

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Konkurenční výhoda Equa bank a.s.

Bc. Zuzana Němcová

**Diplomová práce
2013**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana Němcová**
Osobní číslo: **E11520**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Konkurenční výhoda Equa bank a.s.**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Vymezení konkurenční výhody banky, odhalení slabých stránek a navrnutí řešení pro získání dalších výhod.

Vymezení marketingových pojmů

Analýza současného stavu

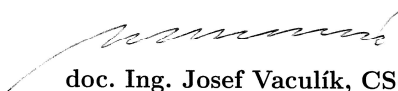
Zpracování návrhu

Zhodnocení získaných výsledků

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

JANEČKOVÁ, Lidmila. Marketing finančních služeb. Opava : Slezská univerzita, 2003. 126 s. ISBN 80-7248-197-5.
KOTLER, Philip. Marketing. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
KOTLER, Philip. Marketing management. Praha : Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
KOTLER, Philip. Inovativní marketing : jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Praha : Grada, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921.
STANTON, William. Fundamentals of marketing. New York : McGraw-Hill, 1991. 668 s. ISBN 0-07-060952-7.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb - efektivně a moderně. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce:



doc. Ing. Josef Vaculík, CSc.
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce:

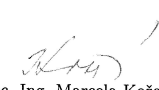
31. ledna 2013

Termín odevzdání diplomové práce:

30. dubna 2013


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 31. ledna 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Bc. Zuzana Němcová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu práce panu doc. Ing. Josefu Vaculíkovi, CSc. a Ing. et Ing. Barboře Zemanové, Ph.D. za cenné rady, poskytnutou pomoc a věcné připomínky. Ráda bych poděkovala i panu Markovi Hamášovi z Equa bank a.s. za věnovaný čas.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá konkurenční výhodou Equa bank a.s. V teoretické části je uvedena konkurenční výhody a související pojmy, analýza prostředí organizace, která se skládá z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, poslední část se věnuje pojmu služba. Praktická část je aplikována na Equa bank a.s. V první kapitole jsou uvedeny informace o vybrané bance, poté je provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí banky a na základě těchto analýz sestavena SWOT analýza. Dále jsou definováni nejbližší konkurenti, provedeno srovnání pomocí benchmarkingu a identifikována konkurenční výhoda banky. Na závěr došlo ke zhodnocení získaných výsledků a navržení určitého doporučení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda, analýza prostředí, benchmarking, služba, Equa bank a.s.

TITLE

Competitive advantage Equa bank, a.s.

ANNOTATION

This thesis deals with a competitive advantage of Equa bank a. s. In the theoretical part is shown the competitive advantage and related concepts, analysis of the organization's environment, which consists of the analysis of an internal and external environments, the last part deals with the concept of service. The practical part is applied to Equa bank a. s. The first chapter provides information about the selected bank, then the analysis of the internal and external environment of the bank and on the basis of these analyses is formed the SWOT analysis. The closest competitors are further defined, a comparison through benchmarking is done and a competitive advantage of the bank is identified. The conclusion was an evaluation of obtained results and a proposal of specific recommendations.

KEYWORDS

Competition, competitiveness, competitive advantage, environmental analysis, benchmarking, service, Equa bank a.s.

OBSAH

ÚVOD	10
1 ZÁKLADNÍ POJMY KONKURENČNÍ VÝHODY	11
1.1 KONKURENCE	11
1.2 KONKURENCESCHOPNOST.....	11
1.3 KONKURENČNÍ VÝHODA	12
2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ ORGANIZACE	14
2.1 VNITŘNÍ, VNĚJŠÍ ANALÝZA A SWOT ANALÝZA	14
2.2 ANALÝZA SPOTŘEBITELSKÉHO TRHU A KUPNÍHO CHOVÁNÍ	17
2.3 NÁSTROJE PRO KONKURENČNÍ ODLIŠENÍ.....	21
3 VYBRANÉ METODY HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI.....	23
3.1 MARKETINGOVÝ AUDIT	23
3.2 BENCHMARKING	24
4 VYMEZENÍ SLUŽEB.....	28
4.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB	28
4.2 VLASTNOSTI SLUŽEB.....	29
4.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	29
4.4 TYPY KLIENTŮ BANKOVNÍCH SLUŽEB	31
5 CHARAKTERISTIKA EQUA BANK A.S.....	33
5.1 VIZE A CÍLE BANKY	35
5.2 PRODUKTY BANKY.....	36
6 ANALÝZA BANKOVNÍHO SEKTORU	38
7 SWOT ANALÝZA.....	52
8 BENCHMARKING	55
8.1 INICIAČNÍ FÁZE	55
8.2 PLÁNOVACÍ FÁZE.....	55
8.3 ANALYTICKÁ FÁZE	63
8.4 INTEGRAČNÍ A REALIZAČNÍ FÁZE	66
9 ZHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH VÝSLEDKŮ A FORMULACE DOPORUČENÍ.....	67
ZÁVĚR.....	71
POUŽITÁ LITERATURA	73
SEZNAM PŘÍLOH	77

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Přehled jednotlivých typů marketingové kontroly	23
Tabulka 2 - Počet mužů a žen a věková struktura obyvatelstva ČR (v tis.)	45
Tabulka 3 - Nejvyšší ukončené vzdělání v ČR u starších 15 let	46
Tabulka 4 - Životní úroveň obyvatelstva ČR (v Kč)	46
Tabulka 5 - SWOT analýza Equa bank a.s.	52
Tabulka 6 - Základní informace o vybraných bankách a pobočkách zahraničních bank.....	60
Tabulka 7 - Porovnání běžných účtů u nejbližších konkurentů.....	64

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Porterův model pěti konkurenčních sil	16
Obrázek 2 - SWOT analýza.....	17
Obrázek 3 - Model kupního chování spotřebitele	18
Obrázek 4 - Odlišení od konkurence	21
Obrázek 5 - Typy benchmarkingu	26
Obrázek 6 - Pětifázový model benchmarkingu	27
Obrázek 7 - HDP v letech 2007 - 2012	41
Obrázek 8 - Inlace v ČR v letech 2007 – 2012	42
Obrázek 9 - Míra registrované nezaměstnanosti v ČR v letech 2007 – 2012	42
Obrázek 10 - Nominální mzda v ČR v letech 2007 - 2012	43
Obrázek 11 - Průměrné reálné mzdy v ČR v letech 2007 – 2012	43
Obrázek 12 - Úrokové sazby ČNB v letech 2006 – 2012	44
Obrázek 13 - Češi bez vlastního účtu podle věkových kategorií	47
Obrázek 14 - Poměr zakoupených produktů v dané věkové kategorii	48
Obrázek 15 - Spokojenost klientů s bankovními službami v jednotlivých zemích.....	48
Obrázek 16 - Spokojenost a ochota doporučit v jednotlivých zemích	49

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
EU	Evropská unie
EUR	Euro
HDP	Hrubý domácí produkt
KB	Komerční banka
Kč	Koruna česká
KSČM	Komunistická strana Čech a Moravy
ODS	Občanská demokratická strana
p.a.	per annum (za rok)
SPB	Smartphone banking

ÚVOD

Práce je zaměřena na konkurenční výhodu, jelikož současný globalizovaný svět přináší organizacím vyšší konkurenci. Proto je důležité, aby si organizace stanovila svoji konkurenční výhodu, která má být východiskem pro stanovení strategie organizace.

Konkurenční výhoda představuje nabídnout zákazníkovi určitou hodnotu navíc oproti konkurentům, a tak přilákat nové zákazníky. Avšak v současném dynamickém prostředí není možné zaměřit se dlouhodobě na jednu konkurenční výhodu, proto musí být organizace neustále ve střehu, aby dokázala udržet krok s konkurenty a přišla na trh s novinkami dříve než ostatní.

Na českém bankovním trhu je konkurence vysoká, jelikož zde působí 44 bank a poboček zahraničních bank. Konkurence se zvýšila při vstupu ČR do EU, kdy banky v rámci EU mají možnost bez udělení bankovní licence provozovat svoji činnost i v jiném státě EU.

V současnosti velké banky udržují své postavení, avšak ubývá jim celkový objem na vkladech a úvěrech, malé a střední banky posilují v osobním i podnikovém bankovníctví.

Equa bank patří mezi nové banky a zaměřuje se na osobní a podnikové bankovníctví. Banka je typická nízkými nebo žádnými poplatky, příznivými úrokovými sazbami, inovováním stávající nabídky a vytvářením nových produktů.

Cílem této práce je odhalit nejbližší konkurenty Equa bank a.s. a najít její konkurenční výhody a na základě analýz navrhnout určitá doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti.

Předmětem této diplomové práce je identifikování konkurenční výhody Equa bank a.s. Práce teoreticky vymezuje analýzu prostředí organizace, vybrané metody hodnocení konkurenceschopnosti a pojem služba. Pro naplnění cílů práce je provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí Equa bank.

1 ZÁKLADNÍ POJMY KONKURENČNÍ VÝHODY

V poslední době se svět díky rozvoji komunikačních technologií „přibližuje“ a stává se globálním trhem. Organizace se tak musejí vyrovnat s nesnadnými podmínkami na nadnárodních trzích. A je nezbytné globalizovat všechny činnosti. [32]

Konkurenční prostředí tvoří podnikatelské subjekty, které mezi sebou usilovně soutěží o získání nejvyšší efektivity, úspěchu při podnikatelských činnostech a zisku. [11]

Aby byla organizace v dnešní době úspěšná, mnohdy záleží na schopnostech marketingového oddělení, které má za úkol podporovat poptávku po produktech. Zároveň musí marketingové oddělení sledovat své zákazníky a konkurenty, vylepšovat své produkty a odlišovat se od konkurence. [29]

1.1 Konkurence

Konkurenci představují všechny nabídky určitého produktu zákazníkovi a také substituty, které mohou tento produkt nahradit. [29]

Každá organizace se setkává s konkurencí. Čím více je úspěšná, tím více konkurentů do odvětví bude lákat. Organizace by si měla všimnout svých konkurentů, jelikož oni jsou jeho „spolupracovníky“. Jedná se o partnerství, kdy se organizace učí od svých „spolupracovníků“ a měla by rychle reagovat na změny v prostředí. Dále musí organizace sledovat své zákazníky. Ti jsou nejdůležitější, jelikož rozhodují o výsledku v konkurenčním boji.

V krátkém období patří mezi nebezpečnější konkurenty ti, kteří jsou si velice podobní. Zákazníci nevidí mezi nimi rozdíl, a proto je nutné se výrazně odlišovat. Konkurence se dá překonat, pokud organizace přijde s novinkami jako první. Nejnebezpečnější konkurent je takový, který přijde s novou technologií na trh. [30]

1.2 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost představuje způsobilost získat konkurenční výhodu v tržním prostředí pomocí diferenciací a snižování nákladů.

Nebo je také možné chápat konkurenceschopnost jako soubor strategických a taktických postupů, které se orientují na získání a zachování konkurenční výhody. [32]

Konkurenceschopnost může znamenat i příznivou vlastnost konkurenta a s tím související výsledné vzájemné působení konkurentů v konkurenčním prostředí [11].

V 21. Století je konkurenceschopnost ovlivněna novými trendy. Jedná se o změnu věkové struktury obyvatelstva, bude přibývat starších zákazníků. Dále se bude prohlubovat propast mezi bohatými a chudými. Dalším trendem bude zvyšování významnosti obchodních značek, nabízení vysoké kvality produkce za nižší cenu než konkurence, zrychlování vývoje, výroby, distribuce a servisu, apod. [32]

1.3 Konkurenční výhoda

„Konkurenční výhoda je jádrem výkonnosti podniku na trzích, kde existuje konkurence. Je tvořena hodnotou, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující a která převyšuje náklady podniku na její vytvoření. Hodnota je to, co je kupující ochoten zaplatit a vyšší hodnota pramení z toho, že podnik nabídne nižší ceny než konkurenti za rovnocennou užitnou hodnotu, nebo že poskytne zvláštní výhody, které více než vynahradí vyšší cenu.“ [30]

Konkurenční výhoda znamená nabídnout zákazníkovi více než konkurence, a tak získat výhodu oproti ostatním.

Podle Portera existují dva druhy konkurenční výhody, jedná se o nízké náklady a diferenciaci. Výhoda nízkých nákladů představuje schopnost organizace poskytovat hodnototvorné činnosti s nižšími náklady než konkurence. Diferenciace znamená odlišení se od konkurence v oblasti, která je pro zákazníka cenná a hodnotná.

Podle Kotlera jsou tři druhy získání konkurenční výhody poskytnutím větší hodnoty zákazníkovi. První výhodou je účtování nižší ceny, která koresponduje s výhodou nízkých nákladů. Druhou výhodou je napomáhat při snižování ostatních nákladů zákazníka, tedy ukázat zákazníkovi, že při vyšší ceně budou jeho celkové náklady nižší. Poslední výhodou je zvýšit hodnotu pro zákazníka prostřednictvím individuální úpravy výrobků či služeb, většího pohodlí zákazníkům, rychlejší služby nebo vylepšení, neobvyklé záruky, aplikování prospěšných hardwarových a softwarových nástrojů při obsluze zákazníků a v neposlední řadě členské výhody. [32]

Konkurenční výhoda je velmi pomíjivá, jelikož její udržení v dnešní době není snadné. Aby si organizace udržela konkurenční výhodu, nesmí se spoléhat pouze na jednu výhodu, ale musí se zaměřovat na více výhod, které se týkají jedné hlavní myšlenky. [30]

Konkurenční výhoda by měla být východiskem pro stanovení strategie organizace. Takto stanovená strategie vede ke snížení rizika v podnikatelských činnostech a tvoří předpoklady k růstu a rozvoji organizace. [32]

Další pojem, s kterým je možné se setkat v rámci konkurence, se nazývá marketing konkurenceschopnosti. Jedná se o záměrný proces, který slouží k vyhledání strategií a taktik výrobcí pro zabezpečení odbytových příležitostí v tržním prostředí při boji s konkurenty. [11]

2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ ORGANIZACE

2.1 Vnitřní, vnější analýza a SWOT analýza

Účelem analýzy organizace je získat informace o tržní pozici a potenciálu organizace a určit budoucí směr působení. Analýza prostředí organizace se zabývá zkoumáním vnějšího a vnitřního prostředí.

Vnější prostředí organizace se dělí na makroprostředí a vnější mikroprostředí. Makroprostředí představuje prostředí, které je organizací těžko ovladatelné a kontrolovatelné, a tvoří širší okolí organizace. Analýza makroprostředí a mikroprostředí se prolíná, není proto možné ji sledovat izolovaně a volba analyzovaných faktorů vnějšího prostředí závisí na konkrétních podmínkách určité organizace. Smyslem je označit rozhodující trendy ve vnějším prostředí a odhalit tak nové příležitosti či hrozby. [47]

Makroprostředí je tvořeno širším okolím organizace. Toto prostředí ovlivňuje pozici a chování organizace. Organizace by měla prostředí poznat, sledovat a zkoumat.

Makroprostředí se zabývá:

- Ekonomickými faktory;
- demografickými faktory;
- politickou situací;
- kulturními a sociálními okolnostmi;
- technologickými faktory;
- přírodními faktory. [22]

Pro analýzu vnějšího prostředí existuje řada metod, např. metoda PEST a její obměny, matice příležitostí a hrozeb, poziční mapy, analýza životního cyklu produktu, metoda BCG a metoda GE. [21]

Analýza PEST vychází z poznání faktorů v minulosti a sleduje vývoj faktorů do budoucnosti vlivem působení vnějšího prostředí na určitou organizaci. Pojem PEST vznikl z počátečních písmen hlavním skupin faktorů makroprostředí. Jedná se o:

- POLITICAL (politicko-právní);
- ECONOMICAL (ekonomické);
- SOCIAL (sociální);
- TECHNOLOGICAL (technologické).

Do politicko-právních faktorů se řadí daňová politika, regulace zahraničního obchodu, politická stabilita, sociální politika atd. Do ekonomických faktorů patří vývoj HDP, míra inflace, úrokové sazby, míra nezaměstnanosti atd. Mezi sociální faktory lze zařadit demografické trendy, míra vzdělanosti obyvatelstva, mobilita obyvatelstva, rozdělování příjmů, životní úroveň atd. Do technologických faktorů se řadí nové objevy a vynálezy, hloubka a frekvence technologických změn, přístup vlády k výzkumu a vývoji, celková technologická úroveň atd. [21]

Mikroprostředí patří k přímému okolí organizace. Do tohoto prostředí se řadí dodavatelé, distribuční mezičlánky, konkurence, zákazníci a veřejnost. [47]

Porterův model pěti konkurenčních sil přispívá k analyzování konkurenční síly v mikrookolí, a tak objevuje příležitosti, které se použijí při tvorbě strategie. Model se orientuje na rizika vstupu možných konkurentů, rivalita mezi současnými organizacemi, vyjednávací síla kupujících, dodavatelů a hrozba substitutů.

Potenciální konkurenti představují v současnosti nekonkurující organizace, avšak mohou se stát konkurenty. Čím více je odvětví ziskovější, tím vyšší je riziko vstupu nových konkurentů. Hrozba vstupu nových konkurentů závisí na úrovni bariér vstupu do odvětví. Existují tři zdroje bariér vstupu do odvětví, jedná se o oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody a míra hospodárnosti. Oddanost zákazníků je zajištěna preferováním produktů současných organizací na základě reklamy, kvality výrobků, inovací atd. Oddanost zákazníků zmenšuje riziko vstupu nových konkurentů. Dalším zdrojem bariér jsou absolutní nákladové výhody. Kvůli nižším absolutním nákladům dochází k získání výhody v boji s možnými konkurenty, a tak ke snížení hrozby vstupu nových organizací. Posledním zdrojem bariér vstupu do odvětví patří míra hospodárnosti. Míra hospodárnosti představuje souvislost mezi nákladovými výhodami a velikostí podílu organizace na trhu, výhoda spočívá ve snížení nákladů z důvodu hromadné standardizované výroby, přenesení fixních nákladů mezi větší množství výrobků. Pokud mají organizace nízké náklady, potom je hrozba vstupu nových konkurentů nízká. [13]

Jestliže je rivalita mezi současnými organizacemi nízká, mohou organizace zvýšit cenu, a tak dosáhnout vyššího zisku. V opačném případě dochází k cenovým válkám mezi organizacemi. Velikost rivality je závislá na struktuře odvětví, poptávkových podmínkách a výšce výstupních bariér z daného odvětví. Struktura mikrookolí je určena velikostí podílu organizací v konkrétním odvětví. Poptávkové podmínky stanovují intenzitu rivality mezi

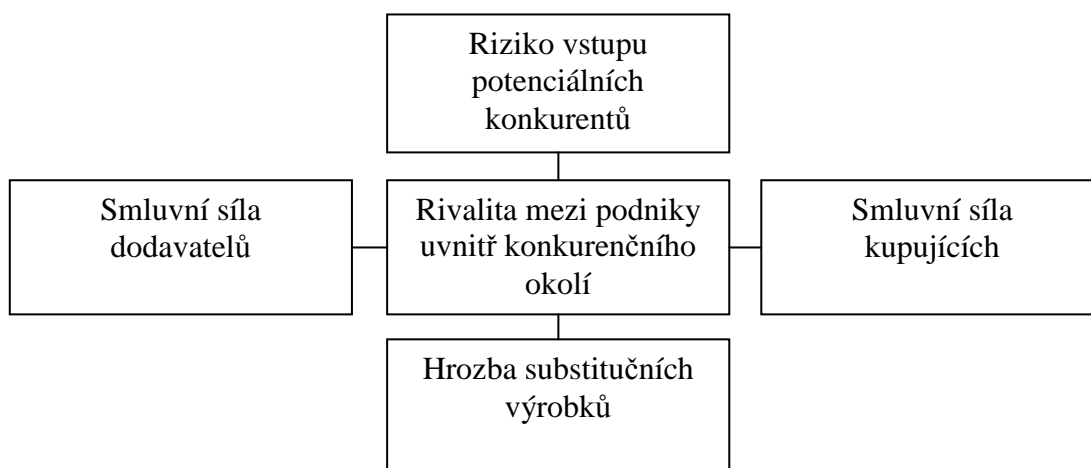
organizacemi, pokud poptávka roste, zvyšuje se obrat a nedochází k ubírání části podílu jiným organizacím v odvětví.

Vyjednávací síla kupujících může představovat hrozbu, pokud vytváří tlak na snížení ceny nebo pokud požadují vysokou kvalitu a to vede ke zvýšení výrobních nákladů.

Vyjednávací síla dodavatelů se může jevit jako hrozba, pokud dodavatelé zvyšují ceny a organizace musí zaplatit více nebo snížit kvalitu, oba tyto kroky vedou ke snížení zisku.

Poslední částí Porterova modelu pěti konkurenčních sil je hrozba substitutů. Substituty představují hrozbu z důvodu omezení prodejní ceny. Pokud existuje málo blízkých substitutů, má možnost si organizace stanovit vyšší cenu. [11]; [13]

Na obrázku č. 2 je zobrazen Porterův model pěti konkurenčních sil.



Obrázek 1 - Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: [13]

Vnitřní prostředí tvoří zdroje, schopnosti a možnosti, které jsou uvnitř organizace. Jedná se o zdroje jako management, zaměstnanci a jejich kvalita, organizační struktura, kultura organizace, mezilidské vztahy, etika, materiální prostředí. Vztahuje se na činitele, které mohou být ovlivněny organizací.

Závěrem této analýzy je určení schopností a posouzení zdrojů organizace a následně identifikovat silné a slabé stránky organizace. [47]

K hodnocení vnitřního prostředí se používá metoda VRIO, která se zaměřuje na zdroj organizace a člení je na fyzické, lidské, finanční a nehmotné. Uvedené zdroje jsou pak posuzovány podle čtyř kritérií:

- Hodnotnost zdroje;
- výjimečnost zdroje;
- napodobitelnost zdroje;
- schopnost organizační struktury organizace těchto zdrojů využít. [21]

Výstupem z vnitřní a vnější analýzy je SWOT analýza, která zahrnuje silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení [21].

SWOT analýza je nejpoblárnější metoda pro určení konkurenčních výhod a slabostí. Jedná se o jednoduchou, jasnou a lehce použitelnou metodu. Úkolem SWOT analýzy je definovat faktory, které budou pro organizaci klíčové. Určit nejdůležitější silné a slabé stránky v souvislosti s nejpodstatnějšími příležitostmi a hrozbami. Uvedené faktory jsou zobrazeny ve čtyřech kvadrantech.

Slabou stránkou této analýzy může být subjektivní hledisko při výběru faktorů a následné připrazení důležitosti pro konkurenceschopnost organizace. Tato metoda může být použita, pokud bude doplněna dalšími postupy a metodami a stanovení vah u jednotlivých faktorů bude objektivizováno a podpořeno výzkumy. [32]; [21].

Na následujícím obrázku je graficky znázorněna SWOT analýza.

1.Strengths – silné stránky organizace	2. Weaknesses – slabé stránky organizace
3. Opportunities – příležitosti organizace	4. Treatness – hrozby organizace

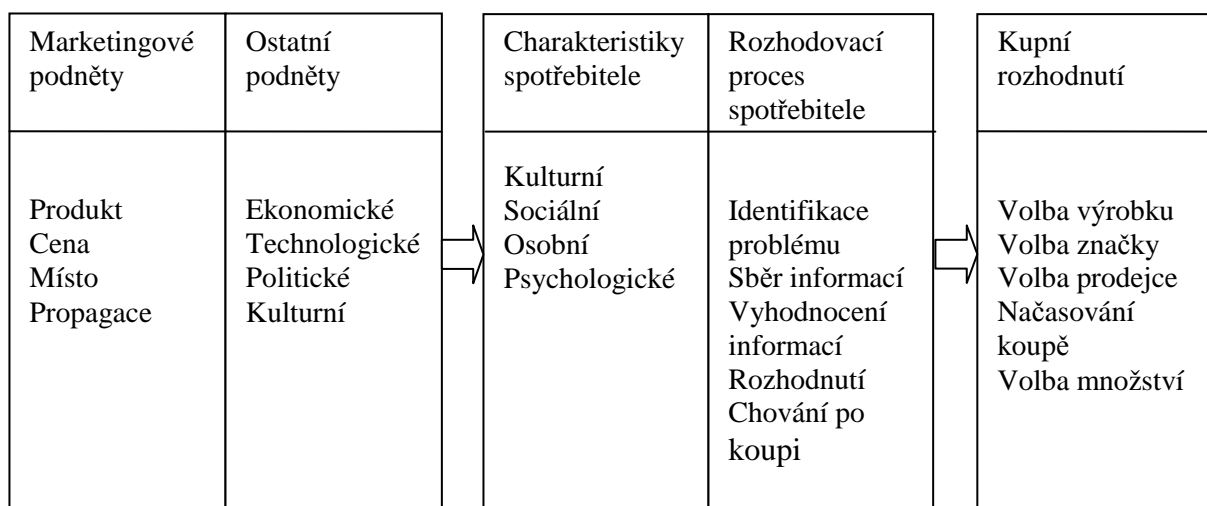
Obrázek 2 - SWOT analýza

Zdroj: [32]

2.2 Analýza spotřebitelského trhu a kupního chování

Marketing slouží k uspokojování potřeb a přání zákazníků, avšak pochopit, co zákazník požaduje je někdy složité. Důležité je analyzovat potřeby, přání a postoje zákazníků, neboť

tyto činnosti poskytují významné informace pro organizaci. Základem pro studium spotřebitelského chování je model, který zobrazuje reakce zákazníka na různé podněty. Do podvědomí zákazníka vstupují marketingové podněty i prostředí. Na následujícím obrázku je znázorněn model kupního chování spotřebitele. [29]



Obrázek 3 - Model kupního chování spotřebitele

Zdroj: [29]

Kupní chování ovlivňují kulturní, sociální, osobní a psychologické faktory. Kupní chování v kulturní oblasti závisí převážně na kultuře, subkultuře a sociální vrstvě. Kultura působí na přání a chování spotřebitele pomocí rodiny a okolí. Díky tomu se tvoří jedinci vlastní hodnoty, poznání, preference a způsob chování. Subkultura představuje přesnější začlenění v kultuře, jedná se o určitou národnost, náboženství či rasu. Společenská vrstva označuje určité rozvrstvení společnosti podle příjmů, povolání, vzdělání či místa pobytu, kdy stejné společenské vrstvy sdílí podobné hodnoty, zájmy a chování. Chování spotřebitele je ovlivněno referenčními skupinami, rodinou, společenskými rolemi a statusy. Referenční skupina představuje skupiny, které ovlivňují chování jednotlivce. Rodina je nejdůležitější spotřebitelskou jednotkou ve společnosti, z tohoto důvodu je často a pečlivě zkoumána, jelikož rodiče předávají svým dětem názory týkající se náboženství, politiky, ekonomiky, ctižádosti, sebeúcty a lásky. Každý člověk během života se přiřazuje k určité skupině, tato pozice je definována pomocí role a statusu. [29]; [41]

Při rozhodování spotřebitele jej ovlivňují také osobní faktory, kam patří věk, období životního cyklu, zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl, osobnost a sebepojetí. U spotřebitele je důležité vnímat i jeho věk, jelikož podle toho si nakupuje určité zboží a služby. Záleží také, v jakém životním cyklu se rodina nachází, jelikož podle toho má

finanční prostředky a z toho vyplývá kupní chování. Na spotřební chování působí i povolání, jelikož podle toho si zákazník kupuje výrobky a služby, dále ekonomické podmínky mají vliv na volbu výrobku. Dalším důležitým faktem je životní styl, který se odráží v lidských aktivitách, zájmech a názorech. Osobnost a sebeuvědomění jsou také důležitým faktorem, jelikož každý člověk je jedinečnou osobností a důležité je najít závislost mezi typem osobnosti a volbou výrobku nebo značky. [29]

Na kupní chování spotřebitele mají vliv čtyři psychologické faktory, jako je motivace, vnímání, učení a postoje. Motivace vychází z potřeb. Člověk má dva druhy potřeb, biogenní a psychogenní. Biogenní se vyvíjejí ze stavů fyziologického napětí, psychogenní vznikají z psychických stavů a nejsou do té míry intenzivní, aby je člověk ihned uspokojil. Vnímání představuje proces, kdy jednotlivec shromažďuje, třídí a interpretuje informace pro utvoření určitého obrazu. Vnímání nezáleží na fyzikálních stimulech, ale i na okolí a osobnosti člověka. Dalším faktorem je učení, které obsahuje změny chování člověka prostřednictvím předcházejících zkušeností. Jednání a učení má vliv na mínění lidí a jejich postoje a ty pak působí na kupní chování. Mínění představuje pevný názor člověka, zatím co postoj vystihuje určitý vztah člověka k určité věci nebo myšlence. [29]; [41]

Kvůli rychlému vývoji moderních technologií se zdokonalují výrobní technologie, produkty, používají se jiné techniky při prodeji a výzkumu trhu. Tyto skutečnosti mají vliv na chování zákazníka, jelikož má možnost získat informace o produktech. Organizace musí mít na vědomí, že každý zákazník je jedinečný a jeho požadavky se neustále vyvíjejí.

Mezi klíčové otázky nákupního chování spotřebitele patří:

- Jaké výrobky si zákazník přeje pro uspokojení potřeb?
- Preferuje značkové výrobky, nebo raději funkčnost?
- Má raději široký výběr zboží nebo užší nabídku?
- Jakou předpokládá cenovou nabídku?
- Jak je náročný na nákupní prostředí a obsluhu?
- Kolik času je zákazník ochoten věnovat nákupu? [46]

Marketing se musí zabývat nejen vlivy na spotřebitele, ale také pochopit, jak se zákazníci rozhodují při koupi. Při kupním rozhodovacím procesu se identifikují určité kupní role:

- Iniciátor, který jako první navrhne koupit produkt;
- ovlivňovatel, který uděluje názory a rady, ovlivňuje rozhodnutí;
- rozhodovatel, který stanoví všechny části kupního rozhodnutí;

- kupující, který provádí vlastní nákup produktu;
- uživatel, který nakoupený produkt používá.

Rozhodování spotřebitele se různí podle typu kupního rozhodnutí. Rozlišují se čtyři typy spotřebitelského kupního chování a to komplexní kupní chování, disonančně-redukční chování, zvykové kupní chování a kupní chování hledající rozmanitost. Komplexní rozhodovací proces zahrnuje tři kroky. V prvním kroku vytvoří kupující představu o produktu, v druhém kroku zaujme jistý postoj a ve třetím kroku už dochází k rozhodnutí. Tento typ se využívá, pokud spotřebiteli na koupi záleží, produkt je drahý a nakupuje ho málokdy a mezi značkami se vyskytují velké rozdíly. Disonančně-redukční chování představuje situaci, kdy je ochoten koupit věnovat hodně času, ale nespátřuje mezi značkami rozdíly. Koupě bývá nákladná, nekonvenční nebo nebezpečná. Třetím typem je zvykové kupní chování, kdy spotřebitelé nakupují produkt bez zaujetí, kdy ve značkách nespátřuje rozdíly. Spotřebitel neshromažďuje informace pro koupi ani nevyhodnocuje. Posledním typem je kupní chování hledající rozmanitost, kde je malé zaujetí pro koupi, ale existuje velký rozdíl mezi značkami. Spotřebitel často zkouší nové značky, kvůli rozmanité nabídce. [29]

Pokud chce být organizace úspěšná, musí zkoumat kupní procesy. Klasický model kupního chování zahrnuje tyto etapy:

- Identifikace problému;
- sběr informací;
- hodnocení variant;
- rozhodnutí o koupi;
- chování po koupi.

První etapa se týká identifikace problému. Kupní proces začíná v momentě, kdy spotřebitel objeví určitý problém nebo potřebu, dochází tedy k identifikaci problému. Úkolem marketingu je zjistit, jaké okolnosti podnítl určitou potřebu, a tak stimulovat spotřebitele. Druhá etapa se zabývá sběrem informací, pokud spotřebitel zjistí určitou potřebu, chce si zjistit co nejvíce informací o daném produktu. Do informačních zdrojů pro spotřebitele patří osobní zdroje, komerční zdroje, veřejné zdroje a zkušenostní zdroje. Pro marketing je úkolem zjistit, jaké informační zdroje spotřebitel využívá a jejich důležitost při ovlivňování kupního rozhodování. Třetí etapa se věnuje hodnocením variant, kdy spotřebitel komplexně poznává produkt a posuzuje vlastnosti jednotlivých produktů a zároveň zvažuje důležitost pro spotřebitele. Spotřebitelé se liší tím, jaké mají nároky na jednotlivé vlastnosti. Čtvrtou etapou je kupní rozhodnutí. Kupní rozhodnutí může být ovlivněno stanovisky ostatních, tedy

jak je možné ovlivnit postoj kupujícího druhou osobou, nebo neočekávanými situacemi. Pokud se spotřebitel rozhodl realizovat nákup, musí provést pět dílčích rozhodnutí. Musí se rozhodnout pro určitou značku, prodejce, množství, čas a způsob placení. Poslední etapou je chování po koupi, kdy zákazník produkt využívá a to mu poskytne určitou míru uspokojení. Marketing musí sledovat spokojenost zákazníka s produktem, jaké činnosti po koupi uskutečňuje a jak je výrobek používán. Spokojenost zákazníka záleží na tom, jak splňuje vnímaná užítkovost výrobku zákazníkovo očekávání a působí na příští chování spotřebitele. [29]; [41]

2.3 Nástroje pro konkurenční odlišení

Odlišování znázorňuje snahu, která se zaměřuje na stanovení rozdílů, kterými se může organizace odlišit od konkurence.

Organizace se může odlišit od konkurence z oblasti produktu, služeb, personálu, distribuce a image. Na následujícím obrázku jsou znázorněny faktory odlišení. [29]

Produkt	Služby	Personál	Distribuce	Image
Forma	Dostupnost	Kompetentnost	Pokrytí	Symboly
Vlastnosti	Dodávky	Zdvořilost	Odbornost	Média
Výkonnost	Instalace	Důvěryhodnost	Účinnost	Atmosféra
Konzistence	Školení zákazníků	Spolehlivost		Události
Trvanlivost	Poradenské služby	Zodpovědnost		
Spolehlivost	Údržba a opravy	Komunikativnost		
Opravitelnost	Rozmanitost			
Styl				
Design				

Obrázek 4 - Odlišení od konkurence

Zdroj: [29]

Produkt se může odlišovat ve vlastnostech, konzistenci, trvanlivosti, spolehlivost, opravitelnosti, tylu či designu. Produkty se mohou lišit ve své formě, tedy velikostí, tvarem nebo materiálem. Většina produktů je možno nabízet s rozdílnými vlastnostmi, což představuje určitý charakteristický rys zastupující základní funkci produktu. Pokud přijde

organizace na trh s novými vlastnostmi, jedná se o nejučinnější aktivitu proti konkurenci. Je nutné pečlivě rozhodnout, jaká vlastnost bude produktu přidána. Produkty se mohou dále odlišovat v jakosti, která uvádí funkční úroveň zásadních vlastností produktu. Stupeň konzistence představuje shodnost projektovaných a reálných vlastností. Další možností odlišení je v trvanlivosti, znamená očekávání životnosti produktu při běžných podmínkách. Spolehlivost je míra pravděpodobnosti, že produkt v určitém čase nebude poruchový, je pro zákazníka důležitá, jelikož jsou za ni ochotni zaplatit vyšší cenu. Faktor opravitelnosti hraje další důležitou roli, jelikož zákazníci upřednostňují produkt, který je snadno opravitelný. Styl představuje určitý pocit, jak výrobek působí na zákazníka a jsou ochotni zaplatit vyšší cenu, stylové odlišení může být i pomocí obalu. [29]

Služby lze odlišovat v dostupnosti, dodávce, instalaci, školení zákazníků, poradenské službě, údržbě a opravě a rozmanitosti. Snadnost objednávání spočívá v čase, který musí zákazník obětovat při objednávce. Dodání je dalším faktorem a možnost odlišení lze v rychlosti, přesnosti a pečlivosti v dodání. Instalace je důležitá pro organizace, které objednávají komplexní dodávky, kdy dochází k uvedení produktu do provozu na stanoveném místě. Školení zákazníků je důležitá proto, aby produkt používali vhodně a efektivně. Poradenské služby přidávají hodnotu produktu kvůli předávání informací zdarma nebo za úplatu. Dalším faktorem je údržba a oprava, která se zaměřuje na udržování produktů. Organizace mohou používat ještě další odlišení jako např. výhodnější záruční podmínky, servisní smlouvy nebo určitá zvýhodnění.

Personál lze odlišovat od konkurence pomocí kvalifikace, kdy mají zaměstnanci potřebné znalosti a dovednosti. Dále zdvořilost, kdy zaměstnanci působí na zákazníka přátelsky, taktně a pozorně. Další možností odlišení je v důvěryhodnosti, spolehlivosti, zodpovědnosti a komunikativnosti. Distribuci lze odlišit v pokrytí, odbornosti, účinnosti.

Image lze odlišit v symbolech, kdy si organizace vybere určitý znak nebo i pomocí známých osobností. Dále v médiích, kdy symboly musejí být prvkem propagace a reklama musí naladit určitou náladu nebo dojem, atmosféru, kdy organizace tvoří své produkty a služby v určitém prostředí a události, které vytvářejí. [29]

3 VYBRANÉ METODY HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

3.1 Marketingový audit

Marketingový audit představuje určitou podobu nezávislého prozkoumání marketingové výkonnosti organizace. Cílem je stanovit problémy a marketingové možnosti a navrhnout určitá opatření ke zlepšení současné marketingové výkonnosti organizace. Jedná se o zkoumání souhrnné, systematické, nezávislé a pravidelné. Marketingový audit není čistou kontrolou práce marketingové oddělení, ale jedná se o podrobnou kontrolu marketingových činností celé organizace. [33]

Marketingový audit umožňuje hodnotit strategický koncept ve vztahu k organizační filozofii, organizačním cílům, vnitřnímu a vnějšímu okolí. Je podkladem pro nápravu současné strategie nebo pro stvoření nové koncepce. Marketingový audit dělí marketingové činnosti

na dvacet jedna tříd. Zhodnotí se organizační výkonnost každé činnosti pomocí bodů od 0 do 100 a poté se určí nejpodstatnější aktivity. Posléze se vytvoří časový plán, v jaké posloupnosti se budou marketingové činnosti provádět a stanoví se odpovědné osoby. [32]

Marketingový audit se věnuje šesti zásadním bodům, které určují marketingový stav organizace. Jedná se o audit marketingového prostředí, který se zabývá vnějším prostředím a vliv na minulý a budoucí vývoj, příležitosti a ohrožení, dále zkoumá trh, zákazníky, konkurenci, distributory, dodavatele a veřejnost. Audit marketingové strategie kontroluje, zda jsou cíle a strategie uzpůsobeny vnějšímu okolí. Audit marketingové organizace posuzuje způsobilost marketingové organizace provádět potřebnou strategii. Audit marketingových systémů hodnotí marketingový informační systém a plánovací systém, systém marketingové organizace a marketingový kontrolní systém. Audit marketingové rentability zjišťuje, v jakých oblastech organizace vydělává a v jakých prodělává. Audit marketingových funkcí podrobně zjišťuje fungování marketingové mixu a jednotlivých marketingových činností. [33]

Marketingový audit se hodí pro klasifikování souhrnné konkurenceschopnosti, jelikož se zabývá vnějšími i vnitřními faktory organizace [32].

Tabulka 1 - Přehled jednotlivých typů marketingové kontroly

Typ kontroly	Účel kontroly	Prostředky kontroly
1. Kontrola marketingových výsledků	Zjistit, zda se plní marketingové cíle a plány.	➤ Analýza zákazníků, ➤ Analýza prodeje,

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analýza sortimentu, ➤ A další.
2. Kontrola marketingových přínosů	Zjistit, kde organizace získává peníze.	Analýza rentability: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sortimentu, ➤ Prodejních teritorií, ➤ Obchodních cest, ➤ Zákazníků.
3. Kontrola marketingových výdajů	Zhodnotit účinnost nákladů na marketing a prodej.	Analýza efektivnosti: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Prodeje, ➤ Reklamy, ➤ Distribuce, ➤ Podpory prodeje.
4. Kontrola hloubková chování organizace	strategie, kontrola Zkoumat, realizuje-li organizace své nejlepší možnosti.	Marketingový audit

Zdroj: [33]

3.2 Benchmarking

Metoda benchmarking vznikla ve společnosti Xerox Corporation. Impulzem byly ekonomické problémy společnosti, kdy kopírovací stroje této společnosti začaly vytlačovat konkurenční kopírovací stroje. Společnost Xerox Corporation tyto stroje porovnávala a zjistila, že problémy má ve skladovém hospodářství, a proto si vyhledala jedničku na trhu v této oblasti a tu požádala o srovnávací studii, tím společnost Xerox Corporation zjistila své nedostatky.

Ze začátku byl benchmarking zaměřen na porovnávání a měření činností nebo procesů, po čase se rozšířil na porovnávání výkonnosti celé organizace. [38]

„Benchmarking je technika, v jejímž rámci organizace měří svou výkonnost v porovnání s organizacemi, které představují světovou špičku, poznávají, jak tyto organizace světové výkonnosti dosáhly, a využívají získaných informací k zlepšování své vlastní výkonnosti.“ [38]

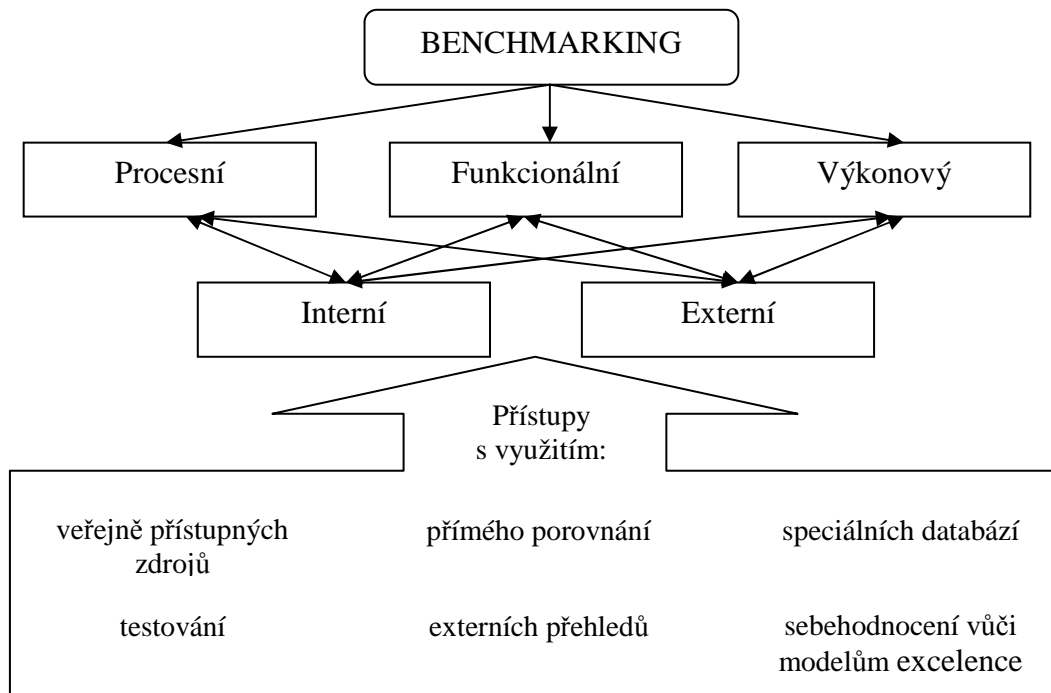
Metoda benchmarking má potenciál v oblasti učení, a proto se často pojí s pojmem benchlearning. Benchlearning je způsob, kterým dochází k propojení zdokonalovaného systému řízení a školení zaměstnanců podle potřeb organizace, a tím zaručit užitečnost zaměstnanců. [38]

Benchmarking patří k doporučovaným metodám pro měření výkonnosti konkurence a představuje trvalý a neustálý proces srovnávání a měření produktů, procesů a metod

s vhodným kandidátem, který umožní vymezit cíle pro vylepšení organizačních činností. Benchmarking lze dělit na benchmarking konkurenční, nebo výkonový, funkcionální a procesní. [32]

Výkonový benchmarking se zabývá přímým porovnáváním a měřením různých výkonových parametrů, zabývá se hmotným objektem a lze srovnávat s konkurencí na trhu. Používá se pro porovnání stejných produktů mezi různými výrobci. Výsledkem tohoto benchmarkingu je srovnání klíčových ukazatelů výkonnosti. Funkcionální benchmarking srovnává několik nebo jednu funkci určité organizace. Používá se hlavně v neziskovém sektoru a je možné najít pro porovnání externího partnera, který nám přímo nekonkuruje. Procesní benchmarking představuje soubor činností, kde se porovnávají a měří určité procesy organizace. Porovnávání a měření se zaměřuje na využívané přístupy a také na výkonnost porovnávaných procesů. Kromě základních údajů se zabývá i rozpoznání nejhlubších příčin ve zjištěných rozdílech. Procesní benchmarking může připomínat funkcionální a může se aplikovat na organizaci, která není přímým konkurentem. [38]

Benchmarking se dělí na interní a externí, podle toho kde je benchmarking vykonáván. Benchmarking interní se provádí v jedné organizaci mezi organizačními jednotkami, které zajišťují obdobné produkty, procesy a funkce. Zakládá se na nalezení dočasně nejlepšího řešení v rámci organizace. Slabou stránkou je menší pravděpodobnost nalezení nejlepšího řešení. Benchmarking externí představuje činnosti, při kterých je partnerem pro srovnání a měření jiná organizace. Problémem může být v nalezení vhodného partnera. Na následujícím obrázku jsou znázorněny typy a přístupy benchmarkingu. [38]

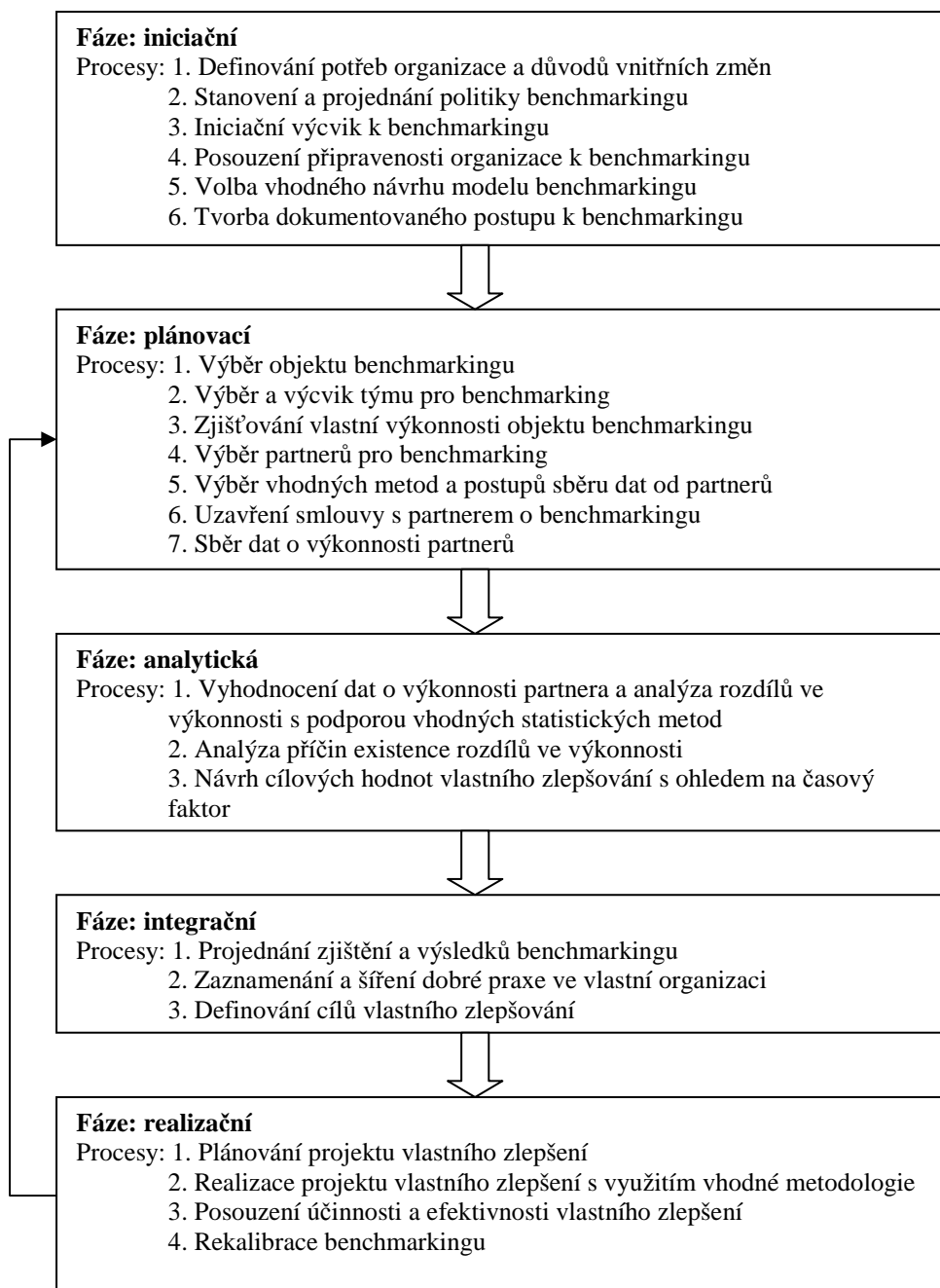


Obrázek 5 - Typy benchmarkingu

Zdroj: [38]

V literatuře je možné se setkat i s pojmem rapidmarketing. Jedná se o novou metodologii benchmarkingu se zkrácenou dobou projektu [32].

Benchmarking má pět fází, které zahrnují jednotlivé procesy a dochází zde i ke zpětné vazbě. Na následujícím obrázku je znázorněn pětifázový model benchmarkingu. [38]



Obrázek 6 - Pětifázový model benchmarkingu

Zdroj: [38]

4 VYMEZENÍ SLUŽEB

„Podniky, které počítají s tím, že budou poskytovat služby, jsou předurčený k úspěchu; podniky, které počítají s vytvářením zisku, jsou předurčeny k zániku.“ [31]

4.1 Charakteristika služeb

Již v roce 1776 definoval Adam Smith pojem služba. Služba představuje statek, který neprodukuje žádnou hodnotu [43].

„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.“ [43]

Poskytovatelem služeb může být stát, neziskové organizace a podnikatelský sektor. Příjemci služeb jsou jednotlivci a domácnosti, ti využívají službu pro svůj užitek a nevzniká další ekonomický prospěch. Příjemci služeb jsou také organizace a další instituce, které potřebují službu ke zhotovení ekonomických užitků.

Služby jsou velmi různorodé a je užitečné je členit, aby bylo možné je lépe analyzovat. Do základního členění patří služby terciální, kvartérní a kvintetní. Mezi terciální služby patří restaurace a hotely, kosmetické služby, kadeřnictví, prádelny, řemeslnické práce atd. Kvartérní služby umožňují zefektivnění práce, jedná se o dopravu, obchod, komunikace, finance a správu. Poslední služba je kvintetní, do které patří zdravotní péče, vzdělávání a rekreace. Tato služba se vyznačuje tím, že příjemce mění a zdokonaluje. [43]

V sektoru služeb je nutné se zaměřit na zákazníka i na zaměstnance, jelikož zaměstnanci poskytují služby a mají vliv na kvalitu poskytované služby.

Pro spokojenost zaměstnanců a zákazníků a ziskovost organizace byl definován řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem. Řetězec se skládá z těchto částí:

- Kvalitní vybírání a školení zaměstnanců, vytváření příznivého pracovního prostředí;
- velká spokojenost, věrnost a výkonnost zaměstnanců;
- lepší kvalita a účinnější uspokojování potřeb zákazníků při poskytování služeb;
- spokojení a věrní zákazníci využívající nabídku opakovaně a doporučení novým zákazníkům;
- vysoký zisk a příznivý růst organizace. [43]

4.2 Vlastnosti služeb

Mezi nejčastěji používané vlastnosti služeb patří nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a vlastnictví. Těmito vlastnostmi se odlišuje služba od zboží.

Nehmotnost je výchozí pro ostatní vlastnosti. Služba je nenahmatatelná a je nemožné ji vyzkoušet před koupí. Tato skutečnost vede k nejistotě na straně zákazníka při poskytování služby. Zákazník se tedy těžko rozhoduje, jelikož je těžké hodnotit konkurující si služby. Dává důraz na osobní zdroje informací a pro posouzení kvality využívá cenu. Existuje pět strategií, které odstraňují nejistotu ze strany zákazníka a jedná se o:

- Předvedení služby;
- spojování služby s hmotným produktem, osobou nebo místem;
- fyzická reprezentace pomocí zaměstnanců nebo produktu;
- uvádění událostí a čísel v reklamách na podporu spolehlivosti, bezpečnosti atd.

[24]; [41]

Produkce a distribuce služeb je zatím neoddělitelná. Poskytovatel služby a příjemce služby musí být na stejném místě a ve stejný čas, aby došlo k realizaci služby. Služba je nejdříve prodána, pak produkována a rovnou spotřebována.

Další vlastností je heterogenita nebo také různorodost, která souvisí s kvalitou poskytované služby, jelikož zde dochází k přímému kontaktu mezi příjemcem a poskytovatelem. Nelze tedy zaručit, že poskytování stejné služby v jedné instituci bude totožné.

Zničitelnost u služeb představuje nemožnost skladování, zachování, opětovné prodávání či navrácení na straně. Jestliže není zákazník přítomen, tak služba nemůže být využita. Službu lze také velice špatně reklamovat, jen výjimečně lze nahradit za kvalitní, spíše se využívá vrácení zaplacené ceny za službu nebo sleva z ceny.

Poslední vlastností je nemožnost vlastnit službu díky její nehmotnosti a zničitelnosti. Při koupi služby nedochází k převodu práva vlastnění, ale pouze právo na poskytnutí služby. Některé služby nelze při koupi hned spotřebovat, ke spotřebě dochází v rámci delšího časového období. [41]; [43]

4.3 Marketingový mix služeb

Marketingový mix zobrazuje soubor nástrojů, prostřednictvím nich se tvoří vlastnosti služeb, které jsou poskytované zákazníkům. Využívá se k uspokojení potřeb zákazníků, a tak

se zabezpečuje zisk organizaci. Dříve obsahoval marketingový mix služeb čtyři složky. Jednalo se o produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. Kvůli vlastnostem služeb však jsou tyto čtyři složky rozšířeny ještě o materiální prostředí, lidi a procesy. [24]

V marketingovém mixu pojem produkt zahrnuje řízení produktu, představující plánování a rozvoj správného produktu a služby, které mají být uvedeny na trh. Dále sem zde patří strategie, které jsou potřebné pro již existující produkty, nové produkty a jiné činnosti, které ovlivňují produkty. Strategická rozhodnutí se zabývají značkou, balením a dalšími vlastnostmi produktu. Dalším prvkem marketingové mixu je cena, kdy management musí stanovit správnou cenovou úroveň produktu, dále musí rozhodovat o slevách, nákladech na platbu a mnoho dalších faktorů související s cenou. Třetím prvkem marketingového mixu je distribuce, kdy produkt přechází od výrobce ke spotřebiteli pomocí zprostředkovatelů, tedy velkoobchody a maloobchody. Management je zodpovědný za výběr a řízení obchodu přes kanály, které dodají produkt na správný trh a ve správném čase, a rozvoj distribučního systému skrz distribuční kanály. Posledním prvkem mixu je marketingová komunikace, která má za úkol informovat a přesvědčit o koupi produktu. Konkrétně zahrnuje reklamu, osobní prodej, podporu prodeje a styk s veřejností. [41]; [43]

Produkt představuje všechno, co uspokojuje potřeby. U některých služeb je popisován jako proces bez podpory materiálních výsledků. Cena se stává indikátorem kvality, jelikož služba je nehmotného charakteru. Je nutné, aby úroveň ceny zajistila soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou. Distribuce umožňuje ulehčení přístupu zákazníka ke službě. Se službami dochází i k pohybu hmotných složek, které jsou součástí služby. Marketingová komunikace představuje aktivity, které se zabývají seznámením zákazníka s výrobkem, mají podávat informace o organizaci a výrobcích a následně aby došlo ke koupi. Lidé představují v marketingovém mixu významný prvek, dochází ke kontaktu mezi příjemcem a poskytovatelem služby a to má za následek ovlivňování kvality služeb. Je nutné dbát na správný výběr zaměstnanců, poté jejich vzdělávání a motivování. Z důvodu nehmotnosti služby nelze zhodnotit službu před spotřebou. Materiální prostředí však ukazuje vlastnosti služby. Procesy představují detailnější popis, jak má být služba poskytována. Je nezbytné realizovat analýzy procesů, znázorňovat je, hodnotit a popřípadě zjednodušovat. Prvky marketingové mixu musí být propojené, aby byl marketingový program účinný. Je nutné poskytnout zákazníkovi co nejvyšší hodnotu a zároveň aby došlo k naplnění firemních cílů. [43]

Aby se snížila nejistota u služeb na straně zákazníka, je marketingový mix služeb zaměřen na materiální prostředí a s tím i související komunikační mix.

Výše uvedený marketingový mix je nazýván marketingovým mixem 4 P (product, price, promotion, place), který se zabývá pohledem ze strany prodávajícího. V dnešní době se však setkáváme s marketingovým mixem 4 C (customer solution, customer cost, convenience, communication), který je zaměřen na pohled ze strany kupujícího. Výrobek zde představuje pro zákazníka řešení své potřeby, cena představuje náklady, které zákazníkovi vznikly a ještě vzniknou. Distribuce znázorňuje, jakou má zákazník dostupnost k tomuto řešení. Komunikace zobrazuje, jaká je komunikace se zákazníkem ze strany organizace. [43]

4.4 Typy klientů bankovních služeb

Klienti bankovních služeb se dají roztřídit do jednotlivých skupin. Jedná se o následující typy:

- Bezstarostný klient;
- racionální klient;
- náročný klient;
- konzervativní klient;
- student;
- šetřivý klient.

Bezstarostný klient je klient produktivního věku, který nechce trávit mnoho času ohledně svých financí. Je finančně zajištěný, a proto neřeší poplatky při využívání bankovních produktů. Od banky očekává jednoduchost a vlídnost, nemá zájem o detailní přehled produktů. Disponuje vysokým průměrným zůstatkem na účtu, ale nemá zájem spořit či investovat. K platbám využívá bezhotovostní a hotovostní způsob placení. S bankou komunikuje na pobočce i pomocí elektronického bankovníctví. K zadlužení má spíše pozitivní vztah, je ochoten sjednat si půjčku.

Racionální klient je výborně informovaný, má přehled o bankách na trhu. Při využívání bankovních služeb se chová racionálně, kritériem při výběru banky je cena produktů a služeb, dále kvalita a poskytovaný servis. Na běžném účtu má k dispozici průměrně střední zůstatek, je ochoten spořit i využít spotřebitelský úvěr než hypotéku. Účet využívá často, výhradně bezhotovostním způsobem a požaduje věrnostní programy a další výhody.

Náročný, rozvážný klient je v produktivním věku. Je značně bonitní a má na účtu vysoký zůstatek. O nabídce produktů a služeb je rád informován. Zajímá se o své finance, avšak

požaduje kvalitní poradenství a péči o zákazníka. Běžný účet využívá hojně a je ochoten se zadlužit, také investovat nebo jinak zhodnocovat své finanční prostředky. Vyžaduje osobní přístup banky, dennodenně využívá elektronické bankovníctví. Při platebním styku upřednostňuje bezhotovostní platbu a věrnostní programy nevyužívá.

Konzervativní klient je klient vyššího věku (66 a více let) a klade důraz na tradiční produkty a přístup banky. Sám nevyhledává nové produkty, avšak občas je využívá. Disponuje středně vysokým zůstatkem na účtu, počet transakcí je nízký. Platby provádí hotovostním a bezhotovostním způsobem. S bankou komunikuje spíše osobně, avšak i prostřednictvím elektronického bankovníctví. Rád využívá věrnostní programy a jiné výhody.

Student je mladý člověk, s malým zůstatkem a obratem na účtu. O bankovní produkty se zajímá, využívá však pouze běžný účet a není ochoten se zadlužovat nebo spořit. Chová se racionálně a využívá věrnostní programy a studentské výhody. Platí výhradně pomocí bezhotovostního styku a osobní přístup banky nevyužívá.

Šetřivý klient je dobře informovaný, má tedy přehled o bankách a cenách produktů a služeb. Disponuje nízkým obratem na účtu a nižším průměrným zůstatkem, a proto se klient nezajímá o spořicí a úvěrové produkty. Běžný účet využívá méně, platí pomocí bezhotovostního styku, kvůli výhodnějšímu zpoplatnění. S bankou komunikuje elektronicky, osobní přístup nevyžaduje. Jeho zásadním požadavkem na banku je levná nabídka produktů a služeb. Hledá neustále cenově nejvýhodnější nabídku. [23]

5 CHARAKTERISTIKA EQUA BANK A.S.

Equa bank a.s. má sídlo společnosti na Praze 8 a vznikla 6. ledna 1993 jako IC Banka, a.s., která zahájila svoji obchodní činnost v dubnu 1994. V květnu 2007 byla IC Banka a.s., převzata italskou bankovní skupinou Banco Popolare a dne 10. září 2007 byla přejmenována na Banco Popolare Česká republika, a.s. V červnu 2011 byla banka převzata společností Equa Group Limited, která je jediným akcionářem banky. Equa Group Limited je ve vlastnictví fondů, kterým poskytuje poradenství britská společnost Anacap Financial Partners LLP. Následně byla banka dne 27. června 2011 přejmenována na Equa bank a.s. Na trh však vstoupila v červenci 2011. [27]

Základ slova Equa pochází z latiny a znamená rovnost, férovost a otevřenost, tedy vlastnosti, které jsou pro Equa bank charakteristické [15].

Equa bank nabízí jednoduché, srozumitelné a transparentní služby osobního a firemního bankovníctví, k němuž patří běžné a spořicí účty s možností vedení zdarma, víceměnové platební karty, hypotéky, termínované vklady, spotřebitelské půjčky, pojištění a podnikatelské úvěry. V současnosti má Equa bank přibližně 40 000 klientů a provozuje 13 poboček v České republice, konkrétně v Brně, Hradci Králové, Liberci, Mladé Boleslavi, Ostravě, Plzni a Praze. Pro malé a střední podnikatele otevřela již sedm poradenských center, a to v Praze, Ostravě, Zlíně, Litoměřicích, Brně, Liberci a Plzni. [15]

Předmětem podnikání Equa bank, a.s. je:

- Přijímání vkladů od veřejnosti;
- poskytování úvěrů a činnosti uvedené v zákoně o bankách v §1 odst. 3 písm. investování do cenných papírů na vlastní účet;
- finanční pronájem (finanční leasing);
- platební styk a zúčtování;
- vydávání a správa platebních prostředků;
- poskytování záruk;
- otvírání akreditivů;
- obstarávání inkasa;
- poskytování investičních služeb, zahrnující - doplňkovou investiční službu podle § 8 odst. 3 písm. d) zákona o cenných papírech, poradenská činnost týkající se struktury kapitálu, průmyslové strategie a s tím souvisejících otázek, jakož i poskytování porad a služeb týkajících se fúzí a koupí podniků;

- finanční makléřství;
- výkon funkce depozitáře;
- směnářenskou činnost (nákup devizových prostředků);
- poskytování bankovních informací;
- obchodování na vlastní účet nebo na účet klienta s devizovými hodnotami a se zlatem;
- pronájem bezpečnostních schránek;
- činnosti, které přímo souvisejí s činnostmi uvedenými v bankovní licenci IC Banky, a.s. [25]

Základní kapitál Equa bank, a.s. činí 2 260 000 000 Kč, 2 259 ks jsou kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 1 000 000,- Kč a 10 ks jsou kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč. Základní kapitál je ze 100 % splacen a jediným akcionářem je Equa Group Limited.

Statutárním orgánem je představenstvo, které se skládá z místopředsedy a předsedy představenstva a dále třech členů představenstva. Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti každý člen představenstva samostatně. Při podepisování za společnost se připojí vždy podpis dvou členů představenstva. Dozorčí radu tvoří předseda dozorčí rady a dva členové dozorčí rady. [25]

Equa bank a.s. má dceřinou společnost Equa Financial Services s.r.o., která vznikla zápisem do obchodního rejstříku jako PLEIONE s.r.o., dne 30. prosince 2008. Předmětem její činnosti je vývoj bankovní infrastruktury a poskytování outsourcingových služeb a bankovní infrastruktury mateřské společnosti. Jediným vlastníkem Equa Financial Services s.r.o. je Equa bank a.s. Konsolidační celek tvoří k 31. prosinci 2011 Equa bank a.s., společně s dceřinou společností Equa Financial Services s.r.o. [27]

K 31. 12. 2010 pracovalo v Equa bank 97 zaměstnanců, v roce 2011 se už jednalo o 261 zaměstnanců a v roce 2012 se jednalo o 278 zaměstnanců. [15]

V oblasti organizační struktury banky vnitřní organizační a řídicí struktura respektuje regulatorní požadavek na oddělení neslučitelných funkcí. V průběhu roku 2011 byla organizační a řídicí struktura banky postupně přizpůsobována změnám, jež souvisely s nově nastavenými cíli a novou strategií banky. Všechny změny byly vždy posuzovány a realizovány s přihlédnutím k dodržení interních standardů nastavených řídicím a kontrolním systémem a s ohledem na regulatorní požadavky stanovené vyhláškou č. 123/2007 Sb. O pravidlech obezřetného podnikání bank, spořitelních a úvěrových družstev a obchodníků s cennými papíry.

Organizační strukturu banky tvoří samostatné organizační útvary sdružené v lineární řídicí struktuře. Ta je tvořena divizemi řízenými jednotlivými členy představenstva. Divize se člení na další organizační útvary. Součástí organizační struktury jsou bankovní pobočky, finanční centra a tzv. minipobočky. Banka zahrnuje ve své organizační struktuře 14 organizačních jednotek. V souladu se zákonem č. 21/1992 Sb., o bankách, zaujímá v rámci organizační struktury banky zvláštní postavení útvar interního auditu. Interní audit vykonává svou činnost nezávisle a samostatně je podřízen přímo představenstvu banky. Schéma organizační struktury je zobrazeno v příloze A. [27]

V roce 2012 vykázala Equa bank ztrátu ve výši 446 milionů korun, což se předpokládalo, avšak do zisku by se měla banka dostat do dvou až tří let.

Equa bank získala v soutěži Finanční produkt roku 2012, který pořádá server Finparáda.cz, dvě stříbrné medaile a to v oblasti spořicího účtu a běžného účtu. V kategorii spořicí účet bylo oceněno, že během loňského roku se neměnily úrokové sazby, i přes několikanásobné snižování úrokové sazby České národní banky. V kategorii běžných účtů získala ocenění za zrušení poplatku za vydání a obnovení embosované platební karty, vedení účtu v eurech a dolarech, snížení minimálního požadovaného měsíčního limitu i celkového zůstatku pro vedení účtu zdarma, za snížení poplatků za europlatby a za zrušení poplatku za výběr hotovosti z bankomatu jakékoli banky v ČR. Dále se Equa bank umístila na třetím místě v kategorii Nejdynamičtější banka roku 2012, jako jediná „nová banka“ se umístila na stupních vítězů. Tuto soutěž pořádá společnost Ernst & Young, která hodnotí banky podle nejvýraznějšího zlepšení služeb a produktů.

V druhém pololetí 2012 uvedla Equa bank na trh 15 nových produktů a služeb. V roce 2013 bude banka pokračovat v zavádění nových produktů a služeb jako např. bezkontaktní platby, kontokorent nebo novou generaci internetového bankovníctví, pro firemní klienty se bude zavádět zcela inovativní sada produktů. [15]

5.1 Vize a cíle banky

Banka se charakterizuje slovy transparentnost, srozumitelnost, promyšlenost, přístupnost a mottem Equa bank a.s. je slogan „Simply better banking“. [15]

Vize společnosti zní: *Vybudovat retailovou banku, která optimálně využívá veškerých moderních typů obsluhy klienta a je vždy schopna zajistit jak špičkové klientské služby, tak i vysokou návratnost pro investora. To vše právě díky prvotřídním technologiím a procesům.* [27]

Tuto vizi vnímá banka jako nezbytnost, jelikož zákazníci vyžadují jedinečnou nabídku produktů a vysokou úroveň služeb.

Fyzickým osobám poskytuje základní typy hypoték a produktů běžného bankovníctví, kam patří běžné účty a spořicí produkty. Jedinečným produktem od Equa bank je Repůjčka, která sníží měsíční splátky u úvěru a zároveň zanechá stejnou dobu splatnosti. Dále je schopna refinancovat hypotéky jiných bank bez nutnosti pořizovat nový odhad ceny nemovitosti.

Malým podnikatelským subjektům poskytuje při základní nabídce vysokou míru flexibility. Má k dispozici nástroje, které při rozhodování o poskytnutí půjčky umožňuje brát v úvahu všechny aspekty podnikání nebo osobní situaci žadatele. Se zaváděním nových technologií se nabídka produktů bude postupně zvyšovat. [27]

Dlouhodobým cílem banky je získat během 5 let 2% podílu na trhu a dostat se mezi 10 nejúspěšnějších bank na českém bankovním trhu. Prvním krokem k dobytí těchto cílů bylo učiněno v roce 2011, jelikož proběhla transformace společnosti, vznikla tak Equa bank společně s novou značkou, systémem a produkty.

Plán pro rok 2012 bylo navýšení kapacit, rozšíření produktové nabídky a naplnění zvolené strategie. Pro rok 2013 si zvolila banka dosažení kritického objemu ve všech předmětech podnikání a v roce 2014 dosažení soběstačnosti a urychlení růstu.

Dne 20. června 2011 došlo ke změně vlastníka banky z původní Banco Popolare na Equa bank. Během tří pracovních dnů implementovala novou obchodní značku na všech pobočkách. Poté 20. září banka předvedla pobočky s novým vzhledem a moderními minipobočkami, nové multiměnové vícejazyčné bankovní systémy založené na osvědčených mezinárodních řešeních v oblasti hardwaru a softwaru, inovativní běžný účet s multiměnovou debetní kartou, internetové bankovníctví založené na intuitivním ovládnutí, mobilní bankovní aplikaci pro smartphony dostupnou na platformách iPhone a Android s možností využití telefonního bankovníctví, řadu nabídek v oblasti spořicí produktů a termínovaných vkladů, celostátní reklamní kampaň představující spořicí účet. Za 6 měsíců z malé banky vybudovali banku s jasnou vizí, nabízející širokou paletu retailových produktů, která působí po celé České republice. [27]

5.2 Produkty banky

Equa bank a.s. nabízí služby osobního i firemního bankovníctví. Produkty a služby jsou jednoduché a srozumitelné, bez skrytých poplatků, snadno dostupné a uživatelsky příjemné.

V oblasti osobního bankovníctví nabízí běžný účet, spoření, hypotéky, půjčky, repůjčku i možnost pojištění při využití hypotéky nebo repůjčky. V oblasti firemního bankovníctví banka nabízí účty a konta, úvěry a depozita. Dále Equa bank nabízí telefonní bankovníctví, internetové bankovníctví, mobilní bankovníctví pro chytré telefony označované jako smartphone banking, kde klient může zjistit aktuální zůstatek účtů, zadávat, měnit, rušit trvalé příkazy a zadávat domácí platby, další funkce banka připravuje. Podrobný popis produktů a služeb je uveden v příloze B. [15]

6 ANALÝZA BANKOVNÍHO SEKTORU

Makroprostředí tvoří okolí banky a je zkoumáno pomocí PEST analýzy. Konkrétně se jedná o politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Politicko-právní faktory se zabývají politickou situací, daňovou politikou, legislativou, apod. v daném státě.

V současné době je politická situace velmi nestabilní, vládnou pravicové strany, jako je ODS, TOP 09 a strana LIDEM, tato vláda je však u veřejnosti dosti neoblíbená z důvodu zavádění úsporných patření, která mají vliv na občany ČR, a tak pravicové strany ztrácejí své voliče. Z toho důvodu nyní posilují levicové strany jako ČSSD a KSČM.

Neustálé střídání pravicových a levicových politických stran u moci vytváří velmi nestabilní prostředí pro občany a podniky, jelikož každá strana má své vlastní programy, vytvářejí se neustále změny dopadající na obyvatele tohoto státu. Toto nestabilní prostředí může vyvolávat nejistotu u klientů bank využívat některé bankovní produkty.

Daňová politika České republiky je tvořena přímými a nepřímými daněmi, které mají vliv na banku i na klienty bank. Do přímých daní patří daň z příjmů fyzických osob, od roku 2008 byla zavedena jednotná sazba pro daň z příjmů fyzických osob, která je stanovena ve výši 15 %. Další přímou daní je daň z příjmů právnických osob a daňová sazba je od roku 2010 ve výši 19 %, dále daň z nemovitosti, daň z převodu nemovitosti a daň dědická, darovací a daň silniční. Do nepřímých daní patří daň z přidané hodnoty, kde základní sazba daně je stanovena ve výši 21 % a snížená sazba je ve výši 15 %, dále daň spotřební, kam se řadí daň z lihu, piva, vína, tabáku, paliv a maziv [17].

V případě zvyšování přímých i nepřímých daní, dochází ke snížení příjmů domácností, a tak je ovlivněna spotřeba lidí, což má za následek nižší poptávku po produktech bank.

Banky jsou finančním zprostředkovatelem, který přerozděluje dočasně volné peněžní prostředky od přebytkových k deficitním subjektům.

Základní podmínkou pro založení banky je udělení bankovní licence, kterou vydává Česká národní banka. Pro udělení této licence musí banka podat žádost o licenci, která musí splňovat:

- Průhledný a nezávadný původ základního kapitálu ve výši minimálně 500 mil. Kč;
- obchodní plán banky, který obsahuje strategii, cíle, reálné ekonomické kalkulace, finanční rezervy na krytí ztrát, počet zaměstnanců atd.;

- odborná způsobilost, zkušenost a posudky členů představenstva, dozorčí rady a dalších pracovníků z top managementu;
- bezúhonnost akcionářů, členů představenstva a top managementu;
- technické a organizační předpoklady jako systém vnitřní kontroly atd. [6]

Česká národní banka je orgánem, který vykonává kontrolu nad bankovním sektorem, kapitálovým trhem, pojišťovnictvím, penzijními fondy, družstevními záložnami, směnárny a dohled nad institucemi v oblasti platebního styku. Reguluje, kontroluje a postihuje nedodržení pravidel finančního sektoru.

Klienti mají u bank své vklady v bezpečí, jelikož všechny vklady fyzických a právnických osob jsou pojištěny do výše 100 000 EUR pro jednoho vkladatele u jedné banky.

Dále jsou uvedeny zákony, které souvisí s bankami. Jedná se o:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti a po změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 284/2009 Sb. o platebním styku, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 229/2002 Sb., o finančním arbitrovi, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 189/2004 Sb., o kolektivním investování, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 190/2004 Sb., o dluhopisech, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů;

- zákon č. 136/2011 Sb., zákon o oběhu bankovek a mincí a o změně zákona č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších předpisů;
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 648/2012;
- vyhlášky a opatření ČNB.

Získání bankovní licence není příliš složité, a proto přichází na trh mnoho nových bank. S tím souvisí i přístup evropských bank na trh díky jednotné bankovní licenci. Česká republika je členem Evropské unie a využívá princip jednotné bankovní licence, která umožňuje provádět licencovanou činnost na území státu, který licenci vydal a dále tuto činnost vykonávat i v jiném členském státu Evropské unie. [8]

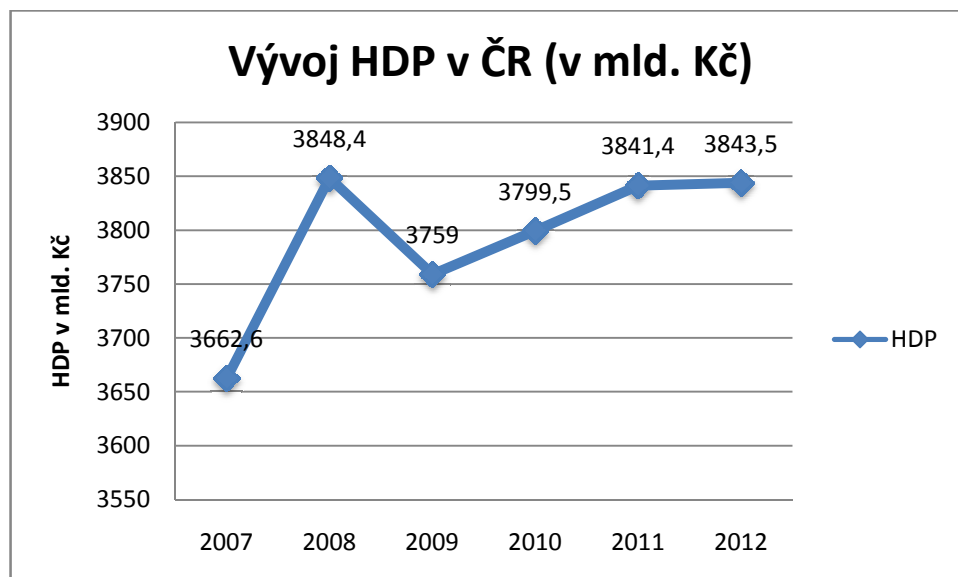
Ekonomické faktory se zaměřují na makroekonomická data jako HDP, inflace, nezaměstnanost, úrokové sazby, nominální mzda atd.

Podle České národní banky je český bankovní sektor stabilní a ziskový. Banky mají celkově nadbytek vkladů nad úvěry, a proto nejsou závislé na financování ze zahraničí. České banky jsou většinou věřiteli evropských bankovních skupin, které jsou majiteli z velké části českých bank. Při porovnání českého bankovního systému se zahraničním je dobře kapitalizovaný a vykazuje, že je schopen překonat i nepříznivý ekonomický vývoj. [8]

Česká ekonomika se potýká již šestým rokem s ekonomickou krizí a stále ji není možné prohlásit za ukončenou. V roce 2010 zaznamenala ekonomika pozitivní růst, avšak v roce 2011 došlo k částečnému zpomalení v české i světové ekonomice. [48]

Na následujícím grafu je znázorněn vývoj HDP v České republice v letech 2007 – 2012. V důsledku ekonomické krize došlo v roce 2009 k hlubokému poklesu HDP a od tohoto roku stagnuje. HDP představuje ukazatel pro hodnocení výkonnosti určité ekonomiky. Zahrnuje všechny výdaje, které jsou vynaložené na finální statky a služby, konkrétně se jedná o výdaje domácností na spotřebu, výdaje na investice, výdaje vlády na nákup výrobků a služeb a čistý export.

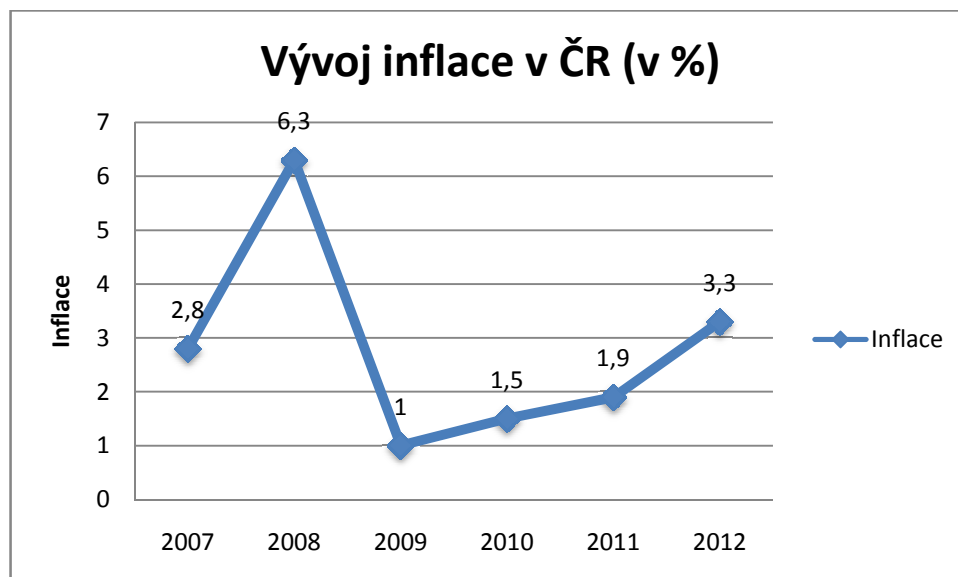
V případě kdy HDP roste, ekonomika zaznamenává pozitivní vývoj, který je způsoben větší spotřebou statků a služeb ze strany domácností, organizací, vlády a větším vývozem zboží a služeb než dovozem. V tomto případě domácnosti více využívají bankovní produkty jako úvěry, hypotéky, ale např. i spořicí účty, organizace více investují a to vede také k větší poptávce po investičních úvěrech. V případě poklesu HDP dochází ke snížení spotřeby, což vede ke snížení poptávky po bankovních úvěrech jako úvěry a hypotéky.



Obrázek 7 - HDP v letech 2007 - 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

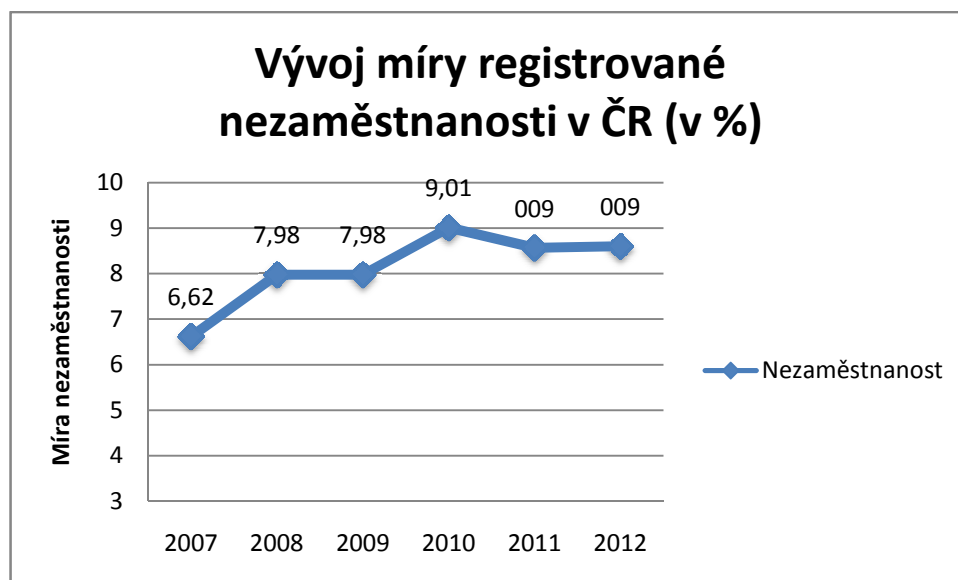
Dalším důležitým údajem je inflace. Na následujícím grafu je znázorněn vývoj inflace v České republice v letech 2007 – 2012. V důsledku ekonomické krize došlo ke snížení inflace na velmi nízkou hodnotu a od roku 2010 se inflace opět zvyšuje. Inflace představuje růst všeobecné cenové hladiny za určité časové období. Inflace má vliv na reálný důchod lidí, pokud se zvyšuje inflace více než nominální mzda, pak si člověk může koupit méně statků a služeb, což znamená snížení reálné mzdy. Pokud bude vysoká inflace bez zvyšování nominální mezd, povede to ke snížení reálné mzdy a klient banky bude mít méně finančních prostředků, což povede ke snížení poptávky po produktech banky. U organizací inflace způsobuje zvyšování nákladů a odrazuje od investování, což vede ke snižování poptávky po produktech banky organizacemi. Avšak mírná inflace má pozitivní vliv na ekonomiku, jelikož díky inovování produktů dochází často ke zvyšování cen, které se projeví ve všeobecné cenové hladině.



Obrázek 8 - Inflace v ČR v letech 2007 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

Následujícím makroekonomickým údajem je míra registrované nezaměstnanosti podle stávající metodiky. Od roku 2008 vlivem ekonomické krize došlo ke zvýšení nezaměstnanosti a ČR se neustále potýká s vysokou nezaměstnaností. V případě vysoké míry nezaměstnanosti dochází často u obyvatelstva ke ztrátě zaměstnání, což vede ke snížení poptávky po nových produktech nebo snížení využívání stávajících produktů bank.

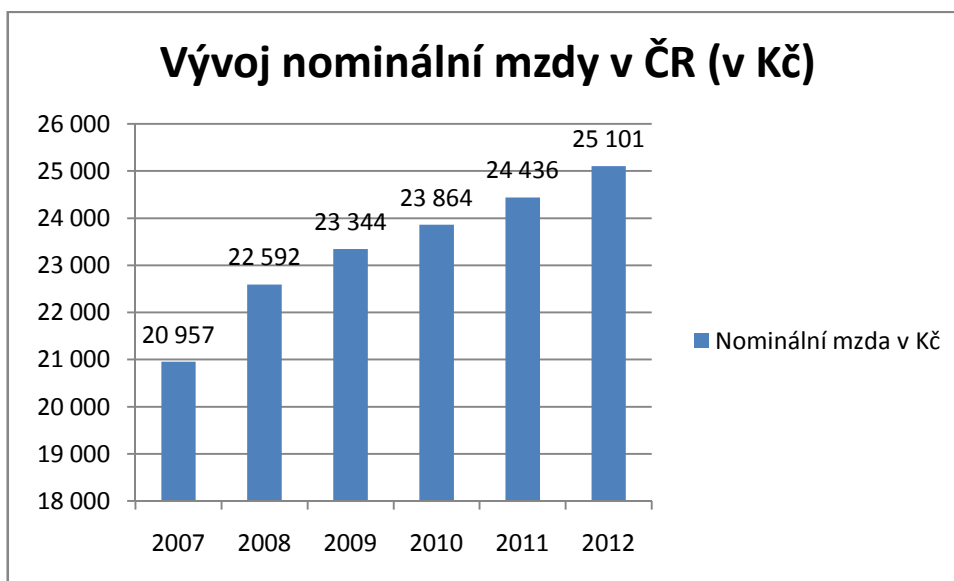


Obrázek 9 - Míra registrované nezaměstnanosti v ČR v letech 2007 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

Na dalším grafu je znázorněna nominální mzda, v ČR v letech 2007 – 2012, která není ošetřena o inflaci. Nominální mzda v ČR roste, avšak pro objektivní posouzení je nutné zvážit

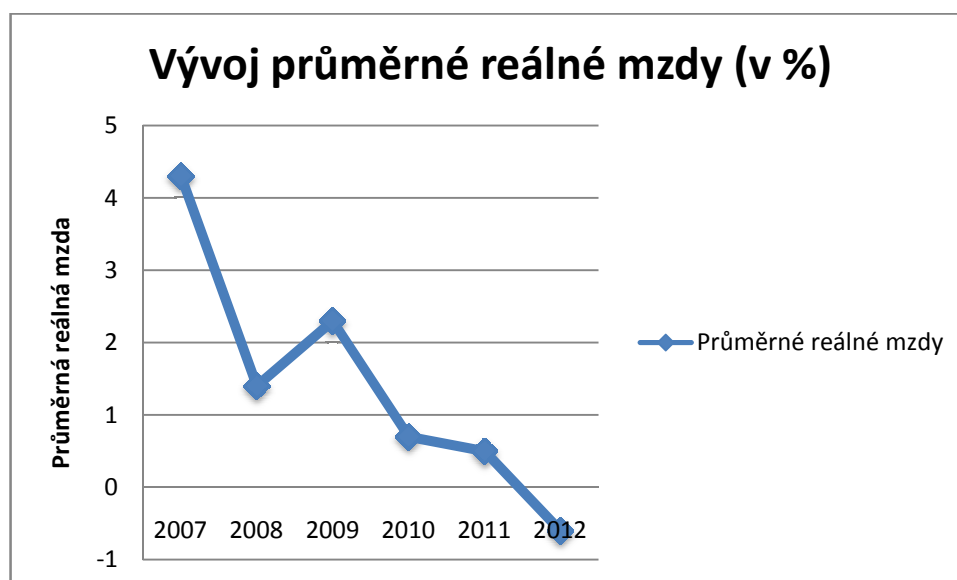
nominální mzdu s inflací, a tak dojít k reálné mzdě, která vypovídá o tom, zda má člověk k dispozici více peněz či méně oproti předchozímu období.



Obrázek 10 - Nominální mzda v ČR v letech 2007 - 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

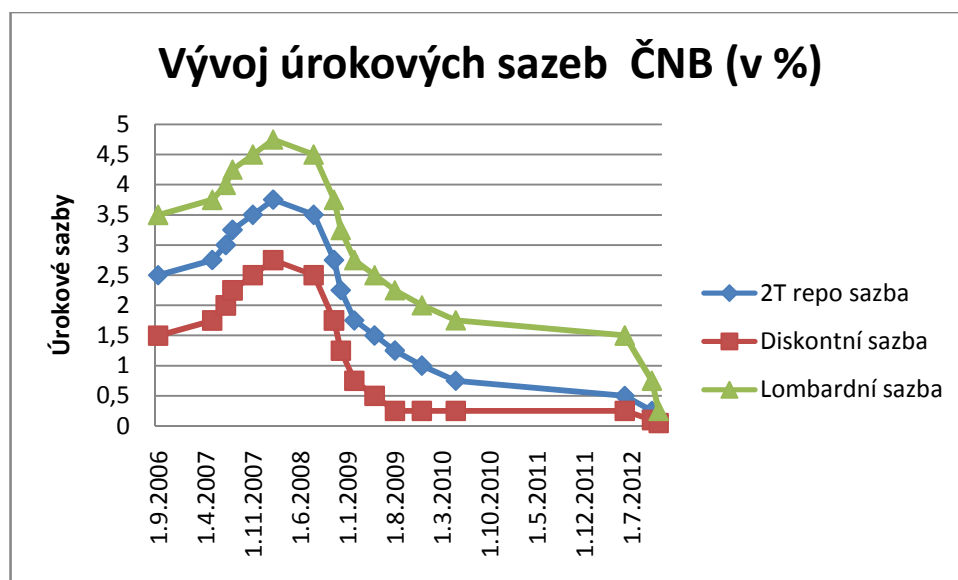
Na následujícím grafu je zobrazen vývoj průměrné reálné mzdy v letech 2007 – 2012. Z grafu je patrné, že od roku 2009 mají průměrné reálné mzdy klesající tendenci, což představuje, že obyvatelé si za svoji mzdu mohou koupit vlivem inflace čím dál tím méně produktů. Tato situace má vliv na poptávku po produktech banky, že obyvatelé mají menší zájem o spořicí účty, zatím co může být větší poptávka po úvěrech a hypotékách.



Obrázek 11 - Průměrné reálné mzdy v ČR v letech 2007 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

Mezi další důležitý faktor patří úrokové sazby, jelikož ovlivňují poptávku po produktech banky. Úrokové sazby bank pro klienty se odvíjí od úrokových sazeb stanovených Českou národní bankou a to konkrétně od repo sazby, lombardní sazby a diskontní sazby. Repo sazba je základní měnově-politickou úrokovou sazbou, kterou je úročena přebytečná likvidita komerčních bank stahovaná Českou národní bankou a slouží k regulaci množství peněz v oběhu. Dále lombardní sazba, která znázorňuje měnově-politickou úrokovou sazbou a představuje vrchní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb na peněžním trhu, a diskontní sazba, která představuje měnově-politickou úrokovou sazbou, zpravidla znázorňuje spodní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb na peněžním trhu [37]. Z grafu je patrné, že od roku 2008 ČNB snižuje úrokové sazby, aby podpořila ekonomiku. V současné době jsou úrokové sazby na historickém minimu, což vyvolává příznivý vliv na poptávku po úvěrech a hypotékách, zatím co depozitní produkty nejsou až tak výhodné kvůli nízké úrokové sazbě.



Obrázek 12 - Úrokové sazby ČNB v letech 2006 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Českého statistického úřadu

Český bankovní sektor se zajímá o rozvoj domácí ekonomiky, jelikož dlouhodobě konkurenceschopné organizace mají šanci se udržet na trhu a jsou pro banky významným zákazníkem, který má zájem o úvěry a zároveň je schopen splácet.

Vysoká míra konkurence se vyskytuje na trhu s hypotékami a úvěry nefinančním podnikům a dále konkurence spotřebitelských úvěrů, kreditních karet a vkladů lidí.

Velké banky si udržují hlavní postavení na trhu, avšak podíl na celkových vkladech a úvěrech se snižuje. V současné době posilují svoje postavení malé a střední banky ve firemním i retailovém segmentu.

Recese 2008 až 2009 způsobila pokles objemu nových úvěrů, což bylo způsobeno poklesem úvěrové poptávky a dále také nejistotou lidí. Avšak krize 2008 až 2009 poukázala na stabilitu českého bankovního sektoru, který krizi přežil bez pomoci státu. Zdraví a výkonnost bankovního sektoru podporuje důvěru a stabilitu české ekonomiky v zahraničí a přispívá k její konkurenceschopnosti. [48]

Bankovníctví prošlo v posledních deseti letech velkými změnami, došlo k restrukturalizaci a privatizaci bank a podíl zahraničního vlastnictví v současnosti přesahuje 80%.

Banky nyní plánují úsporná opatření, pokud však budou banky investovat pak jedinečně do řízení rizik. [2]

V roce 2012 klesla spotřeba domácností a to se stalo příčinou poklesu ekonomiky. V roce 2013 lze očekávat větší spotřebu domácností, avšak ekonomika nezaznamená růst. Nezaměstnanost bude stále vysoká a to kolem 9 %. Bankovní sektor v roce 2013 by měl vykázat růst úvěrů a vkladů, významné oživení lze očekávat v roce 2014. [5]

Do sociálních faktorů se řadí informace o obyvatelstvu České republiky jako demografické faktory, míra vzdělanosti, životní úroveň, spotřební zvyky atd.

Následující tabulka zobrazuje počet mužů a žen a dále věkovou strukturu obyvatel ČR. V ČR je o něco vyšší počet žen než mužů, roste počet důchodců a dětí do 14 let, problémem je pokles produktivních obyvatel ve věku 15 – 64 let.

Tabulka 2 - Počet mužů a žen a věková struktura obyvatelstva ČR (v tis.)

	2008	2009	2010	2011
Ženy	5 331	5 350	5 364	5 347
Muži	5 137	5 157	5 169	5 158
Do 14 let	1 480	1 494	1 518	1 541
15 – 64 let	7 432	7 414	7 379	7 263
65 a více let	1 556	1 599	1 636	1 701
Celkem	10 468	10 507	10 533	10 505

Zdroj: [10]

Důležitým sociálním faktorem je nejvyšší dokončené vzdělání obyvatelstva ČR starších 15 let. Roste počet obyvatel bez školního vzdělání, avšak množství lidí se základním vzděláním pokleslo. V současné době je vysoký nárůst vysokoškolsky vzdělaných lidí, kteří nemají možnost uplatnění na trhu práce, což se týká absolventů vysokých škol. Střední odborné vzdělání patří k nejčastěji ukončenému vzdělání.

Tabulka 3 - Nejvyšší ukončené vzdělání v ČR u starších 15 let

	2001	2011
Bez školního vzdělání	37 932	42 384
Základní	1 975 109	1 571 602
Střední odborné	3 255 400	2 952 112
Úplné střední všeobecné	430 982	610 759
Úplné střední odborné	1 892 049	1 814 305
Vyšší odborné vzdělání	108 140	365 048
Vysokoškolské	762 459	1 114 731

Zdroj: [10]

Životní úroveň obyvatelstva představuje hrubé peněžní příjmy domácností průměr na 1 člena za rok v Kč. Hrubé peněžní příjmy se v roce 2011 snížily, ale hrubé peněžní vydání domácností se zvýšilo, což představuje zhoršení životní úrovně obyvatelstva ČR.

Tabulka 4 - Životní úroveň obyvatelstva ČR (v Kč)

	2008	2009	2010	2011
Hrubé peněžní příjmy domácností (průměr na 1 člena za rok v Kč)	156 598	160 675	164 047	163 235
Hrubá peněžní vydání domácností (průměr na 1 člena za rok v Kč)	143 055	146 895	148 629	150 369

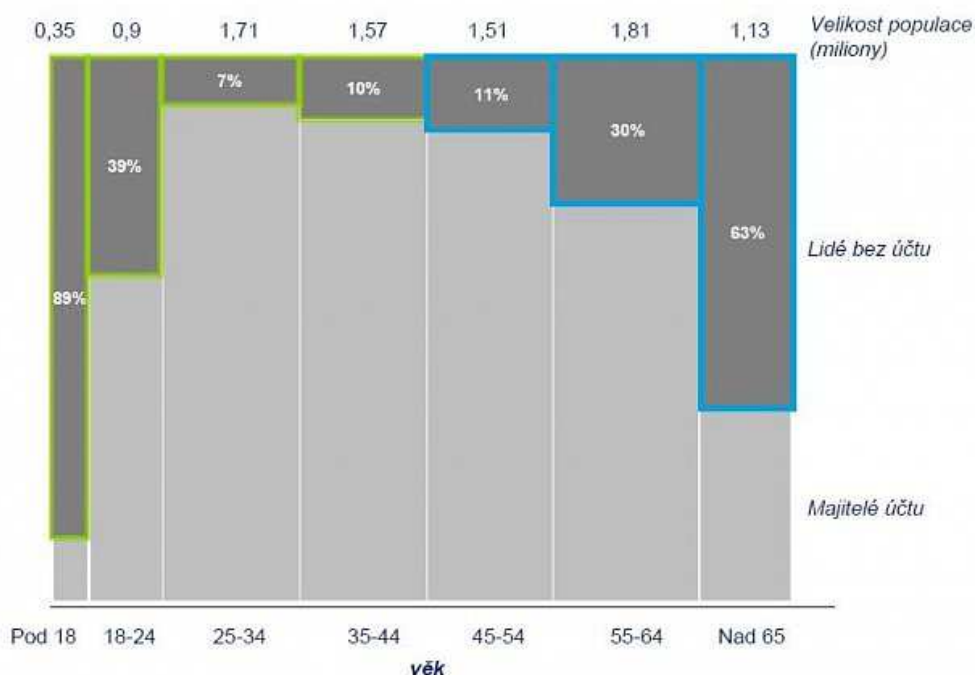
Zdroj: [10]

Následující údaje vycházejí z průzkumu společnosti Deloitte a agentury TNS Pentor v zemích Visegrádské čtyřky a Rumunska. Data pochází za rok 2011.

Češi jsou konzervativní národ ohledně střídaní jednotlivých bank, a proto může být náročné je donutit k přechodu k jiné bance. V roce 2011 bylo pouze 17 % klientů u bank, kteří někdy změnili banku nebo mají současně dva účty u jiných bank. Avšak klienti malých bank

jsou ochotni banku změnit, pokud nejsou spokojeni se svoji bankou. Malé banky usilují o zaplnění specifických mezer na trhu, avšak počet produktů je omezený. [36]

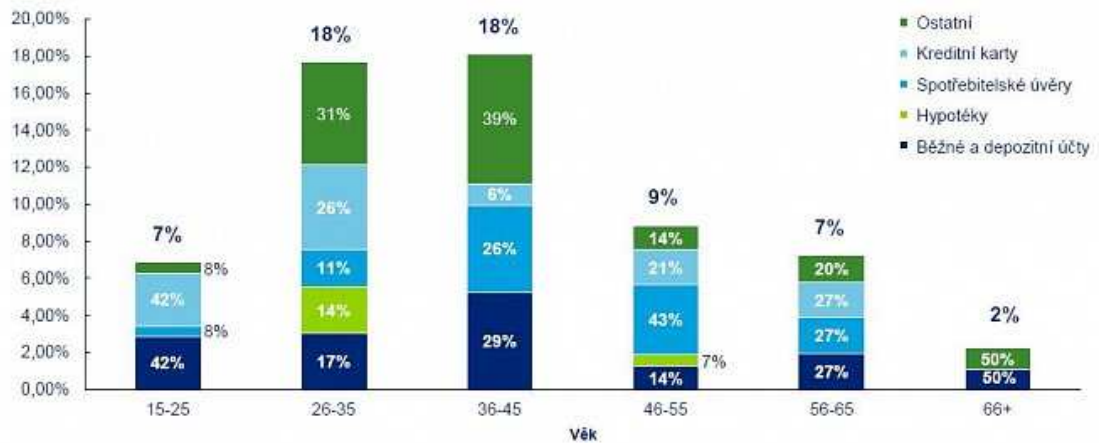
Existuje určitá významná skupina obyvatel, kteří nemají svůj vlastní bankovní účet, jedná se o 28 % lidí v ČR. Na následujícím grafu je zobrazeno počet lidí a určitá věková skupina, která nemá bankovní účet. Jedná se především o mladé lidi a lidi ve starším věku.



Obrázek 13 - Češi bez vlastního účtu podle věkových kategorií

Zdroj: [36]

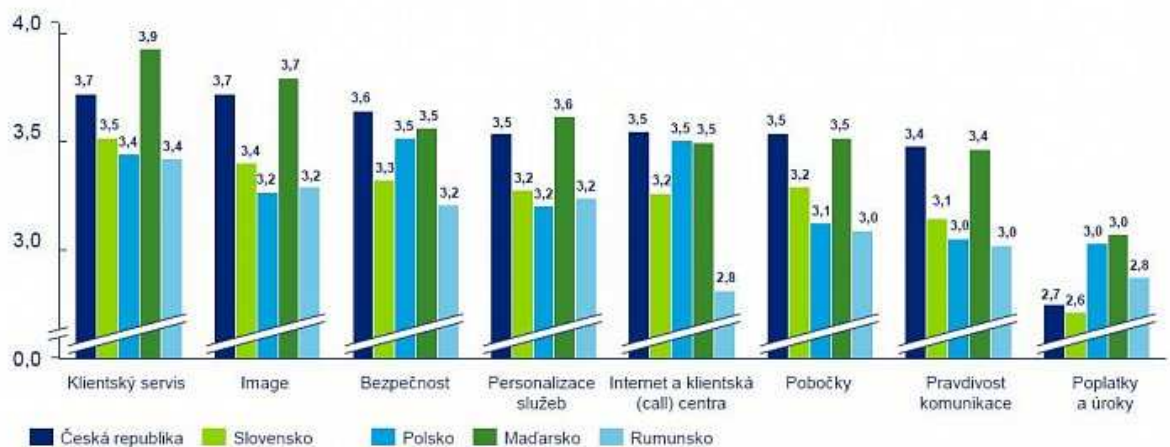
Další významnou informací je počet zakoupených produktů podle věkové kategorie. Na následujícím obrázku je zobrazen poměr zakoupených produktů v určité věkové kategorii. Mezi „ostatní produkty“ patří investiční produkty, pojištění, úvěry na nákup vozidel a další. Ve věku 15 – 25 let klienti používají spíše běžné a depozitní účty a kreditní karty. Ve věku 26 – 35 let klienti využívají ostatní produkty, dále kreditní karty, hypotéky a běžné a depozitní účty. Ve věkové skupině 36 – 45 se nejvíce vyskytují ostatní produkty, spotřebitelské úvěry a běžné a depozitní účty. V letech 46 – 55 klienti využívají hlavně spotřebitelské úvěry a ostatní produkty. Ve věkové skupině 56 – 65 mají klienti zájem o kreditní karty, spotřebitelské úvěry, běžné a depozitní účty i o ostatní produkty. Ve věku od 66 let klienti využívají pouze ostatní produkty, běžné a depozitní účty. Tuto skupinu tvoří velmi malé množství klientů. Mezi nejvýznamnější skupinu klientů u osobního bankovníctví zaujímají věkové skupiny 26 – 35 a 36 – 45 let.



Obrázek 14 - Poměr zakoupených produktů v dané věkové kategorii

Zdroj:[36]

Na následujícím obrázku je zobrazena spokojenost s bankovními službami v jednotlivých zemích. Průzkum ukázal, že klienti ve všech zemích jsou velmi nespokojeni s výší bankovních poplatků a úroků, ale zároveň klienti nemají zájem přejít k jiné bance. V ČR jsou klienti spokojeni s klientským servisem, image banky, bezpečností, internetem, s personalizací služeb, pobočkami i pravdivostí předávaných informací. Avšak nespokojeni jsou s poplatky a úroky.

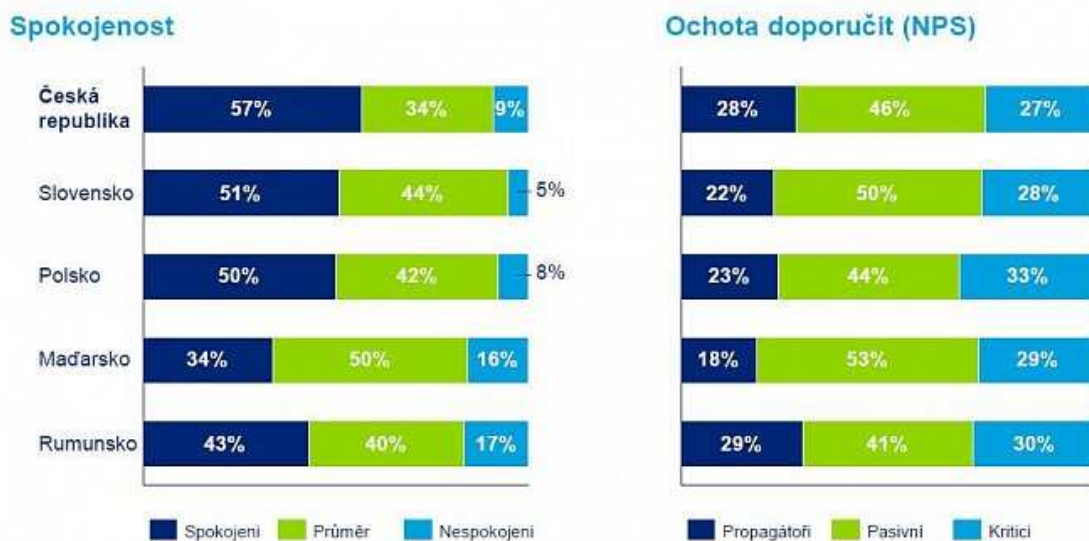


Obrázek 15 - Spokojenost klientů s bankovními službami v jednotlivých zemích

Zdroj:[36]

Klienti v České republice jsou až na poplatky a úroky poměrně spokojeni, avšak jen málo klientů doporučí svoji banku známým. Ke zlepšení postoje zákazníka k bance by pomohlo větší odlišení produktů od konkurence a nabídka věrnostních programů.

Na následujícím obrázku je znázorněna spokojenost a ochota doporučit banku svému okolí v jednotlivých zemích.



Obrázek 16 - Spokojenost a ochota doporučit v jednotlivých zemích

Zdroj:[36]

Do hlavních faktorů, které mají vliv na spokojenost klientů s bankou, patří cena produktu, úroveň klientského servisu, zabezpečení dat a image banky a také kvalitnější finanční poradenství.

Klienti českých bank berou jako běžnou komunikaci s bankou internetové bankovníctví a call centra, avšak ještě třetina klientů dává přednost osobní schůzce na pobočce. Klienti, kteří komunikují s bankou pomocí internetového bankovníctví, požadují od banky více než klienti, kteří komunikují s bankou osobně, a jejich očekávání je střízlivější a to má vliv na míru jejich spokojenosti. Uživatelé internetového bankovníctví však přikládají velký význam možnosti osobní návštěvy pobočky. [36]

Technologické faktory představují nové technologie a jejich vliv v daném sektoru.

Nové technologie posunuly pohled na banky, a tak vznikla nová kritéria pro hodnocení bank. Technologie se promítají hlavně do distribučních kanálů, nicméně tradiční distribuční kanály nemizí. Nové technologie podporují on-line distribuci produktů. Avšak pobočky a bankomaty zůstávají a neustále se rozvíjejí.

Banky poskytují produkty klientům pomocí tradičních a elektronických distribučních kanálů. Tradiční kanál zahrnuje pobočky, prodejce, poštovní korespondence, call-centrum, platební karty, bankomaty a platební terminály. [4]

Mezi elektronické distribuční kanály patří internet banking, on-line platby v e-shopech, GSM banking, mobile internet banking, homebanking, java banking, smartphone banking.

Internetové bankovníctví prošlo vývojovými fázemi a to má za následek různé možnosti internetového bankovníctví. Internet banking zahrnuje on-line přístup k bankovním produktům pomocí klasického osobního počítače. On-line platby v e-shopech obsahuje on-line platby za nákup v internetovém obchodě z účtu nebo prostřednictvím platební karty. GSM banking představuje aplikaci na SIM kartě, kdy klient může zadávat transakce a kontrolovat účet s touto aplikací. Homebanking umožňuje zadávat platební příkazy v určité aplikaci banky, které putují prostřednictvím souboru do banky. Mobile internet banking je internetové bankovníctví používané na mobilním telefonu pomocí webového prohlížeče. Java banking představuje aplikaci, která je již nainstalovaná na zařízení a dochází ke komunikaci pomocí datových přenosů. Smartphone banking prezentuje aplikaci pro mobilní platformy jako např. Apple, Android. Tato aplikace převádí pouze instrukce a pokyny pro banku a využívá moderní funkce chytrých zařízení. [4]

Smartphone banking je nový elektronický distribuční kanál, který se začal používat v ČR v roce 2011. SPB vznikl v důsledku nových mobilních zařízení, jako jsou chytré telefony. SPB je nainstalován přímo na chytrý telefon a komunikace a obsluha účtu je tak rychlejší. Chytré telefony umožňují okamžitou lokalizaci uživatele, integrovanou kameru pro nasnímání čárového kódu atd.

Používání chytrých telefonů bude mít vliv na chování a požadavky klientů. Vznikne nátlak na banky, aby zařadily Smartphone banking mezi své produkty a zároveň přicházeli s novými možnostmi využití tohoto bankovníctví. [4]

Dalším novým produktem jsou bezkontaktní platební karty, při kterých není potřeba fyzickým kontakt s platebním terminálem. Tato novinka se poprvé objevila v ČR v červnu 2011. Pro tyto platby se používají bezkontaktní platební karty nebo upravené mobilní telefony, popřípadě lze zabudovat např. do klíčenek, hodinek. Tyto karty se využívají pro placení do 500 Kč, jelikož nad tuto částku se musí vlastník podepsat a zadat PIN. Tato novinka umožňuje rychlejší platbu a využití najde v prodejnách s vysokou četností transakcí a platbou nízkých hodnot. [35]

Internetové bankovníctví v současné době nebude zasahovat velké změny. Bude docházet ke zlepšení podoby a obsahu internetového bankovníctví, dále vytváření klientských zón jako samoobsluha pro nákup produktů, emailová komunikace s bankéři, podpora osobního přístupu

ke klientovi a přizpůsobení podoby a formy internetového bankovníctví mobilními zařízeními.

Banky produkty neustále inovují, dochází k jemnější segmentaci trhu a odlišují se podle formy a obsahu on-line distribuce.

Možnost rozvoje banky je možno vidět ve spolupráci s nefinančními podniky nebo v inspiraci jinými obory. [4]

7 SWOT ANALÝZA

V následující tabulce jsou definovány silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení banky.

Tabulka 5 - SWOT analýza Equa bank a.s.

<p>1. Strengths – silné stránky banky</p> <ul style="list-style-type: none"> Nízké či žádné poplatky Inovování stávající produktů Uvádění nových produktů Inovativní produkt repůjčka Příznivé úrokové sazby Propagace banky pomocí reklamy na repůjčku Nová banka s určitou historií Osobní i podnikové bankovníctví On-line sjednání některých produktů Pořádání výhodných akcí na produkty Transparentní poplatky Tradiční i elektronické distribuční kanály Intuitivní ovládání internetového bankovníctví Vysoký základní kapitál 	<p>2. Weaknesses – slabé stránky banky</p> <ul style="list-style-type: none"> Malá odlišnost od konkurující banky Air Bank Malá dostupnost poboček Chybí produkt Úvěry Nízký počet klientů Hospodaření se ztrátou
<p>3. Opportunities – příležitosti banky</p> <ul style="list-style-type: none"> Obyvatelé bez osobního účtu Budování osobního vztahu s klientem Využívání potenciálu smartphone banking Inspirace v jiném oboru Navázání spolupráce s organizací z jiného oboru Věrnostní programy Nízké úrokové sazby u hypoték a úvěrů Nízká cena nemovitostí 	<p>4. Treatness – hrozby banky</p> <ul style="list-style-type: none"> Konzervativní klienti Nestabilní politická situace Nízká spotřeba domácností Nízká investice organizací Nová banka Snadný přístup bank v rámci EU Vysoká nezaměstnanost

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi **nejsilnější stránky** banky patří nízké nebo žádné poplatky, příznivé úrokové sazby, inovování stávajících produktů i uvádění nových produktů, inovativní produkt repůjčka a propagace banky pomocí reklamy na repůjčku.

Nízké či žádné poplatky mají v současné době velký vliv na klienta při výběru banky, tímto způsobem získává banka nové klienty od tradičních českých bank. Dále se banka snaží držet úrokové sazby s ostatními bankami, aby mohla konkurovat ostatním bankám. Equa bank své produkty neustále inovuje podle potřeb klientů a zároveň své portfolio produktů neustále rozšiřuje v osobním i podnikovém bankovníctví. V současné době má velký úspěch s jedinečným produktem na trhu a to konkrétně s repůjčkou, kdy má možnost klient převést

svůj stávající úvěr k Equa bank a snížit tak hodnotu úvěru. Equa bank se propaguje pomocí reklamy na jedinečný produkt repůjčku a to v médiích i na internetu.

Další **silné stránky** jsou nová banka, avšak již s určitou historií, dále široké portfolio zákazníků, jelikož se zaměřuje na osobní i podnikové bankovníctví, u některých produktů možnost sjednat on-line na internetu, pořádání určitých akcí na produkty jako např. výhodnější úroková sazba, bonusy nebo odměny za doporučení banky klientovi. Banka se prezentuje, že produkty jsou jednoduché a bez skrytých poplatků. Equa bank využívá tradiční (pobočky, bankomaty) i elektronické distribuční kanály (internetové bankovníctví, smartphone banking), a tak se otevírá jak konzervativní klientům tak klientům, kteří se nebojí internetového bankovníctví. Internetové bankovníctví má intuitivní ovládání, pro klienta srozumitelné a uživatelsky příjemné. Oproti ostatním novým bankám má Equa bank vysoký základní kapitál.

Mezi **nejslabší stránky** banky patří málo rozšířená síť poboček po ČR a malé odlišení od konkurující banky Air Bank, jelikož lidé vnímají tyto dvě banky dosti podobně jako nová banka s žádnými či nízkými poplatky. Další významnou slabou stránkou je chybějící produkt klasických úvěrů pro fyzické osoby a nízký počet klientů oproti ostatním bankám.

K dalším **slabým stránkám** Equa bank patří absence klasického bankovního úvěru, nízký počet klientů, který může odradit konzervativní klienty, avšak počet klientů neustále roste. Equa bank hospodaří se ztrátou, ale během pár let by se banka měla dostat do zisku.

V oblasti **příležitostí** by se měla Equa bank zaměřit na obyvatele bez osobního běžného účtu, kterých je v současné době velké množství a hlavně ve věku do 24 let. Do budoucna je důležité i budovat určitý osobní vztah s bankou a zjišťovat jeho potřeby. Equa bank může hledat příležitosti i v oblasti smartphone banking, což nového by mohla v této oblasti nabídnout zákazníkům. Další velkou příležitostí je inspirace Equa bank v jiném oboru nebo navázání spolupráce s jiným nefinančním subjektem.

Mezi další **příležitosti** patří poskytování určitých výhod v podobě věrnostních programů u dlouholetých klientů. V roce 2013 bude pokračovat situace s nízkými úrokovými sazbami u hypoték a úvěrů a zároveň bude nízká cena nemovitostí, toto může u klientů o zájem o tyto produkty.

Mezi **hlavní hrozby** pro Equa bank patří konzervativní klient, jelikož i když je se svou stávající bankou nespokojen, nebude mít zájem změnit banku. A dále nestabilní politická situace, s kterou se v současnosti potýká ČR, což může vyvolat odliv kapitálu ze země. Další

velkou hrozbou je nízká spotřeba domácností a nízká investice organizací, která je způsobena současnou ekonomickou situací.

Mezi **hrozby** lze řadit i vznik nové banky, jelikož zde nejsou příliš vysoké bariéry vstupu do tohoto odvětví, což lze spatřovat v současnosti v množství bank a poboček zahraničních bank na trhu. V rámci Evropské unie mají možnost vstoupit banky do ostatních členských zemí a provozovat tam tak svoji činnosti. Hrozbou je i vysoká nezaměstnanost, jelikož klienti bank mají nižší nebo žádné příjmy a to může vyvolat změnu v poptávce po produktech.

8 BENCHMARKING

8.1 Iniciační fáze

V iniciační fázi je dobré si definovat potřeby organizace a důvod změn. V současné době je na bankovním trhu vysoká konkurence, a proto se musí banka neustále porovnávat se svojí konkurencí, aby věděla, co konkurence dělá a podle toho se zachovala.

Dále je důležité vytipovat nejvhodnější typ benchmarkingu. Pro srovnání je vybrán výkonový, externí benchmarking. Výkonový benchmarking byl zvolen z důvodu zaměření se na určitý výkon jednotlivých bank, externí benchmarking, jelikož jsou partnerem pro srovnání a měření jiné banky.

8.2 Plánovací fáze

Plánovací fáze se zabývá výběrem objektu benchmarkingu a partnerů pro srovnání, zjišťováním vlastní výkonnosti objektu a sběrem dat.

Banka se zabývá retailovým a podnikovým bankovníctvím. Avšak retailové bankovníctví je významnější z důvodu vyššího objemu vkladů nad úvěry. Úvěry fyzických osob jsou ve výši 5,6 mld. Kč, úvěry živnostníků, malých a středních podniků jsou ve výši 2,8 mld. Kč. Vklady fyzických osob činí 6,3 mld. Kč, zatímco vklady živnostníků, malých a středních podniků činí 1,1 mld. Kč. Proto jsou klíčové produkty hledány v oblasti osobního bankovníctví. Banka klade důraz na to, aby byly produkty jednoduché, srozumitelné, bez skrytých poplatků, snadno dostupné a uživatelsky příjemné.

Equa bank je „novou“ bankou, a proto musí mít výjimečné produkty, aby přilákala klienty. Banka se snaží být přitažlivou pro klienty pomocí příznivých úrokových sazeb a pomocí inovací stávajících produktů nebo úplných inovací, což vyvolává příliv nových klientů.

Mezi klíčové produkty Equa bank a.s. patří běžný účet pro fyzické osoby, hypoteční úvěry a repůjčka.

Skoro každý druhý klient Equa bank ji využívá jako svoji primární banku a nechává si na účet zasílat výplatu. Během listopadu a prosince roku 2012 se téměř ztrojnásobil zájem o běžný účet, důvodem bylo zlepšení podmínek od září 2012, konkrétně zdarma výběry z bankomatů v celé ČR a snížení hranice minimálního obratu potřebného k bezplatnému vedení účtu na 10 000 Kč za měsíc.

S nabídkou hypoték začala Equa bank v únoru 2012 a již v září obsadila banka na základě počtu nově poskytnutých hypoték sedmou příčku mezi hypotečními bankami. Letošní rok bude pro hypotéky příznivý, jelikož sazby jsou nízké a pravděpodobně ani neporostou.

V říjnu 2012 uvedla Equa bank na trh inovativní produkt repůjčka, která snížila klientům úrokovou sazbu na stávajících úvěrech o čtvrtinu, což také vedlo ke zvýšení zájmu o produkty. Equa bank snížila bankovní marže osobních úvěrů na úroveň zemí západní Evropy a díky tomu klienti ušetří na splácení úvěrů. Dále banka spustila i repůjčku s možností konsolidace úvěrů. [15]

Zde je nutné vybrat konkrétní objekt pro srovnání. Tento externí, výkonový benchmarking se zaměřuje na běžné účty v oblasti osobního bankovníctví, jelikož běžný účet je pro Equa bank klíčový, patří k nejvyužívanějším produktům Equa bank.

Ve fázi plánovací je nutné si stanovit partnery pro srovnání pomocí analýzy mikroprostředí. Mikroprostředí organizace se zkoumá pomocí **Porterova modelu pěti konkurenčních sil**, který zahrnuje rizika vstupu nových konkurentů, konkurenci mezi současnými organizacemi, vyjednávací sílu zákazníků, dodavatelů a hrozba substitutů.

Riziko vstupu nových konkurentů na bankovní trh je v současné době takové, že na bankovním trhu je v dnešní době 44 bank, což vypovídá o tom, že není příliš těžké vstoupit na daný trh jako nová banka, nebo pobočka zahraničních bank.

V současné době je vyjednávací síla zákazníků vysoká, jelikož klient může jednoduše přejít k jiné bance, i když již využívá určitý produkt u jiné banky.

Z charakteru služeb je známo, že nelze skladovat služby, jsou nehmotné a tím pádem není možné definovat dodavatele ani jejich sílu. Služby vymýšlí a spravuje top management banky.

Bankovní produkty nemají žádné substituty z hlediska jiného odvětví, tedy není možné bankovní produkty nahradit jinými produkty.

Při definování konkurence Equa bank a.s. je důležité vycházet ze všech bank a poboček zahraničních bank, které působí na českém trhu. Na tuzemském trhu působí 44 bank a poboček zahraničních bank. Konkrétně mezi konkurenci patří Air Bank a.s., AXA Bank Europe, Bank Gutmann Aktiengesellschaft, Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland) N.V. Prague Branch, BRE Bank S.A. (mBank), Citibank Europe plc, COMMERZBANK Aktiengesellschaft, Česká exportní banka a.s., Česká spořitelna, a.s., Českomoravská stavební spořitelna, a.s., Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s., Československá obchodní

banka, a.s., Deutsche Bank Aktiengesellschaft Filiale Prag, Equa bank a.s., Evropsko-ruská banka, a.s., Fio banka, a.s., BNP Paribas Fortis Bank SA/NV, GE Money Bank, a.s., HSBC Bank plc, Hypoteční banka, a.s., ING Bank N.V., J & T BANKA, a.s., Komerční banka, a.s., LBBW Bank CZ a.s., MEINL BANK Aktiengesellschaft, Modrá pyramida stavební spořitelna, a.s., Oberbank AG, Poštovní spořitelna, a.s., PPF banka a.s., PRIVAT BANK AG der Raiffeisenlandesbank Ovberösterreich, Raiffeisen stavební spořitelna a.s., Raiffeisenbank a.s., Raiffeisenbank im Stifftland eG, Saxo Bank A/S, Sberbank CZ a.s., Stavební spořitelna České spořitelny, a.s., The Royal Bank of Scotland plc, UniCredit Bank Czech Republic, a.s., Volksbank Löbau-Zittau eG, Všeobecná úvěrová banka a.s., Waldviertler Sparkasse Bank AG, Wüstenrot – stavební spořitelna a.s., Wüstenrot hypoteční banka a.s., ZUNO BANK AG.

[7]

První kritérium pro výběr konkurující banky s Equa bank a.s. je banka, která se zabývá **běžným osobním bankovníctvím**, jelikož Equa bank má své klíčové produkty v oblasti osobního bankovníctví. Prvním kritériem neprošla Citibank Europe plc, jelikož se věnuje velkým podnikům a privátnímu bankovníctví. Do užšího výběru se nedostala Česká exportní banka a.s., která podporuje vývoz do zahraničí a poskytuje produkty spíše právníckým osobám se sídlem v ČR. Dále byla vyřazena Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s., která byla založena pro podporu malých a středních podniků. Zároveň neprošla Bank Gutmann Aktiengesellschaft, jelikož se zabývá klienty s majetkem od milionu EUR. Dále byla vyřazena Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland) N.V. Prague Branch, protože se zaměřuje na produkty japonským klientům. Do dalšího výběru se nedostala COMMERZBANK Aktiengesellschaft, jelikož se zabývá firemním bankovníctvím. Neprošla ani Deutsche Bank Aktiengesellschaft Filiale Prag, protože je korporátní a investiční bankou. Dále je vyřazena LBBW Bank CZ a.s., jelikož se spíše zabývá českými a zahraničními soukromými a firemními subjekty, institucionálními investory a také českými a zahraničními bankami. Prvním kritériem se nedostala MEINL BANK Aktiengesellschaft, jelikož se zabývá privátní bankovníctvím a korporátním finančním poradenstvím. Dále se nedostala do užšího výběru PPF banka a.s. z důvodu zaměření se na finanční instituce, korporace a komunální sféru. Ještě neprošla Saxo Bank A/S, jelikož se zabývá online obchodováním a investicemi na mezinárodních finančních trzích. Prvním kritériem ještě neprošla The Royal Bank of Scotland plc, neboť se věnuje velkým korporacím, finančním a státním podnikům a institucím. Prvním kritériem prošlo 34 bank a poboček zahraničních bank. [3]

Typický český klient je konzervativní, a proto není ochoten přejít k bance, která není pro klienta tolik známa nebo se o ní běžně nemluví a zároveň se o ně nezajímají ani výzkumy

v oblasti bankovníctví. Dalším kritériem pro určení konkurence Equa bank a.s. je určité **povědomí o této bance**, vyřazení neznámých bank pro klienta. Toto vede ke snížení počtu konkurentů na 22 bank a poboček zahraničních bank.

Po následujícím kritériu projde do užšího výběru Air Bank a.s., AXA Bank Europe, BRE Bank S.A. (v ČR pod názvem mBank), Česká spořitelna, a.s., Českomoravská stavební spořitelna, a.s., Československá obchodní banka, a.s., Equa bank a.s., Fio banka, a.s., GE Money Bank, a.s., Hypoteční banka a.s., ING Bank N.V., Komerční banka a.s., Modrá pyramida stavební spořitelna, a.s., Poštovní spořitelna, a.s., Raiffeisen stavební spořitelna a.s., Raiffeisenbank a.s., Stavební spořitelna České spořitelny, a.s., UniCredit Bank Czech Republic, a.s., Sberbank CZ a.s., Wüstenrot – stavební spořitelna a.s., Wüstenrot hypoteční banka a.s., ZUNO BANK AG.

Dalším kritériem je **kompletní nabídka osobního bankovníctví**. Tímto kritériem neprošla AXA Bank Europe z důvodu zaměření se pouze na spořicí účet a hypotéky. Dále se nedostala Českomoravská stavební spořitelna, a.s., neboť se především zabývá stavebním spořením, financováním bydlení, zhodnocováním úspor a důchodovým spořením. Dále tímto kritériem neprošla Hypoteční banka a.s., neboť se zabývá pouze hypotečními úvěry a dále ING Bank N.V., protože se věnuje spořicím, termínovaným vkladům a podílovým fondům. Dále neprošla Modrá pyramida stavební spořitelny, jelikož hlavním zaměřením je stavební spoření a úvěry na bydlení. Do užšího výběru se nedostala Raiffeisen stavební spořitelna a.s., jelikož se věnuje stavebnímu spoření a dále Stavební spořitelna České spořitelny, a.s., neboť se zabývá pouze spotřebitelskými úvěry, hypotékami a stavebním spořením. Tímto kritériem neprošla ani Wüstenrot – stavební spořitelna a.s., jelikož se zabývá pouze stavebním spořením. [3]

Pomocí třech kritérií byly vyřazeny banky, které naprosto nesplňují požadavky klienta, konkrétně neposkytují běžné osobní bankovníctví, jsou pro klienta neznámé a nenabízejí kompletní osobní bankovníctví.

Po aplikaci těchto třech kritérií se dostalo do užšího výběru následujících čtrnáct bank, které jsou definovány jako konkurenční banky:

- Air Bank a.s.;
- BRE Bank S.A. (v ČR pod názvem mBank);
- Česká spořitelna, a.s.;
- Československá obchodní banka, a.s.;
- Equa bank a.s.;

- Fio banka, a.s.;
- GE Money Bank, a.s.;
- Komerční banka a.s.;
- Poštovní spořitelna, a.s.;
- Raiffeisenbank a.s.;
- UniCredit Bank Czech Republic, a.s.;
- Sberbank CZ a.s.;
- Wüstenrot hypoteční banka a.s.;
- ZUNO BANK AG.

V následující tabulce jsou uvedeny základní informace o konkurenčních bankách a pobočkách zahraničních bank.

Tabulka 6 - Základní informace o vybraných bankách a pobočkách zahraničních bank

	Vstup na trh v ČR	Bankovní licence v ČR	Výše ZK	Akcionáři	Počet klientů v ČR (přibližně)	Počet poboček	Základní produkty
Air Bank	2011	Ano	500 007 000 Kč	PPF Group N.V.	100 000	21	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, úvěr.
mBank	2007	Ne	168 555 904 PLN	BRE Bank S.A.	440 000	26	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, hypotéky, úvěr. Podnikové bankovníctví: běžný účet, spořicí účet.
Česká spořitelna	1992	Ano	15 200 000 000 Kč	Erste Group	5 200 000	657	Osobní bankovníctví: bankovní účty, úvěry, hypotéky, stavební spoření, spoření, penzijní zabezpečení, investování, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty, spoření, úvěry, investování, fondy EU, pojištění.
Československá obchodní banka	1964	Ano	5 855 000 000 Kč	KBC Bank N.V.	3 500 000 (včetně Poštovní spořitelny)	253	Osobní bankovníctví: běžné účty, spoření, úvěry, hypotéky, investování, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty a konta, úvěry, investování, fondy EU.
Equa bank	2011	Ano	2 260 000 000 Kč	Equa Group Limited	40 000	13	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, hypotéky, repůjčka, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžný účet a konta, úvěry, spoření, bankovní záruky, pojištění.
Fio banka	2010	Ano	560 000 000 Kč	Fio holding, a.s.	250 000	71	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, úvěry, hypotéky, investování. Podnikové bankovníctví: běžný účet, úvěry.
GE Money Bank	1998	Ano	510 000 000 Kč	GE Capital International Holdings Corporation	1 050 000	262	Osobní bankovníctví: běžné účty, spoření, úvěry, hypotéky, investování. Podnikové bankovníctví: běžné účty, úvěry, spoření.
Komerční banka	1992	Ano	19 004 926 000 Kč	SG - Sociétés Générale SA	1 600 000	399	Osobní bankovníctví: běžné účty, spoření, úvěry, hypotéky, investování, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty, úvěry, spoření, investování, obchodní záruky, pojištění, fondy EU.
Poštovní spořitelna	2010	Součástí ČSOB	5 855 000 000 Kč (pro ČSOB i Poštovní spořitelnu)	KBC Bank N.V.	2 000 000	73+ 3200 poboček České pošty	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, hypotéka, úvěry, stavební spoření, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžný účet, spoření, investování, úvěry.
Raiffeisenbank	1993	Ano	9 357 000 000 Kč	Raiffeisen Bank International AG	750 000	124	Osobní bankovníctví: běžné účty, hypotéky, úvěry, spoření, investování, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty, úvěry, spoření,

	Vstup na trh v ČR	Bankovní licence v ČR	Výše ZK	Akcionáři	Počet klientů v ČR (přibližně)	Počet poboček	Základní produkty
							bankovní záruky, investování.
UniCredit Bank	2007	Ano	9 357 000 000 Kč	UniCredit Bank Austria AG	250 000	165	Osobní bankovníctví: běžné účty a konta, úvěry, hypotéky, spoření, investice, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty a konta, úvěry, spoření, bankovní záruky, investice, pojištění, fondy EU.
Sberbank (Volksbank)	1997	Ano	2 005 380 000 Kč	Sberbank Europes AG	62 000	22	Osobní bankovníctví: běžné účty, úvěry, hypotéky, spoření, investice, pojištění. Podnikové bankovníctví: běžné účty a konta, úvěry, spoření, investování, bankovní záruky, fondy EU.
Wüstenrot hypoteční banka	2003	Ano	1 090 000 000 Kč	Wüstenrot & Württembergische AG	550 000 (za celou skupinu Wüstenrot)	177	Osobní bankovníctví: běžný účet, spoření, stavební spoření, úvěry, hypotéky, pojištění. Podnikové bankovníctví: úvěry, pojištění.
ZUNO BANK	2011	Ne	Nemá	Lexxus Services Holding GmbH	62 000	1	Osobní bankovníctví: běžné účty, spoření, úvěry.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů jednotlivých bank

Mezi konkurenci Equa bank a.s. patří 14 bank a poboček zahraničních bank, které již byly zmíněné.

Mezi další klíčové parametry při užším definování konkurentů patří nová banka a krátká doba působení na českém bankovním trhu.

Banky jako Česká spořitelna, a.s., Československá obchodní banka, a.s. a Poštovní spořitelna, Komerční banka a.s. patří k největším bankám na trhu a již s určitou tradicí, proto je nelze porovnávat s novou bankou.

Dále banky jako GE Money Bank, a.s.; Raiffeisenbank a.s., UniCredit Bank Czech Republic, a.s.; Sberbank CZ a.s.; Wüstenrot hypoteční banka a.s. nelze vidět jako nejbližší konkurenty, jelikož se jedná o banky, které na českém trhu už delší dobu působí.

Mezi novější banky a pobočky zahraničních bank v současné době patří Air Bank a.s.; BRE Bank S.A. (v ČR mBank), Equa bank a.s., Fio banka, a.s. a ZUNO BANK AG. Tyto subjekty vstoupily na trh s tím, že přilákají klienty od tradičních českých bank pomocí výhodných produktů a inovativních řešení.

Mezi nejbližší konkurenty Equa bank patří Air Bank, mBank, Fio banka a ZUNO BANK. Jedná se o organizace, které mají za sebou již nějakou historii, avšak v současné době vystupují jako nová banka, nebo pod novou značkou a novým projektem.

Na základě analýzy byli pro Equa bank definováni následující partneři, konkrétně se jedná o Air Bank, mBank, Fio banka, ZUNO BANK. Externí, výkonový benchmarking se zaměřuje na běžné účty v oblasti osobního bankovníctví.

Finanční zpravodajský portál Finparáda.cz pořádá každý rok soutěž „Finanční produkt roku“. Finanční produkt za rok 2012 v oblasti běžného účtu získala první místo Fio banka, druhé místo Equa bank a třetí místo mBank. Do kritérií pro běžný účet patří náklady na vedení účtu, komplexnost nabídky účtu, přímé bankovníctví a nové technologie, dostupnost pobočky a bankomatů, srozumitelnost ceníku a internetových stránek.

V oblasti spořicíh účtů získala první místo Air Bank, poté Equa bank a na třetím místě Wüstenrot hypoteční banka. Kritéria pro hodnocení spořicíh účtů byla úroková sazba včetně bonusů, frekvence připisování úroků, podmínka vedení běžného účtu a možnost aktivního ovládání přes internet.

Equa bank, mBank a Fio banka nabízejí jeden typ bankovního účtu. Avšak Air Bank má Běžný účet s Malým tarifem a Běžný účet s Velkým tarifem. Do srovnání je vybrán Běžný účet s Malým tarifem, jelikož vystihuje potřeby běžného nenáročného klienta. ZUNO BANK

nabízí také dva druhy běžných účtů a to myMONEY ÚČET a myMONEY ÚČET PLUS. Pro srovnání je vybrán myMONEY ÚČET, jelikož slouží pro běžného nenáročného klienta.

8.3 Analytická fáze

Při výběru běžného účtu klienta zajímá cena za vedení účtu, za výběr z bankomatu, úročení, možnost využití spořicího účtu a další služby zdarma k běžnému účtu, zároveň je pro klienta rozhodující i dostupnost poboček.

Pro hodnocení běžných účtů bylo vycházeno z kritérií, které využívá portál Finparáda v soutěži „Finanční produkt roku“, avšak byly přidány další faktory, které mohou být pro klienta důležité při výběru banky.

Mezi kritéria patří náklady na vedení účtu a další významné poplatky, úročení, dostupnost poboček a bankomatů, srozumitelnost ceníku a internetových stránek, komplexnost nabídky produktů, přímé bankovníctví, možnost spořicího účtu.

Data pro srovnání mezi jednotlivými bankami jsou získána z dostupných informací o bankách a jsou zobrazeny v následující tabulce, která uvádí běžné účty jednotlivých bank spolu s dalšími faktory, které jsou pro klienta důležité při výběru běžného účtu.

Tabulka 7 - Porovnání běžných účtů u nejbližších konkurentů

	Equa bank Běžný účet	Air Bank Běžný účet s Malým tarifem	Fio banka Fio osobní účet	mBank mKonto	ZUNO BANK myMONEY ÚČET
Úročení (p.a.)	0,01 %	0,00 %, 1,80 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Vedení účtu měsíčně (v Kč)	0 nebo 99	0	0	0	0
Výběr z bankomatu vlastní/cizí (v Kč)	0/ nemá své bankomaty	0/10, 25	0, 9/0, 30	0, 9, 35/nemá své bankomaty	0, 18/28
Platba do jiné banky elektronicky/ přepážka	0/20	5/5	0/30	0/neposkytuje	0/neposkytuje
Možnost spořicího účtu a úročení spořicího účtu (p.a.)	Spořicí účet – 1,80 % Spořicí účet EXTRA EUR – až 1,50 %	Spořicí účet – 1,80 %	Spořicí účet Fio konto – 0,60 %	Spořicí účet eMAX – 0,40 % Spořicí účet eMAX plus – 2,00 %	Spoření – 1,30 % Spoření Plus – 1,7 %
Komplexnost nabídky produktů	Osobní a podnikové bankovníctví – běžná nabídka, chybí klasické osobní úvěry	Osobní bankovníctví – běžná nabídka, chybí hypotéky	Osobní a podnikové bankovníctví – komplexní nabídka	Osobní a podnikové bankovníctví – běžná nabídka, chybí podnikové úvěry	Osobní bankovníctví – běžná nabídka, chybí hypotéky
Počet poboček/dostupnost bankomatů	13 + 7(pro živnostníky a podniky)/nemá své bankomaty – možnost využít každý bankomat	19/bankomaty ve městech s pobočkou + nově možnost vybírat na terminálu Sazky	71/bankomaty i mimo největší města	26/nemá své bankomaty - možno využít každý bankomat	1/využití bankomatu od Raiffeisenbank – bankomaty i mimo největší města
Srozumitelnost ceníku a internetových stránek	Srozumitelné/jednoduché, intuitivní ovládání	Srozumitelné/jednoduché, intuitivní ovládání	Méně srozumitelné/složitější získávání informací, avšak intuitivní	Méně srozumitelné/složitější získávání informací	Srozumitelné/jednoduché, intuitivní ovládání

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů jednotlivých bank

U Air Bank Běžný účet s Malým tarifem je při částce do 100 000 Kč úročen 1,80 % p.a. jako na spořicí účet. Podmínkou je pět krát za měsíc zaplatit kartou a následující měsíc se bude běžný účet úročit touto sazbou. Air Bank v současnosti pořádá akci, že tuto výhodnou úrokovou sazbu poskytuje do 1. 8. 2013 bez splnění uvedené podmínky. V současnosti nabízí Air Bank možnost vybrat peníze na terminálu Sazky za 10 Kč, u cizích bankomatů se platí 25 Kč. [1]

Vedení Běžného účtu u Equa bank je za 0 Kč měsíčně, pokud na účet měsíčně přijde minimálně 10 000 Kč, nebo minimální průměrný měsíční zůstatek na účtu je 100 000 Kč. [15]

Fio osobní účet nabízí výběry ze svého bankomatu do deseti výběrů za měsíc 0 Kč, nad deset výběrů stojí jeden výběr 9 Kč. Při využití cizího bankomatu přijde výběr na 30 Kč, avšak výběr zdarma je pokud majitel karty, uskuteční transakce platební kartou nebo pomocí internetovém bankovníctví za 4 000 Kč, maximum je však pět výběrů zdarma za měsíc. [19]

U mBanky běžný účet mKonto při výběru hotovosti ze všech bankomatů pokud celkový měsíční objem bezhotovostních transakcí platební a kreditní kartou je do 1 999,99 Kč, jsou 3 výběry za 9 Kč, od 4. výběru za 35 Kč. Při celkovém měsíčním objemu bezhotovostních transakcí platební a kreditní kartou od 2 000 do 2 999,99 Kč je 1. výběr zdarma, 2. a 3. výběr za 9 Kč, a od 4. výběru za 35 Kč. Při celkovém měsíčním objemu bezhotovostních transakcí platební a kreditní kartou od 3 000 do 3 999,99 Kč jsou 2 výběry měsíčně zdarma, 3. výběr za 9 Kč a další výběru za 35 Kč. Pokud celkový měsíční objem bezhotovostních transakcí platební a kreditní kartou je 4 000 Kč a více, 3 výběry má klient měsíčně zdarma a od 4. výběru platí 35 Kč. [34]

Dále mBanka nabízí dva spořicí účty, z toho Spořicí účet eMAX plus nabízí úrokovou sazbu 2,00 % při splnění určitých podmínek a to konkrétně zůstatek na vybraném spořicí účet eMAX Plus max. do 100 000 Kč a celkový objem plateb kartami u obchodníků nebo na internetu ve výši min. 4 000 Kč.

MyMONEY ÚČET od ZUNO BANK nabízí první výběr z bankomatu u Raiffeisenbank zdarma a další výběry stojí 18 Kč, výběry z cizího bankomatu vyjdou na 28 Kč. [49]

Banky identifikované jako nejbližší konkurenti i Equa bank nabízejí internetové a mobilní bankovníctví. Dále všechny banky kromě Equa bank nabízejí bezkontaktní platební kartu, avšak Equa bank ji již připravuje a uvede ji v létě 2013.

V současné době je pro klienta důležité, zda jeho banka nabízí spořicí účet. Equa bank i její nejbližší konkurenti poskytují spořicí účet.

Při porovnání běžného účtu s ostatními bankami Equa bank nabízí nejlepší úročení na běžném účtu, Air Bank nabízí lepší úrokovou sazbu, avšak pouze při splnění pěti plateb platební kartou, což klient nemusí vždy splnit. Důležitým parametrem při výběru běžné účtu jsou náklady za vedení účtu. Equa bank vede účet zdarma, avšak za podmínky pokud je na účet zasíláno každý měsíc alespoň 10 000 Kč nebo je minimální průměrný zůstatek na účtu 100 000 Kč. Ostatní banky však mají vedení účtu naprosto zdarma. Významná oblast pro klienta jsou i náklady spojené s výběrem z bankomatu. V oblasti výběrů z bankomatu je Equa bank jedinou bankou, která má výběry ze všech bankomatů v ČR zdarma. Všechny banky nabízejí elektronickou platbu do jiné banky zadarmo, avšak Air Bank má tuto službu zpoplatněnou. Dále Equa bank provádí platby do jiné banky i na přepážce, avšak tato služba je zpoplatněna jako u Air Bank a Fio banky, avšak mBank ani ZUNO BANK tuto službu vůbec neposkytují. Skoro každého klienta zajímá, zda má možnost si zřídit k běžnému účtu i spořicí účet. Equa bank i její nejbližší konkurenti tento produkt poskytují, avšak nejlepší úrokové sazby má právě Equa bank a Air Bank, dále mBank avšak při splnění určitých podmínek. V oblasti komplexnosti nabídky produktů vítězí Fio banka, jelikož nabízí všechny běžné produkt klientům oproti ostatním bankám. Equa bank chybí běžné produkty, avšak místo toho nabízí repůjčku. Ohledně počtu poboček vede Fio banka, ostatní banky mají nízký počet poboček, jelikož spoléhají spíše na internetové a mobilní bankovníctví, které je u klientů v dnešní době rozšířeno. Důležitým faktorem pro klienta je dostupnost bankomatů, kde klienti Equa bank mají možnost využít všechny bankomaty v ČR a to zdarma. Významným faktorem pro klienta může být i srozumitelnost ceníku a internetových stránek. Equa bank spolu s Air Bank a ZUNO BANK patří k bankám, které poskytují srozumitelné ceníky a jednoduché, intuitivní ovládání internetových stránek.

8.4 Integrační a realizační fáze

Integrační fáze se zabývá již výsledky vycházející z analytické fáze benchmarkingu a návrhím určitých doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti banky. Mezi návrhy patří zrušení poplatku za vedení účtu při nesplnění limitu, vybudování pobočky v jižních Čechách a zaměření se na obyvatele, kteří nemají vlastní účet, ve věku do 24 let. Návrhy pro Equa bank jsou podrobněji uvedeny v kapitole 9.

Poslední fází benchmarkingu je **fáze realizační**, která zavádí konkrétní doporučení do praxe. Tato fáze je již na samotné bance, ta může návrhy zhodnotit, pokud je uzná za vhodné, může je využít v praxi.

9 ZHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH VÝSLEDKŮ A FORMULACE

DOPORUČENÍ

V současné době je na bankovním trhu 44 bank a poboček zahraničních bank, což představuje velkou konkurenci na tomto trhu, avšak i přesto se nebojí banky vstoupit na tento trh. Ukázkou jsou současné nové banky, které přišly na trh s myšlenkou získat klienty od tradičních českých bank pomocí nízkých nákladů a příznivých úrokových sazeb, jelikož tyto parametry jsou pro klienty klíčové. Navíc tyto nové banky nabízejí klientům inovování stávajících produktů a zároveň přicházejí na trh s novinkami a rychle reagují na situaci na trhu.

Mezi 44 bankami byli definováni nejbližší konkurenti, kteří splňovali zadaná kritéria a konkrétně se jedná o nabídku běžného osobního bankovníctví, povědomí o bance, kompletní nabídku osobního bankovníctví, netradiční banku a krátkou dobu působení na českém bankovním trhu.

Mezi nejbližší konkurenty Equa bank byly identifikovány následující banky:

- Air Bank;
- mBank;
- Fio banka;
- ZUNO BANK.

Equa bank patří mezi nové banky s jednoduchým, srozumitelným, uživatelsky příjemným bankovníctvím a zároveň s transparentními poplatky. Zaměřuje se na osobní a podnikové bankovníctví. Banka je typická nízkými nebo žádnými poplatky, příznivými úrokovými sazbami, inovováním produktů a vytvářením nových produktů. Banka umí rychle reagovat na situaci na trhu a podle toho inovovat své stávající produkty, aby byla pro klienta neustále atraktivní.

Equa bank předpokládá, že za pět let své existence bude mít 300 000 klientů, což by představovalo přibližně 2 % podílu na bankovním trhu. Po zhruba dvou letech působení na českém trhu má banka zhruba 40 000 klientů, což ještě nemá ani 1 % podílu na trhu, avšak počet klientů se rychle zvyšuje a banka by mohla tohoto podílu dosáhnout.

Mezi hlavní silné stránky banky patří nízké nebo žádné poplatky, inovování stávajících produktů, uvádění nových produktů na trh, inovativní produkt repůjčka a příznivé úrokové sazby. Mezi hlavní slabé stránky banky patří malá dostupnost poboček, chybějící produkt

úvěry a pro málo informovaného klienta na bankovním trhu malé odlišení od konkurující Air Bank.

V současné době je v ČR nestabilní politická situace a při současné stagnaci ekonomiky lidé omezují spotřebu a organizace méně investují a to má vliv na poptávku po bankovních produktech. Český bankovní sektor je však stabilní, banky mají nadbytek vkladů nad úvěry.

Mezi hlavní příležitosti Equa bank patří obyvatelé ČR bez osobního účtu a to konkrétně mladí lidé do 24 let a lidé v důchodovém věku. Další příležitostí může být budování osobního vztahu s klientem, využívání potenciálu smartphone banking, navázání spolupráce s organizací z jiného oboru nebo inspirace v jiném oboru. Do hlavních hrozeb banky patří konzervativní klient a nestabilní politická situace, nízká spotřeba domácností a nízká investice organizací.

Z průzkumu společnosti Deloitte a agentury TNS Pentor bylo zjištěno, že v ČR je velká část konzervativních klientů, kteří i přes nespokojenost se svou bankou u ní zůstávají a nejsou ochotni přejít k jiné bance. V oblasti běžných účtů je velká skupina obyvatel v ČR, kteří jsou bez běžného účtu, patří tam hlavně mladí lidé do 24 let a také lidé v důchodovém věku. V dnešní době jsou klienti zvyklí využívat internetové bankovníctví, avšak požadují, aby měli možnost využít pobočku pro osobní schůzku.

Při porovnání běžných účtů u nejbližších konkurentů byla využita následující kritéria a to náklady na vedení účtu a další významné poplatky, úročení, dostupnost poboček a bankomatů, srozumitelnost ceníku a internetových stránek, komplexnost nabídky produktů, přímé bankovníctví a možnost spořicího účtu.

V současné ekonomické situaci, kdy ekonomika stagnuje, míra registrované nezaměstnanosti je vysoká, průměrné reálné mzdy klesají, jsou lidé velmi citliví na náklady za vedení účtu. Equa bank jako jediná banka má poplatek za vedení účtu. I když nyní mohou lidé splňovat minimální limit 10 000 Kč, avšak v této době může nastat situace, že člověk o práci přijde nebo zůstane na nemocenské, tento limit nesplní a bude muset zaplatit 99 Kč za vedení účtu. Tento faktor odrazuje klienta od založení účtu u Equa bank. Klienta nejvíce zajímají náklady na vedení účtu, i když ví, že ostatní běžné služby jsou zadarmo.

Současný svět založený na vyspělých komunikačních technologiích mění distribuční cesty v oblasti dodání bankovních služeb klientovi. Klienti již nepožadují hustou síť poboček bank, ale spíše využívají internetové a mobilní bankovníctví. I když nejbližší konkurenti mají více poboček kromě ZUNO BANK, avšak díky komunikačním technologiím, není nutné, aby Equa bank budovat další pobočky v lokalitách, kde již pobočky má, které by přinesly akorát

vysoké náklady. Equa bank však nemá žádnou pobočku v jižních Čechách, proto by bylo vhodné se na tuto lokalitu zaměřit.

Jelikož neustále narůstá počet lidí v důchodovém věku a není státem zaručena výplata důchodů do budoucnosti, proto v současné době lidé myslí na budoucnost a využívají spořicí produkty, aby se určitým způsobem mohli zajistit do budoucnosti. Proto je důležité, aby banky tyto produkty nabízely a za nejpríznivější úrokové sazby, jak v současné době koná Equa bank, Air Bank a mBank.

V ČR je 28 % lidí bez vlastního bankovní účtu a nejvíce se jedná o věkovou skupinu pod 18 let, poté 18 – 24 let a dále lidé nad 65 let. Zaměřením se na věkovou skupinu nad 65 let již není efektivní, jelikož v tomto věku si již lidé nebudou ochotni zařizovat běžný účet, a proto je dobré hledat příležitost u mladých obyvatel.

V ČR jsou klienti vcelku spokojeni až na poplatky, na tuto skutečnost se zaměřují Equa bank spolu s nejbližšími konkurenty, kteří lákají na nízké ceny a příznivé úrokové sazby. I když jsou klienti poměrně spokojeni, nejsou ochotni doporučit svoji banku známému. Equa bank zavedla opatření, aby klienti banky doporučili Equa bank svým známým a za toto doporučení oba získají finanční odměnu 150 Kč.

Na základě zhodnocení jednotlivých informací mezi nejbližšími konkurenty je definována konkurenční výhoda Equa bank v oblasti běžného účtu osobního bankovníctví a konkrétně se jedná:

- Nejlepší úročení 0,01 % p.a. bez jakýchkoliv podmínek;
- všechny výběry z bankomatů v ČR zdarma;
- hustá síť bankomatů (zdarma využití všech bankomatů v ČR).

Equa bank je vhodná pro člověka, který nepožaduje po bance určitou tradici a nepotřebuje nutně pobočku v místě bydliště, a tudíž mu nevadí využívat internetové bankovníctví, avšak má pro něho v přijatelné vzdálenosti pobočku. Equa bank je nejlepší bankou pro klienta, kterému každý měsíc přichází na účet nejméně 10 000 Kč, nebo má minimální průměrný měsíční zůstatek 100 000 Kč, častokrát vybírá ze všech bankomatů v ČR a zároveň má k dispozici neomezené příchozí a odchozí elektronické platby.

Doporučením pro Equa bank je zrušit poplatek za vedení účtu při nesplnění limitu a neodrazovat tak klienta od běžného účtu od Equa bank. Toto doporučení není pro banku ztrátové, jelikož málo klientů si zařídí účet u Equa bank, když nesplňují limit 10 000 Kč, tím pádem banka nemá značné tržby za vedení účtů. Kompenzací za zrušení poplatku by bylo

zpoplatnění výběrů z bankomatu za 25 Kč, pokud klient nesplní limit 10 000 Kč. Toto je již pro nezaměstnaného klienta schůdnější řešení, jelikož může omezit výběry z bankomatů a využívat platbu kartou nebo internetové bankovníctví. Tím budou klienti více využívat placení kartou a to bude pro banku výhodné.

Dalším doporučením je vybudovat pobočku v jižních Čechách a to konkrétně v Českých Budějovicích, aby měli obyvatelé Jihočeského kraje a kraje Vysočina dostupnou pobočku, a tak by se zvýšil zájem v této lokalitě o Equa bank. I když v současné době klienti využívají spíše internetové bankovníctví, je pro ně důležité, aby měli možnost osobně navštívit pobočku.

Mezi další doporučení patří zaměřit se na obyvatele, kteří nemají vlastní bankovní účet a to konkrétně na věkovou skupinu do 24 let, avšak kteří jsou výdělečně činní. Tito mladí lidé nebudou požadovat tradici po bance a budou otevření k novým bankám. Zároveň mladí lidé využívají internet a nebudou požadovat pobočku v každém městě, budou hlavně využívat internetové bankovníctví a banka nemusí budovat další pobočky. Tito klienti postupem času budou využívat i jiné produkty jako např. hypotéku, úvěr, spořicí účet. Banka by měla běžný účet propagovat v médiích, na internetu a sociálních sítích i na společenských akcích pro mladé.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývá konkurenční výhodou Equa bank a.s., kde je provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí a využita metoda benchmarking. V práci jsou definovány konkurenční výhody v oblasti běžného účtu a navržena určitá doporučení.

Equa bank patří mezi nové banky s jednoduchým, srozumitelným, uživatelsky příjemným bankovníctvím a zároveň s transparentními poplatky. Zaměřuje se na osobní a podnikové bankovníctví. Její historie sahá do roku 1994, avšak pod novým projektem je na trhu od roku 2011. Motem banky je: „Simply better banking“. Tedy jednoduše lepší bankovníctví. Banka je typická nízkými nebo žádnými poplatky, příznivými úrokovými sazbami, inovováním produktů a vytvářením nových produktů. Equa bank patří k menším bankám podle počtu klientů, a proto by se měla zaměřit na svoji konkurenční výhodu, a tak získávat nové klienty. Banka umí rychle reagovat na situaci na trhu a podle toho inovovat své stávající produkty, aby byla pro klienta neustále atraktivní.

Na českém bankovním trhu existuje 44 bank a poboček zahraničních bank, což ukazuje, že na bankovním trhu je velká konkurence. Pro určení nejbližších konkurentů pro Equa bank byla stanovena určitá kritéria, která zúžila výběr na 4 banky. Mezi nejbližší konkurenty banky patří Air Bank, mBank, Fio banka, a ZUNO BANK.

Pro porovnání byl využit externí, výkonový benchmarking. Pro využití metody benchmarking byl určen objekt pro srovnávání běžné účty v oblasti osobního bankovníctví, partneři pro srovnání byli definováni a to Air Bank a.s., mBank, Fio banka, a.s. a ZUNO BANK AG. Data byla získána z dostupných informací o bankách. Poté došlo k analyzování dat a získání konkurenční výhody u běžného účtu, na závěr došlo k navržení určitého zlepšení v oblasti bankovního účtu.

Mezi konkurenční výhodu v porovnání s nejbližšími konkurenty v oblasti běžného účtu patří:

- Nejlepší úročení 0,01 % p.a. bez jakýchkoliv podmínek;
- všechny výběry z bankomatů v ČR zdarma;
- hustá síť bankomatů (zdarma využití všech bankomatů v ČR).

Dále jsou navržena doporučení využitelná pro praxi:

- Zrušení poplatku za vedení účtu při nesplnění limitu, avšak nahrazením zpoplatněním výběrů z bankomatu při nesplnění limitu;

- vybudování pobočky v jižních Čechách;
- zaměření se na obyvatele bez bankovního účtu, konkrétně na věkovou skupinu do 24 let.

Cíle diplomové práce byly splněny. Přínos této práce je v oblasti teoretické i praktické, kde je možné se seznámit s analýzou prostředí organizace, vybranými metodami hodnocení konkurenceschopnosti a charakteristikou služeb. Další část je zaměřena na Equa bank a.s. a je provedena analýza vnitřního i vnějšího prostředí organizace, sestavena SWOT analýza a provedena metoda benchmarking.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] *Air Bank* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.airbank.cz>>.
- [2] *Banking Executive Survey 2012* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.kpmg.com/CZ/cs/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Press-releases/Documents/KPMG-Banking-Executive-Survey-2012.pdf>>.
- [3] *Banky.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.banky.cz/prehled-bank>>.
- [4] *Budoucnost distribučních kanálů v České republice a Slovensku*. [online]. 2012 [cit. cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <http://www.softec.cz/files/bankovni_studie/softec_bankovni_studie_cz_2012.pdf>.
- [5] *ČBA ekonomická prognóza* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <https://www.czech-ba.cz/data/articles/down_51253.pdf>.
- [6] ČERNOHORSKÝ, Jan. *Základy financí*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009, 181 s. ISBN 978-80-7395-203-7.
- [7] Česká národní banka. *Banky a pobočky zahraničních bank* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <https://apl.cnb.cz/apljerrsdad/JERRS.WEB33.SUBJECTS_COUNTS_DETAIL?p_lang=cz&p_DATUM=26.03.2013&p_ses_idx=1>.
- [8] Česká národní banka. *Dohled nad finančním trhem* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/>.
- [9] *Česká spořitelna* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.csas.cz>>.
- [10] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/1409-12-r_2012>.
- [11] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1.vyd. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 80-860-3135-7.
- [12] ČSOB [online]. 2013 [cit. 2013-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz>>.
- [13] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, xiv, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.

- [14] DYTRT, Zdeněk; STRÍTESKÁ, Michaela. *Efektivní inovace: odpovědnost v managementu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 150 s. ISBN 978-80-251-2771-1.
- [15] *Equa bank* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.equabank.cz>>.
- [16] *Era* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<https://www.erasvet.cz/>>.
- [17] *Finanční správa* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/284.html?year=0%C2%93>>.
- [18] *Finparáda.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.finparada.cz/1212-Financni-produkt-roku-2012.aspx>>.
- [19] *Fio banka* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.fio.cz/>>.
- [20] *GE Money Česká republika* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<https://www.gemoney.cz>>.
- [21] HADRABA, Jaroslav. *Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004, 215 s. ISBN 80-864-7389-9.
- [22] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada, 2001, 150 s. ISBN 80-716-9996-9.
- [23] *IHNED.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://byznys.ihned.cz/c1-57456150-nejlepsi-banka-2012-i-na-beznem-uctu-se-da-vydelat-nejnizsi-poplatky-ma-fio>>.
- [24] JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing finančních služeb*. Opava : Slezská univerzita, 2003. 126 s. ISBN 80-7248-197-5.
- [25] *Justice.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a21175&typ=actual&klic=grsz0n>>.
- [26] *KB* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.kb.cz>>.
- [27] *Konsolidovaná účetní závěrka 2011*. [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupné z WWW: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a21175&dokumentId=B+1830%2fSL66%40MSPH&partnum=0&variant=1&klic=abyxz6>>.

- [28] KOTLER, Philip. *Inovativní marketing : jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha : Grada, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921.
- [29] KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha : Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [30] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-726-1082-1.
- [31] KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [32] KOŽENÁ, Marcela. *Environmentální aspekty konkurenceschopnosti podniku*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2007, 176 s. ISBN 978-80-7395-039-2.
- [33] LYKOVÁ, Jana. *Marketingový audit a kontrola*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000, 117 s. ISBN 80-716-9720-6.
- [34] *mBank* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mbank.cz/>>.
- [35] *Měsíc.cz. Bezkontaktní platby* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/bankovni-ucty/platebni-karty/bezkontaktni-platby/pruvodce/>>.
- [36] *Měsíc.cz. Češi jsou s bankami spokojení. Rádi je ale pomlouvají a do změn se jim nechce* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/clanky/cesi-jsou-s-bankami-spokojeni-radi-je-ale-pomlouvaji/>>.
- [37] *Měsíc.cz. Slovníček pojmů* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/slovnicek>>.
- [38] NENADÁL, Jaroslav; VYKYDAL, David; HALFAROVÁ, Petra. *Benchmarking: mýty a skutečnost : model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011. 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.
- [39] *Raiffeisen BANK* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.rb.cz>>.
- [40] *SBERBANK* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.sberbankcz.cz/>>.
- [41] STANTON, William. *Fundamentals of marketing*. New York : McGraw-Hill, 1991. 668 s. ISBN 0-07-060952-7.

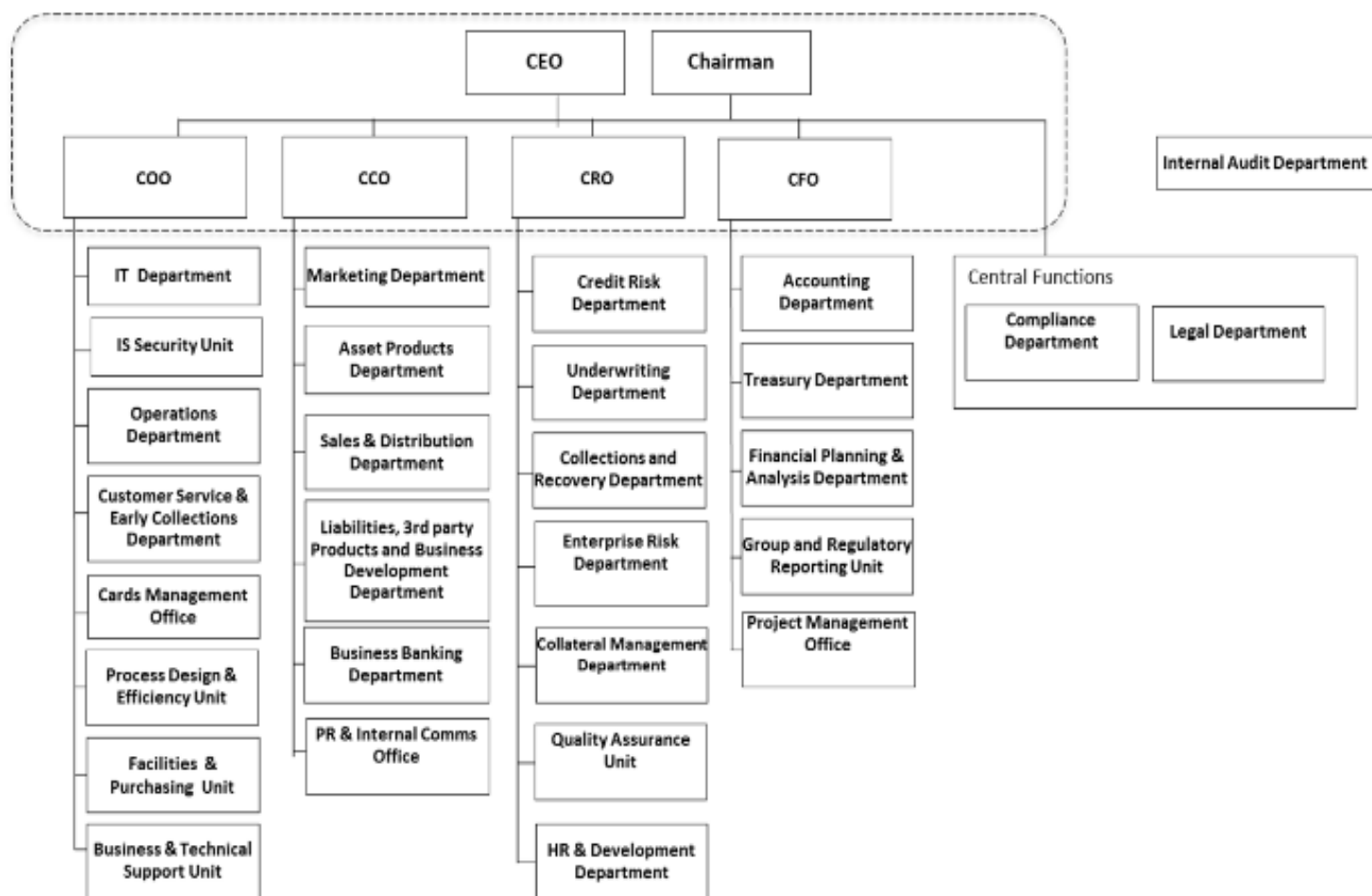
- [42] *Unicredit Bank* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicreditbank.cz/>>.
- [43] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [44] VYSUŠIL, Jiří. *Metoda Balanced Scorecard v souvislostech: implementace a úspěšná realizace v řízení podniku*. Praha: Profess Consulting, 2004, 120 s. ISBN 80-725-9005-7.
- [45] *Wüstenrot* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.wuestenrot.cz/>>.
- [46] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [47] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [48] *Zpráva o finanční stabilitě* [online]. 2012 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2011-2012/fs_2011-2012.pdf>.
- [49] *ZUNO* [online]. 2013 [cit. 2013-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.zuno.cz/>>.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Organizační struktura Equa bank a.s.

Příloha B Produkty Equa bank a.s.

Příloha A – Organizační struktura Equa bank a.s.



Obrázek 17 - Organizační struktura Equa bank a.s.

Zdroj:[15]

Příloha B – Produkty Equa bank a.s.

V následující části jsou uvedeny produkty **osobního bankovníctví**.

Běžný účet:

- Úroková sazba na běžném účtu 0,01 % p.a.;
- zdarma výběr z kteréhokoliv bankomatu v ČR, přístup k internetovému a mobilnímu bankovníctví, tuzemské platby v internetovém bankovníctví;
- vedení účtu zdarma pro účet při měsíčním příjmu alespoň 10 000 Kč nebo při celkovém zůstatku na účtu alespoň 100 000 Kč, jinak 99 Kč za měsíc;
- možnost vkládat hotovost na svůj účet prostřednictvím poboček České pošty, kdy jeden vklad měsíčně proplacen;
- k běžnému účtu v českých korunách zároveň multiměnová embosovaná platební karta;
- zpoplatněny nadstandardní služby.

Spořicí účet:

- Úroková sazba 1,8 % p.a. pro všechny výše vkladů;
- zdarma internetové a mobilního bankovníctví, měsíční vedení účtu;
- možnost zřízení spořicího účtu bez existence běžného účtu;
- možnost vkládat hotovost na svůj účet prostřednictvím poboček České pošty, kdy jeden vklad měsíčně proplacen.

Spořicí účet EXTRA EUR:

- Veden v měně EUR;
- úrok se skládá z výnosu 1 % p.a. a EXTRA bonusu 0,5 % p.a., který je připsán, pokud neproběhla v měsíci z účtu odchozí platba;
- zdarma měsíční vedení, moderní internetové a mobilní bankovníctví, odchozí platby v rámci účtu;
- možnost vkládat hotovost na svůj účet prostřednictvím poboček České pošty, kdy jeden vklad měsíčně proplacen.

Termínované vklady:

Úrokové sazby se odvíjejí od doby trvání vkladu, viz následující tabulka.

Tabulka 8 - Termínované vklady a úroková sazba

Termínovaný vklad	Úroková sazba
3 měsíce	1,40 % p.a.
6 měsíců	1,60 % p.a.
12 měsíců	1,90 % p.a.
18 měsíců	2,00 % p.a.
24 měsíců	2,20 % p.a.
36 měsíců	2,70 % p.a.

Zdroj: [15]

Charakteristika termínovaných vkladů:

- Zdarma zřízení a vedení termínovaného vkladu;
- termínovaný vklad a jeho zřízení je podmíněno vedením běžného účtu;
- možnost využití internetového bankovníctví.

Refinancování hypoték:

- Úroková sazba je od 2,59 % p.a.;
- výše hypotéky od 300 000 Kč až do 100% hodnoty nemovitosti klienta;
- úroková sazba s pevnou dobou splatnosti 3 a 5 let;
- délka splatnosti 5 až 35 let;
- možnost čerpání až 6 měsíců;
- poskytnutí úvěru zdarma;
- částečné splacení hypotéky zdarma i v období mimo změny úrokové sazby;
- běžné bankovní služby zdarma;
- měsíční vedení a správa úvěru zdarma;
- mimořádná splátka při konci fixace a roční elektronický výpis z hypotečního účtu zdarma.

Hypotéka existuje ve dvou variantách. Hypotéka BEZ, kterou může klient získat bez doložení příjmů, a hypotéka FIT, která zohledňuje úvěrovou historii klienta.

Neúčelová hypotéka PRO:

- K financování podnikatelských záměrů;
- minimální výše úrokové sazby je závislá na délce fixace, při fixaci 1 rok je úroková sazba od 4,99 % p.a., při fixaci 3 a 5 let je úroková sazba od 4,69 % p.a.;

- výše hypotéky od 200 000 Kč až do 70 % hodnoty klientovi nemovitosti;
- délka splatnosti 5 až 20 let;
- možnost čerpání až 6 měsíců;
- poskytnutí úvěru zdarma;
- měsíční vedení a správa úvěru zdarma;
- mimořádná splátka při konci fixace a roční elektronický výpis z hypotečního účtu zdarma.

Účelová hypotéka:

- K financování bytu, domu nebo chalupy fyzickým osobám;
- minimální výše úrokové sazby je závislá na délce fixace, při fixaci 1 rok je úroková sazba od 4,09 % p.a., při fixaci 3 a 5 let je úroková sazba od 2,69 % p.a.;
- výše hypotéky od 300 000 Kč až do 100 % hodnoty klientovi nemovitosti;
- čerpání až 6 měsíců od schválení úvěru;
- délka splatnosti 5 až 35 let;
- poplatek za poskytnutí účelové hypotéky ve výši 2 800 Kč;
- měsíční vedení a správa úvěru zdarma;
- mimořádná splátka při konci fixace a roční elektronický výpis z hypotečního účtu zdarma.

Tato hypotéka má také dvě varianty a to hypotéku BEZ a hypotéka FIT.

Neúčelová hypotéka:

- Slouží k financování všeho ostatního, než je nemovitost na bydlení;
- minimální výše úrokové sazby je závislá na délce fixace, při fixaci 1 rok je úroková sazba od 5,69 % p.a. a při refinancování od 5,39 % p.a., při fixaci 3 a 5 let je úroková sazba od 5,39 % p.a. a při refinancování od 5,19 % p.a.;
- výše hypotéky od 200 000 Kč až do 70% hodnoty vaší nemovitosti;
- délka splatnosti 5 až 20 let;
- poskytnutí hypotéky zdarma;
- měsíční vedení a správa úvěru zdarma;
- mimořádná splátka při konci fixace a roční elektronický výpis z hypotečního účtu zdarma.

Tato hypotéka má také dvě varianty a to hypotéku BEZ a hypotéku FIT. Je možné využít i konsolidaci všech půjček, kreditních karet a kontokorentů a získat finanční prostředky navíc.

Repůjčka:

- Slouží k vyměnění stávajícího úvěru, více úvěrů nebo leasingu za RePůjčku od Equa bank dojde ke snížení měsíční splátky až o 25 %;
- úroková sazba vychází z individuálního posouzení;
- výše půjčky od 30 000 Kč až do 600 000 Kč bez ručitele;
- délka splatnosti 6 až 84 měsíců;
- získání zdarma běžný účet s výběry z bankomatů zdarma, bez poplatků za vedení účtu, platební karta zdarma, odchozí a příchozí platby zdarma.

Klienti mají možnost si sjednat i pojištění:

- Neschopnost splácet hypoteční úvěr;
- nemovitosti;
- domácnosti s asistencí.

Klienti mají možnost si vybrat u těchto pojištění ze třech balíčků pojistného krytí.

Následující část popisuje produkty **firemního bankovníctví**.

Banka nabízí běžný účet a standardní konta jako On-line Business, Prima Business, Grande Business, a konta pro vybrané profesní skupiny jako Legis konto, Medico konto, dále speciální typy běžných účtu jako běžný účet advokátní úschovny, běžný účet notářské úschovy, vázaný účet a účet základního kapitálu.

Běžný účet:

- Vedený v CZK, EUR nebo USD;
- úroková sazba 0,01 % p.a.;
- zdarma zřízení běžného účtu, tuzemské příchozí platby a standardní tuzemské platby v rámci banky;
- měsíční vedení 50 Kč za měsíc.

On-line Business konto:

- Úroková sazba 0,01 % p.a. (Vhodný pro klienty, kteří ovládají svůj účet hlavně prostřednictvím internetového bankovníctví.);
- zdarma zřízení běžného účtu, tuzemské příchozí platby, standardní tuzemské platby v rámci banky, zřízení a vedení internetového bankovníctví, výpisy z účtu

prostřednictvím internetového bankovníctví, čtvrtletní výpis zasílaný poštou a mezinárodní platební karta Maestro;

- měsíční vedení 150 Kč měsíčně.

Prima Business konto:

- Úroková sazba 0,01 % p.a. (Vhodný pro klienty, kteří ovládají účet pomocí internetového bankovníctví a chtějí využívat i osobní návštěvy na pobočce.);
- zdarma zřízení běžného účtu v CZK, zřízení a vedení dalšího běžného účtu v cizí měně, zřízení a vedení internetového bankovníctví, vklady a výběry na pobočce, mezinárodní embosovanou platební kartu, 10 odchozích tuzemských plateb zadaných prostřednictvím internetového bankovníctví a tuzemské příchozí platby, výpisy z účtu prostřednictvím internetového bankovníctví a měsíční výpis zasílaný poštou;
- vedení konta 200 Kč měsíčně.

Grand Business konto:

- Úroková sazba 0,01 % p.a. (Hodí se klientům, kteří provádějí velký počet domácích plateb prostřednictvím internetového bankovníctví nebo často využívají služeb pobočky.);
- zdarma zřízení běžného účtu, všechny transakce tuzemského platebního styku zadané prostřednictvím internetového bankovníctví nebo na pobočce, tuzemské příchozí platby, vklady a výběry na pobočce, mezinárodní platební kartu MC Business, zřízení a vedení internetového bankovníctví, výpisy z účtu prostřednictvím internetového bankovníctví a měsíční výpis zasílaný poštou;
- za vedení konta zaplatí klient měsíčně 500 Kč.

Legis konto:

- Určeno pro správu firemních prostředků pro advokáty a notáře;
- úroková sazba 0,10 % p.a.;
- vedení zdarma.

Medico konto:

- Slouží pro správu firemních prostředků pro lékaře, stomatology, lékárníky a veterináře;
- úroková sazba 0,10 % p.a.;

- vedení zdarma.

Běžný účet advokátní úschovny:

- Určen pro advokáty vykonávající advokátní činnost na území České republiky a využívá se pro vložení prostředků přijatých do advokátské úschovny od klientů podle zvláštní smlouvy o úschově;
- úroková sazba 0,10 % p.a.;
- vedení zdarma.

Běžný účet notářské úschovy:

- Slouží notářům vykonávající notářskou činnost na území České republiky a využívá se pro přijetí prostředků do notářské úschovy od klientů podle zvláštní smlouvy o úschově;
- úroková sazba 0,10 % p.a.;
- vedení zdarma.

Vázaný účet:

- Využíván pro různé obchody, kdy prodávající a kupující uzavřou smlouvu s bankou, která zaručí vypořádání kupní ceny mezi prodávajícím a kupujícím;
- úroková sazba 0,01 % p.a.;
- otevření tohoto účtu zaplatí klient 0,2 % z účtu, minimálně však 3 500 Kč, vypracování dodatku ke smlouvě přijde na 400 Kč.

Účet základního kapitálu:

- Slouží pro uložení nebo navýšení základního kapitálu společností, účet je určen pro společnost s ručením omezeným a akciovou společnost;
- úroková sazba 0,01 %;
- otevření a vedení účtu zdarma.

Investiční úvěr - Malý podnikatelský úvěr nezajištěný:

- Úroková sazba posuzována individuálně;
- podání a vyhodnocení žádosti zdarma, poskytnutí úvěru a vyhotovení smluvní dokumentace individuální;
- zjednodušený při dokládání dokumentů a bez požadavků na zajištění majetkem;
- splácen z běžného účtu u Equa bank pravidelnými měsíčními anuitními splátkami;
- výše úvěru od 300 000 – 1 500 000 Kč, doba splatnosti je 12 – 84 měsíců.

Investiční úvěr - Malý podnikatelský úvěr – zajištěný:

- Úroková sazba posuzována individuálně;
- podání a vyhodnocení žádosti zdarma, poskytnutí úvěru a vyhotovení smluvní dokumentace individuální;
- zjednodušené nároky na dokládání dokumentů;
- výše úvěru od 300 000 – 5 000 000 Kč, doba splatnosti je 12 – 180 měsíců.

Provozní úvěr - Splátkový úvěr nezajištěný:

- Úroková sazba od 7,2 % p.a.;
- podání a vyhodnocení žádosti zdarma, poskytnutí úvěru a vyhotovení smluvní dokumentace za individuální poplatek;
- zjednodušený při dokládání dokumentů a bez požadavků na zajištění majetku;
- výše úvěru od 300 000 Kč do 1 000 000 Kč, doba splatnosti od 12 do 84 měsíců.

Provozní úvěr - Kontokorentní úvěr nezajištěný:

- Úroková sazba od 11 % do 16 % p.a.;
- zjednodušené nároky na dokládání dokumentů;
- výše úvěru je od 300 000 Kč do 1 000 000 Kč.

Provozní úvěr - Splátkový úvěr zajištěný:

- Úroková sazba od 4,1 % p.a.;
- výše úvěru od 300 000 Kč do 3 000 000 Kč se splatností 12 měsíců s automatickým prodloužením při plnění smluvních podmínek.

Provozní úvěr - Kontokorentní úvěr zajištěný:

- Úroková sazba se pohybuje od 6,5 % do 9,5 % p.a.;
- výše úvěru od 300 000 Kč do 5 000 000 Kč, doba splatnosti od 12 do 180 měsíců.

Nemovitostní a projektové financování:

- Individuální řešení;
- úvěry splácené z pronájmů nebo prodeje financované nemovitostí.

Bankovní záruky:

- Poskytnutí platební záruky na zaplacení, na nájemné, na mýtné, za úvěr, dále nabízí neplatební záruky za nabídku, za splnění smlouvy, za zádržné, za vrácení akontace.

Běžný účet s individuální sazbou:

- Úroková sazba 1,10 % p.a. při částce do 20 000 000 Kč, nad 20 000 000 Kč úroková sazba 0,01 % p.a.

Termínovaný vklad:

- Úrokové sazby od 0,1 % do 2,3 %;
- minimální vklad 10 000 Kč, délka vkladu od 7 dnů do 5 let, vedení v českých korunách i EUR, USD. [15]