziročně o 20 %.

Dceřiné společnosti ŽB - Trust a ŽB - Asset Management se nadále rozvíjely. Společnost ŽB – Trust dosáhla čistého zisku ve výši 10,9 ml Kč, hospodaření druhé společnosti skončilo ztrátou 7,4 ml Kč. Společnost ŽB – Trust v průběhu roku úspěšně dokončila přeměnu investičního fondu z kupónové privatizace Živnobanka – 1. investiční fond na otevřený podílový fond *Živnobanka – obligační fond*. Živnobanka ve spolupráci s touto společností, která je správcem fondu Živnobanka – Sporokonto, uvedla na trh na českém trhu ojedinělou kartu *Visa Sporokonto*, která patří do kategorie charge karet<sup>45</sup>.

Ke konci roku 2002 se organizace a řízení oblasti podnikového bankovníctví začaly přizpůsobovat standardům nového akcionáře. Ve vypracovaném střednědobém plánu se podstatným prvkem stala rozšiřující se spolupráce se středně velkými společnostmi se sídlem v České republice. Následující rok se v Živnobance nesl v duchu organizačních a procesních změn a zavedení nového systému řízení lidských zdrojů banky.

Během roku UCI odkoupila další akcie od minoritních akcionářů a navýšila tak svůj podíl v Živnobance na 97,7 procenta. Vzhledem k velmi malému podílu volně obchodovatelných akcií rozhodla mimořádná valná hromada o zrušení veřejné obchodovatelnosti akcií banky. Toto usnesení vešlo v platnost 12. prosince 2003 za souhlasu Burzy cenných papírů Praha a *Komise pro cenné papíry*. Živnobanka byla plně integrována do struktury divize Nová Evropa.

Nová organizační struktura byla nastavena tak, aby odpovídala standardům řízení ve skupině UniCredit. Nový model řízení byl založen na principu řízení banky výkonným výborem složeným ze členů představenstva a vrchních ředitelů zodpovědných za jednotlivé klíčové úseky banky. Současně došlo ke snížení členů představenstva na tři. Dále byly rozšířeny kompetence útvaru pro řízení lidských zdrojů a zahájeny kulturní změny v bance. Byl zaveden nový systém odměňování zaměstnanců.

V rámci spojení investičních aktivit skupiny UniCredit a Živnobanky na českém trhu došlo ke sloučení investiční společností ŽB – Trust, investiční společnost, a.s., a *Pioneer*

---

<sup>44</sup> Podle českých účetních standardů vykazala banka zisk ve výši 99,6 milionu Kč, tedy o 56,3 milionu Kč méně než v roce předchozím.

<sup>45</sup> Charge karta – mezinárodní platební karta, u které je úvěr splácen prostřednictvím automaticky uskutečněného odkupu podílových listů fondu peněžního trhu.

česká investiční společnost, a.s., dceřiná společnost UniCredito pro kolektivní investování. Tyto dvě společnosti, které se zabývaly prodejem a správou podílových fondů, posléze integrovaly svou činnost se společností ŽB – Asset Management, a.s., která se zabývala obhospodařováním individuálních portfolií. Nově vytvořená společnost začala na trhu působit pod jménem *Pioneer Investments*.

Tabulka 3.: Vývoj základních ukazatelů Živnobanky 1998 – 2006

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Základní kapitál (ml. Kč)	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360	1 360
Cistý zisk po zdanění (ml. Kč)	106,6	-220,9	231,216	155,95	99,622	262	195	198	229
Kapitálová přiměřenost (%)			11,18	12,23	11,75	12,25	11,52	9,62	9,95
Počet zaměstnanců	628	685	724	774	835	841	802	790	755

Zdroj: Výroční zprávy Živnostenské banky 1998 – 2006

Hospodářské výsledky Živnobanky ovlivnila v roce 2003 především implementace obchodního modelu UniCredit a restrukturalizace skupiny Živnostenské banky. Objem bilanční sumy meziročně slabě poklesl, bez výrazných změn se vyvíjel objem vkladů a úvěrů, kde se objem vkladů a závazků vyplývajících z dluhových cenných papírů snížil o 0,6 % a celkový objem úvěrů mírně vzrostl na 22,8 mld. Kč. V souladu se svou strategií rozvoje privátního a personálního bankovníctví vzrostl objem spotřebitelských úvěrů a hypoték o 82,5 %. Podíl ohrožených úvěrů byl stále na nízké 2% úrovni, hluboce pod průměrem bankovního sektoru, a dále se snižoval na 1,5 % na konci roku 2005. Čistý zisk podle českých účetních standardů meziročně vzrostl na 262 milionů Kč.

Oblast podnikového bankovníctví prošla v tomto roce zásadními změnami jak v oblasti organizace, tak v oblasti segmentového vymezení a v systému obsluhy klientely. Pozornost při získávání nových klientů byla zaměřena zejména na střední podniky, kde se počet nových klientů zvýšil zhruba o třetinu a počet nově otevřených účtů o více než 40 %. V souladu s novou strategií byla posílena oblast vývoje nových produktů a to u produktů cash managementu, projektového a strukturovaného financování, financování nemovitostí a e-solutions. V rámci spolupráce banky v divizi Nová Evropa byl zřízen specializovaný útvar *New Europe Desk* pro obsluhu italských firem působících v České republice a pro společnosti ze zemí, ve kterých je UCI přítomna. V rámci sdílení know-how bylo rozšířeno produktové

portfolio o nové služby exportního factoringu<sup>46</sup>, umožňující českým firmám využití exportního financování do vybraných zemí nové Evropy za zvýhodněných podmínek.

### **6.3. Živnobanka jako člen silné evropské skupiny**

Živnobanka po začlenění do divize Nová Evropa vykazovala velmi dobré výsledky. Spolupráce v rámci skupiny UniCredito, implementace nových strategií v rozvoji privátního, retailového a podnikového bankovníctví, vstup České republiky do Evropské unie a následné spojení skupiny UniCredit s bankovní skupinou HVB – to vše mělo příznivý vliv na hospodářské výsledky banky. Banka v oblasti privátního a retailového bankovníctví se stále více zaměřovala na ofenzivní prodej svých služeb, na získání nových retailových klientů (11,5 tisíce nových klientů v roce 2005) a rozvoj produktů a služeb především pro affluentní klientelu z řad fyzických osob a malé podnikatele. Klienti z řad affluentní klientely a malých podnikatelů zaujímají 65% podíl na celkovém počtu klientů, což potvrzuje správnost strategie zaměřené na tuto oblast. Svou pobočkovou síť rozšířila o dalších 14 poboček ve velkých městech a zvýšila tak počet svých obchodních míst na 40<sup>47</sup>. Nová organizační struktura úseku retailového bankovníctví oddělila provozní řízení distribuční sítě od tvorby segmentové strategie a vývoje produktů a kontroly. Tato změna by měla zabezpečit efektivnější řízení obchodní sítě banky i cílenější tvorbu segmentové strategie s ohledem na obchodní cíle banky odpovídající aktuálním podmínkám trhu.

V úseku podnikového bankovníctví si banka upevnila své postavení u tradičních klientů v segmentu velkých korporací a počet klientů v segmentu středních podniků vzrostl (zhruba 300 nových firemních klientů v roce 2004). Banka výrazně zvýšila objem úvěrů a dosáhla 3,5% podílu na trhu v oblasti úvěrování podnikové klientely a více než 6% tržního podílu v oblasti exportního a obchodního financování.

Skupina UniCredit se rozhodla provést reorganizaci svých aktivit v rámci střední a východní Evropy. Tato reorganizace byla dokončena k březnu roku 2007, kdy se Bank Austria Creditanstalt AG, dceřiná společnost skupiny UniCredit<sup>48</sup>, stala novým kompetenčním centrem pro tuto oblast. BA-CA, která je bankou číslo jedna v Rakousku,

<sup>46</sup> Factoring – odkup krátkodobých pohledávek obvykle bez možnosti zpětného postihu.

<sup>47</sup> Což je ve srovnání s jinými významnými bankami u nás velmi málo.

přebrala podíl v dceřiných bankách UniCredit v Bulharsku, Chorvatsku, Rumunsku, Rusku, České republice, Estonsku, Lotyšsku, Litvě, Turecku a na Slovensku (tj. přibližně 1 100 poboček). Objem podnikání BA-CA tak vzrostl v regionu střední a východní Evropy ze 40 mld. EUR na přibližně 70 mld. EUR (vyjádřeno celkovými aktivy). Mezinárodní síť BA-CA nyní představuje více než 3 000 obchodních míst, jejich 60 000 zaměstnanců poskytuje své služby přibližně 24 milionům klientů. Podíly převáděné na BA-CA v regionu Nové Evropy jsou následující:

- 50 % v turecké společnosti Koç Financial Hizmetler A.S.,
- 81,91 % v chorvatské bance Zagrebačka banka D.D.,
- 86,13 % v bulharské společnosti Bulbank A.D.,
- 100 % v české společnosti Živnostenská banka,
- 97,11 % ve slovenské UniBanka a.s.,
- a 99,95 % v rumunské společnosti UniCredit Romania S.A..

Před dokončením reorganizace BA-CA navíc převzala od *HypoVereinsbank* ruskou společnost *International Moscow Bank* a tři jednotky *HypoVereinsbank* v pobaltských státech.

Zmíněná reorganizace aktivit skupiny UniCredit v oblasti Nové Evropy se v České republice projevila rozhodnutím o spojení dceřiné společnosti skupiny UniCredit – Živnostenské banky a dceřiné společnosti Bank Austria Creditanstalt AG – HVB Bank Czech Republic. Tato fúze započala v únoru 2006 a podle plánu by měla být dokončena ve druhé polovině roku 2007 vytvořením banky s novým jednotným názvem – *UniCredit Bank*. Spojením těchto dvou společností vznikne čtvrtá největší česká banka, která bude mít celková aktiva v objemu více než 200 mld. Kč, přibližně 77 poboček a více než 180 tisíc klientů. Stává se tak největší změnou na českém bankovním trhu od roku 2000 a vyvolává tedy velký zájem akcionářů, klientů a obchodních partnerů, stejně jako zaměstnanců a široké veřejnosti.

Během probíhajícího integračního procesu působí nadále obě banky nezávisle. Jedním z prvních kroků integrace bylo jmenování budoucích členů představenstva nové banky. Předsedou představenstva a generálním ředitelem nové banky byl jmenován současný předseda představenstva Živnostenské banky *Jiří Kumert*. Stávající předseda představenstva HVB Bank Czech Republic *David Grund* bude v nové bance zastávat funkci prvního náměstka generálního ředitele a místopředsedy představenstva a bude odpovědný za divizi

---

<sup>48</sup> Po registraci kapitálového navýšení BA-CA k 16. 3. 2006 UniCredit následně převzala 55 milionů nově vydaných akcií BA-CA výměnou za svou vloženou divizi Nová Evropa. Podíl UniCredit na základním jmění BA-CA se tak zvýšil z 94,98 % na 96,35 %.

privátního a retailového bankovníctví a treasury. *Peter Koerner*, nynější člen představenstva HVB Bank Czech Republic, byl jmenován členem představenstva s odpovědností za divizi firemního bankovníctví. *Aleš Barabas*, současný člen představenstva Živnobanky, byl jmenován členem představenstva a náměstkem generálního ředitele s odpovědností za finanční řízení a rizika. *Massimiliano Fossati*, stávající člen představenstva Živnostenské banky, bude v nové bance odpovědný za úsek úvěrových rizik. *Alfred Füßelberger* a *Christian Suppanz*, současní členové představenstva HVB Bank Czech Republic, přejdou na nové pozice v rámci managementu skupiny.

V průběhu posledního roku působení Živnostenské banky pod jejím tradičním názvem dosáhla banka v meziročním srovnání o 17 % vyššího čistého zisku (podle českých účetních standardů) na úrovni 229 milionů Kč. Banka zavedla v daném roce několik inovací. Byl implementován nový informační systém EuroSIG, který se stane hlavní IT platformou spojené UniCredit Bank. Na trh bylo uvedeno několik nových produktů v oblasti privátního a retailového bankovníctví zaměřených na začínající podnikatele, bytová družstva a společenství vlastníků, stejně jako nové programy pravidelného investičního spoření připravené ve spolupráci se společností Pioneer Investments. Za tyto inovace obdržela banka ocenění ve dvou spotřebitelských soutěžích Zlatá koruna a Banka roku. K dalšímu zlepšení kontaktu banky a klienta přispělo zprovoznění dalších tří nových obchodních míst a rozšíření sítě bankomatů na 50<sup>49</sup>. Počet klientů banky narostl o 10 tisíc (meziroční nárůst o 15 %), objem nově poskytnutých úvěrů klientům z oblasti malých podniků narostl o více než 22 procent<sup>50</sup>. Úspěchu dosáhla banka i v oblasti podnikového bankovníctví, kde zdárně uzavřela smlouvu o financování rekonstrukce Hlavního nádraží v Praze firmou Grandi Stazioni a započala spolupráci s firmou CAC Leasing, ze skupiny UniCredit, v oblasti krátkodobého a střednědobého financování.

Probíhající proces integrace dceřiných společností ve střední a východní Evropě se stal dobrou příležitostí k úpravě struktury značek v tomto regionu. Značky jednotlivých společností v rámci skupiny UniCredit Group budou těsně provázány se zastřešující značkou. Tato integrace zajistí jednotnou image skupiny a jasné rozeznávání značek různých bank. „Tímto rozhodnutím zdůrazňujeme sílu mateřské značky skupiny UniCredit, která je jednou

---

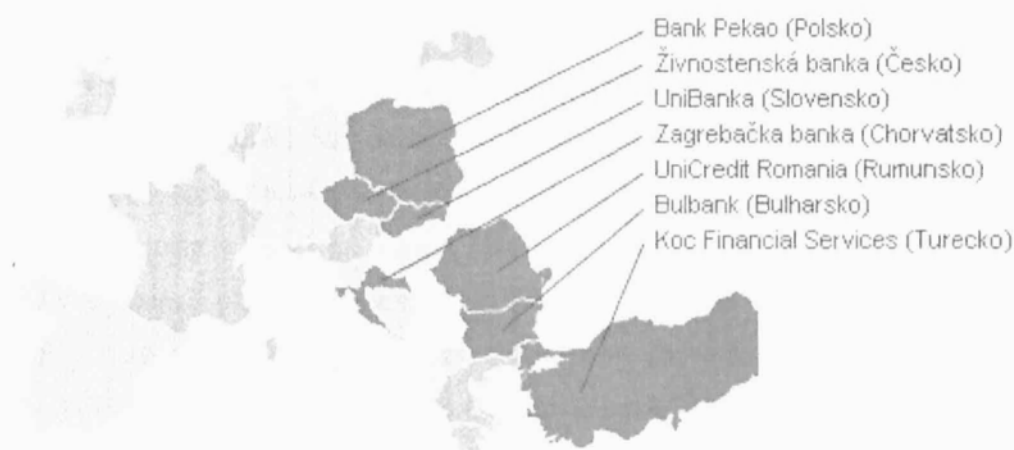
<sup>49</sup> V souvislosti se spojením Živnostenské banky a HVB Bank Czech Republic dojde však nejspíše do konce června 2007 k uzavření dvanácti poboček banky. S uzavřením těchto poboček se očekává vznik dodatečných nákladů ve výši 44,1 milionu Kč, na které již byla vytvořena rezerva. Další náklady ve výši 25 milionů Kč jsou očekávány z budoucího přejmenování pobočkové sítě Živnobanky. I na ně již byla vytvořena rezerva.

<sup>50</sup> Údaje za prvních devět měsíců roku 2006.

z předních bank v Evropě,“ prohlásil na sklonku roku 2006 *Erich Hampel*, tehdejší generální ředitel Bank Austria Creditanstalt zodpovědný za divizi Nová Evropa.

V zemích, kde mají místní banky silnou pozici, využije skupina UniCredit Group původní značky v kombinaci se značkou mateřskou. Původní bulharská společnost Bulbank bude nadále podnikat pod názvem *UniCredit Bulbank*, jméno rumunské společnosti Demirbank, později UniCredit Romania, bylo změněno na *UniCredit Tiriac Bank*. Turecká dceřiná společnost byla přejmenována na *Yapi Kredi*. Svůj původní název si ponechá společnost v Chorvatsku, *Zagrebačka banka*, která je jednoznačným leaderem tohoto trhu. O společnostech v Polsku, Rusku, Slovinsku a Bosně a Hercegovině zatím nepadlo konečné rozhodnutí. K jejich přejmenování dojde pravděpodobně v průběhu roku 2007. Nový sjednocující název UniCredit Bank se objeví na trzích v Estonsku, Maďarsku, Lotyšsku, Litvě, Srbsku, na Slovensku a Ukrajině, a také na našem trhu. Společnost UniCredit se tak rozhodla, že její dceřiné společnosti v těchto zemích nemají dostatečnou pozici, jméno či snad historii v daném regionu, aby jim byl jejich původní název ponechán. Tímto tedy značka „Živnostenská banka“ s dlouholetou tradicí v našich zemích, i přes původní slib banky UniCredito o jejím zachování, zanikne.

Obr. 2.: Mapa – Divize Nová Evropa



Zdroj: [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz)

## 7. Závěr

Živnostenská banka je nejstarší českou bankou u nás. Přestála všechny historické momenty a problémy, které naši zemi a bankovní sektor potkaly. V období klidu přežila v rámci centrální banky, komunismus jako banka spravující tuzexové účty a s orientací na firmy orientující se na zahraniční obchod. Její značka byla lidem před rokem 1989 dobře známá a měli k ní důvěru. Byla bankou malou a právě proto nebyla výrazně kontrolovanou a hlídanou. V průběhu privatizace se díky dodržování etického kodexu chování nezapletla do propletených vlastnických vztahů podniků a udržela si tak velmi kvalitní portfolio. Po privatizaci, kterou úspěšně prošla jako první privatizovaná banka do rukou zahraničního strategického partnera, německé BHF-Bank, byla tato banka na skvělé startovací pozici. Tedy Živnobanka měla možnost přestat být malou českou bankou, ale stát se jednou z největších a nejvýznamnějších u nás.

Její možná až přehnané konzervativní chování však této bance spíše uškodilo. Většinu produktů, které dnes nabízejí všechny velké banky u nás, začala Živnobanka nabízet jako první. Jako první zaváděla platební karty, internetové a telefonní bankovníctví, samoobslužné jednotky fungující 24 hodin denně 7 dní v týdnu, bankomaty nejen s možností výběru ale i uložení hotovosti. V rámci svých zahraničních majitelů měnila Živnobanka strategii svého obchodního zaměření. V centru stále zůstávala podniková klientela, ale nebyli to už jen malé a střední podniky s orientací na zahraniční obchod, ale i velké české podniky. V rámci spolupráce se společností UniCredit se do ohniska zájmů dostali movití soukromí klienti, kterým banka nabízela produkty šité na míru a osobní jednání v krásných prostorách banky. Přesto nepřilákala dostatek klientů, aby se stala velkou bankou.

Možná jen neměla štěstí na vedení či majitele. BHF-Bank z Živnostenské banky odcházela kvůli změně obchodní strategie. A skončila v konkurzu. Její další zahraniční majitel BGB – Bank prodala svůj podíl v Živnobance kvůli problémům, které měla se svým hlavním investorem, městem Berlín. Později byla likvidována. Po dlouhých jednáních se tak Živnobanka dostala do rukou italské společnosti UniCredito, čímž byla začleněna do velké evropské skupiny. Stejně jako Živnobanka patří skupině UniCredit Group banky v Chorvatsku, Polsku, Rumunsku, Maďarsku, na Slovensku a jiné další ze sedmnácti států střední a východní Evropy. V tomto roce se tedy Živnobanka v rámci skupiny UniCredit spojil s německou HVB – Bank pod jediným názvem UniCredit Banka pod záštitou banky Bank

Austria Creditanstalt. Tedy tradiční název, přes původní sliby, zmizí z vývěsních štítů a historie úspěšné – neúspěšné Živnobanky končí.



## ***Prameny a literatura***

- Bauer, Patrik*** (2000): Privatizace bank v České republice a její důsledky, Diplomová práce IES FSV UK, Praha
- Budinský, V., Grulich, T.*** (1993): Banky a finanční organizace v České republice, Public History, Praha
- Facer Paul***: Příliv fúzí a akvizic ve finančních službách, Bankovníctví, 25.5.2007
- Haškvcová Eva*** (2006): Československé bankovníctví v letech 1918-1926, Bakalářská práce IES FSV UK, Praha
- Chmelík Jan*** (1997): České bankovníctví v letech 1990 až 1996, Diplomová práce, IES FSV UK, Praha
- Joštiaková Veronika*** (2002): Spekuluje se Živnobankou? Tak pozor, abyste se nespálili!, Finanční noviny.cz
- Kosatík, P.*** (1996): Bankéř první republiky, Motto, Praha
- Mervart, J.*** (1998): České banky v kontextu světového vývoje, Lidové noviny, Praha
- Nesejt Pavel***, Bankovníctví výrazně poroste, hlavně v Rusku, Finance.cz, 28.7.2006
- Polouček, S.*** (1999): České bankovníctví na přelomu tisíciletí, Ethics, Ostrava
- Preiss, J., red.*** (1918): Živnostenská banka v Praze: 1869 – 1918, Živnostenská banka, Praha
- Půlpán, K.*** (1993): Nástin českých a československých hospodářských dějin do roku 1990, Univerzita Karlova, Praha
- Suchánek David*** (2004): Fúze, Diplomová práce IES FSV UK, Praha
- Šedý Pavel***. Bankovníctví prochází fúzemi a další lze očekávat, FinExpert.cz 18.5.2007
- Velek, J.*** (2000): Základní informace o českém bankovníctví, Bankovní institut, a. s., Praha
- Vencovský, F.; Jindra, Z.; Novotný, J.; Půlpán, K.; Dvořák, P.; & kolektiv*** (1999): Dějiny bankovníctví v českých zemích, Bankovní institut, Praha
- Živnostenská banka***: Výroční zprávy 1989 – 2006
- Fondy archivu České národní banky v Praze***, Fond Živnostenská banka v Praze, rozsah 1869 – 1964
- Sbírka zákonů Republiky československé***, Státní tiskárna, Praha 1956
- Fúze a akvizice ve finančních službách: Evropa na cestě k růstu*** (2006), Pricewaterhouse Coopers, Praha

## Internetové stránky:

**BusinessInfo.cz**

**Česká konsolidační agentura:** [www.czka.cz](http://www.czka.cz)

**Česká národní banka:** [www.cnb.cz](http://www.cnb.cz)

**Český statistický úřad:** [csu.statnisprava.cz](http://csu.statnisprava.cz)

**Evropský parlament:** [evropsky-parlament.cz](http://evropsky-parlament.cz)

**Finance.cz**

**FinExpert.cz**

**Hospodářské noviny:** [hn.ihned.cz](http://hn.ihned.cz)

**Pioneer Investments:** [www.pioneer.cz](http://www.pioneer.cz)

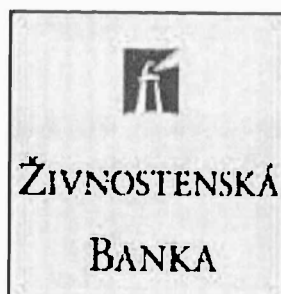
**PricewaterhouseCoopers:** [www.pwc.com](http://www.pwc.com) 24.4.2007 Fúze a akvizice ve finančních službách:  
Evropa na cestě k růstu (2006)

**UniCredit group:** [www.unicreditgroup.cz](http://www.unicreditgroup.cz), tiskové zprávy, staženo 12.10.2006

**Živnostenská banka:** [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz), tiskové zprávy, staženo 12.10.2006

## ***Obrazová příloha***

Obr. 3.: Staré logo Živnostenské banky



Obr. 4.: Logo Živnostenské banky v rámci skupiny UniCredit



Obr. 5.: *Budova Živnostenské banky v Praze na Příkopě*  
(Zdroj: Archiv ČNB)



*Budova Živnostenské banky v Praze na Příkopě*

Obr. 6.: Budova Živnostenské banky v Praze – dvorana  
(Zdroj: [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz))



Obr. 7.: Budova Živnostenské banky v Praze – dvorana  
(Zdroj: [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz))



Obr. 8.: *Budova Živnostenské banky v Praze – schodiště*  
(Zdroj: [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz))



Obr. 9.: *Budova Živnostenské banky v Praze – hlavní vchod*  
(Zdroj: [www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz))



Obr. 10.: Cena časopisu Central European pro Živnostenskou banku jako nejlepší tuzemskou banku v České republice (za období od dubna 1997 do dubna 1998)  
(Zdroj: Výroční zpráva Živnobanky z roku 1997)



Obr. 11.: Cena časopisu Central European z nakladatelské skupiny Euromoney Publications Group pro Živnostenskou banku nejlepší domácí bankou v České republice (za období od dubna 1998 do dubna 1999)  
(Zdroj: Výroční zpráva Živnobanky z roku 1998)



## Projekt bakalářské práce

UNIVERSITAS CAROLINA PRAGENSIS  
založena 1348

Univerzita Karlova v Praze  
Fakulta sociálních věd  
Institut ekonomických studií



Opletalova 26  
110 00 Praha 1  
TEL: 222 112 330,305  
TEL/FAX: 222 112 304  
E-mail: [ies@mbox.fsv.cuni.cz](mailto:ies@mbox.fsv.cuni.cz)  
<http://ies.fsv.cuni.cz>

Akademický rok 2006/2007

### TEZE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student:	Dokulilová Lenka
Obor:	Ekonomie
Konzultant:	Doc. Ing. Karel Půlpán, CSc.

Garant studijního programu Vám dle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a Studijního a zkušebního řádu UK v Praze určuje následující bakalářskou práci

Předpokládaný název BP:

Historie Živnobanky od roku 1989 do současnosti

Charakteristika tématu, současný stav poznání, případné zvláštní metody zpracování tématu:

Chronologicky členěná historie Živnobanky

Struktura BP:

V této práci bych se chtěla nejprve stručně věnovat historii Živnobanky od jejího vzniku do roku 1989. Poté bych se chtěla zabývat historií této banky v době transformace, obecně se vyjádřit k problémům privatizace v bankovním sektoru a úlohou Živnobanky v kupónové privatizaci, stěhování zahraničních majitelů Živnobanky a jejich vliv na její fungování až po

současného italského majitele.

1. Úvod
2. ŽB po 2. světové válce, únor 1948
3. Rozvoj bankovního sektoru po listopadu 1989 a představy o znovuzrození ŽB
4. Privatizace kombinací kupónovou metodou a prodejem zahraničním vlastníkům
5. Peripetie 90. let - vlastnická struktura a zaměření obchodních aktivit
6. Konec značky "Živnostenská banka" a obecný evropský problém fúzí a akvizic v bankovním sektoru
7. Závěr

Seznam základních pramenů a odborné literatury:

Dějiny bankovníctví v českých zemích - F. Vencovský, Z. Jindra, J. Novotný, K. Půlpán, P. Dvořák & kolektiv, Bankovní institut, Praha 1999  
České banky v kontextu světového vývoje – J. Mervart, Lidové noviny, Praha 1998  
České bankovníctví na přelomu tisíciletí – S. Polouček, Ethics, Ostrava 1999  
Živnostenská banka v Praze: 1869 - 1918 – red. J. Preiss, Živnostenská banka, Praha 1918  
Živnostenská banka: výroční zprávy 1988 - 2006  
Privatizace bank v České republice a její důsledky – Bc. P. Bauer, Diplomová práce IES FSV UK, Praha 2000  
[www.zivnobanka.cz](http://www.zivnobanka.cz)

Datum zadání:	říjen 2006
Termín odevzdání:	červen 2007

Podpisy konzultanta a studenta:

V Praze dne 19.10.2006