

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
Fakulta podnikatelská

Ing. Jan Černohorský

**KONKURENCESCHOPNOST BANKY JAKO
PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU**

**THE COMPETITIVENESS OF THE BANK AS AN
ENTERPRISE SUBJECT**

ZKRÁCENÁ VERZE Ph.D. Thesis

Obor: Ekonomika a řízení podniku
Školitel: Doc. Ing. Antonín Pešek, CSc.
Oponenti: Prof. Ing. Jiří Dvořák, DrSc.
Doc. Ing. Liběna Tetřevová, Ph.D.
Ing. et Ing. Aleš Zíb, Ph.D.
Datum obhajoby: 26. 11. 2004

KLÍČOVÁ SLOVA

banka, konkurenceschopnost, konkurenceschopnost banky, shluková analýza

KEY WORDS

bank, competitiveness, competitiveness of a bank, cluster analysis

ULOŽENÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

oddělení pro vědu a výzkum FP VUT v Brně

OBSAH

SOUHRN	5
SUMMARY	6
1 ÚVOD	7
2 PŘEDMĚT A CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE	9
2.1 DŮVODY VOLBY TÉMATU DISERTAČNÍ PRÁCE	9
2.2 VYMEZENÍ CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE.....	9
2.3 METODY POUŽITÉ PŘI ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE.....	10
3 OBSAH DISERTAČNÍ PRÁCE.....	11
4 ZÁVĚR, DISKUZE, PŘÍNOSY DISERTAČNÍ PRÁCE.....	14
4.1 CÍLE PRÁCE	15
4.2 VERIFIKACE VÝSLEDKŮ	16
4.3 DISKUSE VÝSLEDKŮ	17
4.4 PŘÍNOSY PRÁCE.....	17
5 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	19
6 PUBLIKAČNÍ ČINNOST	24
7 ŽIVOTOPIS.....	26

SOUHRN

Cílem disertační práce „Konkurenceschopnost banky jako podnikatelského subjektu je navržení metodiky, která umožní posoudit, zda je bankovní podnik konkurenceschopný či nikoliv. Pro splnění tohoto cíle bylo potřeba provést řadu dílčích kroků.

Výchozím krokem bylo vymezení současného stavu vědeckého poznání v oblasti hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku, včetně definování základních pojmů. Navazujícím bodem bylo utřídění metod používaných v této oblasti. Prvkem nezbytným k přiblížení situace v českém bankovním sektoru byla analýza jeho vývoje od roku 1989. Výsledkem poznatků z uvedeného procesu je návrh metodiky hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku s využitím metod shlukové analýzy. Tato metodika je ověřena jednak standardním aparátem finanční analýzy a dále formou vytvoření fiktivní konkurenceschopné a fiktivní nekonkurenceschopné banky a jejich promítnutí ve shlukové analýze. Práce je zakončena závěrem, ve kterém je shrnut postup vypracování a jsou zde uvedeny možné přínosy této disertační práce.

SUMMARY

The main aim of thesis „The Competitiveness of the bank as a enterprise subject“ is the proposal of methodology for evaluation if the bank is competitive or not. For discharge of this main aim was necessary to complete many partial procedures.

The starting procedure was to define the present state of scientific knowledge in the sphere of evaluation of competitiveness of the bank including defining of basic conceptions. The following part was organizing of methods which are used in this sphere. The next part, which was necessary to explain the situation in Czech banking sector was analysis of its development since 1989. The result of this knowledge from initiate process is the proposal of methodology for evaluation of the bank competitiveness using the method of cluster analysis. This methodology has been verified by method of the financial analysis and by creating the fictive competitive bank and the fictive uncompetitive bank and their considering in the cluster analysis. In the end of the thesis conclusions of the new methods and recommendations for banking sector are presented.

1 ÚVOD

Bankovní sektor je podstatnou a nedílnou součástí každé tržní ekonomiky, protože hlavním úkolem bank je alokace finančních prostředků od subjektů přebytkových k subjektům deficitním. Tento způsob financování – prostřednictvím bankovního zprostředkování – má v České republice hlubokou tradici a existuje zde vysoká závislost hospodářských subjektů na tomto způsobu opatrování finančních zdrojů.

Vývoj v bankovním sektoru tak determinuje jednání jednotlivých nebankovních subjektů a též hospodářství jako celku. Právě bankovníctví patří bezesporu k oblastem ekonomiky, které prodělaly v rámci transformace a liberalizace celé ekonomiky nejvýraznější změny.

Jedním předpokladů úspěšně se vyvíjející ekonomiky jsou zdravé, stabilní a funkční banky. Je známo, že situace v bankovním sektoru a situace na kapitálovém trhu odráží stav celé ekonomiky.

Problematika bankovníctví je bezesporu aktuálním tématem. Dokladem toho je jednak skutečnost, že český bankovní sektor je v posledních letech v centru pozornosti odborné i laické veřejnosti, a dále měnící se prostředí pro bankovní podnikání vlivem nastupujících a rozvíjejících se trendů souvisejících převážně s globalizací ekonomiky.

Sledovanost hospodaření tuzemských bank zvýšilo i připojení České republiky k jednotnému trhu Evropské unie. Právě v hospodaření bank najdeme odpovědi na to, proč, i přesto že našim bankovním sektorem protékají miliardy korun, byla řada bank ztrátových a na to, proč byly tak obrovské sumy nekvalitních úvěrových pohledávek převedeny na Českou konsolidační agenturu. S přistoupením naší země k Evropské unii se zvýšil důraz na harmonizaci bankovní legislativy a potřebu konkurenceschopnosti. Zákon o bankách již dříve umožnil vstup zahraničních bank do bankovního systému ČR, nelze proto u nás očekávat výrazné změny v bankovním sektoru a tlaky na existující domácí banky. V souvislosti se vstupem do Evropské unie se však otevírá možnost domácím bankám působit na evropském trhu, resp. stanou se jeho součástí. Právě z tohoto hlediska je zkoumání konkurenceschopnosti českých bank nezbytné.

Výrazným aspektem, který se podstatně dotýká konkurenceschopnosti bankovního podniku, je pokračující koncentrace bankovních institucí, jejímž důsledkem klesá počet licencovaných bank a stoupá kapitálová síla bank zbývajících. Tento proces má dopad na velké i malé, tj. kapitálově slabší, banky. Velké banky sledují zejména své kapitálově nejbližší konkurenty, malé banky musí na tento proces reagovat, neboť se jim zužuje prostor pro jejich aktivity a musí si udržet nebo spíše zlepšit svoji konkurenceschopnost. Nepřehlédnutelným bodem je skutečnost, že fúze probíhají nejen mezi bankami samotnými, ale i mezi bankami a ostatními finančními institucemi. Výsledkem je propojování a komplexní nabídka finančních služeb.

Konkurenceschopnost v bankovníctví právě v souvislosti se vstupem naší země do Evropské unie nabývá ještě více na významu, neboť konkurenceschopnost je

základem úspěchu či neúspěchu jakéhokoliv podniku, neboť nekonkurenceschopný podnik nemůže dlouhodobě existovat.

2 PŘEDMĚT A CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE

2.1 DŮVODY VOLBY TÉMATU DISERTAČNÍ PRÁCE

Téma disertační práce „Konkurenceschopnost banky jako podnikatelské subjektu“ bylo zvoleno především z následujících důvodů:

- jedná se o téma vysoce aktuální, neboť všechna odvětví, včetně bankovníctví, i ekonomika jako celek, si uvědomují nutné změny a diskutují svou připravenost z hlediska konkurenceschopnosti při připojení k Evropské unii. Domácí banky se více integrují do evropského trhu a musí na to reagovat.
- oblast bankovníctví je mi velmi blízká, věnuji se jí již od počátku studia na vysoké škole zejména proto, že kvalitní banky jsou prestižními institucemi a proto, že všechny banky u nás se musely během transformace ekonomiky přizpůsobovat a reagovat na transformační změny a zároveň se musely přeměnit nezávisle na okolí v důsledku svého neefektivního podnikání. Bankovníctví jako sektor má výrazný podíl na výkonu české ekonomiky.
- problematice bankovníctví je věnována na Ústavu ekonomie Fakulty ekonomicko-správní značná pozornost nejen při pedagogické činnosti, ale zejména při vědecko-výzkumné činnosti formou grantů.
- s bankou a jejími produkty se setkává běžný občan velmi často, proto je dobré znát nejen tyto jednotlivosti, ale také komplexní pohled na banku a na její současný a možný budoucí vývoj.

2.2 CÍL DISERTAČNÍ PRÁCE

Cílem disertační práce je navržení metodiky, která umožní posoudit, zda je bankovní podnik konkurenceschopný či nikoliv. Výsledky řešení mohou být aplikovány i v jiných odvětvích.

K dosažení hlavního cíle bylo potřeba splnit parciální cíle popsané v následujících odstavcích.

Za prvé se jedná o teoretické vymezení konkurence a konkurenceschopnosti obecně, tzn. bez ohledu na bankovní podnik.

Dalším parciálním cílem je definování základních pojmů z oblasti bankovníctví a na to navazující shrnutí poznatků o posuzování konkurenceschopnosti bankovního podniku. Na základě těchto poznatků bude provedeno vlastní definování konkurenceschopnosti bankovního podniku.

Následující parciální cíl spočívá ve vymezení používaných metod hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku.

Pro pochopení podstaty problému slouží další cíl, a to provedení analýzy českého bankovního sektoru se zaměřením na jeho vývoj, strukturu, segmentaci trhu dle bankovních domů, celosvětové trendy v oblasti bankovníctví, které mají vliv na stupeň konkurenceschopnosti.

Dalším parciálním cílem je vybrání možných ukazatelů, které zobrazují rozdíly mezi konkurenceschopnou a nekonkurenceschopnou bankou. Ke splnění tohoto cíle je nutno využít poznatky ze zpracování předchozích částí této práce.

2.3 METODY POUŽITÉ PŘI ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

V části disertační práce, která je zaměřena na teoretické poznatky z oblasti konkurenceschopnosti obecně a z oblasti konkurenceschopnosti bankovního podniku, je základem rešerše odborné literatury. Ta slouží k získání, utřídění a hodnocení poznatků relevantních k danému problému. Tyto poznatky jsou přeneseny do oblasti konkurenceschopnosti bankovního podniku a vychází z nich i autoři citovaní v oblasti bankovníctví.

Výstupem je, na základě různých přístupů a pojetí jednotlivých autorů ke konkurenceschopnosti bankovního podniku, vymezení tohoto pojmu.

K nezbytnému pochopení hlavních procesů a problémů v bankovním sektoru je provedena analýza jeho vývoje. Analýza rozebírá hlavní aspekty transformace bankovního sektoru v tržním hospodářství. Poté následuje nezbytná syntéza těchto dílčích poznatků, která je spolu s komparací fungujících a zkrachovalých bank a s předešlou rešerší odborné literatury východiskem při stanovení hypotéz a návrhu metodiky.

V části disertační práce, která se zabývá navržením vhodné metodiky pro posouzení konkurenceschopnosti bankovního podniku, jsou nejprve stanoveny hypotézy. V této části je využito metody shlukové analýzy. Stanovené hypotézy jsou ověřeny na bankách působících v letech 1995 až 2002 v České republice, přičemž jsou brány v úvahu pouze univerzální komerčně zaměřené banky.

K ověření byly použity dvě metody – nejprve standardní aparát finanční analýzy s využitím grafů prezentujících vypočtené hodnoty v časové řadě. Zde se jedná o statickou analýzu, neboť hodnoty ukazatelů jsou vyjadřovány ke konci roku. Další metodou je shluková analýza, přičemž v tomto kroku zavedeme fiktivní konkurenceschopnou a fiktivní nekonkurenceschopnou banku a sledujeme, do jakých shluků se zařadí. Obě metody byly aplikovány na české bankovníctví.

V poslední části disertační práce je využita metoda indukce. Jedná se o úsudky z jedinečných východisek na obecný závěr, přičemž jsou využívány důkazy a zdůvodnění zjištěné v předešlých fázích disertační práce. Konkrétně se jedná o závěrečnou kapitolu shrnující zjištěné poznatky. Jsou zde diskutovány dosažené výsledky, potvrzeny nebo vyvráceny hypotézy stanovené v návrhové části práce. Nezbytným zakončením jsou uvedené přínosy disertační práce pro rozvoj oboru, vědu a praxi.

3 OBSAH DISERTAČNÍ PRÁCE

1 ÚVOD	12
2 PŘEDMĚT A CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE	14
2.1 DŮVODY VOLBY TÉMATU	14
2.2 CÍL DISERTAČNÍ PRÁCE	14
2.3 METODY POUŽITÉ PŘI ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE	15
3 SOUČASNÝ STAV VĚDECKÉHO POZNÁNÍ V OBLASTI KONKURENCESCHOPNOSTI OBECNĚ	17
3.1 KONKURENCE Z HLEDISKA OBECNÉ EKONOMIE	17
3.1.1 DOKONALÁ KONKURENCE	18
3.1.2 NEDOKONALÁ KONKURENCE	19
3.2 KONKURENCE PODLE NAHRADITELNOSTI PRODUKTU	20
3.3 VYMEZENÍ POJMU KONKURENCESCHOPNOST	21
3.4 ROZPORY V POJETÍ KONKURENCESCHOPNOSTI	28
3.4.1 POJETÍ KONKURENCESCHOPNOSTI V ČESKÉ REPUBLICE	28
3.4.2 POJETÍ KONKURENCESCHOPNOSTI V ZEMÍCH EVROPSKÉ UNIE	29
4 KONKURENCESCHOPNOST BANKOVNÍHO PODNIKU	31
4.1 POJMY	31
4.1.1 BANKA A BANKOVNÍ PROSTŘEDÍ	31
4.2 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST BANKY	32
4.3 POSUZOVÁNÍ KONKURENCESCHOPNOSTI BANKOVNÍHO PODNIKU	36
5 METODY POUŽÍVANÉ K HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI BANKOVNÍHO PODNIKU	46

5.1 PŘEHLED POUŽÍVANÝCH METOD	46
5.1.1 FINANČNÍ ANALÝZA	46
5.1.2 HODNOCENÍ BANKY PROSTŘEDNICTVÍM RATINGU	61
5.1.3 STANOVENÍ BONITY	67
5.1.4 BENCHMARKING	69
5.1.5 BALANCED SCORECARD	72

6 ANALÝZA VÝVOJE BANKOVNÍHO SEKTORU ČR **76**

6.1 VÝVOJ BANKOVNÍHO SEKTORU PO ROCE 1989	76
6.1.1 VÝCHOZÍ PODMÍNKY	76
6.1.2 VÝVOJ POČTU BANK A SOUVISEJÍCÍ ASPEKTY	77
6.1.3 PROBLÉMY BANK VZNIKLÉ ZA MINULÉHO REŽIMU	85
6.1.4 PROBLÉMY VZNIKLÉ V SOUVISLOSTI S TRANSFORMACÍ EKONOMIKY	85
6.2 STRUKTURA BANKOVNÍHO SEKTORU V ČR A SEGMENTACE TRHU	90
6.2.1 UNIVERZÁLNÍ A SPECIALIZOVANÉ BANKY	90
6.2.2 SEGMENTACE TRHU UNIVERZÁLNÍMI BANKAMI	91
6.3 TRENDY V BANKOVNICTVÍ	91
6.3.1 KONCENTRACE	92
6.3.2 UNIVERZALIZACE	93
6.3.3 SEKURITIZACE A POKLES ZPROSTŘEDKOVÁNÍ	93
6.3.4 NOVÁ EKONOMIKA	94
6.4 FINANČNÍ UKAZATELE VZTAHUJÍCÍ SE K POSOUZENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI BANKOVNÍHO PODNIKU	100
6.4.1 VÝBĚR VHODNÝCH UKAZATELŮ	100
6.4.2 ZVLÁŠTNOSTI BANKOVNÍ ROZVAHY	107

7 NÁVRH METODIKY A JEJÍ OVĚŘENÍ **108**

7.1 VÝBĚR UKAZATELŮ VHODNÝCH K POSOUZENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI BANKOVNÍHO PODNIKU	110
7.1.1 ANALÝZA PRŮMĚRNÝCH HODNOT VYBRANÝCH UKAZATELŮ ZA SLEDOVANÉ OBDOBÍ	110
7.1.2 VYBRANÉ UKAZATELE	112
7.2 STANOVENÍ HYPOTÉZ	116

7.3 NÁVRH VYUŽITÍ METODY SHLUKOVÉ ANALÝZY PŘI HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI BANKOVNÍHO PODNIKU	118
7.3.1 DŮVODY PRO VYUŽITÍ METODY SHLUKOVÉ ANALÝZY	118
7.3.2 METODY SHLUKOVÉ ANALÝZY	118
7.4 PROVEDENÍ METODY SHLUKOVÉ ANALÝZY	122
7.4.1 INTERPRETACE ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ	135
7.5 OVĚŘENÍ NAVRŽENÉ METODIKY HODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOST BANKOVNÍHO PODNIKU	148
7.5.1 OVĚŘENÍ PROVEDENÍM FINANČNÍ ANALÝZY VYBRANÝCH FINANČNÍCH UKAZATELŮ	148
7.5.2 OVĚŘENÍ VYTVOŘENÍM FIKTIVNÍ KONKURENCESCHOPNÉ A FIKTIVNÍ NEKONKURENCESCHOPNÉ BANKY	164
8 ZÁVĚR	170
8.1 CÍLE PRÁCE	172
8.2 VERIFIKACE VÝSLEDKŮ	172
8.3 DISKUSE VÝSLEDKŮ	174
8.4 PŘÍNOSY PRÁCE	174
POUŽITÉ ZKRATKY	176
LITERATURA	177
DISERTAČNÍ PRÁCE - PŘÍLOHY	182
PŘEHLED VLASTNÍ PUBLIKAČNÍ ČINNOSTI	242
ŽIVOTOPIS	244

4 ZÁVĚR, DISKUZE, PŘÍNOSY DISERTAČNÍ PRÁCE

Závěrem shrneme postup při zpracování této práce.

Výchozím krokem byla identifikace současného stavu vědeckého poznání v této oblasti. Ta spočívala, na základě rešerše odborné literatury relevantní tématu práce, ve vymezení konkurence a konkurenceschopnosti podniku obecně. Poté navazovalo definování pojmů z oblasti bankovníctví, konkurence a konkurenceschopnosti bankovního podniku a posuzování konkurenceschopnosti bankovního podniku. Výsledkem této úvodní části je, na základě získaných informací a pojetí, definování konkurenceschopnosti bankovního podniku tak, jak jej chápeme v další části této práce.

Při zpracování přehledu metod používaných k hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku jsme popsali pět metod. Pojetí finanční analýzy a jejich ukazatelů se liší podle autorů, kdy každý upřednostňuje jinak zúžený pohled na banku. Dalšími metodami jsou hodnocení banky prostřednictvím ratingu, bonity, dále formou benchmarkingu a pomocí metody Balanced Scorecard. Poznatky z tohoto zpracování byly využity při návrhu vlastní metodiky hodnocení.

Jako nezbytný krok vedoucí k přiblížení podstaty problému byla provedena analýza vývoje bankovního sektoru České republiky, která v sobě zahrnuje mimo jiné problémy související s přechodem od centrálně plánované k tržní ekonomice, dále strukturu bankovního sektoru a segmentaci trhu ze strany bankovních domů a trendy v bankovníctví. Na základě těchto praktických poznatků a výše uvedených teoretických poznatků byly vybrány finanční ukazatele vhodné k posouzení konkurenceschopnosti bankovního podniku.

V samotném návrhu vlastní metodiky jsme zohlednili řadu aspektů. Prvním z nich byla skutečnost, že konkurenceschopnost musíme chápat jako dlouhodobý jev, který nelze postihnout během jednoho roku, ale za určité delší období. Dalším bylo poznání, že v tak komplikovaném oboru, jakým je bankovníctví, nelze mít nějakou jednoduchou formuli, která určí konkurenceschopnou a nekonkurenceschopnou banku. Třetím byl požadavek na komplexní hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku, přičemž komplexnost navržené metodiky byla zajištěna vybráním ukazatelů z celého spektra ukazatelů charakterizujících jednotlivé oblasti hodnocení. Dalším nezbytným požadavkem byla jednoznačná měřitelnost kritérií tak, aby nedošlo k nejasné interpretaci.

Z příčin uvedených v předchozím odstavci jsme se zaměřili v návrhové části na využití následujících metod.

Metoda průměrných hodnot vybraných ukazatelů za sledované období sloužila k vytipování těch ukazatelů z navržených možných, které v největší míře odlišují banky zkrachovalé a fungující.

Vybrané ukazatele jsme použili v dalším postupu ve shlukové analýze, kterou navrhuje k hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku.

Ověření proběhlo prostřednictvím standardní metody finanční analýzy vybraných ukazatelů a pomocí shlukové analýzy, kde jsme v rámci metodiky navrhli ověření prostřednictvím zavedení fiktivní konkurenceschopné a fiktivní nekonkurenceschopné banky. Pomocí metody finanční analýzy se nám v zásadě potvrzují hypotézy a navržená metodika využití shlukové analýzy při hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku. Existují zde určité výjimky v letech 1998 - 2000, které lze vysvětlit již menším počtem zkrachovalých bank v analýze, problematickým vývojem řady fungujících bank v tomto období, změnou metodiky vykazování určitých položek a také, v případě této metody ověření, opuštěním předpokladu, že konkurenceschopnost je dlouhodobý proces. Pomocí metody vytvoření fiktivní konkurenceschopné a fiktivní nekonkurenceschopné banky při využití shlukové analýzy se nám potvrzují hypotézy a navržená metodika využití shlukové analýzy při hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku. Hodnoty vzdálenosti zásadně vymezují rozdíly v tom smyslu, že fiktivní konkurenceschopná banka má, kromě dvou výjimek, vždy blíže ke konkurenceschopným bankám a naopak fiktivní nekonkurenceschopná banka má, kromě dvou výjimek, vždy blíže k nekonkurenceschopným bankám. Výjimky lze vysvětlit jednak ne příliš dlouhou časovou řadou, určitými nestandardními účetními postupy, zejména v IPB, které měly za následek, že problémy dané banky se výrazněji neprojeví v jejich datech.

Při hodnocení musíme mít stále na paměti, že konkurenceschopnost bankovního podniku existuje jak na straně vstupů, tak na straně výstupů. Na straně vstupů se jedná o shromažďování depozit. Na základě těchto finančních zdrojů mohou banky poskytovat úvěry – tzn. konkurovat si na straně výstupů. Konkurenceschopnou bankou je potom taková banka, která na trhu úvěrů poskytuje úvěry bonitním klientům.

4.1 CÍLE PRÁCE

Cílem disertační práce bylo navržení metodiky, která umožní posoudit, zda je bankovní podnik konkurenceschopný či nikoliv.

Jak vyplývá z výše uvedeného postupu při zpracování této disertační práce, bylo potřeba

k dosažení hlavního cíle splnit určité parciální cíle. Jednalo se o:

- obecné teoretické vymezení pojmů konkurence a konkurenceschopnost,
- definování základních pojmů z oblasti bankovníctví a na to navazující shrnutí poznatků o posuzování konkurenceschopnosti bankovního podniku,
- na základě výše uvedených poznatků vlastní definování konkurenceschopnosti bankovního podniku,
- vymezení používaných metod hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku,
- provedení analýzy českého bankovního sektoru se zaměřením na jeho vývoj, strukturu, segmentaci trhu dle bankovních domů, celosvětové trendy

v oblasti bankovníctví, které mají vliv na stupeň konkurenceschopnosti – tento cíl slouží pro pochopení podstaty problému,

- vybrání možných ukazatelů, které zobrazují rozdíly mezi konkurenceschopnou a nekonkurenceschopnou bankou; ke splnění tohoto cíle jsou potřeba poznatky ze zpracování předchozích částí této práce.

4.2 VERIFIKACE VÝSLEDKŮ

Navržená metodika hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku prostřednictvím shlukové analýzy byla ověřena na souboru bank působících v České republice a na jejich datech z let 1995 – 2002. Do souboru bank nebyly počítány specializované banky (tzn. stavební spořitelny, čistě hypoteční banky, banky založené státem pro plnění speciálních úkolů apod.) a pobočky zahraničních bank. Tyto jmenované instituce mají jiný úhel zaměření než univerzální komerční bankovní domy.

Ověření na základě skutečných dat prokazuje praktický přístup k problematice hodnocení konkurenceschopnosti. Samozřejmě zde existuje několik sporných bodů ovlivňujících vypovídací schopnost navržené metodiky. Jsou to následující:

- soubor bank není příliš rozsáhlý (38 bank), nicméně od roku 1995 jsou to všechny existující banky po vyloučení výše uvedených v České republice,
- časové řady hodnot ukazatelů, ze kterých se vypočítávají průměrné hodnoty, jsou dlouhé 1 – 8 let podle doby existence konkrétní banky,
- bankovníctví jako sektor a banky samotné prošly během transformace ekonomiky složitým vývojem a můžeme konstatovat, že i banky kvantifikované jako konkurenceschopné se potýkaly s výraznými problémy ve své činnosti a v případě velkých bank musel dokonce zakročit stát a pomoci jim udržet své pozice,
- koupě bank novými vlastníky a její finanční ozdravení – tzn. před samotnou koupí byla banka na pokraji krachu (nekonkurenceschopná), poté se podařilo investorovi banku ozdravit a nyní funguje a my ji považujeme již za konkurenceschopnou; s tím souvisí i fúze bank, kdy mohlo dojít k situaci, kdy se spojila banka konkurenceschopná a banka nekonkurenceschopné,
- věrohodnost účetních výkazů – z praktických zkušeností nelze se 100% pravděpodobností předpokládat, že všechna data uvedená v rozvahách a výkazech zisků a ztrát jsou pravdivá a odpovídající účetním zásadám,
- české účetní standardy – uvažovaná data z finančních výkazů jsou sestavena na základě českých účetních standardů – nastává zde problematická srovnatelnost se zahraničními bankovními podniky, navíc zde existují určité aspekty, které ovlivňují skutečnou výši majetku a zdrojů bankovního podniku – jedná se např. o historické ceny.

Při uvědomění si předchozích aspektů proběhlo ověření pomocí dvou metod:

- standardního aparátu finanční analýzy, kdy pomocí časových řad pro vybrané ukazatele zvlášť pro skupinu konkurenceschopných bank a zvlášť pro skupinu nekonkurenceschopných bank se s určitými vysvětlenými výjimkami dokázala platnost navržené metodiky,

- shlukové analýzy, kde jsme v rámci metodiky navrhli ověření prostřednictvím zavedení fiktivní konkurenceschopné a fiktivní nekonkurenceschopné banky. I v tomto případě se navržená metodika prokázala jako správná, neboť fiktivní konkurenceschopná banka se dostala do shluku konkurenceschopných bank a fiktivní nekonkurenceschopná banka naopak do shluku nekonkurenceschopných bank. V naprosté většině případů má fiktivní konkurenceschopná banka menší vzdálenost ke konkurenceschopným bankám (je jim tedy bližší) než k bankám nekonkurenceschopným a naopak fiktivní nekonkurenceschopná banka vykazuje s dvěma výjimkami menší vzdálenost k nekonkurenceschopným bankám než k bankám konkurenceschopným.

4.3 DISKUSE VÝSLEDKŮ

Tématem konkurenceschopnosti bankovního podniku se ve své vědecko-výzkumné činnosti zabývám po celou dobu studia na Podnikatelské fakultě VUT v Brně. Důkazem toho je zaměření mých příspěvků na národních i mezinárodních odborných konferencích a seminářích a příspěvků do odborných časopisů. Vzhledem k pravidelným účastem na určitých typech konferencí není problémem konzultovat danou problematiku s uznávanými odborníky z akademické půdy i praxe, včetně České bankovní asociace. Dalšími prameny, z kterých jsem čerpal své poznatky, bylo řešení nebo participace na řešení grantových projektů Univerzity Pardubice. Jedná se o tyto projekty:

- Využívání bankovních služeb studenty Univerzity Pardubice (spoluřešitel),
- Konkurenceschopnost a stabilizace českého bankovníctví před vstupem do Evropské unie (hlavní řešitel),
- Konkurenceschopnost banky jako podnikatelského subjektu (řešitel).

Všechny výše uvedené aktivity byly přínosné pro zpracování mé disertační práce.

4.4 PŘÍNOSY PRÁCE

Přínosy disertační práce zasahují do roviny teoretické i praktické.

Pro rozvoj oboru

Přínos spočívá v utřídění různých postupů hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku a na základě této rešerše definování pojmu konkurenceschopnost bankovního podniku.

Pro rozvoj vědy

Přínosem disertační práce v této oblasti je stanovení vhodných měřítek pro hodnocení konkurenceschopnosti se zřetelem na specifickou oblast podnikání.

Navržená metodika může přispět k rozšíření dosud používaných metod v oblasti hodnocení konkurenceschopnosti bankovního podniku a může být v závislosti na narůstajícím množství dat a informací zdokonalována a zároveň může být východiskem pro dalším zkoumání v tomto oboru.

Pro praxi

Pro management a akcionáře bank by měl spočívat přínos v možnosti důkladnějšího posouzení konkurenceschopnosti dané banky a určení konkrétních cest zvýšení konkurenceschopnosti bankovního podniku.

Pro stávající konkurenty spočívá přínos v možnosti komparace s danou bankou. Pro potenciální konkurenty se jeví výhodné kromě zmíněné komparace také dokonalejší posouzení vstupních bariér do odvětví.

Pro klienty bankovních domů může navržená metodika sloužit jako rozhodovací kritérium, kam umístit své dočasně volné finanční zdroje a s kterou bankou spolupracovat při správě aktiv a nabídce dalších bankovních produktů.

5 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ALBRO, W. Banks Can Pick the Best Marketing Products, Services through CAB Research. In *Bank Marketing*. Washington, No. 1 (2001), Vol. 33, p. 58. ISSN 08883149
2. BABOUČEK, I. Analýza a hodnocení finanční situace banky na základě veřejně přístupných informací. In *Bankovníctví*. č. 13, roč. IV., s. 21-29. ISSN 1212-4273
3. BARTOŠEK, K. a kol. *Bankovníctví v České republice*. 3. přeprac. vyd. Praha: SERIFA, 1998. 353 s.
4. BLOOM, L. – GALLOWAY, D. Operational Risk – Too Big to Ignore. In *Bank Director*. Brentwood, No. 4 (1999), Vol. 9, p. 54- 56. ISSN 10707611
5. BORAK, N. Western Rules for Eastern Banking. In *Post-Communist Economies*. Abingdon, No. 3 (2000), Vol. 12, p. 293 – 306. ISSN 14631377
6. CANALS, J. Competitive Strategies in European Banking. In *Marketing Management*. No. 2, Vol. 2, pp. 206 –210
7. CETORELLI, N. Competition among banks: Good or bad? In *Economic Perspectives*. Federal Reserve Bank of Chicago. 2nd Quarter 2001, XXXVI, pp. 38 – 48
8. CETORELLI, N. Competitive Analysis in Banking: Appraisal of the Methodologies. In *Economic Perspectives*. Chicago, No. 1 (1999), Vol. 23, p. 2 – 15. ISSN 1048115X
9. CETORELLI, N. Entry and competition in highly concentrated banking markets. In *Economic Perspectives*. Federal Reserve Bank of Chicago. 4th Quarter 2002, XXXVI, pp. 18 –27
10. CETORELLI, N. – GAMBERA, M. Banking Market Structure, Financial Dependence an Growth: International Evidence from Industry Data. In *The Journal of Finance*. Cambridge, No. 2 (2001), Vol. 56, p. 617 – 648. ISSN 00221082
11. CLARKE, G., et al. Foreign Bank Entry: Experience, Implications for Developing Economies, and Agenda for Further Research. In *World Bank Research Observer*. Cary, No. 1, Vol. 18, p. 25 – 59. ISSN 02573032
12. CNB's BANKING REGULATION DEPARTMENT. *Basic Trends in the Banking Sector*. Praha: ČNB, 2002
13. COCCEO, S. Seventh Annual Community Bank Competitiveness Survey: Regaining Your Perspective. In *American Bankers Association Banking Journal*. New York, No. 2 (2003), Vol. 95, p. 37 – 59. ISSN 01945947

14. CZESANÝ, S. *Česká ekonomika na prahu 21. století*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 1998. 140 str. ISBN 80-85235-53-6
15. ČERNOHORSKÝ, J. Transformace bankovního sektoru. *In Hospodářská politika v tranzitivních ekonomikách III. Sborník z mezinárodního semináře*. Ostrava: VŠB-TU, 2002. str. 23-26. ISBN 80-248-0178-7
16. ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti(I)*. 1. vyd. Praha: RADIX, 2002. 270 str. ISBN 80-86031-35-7
17. ČICHOVSKÝ, L. *Marketingové pojetí konkurenceschopnosti v EU*. <http://www.financemagazine.cz>
18. ČNB. *Bankovní dohledy 1995 - 2002*. 1. vyd. Praha: ČNB, 1996 - 2003.
19. ČNB. *Zpráva o činnosti bankovního dohledu v České republice*. 1. vyd. Praha: ČNB, 1999
20. DAVIDSON, M. *Jak se stát skvělým stratémem*. Praha: Management Press, 1997.
21. DVOŘÁK, P. *Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty*. 1. vyd. Praha: Linde Praha a. s., 1999. 475 str. ISBN 80-7201-141-3
22. GINOVSKY, J. Bold new banking future. *In Bankers News*. Washington, No. 5 (2000), Vol. 8, p.1. ISSN 10685507
23. GODDARD, J. A. - MOLYNEUX, P. - WILSON, O. S. *European Banking: Technology and Growth*. Hardcover, 2001. ISBN 0471494496
24. CHEN, T. Critical Success Factors of Various Strategies in the Banking Industry. *In The International Journal of Bank Marketing*. Bradford, No. 2 (1999), Vol. 17, p. 83 – 91. ISSN 02652323
25. JÍLEK, J. *Finanční trhy pro národohospodáře*. 1.vyd. Praha: VŠE, 1997. 437 str. ISBN 80-7079-860-2
26. JIRÁSEK, J. A. *Konkurenčnost – vítězství a porážky na kolbišti trhu*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2001. 101 str. ISBN 80-86419-11-8
27. JOHNSON, M. The World's Best Banks 2002. *In Global Finance*. New York, No. 10 (2002), Vol. 16, p. 24 – 62. ISSN 08964181
28. KAPLAN, R. S. – NORTON, D. P. *Balanced Scorecard – strategický systém měření výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 267 str. ISBN 80-7261-032-5
29. KOTEK, J. Integrace v bankovníctví. *In Bankovníctví*. č. 4 (duben 2002), roč. X, s. 25. ISSN 1212-4273
30. KOTLER, P. *Marketing management – analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. vyd. Praha: Victoria Publishing, 2000. 710 str. ISBN 80-7169-600-5

31. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 1997. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
32. KUBANOVÁ, J. *Statistické metody pro ekonomickou a technickou praxi*. 1. vyd. Bratislava: Statis, 2003. 247 s. ISBN 80-85659-31-X
33. KUEHNER-HEBERT, K. Survey: More Bankers Worry About Outside Competition. In *American Banker*. New York, No. 43 (2003), Vol. 168, p. 7. ISSN 00027561
34. KUNERT, J. České bankovníctví – určitě ne v roce nula. In *Finance a úvěr*. č. 6 (červen 1999), roč. XX, s. 307-314. ISSN 0015-1920
35. LEVINSON, J. C. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Praha: Management Press, 1996. 249 str. ISBN 80-85603-96-9
36. MACHALA, K. Nové trendy protnou nová regulační pravidla. In *Bankovníctví*. č. 3 (březen 2002), roč. X, s. 12 - 15. ISSN 1212-4273
37. MACHALA, K. Současné trendy na finančních trzích. In *Bankovníctví*. č. 3 (březen 2002), roč. X, s. 12 - 15. ISSN 1212-4273
38. MATOUŠEK, R. *Financial Analysis of Commercial Banks*. Výzkumná práce č. 49. Praha: Institut ekonomie ČNB, 1996. 60 str.
39. MERVART, J. *České banky v kontextu světového vývoje*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 1998. 162 str. ISBN 80-7106-236-7
40. NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 310 str. ISBN 80-7261-054-6
41. NIKIEL, E. M., OPIELA, T. P. Customer Type and Bank Efficiency in Poland: Implications for Emerging Market Banking. In *Contemporary Economic Policy*. Huntington Beach. No. 3, Vol. 20, p. 255 – 271. ISSN 10743529
42. PÁRAL, P. Záchrana bankovníctví: Jak přežít pitvu. In *Euro*. č. 30 (červenec 2001), s. 16-19. ISSN 1212-3129
43. PETRÁČKOVÁ, V. – KRAUS, J., et al. *Akademický slovník cizích slov*. 1. vyd. Praha: Academia, 2000. 834 str. ISBN 80-200-0607-9
44. PITRA, Z. *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2001. 305 str. ISBN 80-86119-64-5
45. PEŠEK, A. Konkurence v peněžnictví. In *Agrární perspektivy VIII*. Praha, ČZU, 1999. ISBN 80-213-0563-0
46. POLIDAR, V. *Management bank a bankovních obchodů*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 1995. 423 str. ISBN 901 991-0-0
47. POLOUČEK, S. *České bankovníctví na přelomu tisíciletí*. 1. vyd. Ostrava: Ethics, 1999. 208 str. ISBN 80-238-3982-9

48. PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. 1. vyd. Praha, Victoria Publishing, a. s., 1993. 626 str. ISBN 80-85605-12-0
49. PRAHALAD, C. K. – HAMMEL, G. *Competiting for the Future*. Harvard Businnes School Press, 1995.
50. REVENDA, Z., et al. *Peněžní ekonomie a bankovníctví*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2000. 634 str. ISBN 80-7261-031-7
51. RYAN, G. Nebankovní finanční instituce vs. banky. In *Bankovníctví*. č. 11 (listopad 2002), roč. X, s. 3. ISSN 1212-4273
52. SEKERKA, B. *Banky a bankovní produkty*. Praha: Profess Consulting, s. r. o., 1997. 532 str. ISBN 80-85235-51-X
53. SEKERKA, B. *Finanční analýza společnosti na bázi účetních výkazů*. Praha: Profess, 1996. 152 str. ISBN 80-85235-40-4
54. SCHREUER, R. Building Brand Value in a Changing Banking Industry. In *Hoosier Banker*. Indianapolis, No. 1 (2000), Vol. 84, p. 24 – 25. ISSN 0018473X
55. Směrnice Rady ES č. 77/780/EHS
56. SOKOLOVSKÝ, Z. Trendy v bankovníctví. In *Finance a úvěr*. č. 6 (červen 1999), roč. XX, s. 323-333. ISSN 0015-1920
57. SVĚTOVÁ BANKA. Česká republika: Dokončení transformace bank a podniků. In *Ekonom*. č. 50 (prosinec 2000), roč. XLIV, s. I – XXXII. ISSN 1210-0714
58. SYNEK, M. *Stručný výkladový slovník ekonomických pojmů*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1997. 83 str. ISBN 80-7079-764-9
59. TURNBULL, P. W. – MOUSTAKATOS, T. Marketing and Investment Banking II: Relationships and Competitive. In *The International Journal of Bank Marketing*. Bradford, No. 2 (1996), Vol. 14, p. 38 – 49. ISSN 02652323
60. VACULÍK, J. *Základy marketingu*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2001. 217 str. ISBN 80-7194-366-5
61. VARIAN, H. R. *Mikroekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 643 str. ISBN 80-85865-25-4
62. VENNET, R. V. Cost and Profit Efficiency of Financial Conglomerates and Universal Banks in Europe. In *Journal of Money, Credit and Banking*. Columbus, No. 1 (2002), Vol. 34, p. 254-282. ISSN 00222879
63. WILDE, P. R. – SINGER, E. M. Banks Versus Insurers: if the Banks Win, Does Anyone Lose? In *Journal of the American Society of CLU CHFC*. No. 3, Vol. 47, p. 58 – 63

64. Zákon č. 21/1992 Sb. o bankách, ve znění pozdějších předpisů
65. ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1996. 106 str. ISBN 80-7079-389-9
66. Balanced Scorecard Collaborative, Inc.
<http://www.bscoll.com/image/pdf/samplebsc.pdf>
67. <http://www.bankenscorecard.de> [citováno 30. 11. 2003]
68. <http://www.benchmarkingnetwork.com> [citováno 25. 11. 2003]
69. <http://pes.eunet.cz/skrblik/clanky> [citováno 30. 9. 2001]
70. <http://www.volny.cz/akatolicky> [citováno 15. 1. 2003]

VLASTNÍ PUBLIKAČNÍ ČINNOST

1. ČERNOHORSKÝ, J. Konkurenceschopnost českého bankovníctví ve vztahu k EU. In *E+M Ekonomie a Management*. mimořádné číslo, 2001, roč. IV, s. 4-7. ISSN 1212-3609
2. ČERNOHORSKÝ, J. Vliv nové ekonomiky na bankovníctví. In Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference studentů doktorských studijních programů IMEA 2001, Pardubice: Univerzita Pardubice, 2001. s.46-50. ISBN 80-7194-347-9
3. ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÁ, L. Obce a bankovní úvěry. In *Územní samospráva v praxi*. č. 5 (březen 2001), s. 5-19. ISSN 1212-110X
4. ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÁ, L. Komunální leasing. In *Územní samospráva v praxi*. č. 10 (květen 2001), s. 3-20. ISSN 1212-110X
5. ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÁ, L. Banky 21. století. In *Marketing magazine*. č. 5 (květen 2001), s. 27-28. ISSN 1211-7315
6. ČERNOHORSKÝ, J. TEPLÁ, L. Cenné papíry v majetku obce. In *Územní samospráva v praxi*. č. 19 (září 2001), s. 1-16. ISSN 1212-110X
7. ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÁ, L. Využívání bankovních služeb studenty Univerzity Pardubice. In Participácia doktorandov na vedecko-výskumnej činnosti: Sborník příspěvků z II. mezinárodního vědeckého seminára doktorandov. Bratislava: Fakulta hospodárskej informatiky Ekonomickej Univerzity v Bratislave, 2001. s. 287 – 291. ISBN 80-225-0171-9
8. ČERNOHORSKÝ, J. TEPLÁ, L. Marketing finančních služeb. In *Marketing magazine*. č. 11 (listopad 2001), roč. 5, s.66-68. ISSN 1211-7315
9. ČERNOHORSKÝ, J. Podpora podnikání ze strany bankovních domů. In *Podnikání v praxi*. č. 2 (leden 2002), roč. 4, s. 50-51. ISSN 1212-7639
10. ČERNOHORSKÝ, J. Transformace bankovního sektoru. In Hospodářská politika v tranzitivních ekonomikách. Sborník příspěvků z mezinárodního vědeckého semináře. Ostrava: Ekonomická fakulta VŠB-TU, 2002. s. 23-26. ISBN 80-248-0178-7
11. ČERNOHORSKÝ, J. Využívání bankovních služeb studenty Univerzity Pardubice. In *E + M Ekonomie a Management*. mimořádné číslo, 2002, roč. V, s. 12-15. ISSN 1212-3609
12. ČERNOHORSKÝ, J. Komunikační kanály mezi bankou a klientem. In Sborník příspěvků z 2. Mezinárodní konference studentů doktorských studijních programů. Technická univerzita v Liberci, Hospodářská fakulta. 1. vyd. 2002. ISBN 80-7083-606-7
13. ČERNOHORSKÝ, J. Obce a bankovní produkty. In *Příručka pro starostu*. 3. aktualizace (červenec 2002), roč. 1, s. 1-20. ISBN 80-86229-32-7

14. ČERNOHORSKÝ, J. Adaptace bankovního sektoru České republiky podmínkám EU. *In* Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Mena, bankovníctvo, finančné trhy. Bratislava: Národohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2002. s. 11. ISBN 80-225-1621-X
15. ČERNOHORSKÝ, J. Konkurenceschopnost českého bankovního sektoru jako výsledek transformace. *In* Transformace hospodářství ČR před vstupem do EU. Sborník příspěvků z VI. mezinárodní konference Hospodářské fakulty Technické univerzity v Liberci, 2003. ISBN 80-7083-738-1
16. ČERNOHORSKÝ, J. Obce a bankovní produkty. *In* Sborník Public Administration 2004. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004, s. 38-42. ISBN 80-7194-684-2
17. ČERNOHORSKÝ, J. Struktura bankovního sektoru a ziskovost jako faktory konkurenceschopnosti banky. *In* Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Mena, bankovníctví, finančné trhy. Bratislava: Národohospodárska fakulta Ekonomickém univerzity v Bratislave, 2003. – *v tisku*
18. ČERNOHORSKÝ, J. Vliv transformace bankovního sektoru na podnikatelské prostředí. *In* Sborník z konference Aktuální otázky rozvoje regionů. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004 – *v tisku*

ŽIVOTOPIS

ING. JAN ČERNOHORSKÝ

PRODLOUŽENÁ 266 • PARDUBICE • 530 09
EL. POŠTA: JAN.CERNOHORSKY@UPCE.CZ

OSOBNÍ INFORMACE

- Rodinný stav: svobodný
- Národnost: česká
- Datum narození: 3. 7. 1977
- Místo narození: Pardubice

VZDĚLÁNÍ

- 1995 – 1998 Bc. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní
- 1998 – 2000 Ing. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní
- 2000 – dosud doktorské studium na VUT v Brně, Fakulta podnikatelská

PRAXE

- od roku 2000: spolupráce s nakladatelstvím Verlag Dashöfer – publikace článků v časopise Územní samospráva v praxi a Příručka pro starostu, zaměření finance
- od roku 2000: spolupráce s nakladatelstvím Mladá fronta, a. s. – publikace článků v časopise Marketing magazine a Podnikání v praxi
- 2000-2001: spoluřešitel grantu nadace Open Society Fund – Infrastruktura lázeňského místa
- 2000-2001: spoluřešitel interního grantu Univerzity Pardubice – Využití bankovních služeb studenty Univerzity Pardubice
- 2001-2002: řešitel interního grantu Univerzity Pardubice – Konkurenceschopnost a stabilizace českého bankovníctví před vstupem do Evropské Unie
- 2001-2002: spoluřešitel grantu FRVŠ – Příprava výuky s distančními prvky předmětu Veřejná ekonomie
- 2004 řešitel interního grantu Univerzity Pardubice – Konkurenceschopnost banky jako podnikatelského subjektu
- 2001 – dosud: participace na výuce předmětu Makroekonomie I na Fakultě ekonomicko-správní
- 2002 – dosud: vedení seminářů Mikroekonomie II, Finanční matematika, Základy financí, Matematická ekonomie na Fakultě ekonomicko-správní