

# **Principy behaviorální ekonomie v rozhodování bankéřů a regulace jejich odměn Českou národní bankou**

Martina Pavlenková

---

Bakalářská práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Martina Pavlenková**  
Osobní číslo: **M18074**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Principy behaviorální ekonomie v rozhodování bankéřů a regulace jejich odměn Českou národní bankou**

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Definujte teoretické koncepty behaviorální ekonomie s akcentem na jejich uplatnění v oblasti bankovního sektoru
- Charakterizujte systém zákonné regulace výše odměn v bankovním sektoru

#### II. Praktická část

- Formulujte dotazník, zohledňující principy behaviorální ekonomie, který porovnává závislost rozhodování bankéřů na výši jejich odměn
- Vyhodnoťte dotazník a formulujte závěr/výsledek
- Zhodnoťte současnou zákonnou regulaci výše odměn v bankovní sféře a navrhněte její úpravu v kontextu teorie behaviorální ekonomie

#### Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: Tisková/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- ARIELY, Dan. *Jak drahá je intuice: proč nás sebský rozum často vede ke ztrátovým rozhodnutím*. Praha: Práh, 2011, 255 s. ISBN 978-807-2523-276.
- ARIELY, Dan. *Jak drahé je zdarma: proč chytří lidé přijímají špatná rozhodnutí : iracionální faktory v ekonomice i v životě*. Praha: Práh, 2009, 215 s. ISBN 978-807-2522-392.
- BERNHEIM, B. Douglas, Stefano DELLAVIGNA a David LAIBSON. *Handbook of Behavioral Economics – Foundations and Applications 1. 1st ed.* Amsterdam: Elsevier Books, 2018, 748 s. ISBN 978-0-444-633374-3
- ČESKO, 2014. Vyhláška č. 163/2014 Sb.: Vyhláška o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry. In: *Sbírka zákonů České republiky*.
- KAHNEMAN, Daniel. *Myslení: rychlé a pomalé*. V Brně: Jan Melvil, 2012, 542 s. ISBN 978-80-8727-042-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Filip Kučera**  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**

Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

## Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

## Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně, dne 17.8.2021

Jméno a příjmení: Martina Pavlenková

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení zákonné regulace finančních odměn v bankovním odvětví a využití principů behaviorální ekonomie v rozhodování bankéřů. Práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část vychází z odborné literatury a shrnuje vývoje v bankovním sektoru, jeho regulaci v oblasti finančních odměn a provázání principů behaviorální ekonomie do motivace. V praktické části bylo provedeno za pomoci kvantitativního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření porovnání rozhodování a motivace bankéřů na výši jejich odměn a zhodnocení současné zákonné regulace. Cílem této práce bylo navržení možné regulace výše odměn v bankovním sektoru s využitím principů z behaviorální ekonomie.

Klíčová slova: behaviorální ekonomie, Česká národní banka, motivace, zákonná regulace, averze ke ztrátě

## **ABSTRACT**

The bachelor's thesis is focused on the evaluation of the legal regulation of financial remunerations in the banking sector and the use of the principles of behavioural economy in bankers' decisions. The thesis is divided into two parts. The theoretical part is based on the literature and summarizes developments in the banking sector, its regulation in the field of financial remunerations, and linking the principles of behavioural economy to motivation.

In the practical part, with the help of quantitative research through a questionnaire survey, a comparison of decision-making and the motivation of bankers on the amount of their remuneration and evaluation of the current legal regulation. The aim of this work was to propose a possible regulation of the amount of remuneration in the banking sector using the principles of behavioural economy.

Key words: behavioural economy, Czech National Bank, motivation, legal regulation, loss aversion

Motto:

„Neříkej, že nemůžeš, když nechceš. Protože přijdou velmi brzy dnové, kdy to bude daleko horší: budeš pro změnu chtít a pak už nebudeš moci.“

Jan Werich

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 KLASICKÁ EKONOMIE</b> .....	<b>11</b>
<b>2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE</b> .....	<b>13</b>
2.1 HISTORIE A VÝVOJ BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE .....	13
2.2 ROZDÍL MEZI KLASICKOU EKONOMIÍ A BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIÍ.....	14
2.3 BEHAVIORÁLNÍ FINANCE .....	14
2.4 PROSPEKTOVÁ TEORIE.....	15
2.5 HEURISTIKY .....	17
2.5.1 Kotvení.....	17
2.5.2 Averze ke ztrátě.....	18
2.5.3 Heuristika dostupnosti.....	18
2.5.5 Reaktance .....	19
2.5.6 Majetnický efekt.....	19
2.6 NUDGING-POSTRČENÍ.....	19
2.6.1 Architektura výběru .....	20
<b>3 BANKOVNÍ SEKTOR</b> .....	<b>21</b>
3.1 VÝVOJ BANKOVNÍHO SEKTORU V ČESKÉ REPUBLICE.....	21
3.1.1 Česká národní banka .....	21
3.1.2 Komerční banky .....	22
3.2 DOHLED A REGULACE NAD FINANČNÍM TRHEM V ČESKÉ REPUBLICE.....	23
3.2.1 Dohled .....	24
3.2.2 Regulace.....	25
3.3 VÝVOJ BANKOVNÍHO SEKTORU V EU.....	25
3.3.1 ECB-Evropská centrální banka .....	26
3.4 ZÁKONNÁ REGULACE BANKOVNÍHO SEKTORU V EU .....	27
3.4.1 Bankovní unie (Jednotný soubor pravidel) .....	27
3.4.2 SRM-Jednotný mechanismus pro řešení krizí.....	28
3.4.3 SSM-Jednotný mechanismus dohledu .....	28
3.4.4 ESCB-Evropský systém centrálních bank .....	29
3.4.5 ESFS-Evropský systém finančního dohledu.....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>33</b>
<b>4 TVORBA DOTAZNÍKU</b> .....	<b>34</b>
4.1 OTÁZKY A JEJICH VZTAH K BE .....	34
4.2 DOTAZOVANÁ SKUPINA.....	36
4.3 STRUKTURA DOTAZNÍKU .....	36
4.4 CÍL DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	37

4.5	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU .....	37
4.5.1	První otázka-Pohlaví respondenta.....	38
4.5.2	Druhá otázka-Délka praxe v bankovním sektoru.....	39
4.5.3	Třetí otázka-Věk.....	40
4.5.4	Čtvrtá otázka .....	42
4.5.5	Pátá otázka .....	43
4.5.6	Šestá otázka .....	45
4.5.7	Sedmá otázka .....	47
4.5.8	Osmá otázka .....	48
4.6	VÝSLEDEK TESTOVANÝCH HYPOTÉZ .....	50
4.7	KOMBINACE ODPOVĚDÍ Z PRVNÍ A DRUHÉ ČÁSTI DOTAZNÍKU.....	50
4.7.1	Rozdělení odpovědí podle pohlaví.....	50
4.7.2	Rozdělení odpovědí podle délky praxe .....	52
4.7.3	Rozdělení odpovědí podle věku .....	55
<b>5</b>	<b>ZÁKONNÁ REGULACE VÝŠE ODMĚN V BANKOVNÍM SEKTORU.....</b>	<b>58</b>
5.1	SOUČASNÝ STAV .....	58
5.2	MOŽNÉ ZMĚNY V LEGISLATIVĚ REGULACE VÝŠE ODMĚN S VYUŽITÍM POZNATKŮ BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE A VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	59
5.2.1	Změny ve prospěch bankéřů .....	59
5.2.2	Změny ve prospěch banky .....	60
5.2.3	Změny ve prospěch klienta .....	60
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>69</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>70</b>



## ÚVOD

Peníze až na prvním místě...

Celý náš život je souborem rozhodnutí. Myslíme si, že rozhodnutí děláme vědomě a každý z nás se řídí svým morálním kodexem. Morálním kodexem můžeme nazvat rozdíly v rozhodování a výsledné rozhodnutí, které je různé u každého jedince. Výsledek je ovlivněn mnoha faktory. Naší výchovou, vzděláním, prostředím, ve kterém vyrůstáme, a především okolními faktory, které na nás působí.

Působení může být úmyslné, nebo neúmyslné, často nás někdo může postrčit správným směrem, chováme se podle příkladu okolí, vybíráme z nabízených možností, které možná nejsou vybrány náhodně, ale třeba jsou právě tyto možnosti pro nás nejlepší volbou. Myslíme si, že uvažujeme racionálně a naše volba se řídí ekonomickými zákony.

Bakalářskou práci na téma motivace, bankovníctví a behaviorální ekonomie jsem si vybrala kvůli provázání těchto témat s každodenním životem a zároveň kvůli neobvyklosti tématu behaviorální ekonomie. Behaviorální ekonomie a její principy se objevují v našem každodenním pracovním i osobním životě, ale není jednoduché si uvědomit, jak moc působí na naše chování a rozhodování, jak moc ovlivňuje naše pracovní výsledky, nebo jak moc můžeme být za její pomoci ovlivňováni.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část je dále dělena na kapitulu, zaměřenou na poznatky z behaviorální ekonomie, její provázání s klasickou ekonomii, vývoj jejich poznatků a hypotéz a aplikaci poznatků v běžném životě, a na kapitulu zaměřenou na bankovní systém, jeho vývoj a především zákonnou regulaci a kontrolu v bankovním systému jak české republiky, tak Evropské unie.

Praktická část je dělena na kapitulu, obsahující dotazník a jeho vyhodnocení a kapitulu zabývající se zákonnou regulací v bankovníctví v oblasti finančního ohodnocení a návrh na případné možné změny v zákonné regulaci, které by ovlivnily výši ohodnocení v několika variantách.

Dotazník je zaměřen na pracovníky v bankovním sektoru a možnosti, jak mohou ovlivnit výši svého ohodnocení a co, nebo jak, je motivuje. Možný výsledek dotazníku je rozdělen na dvě hypotézy. Výsledné zpracování dotazníku potvrdí jednu z nich.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KLASICKÁ EKONOMIE

„Ekonomie je věda, která zkoumá, jak daná společnost využívá vzácné zdroje k výrobě užitečných statků a jak je rozděluje mezi různé skupiny. (Dohnalová a Dobeš, 2013, s. 15-16)

K vysvětlování ekonomických jevů jsou využívány běžné vědecké metody, a to pozorování, analýza, statistická analýza, syntéza a experimenty. (Dohnalová a Dobeš, 2013, s. 15-16)

Ceteris paribus „za jinak stejných podmínek“. Tento princip znamená zkoumání vlivu jediného faktoru na ekonomický jev a předpokládá abstrahování od vlivu ostatních faktorů. Jinak řečeno, měníme-li uvažovaný faktor, ostatní faktory považujeme za neměnné.“ (Dohnalová a Dobeš, 2013, s. 15-16)

Člověk je podle původních ekonomických teorií definován jako Homo economicus—Člověk ekonomický, definovaný ekonomickými principy Adama Smithe jako zástupce klasické a neoklasické ekonomie a neviditelné ruky trhu, reagující pouze na průnik poptávky a nabídky. Uspokojení všech našich potřeb při vynaložení co nejmenších prostředků. (Zak, 2008, s. 158)

Klasická ekonomie je nejlépe charakterizovaná ekonomem a filozofem Adamem Smithem a jeho knihou Pojednání o podstatě a původu bohatství národů z roku 1776, známou pod zkráceným názvem Bohatství národů. Kniha pojednává o produktivitě volného trhu a o „Neviditelné ruce trhu“. Tímto spojením vyjadřuje snahu jednotlivce dosáhnout vlastního zájmu a vznik tržní ceny střetem nabídky a poptávky.

Principy klasické ekonomie jsou opřeny o člověka, který je dostatečně informovaný na to, aby znal všechny ekonomické zákony. Dostatečně chytrý, aby rozpoznal své chyby, poučil se z nich a neopakoval je. Člověka, který jde jen za svým cílem a užitekem bez ohledu na ostatní lidi i okolnosti a jeho rozhodování je dokonalé.

Thaler a Sunstein (2010, s.16) podle klasické ekonomie definuje homo economicus jako člověka, který „umí myslet jako Albert Einstein, má kapacitu paměti jako IBM Big Blue a sílu vůle jako Mahatma Ghándí.“ Pokračují ale vlastním rozparem tohoto tvrzení, kde vtipně poznamenávají, že člověk dnešní doby neumí počítat bez kalkulačky, zapomíná data a dělá chyby. Není tedy homo economicus, ale homo sapiens. Tím uvádí člověka „nerozumného“ jako příklad rozdílu mezi ekonomikou klasickou a ekonomikou behaviorální. (2010, s.16-17)

Teorie Omezené racionality Herberta A. Simona říká, že rozhodnutí jednotlivce není vždy optimální a dokonalé, existují kognitivní limity lidského mozku, interakce okolního prostředí, situací, ve které se nacházíme, ale i omezený čas na rozhodování. Proto jsme nuceni zjednodušovat a používat přibližné metody. Lidské rozhodování se tedy řídí spíše heuristikami než dokonalým rozhodováním. Rozhodování na základě heuristiky se dá jednoduše popsat jako rozhodování na základě zkušeností, tzn., že pokud se nám nějaká situace, nebo jí podobná, už stala a my jsme se nějak rozhodli, pravděpodobně se rozhodneme stejně i v současné situaci. Heuristikami v rozhodování se bude více zabývat následující kapitola. (Institut politického marketingu, ©2015)

## 2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE

Principy klasické ekonomie bývají založené na racionálním lidském chování, oproti tomu behaviorální ekonomové zkoumají lidské chování a rozhodování v různých situacích, zjišťují komplexitu chování, unikátnost situace. Zjišťují, že člověk nejedná optimálně, projevuje nedostatek vůle nebo informací, přesto že je motivován k efektivnímu rozhodování. Opravdové rozhodování člověka má podobu omezené racionality.

„Behaviorálně ekonomický výzkum lidského rozhodování rovněž zdůrazňuje silný vliv emocí–morálních citů, strachu, očekávání, důvěry, závisti, odporu, soucitu i zlosti–a intuice na lidské rozhodování. V široké třídě jevů od spoření, zdravotnictví, investování na trzích cenných papírů, chování zaměstnanců i zaměstnavatelů trhu práce nebo voličů a politiků ve veřejné volbě již behaviorálními ekonomy bylo identifikováno jak racionální jednání, tak vzorce chování ukazující limitované schopnosti člověka dosahovat žádoucích cílů.“  
(Laboratoř experimentální ekonomie, ©2009)

### 2.1 Historie a vývoj behaviorální ekonomie

Vznik a vývoj behaviorální ekonomie je spjat s pokrokem v mikroekonomii a rozšířením psychologie. Přes to, že je behaviorální ekonomie považována za moderní vědní disciplínu, její základy a myšlenky vycházejí z podmínek klasické ekonomie. Neoklasičtí ekonomové, jako Irving Fischer nebo John Mayard Keynes, si začali uvědomovat, že do ekonomických teorií musí být zapojena individualita, iracionalita a zkratkovité chování zkoumaného subjektu a začlenili do svých teorií psychologické aspekty. Ekonomickou psychologii můžeme najít v dílech George Katona nebo Vilfreda Pareta. Pojmenování behaviorální ekonomie a vědní obor sám je definován a používán až od druhé poloviny 20. století.  
(Laboratoř experimentální ekonomie, ©2009)

Studium behaviorální ekonomie je rozšířené hlavně v Americe. V České republice se jejím studiem zabývá Laboratoř experimentální ekonomie pod záštitou Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze. Založena byla v srpnu 2009 a zabývá se experimentální a behaviorální ekonomikou a field experimenty. Field experiment je druh experimentu, který se autoři snaží provádět v co nejreálnějším prostředí, mnohdy i bez vědomí aktérů. (Laboratoř experimentální ekonomie, ©2009)

Novější univerzitní skupinou je Behaviorální tým Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, který vznikl na Fakultě managementu a ekonomie, specializující se především na začlenění

principů behaviorální ekonomie do veřejné správy. (Behaviorální tým Univerzity Tomáš Bati ve Zlíně, ©2020)

Na Slovensku se oborem behaviorální ekonomie a behaviorálních financí zabývá docent Ing. Vladimír Baláž, Ph.D., DrSc, který pracuje v Prognostickém ústavu slovenské akademie věd. Věnuje se především oblasti výzkumu, a to i v oblasti behaviorální ekonomie. Z publikací je známá např. Riziko a neistota z roku 2009, Prospektová teória a jej miesto v ekonomickém myslení z roku 2010 nebo článek Formovanie názorov na pocit'ovaných a očekávavú infláciu z roku 2009. (Slovenská akadémia vied, ©2021)

## 2.2 Rozdíl mezi klasickou ekonomii a behaviorální ekonomikí

Hlavním rozdílem mezi klasickou a behaviorální ekonomikí je člověk a jeho chování.

Ariely (2009, s. 53-56) např. popisuje neracionální chování spotřebitelů experimentem ve své knize Jak drahé je zdarma. Slovo Zdarma zásadně ovlivňuje mozek a racionální chování. Experiment se odehrává na univerzitě MIT, studentům v rámci experimentu nabídli dva druhy různé čokolády. První byly pralinka známé značky, druhá byla pouze obyčejná čokoláda. Stanovili dvě cenové variace. Nejdříve prodávali lepší pralinku za 15 centů a horší za 1 cent. 73 % kupujících se rozhodlo koupit lepší pralinku. Ve druhé variantě snížili cenu obou pralinek o 1 cent, lepší pralinka tedy stála 14 centů a obyčejná byla zdarma. Podle klasické ekonomie by rovnoměrné snížení ceny nemělo vyvolat žádnou změnu v nákupním chování a preferenci zákazníků. Přesto studenti v druhé cenové variantě sáhli v 69 % po obyčejné čokoládě, po pralince zdarma, zatímco kvalitnější pralinku za 14 centů si koupilo pouze 31 % studentů.

U prvního experimentu si tedy lepší pralinku za 15 centů koupilo 73 % kupujících, u druhého si stejnou pralinku za 14 centů koupilo pouze 31 % studentů. Obyčejnou čokoládu si v prvním experimentu vybralo 27 %, zadarmo 69 %. Rozdíl, který si Ariely (2009, s. 56) vysvětluje slovem Zdarma, je tedy 42 %.

## 2.3 Behaviorální finance

„Behaviorální finance jsou interdisciplinární vědou, která aplikuje poznatky o kognitivních a emočních odchylkách od racionality při výskytu ekonomických rozhodnutí na finančních trzích.“ (Baláž, 2009, s. 211)

Obor behaviorálních financí je známý pouze čtyři desetiletí. Snaží se vysvětlit odchylku od racionálního chování na finančních trzích. Baláž (2009, s.212-213) popisuje princip behaviorálních financí na příkladu burzovního trhu a pohybu akcií firmy IBM. Podle racionálního hlediska by měl být pohyb (nákup, odkup) na portfoliu akcií firmy IBM patrný pouze za předpokladu, že jsou zveřejněny nějaké nové informace, mající vliv na hodnotu akcií dané společnosti. Např. vládní zakázka jednoznačně znamená zvýšení hodnoty daného podílu, a tedy i nákup ze strany investorů, naopak např. požár ve skladu znamená snížení hodnoty podílu, a tedy i realizovaný odkup ze strany investorů. Pracuje s předpokladem dokonalé informace, tedy že všichni investoři mají neomezený přístup ke správným informacím-Teorie efektivních trhů. Udává, že pohyby na akciovém trhu tomuto ale neodpovídají. Realizovaných transakcí je mnohonásobně více, než odpovídá zveřejněným informacím, a tedy i předpokládaným racionálním transakcím. Důvod vidí v potřebě lidí získat aktiva nebo restrukturalizovat portfolio. Výskyt událostí důležitých pro změny finančních aktiv je tedy náhodný, a proto by se měly i ceny aktiv vyvíjet náhodně, nikdo tedy nemůže dlouhodobě vydělávat víc, než je průměrný výnos trhu.

## 2.4 Prospektová teorie

Prospektovou teorii představil Daniel Kahneman společně s Amosem Tverským (1979) v článku Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk (Prospektová teorie: Analýza rozhodování rizik) uveřejněné v roce 1979 v časopise Econometrika. V článku jsou zkombinovány poznatky z psychologie s teorií her a principu očekávaného užítku. Popisují způsob o přemýšlení nad ziskem, nebo ztrátou, úspěchem, nebo neúspěchem na základě běžného chování lidí.

Tvoří ji tři kognitivní principy, zastupující roli v lidském rozhodování:

- **Princip referenčního bodu**-Kahneman ukazuje referenční bod na příkladu se třemi miskami vody. V první misce je studená voda, ve druhé voda pokojové teploty a ve třetí misce horká voda. Pravou ruku ponoříme do horké vody, levou do studené. Poté obě ruce ponoříme do prostřední misky. Na pravé ruce nám bude voda připadat studená, na levé teplá, přitom má voda stejnou teplotu. Obvyklým referenčním bodem může být očekávaná nebo původní hodnota (Status quo). Výsledky, které jsou lepší než referenční bod považujeme za zisk, horší za ztrátu. (Kahneman, 2012, s. 303)





## 2.5 Heuristiky

Technická definice slova heuristika je podle Kahnemana (2012, s. 109): „jednoduchá procedura, která pomáhá najít adekvátní, i když často nepřesné odpovědi na obtížné otázky.“

Když má lidský mozek najít odpověď na nějakou otázku, „současně generuje odpovědi na související otázky, a klidně nahradí odpověď na položenou otázku odpovědí, která mu přišla snadněji na mysl. Podle této koncepce heuristiky nemusí být heuristická odpověď nutně jednodušší nebo povrchnější—je k ní pouze lepší přístup, dá se na ni přijít rychleji a snadněji. Heuristické odpovědi nejsou podle Kahnemana (2012, s. 445) náhodné a často bývají přibližně správné. A někdy jsou zase dosti chybné.“

Lidé během každého rozhodování uvažují nad různými možnostmi, vybavují se jim různé varianty a možnosti rozhodnutí, ale ne vždy umí pečlivě zvážit pro a proti u všech variant. Raději použijí řadu „myšlenkových zkratk“, tzv. heuristik, které se u nich zakořenily z předchozích zkušeností a rozhodnutí. Využíváním heuristik se lidé často dopouštějí systematických chyb, tzv. kognitivních zkreslení, které vedou k opakování stejných chyb dokola.

### 2.5.1 Kotvení

K vysvětlení kotvení použijí článek z právnického časopisu Jurisprudence Jana Hurycha (2019). Ten popisuje kotvení na příkladu délky trestu. Cituje studii English (2006, s. 188-200), která se zabývá kotvením a vlivem na délku trestu. Ve své studii předložili 42 soudcům a státním zástupcům otázku na předpokládanou délku trestu. Skupinu rozdělili na dvě poloviny. První polovina se zeptali, jestli si myslí, že délka trestu za dané provinění (v tomto případě použít případ znásilnění) bude kratší nebo delší než jeden rok, druhé skupiny se zeptali, jestli se domnívají, že délka trestu za stejné provinění bude kratší nebo delší než tři roky.

Výsledná délka trestu u první skupiny-kotva jeden rok-byla 25,43 měsíců trestu odnětí svobody, u druhé skupiny-kotva tři roky-byly délka trestu 33,38 měsíců trestu odnětí svobody.

Kotva je tedy irelevantní číslo, nesouvisející s daným případem, která ale ovlivňuje závažný problém.

### 2.5.2 Averze ke ztrátě

Averze ke ztrátě se často projevuje v oblasti investic. Chování investorů není vždy racionální, bolest ze ztráty stejné částky je větší, než radost ze zisku té samé částky. Proto spousta investorů naprosto nelogicky drží akcie, které by měli podle současné analýzy prodat, a naopak odprodávají akcie kvůli malému zisku, přes to, že je pravděpodobný nárůst hodnoty. Investují do garantovaných fondů, které mají jen malou ziskovost oproti rizikovějším možnostem. Ztrátu si připouští až při prodeji, proto často drží klesající akcie, u kterých není pravděpodobný nárůst hodnoty.

### 2.5.3 Heuristika dostupnosti

Heuristika dostupnosti je zkratkovité jednání na základě předchozích zkušeností, které ale nemusí mít s daným problémem žádnou souvislost. Sternberg (2002, s. 306) uvádí jako příklad výzkum, ve kterém se respondenti vyjadřovali k pravděpodobnému zastoupení slov obsahující písmeno R buď na začátku slova, nebo na třetí pozici ve slově. (Jednalo se o anglická slova). Většina respondentů odpověděla, že častější výskyt je R na začátku slova, což není pravda, ale tyto slova se lépe vybavují. Respondenti upřednostnili informace, na které si snáze vzpomněli, jejichž získání je nestálo veliké úsilí. Proto dochází často k omylům.

### 2.5.4 Stádový efekt-rozptýlení zodpovědnosti

„Čím více lidí je součástí problému, tím menší máme pocit, že bychom měli pro řešení problému dělat něco my sami.“ (Green Dock, ©2021)

Stádový efekt se často vyskytuje v oblasti ekologie a enviromentálních záležitostí. To, že je do situace zapojeno veliké množství lidí nás vede k myšlence, že to „někdo“ za nás vyřeší a my se můžeme vzdát odpovědnosti. V davu se vyhýbáme odpovědnosti za své chyby a, nemusíme svá rozhodnutí zdůvodňovat a obhajovat. Toto jednání se tedy jeví pro většinovou populaci jako jednodušší a bezpečnější. (Green Dock, ©2021)

Stádní chování popisuje i Ariely (2011, s. 201-202). Pozorujeme lidi kolem sebe a kopírujeme od nich jejich chování, bereme si z nich inspiraci, přebíráme jejich názory. Proto je často problém rozbourat zažitá a zakořeněná zvyky a chování. Lidé je vidí kolem sebe a odpoutání se od „davů“ může být složité.

### 2.5.5 Reaktance

Pokud má člověk pocit, že je tlačěn do určitého rozhodnutí, raději se z principu nátlaku vzepře a udělá opačné rozhodnutí, aby si zachoval svobodnou vůli.

Ovlivňování můžeme rozdělit na dvě skupiny. Slabé ovlivňování a silné ovlivňování.

Slabé ovlivňování spočívá v tom, že se nás někdo snaží motivovat k určitému rozhodnutí, ale nechává nám svobodnou vůli se rozhodnout.

Silné ovlivňování znamená, že je nám vnucován názor, který je jediný správný a nedává nám ani zdánlivou možnost svobodného rozhodnutí.

Hranice mezi slabým a silným ovlivněním není příliš zřetelná a může spočívat např. v tom, jak je daná informace interpretována. Nebo jak dobrý je obchodník, který nám danou myšlenku prezentuje.

### 2.5.6 Majetnický efekt

Majetnický efekt neboli IKEA efekt, je sklon lidí připisovat statku, který vlastní, větší hodnotu, než statku, který nevlastní a dvojnásobnou hodnotu, pokud ho i sami vytvořili. Jsou mnohem citlivější na ztrátu než na zisk stejné věci. Termín poprvé použil Richard H. Thaler na základě studia Prospektové teorie Kahnemana a Tverskeyho. Tento efekt popsali Norton, Mochon a Ariely (2011) ve své práci The “IKEA Effect” a provedli na jeho podporu několik experimentů. Často nechávali skládat studenty stavebnici Lego nebo papírové origami. Účastníci studie poté měli určit cenu, za kterou by byli ochotni svůj výrobek prodat. Druhá skupina účastníků měla určit cenu, za kterou by byli ochotni tento výrobek koupit. Rozdíl mezi cenou tvůrce a nákupní cenou byl skoro dvojnásobný.

Tento efekt mizí, pokud se nám výrobek nepovede dokončit celý, produkt je složen a opět rozložen, nebo je proces příliš jednoduchý.

## 2.6 Nudging-postrčení

Postrčení je podle Thalera a Sunsteina (2010, s. 15-16) klíčovým nástrojem architektury výběru.

- Postrčení by nemělo zakazovat jiné možnosti nebo měnit ekonomické podněty
- Musí být jednoduché
- Musí se mu dát vyhnout

- Nesmí rozkazovat

Někteří lidé si myslí, že nejlépe se umí rozhodnout oni sami a neměl by za ně rozhodovat nikdo jiný. Opak může být pravdou. Thaler a Sunstein (2010, s. 16-17) uvádějí jako příklad míru obezity ve Spojených státech. 60 % dospělých Američanů je považováno za obézní. Nezvratné důkazy ukazují, že obezita zvyšuje riziko srdeční choroby a cukrovky a vede k předčasné smrti. Vědí tedy, jaké rozhodnutí by bylo nejlepší udělat, ale ani tak se svou vahou tito lidé ve většině případů nic nedělají.

Imaginární lidé, kteří se chovají rozumně a umí veškeré problémy řešit racionálně, nazývají ekoni. Tito ekoni postrčení nepotřebují. Jednají podle ekonomických pouček. Mohou dělat chyby, ale nedělají je systematicky. Druhá skupina jsou lidé. Rozhodují se na základě aktuální nálady, s nedostatkem informací, jejich rozhodnutí mohou být nereálné. Na rozdíl od ekonů se lidé systematicky mýlí. U těchto lidí může být účinek dobře nastavených výchozích možností příkladem jemné síly postrčení. (Thaler a Sunstein, 2010, s.17-18)

### 2.6.1 Architektura výběru

Architektem výběru se podle Thalera a Sunsteina stává někdo, koho napadne aplikovat poznatky behaviorální ekonomie pomocí jednoduchého postrčení a působit tak na rozhodování a chování lidí. (2010, s.14-16)

Častým příkladem tohoto využití může být např. oblast veřejné politiky a správa měst. Jednoduchým příkladem může být „nový model popelníku“ umístěný na zastávkách městské hromadné dopravy ve Zlíně. Krabíčka, určená na nedopalky cigaret, má dvě přihrádky a nápis, vybízející kuřáky k uložení nedopalku do jedné z přihrádek. Nápis na popelníku informuje, jak velká finanční částka připadá na úklid nedopalků odhozených na zem. Tato částka bude investována do jednoho ze dvou projektů vybraných podle toho, ve které polovině popelníku bude více nedopalků.

Nápad, který nestojí skoro nic, zlepšit životní a estetické prostředí všem okolo, ponechává svobodnou volbu „odhazovateli“, zaujme ho a ještě jeho i ostatní čitatele edukuje ohledně toho, na co musí město vynakládat naše daně.

### 3 BANKOVNÍ SEKTOR

V květnu roku 2021 na českém trhu aktivně působilo 47 bank a poboček zahraničních bank. (ČNB, 2021) Do bankovního sektoru můžeme zařadit všechny banky, pobočky zahraničních bank, ale např. i stavební spořitelny.

#### 3.1 Vývoj bankovního sektoru v České republice

Bankovní systém v České republice je dvoustupňový, složený z Centrální banky a z bank komerčních.

Legislativní rámec bankovního systému v ČR je upraven především těmito právními normami:

- Ústava České republiky-zakotvení ČNB jako centrální banky
- Zákon č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších změn a novelizací- stanovuje hlavní cíle ČNB
- Zákon č. 21/1992 Sb., O bankách, ve znění pozdějších změn a novelizací-definuje pojmy a činnost bankovních institucí
- Zákon o finančních konglomerátech č. 377/2005 Sb., ve znění pozdějších změn a novelizací
- Zákon č. 57/2006 Sb., o změně zákonů v souvislosti se sjednocením dohledu nad finančním trhem
- Vyhláška České národní banky č. 123/2007Sb., o pravidlech obezřetného podnikání bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry
- Devizový zákon č. 219/1995 Sb., ve znění pozdějších změn a novelizací

##### 3.1.1 Česká národní banka

Centrální bankou je v České republice Česká národní banka. (Dále jen ČNB) Podle Johnsona se jedná o nejdůležitější finanční instituci v zemi, která provádí měnovou politiku, reguluje množství peněz v oběhu, řídí platební styk a peněžní oběh a provádí dohled nad bankovními institucemi. (1993, s. 173)

Právě dohled nad bankovními institucemi a regulace nad finančním trhem je neodmyslitelně spjata se vznikem a existencí Centrálních bank.

ČNB vznikla 1.1.1993 po rozpadu Československa ze Státní banky Československé.

„ČNB je ústřední (centrální) bankou České republiky, orgánem vykonávajícím dohled nad finančním trhem a orgánem příslušným k řešení krize na finančním trhu. Je zřízena Ústavou České republiky a svou činnost vyvíjí v souladu se zákonem č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších předpisů, a dalšími právními předpisy. Je právnickou osobou veřejného práva se sídlem v Praze.... S vlastním majetkem, včetně devizových rezerv, hospodaří ČNB s odbornou péčí. Do její činnosti lze zasahovat pouze na základě zákona.“ (ČNB, ©2021, O ČNB)

Nejvyšším bankovním orgánem je bankovní rada v čele s guvernérem, jímž je v současnosti Jiří Rusnok, dvěma viceguvernéry, jimiž jsou Marek Mora a Tomáš Nidetzký a čtyřmi členy bankovní rady, jimiž jsou Vojtěch Benda, Oldřich Dědek, Tomáš Holub a Aleš Michl. Její členové jsou jmenováni prezidentem České republiky na 6 let, maximálně na dvě volební období. (ČNB, © 2021, Členové bankovní rady)

### 3.1.2 Komerční banky

Zákon č. 21/1992 O bankách charakterizuje banky jako akciové společnosti se sídlem v České republice, které:

- přijímají vklady od veřejnosti, a
- poskytují úvěry, a které k výkonu činnosti podle písmen a) a b) mají bankovní licenci. (Česko, 1992)

Bankovní licence obsahuje přesný výčet povolených činností, kromě činností uvedených výše se jedná např. o:

- a) investování do cenných papírů na vlastní účet,
- b) finanční pronájem (finanční leasing),
- c) platební styk a zúčtování služby a vydávání elektronických peněz,
- d) vydávání a správu platebních prostředků, například platebních karet a cestovních šeků,
- e) vydávání a správu platebních prostředků, jestliže se nejedná o poskytování platebních služeb nebo vydávání elektronických peněz podle písmene c),
- f) poskytování záruk,

- g) otvírání akreditivů,
- h) obstarávání inkasa a další. (Česko, 1992)

Podmínky pro udělení licence Českou národní bankou upravuje druhá část zákona 21/1992 O bankách následovně (Česko):

- žádost o licenci se předkládá ČNB, která o jejím udělení také rozhoduje
- minimální výše základního kapitálu činí 500 mil. Kč a ve stejné výši musí být i nepeněžité vklady
- u zahraničních osob je vyžádáno stanovisko dohledového orgánu členského státu
- u základního kapitálu a dalších finančních zdrojů musí být splněna podmínka průhlednosti a prokazatelnosti původu a jejich správné finanční skladby
- obchodní plán s reálnými ekonomickými kalkulacemi
- důvěryhodnost a odborná způsobilost

### 3.2 Dohled a regulace nad finančním trhem v České republice

Dohled i regulace finančního trhu náleží v České republice primárně do kompetence ČNB od roku 2006, kdy jí byl usnesením vlády č. 452 ze dne 12. 5. 2004 integrován dohled nad všemi finančními institucemi v ČR. Rozhodnutí vlády na sjednocení finančního dohledu schválila Evropská centrální banka v souladu s rozhodnutím Rady 98/415/ES. (Rozhodnutí Rady Evropské unie, 1998) Účelem dohledu a regulace jsou podle Pavláta a Kubíčka (2010, s.11) především ochrana spotřebitele, ochrana před nedokonalou konkurencí, ochrana veřejnosti před ekonomickou kriminalitou a omezení negativních externalit.

**Finanční dohled** v rámci centrální banky má jak své výhody, tak i nevýhody. Mezi výhody podle Musílka (2018) patří například:

- „Samostatné a na státním rozpočtu nezávislé financování.
- Využití infrastruktury centrální banky nejen v oblasti měnové politiky, ale také i v oblasti dozoru nad finančním trhem.
- Dosahování úspor z rozsahu a za sortimentu při výkonu dozorové činnosti.
- Efektivní informační toky mezi bankovním dohledem a měnovou částí centrální banky.

- Eliminace rizika komunikačního šumu a informační nepružnosti.“

Za cíle **finanční regulace** Musílek (2018) udává především zvýšení ochrany spotřebitele a posílení finanční stability. Za závažný problém považuje nedostatečně a nekvalitně informovaného účastníka-spotřebitele. Používá ve svém článku výraz „finanční negramotnost“ spotřebitele, která vede ke špatnému rozhodování při volbě finančního produktu a následovnému výskytu tržního selhání ve formě informační asymetrie. Úkolem finanční regulace by tedy měla být snaha o omezené šíření negativních externalit a regulace finančního trhu včetně poskytování dostupných a srozumitelných informací.

**Finanční gramotnost** je poměrně novým, ale často skloňovaným tématem. Pod tímto pojmem si můžeme představit soubor znalostí a zkušeností jednotlivce a společnosti v oblasti bankovníctví a finančnictví. Téměř každé naše rozhodnutí je určitým způsobem spojeno s financemi, ať už jde o výpočet a pochopení mzdy a náklady s ní spojené, přes naše rodinné rozpočty, tedy kolik a za co si můžeme dovolit utratit až po nakládání s našimi úsporami a jejich zhodnocování. Tento pojem se často používá v záporu. Řekneme-li o někom, že je finančně negramotný, poukazujeme na neznalost základních pojmů a porozumění v souvislostech například u finančních produktů. Klient není schopen se sám orientovat na trhu finančních produktů, porozumět předložené nabídce a zhodnotit její výhodnost, nebo nevýhodnost. Toto je jeden z důvodů, pro který je třeba zákonem stanovená regulace a následný dohled.

### 3.2.1 Dohled

Jedná se sledování činnosti a kontrolu stanovených pravidel dozorovaných subjektů v rámci oblasti dohledu orgány dohledu a případné udělování sankcí. Dozorovaným subjektem se v tomto případě rozumí právnická osoba, podléhající finančnímu dohledu, tedy kontrole. Dohled vykonává nejen ČNB, ale i auditorské společnosti. Mezi základní úkoly institucí, vykonávající dohled podle Jeníka (2011, s. 25) patří:

- „Kontrola dodržování všeobecných závazných podmínek
- Vynucování plnění stanovených podmínek
- Dodržování pravidel stanovených v licenci
- Preventivní kontrola a zásah v případě hrozícího porušení pravidel
- Spolupráce s orgány policie a soudu a ostatními domácími a zahraničními institucemi pro dohled nad finančním trhem“ (Jeník, 2011, s.25)



### 3.2.2 Regulace

Regulace bankovního a kapitálového trhu je zaměřena na tvorbu a prosazování podmínek a pravidel-zákonů, vyhlášek, nařízení, doporučení-pro výkon dané činnosti na finančním trhu. Mezi základní úkoly regulátora patří:

- „Stanovení podmínek pro výkon finanční činnosti
- Stanovení pravidel pro výkon finanční činnosti
- Udělování licencí
- Spolupráce a výměna informací s ostatními domácími a zahraničními regulátory“ (Jeník, 2011, s. 25)

### 3.3 Vývoj bankovního sektoru v EU

V současnosti je hlavním orgánem měnové politiky Evropská centrální banka (European central bank-ECB). Jejím vzniku předcházela existence jiných organizací, zabývajících se koordinací měnové politiky. Jak uvádí Ministerstvo vnitra České republiky na své webové stránce (©2009) jedná se především o **Výbor guvernérů centrálních bank**, fungující od roku 1964, který zastával konzultační a koordinační roli mezi centrálními bankami evropského společenství. Členy společenství v té době byli Belgie, Francie, Itálie, Lucembursko, Nizozemsko a Německo. Výsledkem Výboru bylo doporučení.

Následovalo založení **Evropského fondu měnové spolupráce** (European Monetary Cooperation Fund-EMCF) v dubnu 1973, který byl veden guvernéry centrálních bank členských států Společenství. Mezi jeho funkce patřilo koordinování devizových intervencí mezi členskými státy a snižování měnových odchylek. Kromě výše uvedených zemí se do společenství přidalo Dánsko, Irsko a Spojené Království. V roce 1981 se společenství rozrůstá o Řecko, v 1996 jsou to Španělsko a Portugalsko. (Ministerstvo vnitra české republiky, ©2009)

1.ledna 1994 vzniká Evropský měnový institut (European Monetary institut-EMI). Jeho úkolem je posilovat spolupráci mezi jednotlivými členskými zeměmi, ale na rozdíl od ECB do jeho kompetence nespadá provádění jednotné měnové politiky. Definuje jednotné regulatorní, organizační a logistické rámce tvořící měnovou politiku a připravuje tak Společenství na provádění jednotlivých stádií hospodářské a měnové unie. 25. května 1998 jsou jmenováni prezident, viceprezident a 4 členové Výkonné rady budoucí ECB. Jejich

jmenování vzešlo v platnost 1.6.1998 a znamenalo ustanovení ECB a zároveň postupnou likvidaci EMI. EMI dokončil přípravné práce na zavedení eura. Do Eurozóny přibyly Kypr, Malta, Slovensko a Slovinsko. (Ministerstvo vnitra české republiky, ©2009)

### 3.3.1 ECB-Evropská centrální banka

Evropská centrální banka (dále ECB) vznikla při přechodu na společnou měnovou politiku EU. Založena byla 1.července 1998 na základě Maastrichtské smlouvy jako náhrada za Evropský měnový institut. Sídlí v Německu ve Frankfurtu nad Mohanem. Vystupuje jako centrální banka v zemích Evropské měnové unie po vzoru amerického Federálního rezervního systému, proto je ECB nazývána také Eurofeed. Centrální banky členských zemí převedly na ECB národní měnovou politiku. Od roku 2002 se ECB stává výsadním emitentem Eura prostřednictvím centrálních bank jednotlivých zemí a regulátorem kurzu vůči ostatním měnám. (Bydžovská, ©2021; European central bank, ©2021)

Aby mohla ECB provádět všechny své funkce, musí být nezávislá na orgánech a institucích všech členských zemí. Nezávislost musí být jak personální, tak finanční a funkční. Orgány a instituce Společenství a vlády členských států se zavázaly tuto nezávislost dodržovat a neovlivňovat členy orgánů ECB při jejich rozhodování. (Ministerstvo vnitra České republiky, ©2009)

#### 3.3.1.1 Úkoly ECB

- Provádění devizových operací
- Podpora fungování platebních systémů
- Provádění měnové politiky eurozóny
- Správa devizových portfolií zemí eurozóny
- Povoluje zemím eurozóny tisk bankovek (European central bank, ©2021)

#### 3.3.1.2 Orgány ECB

**Rada guvernérů (Řídící rada)** -Je hlavním rozhodovacím orgánem ECB. Skládá se z členů Výkonné rady a guvernérů CNB států eurozóny. Formulují měnovou politiku eurozóny, korigují úrokovou sazbu a výši rezerv ESCB. Přijímají také rozhodnutí ohledně dohledu a úpravy návrhů rozhodnutí navrhovaných Radou.

Rada guvernérů zasedá dvakrát v měsíci. Na svých schůzích vyhodnocují hospodářskou situaci, na základě které přijímají každých 6 týdnů měnové rozhodnutí.

**Výkonná rada (Výkonný výbor)** - zabývá se běžným chodem ECB. Tvoří ji prezident ECB, viceprezident ECB a čtyři další členové rady. Členové jsou jmenováni Evropskou radou na základě rozhodnutí přijatého kvalifikovanou většinou. Členové jsou vybíráni z osobností bankovní a měnové oblasti z příslušníků členských zemí na 8 let bez možnosti opakování.

Úkolem rady je řízení činnosti ECB, příprava zasedání Rady guvernérů a realizování rozhodnutí Rady guvernérů v oblasti měnové politiky v eurozóně.

**Generální rada** - je rozhodovacím orgánem vytvořeným na přechodnou dobu. Plní úkoly v rámci Evropského měnového institutu spojené se státy, které zatím nepřijaly euro. Generální rada bude rozpuštěna, jakmile všechny členské státy na euro přejdou. Skládá se z prezidenta ECB, viceprezidenta ECB a guvernérů národních centrálních bank 27 členských států EU, včetně těch, které nevstoupily do eurozóny. (EU má 27 členů, eurozóna 19 členů. Výjimku má Dánsko, které si ponechalo původní měnu. Vstup do eurozóny je podmíněn splněním konvergenčních kritérií daných dohodou z roku 1992, tzv. Maastrichtskou smlouvou. Splnění kritérií posuzují Evropská komise a ECB)

**Rada dohledu a řídicí výbor** - její funkcí je projednávat, plánovat a plnit úkoly dohledu. Členy jsou předseda, místopředseda, čtyři zástupci ECB a zástupci vnitrostátních orgánů dohledu. Zasedání probíhají dvakrát v měsíci.

**Prezident ECB** - provádí měnovou politiku v souladu s instrukcemi a rozhodnutím Generální rady. (Bydžovská, ©2021; European central bank, ©2021)

### 3.4 Zákonná regulace bankovního sektoru v EU

#### 3.4.1 Bankovní unie (Jednotný soubor pravidel)

„Bankovní unie je důležitým krokem na cestě ke skutečné hospodářské a měnové unii. V zúčastněných zemích umožňuje důsledně uplatňovat bankovní pravidla EU. Nové rozhodovací postupy a nástroje pomáhají vytvářet transparentnější, jednotný a bezpečnější bankovní trh.“ (European central bank, ©2021)

Potřeba bankovní unie se projevila po finanční krizi z roku 2008, kdy byly nalezeny mezery a nedostatky ve struktuře evropského systému a regulace. Neefektivní systém regulace a následné kontroly je jednou z příčin následné ekonomické krize. Novým systémem

dohledu, vzniklým na podkladech Larosiérový zprávy je Evropský systém finančního dohledu (ESFS). Bankovní unie doplňuje Měnovou unii a vytváří společný mechanismus dohledu.

Bankovní unie si klade za cíl učinit evropské bankovníctví transparentnější, jednotnější a bezpečnější.

Tabulka 1-Cíle bankovní unie

Bankovní unie má za cíl učinit evropské bankovníctví:	
Transparentním	konzistentním uplatňováním společných pravidel a administrativních norem na proces dohledu, ozdravení a řešení krizí bank
Jednotným	rovným přístupem k vnitrostátním a přeshraničním bankovním aktivitám a oddělením finančního stavu bank od zemí, ve kterých se nacházejí
Bezpečnějším	včasným provedením intervence v bankách, které čelí problémům, v zájmu prevence jejich selhání, a bude-li to nezbytné, efektivní řešení krizí bank

Zdroj: vlastní zpracování, zdroj dat ECB

Bankovní unie je rozdělena na dvě regulační odvětví. Jsou jím Jednotný mechanismus pro řešení krizí (SRM) a Jednotný mechanismus dohledu (SSM)

### 3.4.2 SRM-Jednotný mechanismus pro řešení krizí

Hlavním cílem je zajistit efektivní řešení v krizových případech s vynaložením co nejmenších nákladů. Jednotný výbor pro řešení krizí zajistí rozhodnutí, díky němuž bude možné vyřešit krizi dané banky během jednoho víkendu. Dohledovým orgánem je ECB. Financování SRM je zajištěno Jednotným fondem pro řešení krizí, který je financován z příspěvků jednotlivých bankovních institucí. (European central bank, ©2021)

### 3.4.3 SSM-Jednotný mechanismus dohledu

Jednotná mechanismus dohledu (SSM) představuje systém bankovního dohledu. Je tvořen ECB a dalšími institucemi. Mezi jeho hlavní cíle patří především snaha o zajištění bezpečnosti a odolnosti bankovního systému, posílení finanční integrace a stability a zajištění stabilního dohledu.

Pod kontrolu SSM automaticky spadají země eurozóny. Země EU, které ještě nepřijaly Euro se mohou rozhodnout, zda na tuto kontrolu přistoupí.

### 3.4.4 ESCB-Evropský systém centrálních bank

#### Rozdíl mezi ESCB a eurosystémem

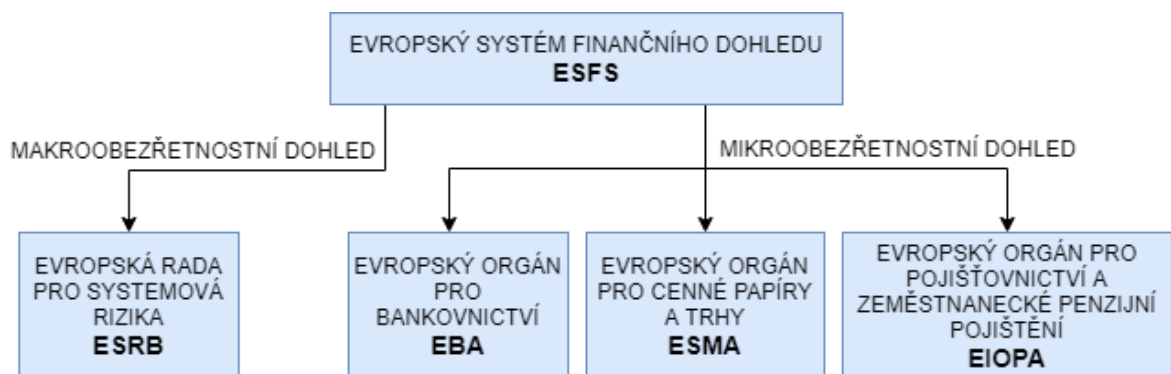
ECB společně s národními centrálními bankami všech členských zemí EU tvoří **ESCB**. ČNB je součástí ESCB od vstupu ČR do EU v roce 2004.

**Eurosystém** je tvořen ECB a národními bankami států, které přijaly euro.

### 3.4.5 ESFS-Evropský systém finančního dohledu

Úkolem finančního dohledu je zajišťovat pravidelný a stabilní finanční dohled v celé EU. Úzce spolupracuje s evropskými orgány dohledu. Jeho úkolem je zajistit jak makrobezpečnostní, tak mikrobezpečnostní dohled finančního systému. Rozdělení ESFS je přehledně ukázáno v obrázku 2.(Obrázek 2)

„Makrobezpečnostní dohled se podle ECB zaměřuje na finanční systém jako celek. Jeho cílem je předcházet různým rizikům pro finanční systém nebo tato rizika potlačovat.“  
(©2021)



Obrázek 2-Evropský systém finančního dohledu

Zdroj: vlastní zpracování

#### 3.4.5.1 ESRB-Evropská rada pro systémová rizika

ESRB zodpovídá za makrobezpečnostní dohled nad finančním systémem EU. Není součástí ECB.

Předsedou ESRB je prezident ECB, který zasedá společně se zástupci národních centrálních bank zemí EU a předsedy orgánů dohledu (EBA, EIOPA, ESMA) (Evropská centrální banka (a), ©2021)

Úkol ESRB definuje ECB jako:

- Shromažďovat a analyzovat relevantní informace s cílem identifikovat systémová rizika,
- Vydávat upozornění v případech, kdy systémová rizika budou považována za významná,
- Vydávat doporučení ohledně opatření na řešení identifikovaných rizik,
- Monitorovat následná opatření v návaznosti na upozornění a doporučení,
- Spolupracovat s evropskými orgány dohledu a koordinovat s nimi svou činnost.“  
(©2021)

#### **3.4.5.2 EBA-Evropský orgán pro bankovníctví**

„Evropský orgán pro bankovníctví (European Banking Authority-EBA) je agentura EU, která se zabývá prováděním jednotného souboru pravidel, podle nichž probíhá regulace celého bankovníctví EU a dohled nad tímto sektorem. Cílem je vytvořit účinná, transparentní a stabilní jednotný trh s bankovními produkty v EU.“ (Evropská unie, ©2016)

Její úkolem je vytvoření jednotného rámce pro regulaci celého bankovního sektoru EU a obezřetnostní dohled nad ním. Agentura byla založena v roce 2011. Spadá pod mikroobezřetnostní dohledové instituce. V jejím čele je výkonný ředitel Francois-Louis Michaud připravující zasedání správní rady a předseda, který zastupuje EBA vůči ostatním orgánům. Správními orgány jsou Rada orgánů dohledu, která je hlavním rozhodovacím orgánem EBA, přijímající veškerá politická rozhodnutí a Správní rada, navrhuje mimo jiné roční pracovní program, roční rozpočet, plán personální politiky a personální obsazení. Přítomni jsou také členové orgánů dozoru všech zemí EU. Sídlo EBA je v Paříži. EBA je nezávislá, ale odpovídá se Evropskému parlamentu, Radě Evropské unie a Evropské komisi.

EBA má za úkol centralizovaně zveřejňovat údaje v oblasti dohledu týkající se bank v EU. Zveřejnění informací vede k větší transparentnosti, přehlednosti a finanční stabilitě a lepšímu fungování vnitřního trhu. Poskytuje vstupní informace k tvorbě standardizovaného jednotného souboru pravidel pro bankovníctví, podporuje spolupráci mezi orgány členských států. Zajišťuje transparentnost, jednoduše fungující evropský trh s finančními produkty a službami ve prospěch spotřebitelů s cílem chránit spotřebitele a zajistit jim spravedlivé zacházení. Orgány EBA často spolupracují při vytváření nových norem a pokynů se subjekty působícími v oblasti bankovníctví. (Evropská unie (a), ©2016)

„Hlavním úkolem je přijímání závazných technických norem a obecných pokynů k vytvoření jednotného evropského souboru pravidel v odvětví bankovníctví, jehož cílem je poskytnout jedinou sadu harmonizovaných obezřetnostních pravidel pro finanční instituce v rámci celé EU, napomáhat vytváření rovných podmínek a poskytovat vysokou míru ochrany vkladů, investorů a spotřebitelů.“ (Evropská unie (a), ©2016)

### ***3.4.5.3 EIOPA-Evropský orgán pro pojišťovnictví a zaměstnanecké penzijní pojištění***

Evropský orgán pro pojišťovnictví a zaměstnanecké penzijní pojištění (European Insurance Occupational Pensions Authority-EIOPA) je nezávislý orgán evropského systému finančního mikroobezřetnostního dohledu. Vznikl v roce 2011 na podporu udržení finanční stability, transparentnosti trhů a produktů, a především kvůli ochraně zájmů pojistníků a účastníků penzijních systémů. V čele orgánu je **výkonný ředitel** Fausto Parente, **dozorčí rada**, která je hlavním rozhodovacím orgánem spolu s **předsedou**, který je dozorčí radou jmenovaný a potvrzený Evropským parlamentem. Každá ze zemí EU má v EIOPA člena s hlasovacím právem. Běžný chod organizace zajišťuje **správní rada** v čele s předsedou a zástupci vnitrostátních orgánů dohledu. **Odvolací senát** orgánu umožňuje odvolat se proti rozhodnutí evropských orgánů dohledu. Jde o společný orgán evropských institucí dohledu, který je na jejich struktuře nezávislý. (Evropská unie (b), ©2016)

EIOPA spolupracuje s odborníky z řad příslušných vnitrostátních orgánů ve formě výborů a pracovních skupin v oblastech finanční stability, dohledu a ochrany spotřebitele zejména v oblastech pojištění a důchodů.

Přínosem je zejména pro spotřebitele, kterým zajišťuje větší transparentnost, jednoduchost a spravedlnost důchodů a pojištění. Provádí dohled nad pojišťovnami a zaměstnaneckými penzijními fondy a pomáhá vyhodnocovat a zmírňovat rizika hrozby finanční nestability. (Evropská unie (b), ©2016)

### ***3.4.5.4 ESMA-Evropský orgán pro cenné papíry a investování***

Evropský orgán pro cenné papíry a trhy (European Securities and Markets Authority-ESMA) byla zřízena roku 2011 ve Francii kvůli ochraně investorů a lepší stabilitě finančních trhů. V jejím čele je **výkonná ředitelka** Natasha Cazenave, **rada orgánů** dohledu, stávající z vedoucích představitelů a pozorovatelů a **řídící rada**, ve které zasedá předseda, zástupci vnitrostátního dohledu a komise. (Evropská unie (c), ©2016)

ESMA se zabývá především vyhodnocováním rizik v oblasti investičních trhů, jeho stability a transparentnosti zpřístupňováním informací a vydáváním varování pro investory. Vypracovává jednotné technické normy pro trh EU a poskytuje poradenství v oblasti právních předpisů pro orgány EU, podporuje standardizaci při vykonávání dohledu a vykonává přímý dohled nad ratingovými agenturami a registry obchodních údajů. (Evropská unie (c), ©2016)



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 TVORBA DOTAZNÍKU

Dotazníkové šetření se zabývá možností bankéřů ovlivnit vlastní finanční ohodnocení na úkor klienta. Jednotlivé otázky jsou koncipovány tak, aby bylo jednoznačně jasné, že jedna možnost rozhodnutí je výhodná pro bankéře-dostane finanční ohodnocení-bonus a zároveň nevýhodná pro klienta-bude platit poplatek za produkt, který pro něj není výhodný, druhá možnost je nevýhodná pro bankéře-nedostane žádný bonus, ale naopak výhodná, nebo nejlepší možná, pro klienta. Klient nebude platit poplatek za produkt, který pro něj není ničím výhodný.

Bonusem je v tomto případě myšleno peněžité plnění, které bankéř dostane jako součást výplaty-prémie. Bankéř má možnost ovlivnit výši svých bonusů pouze svým rozhodnutím. Neřešíme možnost, kde klient ví, že je pro něj daná varianta nevýhodná a produkt si za těchto podmínek nevezme. Což se v reálném případě může stát.

Bankéři a finanční poradci, kteří na otázky odpovídali jsou z různých bank a jiných institucí. Produkty, na které jsou otázky zaměřeny jsou vybrány univerzálně, aby bylo jednoduché pochopit, na co mají respondenti odpovídat. Výběr produktů v tomto případě nehraje žádnou roli, důležité je pochopení principu: Co je výhodné pro mě, není výhodné pro klienta.

Bankéři jsou motivováni, nebo směřováni k určitému rozhodnutí ze strany svých nadřízených, kteří jsou k tomuto rozhodnutí motivováni zase svými nadřízenými. Finanční zisk tedy nemusí být jedinou motivací, která na respondenty působí, může jí být i postrčení ze strany nadřízených a zaměstnavatele, stejně jako snaha nevyčnívat oproti průměru.

Bankéři vědí, jak vysoká může být jejich finanční odměna, jak veliký bonus si mohou vydělat a jaké podmínky k tomu musí splnit a právě i obava ze ztráty může být jedním z motivátorů, protože odměnu vidí v celé výši a její dosažení záleží pouze na nich.

### 4.1 Otázky a jejich vztah k BE

Dotazník je rozdělen do dvou částí.

**První část** je zaměřena na vyplňujícího bankéře, jeho věk, pohlaví a délku práce v bankovním prostředí.

Kromě vyhodnocení výsledků jednotlivých odpovědí se zaměřím i na rozdělení odpovědí podle těchto proměnných, aby bylo možno kvantifikovat, jestli některé skupiny respondentů odpovídají odlišně. Např. jestli jsou muži více náchylní k rozhodování se podle vlastního

prospěch než ženy, nebo jestli délka praxe v bankovním prostředí ovlivňuje to, jak se respondent rozhodne.

**Druhá část** dotazníku je složená z šesti otázek viz. Obrázek 3 a Obrázek 4. Otázky jsou formulovány jednoduše a výběr odpovědí je rozdělen do tří možností. Kladná, záporná a neutrální, aby byly zachovány principy neutrální možnosti.

**4. Žádáte s klientem o Kreditní kartu. Přidáte mu k ní pojištění, za které klient platí poplatek a toto pojištění pro něj není nijak přínosné? Bonus za sjednání pojištění je pro Vás 5% do plnění.\***

Vyberte jednu odpověď

Ano

Podle klienta

Ne

Obrázek 3-Ukázka otázky z dotazníku

Zdroj: Survio.com

**5. S klientem zpracováváte žádost o úvěr. Máte možnost nechat vygenerovanou úrokovou sazbu, úrokovou sazbu zvýšit o 1% nebo snížit o 1%. Klient si úvěr vezme ve všech případech. Při ponechání sazby dostanete bonus 5 % do plnění. Při zvýšení sazby o 1% dostanete bonus 10% do plnění. Při snížení sazby o 1% nedostanete žádný bonus.\***

Vyberte jednu odpověď

Zvýším úrokovou sazbu

Ponechám vygenerovanou sazbu

Snížím úrokovou sazbu

Obrázek 4-Ukázka otázky z dotazníku

Zdroj: Survio.com

Dotazník je vytvořen v programu Survio-dostupný z <https://www.survio.com/cs/>. Práce s tímto programem je intuitivní jak pro tvůrce dotazníku, tak i pro respondenty. Dotazník jsem distribuovala formou odkazu na vypracovaný dotazník e-mailovou cestou bankéřům a pracovníkům finančních institucí. Dotazník je anonymní, což je zmíněno i v úvodu dotazníku. Výzkum probíhal v období do dubna do srpna roku 2021. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 44 respondentů, zaměstnanců bankovního sektoru, pracujícími na pozicích, jednajícími s klienty. Vypracování dotazníku nepřesáhlo 10 minut času, nicméně čas na vypracování omezen nebyl. Zadané otázky i odpovědi na ně byly zvoleny tak, aby mohly být jednoznačně pochopeny a odpovědi na ně jednoduše interpretovány. Respondenti měli možnost výběru ze tří odpovědí, kde vždy prostřední odpověď byla neutrální, aby měl bankéř možnost volby nerozhodnout se, pokud by na otázku nechtěl odpovídat, nebo jeho rozhodnutí záleželo na více proměnných, než je dotazník schopen zachytit.

Celý dotazník je uveden v příloze této bakalářské práce (P1).

## 4.2 Dotazovaná skupina

Dotazník vyplňovali pracovníci bank, bankovního a pojišťovacího sektoru. Podmínkou byla přímá práce s klienty a možnost ovlivnění výběru produktu, nebo podmínek produktu. Dále jsou v bakalářské práci nazýváni jako "bankéři", většina vyplňujících pracuje v bankách na různých pozicích.

## 4.3 Struktura dotazníku

Dotazník je rozdělen na dvě části.

**První část** dotazníku obsahuje identifikační otázky.

- Pohlaví
- Věk
- Délka práce v bankovním sektoru

Tyto otázky byly zvoleny kvůli možnosti statistického zpracování otázek ze druhé části dotazníku a zpracování do kontingenční tabulky a zároveň tak, aby dotazník stále zůstal anonymní.

**Druhá část** dotazníku je zaměřena „produktové“ otázky. Otázky zobrazují obdobnou situaci. Popisují neutrálního klienta, muže středního věku bez výrazných kladných nebo

záporných rysů, se kterým bankéř řeší zadanou situaci. Přes to, že je klient u všech otázek stejný, prostřední varianta odpovědi je zadána, že se bankéř rozhodne podle klienta. Důvodem je osobnost bankéře a jeho individualita, tedy i to, že stejný klient může působit různě. Pokud by bankéř na otázku nechtěl odpovídat, může také zvolit tuto odpověď. Otázky ze druhé části dotazníku budou i s výsledky zobrazeny v další části této práce.

#### 4.4 Cíl dotazníkového šetření

Výsledkem dotazníkového šetření má být jednoznačně kvantifikovatelný výsledek, kterým je odpověď na otázku: Rozhodují se bankéři ve své práci podle určitého morálního hlediska, nebo je pro ně jednoznačným motivátorem finanční odměna?

Morální hledisko není jednoduše definovatelný pojem, charakterizovala bych tedy pro užití v této bakalářské práci jako vědomí vlastního prospěch a zároveň neprospěch někoho jiného. Výsledek dotazníkového šetření můžeme rozdělit na dvě hypotézy.

**H0-zisk finančního ohodnocení převažuje nad morálními zásadami**

**H1-morální zásady převládají nad možností finančního ohodnocení**

Odpovědi u všech otázek druhé části dotazníku jsou rozděleny následovně:

- První odpověď znamená finanční prospěch pro bankéře a nevhodné řešení pro klienta
- Druhá odpověď je neutrální, pro případ, že se bankéř nechce rozhodnout, nebo neví, jak by se rozhodl
- Třetí odpověď znamená žádné finanční ohodnocení bankéře a zároveň vhodnější řešení pro klienta

K získání výsledné hypotézy bude tedy stačit nadpoloviční většina první nebo třetí odpovědi. Druhá odpověď nebude vyhodnocována.

Podle zjištěných preferencí v rozhodování bankéřů-potvrzení hypotézy H0 nebo H1-by měly, nebo mohly, být aplikovány zákonné regulace možnosti rozhodování.

#### 4.5 Vyhodnocení dotazníku

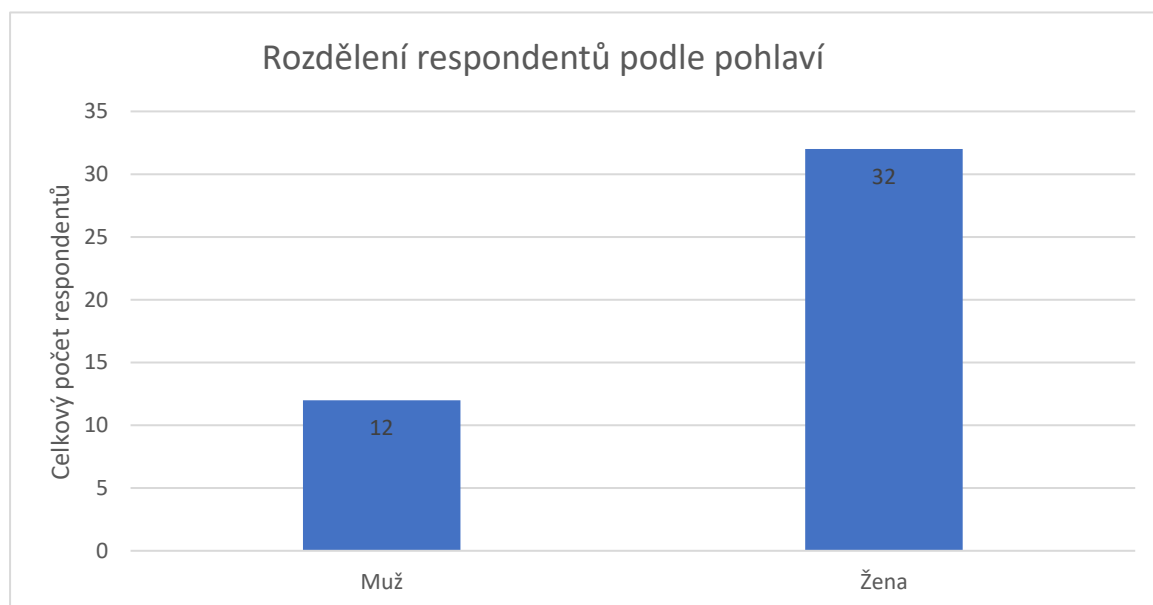
**První část:** otázky jsou zaměřeny na osobnost bankéře

#### 4.5.1 První otázka-Pohlaví respondenta

Tuto otázku jsem položila z důvodu, aby bylo možné rozlišit, jestli muži a ženy odpovídají stejně, nebo jsou v jejich výsledcích rozdíly.

Celkově odpovědělo 44 respondentů, bankéřů. Z toho bylo 32 žen a 12 mužů.

#### Graf odpovědí:



Obrázek 5-Graf rozdělení respondentů podle pohlaví

Zdroj: vlastní zpracování

#### Tabulka:

Tabulka 2-Data Rozdělení respondentů podle pohlaví

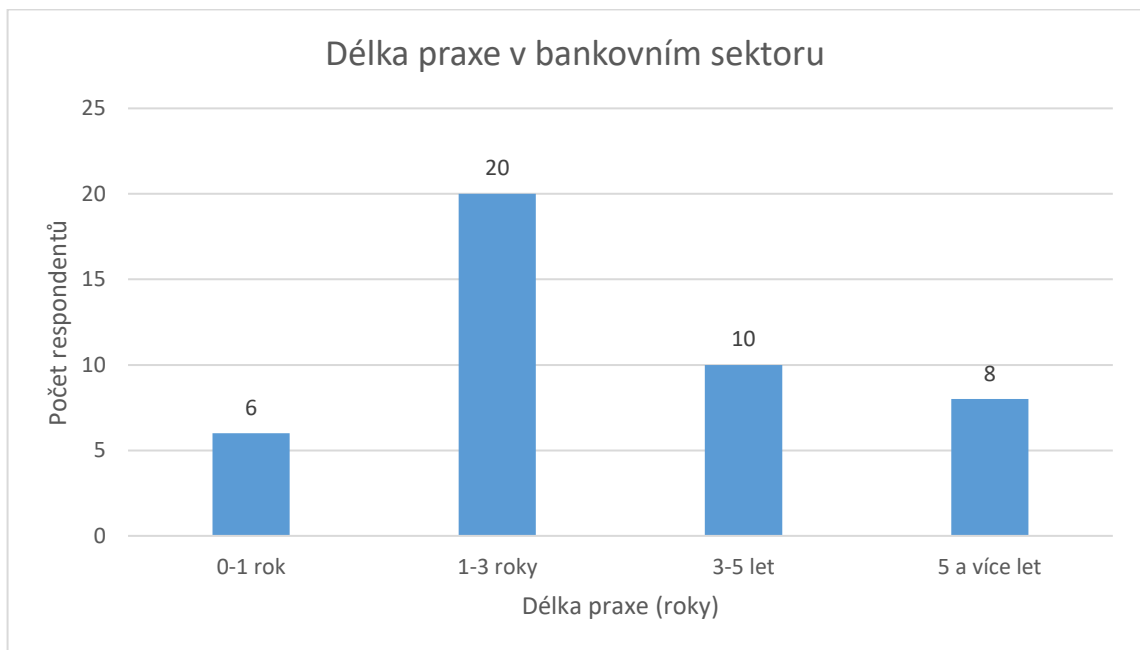
Rozdělení respondentů podle pohlaví		
Pohlaví	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Muž</b>	12	72.7 %
<b>Žena</b>	32	27.3 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.5.2 Druhá otázka-Délka praxe v bankovním sektoru

Tuto otázku jsem položila, abych zjistila, jak dlouho bankéři pracují v bankovním sektoru. Jestli délka praxe nějak jejich rozhodování ovlivní. Zajímalo mě, jestli se bankéř bude rozhodovat jinak, když v bankovním sektoru nepracuje ani rok oproti bankéřům, pracujícím na pozici déle než tři roky.

##### Graf odpovědí:



Obrázek 6-Graf znázorňující délku praxe respondentů v bankovním sektoru

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka:**

Tabulka 3-Délka praxe v bankovním sektoru

<b>Jak dlouho pracujete v bance?</b>		
<b>Délka praxe</b>	Počet odpovědí	% zastoupení odpovědi
<b>0-1 rok</b>	6	13,6 %
<b>1-3 roky</b>	20	45,5 %
<b>3-5 let</b>	10	22,7 %
<b>5 a více let</b>	8	18,2 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

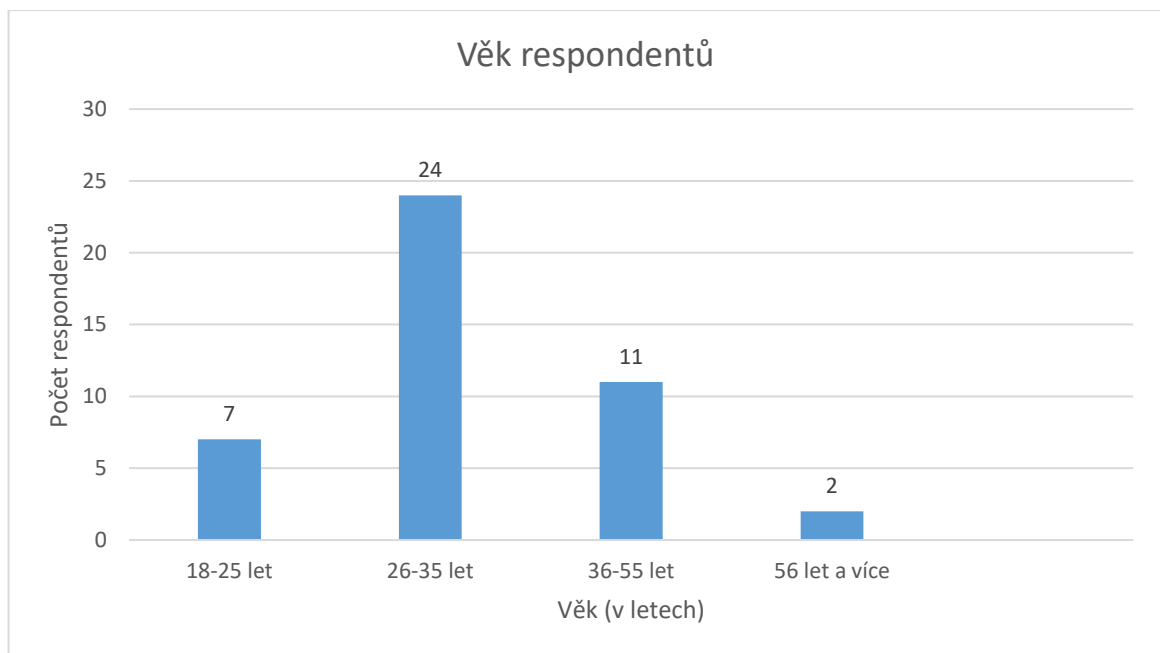
Zdroj: Vlastní zpracování

**4.5.3 Třetí otázka-Věk**

Tuto otázku jsem respondentům položila, aby bylo možné posoudit, jestli se mladší bankéři rozhodují jinak než starší bankéři. Zajímalo mě, jestli jsou mladší bankéři agresivnější v rozhodování, nebo naopak jsou ještě nezkušení a některé varianty rozhodnutí nepoužívají. U starších bankéřů je předpokládána jistá zkušenost, ale naopak je možné, že je věk bude limitovat k jemnějším postupům.

Neptala jsem se na konkrétní věk, zajímalo mě věkové rozmezí, a to i z důvodu zachování anonymity a jednoduššího vyhodnocování výsledků.



**Graf odpovědí:**

Obrázek 7-Graf znázorňující věk respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka:**

Tabulka 4-Rozdělení respondentů podle věku

Rozdělení respondentů podle věku		
Věk	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
18-25 let	7	15,9 %
26-35 let	24	54,5 %
36-55 let	11	25,1 %
56 let a více	2	4,5 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Druhá část: otázky jsou zaměřeny na konkrétní postup bankéře v určité situaci**

Pro všechny otázky je specifikován typ klienta: Muž středního věku s neutrálním přístupem.

Klient je specifikován z toho důvodu, že různě působící klienti mohou na bankéře působit rozdílně a tedy i jejich rozhodnutí se může měnit v závislosti na klientovi.

#### 4.5.4 Čtvrtá otázka

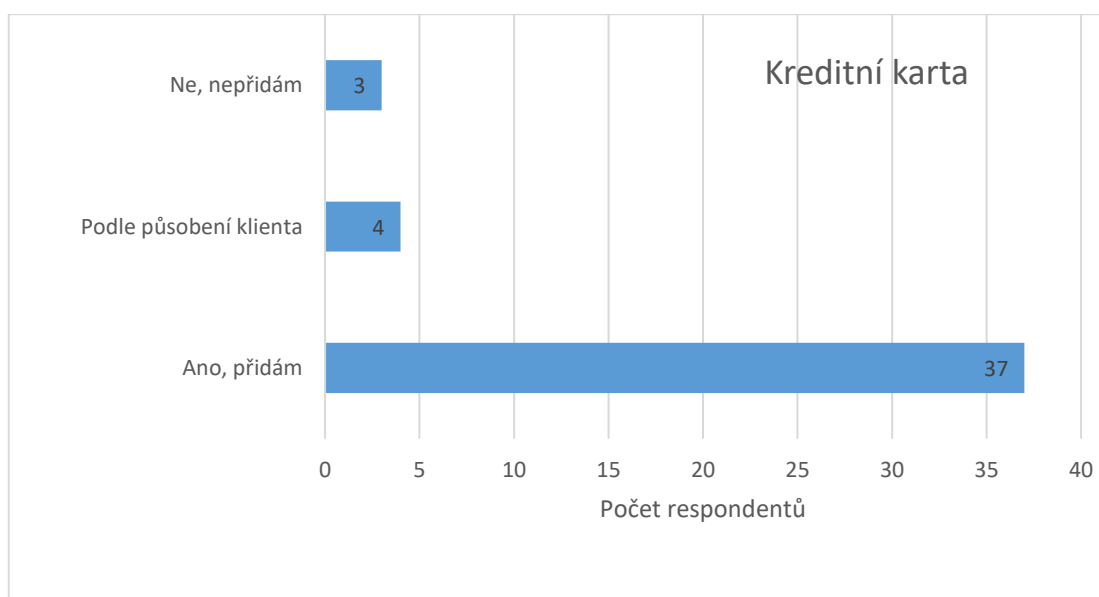
**Zadání otázky:** Žádáte s klientem o Kreditní kartu. Přidáte mu k ní pojištění, za které klient platí poplatek a toto pojištění pro něj není nijak přínosné?

Bonus za sjednání pojištění je pro Vás 5 % do plnění.

**Možnosti odpovědi jsou:**

- Ano přidám
- Podle působení klienta
- Ne nepřidám

**Graf odpovědí:**



Obrázek 8-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 4

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce (Tabulka 5) je zobrazeno, jak respondenti na tuto otázku odpovídali. Rozdělení odpovědí do grafu (Obrázek 8) je zobrazeno výše.

**Tabulka:**

Tabulka 5-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 4

<b>Rozdělení respondentů podle pohlaví</b>		
<b>Odpověď</b>	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Ano, přidám</b>	37	84,1 %
<b>Podle působení klienta</b>	4	9,1 %
<b>Ne, nepřidám</b>	3	6,8 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z odpovědí jednoznačně vyplývá, že se většina bankéřů (84, 1 %) rozhodlo pro variantu přidat ke sjednanému produktu, tedy Kreditní kartě, pojištění, přes to, že vědí, že pro klienta nebude nijak přínosné a klient za něj bude platit poplatek, ale oni z něj budou mít přínos v podobě bonusu.

U této otázky tedy vyhrála negativní odpověď, která bude do celkového hodnocení počítána jako hypotéza H0.

**4.5.5 Pátá otázka**

**Zadání otázky:** S klientem zpracováváte žádost o úvěr. Máte možnost nechat vygenerovanou úrokovou sazbu, úrokovou sazbu zvýšit o 3 % nebo snížit o 1 %. Klient si úvěr vezme ve všech případech.

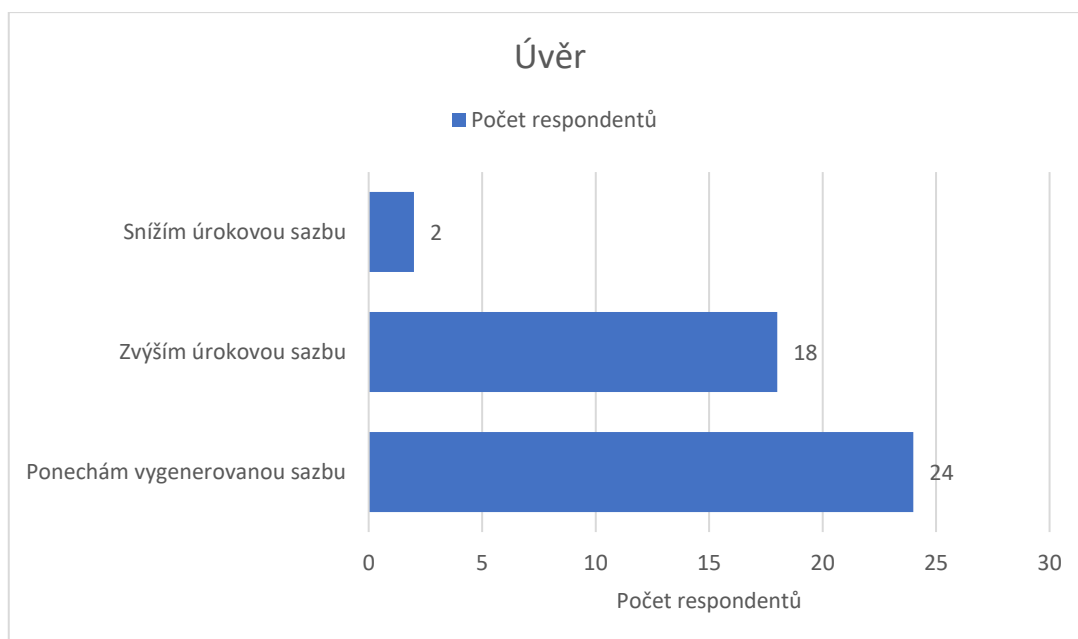
Při ponechání sazby dostanete bonus 5 % do plnění.

Při zvýšení sazby o 1 % dostanete bonus 10 % do plnění.

Při snížení sazby o 1 % nedostanete žádný bonus.

**Možnosti odpovědí jsou:**

- Zvýším úrokovou sazbu
- Ponechám vygenerovanou sazbu
- Snížím úrokovou sazbu

**Graf odpovědí:**

Obrázek 9-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 5

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce (Tabulka 6) je zobrazeno, jak respondenti na tuto otázku odpovídali. Rozdělení odpovědí do grafu (Obrázek 9) je zobrazeno výše.

**Tabulka:**

Tabulka 6-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 5

Rozdělení respondentů podle pohlaví		
Odpověď	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Ponechám vygenerovanou sazbu</b>	24	54,5 %
<b>Zvýším úrokovou sazbu</b>	18	40,9 %
<b>Snížím úrokovou sazbu</b>	2	4,5 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Bankéř sjednává s klientem úvěr. Úroková sazba je vygenerována automaticky, ale bankéř má možnost rozhodnout se podle vlastního uvážení a úrokovou sazbu zvýšit, ponechat vygenerovanou nebo naopak snížit. Nadpoloviční většina respondentů se rozhodla pro neutrální variantu, tedy ponechání vygenerované úrokové sazby. Pro klienta z tohoto výsledku neplyne žádný prospěch, pro bankéře ano, ale menší, než kdyby vybral variantu zvýšení úrokové sazby, pro kterou se ale rozhodlo přes 40 % bankéřů.

U této otázky tedy vyhrála neutrální odpověď, která nebude do celkového hodnocení počítána.

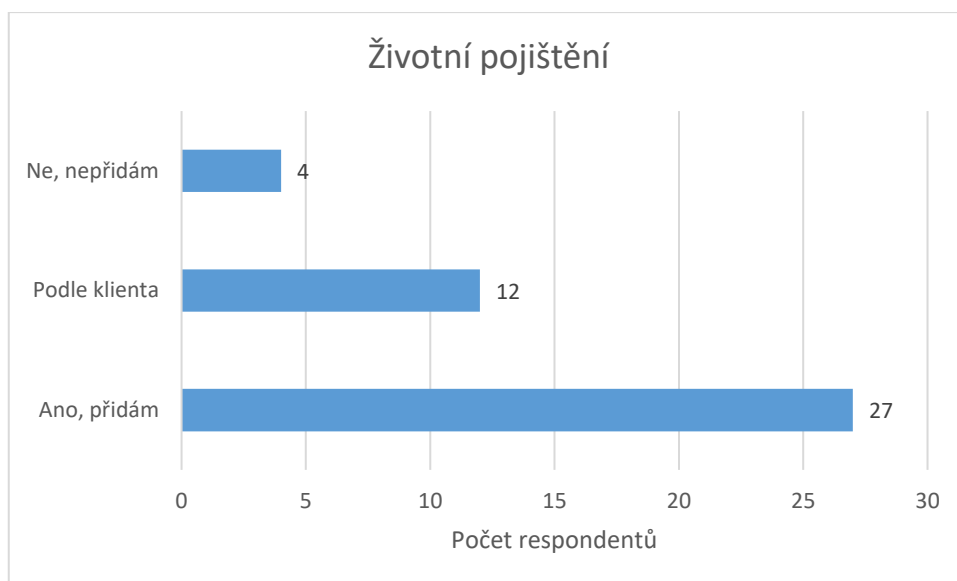
#### 4.5.6 Šestá otázka

**Zadání otázky:** Klient má sjednané životní pojištění, které mu kryje i závazky z úvěru. Přidáte mu k úvěru i přes to pojištění úvěru?

Pojištění Vám přidá 5 % do plnění.

**Možnosti odpovědí jsou:**

- Ano přidám
- Podle klienta
- Ne nepřidám

**Graf:**

Obrázek 10-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 6

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce (Tabulka 7) je zobrazeno, jak respondenti na tuto otázku odpovídali. Rozdělení odpovědí do grafu (Obrázek 10) je zobrazeno výše

**Tabulka:**

Tabulka 7-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 6

Rozdělení respondentů podle pohlaví		
Odpověď	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Ano, přidám</b>	27	62,8 %
<b>Podle klienta</b>	12	27,9 %
<b>Ne, nepřidám</b>	4	9,3 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

U zpracovávaného úvěru je možnost zadat pojištění splácení úvěru. Toto pojištění je volitelné a bankéř bude mít za jeho sjednání bonus do plnění. Klient již má životní pojištění, jehož součástí je i zmíněný úvěr. V případě neschopnosti splácet je tedy úvěr pojištěn i bez

sjednání zde zmíněného pojištění. Pro klienta tedy není výhodné toto pojištění sjednávat. Bankéř však za jeho sjednání bude mít bonus do plnění.

Většina respondentů se rozhodla pro variantu přidání pojištění, tedy pro variantu nevýhodnou pro klienta, ale výhodnou pro finanční ohodnocení bankéře, odpověď tedy budu do celkového hodnocení počítat k hypotéze  $H_0$ .

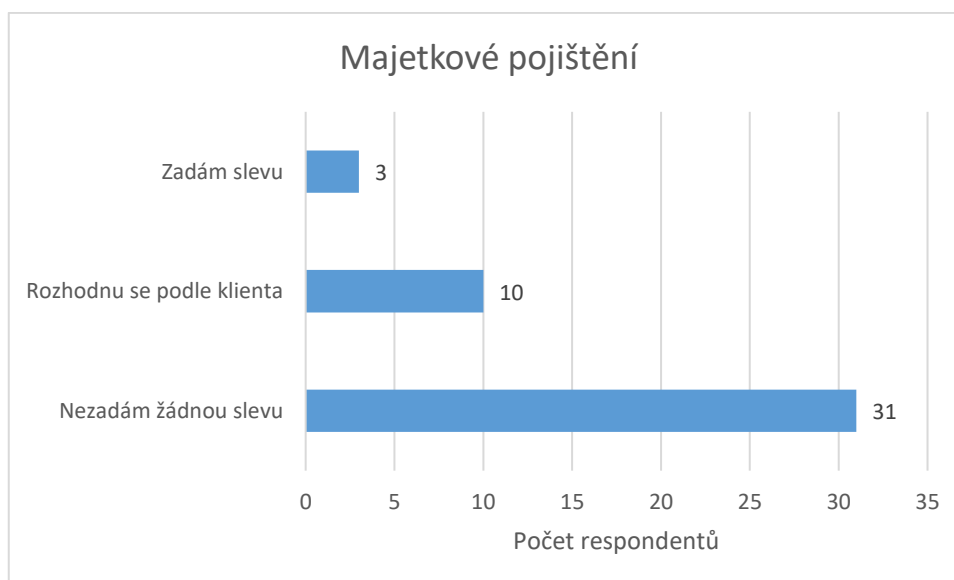
#### 4.5.7 Sedmá otázka

**Zadání otázky:** Zadáváte s klientem návrh majetkového pojištění. Po zpracování návrhu máte možnost zadat slevu na pojištění. 20 % sleva znamená žádný bonus, beze slevy je navýšení bonusu o 10 %.

**Možnosti odpovědí jsou:**

- Nezadám žádnou slevu
- Rozhodnu se podle klienta
- Zadám slevu

**Graf:**



Obrázek 11-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 7

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce (Tabulka 8) je zobrazeno, jak respondenti na tuto otázku odpovídali. Rozdělení odpovědí do grafu (Obrázek 11) je zobrazeno výše.

**Tabulka:**

Tabulka 8-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 7

<b>Rozdělení respondentů podle pohlaví</b>		
<b>Odpověď</b>	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Nezadám žádnou slevu</b>	31	70,5 %
<b>Rozhodnu se podle klienta</b>	10	22,7 %
<b>Zadám slevu</b>	3	6,8 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Po zadání návrhu na majetkové pojištění je vygenerován návrh, u kterého má bankéř v tomto případě možnost zadat slevu na poplatek za pojištění. Pokud se bankéř rozhodne zadat slevu, nedostane žádný bonus, ale klient ušetří na placené částce. Když slevu nezadá, pojištěný bude platit plnou částku, ale bankéř bude mít bonus do plnění.

Přes 70 % respondentů se rozhodlo ponechat vygenerovanou nabídku, tedy nezadávat žádnou slevu. Počítána do výsledků tedy bude hypotéza H0.

**4.5.8 Osmá otázka**

**Zadání otázky:** Klient má zájem o kreditní kartu. Chce ji využít pouze jednou. Kartu si nechá, ale dále ji nebude využívat. Máte na výběr ze dvou karet.

První karta je bez měsíčního poplatku za vedení, nedostanete za ni žádný bonus.

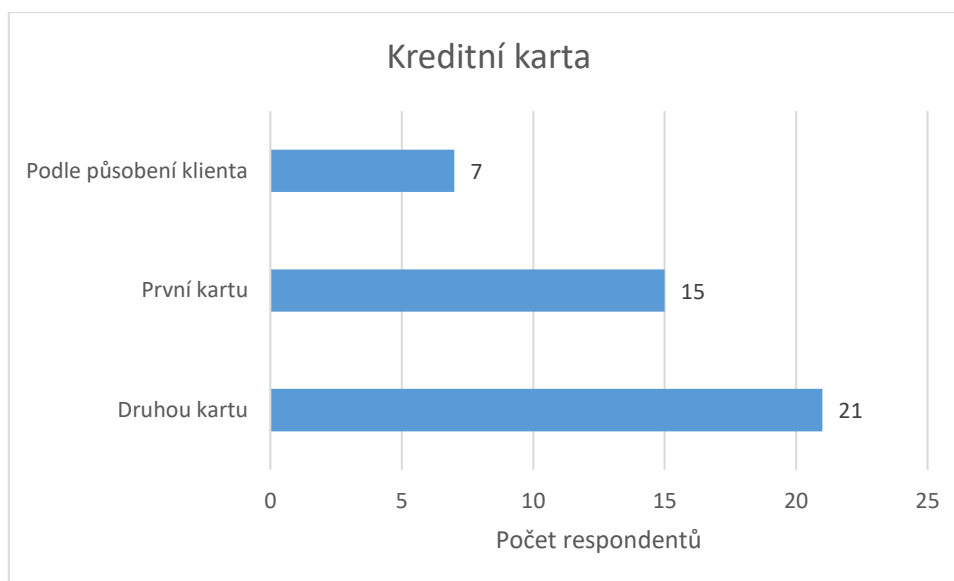
Druhá karta je s měsíčním poplatkem za vedení, dostanete 5% bonusu do plnění.

Kterou kartu klientovi vydáte?

**Možnosti odpovědí jsou:**

- Druhou kartu
- Podle působení klienta
- První kartu



**Graf:**

Obrázek 12-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 8

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce (Tabulka 9) je zobrazeno, jak respondenti na tuto otázku odpovídali. Rozdělení odpovědí do grafu (Obrázek 12) je zobrazeno výše

**Tabulka:**

Tabulka 9- Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 8

Rozdělení respondentů podle pohlaví		
Odpověď	Počet respondentů	% zastoupení odpovědi
<b>Druhou kartu</b>	21	48,8 %
<b>První kartu</b>	15	34,9 %
<b>Podle působení klienta</b>	7	16,3 %
<b>Celkem:</b>	44	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

S klientem je sjednávána Kreditní karta, u které bankéř ví, že ji klient využije pouze jednou, ale produkt si zákazník ponechá i po využití. Bankéř má možnost sjednat klientovi jednu ze dvou druhů karet. Kartu s měsíčním poplatkem, za kterou dostane bonus do plnění, nebo

kartu, za kterou klient nebude platit měsíční poplatek, ale bankéř z ní nebude mít žádný bonus. Karta s poplatkem je v tomto případě pro klienta jednoznačně nevýhodná.

Necelých 49 % bankéřů se rozhodlo pro sjednání druhé karty, tedy variant nevýhodné pro klienta, ale výhodné pro ně samé. Pro započítání do celkového výsledku jsem určila kritérium nadpoloviční většiny, což v tomto případě není splněno, nebudu tedy tuto odpověď do celkového výsledku počítat.

## 4.6 Výsledek testovaných hypotéz

Na začátku testových otázek jsem zadala dvě hypotézy:

**H0-zisk finančního ohodnocení převažuje nad morálními zásadami**

**H1-morální zásady převládají nad možností finančního ohodnocení**

Vyhodnocení druhé části zadaných odpovědí dopadlo následovně:

U třech otázek byla vybrána odpověď odpovídající H0, u dvou otázek byla vybrána neutrální odpověď, nebo nebyla u zvolené odpovědi nadpoloviční většina.

**Jednoznačně tedy byly zvoleny odpovědi podporující hypotézu H0.**

Bankéři tedy dávají přednost vlastnímu prospěchu v podobě finanční motivace a snaze o splnění všech zadaných požadavků než prospěchu klienta. Důvodem může být jak finanční ohodnocení, u něhož bankéři vědí že jej mohou dostat a princip averze ke ztrátě je zde dostatečně veliký, nebo motivace ve formě postrčení, kterými jsou motivováni po celé období. Stejně tak i stádní efekt, kdy jedinec nechce vyčnívat nad ostatní, a za předpokladu, že kolegové dané kritéria plní, je pro daného jedince jednodušší a přirozenější se přizpůsobit.

## 4.7 Kombinace odpovědí z první a druhé části dotazníku

### 4.7.1 Rozdělení odpovědí podle pohlaví

U všech otázek z druhé části dotazníku je níže zobrazen počet výsledků odpovědí respondentů podle pohlaví, tzn. jestli odpovídal muž, nebo žena.

Tabulka 10-Kombinace pohlaví/otázka 4

	<b>Muž</b>	<b>Žena</b>	<b>Celkem</b>
Ano	9	28	37
Podle působení klienta	1	3	4
Ne	2	1	3
Celkem	12	32	44

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 11-Kombinace pohlaví/otázka 5

	<b>Muž</b>	<b>Žena</b>	<b>Celkem</b>
Zvýším úrokovou sazbu	5	13	18
Ponechám vygenerovanou sazbu	6	18	24
Snižím úrokovou sazbu	1	1	2
Celkem	12	32	44

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 12-Kombinace pohlaví/otázka 6

	<b>Muž</b>	<b>Žena</b>	<b>Celkem</b>
Ano, přidám	5	22	27
Podle klienta	6	6	12
Ne, nepřidám	1	3	4
Celkem	12	1	13

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 13-Kombinace pohlaví/otázka 7

	<b>Muž</b>	<b>Žena</b>	<b>Celkem</b>
Nezadám žádnou slevu	8	23	31
Rozhodnu se podle klienta	2	8	10
Zadám slevu	2	1	3
Celkem	12	32	44

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 14-Kombinace pohlaví/otázka 8

	Muž	Žena	Celkem
Druhou kartu	5	16	21
Podle působení klienta	1	6	7
První kartu	6	9	15
Celkem	12	1	13

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Celkově odpovídalo 12 mužů a 32 žen.

Tabulka 15-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle pohlaví

Hypotéza	Muž	Žena
H0	53 %	64,6 %
H1	20 %	9,5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Po zpracování výsledků je možné určit, že ženy zvolily H0, tedy variantu vlastního prospěchu ze 64,6 %, zatímco muži pouze z 53 %. Ženy tedy volily variantu vlastního prospěchu častěji než muži.

(Výpočet jsem provedla součtem všech odpovědí za danou hypotézu u obou pohlaví a poměrově oproti všem odpovědím daného pohlaví převedla na procentuální zastoupení, aby byl jednoznačně vidět výsledek. Prostřední varianta odpovědi není důležitá pro porovnání, tedy ji ani nezmiňuji.)

#### 4.7.2 Rozdělení odpovědí podle délky praxe

U všech otázek z druhé části dotazníku je níže zobrazen počet výsledků odpovědí respondentů podle délky praxe v bankovním sektoru.

Tabulka 16-Kombinace délky praxe /otázka 4

	0-1 rok	1-3 roky	3-5 let	5 a více let
Ano	4	18	7	8
Podle působení klienta	0	1	3	0
Ne	2	1	0	0
<b>Celkem</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 17-Kombinace délky praxe /otázka 5

	0-1 rok	1-3 roky	3-5 let	5 a více let
Zvýším úrokovou sazbu	0	8	4	6
Ponechám vygenerovanou sazbu	5	11	6	2
Snížím úrokovou sazbu	1	1	0	0
<b>Celkem</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 18-Kombinace délky praxe /otázka 6

	0-1 rok	1-3 roky	3-5 let	5 a více let
Ano, přidám	1	11	7	8
Podle klienta	3	7	2	0
Ne, nepřidám	2	2	0	0
<b>Celkem</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 19-Kombinace délky praxe /otázka 7

	0-1 rok	1-3 roky	3-5 let	5 a více let
Nezadám žádnou slevu	5	14	5	7
Rozhodnu se podle klienta	1	6	2	1
Zadám slevu	0	0	3	0
<b>Celkem</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 20-Kombinace délky praxe /otázka 8

	0-1 rok	1-3 roky	3-5 let	5 a více let
Druhou kartu	1	10	3	7
Podle působení klienta	0	4	2	1
První kartu	5	6	4	0
<b>Celkem</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Méně než rok pracuje v bance 6 respondentů, 1-3 roky pracuje v bance 20 respondentů, 3-5 let 10 respondentů, 5 a více let 8 respondentů.

Tabulka 21-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle délky praxe

Hypotéza	0-1	1-3	3-5	5 a více
H0	36,6 %	61 %	54 %	90 %
H1	33 %	10 %	14,6 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků vyplývá, že bankéři, kteří pracují v bankovním sektoru méně než rok se rozhodovali více ve prospěch klienta, než pro svůj vlastní zisk. Rozdíl ale není veliký. Největší rozdíl je u skupiny pracovníků, kteří v oboru pracují nejdéle, tedy více než 5 let. Tady H0, tedy vlastní prospěch volilo celých 90 %, zbylých 10 % volilo neutrální odpověď. (Výpočet jsem provedla součtem všech odpovědí za danou hypotézu u všech délek praxe a poměrově oproti všem odpovědím daného rozmezí převedla na procentuální zastoupení, aby

byl jednoznačně vidět výsledek. Prostřední varianta odpovědi není důležitá pro porovnání, tedy ji ani nezmiňuji.)

### 4.7.3 Rozdělení odpovědí podle věku

U všech otázek z druhé části dotazníku je níže zobrazen počet výsledků odpovědí respondentů podle věku.

Tabulka 22-Kombinace věku /otázka 4

	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 let a více
Ano	5	22	8	2
Podle působení klienta	0	2	2	0
Ne	2	0	1	0
Celkem	7	24	11	2

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 23-Kombinace věku /otázka 5

	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 let a více
Zvýším úrokovou sazbu	0	9	7	2
Ponechám vygenerovanou sazbu	6	14	4	0
Snižím úrokovou sazbu	1	1	0	0
Celkem	7	24	11	2

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 24-Kombinace věku /otázka 6

	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 let a více
Ano, přidám	2	14	9	2
Podle klienta	3	8	1	0
Ne, nepřidám	2	1	1	0
Celkem	7	24	11	2

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 25-Kombinace věku /otázka 7

	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 let a více
Nezadám žádnou slevu	6	15	8	2
Rozhodnu se podle klienta	1	7	2	0
Zadám slevu	0	2	1	0
<b>Celkem</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>2</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Tabulka 26-Kombinace věku /otázka 8

	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 let a více
Druhou kartu	2	10	7	2
Podle působení klienta	0	5	2	0
První kartu	5	8	2	0
<b>Celkem</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>2</b>

Zdroj: vlastní data, zpracování survio.com

Bankéřů ve věku 18-25 let odpovídalo 7, ve věku 26-35 let 24, ve věku 36-55 let 11, starších 56 let 2 bankéři.

Tabulka 27-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle věku

Hypotéza	18-25 let	26-35 let	36-55 let	56 a více let
H0	42, 9 %	59, 3 %	70, 9 %	100 %
H1	28, 5 %	10, 2 %	9, 1 %	0 %

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků vyplývá, že nejmladší bankéři se nejméně rozhodovali pro variantu H0, tedy se nejméně rozhodovali pro vlastní prospěch. S narůstajícím věkem se zvýšilo procentuální zastoupení odpovědi H0, tedy rozhodování ve vlastní prospěch.

Celkový výsledek ukazuje, že největší zastoupení výskytu hypotézy H0 je u žen starších 56 let pracujících v bankovním sektoru více jak 5 let. Z tohoto výsledku lze usuzovat, že tato skupina má největší bonusy



Nejčastější výskyt hypotézy H1 je u mužů do 25 let, pracujících v bankovním sektoru méně než 1 rok. Z tohoto výsledku lze usuzovat, že tato skupina má nejmenší bonusy.

## 5 ZÁKONNÁ REGULACE VÝŠE ODMĚN V BANKOVNÍM SEKTORU

Odměňování je klíčem k získání nejlepších pracovníků. Finanční odměna je jedním z nejlepších motivátorů, jakým je možnost zajistit si spokojeného a výkonného pracovníka. Zároveň ale nemůže být finanční odměna jedinou motivací.

### 5.1 Současný stav

Dne 27.6.2016 vydal Evropský orgán pro bankovníctví (EBA) Obecné pokyny k řádným zásadám odměňování podle čl. 74 odst. 3 a čl. 75 odst. 2 směrnice 2013/36/EU a k informacím zpřístupňovaným podle článku 450 nařízení (EU) č. 575/2013 (dále jen „obecné pokyny k odměňování“)

Česká národní banka (©2021) potvrdila, že se hodlá obecnými pokyny k odměňování řídit. Směrnice nazvaná CRD IV (Capital Requirements Directive) stanovila nové požadavky na odměňování oproti původnímu ustanovení CEBS (Committee of European Banking Supervisors) z 12.12.2010. Nově je aktualizována úprava pro regulaci odměňování a definice klíčových pojmů týkající se pevné a pohyblivé složky odměny. Nově je definován limit, kterým je omezen poměr povolené a pohyblivé složky 1:1. Se souhlasem akcionářů max. do výše 2:1. Změny jsou výsledkem opatření, která byla přijata na posílení stability finančního systému.

Obecné pokyny k odměňování nabývají účinnost ode dne 1.1.2017. ČNB bude k tomuto datu vykonávat dohled a kontrolu. (ČNB, ©2021)

#### **Platné legislativní texty ČR:**

Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů

#### **Platné legislativní texty EU:**

##### **Směrnice:**

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES (směrnice CRDIV)

**Nařízení:**

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012 (nařízení CRR) - konsolidované znění

**Směrnice x nařízení**

**Směrnice** je legislativní akt EU, který členské státy mohou implementovat do svých zákonů. Jedná se o doporučení, nebo návod, jak daný problém řešit. Směrnice má obecnou povahu a není právně závazná.

**Nařízení** je legislativní akt, který je právně závazný pro všechny členské státy EU. Je tedy potřeba nařízení implementovat do zákonů všech členských zemí EU.

## **5.2 Možné změny v legislativě regulace výše odměn s využitím poznatků behaviorální ekonomie a výsledků dotazníkového šetření**

Současná legislativa upravuje odměňování v bankovním sektoru poměrem pevné a pohyblivé složky v poměru 1:1. Toto nastavení je zejména kvůli investičním pozicím, nicméně se toto týká i bankéřů-pobočkových pracovníků. Banky toto nařízení dodržují, bankéř si tedy může vydělat maximálně 100 % oproti základnímu platu. Níže uvedené změny jsou vypracovány pouze jako teoretická možnost. Každá z těchto variant je prospěšná pro jednu skupinu, ale většinou v neprospěch pro jinou skupinu, hledám tedy největší prospěch jedné skupiny.

### **5.2.1 Změny ve prospěch bankéřů**

Tato varianta se zabývá možností, kde by bankéři nebyli omezeni jak zákonným limitem, omezujícím bonusy, tak limitem ze strany banky, který je většinou také stanoven.

Bonus u bankéřů je, stejně jak v dotazníku, dán plněním prodejů. Čím větší plnění, tedy prodej produktů, tím větší bonusy bankéřů. Bonus je zastropován. Pro tento návrh budu uvažovat variantu, kdy bankéř přestane „pracovat“ v době, kdy bude mít splněno své platové maximum a platové maximum bude splněno před koncem pracovního měsíce.

Nevýhoda pro banku je v tomto případě zaměstnanec, který přestane pracovat před koncem měsíce a tedy po určité období dostává plat, ale negeneruje zisk bance. Pokud by tedy nebyl dán strop bonusů, banka by musela bankéři zaplatit vyšší bonusy, ale zaměstnanec by bance

vydělával zisky po dobu celého měsíce. Banka by tedy měla mít vyšší náklady, ale i vyšší zisky.

Změna by v tomto případě nastala i pro klienty. Neomezená možnost zisku by pravděpodobně vedla k většímu tlaku na ovlivnění klienta.

Kromě motivace ve formě finančního ohodnocení jsou bankéři motivováni i nefinančně. Z behaviorální ekonomie jsou známy principy motivace jako postrčení, stádový efekt a začlenění do kolektivu. Tyto principy, pokud jsou dobře využity, motivují k vyššímu výkonu i bez finančního ohodnocení. Pokud by banka měla v svých postupech zapracovány tyto postupy, měla by zachovávat větší zisky z práce bankéřů a zároveň snížené náklady na jejich odměny.

**Zákonné opatření ve prospěch bankéřů by znělo:** Ruší se zastropování výše odměn. Banka, jako zaměstnavatel, nemá možnost zastropování odměn.

### 5.2.2 Změny ve prospěch banky

Prospěchem banky je co největší zisk. Samozřejmostí je zachování dobré reputace a spokojených klientů.

Největšího zisku lze dosáhnout snížením nákladu a zároveň zachováním stávajících příjmů. Z pohledu banky je tedy důležitý výkonný bankéř, kterému bude vyplácen pouze základní plat. Banka by tedy mohla začlenit do svých postupů vzdělávací kurzy behaviorálních principů pro vedoucí zaměstnance, kteří by se naučili správně motivovat své podřízené. Nákladem banky by tedy byly počáteční náklady na realizaci školení a implementaci principů pro vedoucí pracovníky. Zároveň by se snížily náklady na bonusy bankéřů. Výsledkem by tedy byly stejné počáteční náklady, které by se postupně snižovaly úměrně s implementací behaviorálních principů.

**Zákonné opatření ve prospěch banky by znělo:** Ruší se variabilní složka mzdy, je možné vyplácet pouze fixní mzdu bez ohledu na výkonnost.

### 5.2.3 Změny ve prospěch klienta

Pro klienta, který přijde do banky je nejdůležitější, aby dostal co nejlepší variantu produktu, pro který si přišel. Vzhledem k omezeným informacím, které většina klientů má, není jednoduché určit, jestli to, co klient požaduje, je pro něj nejlepší varianta.

Základem klientské varianty by tedy muselo být povinné vzdělávání ve finanční gramotnosti a neomezené zveřejňování informací, aby každý měl možnost posoudit, co je pro něj nejlepší. Zároveň by klient musel umět vyhodnotit racionálně nabízené možnosti. Musel by to tedy být „ideální klient“.

Bankéř v tomto případě pouze nabízí možnosti. Musí mít tedy kompletní informace a znát všechny možnosti a tyto informace srozumitelně předat k posouzení klientovi. Veškeré rozhodnutí tedy závisí na klientovi.

**Zákonné opatření ve prospěch klienta by tedy znělo:** Do povinného vzdělávání se implementuje vzdělávání ve finanční gramotnosti, které bude povinně aktualizováno. (Tzn. že klienti budou skládat zkoušky, které se budou v určitém cyklu opakovat, aby bylo možné prokázat znalost finanční gramotnosti.) Ruší se variabilní složka mzdy založená na výkonnosti bankéře.

## ZÁVĚR

Zdá se, že behaviorální ekonomie získala v rámci širšího oboru určitou míru přijetí. I když je toho ještě mnoho, co nevíme, a rozhodně toho, co nevíme, a rozhodně mnohem víc toho, čemu do hloubky nerozumíme. Máme ale lepší pocit z klíčových vzorců chování, které se týkají volby a přesvědčování v oblasti rizik, času a behaviorálních preferencí. Behaviorální ekonomie navíc pronikla do všech ekonomických oborů. (Bernheim, Dellavigna a Laibson, 2018, s. 15)

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit současné poznatky z oblasti behaviorální ekonomie, jejich začlenění do práce bankéřů a zpracování zákonné regulace odměňování bankéřů. Praktická část je zaměřena na dotazníkové šetření. Respondenti byli bankéři, kteří odpovídali na otázky ohledně možnosti volby vhodného produktu. Na základě získaných dat byla provedena analýza. Zvlášť byly zpracovány výsledky jednotlivých odpovědí a jejich dopad na klienta, poté byla zpracována kombinace otázek zohledňující informace o bankéři v kontextu s jeho odpověďmi. Na začátku praktické části byly dány dvě hypotézy ohledně finanční motivace bankéřů. Z kvantitativního zpracování vyšla jedna z hypotéz pravděpodobnější. Na jejím základě byly navrženy možné změny v současné zákonné úpravě odměňování v bankovních institucích.

Byly navrženy 3 druhy změny současné zákonné regulace, rozdělené podle prospěšnosti pro jednotlivé skupiny, tedy změna regulací prospěšná pro bankéře, pro banku a pro klienta. Tyto návrhy jsou kombinací výsledku odpovědí z dotazníku s přihlédnutím k principům behaviorální ekonomie jako jedné z alternativních možností místo odměn. Je zde tedy uvažován i rozdíl ve finanční a nefinanční motivaci.

Tato práce otevírá možnost, jak nahlížet na práci bankéře a jeho motivaci i z jiného pohledu než pouhé finanční motivace.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARIELY, Dan, 2011. Jak drahá je intuice: proč nás selský rozum často vede ke ztrátovým rozhodnutím. Praha: Práh, 255 s. ISBN 978-807-2523-276.
- ARIELY, Dan, 2012. Jak drahá je nepoctivost: proč každému lžeme, hlavně sami sobě. Praha: Práh, 216 s. ISBN 978-807-2523-955.
- ARIELY, Dan, 2009. Jak drahé je zdarma: proč chytrí lidé přijímají špatná rozhodnutí: iracionální faktory v ekonomice i v životě. Praha: Práh, 216 s. ISBN 978-807-2522-392.
- BALÁŽ, Vladimír, 2009. Riziko a neistota: úvod do behaviorálnej ekonómie a financí. Bratislava: VEDA, 451 s. ISBN 978-80-224-1082-3.
- BEHAVIORÁLNÍ TÝM UNIVERZITY ZOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ, ©2020. Co děláme. Behaviorální tým univerzity Tomáše Bati ve Zlíně [online]. [cit. 2021-8-16]. Dostupné z: <https://behavio.utb.cz/>
- BERNHEIM, B. Douglas, Stefano DELLAVIGNA a David LAIBSON, 2018. Handbook of Behavioral Economics: Foundations and Applications. Amsterdam: Elsevier Books, 724 s. ISBN 978-0-444-633374-3.
- BYDŽOVSKÁ, Marie, © 2005-2021. Evropská centrální banka. Euroskop.cz [online]. [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/82/sekce/evropska-centralni-banka/>
- ČESKO, 2014. Vyhláška č. 163/2014 Sb.: Vyhláška o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry. In: Sbírka zákonů České republiky. Česko, číslo 163.
- ČESKO, 1992. Zákon č. 21/1992 Sb. ze dne 20.12.1991 O bankách, In: Sbírka zákonů České republiky [online]. [cit. 2021-08-02]. Dostupné také z: <https://www.beck-online.cz/bo/chapterview-document.seam?documentId=onrf6mjzhez6mrrfu2a>
- ČNB, ©2021. Členové bankovní rady. ČNB [online]. [cit. 2021-8-2]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/o\\_cnb/bankovni-rada/clenove-bankovni-rady/](https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/bankovni-rada/clenove-bankovni-rady/)
- ČNB, © 2021. O ČNB. ČNB [online]. [cit. 2021-8-2]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/o\\_cnb/](https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/)
- ČNB, ©2016. Sdělení ČNB o obecných pokynech EBA k odměňování [online]. [cit. 2021-8-17]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/dohled-financni-trh/legislativni-zakladna/obecne-pokyny-evropskych-organu-dohledu/Sdeleni-CNB-o-obecných->

pokynech-EBA-k-pozadavkum-na-uverejnovani-podle-casti-osme-narizeni-EU-c.-575-2013/

DOHNALOVÁ, Zuzana a Kamil DOBEŠ, 2013. Mikroekonomie I. Zlín-Prštné: Tigris, spol. s r.o., 196 s. ISBN 978-80-86062-87-7.

EUROPEAN CENTRAL BANK, ©2021. Banking union. European central bank [online]. [cit.2021-8-4]. Dostupné z:

<https://www.bankingsupervision.europa.eu/about/bankingunion/html/index.en.html>

EVROPSKÁ CENTRÁLNÍ BANKA, ©2021. Evropský systém finančního dohledu. *Evropská centrální banka* [online]. [cit. 2021-8-6]. Dostupné z:

<https://www.bankingsupervision.europa.eu/about/esfs/html/index.cs.html#addsearch=ecb>

EVROPSKÁ UNIE (a), ©2016. Evropský orgán pro bankovníctví (EBA). *Europa.eu* [online]. [cit. 2021-8-6]. Dostupné z: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/eba\\_cs](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/eba_cs)

EVROPSKÁ UNIE (b). Evropský orgán pro pojišťovnictví a zaměstnanecké penzijní pojištění (EIOPA). *Europa.eu* [online]. ©2016 [cit. 2021-8-7]. Dostupné z: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/eiopa\\_cs](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/eiopa_cs)

EVROPSKÁ UNIE (c), ©2016. Evropský orgán pro cenné papíry a trhy (ESMA). *Europa.eu* [online]. [cit. 2021-8-7]. Dostupné z: [https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/esma\\_cs](https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies/esma_cs)

GREEN DOCK. Heuristiky a zkreslení. *Green Dock* [online]. ©2021 [cit. 2021-8-14]. Dostupné z: <https://greendock.cz/heuristiky-a-zkresleni/>

HURYCH, Jan, ©2019. Heuristika kotvy v právním rozhodování: čas pro psychologickou intervenci? *JURISPRUDENCE: Časopis Právnické fakulty Univerzity Karlovy*. Praha, 40-47. ISSN 1802-3843. [cit. 2021-8-14]. ISSN 1802-3843. Dostupné z: <http://www.jurisprudence.cz/cz/casopis/heuristika-kotvy-v-pravnim-rozhodovani-cas-pro-psychologickou-intervenci.m-400.html>

INSTITUT POLITICKÉHO MARKETINGU, ©2015. Slovník marketingu: Omezená racionalita-bounded rationality. *Institut politického marketingu* [online]. [cit. 2021-8-8]. Dostupné z: <https://politickymarketing.com/glossary/omezena-racionalita-bounded-rationality>



JENÍK, Ivo, 2011. *Dohled a regulace finančního trhu*. Praha: Spolek českých právníků Vyšehrad, 116 s. ISBN 978-80-85305-48-7.

JOHNSON, Hazel J., 1993. *Financial institutions and markets*. New York: McGraw-Hill. McGraw-Hill series in finance, 560 s. ISBN 00-703-2639-8

Legislativní základna, ©2021. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2021-7-12]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/dohled-financni-trh/legislativni-zakladna/obecne-pokyny-evropskych-organu-dohledu/Sdeleni-CNB-o-obecných-pokynech-EBA-k-odmenovani/>

KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Thinking: fast and slow*. London, Penguin Books, 499s. ISBN 978-0-14-103357-0

KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Myšlení: rychlé a pomalé*. V Brně: Jan Melvil. Pod povrchem, 544 s. ISBN 978-80-87270-42-4.

KAHNEMAN, Daniel a Amos TVERSKY.. Prospect theory: An analysis of decisions under risk. *Econometrica*. 1979(47/2), 263-292. [online]. In: [cit. 2021-8-14]. Dostupné z: <http://hassler-j.iies.su.se/COURSES/NewPrefs/Papers/KahnemanTversky%20Ec%2079.pdf>

LABORATOŘ EXPERIMENTÁLNÍ EKONOMIE, ©2009. O behaviorální ekonomii. *LEE* [online]. [cit. 2021-8-8]. Dostupné z: <http://www.lee-vse.cz/cze/o-lee/behavioralni-ekonomie>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, ©2009. Evropská centrální banka. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-8-6]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/evropska-centralni-banka.aspx>

MUSÍLEK, Petr. Regulace a dohled nad distribucí finančních produktů. *Český finanční a účetní časopis*. [online]. 2018(3), 79-88. [cit. 2021-8-4]. ISSN 18022200. Dostupné z: doi: 10.18267/j.cfuc.518

NORTON, Michael I., Daniel MOCHON a Dan ARIELY, 2011. *The “IKEA Effect”*: *When Labor Leads to Love*. Harvard. Working paper. Harvard business school.

PAVLÁT, Vladislav a Antonín KUBÍČEK, 2010. *Regulace a dohled nad finančními trhy*. 2., přeprac. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. Eupress, 226 s. ISBN 978-80-7408-036-4.

RADA EVROPSKÉ UNIE, ©2021. Rozhodnutí Rady ze dne 29. června 1998 o konzultacích vnitrostátních orgánů s Evropskou centrální bankou k návrhům právních předpisů. *EUR-Lex* [online]. [cit. 2021-8-4]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/1998/415/oj?locale=cs>

SLOVENSKÁ AKADÉMIA VIED, ©2021. Informačná stránka zamestnanca SAV. *Slovenská akadémia vied* [online]. [cit. 2021-8-14]. Dostupné z: [https://www.sav.sk/?lang=sk&doc=user-org-user&user\\_no=815&action=cv](https://www.sav.sk/?lang=sk&doc=user-org-user&user_no=815&action=cv)

SMITH, Adam, 2005. *Teorie mravních citů*. Praha: Liberální institut, 468 s. ISBN 80-86389-38-3.

STERNBERG, Robert J., 2002. *Kognitivní psychologie*. Praha: Portál, 636 s. ISBN 8071783765.

THALER, Richard H. a Cass R. SUNSTEIN, 2010. *Nudge (šťouch): Jak postrčit lidi k lepšímu rozhodování o zdraví, majetku a štěstí*. Jihlava: Ekon, 309 s. ISBN 978-80-87162-66-8.

ZAK, Paul J., 2008. *Moral markets: the critical role of values in the economy*. Princeton: Princeton University Press, 344 s. ISBN 978-0691135236.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CB Centrální banka

CEBS Výbor evropských orgánů bankovního dohledu

CRDIV Capital Requirements Directive

ČNB Česká národní banka

ČR Česká republika

EBA Evropský orgán pro bankovníctví

ECB Evropská centrální banka

EIOPA Evropský orgán pro pojišťovnictví a zaměstnanecké penzijní fondy

EMCF Evropský fond měnové spolupráce

EMI Evropský měnový institut

ESCB Evropský systém centrálních bank

ESFS Evropský systém finančního dohledu

ESMA Evropský orgán pro cenné papíry a trhy

ESRB Evropská rada pro systémová rizika

EU Evropská unie

SRM Jednotný mechanismus pro řešení krizí

SSM Jednotný mechanismus dohledu

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1-Hodnotová funkce vyjadřující klesající citlivost na zisky a ztráty .....	16
Obrázek 2-Evropský systém finančního dohledu .....	29
Obrázek 3-Ukázka otázky z dotazníku .....	35
Obrázek 4-Ukázka otázky z dotazníku .....	35
Obrázek 5-Graf rozdělení respondentů podle pohlaví .....	38
Obrázek 6-Graf znázorňující délku praxe respondentů v bankovním sektoru .....	39
Obrázek 7-Graf znázorňující věk respondentů .....	41
Obrázek 8-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 4 .....	42
Obrázek 9-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 5 .....	44
Obrázek 10-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 6 .....	46
Obrázek 11-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 7 .....	47
Obrázek 12-Graf rozdělení odpovědí na otázku č. 8 .....	49

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1-Cíle bankovní unie.....	28
Tabulka 2-Data Rozdělení respondentů podle pohlaví.....	38
Tabulka 3-Délka praxe v bankovním sektoru.....	40
Tabulka 4-Rozdělení respondentů podle věku.....	41
Tabulka 5-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 4.....	43
Tabulka 6-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 5.....	44
Tabulka 7-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 6.....	46
Tabulka 8-Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 7.....	48
Tabulka 9- Tabulka rozdělení odpovědí na otázku č. 8.....	49
Tabulka 10-Kombinace pohlaví/otázka 4.....	51
Tabulka 11-Kombinace pohlaví/otázka 5.....	51
Tabulka 12-Kombinace pohlaví/otázka 6.....	51
Tabulka 13-Kombinace pohlaví/otázka 7.....	51
Tabulka 14-Kombinace pohlaví/otázka 8.....	52
Tabulka 15-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle pohlaví.....	52
Tabulka 16-Kombinace délky praxe /otázka 4.....	53
Tabulka 17-Kombinace délky praxe /otázka 5.....	53
Tabulka 18-Kombinace délky praxe /otázka 6.....	53
Tabulka 19-Kombinace délky praxe /otázka 7.....	54
Tabulka 20-Kombinace délky praxe /otázka 8.....	54
Tabulka 21-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle délky praxe.....	54
Tabulka 22-Kombinace věku /otázka 4.....	55
Tabulka 23-Kombinace věku /otázka 5.....	55
Tabulka 24-Kombinace věku /otázka 6.....	55
Tabulka 25-Kombinace věku /otázka 7.....	56
Tabulka 26-Kombinace věku /otázka 8.....	56
Tabulka 27-Poměr zastoupení jednotlivých odpovědí podle věku.....	56

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník-Preference bankéřů v odměňován

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

## Preference bankéřů v odměňování

---

### 1. Pohlaví\*

Vyberte jednu odpověď

Muž

Žena

### 2. Jak dlouho pracujete v bance?\*

Vyberte jednu odpověď

0-1 rok

1-3 roky

3-5 let

5 a více let

### 3. Kolik je Vám let?\*

Vyberte jednu odpověď

18-25 let

26-35 let

36-55 let

56 let a více

---

Powered by  **survio**



Vytvořte si vlastní [dotazník](#) zdarma

## Preference bankéřů v odměňování

---

Na pobočku přijde klient, muž středního věku s neutrálním přístupem. Budete s ním řešit několik požadavků. Jak se rozhodnete?

**4. Žádáte s klientem o Kreditní kartu. Přidáte mu k ní pojištění, za které klient platí poplatek a toto pojištění pro něj není nijak přínosné? Bonus za sjednání pojištění je pro Vás 5% do plnění.\***

Vyberte jednu odpověď

Ano

Podle působení klienta

Ne

**5. S klientem zpracováváte žádost o úvěr. Máte možnost nechat vygenerovanou úrokovou sazbu, úrokovou sazbu zvýšit o 3% nebo snížit o 1%. Klient si úvěr vezme ve všech případech. Při ponechání sazby dostanete bonus 5 % do plnění. Při zvýšení sazby o 1% dostanete bonus 10% do plnění. Při snížení sazby o 1% nedostanete žádný bonus.\***

Vyberte jednu odpověď

Zvýším úrokovou sazbu

Ponechám vygenerovanou sazbu

Snížím úrokovou sazbu



6. Klient má sjednané životní pojištění, které mu kryje i závazky z úvěru. Přidáte mu k úvěru i přes to pojištění úvěru? Pojištění Vám přidá 5% do plnění.\*

Vyberte jednu odpověď

Ano, přidám

Podle klienta

Ne, nepřidám

7. Zadáváte s klientem návrh majetkového pojištění. Po zpracování návrhu máte možnost zadat slevu na pojištění. 20% sleva znamená žádný bonus, beze slevy je navýšení bonusu o 10%.\*

Vyberte jednu odpověď

Nezadám žádnou slevu

Rozhodnu se podle klienta

Zadám slevu

8. Klient má zájem o kreditní kartu. Chce ji využít pouze jednou. Kartu si nechá, ale dále ji nebude využívat. Máte na výběr ze dvou karet. První karta je bez měsíčního poplatku za vedení, nedostanete za ni žádný bonus. Druhá karta je s měsíčním poplatkem za vedení, dostanete 5% bonusu do plnění. Kterou kartu klientovi vydáte?\*

Vyberte jednu odpověď

Druhou kartu

Podle působení klienta

První kartu

Powered by  survio



Odeslat

Vytvořte si vlastní [dotazník](#) zdarma