

# Konsolidační instituce a jejich historie v ČR

**Ing. Pavel Řežábek**

člen bankovní rady a vrchní ředitel ČNB

**CEP**

**5. listopad 2007**

# Struktura vystoupení

**1**

**Přehled základních konsolidačních institucí  
bankovního sektoru**

**2**

**Makroekonomické souvislosti vzniku  
(začátek 90.let)**

**3**

**Stručná historie konsolidačních institucí  
(1991-2007)**

**4**

**Shrnutí**

←  
1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007  
→

**1**

## Přehled základních institucí

### Konsolidační instituce bankovního sektoru

**Konsolidační  
banka, s.p.ú.**

**Konsolidační banka  
Praha, s.p.ú.**

**Česká  
konsolidační  
agentura**

1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

## 2

# Makroekonomické souvislosti

- změny v bankovníctví byly součástí ostatních transformačních změn na počátku 90. let
- změna legislativního rámce a z něho vyplývající institucionální uspořádání (transformace od jednostupňového k dvoustupňovému bankovnímu systému)
- **díky profesionálně zvládnutému procesu cenové liberalizace, aplikaci spíše restriktivní měnové politiky a vesměs vyrovnané fiskální politice bylo vytvořeno příznivé, stabilní a nízkoinflační makroekonomické prostředí, které „znemožnilo“ řešení znehodnocování existujících podnikových dluhů vysokou inflací**



## 2

## Makroekonomické souvislosti

## Vývoj inflace v postkomunistických zemích

zdroj: EIU

	ČR	Maďarsko	Polsko	Rumunsko	Lotyšsko	Litva	Estonsko	Bulharsko	Ruská federace
1990	9,9	28,8	585,8						
1991	56,7	34,0	70,3	133,3	91,7	91,7		419,2	
1992	11,1	23,1	43,0	225,0	960,9	960,9	1077,7	91,3	1571,1
1993	20,8	22,5	35,3	250,5	105,5	105,5	89,8	72,8	874,3
1994	9,9	18,8	32,2	137,9	35,8	35,8	47,6	96,0	307,5
1995	9,2	27,9	27,8	32,1	25,1	39,7	29,0	62,1	197,5
1996	8,8	23,7	19,9	39,0	17,6	24,6	23,0	121,6	47,9
1997	8,5	18,4	14,9	154,7	8,6	8,9	11,2	1058,4	14,7
1998	10,7	14,2	11,8	59,2	4,5	5,1	8,2	18,7	27,7
1999	2,1	10,1	7,3	45,8	2,4	0,8	3,3	2,6	85,7
2000	3,8	9,9	10,1	45,6	2,7	1,0	4,0	10,3	20,8
2001	4,7	9,2	5,5	34,5	2,5	1,3	5,8	7,4	21,5
2002	1,9	5,4	1,9	22,5	1,8	0,3	3,6	5,8	15,8
2003	0,1	4,9	0,8	15,3	2,9	-1,2	1,3	2,3	13,7
2004	2,8	6,8	3,5	11,9	6,2	1,2	3,0	6,1	10,9
2005	1,8	3,7	2,1	9,0	6,7	2,7	4,1	5,0	12,7
2006	2,5	4,1	1,0	6,6	6,5	3,8	4,4	7,3	9,7
<b>Průměr</b>	<b>9,7</b>	<b>15,6</b>	<b>51,4</b>	<b>76,4</b>	<b>80,1</b>	<b>80,1</b>	<b>87,7</b>	<b>124,2</b>	<b>215,4</b>



# 2

## Makroekonomické souvislosti

### Úkoly bankovního sektoru na počátku 90. let:

- stabilizace v novém transformovaném prostředí
  - zvýšení tržního prostředí a konkurence
  - nabízení nových bankovních produktů
  - fungovat jako spolehlivý partner pro podnikovou sféru a její financování
- **existovaly však specifické problémy** v rámci bankovního sektoru



# 2

## Makroekonomické souvislosti

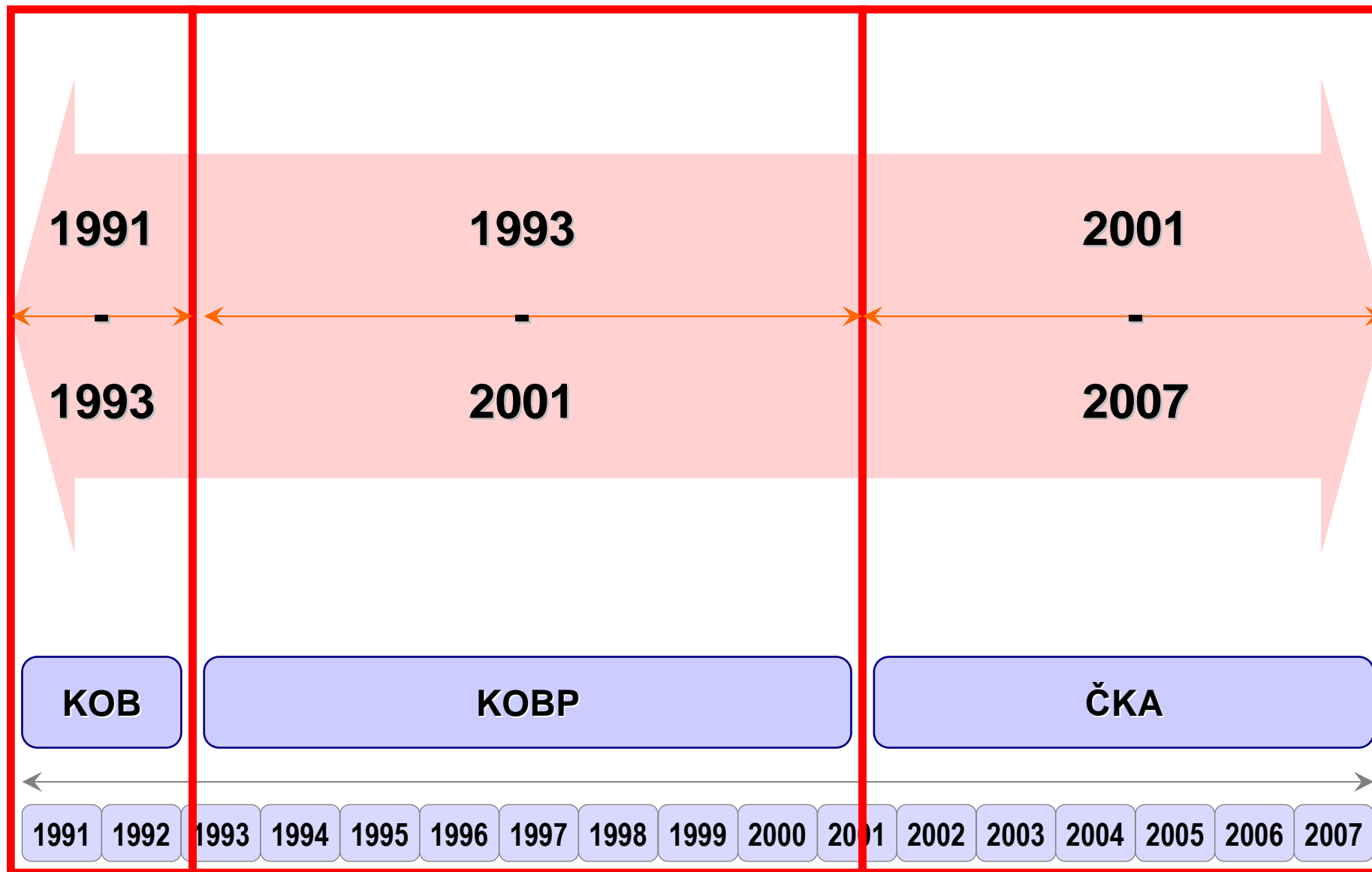
### Specifické problémy a jejich řešení

- úvěry z minulého ekonomického režimu
  - privatizační úvěry
  - sektor se učí oceňovat tržní riziko
- 
- **úvěry na trvale se obracející zásoby** (TOZ - pohledávky z úvěrů na trvale se obracející zásoby a úvěrů Komerční a Investiční banky)
  - úvěry na TOZ jsou podřízeny režimu standardních krátkodobých a střednědobých komerčních úvěrů s vysokými tržními úrokovými sazbami (20-24% p.a.) - to neúměrně zatěžovalo podniky v době transformace a zvyšovalo úvěrové riziko bank
  - **vytvoření specializované konsolidační instituce mělo napomoci splnění úkolů pro bankovní sektor**, stabilizovat bankovní sektor, dovolit rozvoj bankovního sektoru **a tím vytvořit fungující a stabilní tržní prostředí**



# 3

## Stručná historie

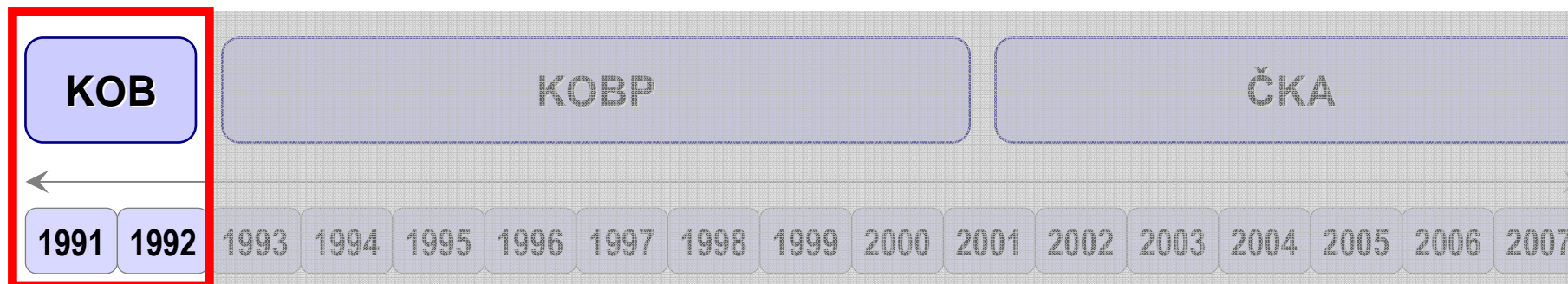




# 3

## Stručná historie

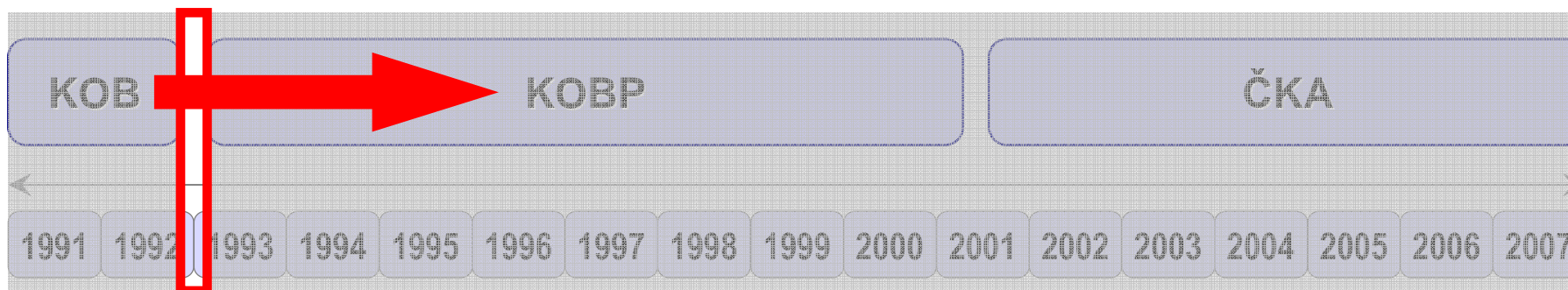
- **25. února 1991** je Ministerstvem financí ČSFR založena Konsolidační banka jako banka speciální, pracující bez pobočkové sítě a převážně pro právnické osoby
- KOB působí s omezenou bankovní licencí (přijímání vkladů od právnických osob, poskytování a správa úvěrů v rozsahu obchodního plánu, platební styk a zúčtování bez platebního styku se zahraničím, ...)
- KOB přebírá pohledávky za úvěry na tzv. trvale se obracející zásoby v celkovém rozsahu **110,8 mld. Kčs za více než 6 tis. klientů.**
- v roce 1992 banka odkupuje od Komerční banky a Investiční banky v souvislosti s oddlužením a restrukturalizací těchto bank další méně bonitní pohledávky s původem před rokem 1990 v celkovém objemu 14,7 mld. Kčs



# 3

## Stručná historie – rok 1993

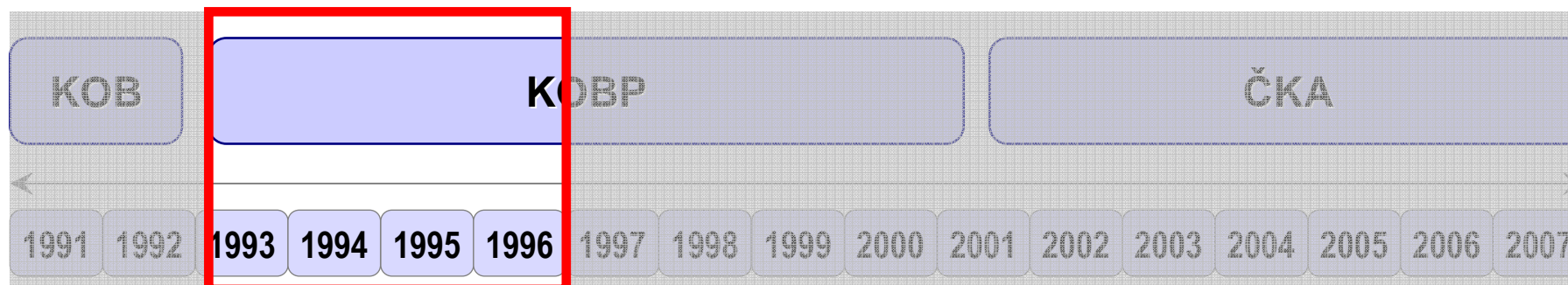
- v roce 1993 dochází v souvislosti s rozdělením ČSFR k zániku Konsolidační banky, s.p.ú. (KOB) a vzniku Konsolidační banky Praha, s.p.ú. (KOBP) a k dělení majetku KOB
- transferovaný podíl úvěrů na trvale se obracející zásoby činí **80,1 mld. Kč**



# 3

## Stručná historie – roky 1994-1996

- KOBP **odděluje** na přelomu let 1994-1995 tzv. starý blok převzatých a odkoupených pohledávek od ostatní úvěrové činnosti a postupně přechází na aktivní režim jeho správy
- KOBP odkupuje v roce 1994 pohledávky Aero Holding v celkové hodnotě 1,6 mld. Kč a převádí nízkobonitní aktiva z IPB a AGB (0,7 mld. Kč)
- KOBP přistupuje k individuální správě objemově významných pohledávek, u drobných pohledávek uplatňuje skupinový přístup podle ekonomických odvětví
- **bilanční suma KOBP se stále pohybuje kolem 100 mld. Kč** (např. v 1996 je 114 mld. Kč)

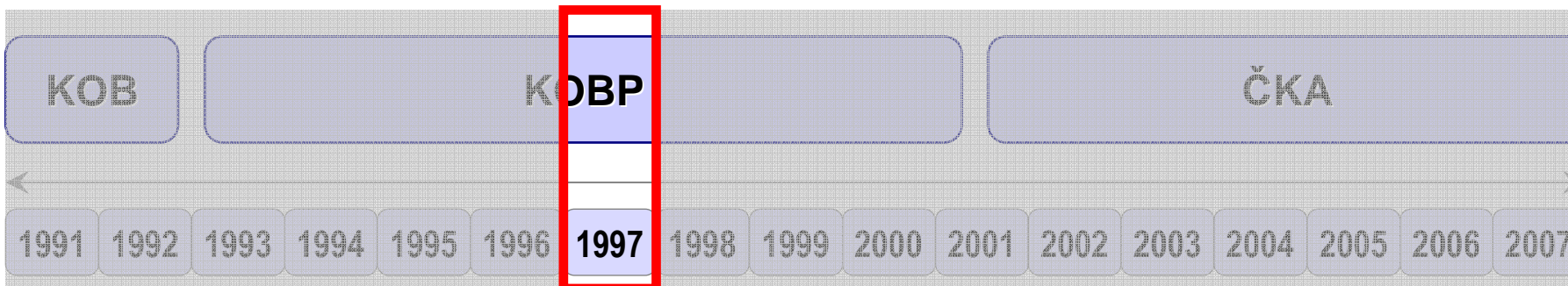
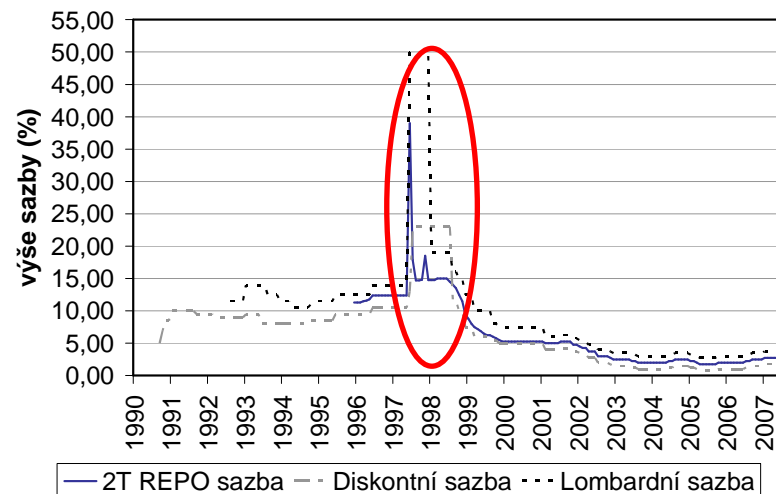
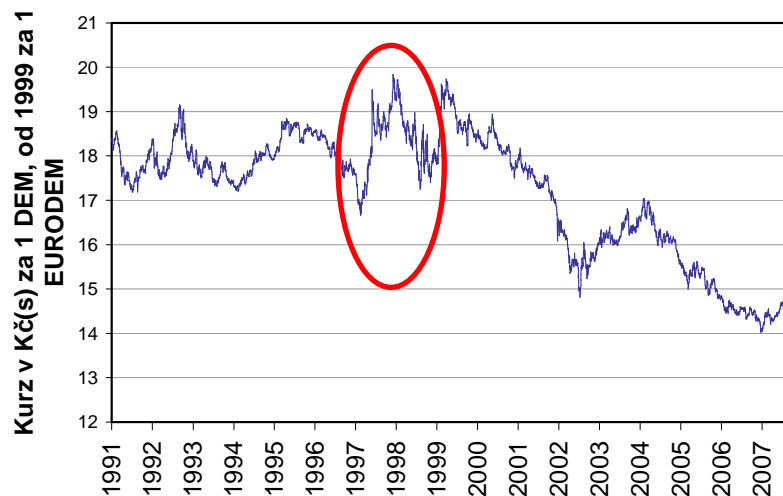


# 3

## Stručná historie – rok 1997

- v roce 1997 dochází ke specifickým problémům
- makroekonomické veličiny (kurz a sazby) jsou značně volatilní (a to nejen v druhé polovině 1997, ale i v následném roce 1998)
- to má značný vliv nejen na bankovní sektor ale i celou ekonomiku (včetně veřejných financí)

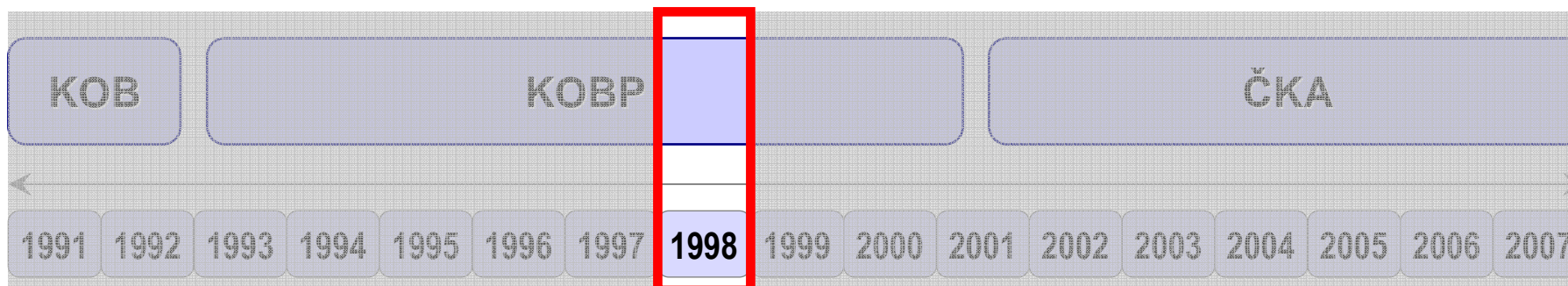
zdroj: ČNB a vlastní výpočty



# 3

## Stručná historie – rok 1998

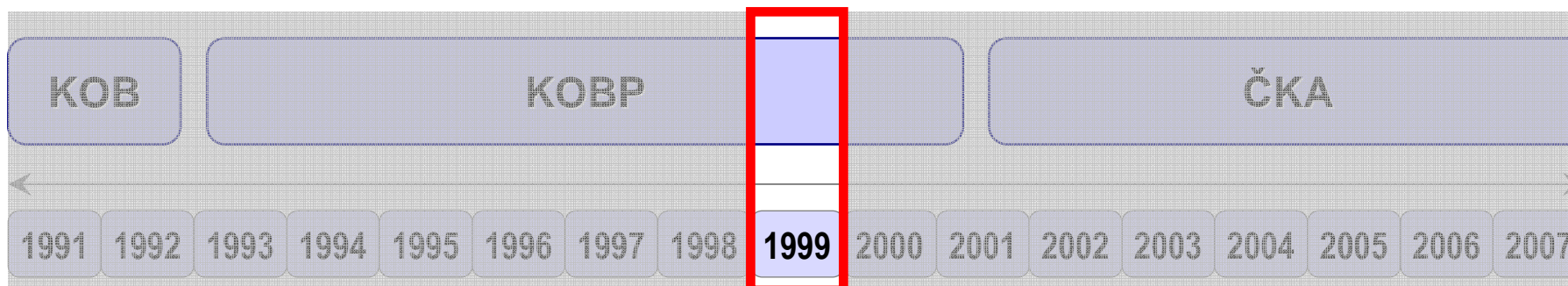
- v roce 1998 se platební disciplína klientů bank a jejich výsledky (včetně KOBP) zhoršuje  
(banky v souladu s opatřením ČNB 193/1998 Sb. vytvářejí u ztrátových pohledávek dodatečné opravné položky v případech, kdy jsou zajištěny plně nebo z části nemovitostmi)
- KOBP přebírá od Investiční a Poštovní banky pod svou správu financování a úvěrování družstevní a bytové výstavby (16,1 mld. Kč).
- od České spořitelny banka přebírá klasifikované úvěry v nominálním objemu 10,4 mld. Kč
- KOBP realizuje vládní program na posílení stability bankovního sektoru (ozdravný program pro malé banky). Celkový rozsah prostředků poskytnutých v rámci programu činí ke konci roku 1998 téměř 15 mld. Kč
- nárůst bilanční sumy (v roce 1998 již 141 mld. Kč) zvyšuje nároky na financování (již 3. emise dluhopisů (5 mld. Kč, splatnost v roce 2005))



# 3

## Stručná historie – rok 1999

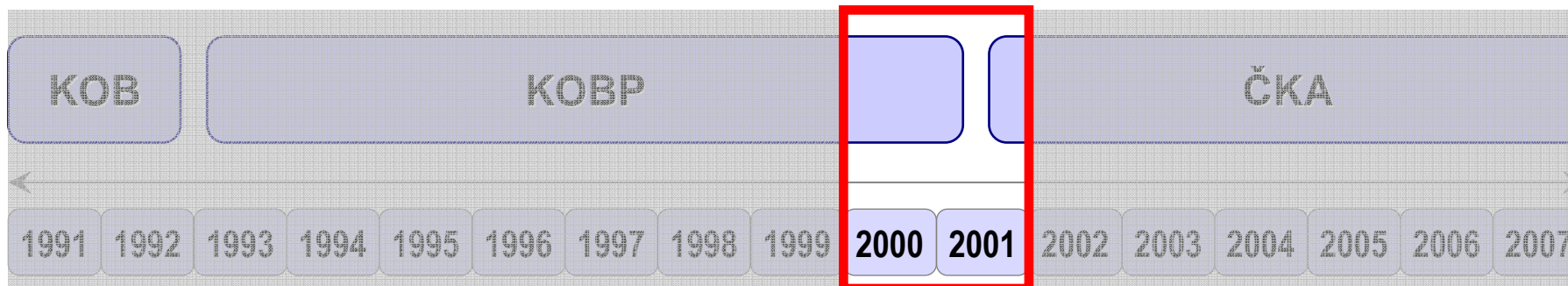
- v souvislosti s privatizací České spořitelny a Komerční banky jsou do KOBP převedena aktiva v celkové hodnotě 56,4 mld. Kč
- KOBP plní roli manažera **rozvojových programů** (silnice, koridory) investovaných Evropskou investiční bankou s výhledem na převedení těchto aktivit na jinou instituci
- bilanční suma na konci roku 1999 roste na 196 mld. Kč



# 3

## Stručná historie – roky 2000-2001

- KOBP odkupuje společnost KONPO, s.r.o. - nově založenou dceřinou společností KB,a.s. za 36 miliard korun (60% nominální hodnoty úvěrů 60 mld. Kč).
- dochází k uzavření garanční smlouvy mezi KOBP a KB, na jejímž základě je na konci roku 2000 zajištěno 20 miliard klasifikovaných aktiv v bilanci KB,a.s.
- z majetku ČNB je do KOBP převedena Česká finanční, s.r.o.
- odsouhlasen prodej 30% majetkového podílu banky ve ŠKODA AUTO, a.s. majoritnímu akcionáři Volkswagen AG (12,1 mld. Kč).
- KOBP oficiálně oznamuje vyzvání k účasti na externím řešení portfolia problematických aktiv (první blokový prodej – tzv. pilotní balík)

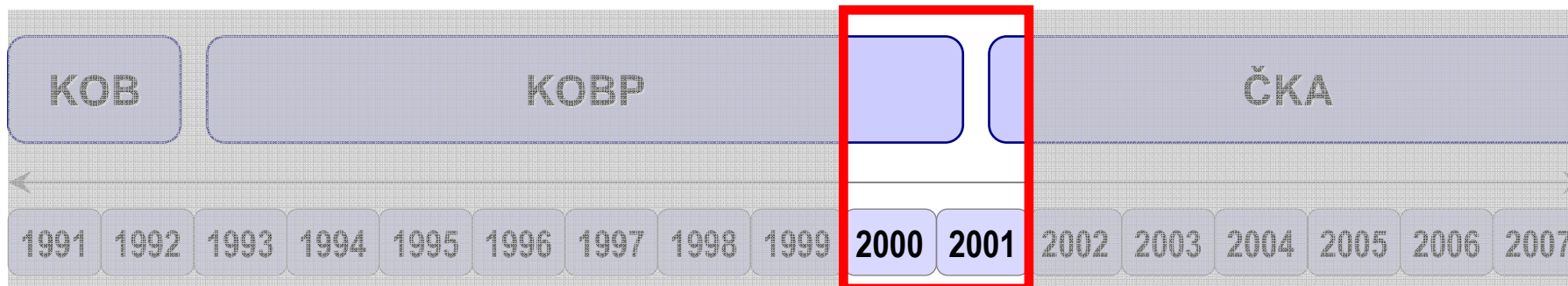


## 3

# Stručná historie – roky 2000-2001

(pokračování)

- v návaznosti na záměr konsolidovat transformační instituce dochází k **vyvedení financování rozvojových projektů** (přímá podpora a investice do veřejně prospěšných projektů v oblastech dopravní, spojové a vodohospodářské infrastruktury a ekologie) do Českomoravské záruční a rozvojové banky. Tento transfer snižuje bilanční sumu o 30 mld. Kč.
- v rámci Smlouvy o restrukturalizaci a ručení, která byla uzavřena mezi Českou spořitelnou, a.s., CORFINOU, a.s. a KOBP dochází k **postoupení pohledávek České spořitelny, a.s.** na KOBP v celkové nominální hodnotě 7,9 mld. Kč (úhrada banky 4,9 mld. Kč).
- KOBP přebírá podle rozhodnutí vlády **pohledávky pěti zdravotních pojišťoven** v celkové výši 5,1 mld. Kč (VZP 4,6 mld. Kč).



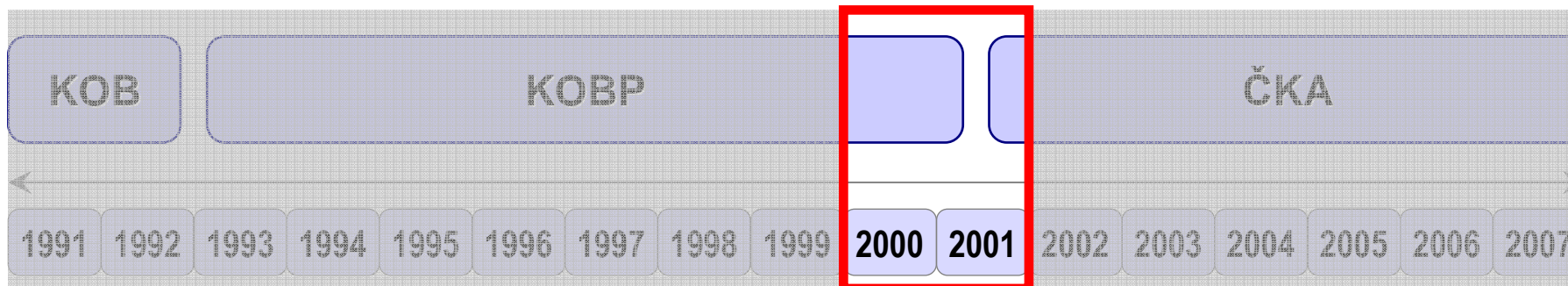


# 3

## Stručná historie – roky 2000-2001

(pokračování)

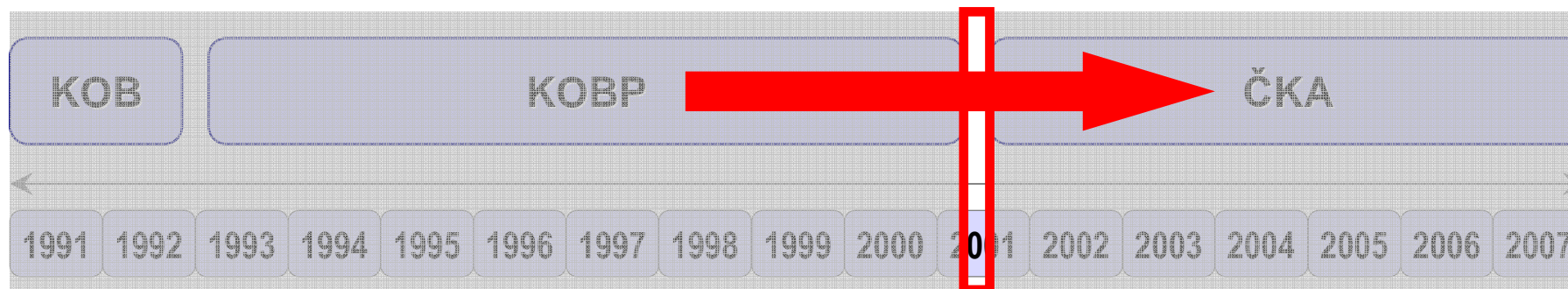
- v důsledku uvalení nucené správy na Investiční a Poštovní banku, a.s. 19. června 2000 a poskytnutí státní záruky Československé obchodní bance budou do KOBP transferována nebonitní aktiva
- bilanční suma poprvé překračuje v roce 2000 hranici 200 mld. Kč (214,2 mld. Kč)
- na konci roku 2001 (i díky začínajícím transferům z ČSOB) dosahuje bilanční suma 243 mld. Kč



## 3

## Stručná historie 2001 transformace KOBP na ČKA

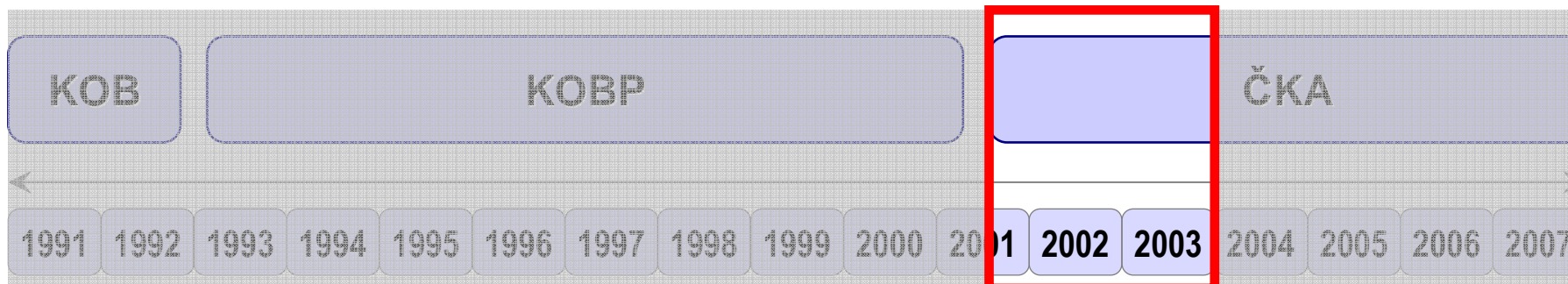
- uplynutím lhůty vymezené zákonem o bankách skončila 1. září 2001 existence KOBP
- vznikla nástupnická instituce nebankovního charakteru – ČKA
- ČKA byla zřízena zákonem č. 239/2001 Sb.
- ČKA je právnickou osobou, zapsaná do obchodního rejstříku, hospodaří s majetkem státu a stát také ručí za její závazky
- **ČKA však není bankou podle zvláštního zákona, tudíž nesmí přijímat vklady od veřejnosti a poskytovat úvěry. Je však povinna dokončit veškeré aktivity a obchody, které převzala od KOB, k čemuž může využít všechna práva, možnosti a nástroje, jimiž banka disponovala.**
- řízení ČKA vykazuje znaky „německého“ modelu řízení



# 3

## Stručná historie – roky 2001-2003

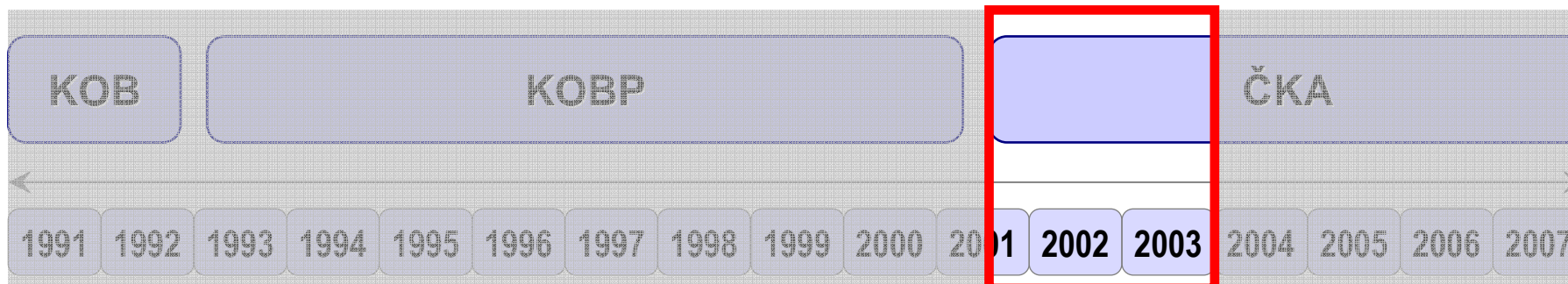
- ČKA, vědoma si svého nového postavení nebankovní instituce a nutnosti rychlého ukončení své činnosti:
  - ☑ stabilizovala své činnosti
  - ☑ provedla segmentaci portfolia
  - ☑ stanovila strategii exitu
  - ☑ implementovala standardizované nástroje exitu aktiv.
- na začátku roku 2002 byla představenstvem ČKA připravena a dozorčí radou ČKA a ministrem financí schválena **strategie zrychleného exitu aktiv z portfolia ČKA**. Hlavním nástrojem pro realizaci rychlého exitu aktiv bylo určeno **využití blokových prodejů aktiv**.
- v roce 2002 byl připraven a úspěšně realizován blokový prodej aktiv v celkové hodnotě 37,8 mld. Kč (výťažnost prodaných aktiv byla 14,6 % z účetní hodnoty a 9 % z celkové hodnoty)



# 3

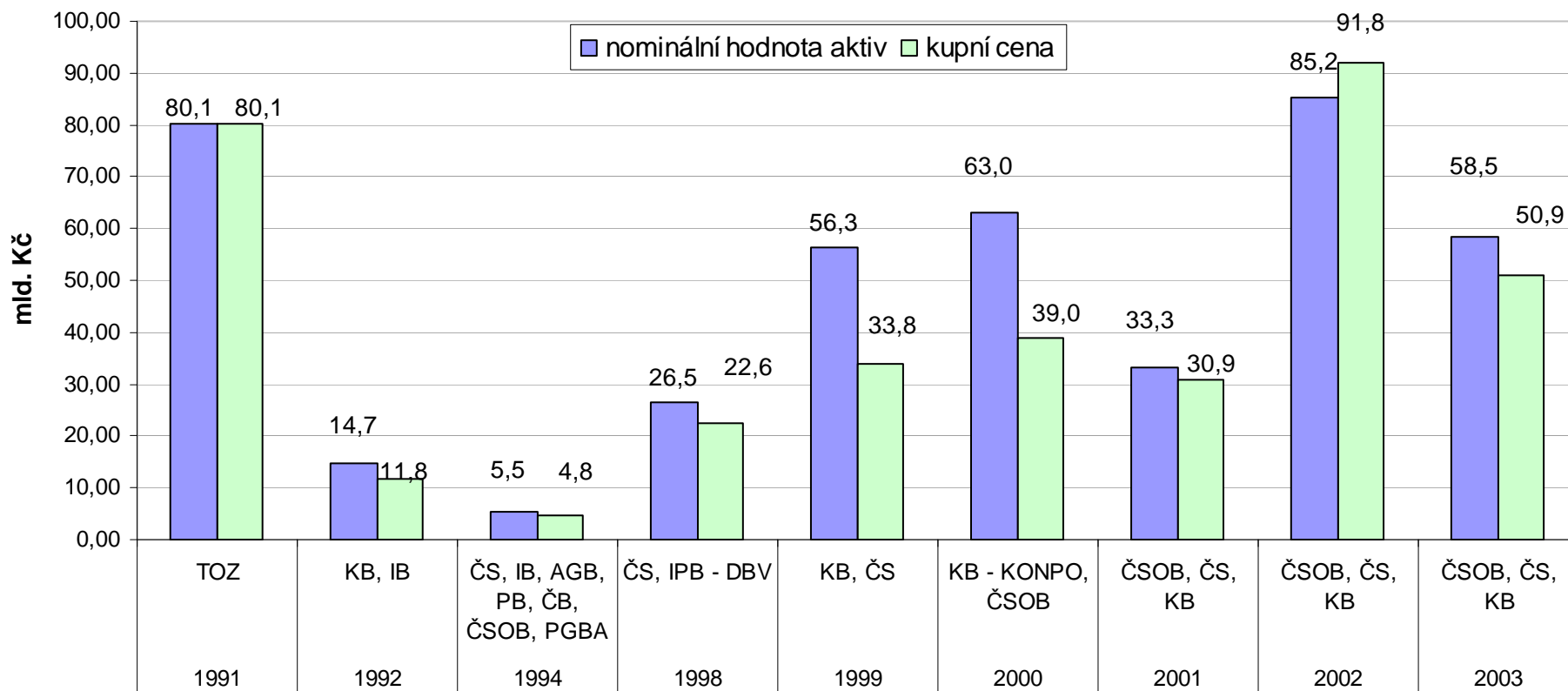
## Stručná historie – roky 2001-2003

- k realizaci byl připraven **záměr dalších blokových prodejů**. Záměr vycházel ze zkušeností z předchozích blokových prodejů a reagoval na doporučení Evropské komise a ostatních mezinárodních institucí na rychlé a transparentní snížení bilanční sumy ČKA.
- záměr plánoval posloupnost dalších blokových prodejů v horizontu let 2003 a 2004. Cílem záměru bylo podstatně snížit bilanční sumu ČKA na minoritní úroveň pomocí několika následných blokových prodejů.
- **do konce roku 2003 bylo realizováno 12 blokových prodejů**
- jako další efektivní nástroj realizace aktiv ČKA používala individuální postupování pohledávek (výťažnost z individuálního postupování v roce 2002 byla 28,5 % z účetní hodnoty; **příčemž bez započítání operací, které byla ČKA povinna uskutečnit na základě usnesení vlády 37 %**).



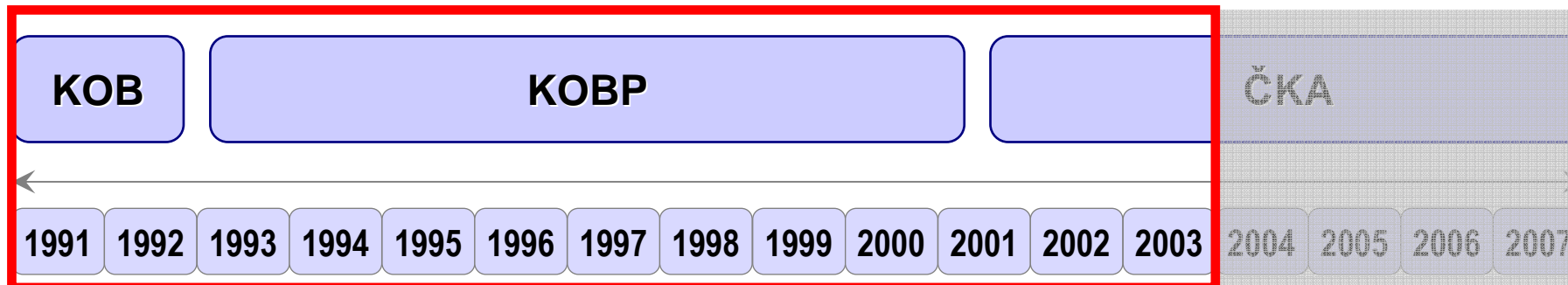
# 3

## Stručná historie shrnutí transferů z bank 1991-2003



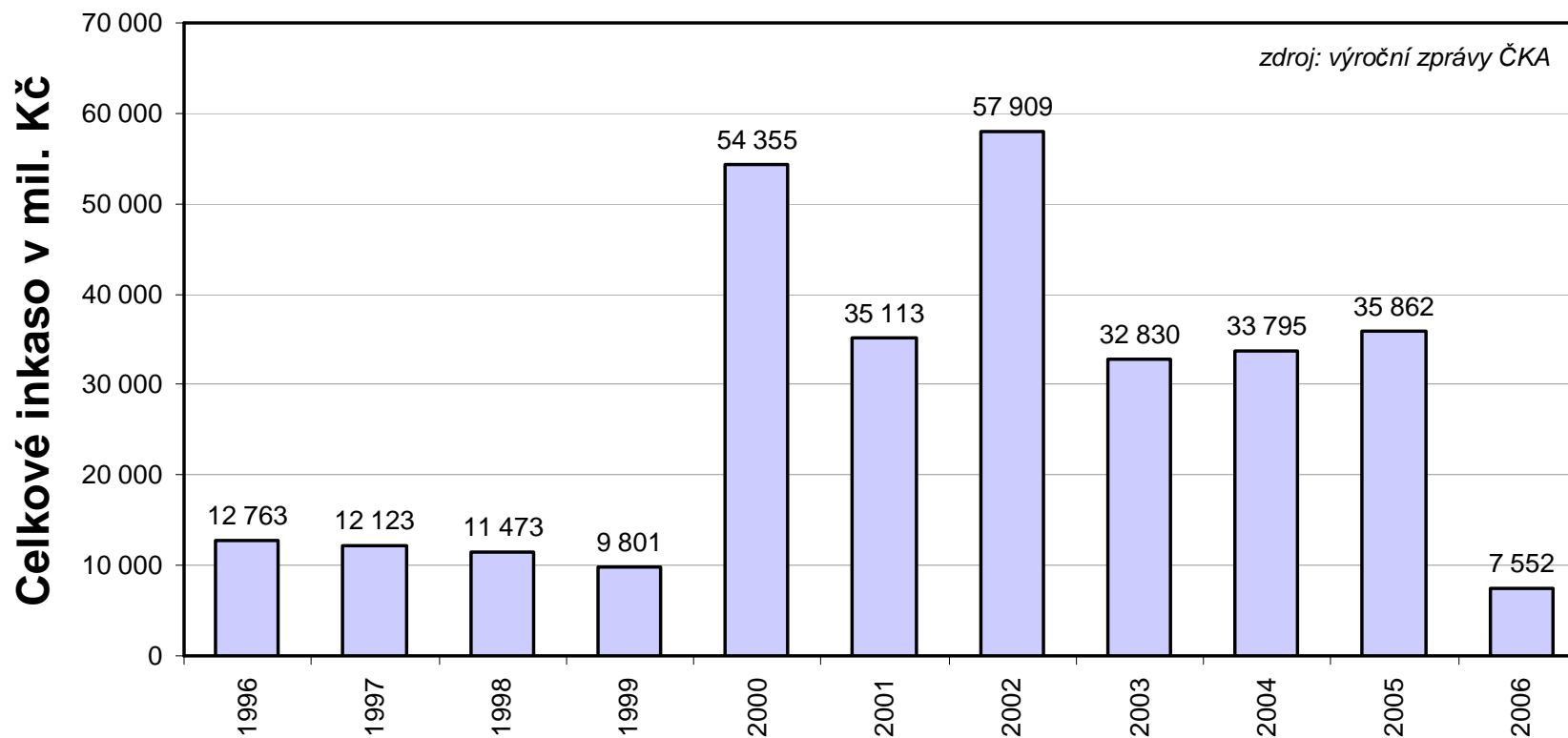
zdroj: výroční zprávy ČKA a vlastní výpočty

v letech 2004-2007 transferováno cca 8 mld. Kč aktiv



# Stručná historie

## shrnutí inkasa



KOB

KOBP

ČKA

1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

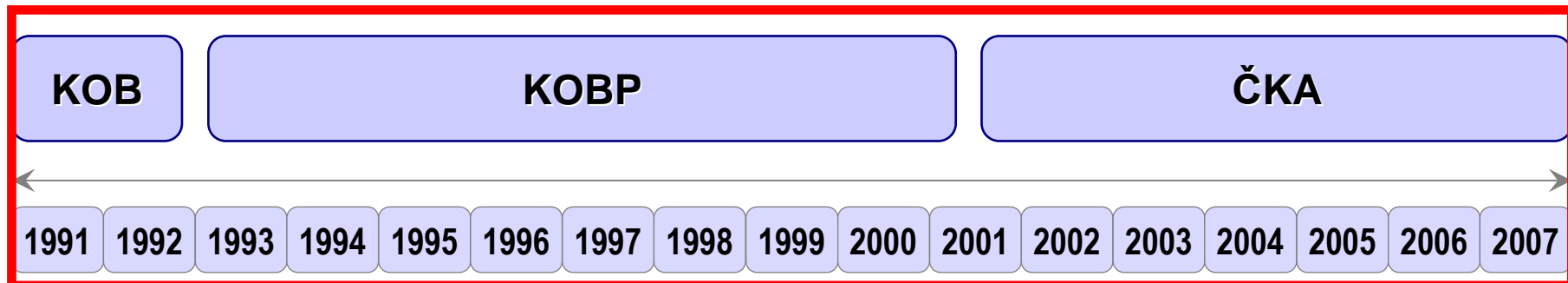
2006

2007

# 4

## Shrnutí

- **zakladatelé KOB v roce 1991 asi netušili, jaký bude osud KOB, vznik nebankovní instituce ČKA ( ... a jak aktivně bude muset ČKA přistupovat při řešení aktiv v portfoliu)**
- **za celou dobu existence bylo do konsolidačních institucí transferováno přes 500 mld. aktiv**
- **zinkasováno ke 400 mld. Kč (včetně inkas od FNM a dceřiných společností)**
- **kumulovaná ztráta se pohybuje kolem 240 mld. Kč (avšak v poměru ke kumulovanému HDP se pohybujeme velmi nízko v mezinárodním porovnání)**



# 4

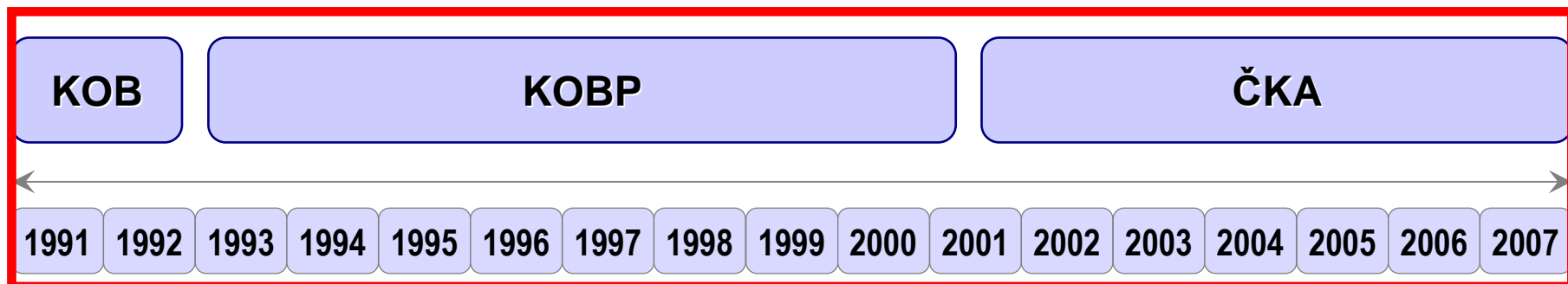
## Shrnutí

### ■ hlavní příčiny:

- problémy v roce 1997
- transformace ekonomiky (včetně bankovního sektoru)
- administrativní zásahy do bilancí bank (např. administrativní opatření v roce 1998)
- excesivní udělování licencí x evoluce bankovního dohledu
- způsob řešení IPB/ČSOB (**120 mld. Kč** = ½ celkové kumulované ztráty)

### ■ existují však i pozitivní externality:

- vznik trhu s problémovými aktivy
- praktická implementace a zdokonalení metod vymáhání pohledávek (včetně blokových prodejů)
- tlak na zvýšení pružnosti soudního systému
- motivace ke zlepšení legislativy (ZKV,...)





# 4

## Shrnutí

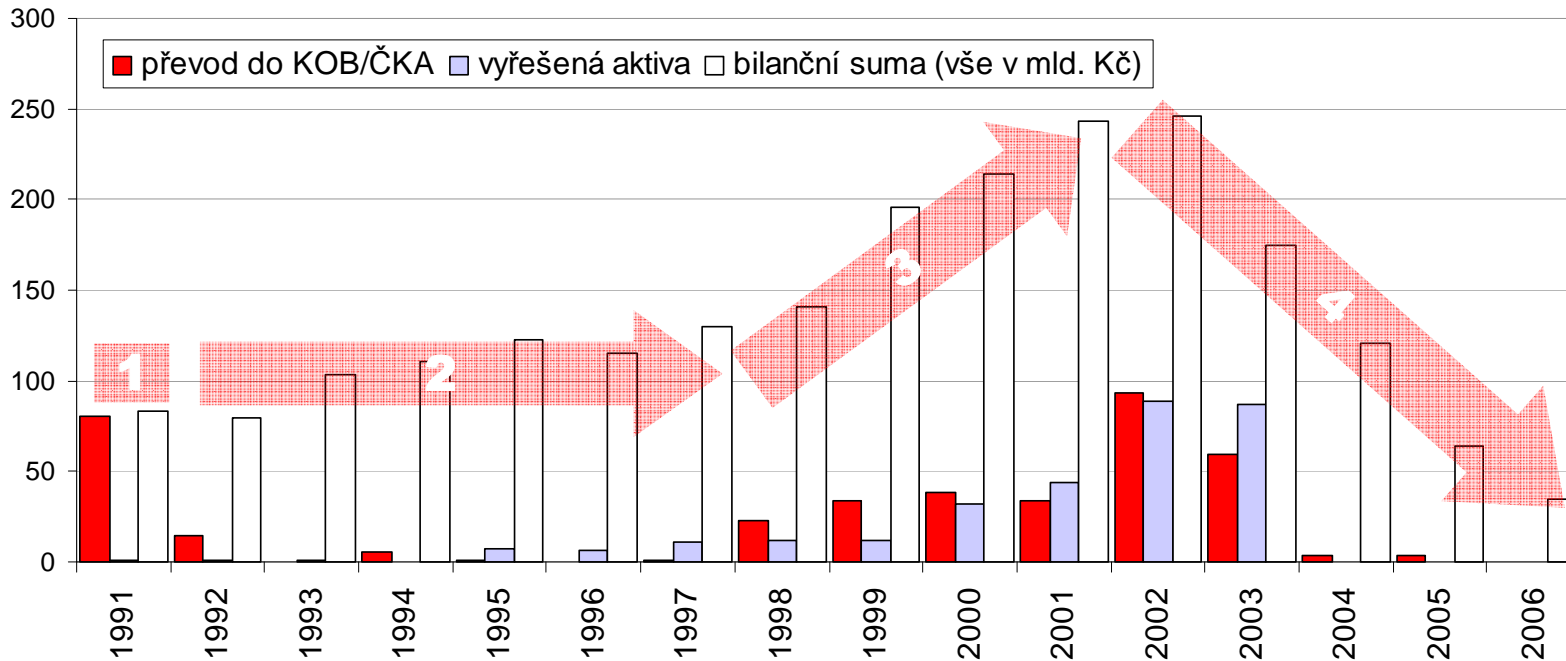
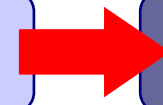
**Transformace**  
(sání) **1**

**Stabilizace**  
(komprese) **2**

**Expanze**  
(expanze) **3**

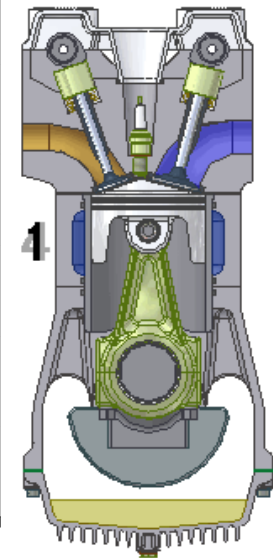
**Terminace**  
(výfuk) **4**

**MF**  
**ČR**



zdroj: výroční zprávy ČKA a vlastní výpočty

za roky 2004-2006 nemáme k dispozici data pro vyřešená aktiva



animace:  
wikipedia

**KOB**

**KOBP**

**ČKA**

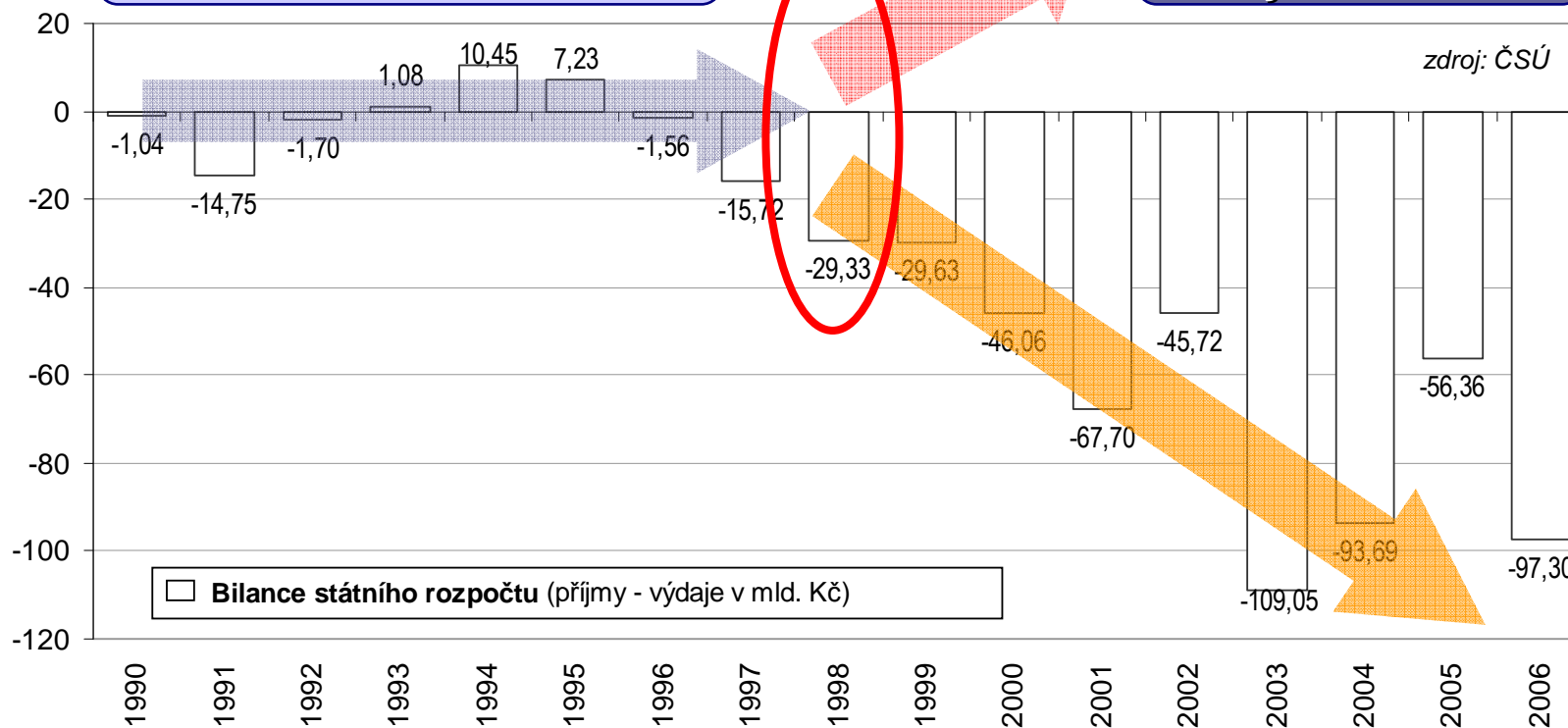
1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007

# 4

## Shrnutí

Rozpočtová paralela ...

Růst bilanční sumy KOBP/ČKA



... jak by se nazval tento typ motoru???

KOB

KOBP

ČKA

1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007

# Děkuji za pozornost

**Ing. Pavel Řežábek**

člen bankovní rady a vrchní ředitel ČNB

**CEP**

**5. listopad 2007**