

Vývoj zaměstnanosti na trhu finančních služeb

Bakalářská práce

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Ekonomika a management služeb – Finanční a pojišťovací služby

Autor práce:

Iveta Slánská

Vedoucí práce:

PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.

Katedra ekonomie





Zadání bakalářské práce

Vývoj zaměstnanosti na trhu finančních služeb

Jméno a příjmení: **Iveta Slánská**
Osobní číslo: E17000458
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a management služeb – Finanční a pojišťovací služby
Zadávací katedra: Katedra ekonomie
Akademický rok: **2019/2020**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných předpokladů.
2. Vymezení základních pojmů, rešerše literatury.
3. Analýza vývoje zaměstnanosti ve finančních službách v ČR.
4. Změny na trhu práce a jejich dopady na finanční služby.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných předpokladů.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

30 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- ANÝŽOVÁ, Petra, Jiří VEČERNÍK. 2019. *Vzdělání, dovednosti a mobilita: zaměstnání a trh práce v České republice a evropských zemích*. Praha: Istitvi Karolinum. ISBN 978-80-246-4294-9.
- NOVÁK, Václav, Marek VOKOUN, František STELLNER, Marek VOCHOZKA a Robert ZEMAN. 2016. *Trhy práce v České republice po roce 1989: regionální komparace politik zaměstnanosti*. Praha: Setoutbooks. ISBN 978-80-86277-81-3.
- JEUCKEN, Marcel. 2001. *Sustainable Finance and Banking: The Financial Sector and the Future of the Plane*. USA, London: Earthscan Publications. ISBN 1-85383-766-0.
- KNIGHTS, David a Tony TINKER. 1997. *Financial Institutions and Social Transformations, International Studies of a Sector*. USA. ISBN 978-1-349-25953-3.
- PROQUEST. 2019 *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2019-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Ing Veronika Šedová

Vedoucí práce:

PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.
Katedra ekonomie

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2021

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan

L.S.

prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

2. května 2021

Iveta Slánská

Poděkování

V úvodu bych chtěla poděkovat své vedoucí práce PhDr. Ing. Lence Sojkové, Ph.D. za odborné vedení, rady a pomoc při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat také paní Aleně Hroncové, panu Pavlu Vaněčkovi a paní Pavle Kuklové za jejich ochotu podílet se na tomto průzkumu. Mé poděkování patří také paní Bc. Haně Slánské a paní Ing. Veronice Šedové za odborné konzultace a za spolupráci na získávání klíčových kontaktů pro daný průzkum. Poděkovat bych chtěla také mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá vývojem zaměstnanosti na trhu finančních služeb. V teoretické části jsou vymezené jednotlivé klíčové pojmy na základě prostudované odborné literatury, internetových zdrojů a odborných studií. Nejdříve je popsána problematika finančního trhu a bankovníctví, dále tato část obsahuje teoretické poznatky, týkající se zaměstnanosti v České republice a situace na českém trhu práce. Nakonec jsou v této sekci uvedeny teoretické znalosti zabývající se Průmyslem 4.0 v bankovníctví. V praktické části práce se autor věnuje vývoji zaměstnanosti v jednotlivých bankovních institucích, které byly pro průzkum klíčové. Stěžejní částí je strukturovaný rozhovor se zástupci bankovních institucí, které působí v České republice, ze kterého významná část práce vychází a analyzuje jej.

Klíčová slova

Průmysl 4.0, digitalizace, zaměstnanost, finanční trh, bankovníctví

Annotation

Development of Employment on the Market of Financial Services

This bachelor thesis deals with the development of employment in the financial services market. In the theoretical part, the various key concepts are defined on the basis of studied scientific literature, internet sources and expert studies. The financial market and banking issues are first described, and this section contains theoretical knowledge concerning employment in the Czech Republic and the situation on the Czech labour market. Finally, theoretical knowledge dealing with Industry 4.0 in banking is presented in this section. In the practical part of the work, the author focuses on the development of employment in individual banking institutions, which were crucial for the survey. The core part is a structured interview with representatives of banking institutions operating in the Czech Republic, from which a significant part of the work is based and analysed.

Keywords

Industry 4.0, digitization, employment, financial market, banking

Obsah

| | |
|---|----|
| Seznam obrázků..... | 13 |
| Seznam tabulek..... | 14 |
| Seznam zkratk..... | 15 |
| Úvod..... | 17 |
| 1. Finanční trh | 18 |
| 1.1 Finanční služby | 18 |
| 1.2 Finanční instituce..... | 19 |
| 1.3 Vývoj dohledové struktury nad finančním trhem ČR | 21 |
| 1.3.1 Regulace finančního trhu..... | 22 |
| 2. Bankovníctví..... | 23 |
| 2.1 Hlavní funkce bank..... | 23 |
| 2.2 Obecná charakteristika bankovního systému a centrální banky | 24 |
| 2.2.1 ČNB..... | 26 |
| 2.3 Základní druhy bank..... | 27 |
| 2.3.1 Univerzální banky..... | 28 |
| 2.3.2 Retailové banky | 28 |
| 2.3.3 Investiční banky..... | 28 |
| 2.3.4 Hypoteční banky..... | 28 |
| 2.3.5 Spořitelny | 29 |
| 2.4 Přímé (elektronické) bankovníctví..... | 29 |
| 2.5 Trendy v oblasti bankovníctví | 30 |
| 3. Analýza trhu práce v ČR..... | 32 |
| 3.1 Situace na trhu práce v ČR..... | 32 |
| 3.2 Dopady digitalizace na zaměstnanost | 36 |
| 3.3 Změny ve formách zaměstnávání | 39 |
| 4. Průmysl 4.0 v bankovníctví a zaměstnanost v tomto sektoru | 41 |
| 4.1 Průmysl 4.0 | 41 |
| 4.2 Digitalizace v bankovníctví | 41 |
| 4.3 Faktory ovlivňující zaměstnanost v bankovníctví | 42 |
| 4.4 Situace v bankovních institucích | 43 |
| 5. Vývoj zaměstnanosti ve vybraných bankovních institucích..... | 45 |
| 5.1 Česká spořitelna a.s. | 45 |
| 5.1.1 Digitální bankovníctví České spořitelny | 46 |

| | | |
|----------------------|--|-----------|
| 5.2 | Vývoj zaměstnaných osob ve společnosti v letech 2012–2020 | 47 |
| 5.2.1 | Strukturovaný rozhovor | 49 |
| 5.2.2 | Strukturovaný rozhovor s odborníkem | 52 |
| 5.3 | ČSOB | 53 |
| 5.4 | Digitální bankovníctví ČSOB | 54 |
| 5.5 | Vývoj zaměstnaných osob v ČSOB v letech 2012–2020 | 55 |
| 5.5.1 | Strukturovaný rozhovor | 56 |
| 6. | Metodika průzkumu | 59 |
| 6.1 | Strukturovaný rozhovor..... | 59 |
| 6.2 | Vyhodnocení strukturovaného rozhovoru..... | 59 |
| Závěr | | 65 |
| Literatura | | 67 |
| Seznam příloh | | 73 |

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1 - Základní členění druhů bankovních institucí..... | 27 |
| Obrázek 2 - Míra zaměstnanosti v ČR v letech 2012–2020..... | 32 |
| Obrázek 3 - Logo České spořitelny a.s..... | 45 |
| Obrázek 4 - Vývoj průměrného počtu zaměstnanců v ČS v letech 2012–2020..... | 48 |
| Obrázek 5 - Logo ČSOB | 54 |
| Obrázek 6 - Vývoj počtu zaměstnanců ČSOB v letech 2012–2020..... | 55 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1 - Procentuální vývoj růstu zaměstnanosti v ČR v letech 2015–2021 | 34 |
| Tabulka 2 - Vývoj zaměstnanosti v oblasti peněžnictví a pojišťovnictví v letech 2012–2020 | 35 |
| Tabulka 3 - Profese s největším potenciálem digitalizace..... | 37 |
| Tabulka 4 - Profese s nejnižším potenciálem digitalizace..... | 38 |
| Tabulka 5 - Stručné znázornění odpovědí | 60 |

Seznam zkratek

| | |
|-----------|--|
| ABN | Algemene Bank Nederland (Generální banka Nizozemska) |
| API | Application programming interface (Aplikační programovací rozhraní) |
| a. s. | Akciová společnost |
| ČBA | Česká bankovní asociace |
| ČMSS | Českomoravská stavební spořitelna, a.s. |
| ČNB | Česká národní banka |
| ČR | Česká republika |
| ČS | Česká spořitelna, a.s. |
| ČSOB | Československá obchodní banka, a. s. |
| ČSÚ | Český statistický úřad |
| DPČ | Dohoda o pracovní činnosti |
| EACB | European Association of Co-operative Banks (Evropská asociace družstevních bank) |
| EBF-BCESA | EBF's Banking Committee for European Social Affairs (Bankovní výbor EBF pro evropské sociální věci) |
| ESBG | European Savings and Retail Banking Group (Evropská skupina pro spoření a retailové bankovníctví) |
| EU | Evropská unie |
| GSM | Global System for Mobile Communications (Globální systém pro mobilní komunikaci) |
| HDP | Hrubý domácí produkt |
| hod | Hodina |
| HR | Human resources (Lidské zdroje) |
| ICT | Information and Communication Technologies (Informační a komunikační technologie) |

| | |
|-----------|--|
| IT | Information technology (Informační technologie) |
| KCP | Kongresové centrum Praha |
| KBC | Kredietbank ABB Insurance CERA Bank |
| MFČR | Ministerstvo financí České republiky |
| MS Office | Microsoft Office |
| SC&C | Statistical Consulting and Computing (Statistické poradenství a výpočetní technika) |
| SIM | Subscriber Information Module (Informační modul o předplatiteli) |
| SMS | Short Message Service (Služba krátkých textových zpráv) |
| SONIA | Soukromoprávní bod pro identifikaci a autentizaci |
| STEM | Science, Technology, Engineering, Math (Věda, technika, inženýrství, matematika) |
| WAP | Wireless Application Protocol (Bezdrátový aplikační protokol) |

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou vývoje zaměstnanosti na trhu finančních služeb. Práce je zaměřena na oblast bankovníctví. Zaměstnanost může být ovlivňována mnoha faktory. Z tohoto důvodu je tato bakalářská práce zaměřena právě na vývoj zaměstnanosti v bankovníctví. V práci se autor zabývá tím, jaký vliv může mít digitalizace na zaměstnanost v bankovníctví.

Bankovníctví je nejvýznamnějším sektorem finančního trhu. Bankovníctvím, stejně jako jinými obory, podstatně hýbe digitalizace. Jestli chce banka v této době uspět, musí umět rychle reagovat na technologické výzvy a nové moderní trendy. V posledních několika letech bankovníctví prošlo různými změnami a zažívá patrně nejintenzivnější éru restrukturalizace ve své historii. Podstatné trendy ve zkoumaném oboru jsou ovlivněny ve značné míře digitalizací. (Banking Software Company, 2021)

Cílem bakalářské práce je analyzovat vliv digitalizace na zaměstnanost v oblasti bankovníctví. Ke zpracování analýzy byla použita metoda dotazníkového šetření. Jednotlivé dotazníky obsahují otázky na téma digitalizace a její vliv na zaměstnanost. Pro zodpovězení a významné posouzení dotazníku byly kontaktovány bankovní instituce, které působí v České republice. Na základě získaných odpovědí byla vytvořena komparace vybraných bank. Pro porovnání byly vybrány banky Česká spořitelna, a.s. a Československá obchodní banka, a.s.

V teoretické části bakalářské práce jsou popsány termíny v souvislosti s finančním trhem, tedy finanční služby, finanční instituce a vývoj dohledové struktury. Pozornost je věnována hlavně oblasti bankovníctví. Součástí první části práce je aktuální situace na trhu práce v České republice. Tato sekce se zabývá konkrétně zaměstnaností a jejím vývojem, jelikož je na toto téma práce zaměřena. V další sekci jsou popsány termíny spojené s problematikou Průmyslu 4.0 v bankovníctví. Pro vypracování teoretické části byla použita odborná literatura. Praktická část práce je rozdělena do dvou hlavních kapitol. V první sekci jsou popsány jednotlivé bankovní instituce, které byly pro daný průzkum vybrány. Druhá kapitola praktické části se věnuje analýze získaných informací ze strukturovaného rozhovoru, který se stal primárním bodem této práce. V této práci jsou dotazníky použity jako jeden z primárních prvků, které mají za cíl vyhodnotit situaci ohledně digitalizace a zaměstnanosti v oslovených bankách.

1. Finanční trh

Finanční trh lze klasifikovat z různých hledisek. Členění finančního trhu však nejčastěji vychází z jednotlivých druhů finančních investičních nástrojů. V rámci trhu funguje celá řada jednotlivých segmentů, a to hlavně trh kapitálový, trh peněžní, specifické trhy s cizími měnami a trhy drahých kovů. Nedílnou součástí finančního trhu je finanční systém. Proto je podstatné jeho krátké definování.

Jak uvádí Rejnuš (2014, s. 40) „*Finanční systém je složitý mechanismus zabezpečující řadu vzájemně souvisejících funkcí.*“

Především se prostřednictvím finančního systému dostávají peněžní prostředky k těm, co je vyžadují a mají v úmyslu je získat. Jsou souhrnem všech jednotlivých segmentů finančního trhu, tak i všech na nich obchodovatelných finančních investičních instrumentů. Rovněž tak všech ekonomických subjektů, které při respektování platných zákonů tyto investiční finanční nástroje obchodují nebo poskytováním různých investičních služeb fungování finančních trhů napomáhají. Kterýkoli existující finanční systém je nedílnou součástí ekonomického systému. (Rejnuš, 2014)

Základní komoditou obchodovanou na všech segmentech finančního trhu jsou peněžní prostředky. Kapitálové trhy umožňují získat peněžní prostředky dlouhodobě, přičemž se může jednat jak o emitování a následný prodej různých druhů cenných papírů, tak o úvěry. Naopak peněžní trhy slouží k získání peněžních prostředků krátkodobě. (Rejnuš, 2014)

1.1 Finanční služby

Pod pojmem finanční služba si každý může představit něco jiného. Jedná se o běžně užívaný a všeobecně známý pojem. Za finanční služby se obecně považuje právní jednání, jehož předmětem je specifické nakládání nebo jiná spojitost s finančními nástroji a z něj vycházející právní stanoviska. Zda subjekty disponují postačujícím kvantem finančních prostředků, je možné, aby docházelo mezi nimi k redistribuci na finančních trzích. Toto je primární podmínkou pro existenci a vznik finančních služeb.

Existují čtyři hlavní metody finanční činnosti, dle toho, jak je s finančními zdroji nakládáno. První metodou, která zde bude představena, je metoda nenávratná. Představuje určitý převod peněžní masy od jednoho ekonomického subjektu k dalšímu, a to bez jakéhokoliv nároku na vrácení či protiplnění. Nenávratná metoda se využívá zejména v doméně veřejných financí. Jedná se například o daně, cla nebo také státní dotace. Další metodou je metoda návratná. Jde o metodu, která vykresluje situaci, kdy jeden ekonomický nástroj do své dispozice získává finanční prostředky od jiného ekonomického subjektu. Podmínkou této metody je, že ten ekonomický subjekt, který získává finanční prostředky od jiného subjektu je povinen za určitých podmínek peněžní prostředky vrátit. Z toho vyplývá, že za určitý časový sektor se finanční zdroje vrátí, obvykle zvýšené o úrok. Charakteristickým příkladem užití této metody financování je okruh bankovníctví. Obchodování s cennými papíry nebo poskytování úvěrů se řadí mezi hlavní činnosti této metody. (Bakeš, 2012)

Následující metodou je metoda pojišťovací. Tato metoda je typická svou neekvivalentností a svým názvem už napovídá, že se uplatňuje v oboru pojišťovnictví. Od jednoho ekonomického subjektu je přesouvána část peněžní masy k jinému subjektu, kde závisí na uskutečnění nejistého předpokladu, kdy a zda dojde k protisměrnému plnění.

Jako poslední metoda, která bude představena, je metoda realizační. Realizační metoda tvoří přesuny části peněžní masy, které jsou doprovázené ekvivalentní směnou za materiální i nemateriální statky, tzn. za služby a zboží. Náplň finanční činnosti tvoří operace s finančními nástroji související s tvorbou, používáním a rozdělováním peněžní masy. Spadá tam i poskytování finančních služeb. (Bakeš, 2012)

1.2 Finanční instituce

Finanční organizace vytváří společně s finančními dokumenty a finančními trhy primární elementy finančního systému. Poskytují značně široké spektrum finančních služeb. Zjednodušeně je možno služby, které jsou nabízené finančními organizacemi, rozdělit do čtyř základních okruhů. Jedná se o:

Transakční služby

Pojišťovací služby

Zprostředkovatelské služby

Služby spojené s obchodováním s cennými papíry a investicemi do cenných papírů

Z dlouhodobého vývoje finančního sektoru, už od jeho vzniku bylo charakteristické, že převládající pozici při poskytování zprostředkovatelských a transakčních služeb měly banky. Jednalo se už v té době o největší okruh finančních služeb a banky tak úplně dominovaly ve finančním sektoru. Naopak při rozvíjejícím se obchodování s cennými papíry, investování do cenných papírů, řízení investičních fondů a poskytování pojišťovacích služeb, banky vyvíjely relativně malou aktivitu. (Polouček, 2013)

Transakční služby obvykle vytváří finanční instrumenty a zajišťují jejich celý pohyb tak, aby hospodářské subjekty mohly realizovat běžný platební a zúčtovací styk. Jednalo se o komerční banky nabízející hlavní finanční dokument, umožňující efektivní a pružný platební styk, a to depozita na požádání, respektive běžný účet. Finanční inovace posledních let značně ovlivňují transakční služby finančních institucí. Depozitní organizace používají stále nové a nové produkty odpovídající šekovatelným účtům a mají také další vlastnosti žádané klienty. Za posledních pár let se transakční služby za pomoci moderních informačních technologií, konkrétně zavedení elektronického bankovníctví, posunulo vpřed svými možnostmi. Značné snížení transakčních nákladů způsobené elektronizací je jedním z argumentů pro rozšiřování a užívání zprostředkovatelských služeb finančních institucí.

Tok finančních zdrojů od subjektů spořicích k subjektům investujícím zajišťují a umožňují služby zprostředkovatelské. V ekonomice tím tento typ služeb stimuluje růst úspor a investic jako celku a její rychlejší růst. Formy, prostředky a mechanismy přeměny úspor v investice jsou velmi charakteristickou a podstatnou stránkou každé ekonomiky, resp. finančního systému každé ekonomiky. Jestliže je tomu tak, musí existovat mechanismus, který uspořené zdroje transferuje k těm, kteří je vyžadují a kteří jsou schopni užívat je k investicím. Finanční systém tento mechanismus zajišťuje. Dlužníci emitují dlužnický dokument, čili přímý cenný papír. Prodejem těchto cenných papírů získávají finanční zdroje, a to v zásadě dvěma skupinám subjektů. (Polouček, 2013)

Sektor pojišťovnictví zahrnuje činnosti, které lidem (poškozeným) kompenzují ztrátu vzniklou určitým způsobem. A také aby poškozeným byla ztráta či újma finančně kompenzována. Přenesením rizika finanční újmy (např. škody na majetku či ztráta příjmu) na pojišťovnu dochází k rozčlenění rizika mezi více zúčastněných. Finanční náhrada není tak ve srovnání se spořením nebo investováním omezena naspořenými prostředky jednotlivce. (MFČR, 2017)

Bankovníctví, pojišťovnictví a hypoteční úvěry zažívají v posledních několika letech pravděpodobně nejintenzivnější období restrukturalizace se své historii. Velké regulační změny, přebytek nabídky a hledání nových trhů a ziskových center donutily dříve spokojené společnosti hledat nové výzvy a stimulovat několik fúzí, akvizic a převzetí. Banky rozšířily své aktivity na pojistném trhu bojovnějším způsobem a mnohem dříve než třeba stavební spořitelny a učinily tak založením samostatných pojišťoven či pojišťovacích makléřských společností. (Knights a Tinker, 2016)

1.3 Vývoj dohledové struktury nad finančním trhem ČR

Již od vzniku vývoje dohledu nad finančním trhem v ČR (90. léta 20. století) byl dohled vykonáván a zřízen v sektorové formě, a to jako sektorový model, kdy měl svou dohledovou autoritu každý sektor finančního trhu. Pro banky to byla ČNB. Pro nebankovní finanční organizace a zprostředkovatele, jako jsou investiční podílové fondy, investiční společnosti, finanční zprostředkovatelé, obchodníci s cennými papíry a registry cenných papírů jednotně s organizátory veřejného trhu s cennými papíry, to byla KCP. Dohled nad pojišťovnami a penzijními fondy setrval v rukou Ministerstva financí. (Janovec, 2018)

V roce 1997 byl zřízen Úřad pro dohled nad družstevními záložnami. Již rok samotné družstevní záložny působily na českém finančním trhu a toto roční zdržení v této oblasti dohledu způsobilo úpadek některých subjektů, čímž byla zeslabena i důvěra v tomto sektoru. Nadále byl sektorový model dohledu neudržitelný vzhledem k nákladům na jeho činnost, a to i vzhledem k rostoucímu finančnímu trhu. Nicméně stále platilo, že největší podíl na finančním trhu mají banky, které v roce 2004 nesly téměř 75 % celkových aktiv. Tím pádem rostl význam institucí i v nebankovních oblastech. (Janovec, 2018)

V České republice současný stav dohledu nad finančním trhem odráží hlavně směry a trendy nastavené v EU. Vzhledem k tomu, že je Česká republika od roku 2004 její součástí a také vzhledem k prakticky absolutní provázanosti českého finančního trhu s tím evropským. Kromě toho většina působících institucí na finančním trhu v ČR je členem mezinárodních finančních konglomerátů. Dalo by se říci, že je český trh podmnožinou a možná i nádobou spojenou s mezinárodním finančním trhem, hlavně evropským, pouze s drobnými národními odlišnostmi. (Janovec, 2018)

1.3.1 Regulace finančního trhu

Finanční sektor spojuje všechny ostatní sektory hospodářství. Jakákoliv nestabilita finančního sektoru tak vede k nestabilitě celého hospodářství. Z důvodu globalizace finančních trhů vznikají globální finanční krize a dopady jsou pak celosvětové. Primárním záměrem je se těmito krizím vyhnout, a to do jisté míry obstarává regulace. (ManagementMania, 2015)

Finanční služby podléhají dohledu a regulaci, a to jak na národní, tak na mezinárodní úrovni s účelem zabezpečit co největší stabilitu, důvěryhodnost a transparentnost celého finančního trhu. Významným elementem celého finančního sektoru je jistota a důvěra na trhu. Klíčovým prvkem je důvěra všech organizací a všech spotřebitelů, kteří využívají finančních služeb. Se stabilitou a důvěrou finančního trhu nezávisle souvisí hodnocení finančních produktů či finančních institucí (rating). Regulační orgány finančního trhu jsou jak na národním, tak na mezinárodním stupni. Na úrovni národní často bývají instituty státní moci (viz státní správa). Mezi největší zásadní restrikcí patří omezenost pravomocí na území daného státu. Dalším omezením může být roztržštěnost regulátorů na různé finanční odvětví. (ManagementMania, 2015)

V České republice, stejně tak jako v ostatních ekonomicky vyspělých zemích, prodělal finanční trh především v podobě trhu kapitálu a peněz velmi dynamický vývoj. To všechno bylo způsobeno zejména zmenšováním rozdílů mezi jednotlivými finančními sektory a rostoucím propojením národních trhů. U velkých finančních skupin došlo k posilování vlivu a významu a projevila se mezinárodní finanční globalizace. Je více než patrné, že již relativně dlouhé období dochází k sjednocování regulace úvěrových i neúvěrových finančních institucí. (Janovec, 2018)

Lze předpokládat, že nejvyšší měrou k tomu přispívá vývoj informačních technologií a celkově globalizace ve všech liniích, a tedy i na finančním trhu. Je otázkou, zda integrace dohledu nad neúvěrovými i úvěrovými finančními institucemi je krokem správným směrem. (Janovec, 2018)

2. Bankovníctví

Nejvýznamnějším sektorem finančního trhu je bankovníctví. V sektoru bankovníctví dochází k přijímání vkladů od veřejnosti, hlavně prostřednictvím spořicíh či běžných účtů, a k následnému poskytování bankovníh úvěrů. Na rozdíl od přijímání vkladů mohou úvěrové služby poskytovat i subjekty, které nejsou družstevními záložnami nebo bankami. (MFČR, 2017)

Stěžejními finančními institucemi v oblasti finančních služeb jsou banky, proto je zapotřebí jejich bližší definování. Existuje mnoho vymezení vysvětlujících tuto problematiku. Banka je charakterizována jako druh finančního zprostředkovatele, jehož ústřední funkcí je zprostředkování pohybu finančních prostředků mezi dílčími ekonomickými subjekty. V tomto případě se jedná o zprostředkování, které se zakládá na principu takovém, že banky přijímají vklady a z nich poskytují úvěry na vlastní účet. (Dvořák, 2001)

Dle zákona č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů, je banka definována jako právnická osoba se sídlem v ČR. Založena jako akciová společnost, která poskytuje úvěry a přijímá vklady od veřejnosti, které k výkonu těchto činností mají povolení jako banka působit. Zákon stanoví, že je zapotřebí získání licence pro provádění bankovníh činností, kterou poskytuje Česká národní banka. (Česko, 1992) Podmínkou je splnění mnoha technických, personálních, organizačních a hlavně finančních požadavků k získání licence. Účelem takto přísné regulace bank je zajistit stabilitu finančního systému jako celku a zajištění bezpečnosti vkladů. (MFČR, 2017)

S chodem ekonomiky jsou banky úzce spjaty víc než kterékoliv jiné odvětví. Zajišťují rychlý a bezchybný tok peněz, poskytují nástroje na financování investic a disponují silným know-how v doméně finančního řízení podniků. Banky dále rozvíjejí nejvyšší standardy firemní kultury a profesionality ve vztahu ke klientům. Mají důvěru široké veřejnosti a jsou lídry technologické inovace i individuálního přístupu k požadavkům klientů. (ČBA, 2020)

2.1 Hlavní funkce bank

V podmínkách tržní ekonomiky banky plní řadu funkcí. Za základní funkce bank lze považovat: finanční zprostředkování, provádění platebního styku, emisi bezhotovostních peněz a také zprostředkování finančního investování na kapitálovém a peněžním trhu.

Jak již bylo zmíněno, banky představují nejdůležitější instituce finančního zprostředkování. Tuto činnost provádějí jako podnikatelské subjekty na ziskovém principu. Tedy aspirují na to, umisťovat získané zdroje tam, kde poskytují nejvyšší zhodnocení. Na základně tohoto principu jsou vytvářeny podmínky pro přesouvání peněžních prostředků do těch oborů, oblastí nebo firem, kde je nejvyšší jejich zhodnocení. (Revenda, 2012)

Další základní funkcí bank je funkce platebního styku. Jelikož banky spravují účty pro velké množství svých klientů, mohou realizovat jejich vzájemné platby bezhotovostním převodem, bez potřeby hotovostních peněz, na jejich účtech. Jednou z hlavních podmínek pro fungování tržní ekonomiky státu je efektivní platební styk.

Podstatnou roli hraje v postavení činnosti bank i funkce emise bezhotovostních peněz. Jediná banka, která může emitovat hotovostní peníze v daném státě, je banka centrální. Nicméně bezhotovostní peníze mohou emitovat kromě centrální banky i banky ostatní (např. obchodní). To znamená, že banky díky emisi bezhotovostních peněz mohou poskytovat úvěry i nad rámec získaných depozit.

V poslední řadě se jedná o funkci zprostředkování finančního investování na kapitálovém a peněžním trhu. Tato funkce představuje činnosti bank, které zabezpečují emisi cenných papírů a zprostředkovávají pro své klienty/investory i jejich nákupy a ostatní investiční obchody, např. správu a úschovnu aktiv. (Revenda, 2012)

2.2 Obecná charakteristika bankovního systému a centrální banky

Existuje vždy určitý bankovní systém v rámci finančního uspořádání každého státu s rozvinutou tržní ekonomikou. Bez bankovního sektoru nelze dále rozvíjet ekonomický systém daného státu. Z tohoto důvodu vytváří bankovní systém významnou část ekonomického a finančního systému. V ČR bankovní soustavu vytváří všechny typy bank na území českého státu, jejich vzájemné vazby a vztahy k okolí. (Ptatscheková a Dittrichová, 2013) Lze rozlišovat dle uspořádání vztahů mezi bankami v ekonomice jednostupňový a dvoustupňový bankovní systém.

Jednostupňový systém představuje systém s jedinou centrální bankou, která vykonává činnosti charakteristické pro obchodní banky, tzn. přijímání vkladů a poskytování úvěrů a současně i zastává funkce centrální banky. Dále mohou vedle ní existovat i jiné banky, které jsou však zcela závislé na bance centrální a nemají skoro žádné pravomoci v rozhodování. Typická je zejména taková instituce, která se nachází v centrálně plánovaných ekonomikách (například v letech 1950 – 1989 na našem území). Obecně se jedná o historicky starší stupeň formy uspořádání, kdy ještě centrální banka neexistovala a zcela všechny bankovní činnosti byly prováděny jen obchodními bankami. (Revenda, 2012)

Moderní bankovní systémy jsou založeny na dvoustupňovém principu. Bankovní systém dvoustupňový se podle Revendy zakládá na institucionálním oddělení makroekonomické funkce, kterou zajišťuje centrální banka a mikroekonomické postavení, které je působištěm sítě obchodních bank. Obchodní banky jsou samostatnými subjekty usilující o maximalizaci zisku a jejich základní činností je shromažďování peněžních prostředků jejich redistribuce. Na rozdíl od toho má centrální banka jako ústřední banka státu jiné úmysly. Centrální banka má za úkol zajistit bezporuchové fungování národního hospodářství. Konání těchto specifických činností lze považovat za definiční vlastnosti této instituce. Potom lze centrální banku vymezit jako banku, která:

- vykonává měnovou politiku státu, tzn. zajišťování měnové stability prostřednictvím regulace úrokových měr nebo množství peněz v ekonomice,
- má výsadní právo vydávat mince a bankovky,
- a řídí bankovní systém státu tak, že určí zásadní pravidla fungování obchodních bank a dohlíží nad jejich činností (Pavlát, 2004)

Bankovní sektor ČR patří v rámci Evropské unie mezi ty nejstabilnější a staví se na přední místa mezinárodních srovnávacích žebříčků. V mnoha ukazatelích dokládají jeho vysokou stabilitu souhrnné finanční charakteristiky sektoru – v kapitálové přiměřenosti, v ziskovosti, v poměru úvěrů k depozitům a v mimořádně nízkém podílu problémových úvěrů se selháním. (ČBA, 2020)

V českém bankovníctví je prostředí velice konkurenční a je to dáno hlavně různorodostí obchodních modelů, vlastnických poměrů a velikostní strukturou bank. Banky vedle sebe existují a mezi sebou soutěží, jak velké s širokou nabídkou služeb a produktů, tak i střední a malé banky, specializované pouze na určité segmenty trhu. (ČBA, 2020)

2.2.1 ČNB

Česká národní banka je centrální bankou České republiky, orgánem kompetentním k řešení krize na finančním trhu a orgánem vykonávajícím dohled nad finančním trhem. Svou činnost vyvíjí v souladu se zákonem č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších předpisů, a jinými právními předpisy. Banka je zřízena Ústavou České republiky, je právnickou osobou veřejného práva se sídlem v Praze. ČNB hospodaří s odbornou péčí s vlastním majetkem, včetně devizových rezerv. Zasahovat do její činnosti lze výhradně na základě zákona. (ČNB, 2020)

ČNB se podílí na plnění cílů a úkolů Evropského systému centrálních bank, kterých je součástí. Dále spolupracuje s Evropskou radou pro systémová rizika a také s evropskými orgány dohledu nad finančními trhy a je členem Evropského systému dohledu nad finančními trhy. Nejvyšším řídicím orgánem banky je bankovní rada. (ČNB, 2021)

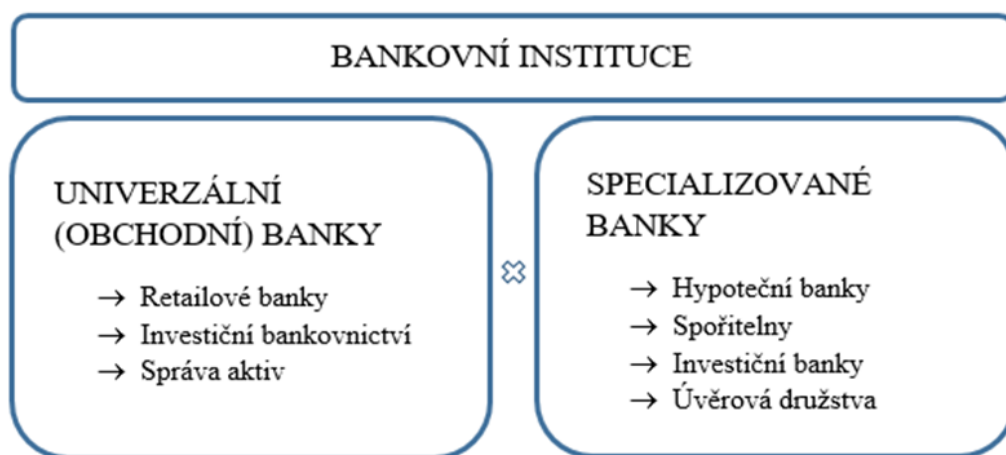
Hlavním cílem činnosti ČNB je péče o cenovou stabilitu. Trvalým příspěvkem centrální banky k vytváření podmínek pro udržitelný hospodářský růst je udržení a docílení cenové stability. Dále ČNB dbá o finanční stabilitu i bezpečné fungování finančního systému České republiky. Též pečuje o obecnou hospodářskou politiku vlády ČR a také v Evropské unii, pokud tento vedlejší záměr není s cílem hlavním v rozporu. Předpokladem účinnosti měnových nástrojů směřujících k cenové stabilitě je to, aby centrální banka nebyla závislá. (ČNB, 2020)

ČNB v souladu s vlastním hlavním cílem určuje měnovou politiku, řídí a dohlíží na peněžní oběh, platební styk, zúčtování bank a také vydává mince a bankovky. Dále je kontrolním orgánem nad bankovním sektorem, kapitálovým trhem, penzijním připojištěním, pojišťovnictvím, družstevními záložnami, směnárny a institucemi elektronických peněz. (ČNB, 2020)

Pro banky jsou regulační pravidla poměrně obsáhlá. Odpovídají sofistikovanosti činností dohlížených institucí. Na veškeré činnosti bank jsou tyto předpisy aplikovány. Dohled nad plnění zmíněných pravidel vyžaduje velkou expertizu a příslušnou výkonnost na straně ČNB. Největší efekt působení dohledu je v případě bankovních institucí každodenní komunikace. Jestliže nastane problém, je potřeba v každé fázi jeho nápravy, udržet kontakt s nejvyšším vedením dané banky. (ČNB, 2017)

2.3 Základní druhy bank

Bankovní systém je vytvářen z mnoha různých bankovních institucí. Banky se dělí do dvou základních skupin, a to na univerzální banky a banky specializované. V současné době jsou nejčetnějším typem banky univerzální (komerční). Specializované banky (spořitelny) se zabývají pouze určitým okruhem bankovních služeb nebo se soustředí jen na určitý typ klientely nebo obor podnikání. Banky mohou vykonávat jen určitý druh činnosti, to znamená, že mají pouze částečnou licenci. Jedná se např. o hypoteční banky či stavební spořitelny. (Blažek a Uklein, 1997) Základní rozdělení bankovních institucí zobrazuje obrázek č. _ níže.



Obrázek 1 - Základní členění druhů bankovních institucí
Zdroj: vlastní zpracování

2.3.1 Univerzální banky

Univerzální banky mohou provádět činnosti jak komerční, tak investiční. Z toho vyplývá, že mohou nabízet větší spektrum produktů a jsou tak na trhu více konkurenceschopnými. (Blažek a Uklein, 1997) Typická univerzální banka je organizována podle tří hlavních seskupení činností: retailové bankovníctví (obchodní a soukromé bankovníctví), investiční bankovníctví (firemní nebo velkoobchodní bankovníctví) a správa aktiv (správa smluvních úspor). V mnoha případech jsou zahrnuty také činnosti jako leasing a pojištění. (Jeucken, 2010)

2.3.2 Retailové banky

Retailové banky poskytují své služby zejména fyzickým osobám (nepodnikatelům) nebo drobným klientům, a to bez jakéhokoliv omezení na objem či výši transakce. V rámci retailového bankovníctví je množství nabízených služeb velmi široké. Typickým znakem pro retailové produkty je, že se týkají relativně menších částek, naopak ale většího počtu podobných transakcí. Hlavním produktem je platební účet, na který jsou navázané další doplňující služby - vklady a výběry z účtu, debetní karta aj. (Schlossberger, 2012)

2.3.3 Investiční banky

Pojem investiční bankovníctví lze definovat jako poskytování finančních služeb, které souvisejí s vydáváním cenných papírů a s jejich obchodováním, investováním do cenných papírů, úschovnou a správou cenných papírů, správou majetku, obhospodařování cenných papírů, zprostředkování investic a poradenství, včetně zajištění akvizic firem a fúzí. (Plíva, 2009)

Primárním znakem investičního bankovníctví je zprostředkovatelský charakter služeb. Opačně je tomu v komerčním (retailovém) bankovníctví, kde převažují obchody na vlastní riziko a účet. Dalším charakteristickým znakem je to, že zde není typická závislost na výši, změnách a rozvoji úrokových sazeb, tak jak tomu bývá u komerčních bank. (Polouček, 2009)

2.3.4 Hypoteční banky

Tento druh bank se zaměřuje na nabývání zdrojů emisí vlastních hypotečních zástavních listů a také poskytování úvěrů. Jedná se o poskytování úvěrů zajištěných stanoveným způsobem zástavním právem na nemovitost. (Dvořák, 1999)

2.3.5 Spořitelny

Spořitelny jsou určitým druhem specializovaných bank. Instituce, které se zaměřují na výběr vkladů od populace. Jako první finanční instituce se soustředily na sběr vkladů a poskytování úvěrů drobným klientům, o které obchodní banky zájem neměly. (Černohorský, 2011)

2.4 Přímé (elektronické) bankovníctví

S vývojem nových produktů v oblasti bankovníctví souvisí i rozvoj nových technologií. Bankovní instituce poskytují širokou paletu produktů v oblasti přímého (elektronického) bankovníctví. Všechny činnosti se dějí prostřednictvím chytrého telefonu, počítače a internetu (online). Do přímého bankovníctví patří internetové bankovníctví, telebanking, homebanking, smartphonebanking a také GSM banking a WAP banking. Jedná se o služby, které dovolují komunikaci klienta a bankovní instituce bez toho, aby musel klient osobně dojít do příslušné banky, a jsou klientům poskytovány 24 hodin denně.

Finanční instituce stále více nabízejí řešení pro mobilní platby a bankovníctví. Banky vydávají aplikace přímého bankovníctví, díky kterým klienti, prostřednictvím smartphonu (chytrého telefonu), mohou komunikovat s příslušnou bankou.

Princip služby telebanking je takový, že klient komunikuje skrze mobilní zařízení buď s telefonním bankéřem, nebo s automatickým hlasovým systémem. S vývojem nových technologií se otevírá nová možnost přímého bankovníctví. GSM banking a WAP banking se řadí mezi moderní komunikační kanály přímého bankovníctví.

GSM banking má dvě možnosti použití. První varianta je taková, že banka na SIM kartu klientovi nahraje vlastní bankovní aplikaci. Skrze tuto aplikaci pak klient s bankovní institucí komunikuje a řídí své finance. Druhým typem použití je SMS banking. Komunikace s bankou v tomto případě probíhá jen prostřednictvím SMS zpráv. Banka může k této aplikaci vydávat tzv. autentizační kalkulátor (speciální kód), který slouží pro větší zabezpečení.

WAP banking poskytuje možnost spojení s bankovním účtem za pomoci mobilního zařízení, který je vybavený technologií WAP (WirelessApplicationProtocol). Dnes se tato služba vyskytuje jen ojediněle. (Internet Info, 2021)

2.5 Trendy v oblasti bankovníctví

Významné trendy v bankovníctví jsou odvíjeny velkým vlivem digitalizace. Ve zmíněném odvětví se jako v jiných oblastech, které se týkají každodenních potřeb lidí a firem, jejichž součástí je digitalizace, budou dále rozvíjet digitální platformy ve směru ke klientům bankovních institucí. V tomto směru se v nejrůznějších formách usnadní zprostředkování jednoduchých řešení bankovních služeb a zvýší se podíl rozmanitých forem online poradenství. (MPSV ČR, 2015)

Trendem posledních let v bankovníctví je elektronické bankovníctví. V ČR elektronické bankovníctví využívá již naprostá většina (95 %) spotřebitelů ke správě svých financí. Dle průzkumu agenturou SC&C, který byl zaměřen na digitalizaci, si dokonce dvě třetiny spotřebitelů dokáže představit, že elektronické bankovníctví by mohlo nahradit bankéře na pobočkách. (ČBA, 2019)

Zároveň podle něj respondenti vítají multibanking, který považují za přínos v oblasti bankovníctví (62 %), ačkoli ne každý by ho využíval. Naopak možnost čerpat služby státu elektronicky a pořídit si tak např. výpis z katastru nemovitostí by v nabídce služeb svého elektronického bankovníctví ocenilo 58 % Čechů. (ČBA, 2019)

Dalším významným trendem v bankovníctví je digitální onboarding nových klientů. Jedná se o založení účtu u bankovní instituce prostřednictvím webu či mobilní aplikace bez nutnosti fyzické přítomnosti klienta. Díky moderním technologiím mnoho klientů řídí své bankovníctví skrze mobilní telefony. Digitální onboarding tak umožňuje vyjít potenciálnímu zákazníkovi vstříc a poskytnout mu možnost založení nového finančního produktu rychle, snadno a ve chvíli, kdy o to má zájem. (Banking Software Company, 2021)

Hlavním stavebním kamenem reputace banky a elementem, který rozhodoval o jejím úspěchu, byla vždy efektivní a empatické komunikace. O komunikaci se staral bankéř, jehož schopnosti, porozumění a důvěryhodnost klientským požadavkům byly klíčem k loajalitě zákazníka v přístupu k dané instituci. Postupem času se vše mění. (Banking Software Company, 2021)

Trendem posledních let v komunikaci mezi bankou a klientem je postupný úbytek poboček a klesající potřeba klientů komunikovat s daným bankéřem napřímo. I v digitální éře zůstávají základní parametry fungující komunikace stejné. Bankovní instituce musí na potřeby zákazníka umět reagovat rychle a současně být empatická k jeho osobním potřebám. S vývojem digitálních technologií se i mění nároky uživatelů na onu rychlost. Je také podstatné, aby banka komunikovala vždy přes kanál, který klient preferuje. (Banking Software Company, 2021)

Přichází i jiné výzvy spolu s digitalizací komunikace s klientem. Již dnes bankéř nemusí svého klienta poznat fyzicky. Nejen, že banka musí být schopna plně komunikovat s klientem digitálně a způsobem a v čase preferovaném klientem, ale také využít každé interakce pro lepší poznání. (Banking Software Company, 2021)

V posledních letech tuzemským bankám roste velká konkurence v tzv. finančně technologických společnostech – Fintechy. Jedná se o digitální konkurenci, která bojuje či dokonce spolupracuje s bankami. Některé fintechy jsou od začátku postavené na tom, že bankovním institucím dodávají služby, tedy spolupracují. Jiné naopak s bankami soutěží přímo a daří se jim to. Fintechy především poskytují finanční služby za pomoci digitálních technologií.

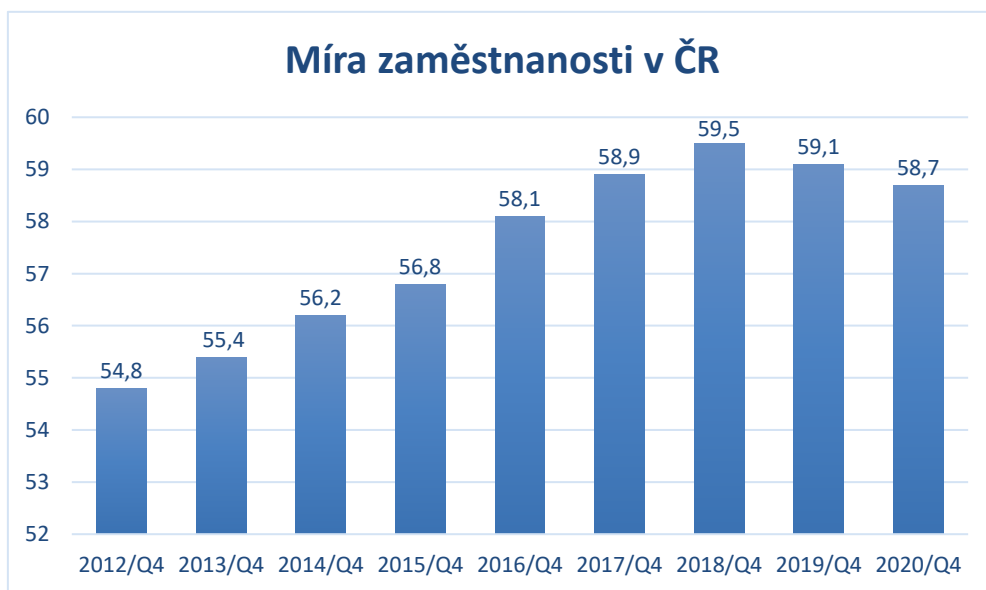
Na trhu v ČR jich v současnosti (rok 2021) působí 120 až 150 a nejvíce v okruhu úvěrování pro spotřebitele, malé a střední firmy a v oblasti platebních služeb. Kvůli mimořádné situaci, vzniklé příchodem pandemie nemoci Covid 19, většina lidí přešla do digitálního světa. Z tohoto důvodu fintechy rostly, naopak zisky banky srazilo vynucené vytvářené opravných položek k potenciálně problematickým úvěrům. Mezi neznámější tuzemské fintechy patří např. Budget Bakers, Dateio či Direct Fido. (Moniová, 2021)

3. Analýza trhu práce v ČR

Tato kapitola se věnuje analýze trhu práce v České republice. Je zaměřena na část trhu práce, a to konkrétně na zaměstnanost. Popisuje vývoj obecné míry zaměstnanosti v ČR, sektorovou strukturu zaměstnanosti a vývoj počtu zaměstnaných osob v oblasti finanční a pojišťovací činnosti jak v ČR, tak ve světě. Následující podkapitoly se věnují situaci na trhu práce v současnosti, a změn, které proběhly za posledních 8 let, tedy v letech 2012–2020.

3.1 Situace na trhu práce v ČR

Obrázek 2 znázorňuje vývoj míry zaměstnanosti v ČR v letech 2012–2020. Hodnoty jsou uváděny za 4. čtvrtletí daného roku a jedná se o počet pracujících osob ve skupině 15–64letých. Od roku 2012 míra zaměstnanosti neustále stoupala. Mezi lety 2012–2018 je rozdíl 4,7 procentního bodu. V roce 2018 byla míra zaměstnanosti rekordních 59,5 %, to je vůbec nejvyšší hodnota míry zaměstnanosti v historii ČR. Změna nastala až v roce 2019, kde došlo k poklesu o 0,4 p. b. V následujícím roce 2020 stále docházelo k poklesu. (ČSÚ, 2021)



Obrázek 2 - Míra zaměstnanosti v ČR v letech 2012–2020
Zdroj: vlastní zpracování; ČSÚ, 2021

V roce 2020 byl trh práce v ČR výrazně ovlivněn příchodem nemoci Covid 19. Celková zaměstnanost se meziročně snížila o 87,5 tis. osob a v důsledku toho se nezaměstnanost zvýšila. Míra zaměstnanosti se meziročně snížila o 1,0 p. b. na 74,3 %. V jednotlivých odvětvových sekcích byl vývoj zaměstnanosti, dle údajů za 4. čtvrtletí 2020, rozdílný. V sekundárním sektoru průmyslu a stavebnictví se meziročně zaměstnanost snížila o 48,1 tis. osob, a to hlavně vlivem poklesu počtu pracujících osob ve zpracovatelském průmyslu. Celková zaměstnanost v terciálním sektoru služeb také klesla, a to o 39,1 tis. osob. Největší pokles byl zaznamenán v oblasti dopravy a skladování. Následně v ubytování, pohostinství, kultuře a rekreační činnosti. Na druhou stranu vzrostl počet pracujících ve vzdělávání a v informační a komunikační činnosti. V primárním sektoru se zaměstnanost téměř nezměnila. Situaci na trhu práce dále výrazně komplikovala celosvětová pandemie. Nedochovalo jen k úbytku počtu zaměstnaných, ale i k poklesu průměrného počtu skutečně odpracovaných hodin za týden (pokles o 3,6 hod.). (ČSÚ, 2021)

Český trh práce je ovlivňován nízkou mobilitou pracovní síly. Pracovníci se nestíhají adaptovat na rychle se měnící ekonomiku. Jedná se o individuální faktory, kterými jsou neochota se stěhovat, requalifikovat, přijmout méně placené zaměstnání, učit se novým jazykům nebo pracovat pouze na částečný úvazek. Další faktory jsou takové, které jedinec neovlivní, např. nemožnost uzavírat flexibilní pracovní smlouvy. (Novák a kol., 2016)

Dle výzkumu STEM bylo zjištěno, že míra obav z nezaměstnanosti od roku 2013, kdy byla na vrcholu, oslabovala. Především v říjnu v roce 2018 a březnu 2020 byla zaznamenána nízká míra obav z nezaměstnanosti, kdy názory občanů reflektovaly pozitivní vývoj české ekonomiky a situaci na českém pracovním trhu. Krize v roce 2020 v souvislosti s šířením koronaviru však situaci zcela proměnila. Zvýšily se obavy ze ztráty zaměstnání a ze situace, která nastala a zasáhla trh práce v ČR, ale i z následného dopadu na ekonomiku v celém světě. (STEM, 2020)

Tabulka 1 - Procentuální vývoj růstu zaměstnanosti v ČR v letech 2015–2021

| zaměstnanost | rok | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|----------|------|------|------|------|------|------|------|
| | růst v % | | 1,4 | 1,9 | 1,6 | 1,4 | 0,2 | -1,1 |

Zdroj: vlastní zpracování; MFČR, 2021

V uvedené tabulce 1 je zobrazen vývoj růstu zaměstnanosti v ČR v letech 2015–2021. Od roku 2016 do roku 2020 se procentuální růst zaměstnanosti snížil o 3 %. V letech 2020 a 2021 se jedná o (aktuální) predikce, které byly uvedeny v 1. čtvrtletí roku 2021. Z uvedených dat je zřejmé, že nejvyšší procentuální růst nastal v roce 2016 a poté docházelo k poklesu. (MFČR, 2021)

V tabulce 2 se nacházejí evropské země a jejich vývoj počtu zaměstnaných osob v oblasti peněžnictví a pojišťovnictví od roku 2012–2020. V porovnání s ostatními zeměmi EU si ČR v rámci vývoje vede stejně. Nejvíce zaměstnaných osob v ČR ve zkoumaném oboru bylo v roce 2012 a poté se počet postupně snižoval, nejnižší počet zaměstnaných osob byl zaznamenán v roce 2017 (snížení o 21 %). (Eurostat, 2021)

V roce 2014 činil podíl v rámci EU v odvětví Peněžnictví a pojišťovnictví 3 % celkové zaměstnanosti. V roce 2019 toto odvětví mělo největší význam pro ekonomiku z hlediska zaměstnanosti v Lucembursku (10,7 %), naopak nejnižší význam v Rumunsku (1,3 %). (MPSV ČR, 2015)

Tabulka 2 - Vývoj zaměstnanosti v oblasti peněžnictví a pojišťovnictví v letech 2012–2020

| Země (v tis.) | 2012/Q4 | 2013/Q4 | 2014/Q4 | 2015/Q4 | 2016/Q4 | 2017/Q4 | 2018/Q4 | 2019/Q4 | 2020/Q4 |
|------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Belgie | 146,2 | 153,3 | 149,9 | 147,7 | 142,2 | 158,4 | 136,3 | 133,6 | 154,4 |
| Bulharsko | 55,3 | 54,1 | 63,2 | 66,6 | 55,4 | 65,7 | 66,0 | 63,9 | 62 |
| Česká republika | 140,7 | 128,8 | 122,4 | 112,5 | 112,4 | 111 | 115,1 | 115,7 | 115 |
| Dánsko | 91,0 | 77,5 | 76,1 | 76,7 | 82,0 | 78,2 | 74,8 | 82,4 | |
| Estonsko | 11,8 | 9,3 | 6,5 | 7,8 | 9,3 | 12,1 | 9,2 | 11,9 | 10,3 |
| Irsko | 94,2 | 91,0 | 93,7 | 92,4 | 96,3 | 93,8 | 94,6 | 104,3 | 108,4 |
| Řecko | 101,3 | 104,8 | 84,2 | 90,2 | 94,9 | 88,6 | 86,2 | 82,2 | |
| Španělsko | 426,9 | 463,5 | 447,9 | 451,4 | 466,2 | 435,1 | 435,3 | 432,1 | 469,4 |
| Francie | 848,0 | 817,2 | 862,4 | 883,6 | 864,8 | 850,3 | 879,6 | 915,6 | 962,9 |
| Chorvatsko | 40,1 | 40,7 | 37,7 | 36,9 | 42,2 | 45,5 | 42,4 | 32,0 | |
| Itálie | 627,6 | 594,6 | 638,1 | 655,1 | 631,5 | 607,7 | 612,4 | 623,2 | 591,9 |
| Kypr | 23,9 | 20,2 | 19,9 | 16,8 | 19,8 | 21,2 | 20,5 | 19,3 | 22,5 |
| Lotyšsko | 25,5 | 20,1 | 13,6 | 22,7 | 25,3 | 25,2 | 20,9 | 21,0 | 18,4 |
| Litva | 16,1 | 18,3 | 20,4 | 20,2 | 20,5 | 18,8 | 15,9 | 21,3 | 28 |
| Lucembursko | 30,6 | 29,9 | 29,8 | 27,7 | 25,9 | 24,1 | 32,5 | 30,9 | 34,9 |
| Maďarsko | 98,0 | 92,5 | 89,3 | 87,4 | 90,2 | 85,2 | 89,9 | 70,4 | 87,3 |
| Malta | 9,1 | 9,1 | 8,9 | 9,3 | 10,2 | 10,7 | 11,2 | 13,4 | |
| Nizozemsko | 227,7 | 273,6 | 269,8 | 266,4 | 261,9 | 251,2 | 250,6 | 239,1 | 236,5 |
| Rakousko | 144,0 | 141,2 | 140,5 | 136,4 | 140,5 | 143,4 | 134,5 | 132,0 | 134,4 |
| Polsko | 396,1 | 353,3 | 364,0 | 373,9 | 383,8 | 408,4 | 417,6 | 370,9 | 415 |
| Portugalsko | 90,4 | 85,5 | 106,4 | 104,6 | 113,6 | 109,5 | 101,4 | 92,0 | 102,6 |
| Rumunsko | 117,6 | 123,2 | 116,1 | 116,1 | 117,8 | 112,9 | 112,6 | 109,5 | |
| Slovinsko | 27,2 | 24,6 | 23,7 | 22,9 | 20,8 | 20,2 | 26,1 | 24,3 | 28,1 |
| Slovensko | 49,5 | 50,8 | 45,4 | 37,6 | 48,6 | 51,8 | 53,2 | 55,5 | 55,4 |
| Finsko | 50,2 | 51,0 | 47,1 | 47,2 | 49,8 | 46,2 | 48,4 | 53,1 | 49,2 |
| Švédsko | 94,4 | 97,5 | 95,4 | 97,2 | 93,7 | 92,0 | 98,4 | 102,2 | 102,2 |
| Německo | 1,277,0 | 1267,8 | 1247,8 | 1259,8 | 1275,7 | 1282,7 | 1242,7 | 1246,0 | |

Zdroj: vlastní zpracování; Eurostat, 2021

V rámci EU i přes pokračující pokles je podíl sebezaměstnaných (pracujících osob a zaměstnavatelů na vlastní účet) v ČR s porovnání s ostatními zeměmi stále jeden z nejvyšších. V roce 2019 byl zaznamenán podíl těchto pracujících osob ve výši 15,8 %, což představovalo čtvrtou nejvyšší hodnotu v EU. Vyšší hodnota byla zaznamenána jen v Itálii, Řecku a Polsku. Vůbec nejvyšší podíl sebezaměstnaných byl zaznamenán v oblasti peněžnictví a pojišťovnictví (průměr EU 9,1 %, ČR 25,9 %), v odvětvích nemovitosti a pronájem (průměr EU 23,4 %, ČR 48,5 %) a také v informačních technologiích. (ČSÚ, 2020)

3.2 Dopady digitalizace na zaměstnanost

Příčiny změn na trhu práce, ke kterým neustále dochází, jsou velmi různorodé. Ke změnám dochází z důvodu ekonomického cyklu, technologického pokroku, změny ve struktuře ekonomiky, příležitostí z primárního a sekundárního sektoru do oblasti služeb aj. Je proto velmi problematické vývoj pracovních míst v souvislosti s nástupem Průmyslu 4.0 přesněji předpovídat. (Kohout a Palíšková, 2017)

Tabulka 3 - Profese s největším potenciálem digitalizace

| Název pracovní pozice | Index ohrožení digitalizací |
|---|-----------------------------|
| Úředníci pro zpracování číselných údajů | 0,98 |
| Všeobecní administrativní pracovníci | 0,98 |
| Kvalifikovaní pracovníci v lesnictví a příbuzných oblastech | 0,97 |
| Pokladníci a prodavači vstupenek a jízdenek | 0,97 |
| Sekretáři (všeobecní) | 0,96 |
| Ostatní úředníci | 0,96 |
| Obsluha pojízdných zařízení | 0,96 |
| Pomocní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybnářství | 0,95 |
| Chovatelé zvířat pro trh | 0,95 |
| Obsluha zařízení na těžbu a zpracování nerostných surovin | 0,94 |
| Úředníci v logistice | 0,94 |
| Montážní dělníci výrobků a zařízení | 0,93 |
| Pokladníci ve finančních institucích, bookmakeři, půjčovatelé peněz, inkasisté pohledávek a pracovníci v příbuzných oborech | 0,93 |
| Strojvedoucí a pracovníci zabezpečující sestavování a jízdu vlaků | 0,92 |
| Ostatní obsluha stacionárních strojů a zařízení | 0,92 |

Zdroj: vlastní zpracování; Chmelař a kol., 2015

V tabulce 3 je zobrazeno 15 pracovních pozic, které jsou nejvíce ohroženy digitalizací. Stupeň ohrožení stanovuje tzv. index ohrožení digitalizací, který se pohybuje na stupnici od 0 do 1. Nejvíce ohrožené profesní skupiny jsou takové, které jsou lehce nahraditelné stále rozvinutějšími digitálními technologiemi. Některé profese jsou již nahraditelné dnes. Z důvodu toho, že mezní náklady na mzdy jsou stále nižší než samotné výdaje na nové technologie, pozice přetrvávají na pracovním trhu. (Chmelař a kol., 2015)

Tabulka 4 - Profese s nejnižším potenciálem digitalizace

| Název pracovní pozice | Index ohrožení digitalizací |
|--|-----------------------------|
| Řídící pracovníci v maloobchodě a velkoobchodě | 0,000 |
| Lékaři (kromě zubních lékařů) | 0,001 |
| Všeobecné sestry a porodní asistentky se specializací | 0,002 |
| Řídící pracovníci v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, v sociálních a jiných oblastech | 0,002 |
| Řídící pracovníci v oblasti obchodu, marketingu, výzkumu, vývoje, reklamy a styku s veřejností | 0,005 |
| Řídící pracovníci v oblasti informačních a komunikačních technologií | 0,008 |
| Řídící pracovníci v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb | 0,010 |
| Řídící pracovníci v zemědělství, lesnictví, rybářství a v oblasti životního prostředí | 0,011 |
| Specialisté v oblasti elektrotechniky, elektroniky a elektronických komunikací | 0,015 |
| Specialisté v oblasti databází a počítačových sítí | 0,021 |
| Specialisté ve výrobě, stavebnictví a příbuzných oborech | 0,044 |
| Zákonodárci a nejvyšší úředníci veřejné správy, politických a zájmových organizací | 0,048 |
| Řídící pracovníci v průmyslové výrobě, těžbě, stavebnictví, dopravě a v příbuzných oborech | 0,054 |
| Specialisté v oblasti strategie a personálního řízení | 0,056 |
| Spisovatelé, novináři a jazykovědci | 0,058 |

Zdroj: vlastní zpracování; Chmelař a kol., 2015

Naopak profese, které jsou nejméně ohroženy digitalizací, jsou vypsány v tabulce 4. Jedná se o pracovní pozice, které není možné jednoduše digitalizovat nebo automatizovat. V tom případě je velká pravděpodobnost, že budou zachována či dokonce posílena. (Chmelař a kol., 2015)

Ovšem vývoj digitalizace neznámá jenom zánik či ohrožení určitých pracovních míst, popř. jejich transformaci, ale vytváří také předpoklady pro vznik nových pracovních pozic. Zároveň má digitalizace pozitivní vliv na pracovní trh. (Kohout, Palíšková, 2017)

3.3 Změny ve formách zaměstnávání

Samotný vývoj moderních technologií utváří větší prostor pro využití flexibilních forem zaměstnávání. Tento způsob zaměstnávání je velkým potenciálem do budoucna. Zatím nejsou některé z rozvíjejících se nových forem definovány pracovním právem. (Kohout, Palíšková, 2017)

Klasické flexibilní formy zaměstnávání jsou zejména pracovní poměry, které jsou uzavírány na kratší pracovní úvazky či na dobu určitou. Mezi novější formy zaměstnávání patří např. práce z domova (home office), zaměstnávání prostřednictvím agentur, sdílení pracovního místa aj. Pracovní smlouva na dobu určitou patří mezi nejrozšířenější flexibilní formu zaměstnávání. (Kohout, Palíšková, 2017)

Flexibilní formy práce mohou také přispět k řešení problémů sladování pracovního života a soukromého života či zajišťování jiných povinností v určitých životních situacích. Naopak velkou nevýhodou flexibilní pracovní doby bývá přetížení pracovníků, a to z důvodu nepřetržité dostupnosti prostřednictvím komunikačních technologií. Možnosti práce na dálku a digitalizace způsobují, že část klasických pracovních poměrů se rozděluje do velké škály flexibilních forem práce. Mezi novější modely pracovních vztahů se řadí příležitostná práce, crowd working, sdílení pracovního místa aj. (Anýžová, Večerník, 2019)

V případě crowd working zaměstnavatel rozděluje práci na jednotlivé pracovní úkoly. Tyto úkoly jsou virtuálně zadávány skupině zaměstnanců. Tato práce je realizována prostřednictvím online platformy. Ty umožňují přístup velkému počtu na sobě nezávislých jednotlivců, kteří pracují na určitých úkolech nebo poskytují určité služby. V rámci příležitostné práce nemá zaměstnanec pevně daný rozsah pracovní doby. Do práce je zaměstnanec povolán v případě potřeby zaměstnavatele. Další nová forma práce, sdílení pracovního místa, je takový typ formy zaměstnávání, kdy se dva nebo více pracovníků střídá na jednom pracovním místě a vykonávají stejnou práci u jednoho zaměstnavatele. (Anýžová, Večerník, 2019)

Vývoj moderních technologií podstatně rozšířil užívání formy zaměstnávání, práce z domova (home office), o tzv. teleworking. Samotná práce z domova má v rámci EU již dlouhodobý charakter. V jednotlivých zemích EU se právní regulace práce z domova liší. V ČR je práce z domova vykonávána podle standardního pracovního poměru a upravuje ji zákoník práce. V posledních letech vývoj na pracovních trzích ukazuje, že dochází u tradičních forem zaměstnávání (pracovního poměru na dobu neurčitou) k ústupu. Děje se to ve prospěch rozsáhlé škály atypických pracovních poměrů – nejčastěji jsou spojována s příležitostnou prací, pracovními úvazky či agenturním zaměstnáváním. (Kohout, Palíšková, 2017)

Nové formy zaměstnávání bývají také spojovány s novými dopady na pracovní trhy a již dnes lze vysledovat určité charakteristiky:

- práce, které jsou vykonávány nezávisle na místě a výkonu práce jsou prostřednictvím ICT (Information and Communication Technologies) více flexibilní, mají větší autonomii, ovšem s rizikem většího stresu či vyšší intenzity práce
- Skupinové zaměstnávání, portfoliová práce a zaměstnání založené na spolupráci umožňují vysoký rozsah diverzifikace, tím se práce stává více motivující a zajímavá
- Sdílení pracovního místa a také zaměstnanců a prozatímní řízení umožňující pracovníkům větší úroveň jistoty zaměstnání a zároveň větší flexibilitu.
- Práce zakládána na voucherech je spojena s omezeným kariérním růstem, s vyšší nejistotou a s určitou sociální či profesní izolací (Kohout, Palíšková, 2017)

4. Průmysl 4.0 v bankovníctví a zaměstnanost v tomto sektoru

Tato kapitola se zabývá Průmyslem 4.0 v bankovníctví a zaměstnaností. S vývojem Průmyslu 4.0 je spojeno také mnoho nejistot, které jsou spojeny s lidským kapitálem a sociálním statutem. Jedná se např. o to, jaký vliv průmysl 4.0 bude mít na trh práce v jednotlivých odvětvích. Proto je vhodné problematiku Průmyslu 4.0 v krátkosti představit.

4.1 Průmysl 4.0

Čtvrtá průmyslová revoluce je označení pro nynější trendy, které jsou spojovány s procesem digitalizace. Poprvé byl koncept Průmysl 4.0 představen v Hannoveru na veletrhu v roce 2013. Typickým znakem je masové rozšíření internetu a jeho průnik do doslova všech oblastí lidské činnosti. Základním principem tohoto konceptu je zrod tzv. inteligentních továren, které budou využívat kyberneticko-fyzikální systémy. V souvislosti s tím je mnoho nových výrobních a technických postupů: jedná se o metody strojového vnímání, počítačové propojení strojů a produktů ve všech fázích produkce, autodiagnostika, autokonfigurace, využívání cloudových uložišť a datových center, 3D tisk a chytré sklady, které jsou způsobilé samy informovat o stavu zásob. Lze očekávat, že tyto změny budou mít značný vliv a to nejen na pracovní trhy, ale rovněž na společnost. (ODBORY.INFO, 2017)

4.2 Digitalizace v bankovníctví

V posledních letech digitální transformace vskutku prostoupila svět bankovníctví. Klienti bank mají v rukou prostředky, o kterých by se jim před pár lety ještě ani nesnilo. V roce 2020 po příchodu celosvětové pandemie nemoci Covid 19, právě díky digitalizaci, byl dopad tehdejších opatření méně fatální, než by byl kdy dříve. Již dnes není nemožné si přes mobilní telefon či počítač zařídit a objednat platební kartu a není ani výjimkou kompletní digitální zakládání nových bankovních produktů. Dle Navrátila lze očekávat, že banky pokročí v digitální transformaci nejen směrem k dalšímu zlepšování a zrychlování digitalizace bankovních služeb či produktů, ale také směrem k lepší práci s klienty v digitálním prostředí. Existuje na trhu mnoho inspirativních přístupů, a to hlavně v oblasti e-commerce. (Digibiz, 2020)

Digitální bankovníctví přináší všechny služby banky prostřednictvím online portálů a bankovních aplikací, takže zákazníci mohou dělat vše od převodu prostředků přes placení účtů až po žádosti o kreditní karty. (Ginsburg, 2018)

Digitální bankovníctví přináší zákazníkům finanční sílu na dosah ruky. Jedna aplikace pro digitální bankovníctví - přístupná přes mobil nebo online - šetří čas při transakcích, které v tradiční kamenné bance historicky trvaly 20–30 minut. Správa peněz pro zákazníky nikdy nebyla jednodušší díky rychlému přístupu k nástrojům pro placení účtů, převodům peněz mezi lidmi a správě půjček. Skutečné digitální bankovníctví poskytuje zákazníkovi přístup ke všem bankovním službám, aniž by se musel vydat do místní pobočky. (Ginsburg, 2018)

4.3 Faktory ovlivňující zaměstnanost v bankovníctví

Snižování zaměstnanosti je vyvoláno vzájemnou provázaností níže uvedených faktorů. Podle studie z roku 2016 Impact of banking regulation on employment, která byla vytvořena čtyřmi organizacemi EBF-BCESA, ESBG, EACB and UNI Europa Finance za účelem posouzení dopadu bankovní regulace na zaměstnanost je zřejmé, že jsou uvedené faktory primárními spouštěči tržní síly, digitalizace, finanční krize, po nichž následuje regulace. **Digitalizace** zahrnuje technologické inovace, které mění poptávku i vztah s klienty a napomáhá rozvíjet příchod nových konkurentů, např. FinTech. Dále také nové obchodní modely, kterými jsou RoboAdvisors, umělá inteligence a digitální funkce centrálního personálu, např. v oblasti lidských zdrojů dochází ke snižování zaměstnanců. Dalším faktorem je **finanční krize**. Má nepřímý dopad vlivem zvýšeného tlaku na náklady způsobené fúze, přísnějšími předpisy, změnami v politice aj. Vlivem finanční krize dochází k úbytku poboček a zaměstnanců v oblasti bankovníctví. **Tržní síly** jsou dalším faktorem snižující zaměstnanost. Zahrnují historicky nízké úrokové sazby a nízké dopady na HDP. Dále také restrukturalizace a konsolidace po mnoha akvizicích a fúzích. Posledním faktorem je **regulace**. Obsahuje směrnici Basel III, která zvýšila požadavky na poměr vlastního kapitálu, který váže kapitál. Také zahrnuje evropskou směrnici o platebních službách, která nutí bankovní instituce zveřejňovat údaje o zákaznících a účtech, což zvyšuje hospodářskou soutěž. V důsledku složitějších procesů se zvyšují náklady, např. na dokumentaci. (ESBG, 2016)

Očekávané dopady digitalizace na zaměstnanost v letech 2016–2026:

- 1) Očekávají se další velké fúze mezi evropskými bankami (srovnatelné s HypoVereinsbank a Unicredit), které budou mít dopad na zaměstnanost.
- 2) Budou se vyvíjet nové dovednosti potřebné mezi zaměstnanci a organizace se budou muset přizpůsobit.

- 3) Digitální technologie a automatizace ovlivňují všechny oblasti a snižují zaměstnanost, např. v oblasti plateb a zpracování půjček, sídla a správy a retailového bankovníctví.
- 4) Pro další digitalizaci a automatizaci jsou potřební IT odborníci s novými dovednostmi, ale často jsou tyto pozice zadávány externě.
- 5) Vlivem regulace budou vytvářena nová pracovní místa, ale také dojde ke změně profilů pracovních míst. Tato změna by mohla vyvíjet tlak na pracovní místa.
- 6) Změny v poptávce zákazníků způsobí potřebu nových obchodních modelů, což znamená příležitosti pro nová pracovní místa, např. ve vývoji produktů.

Změny v pracovních profilech odrážejí měnící se svět bankovníctví. (ESBG, 2016)

4.4 Situace v bankovních institucích

Na konci roku 2020 banky po celém světě oznámily největší propouštění od roku 2015. Celkem plánují zrušit 85 540 pracovních míst. Největší změny plánují evropské banky, které zamýšlí zrušení 68 821 míst. Nizozemská ABN Amro a španělská banka Sabadell patří mezi banky, které informovaly o úbytku 4 600 pracovních míst. V roce 2019 bankovní instituce zrušily 79 500 míst a v roce 2018 došlo k úbytku o 41 800 míst. (ČT24, 2020)

V důsledku změn na trhu a také vlivem digitalizace tradiční banky v ČR v roce 2019 přecházely na tzv. agilní způsob řízení. Tento způsob řízení znamená jak zrušení některých pozic, tak naopak díky tomu nové pozice vznikají a také dochází k transformaci. Jedná se např. o banky Česká spořitelna a Komerční banka. (Pospíšil, 2019)

K redukci stavu zaměstnanců došlo v roce 2020 i v bance Raiffeisenbank, a to v hodnotě 7 %. Ke konci roku měla banka celkem 2 700 zaměstnanců a v roce 2021 nemá v plánu žádné další propouštění. Další tradiční banka, která oznámila změny v oblasti zaměstnanosti, je Komerční banka. V příštích 5 letech banka plánuje snižování stavu zaměstnanců téměř o čtvrtinu, tzn. snížení o 1 840 zaměstnanců. Banka postupně ruší obchodní místa a v následujících 5 letech je také jejím cílem získat 200 sofistikovaných poboček, ve kterých budou zaměstnáni vysoce kvalifikovaní bankéři. Společně s digitalizací by se však měla zvýšit i profitabilita banky. Kvůli pandemii se rentabilita kapitálu snížila z 15 % (rok 2019) na úroveň 7,4 %. Komerční banka chce rentabilitu v budoucnu vrátit zpět na zmíněnou hodnotu z roku 2019, a to právě díky růstu úvěrů a digitalizaci prodeje. Dalším budoucím předpokladem banky je investovat do digitalizace až 7 miliard korun. (Zatloukal, 2021)

Dle tvrzení České bankovní asociace se bankovníctví výrazně po koronavirové krizi změní. Bankovní instituce budou propouštět zaměstnance a zavírat pobočky. Rozšíří se také digitalizace v bankovníctví a poskytování bankovních služeb. (ČT24, 2020)

5. Vývoj zaměstnanosti ve vybraných bankovních institucích

Tato kapitola popisuje vývoj zaměstnanosti v bankách v letech 2012–2020. Vybranými bankovními institucemi jsou Česká spořitelna, a.s. a Československá obchodní banka, a.s. (ČSOB). Jedná se o tradiční banky působící na trhu finančních služeb v ČR. Kapitola se věnuje zejména zaměstnanosti a digitalizaci.

5.1 Česká spořitelna a.s.

Česká spořitelna, a.s. (dále jen Česká spořitelna) je banka s nejdelsí tradicí na českém trhu. Tvoří, již 195 let, jeden z primárních pilířů českého bankovního systému. Od roku 2000 je společnost členem silné nadnárodní finanční skupiny Erste Group Bank. Česká spořitelna má několik dceřiných společností. Banka se historicky podílí na posilování a budování prosperity státu. Na domácím trhu se tradičně umísťuje mezi nejocetovanějšími a největšími zaměstnavateli a současně také mezi největšími plátcí daní v ČR. (Česká spořitelna a.s., 2019)

Mateřskou společností České spořitelny je Erste Group. Představuje silnou bankovní skupinu působící ve střední a východní Evropě. Poskytuje poradenské a finanční služby, jak retailovým, tak korporátním klientům, a to prostřednictvím sítě více než 2600 poboček v sedmi zemích (Rakousko, Maďarsko, Česká republika, Slovensko, Chorvatsko, Srbsko, Rumunsko). (Česká spořitelna a.s., 2019)



Obrázek 3 - Logo České spořitelny a.s.
Zdroj: Česká spořitelna a.s., 2020b

5.1.1 Digitální bankovníctví České spořitelny

V roce 2019 byla klientela z internetového bankovníctví České spořitelny Servis 24 završena a nahrazena moderní internetovou platformou George. Na domácím trhu se jednalo o největší migraci dle počtu klientů. Aktivně se v něm pohybovalo cca 1 500 000 klientů (na webu či v mobilu). Další novinkou ze světa digitalizace v roce 2019 Česká spořitelna spustila bezkontaktní placení Apple Pay, Google Pay, FitbitPay a GarminPay. Navíc umožňuje prostřednictvím uvedených platforem výběry z bankomatu a jako první tuzemská banka umožnila klientům užívání výhody okamžitých plateb bez jiných poplatků navíc. Internetové bankovníctví George je jedno z nejmodernějších personalizovaných internetových bankovníctví, které umožňuje správu rodinných financí. Klienti kromě mobilní aplikace George mohou využívat i jiné mobilní aplikace:

Apple Pay – klienti mohou platit za pomoci svých iPhoneů či Apple hodinkami

Google Pay

Friends 24 – platba drobných částek bez znalosti čísla účtu

BUSINESS 24 Mobilní banka – aplikace pro korporátní klienty. (Česká spořitelna a.s., 2019)

Banka podporuje již dlouhodobě digitalizaci transakcí a komunikace s občany. Prohloubit by ji měl i projekt České bankovní asociace SONIA, který pomáhá uvést do praxe. (Česká spořitelna a.s., 2019)

Česká spořitelna v roce 2019 přecházela na tzv. agilní způsob řízení. Tato změna neznamenal klasickou reorganizaci společnosti. Primárně se jednalo o změnu vertikálně strukturované a hierarchicky řízené organizace, na výrazně plošší organizaci, která efektivněji reaguje na proměny trhu a potřeby a přání zákazníků. (Pospíšil, 2019)

Jeden z hlavních pilířů agilní struktury je kmen otevřeného bankovníctví. Primárním úkolem tohoto kmene je rozvoj služeb postavených na spolupráci s třetími stranami a posilování pozice ČS v působnosti otevřeného bankovníctví. Spolupráce se třetími stranami zahrnuje zejména využívání API služeb, fintechů, multibanking a bankovní digitální identitu. (Zeman, 2019)

Za největší milník v oblasti Průmyslu 4.0 a firemního bankovníctví České spořitelny je považován okamžik, kdy si klienti uvědomili, že mohou některé služby požadovat kompletně online. Banka umožnila klientům využívat bankovní služby z pohodlí domova, aniž by museli být fyzicky přítomni na pobočce banky. S přechodem na digitální služby (za posledních 3-5 let) souvisí také úbytek papírování. Nabídka digitálních služeb v oblasti firemního bankovníctví je oproti retailu složitější, a to kvůli větší náročnosti a rozmanitosti služeb. (Česká spořitelna a.s., 2020a)

Digitalizace České spořitelny již dnes zahrnuje velké množství věcí. Nejpodstatnější pro banku je vědět co, jak a kdy digitalizovat. Mezi predikce do budoucna banka uvádí to, že by neměla zůstat žádná část nebo obor, které by nebyly digitalizací dotčeny. V bance je celá řada z digitalizovaných činností. Týká se to především rutinních operací, ale je tam i řada oborů, u kterých by se digitalizace nepředpokládala, např. v případě složitých právních služeb. Snahou České spořitelny je digitalizovat převážně procesy, které jsou zapotřebí zefektivnit a současně i zlepšovat z hlediska kvality. (Česká spořitelna a.s., 2020a)

V roce 2020 banka umožnila svým klientům v oblasti firemního bankovníctví realizovat obchodní transakce přes digitální platformu we.trade a také nově zřídila funkci chief digital and transformation officer. (Česká spořitelna a.s., 2020a)

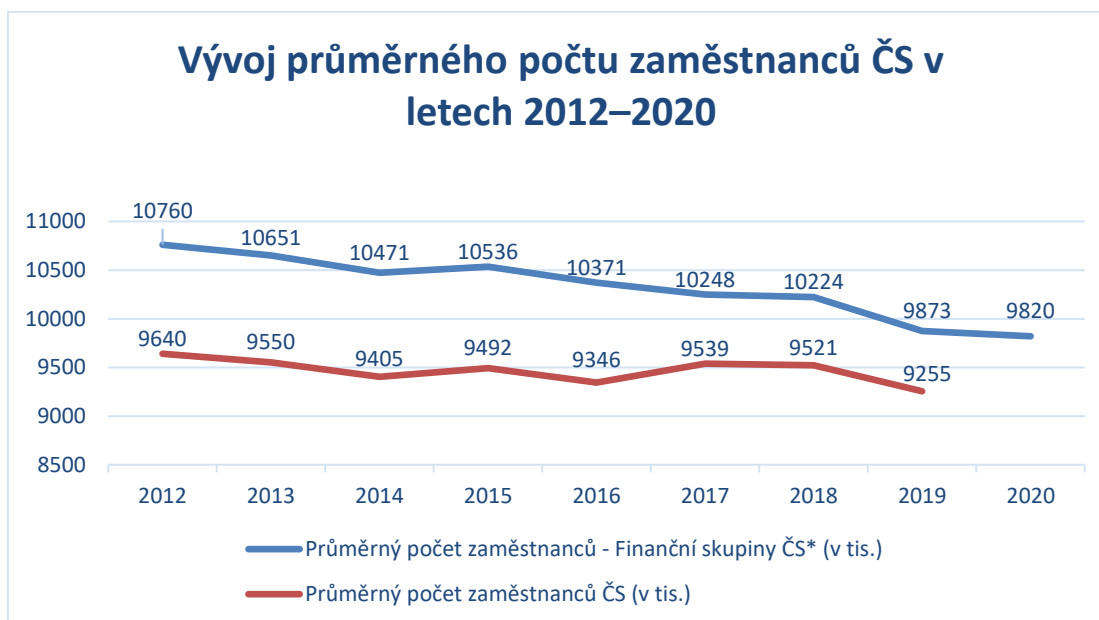
5.2 Vývoj zaměstnaných osob ve společnosti v letech 2012–2020

Nejdůležitějším nástrojem pro zdravé směřování banky a pro její úspěch v silně konkurenčním prostředí je lidský faktor – zaměstnanci. Česká spořitelna jako svoji konkurenční výhodu vnímá kvalifikované a motivované zaměstnance k dlouhodobému optimálnímu výkonu. (Česká spořitelna a.s., 2019)

V následující grafické podobě je znázorněn vývoj průměrného počtu zaměstnanců společnosti Česká spořitelna v letech 2012–2020. Obrázek 4 ukazuje, jak průměrný počet zaměstnanců za konsolidovaný celek společnosti, tak průměrný počet zaměstnanců samostatně za Českou spořitelnu. Počet zaměstnanců konsolidovaného celku společnosti tvoří počet zaměstnanců ČS včetně počtu zaměstnanců jiných společností Erste Group (tzv. expatriotů). (Česká spořitelna a.s., 2016)

Vedle ČS své finanční služby poskytují i dceřiné společnosti Finanční skupiny Česká spořitelna:

Česká spořitelna - Penzijní společnost, a. s.
 MOPET CZ, a. s.
 Realitní společnost České spořitelny, a.s.
 REICO investiční společnost České spořitelny, a. s.
 Stavební spořitelna České spořitelny, a. s.
 sAutoleasing, a. s.
 CEE PropertyDevelopment Portfolio 2 a.s.
 ErsteGrantikaAdvisory, a. s.
 Erste Leasing, a. s.
 Factoring České spořitelny, a. s.
 Energie ČS, a. s.
 ČS Seed Starter, a.s. (Česká spořitelna, 2020b)



* Průměrný počet zaměstnanců včetně zaměstnanců ostatních společností Erste Group (tzv. expatriotů)

Obrázek 4 - Vývoj průměrného počtu zaměstnanců v ČS v letech 2012–2020

Zdroj: vlastní zpracování; Česká spořitelna a.s., 2016, 2019

Z obrázku 4 je zřejmé, že průměrný počet zaměstnanců Finanční skupiny ČS od roku 2012 do roku 2020 mírně klesal. Od roku 2012 do roku 2020 průměrný počet zaměstnanců konsolidovaného celku klesl celkem o 940 zaměstnanců (8,7 %) a také průměrný počet zaměstnanců ČS se snížil o 385 osob (3,9 %). Z toho vyplývá, že v následujících letech bude mít nadále počet zaměstnanců klesající tendenci.

5.2.1 Strukturovaný rozhovor

Jednotlivé otázky ohledně digitalizace a zaměstnanosti v oblasti bankovníctví zodpověděl zaměstnanec banky Česká spořitelna paní Alena Hroncová, která již 3 roky působí v bance na pozici HR Recruiter. Strukturovaný rozhovor byl veden zcela online za pomoci mobilního telefonu a komunikace s paní Hroncovou probíhala převážně prostřednictvím e-mailové korespondence.

1) Jakým způsobem ovlivňuje digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci?

Česká spořitelna je dle slov paní Hroncové částečně digitální bankou, používá internetové bankovníctví, je jedním z klíčových hráčů, co se týká bankovní identity. Od začátku roku 2020 Česká spořitelna společně i s jinou bankovní institucí zavedla pro své klienty bankovní identitu. Z toho ohledu má banka zájem o lidi, kteří mají dovednosti a zájem v oblasti digitalizace pracovat. Zaměstnance tedy banka díky digitalizaci přijímá.

2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice?

Na tuto otázku paní Hroncová nemohla jednoznačně odpovědět, ale poskytla informace o tom, že se vznikem nových pracovních pozic vlivem digitalizace souvisí právě bankovní identita.

3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců?

Co se týká propouštění zaměstnanců vlivem digitalizace, nebyla na tuto otázku ze strany paní Hroncové jednoznačná odpověď. Z důvodu toho, že nemá v rámci její působnosti v bance k dispozici data, která s propouštění zaměstnanců vlivem digitalizace souvisí. Paní Hroncová doporučila spolupráci s jejími kolegy z jiného oddělení, které se tímto problémem zabývají.

4) Dochází ve Vaší bance k transformaci pracovních profesí?

Ano, v bance vlivem digitalizace dochází k transformaci některých pozic. Z odpovědi paní Hroncové vyplývá, že vlivem přechodu na agilní způsob řízení, banka vytvořila „16 nových řemesel“.

Mezi nové pozice, které vznikají transformací vlivem digitalizace, paní Hroncová uvedla pozici Customer Journey Expert. Tato pozice se zaměřuje na zkušenosti zákazníků a jako důležitý prvek využívá virtuální realitu. Další novou profesí v rámci transformace je pozice s názvem User experience. Zaměstnanci na této pozici se zabývají uživatelskými zkušenostmi klientů, např. se jedná o vizuální stránku internetového bankovníctví či bankomatů. Mají na starosti zkoumat to, jakým způsobem tyto služby nabízené bankou klienti vnímají. Zda se v těchto digitalizovaných službách klient umí orientovat.

Další pozice, které paní Hroncová uvedla, jsou Product owner a Agilní coach. To jsou pracovní pozice, které vznikly z povahy nového seskupení (tím je myšleno, s přechodem na agilní způsob řízení). Tato nová řemesla jsou seskupené z několika zaměstnanců v týmech, které jsou v transformované části banky.

5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. home office)

Dle slov paní Hroncové banka v nynější době hojně využívá práce z domova. Jednak z důvodu vzniklé celosvětové pandemie nemoci Covid 19, ale i z toho důvodu, že se banka snaží přizpůsobovat novým trendům v oblasti bankovníctví. Nyní je práce z domova v bance zavedena celoplošně. V návaznosti na pandemii je zavedený střídavý režim práce, a to práce z domova a práce z kanceláře. Dále banka poskytuje svým zaměstnancům také pohyblivou pracovní dobu.

Paní Hroncová se v rozhovoru zmínila také o zaměstnaneckém průzkumu, který byl prostřednictvím dotazníku v roce 2020 uskutečněn. Z tohoto dotazníku bylo zjištěno, že je možný střídavý režim práce z domova a s chozením do práce, že to zaměstnancům ve větší míře vyhovuje. Dále bylo zjištěno to, že se zaměstnanci naučili v pobočkové síti realizovat setkání s klientem zcela formou online komunikace a není potřeba vždy fyzického setkávání.

Co se týká zkrácených úvazků, Česká spořitelna v současné době využívá 6 – 9 % této formy zaměstnávání. Banka se snaží v rámci zkrácených úvazků vyhovět zaměstnancům, kteří se vracejí z mateřských dovolených, ale z povahy práce nemá Česká spořitelna velkou možnost zaměstnancům tuto formu poskytnout. Z důvodu toho, že zaměstnanci většinou pracují v týmech a potřebují pracovat celý pracovní týden.

6) Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jaký způsobem?

Na tuto otázku paní Hroncová neodpověděla zcela jasně. Více se zaměřila na samotné fungování banky v době pandemie, a jakým způsobem digitalizace banky pomohla. Česká spořitelna je součástí kritické infrastruktury státu. V bance nedocházelo k propouštění zaměstnanců v době pandemie, jako to bylo u konkurence. Propouštění bylo jedno z možných scénářů, ale ne v takové míře, v jaké to bylo u konkurence.

Dle tvrzení paní Hroncové digitalizace zásadním způsobem pomohla bance a zaměstnancům poskytovat služby svým klientům nadále v době pandemie. Velmi bance pomohlo to, že byla v určité fázi transformace v rámci přechodu na agilní způsob řízení. Díky této změně, která již delší dobu v bance probíhala, se dokázala banka jednodušším způsobem přizpůsobit té situaci s pandemií. Paní Hroncovou velmi překvapilo, s jakou lehkostí se banka s tímto problémem vypořádala. Za podpory IT oddělení banky bylo možné se ze dne na den přesunout na vzdálený přístup fungování a být tak k dispozici svým klientům. Právě díky vzdálenému přístupu byla banka schopná také realizovat online setkání se zájemcem o zaměstnání, i bez toho, aniž by musel zájemce o zaměstnání fyzicky do banky.

Dále je v bance nastavený střídavý režim pracovníků v obchodní síti, kde dochází ke střídání týmů. Něco co se dá řešit pomocí vzdáleného přístupu, tak zaměstnanci řeší za pomoci online schůzek, ale v některých případech je nutné fyzického setkání. Z tohoto důvodu dochází ke střídání týmů, aby se vyloučila možnost setkávání všech zaměstnanců a nenastalo to, že dojde k nakažení celé pobočky banky.

7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá?

Na tuto otázku paní Hroncová také nedokázala zcela odpovědět. Česká spořitelna přechází na MS Office 365. Organizují se hromadné online schůzky, kde může být přítomná i třetí strana, aby mohla do schůzky případně vstupovat. Banka se zamýšlí i do budoucna, kdy se vrátí k „normálnímu režimu“, který nastane po skončení teď nastalé covidové doby. Banka nepředpokládá, že by se vrátila do stejných kolejí před covidem, ale že bude vytvořený nový systém, ve kterém bude banka fungovat nadále.

Stěžejní bankou pro daný průzkum byla banka Česká spořitelna, která na této práci spolupracovala od samého začátku. Na doporučení paní Hroncové byl také osloven odborník pan Pavel Vaněček, který se digitalizací zabývá. Pan Vaněček pracuje v České spořitelně na pozici projektového manažera IV na oddělení lidských zdrojů.

5.2.2 Strukturovaný rozhovor s odborníkem

Do průzkumu byl záměrně vložený strukturovaný rozhovor s odborníkem z oblasti bankovníctví, který se zabývá digitalizací. Z toho důvodu jsou odpovědi pro tuto práci velmi důležité. Dotazovaný sdělil svůj osobní názor na digitalizaci a její vliv na zaměstnanost.

1) Jakým způsobem ovlivňuje digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci?

Dle tvrzení pana Vaněčka vznikl vlivem digitalizace zcela nový způsob práce a spolupráce na všech úrovních ve společnosti Česká spořitelna. Mezi nové způsoby práce patří virtuální meetingy, digitální komunikace, sdílení informací, spolupráce při tvorbě obsahu a online sdílení dokumentů. Digitalizace také nastavuje podmínky pro rychlejší vývoj služeb a produktů s větším důrazem na klientskou zkušenost a maximální využití dat. Dále pan Vaněček uvedl příklady zcela nových služeb, které jsou založené na digitalizaci. Jedná se o bank ID, online ověřování příjmů a mobilní internetové bankovníctví.

2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice?

Z odpovědi pana Vaněčka je zřejmé, že v bance dochází ke vzniku nových pracovních pozic vlivem digitalizace. Digitalizace otevírá nové možnosti (data, technologie apod.). Dále uvedl, že odhadem vzniká 20 % nových náborů, které tu ještě před 5 lety nebyly.

3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců?

Na tuto otázku pan Vaněček odpověděl jednoznačně. V České spořitelně nedochází k propouštění vlivem digitalizace a nejedná se o primární důvod k propouštění. Z důvodu používání moderních technologií v bance dochází také k adaptaci zaměstnanců.

4) Dochází ve Vaší bance k transformaci pracovních profesí?

Na tuto otázku pan Vaněček odpověděl velmi stručně. Nyní v bance dochází dle pana Vaněčka k transformaci všech pracovních pozic.

5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. home office)

Kromě hlavní pracovních poměrů také částečné úvazky nebo DPČ, vhodné pro návraty maminek po mateřské či studenty. Práce z domova je samozřejmostí dlouhou dobu u některých pozic. V rámci rozvoje jsou v instituci rotace (i mezinárodní).

6. Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jakým způsobem?

Podle pana Vaněčka celosvětová pandemie ovlivnila víc obsah a formu práce než zaměstnanost. Digitalizace pomohla bance pandemii zvládnout dobře. Naopak díky pandemii došlo v bance k urychlení digitalizace (práce z domova, videokonference, vzdálené přístupy).

7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá?

Jak tvrdí pan Vaněček: „*Důraz na flexibilitu a rozvoj zaměstnanců, ochotu učit se nové technologie.*“

5.3 ČSOB

Československá obchodní banka, a. s. (dále jen ČSOB) je univerzální banka působící v ČR. Byla založena v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v okruhu financování zahraničního obchodu a volnočasových operací. Banka je součástí mezinárodní bankopojišťovací skupiny KBC Group. Od roku 2007 je jediným akcionářem ČSOB belgická KBC Bank. ČSOB své služby poskytuje fyzickým osobám, malým a středním podnikům, institucionálním a korporátním klientům. V oblasti retailového bankovníctví banka působí pod obchodními značkami ČSOB a Poštovní spořitelna. (ČSOB, 2019)

Banka je propojena s ostatními společnostmi a vytváří tak Skupinu ČSOB. Finanční skupina ČSOB se skládá ze strategických společností v ČR, které jsou řízeny přímo či nepřímo ČSOB (eventuálně KBC). Mezi strategické organizace patří: Hypoteční banka, ČMSS, ČSOB Penzijní společnost, ČSOB Pojišťovna, ČSOB Leasing, Patria Finance, ČSOB Factoring a Ušetřeno.cz. (ČSOB, 2019)



*Obrázek 5 - Logo ČSOB
Zdroj: ČSOB, 2019*

5.4 Digitální bankovníctví ČSOB

V roce 2019 skupina ČSOB upravila svůj obchodní model v reakci na vnitřní i vnější výzvy. Hlavně pak na trend digitalizace tradičních bankovních služeb tak, aby byl lépe potřebný klientům a současně posílil ústřední dovednosti k dlouhodobému udržení postavení ČSOB na trhu finančních služeb. Cílem banky je vybudovat takové prostředí bankovních služeb, které bude klientům přinášet neobyčejný zážitek hlavně tím, že:

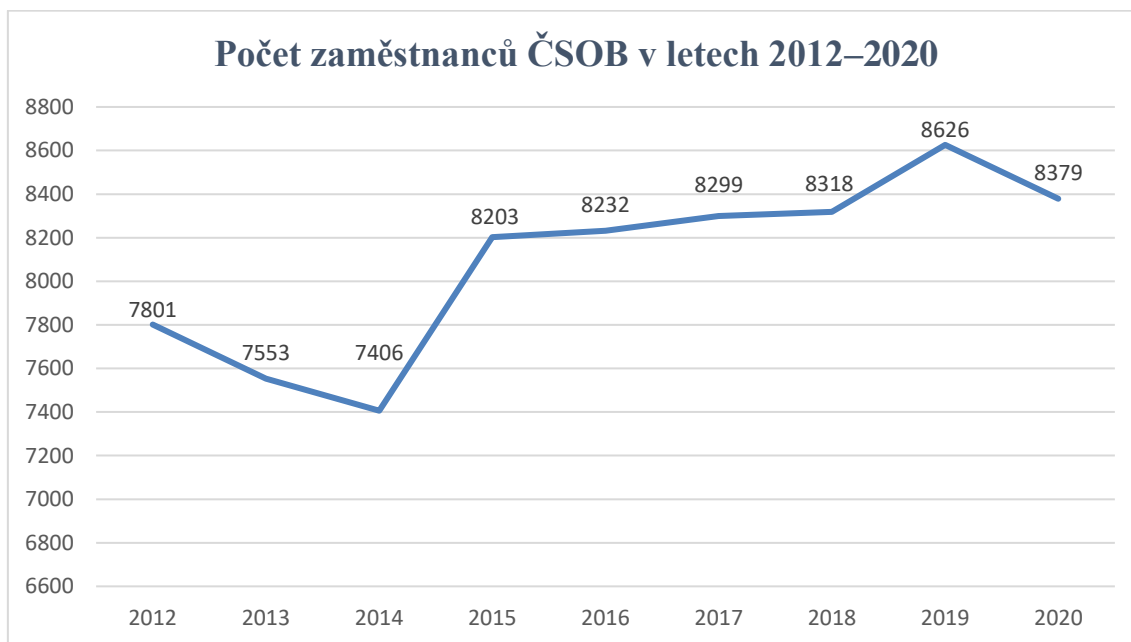
- 1) Klient bude zmocněn si sám určovat rozsah služeb, o které má zájem.
- 2) Banka klientovi umožní, dle jeho požadavků, přecházet navzájem mezi různými způsoby interakce s bankou.
- 3) Umožní klientovi sjednat služby digitálně a bude spojovat služby za hranicí tradičních bankovních produktů a služeb. (ČSOB, 2019)

Banka není pozadu ani s digitálními službami v Hypoteční zóně – unikátním internetovým bankovníctvím. V roce 2019 ČSOB spustila mobilní aplikace Google Pay, Apple Pay a Garmin Pay, okamžité platby a zvýšilo se zabezpečení online transakcí. (ČSOB, 2019)

Mezi digitální služby, které ČSOB nabízí svým klientům, patří Smartbanking (mobilní bankovníctví – ČSOB Smart aplikace), sjednání investic online prostřednictvím internetového bankovníctví, sjednání Plus konta, poskytování online půjček, sjednání pojištění a stavebního pojištění online. (ČSOB, 2019)

5.5 Vývoj zaměstnaných osob v ČSOB v letech 2012–2020

Obrázek 6 zobrazuje vývoj počtu zaměstnanců ČSOB v letech 2012-2020. Od roku 2014, kdy byl počet zaměstnanců nejnižší (7 406 tis. osob), se do roku 2019 počet zaměstnanců zvýšil o celých 16 %, tedy o 1 220 osob. Je zřejmý mírný růst zaměstnanosti za posledních 6 let. V roce 2020 byl zaznamenán pokles o 247 zaměstnanců, ve 4. čtvrtletí měla banka celkem 8 379 zaměstnanců.



Obrázek 6 - Vývoj počtu zaměstnanců ČSOB v letech 2012–2020

Zdroj: vlastní zpracování; ČSOB, 2013, 2016, 2019

Banka ve 3. čtvrtletí roku 2020 oznámila, že se chystá zrušit do konce roku 170 pracovních pozic na pobočkách. V té době měla banka na pobočkách zaměstnáno 1 900 lidí. Tato redukce zaměstnanců souvisela s tím, že většina klientů si služby vyřizuje digitálně. Rušené pracovní pozice souvisely se servisními a platebními službami, které se vyřizovaly přímo na pobočkách. (ČTK, 2020)

Většina zaměstnanců v centrále ČSOB využívá možnosti práce z domova (okolo 90 %). V případě pobočkové sítě je to složitější, banka se snaží maximální počet poboček nechat otevřený, samozřejmě za přísných bezpečnostních podmínek. (Břešťan, 2020)

Banka plánuje udržení flexibilní pracovní doby do budoucna. Představovalo by to střídání práce z domova a z pracoviště. Z důvodu toho, že klienti banky nalézají cesty do digitálního světa daleko více, než cesty na pobočky banky, jsou banky nuceny snižovat počty zaměstnanců. (Břešťan, 2020)

5.5.1 Strukturovaný rozhovor

Jednotlivé otázky byly zodpovězeny několika zaměstnanci z různých útvarů banky ČSOB, kteří se věnují zkoumanému tématu. Následně byly odpovědi upraveny a zaslány paní Pavlou Kuklovou, která v bance působí na pozici bankovního specialisty. Celá spolupráce byla řešena online formou. Banku jsem oslovila na začátku roku 2021 za pomoci e-mailu, a to i z důvodu získání aktuálních informací týkajících se digitalizace a zaměstnanosti v bance ČSOB.

1) Jakým způsobem ovlivňuje digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci?

V posledních letech je trendem to, že se klienti stále více přesouvají do digitálního prostředí, kde mohou jednoduše a odkudkoliv spravovat své finance. Současná situace způsobená vzniklou pandemií nemoci Covid 19 prokázala výhody digitalizovaných řešení, která jsou klientům banky poskytována. Mobilní bankovníctví využívá 1/3 klientů a počet online transakcí se meziročně zvýšil o 48 %. Dále klienti využívají, kromě digitálních nástrojů, častěji služeb call centra a zůstávají k dispozici také pobočkové sítě pro poskytování poradenství ve složitějších případech (Kuklová, 2021).

2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice?

Na tuto otázku paní Kuklová odpověděla stručně a nejasně. Banka v současné době pilotuje nový obslužný model poboček, jehož součástí je i moderní samoobslužná zóna a samoobslužná oblast vyhrazená produktům a službám spojeným s bydlením. Tento nový model obsluhy tak zaměstnancům na pobočkách usnadňuje práci od rutinních úkonů a dává jim příležitost věnovat se více požadavkům a přáním klientů banky.

S tím je spojena i potřeba posílení kompetencí a zvyšování odbornosti zaměstnanců, do čehož již banka investuje. Současně dochází k úpravě struktury profesí tak, aby lépe odpovídala novému modelu fungování. Je podstatné zmínit to, že některé konkrétní profese chybí. Naopak některých stávajících profesí bude potřeba méně. S tím souvisí měnící se požadavky na kvalifikaci.

3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců?

Na tuto otázku paní Kuklová nemohla zcela odpovědět. Vyjádřila se tedy velmi stručně. Vlivem pandemie se počet zaměstnanců skupiny ČSOB v roce 2021 bude snižovat. Předpokládá se, že podstatnou část budou tvořit přirozené odchody a interní rotace. Změny v oblasti zaměstnávání, se z výše uvedených příčin, budou týkat zhruba 250 pozic ročně.

4) Dochází ve Vaší bance k transformaci pracovních profesí?

Z předchozích odpovědí paní Kuklové je již zřejmé, že některé profese vlivem měnících se požadavků zaniknou nebo se změní. Tyto změny jsou řešeny již probíhající transformací. Nadále bude banka využívat interních rotací, díky nimž jsou obsazovány každý rok desítky procent nově otevřených pozic.

5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. home office)

Dle tvrzení paní Kuklové: „*V návaznosti na pandemii, banka využívá home office v ještě větší míře, než tomu bylo v minulých letech.*“ (Kuklová, 2021) Dále se v odpovědi zmínila o faktu, že vlivem pandemie v rámci centrály ČSOB, kde je zaměstnáno cca 5500 zaměstnanců, využívá práci z domova 90 % zaměstnanců. Také tuto formu zaměstnávání využívají zaměstnanci v pobočkové síti tam, kde je to umožněno.

Dále také uvedla flexibilní způsob práce v ČSOB. Flexibilní způsob práce se v bance od začátku zakládá na principu možnosti. To znamená, že zaměstnanci mají možnost výběru, kde budou pracovat, zda z kanceláře či z domova. Na tuto problematiku byl uskutečněn v roce 2020 zaměstnanecký průzkum, kde bylo zjištěno, že je velký zájem o práci z kanceláře v kombinaci s prací z domova:

- 71 % zaměstnanců (z toho 55 % manažerů) preferuje práci z domova 2 a více dní
- 96 % manažerů nemá problém se vzdáleným řízením svých týmů
- 81 % manažerů bude podporovat větší využití práce z domu, než tomu bylo dříve

6) Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jakým způsobem?

Z odpovědi paní Kuklové vyplývá, že pandemie urychluje přechod k digitalizaci a automatizaci, a to samozřejmě ovlivňuje i chování zákazníků. Mnohem více zákazníků dává přednost mobilnímu a internetovému bankovníctví a aplikacím, které zvládají lépe než dříve. Z tohoto důvodu jsou pobočky bank využívány méně. Zájem je převážně o poradenství ohledně financování bydlení či investicím, což mění i požadavky na zaměstnance na pobočkách.

7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá?

Na tuto otázku bylo také odpovězeno velmi stručně. Dle tvrzení paní Kuklové se tradiční role finančních institucí mění. Banky v dnešní moderní době musí být i technologickými firmami, aby dokázaly držet tempo s dobou a se svojí konkurencí. Banka se snaží udržet klientské služby ve špičkové kvalitě. Z odpovědi tedy nebylo zjištěno více konkrétních informací související se zaměstnaností a digitalizací v bance ČSOB.

6. Metodika průzkumu

Tato kapitola se zabývá metodikou daného průzkumu a analýzou informací ze strukturovaného rozhovoru. Pro průzkum byl použit strukturovaný dotazník pro získání informací týkající se digitalizace a zaměstnanosti v bankovních institucích v ČR.

6.1 Strukturovaný rozhovor

Na základě průzkumu v bankovních institucích působících v ČR byl použit strukturovaný dotazník. Byly osloveny celkem 4 bankovní instituce. Celá spolupráce s bankami byla vedena zcela online formou. Tento způsob spolupráce byl zvolen z důvodu špatné epidemiologické situace v ČR a banky i díky tomuto problému využívaly digitalizaci ke komunikaci, např. e-mailová korespondence či rozhovor přes mobilní telefon. Odpovědi, které banky zodpověděly, byly upraveny jak stylisticky, tak obsahově.

Mezi banky, které byly ochotné spolupráce na výzkumu, patří Česká spořitelna a ČSOB. Osloveny byly také banky Komerční banka, a.s. a Air Bank, a.s. V tomto případě byla z jejich strany spolupráce zamítnuta. Komerční banka na žádost neodpověděla vůbec a banka Air Bank naopak argumentovala tím, že v této době spolupráce se studenty nedělají.

6.2 Vyhodnocení strukturovaného rozhovoru

Tato kapitola se věnuje analýze informací ze strukturovaného rozhovoru. Strukturovaný rozhovor se stal podstatným bodem této práce. V této práci jsou dotazníky použity jako jeden z primárních prvků, které mají za cíl vyhodnotit situaci ohledně digitalizace a zaměstnanosti v oslovených bankovních institucích.

Pro větší přehled a lepší porovnání byla vytvořena tabulka 5. V tabulce 5 jsou vypsány jednotlivé otázky ze strukturovaného rozhovoru a stručně formulovány odpovědi. Tato tabulka slouží ke komparaci bankovních institucí mezi sebou. Otázky, které jsou v tabulce použity, mají za cíl určit, jaký vliv má digitalizace na zaměstnanost v konkrétních bankách.

V následujícím přehledu jsou uvedeny odpovědi získané z rozhovorů zaměstnanců bankovních institucí Česká spořitelna a Československá obchodní banka a také pohled odborníka, který se daným tématem aktivně zabývá.

Tabulka 5 - Stručné znázornění odpovědí

| Česká spořitelna, a.s. | Československá obchodní banka, a. s. |
|---|--|
| 1) Jakým způsobem ovlivňuje digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ovlivňuje výběr nových zaměstnanců • Zájem o kvalifikované zaměstnance • Vznik zcela nového způsobu práce • Rychlejší vývoj produktů a služeb | <ul style="list-style-type: none"> • Výhody digitalizovaných řešení • Agilní způsob řízení • Ovlivňuje i chování zákazníků |
| 2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ano, vznikají • 20 % nových náborů • Customer Journey Expert • User experience • Product owner | <ul style="list-style-type: none"> • Nelze určit • Některé konkrétní pozice chybí |
| 3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Nedochází k propouštění • Adaptace zaměstnanců | <ul style="list-style-type: none"> • Nelze určit • Přirozené odchody |
| 4) Dochází ve Vaší bance k transformaci pracovních profesí? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ano, dochází • 16 nových pracovních pozic | <ul style="list-style-type: none"> • Ano, dochází • Interní rotace • Obsazování 10 % nově otevřených pozic |
| 5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. home office) | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilní formy zaměstnávání • Práce z domova – celoplošně, interní rotace • Zkrácené pracovní úvazky • Zaměstnanecký průzkum | <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilní formy zaměstnávání • Práce z domova – 90% • Zaměstnanecký průzkum |

| Česká spořitelna, a.s. | Československá obchodní banka, a. s. |
|---|--|
| 6) Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jakým způsobem? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Digitalizace zásadním způsobem pomohla bance fungovat • Pandemie ovlivnila víc obsah a formu práce • Online schůzky s klienty • IT podpora | <ul style="list-style-type: none"> • Urychluje přechod k digitalizaci a automatizaci • Mění požadavky na zaměstnance na pobočkách |
| 7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá? | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Používání MS Office 365 • Rozvoj zaměstnanců • Důraz na flexibilitu • Nové technologie | <ul style="list-style-type: none"> • Nelze určit |

Zdroj: vlastní zpracování; Hroncová, 2021; Vaněček, 2021; Kuklová, 2021

V tabulce 5 jsou použity odpovědi zástupců dotazovaných bankovních institucí tedy od paní Aleny Hroncové, Pavla Vaněčka za Českou spořitelnu a paní Pavly Kuklové za ČSOB. Dle těchto odpovědí lze určit, že obě dvě banky, tedy Česká spořitelna a Československá obchodní banka vnímají digitalizaci jako pozitivní přínos v oblasti bankovníctví.

Společnost Česká spořitelna již dlouhodobě podporuje digitalizaci a již dnes zahrnuje velké množství digitalizovaných činností. Digitalizace v bance ovlivňuje zaměstnanost dle získaných informací z rozhovorů pozitivně. Problematika týkající se Průmyslu 4.0, konkrétně digitalizace, je v bance aktivně řešena. Vznikl zcela nový způsob práce, který přináší spoustu možností pro nové pozice, které vznikají díky digitalizaci služeb a produktů a jsou velkým potenciálem do budoucna. Mezi nové způsoby práce, které jsou v bance na základě digitalizace využívány, patří virtuální meetingy, digitální komunikace, kolaborace při tvorbě obsahu a online sdílení dokumentů a další, které uvedl odborník pan Pavel Vaněček v dotazníku.

V dotazníku u banky Česká spořitelna a.s. je uvedeno, že vlivem digitalizace jsou v bance nastaveny podmínky pro rychlejší vývoj služeb a produktů s větším důrazem na klientskou zkušenost a maximální využití dat. Díky této informaci bylo zjištěno, že se banka digitalizaci nebrání a naopak je jejím cílem zdigitalizovat takové procesy, které je zapotřebí zefektivnit a dále zlepšovat.

Československá obchodní banka a.s., stejně jako v případě České spořitelny, digitalizaci vnímá pozitivně a v současné době je digitalizace v bance také aktivně využívána. Banka využívá výhody digitalizovaných řešení, které jsou klientům banky poskytovány. Dle zjištěných informací z dotazníku v současné době banka pilotuje nový obslužný model poboček, jehož součástí je i moderní samoobslužná oblast a zóna, která je vyhrazena službám a produktům. S tím je spojena i potřeba posílení kompetencí a zvyšování odbornosti zaměstnanců banky. Dochází tedy v bance k úpravě struktury profesí tak, aby lépe odpovídala novému modelu fungování v rámci digitalizace. Z tohoto důvodu banka investuje do posílení kompetencí a také do zvyšování odbornosti svých zaměstnanců. V obou dotazovaných bankovních institucích došlo k přesunu na agilní způsob řízení.

Zástupcům bank byla položena otázka týkající se vzniku nových pracovních pozic vlivem digitalizace. Dle tvrzení paní Hroncové z České spořitelny se vznikem nových pracovních pozic souvisí bankovní identita. Ze strany banky ČSOB nebylo na tuto otázku zcela odpovězeno. Některé profese v bance chybí, ale naopak některé ze stávajících profesí je potřeba méně.

Další řešenou otázkou v dotazníku bylo, zda banky Česká spořitelna a ČSOB vlivem digitalizace propouští své zaměstnance. Tato otázka nebyla ze strany obou bankovních institucí zcela zodpovězena a nedá se tedy určit, zda digitalizace ohrožuje zaměstnanost v uvedených bankách. Dle názoru odborníka Pavla Vaněčka bylo zjištěno, že v bance Česká spořitelna se nejedná o hlavní důvod k propouštění, ale z důvodu používání moderních technologií v bance dochází k adaptaci zaměstnanců. Z dotazníku u banky ČSOB není zcela jasné, zda vlivem digitalizace dochází v bance k propouštění zaměstnanců, ale dochází k interním rotacím v rámci transformace pracovních pozic.

Naopak v bance Česká spořitelna dochází k transformaci všech pracovních pozic. Vznikly zcela nové pozice v rámci transformace, které v dotazníku uvádí paní Alena Hroncová, mezi které patří Customer Journey Expert, User experience a Product owner. To může být jak výhodou, tak i nevýhodou. Musí se brát v úvahu to, že všichni zaměstnanci se nedokáží přizpůsobit novým technologickým vlivům, které digitalizace přináší a adaptaci nemusí zvládnout.

V bankách byl dále analyzován názor na formy zaměstnávání, které jsou v rámci digitalizace zaměstnancům poskytovány. Česká spořitelna i ČSOB poskytují flexibilní formu zaměstnávání svým zaměstnancům a také je velmi rozšířená forma práce z domova. Česká spořitelna se snaží přizpůsobovat novým trendům v oblasti bankovníctví a z tohoto důvodu umožňuje svým zaměstnancům práci z domova. Jedním z důvodů využívání této formy je také již zmiňovaná pandemie nemoci Covid 19, která od začátku roku 2020 trvá. Dle tvrzení paní Hroncové dochází v bance ke střídavému režimu práce z domova a z kanceláře. Stejným způsobem reaguje i banka ČSOB, která také umožňuje využívání této formy zaměstnávání. Zaměstnanci banky ČSOB mají možnost výběru, kde budou pracovat, ale nedochází přímo ke střídavému režimu, jak je nastaveno v České spořitelně. Na tuto problematiku byl v obou dotazovaných institucích proveden zaměstnanecký průzkum. Dle poskytnutých informací z dotazníků bylo také zjištěno, že v bance ČSOB využívá 90 % zaměstnanců práci z domova, ale banka Česká spořitelna tuto informaci přímo neuvedla. Díky digitalizaci je bankám umožněn kontakt se svými klienty online formou, bez nutnosti fyzického setkávání. Je to velkou výhodou, jak pro samotné bankovní instituce, tak pro klienty, kteří tuto formu spolupráce vyžadují.

Další otázka v rozhovoru byla věnována tomu, jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost v bankovních institucích a zda pomohla této situaci digitalizace. V případě obou dotazovaných institucí digitalizace zásadním způsobem pomohla bankám fungovat v době pandemie nemoci Covid 19. Dle tvrzení odborníka Pavla Vaněčka celosvětová pandemie ovlivnila víc obsah a formu práce než samotnou zaměstnanost. Dle odpovědi paní Kuklové z banky ČSOB pandemie urychluje přechod k digitalizaci a také dochází v této instituci ke změnám požadavků na zaměstnance na pobočkách. Banky se musely přizpůsobit dané situaci a této situaci právě velmi pomohla digitalizace. Více klientů bank využívalo služeb institucí za pomoci digitalizovaných řešení. Česká spořitelna za podpory IT oddělení přesunula fungování na vzdálený přístup, tak aby mohla být dále k dispozici klientům a svým potřebám.

Poslední otázka na banky byla o budoucích předpokladech v rámci digitalizace a zaměstnanosti. Toto téma každá z bank vnímá podobně. Tradiční role finančních institucí se mění a i nadále bude měnit. Česká spořitelna předpokládá, že v budoucnu nebude její fungování stejné jako před pandemií, ale že díky této situaci se i za pomoci digitalizace bude vyvíjet jiným novým směrem. ČSOB uvedla, že banky jsou v dnešní době i technologickými firmami, které musí dokázat držet tempo s dobou a se svojí konkurencí. Naopak v případě České spořitelny je zájem o pracovníky, kteří mají dovednosti a zájem v oblasti digitalizace v bankovníctví pracovat. To může být pro banku velkým přínosem do budoucna, jelikož dochází a bude docházet k dalšímu vývoji v oblasti bankovníctví, a to i vlivem přání a potřeb klientů.

V souvislosti s digitalizací a jejím vlivem na zaměstnanost u vybraných bankovních institucí lze uvést, že na žádnou z těchto institucí neměla a zatím nemá digitalizace negativní vliv.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat vliv digitalizace na zaměstnanost v oblasti bankovníctví a zmapování vývoje zaměstnanosti na trhu finančních služeb. Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část zahrnuje vymezení teoretických pojmů, jako jsou finanční trh, finanční služby, finanční instituce, bankovníctví, zaměstnanost v České republice, zmapování Průmyslu 4.0, atd. Na první část práce navazuje praktická část, kde jsou teoretické znalosti použity v praxi. Metodou pro vypracování této bakalářské práce je strukturovaný rozhovor, který slouží jako analytický prostředek pro průzkum. Pro daný průzkum jsou v práci zohledněny dvě bankovní instituce a jejich současná situace, která je v souvislosti se sledovaným tématem analyzována. Jedná se o bankovní instituce Česká spořitelna, a.s. a Československá obchodní banka, a.s. Jako primární bankovní instituce byla vybrána Česká spořitelna, ve které pracuje i konzultantka této práce, paní inženýrka Veronika Šedová. Další významnou osobou, která taktéž pracuje ve zmiňované bance je paní Bc. Hana Slánská, která zprostředkováním zástupců z České spořitelny velmi přispěla k vyhodnocení této práce. Druhou bankovní institucí, která je analyzována v této bakalářské práci, je Československá obchodní banka, a.s. Jedná se o velkou tradiční banku, která působí v ČR, a proto byla pro daný průzkum a následnou komparaci vybrána. Co se týče implementace Průmyslu 4.0, obě tyto instituce jsou již dnes považovány za digitalizované banky působící na českém trhu.

Významným analytickým prostředkem této práce je strukturovaný rozhovor. Na základě tohoto strukturovaného rozhovoru se zástupci bankovních institucí bylo zjištěno několik zásadních informací, které napomohly autorce vyhodnotit situaci spojenou s problematikou vlivu digitalizace na zaměstnanost v oblasti bankovníctví. Obě analyzované banky přešly v roce 2019 na agilní způsob řízení. Pomocí dotazníkového šetření bylo zjištěno, že je velký zájem o digitalizaci služeb ze strany samotných klientů obou bank. Tato informace je pro obě instituce velice pozitivní s ohledem na transformaci finančních služeb vlivem Průmyslu 4.0 (digitalizace). Klienti v současné době i vlivem pandemie nemoci Covid 19 vyžadují poskytování služeb v digitální formě, např. online setkávání, virtuální meetingy, digitální komunikace aj.

Dále dochází k transformaci pracovních pozic, jak v bance Česká spořitelna, tak v ČSOB. S transformací pracovních pozic mohou být spojena určitá rizika. Jedním z rizik je adaptace zaměstnanců na nové pozice. Zaměstnanec nemusí být schopen adaptace a může také dojít k jeho propuštění či přeložení na jinou méně perspektivní pracovní pozici. Nebylo ani v jedné z uvedených bank zjištěno, že vlivem digitalizace dochází k propouštění zaměstnanců. Autorka na základě provedeného průzkumu uvádí, že na žádnou z těchto institucí neměla a zatím nemá digitalizace negativní vliv. Naopak digitalizace má pozitivní vliv na vznik nových pracovních pozic a velký potenciál do budoucna.

Literatura

ANÝŽOVÁ, Petra, Jiří VEČERNÍK. 2019. Vzdělání, dovednosti a mobilita: zaměstnání a trh práce v České republice a evropských zemích. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-4294-9.

BAKEŠ Milan, KARFÍKOVÁ Marie, KOTÁB Petr, MARKOVÁ Hana a kol. 2012. Finanční právo. 6. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-440-7.

Banking Software Company. 2021. Tři pilíře moderního bankovníctví pro rok 2020 – digitální onboarding, proaktivní komunikace a empatie. Investujeme.cz [online]. Fincentrum & Swiss Life Select, c2008-2021, 20. 01. 2020 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.investujeme.cz/tiskove-zpravy/tri-pilire-moderniho-bankovnictvi-pro-rok-2020-digitalni-onboarding-proaktivni-komunikace-a-empatie/>

BLAŽEK, Jiří a Jiří UKLEIN. 1997. Bankovníctví. Vyd. 1. Brno: Doplněk. Edice učebnic Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, č. 188. ISBN 80-85765-91-8.

BŘEŠŤAN, Robert. 2020. Změnám se kvůli koronaviru neubránilo ani bankovníctví. *Český rozhlas* [online]. c1997-2021, 08. 11. 2020 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://plus.rozhlas.cz/zmenam-se-kvuli-koronaviru-neubranilo-ani-bankovnictvi-8356589>

ČBA, 2019. Češi a digitalizace [online]. Praha: c 2021 [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: <https://cbaonline.cz/cesi-a-digitalizace-2019>

ČBA. 2021. O bankovním sektoru: Český bankovní systém [online]. Praha: c 2021 [cit. 2020-07-25]. Dostupné z: <https://cbaonline.cz/o-bankovnim-sektoru>

ČESKÁ SPOŘITELNA, 2016. Výroční zpráva 2016 [online]. [cit. 2020-12-28]. Dostupné z: https://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/vz_2016.pdf

ČESKÁ SPOŘITELNA, 2019. Výroční zpráva 2019 [online]. [cit. 2020-12-28]. Dostupné z: <http://ftp.pse.cz/Annual.rep/CSPOX012019.pdf>

ČESKÁ SPOŘITELNA, 2020a. Karel Mourek o digitalizaci a novinkách ve firemním bankovníctví [online]. c2021, 01. 09. 2020, [cit. 2020-12-29]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/firmy/articles/karel-mourek-o-digitalizaci-a-novinkach-ve-firemnim-bankovnictvi>

ČESKÁ SPOŘITELNA, 2020b. Finanční skupina České spořitelny [online]. [cit. 2020-12-28] Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/o-nas/kdo-jsme>

ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ, 2011. Základy financí. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3669-3.

ČESKO. 1992. Zákon o bankách, Sb. 21/1992 Sb, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 2020-07-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-21>

ČNB. 2017. *Dlouhodobá koncepce dohledu České národní banky* [online]. [cit. 2020-10-25]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/dohled-financni-trh/.galleries/dlohodob_a_koncepce_dohledu/dlohodob_a_koncepce_dohledu.pdf

ČNB. 2021a. O ČNB [online]. c 2021 [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/

ČSOB. 2013. Výroční zpráva 2013 [online]. [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/VZ_CSOb_2013.pdf/

ČSOB. 2016. Výroční zpráva 2016 [online]. [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/vz-csob-2016.pdf>

ČSOB. 2019. Výroční zpráva 2019 [online]. [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/444804/vz-csob-2019.pdf>

ČSÚ. 2020. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2019 [online]. Praha: Český statistický úřad: 03. 02. 2020 [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2019>

ČSÚ. 2021. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2020 [online]. Český statistický úřad: 03. 02. 2021 [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2020>

ČT24, 2020. Banky už letos oznámily největší propouštění za pět let, píše Bloomberg. *Česká televize* [online]. c1996 – 2021, 03. 12. 2020, [cit. 2021-01-12]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/3235296-banky-uz-letos-oznamily-nejvetsi-propousteni-za-pet-let-pise-bloomberg>

ČTK, 2020. ČSOB zruší do konce roku 170 míst. Klienti vše stále častěji řeší on-line, říká banka. *Aktualně.cz* [online]. c1999-2021, 30. 10. 2020, [cit. 2021-01-12]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/csob-zrusi-170-pracovnich-pozic-na-pobockach/r~024759781a9711eba25cac1f6b220ee8/>

Digibiz. 2020. Karanténa ukazuje bankám, jak důležitá je digitalizace. *Digibiz.cz* [online]. c2020, 02. 04. 2020, [cit. 2020-08-13]. Dostupné z: <https://digibiz.cz/karantena-ukazuje-bankam-jak-dulezita-je-digitalizace/>

DVOŘÁK, Petr, 2001. Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty. 2. aktualiz. vyd. Praha: Linde. Praktické příručky (Linde). ISBN 80-7201-310-6.

ESBG. 2016. Impact of banking regulation on employment. [online]. [cit. 2021-01-12] Dostupné z: <https://www.wsbiesbg.org/SiteCollectionDocuments/Report%20on%20the%20E2%80%9CImpact%20of%20Banking%20Regulation%20on%20Employment%20in%20English.pdf>

EUROSTAT. 2021. *Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2) - 1000* [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

GINSBURG, Whitney. 2018. How Digital Banking Transformation is Changing the Financial Industry. *Yodlee.com* [online]. c2021, 03. 12. 2018, [cit. 2020-10-27]. Dostupné z: <https://www.yodlee.com/retail-banking/digital-banking-transformation>

CHMELARĚ, Aleš a kol. 2015. Dopady digitalizace na trh práce v ČR a EU. Prosinec 2015. Úřad vlády České republiky [online]. c2015, [cit. 2020-09-27]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/Dopady-digitalizace-na-trh-prace-CR-a-EU.pdf>

Internet Info. 2021. Přímé bankovníctví. *Finance.cz* [online]. c 2021, [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/ucty-a-sporeni/bezne-ucty/abeceda-beznych-uctu/prime-bankovnictvi/>

JANOVEC, Michal, 2018. *Dohled nad finančním trhem a jeho integrace*. Praha: Wolters Kluwer. Právo prakticky. ISBN 978-80-7552-877-3.

JEUCKEN, Marcel. 2001. *Sustainable Finance and Banking: The Financial Sector and the Future of the Plane*. USA, London: Earthscan Publications. ISBN 1-85383-766-0.

KNIGHTS, David a Tony TINKER. 1997. *Financial Institutions and Social Transformations, International Studies of a Sector*. USA. ISBN 978-1-349-25953-3.

KOHOUT, Pavel, Marcela PALÍŠKOVÁ. 2017. *Dopady digitalizace na zaměstnanost a sociální zabezpečení zaměstnanců. Analytická studie*. Projekt Asociace samostatných odborů. Praha, 2017.

ManagementMania. 2015. *Regulace finančních trhů* [online]. c2011-2016 [cit. 2020-08-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/regulace-financnich-trhu>

MFČR. 2017. *Struktura a subjekty finančního trhu: Finanční trh jako místo řešení finančních potřeb* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2020-08-14]. Dostupné z: <https://financniagramotnost.mfcr.cz/cs/popis-financniho-trhu/struktura>

MFČR. 2021. *Makroekonomická predikce - leden 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR. 25. 01. 2021, [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>

MONIOVÁ, Eva. 2021. Nový boj digitální éry: České fintechy rostou. Banky nám škodí, tvrdí. *Seznamzpravy.cz* [online]. 15. 01. 2021, c 1996-2021. [cit. 2021-02-21]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/novy-boj-digitalni-ery-ceske-fintechy-rostou-banky-nam-skodi-tvrdi-137259>

NOVÁK, Václav, Marek VOKOUN, František STELLNER, Marek VOCHOZKA a Robert ZEMAN. 2016. *Trhy práce v České republice po roce 1989: regionální komparace politik zaměstnanosti*. Praha: Setoutbooks.cz. ISBN 978-80-86277-81-3.

ODBORY.INFO. 2017. *Stojíme na prahu další revoluce. Průmyslové. Vývoj ji označuje jako v pořadí již čtvrtou* [online]. c2021, 03. 12. 2017 [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.odbory.info/obsah/5/stojime-na-prahu-dalsi-revoluce-prumyslove-vyvoj-ji-oznacuje/20737>

PAVLÁT, Vladislav, 2004. *Centrální bankovníctví*. Praha: Eupress. ISBN 80-86754-29-4.

PLÍVA, Stanislav. 2009. *Bankovní obchody*. Vyd. 1. Praha: ASPI. ISBN 978-807-3574-338.

POLOUČEK, Stanislav, 2009. *Peníze, banky, finanční trhy*. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-152-9.

POLOUČEK, Stanislav. 2013 *Bankovníctví*. 2. vydání Praha: Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-491-9.

POSPÍŠIL, Aleš. Průmysl 4.0 a bankovníctví: digitalizace přichází, nikoli však propouštění. *E15 FinExpert* [online]. c2001-2021, CZECH NEWS CENTER, 14. 01. 2019 [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/setrime/prumysl-4-0-a-bankovnictvi-digitalizace-prichazi-nikoli-vsak-propousteni-1355156>

PROQUEST. 2019. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2019-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

PTATSCHEKOVÁ, Jitka a Jaroslava DITTRICHOVÁ, 2013. *Dvacet let české koruny: na pozadí vývoje obchodního bankovníctví v České republice*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4681-4.

REJNUŠ, Oldřich, 2014. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6.

REVENDA, Zbyněk, 2012. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-240-6.

SCHLOSSBERGER, Otakar, 2012. *Platební služby*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-238-3.

STEM. 2020. Klíčové slovo: koronavirová krize: Oproti období před koronavirovou krizí byly obavy z nezaměstnanosti koncem května vyšší. *Stem.cz* [online]. Mikosoft Praha s.ro., 17. 6. 2020 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://www.stem.cz/tag/koronavirova-krize/>

ZATLOUKAL, Jiří. 2021. Pokračuje propouštění v bankách. Komerčka se zbaví čtvrtiny zaměstnanců. *Seznamzpravy.cz* [online]. 12. 02. 2021 [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/pokracuje-propousteni-v-bankach-komercka-se-zbavi-ctvrtiny-zamestnancu-142061>

ZEMAN, Miroslav. 2019. Česká spořitelna mění strukturu a zakládá kmen Otevřeného bankovníctví, vede jej Martin Medek. *Bankovnípoplatky.cz* [online]. c2005-2021 15. 02. 2019 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://www.bankovnipoplatky.cz/clanky/reportaz/ceska-sporitelna-meni-strukturu-a-zaklada-kmen-otevreneho-bankovnictvi-vede-jej-martin-medek-37578>

Seznam příloh

Příloha A – Dotazník: bankovní instituce Československá obchodní banka, a.s.

1) Jakým způsobem ovlivnila digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci?

„Trend, kdy se klienti stále více přesouvají do digitálního prostředí, kde mohou jednoduše, rychle a odkudkoliv spravovat svoje finance 24/7, ještě urychlil příchod pandemie koronaviru. Současná krizová situace tak naplno prokázala všechny výhody našich digitalizovaných řešení, která zákazníkům postupně přinášíme. Mobilní bankovníctví využívá o 1/3 více uživatelů než v předchozím roce a počet online transakcí se meziročně zvýšil o 48 %. Vedle digitálních nástrojů využívají lidé teď také častěji služeb call centra. Naše pobočková síť zůstává k dispozici pro poradenství ve složitějších záležitostech.“
(Kuklová, 2021)

2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice?

„Chceme, aby se naši klienti u nás cítili co nejlépe, proto pilotujeme nový obslužný model poboček, jehož součástí je i moderní samoobslužná zóna i samostatná zóna vyhrazená službám a produktům spojeným s bydlením. Kolegyním a kolegům na pobočkách pak nový model obsluhy uvolňuje ruce od rutinních úkonů tak, aby mohli více času věnovat požadavkům a přáním našich klientů. S tím souvisí i potřeba posílení kompetencí a zvyšování odbornosti našich zaměstnanců, do kterého investujeme. Zároveň upravujeme strukturu profesí tak, aby lépe odpovídala novému modelu fungování. Zatímco některé konkrétní profese chybí, některých stávajících naopak bude potřeba méně. Tyto měnící se požadavky na kvalifikaci i naše kapacity řeší probíhající transformace celé naší skupiny.“ (Kuklová, 2021)

3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců?

„V důsledku pandemie tak předpokládáme, že se počet zaměstnanců skupiny ČSOB v roce 2021 bude snižovat. Významnou část budou nadále tvořit přirozené odchody a interní rotace. Jak jsme již oznámili v minulosti, předpokládáme, že v nadcházejícím období se budou změny vyplývající z výše uvedených důvodů týkat zhruba 250 pozic ročně.“ (Kuklová, 2021)

4) Dochází ve Vaší bance k transformaci pracovních profesí?

„Nadále počítáme s využíváním interních rotací, díky nimž jsou každý rok obsazovány desítky procent nově otevřených pozic, a bereme samozřejmě v potaz i přirozenou obměnu zaměstnanecké základny.“ (Kuklová, 2021)

5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. home office)

„V návaznosti na pandemii využíváme home office v ještě větší míře, než tomu bylo v minulých letech. Aktuálně v rámci centrály ČSOB, kde je přibližně 5500 zaměstnanců, využívá práci z domova téměř 90 procent zaměstnanců. I v pobočkové síti zůstávají kolegové na home office tam, kde je to možné. Minulý měsíc tedy využilo práce z domova téměř 70 procent našich lidí. Náš flexibilní způsob práce stavíme od začátku na principu možnosti, to znamená, že naši zaměstnanci mají možnost si vybrat, odkud budou pracovat. Jednou z možností je práce z kanceláře a zaměstnanecký průzkum zaměřený na téma home-office nám ukázal, že o práci z kanceláře v kombinaci s prací z domova je stále velký zájem. Průzkum proběhl v květnu loňského roku (tzn. po první vlně epidemie koronaviru) a ukázal nám, že mezi zaměstnanci i manažery je zájem o práci z domu převažující a manažeři tento způsob práce podporují:

- *71 % zaměstnanců a 55 % manažerů preferuje práci z domu 2 a více dní*
- *Dalších 16 % zaměstnanců a 23 % manažerů dává přednost jen jednomu dni v týdnu práce z domu*
- *96 % manažerů nemá problém se vzdáleným řízením svých týmů*
- *81 % manažerů bude podporovat větší využití práce z domu, než tomu bylo před nástupem pandemie.“ (Kuklová, 2021)*

6) Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jakým způsobem?

„Pandemie urychluje přechod k digitalizaci a automatizaci a samozřejmě i chování zákazníků. Lidé omezují kontakty a návštěvy. Mnohem více jich dává přednost mobilnímu a internetovému bankovníctví a aplikacím a sami zvládají vyšší počty úkonů než dříve. Pobočky jsou využívány v menší míře a klienti, kteří na ně chodí, mají jiné požadavky než před rokem – vyhledávají složitější poradenství k financování bydlení nebo investicím, což mění i požadavky na pracovníky na pobočkách.“ (Kuklová, 2021)

7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá?

„Tradiční role finančních institucí se mění. Banky dnes musí být i technologickými firmami, aby dokázaly držet tempo s dobou a udržet clientské služby ve špičkové kvalitě.“ (Kuklová, 2021)

1) Jakým způsobem ovlivnila digitalizace zaměstnanost ve Vaší instituci?

„Vznikl zcela nový způsob práce a spolupráce na všech úrovních společnosti. Virtuální meetingy, digitální komunikace, sdílení informací, kolaborace při tvorbě obsahu, online sdílení dokumentů apod. Digitalizace nastavuje podmínky pro rychlejší vývoj produktů a služeb s větším důrazem na klientskou zkušenost a maximální využívání dat. Vznikají zcela nové služby založené na digitalizaci (bank ID, online ověřování příjmů, mobilní internetové bankovníctví George atp.).“ (Vaněček, 2021)

2) Vznikají ve Vaší bance vlivem digitalizace nové pracovní pozice?

„Digitalizace otevírá nové možnosti (data, technologie, CX, apod), pro které vznikají nové pozice. Odhadem 20 % nových náborů je na nových pozicích, které tu ještě před 5 lety nebyly.“ (Vaněček, 2021)

3) Dochází ve Vaší společnosti vlivem digitalizace k propouštění zaměstnanců?

„Nedochází, tedy digitalizace není primárním důvodem k propouštění. Na druhou stranu bankovní poradci více pracují s tablety nebo daty a musejí se na to adaptovat, a že to některý nezvládne přes veškerou naši podporu je také fakt.“ (Vaněček, 2021)

4) Dochází ve Vaší bance k transformaci některých pozic (popřípadě jakých)?

„Všech.“ (Vaněček, 2021)

5) Jaké formy zaměstnávání poskytujete svým zaměstnancům? (v rámci digitalizace – např. Home Office)

„Kromě HPP také částečné úvazky nebo DPČ, vhodné pro návraty maminek po mateřské či studenty. HO je samozřejmostí dlouhou dobu u některých pozic. V rámci rozvoje děláme rotace (i mezinárodní).“ (Vaněček, 2021)

6) Jakým způsobem ovlivnila celosvětová pandemie zaměstnanost ve Vaší instituci? Pomohla této situaci digitalizace? Jaký způsobem?

„Pandemie ovlivnila víc obsah a formu práce než zaměstnanost. Pandemie pomohla digitalizaci zásadně urychlit (HO, videokonference, vzdálené přístupy), skoro víc, než digitalizace pomohla pandemii zvládnout.“ (Vaněček, 2021)

7) Jaké budoucí odhady v rámci digitalizace a zaměstnanosti Vaše bankovní instituce předpokládá?

„Důraz na flexibilitu a rozvoj zaměstnanců, ochotu učit se nové technologie.“ (Vaněček, 2021)