

Irský bakalářský program  
„Bachelor of Business Studies“

**Komparace finančního produktu Raiffeisenbank a.s.  
a konkurence s cílem stanovení portfolio strategie**

**Zpracovala: Marcela Dvořáková**

# Cíl projektu

Zvýšení počtu klientů a zviditelnění Raiffeisenbank a.s.  
na bankovním trhu.

# Hypotéza

Je přímá závislost mezi kvalitou služeb a množstvím produktů nabízených bankou?

# Materiál

- Významný bankovní sektore
- Je součástí rakouské finanční skupiny
- Široké spektrum bankovních služeb
- Individuální přístup ke klientovi
- 4. největší hypoteční banka
- Rok 2006 – integrace s eBankou a.s.
- Od září 2007 zvýšení meziročního zisku o 20%  
(591,8 mil Kč)

# Metody

## Vnější prostředí firmy

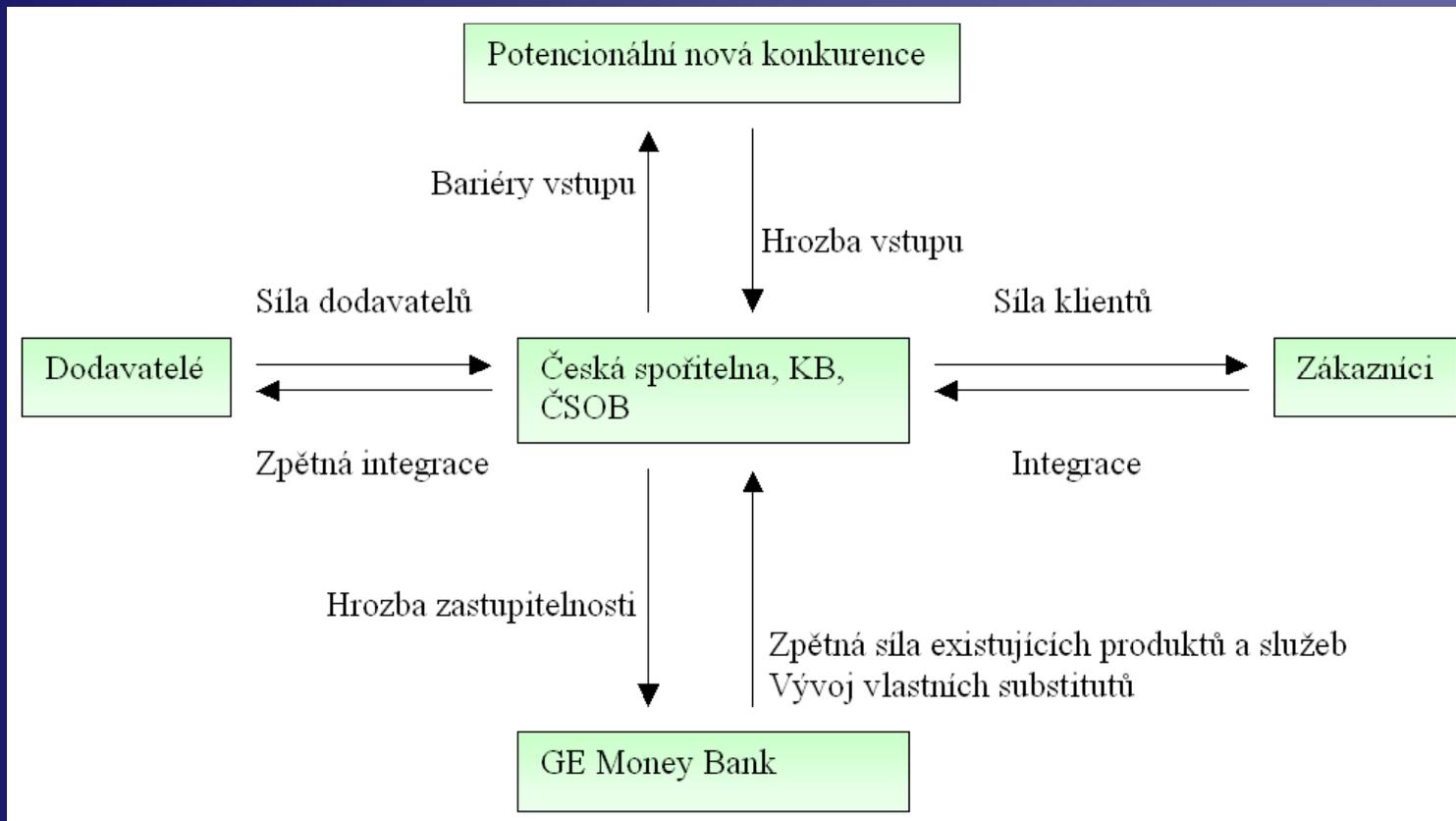
- Porterův model pěti sil
- Strategická mapa
- Analýza konkurentů
- Analýza atraktivity odvětví

## Vnitřní prostředí firmy

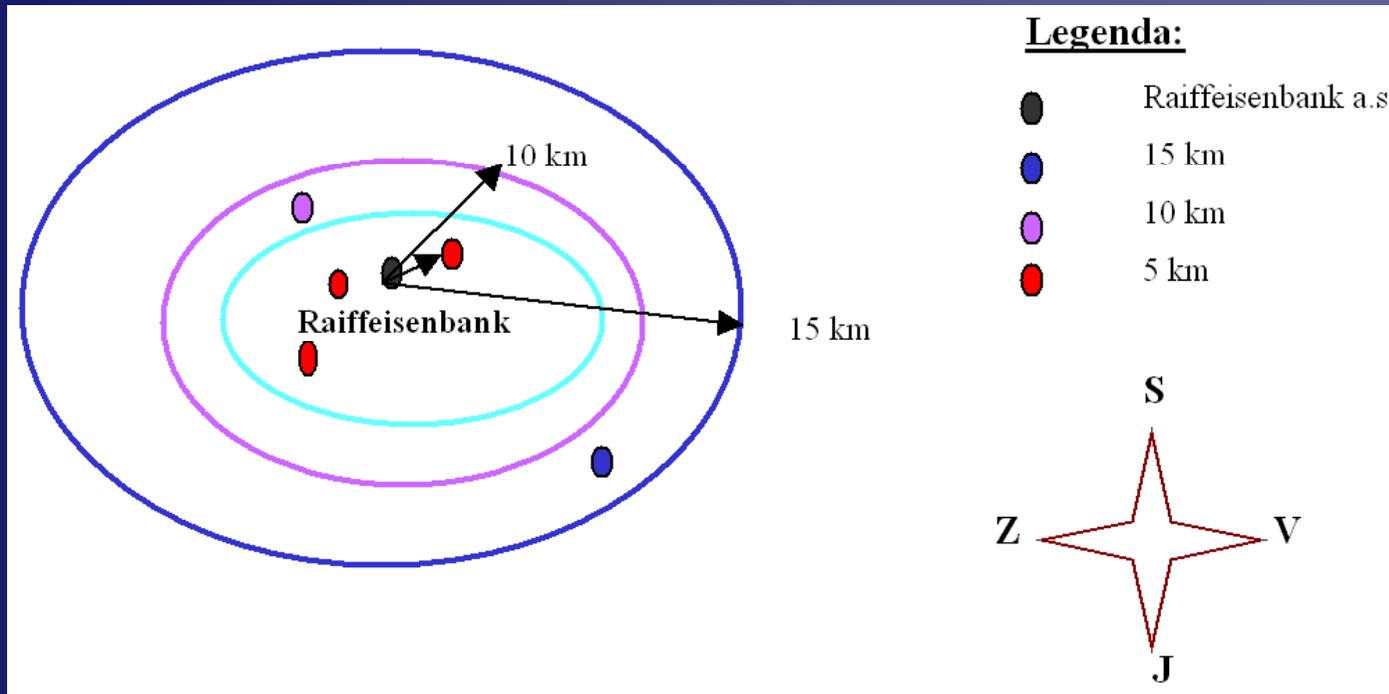
- Metoda určení strategických alternativ
- SWOT analýza
- Portfolio analýza
- SPACE analýza

# Výsledky

## ➤ Porterův model pěti sil



## ➤ Strategická mapa



## ➤ Analýza konkurentů

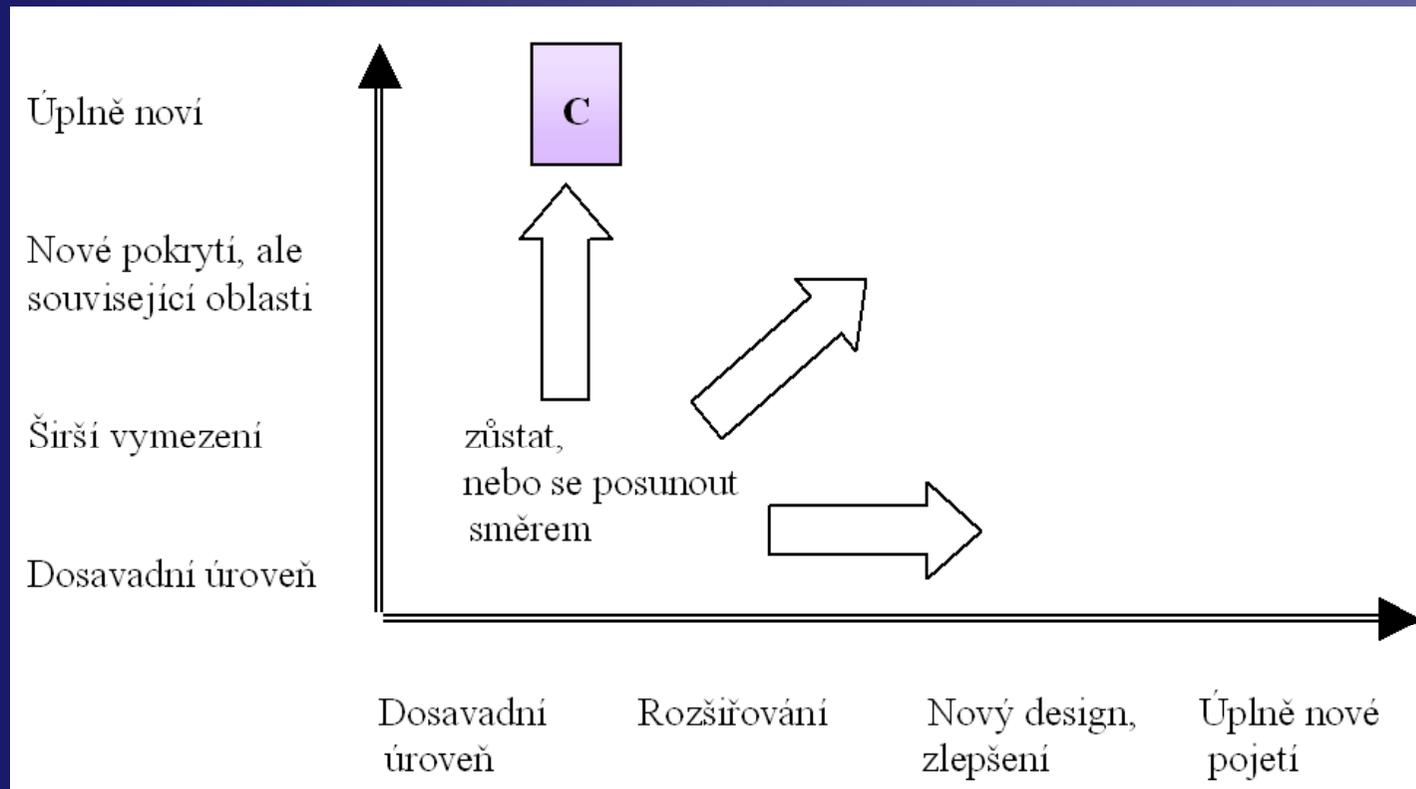
Charakteristika	KONKURENT			
	A	B	C	D
Jméno podniku	Česká spořitelna	ČSOB	KB	GE Money Bank
Odhad tržeb	-	-	-	-
Odhad podílu na trhu	-	-	-	-
Cenová výhoda *	2	2	2	3
Kvalitní výhoda *	2	2	2	3
Technologická základna *	3	3	3	3
Odbytová základna *	2	2	3	2
Distribuční podmínky *	2	2	3	2
Pozice v rámci odvětví (v příštím roce) *	2	2	2	2
Vážnost konkurence (současná) *	3	3	3	3
Vážnost konkurence (v příštím roce) *	2	3	3	2
Vážnost konkurence (v dalších letech) *	2	2	2	2
<b>CELKEM</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>23</b>	<b>22</b>

- = k hodnocení lze využít následující škály: 1 = nejlepší (nejvyšší), 2 = nadprůměrný, 3 = průměrný, 4 = podprůměrný, 5 = nejhorší (neohrožující)

## ➤ Analýza atraktivity odvětví

Faktor	Síla	SKÓRE									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1. Růstový potenciál</b>	Rostoucí poptávka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>2. Diversita trhu</b>	Počet segmentů	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>3. Ziskovost</b>	Rostoucí – klesající	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>4. Exponovanost</b>	Konkurenti – inflace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>5. Koncentrace</b>	Počet dominantních podniků	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>6. Odbyt</b>	Cyklický, kontinuální	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>7. Specializace</b>	Zaměření – difference	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>8. Značka</b>	Hodnota – kvalita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>9. Distribuce</b>	Kanály – podpory	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>10. Cenová politika</b>	Efekt – elasticita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>11. Náklady</b>	Konkurence	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>12. Služby</b>	Garance – spolehlivost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>13. Technologie</b>	Vedení – jedinečnosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>14. Integrace</b>	Vertikální – horizontální	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>15. Možnost vstupu-výstupu</b>	Bariéry	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## ➤ Metoda určení strategických alternativ



## ➤ SWOT analýza

	<b>Interní faktory</b>	<b>Silné stránky S</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kvalitní management</li> <li>▪ Kvalifikovaní pracovníci s mezinárodními zkušenostmi</li> <li>▪ Kvalitně jazykově vybavení zaměstnanci poboček</li> <li>▪ Kapitálová síla</li> <li>▪ Dlouhodobá tradice</li> <li>▪ Kvalita nabízených služeb</li> <li>▪ Ziskovost</li> </ul>	<b>Slabé stránky W</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Raiffeisenbank a.s. není leaderem trhu</li> <li>▪ Nedostatečná síť vlastních bankomatů</li> <li>▪ Informační systém není nejnovější</li> <li>▪ Výkonní ředitelé mají na starosti mnoho divizí – časová a organizační náročnost</li> </ul>
<b>Externí faktory</b>		<b>Přístup SO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Snaha o vedoucí či útočnou pozici</li> <li>▪ Snaha využít všechny příležitosti a silné stránky</li> <li>▪ Ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly</li> </ul>	<b>Přístup WO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Snaha o využití příležitosti z okolí</li> <li>▪ Pomalé posilování pozic</li> <li>▪ Snaha o nalezení spolehlivého spojence</li> <li>▪ Různé formy integrace</li> </ul>
<b>Příležitost trhu O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Možnost sloučení</li> <li>▪ Růst poptávky</li> <li>▪ Růst trhu</li> <li>▪ Bariéry pro vstup nových konkurentů</li> <li>▪ Proniknutí do zahraničí</li> </ul>			
<b>Nebezpečí trhu T</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Silná domácí konkurence</li> <li>▪ Nestabilita trhu</li> <li>▪ Vstup zahraniční konkurence</li> </ul>		<b>Přístup ST</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využití pozice silného postavení k blokování nebezpečí</li> <li>▪ Oslabení konkurence</li> <li>▪ Diverzifikace výrobního sortimentu</li> <li>▪ Distribuční spojení</li> </ul>	<b>Přístup WT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uvažování o kompromisech</li> <li>▪ Spojení se silnou firmou i za cenu úpravy programu</li> <li>▪ Snaha o přežití</li> <li>▪ Opuštění trhu</li> </ul>

## ➤ Portfolio analýza - srovnání z hlediska účelu

	ČS Hypotéka na bydlení	ČSOB Hypotéka	GEMB Hypotéka	KB Hypoteční úvěr Klasik	RFB Hypotéka Klasik
Nákup nemovitosti	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Nákup pozemku	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Stavba nemovitosti	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Rekonstrukce, Renovace	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Refinancování	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Vyrovnání spoluvlastnictví	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Vybavení nemovitosti (bazén, atd.)	NE ✗	ANO ✓	NE ✗	NE ✗	ANO ✓
Jakýkoli (koupě družstevního podílu, vyrovnání)	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓	ANO ✓
Ostatní	ANO ✓	NE ✗	NE ✗	NE ✗	NE ✗

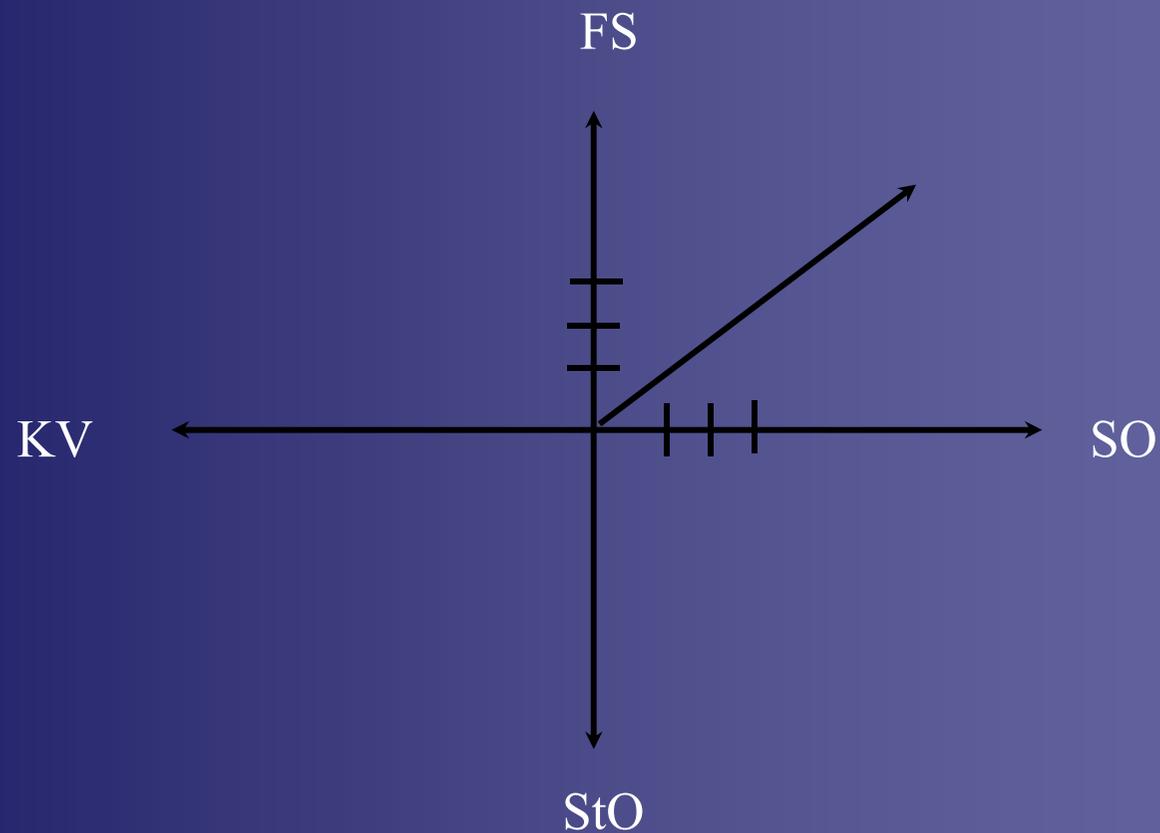
## ➤ Portfolio analýza

Která banka rodině půjčí?	
Banka	Kdo dá rodině hypotéku a jaký požaduje měsíční příjem
Česká spořitelna	Ano, příjem je dostačující
GE Money Bank	Ano, příjem je dostačující
Komerční banka	Ano, příjem je dostačující
Raiffeisenbank a.s.	Ne. Minimální čistý příjem 27 303 Kč, u fix. 10 let alespoň 27 824 Kč
ČSOB	Ano, příjem je dostačující, u fix. 10 let alespoň 26 210 Kč

Přehled - kolik bude rodina splácet						
Banka	Fixace 3 roky		Fixace 5 let		Fixace 10 let	
	Částka v Kč	Úroková sazba	Částka v Kč	Úroková sazba	Částka v Kč	Úroková sazba
Česká spořitelna	9 890	4,99 %	9 890	4,99 %	10 140	5,29 %
GE Money Bank	10 225	5,39 %	10 225	5,39 %	10 225	5,39 %
Komerční banka	9 891	4,99 %	9 891	4,99 %	9 891	4,99 %
Raiffeisenbank a.s.	10 651	5,98 %	10 651	5,98 %	10 912	6,19 %
ČSOB	10 016	5,14 %	10 016	5,14 %	10 480	5,69 %

## ➤ SPACE analýza

zobrazení faktorů v grafu s hodnotami od  $-6$  do  $+6$  na obou osách



# Vyhodnocení hypotézy

- Závislost mezi kvalitou služeb a množstvím produktů existuje
- Vždy to na sebe musí navazovat
- Banka: výhody a nevýhody

# Diskuse

- Dobré postavení na trhu
- Kvalitní bankovní produkty a služby
- Snaží se být ke svým klientům vnímavá, ochotná a důvěryhodná
- Opírá se o ziskovost
- Využívá silných stránek ve prospěch příležitostí na trhu
- Největší konkurence: Česká spořitelna
- Banka musí neustále prohlubovat a zviditelňovat své služby  
a kvalitu = konkurence
- Hrozba: vstup nové konkurence
- Poskytování dosavadních produktů a služeb novým zákazníkům

# Návrh strategie

Získání nových zákazníků a zviditelnění se na bankovním trhu  $\equiv$  rozdávání letáků a promotion.

Dlouhodobá strategie: dostat se na přední pozice bankovního trhu.

# Implementace

Poř. čís.	Předmět	Zodpovědná osoba/oddělení	Termín	Kontrola
1.	Návrh letáků agenturou REKLAMA	Jana Černá, Marketingové odd.	1.2.2009 - 1.3.2009	Hana Poslušná, Vedoucí marketingového odd.
2.	Povolení k rozdávání letáků před supermarkety a hypermarkety	Iva Nová, Obchodní odd.	2.3. 2009 - 1.4.2009	Petr Ulman Vedoucí obchodního odd.
3.	Získání brigádníků k rozdávání letáků před supermarkety a hypermarkety	Lenka Krátká, Personální odd.	2.4.2009 - 2.5.2009	Ivan Zoubal, Vedoucí personálního odd.
4.	Získání brigádníků ke vhazování letáků do schránek	Lenka Krátká, Personální odd.	2.4.2009 - 2.5.2009	Ivan Zoubal, Vedoucí personálního odd.
5.	Příprava promotion (lokalita, struktura týmu, cíl promotion, vizáž a vystupování)	Jan Prachař, Marketingové odd.	3.5. 2009 - 10.6.2009	Hana Poslušná, Vedoucí marketingového odd.
6.	Vhazování letáků do schránek	Lenka Krátká, Personální odd.	11.6.2009 - 5.7.2009	Ivan Zoubal, Vedoucí personálního odd.
7.	Ukončení pracovního poměru s brigádníky (vhazování letáků)	Lenka Krátká, Personální odd.	6.7.2009 - 10.7.2009	Ivan Zoubal, Vedoucí personálního odd.
8.	Samotná promotion	Karel Drvola, Supervisor	10.7.2009 - 30.8.2009	Petr Ulman Vedoucí obchodního odd.
9.	Ukončení pracovního poměru s brigádníky (promotion)	Lenka Krátká, Personální odd.	1.9.2009 - 15.9.2009	Ivan Zoubal, Vedoucí personálního odd.
10.	Vyhodnocení projektu	Pavel Kovář, Obchodní odd.	1.11.2009 - 1.5.2010	Petr Ulman, Vedoucí obchodního odd.
11.	Ukončení projektu	Vedoucí úseků	2.5.2010 - 5.5.2010	Vedoucí úseků

# Závěr

- Zvýšení počtu klientů
- Zviditelnění se na bankovním trhu
- Zvýšení zisku
- Vyšší spokojenost zákazníků

# Literatura

- [1] <http://www.czech-engineering.com/management/3.html>
- [2] ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky*. 1. vyd. Oloumouc: Rubico, s.r.o., 1995. 225 s. ISBN 80-85839-06-7.
- [3] VÁCHAL, Jan, VÁCHALOVÁ, Petra. *Strategický management*. České Budějovice: Vyšší odborná škola v Českých Budějovicích, 2001. 111 s. Zpracováno v programu MS WORD.
- [4] PORTER, E. Michael. *Konkurenční strategie*. Praha: VICTORIA PUBLISHING, a.s., 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [5] VYAKARNAM, Shailendra, LEPPARD, W. John. *Plánování podnikatelských strategií*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. 208 s. ISBN 80-7169-533-5.
- [6] <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>
- [7] BĚLOHLÁVEK, F. *Management*. 1.vyd. Praha: Rubico, s.r.o., 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.
- [8] <http://ireferaty.lidovky.cz/336/3016/Analyza-konkurence-marketingova-informace>

# Literatura

- [9] <http://stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>
- [10] BOWMAN, Cliff. *Strategický management*. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o., 1996. 152 s. ISBN 80-7169-230-1.
- [11] Šuleř, Oldřich. *Manažerské techniky II*. 1. vyd. Oloumouc: Rubico, s.r.o., 1997. 213 s. ISBN 80-85839-19-9.
- [12] <http://www.rb.cz/default.aspx?section=333&server=1&article=306>
- [13] <http://www.euroekonom.cz/banky-hypoteky.php>
- [14] <http://www.cnb.cz>
- [15] <http://www.csob.cz/bankcz/cz/Lide/Bydleni/CSOB-Hypoteka.htm>

Interní materiály banky

# Příloha

Příloha č.1      Vzor smlouvy hypotečního úvěru  
Raiffeisenbank a.s.

Děkuji za pozornost