

Koncentrace trhu a velikost top managementu

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Ing. Bc. Martin Machay, Ph. D.

Šárka Mondeková

Brno 2015

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Bc. Martinovi Machayovi, Ph.D, za obětavý přístup, cenné rady, podněty a připomínky při zpracování této práce.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci: Koncentrace trhu a velikost top managementu vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

V Brně dne 20. května 2015

.....

Abstract

Mondeková, Š., Market concentration and the greatness of the top management. Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno 2015.

The bachelor thesis focuses on the examination of the dependence between the greatness of the top management and market concentration. In the first part of the thesis there are defined sectors of mobile operators, car industry and bank sector of four central European states and the companies that do business in these sectors.

In other part of the thesis there are described indicators involved in regression model and there is also carried out a regression analysis, which describes relationship between examined quantities. In conclusion there are sum up the most important results.

Key words:

Market concentration, Herfindahl - Hirschman index, top management, market sectors, regression analysis.

Abstrakt

Mondeková, Š., Koncentrace trhu a velikost top managementu. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně 2015.

Tato bakalářská práce je zaměřena na zkoumání závislosti mezi velikostí vrcholového managementu a koncentrací trhu. V první části práce jsou definována odvětví, mobilních operátorů, automobilového průmyslu a bankovního sektoru, ve 4 státech střední Evropy a podniky, které v těchto odvětvích působí.

V další části jsou charakterizováni ukazatelé zahrnutí do regresního modelu a je provedena regresní analýza popisující vztah mezi zkoumanými veličinami. V závěru práce jsou pak shrnuty nejdůležitější výsledky.

Klíčová slova:

Koncentrace trhu, Herfindahl-Hirschmanův index, top management, tržní odvětví, regresní analýza.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	10
1.1	Úvod	10
1.2	Cíl.....	11
2	Literární rešerše	12
2.1	Konkurence	12
2.1.1	Dokonalá konkurence	12
2.1.2	Nedokonalá konkurence	12
2.2	Tržní odvětví	14
2.2.1	Relevantní trh.....	14
2.3	Tržní síla	15
2.3.1	Tržní podíl	16
2.4	Koncentrace trhu.....	16
2.4.1	Herfindahl-Hirschmanův index.....	17
2.5	Management	18
2.5.1	Manažer	19
2.5.2	Manažerské činnosti.....	20
2.5.3	Klasifikace manažerů	20
2.5.4	Top management.....	21
2.5.5	Vrcholoví manažeréři	21
2.5.6	Velikost týmu top manažerů	22
3	Analýza vybraných odvětví	24
3.1	Bankovní trh.....	24
3.1.1	Struktura bankovního trhu v ČR.....	25
3.1.2	Bankovní trh na Slovensku	26
3.1.3	Bankovní trh v Rakousku	26

3.1.4	Bankovní trh v Maďarsku.....	27
3.2	Trh mobilních operátorů.....	28
3.2.1	Mobilní operátoři v ČR.....	29
3.2.2	Mobilní operátoři na Slovensku	30
3.2.3	Mobilní operátoři v Rakousku.....	32
3.2.4	Mobilní operátoři v Maďarsku	33
3.3	Automobilový průmysl.....	34
3.3.1	Automobilový průmysl v ČR	35
3.4	Automobilový průmysl na Slovensku	37
3.4.1	Automobilový průmysl v Rakousku	38
3.4.2	Automobilový průmysl v Maďarsku.....	39
4	Metodika.....	41
4.1	Korelační analýza	41
4.2	Regresní analýza.....	41
5	Vlastní práce	44
5.1	Korelační analýza	46
5.2	Regresní analýza.....	48
5.2.1	Ověření klasických předpokladů	50
5.3	Upravený model dat	53
5.3.1	Shrnutí	55
6	Závěr	56
7	Literatura	58
Přílohy		73
A	Přehled bankovních subjektů v České republice	74
B	Přehled bankovních subjektů na Slovensku.....	75
C	Přehled bankovních subjektů v Rakousku	76
D	Přehled bankovních subjektů v Maďarsku.....	83

Seznam obrázků

Obrázek 1 Tržní podíly mobilních operátorů v České republice v roce 2012	30
Obrázek 2 Tržní podíly mobilních operátorů na Slovensku v roce 2012	31
Obrázek 3 Tržní podíly mobilních operátorů v Rakousku v roce 2012	32
Obrázek 4 Tržní podíly mobilních operátorů v Maďarsku v roce 2012	34
Obrázek 5 Tržní podíly automobilek v České republice v roce 2012	36
Obrázek 6 Tržní podíly automobilek na Slovensku v roce 2012	38
Obrázek 7 Tržní podíly automobilek v Maďarsku v roce 2012	39
Obrázek 8 XY diagram	47
Obrázek 9 XY diagram – log-lin funkční forma	49
Obrázek 10 Graf reziduí	51
Obrázek 11 Rozdělení reziduí z Chí-kvadrát testu	53
Obrázek 12 XY diagram po úpravě dat log-lin funkční forma	54

Seznam tabulek

Tabulka 1 Vybrané bankovní instituce a jejich ukazatelé v České republice	25
Tabulka 2 Vybrané bankovní instituce na Slovensku a jejich ukazatelé	26
Tabulka 3 Vybrané bankovní instituce v Rakousku a jejich ukazatelé	27
Tabulka 4 Vybrané bankovní instituce v Maďarsku a jejich ukazatelé	27
Tabulka 5 Mobilní operátoři v České republice a jejich ukazatelé	30
Tabulka 6 Mobilní operátoři na Slovensku a jejich ukazatelé	32
Tabulka 7 Mobilní operátoři v Rakousku a jejich ukazatelé	33
Tabulka 8 Mobilní operátoři v Maďarsku a jejich ukazatelé	33
Tabulka 9 Výrobci osobních automobilů v České republice a jejich ukazatelé	37
Tabulka 10 Výrobci osobních automobilů na Slovensku a jejich ukazatelé	37
Tabulka 11 Výrobci osobních automobilů v Maďarsku a jejich ukazatelé	40
Tabulka 12 HHI a top management, v přepočtu na obrat společnosti, ve vybraných státech a odvětvích	45
Tabulka 13 Informační kritéria a Radj2 pro log-lin funkční formu	48
Tabulka 14 Regresní proměnné pro log-lin funkční formu	49
Tabulka 15 Testy specifikace pro log-lin funkční formu	51
Tabulka 16 Testy na detekci heteroskedasticity	52
Tabulka 17 Regresní proměnné v upravených datech, log-lin f. f.	54

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Mzdové výdaje jsou pro většinu podniků nejvyšším nákladem, který musí vynaložit. Každý subjekt musí věnovat velkou pozornost kvalitě a množství lidí, které zaměstnává. Toto platí i v oblasti vrcholového managementu. Je důležité, aby se podniky při sestavování top managementu a výběru vhodných manažerů zaměřily na všechny oblasti, které mohou tento podnikový útvar ovlivnit.

V této práci zjišťuji, zda mají podniky při rozhodování o velikosti top managementu brát v úvahu i možný vztah s koncentrací trhu. Vybrala jsem tři odvětví se srovnatelnou tržní strukturou, bankovní sektor, automobilový průmysl a trh mobilních operátorů. Analyzuji odvětví ve čtyřech státech střední Evropy a to v České republice, na Slovensku, v Rakousku a v Maďarsku. Tyto země jsem vybrala z toho důvodu, že jsou srovnatelné co do struktury a velikosti, i jejich ekonomiky mají mnoho shodných znaků. Analyzuji data o těchto trzích za rok 2012 a z každého odvětví a státu jsem pro další výpočet vybrala tři subjekty.

V první části definuji pojmy související s danou problematikou a analyzuji vybraná odvětví. Abych mohla přesně stanovit množství lidí, kteří pracují v oblasti top managementu, formuluji význam top managementu v podniku a pozice, které do něj spadají. Relevantní trhy všech odvětví vymezují tak, aby bylo jednoznačné, které podniky budu do výpočtu regresní analýzy zahrnovat.

Pro výpočet koncentrace tržních odvětví ve vybraných zemích využívám Herfindahl-Hirschmanův index, který vychází z tržních podílů všech podniků v odvětví. Aby bylo možné provést srovnání mezi vybranými proměnnými, musím velikost top managementu, která je definována počtem osob ve vrcholovém vedení společnosti, srovnat s ekonomickým ukazatelem podniku a to sice s obratem za dané období. Tato hodnota lépe vystihne postavení podniku v rámci odvětví.

Abych správně definovala závislost mezi velikostí vrcholového managementu a koncentrací vybraných odvětví ve všech zemích, využívám pro výpočet korelační analýzu, jejíž výpočet je jednoduchý a srozumitelný a

jednoduchou regresní analýzu, pomocí které popisují závislost mezi proměnnými prostřednictvím vhodného matematického modelu. Regresní analýzu provádím metodou Obyčejných nejmenších čtverců. Pro výpočty využívám ekonometrický software Gretl, který umožňuje jednoduše testovat předpoklady ekonometrického modelu. Všechny testy, které v rámci regresní analýzy provádím, jsou na hladině významnosti $\alpha=0,05$.

1.2 Cíl

Cílem této práce je prozkoumat možný vztah mezi koncentrací odvětví a velikostí top managementu. Musím zjistit, jakým způsobem se ovlivňují vybrané ukazatele a jaký je mezi nimi vztah. Pokud se změní míra koncentrace tak, jakým způsobem budou na tuto změnu reagovat podniky. Jak společnosti budou tomuto stavu přizpůsobovat počet zaměstnanců v oblasti vrcholového managementu, a jestli vůbec na tuto změnu budou reagovat. Je tedy nutné přesně definovat pozice, které do top managementu patří, abych správně určila jejich počet.

2 Literární rešerše

V této části bakalářské práce na základě odborné literatury vytvářím souhrn teoretických východisek k vybranému tématu. Definuji pojmy z oblasti konkurence trhu, tržní struktury a managementu, se kterými budu dále pracovat.

2.1 Konkurence

Za konkurenční proces lze považovat střetávání většinou protikladných zájmů tržních subjektů. Aby bylo zajištěno správné fungování tržního mechanismu, je konkurence považována za neoddělitelnou od tohoto systému a je jejím hlavním předpokladem (Fuchs, Tuleja 2002).

2.1.1 Dokonalá konkurence

V podmínkách dokonalé konkurence je na trhu přítomno tolik firem, že žádná z nich není dostatečně velká na to, aby jakýmkoli způsobem ovlivnila tržní cenu (Slavin 1999).

Model dokonalé konkurence je vytvořen za jistých předpokladů. Prvním z nich je, že existuje na všech trzích velký počet prodávajících a kupujících. Veškeré statky, se kterými se na trhu obchoduje, jsou homogenní. Důležitou podmínkou je volný vstup na trh a výstup z něj pro všechny účastníky. Předpokládá se, že všichni výrobci a spotřebitelé disponují se všemi informacemi o cenách a množství statků směňovaných na trhu. Hlavním cílem všech firem je maximalizace zisku a všichni spotřebitelé usilují o maximalizaci užitku (Hořejší a kol. 2010).

2.1.2 Nedokonalá konkurence

Monopol

Čistý monopol je tržní struktura, v níž jedna firma je výhradním prodejcem výrobků a služeb. V určitém odvětví trhu vystupuje pouze jediná firma a vstup dalších je zamezen. V tomto případě lze firmu a odvětví považovat za synonyma. Překážky, které brání potenciálním konkurentům ve vstupu do odvětví, mohou

být například technologické, právní a ekonomické. Produkt monopolu je jedinečný v tom, že na trhu neexistuje stejné zboží, nebo žádný blízký substitut. Pokud spotřebitel nemá zájem nakupovat produkty od této firmy, pak nemá jinou možnost, jak je získat. Prodejní cena je v rukou monopolu, jelikož drží veškeré nabízené množství, určuje cenu podle svých potřeb a podle výše poptávky. Vždy když je to pro firmu výhodné, může změnit množství nabízeného produktu a tím i jeho cenu (McConnel, Brue 1999).

„Monopolisté udržují trvalý nedostatek zboží na trhu tím, že nikdy plně nekryjí účinnou poptávku, a prodávají tak své zboží o mnoho dráž, než je jeho přirozená cena.“ (Smith 1958, s. 37)

Oligopol

Pro oligopolní strukturu je charakteristický malý počet firem s podstatnou monopolní silou (Ševela 2011).

Firma v oligopolním prostředí může nastavit svou cenu tak, aby maximalizovala svůj zisk, jako monopol, ovšem na rozdíl od něj musí oligopolní firma zvážit, jak budou reagovat jeho konkurenti, pokud provede změnu v oblasti ceny, množství, charakteru produktu nebo reklamy (McConnel, Brue 1999).

Monopolistická konkurence

Charakteristickými rysy monopolistické konkurence je existence velkého počtu firem v daném odvětví, jejich volný vstup a výstup z odvětví. Produkty na tomto trhu jsou blízkými substituty, mohou se tedy vzájemně zastupovat, avšak nejsou zcela totožné (Pichaničová, Pačesová 2002).

V prostředí monopolistické konkurence jsou všechny firmy vzájemně nezávislé a každá z nich může nezávisle na ostatních provádět svou vlastní cenovou politiku. Každá z firem má jen malý podíl na celkovém trhu a omezenou kontrolu nad tržní cenou, proto pokud některá z nich změní svou cenovou politiku, pro zbytek trhu to bude téměř nepostřehnutelné. Relativně velký počet firem v odvětví vylučuje možnost uzavírání tajných dohod mezi

malou skupinou firem, které se snaží ovlivnit výstup a stanovit ceny (McConnel, Brue 1999).

2.2 Tržní odvětví

Organizace, které uskutečňují podobné ekonomické činnosti a vytváří obdobné výstupy, tvoří tržní odvětví (Sekerka 2002).

„Odvětví (ve smyslu tzv. čistých odvětví) tedy tvoří souhrn jednotek stejnorodé produkce, které jsou definovány stejnou a jedinečnou činností charakterizovanou specifickými vstupy, procesem výroby a výstupy stejnorodých produktů. Výrobky, které tvoří vstupy a výstupy, jsou dány svou povahou, stadiem rozpracovanosti a použitou technologií ve vztahu ke klasifikaci výrobků. Odvětví jsou tedy definována na základě klasifikace výrobků.“ (Hronová 2000, s. 30)

Vedle čistých odvětví jsou dále odvětví činností, které jsou sdružením místních činnostních jednotek. Tyto jsou definovány podle odvětvové kvalifikace ekonomických činností.² Je vhodné rozdělovat odvětví do dvou skupin. První skupinou jsou tržní odvětví produkující zboží a služby. Druhou skupinou jsou netržní odvětví nabízející netržní služby. Tržní odvětví jsou tvořena jednotkami stejnorodé produkce zabývající se produkcí zboží a tržních služeb a mohou náležet všem sektorům, kdežto netržní odvětví náleží pouze dvěma sektorům a to sektoru vládních institucí a neziskových institucí (Hronová 2000).

Charakterizovat stav konkurenčního prostředí ve vybraném tržním odvětví je možné provést pomocí dvou typů metod, buď podle míry koncentrace v odvětví, nebo pomocí metod, které měří stupeň ekonomické síly individuální firmy (Polouček 2005).

2.2.1 Relevantní trh

Relevantní trh je výrobové a teritoriální vymezení vybraného odvětví. Soutěžitelé, kteří působí na relevantním trhu, nabízejí takové produkty a služby, které může spotřebitel libovolně nahrazovat a které uspokojují stejné základní

¹ V Evropské unii CPA (Classification statistique des produits associée aux activités)

² Evropská klasifikace NACE (Nomenclature des activités économiques dans les Communautés Européennes).

potřeby zákazníka³. Vymezení relevantního trhu je možné ze dvou pohledů. První možnost je zaměřená na poptávkovou stranu, kdy je nutné porovnat všechny substituty, na které jsou z pohledu spotřebitele zaměnitelné z hlediska jejich užití. Dále je možné sledovat substituovatelnost na straně nabídkové. Ovšem při vymezení věcného a teritoriálního relevantního trhu za použití jednoho či druhého postupu je ve většině případů docíleno totožného výsledku. Určitým úskalím, při vymezení relevantního trhu, může být i fakt, že někteří producenti na trhu nabízejí širokou výrobovou řadu. Pro potřeby zjištění tržního podílu je někdy ovšem potřeba zaměřit se na část výrobové řady, nebo pouze na jeden produkt. Vymezení pouze vybrané oblasti produktů může být obtížné, například z důvodu individuálního vedení příslušné evidence výrobků firmami nebo nedostatečného zveřejňování informací o vyrobených produktových řadách. Míra povinného zveřejňování informací o hospodářské situaci jednotlivých producentů může být totiž v každém státě rozdílná, je tedy možné, že některé společnosti neposkytují podklady o své produkci veřejně (Neruda 2004).

Hlavním cílem při definování relevantního trhu je zjištění existence tlaku a síly konkurence mezi subjekty na trhu, jemuž jsou podniky na tomto trhu vystaveny. Relevantní trhy mohou být vymezeny různě v závislosti na cílech analýzy, pro kterou je nutné tento relevantní trh specifikovat. Je nutné relevantní trh vnímat jako celek spojující trh vybraných výrobků, který je ohraničen zeměpisně a vymezen určitým časovým úsekem. Základním vodítkem při vymezení geografického relevantního trhu bývá odlišnost zákonů a podmínek týkajících se podnikatelských činností v rámci jednotlivých států, z toho důvodu bývá často v tomto ohledu definován trh národní (Petr a kol. 2010).

2.3 Tržní síla

Pokud má podnik schopnost ovlivňovat ceny, znamená to, že disponuje velkou tržní silou. To mu zajišťuje schopnost naplánovat a realizovat takovou obchodní

³ Substituty

strategii, pomocí které vytlačí z trhu ostatní konkurenci a následně má možnost zvolit vyšší ceny podle svých vnitropodnikových požadavků (Petr a kol. 2010).

Významnou tržní silou může nakládat buď jeden podnik samostatně, nebo malá skupina firem. Tato výhoda jim na trhu zajišťuje dominantní postavení, které umožňuje působit na trhu nezávisle na ostatních konkurenčních organizacích (Hausman, Sidak 2007).

2.3.1 Tržní podíl

Tržní podíl je interpretován v procentním nebo hodnotovém vyjádření. Tento podíl v hodnotovém vyjádření je tvořen objemem dodávek nebo nákupů na trhu, za určité období. Pokud probíhá měření tržního podílu, je důležité sledovat nákupní chování podniku v delším časovém období a přesvědčit se, že jsou tyto dodávky uskutečňovány v jisté pravidelnosti a nejde pouze o náhodnou přítomnost podniku na vybraném relevantním trhu (Munková, Svoboda, Kindl 2006).

„Tržní podíl je hlavní proměnnou potřebnou k výpočtu ukazatelů koncentrace odvětví. Vyjadřuje podíl firem na celkovém trhu.

$$r = \frac{q_k}{Q} = \frac{q_k}{\sum_{k=1}^N q_k}$$

Q vyjadřuje celkovou produkci odvětví

q_k udává produkci firmy k=1,2,...,Nⁿ (Polouček 2005, s. 290)

Tržní podíl definuje, jaká část produkce vybraného odvětví připadá na jednotlivou firmu nebo skupinu firem v odvětví. Výpočet tržního podílu je ovšem možné provádět až po vymezení relevantního trhu. Pro výpočet je možné použít hodnotu prodeje v peněžním vyjádření (neboli obrát), množství prodaného zboží v jednotkovém vyjádření, nebo podle kapacity výroby v jednotkovém vyjádření (Neruda 2004).

2.4 Koncentrace trhu

Poměr koncentrace trhu poskytuje informace o konkurenceschopnosti a tržní síle různých odvětví (McConnel, Brue 1999).

Podle Poloučka (2005) koncentrace kvantifikuje míru, v jaké se zkoumaný rys jednotlivých firem podílí na celkové hodnotě tohoto rysu celého odvětví.

Koncentraci trhu je důležité znát, jelikož ovlivňuje obchodní chování jednotlivých subjektů na trhu. Jako měřítko tržních sil v odvětví představuje důležitý obraz struktury vybraného relevantního trhu. Pro výpočet míry koncentrace trhu lze využít několika ukazatelů, například Herfindahl-Hirschmanův index, koncentrační stupeň x firem, ukazatel průměrné velikosti, nebo Lernerův index. Žádná z metod výpočtu koncentrace ovšem není schopna zachytit všechny možné aspekty obchodního chování firem v odvětví. Rozdíly mezi výší koncentrace v odvětví lze vysvětlit pomocí vybraných proměnných, kterými jsou mimo jiné výše úspor z rozsahu firmy, obtížnost vstupu na trh a velikost odvětví. Dalším faktorem, který je důležitý pro vysvětlení podobnosti úrovně koncentrace mezi jednotlivými zeměmi, jsou technologické faktory (Curry B. George K. D. 1983).

Míra koncentrace má význam pro organizaci podniků. Vedení společnosti jí věnuje pozornost kvůli vlivu na náklady společnosti, zisk firem a tudíž i na celkovou efektivnost podniku. Hodnocení tržní koncentrace může být ovšem jinak vnímáno ze strany podniku a jinak z národohospodářského pohledu. S růstem koncentrace je možné uplatňovat úspory a to v důsledku koncentrace výzkumu a vývoje, reklamy a manažerské kapacity. Ovšem na druhou stranu vysoká koncentrace umožňuje podniku monopolní chování, což se projevuje vysokými cenami pro spotřebitele nebo dodavatele (Zemplinerová 2003).

2.4.1 Herfindahl-Hirschmanův index

Tento index je náročný na kvalitu vstupních údajů, neboť pro výpočet je nutné znát tržní podíly firem v odvětví. Vypovídací hodnota je vysoká, jelikož je zde zdůrazněno postavení velkých firem (Cimler a kol. 2001).

Tento index vyjadřuje absolutní koncentraci v odvětví tak, že zohledňuje počet firem ve vybraném sektoru, i jejich podíl na trhu. Je vyjádřen jako suma druhých mocnin tržního podílu firmy v odvětví.

$$HHI = \sum_{k=1}^n r_k^2$$

Pokud by bylo rozložení ukazatele rovnoměrné, znamenalo by to, že hodnota HHI je velmi nízká nezávisle na počtu firem v odvětví. Minimální hodnoty indexu je dosaženo, pokud tržní oddíl každé z firem je stejný. Extrémních hodnot na horní hranici dosahuje HHI v případě, že je na trhu pouze absolutní monopol. Koncentrace se obvykle násobí multiplikátorem, pro lepší orientaci a přesnější charakteristiku. Nejčastěji je používána hodnota 10000, odpovídající procentuálnímu vyjádření tržních podílů (Polouček 2005).

Výsledná hodnota indexu se pohybuje v rozmezí od 0 do výšky 10000. Čím vyšší je hodnota HHI, tím nižší je pak konkurence v odvětví. Nejvyšší hodnota 10000 tedy udává maximální koncentraci, což znamená, že jedna firma v odvětví má 100 % tržní podíl a fakticky má tedy na trhu monopol. Pokud se index pohybuje v rozmezí od 2501 - 10000 trh indikuje vysokou koncentraci, hodnota mírně koncentrovaného trhu se pohybuje v intervalu 1501 – 2500. Hodnota indexu v rozmezí 101 – 1500 definuje nekoncentrovaný trh, pokud je hodnota nižší než 100, je trh považován za velmi konkurenční a inklinuje k dokonalé konkurenci (Nízká konkurence na trhu mobilních služeb v ČR 2012).

2.5 Management

Managementem se rozumí ucelené řízení všech činností, které probíhají v podniku, vytváří a udržuje prostředí, ve kterém pracují jednotlivci společně nebo ve skupinách, aby dosáhli předem definovaných cílů (Konečný 2006).

Řízení všech funkcí v podniku musí být prováděno účinně a efektivně (Robbins, Coulter 2002).

Řízení všech podnikových aktivit je prováděno prostřednictvím funkcí plánování, organizování, kontrola, přičemž všechny tyto činnosti jsou provázány a musí být koordinovány, z toho důvodu je využívána další činnost a tou je vedení (Ivancevich et al. 1989).

„Management je specifickým a charakteristickým nástrojem doslova každé organizace.“ (Drucker 2000, s. 18)

Posláním managementu je udržení žádoucího stavu prostředí ve společnosti, vytváření takových podmínek pro výkon práce všech pracovníků tak, aby jejich úsilí bylo optimálně využito k dosažení skupinového cíle dané

organizace. Je nutné vytvořit takové prostředí, kde mohou lidé dosahovat skupinových cílů za využití minima času, peněz a materiálu, pomocí reálných disponibilních zdrojů.

Hlavním cílem managementu ziskových organizací je dosažení jistého tržního podílu a udržení firmy na trhu a to i na úkor zisku za určité období. Jde tedy o vytváření jakési nadhodnoty, tedy optimální využívání disponibilních zdrojů a maximalizaci utility (Dědina, Cejthamr 2005).

2.5.1 Manažer

„Pojem manažer bývá často ztotožňován s pojmy řídicí nebo vedoucí pracovník.“ (Pošvář, Erbes 2008, s. 8)

Podle Fayola (1931) může u jednodušších a menších podniků tuto funkci zastávat pouze jediná osoba a rozsah jejich schopností může být mezený, kdežto u velkých podniků je důraz na schopnosti managementu⁴ vysoký a z toho důvodu jsou funkce rozdělovány na více osob, kde se každá z nich zabývá pouze omezenou částí celkových schopností.

Funkce manažera je pro organizaci důležitá z důvodu, že zajišťuje efektivní plnění cílů, navrhuje a organizuje stabilitu společnosti, kontroluje průběh procesů, zprostředkovává informace uvnitř organizace i vně a vytváří vnitropodnikový systém organizace řízení (Pošvář, Chládková 2011).

Podle Mintzberga (1980) manažer zastává tři kategorie rolí. První z nich je role interpersonální, což znamená, že manažer jednak vystupuje tak, aby společnosti reprezentoval, ale přitom musí udržovat vztahy uvnitř společnosti. Druhá role je informační a třetí kategorií je rozhodovací role.

Za manažera můžeme považovat pracovníka v organizaci, které je na základě zvolení, jmenování, pověření, ustavení nebo zmocnění pověřen aktivně řídit činnosti ostatních podřízených pracovníků a z toho důvodu je vybaven odpovídajícími pravomocemi a odpovědnostmi (Seidlová 2010).

⁴ V tomto případě pod pojmem management rozumíme pracovníky organizace, kteří vykonávají manažerské činnosti.

2.5.2 Manažerské činnosti

Plánovací proces lze z hlediska rozhodovacích procesů rozdělit do několika úrovní. Nejvyšší úrovní je strategické plánování, které se vyznačuje dlouhodobým charakterem a v organizaci se realizuje prostřednictvím vrcholového managementu. Pomocí taktického plánování se konkretizují a specifikují cíle pro dosažení strategických cílů. Z taktického plánování pak vychází plánování operativní, které bývá krátkodobé. Vytváří podnikové úkoly, kterými jsou například plány odbytu, výroby, nebo nákupu (Zahradník 2003).

Prostřednictvím organizování management zadává úkoly, které zajistí splnění plánů, přitom ovšem klade důraz na hospodárnost, plnění kvality a vhodný výběr zaměření pracovníků společnosti (Hittmár, Kampf 1997).

Pomocí kontrolní činnosti je management informován o tom, zda a jakým způsobem jsou plněny plány a jestli není potřebné tyto plány upravit (Kotler, Keller 2007).

„Vedení spolupracovníků je proces ovlivňování, usměrňování a motivování spolupracovníků ke kvalitnímu, aktivnímu, iniciativnímu, efektivnímu, tvůrčímu plnění stanovených úkolů a dalších činností zabezpečujících prosperitu podniku, plnění podnikatelských cílů.“
(Konečný 2008, s. 86)

2.5.3 Klasifikace manažerů

Obvykle se manažeři rozdělují do 3 úrovní. První a zároveň nejnižší stupeň řízení zastávají manažeři první linie, druhou skupinou jsou manažeři druhé linie a nejvyšší stupeň řízení, vrcholový management, ten realizují top manažeři (Turčínek 1993).

Manažeři první linie jsou zodpovědní za základní činnosti organizace, většinou jde o vedoucí pracovníky oddělení. Druhá linie managementu organizuje, vede a řídí činnosti jiných manažerů, manažer na této úrovni koordinuje činnosti podřízených jednotek. Vrcholový management zodpovídá za výkon celé společnosti (Ivancevich et al. 1989).

2.5.4 Top management

„Vrcholový management musí stanovit základní směr, rámec a pravidla práce se znalostmi.“ (Turčínek 2004, s. 68)

Úkolem je definovat strategické cíle a vytvářet takové podmínky, aby bylo možné tyto plány splnit, další úlohou je definovat hranice rozhodování nižších úrovní managementu a dohlížet, jak jsou tyto hranice dodržovány (Konečný 2008).

Strategií organizace se rozumí stanovení rámcových postupů, vytváření hlavních směrů organizace a definování dlouhodobých záměrů⁵ (Hittmár, Kampf 1997).

Je nutné, aby koordinovali fungování svých útvarů takovým způsobem, aby jejich úsilí bylo podřízeno a směřovalo k naplnění společné firemní strategie. Členové vrcholového managementu musí zajišťovat efektivní, účelové fungování organizace a připravovat podmínky pro rozvoj podnikatelské výkonnosti. Je nutné, aby adekvátně reagovali na vývoj okolí podniku, dokázali zareagovat na změny, jelikož dynamika vývoje vnějšího prostředí vyvolává nutnost přizpůsobit podnikové cíle (Pitra 2011).

2.5.5 Vrcholoví manažeři

Manažer na této úrovni na sebe v podstatě bere odpovědnost za vlastníky společnosti. Je důležité, aby posuzoval každý úkol objektivně, využíval při tom znalostí z různých vědních oborů, tím rozvíjel své vlastní schopnosti a zkušenosti (Zahradník 2003).

Do skupiny top manažerů společnosti patří zejména: ředitel společnosti (CEO), finanční ředitel (CFO), provozní ředitel (COO), IT ředitel (CIO), personální ředitel (CHRO), technický či výrobní ředitel (CTO). Pokud jde o složitěji strukturovanou společnost, mohou existovat i další vrcholoví manažeři. Jde například o ředitele závodu nebo pobočky, technického ředitele či výrobního ředitele (Manažer 2011-2013).

⁵ Jde o vymezení odvětví výroby nebo služeb, výběr vhodných trhů, na kterých bude organizace působit.

Generální ředitel je také součástí vrcholového managementu. I když je součástí týmu, zodpovídá za výsledky top managementu a zastává roli koordinátora a reprezentanta. Generální ředitel musí dohlížet na to, aby byla dodržována podnikatelská strategie, ovšem takovým způsobem, aby tento podnikatelský cíl byl v souladu s požadavky a strategií vlastníků. Představitelé vrcholového managementu musí spolupracovat a jednat jako jeden kompaktní tým (Pitra 2011).

Dalšími členy vrcholového managementu firmy jsou i prezident společnosti a viceprezident, svou pozici v top managementu mají i členové představenstva. Rozsah odpovědnosti všech členů vrcholového managementu společnosti je na úrovni celé organizace (Top manažer, vrcholový manažer 2011-2013).

Každá organizace si definuje vlastní organizační strukturu podle jejího typu, velikosti a aktuálních potřeb. Některé velké organizace pozice ředitelů divizí nebo jednotlivých oddělení zařazují na nižší funkce, do středního managementu a na pozicích vrcholového managementu se nacházejí pouze členové představenstva, prezidenti společnosti nebo generální ředitelé. V úplné kompetenci organizace je také rozdělení funkcí mezi vrcholovým managementem a středním managementem, poměr mezi nimi může být v některých firmách vyrovnaný, kdežto v jiných mohou pravomoci top manažerů značně převažovat (Seidlová 2010).

2.5.6 Velikost týmu top manažerů

V mnoha případech je top management považován za centrum zpracování informací v organizaci. Ačkoliv je schopnost zpracování informací důležitá pro všechny podniky, stává se ještě důležitější pro podniky na úrovni mezinárodního obchodu. V rámci jednotlivých odvětví musí firmy vyvinout odlišné strategie při budování managementu v reakci na změnu ve svém prostředí. Podle Hoffmana, Lheureux a Lamonta (1997) je možné rozdělit top management do dvou skupin. První kategorií je, „vnější“ top management, který tvoří manažeři na rozhodovací pozici se zodpovědností za celou společnost (prezident, viceprezident). Druhá „vnitřní“ skupina manažerů se skládá ze členů, na pozici výkonného vedoucího týmu (ředitelé).

Podle jejich analýzy jsou mezi firmami, s vysokou úrovní mezinárodního zapojení, úspěšnější ty s menším „vnitřním“ týmem top managementu, než ty s velkým počtem členů „vnitřního“ manažerského týmu. Naopak firmy s větším „vnějším“ top manažerským týmem mají výrazně lepší výsledky, než firmy s menším „vnějším“ managementem a to bez ohledu na úroveň mezinárodního zapojení firmy. Dalším zjištěním plynoucím z jejich analýzy je fakt, že existuje závislost mezi velikostí vrcholového managementu a výkonností podniku.

3 Analýza vybraných odvětví

3.1 Bankovní trh

Podle Nachera (2007) klienti začínají dávat přednost menším bankám před velkými finančními konglomeráty. Velké bankovní instituce se snaží pomocí reklam, brožur a letáků oslovit velké masy, ale vůbec se nezaměřují na potřeby jednotlivých zákazníků. Nastaví si svá pravidla, která jsou striktní pro všechny klienty a dávají spotřebiteli pocit, že pokud nabízené akce nevyužije, nastoupí na jeho místo jiný další klienti. Tento přístup se některým velkým bankám stále vyplácí, jelikož velká část bankovních klientů je pasivní v oblasti správy svých financí. V současnosti se finanční gramotnost občanů zvyšuje, lidé se tak začínají čím dál tím více přiklánět k menším bankovním institucím, značná část ovšem pořád bude odevzdána jednoduché dostupnosti produktů velkých bank.

Konkurence na bankovním trhu je vysoká, i když toto odvětví patří k vysoce regulovaným sektorům. Je přirozené, že se na trhu nachází pouze omezené množství subjektů, jelikož je nutné splňovat určité podmínky při vstupu do odvětví i při samotném působení na trhu. Přesto se nacházejí nové banky, které se pouštějí do boje se současnými bankami. Vyšší konkurence z části nutí velké banky snižovat ceny produktů, ovšem více než snaze o odrovnání konkurence v rámci cenové války se instituce snaží spíše zaměřit se na jednotlivé segmenty zákazníků. Banky se více vyprofilovaly a soustředí se jen na své segmenty, než na celý trh. Noví hráči na trhu nemusí vždy být nově vzniklé subjekty, bez finanční stability, často jde o banky ve vlastnictví velkých investičních společností, penzijních fondů, nebo členů bankovní skupiny (Skala 2014).

Substitutů mezi bankovními produkty existuje celá řada. Například běžný účet může nabízet velké množství kombinací ceny, kvality a podproduktů s ním spojených. Jsou různé skupiny zákazníků, které poptávají stejnou službu, ale mají odlišné požadavky. Pro některý segment je předností nízká cena produktu, někteří ovšem lpí především na kvalitě, a cena pro ně není až tak důležitým rozhodujícím parametrem. Tuto situaci ilustruje i fakt, že se na trhu nacházejí subjekty, které nabízejí produkty zcela bez poplatků, ale celý bankovní trh neovládly (Skala 2014).

3.1.1 Struktura bankovního trhu v ČR

Podle zákona č. 21/1992 Sb., o bankách, musí mít bankovní instituce v České republice vždy formu akciové společnosti a založena může být pouze na základě licence udělené Českou národní bankou. Pokud má banka od ČBN povolení uvedené v bankovní licenci, má možnost provádět činnosti, jako je investování do cenných papírů, poskytování finančního leasingu, poskytování záruk a vydávání, otevírání akreditivů, obstarávání inkasa a správa platebních prostředků.

Celý finanční sektor je regulován a pod dohledem ČNB⁶. Bankovní trh v České republice je výrazně internacionalizován z pohledu vlastnické struktury. Míra koncentrace tohoto odvětví je vysoká a dominují zde především velké bankovní domy. Ovšem i navzdory vysoké koncentraci bankovního trhu lze pozorovat významnou vzájemnou kompetitivitu mezi jednotlivými bankovními institucemi. Hlavní skupinu na celém finančním trhu zastupují především banky a můžeme tedy mluvit o trhu, kde hlavní úlohu mají bankami vedené finanční konglomeráty. Hlavní oblastí, které v posledních letech věnuje bankovní odvětví velkou pozornost je rozvoj retailového bankovníctví, kam spadají úvěry domácnostem, a to spotřebitelské nebo úvěry na upokojení potřeb bydlení (Česká bankovní asociace 2004).

Tabulka 1 Vybrané bankovní instituce a jejich ukazatelé v České republice

Bankovní instituce	Management	Obrat v (Kč)
Česká spořitelna, a.s	5	26 292 000 000,00
ČSOB, a.s.	7	35 015 000 000,00
Raiffeisenbank a.s.	6	9 987 000 000,00

Zdroj: [1-5].

⁶ Česká národní banka

3.1.2 Bankovní trh na Slovensku

Slovenský bankovní sektor je v rámci Evropy zahrnován mezi země s velkým vlivem zahraničního bankovního kapitálu. Nejvyšší zastoupení mají na slovenském bankovním trhu rakouské a italské bankovní instituce. I když je bankovní odvětví poměrně vysoce koncentrované je možné zaznamenat i vysokou míru konkurence mezi všemi institucemi. V posledních letech se malé a střední banky specializují především na oblast retailových úvěrů na bydlení. Velmi vysoký konkurenční tlak je možné pozorovat u segmentu korporátních klientů (Charakteristika bankovníctva 2011).

Tabulka 2 Vybrané bankovní instituce na Slovensku a jejich ukazatelé

Bankovní instituce	Management	Obrat (v EUR)
Slovenská sporiteľňa, a.s.	4	673 890 000,00
Tatra banka, a.s.	7	491 000 000,00
Poštová banka a. s.	4	291 426 000,00

Zdroj: [6-11].

3.1.3 Bankovní trh v Rakousku

Pro bankovní systém v Rakousku je typické univerzální bankovníctví. Tento model má pozitivní vliv na zmírňování rizik bankovních institucí. Rakouské banky začali expandovat do Evropských zemí v roce 1990, v současné době mají rakouské banky dceřiné podniky v 19 zemích Evropy (Financial sector 2014).

Odpovědnost za bankovní dohled v Rakousku je v rukou dvou orgánů. Prvním je OeNB⁷, která analyzuje obchodní banky a provádí inspekce bankovního sektoru. Druhou institucí je Rakouský úřad pro dohled nad finančním trhem, ten zodpovídá za přijímání právních opatření (Financial stability 2013).

⁷Österreichische Nationalbank

Tabulka 3 Vybrané bankovní instituce v Rakousku a jejich ukazatelé

Bankovní instituce	Management	Obrat (v EUR)
Österreichische Volksbanken-AG	4	280 300 000,00
Deniz Bank AG	10	72 870 000,00
BKS Bank AG	10	215 344 000,00

Zdroj[12-18].

3.1.4 Bankovní trh v Maďarsku

Maďarský bankovní systém je podle maďarské centrální banky jedním z nejzdravějších finančních sektorů ve střední Evropě. Veřejný sektor je účastný v bankovním odvětví pouze ze 20 %. Banky s převažující zahraniční účastí se na maďarském bankovním trhu účastní z více než 65 %.

Na jejich finančním trhu je znatelná velká konkurence mezi bankovními institucemi a se všechny snaží získat větší podíl na trhu. Hlavním orgánem zodpovědným za dohled nad finančním trhem je Hungarian Financial Supervisory Authority. Hlavní úlohou tohoto úřadu je zajištění správného fungování bankovního trhu (The Central Bank of Hungary 2009).

Tabulka 4 Vybrané bankovní instituce v Maďarsku a jejich ukazatelé

Bankovní instituce	Management	Obrat (v HUF)
OTP bank Plc.	7	1 243 950 000 000,00
Uni Credit Bank Hungary Zrt.	7	137 001 000 000,00
MagNet Hungarian Community bank	6	97 370 000000,00

Zdroj: [19-23].

3.2 Trh mobilních operátorů

Komunikační technologie jsou v dnešní době velice důležitým, až nepostradatelným odvětvím, jak v soukromé oblasti, tak i v podnikatelské sféře. Tyto služby jsou klíčové pro konkurenceschopnost evropského průmyslu a přispívají k sociálnímu a kulturnímu rozvoji. Mobilními operátory rozumíme společnosti zabývající se poskytováním telekomunikačních služeb, jde o integrovaný přenos zvuku, textu a obrazu v jenom komunikačním systému. V Evropské unii jsou určité normy regulující trh mobilních operátorů a ze strany evropské komise je zde snaha o standardizaci tohoto odvětví. Dohled nad dodržováním norem má ETSI⁸, který je zapojen do uplatňování harmonizovaných norem v členských státech, především v oblasti veřejných zakázek. Před zahájením provozu společnosti musí mít provozovatel svolení od určeného vnitrostátního úřadu a musí vlastnit nezbytná zařízení nutná pro provoz telefonních a SMS služeb (Moussis 2011).

Účastníci, kteří na trhu mobilních telekomunikací působí již od začátků, kdy ještě využívání mobilních služeb nebylo tak rozvinuté, mají značnou konkurenční výhodu. V tomto odvětví mají stávající operátoři trh v podstatě rozdělen a svou pozici na trhu mají pevně zakotvenou. Pro nové hráče na trhu, kteří na trh vstoupili později, nebo se teprve chystají na něj vstoupit, je obtížnější získat zákazníky a zvyšovat svůj podíl na trhu. Přispívá k tomu i fakt, že v mnoha zemích střední Evropy je tento sektor stále z velké míry ovlivňován státními zásahy. Podle vývoje na liberalizovaných trzích mobilních operátorů v Evropě, ve většině případů konkurenční výhoda i nadále zůstává v rukou původních mobilních operátorů, i když se jejich tržní podíly nepatrně snížily.

Většina operátorů ve střední Evropě realizuje své investice v rámci několika států. Většina z nich používá společnou značku na více než jednom regionálním trhu. Zvyšují tak ještě více své postavení a je pro ně z této pozice snadnější udržet si zákazníky, než pro nově příchozí společnosti (Whalley, Curwen 2012).

Spotřebitelé jsou zahlceni současnou, stále složitější nabídkou mobilních služeb. Při volbě operátora se rozhodují podle několika kritérií. Jedním

⁸ European Telecommunication Standards Institute

z hlavních kritérií je samozřejmě cena, není ovšem jediným faktorem. Klienti se rozhodují také na základě doporučení, kvality poskytovaných služeb, nebo nabízených věrnostních programů. Zákazníci mobilních operátorů jsou nespokojeni s praktikami využívanými při uzavírání smluv a s nepřehledností vyúčtování u většiny operátorů. Většina spotřebitelů preferuje využívání služeb neomezeně, jsou nespokojeni především s vysokými sumami za hovory (Klienti mobilních operátorů se nevyznají v nabídce datových tarifů 2012).

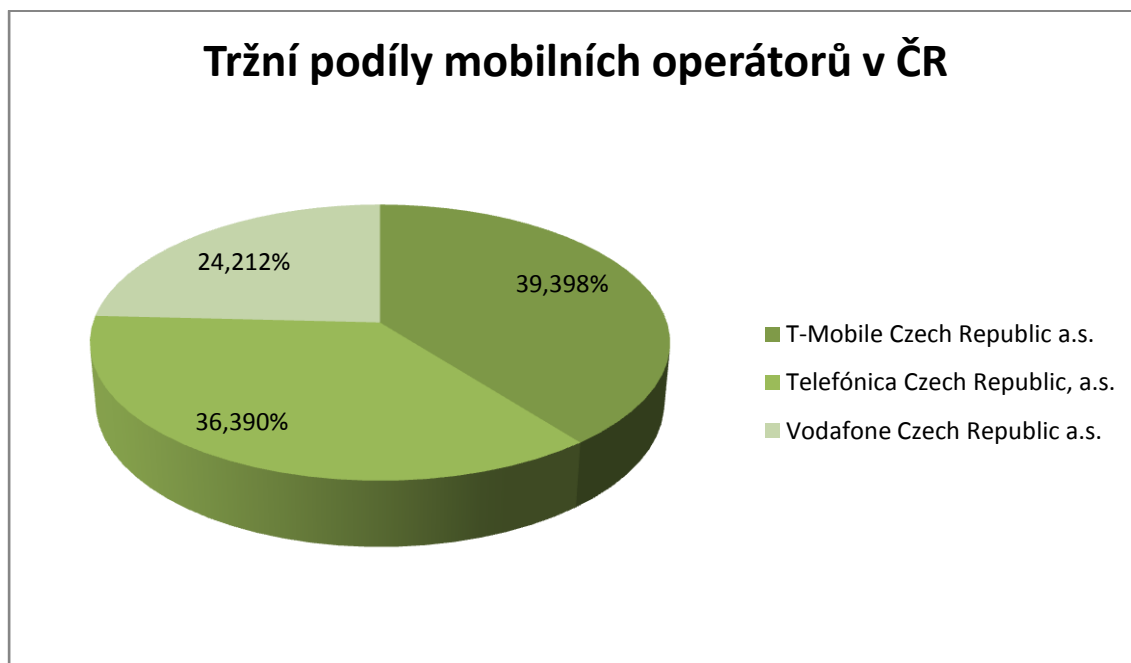
Telekomunikační služby nejsou čistě jen v kompetenci mobilních operátorů. Zastupitelné služby poskytují také velké internetové společnosti. Díky vyspělým technologiím mobilních telefonů, které jsou v současnosti na trhu, existuje celá řada alternativ k telefonním hovorům a textovým zprávám. Pokud má mobilní telefon možnost připojení k internetu, může zákazník využít celou řadu aplikací, které zdarma nahradí běžné telekomunikační služby. Zákazníkům stačí zakoupit základní tarif s možností datového připojení a pomocí e-mailů, facebooku nebo jiných aplikací, mají možnost posílat hlasové, textové či obrazové zprávy zcela zdarma, tím pádem přicházejí o část svých tržeb. Toto snížení příjmů operátoři ovšem většinou kompenzují tak, že tarify s mobilním internetem nabízejí za vyšší ceny (Beránek 2015).

3.2.1 Mobilní operátoři v ČR

Trh mobilních operátorů je v České republice velmi omezován zásahy ze strany státu. Podle ČTÚ⁹ by měl telekomunikační trh především naplňovat veřejný zájem. Státní instituce předpokládají, že tento trh by bez vyšších zásahů nemohl fungovat a nemohl plnit svou společenskou funkci. Posouzení přiměřenosti cen za služby probíhá pouze odvozením od výše nákladů operátorů, což není nejobektivnější řešení, jestliže zákazníci jsou ochotni akceptovat současné ceny. Ochota zákazníků měnit pružně operátora tak nezávisí pouze na výši ceny za poskytovanou službu. K oligopolní struktuře trhu nahrává i fakt, že samotný ČTÚ rozhoduje o rozdělování frekvencí mezi jednotlivé subjekty trhu a fakticky tak rozhoduje o vstupu subjektů na telekomunikační trh (Zálmom 2012).

⁹ Český telekomunikační úřad

Obrázek 1 Tržní podíly mobilních operátorů v České republice v roce 2012



Zdroj: [24 - 26].

Tabulka 5 Mobilní operátoři v České republice a jejich ukazatelé

Mobilní operátoři	Management	Obrat (v Kč)
T-mobile Czech Republic a. s.	9	26 300 000 000,00
Telefónica Czech Republic, a.s.	12	50 646 000 000,00
Vodafone Czech Republic a.s.	6	16 500 000 000,00

Zdroj: [27-32].

3.2.2 Mobilní operátoři na Slovensku

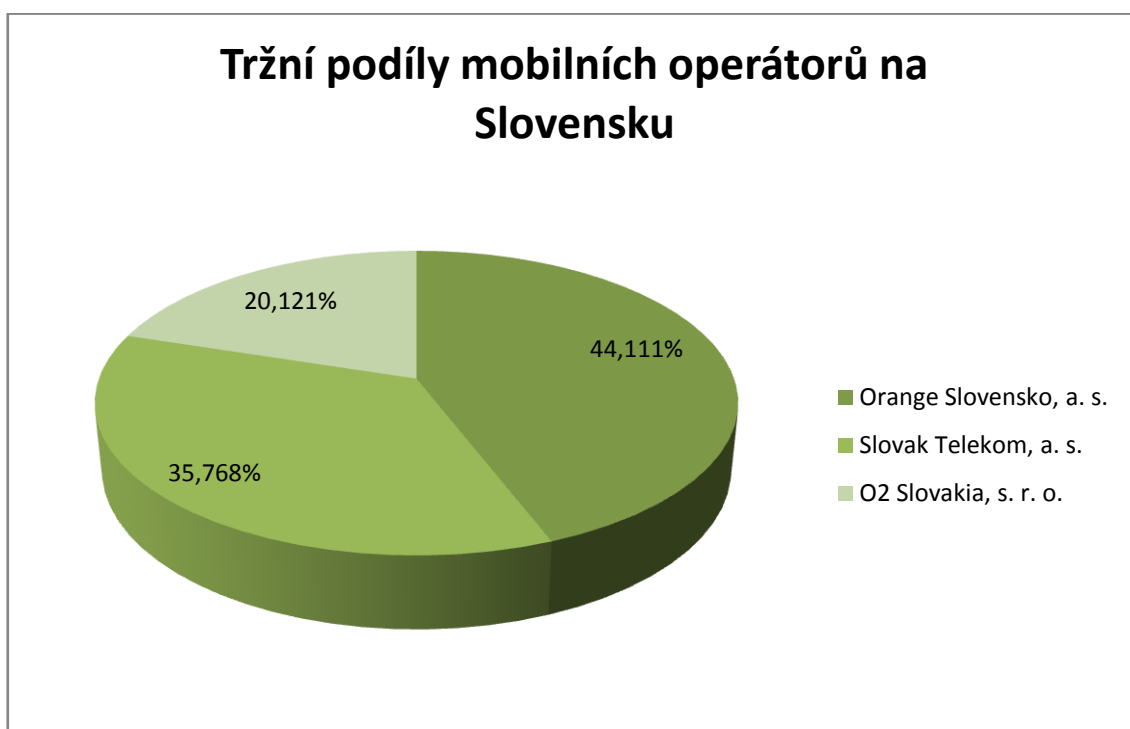
Trh mobilních operátorů na Slovensku je vysoce konkurenční a velmi dynamický. I když na Slovensku začali mobilní operátoři nabízet své služby o něco později, rozdíl mezi ním a ostatními státy střední Evropy v této oblasti nejsou velmi výrazné.

Slovenský trh mobilních operátorů je na srovnatelné úrovni s těmi zahraničními, jak v ohledu poskytovaných služeb, tak i v technické vyspělosti.

Ovšem i zde, jako i v České republice je tento trh regulován, a to Telekomunikačním úřadem Slovenskej republiky.

Slovenští zákazníci jsou ve velké míře konzervativní a nejsou příliš ochotni měnit operátora. Trendem na tomto trhu je stále rostoucí tendence a předpokládá se další růst, neboť oblíbenost mobilní komunikace mezi obyvatelstvem na Slovensku stále roste.

Obrázek 2 Tržní podíly mobilních operátorů na Slovensku v roce 2012



Zdroj: [33-35].

V roce 2012 na Slovenském trhu působili 3 mobilní operátoři. Nejvyšší tržní podíl měl na trhu operátor Orange Slovensko, a. s., druhý v pořadí v počtu aktivních zákazníků je společnost Slovak Telekom, a. s. a třetím operátorem v pořadí je O2 Slovakia s. r. o., která na základě hodnocení nezávislé společnosti dosahuje nejvyšší úroveň spokojenosti zákazníků (Ďurčanský 2012).

Tabulka 6 Mobilní operátoři na Slovensku a jejich ukazatelé

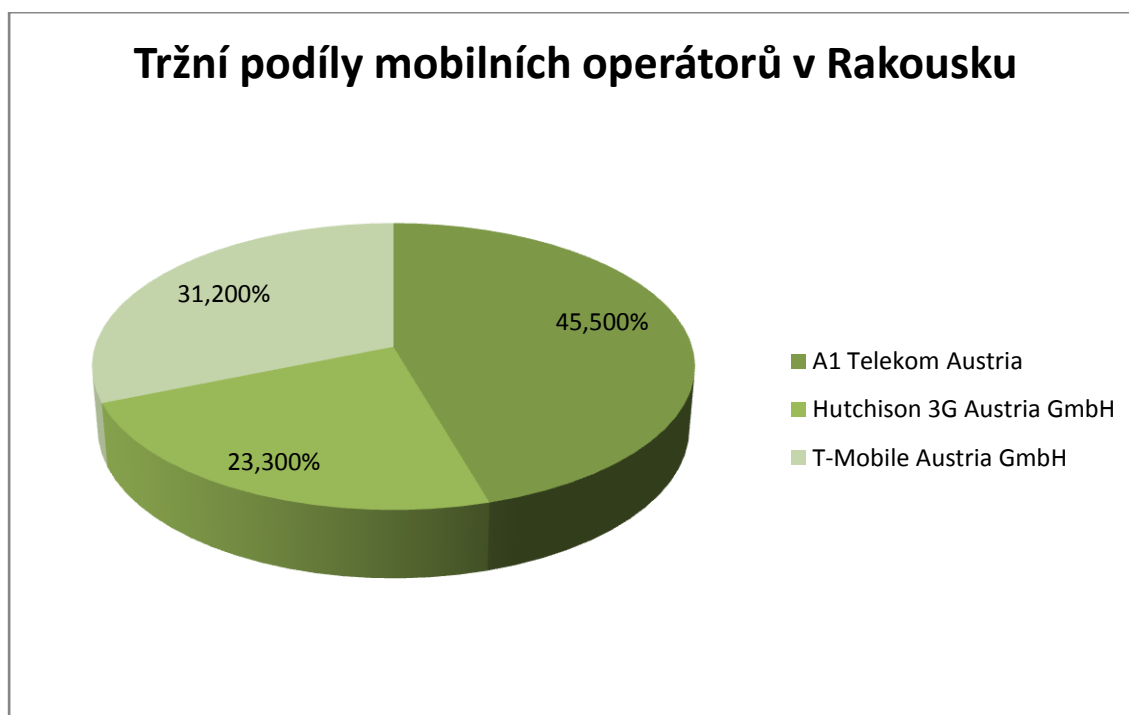
Mobilní operátoři	Management	Obrat (v EUR)
Slovak Telekom, a. s.	13	807 725 000,00
Orange Slovensko, a.s.	12	683 030 000,00
O2 Slovakia, s. r. o.	10	208 000 000,00

Zdroj: [36 - 41].

3.2.3 Mobilní operátoři v Rakousku

Rakouský mobilní trh je považován za jeden s nejtvrďší konkurencí mezi mobilními operátory na světě. Tvrdá konkurence v této zemi je výhodou zejména ve prospěch zákazníka, jelikož je volání a mobilní služby mnohem levnější než v sousedních zemích. Z tohoto důvodu jsou mobilní telefony v Rakousku poměrně intenzivně využívány.

Obrázek 3 Tržní podíly mobilních operátorů v Rakousku v roce 2012



Zdroj: [42].

Na konci roku 2012 došlo ke spojení Orange a Hutchison 3G, následně společnost A1 Telekom Austria koupila virtuálního operátora Yesss!. I po těchto změnách zůstala společnost T-Mobile Austria na domácím trhu číslem dvě co do počtu zákazníků. Společnost Hutchison 3G, včetně veškerých zákazníků společnosti Orange Austria, se na trhu nacházel na konci roku 2012 stále na třetím místě (Lust 2014).

Tabulka 7 Mobilní operátoři v Rakousku a jejich ukazatelé

Mobilní operátoři	Management	Obrat (v EUR)
Telekom Austria AG	13	2 787 100 000,00
Hutchison Drei Austria GmbH	12	48 568 975,00
T-Mobile Austria GmbH	10	878 000 000,00

Zdroj: [43-47].

3.2.4 Mobilní operátoři v Maďarsku

Maďarský mobilní trh je dynamický a působí na něm tři společnosti, které mezi sebou soupeří o zákazníky. Magyar Telekom, který vlastní T-Mobile Maďarsko, dominuje na trhu a jeho podíl v roce 2012 byl nejvyšší. Druhým v pořadí je Telenor, který vlastní Pannon GSM, ale nejnovější operátor na maďarském trhu Vodafone Magyarország Zrt. jej co do počtu aktivních zákazníků dohání a je za ním v těsném závěsu.

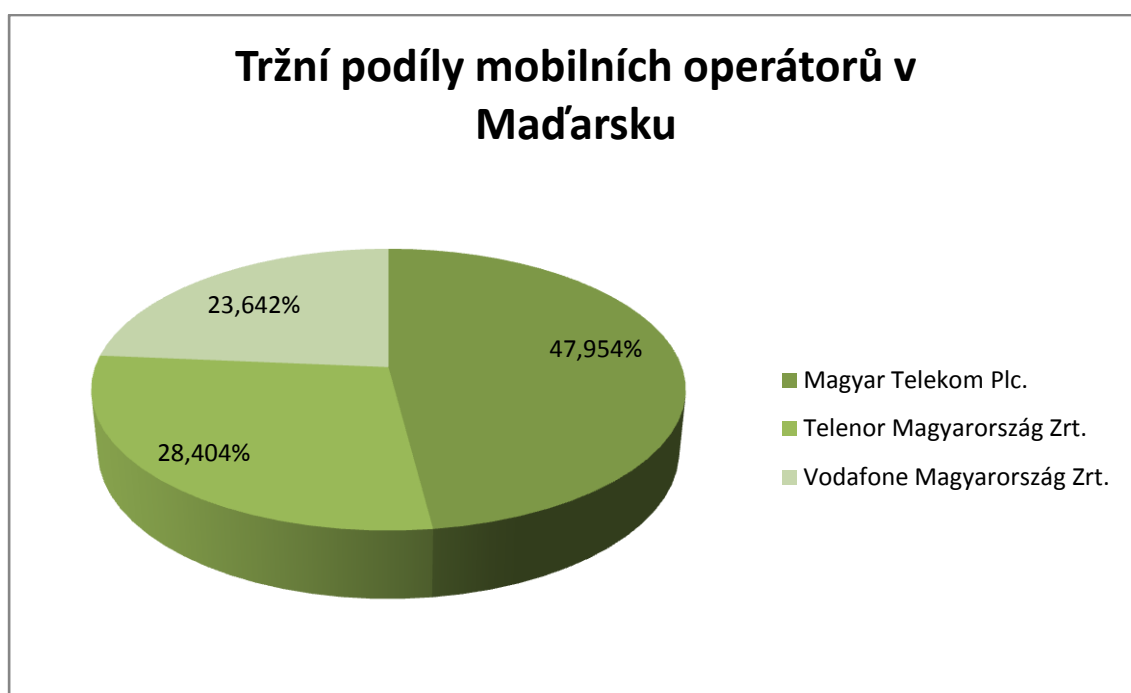
Tabulka 8 Mobilní operátoři v Maďarsku a jejich ukazatelé

Mobilní operátoři	Management	Obrat (v HUF)
Magyar Telekom Nyrt.	16	460 885 000 000,00
Telenor Magyarország Zrt.	6	142 695 455 048,00
Vodafone Magyarország Zrt.	10	128 310 000 000,00

Zdroj: [49 - 53].

Na správné fungování telekomunikačního trhu a dodržování zásad hospodářské soutěže v tomto odvětví dohlíží NMHH¹⁰. Vzhledem k zavedení nové telefonní daně, nové zvláštní daně odvětví, byli operátoři nuceni v roce 2012 nepatrně zvýšit ceny za své služby, ať již přímo nebo nepřímo zvýšením poplatků (Tamás 2012).

Obrázek 4 Tržní podíly mobilních operátorů v Maďarsku v roce 2012



Zdroj: [48].

3.3 Automobilový průmysl

Na evropském automobilovém trhu panuje nejtvrdší konkurence, jejich zákazníci mají vysoké nároky a ziskovost automobilek je naopak ze všech významných světových trhů nejnižší. Dnešní zákazníci mají na výběr z obrovské škály modelů, v různých kategoriích dělených jednak podle kvality, jednak podle ceny. Evropští zákazníci jsou zvyklí na určitý komfort a to se odráží i v jejich vysokých nárocích na automobily. Zvyšují se požadavky na bezpečnost vozidel a na výbavu vozidel. Dnešní klienti již nehledí pouze na základní užité vlastnosti vozu, jako jsou rozměry ložných prostorů, užité hmotnosti a provozní náklady,

¹⁰Nemzeti média – és Híroközlési Hatóság

jsou pro ně rozhodující i další faktory, například jízdní komfort, vzhled karoserie či elektronické vybavení automobilu. Krize na přelomu prvního desetiletí 21. století poznamenala i automobilový průmysl. Zákazníci začali snižovat své výdaje. Jak jednotlivci, tak i firmy začali prodlužovat cyklus obměny svého vozového parku. Automobilky se musely více segmentovat a zaměřovat se pouze na určité skupiny zákazníků, nebo vytvářet více produktových řad, aby byly schopny vyhovět požadavkům svých zákazníků (Hodač 2013).

Evropské automobilky procházejí recesí. Podle Šimary (2014) dochází v tomto sektoru k velké dynamice, automobilky jsou velice citlivé na nákupní chování spotřebitelů. Zákazníků poptávajících nové vozidla v Evropě stále ubývá, ať již z důvodu demografického vývoje společnosti, nebo z důvodu rozvoje systému hromadné dopravy, která dokáže v současnosti velmi často suplovat dopravu osobní. Automobilové koncerny mají dvě možnosti jak se vypořádat se snížením zisků v posledních letech. Buď mohou snížit alespoň dočasně objem výrobních kapacit, což sebou nese i nutnost propouštění zaměstnanců, nebo mohou kompenzovat své ztráty přechodem na jiné trhy.

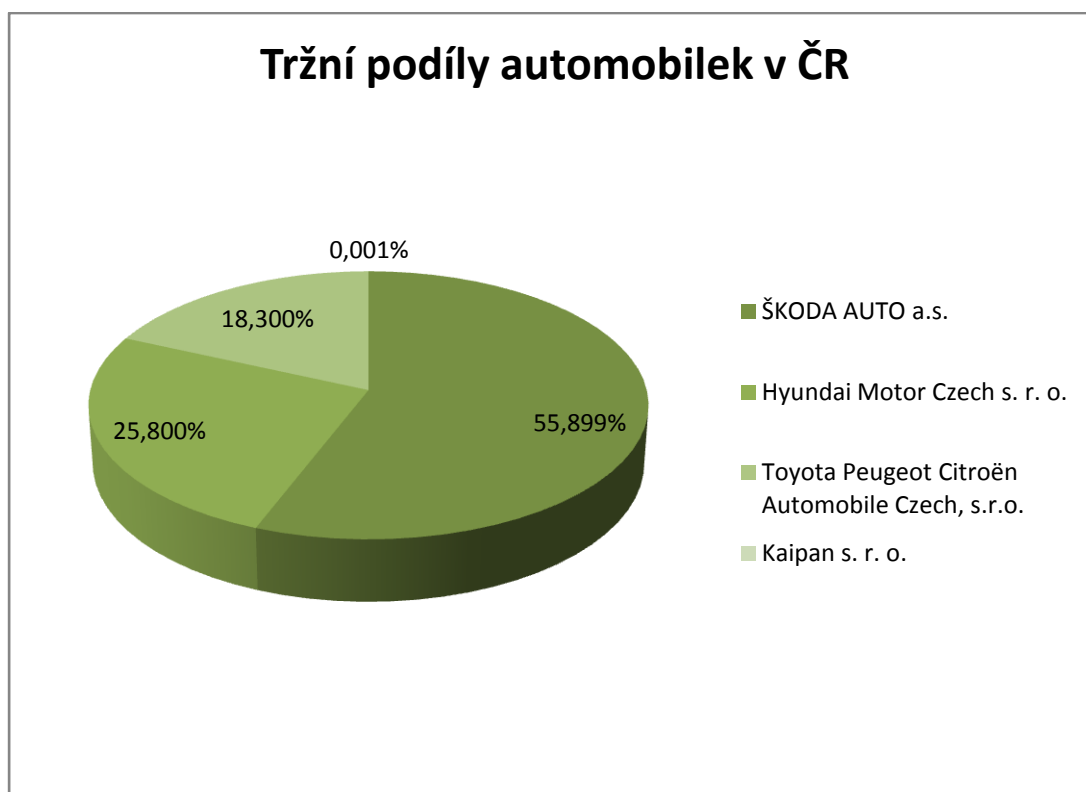
Pokud se podíváme na automobilový průmysl jako celek, nejsou jeho součástí pouze automobilky, které vyrábí a prodávají kompletní výrobky určeny koncovým zákazníkům, jeho součástí a to velmi důležitou, jsou i jejich subdodavatelé, kteří se zabývají výrobou dílů. Těchto výrobců, se na evropském trhu nachází celá řada. Automobilky tedy mají větší možnost diverzifikovat své nákupy mezi více dodavatelů.

3.3.1 Automobilový průmysl v ČR

Automobilový průmysl v České republice je jedním z nejrozvinutějších odvětví v celé střední a východní Evropě. V roce 2010 výroba automobilů v tuzemsku přesáhla hranici jednoho milionu. V průběhu času se zde vyvinula vyspělá automobilová základna, díky bohaté tradici a vyspělému technickému know-how. Česká republika se pyšní i řadou úspěchů, jak v oblasti výroby, tak i na poli výzkumu a vývoje. Český automobilový trh je ideální pro realizaci nových investic, především svou skvělou polohou ve středu Evropy, vysoce

kvalifikovanou pracovní silou, rozvinutou infrastrukturou a možností čerpat dotace z evropských fondů. Působí zde agentura CzechInvest, státní příspěvková organizace, podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu České republiky, která se zabývá podporou malých a středních podnikatelů, a tím podporuje konkurenceschopnost ekonomiky, i automobilového průmyslu (Filipová 2011).

Obrázek 5 Tržní podíly automobilek v České republice v roce 2012



Zdroj: [54].

V České republice v roce 2012 působily čtyři automobilky zabývající se konečnou výrobou a kompletací osobních automobilů, které dohromady vyrobily 1 174 267 ks osobních automobilů z toho:

- ŠKODA AUTO a. s. vyrobila 656 306 ks,
- Toyot Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o. vyrobila 303 035 ks,
- Hyundai Motor Czech s. r. o. vyrobila 214 915 ks,
- Kaipan s. r. o. vyrobila 11 ks.

Tabulka 9 Výrobci osobních automobilů v České republice a jejich ukazatelé

Automobilky	Management	Obrat (v Kč)
ŠKODA AUTO a. s.	7	246 308 000 000,00
Hyundai Motor Czech s. r. o.	6	92 212 227 000,00
TPCA Czech, s. r. o.	3	34 157 703 000,00

Zdroj: [54 - 57].

3.4 Automobilový průmysl na Slovensku

Slovenský automobilový průmysl se řadí mezi důležitá centra světového průmyslu, přičemž počet osobních automobilů vyrobených na Slovensku v přepočtu na jednoho obyvatele je nejvyšší na světě. Svému postavení vděčí především přítomností moderních automobilových závodů Volkswagen se sídlem v Bratislavě, PSA¹¹ se sídlem v Trnavě, KIA Motors se sídlem v Žilině a celé řadě globálních dodavatelských podniků.

Tabulka 10 Výrobci osobních automobilů na Slovensku a jejich ukazatelé

Automobilky	Management	Obrat (v EUR)
KIA Slovensko s. r. o.	6	3 919 000 000,00
PSA Slovakia, s. r. o.	6	1 900 000 000,00
Volkswagen Slovakia, a. s.	5	6 500 000 000,00

Zdroj: [60 - 65].

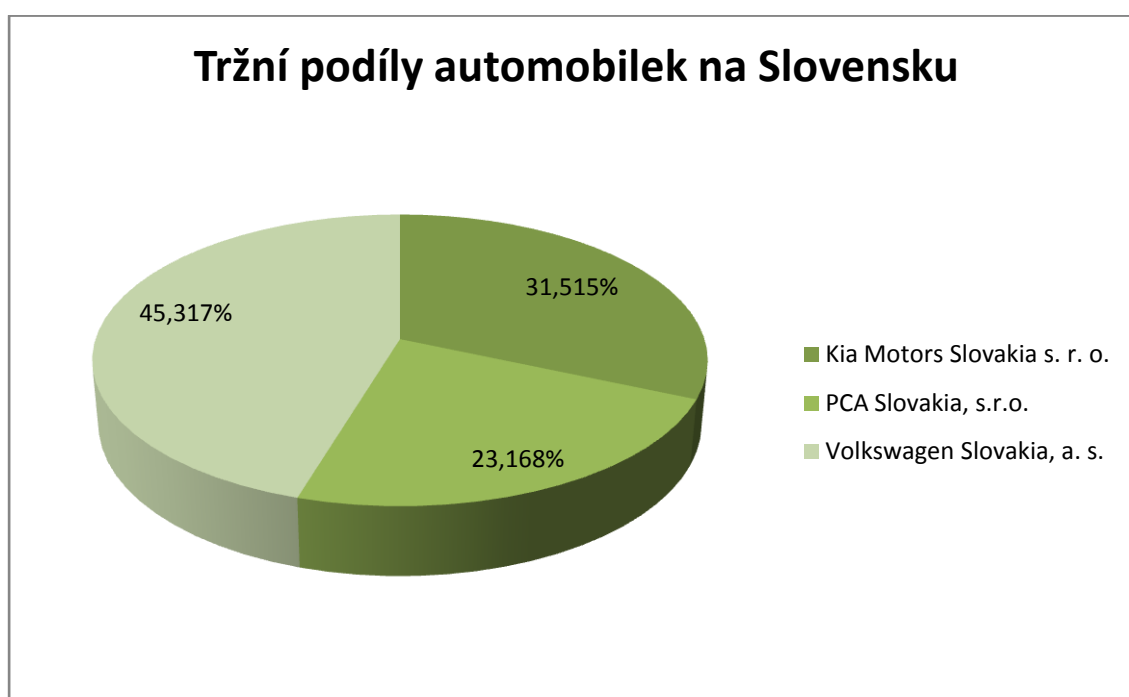
Subdodavatelé slovenského automobilového sektoru rozšiřují své aktivity i směrem k výzkumu a vývoji. Rozvíjejí především spolupráci se slovenskými univerzitami a výzkumnými centry (Automobilový priemysel 2012).

¹¹ Koncern Peugeot Citroën

Na Slovensku v roce 2012 působily 3 automobilky zabývající se výrobou osobních automobilů, které společně vyrobily 926 555 ks osobních automobilů z toho:

- Volkswagen Slovakia, a. s. vyrobila 419 888 ks,
- Kia Motors Slovakia s. r. o. vyrobila 292 000 ks,
- PCA Slovakia, s. r. o. vyrobila 214 667 ks.

Obrázek 6 Tržní podíly automobilek na Slovensku v roce 2012



Zdroj: [58 - 60].

3.4.1 Automobilový průmysl v Rakousku

Automobilový průmysl hraje v rakouské ekonomice důležitou roli. V roce 2012 v Rakousku působila pouze jediná automobilka Magna Steyr AG & Co KG, se sídlem v Gratz, která se zabývá konečnou kompletací a výrobou osobních automobilů. Jde o jednu z nejvýznamnějších firem v odvětví automobilového průmyslu na celém světě (Automotive industry 2015).

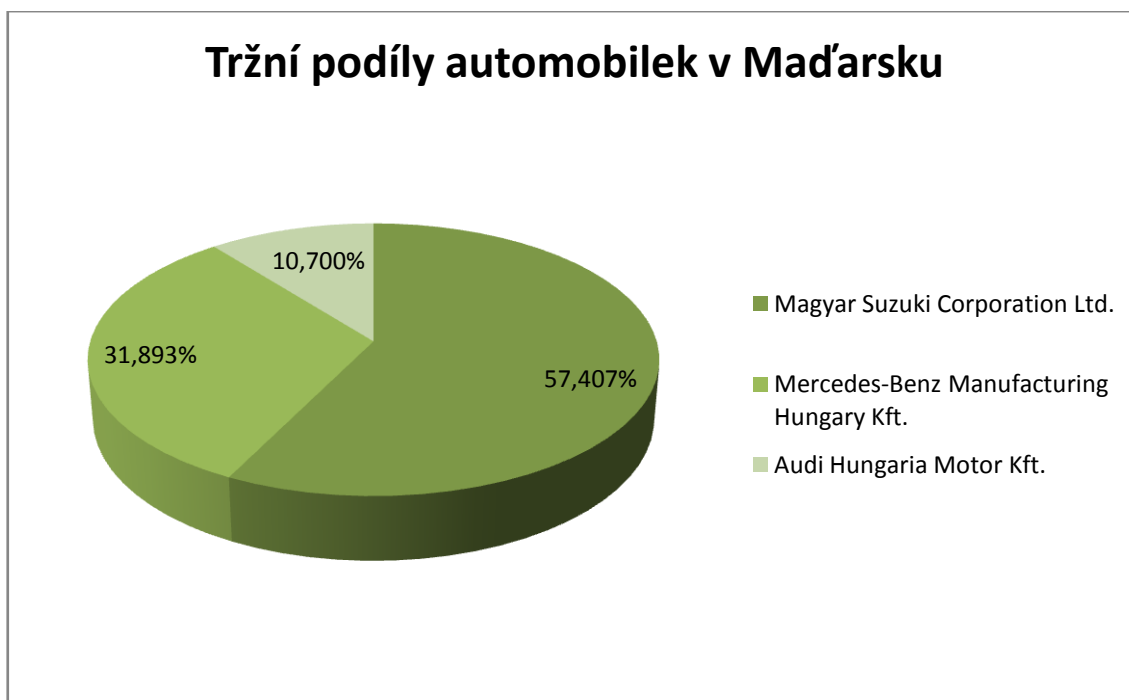
Ve vrcholovém vedení automobilky Magna Steyr AG & Co KG jsou 4 top manažeři a celkové tržby za rok 2012 činily 1 939 000 000 EUR. Tato firma za celý rok 2012 vyrobila 123 602 kusů osobních automobilů. Vzhledem k tomu, že

konečnou kompletací a výrobou hotových osobních automobilů je pouze jediná automobilka má v tomto sektoru automobilového průmyslu monopolní postavení a HHI = 10000 [66-68].

3.4.2 Automobilový průmysl v Maďarsku

Výrobci automobilů i jejich subdodavatelé jsou jedním z nejdůležitějších odvětví maďarského průmyslu. Své vozy dodávají zákazníkům v celé Evropě. Díky své vynikající poloze ve středu Evropy, stabilní ekonomické a politické situaci a kvalifikované, kreativní, flexibilní pracovní síle, je maďarský automobilový sektor ideální pro investory. Značná část z celkových přímých zahraničních investic ve zpracovatelském průmyslu je investována právě do automobilového průmyslu. Oblast automobilových subdodavatelů investuje značnou část finančních prostředků do výzkumu a vývoje technologií. Vynikající síť technických vysokých škol a univerzit v Maďarsku poskytuje vynikající vzdělání pro inženýry z oblasti automobilového průmyslu (Automotive Industry in Hungary 2012).

Obrázek 7 Tržní podíly automobilek v Maďarsku v roce 2012



Zdroj: [69 - 71].

V odvětví výroby osobních automobilů v Maďarsku v roce 2012 působily tři společnosti. Jejich celková produkce v tomto období byla 217 840 osobních automobilů z toho automobilka:

- Magyar Suzuki Corporation Ltd. vyrobila 180 000 ks,
- Mercedes-Benz Manufacturing Hungary Kft. vyrobila 100 000 ks,
- Audi Hungaria Motor Kft. vyrobila 33 553 ks.

Tabulka 11 Výrobci osobních automobilů v Maďarsku a jejich ukazatelé

Automobilky	Management	Obrat (v EUR)
Audia Hungaria Motor Kft.	5	5 282 000 000,00
Mercedes-Benz Manufacturing Hungary Kft.	6	958 504 267,45
Magyar Suzuki Zrt.	5	1 458 964 040, 02

Zdroj: [70 - 75].

4 Metodika

Pokud uvažujeme o závislosti mezi dvěma jevy, jde o situaci, kdy výskyt jednoho jevu, který je označován jako příčina, která má za následek výskyt jiného jevu. Příčina je v tomto případě nezávisle proměnnou (označovanou x) a následkem je závislá proměnná (označena y). Pro zjištění míry závislosti dvou znaků existuje řada metod výpočtu. Která z metod je pro výpočet využívána v konkrétní situaci, závisí na typu zkoumaných proměnných (Blatná 2008).

4.1 Korelační analýza

Jednou z možných metod používaných pro výpočet závislosti je korelace. Pro výpočet korelace dat je využíván Pearsonův korelační koeficient, který vyjadřuje těsnost a směr souměrné lineární závislosti mezi dvěma veličinami. Tento koeficient se vypočítá, jako podíl kovariance a součinu směrodatných odchylek obou proměnných.

$$r_{xy} = \frac{S_{xy}}{\sqrt{S_X^2 \times S_Y^2}}$$

Hodnota tohoto koeficientu se nachází v intervalu $(-1, 1)$. Pokud jsou zkoumané veličiny Y a X nekorelované, lineárně nezávislé, koeficient korelace nabývá nulové hodnoty. Pokud se hodnota koeficientu rovná 1 nebo -1, existuje mezi veličinami pevná lineární závislost (Adamec, Střelec, Hampel 2013).

Pokud je korelace mezi veličinami kladná, uvažujeme, že s rostoucí ukazatelem X má tendenci růst i veličina Y a můžeme ji chápat jako přímou úměrnost. Je-li koeficient korelace v záporných hodnotách, jde o přímku se zápornou směrnici (nepřímá úměra) a uvažujeme, že pokud se sníží veličina X , veličina Y vzroste (Pavlík 2005).

4.2 Regresní analýza

Výkyvy mezi závisle proměnnou a nezávisle proměnnými specifikuje regresní analýza. Ta kvantifikuje jednosměrnou závislost mezi vybranými veličinami. Nejenže výsledek podává informace o závislostech mezi

zkoumanými jevy, ale lze ho využít k predikci budoucího vývoje ve vybrané oblasti u závisle proměnných hodnot.

Model regresní úlohy lze obecně zapsat jako:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 f_1(X_1) + \dots + \beta_x f_x(X_k) + \varepsilon,$$

kde $f(X)$ vyjadřuje lineární funkci, parametry β jsou regresní koeficienty, ε je označována jako náhodná komponenta (neboli chybový člen), proměnná Y pak vysvětluje závisle proměnnou a X je v tomto případě nezávisle proměnnou.

Aby bylo možné úlohu správně analyzovat, je nutné vybrat pro výpočet správně jednu ze čtyř možných funkčních forem. Lineární funkční forma je vhodná, pokud posuzujeme lineární vztah mezi veličinami a β_1 vyjadřuje, jaká bude změna Y při jednotkové změně X . Další funkční forma je polynomická, součástí které jsou polynomy vysvětlujících proměnných. V tomto případě směrnice β_1 udává procentickou změnu Y při změně X . Pokud jsou nezávisle proměnné v modelu interpretovány v převrácené formě, jde o reciproční (inverzní) funkční formu, zde β_1 je procentická změna parametru Y , která připadá na jednotkovou změnu parametru X . Poslední funkční formou je semilogaritmická, která zahrnuje dva typy: logaritmicko-lineární funkční formu a lineárně-logaritmickou funkční formu. U této funkční formy směrnice β_1 udává procentickou změnu Y , která připadá na procentickou změnu parametru X (Adamec, Střelec, Hampel 2013).

Ke správnému výpočtu využíváme průřezových dat, která nesou informace o proměnných týkajících se jednotlivých subjektů k vybranému datu. Mají povahu prostorových údajů (Hrušek 2007).

Předpoklady regresního modelu

1. Regresní model musí být lineární v parametrech a správně specifikován. Další podmínkou je aby měl aditivně připojen chybový člen.
2. Připojený chybový člen musí mít nulovou střední hodnotu.
3. Vysvětlující proměnné nesmí být korelované s chybovým členem.
4. V modelu dat se nesmí vyskytovat sériová korelace mezi vysvětlujícími proměnnými.
5. V chybovém členu se musí vyskytovat homoskedasticita.

6. V modelu se nevyskytuje multikolinearita.
7. Chybový člen musí mít normální rozdělení (Hrušek 2007).

Podle Gaussovi-Markovi věty, pokud jsou splněny všechny klasické předpoklady, pak OLS odhad parametrů má minimální rozptyl, parametry jsou nevychýlené, konzistentní a mají normální rozdělení (Adamec, Střelec, Hampel 2013).

Etapy ekonometrického modelování

1. Základní etapou při sestavování ekonometrického modelu je specifikace. Je nutné správně propojit teoretické poznatky o systému. První částí specifikace je správné stanovení všech proměnných, které mají být do modelu zahrnuty. Definování očekávaných znamének parametrů na základě ekonomické teorie. Dále následuje výběr vhodné funkční formy a v konečné fázi je sestaven ekonometrický model.
2. Ve druhé etapě je ekonometrický model kvantifikován. Jsou aplikovány vhodné ekonometrické postupy k získání numerických hodnot a parametrů.
3. Závěrečnou fází před aplikací ekonometrického modelu je verifikace. V této etapě je ověřováno, zda jsou získané odhady v souladu s omezeními ekonomické hypotézy. Ekonomická verifikace spočívá v ověření správnosti znamének a velikosti získaných parametrů. Statistická verifikace posuzuje statistickou správnost parametrů i celého modelu a během ekonometrické verifikace je zkoumáno splnění předpokladů nutných například pro účely predikce (Adamec, Střelec, Hampel 2013).

5 Vlastní práce

V předchozí kapitole této bakalářské práce byly definovány tři odvětví ve vybraných státech střední Evropy. Pro všechny odvětví je typický převládající vliv zahraničního kapitálu a zahraničních investic. Bankovní sektor i odvětví mobilních operátorů se vyznačují velkým množstvím poboček na vymezeném relativním trhu.

Automobilový průmysl je poměrně rozsáhlý, úzce se pojí také s dalšími průmyslovými odvětvími. Celé toto odvětví v sobě skrývá mnoho dalších podoborů, ať již samotné výrobce kompletních automobilů, tak jejich subdodavatele, podílející se na výrobě jednotlivých komponent.

Prodej osobních automobilů také probíhá v mnoha samostatných pobočkách nacházejících se na území celého vymezeného trhu. Značná část automobilek má své prodejní pobočky samozřejmě i ve státech mimo svůj výrobní závod a převážná část vyrobených automobilů je exportována na cizí trhy a prodávána ve standardizovaných prodejnách jednotlivých výrobců.

Všechna vybraná odvětví mají analogickou strukturu a je tedy možné mezi nimi dělat srovnání a využít je pro následující výpočet. Ve většině případů působí na těchto trzích velké nadnárodní koncerny a distribuce koncových služeb zákazníkům probíhá v detašovaných pracovištích, rozmístěných po celém území vymezeného trhu.

Jednotlivé sumy obrátů všech firem jsem přepočítala na stejnou měnu a to na Eura, kurzem k datu 31. 12. 2012. Aby bylo možné srovnávat velikost top managementu, která je dána počtem osob, s koncentrací trhu ve vybraných odvětvích a státech, je nutné top management přepočítat na obrát podniku za dané období. Přepočtené hodnoty jsou uvedeny v následující tabulce č. 12.

Tabulka 12 HHI a top management, v přepočtu na obrat společnosti, ve vybraných státech a odvětvích

Stát	Odvětví	HHI	Management/obrat
ČR	Mobilní operátoři	3462,6560	0,086040684
ČR	Mobilní operátoři	3462,6560	0,0595735100
ČR	Mobilní operátoři	3462,6560	0,9142909100
ČR	Automobilový průmysl	4125,2280	0,0071455660
ČR	Automobilový průmysl	4125,2280	0,0163598690
ČR	Automobilový průmysl	4125,2280	0,0220825740
ČR	Bankovní sektor	1468,3910	0,0478149250
ČR	Bankovní sektor	1468,3910	0,0502644580
ČR	Bankovní sektor	1468,3910	0,15105437100
SK	Mobilní operátoři	3629,9910	0,1609458660
SK	Mobilní operátoři	3629,9910	0,1756877440
SK	Mobilní operátoři	3629,9910	0,4807692310
SK	Automobilový průmysl	3583,5800	0,0153100280
SK	Automobilový průmysl	3583,5800	0,0315789470
SK	Automobilový průmysl	3583,5800	0,0076923080
SK	Bankovní sektor	1579,9380	0,0593568680
SK	Bankovní sektor	1579,9380	0,14256619100
SK	Bankovní sektor	1579,9380	0,13725611300
HU	Mobilní operátoři	3661,6540	0,1015068240
HU	Mobilní operátoři	3661,6540	0,1229444540
HU	Mobilní operátoři	3661,6540	0,2278805860
HU	Automobilový průmysl	4230,2120	0,00946611100
HU	Automobilový průmysl	4230,2120	0,0625975300
HU	Automobilový průmysl	4230,2120	0,0342708930
HU	Bankovní sektor	3713,2990	0,0164536760
HU	Bankovní sektor	3713,2990	0,1545851440
HU	Bankovní sektor	3713,2990	0,1801747440
AT	Mobilní operátoři	3586,5800	0,0358795880
AT	Mobilní operátoři	3586,5800	1,02773415800
AT	Mobilní operátoři	3586,5800	0,0455580870
AT	Automobilový průmysl	10000,0000	0,0206291900
AT	Bankovní sektor	595,2035	0,1427042450
AT	Bankovní sektor	595,2035	1,3723068480
AT	Bankovní sektor	595,2035	0,4643732820

Zdroj: Vlastní zpracování.

Podle výpočtů uvedených v tabulce č. 12, je bankovní sektor v Rakousku poněkud specifický vůči ostatním třem vybraným státům. Na trhu se nachází velká spousta hráčů se zanedbatelným tržním podílem. Největším hráčem s nejvyšším tržním podílem je Raiffeisen Bank International AG, navzdory tomu, že disponuje pouze 10,5 % podílem na trhu. Bankovní sektor v ostatních zemích má spíše oligopolní strukturu, kde převážnou část trhu zabírají dvě až čtyři společnosti. Maďarský bankovní sektor je opakem toho rakouského. Jedná společnost, OTP bank Plc., drží v rukou 50 % podíl trhu. Zbýlý podíl na trhu si mezi sebou dělí pouze zbylých 17 podniků.

Specifický je v Rakousku i automobilový průmysl. Na rakouském trhu působí velký počet výrobců komponent osobních i nákladních automobilů. Automobilka zabývající se konečnou výrobou a kompletací osobních automobilů je na tomto trhu jediná. Jde o automobilku Magna Steyr AG & Co KG a má tedy na tomto trhu monopol. Slovenský, Český i Maďarský automobilový průmysl má prakticky identickou strukturu a téměř stejný počet hráčů. V České republice na rozdíl od Slovenska a Maďarska, působí o jednu automobilku více, avšak její tržní podíl je oproti zbylým třem opravdu zanedbatelný.

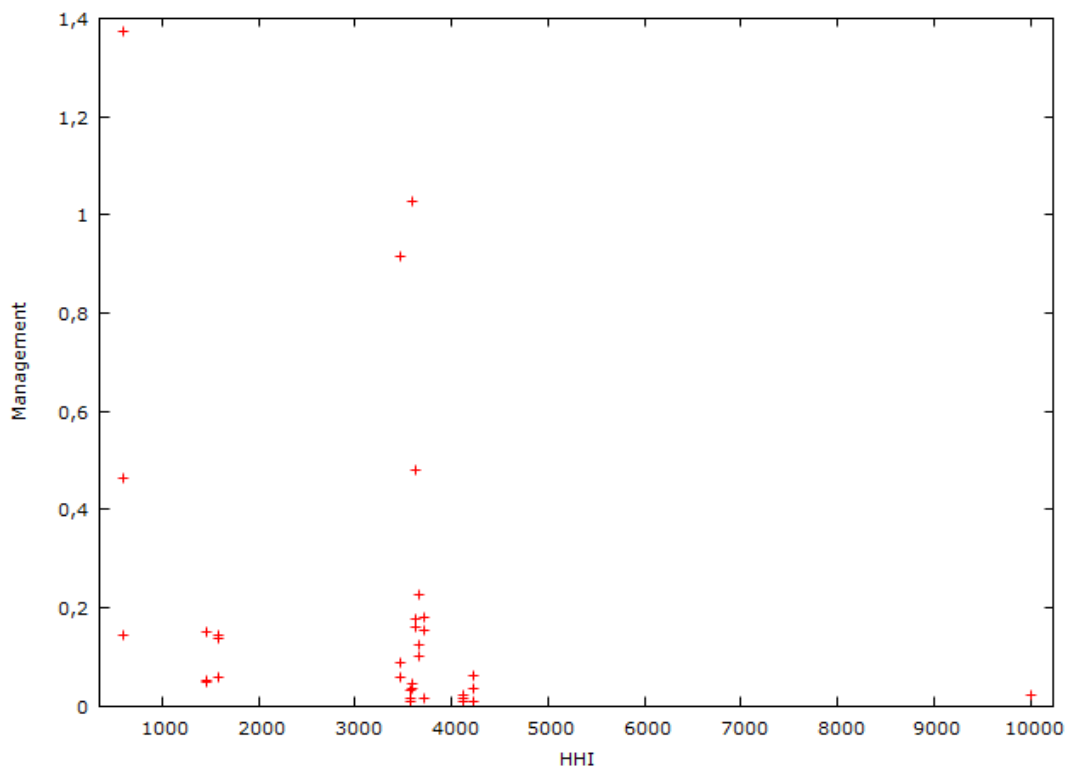
Co se týče trhu mobilních operátorů, ve všech vybraných zemích působili na konci roku 2012 pouze tři operátoři a několik virtuálních operátorů, kteří využívají jejich infrastrukturu. Virtuální mobilní operátoři nejsou klasickými operátory, nemají vlastní síť a musí si ji pronajímat od operátorů mobilní sítě, kteří mají na provoz mobilní sítě licenci. Z toho důvodu pro výpočet kalkulují pouze s licencovanými mobilními operátory.

5.1 Korelační analýza

V případě korelační analýzy nerozlišuji, mezi závisle a nezávisle proměnnou, ale zkoumám pouze těsnost mezi těmito veličinami. Obě sledované proměnné, míra koncentrace trhu HHI i velikost top managementu, jsou náhodné.

- X...HHI definovaných odvětví ve vybraných státech v roce 2012
- Y...počet členů vrcholového managementu přepočtený na tržby jednotlivých společností v roce 2012

Obrázek 8 XY diagram



Zdroj: Vlastní zpracování.

$$r = \frac{s_{xy}}{\sqrt{s_x^2 s_y^2}} = \frac{-143,714}{\sqrt{2792923 \times 0,098484}} = -0,27402$$

Pearsonův korelační koeficient je bližší nule, znamená to, že data nejsou příliš korelována a závislost mezi proměnnými není vysoká. Záporné znaménko vypočteného korelačního koeficientu vyjadřuje nepřímou úměrnost mezi proměnnými. Předpokládám tedy, pokud se změní struktura trhu, kupříkladu se liberalizují trhy, což přiláká nové podniky a konkurence na trhu vzroste, koncentrace na trhu se sníží a zvýší se počet členů vrcholového managementu. Naopak pokud dojde k odchodu firem s odvětví a konkurenční tlaky budou slábnout, bude se zvyšovat index koncentrace HHI a počet členů v top managementu by se měl snižovat. Podle tohoto předpokladu, čím více se trh blíží dokonalé konkurenci, tím více členů by mělo být na pozicích vrcholového managementu.

5.2 Regresní analýza

Smysl použití této analýzy je v tom, nalézt formu systematického funkčního vztahu mezi odezvou a jedním vybraným ukazatelem. V tomto případě budu za závislou, neboli vysvětlovanou proměnou považovat počet členů top managementu společnosti přepočtený na tržby společnosti za rok 2012. Jako nezávisle proměnná, neboli vysvětlující bude v tomto případě vystupovat index koncentrace trhu, HHI ve vybraných státech a výše definovaných odvětvích.

- X HHI
- Y počet členů top managementu na tržby v roce 2012

Tabulka 13 Informační kritéria a R_{adj}^2 pro log-lin funkční formu

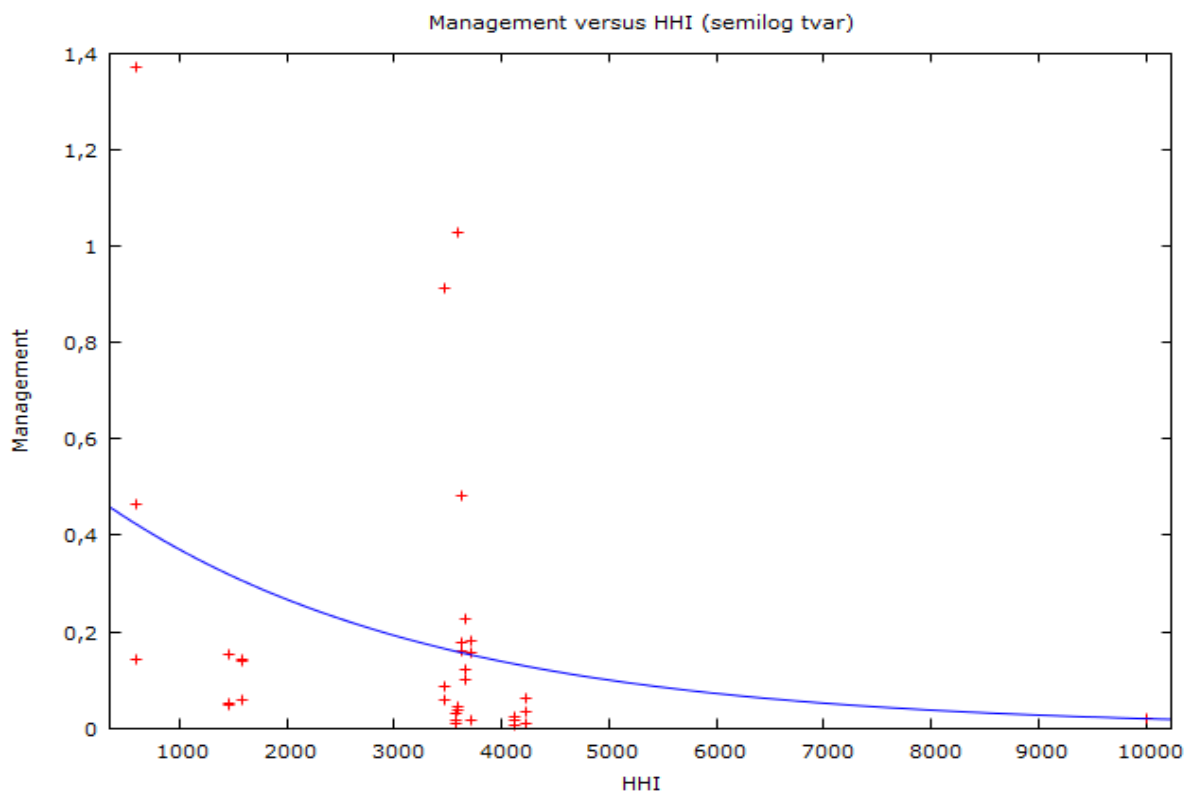
	Lineární	Kvadratická	Kubická	Inverzní	Lin-log	Log-lin
R_{adj}^2	0,047561	0,043793	0,052984	0,151899	0,087336	0,134251
AIC	17,96614	19,02093	19,577710	14,02127	17,43631	115,0256
SIC	21,01886	23,60001	25,68315	17,07399	22,01539	118,0783
HQC	19,00720	20,58253	21,65984	15,06234	18,99791	116,0667

Zdroj: Vlastní zpracování.

I když podle adjustovaného koeficientu determinace vychází nejlépe inverzní funkční forma, hodnota informačních kritérií je velmi nízká a tak tento model dat nejlépe popisuje semilogaritmická funkční forma a to sice logaritmicke-lineární, která z ekonometrického hlediska nejlépe popisuje vztah mezi zvolenými proměnnými. Tímto modelem je popisován exponenciální růst dané veličiny. Předpokládám, že relativní změna závislé veličiny Y závisí na absolutní změně zvolené nezávislé proměnné X. Adjustovaný koeficient determinace $R_{adj}^2 = 0,134251$, má, při takto definovaném modelu nejvyšší hodnotu, což znamená, že jsou v modelu zahrnuty všechny významné vysvětlující proměnné. Informační kritéria, AIC = 115,0256, SIC = 118,0783, HQC = 116,0667, mají v takto definovaném modelu nejnížší hodnotu a znamená to tedy, že tato funkční forma je pro model nejvhodnější.

Podle adjustovaného koeficientu determinace $R_{adj}^2 = 0,134251$, ukazatele kvality popisovaných dat, který vyjadřuje procentní podíl proměnlivosti závislé proměnné vysvětlené regresním modelem, lze říci, že variabilita závislé proměnné (velikost top managementu přepočtena na tržby), je vysvětlena modelem s nezávislou proměnnou HHI pouze z 13,42 %. Nízký podíl vysvětlené variability modelu naznačuje, že na velikost top managementu firmy mají vliv i další faktory.

Obrázek 9 XY diagram – log-lin funkční forma



Zdroj: Vlastní zpracování.

$$\log(Y) = -1,47820 - 0,000328855X$$

Tabulka 14 Regresní proměnné pro log-lin funkční formu

	Koeficient	Směr. Chyba	t-podíl	p-hodnota
Constanta	-1,478200000	0,485844000	-3,043	0,0047
HHI	-0,000328855	0,000132962	-2,473	0,0189

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z podstaty logaritmicko-lineární funkční formy, nemůže nikdy proměnná Y (velikost top managementu) nabývat záporné hodnoty i z teoretického předpokladu je zřejmé, že velikost top managementu nemůže být nikdy záporná, což částečně indikuje předpoklad správnosti zvolené funkční formy. Hodnota vysvětlující proměnné Y se vždy nachází v intervalu $\langle 0, 10000 \rangle$. Jediným omezením pro odhadovanou proměnnou β_0 je, že $\beta_0 \neq 1$ pro $X=0$. Pokud by tato podmínka nebyla splněna, znamenalo by to, že když na trhu nastane případ dokonalé konkurence, podniky nebudou mít žádný top management. V každém podniku, i v tom nejmenším, existuje složka, vrcholového managementu, která zodpovídá za jeho chod, z toho důvodu nulová hodnota proměnné Y není přijatelná. Jelikož obě odhadované proměnné nabývají záporných hodnot, čím vyšší je hodnota veličiny X (HHI), tím nižší je hodnota veličiny Y (top management).

5.2.1 Ověření klasických předpokladů

Správně specifikovaný model zahrnuje správný počet a výběr regresorů. Chyby ve specifikaci modelu je možné ověřit pomocí testů specifikace. Již podle hodnot informačních kritérií mohu říci, že předpokládám správnou specifikaci modelu.

Prvním testem, který využiji pro ověření správnosti specifikace je Ramseyho RESET test. Využívá se k detekci opomenuté proměnné, nebo pro určení nesprávně zvolené funkční formy. Zkoumám tedy nulovou hypotézu, že model je správně specifikován a alternativní hypotézu o nesprávné specifikaci modelu:

- H_0 : model je správně specifikován,
- H_1 : model není správně specifikován.

Dále využívám LM test specifikace, jde o test o lineárním nebo nelineárním vztahu mezi proměnnými. Tento test také slouží k odhalení nekorektní funkční formy. Nulová hypotéza u tohoto testu říká, že specifikace modelu je správná a vztah mezi proměnnými je lineární:

- H_0 : vztah mezi proměnnými je lineární,
- H_1 : vztah mezi proměnnými není lineární.

Tabulka 15 Testy specifikace pro log-lin funkční formu

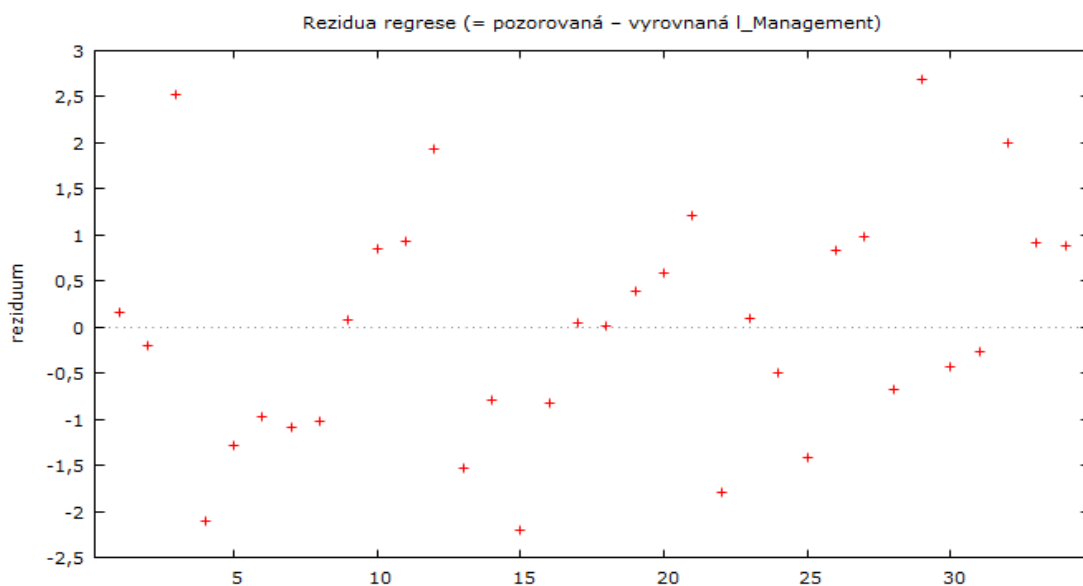
	Testová statistika	p-hodnota
RESET test	0,427130	0,656000
LM test nelinearity-mociny	0,913088	0,339296
LM test nelinearity-logaritmy	1,3117900	0,252072

Zdroj: Vlastní zpracování.

P-hodnota Reset testu je rovna 0,656 a na hladině významnosti $\alpha = 0,05$ nulovou hypotézu není možné zamítnout. Podle tohoto testu je tedy model správně specifikován. P-hodnoty u obou testů nelinearity jsou vyšší než hladina významnosti a nulovou hypotézu ani v tomto případě nezamítám. Podle všech testů specifikace je takto navržený model specifikován správně a první z předpokladů je splněn.

Podle druhého předpokladu má chybový člen nulovou střední hodnotu a neovlivňuje tedy vysvětlovanou proměnnou systematickým způsobem. K odhadu modelu a regresních parametrů jsem využila metodu OSL. Nulovou střední hodnotu chybového členu není nutné dále testovat, jelikož je předpokladem pro využití metody OSL. V následujícím grafu reziduí je možné vidět, že všechny hodnoty chybového členu kolísají přibližně stejně okolo nuly.

Obrázek 10 Graf reziduí



Zdroj: Vlastní zpracování.

V odhadnutém modelu nedochází ke korelaci vysvětlující proměnné s chybovým členem. K porušení tohoto modelu dochází v případě chybné specifikace modelu. Jak již bylo prokázáno pomocí RESET testu, model je správně specifikován a ke korelaci mezi těmito veličinami nedochází.

Je nutné, aby chybový člen měl konstantní rozptyl a platila homoskedasticita chybového členu. Pokud by se v modelu vyskytovala heteroskedasticita, variabilita rozdělení chybového členu by se v jednotlivých úsecích pozorování měnila, to by znamenalo, že rozptyl chyb je na něčem závislý. Heteroskedasticitu modelu je možné detekovat Whiteovým testem a Breusch-Paganovým testem. Podle nulové hypotézy předpokládám, že prokazatelná homoskedasticita chybového členu, alternativní hypotéza předpokládá s heteroskedasticitou chybového členu:

- H_0 : homoskedasticita chybového členu,
- H_1 : heteroskedasticita chybového členu.

Tabulka 16 Testy na detekci heteroskedasticity

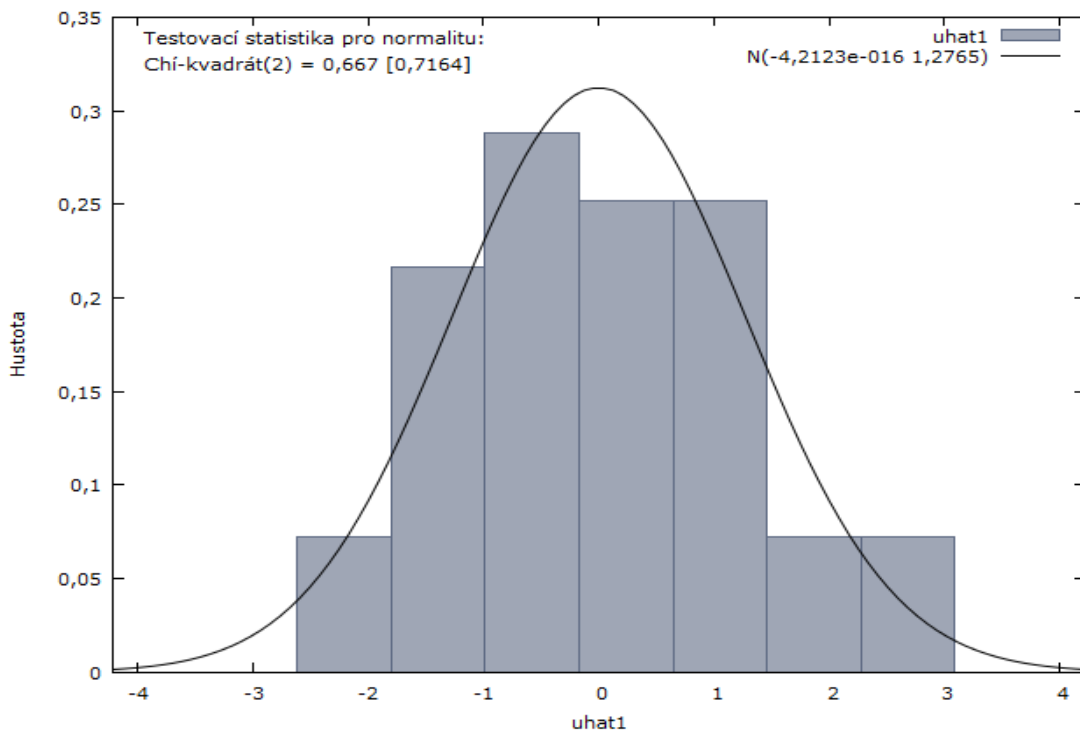
	Whiteův test	Brausch-Paganův test
Testovací statistika	1,047234	0,124774
p-hodnota	0,592374	0,723914

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z výsledů testů uvedených v tabulce je zřejmé, že p-hodnota obou testů je vyšší než 0,05, což znamená, že na zvolené hladině významnosti nulovou hypotézu zamítnout nemohu. Z toho vyplývá, že chybový člen má konstantní rozptyl, platí homoskedasticita chybového členu.

Klasický předpoklad o normálním rozdělení chybového členu testuji chí-kvadrát testem. Chybový člen zahrnuje mnoho vlivů a chyb modelu. Za předpokladu normality této veličiny má většina statistik vyšší vypovídací schopnost. Ověřuji hypotézu, že H_0 =chybový člen má normální rozdělení, a alternativní hypotézu, H_1 =chybový člen má jiné než normální rozdělení.

Obrázek 11 Rozdělení reziduí z Chí-kvadrát testu



Zdroj: Vlastní zpracování.

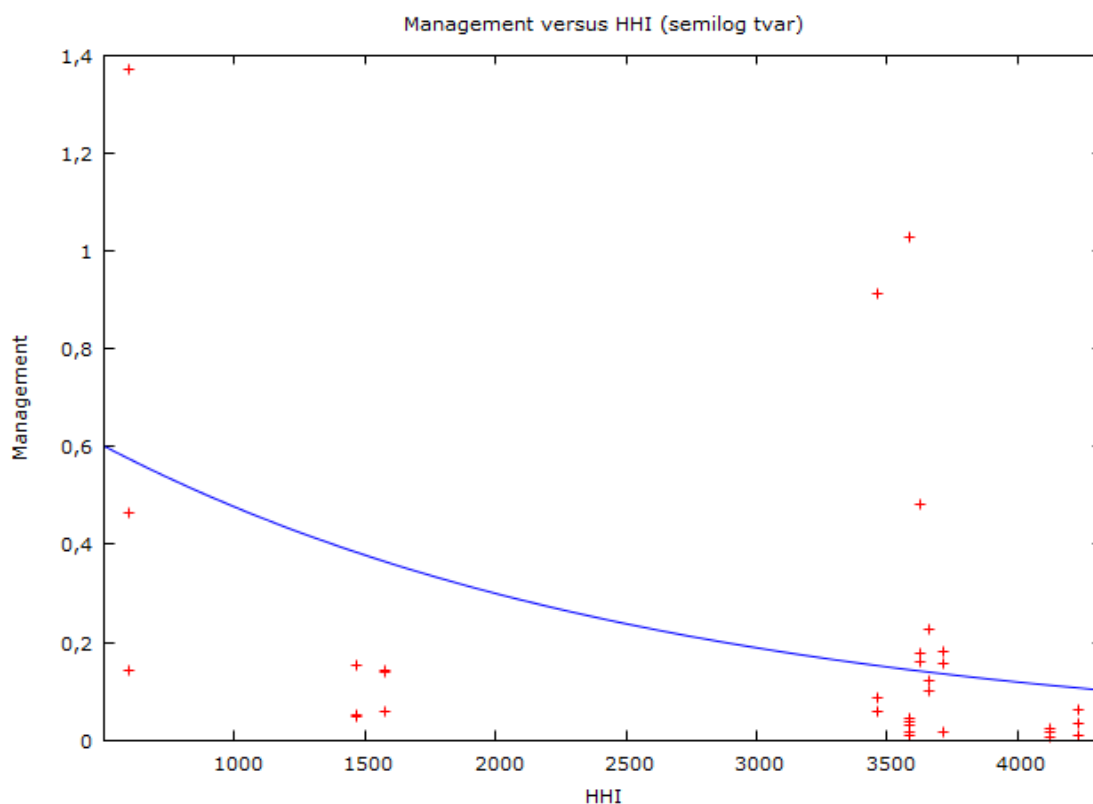
P-hodnota chí-kvadrát testu je 0,71643, mohu tedy říci, že chybový člen v tomto modelu má normální rozdělení, jak je možné vidět i z výše uvedeného grafu.

5.3 Upravený model dat

Jelikož na trhu koncových výrobců automobilů v Rakousku působila v roce 2012 pouze jediná automobilka, vypustila jsem toto pozorování z modelu. Vzhledem k tomu, že srovnávám koncentraci odvětví a na tomto trhu je pouze jediný podnik nemá tato proměnná pro model vysoký přínos.

I upravený model nejlépe popisuje logaritmicko-lineární funkční forma. Jak je možné vidět z následujícího grafu.

Obrázek 12 XY diagram po úpravě dat log-lin funkční forma



Zdroje: Vlastní zpracování.

$$\log(Y) = -1,09082 - 0,000464315X$$

Tabulka 17 Regresní proměnné v upravených datech, log-lin f. f.

	Koeficient	Směr. Chyba	t-podíl	p-hodnota
Constanta	-1,090820000	0,620439000	-1,758	0,0886
HHI	-0,000464315	0,000189443	-2,451	0,0201

Zdroj: Vlastní zpracování.

Vztah mezi daty zůstal stejný, jen se nepatrně snížila hodnota odhadnutých proměnných β_0 a β_1 . Hodnota Adjustovaného koeficientu determinace sice vzrostla na 0,135303, ale toto zlepšení je zanedbatelné. Popis empirických dat regresním modelem se vyřazením této proměnné zlepšil pouze o 0,01 %.

I když vyřazená proměnná nemá pro model téměř žádnou přidanou hodnotu, nejsou po jejím přidání do modelu patrné ani negativní důsledky.

Vyřazené pozorování významně neovlivňuje odhadovaný model, je tudíž možné interpretovat výsledek odhadu modelu sestaveného ze všech dostupných dat.

5.3.1 Shrnutí

Ze zpracované regresní analýzy lze odvodit několik závěrů. Všechny předpoklady regresního modelu, při použití všech veličin k sestavení modelu, byly splněny a je možné říci, že OLS estimátor parametru je BUE¹², nejlepší možný nestranný odhad parametrů. Model tedy mohu považovat za správný. I když pozorování z rakouského automobilového průmyslu pro sestavení modelu není příliš důležité, nemá vysokou přidanou hodnotu, neovlivňuje model nežádoucím způsobem, je tudíž možné zhodnotit původní model se všemi daty. Jak plyne z regresního modelu proloženého logaritmicko-lineární funkční formou s odhadnutými proměnnými, čím vyšší je hodnota HHI indexu, tím nižší je velikost top managementu.

Z podstaty logaritmicko-lineární funkční formy vyplývá, že parametr β_1 udává, o kolik procent se změní Y, když se proměnná X změní o 1 jednotku. Lze tedy říci, že pokud se proměnná Y o jednotku zvýší, sníží se proměnná Y představující velikost top managementu v podílu na tržby o 0,32 %.

¹² Best Unbiased Estimator

6 Závěr

V této práci bylo cílem zjistit, jaký je vztah mezi velikostí vrcholového managementu podniku a koncentrací trhu. Prostřednictvím jednoduché regresní analýzy jsem prokázala, že závislost mezi koncentrací trhu a velikostí top managementu existuje. Tato závislost je statisticky významná, i když se blíží nule.

Tato závislost značí, že by podniky měli reagovat na změny struktury trhu. Tato skutečnost je zapříčiněna především tím, že pokud neexistuje na trhu konkurence, nebo je velice nízká, podnik se nemusí zabývat chováním konkurence a nemusí reagovat na konkurenční tlaky, které by ho na konkurenčním trhu ovlivňovali. Vrcholoví manažeři se mohou více zaměřovat na chod podniku a expanzivní politiku firmy. Je tedy možné snížit jejich počet, neboť ubývá oblastí, kterými se vrcholová složka managementu zabývá.

Naopak pokud podnik působí na vysoce konkurenčním trhu, na kterém se nachází velká spousta podniků a koncentrace tohoto trhu je tedy podle HHI nízká, je důležité vyšší množství lidí ve vrcholovém managementu. Na trhu v takovém případě působí vyšší konkurenční tlaky mezi podniky a každý z nich musí být obezřetnější při rozhodování a brát v úvahu i činnost konkurentů. Je nutné, aby na tržní situaci dohlížel větší počet členů top managementu.

Podnik nově vstupující na trh by měl brát v úvahu míru koncentrace trhu, na kterém se chystá působit. Pro nové hráče na trhu je tato skutečnost ještě důležitější, musí být opatrnější a více sledovat činnost konkurence.

Počtu hráčů na trhu a celkově koncentraci trhu by mělo být přizpůsobeno množství členů v top managementu. Jelikož, jak řekl Pitra (2011), organizace musí reagovat na vývoj okolí podniku a je nutné, aby se přizpůsobila změnám. S tím souvisí i nutnost adekvátně uzpůsobovat podnikové cíle. Vrcholový management musí tyto tržní změny řešit v rámci podnikového uspořádání a je důležité, aby disponoval dostatečným potřebným počtem manažerů.

Podle analýzy Hoffmana, Lheureux a Lamonta (1997) je dalším faktorem ovlivňujícím počet členů top managementu výkonnost podniku. Vzhledem k tomu, že podoba pracovních pozic a struktura vrcholového managementu

podniku nejsou striktně nařízeny, záleží pouze na rozhodnutí podniku, jak bude top management společnosti definován a které manažerské funkce jsou v top managementu zastoupeny. Počet manažerů je také ovlivněn velikostí podniku a podnikovou strukturou.

Tento závěr a výsledky regresní analýzy je možné aplikovat na všechny odvětví s identickou strukturou, kde je typický vysoký příliv zahraničních investic a podniky své služby poskytují zákazníkům ve velkém množství poboček.

7 Literatura

Knížní zdroje

ADAMEC, Václav. STŘELEČ, Luboš. HAMPEL, David. *Ekonometrie I: učební text*. vyd. 1. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, 162 s. ISBN 978-80-7375-703-8.

BLATNÁ, Dagmar. *Metody statistické analýzy*. 3. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2008, 92 s. ISBN 978-80-7265-129-0.

CIMLER, Petr. a kol. *Koncentrace obchodních firem na českém trhu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001, 149 s. ISBN 80-245-0204-6

DĚDINA, Jiří. CEJTHAMR, Václav. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 339 s. ISBN 80-247-1300-4.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Výzvy managementu pro 21. století*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, 187 s. ISBN 80-726-1021-X.

ŘURČANSKÝ, Vladimír. Mobilní operátori v Slovenskej republike. In: *Přínos studentů vysokých škol k rozvoji naší společnosti: VI. mezinárodní virtuální studentská konference: 28. března 2012, Kunovice, Česká republika: sborník*. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2012, s. 61-63. ISBN 978-80-7314-283-4.

FAYOL, Henri. *Zásady správy všeobecné a správy podniků*. 1. vyd. Praha: ORBIS, 1931, 156 s.

FUCHS, Kamil. TULEJA, Pavel. *Mikroekonomie*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2002, 210 s. ISBN 80-210-2966-8.

HITTMÁR, Štefan. KAMPF, Rudolf. *Management I*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 1997, 144 s. ISBN 80-719-4111-5.

HOŘEJŠÍ, Bronislava. SOUKUPOVÁ, Jana. MACÁKOVÁ, Libuše. SOUKUP, Jindřich. *Mikroekonomie*. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010, 574 s. ISBN 978-80-7261-218-5.

HRONOVÁ, Stanislava. *Národní účetnictví: koncept a analýzy*. vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2000, x, 258 s. ISBN 80-717-9235-7.

- HUŠEK, Roman. *Ekonometrická analýza*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007, 368 s. ISBN 978-80-245-1300-3.
- IVANCEVICH, John M. DONNELLY, James H. GIBSON, James L. *Management: Principles and Functions*. 4th ed. Homewood: BPI/IRWIN, 1989, 762 p. ISBN 0-256-06671-X.
- KONEČNÝ, Miloš. *Management*. 3. vyd. Brno: Sting, 2006, 98 s. ISBN 80-863-4253-0.
- KONEČNÝ, Miloš. *Management: studijní text pro distanční vzdělávání*. 3. vyd., dopl. Brno: Sting, 2008, 118 s. ISBN 978-80-86342-78-8.
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- MCCONNELL, Campbell R. BRUE, Stanley L. *Economics: principles, problems, and policies*. 14th ed. Boston, MA: Irwin/McGraw-Hill, c1999, 849, 46 p. ISBN 00-704-7094-4.
- MINTZBERG, Henry. *The nature of managerial work*. 7th ed. Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, 1980 c 1973, 217 p. ISBN 01-361-0402-9.
- MOUSSIS, Nicolas. *Access to the European Union: Law, Economics, Policies*. 19. vyd. Rixensart: Intersentia, 2011. ISBN 978-2-9601045-0-9.
- MUNKOVÁ, Jindřiška. SVOBODA, Pavel. KINDL, Jiří. *Soutěžní právo*. vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2006, xix, 411 s. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 80-717-9440-6.
- PAVLÍK, Jiří. *Aplikovaná statistika*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2005, 172 s. ISBN 80-708-0569-2.
- PETR, Michal a kol., *Zakázané dohody a zneužívání dominantního postavení v ČR*. 1. vyd., Praha: C. H. Beck, 2010, 624 s. ISBN 978-80-7400-307-3.
- PICHANIČOVÁ, Ludmila. PAČESOVÁ, Hana. *Ekonomie I: Mikroekonomie*. 2. vyd., přeprac. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2002, 142 s. ISBN 80-708-0503-X.
- POLOUČEK, Stanislav. *Bankovníctví*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 2005, 389 s. ISBN 80-724-8287-4.

- POŠVÁŘ, Zdeněk. ERBES, Jiří. *Management I*. 2. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2008, 155 s. ISBN 978-80-7375-231-6.
- ROBBINS, Stephen P. COULTER, Mary P. *Management*. 7th ed. Upper Saddle River, N. J: Prentice Hall, 2002. ISBN 01-303-1965-1.
- SEKERKA, Bohuslav. *Mikroekonomie: [matematické a kvantitativní základy]*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2002, 361 s. ISBN 80-725-9030-8.
- SMITH, Adam. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. 1. vyd. Praha: Státní nakladatelství politické literatury, 1958, 401 s.
- SLAVIN, Stephen L. *Microeconomics*. 5th ed. Boston, Mass: Irwin/McGraw-Hill, 1999, 495 p. ISBN 02-562-6329-9.
- TRUNEČEK, Jan. *Management podniku*. 1.vyd. Praha: VŠE, 1993, 177 s. ISBN 80-707-9267-1.
- TRUNEČEK, Jan. *Management znalostí*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, 131 s. ISBN 80-717-9884-3.
- ZAHRADNÍK, Jaroslav. *Management podniku*. 1. vyd. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2003, 102 s. ISBN 80-01-02724-4.

Odborné články

- BERÁNEK, Jan. Operátoři vs. internetoví obři: Válka o Telekomunikace. *Dotyk: byznys* [online]. 2015, č. 10 [cit. 2015-05-01]. Dostupné z: http://www.dotyk.cz/byz-10-2015/5_operatori-vs-internetovi-obri-valka-o-telekomunikace.
- CURRY, B. GEORGE, K., D. Industrial Concentration: A Survey. *The Journal of Industrial Economics*. 1983, vol. 31, issue 3, s. 203. DOI: 10.2307/2097885 Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/2097885?origin=crossref>.
- HAUSMAN, Jerry A. SIDAK, J. Gregory. EVALUATING MARKET POWER USING COMPETITIVE BENCHMARK PRICES INSTEAD OF THE HERFINDAHL-HIRSCHMAN INDEX. *Antitrust Law Journal* [online]. 2007, vol. 74, issue 2, s. 387-407 [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: Business Source Complete.

- HODAČ, Ivan. Nepochopili jsme globalizaci... *FLEET: firemní automobily*. 2013, roč. 2013, č. 1, s. 28-29. Dostupné z: <http://www.ifleet.cz/aktuality/fleet-manazer/ivan-hodac-nepochopili-jsme-globalizaci.html>.
- HOFFMAN, James J., Richard A. LHEUREUX a Bruce T. LAMONT. The Effect Of "Inner" And "Outer" TMT Size On The Performance Of International Firms. *Journal of Managerial Issues*. 1997, roč. 9, č. 1, s. 121-134. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/40604133>.
- LUST, Philipp. Bald 20 Jahre "liberalisierte" Telekommunikation in Österreich: Wiesteht's um den Wettbewerb?. *Journal für Rechtspolitik* [online]. 2014, č. 22, s. 153-168 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: http://www.lust.wien/download/20j_lib_tk_wettbewerb-jrp14-153probe.pdf.
- NERUDA, Robert. Relevantní trh a otázky související v teorii a praxi soutěžního práva - 2. část. *Právní rozhledy* [online]. 2004, roč. 2004, č. 13, s. 498-502 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: https://www.uohs.cz/download/Clanky/2004/Relevantni_trh_II.pdf.
- SKALA, Jakub. Polemika s antimonopolním strašákem. *Ludwig von Mises Institut* [online]. 2014 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.mises.cz/clanky/polemika-s-antimonopolnim-strasakem-1363.aspx>.
- ŠIMARA, Jiří. Chmurné vyhlídky evropského automobilového průmyslu. *Svět Průmyslu*. 2014, roč. 2014, č. 2. Dostupné z: <http://www.svetprumyslu.cz/chmurne-vyhliedky-evropskeho-automobiloveho-prumyslu/>.
- ZÁLOM, Luboš. Trhy neselhávají. *Ludwig von Mises Institut* [online]. 2012 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.mises.cz/clanky/trhy-neselhavaji-549.aspx>.
- WHALLEY, Jason a Peter CURWEN. Incumbency and Market Share within European Mobile Telecommunication Networks. *Telecommunications Policy* [online]. 2012, roč. 36, č. 3, s. 222-236 [cit. 2015-04-29]. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.telpol.2011.11.020>.

Dostupné z:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308596111002138>.

Internetové zdroje

Automobilový priemysel. *SARIO* [online]. 2012 [cit. 2015-04-24]. Dostupné z:
http://www.sario.sk/userfiles/file/sario/pzi/sektorove/auto/automobilovy_priemysel.pdf.

Automotive Industry: Automobile Austria. *ABA invest in Austria* [online]. 2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z:
<http://investinaustria.at/en/sectors/automotive-industry/>.

Automotive Industry in Hungary. *Hungarian investment and trade agency* [online]. 2012 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.invest-export.irisnet.be/documents/16349/24447/Automotive+industry+in+Hungary.pdf/cc70f051-d2cd-4fdf-a68c-6e5f3117e7fd>.

Česká bankovní asociace: Bankovní sektor. [online]. [cit. 2014-03-12]. 2014 Dostupné z: <https://www.czech-ba.cz/cs/bankovni-sektor>.

FILIPOVÁ, Štěpánka. CzechInvest bude propagovat český automobilový průmysl v Austrálii. In: *CzechInvest: Agentura pro podporu podnikání a investic* [online]. 2011 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/czechinvest-bude-propagovat-cesky-automobilovy-prumysl-v-australii>.

Financialsector: Structure of the Austrian Financial Sector. *BMF: Federal ministry of finance* [online]. © 2014. [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <https://english.bmf.gv.at/financial-sector/Structure-of-the-Austrian-Financial-Sector.html>.

Financial stability: Supervisory Responsibilities in Austria. *Oesterreichische Nationabank* [online]. © 2013 [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.oenb.at/en/Financial-Stability/Banking-Supervision/Supervisory-Responsibilities-in-Austria.html>.

Charakteristika bankovníctva: Charakteristika slovenského bankového sektora. *Sústava povolání* [online]. 2011 [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.sustavapovolani.sk/charakteristika-bankovnictva>.

- Klienti mobilních operátorů se nevyznají v nabídce datových tarifů. *Ernst & Young, s. r. o.: Tisková zpráva 2012* [online]. 2012 [cit. 2015-05-01]. Dostupné z: http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2012_Klienti-mobilnich-operatoru-se-nevyznaji-v-nabidce-datovych-tarifu.
- Manažer (Manager). *Management mania* [online]. © 2011-2013 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/manazer>.
- NACHER, Patrik. Soutěž Banka roku: Proč vyhrávají stále ti největší?. *Měšec.cz* [online]. 2007 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/soutez-banka-roku-proc-vyhrajaji-stale-ti-nejvetsi/>.
- Nížká konkurence na trhu mobilních služeb v ČR. In: *INFORMAČNÍ INSTITUT, o.p.s.* [online]. 2012 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.itpoint.cz/informacni-institut/clanky/?i=nizka-konkurence-na-trhu-mobilnich-sluzeb-v-cr-7846>.
- PITRA, Zbyněk. Nová role top managementu. In: *KarieraWeb.cz* [online]. 2011 [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-53356080-nova-role-top-managementu>.
- SEIDLOVÁ, Lucie. *Úvod do managementu* [online]. 1. vyd. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s., 2010 [cit. 2015-03-20]. ISBN 978-80-87240-72-4. Dostupné z: <http://fyzika.upol.cz/cs/kategorie-clanku/vseobecne/vystupy-klicovych-aktivit>.
- TAMÁS, Koi. Nemhatott a tömegekre a telefonadó. *Hwsz.hu* [online]. 2012 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <http://www.hwsz.hu/hirek/49523/nmhh-hatosag-gyorsjelentes-mobilhang-elofizetes.html>.
- The Hungarian Banking And Financial System. *The Central Bank of Hungary* [online]. 2009 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: https://felugyelet.mnb.hu/en/topmenu/press/pszafen_pressreleases/relea-sesearchiv/banking_and_financial.html.
- Top manažer, vrcholový manažer. *Management mania*[online]. © 2011-2013 [cit. 2014-03-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/top-manager-vrcholovy-manazer>.

ZEMPLINEROVÁ, Alena. Antimonopolní politika. In: *Akademie věd ČR: Národohospodářský ústav* [online]. 2003 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://nb.vse.cz/~SVOBODAM/Archiv_textu/Ochrana_hospodarske_sout_eze/kurs_brezen_03.pdf.

Zdroje dat

- [1] Představenstvo. *Česká spořitelna, a. s.: O nás* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/predstavenstvo-d00014366>.
- [2] 100 nejvýznamnějších firem České republiky za rok 2012. *CZECH TOP 100* [online]. 2013, č. 19, s. 1-8 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.czechtop100.cz/files/aktuality/2013/nejvyznamnejsi/vysledkova-listina.pdf>.
- [3] Výroční zpráva 2012. *ČSOB* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.csob.cz/webcsob/csob/o-csob/vztahy-k-investorum/vyrocnipololetni-zpravy/vyrocnizpravy/vz_csob_2012.pdf.
- [4] Představenstvo a vrcholové výkonné vedení ČSOB. *ČSOB: Správa a řízení ČSOB* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Sprava-rizeni-CSOB/Stranky/Predstavenstvo.aspx>.
- [5] Vedení banky. *Raiffeisenbank: O společnosti* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-bance/o-bance/vedeni-banky/>.
- [6] Představenstvo Slovenskej sporiteľne. *Slovenská sporiteľna, a. s.: Všetko o banke* [online]. 2002 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/predstavenstvo-slovenskej-sporitelne/predstavenstvo-slovenskej-sporitelne-a-s.html>.
- [7] Slovenská sporiteľňa, a.s.: Prehľad. *Finstat* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.finstat.sk/00151653>.

- [8] Slovenské akcie - dividendy, zisky, tržby: Tatra banka, a.s. *Infip.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://infip.cz/slovenske-akcie/32/tatra-banka-as>.
- [9] L'udia. *Tatra banka, a. s.: O banke* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.tatrabanka.sk/sk/o-banke/ludia>.
- [10] Poštová banka, a.s.: Prehľad *Finstat* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.finstat.sk/31340890>.
- [11] Predstavenstvo. *Poštová banka, a. s.: O nás* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.postovabanka.sk/manazment-banky/predstavenstvo/>.
- [12] Finanzkennzahlen. *Volksbank AG* [online]. 2010 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.volksbank.com/oevag/finanzkennzahlen&usg=ALkJrhjWdu pexRmzyrZAP8tzWYIFbllYlg>.
- [13] Der Vorstand. *Volksbank AG* [online]. 2010 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.volksbank.com/oevag/management/vorstand>.
- [14] Profil Volkswagen Slovakia. *Volkswagen Slovakia: Čísla a fakty* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://sk.volkswagen.sk/sk/Podnik/Cisla_a_fakty.html.
- [15] Management der DenizBank AG. *DenizBank AG* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.denizbank.at/at/%C3%9Cberuns/Management/Manageme nt.html>.
- [16] 2012 Jahresbericht. *Denizbank AG* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.denizbank.at/%C3%9Cber%20Uns/Gesch%C3%A4ftsberich te/DE/Jahresbericht%202012%20Deutsch.pdf>.
- [17] Geschäftsbericht 2012: Wir setzen auf Verantwortung. *BKS Bank: 3 Banken Gruppe* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z:

- https://www.bks.at/BKSWebp/BKS/Informationsobjekte/PDFs/AT/UEber_uns/Investor_Relations/Geschaeftsbericht/gb2012.pdf.
- [18] Organe der BKS Bank. *BKS Bank: 3 Banken Gruppe* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.bks.at/BKSWebp/BKS/bks_at/UEBER_UNS/Investor_Relations/Organe/index.jsp
- [19] Éves Jelentés 2012. *OTP Bank* [online]. Budapest, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.otpbank.hu/static/portal/sw/file/OTP_2012_Eves_jelentes_4.pdf.
- [20] Felső vezetés és az Igazgatóság tagjai. *OTP Bank* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.otpbank.hu/portal/hu/IR_Igazgatosag
- [21] Annual Report 2012. *UniCredit bank Hungary Zrt.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: https://www.unicreditbank.hu/about_us/annual_reports_index/annual_reports.html?defaultLanguage=english.
- [22] Organization. *Magyar Bankszövetség Pénzügyekben együtt* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.bankszovetseg.hu/en/testulet/vezetoseg>.
- [23] Éves Jelentés 2012. *Magnet Magyar Közösségi bank* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.magnetbank.hu/pdf/Jelentesek/Eves_Jelentes_2012.pdf.
- [24] Výroční zpráva T-Mobile Czech republic a.s. 2012. *T-Mobile Czech republic a.s.* [online]. 2012 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/dcpublic/Annual_report_2012_CZ.pdf.
- [25] Výroční zpráva 2012. *Telefónica Czech Republic, a.s.* [online]. 2012 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://www.o2.cz/file_conver/306598/VZ_2012.pdf.

- [26] Výroční zpráva k 31. březnu 2013. *Vodafone Czech Republic a.s.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/603/vyrocnizprava-3132013.pdf.
- [27] Telefónice v roce 2012 klesl zisk pod dvacet miliard korun. *Investičníweb.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.investicniweb.cz/video/2013/2/27/telefonice-loni-klesl-zisk-o-pod-dvacet-miliard-korun/>.
- [28] Vrcholové vedení společnosti. *O2 Czech Republic a.s.* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vrcholove-vedeni-spolecnosti/>.
- [29] Vedení společnosti. *T-Mobile Czech Republic a.s.* [online]. 2004 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vedeni-spolecnosti>.
- [30] Vedení společnosti. *Vodafone Czech Republic a.s.* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/historie-a-fakta/vedeni-spolecnosti/>.
- [31] VÁCLAVÍK, Lukáš. T-Mobile v roce 2012: průměrný uživatel prodatoval 257 MB měsíčně. *Cnews.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.cnews.cz/t-mobile-roce-2012-prumerny-uzivatel-prodatoval-257-mb-mesicne>.
- [32] NOSEK, Michal. Český Vodafone hlásí propad zisku a odliv zákazníků. *Mladá fronta a. s.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/bleskovky/cesky-vodafone-hlasi-propad-zisku-a-odliv-zakazniku/sc-4-a-1325114/default.aspx>.
- [33] Výroční správa za rok 2012. *Telefónica Slovakia, s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.spolocnost.o2.sk/download/vyročne-spravy/vyročna-sprava-2012.pdf>
- [34] Slovak Telekom ročná správa 2012. *Slovak Telekom* [online]. 2012 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z:

- https://www.telekom.sk/documents/10179/44166/star_2012_sk.pdf/5abe083e-cdcc-4253-b598-4ea12e793899.
- [35] Výročná správa za rok 2012. *Orange Slovensko, a.s.* [online]. 2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://www.orange.sk/fileadmin/orange/user_uploads/dokumenty/onas/tlacove-centrum/vyrocne-spravy/vyrocna_sprava_2012_sk.pdf.
- [36] Riadiace orgány: Výkonný manažment. *Telecom.sk* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.telekom.sk/spolocnosti/riadiace-organy>.
- [37] Slovak Telekom ročná správa 2012. *Telecom.sk* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.telekom.sk/documents/10179/44166/star_2012_sk.pdf/5abe083e-cdcc-4253-b598-4ea12e793899.
- [38] Predstavenstvo. *Orange* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.orange.sk/onas/orange-slovensko/predstavenstvo/>.
- [39] Orange Slovensko, a. s.: Prehľad. *FinStat* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.finstat.sk/35697270>.
- [40] Vedenie spoločnosti. *O2 Slovakia, s.r.o.: O spoločnosti* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.spolocnost.o2.sk/o-spolocnosti/vedenie-spolocnosti>.
- [41] POSPÍŠIL, Aleš. Telefónica v roce 2013: víc zákazníků a nižší tržby. *Mladá fronta a. s.* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/telefonica-v-roce-2013-vic-zakazniku-a-nizsi-trzby/a-1326252/default.aspx>.
- [42] Mobilfunk-Marktanteile Österreich nach Merger: T-Mobile klare Nummer Zwei. *APA-OTS Originaltext-Service GmbH* [online]. Wien, 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20130115_OTSo166/mobilfunk-marktanteile-oesterreich-nach-merger-t-mobile-klare-nummer-zwei-bild.

- [43] The gemeinsam für eine nach haltige welt!. *Telekom Austria group* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://cdn1.telekomaustria.com/final/de/media/pdf/nachhaltigkeitsbericht-2012-13.pdf>.
- [44] Supervisory Board. *Telekom Austria Group* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.telekomaustria.com/en/group/supervisory-board>.
- [45] Management Board. *Hutchison Drei Austria GmbH* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <https://www.drei.at/portal/de/bottomnavi/ueberdrei/unternehmen/management-board/>.
- [46] Facts and Figures. *Hutchison Drei Austria GmbH* [online]. 2015 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <https://www.drei.at/portal/de/bottomnavi/ueberdrei/unternehmen/facts-and-figures/>.
- [47] Das Unternehmen T-Mobile. *T-Mobile Austria GmbH* [online]. 2015 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: https://www.t-mobile.at/unternehmen/das_unternehmen/.
- [48] TAMÁS, Koi. Kétésfélmilliófelett a hazaimobilnet-előfizetések száma. In: *Hwsz.hu* [online]. 2012 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.hwsz.hu/hirek/48776/nmhh-mobil-internet-gyorsjelentest-mobile-telenor-vodafone.html>.
- [49] Menedzsment. *Magyar Telekom Nyrt.* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.telekom.hu/rolunk/vallalatrol/menedzsment>.
- [50] Éves Beszámoló és Vezetőségi Jelentés. *Magyar Telekom Távközlési* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://www.telekom.hu/static/sw/download/MT_HAR_eves_jelentes_2012_hun.pdf.

- [51] Menedzsment. *Telenor Magyarország Zrt.* [online]. 2015 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: https://www.telenor.hu/telenor-magyarorszag/menedzsment/christopher_laska.
- [52] Interim report. *Telenor Magyarország Zrt.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.telenor.com/wp-content/uploads/2012/09/Telenor-Q4-2012-report.pdf>.
- [53] A Vodafone Magyarország Zrt.: 2012/2013. Évi vállalati felelősségvállalási jelentése. *Vodafone Magyarország Zrt.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://www.vodafone.hu/docs/Vodafone_annual_2013.pdf.
- [54] JEDLIČKA, Jan, Tomáš KOZELSKÝ a Jana MAJCHRÁKOVÁ. Analýza automobilového průmyslu. In: *Speciální analýzy* [online]. 2013, s. 10 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Specialni_analyzy/Specialni_analyzy/Prilohy/euspa_analysis_of_the_automobile_industry.pdf
- [55] Představenstvo. *Škoda auto a. s.* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://cs.skoda-auto.com/company/investors/board-management>.
- [56] Management společnosti. *Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.hyundai-motor.cz/?rubrika=management>.
- [57] TPCA pro Kolínsko. *Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o.* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.tpca.cz/pro-media/ke-stazeni/>.
- [58] Predajné výsledky spoločnosti Kia Motors za rok 2012. *Kia Motors Slovensko* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.kia.com/sk/o-nas/predajne-vysledky/>.
- [59] Automobilový biznis je v kríze! Akosa dotkne Slovenska?. *Azet.sk, a.s.* [online]. Bratislava, 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z:

- <http://www.aktuality.sk/clanok/224291/automobilovy-biznis-je-v-krize-ako-sa-dotkne-slovenska/>.
- [60] Výročná správa 2013. *Volkswagen Slovakia, a. s.* [online]. Bratislava, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://sk.volkswagen.sk/content/medialib/vwd4/sk/downloads/vyrocna-sprava-2013/_jcr_content/renditions/rendition.file/vyrocna-sprava-vw-sk_2013.pdf.
- [61] Vedenie spoločnosti. *Kia Motors Slovakia, s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.kia.sk/index.php?context=301>.
- [62] Kia Motors Slovakia dosiahla v roku 2012 tržby vo výške 3,919 miliardy EUR. *Kia Motors Slovakia* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.kia.sk/news/index.php?news&data_id=763.
- [63] Vedenie: Predstavenstvo PSA Peugeot Citroën. *PSA Peugeot Citroën Slovakia* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.psa-slovakia.sk/o-psa-slovakia/koncern/vedenie.html?page_id=406.
- [64] Aký význam majú automobilky na Slovensku pre slovenskú ekonomiku? *Tackk* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://tackk.com/8bvrtf>.
- [65] Výročná správa 2012. *Volkswagen Slovakia, a.s.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://sk.volkswagen.sk/content/medialib/vwd4/sk/pdf/vyrocna-sprava-vw-sk-2012-pdf/>.
- [66] 2012 Productionstatistics. *Organization of Motor Vehicle Manufactures* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.oica.net/category/production-statistics/2012-statistics/>.
- [67] Österreichs 50 größte Automobilzulieferer. *Industrie magazin* [online]. 2013, č. 10, s. 17-18 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://cdn-4.imverlag.com/22430/0-0-0/1/top-zulieferer-automobilzulieferer-im-102013/topzulieferer2013.pdf>.

- [68] Management. *Magna International Inc.: About Magna Steyr* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.magnasteyr.com/capabilities/vehicle-engineering-contract-manufacturing/about-magna-steyr/management>.
- [69] Évesbeszámoló 2013. *Mercedes-Benz Manufacturing Hungary Kft.* [online]. 2013 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://gyar.mercedes-benz.hu/docs/eves_beszamolo_2013.pdf.
- [70] Hungarian Suzuki revenue down 11,4%. *Budapest Business Journal* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.bbj.hu/business/hungarian-suzuki-revenue-down-114percent_65108.
- [71] Éves jelentés 2013. *Audi Hungaria* [online]. 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://evesjelentenes2013.audiportal.hu/bevezeto/eloszo/>.
- [72] Csökkent az Audi Hungaria ár bevétele tavaly. *ERDON* [online]. 2013 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.erdon.ro/csokkent-az-audi-hungaria-arbevetele-tavaly/2215432>.
- [73] Management. *Mercedes-Benz Financial Services* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.mercedes-benz-credit.hu/mbfs-hu/0-945-1043521-1-1043538-1-0-0-0-0-0-12286-1036602-0-0-0-0-0-0.html>.
- [74] Évesbeszámoló 2013. *Mercedes-Benz* [online]. 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://gyar.mercedes-benz.hu/docs/eves_beszamolo_2013.pdf.
- [75] Magyar Suzuki Zrt. (Magyarország). *A Euromoney Institutional Investor Company* [online]. 2014 [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: http://www.securities.com/php/company-profile/HU/Magyar_Suzuki_Zrt_hu_1441216.html.

Přílohy

A Přehled bankovních subjektů v České republice

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
Net Income - 2012					
1	Ceska Sporitelna a.s.	860,824	860,824	22.75	22.75
2	Ceskoslovenska Obchodni Banka A.S.- CSOB	801,942	1,662,766	21.19	43.94
3	Komerční Banka	746,891	2,409,656	19.74	63.68
4	GE Money Bank as	221,616	2,631,273	5.86	69.54
5	Unicredit Bank Czech Republic and Slovakia AS	165,678	2,796,951	4.38	73.92
6	Czech National Bank-Ceska Narodni Banka	146,943	2,943,894	3.88	77.80
7	Hypotecni banka a.s.	146,681	3,090,575	3.88	81.68
8	Raiffeisenbank akciová společnost	106,035	3,196,610	2.80	84.48
9	Ceskomoravska Stavebni Sporitelna as-CMSS as	96,305	3,292,915	2.55	87.03
10	Cetelem CR, as	61,585	3,354,500	1.63	88.66
11	Modra pyramida stavebni sporitelna as	58,919	3,413,419	1.56	90.21
12	J&T Banka as	53,309	3,466,728	1.41	91.62
13	PPF banka a.s.	49,677	3,516,405	1.31	92.93
14	Home Credit a.s.	42,797	3,559,202	1.13	94.07
15	Ceskomoravska Zaruční a Rozvojova Banka a.s.-Czech Moravian Guarantee and Development Bank	42,509	3,601,711	1.12	95.19
16	Stavebni Sporitelna České Sporitelny as	41,406	3,643,117	1.09	96.28
17	Raiffeisen stavebni sporitelna AS	28,916	3,672,034	0.76	97.05
18	Unicredit Leasing CZ, AS	20,325	3,692,359	0.54	97.58
19	CSOB Leasing, A.S.	17,613	3,709,972	0.47	98.05
20	VB Leasing CZ spol sro	17,009	3,726,981	0.45	98.50
21	Wüstenrot - stavebni sporitelna AS	13,172	3,740,153	0.35	98.85
22	RCI Financial Services Sro	12,527	3,752,680	0.33	99.18
23	Sberbank CZ as	10,968	3,763,648	0.29	99.47
24	Czech Export Bank-Ceska Exportni Banka	4,356	3,768,004	0.12	99.58
25	LBBW Bank CZ a.s	3,931	3,771,935	0.10	99.69
26	Fio Banka A.S.	3,327	3,775,262	0.09	99.78
27	Wuestenrot hypotecni banka as	3,254	3,778,516	0.09	99.86
28	Factoring Ceske Sporitelny, a.s.	3,081	3,781,596	0.08	99.94
29	Factoring KB, a.s.	876	3,782,473	0.02	99.97
30	Transfinance a.s.	562	3,783,034	0.01	99.98
31	Akcenta CZ,a.s.	430	3,783,465	0.01	99.99
32	Toyota Financial Services Czech S.R.O.	279	3,783,744	0.01	100.00

B Přehled bankovních subjektů na Slovensku

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
Net Income - 2012					
1	Narodna Banka Slovenska-National Bank of Slovakia	263,095	263,095	23.80	23.80
2	Slovenska sporitel'na as-Slovak Savings Bank	248,977	512,073	22.53	46.33
3	Vseobecna Uverova Banka a.s.	157,936	670,009	14.29	60.62
4	Tatra Banka a.s.	136,562	806,571	12.36	72.98
5	Post Bank JSC-Postova Banka, A.S.	86,555	893,126	7.83	80.81
6	Ceskoslovenska obchodna banka CSOB	73,493	966,618	6.65	87.46
7	J&T Finance Group	62,673	1,029,291	5.67	93.13
8	Prva Stavebna Sporitelna as-First Building Savings Bank	38,659	1,067,951	3.50	96.62
9	Home Credit Slovakia, a.s.	25,861	1,093,812	2.34	98.96
10	Privatbanka, as	5,674	1,099,485	0.51	99.48
11	Wüstenrot Stavebná sporitel'na as	2,639	1,102,124	0.24	99.72
12	CSOB Stavebna Sporitelna	2,243	1,104,367	0.20	99.92
13	Toyota Financial Services Slovakia SRO	631	1,104,998	0.06	99.98
14	Export-Import bank of the Slovak Republic - EXIMBANKA SR-Exportno-Importna Banka Slovenskej Rep.	264	1,105,262	0.02	100.00

C Přehled bankovních subjektů v Rakousku

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
Net Income - 2012					
1	Raiffeisen Bank International AG	986,542	986,542	10.49	10.49
2	Raiffeisen Zentralbank Oesterreich AG - RZB	845,494	1,832,036	8.99	19.49
3	Volksbanken Verbund (Combined)	841,140	2,673,176	8.95	28.44
4	Raiffeisen Landesbanken Holding GmbH	832,564	3,505,739	8.86	37.29
5	Erste Group Bank AG	832,564	4,338,303	8.86	46.15
6	UniCredit Bank Austria AG-Bank Austria	606,940	4,945,243	6.46	52.60
7	Oesterreichische Volksbanken AG	605,753	5,550,996	6.44	59.05
8	Volksbanken Holding regGenmbH	445,705	5,996,701	4.74	63.79
9	Oesterreichische National Bank	373,400	6,370,101	3.97	67.76
10	Immofinanz AG	358,351	6,728,452	3.81	71.57
11	VTB Bank (Austria) AG	200,818	6,929,270	2.14	73.71
12	Bank für Arbeit und Wirtschaft und Oesterreichische Postsparkasse Aktiengesellschaft-BAWAG PSK Group	179,839	7,109,109	1.91	75.62
13	Vorarlberger Landes-und Hypothekenbank AG	174,297	7,283,407	1.85	77.48
14	Oberbank AG	146,721	7,430,128	1.56	79.04
15	Erste Bank der Oesterreichischen Sparkassen AG	133,131	7,563,259	1.42	80.45
16	Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG	124,819	7,688,078	1.33	81.78
17	Oesterreichische Kontrollbank AG	112,020	7,800,098	1.19	82.97
18	Steiermärkische Bank und Sparkassen AG-Bank Styria	100,673	7,900,771	1.07	84.04
19	Muenze Oesterreich AG	96,978	7,997,749	1.03	85.08
20	Raiffeisen Bausparkasse GmbH-Raiffeisen Wohn Bausparen	81,805	8,079,554	0.87	85.95
21	Bank für Tirol und Vorarlberg AG-BTV (3 Banken Gruppe)	80,090	8,159,644	0.85	86.80
22	DenizBank AG	70,722	8,230,365	0.75	87.55
23	Austrian Anadi Bank AG	63,465	8,293,830	0.68	88.23
24	UniCredit Leasing GmbH	62,937	8,356,767	0.67	88.89
25	Allgemeine Sparkasse Oberösterreich Bank AG	60,826	8,417,593	0.65	89.54
26	Santander Consumer Bank GmbH	57,791	8,475,385	0.61	90.16
27	BKS Bank AG	56,868	8,532,252	0.60	90.76
28	Bausparkasse der Oesterreichischen Sparkassen AG	38,659	8,570,912	0.41	91.17
29	Raiffeisenverband Salzburg eGen	32,194	8,603,106	0.34	91.52
30	HYPO NOE Gruppe Bank AG	30,083	8,633,189	0.32	91.84
31	Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien AG	29,687	8,662,876	0.32	92.15
32	Hypo-Bank Burgenland Aktiengesellschaft-Bank Burgenland	29,291	8,692,168	0.31	92.46
33	Oberösterreichische Landesbank-Hypo-Bank Oberösterreich	26,521	8,718,688	0.28	92.74

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
34	Landes-Hypothekenbank Tirol-Hypo Tirol Bank	25,861	8,744,549	0.28	93.02
35	Porsche Bank AG	24,937	8,769,487	0.27	93.29
36	Bausparkasse Wuestenrot	24,146	8,793,632	0.26	93.54
37	Kommunalkredit Austria AG	24,014	8,817,646	0.26	93.80
38	Schoellerbank AG	21,903	8,839,549	0.23	94.03
39	Card Complete Service Bank AG	20,451	8,860,000	0.22	94.25
40	Raiffeisenlandesbank Vorarlberg Waren-und Revisions Verband GmbH	18,868	8,878,868	0.20	94.45
41	Raiffeisenlandesbank Burgenland	18,208	8,897,076	0.19	94.64
42	Raiffeisen Centrobank AG	15,701	8,912,777	0.17	94.81
43	Tiroler Sparkasse - Bankaktiengesellschaft Innsbruck	15,174	8,927,951	0.16	94.97
44	Raiffeisen-Landesbank Tirol AG	14,778	8,942,729	0.16	95.13
45	Pioneer Investments Austria GmbH	12,535	8,955,263	0.13	95.26
46	Easybank AG	12,271	8,967,534	0.13	95.39
47	PSA Payment Services Austria GMBH	11,347	8,978,881	0.12	95.51
48	Semper Constantia Privatbank AG	11,215	8,990,096	0.12	95.63
49	VakifBank International AG	11,083	9,001,179	0.12	95.75
50	Hypo Alpe-Adria Bank International AG-Hypo Alpe-Adria-Group	10,951	9,012,130	0.12	95.87
51	Sparkasse Kufstein Tiroler Sparkasse von 1877	10,687	9,022,818	0.11	95.98
52	Western Union International Bank GmbH	9,896	9,032,714	0.11	96.09
53	Valartis Bank (Austria) AG	9,764	9,042,477	0.10	96.19
54	Volkskreditbank AG-VKB Bank	9,632	9,052,109	0.10	96.29
55	Salzburger Sparkasse Bank AG	9,368	9,061,477	0.10	96.39
56	Capital Bank - Grawe Gruppe AG	9,104	9,070,581	0.10	96.49
57	Raiffeisenbank Kitzbühel rGmbH	8,576	9,079,158	0.09	96.58
58	Bankhaus Carl Spaengler & Co.	8,576	9,087,734	0.09	96.67
59	Salzburger Landes-Hypothekenbank-Hypo-Bank Salzburg	7,653	9,095,387	0.08	96.75
60	Raiffeisenbank Region Waldviertel Mitte	7,389	9,102,776	0.08	96.83
61	Raiffeisenlandesbank Kaernten - Rechenzentrum und Revisionsverband rGmbH	7,257	9,110,032	0.08	96.91
62	Raiffeisenbank Im Rheintal eGen	7,125	9,117,157	0.08	96.98
63	Bankhaus Schelhammer & Schattera AG	6,465	9,123,623	0.07	97.05
64	Raiffeisenbank Perg rGmbH	6,159	9,129,781	0.07	97.12
65	Hypo NOE Landesbank AG	6,069	9,135,851	0.06	97.18
66	Direktanlage.at AG	5,937	9,141,788	0.06	97.25
67	Volksbank Salzburg eG	5,806	9,147,594	0.06	97.31
68	Bankhaus Krentschker & CO. AG	5,806	9,153,399	0.06	97.37
69	Bank Winter & Co. AG	5,791	9,159,190	0.06	97.43
70	s-Wohnbaubank AG	5,542	9,164,732	0.06	97.49
71	Dornbirner Sparkasse Bank AG	5,542	9,170,274	0.06	97.55

Bankscope (Data update 1864 - 20/08/2014) - © BvD 30/11/2014

Page 2

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
72	Allianz Investmentbank AG	5,410	9,175,683	0.06	97.61
73	Sparkasse Schwaz	5,278	9,180,961	0.06	97.66
74	Raiffeisen Regionalbank Moedling eGen	5,146	9,186,107	0.05	97.72
75	Volksbank Wien-Baden AG	5,146	9,191,253	0.05	97.77
76	Commerzbank Mattersburg im Burgenland AG	5,014	9,196,267	0.05	97.83
77	Raiffeisenbank Region Schaerding eGen	4,968	9,201,234	0.05	97.88
78	Raiffeisenbank Wörgl Kufstein eGen	4,882	9,206,116	0.05	97.93
79	Sparkasse Hainburg-Bruck-Neusiedl	4,750	9,210,866	0.05	97.98
80	Raiffeisenbank Region Eisenwurzen eGen.	4,750	9,215,616	0.05	98.03
81	Waldviertler Sparkasse Bank AG	4,437	9,220,053	0.05	98.08
82	Bank Gutmann AG	4,222	9,224,276	0.04	98.12
83	Raiffeisenbank Noe-Sued Alpin	4,222	9,228,498	0.04	98.17
84	Sparkasse Neunkirchen-Gloggnitz-Ternitz	4,090	9,232,588	0.04	98.21
85	Immo-Bank AG	4,090	9,236,678	0.04	98.25
86	Raiffeisenbank Leoben-Bruck eGen	4,056	9,240,735	0.04	98.30
87	Kathrein Privatbank AG	3,958	9,244,693	0.04	98.34
88	Raiffeisenkasse Zistersdorf-Dürnkrot rGmbH	3,958	9,248,651	0.04	98.38
89	C-Quadrat Kapitalanlage AG	3,856	9,252,507	0.04	98.42
90	Bank Vontobel Oesterreich AG	3,826	9,256,334	0.04	98.46
91	Kremser Bank und Sparkassen AG	3,826	9,260,160	0.04	98.50
92	Raiffeisenbank Feldkirch rGmbH	3,562	9,263,722	0.04	98.54
93	Volksbank-Quadrat Bank AG	3,439	9,267,162	0.04	98.58
94	FGA Bank GmbH	3,431	9,270,592	0.04	98.62
95	Banco do Brasil AG	3,299	9,273,891	0.04	98.65
96	Volksbank Landeck eG	3,167	9,277,057	0.03	98.68
97	Raiffeisenbank Lech am Arlberg	3,035	9,280,092	0.03	98.72
98	Raiffeisen Regionalbank Fieberbrunn St Johann in Tirol rGmbH	3,035	9,283,127	0.03	98.75
99	AirPlus Air Travel Card Vertriebsgesellschaft m.b.H.	2,903	9,286,030	0.03	98.78
100	Volksbank Vorarlberg e.Gen.	2,903	9,288,932	0.03	98.81
101	Raiffeisenbank Leiblachtal rGmbH	2,771	9,291,703	0.03	98.84
102	Sparkasse Feldkirchen	2,639	9,294,342	0.03	98.87
103	Sparkasse Niederosterreich Mitte West Aktiengesellschaft	2,639	9,296,981	0.03	98.90
104	Sparkasse Horn-Ravelsbach-Kirchberg	2,507	9,299,488	0.03	98.92
105	Oesterreichische Hotel-und Tourismus Bank GmbH	2,444	9,301,932	0.03	98.95
106	Raiffeisenbank Vorderbregenzerwald rGmbH	2,410	9,304,342	0.03	98.97
107	Bankhaus Denzel AG	2,379	9,306,721	0.03	99.00
108	Raiffeisenbank Graz-Strassgang rGmbH	2,375	9,309,096	0.03	99.03

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
109	Sparkasse Neuhofen Bank AG	2,375	9,311,471	0.03	99.05
110	VB Factoring Bank AG	2,375	9,313,846	0.03	99.08
111	Sparkasse Oberösterreich Kapitalanlagegesellschaft mbH	2,290	9,316,136	0.02	99.10
112	Sparkasse Eferding-Peuerbach Waiznkirchen	2,243	9,318,379	0.02	99.12
113	Raiffeisenbank Region Braunau	2,111	9,320,490	0.02	99.15
114	Intermarket Bank AG	1,979	9,322,469	0.02	99.17
115	Sparkasse der Stadt Feldkirch	1,979	9,324,449	0.02	99.19
116	Raiffeisenbank Sillian	1,847	9,326,296	0.02	99.21
117	Bank fuer Aerzte und Freie Berufe AG	1,847	9,328,143	0.02	99.23
118	Bruell Kallmus Bank AG	1,847	9,329,990	0.02	99.25
119	Sparkasse der Gemeinde Egg	1,847	9,331,837	0.02	99.27
120	Raiffeisenbank Region Hausruck	1,765	9,333,603	0.02	99.29
121	Volksbank für die Süd-und Weststeiermark rGmbH	1,715	9,335,318	0.02	99.30
122	PayLife Bank GmbH	1,715	9,337,033	0.02	99.32
123	Raiffeisenkasse Neusiedl ad Zaya rGmbH	1,699	9,338,732	0.02	99.34
124	Sparkasse Bregenz Bank AG	1,583	9,340,316	0.02	99.36
125	Raiffeisenkasse Kuchl rGmbH	1,583	9,341,899	0.02	99.37
126	Privatstiftung Karntner Sparkasse	1,583	9,343,482	0.02	99.39
127	Volksbank Oetscherland rGmbH	1,583	9,345,066	0.02	99.41
128	Sparkasse Frankenmarkt AG	1,451	9,346,517	0.02	99.42
129	Volksbank Linz-Wels-Muehlviertel	1,451	9,347,968	0.02	99.44
130	Raiffeisenbank Oberes Waldviertel eGen	1,436	9,349,404	0.02	99.45
131	Volksbank Krems-Zwettl	1,319	9,350,724	0.01	99.47
132	Volksbank Voeklbruck-Gmunden e.Gen.	1,319	9,352,043	0.01	99.48
133	Wiener Spar-und Kredit Institut rGmbH-WSK Bank	1,319	9,353,363	0.01	99.50
134	Raiffeisenbank Althofen-Guttaring rGmbH	1,203	9,354,565	0.01	99.51
135	Oesterreichische Entwicklungsbank AG	1,187	9,355,753	0.01	99.52
136	Sparkasse Haugsdorf	1,187	9,356,940	0.01	99.53
137	Volksbank Sued-Oststeiermark e.Gen.	1,187	9,358,128	0.01	99.55
138	Raiffeisenbank Gratwein eGen	1,171	9,359,299	0.01	99.56
139	European American Investment Bank-Euram Bank	1,133	9,360,432	0.01	99.57
140	Raiffeisenbank Peuerbach	1,122	9,361,554	0.01	99.58
141	Sparkasse Langenlois	1,056	9,362,609	0.01	99.59
142	Raiffeisenbank Wals-Himmelreich rGmbH	1,056	9,363,665	0.01	99.61
143	Raiffeisenbank St Andrae-Wolfsberg rGmbH	1,056	9,364,720	0.01	99.62
144	BAWAG P.S.K. Wohnbaubank Aktiengesellschaft	1,056	9,365,776	0.01	99.63
145	Raiffeisenbank Bezau-Mellau-Bizau rGmbH	967	9,366,743	0.01	99.64

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
L46	Raiffeisenbank Fehring-St Anna am Aigen eGen	924	9,367,667	0.01	99.65
L47	Sparkasse Mühlviertel-West Bank AG	924	9,368,590	0.01	99.66
L48	Raiffeisen-Landesbank Steiermark AG	924	9,369,514	0.01	99.67
L49	Volksbank Alpenvorland rGmbH	924	9,370,438	0.01	99.68
L50	Raiffeisen Wohnbaubank	924	9,371,361	0.01	99.69
L51	Factor Bank AG	792	9,372,153	0.01	99.70
L52	Raiffeisenbank Leibnitz eGen	792	9,372,944	0.01	99.70
L53	Sparkasse Ried im Innkreis-Haag am Hausruck	792	9,373,736	0.01	99.71
L54	Landes Hypothekenbank Steiermark AG	792	9,374,528	0.01	99.72
L55	Raiffeisenbank Abtenau-Russbach rGmbH	792	9,375,319	0.01	99.73
L56	Volksbank Ost rGmbH	792	9,376,111	0.01	99.74
L57	Sparkasse Pregarten-Unterweissenbach AG	792	9,376,903	0.01	99.75
L58	Volksbank Schärding-Altheim-Braunau eG	792	9,377,694	0.01	99.75
L59	Raiffeisenbank St. Marien eGen	792	9,378,486	0.01	99.76
L60	Raiffeisenbank Oberes Muerztal rGmbH	792	9,379,278	0.01	99.77
L61	American Express Austria Bank GmbH	660	9,379,937	0.01	99.78
L62	Raiffeisenbank Reutte rGmbH	660	9,380,597	0.01	99.79
L63	Brokerjet Bank AG	660	9,381,257	0.01	99.79
L64	Sparkasse Salzkammergut AG	660	9,381,917	0.01	99.80
L65	Oesterreichischer Exportfonds GmbH	660	9,382,576	0.01	99.81
L66	Wiener Privatbank SE	660	9,383,236	0.01	99.81
L67	Volksbank Feldkirchen rGmbH	660	9,383,896	0.01	99.82
L68	Raiffeisenbank Obertrum-Mattsee rGmbH	660	9,384,556	0.01	99.83
L69	Sparkasse Reutte	660	9,385,215	0.01	99.83
L70	Spar-und Vorschussverein "Graphik" rGmbH	660	9,385,875	0.01	99.84
L71	Sparkasse Rattenberg Bank AG	660	9,386,535	0.01	99.85
L72	Raiffeisenbank Region Grieskirchen rGmbH	581	9,387,116	0.01	99.86
L73	Sparkasse Herzogenburg-Neulengbach Bank Ag	528	9,387,644	0.01	99.86
L74	Sparkasse Pöllau AG	528	9,388,171	0.01	99.87
L75	Sparkasse Imst	528	9,388,699	0.01	99.87
L76	Volksbank Marchfeld e.Gen	528	9,389,227	0.01	99.88
L77	Raiffeisenbank Ohlsdorf rGmbH	488	9,389,715	0.01	99.88
L78	Raiffeisenbank Altag eGen	447	9,390,163	0.00	99.89
L79	Austria Wirtschaftsservice GmbH	396	9,390,558	0.00	99.89
L80	Volksbank Tullnerfeld eG	396	9,390,954	0.00	99.90
L81	Volksbank, Gewerbe-und Handelsbank Kaernten eGen	396	9,391,350	0.00	99.90
L82	Adria Bank AG	396	9,391,746	0.00	99.90
L83	Sparkasse Poysdorf	396	9,392,142	0.00	99.91
L84	Zveza Bank	396	9,392,538	0.00	99.91
L85	Lienzer Sparkasse AG	396	9,392,933	0.00	99.92

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
186	Volksbank Strasswalchen-Voecklamarkt-Mondsee eGen	396	9,393,329	0.00	99.92
187	Sparkasse der Stadt Korneuburg	396	9,393,725	0.00	99.93
188	Raiffeisenbank Ried/Traunkreis rGmbH	377	9,394,102	0.00	99.93
189	Raiffeisenbank Schwertberg rGmbH	367	9,394,468	0.00	99.93
190	Raiffeisenbank Waldzell rGmbH	287	9,394,755	0.00	99.94
191	Sparkasse Lambach Bank AG	264	9,395,019	0.00	99.94
192	Sparkasse Mittersill Bank AG	264	9,395,283	0.00	99.94
193	Sparkasse der Stadt Kitzbühel	264	9,395,547	0.00	99.94
194	Volksbank Ried im Innkreis	264	9,395,811	0.00	99.95
195	Sparkasse Scheibbs AG	264	9,396,075	0.00	99.95
196	Volksbank Oberkaernten rGmbH	264	9,396,339	0.00	99.95
197	Volksbank Eferding-Grieskirchen rGmbH	264	9,396,602	0.00	99.96
198	ALPENBANK Aktiengesellschaft	264	9,396,866	0.00	99.96
199	Raiffeisenbank Oberdrautal-Weissensee rGmbH	264	9,397,130	0.00	99.96
200	Sparkasse der Stadt Amstetten	264	9,397,394	0.00	99.96
201	Internationale Bank für Aussenhandel IBA	252	9,397,646	0.00	99.97
202	Spar-Finanz Bank AG	177	9,397,823	0.00	99.97
203	Semper Constantia Immo Invest GmbH	151	9,397,974	0.00	99.97
204	Volksbank Südburgenland rGmbH	132	9,398,106	0.00	99.97
205	Volksbank Gmuend eGmbH	132	9,398,238	0.00	99.97
206	Volksbank Kaernten Sued rGmbH	132	9,398,370	0.00	99.97
207	Volksbank Niederoesterreich Sued rGmbH	132	9,398,502	0.00	99.98
208	Volksbank Oberes Waldviertel rGmbH	132	9,398,634	0.00	99.98
209	Volksbank Donau-Weinland rGmbH	132	9,398,766	0.00	99.98
210	Waldviertler Volksbank Horn RGMbH	132	9,398,898	0.00	99.98
211	Bank Austria Wohnbaubank AG	132	9,399,030	0.00	99.98
212	Volksbank Obersdorf-Wolkersdorf-Deutsch-Wagram rGmbH	132	9,399,162	0.00	99.98
213	NOE Beteiligungsfinanzierung GmbH	132	9,399,294	0.00	99.98
214	Raiffeisenbank Piesendorf rGmbH	132	9,399,426	0.00	99.99
215	Volksbank Kufstein-Kitzbuehel eG	132	9,399,558	0.00	99.99
216	Pfandbriefstelle der Oesterreichischen Landes-Hypothekenbanken	132	9,399,690	0.00	99.99
217	Raiffeisenbank Golling-Scheffau-Kellau rGmbH	132	9,399,822	0.00	99.99
218	Paybox Bank Ag	132	9,399,954	0.00	99.99

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
219	Volksbank Osttirol-Westkaernten rGmbH	132	9,400,086	0.00	99.99
220	Volksbank Steirisches Salzkammergut reg GmbH	132	9,400,218	0.00	99.99
221	Hypo-Wohnbaubank AG	132	9,400,349	0.00	100.00
222	Sparkasse Bludenz Bank AG	132	9,400,481	0.00	100.00
223	Volksbank Niederosterreich-Mitte rGmbH	132	9,400,613	0.00	100.00
224	Raiffeisenbank Au rGmbH	84	9,400,697	0.00	100.00
225	Burgschaftsbank Salzburg GmbH	25	9,400,722	0.00	100.00
226	CCP Austria Abwicklungsstelle fuer Boergeschaeft GmbH	5	9,400,727	0.00	100.00
227	Allgemeine Bausparkasse rGmbH	3	9,400,730	0.00	100.00
228	Sparda-Bank Austria Sued Egen	0	9,400,730	0.00	100.00
229	Volksbank Bad Goisern rGmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
230	Sparkasse Baden	0	9,400,730	0.00	100.00
231	Volksbank Enns-St Valentin rGmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
232	Volksbank Obersteiermark eGen	0	9,400,730	0.00	100.00
233	Die Zweite Wiener Vereins-Sparcasse	0	9,400,730	0.00	100.00
234	Sparkasse Pottenstein N.OE.	0	9,400,730	0.00	100.00
235	Autobank AG	0	9,400,730	0.00	100.00
236	Oesterreichische Apothekerbank	0	9,400,730	0.00	100.00
237	NOE Buergschaften GmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
238	Wiener Neustadter Sparkasse	0	9,400,730	0.00	100.00
239	Volksbank Oberndorf rGmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
240	Volksbank Bad Hall eGen	0	9,400,730	0.00	100.00
241	Volksbank fuer den Bezirk Weiz rGmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
242	Volksbank Fels am Wagram rGmbH	0	9,400,730	0.00	100.00
243	Volksbank Laa eGen	0	9,400,730	0.00	100.00

D Přehled bankovních subjektů v Maďarsku

Bankscope_Export_1

Table 1

	Bank Name	th USD	Cumulative values	%	Cumulative %
Net Income - 2012					
1	OTP Bank Plc	554,864	554,864	58.66	58.66
2	UniCredit Bank Hungary Zrt	94,926	649,790	10.04	68.70
3	K&H Bank Zrt	92,595	742,384	9.79	78.49
4	Budapest Bank Nyrt- Budapest Hitel-és Fejlesztési Bank Nyrt	49,102	791,486	5.19	83.68
5	Magyar Cetelem Bank Rt	47,177	838,663	4.99	88.67
6	OTP Mortgage Bank-OTP Jelzálogbank Rt	33,644	872,307	3.56	92.22
7	Fundamenta-Lakaskassa Zrt	23,247	895,554	2.46	94.68
8	Keler Rt - Központi Elzamolóház és Ertektár (Budapest) Zrt-Central Clearing House and Depository (Budapest) Ltd	16,412	911,967	1.74	96.42
9	KDB Bank Europe Ltd	8,939	920,906	0.95	97.36
10	Bank of China (Hungária) Zártkörűen Működő Hitelintézet Részvénytársaság-Bank of China (Hungary) Close Ltd	6,777	927,683	0.72	98.08
11	Banif Plus Bank Zrt	4,218	931,901	0.45	98.52
12	Hungarian Export-Import Bank Private Ltd	3,617	935,518	0.38	98.91
13	Commerzbank Zrt	3,585	939,102	0.38	99.29
14	MagNet Magyar Közösségi Bank Zrt- MagNet Hungarian Community Bank	3,356	942,459	0.35	99.64
15	Bank of Hungarian Savings Cooperatives Limited- Magyar Takarekszövetkezeti Bank Rt - TAKAREKBANK	1,123	943,581	0.12	99.76
16	Orgovány és Vidéke Takarekszövetkezet	868	944,449	0.09	99.85
17	Concorde Securities Ltd	775	945,224	0.08	99.93
18	EB und Hypo Bank Burgenland Sopron Rt- Sopron Bank Burgenland	637	945,862	0.07	100.00