

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Bakalářská práce**

**Firma v konkurenčním prostředí**

**Nataliia Hnypiuk**

© 2021 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Nataliia Hnypiuk

Ekonomika a management

Provoz a ekonomika

Název práce

Firma v konkurenčním prostředí

Název anglicky

Company in a Competitive Environment

---

### Cíle práce

Hlavním cílem zpracování BP je charakteristika konkurenčního prostředí, v němž se nachází sledovaná firma, jakož i postavení firmy na daném segmentu trhu. Dílčím cílem je pak vyjádřit ekonomickou výkonnost firmy prostřednictvím časových řad vybraných ukazatelů.

### Metodika

Bakalářská práce bude zahrnovat část teoretickou, která bude zpracována na základě studia odborné literatury vztahující se k nedokonalé konkurenci na soudobých trzích. Následující část BP bude obsahovat prakticky zaměřenou studii ekonomických ukazatelů dané firmy a jejích konkurentů na trhu. V obou hlavních částech BP bude využita zejména metoda deskripce. V praktické části BP pak i ekonomická analýza firemních dat včetně komparativní analýzy. Závěr práce bude obsahovat syntézu poznatků a eventuální doporučení pro chování firmy v budoucím období.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

firma, konkurence, trh, cena, tržby, zisk, konkurenceschopnost, investice

---

**Doporučené zdroje informací**

BARTES, F. Konkurenční strategie Firmy. 1. Vyd. Praha: Management Press 1997. 124 s. ISBN 80-85943-41-7.

BRČÁK, J.; SEKERKA, B., SVOBODA, R. Mikroekonomie – teorie a praxe. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-453-4.

MACÁKOVÁ, L. Mikroekonomie: základní kurz. Praha : Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-70-6.

MANKIW, N.G. Principles of Economics. Boston: Cengage Learning, 2014. ISBN: 978-1285165875.

SEVEROVÁ, L. a kol. Teorie firmy (vybrané stati). Praha: Česká zemědělská univerzita, 2016. ISBN 978-80-2132-643-9.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2020/21 ZS – PEF (únor 2021)

**Vedoucí práce**

doc. PhDr. Ing. Karel Šrédli, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomických teorií

---

Elektronicky schváleno dne 23. 12. 2019

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 8. 1. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 10. 2020

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Firma v konkurenčním prostředí" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.11.2021

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. PhDr. Ing. Karlu Šředlovi, CSc. za jeho cenné rady, podporu a odborné vedení při zpracování mé bakalářské práce.

# Firma v konkurenčním prostředí

## Abstrakt

Tato bakalářská práce se věnuje postavení bankovní společnosti Československé obchodní banky, a.s. v konkurenčním prostředí. Teoretická část je věnována základním pojmům, které se týkají trhu. Hlavní pozornost je věnována tržním strukturám a konkurenčním strategiím. Tržní struktury v této práci jsou rozděleny na dokonalou a nedokonalou konkurenci. V praktické části této bakalářské práce je charakterizována vybraná společnost bankovního trhu Československé obchodní banka a dále je graficky zpracován rozbor základních ekonomických ukazatelů této společnosti. V další části jsou charakterizovány 3 konkurenční subjekty a také jejich grafický rozbor základních ekonomických ukazatelů, které jsou dále porovnávány s údaji Československé obchodní banky. Porovnávány jsou i nabízené služby jednotlivých společností.

**Klíčová slova:** firma, trh, tržní struktury, cena, dokonalá konkurence, nedokonalá konkurence, tržby, konkurenceschopnost, investice, bankovní systém.

# Company in competitive environment

## **Abstract**

This bachelor's thesis deals with the position of the banking company Ceskoslovenska obchodni banka in the competitive market. The theoretical part is devoted to basic concepts related to the market. The main attention is paid to market structures and competitive strategies. The market structures in this thesis are divided into perfect and imperfect competition. The practical part of this bachelor's thesis characterizes a selected company Ceskoslovenska obchodni banka and the graphical analysis of the basic economic indicators of this company. The thesis also covers the comparison of Ceskoslovenska obchodni banka and other three selected competing subjects on the market including the description of their basic economic indicators and their graphical analysis and the comparison of the offered services of each company.

**Keywords:** company, market, market structures, price, perfect competition, imperfect competition, sales, competitiveness, investment, banking system.



# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika.....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	13
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>14</b>
3.1 Trh.....	14
3.1.1 Rozdělení trhu.....	14
3.1.2 Tržní subjekty .....	15
3.2 Firma .....	16
3.3 Konkurence .....	17
3.4 Konkurenční strategie .....	19
3.4.1 Tři obecné konkurenční strategie.....	21
3.4.2 Pět konkurenčních sil.....	23
3.5 Tržní struktura.....	25
3.5.1 Dokonalá konkurence .....	25
3.5.2 Nedokonalá konkurence .....	26
<b>4 Vlastní práce.....</b>	<b>28</b>
4.1 Bankovní soustava .....	28
4.1.1 Centrální banka .....	29
4.1.2 Komerční banky.....	29
4.2 Charakteristika vybraného bankovního subjektu .....	30
4.2.1 Československá obchodní banka a.s.....	31
4.3 Charakteristika vybraných konkurenčních subjektů .....	37
4.3.1 Česká spořitelna.....	37
4.3.2 UniCredit Bank, a.s.....	43
4.3.3 Raiffeisenbank, a.s.....	47
<b>5 Výsledky a diskuse .....</b>	<b>52</b>
5.1 Porovnání Československé obchodní banky a vybraných konkurenčních subjektů	52
5.1.1 Porovnání nabízených produktů a služeb ČSOB s vybranými konkurenčními	59
subjekty	
<b>6 Závěr .....</b>	<b>60</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>61</b>
7.1 Seznam literatury .....	61
7.2 Seznam elektronických zdrojů .....	62

<b>8 Přílohy .....</b>	<b>65</b>
8.1 Výroční zprávy společností .....	65

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Zjednodušené schéma trhů a tržních subjektů.....	15
Obrázek 2: Schéma konkurence.....	18
Obrázek 3: Schéma Kolo konkurenční strategie.....	20
Obrázek 4: Schéma – kontext, v němž je definována konkurenční strategie .....	21
Obrázek 5: Tři obecné strategie .....	22
Obrázek 6: Struktura odvětví: pět sil .....	23
Obrázek 7: Logo ČSOB .....	31
Obrázek 8: Logo České spořitelny .....	38
Obrázek 9: Logo UniCredit Bank .....	43
Obrázek 10: Logo Raiffeisenbank .....	47

## Seznam tabulek

Tabulka 1: ČSOB v číslech.....	32
Tabulka 2: Klíčové ukazatele skupiny ČSOB.....	32
Tabulka 3: Základní fakta o hospodaření České spořitelny .....	38
Tabulka 4: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – porovnání .....	52
Tabulka 5: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – porovnání.....	54
Tabulka 6: Základní poměrové ukazatele v % - porovnání .....	56
Tabulka 7: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – porovnání .....	57

## Seznam grafů

Graf 1: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – ČSOB .....	35
Graf 2: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – ČSOB .....	35
Graf 3: Základní poměrové ukazatele v % – ČSOB .....	36
Graf 4: Základní ukazatele obchodní činnosti v počtu – ČSOB .....	37
Graf 5: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – Česká spořitelna .....	41
Graf 6: Ukazatele z výkazu zisku a ztrát v mil. Kč – Česká spořitelna .....	41
Graf 7: Základní poměrové ukazatele v % – Česká spořitelna .....	42
Graf 8: Základní ukazatele obchodní činnosti v počtu – Česká spořitelna .....	42
Graf 9: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – UniCredit Bank .....	44
Graf 10: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – UniCredit Bank .....	45
Graf 11: Základní poměrové ukazatele v % - UniCredit Bank.....	46
Graf 12: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – UniCredit Bank .....	46
Graf 13: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – Raiffeisenbank .....	49
Graf 14: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v Kč– Raiffeisenbank.....	49
Graf 15: Základní poměrové ukazatele v % - Raiffeisenbank .....	50
Graf 16: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – Raiffeisenbank .....	51

# 1 Úvod

Trh, který v dnešní době je vidět, je velice nacpaný velikým množstvím firem, a to skoro v každém odvětví. Je velice důležité, aby každá firma správně využila svoji konkurenceschopnost. Jestliže firma nedokáže být konkurenceschopná, neudrží se na trhu.

Jedním z nejdůležitějších článků na trhu, který ovlivňuje úspěch či neúspěch firmy, je zákazník. Každá firma musí najít svůj způsob, jakým se prosadit na trhu, a jak dosáhnout svých cílů, kterými jsou hlavně prosperita a udržení se na trhu, a to pomocí získání nových zákazníků a uspokojením jeho potřeb. Není určitý postup, jak toho dosáhnout, je velice složité pro každou firmu získat pevné postavení, a to též z důvodu, že činnosti jednotlivých firem je pod vlivem velkého množství různých faktorů, které mohou mít jak pozitivní, ale tak i negativním působení.

Trh se v dnešní ekonomice dá rozdělit na dva různé protipóly, kterými jsou dokonalá a nedokonalá konkurence. Dokonalá konkurence znázorňuje pro trh mnoho firem, které nemůžou ovlivnit cenu na trhu, a proto je možné říct, že se tato dokonalá konkurence ve světě skoro nevyskytuje. Zaměříme se tedy více na nedokonalou konkurenci, kterou je možné rozdělit na 3 tržní struktury, kterými jsou monopol, oligopol a monopolistickou konkurenci, kdy na trhu lze potkat nejvíce oligopole, na který se tato práce zaměřuje.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Cílem teoretické části této bakalářské práce je předat ucelený přehled o trhu a tržních strukturách, o tom, jak se dělí na dokonalou a nedokonalou konkurenci a hlubší rozbor jednotlivých struktur, kterými jsou monopol, monopolistická konkurence a oligopol. Větší pozornost je věnována oligopolu, pod který spadá naše vybrané odvětví, a tím je trh bankovních institucí v ČR.

Oligopol je tržní konkurence, která na trhu převažuje, a jejím hlavním charakteristickým rysem je to, že se na trhu vyskytuje mnoho menších firem, které si vzájemně konkurují, ale zároveň mají převážně diferencované produkty.

Hlavním cílem v praktické části této bakalářské práce je zjištění stavu a úrovně konkurenčního boje na trhu s bankovními institucemi v České republice. Představení jednotlivých firem, které se na bankovním trhu v ČR vyskytují, a provedení jejich charakteristiky. Porovnání hospodářských výsledků vybrané společnosti s dalšími zvolenými společnostmi z bankovního trhu. Vybranými společnostmi jsou Československé obchodní banky, a.s., která je hlavní vybranou společností v této bakalářské práci a s kterou dále porovnáváme Českou spořitelnu, a.s., UniCredit Bank a.s. a Raiffeisenbank, a. s.

Hlavním přínosem pro praktickou část této bakalářské práce je zaměření na 4 vybrané bankovní instituce v ČR a zjištění, co ovlivňuje jejich vzájemnou konkurenceschopnost. Provedení jejich detailního finančního rozboru a jejich porovnání v nabízených službách, a také jejich schopnostech udržet se na trhu.

## **2.2 Metodika**

Tato bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část, z níž teoretická část je zpracována studiem odborné literatury a odborných článků, které mi poskytly ucelený přehled o tématu a vyvozují návaznost jednotlivých kapitol bakalářská práce. Praktická část této diplomové práce je zpracována ze studií internetových zdrojů, ze kterých je zaznamenána charakteristika vybraných firem a následná analýza jednotlivých činností a hospodářských situací.

K následnému zhodnocení současné situace firem a zpracování návrhu možného řešení vedoucího ke zlepšení jejich postavení na vybraném trhu je využita metoda komparace zjištěných poznatků z provedených analýz.

Veškeré zdroje, které jsou využity v této bakalářská práci, jsou citovány podle norem. Na základě získaných informací je vytvořeno shrnutí a závěr.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Trh

*„Volný trh je něco jako obrovský a citlivý nervový systém reagující na události a signály na celém světě, aby splnil všechny proměnlivé potřeby lidí v různých zemích, z různých tříd a různého náboženství, a to s určitým druhem blahovolné nevšímavosti k jejich postavení.“ Margaret Thatcherová (JUREČKA, 2018, s. 50)*

Obvykle, když zní slovo trh, tak lze představit místo, kde lidé nakupují a prodávají např. ovoce a zeleninu. Z ekonomického hlediska termín trh zahrnuje v sobě více významů, a to jeden z nich je ten, že trhem je jakýkoli systém koupě a prodeje. Je mechanismem, který koordinuje a dává dohromady oddělené plány jednotlivých subjektů, které zkouší dané zboží prodat a koupit. Trh může mít podobu jak fyzickou, jak lze představit v podobě místního trhu, tak i virtuální, jako je např. Aukro.cz.

(JUREČKA, 2018, s. 52-53)

Trh je také možné definovat jako oblast ekonomiky, kde dochází ke směně činnosti jednotlivých ekonomických subjektů prostřednictvím výměny zboží, a tuto výměnu provádí pomoci peněz. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 25)

#### 3.1.1 Rozdělení trhu

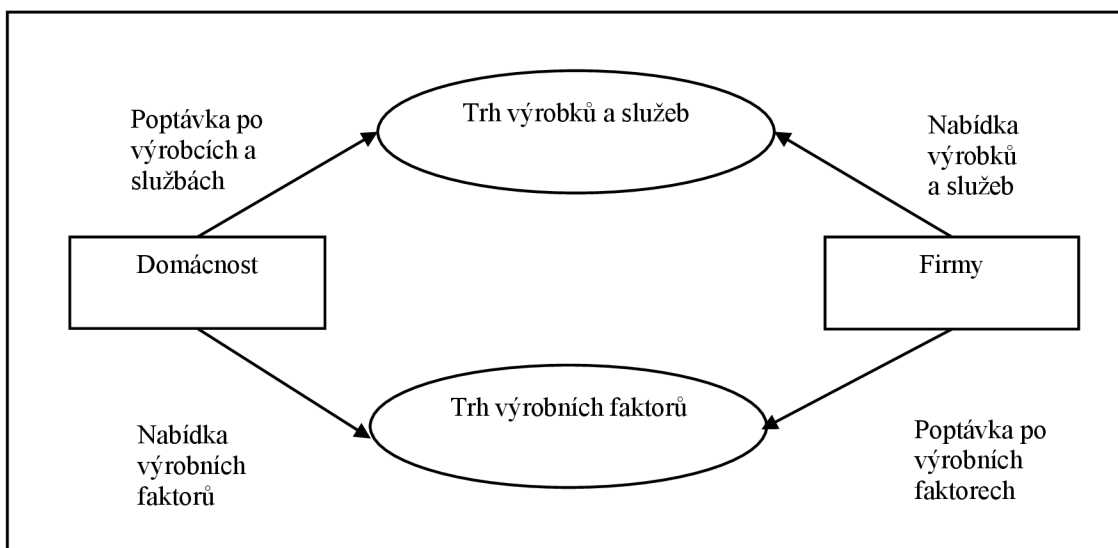
Domácnost a firmy se navzájem potkávají na dvou různých trzích, jak lze vidět na obrázku 1.

**Trhem výrobků a služeb**, nebo také trhem produktů, se nazývá trh, na kterém se uskutečňuje obchody s produkty, kterými jsou výrobky a služby. Následně je můžeme rozdělit na trh automobilu, trh mléka nebo trh služeb dodávání elektřiny. Trh, který obchoduje se službami výrobních faktorů se nazývá **trhem výrobních faktorů** a zahrnuje:

- Trh půdy;
- Trh práce;
- Trh kapitálu.

Trhy, na kterých firmy obchodují mezi sebou jsou např. **trhy surovin a meziproduktů**. (JUREČKA, 2018, s. 52-53)

Obrázek 1: Zjednodušené schéma trhu a tržních subjektů



Zdroj: JUREČKA, 2018, Vlastní zpracování

Domácnost, aby uspokojila své potřeby, vstupuje na trh výrobků a služeb s cílem nakoupit, a přesto musí za získané výrobky nebo služby zaplatit. Systém získání potřebných zdrojů vypadá následujícím způsobem: domácnost na trh výrobních faktorů nabídne služby výrobních faktorů které, které jsou, jak už se výše zmiňovalo, práce, půda a kapitál. Dané služby pak nabízejí firmám, které tyto faktory potřebují k výrobě výrobků a služeb, aby pak je mohly nabídnou domácnostem. (JUREČKA, 2018, s. 52-53)

Trh lze také rozdělit na trh dílčí a agregátní, a to podle počtu zboží co najdeme na trhu. Dílčím trhem je trh, na kterém se obchoduje jenom s jedním zbožím, a agregátním trhem lze pojmenovat trh, na kterém se prodává a nakupuje veškeré zboží. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 28)

Podle typu trhu se dá rozdělit na trh místní, národní a světový. Pod místním trhem je možné představovat trh jako bazar, ale v současné době je to spíš výjimečné nežli pravidelné. Trhem národním je trh, který vznikl kvůli zvýšení dopravních možností v rámci státního celku, a světovým je souhrn mezinárodních obchodů, které jsou propojené na trhu. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 27-28)

### 3.1.2 Tržní subjekty

Základními tržními subjekty z ekonomického hlediska jsou: domácnost, firmy a stát, resp. vláda. Každý ze subjektů vstupuje na trh s různými cíli. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 29)

**Domácnost** vystupuje jako kupující na trh výrobků a služeb a má za cíl uspokojení vlastních potřeb, ale také může vystupovat na trhu jako prodávající, a to jako výhradní vlastník výrobních faktorů práce, půdy a kapitálu, které prodávají firmám, aby následně mohly za získané důchody nakupovat výrobky a služby. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 29)

**Firmy** na trhu výrobků a služeb vystupují jako prodávající a má za cíl maximalizace zisku. Podniky produkují výrobky, aby je pak přeměnili za peníze, které budou potřebovat pro nákup výrobních faktorů (práce, půdy a kapitálu) od domácnosti za účelem opakované výroby. Nejprve musejí nakoupit výrobní faktory, pak výrobky vytvořit, aby je nakonec mohli prodat domácnostem pro uspokojení jejichž potřeb. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 29)

Tok na **trhu výrobních faktorů a trhu výrobků a služeb** je uzavřený kruh: domácnost své služby výrobních faktorů musí prodávat firmám, aby ty z daných služeb mohly vyprodukovat produkty, které domácnost nakoupí za získané výnosy z prodeje práce, půdy a kapitálu, pro uspokojení vlastních potřeb. Firmy za získané příjmy z prodeje výrobku a služeb nakupují výrobní faktory, aby pokračovali ve výrobě, a rovněž nakupují na trhu výrobku a služeb různé kapitálové statky, například stroje a zařízení, budovy a stavby apod. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 29-30)

**Stát** jako jeden ze subjektů trhu je v současnosti neodmyslitelnou jednotkou ve všech tržních ekonomikách a jeho cílem je ovlivnit trh z pozitivní stránky a odstranit té negativní dopady. Vystupuje jak prodávající, tak i kupující. Na trhu může prodávat prostřednictvím státních podniků, a nakupovat prostřednictvím státních zakázek, a také vystupovat prostřednictvím státních institucí a zákonodárství. Zatím ekonomové se nemohou dohodnout, jestli účast státu na ekonomickém trhu je pozitivní nebo negativní. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 30)

## 3.2 Firma

Firma je jedním z tržních subjektů, která vyrábí produkty za účelem prodeje. (SEVEROVÁ, 2016, s. 7)

Slovní výraz „firma“ vznikl od latinského slova *firmus*, co do českého jazyka přeložíme jako pevný nebo ujednaný. (JUREČKA, 2018, s. 130)

Pod pojmem firma z ekonomického hlediska rozumíme samostatnou produkční jednotku, která nakupuje výrobní faktory (vstupy), které prostřednictvím technologických faktorů



mění na výrobky a služby (výstupy). Tyto výrobky a služby následně v konkrétním ekonomickém prostředí prodává. (JUREČKA, 2018, s. 130)

Podnik chápeme jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Je vymezen jako samostatná jednotka z ekonomického a právního hlediska. Ekonomická samostatnost podniku se rozumí jako projev svobody v podnikání a souvisí s odpovědností vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatnost můžeme brát jako možnost podniku vstupovat do právních vztahů s dalšími tržními subjekty a uzavírání smluv, ze kterých pak vyplývají práva a povinnosti. Právně podnik je definován jako soubor hmotných osobních a nehmotných složek podnikání. Jemuž patří věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které slouží k provozování podniku anebo mají tomuto účelu sloužit. (SRPOVÁ, 2010, s. 35)

Hlavním cílem všech firem, kromě firem tzv. neziskového sektoru, je maximalizace zisku. Jsou to úsilí firmy o kvalitu, cenu a objem produkce, aby umožnili maximalizovat zisk, čehož dosáhne v případě, že rozdíl mezi dosaženými celkovými příjmy a celkovými náklady bude co největší. Firmy dále určují, zda jde o maximalizaci zisku v krátkém nebo v dlouhém období. (JUREČKA, 2018, s. 132)

Český právní systém ve svém znění termín *firma* nepoužívá, ale *podnik*. Podnik je tržní subjekt, který používá výrobní faktory (především práci a kapitál), které byly nakoupené nebo také pronajaté od ostatních subjektů k tvorbě statků (výrobků a služeb). Později tyto statky prodává ostatním sektorům. Totiž subjekt, který zboží/službu prodává na trhu, vystupuje jako prodávající a tímtež představuje nabídku. Zároveň podnik, který výrobky nakupuje, vystupuje jako nakupující a tvoří poptávku. (BRČAK, 2013, s. 16)

### **3.3 Konkurence**

Konkurence je podstatné jméno čísla jednotného, jak říká o tom Michael Porter a uvádí, že v praxi konkurence nabývá skoro tolika podob, jako existuje odvětví. Na jedné straně je soupeření o to být nejlepší, jejím protipříkladem je soupeření o dosažení jedinečnosti. (MAGRETTA, 2012, s. 38)

Pojem konkurence je považován za vztah mezi jednotlivými subjekty a jejich cílem je něčeho dosáhnou. Termín konkurence do teorie firmy lze také definovat jako vzájemné soupeření mezi jednotlivými firmami s cílem maximalizování zisku. (BRČÁK, 2013, s. 168)

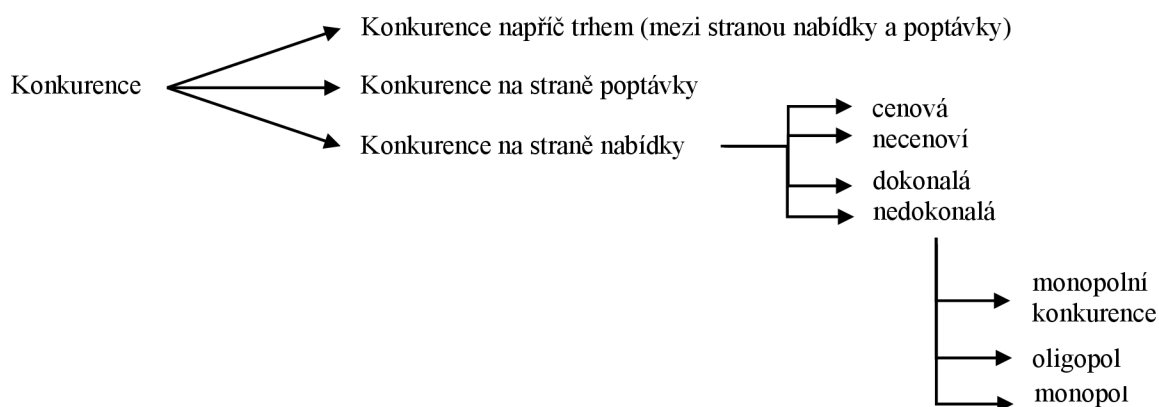
Konkurenceschopný podnik je tehdy, když je schopný udržet se na trhu, a když je to možné, zvyšovat svůj tržní podíl, a také plnit své závazky vůči svému okolí: zaměstnancům vyplácet mzdu, akcionářům platit dividendy, státu pravidelně odvádět daně, splácet úvěry bankám, když takové jsou, dodavatelům včas platit za zboží a služby. (BRČÁK, 2013, s. 168)

Pojem konkurence (dle slovníku cizích slov: *soupeření, soutěžení*) má širší význam, a to nejen ekonomický, ale i kulturní, etický, sociální, politický a další.

Konkurence lze pojmenovat jako vztah dvou a více subjektů (konkurentů). Konkurent, aby byl schopný v konkurenčním vztahu jednat, musí splňovat dvě podmínky:

- musí být konkurenceschopný, resp. musí disponovat konkurenčním potenciálem;
- musí mít konkurenční zájem a chtít do konkurenčního vztahu vstoupit, tedy musí disponovat specifickým potenciálem, tj. podnikavost. (MIKOLÁŠ, 2005, s. 65)

Obrázek 2: Schéma konkurence



Zdroj: MIKOLÁŠ, 2005, Vlastní zpracování

**Konkurence mezi nabídkou a poptávkou** vypadá následujícím způsobem: výrobce má zájem prodat výrobek s co největším ziskem. Spotřebitel ze své strany, chce v co nejvyšší

možné míře uspokojit své potřeby nákupem zboží a za co nejnižší cenu, a tedy lze vidět, že se jedná o rozporné přístupy. Rovnovahou je kompromis mezi nabídkou a poptávkou.

Když pro nabídku cena je nízká a pro poptávku vysoká, aby své potřeby splnili, musí se obě strany tomu bodu přiblížit. (MIKOLÁŠ, 2005, s. 66)

**Konkurence na straně poptávky** je konfliktem zájmu jednotlivých spotřebitelů, které vstupují na trh. Spotřebitele chtějí nakupovat co nejvíce zboží za co nejnižší cenu, třeba i na úkor ostatních spotřebitelů. Je-li poptávka vyšší než nabídka, pak konkurence mezi spotřebiteli vede k růstu cen. (MIKOLÁŠ, 2005, s. 66)

Když se bavíme o **konkurenci na straně nabídky**, tak hlavním cílem každého výrobce je snaha prodat na trhu co největší množství svých výrobků za podmínek, co jsou pro něj nejvýhodnější, aby maximalizoval svůj zisk. Dalším cílem je oslabit pozice svých konkurentů. Když nabídka je menší než poptávka, konkurence mezi výrobci získává velmi výraznou dynamiku na straně nabídky, což obvykle vede k poklesu ceny. (MIKOLÁŠ, 2005, s. 66)

Konkurence na straně nabídky pak můžeme rozdělit na **cenovou a necenovou konkurenci**. Zbožní výrobci, aby maximalizovali své zisky a minimalizovali zisky konkurentů používají různé metody. Hlavním nástrojem cenové konkurence je tvorba cen: výrobce se snaží přilákat co největší množství kupujících prostřednictvím snižování cen. Necenová konkurence je založena na snaze přivábit zákazníka jinými metodami, a to: kvalitou, technickou úrovní výrobku, rozlišení výrobku, designu, image apod. (MIKOLÁŠ, 2005, s. 67)

Ve většině případů v praxi se setkáváme s propojení obou forem konkurence, a to i cenové i necenové. Tyto formy se mezi sebou prolínají a doplňují. Cenová konkurence není výhodná pro výrobce, protože ho vysílí a může vést k situaci, že zbankrotuje, což naopak je příznivé pro spotřebitele, tak jak tady tou cestou může dosáhnou snižování cen.

Necenová soutěž vůči zlepšování kvality a technických parametrů produkce jak pozitivní, tak i negativní, když marně utrácí prostředky na reklamu, podporu prodeje apod.

(MIKOLÁŠ, 2005, s. 67)

### 3.4 Konkurenční strategie

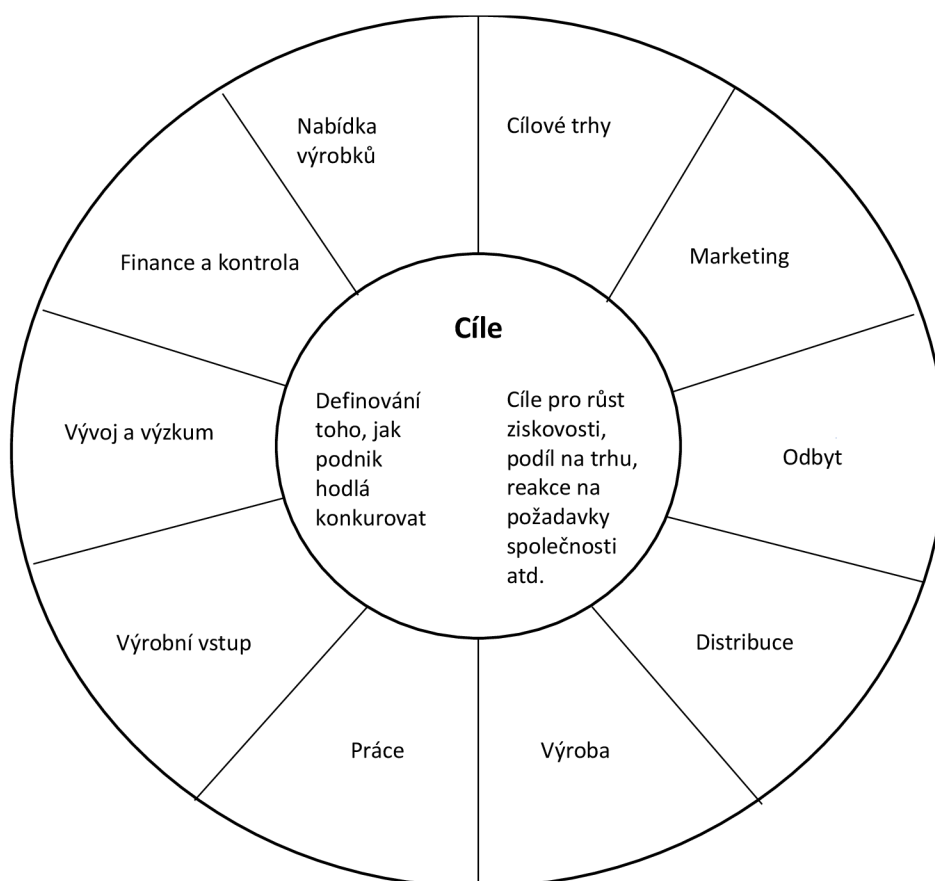
*Strategie objasňuje, jak organizace vystavená konkurenci bude dosahovat mimořádné úrovně výkonnosti.* (MAGRETTA, 2012, s. 28)

V konkurenční strategii zkoumání možnosti pro efektivní konkurování firmy posiluje její postavení na trhu. (PORTER, 1994, s. VI)

Firmy, které vstupují do soupeření na trhu musejí mít svou konkurenční strategii, která může být formulována jasně, nebo skrytě. Strategie se může rozvíjet explicitně, což znamená plánovitým procesem, či implicitně, co je vyjádřením skrze aktivity funkčních oddělení podniku. (PORTER, 1994, s. IX)

S vypracováním konkurenční strategii firma bude moct vypracovat širší zásady, které určují nejen to, jak bude podnik konkurovat ale také jeho cíle a opatření, aby dosáhnul těchto postavených cílů. (PORTER, 1994, s. XI)

Obrázek 3: Schéma Kolo konkurenční strategie

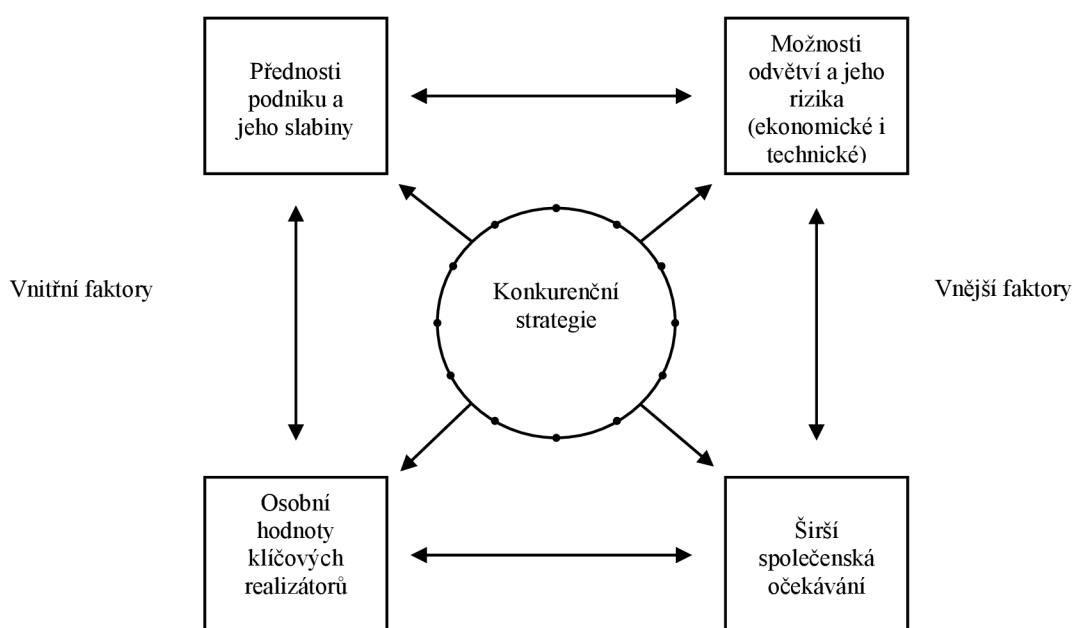


Zdroj: PORTER, 1994, Vlastní zpracování

Tato schéma znázorňuje konkurenční strategii jako kombinaci cílů, které firma se snaží dosáhnout, a prostředků, co budou využívány pro dosažení těchto cílů. Firmy také používají různá slova pro vyjádření daných výrazů, jako například místo „cíle“ říkají „poslaní“ nebo

„rámec“, místo „opatření“ též mohou říct „taktika“, eventuálně „účelové opatření“. Když hovoříme o významu strategie, tak ten je rozdílem mezi danými cíli a prostředky. Schéma vyjadřuje klíčové aspekty konkurenční strategie podniku na jediné straně. Cíle, které jsou znázorněné ve středu kola, jsou širším definováním toho, jak firma se bude v konkurenční prostředí chovat, a taktéž její specifické ekonomické a neekonomické záměry. Ramena, která jsou znázorněné na vnější straně kola, vyjadřují klíčová opatření, díky nimž se firma snaží dosáhnout svých cílů. (PORTER, 1994, s. XI)

Obrázek 4: Schéma – kontext, v němž je definována konkurenční strategie



Zdroj: MAGRETTA, 2012, Vlastní zpracování

Další obrázek znázorňuje čtyř hlavních faktorů, které jsou základními vrcholy toho, čeho firma může dosáhnout. Dobré stránky firmy a její slabiny ukazují to, jak je podnik schopný konkurovat, jeho finanční zdroje, technologická úroveň, obchodní značky a jiné. (PORTER, 1994, s. XII)

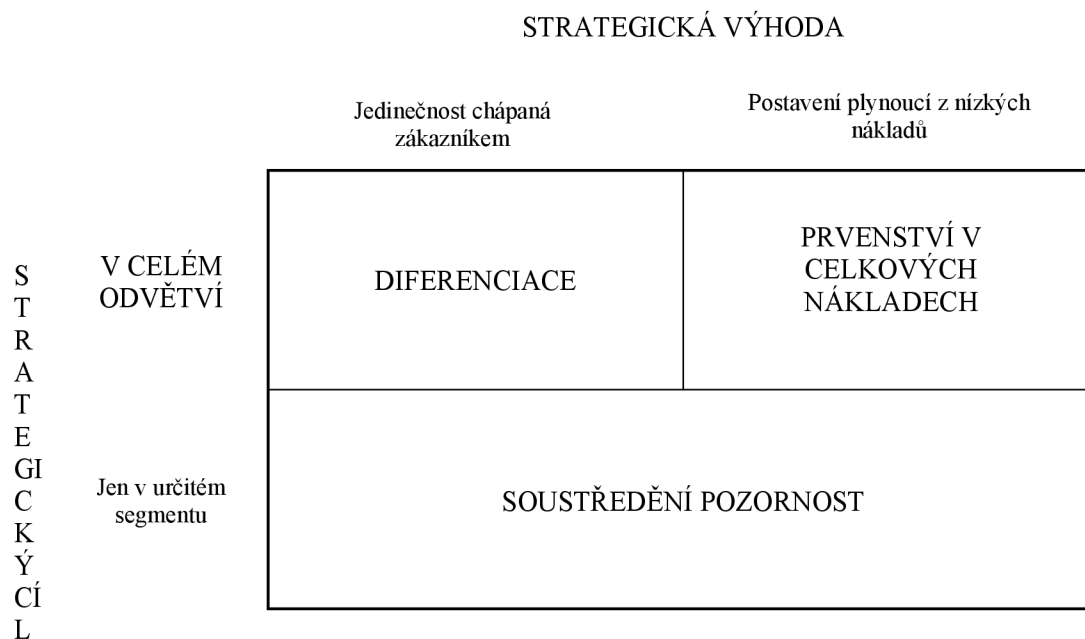
### 3.4.1 Tři obecné konkurenční strategie

Existuje tři potenciálně úspěšné obecné strategie, které překonávají pět konkurenčních sil:

- Prvenství v celkových nákladech;
- Diferenciace;
- Soustředění pozornosti. (PORTER, 1994, s. 35)

Občas se může firma držet ne jenom jednoho z výše uvedených pojetí, i když je to zřídka realizovatelné. Proto, aby firma mohla efektivně využívat jakoukoliv z těchto strategií, musí pracovat s plným nasazením a využívat podpůrná organizační opatření, ale jejichž efekt se při dodržení více než jednoho cíle oslabí. (PORTER, 1994, s. 35)

Obrázek 5: Tři obecné strategie



Zdroj: PORTER, 1994, Vlastní zpracování

**Prvenství v nákladech** říká, že náklady společnosti jsou nižší, než je průměr v dané oblasti, ale kvalita výrobku nebo služby zůstává stejná, a tím pádem firma dosáhne vyšších zisků. (Bowman, Vejdělek, 1996, s. 49)

Existuje hodně metod, jak zachovat kvalitu na stejné úrovni při stlačování nákladů dolů, ale jsou cesty, které buď urychlí pokles křivky zkušenosti, než to mají firmy, se kterými konkuruje, anebo zvýší rozsah provozu pro získání úspor. (Bowman, Vejdělek, 1996, s. 50)

Pro dosažení se do pozice nízkých nákladů firma potřebuje získat početný podíl na trhu, či jiné plusy, jako je příznivý zdroj surovin, lehčí konkurence vlastního výrobku nebo služby pro usnadnění výroby, spokojenost velkých odběratelů. (PORTER, 1994, s. 36)

Základem **diferenciace** je vytvoření jedinečného produktu nebo služby v odvětví.

Diferenciace se může vyjadřovat v několika formách a to: design a image, technologie, vlastnosti, zákaznický servis, prodejní síť a mnoha dalších. Ideálním případem je, že se

firma odlišuje hned v několika sférách. Pokud bude firma úspěšná v dosahování strategie, dosáhne nadprůměrných zisků. (Bowman, Vejdělek, 1996, s. 55)

Nejdůležitější je, aby prodávající pochopil požadavky kupujícího a věděl co ten oceňuje. Když bude schopný tento neobvyklý balík dodat, tak již podle něj může účtovat.

(Bowman, Vejdělek, 1996, s. 55)

Díky diferenciaci firma dostává ochranu proti konkurentům, tak jak zákazníci jsou věrní svému dodavateli, a proto nejsou tak citlivé na cenu. Věrnost zákazníků vytváří takzvanou bariéru pro vstup nově přicházejících firem na trh, tak jak budou muset překonat překážku jedinečnosti služeb. Diferenciace přináší vyšší ziskové rozpětí, tím dává možnost snížit vliv dodavatelů a také výrazně snížit vliv odběratelů, kteří nemají možnost porovnání a postrádají tak alternativu. (PORTER, 1994, s. 37-38)

**Soustředění pozornosti** nebo **ohnisková strategie** znamená, výběr a soustředění na určitém segmentu nebo skupiny segmentů pro uspokojení potřeb tohoto segmentu nežli konkurenti, kteří se zaměřují na širší úsek. (Bowman, Vejdělek, 1996, s. 56)

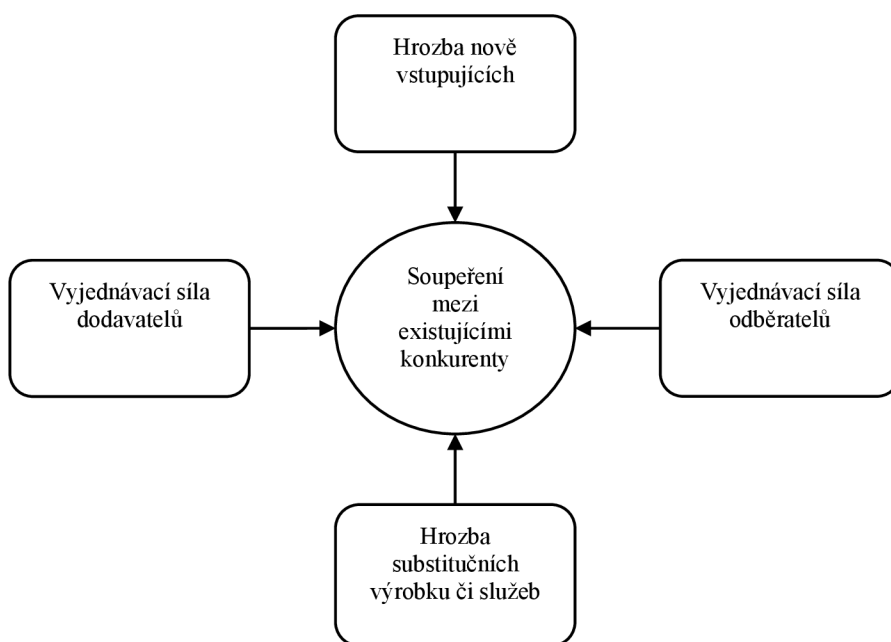
Strategie nízkých nákladů a diferenciaci má to jinak, tak jak se zaměřuje na celý sektor, principem soustředění pozornosti je vyhovění zvolenému objektu, a to velice dobře.

Předpokládá, že firma bude efektivněji a výkonněji držet se svého záměru, než to mají konkurenti se širším okruhem činnosti. Ve výsledku firma dospěje k diferenciacím nebo k nízkým nákladům, případně dosáhne obojího. (PORTER, 1994, s. 38)

### 3.4.2 Pět konkurenčních sil

*Pravým smyslem konkurence není porazit soupeře. Smyslem konkurenčního jednání je dosáhnout zisk.* (MAGRETTA, 2012, s. 41)

Obrázek 6: Struktura odvětví: pět sil



Zdroj: MAGRETTA, 2012, Vlastní zpracování

Tento model znázorňuje pět sil: intenzitu soupeření mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací sílu odběratelů (zákazníků daného odvětví), vyjednávací sílu dodavatelů, nebezpečí náhražek (substitutů) a hrozbu konkurentů nově vstupujících do odvětví – to vše určuje strukturu oblasti, a díky struktuře lze získat důležité informace. (MAGRETTA, 2012, s. 42)

**Konkurenční rivalita** (soupeření mezi konkurenty) – jde o soupeření, které vzniká mezi firmami produkující podobné či stejné výrobky nebo služby na jednom segmentu. Může být intenzivní, nebo řízená určitými nepsanými pravidly, dohodami. (MAGRETTA, 2012, s. 42)

**Síla kupujících** – mohou zapříčinit firmám ztrátu potenciálního zisku. Mohou přinutit firmy bojovat mezi sebou, jen aby získaly danou zakázku, a zároveň kupující od firem mohou získat jiné výhody jako např. zlepšení kvality, úvěr a jiné. (MAGRETTA, 2012, s. 42)

**Faktory ohrožující vstup** – pokud vstup do odvětví je jednoduchý a zisky budou vypadat lákavě, pak nové firmy též začnou vstupovat do odvětví. Proto, aby ceny a zisky neklesly, poptávka po produktech musí stoupat nahoru, aby odpovídala zvýšení kapacity, kterou způsobil vstup. (MAGRETTA, 2012, s. 42)



**Sila dodavatelé** – podobně jako kupující, mohou dodavatelé způsobit vysoké ceny, které vedou k potlačení zisku kvůli vysokým vstupním nákladům. Mezi takové dodavatelé můžeme zařadit dodavatelé surovin, energie, kvalifikované práce apod. (MAGRETTA, 2012, s. 42)

**Substitut** (hrozba náhražek) – produkt, který se vytváří ve stejné odvětví a uspokojují stejné potřeby. Pokud vzniklý substitut bude vábit kupujícího více díky ceně či výkonnosti, pak to může zapříčinit zájem zákazníka o výměnu. (MAGRETTA, 2012, s. 42)

Porterová sestava pěti sil vysvětluje, jak se v odvětví vytváří a rozděluje hodnota, a rovněž objasňuje ziskovost dané odvětví. Byly vyjmenovány následující tvrzení:

- ❖ Když se podíváte na jakékoliv odvětví, může se zdát, že jsou různé, z těch nebo jiných důvodů, ale uvnitř každé odvětví působí stejné síly;
- ❖ Struktura odvětví stanovuje jejich ziskovost, nikoliv její růst, technologická dospělost, regulovanost nebo o jaký druh odvětví se jedná;
- ❖ Struktura odvětví je stálá. Jakmile podnik projde svou fází vznikání, tak z dlouhodobého hlediska je struktura podniku relativně stabilní.

Byznys se mění neuvěřitelně rychle, vznikají nové produkty, a i celkově věci se neustále mění, nicméně změny ve struktuře odvětví a v ziskovosti daného odvětví zpravidla trvají docela dlouze. (MAGRETTA, 2012, s. 42-43)

### 3.5 Tržní struktura

Na trhu můžeme sledovat dvě různé strany, tzv. protipóly, kterými jsou dokonalá a nedokonalá konkurence. Hlavní rozdílnost mezi těmito konkurencemi je to, kdo je schopný ovlivnit tržní cenu statků a služeb, a kdo ne. (BRČÁK, 2013, s. 169)

#### 3.5.1 Dokonalá konkurence

Dokonalá konkurence je užitečnou abstrakcí, která v reálném hospodářském životě neexistuje, a používá se v ekonomické teorii k objasnění vzájemných souvislostí tržního prostředí v dokonalých podmínkách. Základem dokonalé konkurence jsou shodné podmínky pro všechny účastníky. (VLČEK, 2009, s. 83)

Model dokonalé konkurence se skládá z podmínek:

- existence mnoha prodávajících a kupujících na trhu a zároveň nikdo z nich nemá vliv na cenu;
- produkt, který se obchoduje je stejnorodý;
- nevyskytují se žádné bariery pro vstup do odvětví;
- všechny tržní subjekty jsou dokonalé informované o situaci na trhu.

Vlivem těchto podmínek všechny prodávající mají stejné výnosy, tak jak každý prodává za stejnou cenu. Proto, aby podnikatel mohl zvýšit svůj zisk, musí minimalizovat své náklady. Dokonalost této konkurence je v tom že, zainteresovává výrobce k získání úspor při výrobě. (VLČEK, 2009, s. 83-84)

### 3.5.2 Nedokonalá konkurence

V reálném ekonomickém světě se setkáváme ale s různými formami nedokonalé konkurence. V ekonomické teorii rozlišujeme tzv. monopolistickou konkurenci, oligopolem a monopolem. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 43)

Velkou skupinou je **monopolistická konkurence**, která je v mnoha směrech podobná dokonalé konkurenci. Jedná se o trh jednoho výrobku s mnoha výrobci, jenž na něm je volný vstup. Vyrábějí produkt je však odlišný, což vyvolává mizení anonymity. Kupující už není lhostejný při volbě produktu, ale již pečlivě vybírá. Ceny různých druhů produktu se mohou odlišovat. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 43)

Prodávající začínají bojovat o zákazníky, a to s pozitivními (růstem kvality technické úrovně produktu) a nedativními dopady (firmy už nehledají cesty k úsporám, tak jak zvýšení výnosu lze dosáhnout i jiným způsobem, a tak náklady ve srovnání s dokonalou konkurencí rostou). (MACÁKOVÁ, 2007, s. 43)

Menší skupinou je **oligopolní konkurence**, a ta je mnohem více nedokonalá nežli monopolistická konkurence. Na oligopolním trhu výrobců je jen několik a ti mají významnou sílu, takže jsou zdatné nepouštět zájemce do této odvětví, a tak přístup na trh je omezen. Ceny jsou vyšší než v konkurencích popsaných výše, a tak jak mají možnost omezovat nabídku, aby na trhu bylo méně zboží, tím nutí spotřebitelé kupovat za vyšší cenu. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 43)

Když jde o odvětví, ve kterém je jenom jeden výrobce určitého produktu, tak jde o **monopol** – poslední formu nedokonalé konkurence. Vlastní absolutní moci nad spotřebiteli, tak jak je unikátní. V ekonomické teorii je považován jako druhý krajní extrém, a je protivahou dokonalé konkurence, ale nikoli nereálný.

Růst cen je omezen jen koupěschopností spotřebitelů. Existování monopolu znamená likvidaci konkurentů na straně nabídky a paralyzovaný tržní mechanismus musí být doplněný statní regulací. (MACÁKOVÁ, 2007, s. 44)

## 4 Vlastní práce

Analytický část popisuje bankovní trh v České republice od jeho vzniku, jeho vývoj a současný stav. Tady je popsána bankovní soustava, činnost České národní banky a komerčních bank, a také provedena charakteristika a analýza vybraného bankovního subjektu, rozvoj zvolených výkonů subjektů a srovnání s jinými společnostmi (konkurenty).

### 4.1 Bankovní soustava

Souhrn bank na území státu a jejich reciproční vazby představují bankovní systém, a je stanoven existujícím ekonomickým uspořádáním a dalšími faktory jako jsou vyspělost finančního trhu, zařazení státu do mezinárodní spolupráce apod. (SYNEK, 2015, s. 361)

Finanční trh obsahuje ekonomické subjekty, jakými jsou banky, investiční společnosti, pojišťovny a jejich klienty v podobě firem, států a domácností. Finanční prostředky (samotné peníze) a finanční instrumenty (jednotlivé produkty pro investování, spoření a půjčování) jsou nedílnou součástí světové ekonomiky. (SOUKAL, 2015, s. 262)

Stát, aby dosáhnul svých cílů má různé politiky, kterými jsou zahraniční politika, energetická politika, rodinná, školská a ovšem také hospodářská politika.

Hospodářská politika pomáhá státu dosahovat ekonomických cílů a ta se dělí na politiku fiskální a monetární. Fiskální (rozpočtová) politika je regulovaná vládou a v první řadě Ministerstvem financí České republiky a dotýká se všeho, co souvisí se státním rozpočtem. Monetární (měnová) politika se dotýká peněz, a právě měnovou politikou se zabývá centrální banka. (LIPOVSKÁ, 2017, s. 122)

Bankovní systém v České republice je dvoustupňový a tvoří skoro 50 obchodních bank a dalších finančních ústavů jako jsou například Komerční banka, Česká spořitelna, Československá obchodní banka nebo Fio banka a také Deutsche Bank, Sberbank nebo Bank of Tokyo. Dohled nad těmito bankami a jejich pobočkami již od roku 1993 vykonává hlavní centrální banka, která se nazývá Česká národní banka. (LIPOVSKÁ, 2017, s. 121)

#### 4.1.1 Centrální banka

Makroekonomická funkce ve dvoustupňovém bankovním systému České republiky je zabezpečovaná centrální bankou, což je Česká národní banka. (ČIŽINSKÁ, 2018, s. 38)

Česká národní banka (dále jako ČNB) je ústředním orgánem státu a centrální bankou České republiky. Její hlavním cílem je péče o cenovou stabilitu a do její činnosti lze zasahovat jenom na základě zákona o České národní bance. Její fungování a jsoucnost je zajištěna Ústavou ČR. (SOUKAL, 2015, s. 263) ČNB je právnická osoba, která má sídlo v Praze a také sedm regionálních zastoupení, a to v Ústí nad Labem, Plzni, Českých Budějovicích, Hradci Králové, Brně, Ostravě a v hlavním městě – Praze. (SOUKAL, 2015, s. 263)

Česká národní banka není jen tak běžná banka, peníze si tam nelze ani uložit a ni půjčit. Je to banka státu a banka bank, a proto je emisní monopol. Je jediným orgánem, který má právo vydávat mince a bankovky a je zodpovědná za měnovou politiku státu (diriguje množstvím peněz tak, aby na území nebyla vysoká inflace nebo dokonce hyperinflace). (LIPOVSKÁ, 2017, s. 122)

Českou národní banku řídí bankovní rada, která je nejvyšším orgánem a mezi její členy patří guvernér, dva viceguvernéři a čtyři řadové členy, které jsou jmenované prezidentem republiky na nejvýše dvě šestiletá období. (SOUKAL, 2015, s. 263)

Česká národní banka kontroluje ostatní banky a reguluje jejich činnost. Dalšími úkoly ČNB je péče o platby mezi jednotlivými bankami, vedení účtů státu a zastupování České republiky na mezinárodních jednáních, která se měnové politiky týkají. (LIPOVSKÁ, 2017, s. 122)

#### 4.1.2 Komerční banky

*„Banky jsou páteří tržního hospodářství a jejich funkčnost je zcela klíčová pro přeměnu úspor na investice a tím také pro celý tržní systém a hospodářský růst.“*

*Libor Židek (Transformace české ekonomiky 1989-2004, str.195) (LIPOVSKÁ, 2017, s. 112)*

Mikroekonomickou funkcí bankovního systému České republiky je naplňování sítě komerčních bank. Tyto banky jsou obvykle univerzální a poskytují řadu bankovních produktů: typické produkty komerčního bankovníctví (přijímání vkladů a poskytování úvěrů), a také produkty bankovníctví investičního (cenné papíry). Systém univerzálních bank je také doplňován spořitelny, speciálními bankami a úvěrovými družstvy. (ČIŽINSKÁ, 2018, s. 38)

*„Banka je firma (akciová společnost, která přijímá vklady a poskytuje úvěry. Jejím cílem je – jako u každé jiné firmy – dosahování zisku.“ (LIPOVSKÁ, 2017, s. 112)*

Obchodní banka lze definovat jako podnik, který se specializuje na obchodování s penězi a další služby spojené s úschovou a pohybem peněz. Banka jako právnická osoba má udělenou bankovní licenci, která ji opravňuje k výkonu bankovní činnosti od České národní banky. Tak jak důvodem pro podnikání je zisk, zdařilá banka musí vydělávat. (SOUKAL, 2015, s. 265)

*„Banka je místo, kde vám půjčí za slunečného počasí deštník, a chtějí ho vrátit, když začne pršet.“ Mark Twain (LIPOVSKÁ, 2017, s. 112)*

Na finančním trhu banka vystupuje jako prostředník mezi subjekty, které mají více peněz, než aktuálně potřebují, a subjekty, kteří mají méně, než aktuálně potřebují, a tím banka uschované peníze (úspory) vyměňuje za peníze půjčené (úvěry). (SOUKAL, 2015, s. 265)

Komerční banky nejsou jenom zprostředkovatelé, ale také fungují jako vykonavatelé platebních styků a úspor peněz. Tak jak stabilita a důvěra je pro jich nejdůležitější, a aby se nedostaly do finančních problémů, jejich vklady jsou ze zákona povinně pojištěné. (SOUKAL, 2015, s. 270)

## **4.2 Charakteristika vybraného bankovního subjektu**

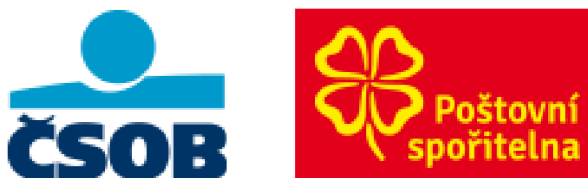
V této bakalářské práci jako hlavní subjekt pro analýzu výsledků hospodaření byla vybrána Československé obchodní banka a.s. Je tady popsán její bankovní systém a srovnání s jinými banky, se kterými konkuruje na trhu. Banka byla vybrána na

základě více faktorů, kterými jsou množství dat, růst čistého zisku v posledních letech, recenzi, počtu klientů, množství poboček a další.

#### 4.2.1 Československá obchodní banka a.s.

Československa obchodní banka a.s. (dále jen ČSOB) působí jako univerzální banka v ČR již od roku 1964. Poskytuje služby všem klientským segmentům: fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům. V retailovém (maloobchodním) bankovníctví v ČR působí pod základními značkami – ČSOB (pobočky) a Poštovní spořitelna (Finanční centra a obchodní místa České pošty). (O ČSOB a skupině, 2021)

Obrázek 7: Logo ČSOB



Zdroj: ČSOB, 2021

ČSOB je na sto procent dceřinou společností KBC Bank NV se sídlem v Bruselu v Belgii, akcie, které jsou drženy (přímo nebo nepřímo) společností KBC Group NV se stelným sídlem. (O ČSOB a skupině, 2021)

Skupinu ČSOB tvoří banka a společnosti, se kterým je banka propojena. Do finanční skupiny ČSOB patří strategické společnosti v ČR, které jsou přímo a nepřímo ovládané ČSOB, popřípadě KBC a nabízejí následující finanční služby:

- Hypoteční banku (financování bydlení);
- Českomoravskou stavební spořitelnu (financování bydlení);
- Patria Finance (obchodování s cennými papíry, asset management, podílové fondy);
- ČSOB Penzijní společnost (penzijní fondy);
- ČSOB Pojišťovnu (pojištění);
- ČSOB Leasing;
- ČSOB Factoring;

- Další společnosti konsolidačního celku ČSOB (přímé a nepřímé podíly). (O ČSOB a skupině, 2021)

ČSOB je jednou z nejlépe hodnocených bank v ČR. V roce 2021 ČSOB Privat Banking získala titul Nejlepší privátní bankovníctví pro Českou republiku od magazínu Euromoney. V roce 2020 magazín The Banker již pošesté ocenilo ČSOB jako nejlepší privátní bankovníctví a také získala titul Nejlepší banka od Global Finance a již po jedenácté získal tento titul od Euromoney. Pro rok 2019 byla oceněna jako nejlepší banka v České republice magazínem The Banker, EMEA Finance a časopisem Euromoney. (O ČSOB a skupině, 2021)

Tabulka 1: ČSOB v číslech

ČSOB v číslech	31.12.2018	31.12.2019
Zaměstnanci skupiny ČSOB (FTEs) <sup>1)</sup>	8 318	8 626
Klienti skupiny ČSOB (v mil.)	4,268	4,241
Pobočky ČSOB (banka) <sup>2)</sup>	235	225
PS – obchodní místa České pošty	cca 2 600	cca 2 600
Bankomaty <sup>3)</sup>	1 063	1 068

Zdroj: ČSOB, 2019, Vlastní zpracování

<sup>1)</sup> Bez zaměstnanců společného podniku a přidružených společností.

<sup>2)</sup> ČSOB pobočky zahrnují pobočky pro retail/SME, Private Banking a korporátní klienty.

<sup>3)</sup> Včetně bankomatů partnerských bank.

(O ČSOB a skupině, 2021)

Tabulka 2: Klíčové ukazatele skupiny ČSOB

Klíčové ukazatele skupiny ČSOB	31.12.2018	31.12.2019
Bilanční suma (mld. Kč)	1 378,0	1 631,1
Čistý zisk (mld. Kč)	15,8	19,7
Objem úvěrů (mld. Kč)	624,6	780,7
Objem vkladů (mld. Kč)	792,6	957,2
Aktiva pod správou	204,5	240,6
Ukazatel náklady / výnosy	47,9 %	44,9 %
Ukazatel kapitálu Tier 1	18,0 %	19,2 %

Zdroj: ČSOB, 2019, Vlastní zpracování



#### 4.2.1.1 Výčet produktů a služeb ČSOB

Československá obchodní banka je jednou ze tří největších poskytovatelů finančních služeb v ČR a lídrem na trhu hypoték, stavebního spoření, privátního bankovníctví a leasingu. (O ČSOB a skupině, 2021)

Do produktového portfolia skupiny ČSOB (divize ČR) patří:

- financování potřeb spojených s bydlením (hypotéky a půjčky ze stavebního spoření);
- pojistné produkty;
- penzijní fondy;
- produkty kolektivního financování a správa aktiv;
- specializované služby (leasing a factoring);
- služby spojené s obchodováním s akciemi na finančních trzích. (O ČSOB a skupině, 2021)

Prioritou pro skupinu ČSOB je dlouhodobé a pevné partnerství s každým klientem, a to v oblastech osobních a rodinných financí, ve financování malých a středních firem nebo v korporátním financování. Pečlivé chování vůči svým klientům pomáhá skupině ČSOB v hledání nejvhodnějšího řešení. (O ČSOB a skupině, 2021)

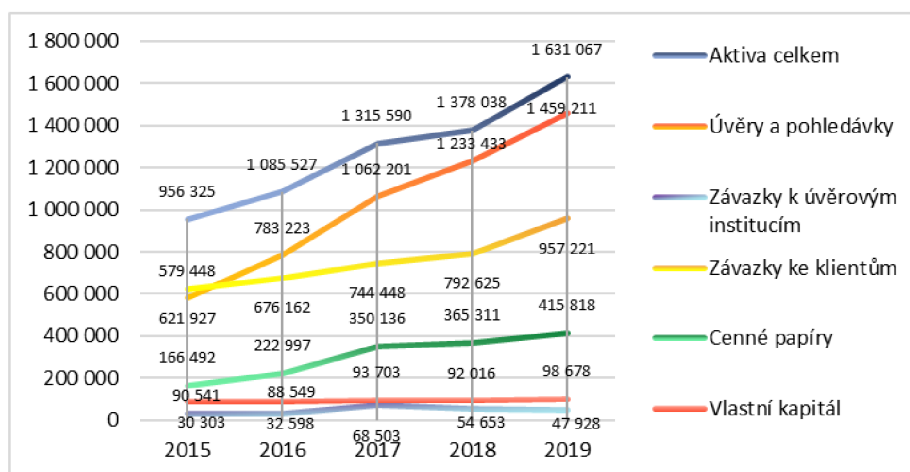
ČSOB nabízí řadu produktů a služeb mezi které patří:

- Účty – služba která je nejvyužívanější a je možné ji rozdělit na více kategorií: Běžný účet Plus Konto, Běžný účet na základní využití v české měně, Běžný devizový účet v cizí měně, Premium Konto, Účet pro děti, Účet pro seniory, Podnikatelské konto a Studentský účet Plus Konto. (ČSOB, Účty a karty, 2021)
- Platební karty – Debetní karta pro běžné platby, Kreditní karta, se kterou se neplatí prvních 6 měsíců úroky a Karta pro fanoušky. (ČSOB, Účty a karty, 2021)
- Služby spojené s Účty a Karty:
  - ČSOB Smartbanking je okamžitý přístup k účtu z mobilu, tabletu a chytrých hodinek, a to funguje na všech operačních systémech.
  - ČSOB Smart klíč je potvrzování operací bez opisování složitých SMS kódů, potvrzovat můžete otiskem prstu / tváří, nebo vlastním PINem, a to funguje i bez připojení do internetu.

- Internetové bankovníctví je přístup ke všemu, co lze využít v ČSOB: účty, zadání příkazů k úhradě, půjčky i spoření na jednom místě. Telefonní bankovníctví slouží k zadání úhrad nebo změně limitu karty, když máte daleko k počítači nebo na pobočku, a také zjištění zůstatku, provedení platby či úrokové sazby. (internetové a mobilní bankovníctví)
- Služba Kontokorent, která dovolí přečerpávat a jít do minusu, a to lze sjednat ke každému účtu.
- Všechny karty lze nahrát na Apple Pay, Google Pay nebo Garmin Pay.
- V aplikaci DoKapsy od ČSOB jsou platební i věrnostní karty na jednom místě.
- ČSOB Drobné je služba která při každé platbě kartou zaokrouhluje na nejbližších 20 Kč a odpouští je stranou a tím pomáhá naspořit peníze.
- Ke všem kartám je možné získat Pojištění ztráty a krádeže karty a Cestovní pojištění ke kartám. (ČSOB, Účty a karty, 2021)
- Půjčky – v ČSOB nabízí následující druhy půjček: Půjčka na cokoli, Autopůjčka a Půjčka na bydlení. K daným půjčkám lze získat Pojištění úvěrů. (ČSOB, Půjčky, 2021)
- Pojištění – mezi druhy pojištění patří: Pojištění vozidel, Cestovní pojištění, Pojištění domácnosti a stavby, Pojištění odpovědnosti, Životní pojištění, Pojištění internetových rizik, Pojištění ztráty a krádeže karty, Cestovní pojištění ke kartám, Pojištění právní ochrany, Pojištění pravidelných plateb, Pojištění řidičů Rento a pojištění právní ochrany řidičů. (ČSOB, Pojištění, 2021)
- Spoření – v ČSOB je možné sjednat Stavební spoření, Duo Profil, který je kombinací spořicího účtu a investování, Spoření s bonusem, Doplnkové penzijní spoření, Terminovaný vklad na dobu určitou s jasným výnosem a Spořicí účet v cizí měně. (ČSOB, Spoření, 2021)
- Investice – investičními produkty pro zhodnocení peněz v ČSOB jsou: Pravidelné investování, Podílové fondy, Duo Profit, ČSOB Drobné, Jednorázové životní pojištění, které je zároveň i investováním. Vedlejšími produkty pro investování jsou např. ČSOB Investiční portál, na kterém lze spravovat investiční portfolio online, Investiční certifikát jako doplněk pro investiční portfolio, a další možnost je online obchodování s Patria Finance. (ČSOB, Investiční produkty, 2021)
- Hypotéky – ČSOB nabízí možnost využití hypoték, kam se řadí ČSOB Hypotéka, Americká hypotéka, Refinancování. (ČSOB, Hypotéky, 2021)

#### 4.2.1.2 Základní ekonomické ukazatele ČSOB

Graf 1: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – ČSOB

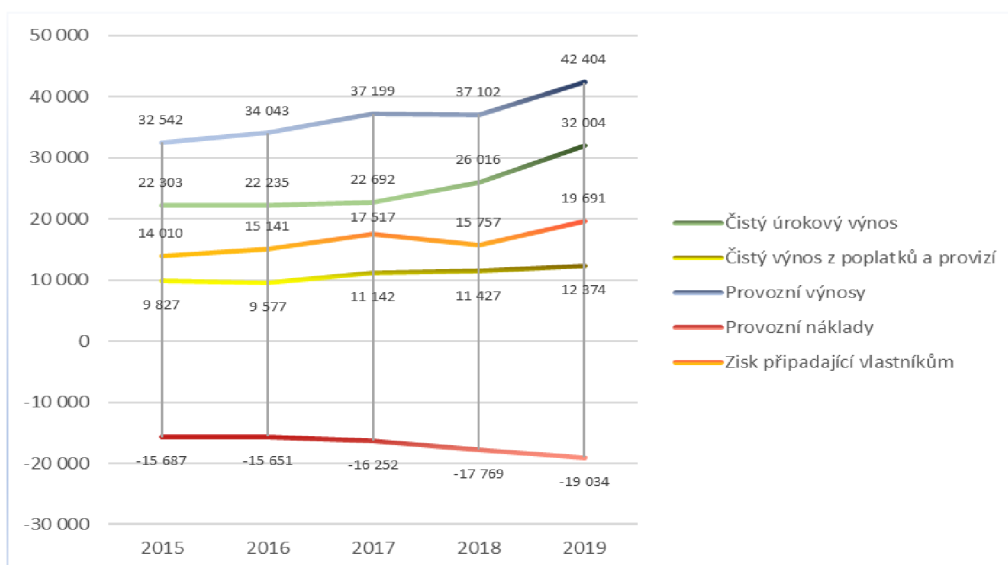


Zdroj: ČSOB, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Československá obchodní banka vykazuje vysoký meziroční růst hodnot v období od roku 2015 do roku 2019. Aktiva stouply z 956 325 mil. Kč na 1 631 067 mil. Kč, úvěry a pohledávky stouply meziročně z 579 448 mil. Kč na 1 459 211 mil. Kč, závazky ke klientům z 579 448 mil. Kč na 957 221 mil. Kč a závazky k úvěrovým institucím se zvýšily jen z 30 303 mil. Kč na 47 928 mil. Kč.

Cenné papíry vzrostly z hodnoty 166 492 mil. Kč na hodnotu 415 818 mil. Kč a vlastní kapitál zůstal relativně stejný.

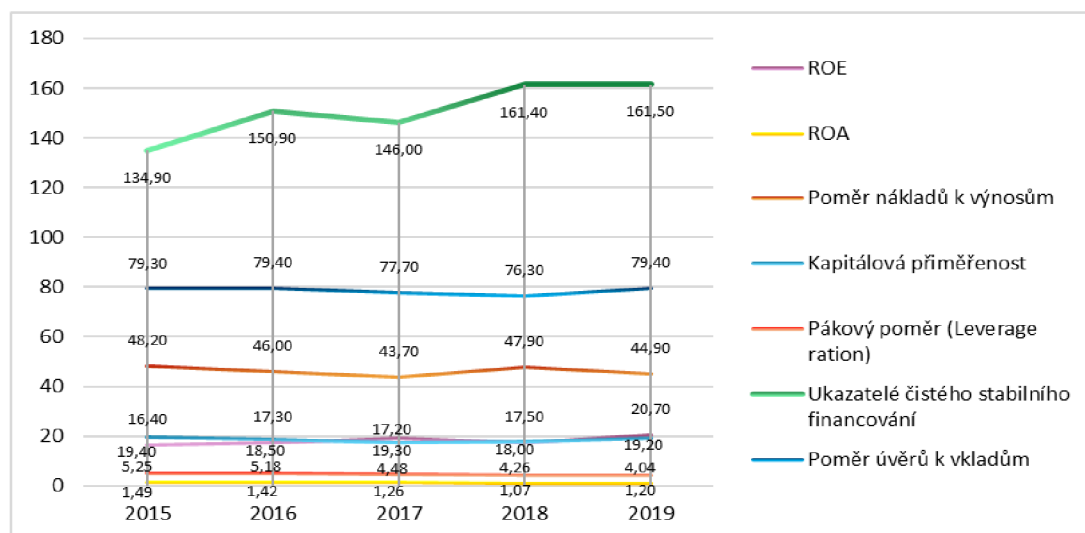
Graf 2: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – ČSOB



Zdroj: ČSOB, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

U ukazatelů výkazu zisku a ztráty lze pozorovat, že meziroční rozdíly od roku 2015 do roku 2019 nejsou příliš zřetelné. Nejvyšší rozdíl je u provozních výnosů, které se posunuly z hodnoty 35 542 mil. Kč na hodnotu 42 404 mil. Kč a čistého úrokového výnosu, a to z 22 303 mil. Kč na 32 004 mil. Kč. Provozní náklady také vzrostly z -15 687 mil. Kč na -19 034 mil. Kč.

Graf 3: Základní poměrové ukazatele v % – ČSOB

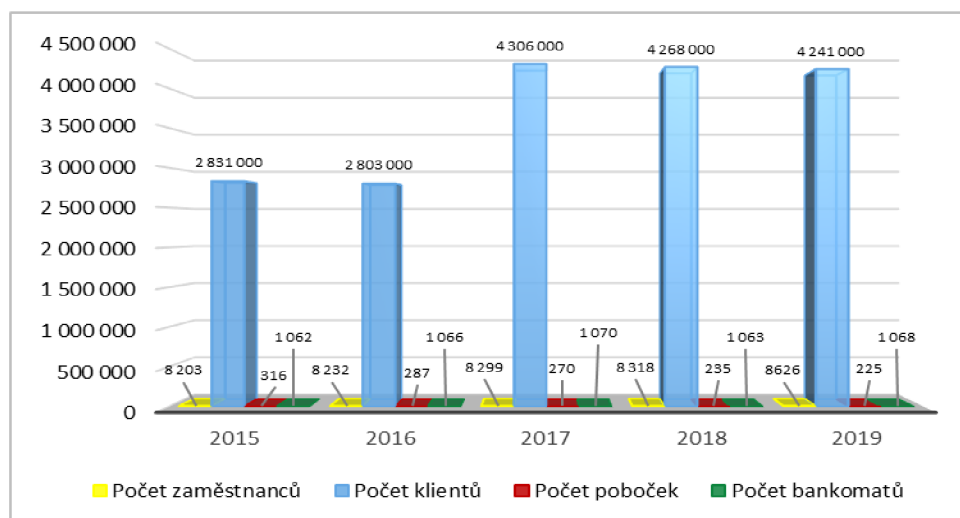


Zdroj: ČSOB, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

V grafu základních poměrových ukazatelů jsou znázorněny výsledky Rentability aktiv (ROA=zisk/celkový kapitál), Rentabilita vlastního kapitálu (ROE=zisk/vlastní kapitál) Provozní náklady/ provozní výnosy, Neúrokové výnosy/provozní výnosy, Čistá úroková marže k úročeným aktivům, Klientské pohledávky/klientské závazky, kapitálová přiměřenost, která značí, jak je banka vybavena vlastními zdroje, které jsou vázány na rizikovou strukturu aktiv, vybraná mimobilanční aktiva banky a k rizikům trhu. Výsledky jsou uváděny v procentech a jsou zaznamenány za sledované období od roku 2015 do roku 2019.

Rentabilita vlastního kapitálu se změnil od roku 2015 z 19,40 % na 20,70 %, což není patrný ukazatel a rentabilita aktiv se naopak snížila z hodnoty 1,49 % na hodnotu 1,20 %. Poměr nákladů k výnosům se z roku 2015 změnil z 48,20 % na 44,90 %, a poměr úvěrů k vkladům a kapitálová přiměřenost zůstaly téměř stejné.

Graf 4: Základní ukazatele obchodní činnosti v počtu – ČSOB



Zdroj: ČSOB, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Československá obchodní banka disponovala v roce 2019 4 241 000 klienty, tento počet je vyšší o 1 410 000 než v roce 2015. Počet poboček klesl z 315 ks v 2015 roce na 225 ks v roce 2019, ale meziroční počet zaměstnanců vzrostl z 8 203 na 8 626, a taktéž počet bankomatů z 1 062 ks na 1 068 ks.

### 4.3 Charakteristika vybraných konkurenčních subjektů

Pro porovnání údajů Československé obchodní banky, a.s. jsou v této bakalářské práci vybrány tři konkurenční banky, jejichž hodnoty jsou také znázorněny v grafech a dále porovnávány s touto společností.

Vybranými konkurenčními subjekty jsou Česká spořitelna, a.s., UniCredit Bank, a.s. a Raiffeisenbank a.s.

#### 4.3.1 Česká spořitelna

Česká spořitelna, a.s. (dále jen Česká spořitelna) je jedna z mnoha bank, které jsou na českém trhu již dlouhou dobu, to znamená již od roku 192 let, a patří mezi základní pilíře českého bankovního systému. Česká spořitelna se považuje za moderní banku, která se orientuje nejen na drobné klienty, ale také na menší a střední firmy, města i obce.

Financuje velké korporace, a poskytuje služby v oblasti finančního trhu. (Česká spořitelna, Kdo jsme, 2021)

Obrázek 8: Logo České spořitelny



Zdroj: České spořitelny, 2021

Česká spořitelna je považována za jednu z největších bank v České republice, a to díky počtu klientů, který dosahuje téměř 5 mil. Dosáhla mnoho ocenění, kterými jsou například ocenění za Top zaměstnavatele 2019, Banka roku 2019 atd. (Česká spořitelna, Kdo jsme, 2021)

Tabulka 3: Základní fakta o hospodaření České spořitelny

Základní fakta k 31.12.2020

Aktiva celkem	1 537,8 mld. Kč
Počet klientů České spořitelny	4,5 mil.
Počet aktivních klientů internetového bankovníctví a BUSINESS 24	více než 1,7 mil.
Počet zaměstnanců Finanční skupiny České spořitelny	9 820
Počet poboček	438
Počet bankomatů a transakčních terminálů	více než 1 800
Počet karet	3,0 mil.

Zdroj: České spořitelna, 2020, Vlastní zpracování

Dceřiné společnosti Finanční skupiny České spořitelny také poskytují finanční služby.

Těmito společnostmi jsou:

- Brokerjet České spořitelny, a. s. (v likvidaci)
- CS Property Investment Limited
- CEE Property Development Portfolio 2 a.s.
- ČS Seed Starter, a.s.
- Energie ČS, a. s.
- Factoring České spořitelny, a. s.
- Erste Leasing, a. s.
- Erste Grantika Advisory, a. s.

- Česká spořitelna – Penzijní společnost, a. s.
- MOPET CZ, a. s.
- Realitní společnost České spořitelny, a. s.
- REICO investiční společnost České spořitelny, a. s.
- Stavební spořitelna České spořitelny, a. s.
- sAutoleasing, a. s.
- Věrnostní program iBOD, a. s. (v likvidaci)
- Czech TOP Venture Fund B.V.

Institucionální partneři České spořitelny:

- Kooperativa pojišťovna
- Česká společnost ekonomická
- Poradna při finanční tísni (Česká spořitelna, Kdo jsme, 2021)

#### **4.3.1.1 Poskytované produkty a služby České spořitelny**

Česká spořitelna nabízí velké množství produktů a služeb, které se dělí do několika skupin podle svého charakteru. Patří sem Účty, Karty, Úvěry, Bydlení, Spoření a Penze, Pojištění, Investování, Mobilní aplikace, Služby pro děti, Služby pro studenty, Věrnostní programy a ostatní. (Česká spořitelna, 2021)

Účty – je to nejvyužitelnější služba, kterou lze rozdělit na více kategorií. Klasický účet je účet v české měně a Běžný účet je účet v cizí měně, který nabízí možnost uložení zahraniční měny, Plus účet, Standartní účet, Dětský účet, Studentský účet, Účet pro seniory. Další služby, které lze využít v České spořitelně jsou Převod do České spořitelny nebo Přímé bankovníctví, které zahrnují služby Servis 24 – Internetbanking, Servis 24 Mobilní banka, Servis 24 Telebanking, atd. (Česká spořitelna, Účty a karty, 2021)

Služby spojené s Účty – Platební karty k účtům (Visa Classic), Platební styk (Tuzemský platební styk, Zahraniční platební styk), Ostatní služby k Osobnímu účtu (Kontokorent, Cestovní pojištění k účtu České spořitelny, Pojištění právní ochrany). (Česká spořitelna, Účty a karty, 2021)

Karty – další možnost využití účtu jsou karty. Česká spořitelna nabízí tyto karty: Debetní karta (Visa Classic, Debetní nálepka), Kreditní karty (Kreditní karta, Kreditní nálepka) a Virtuální George karta. V neposlední řadě možnost Dobíjení dopravních karet, Pojištění karet a osobních věcí, Cestovní pojištění k platebním kartám a Pojištění vyčerpané částky ke kreditním kartám. Všechny karty je možné náhrad na Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay nebo Fit Pay a jednoduše platit pomocí mobilu nebo chytrých hodinek. Internetové a mobilní bankovníctví George lze zadávat platby a trvalé příkazy, investovat, vyhledat platbu a také pro potvrzení plateb lze využít George klíč. (Česká spořitelna, Účty a karty, 2021)

Půjčky – mezi úvěry patří: Půjčka, Spotřebitelský úvěr, Úvěr od Buřinky, Půjčka pro studenty a konsolidace půjček. (Česká spořitelna, Půjčky, 2021)

Hypotéky – v České spořitelně lze využít hypotéku nebo spoření pro získání bydlení, kam se řadí Hypotéka České spořitelny, Americká hypotéka, Stavební spoření, Úvěr ze stavebního spoření atd. Mezi ostatní služby k bydlení patří: Pojištění nemovitosti, Pojištění domácnosti, Pojištění schopnosti splácet, případně Developerské projekty. (Česká spořitelna, Hypotéky, 2021)

Spoření – Penzijní spoření, Stavební spoření, Spořicí účty, Vkladní knížky (Dětská vkladní knížka, Výherní vkladní knížka). (Česká spořitelna, Spoření, 2021)

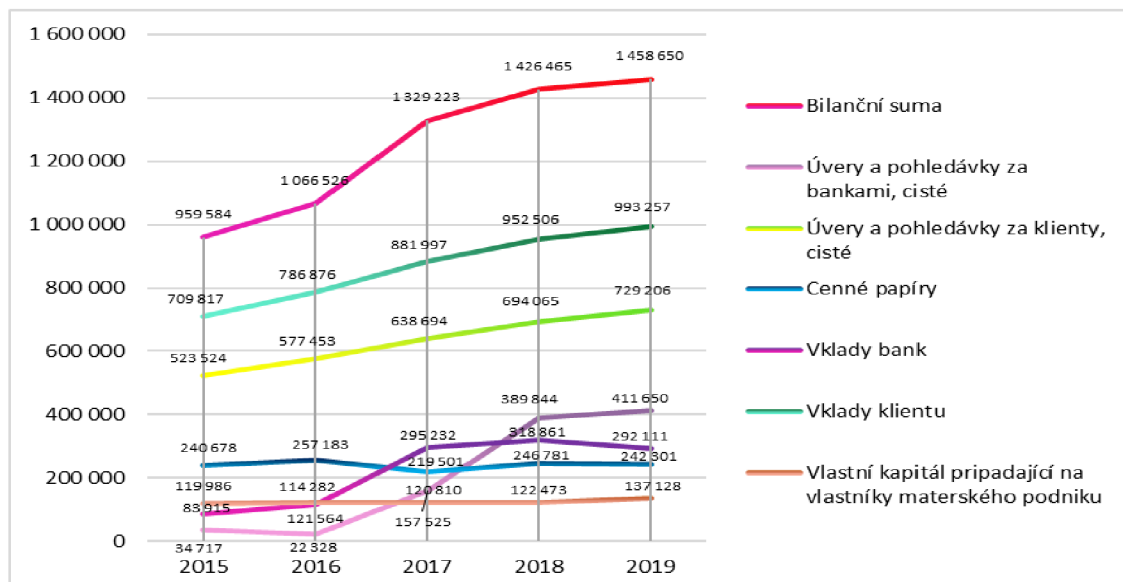
Investování – Česká spořitelna taktéž nabízí možnost investování, a to: Pravidelné investování, Fondy, Dluhopisy, Prémiové vklady, Akcie, Speciální produkty, Investování online. (Česká spořitelna, Produkty a služby, 2019)

Pojištění – Životní pojištění, Bydlení, auto a osobní věci, Výpadek příjmu (Pojištění schopnosti splácet, Pojištění pravidelných plateb), Pojištění karet, Právní pomoc. (Česká spořitelna, Produkty a služby, 2019)



### 4.3.1.2 Základní ekonomické ukazatele České spořitelny

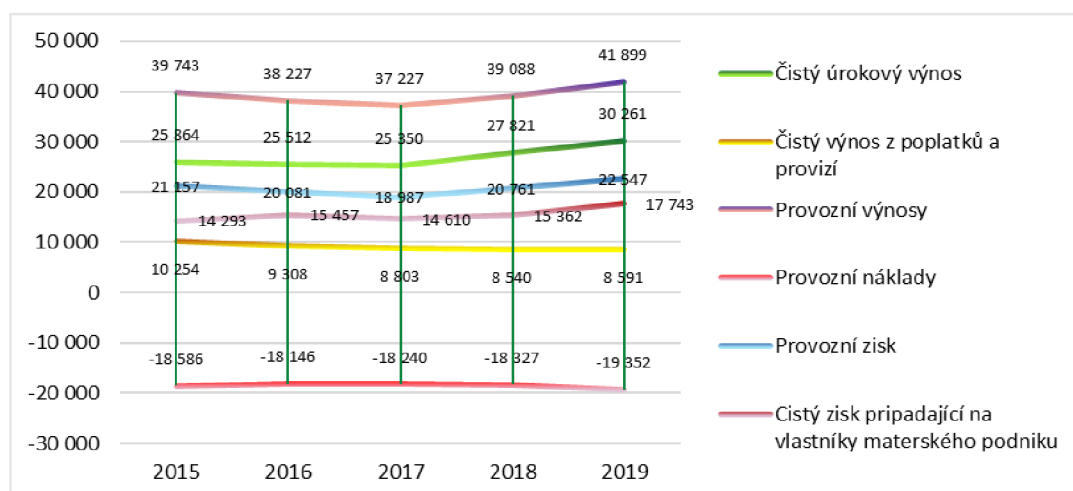
Graf 5: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – Česká spořitelna



Zdroj: Česká spořitelna, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Graf výše vykazuje, jak se měnily ukazatele finanční situace za roky 2015 až 2019. Je zřetelné, že bilanční suma se od roku 2015 zvýšila. Vklady klientů se zvýšily ze 709 817 mil. Kč na 993 257 mil. Kč. Ke zřejmě, že všechny ukazatele z výkazu o finanční situaci se od roku 2015 do roku 2019 zvýšily.

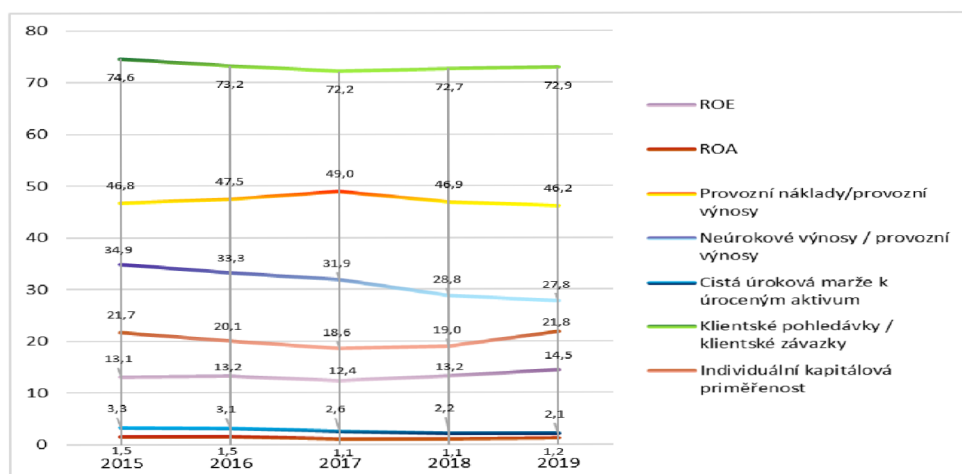
Graf 6: Ukazatele z výkazu zisku a ztrát v mil. Kč – Česká spořitelna



Zdroj: Česká spořitelna, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Na grafu výše jsou viditelné výsledky z výkazu zisku a ztráty, které je v grafu znázorněn od roku 2015 do roku 2019. U těchto ukazatelů lze vidět, že všechny hodnoty, kromě čistého výnosu z poplatků a provizi, které se snížily z 10 254 mil Kč na 8 591 mil Kč, se od roku 2015 zvýšily. Provozních nákladů také stouply, a to z -18 586 mil. Kč na -19 352 mil Kč od roku 2015 od roku 2019.

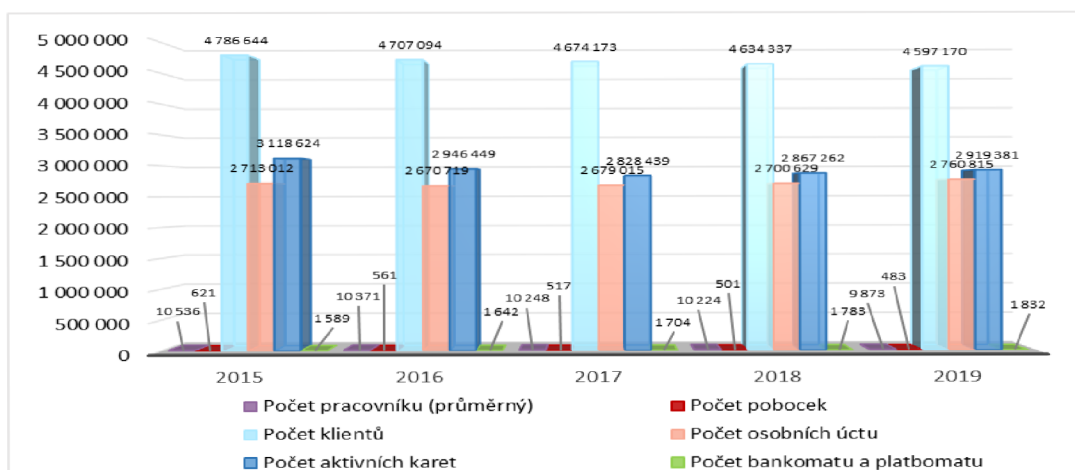
Graf 7: Základní poměrové ukazatele v % – Česká spořitelna



Zdroj: Česká spořitelna, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Z grafu základních poměrových ukazatelů je vidět, že všechny uvedené údaje jsou ve sledovaném období poměrně vyrovnané, a jejich charakter je spíše rostoucí, i když čistá úroková marže k úročeným aktivům klesá o cca 7 %.

Graf 8: Základní ukazatele obchodní činnosti v počtu – Česká spořitelna



Zdroj: Česká spořitelna, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Další graf, který je v této bakalářské práci uvedena, je nasměřovaná na základní ukazatele obchodní činnosti. Zde je zahrnut průměrný počet pracovníků (2019–9 873), počet poboček České spořitelny (2019–483), počet klientů (2019–4 597 170), počet osobních účtů (2019–2 760 815 ks), počet aktivních karet (2019–2 919 381 ks) a počet bankomatů a platbomatů (2019 1 832 ks). Největší meziroční změnu lze vidět u počtu poboček a počtu klientů, které se snížily.

#### **4.3.2 UniCredit Bank, a.s.**

UniCredit Bank a.s. (dále jen UniCredit Bank) působí na tuzemském trhu od roku 2007, v České republice od roku 2013 poskytuje bankovní produkty a služby pod názvem UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s. UniCredit Bank. Je silnou a rychle se rozvíjející bankou, která poskytuje širokou škálu kvalitních produktů a služeb pro různé klienty: firemní, privátní a retailové. (UniCredit Bank, O UniCredit Czech Republic, 2021)

Obrázek 9: Logo UniCredit Bank



Zdroj: UniCredit Bank, 2021

UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia je členem skupiny UniCredit, úspěšné celoevropské komerční banky. (UniCredit Bank, O UniCredit Czech Republic, 2021)

V 2019 roce UniCredit Bank získala ocenění jako Nejlepší privátní banka podle Global Finance, a také Trade Finance od Euromoney. Je Nejlepší korporativní bankou ČR od Global Banking & Finance. (UniCredit Bank, O UniCredit Czech Republic, 2021)

##### **4.3.2.1 Poskytované produkty a služby UniCredit Bank**

Společnost UniCredit Bank nabízí svým klientům velké množství služeb a produktů, jako tomu je u ostatních vybraných společností. Mezi nabízejícími službami jsou: Účty a služby, Karty, Úspory a vklady, Financování, Pojištění. (UniCredit Bank, 2021)

Účty a služby – účty lze rozdělit do kategorií Privátních účtů a účty pro podnikatelské osoby, dalšími službami jsou např. služby UniCredit Concierge, Dragonpass a pojistný program pro držitele platební karty VISA INFINITE. (UniCredit Bank, Účty a karty, 2021)

Karty – mezi karty nabízející UniCredit Bank patří: VISA Platinum, VISA Infinite a Ostatní karty (osobní debetní a kreditní karty od Visa a Mastercard). (UniCredit Bank, Účty a karty, 2021)

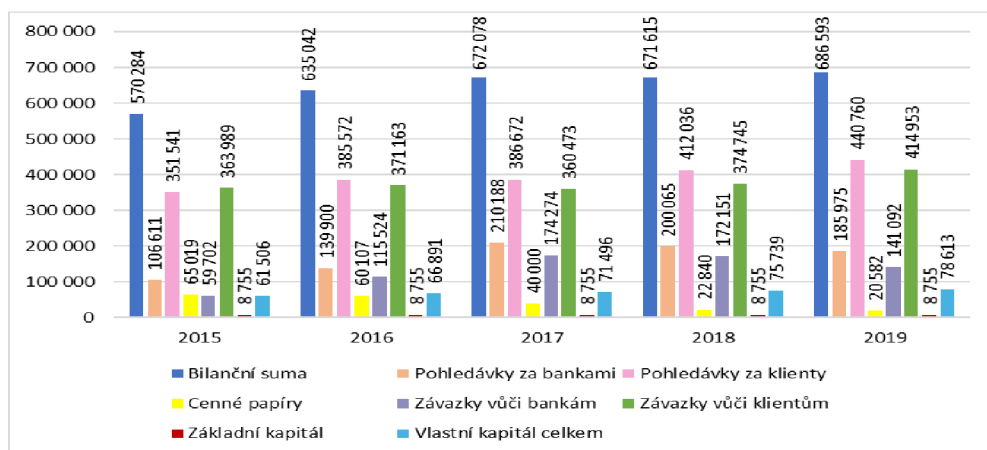
Úspory a vklady – danou kategorii lze rozdělit na Termínované vklady a Speciální depozita (klasické a v cizích měnách), je možné také vytvořit alternativní přizpůsobené klientovým individuálním požadavkům. (UniCredit Bank, Úspory a vklady, 2021)

Financování – UniCredit nabízí dva způsoby financování, a to Úvěry a Hypotéky. Tak jak banka se velice pečlivě stará o své klienty, a proto nabízí důkladnou analýzu s osobním bankéřem, který také poradí s výběrem nejvhodnějšího úvěrového nebo hypotečního produktu. (UniCredit Bank, Financování, 2021)

Pojištění – v nabídce od UniCredit Bank též lze najít pojistné produkty. Patří sem: Pojištění léčebných nákladů, Úrazové pojištění, Pojištění storna zájezdu, zavazadel a jiného sportovního vybavení, Asistenční služby v oblasti právního poradenství a Technické asistenční služby k vašemu vozidlu a domácnosti. (UniCredit Bank, Pojištění, 2021)

#### 4.3.2.2 Základní ekonomické ukazatele UniCredit Bank

Graf 9: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – UniCredit Bank

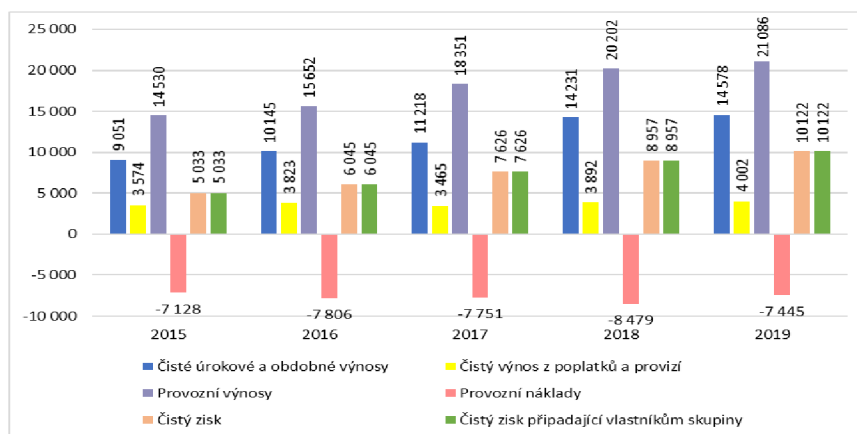


Zdroj: UniCredit Bank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Graf výše ukazuje, jak se měnily ukazatele finanční situace za roky 2015 až 2019 v UniCredit Bank, která prokazuje ve větší míře pozitivní výsledky. Je zřejmé, že bilanční

suma se meziročně zvýšila, a to z hodnoty 570 284 mil. Kč v roce 2015 na hodnotu 686 593 mil. Kč, pohledávky v roce 2019 dosáhly výše 440 760 mil. Kč, na rozdíl s rokem 2015, kde tato hodnota byla na úrovni 351 541 mil. Kč. Pohledávky za bankami také patrně vzrostly z 106 611 mil. Kč na 185 975 mil. Kč, stejně jako závazky vůči bankám, a to z hodnoty 59 702 na hodnotu 141 092 mil. Kč. Závazky vůči klientům se zvýšily z 363 989 mil. Kč na 414 953 mil. Kč, a vlastní kapitál zůstal téměř stejný.

Graf 10: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – UniCredit Bank

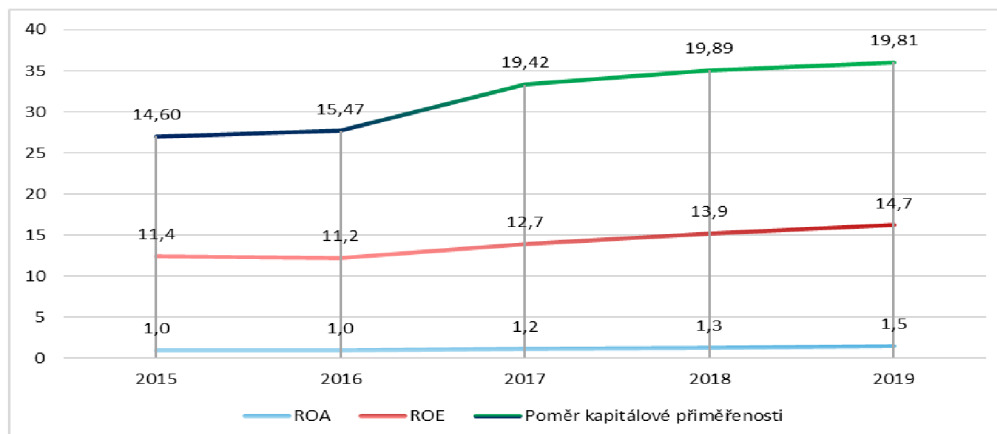


Zdroj: UniCredit Bank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Na grafu výše jsou očividné výsledky z výkazu zisku a ztráty, který je v grafu znázorněn od roku 2015 do roku 2019. U těchto ukazatelů lze pozorovat, že všechny hodnoty se od roku 2015 zvýšily. Čisté úrokové a obdobné výnosy stouply z 9 054 mil. Kč na 14 578 mil. Kč a čistý výnos z poplatků a provizí se zvýšil jenom v malé míře.

Provozní výnosy vyrostly z hodnoty 14 530 mil. Kč na hodnotu 21 086 mil. Kč, což je relativně patrná změna. Provozní náklady se kolují na téměř stejné hodnotě, a čistý zisk připadající vlastníkům skupiny, je stejný jako čistý zisk, tak jak se to akciová společnost, a za období od roku 2015 do roku 2019 vzrost skoro o 100 %, z hodnoty 5 033 mil. Kč na 10 122 mil. Kč.

Graf 11: Základní poměrové ukazatele v % - UniCredit Bank

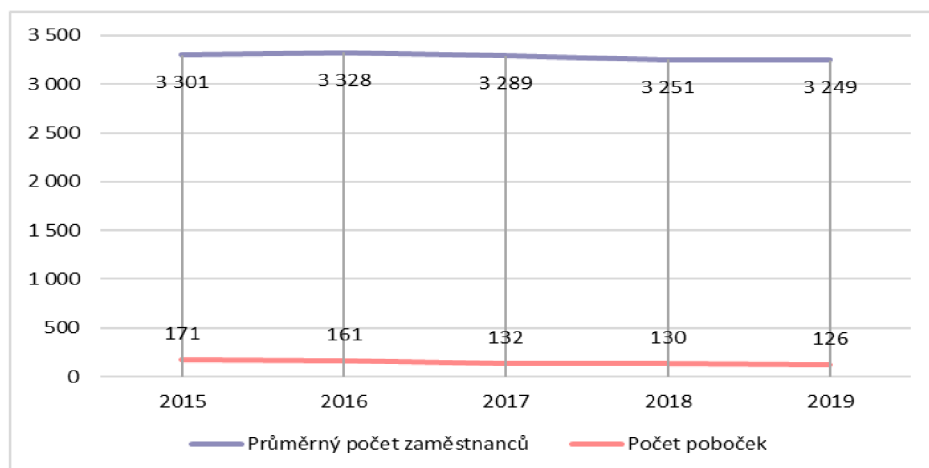


Zdroj: UniCredit Bank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

V grafu základních poměrových ukazatelů UniCredit Banku jsou znázorněny jenom výsledky rentability vlastního kapitálu (ROE), rentability aktiv (ROA) a poměr kapitálové přiměřenosti.

Z grafu je vidět, že ukazatele ROE a ROA jsou ve sledovaném období téměř vyrovnané. Poměr kapitálové přiměřenosti od roku 2015 do roku 2019 stoupl z hodnoty 14,60 % na hodnotu 19,81 %.

Graf 12: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – UniCredit Bank



Zdroj: UniCredit Bank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Další graf je zaměřen na základní ukazatele obchodní činnosti. Společnost UniCredit Bank ve výroční zprávě za rok 2019 uvádí jenom údaje o průměrném počtu zaměstnanců a počtu

poboček. Počet poboček se od roku 2015 do roku 2019 snížil, a to z 171 ks na 126 ks, a taktéž průměrný počet zaměstnanců z 3 301 na 3 249 pracovníků.

#### 4.3.3 Raiffeisenbank, a.s.

Raiffeisenbank a.s. (dále jen Raiffeisenbank) je banka, která působí na českém trhu již od roku 1993 a nabízí velkým množstvím služeb, jak pro soukromé, tak pro firemní účely. Mezi bankami v České republice díky úspěšnému růstu je pátou největší bankou, která zaměstnává tři tisíce pracovníků. (Raiffeisenbank, O společnosti, 2021)

Obrázek 10: Logo Raiffeisenbank



Zdroj: Raiffeisenbank, 2021

Díky nabídce kvalitních služeb získala Raiffeisenbank v roce 2019 celou řadu ocenění.

Popáté již byly vyhlášeny jako Nejprívětivější banka roku, což se doposud nikomu nepodařilo. V soutěži Hospodářské noviny získali několikanásobný úspěch, kde jako první banka a stále jediná banka v historii dokázali v témže roce zvítězit v obou hlavních kategoriích. (Raiffeisenbank, O společnosti, 2021)

Hlavním akcionářem společnosti Raiffeisenbank je finanční instituce Raiffeisenbank International AG (RBI) z Rakouska, která obsluhuje klienty v Rakousku a v zemích střední a východní Evropy. (Raiffeisenbank, O společnosti, 2021)

##### 4.3.3.1 Poskytované produkty a služby Raiffeisenbank, a.s.

Raiffeisenbank zajišťuje pro své klienty také širokou škálu produktů a služeb. Mezi její služby patří: Účty a bankovníctví, Kreditní karty, Půjčky, Hypotéky, Zhodnocení úspor, Pojištění a Informační servis. (Raiffeisenbank, Osobní finance, 2019)

Účty a bankovníctví – tato služba nabízí: Běžné účty (AKTIVNÍ účet (standartní i nadstandartní služby), CHYTRÝ účet, Účet pro studenty a děti) a Spořicí účty (Spořicí účet XL, Termínový vklad, Stavební spoření). Dalšími službami k účtům jsou: Okamžité platby, Platební karty, Povolený debet a doplňkové služby k účtům (Informuj mě, 3D

Secure a Bezúročná rezerva), Mobilní bankovníctví (dostupné na Google Play, App Store a AppGallery), Platby mobilem a hodinkami lze nahrát do vlastní bankovní aplikace Raipay, další možnosti jsou Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay, Fitbit Pay, RB klíč a Internetové bankovníctví. (Raiffeisenbank, Účty a bankovníctví, 2021)

Kreditní karty – tato služba umožňuje klientům nakupovat v jakoukoliv chvíli. Patří sem: Karty Raiffeisenbank (Kreditní karta EASY, Kreditní karta STYLE a Kreditní karta RB PREMIUM) a Partnerské karty (O2 RB karta a ČSA kreditní karta). Dalšími službami ke kartám jsou: Splátkové programy, Pojištění ke kreditním kartám, SMS kredit info a Autoasistence. (Raiffeisenbank, Kreditní karty, 2021)

Půjčky – jako většina bankovních institucí nabízí také služby půjček: Rychlá půjčka, Konsolidace a refinancování, Přecherpaní účtu, Financování vozu. (Raiffeisenbank, Půjčky, 2021)

Hypotéky – pro možnost získání vlastního bydlení Raiffeisenbank nabízí hypotéky. Mezi konkrétní hypoteční služby patří: Hypotéka na bydlení, Americká hypotéka na cokoli, Hypotéka na pronájem a Refinancování hypotéky. (Raiffeisenbank, Hypotéky, 2021)

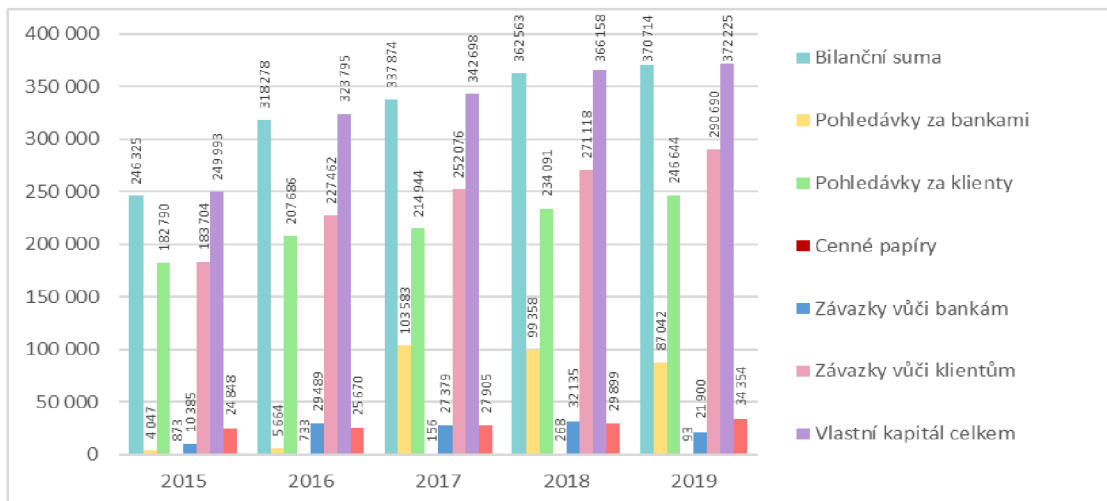
Zhodnocení úspor – Raiffeisenbank nabízí pro své klienty možnost zhodnocení úspor, mezi nabídky patří: Spoření (Spořicí účet XL, Termínový vklad a Stavební spoření) a Investice (Pravidelné investice, Udržitelné investice, Podílové fondy, Investiční certifikáty a Asset Management). (Raiffeisenbank, Zhodnocení úspor, 2021)

Pojištění – Pojištění online (Online cestovní pojištění, Online úrazové pojištění, Online pojištění vozidel), K produktům (Pojištění ke kartám a půjčkám, Pojištění k hypotékám, Pojištění k podnikovým účtům) a další pojištění (Životní pojištění a Majetkové pojištění). (Raiffeisenbank, Pojištění, 2021)



#### 4.3.3.2 Základní ekonomické ukazatele Raiffeisenbank, a.s.

Graf 13: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – Raiffeisenbank

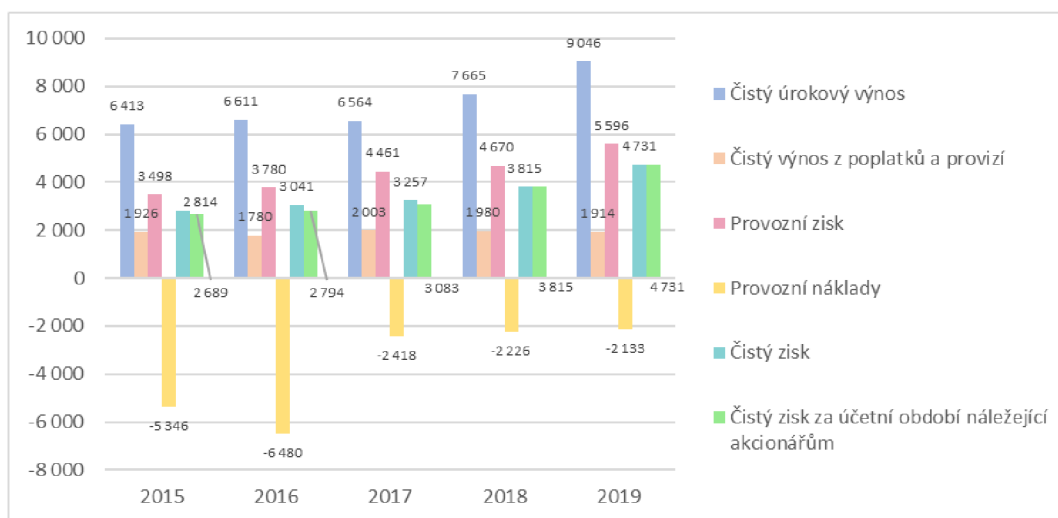


Zdroj: Raiffeisenbank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

K výkazu o financování situaci lze vyčíst, jak se všechny ukazatele měnily od roku 2015 do roku 2019. Bilanční suma vzrostla z 246 325 mil. Kč na 370 714 mil. Kč, pohledávky za klienty stouply z 182 790 mil. Kč na 246 644 mil. Kč. a v neposlední řadě závazky vůči klientům ze 183 704 mil. Kč na 290 690 mil. Kč.

Pohledávky za bankami v roce 2017 měly vysoký růst, a to z 4 047 mil. Kč na 103 583 mil. Kč, ale do roku 2019 se postupně snížily do hodnoty 87 042 mil. Kč. Závazky vůči bankám také stouply, a to z hodnoty 10 385 mil. Kč na hodnotu 21 900 mil. Kč.

Graf 14: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v Kč– Raiffeisenbank



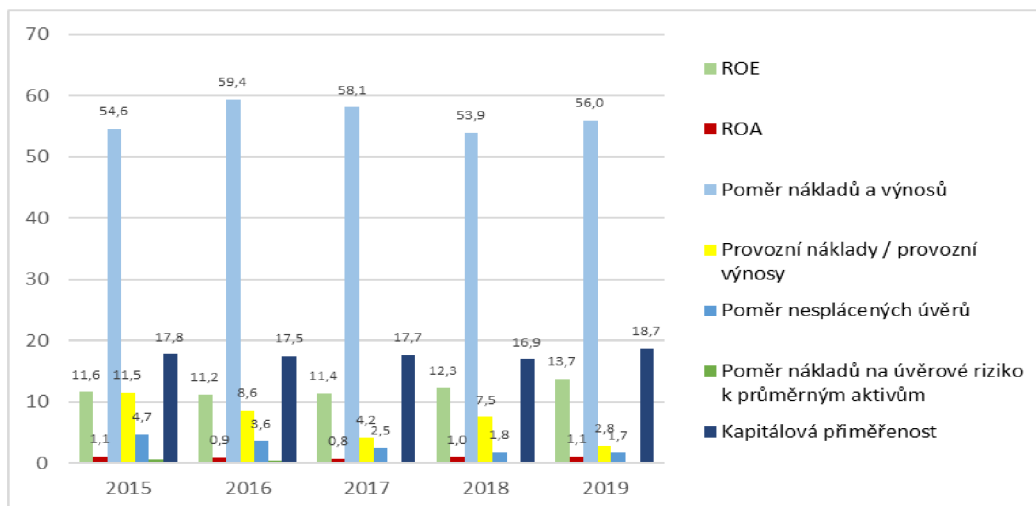
Zdroj: Raiffeisenbank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Ukazatele u výkazu zisku a ztrát společnosti Raiffeisenbank jsou čistý úrokový výnos, čistý výnos z poplatků a provizi, provozní zisk, provozní náklady, čistý zisk, čistý zisk za účetní období náležející akcionářům.

Čistý úrokový výnos se zvýšil z hodnoty 6 413 mil. Kč na 9 046 mil. Kč, čistý výnos z poplatků a provizi zůstal téměř stejný. Provozní zisk stoupl z 1 926 mil. Kč na 5 596 mil. Kč a provozní náklady se snížily od roku 2015 z hodnoty -5 346 mil. Kč do roku 2019 na hodnotu -2 133 mil. Kč.

Čistý zisk a čistý zisk náležející akcionářům jsou logicky téměř stejné, jelikož se jedná o akciovou společnost, jejich hodnoty za období od roku 2015 do 2019 se zvýšily z hodnoty 2 814 mil. Kč na hodnotu 4 731 mil. Kč.

Graf 15: Základní poměrové ukazatele v % - Raiffeisenbank



Zdroj: Raiffeisenbank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

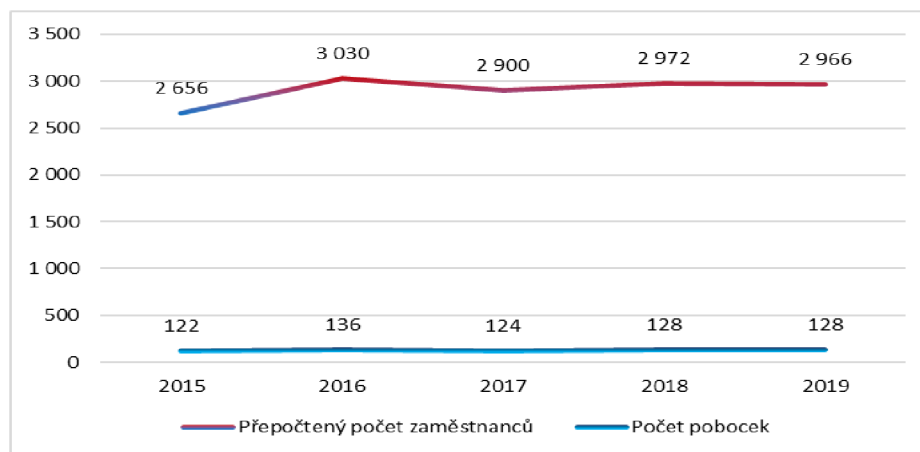
Společnost Raiffeisenbank poskytla ve svých výročních zprávách data k rentabilitě vlastního kapitálu, rentabilitě aktiv, poměr nákladů a výnosů, provozní náklady / provozní výnosy, poměr nesplácených úvěrů, poměr nákladů na úvěrové riziko k průměrným aktivům a kapitálovou přiměřenost.

Rentabilita vlastního kapitálu se patrně nezměnila za období od roku 2015 do roku 2019, a stejně rentabilita aktiv zůstala téměř stejná. Poměr nákladů a výnosů se v roce 2016 vyšil z hodnoty 54,6 % v roce 2015, na hodnotu 59,4 % ale potom klesl do hodnoty 56,0 % v roce 2019. Poměr provozních nákladů k provozním výnosům se zřetelně snížil, a to

z hodnoty 11,6 % v roce 2015 na hodnotu 2,8 % v roce 2019, a taktéž poměr nesplacených úvěrů z 4,7 % na 1,7 %.

Poměr nákladů na úvěrové riziko k průměrným aktivům se meziročně nepatrně zvýšil z 11,6 % v roce 2015 na 13,7 % v roce 2019. Kapitálová přiměřenost má ve sledovaném období mírně rostoucí charakter, údaje z roku 2015 byly 17,8 % a v roce 2019 18,7 %.

Graf 16: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – Raiffeisenbank



Zdroj: Raiffeisenbank, Výroční zprávy, 2015–2019, Vlastní zpracování

Ve výroční zprávě za rok 2019 Raiffeisenbank jsou uvedené údaje o počtu zaměstnanců a počtu poboček. Počet zaměstnanců ve sledovaném období vzrostl, a to z roku 2015 z 2 656 zaměstnanců na údaj z roku 2019 na 2 966 zaměstnanců. Počet poboček meziročně zůstal téměř stejný, v roce 2015 počet poboček byl 122 ks a v roce 2019 128 ks.

## 5 Výsledky a diskuse

### 5.1 Porovnání Československé obchodní banky a vybraných konkurenčních subjektů

Tabulka 4: Ukazatele z výkazu o finanční situaci v mil. Kč – porovnání

	Rok	ČSOB	Česká spořitelna	UniCredit Bank	Raiffeisenbank
<b>Bilanční suma</b>	2015	956 325	959 584	570 284	246 325
	2016	1 085 527	1 066 526	635 042	318 278
	2017	1 315 590	1 329 223	672 078	337 874
	2018	1 378 038	1 426 465	671 615	362 563
	2019	1 631 067	1 458 650	686 593	370 714
<b>Pohledávky za bankami</b>	2015	-	34 717	106 611	4 047
	2016	-	22 328	139 900	5 664
	2017	-	157 525	210 188	103 583
	2018	-	389 844	200 065	99 358
	2019	-	411 650	185 975	87 042
<b>Pohledávky za klienty</b>	2015	-	523 524	351 541	182 790
	2016	-	577 453	385 572	207 686
	2017	-	638 694	386 672	214 944
	2018	-	694 065	412 036	234 091
	2019	-	729 206	440 760	246 644
<b>Cenné papíry</b>	2015	166 492	240 678	65 019	873
	2016	222 997	257 183	60 107	733
	2017	350 136	219 501	40 000	156
	2018	365 311	246 781	22 840	268
	2019	415 818	242 301	20 582	93
<b>Závazky vůči bankám</b>	2015	30 303	83 915	59 702	10 385
	2016	32 598	114 282	115 524	29 489
	2017	68 503	295 232	174 274	27 379
	2018	54 653	318 861	172 151	32 135
	2019	47 928	292 111	141 092	21 900

<b>Závazky vůči klientům</b>	2015	621 927	709 817	363 989	183 704
	2016	676 162	786 876	371 163	227 462
	2017	744 448	881 997	360 473	252 076
	2018	792 625	952 506	374 745	271 118
	2019	957 221	993 257	414 953	290 690
<b>Vlastní kapitál náležející akcionářům</b>	2015	90 541	119 986	61 506	24 848
	2016	88 549	121 564	66 891	25 670
	2017	93 703	120 810	71 496	27 905
	2018	92 016	122 473	75 739	29 899
	2019	98 678	137 128	78 613	34 354

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka výše vyjadřuje hodnoty z výkazu o finanční situaci za sledované období v letech 2015–2019 jednotlivých vybraných subjektů. Hlavní společnost, která je v této bakalářské práci vybraná ke komparaci, je Československá obchodní banka, která je porovnávána se třemi dalšími společnostmi, které se nachází ve stejném bankovním sektoru, a těmito společnostmi jsou Česká spořitelna, UniCredit Bank a Raiffeisenbank. Uvedené hodnoty pro porovnání jsou v milionech Kč.

Hodnoty, které jsou porovnávány mezi subjekty z tohoto výkazu, jsou bilanční suma, pohledávky za bankami, pohledávky za klienty, cenné papíry, závazky vůči bankám, závazky vůči klientům a vlastní kapitál náležející akcionářům.

**Bilanční suma**, která vyjadřuje součet všech aktiv nebo pasiv společnosti, je ve sledovaném období 2015–2019 nejvyšší u společnosti ČSOB. Hodnoty České spořitelny se velmi přibližují hodnotám ČSOB, proto je očividné, že mezi sebou se nejvíce soupeří.

Hodnoty u společností UniCredit Bank a Raiffeisenbank jsou rostoucí, ale mnohonásobně nižší než u předchozích bank, což je způsobeno hlavně kratší dobou působení na trhu.

**Pohledávky za bankami** vyjadřují pravomoc společnosti požadovat po dlužníkovi určité plnění, v tomto případě po jiných bankách. Tyto ukazatele nemůžeme vžít pro porovnání s jinými banky, tak jak hlavní banka nemá uvedené dané hodnoty ve výročních zprávách, jenom celkovou vyšší úvěru a pohledávek.

**Pohledávky za klienty** vyznačují hodnotu, kterou banka může požadovat od klientů, kam můžeme řadit většinou úvěry. Dané ukazatele bohužel také nejsou uvedené ve výročních

zprávách ČSOB, tak jak již bylo uvedené výše, jsou tam jenom úvěry a pohledávky dohromady, a proto tyto hodnoty nebudeme porovnávat s konkurenty.

**Cenné papíry** neboli aktiva, která jsou uložena v cenných papírech (dluhopisy, směnky, akcie), jsou ve sledovaném období 2015–2019 u všech společností. Společnost ČSOB má v této kategorii nejvyšší ukazatele, a společnost Česká spořitelna je nejbližší její hodnotám, na rozdíl od UniCredit Bank a Raiffeisenbank, u kterých hodnoty cenných papírů jsou mnohem nižší.

**Závazky vůči bankám** vyjadřují hodnoty, které banky dlužné splatit svým věřitelům (jiným bankám). Nejnižší hodnoty má Raiffeisenbank, a to je také způsobeno nejkratší dobou působení na trhu, a za ní sleduje ČSOB na druhém místě s nejnižšími hodnoty. Nejvyšší ukazatele v dané kategorii má Česká spořitelna.

**Závazky vůči klientům** je znovu závazek, který banky musí splatit svým věřitelům (klientům). Když porovnáme ČSOB s jinými společnostmi, tak je možné vidět, že České spořitelna má tyto ukazatele mírně vyšší nežli ČSOB, což znamená, že dluží více peněz svým klientům. Nejnižší hodnoty v této kategorii má znovu Raiffeisenbank.

Tabulka 5: Ukazatele z výkazu zisku a ztráty v mil. Kč – porovnání

	Rok	ČSOB	Česká spořitelna	UniCredit Bank	Raiffeisenbank
<b>Čistý úrokový výnos</b>	2015	22 303	25 864	9 051	6 413
	2016	22 235	25 512	10 145	6 611
	2017	22 692	25 350	11 218	6 564
	2018	26 016	27 821	14 231	7 665
	2019	32 004	30 261	14 578	9 046
<b>Čisté příjmy z poplatků a provizí</b>	2015	9 827	10 254	3 574	1 926
	2016	9 577	9 308	3 823	1 780
	2017	11 142	8 803	3 465	2 003
	2018	11 427	8 540	3 892	1 980
	2019	12 374	8 591	4 002	1 914
<b>Provozní výnosy</b>	2015	32 542	39 743	14 530	3 498
	2016	34 043	38 227	15 652	3 780
	2017	37 199	37 227	18 351	4 461
	2018	37 102	39 088	20 202	4 670

	2019	42 404	41 899	21 086	5 596
<b>Provozní náklady</b>	2015	-15 687	-18 586	-7 128	-5 346
	2016	-15 651	-18 146	-7 806	-6 480
	2017	-16 252	-18 240	-7 751	-2 418
	2018	-17 769	-18 327	-8 479	-2 226
	2019	-19 034	-19 352	-7 445	-2 133
<b>Čistý zisk</b>	2015	13 989	21 157	5 033	2 814
	2016	15 148	20 081	6 045	3 041
	2017	17 516	18 987	7 626	3 257
	2018	15 757	20 761	8 957	3 815
	2019	19 691	22 547	10 122	4 731
<b>Čistý zisk náležející akcionářům</b>	2015	14 010	14 293	5 033	2 689
	2016	15 141	15 457	6 045	2 794
	2017	17 517	14 610	7 626	3 083
	2018	15 757	15 362	8 957	3 815
	2019	19 691	17 743	10 122	4 731

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka ukazatelů z výkazu zisku a ztráty vyjadřuje porovnání vybrané společnosti ČSOB se třemi dalšími vybranými společnostmi Český spořitelna, UniCredit Bank a Raiffeisenbank. Dané subjekty jsou porovnávány v následujících ukazatelích: čistý úrokový výnos, čisté příjmy z poplatků a provizí, provozní výnosy, provozní náklady, čistý zisk a čistý zisk náležející akcionářům.

**Čistý úrokový výnos** vyjadřuje částku z vypočtených úroku získaných po odečtení odvedené daně. V daním případě porovnáváme ukazatele ČSOB, která má ve sledovaném období 2015–2019 v porovnání s Českou spořitelnou, UniCredit Bank a Raiffeisenbank nejvyšší částky, a hodnoty České spořitelny jsou nejbližší k hodnotám ČSOB.

**Čisté příjmy z poplatků a provizí** jsou nástroje, které využívají bank, pro zvýšení zisku. Tyto ukazatele jsou u vybraných bank stále klesající, důvodem je konkurenční boj na bankovním trhu, kde pořád vznikají více bank. V ČSOB jsou tyto ukazatele znovu nejvyšší.

**Provozní výnosy** ukazují souhrn tržeb společnosti. Tento ukazatel je nejvyšší v ČSOB a pořád stoupá nahoru, ale i Česká spořitelna v této kategorii má téměř stejně vysokou hodnotu.

**Provozní náklady** znázorňuje náklady společnosti na provoz. Tyto hodnoty jsou uvedeny v minusu, protože společnost obtěžují. V této kategorii jsou ve sledovaném období nejvyšší provozní náklady demonstrovány u České spořitelny, která vynakládá nejvíce peněz na provoz, a protistranou je banka s nejnižšími provozními náklady, a ty jsou u společnosti Raiffeisenbank.

**Údaje o čistém zisku a čistém zisku náležejícím akcionářům** jsou skoro stejné, protože vybrané společnosti jsou akciovými společnostmi. Nejvyšší hodnoty vykazuje znovu ČSOB s nejvyšším údajem v roce 2019, kdy čistý zisk dosahoval 19 691 mld. Kč a čistý zisk náležející akcionářům 19 691 mld. Kč. Společnost Česká spořitelna se se svými údaji mírně přibližuje ČSOB s hodnotou 22 547 mld. Kč čistého zisku a hodnotou 17 743 mld. Kč čistého zisku náležejícího akcionářům. Nejnižší čistý zisk vykazovala společnost Raiffeisenbank, a to v obojích ukazatelích.

Tabulka 6: Základní poměrové ukazatele v % - porovnání

	Rok	ČSOB	Česká spořitelna	UniCredit Bank	Raiffeisenbank
<b>ROE</b>	2015	16,40	13,1	11,4	11,6
	2016	17,30	13,2	11,2	11,2
	2017	19,30	12,4	12,7	11,4
	2018	17,50	13,2	13,9	12,3
	2019	20,70	14,5	14,7	13,7
<b>ROA</b>	2015	1,49	1,5	1,0	1,1
	2016	1,42	1,5	1,0	0,9
	2017	1,26	1,1	1,2	0,8
	2018	1,07	1,1	1,3	1,0
	2019	1,20	1,2	1,5	1,1
<b>Provozní náklady/provozní výnosy</b>	2015	48,20	46,8	-	11,5
	2016	46,00	47,5	-	8,6
	2017	43,70	49,0	-	4,2
	2018	47,90	46,9	-	7,5
	2019	44,90	46,2	-	2,8
<b>Kapitálová přiměřenost</b>	2015	19,40	21,7	14,60	17,8
	2016	18,50	20,1	15,47	17,5
	2017	17,20	18,6	19,42	17,7



	2018	18,00	19,0	19,89	16,9
	2019	19,20	21,8	19,81	18,7

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka, která je uvedena výše, vyjadřuje základní poměrové ukazatele, které jsou uvedené v procentech. V této tabulce jsou znázorněny ukazatele rentability vlastního kapitálu (ROE), rentability aktiv (ROA), poměr provozních nákladů a provozních výnosů a kapitálová přiměřenost.

**Rentabilita vlastního kapitálu** ukazuje, kolik připadá čistého zisku na jednu Kč investovaného kapitálu, a v dané tabulce lze vidět, že nejvyšší hodnotu má opět ČSOB, a skoro na stejné úrovni jsou ukazatele UniCredit Bank a České spořitelny. Nejnížší hodnotu má v důsledku Raiffeisenbank, s hodnotou 13,7 %.

**Rentabilita aktiv**, která je také produkční silou, vyjadřuje poměr zisku a celkových aktiv. Ukazatele v této kategorii jsou téměř stejné u všech společností.

**Poměr provozních nákladů k provozním výnosům** u společností ČSOB a České spořitelny mají skoro stejné hodnoty, a to patrně vyšší ve srovnání s Raiffeisenbank, tak jak hodnoty UniCredit Bank nejsou uvedené.

**Kapitálová přiměřenost** je poslední kategorie v hodnocení poměrové ukazatele, vyjadřuje to, jak dobře banka je zabezpečena svými vlastními zdroji, které jsou ve vztahu k rizikové struktuře aktiv, k vybraným mimobilančním aktivům banky, a též k tržním rizikům. Kapitálová přiměřenost obsahuje všechny aktivity banky. Nejvyšší hodnoty dosáhla v roce 2019 společnost Česká spořitelna, a i ve srovnání s jinými banky má tento ukazatel dlouhodobě vysoký. V této kategorii ČSOB je na druhém místě, a to s minimálním rozdílem.

Tabulka 7: Základní ukazatelé obchodní činnosti v počtu – porovnání

	Rok	ČSOB	Česká spořitelna	UniCredit Bank	Raiffeisenbank
<b>Počet klientů</b>	2015	2 831 000	4 786 644	-	-
	2016	2 803 000	4 707 094	-	-
	2017	4 306 000	4 674 173	-	-
	2018	4 268 000	4 634 337	-	-
	2019	4 241 000	4 597 170	-	-

<b>Počet pracovníků</b>	2015	8 203	10 536	3 301	2 656
	2016	8 232	10 371	3 328	3 030
	2017	8 299	10 248	3 289	2 900
	2018	8 318	10 224	3 251	2 972
	2019	8626	9 873	3 249	2 966
<b>Počet poboček</b>	2015	316	621	171	122
	2016	287	561	161	136
	2017	270	517	132	124
	2018	235	501	130	128
	2019	225	483	126	128
<b>Počet bankomatů</b>	2015	1 062	1 589	-	-
	2016	1 066	1 642	-	-
	2017	1 070	1 704	-	-
	2018	1 063	1 783	-	-
	2019	1 068	1 832	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka základních ukazatelů obchodní činnosti znázorňuje hodnoty počtu klientů, počtu pracovníků, počtu poboček a počtu bankomatů.

**Počet klientů** je nejvyšší u České spořitelny, a s ČSOB má nepatrný rozdíl, ale hodnoty v obou společnostech z posledních let zřejmě klesly. Ukazatele ostatních bank bohužel nejsou znázorněny v této tabulce, tak jak nejsou uvedené ve výročních zprávách.

**Počet pracovníků** je opět nejvyšší u společnosti České spořitelny, na druhém místě je ČSOB, potom Unicredit Bank a poslední je Raiffeisenbank, s hodnou jenom 2 966 zaměstnanců.

Počet poboček a bankomatů je nejvyšší u České spořitelny. S patrným rozdílem od České spořitelny, ČSOB má jenom 225 ks poboček oproti 483 ks České spořitelny, a mírným rozdílem u počtu bankomatu, jejich hodnoty jsou téměř stejné. Ukazatele UniCredit Bank a Raiffeisenbank opět nejsou uvedené, a proto nejsou brány ve srovnání.

### 5.1.1 Porovnání nabízených produktů a služeb ČSOB s vybranými konkurenčními subjekty

**Československá obchodní banka** nabízí širokou škálu produktů a služeb, mezi které patří účty, platební karty, půjčky, hypotéky, spoření, pojištění, investování, mobilní aplikace, služby pro děti, služby pro studenty, věrnostní programy a ostatní.

**Česká spořitelna** nabízí klientům účty, karty, úvěry, bydlení, spoření a penze, pojištění, a ostatní služby. V tomto případě jsou nabízené Československá obchodní banky rozsáhlejší, nabízí více možností pro děti, studenty, mobilní aplikace a další.

Společnost **UniCredit Bank** nabízí účty a služby, karty, úspory a vklady, financování, a pojištění. Československá obchodní banka na rozdíl od UniCredit Bank nabízí více služeb, ale nabízené služby společnosti UniCredit Bank jsou neobvyklé, a to je staví do popředí, jelikož má hodně nabídek pro VIP klienty.

Společnost **Raiffeisenbank** má své produkty a služby porovnatelné s ostatními společnostmi a nabízí účty a bankovníctví, kreditní karty, půjčky, hypotéky, zhodnocení úspor, pojištění a informační servis. V porovnání se společností Československá obchodní banka má opět o některé služby méně.

## 6 Závěr

Tato bakalářská práce je věnována postavení společnosti Československá obchodní banka, a. s. na českém trhu, jejích ekonomických ukazatelů a nabízených služeb. Československá obchodní banka, a. s. je bankou, působí jako univerzální banka v ČR již od roku 1964, a poskytuje služby všem klientským segmentům: fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům.

Hlavním cílem této bakalářská práce bylo provedení analýzy ekonomické situace vybrané společnosti a zhodnocení její situace ve sledovaném období 2015–2019. Zjištěné údaje byly v práci dále porovnávány s ekonomickými ukazateli vybraných konkurenčních firem, kterými byly zvoleny Českou spořitelna, UniCredit Bank a společnosti Raiffeisenbank. Tyto společnosti jsou pro Československá obchodní banku jedny z hlavních hrozeb. Hlavní porovnávané oblasti, které jsou v práci graficky znázorněny a následně porovnávány, jsou ukazatele z výkazu o finanční situaci (bilanční suma, pohledávky za bankami, pohledávky za klienty, cenné papíry, závazky vůči bankám, závazky vůči klientům, vlastní kapitál náležející akcionářům), ukazatele z výkazu zisku a ztráty (čistý úrokový výnos, čisté příjmy z poplatků a provizí, provozní výnosy, provozní náklady, čistý zisk a čistý zisk náležející akcionářům) ukazatele základních poměrových ukazatelů (rentabilita vlastního kapitálu (ROE), rentabilita aktiv (ROA), poměr provozních nákladů a provozních výnosů a kapitálová přiměřenost) a poslední ukazatele, které jsou porovnávány jsou základní ukazatele obchodní činnosti (počet klientů, počet pracovníků, počet poboček a počet bankomatů).

Ze zjištěných údajů o všech vybraných společnostech bylo v této práci stanoveno, že společnost Československá obchodní banka je na bankovním trhu v téměř veškerých hodnocených ukazatelích v nejlepší situaci. Některé dosažené hodnoty Československá obchodní banky byly ve sledovaném období klesající, což je způsobeno především neustálým zvyšováním počtu nových bank na trhu, proto jedno z hlavních doporučení pro společnost Československá obchodní banka pro udržení své pozice na trhu je to, aby se zaměřila na požadavky svých klientů a rozšířila nabídku služeb a produktů, jako např. pro VIP klienty, a také neustále sledovala rozvoj nových technických možností a zapojovala je do svého servisu, a tak se odlišila od ostatních, což si díky své dlouhé působnosti na trhu může dovolit.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Seznam literatury

1. BOWMAN, Cliff, VEJDĚLEK, Jiří. *Strategický management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 152 s. ISBN 80-7169-230-1.
2. BRČAK, Josef, SEKERKA, Bohuslav, SVOBODA, Roman. *Mikroekonomie – teorie a praxe*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. 283 s. ISBN 978-80-7380-453-4.
3. ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. 240 s. ISBN 978-80-271-0194-8.
4. JUREČKA, Václav. *Mikroekonomie*. 3. uprav. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. 400 s. ISBN 978-80-271-2125-0.
5. LIPOVSKÁ, Hana. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 256 s. ISBN 978-80-271-0120-7.
6. MACÁKOVÁ, Libuše. *Mikroekonomie: základní kurz*. 10. vyd. Slaný: Melandrium, 2007. 275 s. ISBN 978-80-86175-56-0.
7. MAGRETTA, Joan, GRUSOVÁ, Irena. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012. 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
8. MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
9. PORTER, Michael, KVAPIL, Karel. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
10. SEVEROVÁ, Lucie. *Teorie firmy (vybrané stati)*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2016. 136 s. ISBN 978-80-213-2643-9.
11. SOUKAL, Ivan, HEDVIČÁKOVÁ, Martina, SOKOLOVÁ, Marcela, DITTRICHOVÁ, Jaroslava, PTÁČKOVÁ, Jana, SOUKALOVÁ, Simona. *Ekonomická gramotnost*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. 365 s. ISBN 978-80-7435-554-7.

12. SRPOVÁ, Jitka, ŘEHORŤ, Václav. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
13. SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 560 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
14. VLČEK, Josef. *Ekonomie a ekonomika*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 516 s. ISBN 978-80-7357-478-9.

## 7.2 Seznam elektronických zdrojů

1. ČSOB: *O ČSOB a skupině* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/o-csob-a-skupine>
2. ČSOB: *Účty a karty* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/ucty>
3. ČSOB: *Půjčky* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/pujcky>
4. ČSOB: *Pojištění* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/pojisteni>
5. ČSOB: *Spoření* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/sporeni>
6. ČSOB: *Investiční produkty* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/investicni-produkty>
7. ČSOB: *Hypotéky* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/hypoteka>
8. Česká spořitelna: *Kdo jsme* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/o-nas/kdo-jsme>
9. Česká spořitelna: *Účty a karty* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/ucty-karty>
10. Česká spořitelna: *Půjčky* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/pujcky>
11. Česká spořitelna: *Hypotéky* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/hypoteky>

12. Česká spořitelna: *Spořeni* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12].  
Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/sporeni>
13. Česká spořitelna: *Investování* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/investovani>
14. Česká spořitelna: *Pojištění* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-02-12].  
Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/pojisteni>
15. UniCredit Bank: *O UniCredit Czech Republic* [online]. 2021 UniCredit Bank [cit. 2021-02-14]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/banka/o-bance.html>
16. UniCredit Bank: *Účty a karty* [online]. 2021 UniCredit Bank [cit. 2021-02-14].  
Dostupné z: [https://www.unicreditbank.cz/cs/obcane.html#Ucty\\_a\\_karty](https://www.unicreditbank.cz/cs/obcane.html#Ucty_a_karty)
17. UniCredit Bank: *Úspory a vklady* [online]. 2021 UniCredit Bank [cit. 2021-02-14].  
Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/private-banking/ucty-a-sluzby/uspory-a-vklady.html>
18. UniCredit Bank: *Financování* [online]. 2021 UniCredit Bank [cit. 2021-02-14].  
Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/private-banking/ucty-a-sluzby/financovani.html>
19. UniCredit Bank: *Pojištění* [online]. 2021 UniCredit Bank [cit. 2021-02-14].  
Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/private-banking/zabezpeceni-majetku/pojisteni.html>
20. Raiffeisenbank: *O společnosti* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15].  
Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme>
21. Raiffeisenbank: *Účty a bankovníctví* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/ucty>
22. Raiffeisenbank: *Kreditní karty* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15].  
Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/kreditni-karty>
23. Raiffeisenbank: *Půjčky* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15].  
Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/pujcky>
24. Raiffeisenbank: *Hypotéky* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15].  
Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/hypoteky>
25. Raiffeisenbank: *Zhodnocení úspor* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/zhodnoceni-uspor>

26. Raiffeisenbank: *Pojištění* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-02-15].

Dostupné z: <https://www.rb.cz/osobni/pojisteni>



## 8 Přílohy

### 8.1 Výroční zprávy společností

1. ČSOB. *Československá obchodní banka, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2019* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/povinne-uvzejnovane-informace>
2. ČSOB. *Československá obchodní banka, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2018* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/povinne-uvzejnovane-informace>
3. ČSOB. *Československá obchodní banka, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2017* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/povinne-uvzejnovane-informace>
4. ČSOB. *Československá obchodní banka, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2016* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/povinne-uvzejnovane-informace>
5. ČSOB. *Československá obchodní banka, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2015* [online]. Copyright 2021 ČSOB [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/povinne-uvzejnovane-informace>
6. Česká spořitelna. *Česká spořitelna, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2019* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/page/povinne-informace-pro-klienty>
7. Česká spořitelna. *Česká spořitelna, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2018* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/page/povinne-informace-pro-klienty>
8. Česká spořitelna. *Česká spořitelna, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2017* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/page/povinne-informace-pro-klienty>
9. Česká spořitelna. *Česká spořitelna, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2016* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/page/povinne-informace-pro-klienty>

10. Česká spořitelna. *Česká spořitelna, a.s., Povinně uveřejňované informace: Výroční zpráva 2015* [online]. 2021 Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-08-03]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/page/povinne-informace-pro-klienty>
11. UniCredit Bank. *UniCredit Bank Czech and Slovakia, a.s., Výroční zprávy: Výroční zpráva 2019* [online]. UniCredit Bank 2021 [cit. 2021-10-03]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocní-zpravy.html>
12. UniCredit Bank. *UniCredit Bank Czech and Slovakia, a.s., Výroční zprávy: Výroční zpráva 2018* [online]. UniCredit Bank 2021 [cit. 2021-10-03]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocní-zpravy.html>
13. UniCredit Bank. *UniCredit Bank Czech and Slovakia, a.s., Výroční zprávy: Výroční zpráva 2017* [online]. UniCredit Bank 2021 [cit. 2021-10-03]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocní-zpravy.html>
14. UniCredit Bank. *UniCredit Bank Czech and Slovakia, a.s., Výroční zprávy: Výroční zpráva 2016* [online]. UniCredit Bank 2021 [cit. 2021-10-03]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocní-zpravy.html>
15. UniCredit Bank. *UniCredit Bank Czech and Slovakia, a.s., Výroční zprávy: Výroční zpráva 2015* [online]. UniCredit Bank 2021 [cit. 2021-10-03]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/o-bance/vysledky/vyrocní-zpravy.html>
16. Raiffeisenbank. *Raiffeisenbank, a.s. Povinně uveřejňované informace, Výsledky hospodaření, Výroční zprávy: Výroční zpráva 2019* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-12-03]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/vysledky-hospodareni/vyrocní-zpravy>
17. Raiffeisenbank. *Raiffeisenbank, a.s. Povinně uveřejňované informace, Výsledky hospodaření, Výroční zprávy: Výroční zpráva 2018* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-12-03]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/vysledky-hospodareni/vyrocní-zpravy>
18. Raiffeisenbank. *Raiffeisenbank, a.s. Povinně uveřejňované informace, Výsledky hospodaření, Výroční zprávy: Výroční zpráva 2017* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-12-03]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/vysledky-hospodareni/vyrocní-zpravy>
19. Raiffeisenbank. *Raiffeisenbank, a.s. Povinně uveřejňované informace, Výsledky hospodaření, Výroční zprávy: Výroční zpráva 2016* [online]. 2021 Raiffeisenbank

[cit. 2021-12-03]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/vysledky-hospodareni/vyrocní-zpravy>

20. Raiffeisenbank. *Raiffeisenbank, a.s. Povinně uveřejňované informace, Výsledky hospodaření, Výroční zprávy: Výroční zpráva 2015* [online]. 2021 Raiffeisenbank [cit. 2021-12-03]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/vysledky-hospodareni/vyrocní-zpravy>