

# KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST A JEJICH APLIKACE V BANKOVNICTVÍ

Jan Černožorský

Ústav ekonomie, Fakulta ekonomicko-správní, Univerzita Pardubice

**Abstrakt:** *S pojmy konkurence a konkurenceschopnost se setkáváme dennodenně v odborných i laických diskusích. Tento příspěvek se snaží přiblížit rozdílné chápání těchto pojmů v České republice a v Evropské unii. Dále přibližuje tuto problematiku pomocí aplikace v bankovním sektoru.*

**Abstract:** *The competition a competitiveness and their application in banking. The terms competition and competitiveness are very often used in experts and amateurs discussions also. The aim of this paper is to explain differences of understanding of these terms in the Czech Republic and in European Union. The paper gives an idea of these problems by application in banking sector.*

**Klíčová slova:** *konkurence, konkurenceschopnost, banka, bankovníctví*

**Key words:** *competition, competitiveness, bank, banking*

## 1. Pojetí konkurenceschopnosti v České republice obecně

Změny v politickém a ekonomickém systému vedly v naší zemi k vytvoření velmi otevřeného tržního prostředí. To se stalo součástí globálního tržního prostředí a tím i konkurenčního prostoru. České firmy v tomto období udělaly velký pokrok ve vnímání pojmu konkurenceschopnost. Tato změna v chápání konkurenceschopnosti byla logickým důsledkem toho, že české podnikatelské subjekty začaly být vystaveny tvrdému a dramatickému konkurenčnímu tlaku firem z celého světa, které se snažily vysoce otevřený tržní prostor ČR obsadit. Problém byl v tom, že české firmy nebyly na tento nápor připraveny ani po praktické ani po teoretické stránce. Důsledkem toho byla skutečnost, že zahraniční konkurence v letech 1990-1995 doslova převládala české firmy v procesu privatizace.

Konkurenceschopnost je v českém pojetí zpravidla u většiny podnikatelských subjektů zúžena pouze na jakost, cenu a lobbyismus [3]. Příčinu tohoto stavu lze spatřit zejména v tom, že české podnikatelské prostředí není vybaveno dostatkem teoretických informací o konkurenceschopnosti. Toto konstatování lze, dle Čichovského, doložit na několika příkladech. Do současné doby, v ČR nevyšla z pera českých odborníků žádná publikace, která by se zabývala monotematicky konkurenceschopností a dala tak teoretická východiska poznání českým podnikatelům. Právě tato nedostatečná teoretická průprava je příčinou toho, že v České republice je konkurenceschopnost zužována pouze na zmiňované jakost, cenu a lobbyismus.

Je škoda, že pojem konkurenceschopnost je chápán zúženě i když je každému jasné, že bez konkurenčních výrobků a služeb, bez konkurenčních projektů a firem se rozvoj ekonomiky prostě neobejde. Vedle jakosti a ceny je v posledních několika letech kladen nevídaný důraz českých podnikatelských subjektů v konkurenčním boji na lobbyismus, který jako asertivní prosazování firemních zájmů v boji o odbytiště výrobků a služeb dosáhl nevídaných rozměrů zejména ve vazbě na korupci směřující cíleně na potenciální tržní segmenty.

## 2. Pojetí konkurenceschopnosti v zemích Evropské unie obecně

Základem vnímání pojetí konkurenceschopnosti u podnikatelských subjektů registrovaných a operujících na území Evropské unie (EU) je cílené a celoživotní vzdělávání a proškolení

lidí v oblasti konkurenceschopnosti. Je faktem, že každý člověk se musí ve svém osobním i profesním životě každodenně střetávat s konkurencí.

Chápání konkurenceschopnosti v EU je předurčeno bohatou nabídkou školení a vzdělávacích programů na téma konkurenceschopnost. Díky tomu podnikatelské subjekty chápou, že konkurenceschopnost je spojena s vlastnictvím a tvorbou hodnot v podnikání a že úspěšný v konkurenčním boji o nové hodnoty může být pouze ten, kdo je konkurenceschopný.

Podnikatelské subjekty v EU jako základní poučku konkurenceschopnosti vnímají, že hodnota produktu nebo služby určuje čas, kdy trh je ochoten nabízený produkt koupit a místo, kde se koupě realizuje. Konkurenční výhody produktu pak určují jako motivy v rozhodovacím procesu na straně zájemce, který z nabízeného spektra produktů nebo služeb uspokojí potřebu trhu. Konkurenční výhody producenta či distributora pak jako motivy v rozhodovacím procesu stanovují, od kterého producenta nebo distributora bude produkt zakoupen. Tato v EU známá definice odráží historickou praxi obchodníků poznané zákonitosti, že produkt a služby neprodávají jejich vlastnosti, ale konkurenční výhody a jejich kvantifikace do hodnoty [30].

### **3. Vymezení rozporů v pojetí konkurenceschopnosti v ČR a EU**

Shrneme-li předchozí myšlenky, můžeme říci, že podnikatelské subjekty v ČR vnímají konkurenceschopnost v užším smyslu než firmy v Evropské unii, a to jako soubor konkurenčních vlastností finálního produktu a služeb od konkrétního producenta a distributora jako motiv pro realizaci koupě.

Firmy v EU podle Čichovského vnímají pojem konkurenceschopnost široce ve více rovinách:

- konkurenceschopnost je proces, kterým produkt získává konkurenční výhody v celém procesu svého zrodu a životním cyklu,
- konkurenceschopnost finálního produktu je limitována jeho hodnotou, která je motivem trhu o koupi,
- konkurenceschopnost producenta nebo distributora v rámci distribučního procesu je motivem pro rozhodování trhu, od koho bude produkt koupen [2].

### **4. Konkurence a konkurenceschopnost v bankovním sektoru**

Konkurence je žádoucím jevem na každém trhu a tedy rovněž na trhu bankovních produktů. Představuje pro každou banku vnější sílu, která ji nutí rozšiřovat a zdokonalovat bankovní služby, nakupovat a prodávat peníze tak, aby byl zajištěn bankovní zisk. Konkurence zabraňuje jednotlivé bance libovolně vybočit z cen, které ostatní banky požadují a nabízejí na trhu, nutí ji udržovat kvalitu a ostatní podmínky svých služeb na úrovni ostatních bank, inovovat své produkty anebo rychle si osvojovat nové produkty zaváděné jinými bankami. V opačném případě banka postupně ztrácí klientelu a její postavení na bankovním trhu se zhoršuje.

Dokonalá soutěž může probíhat jen na dokonalém konkurenčním trhu, který lze v návaznosti na teorii obecné ekonomie, s pomocí odborné literatury [4], specifikovat pro bankovníctví. Podmínky jsou následující:

1. Trh neovlivňují přímé administrativní zásahy státu.
2. Neexistují vlivy zvýhodňující jednotlivé účastníky trhu (např. udělené výsady, opatření daňového charakteru).
3. Všichni účastníci trhu mají stejný přístup na trh a neexistuje banka či skupina bank, která by vnutila své podmínky ostatním.
4. Důležité informace týkající se úvěrů, úroků, cenných papírů a informace o hospodaření bank jsou dostupné všem.

Jestliže některá z uvedených podmínek není splněna, jsou bankovní trh a soutěžní poměry na něm nedokonalé. Je skutečností, že tato dokonalá konkurence v současnosti představuje vzor, ke kterému je snaha se přiblížit. V konkrétních podmínkách celkového vývoje a stavu ekonomiky jsme proto svědky různých opatření směřujících ke zdokonalení bankovní soutěže. Tato opatření se týkají jak jednotlivých ekonomik, tak mají také nadnárodní charakter.

Přesto jsou banky stále vystavovány regulativním opatřením. Nové banky jsou při založení vystaveny přísným vstupním podmínkám, při provádění svých obchodů musejí dodržovat pravidla likvidity, která pro firmy v jiných odvětvích platí jen jako orientační. V určitých případech dokonce vstupují na trh měnové a regulační instituce. To vše je dáno tím, že banky mají v národním hospodářství specifické postavení. Úpadek jedné firmy vyrábějící spotřební zboží dopadá v podstatě pouze na jeho blízké okolí, ale u banky je situace odlišná. Banky obchodují převážně s cizími penězi, její úpadek tak ohrožuje celou řadu firem a fyzických osob. V případě banky zaujímající relativně vyšší tržní podíl, může její insolvence řetězovitě dopadat i na další banky a nesrovnatelně větší počet jejich klientů.

Konkurence v bankovníctví je širšího rázu než u jiných sektorů hospodářství. Je to dáno zvláštnostmi bankovního obchodu, jeho individuálním charakterem na základě interakce nabízejícího a prodávajícího. Konkurovat si tak mohou produkty v rámci jedné banky, produkty všech stejně zaměřených, ale i produkty zcela odlišných ústavů (např. dlouhodobé úspory a kapitálové pojištění).

Bankovní ústavy pracují jak s homogenním, tak se silně diferencovaným produktem. Jako příklad homogenního produktu lze uvést obchod s penězi, kde všechny zúčastněné subjekty pracují s Kč, dolarem, eurem apod., které jednotlivě nevykazují při obchodování žádné individuální znaky, nejsou samostatně identifikovatelné. Diferenciaci v bankovním obchodě představuje celá řada faktorů determinujících obchodní operaci. Např. poskytnutí úvěru je spojeno s řešením otázek výše úvěru (už ne pouze peníze, ale konkrétní množství peněz), času, úvěrové schopnosti dlužníka a v závislosti na tom je určena úroková míra jako cena produktu. Lze potom říci, že bankovní produkt je individualizován nejen mezi konkurenčními bankami, ale i v rámci jedné banky. Tato individualizace je dána na základě interakce nabízejícího a prodávajícího. Pro konkurenceschopnost z toho vyplývá, že všechny bankovní podniky mají z hlediska produktu stejné podmínky na trhu, které ale musejí respektovat a jejich míra úspěchu závisí na schopnosti využít a pružně reagovat v interaktivním procesu s klientem [5].

Dalším specifikem bankovníctví je, že do oblasti bankovního sektoru vstupují i mimobankovní konkurenti. Konkurence je potom širší než je oblast bankovního sektoru. Přistupuje zde konkurence stavebních spořitelů, životních pojišťoven, penzijních a investičních fondů, leasingových společností, splátkových společností, obchodních řetězců apod.

Typickým příkladem jsou pojišťovny. Pojišťovny mají k dispozici o svých zákaznících komplexní informace a jsou vnímány jako solidní a stabilní finanční instituce. Zákazník, kterému je nabídnut finanční produkt od společnosti, kterou již zná a má s ní jiné pozitivní zkušenosti, této nabídce samozřejmě naslouchá a očekává stejnou kvalitu služeb. Příklad hypermarketů úspěšně nabízejících finanční služby je všeobecně známý [6], i když jde často o finanční produkty nabízené ve spolupráci s bankou nebo jinou finanční institucí. Toto pojetí odpovídá teoretickému modelu konkurence formy.

Banky obchodují a konkurují si svými jednotlivými produkty, tzn. nákupem vkladů na viděnou, termínovaných vkladů, vedením běžných účtů, prodejem krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých úvěrů, realizací platebního styku atd. Každý z těchto produktů

představuje samostatný dílčí segment trhu, na kterém banka působí. Nelze proto pojednávat o konkurenci, aniž bychom specifikovali, o jaký konkrétní bankovní produkt se jedná.

Potom při posuzování konkurenčních poměrů na trzích jednotlivých produktů posuzujeme mimo jiné dostatečnou velikost územního celku k tomu, aby na něm mohl konkurovat větší počet bank nebo bankovních poboček, a to s dodržением podmínky zajištění rentability. Vhodnou mezibankovní konkurenci na určitém místě nepodníti skutečnost, že tyto produkty na národní úrovni prodává velký počet bank. Mezibankovní konkurence je nerozvinutá a nedokonalá, jestliže drobní zákazníci nemají v daném místě alternativy a musí navázat spojení jen s jedinou bankou [4].

Ovšem jako negativní důsledek narůstání konkurence na těchto trzích může vzniknout tzv. overbanking - problém „přebankovanosti“. Overbanking znamená neúměrný, drahý a neracionální počet bank a jejich poboček připadající na určitý počet bankovních zákazníků. Proto dochází z pohledu bank k důkladné analýze této situace. Tato skutečnost je navíc komplikována tím, že menší úvěry, vedení běžných účtů a provádění platebního styku drobných zákazníků (retail banking) jsou předmětem, jak vyplývá ze statistických přehledů, obchodování na místních lokálních trzích. Čím je bankovní obchod větší, tím je častěji uzavírán na vyšší úrovni.

Výše zmíněné souvisí s úrovní konkurence na trhu konkrétního bankovního produktu. Tuto úroveň zpravidla snižuje nadměrná koncentrace bank. Proto dochází nejen ze strany státních regulatorních orgánů k důkladné analýze a posuzování fúzí, ale také přímo bankovní domy posuzují stav konkurence pomocí těchto analýz koncentrace. Zároveň nelze zjednodušeně považovat za omezování konkurence, jestliže v bankovníctví existuje omezený počet velkých bank zaujímajících rozhodující či významný podíl na jednotlivých produktech bankovního trhu.

K dokonalé soutěži je tedy třeba, aby na jednotlivých trzích bankovních produktů působil optimální počet bank. Celkově shrnuto, je problém bankovní konkurence definován mírou soutěže na příslušném trhu jednotlivých bankovních produktů. Míru soutěže nevyjadřuje skutečnost, že na příslušném trhu působí 10 nebo 100 bank. Konkurence na trhu příslušného druhu bankovních služeb je dostatečně účinná pouze pokud [4]:

- existuje optimální počet bank, které vykonávají shodné služby. Dostatečný počet ústavů tohoto druhu zamezuje vznik monopolu;
- uvedené obchody provádějí také jiné druhy bank. V tomto případě i menší či velmi omezený počet specializovaných bank nachází svou konkurenci na trhu příslušného produktu v soutěži s ostatními bankami;
- příslušné druhy obchodů mohou uskutečňovat i jiné nebankovní společnosti. Např. pro banku je soutěží na úseku půjček, jestliže se podniky o ně mohou ucházet u pojišťovací společnosti, u penzijního fondu apod. V zahraničí rovněž velké podniky mají vlastní finanční útvary a pronikají do bankovních obchodů v takové míře, že dnes bankám konkurují.

## 5. Závěr

Soutěží v bankovníctví se zpravidla míní cenová konkurence. Jde o konkurenci na trhu mnoha kupujících a prodávajících a někdy se ceny považují skutečně za jediný prostředek soutěže mezi nimi. Cenová konkurence je nepochybně logickým základem. Jednotlivé banky mohou požadovat jiný úrok za poskytnutí úvěru, účtovat jiné poplatky za vedení běžných účtů, platebního styku apod. Ovšem podniky v jakémkoliv odvětví, bankovníctví nevyjímaje, se neřídí v konkurenční soutěži pouze cenami. Každá banka má proti druhému konkurentovi nějakou konkurenční výhodu. Její produkt je prodáván prostřednictvím méně či více

rozvětvené obchodní sítě poboček, má lépe zabezpečenu kvalitu svých bankomatů apod. Soutěž se tedy uskutečňuje rovněž jako necenová konkurence a platí to i pro bankovníctví. Banky mohou nabízet lepší stávající nebo nové finanční produkty svým klientům, kvalitnější elektronickou síť, výhodnější umístění pobočky a úřední hodiny, individuální zohlednění klientových požadavků. K necenové konkurenci patří, že banka musí své produkty vykonávat nejen kvalitně, ale také je neustále zdokonalovat. Banka inovuje produkty, jestliže vymyslí na úseku svých služeb něco nového nebo podstatně zdokonalí stávající službu. Banka jimi musí realizovat zisk a zaujmout výlučnou pozici na trh těchto produktů. Konkurence však způsobí, že zdokonalení bankovních produktů si rychle osvojí i ostatní konkurenční banky. Konkurence navíc nutí banky měnit vnitřní organizaci bank. Jedná se např. o přechod od organizační struktury dle produktů k marketingové organizaci dle klientů apod.

### **Literatura:**

1. ČERNOHORSKÝ, J. Konkurenceschopnost banky jako podnikatelského subjektu. Brno: VUT v Brně, 2004.
2. ČICHOVSKÝ, L. Marketing konkurenceschopnosti(I).1. vyd. Praha: RADIX, 2002. 270 str. ISBN 80-86031-35-7 16
3. ČICHOVSKÝ, L. Marketingové pojetí konkurenceschopnosti v EU. <http://www.financemagazine.cz> 17
4. POLIDAR, V. Management bank a bankovních obchodů. 1. vyd. Praha: Ekopress, 1995. 423 str. ISBN 901 991-0-0 46
5. PEŠEK, A. Konkurence v peněžnictví. In Agrární perspektivy VIII. Praha, ČZU, 1999. ISBN 80-213-0563-0 45
6. RYAN, G. Nebankovní finanční instituce vs. banky. In Bankovníctví. č. 11 (listopad 2002), roč. X, s. 3. ISSN 1212-4273
7. TEPLÁ, L. Chování bankovní a podnikové sféry jako důsledek struktury trhu. In Public Administration 2004. Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference. Pardubice: Univerzita Pardubice. 1. vyd. 2004 s. 338-344. ISBN 80-7194-684-2

### **Kontaktní adresa:**

Ing. Jan Černožský, Ph.D.  
Ústav ekonomie  
Fakulta ekonomicko-správní  
Univerzita Pardubice  
Studentská 84  
532 10 Pardubice  
e-mail: [Jan.Cernohorsky@upce.cz](mailto:Jan.Cernohorsky@upce.cz)