

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA**

Evidenčné číslo: 101007/B/2024/36122358756176900

**BUDÚCNOSŤ POBOČKOVEJ SIETE KOMERČNÝCH  
BÁNK**

Bakalárska práca

**2024**

**Štefan Gazdík**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA**

**BUDÚCNOSŤ POBOČKOVEJ SIETE  
KOMERČNÝCH BÁNK**

Bakalárska práca

<b>Študijný program:</b>	Ekonómia a Manažment
<b>Študijný odbor:</b>	Financie, bankovníctvo, poisťovníctvo
<b>Školiace pracovisko:</b>	Katedra bankovníctva a medzinárodných financií
<b>Vedúci záverečnej práce:</b>	Ing. Marko Dávid Vateha



## **ABSTRAKT**

GAZDÍK, Štefan: Budúcnosť pobočkovej siete komerčných bánk. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Národohospodárska fakulta; Katedra bankovníctva a medzinárodných financií. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Marko Dávid Vateha. – Bratislava: NHF EU, 2024, 52 s.

Naša bakalárska práca sa zaoberá problematikou budúcnosti pobočkovej siete komerčných bánk, pričom sa zameriavame na analýzu aktuálnych a predpokladaných zmien v tomto sektore. Cieľom práce bolo poskytnúť komplexný pohľad na to, ako digitálne technológie a zmeny v zákazníckych preferenciách ovplyvňujú tradičné bankové pobočky. Práca je rozdelená do 3 kapitol, obsahuje 3 grafy a 3 tabuľky. Prvá kapitola poskytuje prehľad finančných inštitúcií a ich úlohy v rámci finančného systému so zameraním na komerčné banky, ich distribučné kanály a ponúkané bankové produkty. Druhá časť práce je zameraná na definovanie hlavných cieľov a popis použitých metodologických prístupov na dosiahnutie týchto cieľov. Záverečná kapitola sa venuje porovnaniu a analýze vývoja pobočkovej siete komerčných bánk a skúma ako jednotlivé trendy pôsobia na inovácie na pobočkách. Výstupom práce je prehľad faktorov ovplyvňujúcich budúcnosť fyzických pobočiek bánk vrátane kvantitatívnej analýzy vývoja počtu pobočiek.

**Kľúčové slová:** bankové pobočky, digitálne bankovníctvo, zákaznícke preferencie, finančný systém, inovačné prístupy.

## **ABSTRACT**

GAZDÍK, Štefan: The future of the branch network of commercial banks - University of Economics in Bratislava. Faculty of National Economy; Department of Banking and International Finance. Marko Dávid Vateha. - Bratislava: NHF EU, 2024, 52 p.

Our bachelor thesis deals with the future of the branch network of commercial banks, focusing on the analysis of current and expected changes in this sector. The aim of the thesis was to provide a comprehensive view of how digital technologies and changes in customer preferences are affecting traditional bank branches. The thesis is divided into 3 chapters, contains 3 charts and 3 tables. The first chapter provides an overview of financial institutions and their role within the financial system, focusing on commercial banks, their distribution channels and the banking products offered. The second part of the thesis focuses on defining the main objectives and describing the methodological approaches used to achieve these objectives. The final chapter compares and analyses the evolution of the branch network of commercial banks and examines how different trends affect innovation in branches. The output of the thesis is an overview of the factors influencing the future of banks' physical branches, including a quantitative analysis of the evolution of the number of branches.

Keywords: bank branches, digital banking, customer preferences, financial system, innovative approaches.

# Obsah

<b>ÚVOD.....</b>	<b>7</b>
<b>1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ.....</b>	<b>8</b>
1.1 FINANČNÝ SYSTÉM .....	8
1.2 FINANČNÉ TRHY.....	9
1.3 FINANČNÉ INŠTITÚCIE.....	11
1.3.1 <i>Fintech</i> .....	13
1.3.2 <i>Neobanky</i> .....	14
1.3.3 <i>BigTech</i> .....	15
1.4 BANKOVÝ SEKTOR.....	16
1.4.1 <i>Komerčné banky</i> .....	17
1.4.2 <i>Bankové produkty</i> .....	18
1.4.3 <i>Distribučné kanály banky</i> .....	22
<b>2 CIEĽ PRÁCE A METODIKA PRÁCE .....</b>	<b>26</b>
<b>3 VÝSLEDKY PRÁCE.....</b>	<b>28</b>
3.1 BANKY A ICH FYZICKÁ PREZENCIA.....	28
3.2 INOVÁCIE NA POBOČKE .....	31
3.3 INOVATÍVNE PRÍSTUPY K BANKOVÝM POBOČKÁM .....	33
3.4 VÝVOJ POČTU POBOČIEK.....	34
3.4.1 <i>Situácia na Slovensku</i> .....	34
3.4.2 <i>Porovnanie Slovenska s vybranými krajinami EÚ</i> .....	36
3.4.3 <i>Miera využívania internetového bankovníctva</i> .....	39
3.4.4 <i>Vplyv nárastu využívania internetového bankovníctva na množstvo pobočiek</i> .....	42
<b>DISKUSIA .....</b>	<b>44</b>
<b>ZÁVER .....</b>	<b>46</b>
<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>47</b>

## **Zoznam Tabuliek**

<b>Tabuľka 1</b> Porovnanie medziročného rastu počtu používateľov Revolutu a RBI (2020 - 2023).....	30
<b>Tabuľka 2</b> Vývoj percentuálneho podielu využívania internetového bankovníctva (2012 - 2023).....	40
<b>Tabuľka 3</b> Korelačný model (zmena počtu pobočiek a využívanie internetového bankovníctva pre dané krajiny).....	42

## **Zoznam Grafov**

<b>Graf 1</b> Vývoj počtu pobočiek vybraných bánk na Slovensku (2000 – 2022).....	35
<b>Graf 2</b> Vývoj počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov - Slovensko vs Španielsko (2004 – 2021).....	36
<b>Graf 3</b> Vývoj počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov - Slovensko vs Švajčiarsko (2004 – 2021).....	38

## Úvod

Táto práca prináša pohľad na aktuálne podmienky a výzvy v pobočkovej sieti, s osobitným dôrazom na jej budúcnosť. Práve táto oblasť je v súčasnosti významne ovplyvnená dynamickým rozvojom digitálnych technológií a evolúciou zákazníckych preferencií. V dobe, kedy tradičné bankové pobočky čelia neustálemu úbytku a digitálne bankovníctvo pokračuje v stálom raste, je naliehavo potrebné pochopiť, ako sa banky môžu prispôbiť a prosperovať v tejto novej realite.

Problematika, ktorou sa práca zaoberá, spočíva v identifikácii hlavných faktorov, ktoré formujú budúcnosť fyzických bankových pobočiek. Toto skúmanie je kľúčové, pretože výsledky môžu poskytnúť dôležité usmernenia pre tvorbu stratégií, ktoré bankám umožnia efektívnejšie reagovať na meniace sa trhové podmienky a zákaznícke očakávania.

Cieľom tejto bakalárskej práce je poskytnúť komplexný pohľad na aktuálne a predpokladané zmeny v pobočkovej sieti komerčných bánk. Kladieme si za cieľ analyzovať dostupné dáta, preskúmať relevantnú literatúru, aby sme získali hlbšie pochopenie o faktoroch ovplyvňujúcich budúcnosť pobočkovej siete.

Svet bankovníctva sa rýchlo mení a banky, ktoré chápu a anticipujú tieto zmeny, môžu získať konkurenčnú výhodu a lepšie slúžiť zákazníkom. Výsledky bakalárskej práce by mali poskytnúť bankám cenné informácie, ktoré im pomôžu prispôbiť sa novej ére digitálneho bankovníctva a zároveň zachovať osobný kontakt s klientmi prostredníctvom optimalizovanej siete pobočiek.

Našou ambíciou je nielen popísať a analyzovať súčasný stav, ale aj ponúknuť predikcie a odporúčania pre budúce smerovanie bankových pobočiek, ktoré umožnia bankám najlepšie reagovať na technologické inovácie, zmeny v správaní zákazníkov a nové regulačné požiadavky. Práca tak prispieva k lepšiemu pochopeniu kľúčových trendov, ktoré formujú budúcnosť bankovníctva.

# 1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

„Budúci vývoj retailového bankovníctva predstavuje pre banky do značnej miery neznámu oblasť a zároveň je pre nich veľkou výzvou.“<sup>1</sup> Podľa H. Croxforda budú najväčšie problémy v oblasti retailového bankovníctva predstavovať zmeny zákazníckych zvyklostí, zmeny v produktoch so zameraním na IT a zmeny z dôsledku fúzií a akvizícií.<sup>2</sup>

Trh a empirické štúdie poukazujú na fakt, že výnosové marže v bankovníctve sa zužujú v dôsledku dlhodobu nízkyh úrokových sadzieb a prísnejších požiadaviek v oblasti riadenia rizík a regulácie. Európske banky od finančnej krízy nezvládli dosiahnuť celkové výnosy nad úrovňou nákladov na vlastný kapitál.<sup>3</sup>

## 1.1 Finančný systém

So skutočnosťou, že finančný systém je úzko spojený s ekonomikou sa stretávame vo viacerých literatúrach aj napriek tomu, že sa definície v niektorých prípadoch líšia. Podľa Belása finančný systém tvorí súbor finančných inštitúcií, regulačných autorít a ich vzájomných vzťahov, ako aj vzťahov k ďalším subjektom.<sup>4</sup>

„Podmienkou fungovania ekonomického systému je fungovanie finančného systému. Finančný systém má tieto zložky:

- Finančné trhy
- Finančné inštitúcie ako sprostredkovatelia
- Finančné nástroje
- Veritelia a dlžníci
- Finančné transakcie“<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 177. ISBN 978-80-8078-190-3.

<sup>2</sup> CROXFORD, H. et al. The Art of Better Retail Banking. Chichester, England: John Wiley & Sons, Ltd, 2006, s. 215. ISBN 978-04-7001-481-3.

<sup>3</sup>DELOITTE. Ako prosperovať v neistej budúcnosti, Otvorené bankovníctvo a PSD2, [Online]. [cit. 26. 11. 2023], Dostupné na: <[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future\\_print.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future_print.pdf)>

<sup>4</sup> BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 13. ISBN 978-80-8078-190-3.

<sup>5</sup>TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 11, ISBN 978-80-7552-528-4.

Finančný systém, tvorí kľúčovú súčasť našej ekonomiky. Jeho hlavným účelom je usmerňovať tok peňazí v ekonomike v súlade s potrebami jednotlivých aktérov. Stabilita je základným predpokladom pre efektívne plnenie tejto kľúčovej úlohy finančného systému.<sup>6</sup>

V dnešnej dobe môže mať finančný systém rôzne podoby, vrátane globálneho, medzinárodného, národného, regionálneho, a taktiež systému aktivít podnikov. Finančné inštitúcie sú považované za základné prvky finančného systému a zahŕňajú organizácie zaoberajúce sa plynutím financií, predovšetkým v oblasti investícií, pôžičiek, vkladov, poistenia, ako aj bežných platobných transakcií za tovary a služby. Tieto inštitúcie sú tiež zodpovedné za odmeňovanie výrobných faktorov, ako sú mzdy a úroky, a iných finančných aktivít.<sup>7</sup> Finančný systém, ktorý umožňuje efektívne využívanie vzácneho finančného kapitálu, môže existovať len v prípade, že existuje dostatočné množstvo ekonomických aktérov ochotných vkladať svoje finančné prostriedky, a od prítomnosti ďalších subjektov, ktoré sa v čase finančného nedostatku obracajú na tento systém pre podporu.<sup>8</sup>

## 1.2 Finančné trhy

Medved' opisuje finančný trh v užšom zmysle ako miesto, kde dochádza k požičiavaniu kapitálu za odplatu, zatiaľ čo v širšom zmysle zahŕňa aj požičiavanie peňazí a finančných produktov.<sup>9</sup>

Finančný trh reprezentuje komplexný systém vzťahov, inštitúcií a nástrojov, ktoré umožňujú zhromažďovať a distribuovať dočasne nevyužívané finančné prostriedky medzi ekonomickými subjektmi v súlade s princípmi ponuky a dopytu. V kontexte trhovej ekonomiky sa považuje za vrcholný, pretože predstavuje centrálné miesto všetkých ďalších trhov, ako sú trhy tovarov a služieb, trhy výrobných činiteľov a informačné trhy. Ide o univerzálny trh, pretože jeho zdroje a prostriedky sú využiteľné v celom rozsahu ekonomickej činnosti.<sup>10</sup>

V efektívnej trhovej ekonomike zohráva finančný trh nevyhnutnú úlohu ako miesto, kde sa stretáva dopyt po finančných prostriedkoch s ich ponukou.<sup>11</sup> Velitelia poskytujúci

---

<sup>6</sup> ECB. Menová politika, finančná stabilita a revízia stratégie menovej politiky, [Online], Dostupné na: <<https://www.ecb.europa.eu/home/search/review/html/monpol-financial-stability.sk.html>>

<sup>7</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 22. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>8</sup> BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 13. ISBN 978-80-8078-190-3.

<sup>9</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. Banky história teória a prax, Spirit, 2013. s. 35, ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>10</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 32. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>11</sup> KUDZBEL, Marek. Bankovníctvo. Marada Capital Services, 2000. s. 10. ISBN 978-80-9684-580-4.

svoje finančné prostriedky a následne prijímajú záväzok od dlžníkov vrátiť tieto prostriedky aj s dodatočnými úrokmi, dividendami, či iných kapitálových ziskov.<sup>12</sup>

„Úlohou finančného trhu je vytvárať súlad medzi úsporami a investíciami, a to presunom finančných prostriedkov subjektu s prebytkom finančných prostriedkov k subjektom sa ich nedostatkom. Pohyb finančných prostriedkov od veriteľov k dlžníkom sa realizuje dvoma spôsobmi:

- Priamym financovaním
- Nepriamym financovaním“<sup>13</sup>

Priame financovanie je proces kde dlžníci získavajú finančné prostriedky priamo od veriteľov výmenou za cenné papiere. Tento prístup je považovaný za najzakladanejšiu formu finančných transakcií. Hlavnými nevýhodami sú však vysoké transakčné a informačné náklady.

Nepriame financovanie znamená, že vzťah medzi dlžníkom a veriteľom nie je priamym kontaktom, ale prebieha prostredníctvom špecializovaného finančného sprostredkovateľa. Týmto sprostredkovateľom môže byť komerčná banka, poisťovňa, penzijný fond, investičná spoločnosť, investičný fond alebo rôzne vládne finančné inštitúcie.<sup>14</sup>

„Finančné trhy predstavujú neoddeliteľnú súčasť finančnej teórie i hospodárskej praxe. Ide o pomerne zložitý systém, v rámci ktorého sa využíva množstvo rôznych nástrojov, realizuje sa veľký počet transakcií a pôsobia na ňom inštitucionálne subjekty i fyzické osoby. Inovácie na finančných trhoch vytvárajú priestor aj pre nové nástroje, ako sú napr. deriváty alebo štruktúrované produkty. Ich využitie rozširuje oblasť financií o nové odbory, akým je aj finančné inžinierstvo.“<sup>15</sup>

Finančné trhy môžeme členiť z viacerých hľadísk. Jedným z najčastejších spôsobov je členenie z hľadiska času a predmetu. Z hľadiska času delíme finančný trh na:<sup>16</sup>

- Peňažný trh
- Kapitálový trh

---

<sup>12</sup>TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. 1 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 11. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>13</sup>TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s. 11. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>14</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 33. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>15</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 32. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>16</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 33. ISBN 978-80-7598-533-0.

Peňažný trh je miesto, kde dochádza k obchodovaniu s finančnými aktívami s krátkodobou splatnosťou, ktoré majú lehotu splatnosti do 1 roka. Jeho úlohou je uspokojovať dopyt po peniazoch.<sup>17</sup> Tento trh je preferovaný pre osoby alebo entity, ktoré momentálne disponujú krátkodobým prebytkom alebo nedostatkom finančných prostriedkov a potrebujú ich rýchlo investovať alebo požičať. Peňažný trh predstavuje hlavne medzibankový trh, kde prebiehajú transakcie medzi centrálnymi bankami a komerčnými bankami. Okrem toho sa na tomto trhu uskutočňujú aj obchody medzi komerčnými bankami, ktoré si vymieňajú krátkodobé finančné prostriedky, ako sú štátne pokladničné poukážky, zmenky, depozitné certifikáty a komerčné papiere. Nástroje obchodované na peňažnom trhu zvyčajne charakterizuje nízky výnos, nízke riziko a vysoká likvidita.<sup>18</sup>

Kapitálový trh predstavuje miesto, kde sa stretáva ponuka a dopyt po dlhodobých finančných prostriedkoch. Cez tento trh získavajú podnikatelia významnú časť finančných zdrojov potrebných na investície.<sup>19</sup> Kapitálový trh zahŕňa obchodovanie s rôznymi nástrojmi, ako sú dlhopisy, akcie, podielové listy, hypotekárne záložné listy, investičné certifikáty a deriváty. Úroveň rizika týchto nástrojov sa odlišuje v závislosti od ich typu alebo mechanizmu zabezpečenia. Vo všeobecnosti platí, že riziko na kapitálových trhoch je vyššie v porovnaní s rizikom na peňažných trhoch. Likvidita taktiež závisí od druhu finančného aktíva a typu trhu. Z hľadiska predmetu alebo veci, finančný trh sa ďalej delí na peňažný trh, kapitálový trh, devízový trh, komoditný trh vrátane trhu reálnych aktív a poistného trhu.<sup>20</sup>

Finančný trh zahŕňa rôzne subjekty, vrátane jednotlivých sprostredkovateľov a obchodníkov, ktorých činnosť je spojená s rôznym stupňom rizika. Dozor či kontrolu nad finančným trhom zabezpečuje štát alebo inštitúcia poverená štátnymi orgánmi.<sup>21</sup>

### 1.3 Finančné inštitúcie

Finančné inštitúcie predstavujú inštitúciu, ktorá poskytuje peňažné služby svojim klientom.<sup>22</sup> Tradičnými formami a základným jadrom finančných inštitúcií sú organizácie ako banky, poisťovne, finanční sprostredkovatelia, národné banky a vládne agentúry.<sup>23</sup>

---

<sup>17</sup> KUDZBEL, Marek. Bankovníctvo. Marada Capital Services, 2000. s. 12. ISBN 978-80-9684-580-4.

<sup>18</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 33. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>19</sup> KUDZBEL, Marek. Bankovníctvo. Marada Capital Services, 2000. s. 12. ISBN 978-80-9684-580-4.

<sup>20</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 33-34. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>21</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. Banky história teória a prax, Spirit, 2013. s. 35. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>22</sup> BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 13. ISBN 978-80-8078-190-3.

<sup>23</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 127. ISBN 978-80-7598-533-0.

Finančný sprostredkovatelia hrajú kľúčovú rolu vo finančnom systéme. „Ich význam nie je len v sprostredkovaní dočasne voľných zdrojov jedného subjektu a investičných potrieb druhého subjektu. Dôležitou úlohou sprostredkovania je aj znižovanie problému asymetrie informácií.“<sup>24</sup> Pri zjednodušenom pohľade môžeme rozdeliť finančné sprostredkovanie do dvoch skupín:<sup>25</sup>

- Bankový model – je to základným modelom v Slovenskej republike. Banky môžu vykonávať svoje operácie iba na základe bankovej licencie, ktorú udeľujú centrálné banky, a sú podrobené prísnej kontrole a regulácii. Dôležitou podmienkou je dodržiavanie pravidiel a adekvátnej kapitálovej úrovne, čo prispieva k obmedzeniu určitých rizík spojených s touto formou podnikania.
- Model priameho finančného sprostredkovania – nebankové finančné inštitúcie získavajú povolenie na svoju činnosť od príslušných orgánov dohľadu. Aktivity niektorých z týchto inštitúcií sú riadené podobnými pravidlami ako u bankových subjektov, vrátane pravidiel pre obozretné podnikanie a dodržiavanie kapitálovej primeranosti. Niektoré nebankové finančné inštitúcie pôsobia v liberálnejších podmienkach. Výhodou pre nebankové finančné inštitúcie je, že získavajú dlhodobjší kapitál s menšími požiadavkami na likviditu, čo im poskytuje nespornú konkurenčnú výhodu oproti komerčným bankám.

Základnou činnosťou finančných inštitúcií je poskytovanie finančných produktov a služieb s cieľom dosiahnuť zisk, pričom zároveň minimalizujú riziko. Rozhodnutie o výbere produktov, ktoré inštitúcia ponúka svojim klientom, a stratégia v oblasti obchodnej a produktovej politiky sú kľúčovými aspektmi pre efektívne fungovanie finančnej inštitúcie.<sup>26</sup>

Pre účely našej práce sme sa podrobnejšie pozreli na niektoré finančné inštitúcie, ktoré predstavujú vysokú konkurenciu pre bankový sektor a tým zohrávajú dôležitú úlohu v oblasti smerovania budúcnosti pobočkovej siete komerčných bánk.

NBS uvádza, že rozvoj technológií výrazne transformuje fungovanie finančného trhu. Dôsledkom implementácie nových technológií sú finančné inovácie, ktoré neobmedzujú svoj dosah len na konkrétne odvetvia, ale ovplyvňujú celý finančný trh. Využívanie nových technológií sa však líši nielen medzi rôznymi sektormi finančného trhu,

---

<sup>24</sup> TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 13-14. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>25</sup> TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. 1 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 14-15. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>26</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. Banky história teória a prax, Spirit, 2013. s. 89. ISBN 978-80-89393-73-2.

ale aj medzi jednotlivými finančnými inštitúciami. Niektoré zmeny sú evidentné v podobe nových finančných produktov, služieb a riešení, zatiaľ čo iné zostávajú pre verejnosť väčšinou skryté.<sup>27</sup>

### 1.3.1 FinTech

Podľa NBS sa v poslednej dobe na slovenskom finančnom trhu objavuje čoraz viac nových firiem, ktoré sa venujú finančným inováciám a sú označované ako „FinTech“. Vzťahy medzi dohliadanými subjektmi a týmito FinTech firmami sú zložité. Niektoré z dohliadaných subjektov s FinTech firmami spolupracujú, iné ich vnímajú ako konkurentov a niektoré dokonca označujú svoje vlastné podnikanie termínom „FinTech“.<sup>28</sup>

FinTech spoločnosti obvykle špecializujú svoje aktivity na konkrétne časti hodnotového reťazca v bankovom odvetví. Ako aj prieskum z praxe poukazuje: „Firmy z FinTech odvetvia sa pravdepodobne zamerajú na tie segmenty hodnotového reťazca, kde sa stretávajú oblasti najväčšej nespokojnosti klientov s kvalitou služieb s najväčšími potenciálnymi zdrojmi ziskov, ako sú napr. úvery pre malé a stredné podniky.“<sup>29</sup>

V praxi sa definuje, že v najbližších rokoch sa očakáva zvýšenie spolupráce s FinTech firmami. Subjekty z oblasti bankovníctva a platobných služieb prejavujú najväčšiu ochotu k otvorenej spolupráci s FinTechmi, naopak subjekty aktívne v oblasti cenných papierov a kolektívneho investovania sú menej naklonené spolupráci.<sup>30</sup>

V rámci finančného trhu majú najlepšiu šancu na úspech inovácie, ktoré efektívne využívajú klientske údaje, ľahko integrovateľné do rôznych platform a nevyžadujú vysoké regulačné kapitálové náklady. Tieto faktory a fragmentácia niektorých hlavných trhov, ako napríklad platobné služby, môžu umožniť FinTech spoločnostiam získať alebo limitovať významné časti ziskov, ktoré sú bežne rezervované pre banky. A to hlavne v oblastiach:<sup>31</sup>

---

<sup>27</sup> NBS. Využívanie investícií v dohliadaných subjektoch finančného trhu v SR, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2023. Dostupné na: <<https://nbs.sk/dokument/3f73a5d4-422d-4aec-aea7-2720459ce445/stiahnut/?force=false>>

<sup>28</sup> NBS. Využívanie investícií v dohliadaných subjektoch finančného trhu v SR, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2023. Dostupné na: <<https://nbs.sk/dokument/3f73a5d4-422d-4aec-aea7-2720459ce445/stiahnut/?force=false>>

<sup>29</sup> WORD ECONOMIC FORUM AND DELOITTE. The Future of Financial Services, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2015, s. 13. Dostupné internete: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_future\\_of\\_financial\\_services.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_future_of_financial_services.pdf)>

<sup>30</sup> NBS. Využívanie investícií v dohliadaných subjektoch finančného trhu v SR, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2023. Dostupné na: <<https://nbs.sk/dokument/3f73a5d4-422d-4aec-aea7-2720459ce445/stiahnut/?force=false>>

<sup>31</sup> DELOITTE. Ako prosperovať v neistej budúcnosti, Otvorené bankovníctvo a PSD2, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], Dostupné na:

- spotrebiteľské úvery a úvery pre malé a stredné podniky
- správa majetku
- cezhraničné platby
- akceptácia platieb
- blockchain technológie

### 1.3.2 Neobanky

Neobanky sú podniky v oblasti finančných technológií, ktoré poskytujú bežné ale aj netradičné bankové služby výlučne prostredníctvom online prostredia. Medzi netradičné služby patria napríklad platby medzi jednotlivcami, automatizované finančné poradenstvo, transakcie s kryptomenami a platformy na zhromažďovanie finančných prostriedkov pre špecifické projekty alebo ich digitálne alternatívy, ktoré sú priamo spojené s daným projektom. Tradičné banky čelia konkurencii v dôsledku inovatívneho využívania neobánk v oblasti FinTechu.<sup>32</sup>

Podľa Brandforda „Neobanky alebo digitálne banky sú poskytovatelia finančných služieb podobní bankám, ktorí fungujú prostredníctvom aplikácií a ich cieľom je osloviť rôzne skupiny spotrebiteľov prostredníctvom inovatívnych funkcií a dizajnu. Bez ohľadu na to, či neobanky sa vyvinú na plnohodnotné banky, majú potenciál ovplyvniť tradičný bankový model.“<sup>33</sup>

Neobanka je FinTech spoločnosť, ktorá spolupracuje s autorizovanými bankami za účelom zjednodušenia poskytovania finančných služieb. Napriek tomu, že nemajú štatút banky, všeobecné obchodné zákony a predpisy o dodržiavaní spotrebiteľských pravidiel zvyčajne platia. Neobanky sa snažia odlišiť od tradičných bánk tým, že ponúkajú nové služby prostredníctvom silného digitálneho rozhrania, často navrhnuté s úmyslom osloviť špecifické skupiny spotrebiteľov. Hoci tieto skupiny sú sa navzájom nevyklučujú, možno ich vo všeobecnosti rozdeliť na sporiteľov; nebankových klientov, klientov s nedostatočným bankovým vkladom, študentov a mileniálov, majiteľov malých podnikov, podnikateľov

---

<[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future\\_print.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future_print.pdf)>

<sup>32</sup> KOIBICHUK, Vitaliia et al. Marketing and Management of Innovations, Issue 1, 2021, ISSN: 2227-6718, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], Dostupné na: <<https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-12-issue-1/A491-2021-19.pdf>>

<sup>33</sup> BRANDFORD, Terri. Payments system Research Briefing, Federal reserve bank of Kansas City, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2020. Dostupné na: <<https://www.kansascityfed.org/Payments%20Systems%20Research%20Briefings/documents/7600/psrb20brandford0812.pdf>>

a samostatne zárobkovo činné osoby. Neobanky predstavujú inovatívne služby, ktoré využívajú technológie s cieľom zaujať špecifické skupiny spotrebiteľov. Banky umožňujú neobankám poskytovať svoje služby buď prostredníctvom platforiem BaaS alebo priamo integrovaním s bankami. Niektoré neobanky sa snažia získať aj bankové štatúty.<sup>34</sup>

### 1.3.3 BigTech

Ako uvádza NBS, inovácie nevznikajú len v dôsledku iniciatívy bánk a FinTech firiem, ale aj vďaka takzvaným BigTech firmám. Tieto firmy sú veľkými technologickými spoločnosťami, ktoré nevznikli v oblasti finančného sektora, ale napriek tomu ich služby využívajú práve finančné inštitúcie. Jedná sa o širokú škálu služieb ale môžeme ich za kategorizovať do niekoľkých oblastí:<sup>35</sup>

- Softwarové služby
- Cloud
- Mobilné aplikácie
- Platby
- Reklama
- Automatizácia

Na základe prieskumu z praxe, dnešné veľké technologické spoločnosti, známe aj ako BigTech (ako napríklad Microsoft, Apple, Google, Amazon IBM, Adobe...), aktívne poskytujú finančné služby, pričom využívajú svoje veľké zákaznícke siete, analýzu údajov a silnú značku. Avšak rast finančných služieb BigTech sa líši v jednotlivých regiónoch, odzrkadľujúc rozdiely existujúce v poskytovaní finančných služieb a regulačných rámcov. Tieto spoločnosti majú spoločnú vlastnosť, že ich hlavné oblasti podnikania generujú obrovské množstvo údajov a majú hlboké odborné znalosti na správu a analýzu týchto údajov. V nedávnej dobe sa do odvetvia finančných služieb dostali BigTech spoločnosti, ktoré predtým patrili predovšetkým etablovaným firmám. Napríklad, niekoľko BigTech spoločností poskytujú už aj platby. Pri vstupe do poskytovania finančných služieb sa

---

<sup>34</sup> BRANDFORD, Terri, Payments system Research Briefing, Federal reserve bank of Kansas City, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2020. Dostupné na: <https://www.kansascityfed.org/Payments%20Systems%20Research%20Briefings/documents/7600/psrb20bradford0812.pdf>

<sup>35</sup> NBS. Využívanie investícií v dohliadaných subjektoch finančného trhu v SR, 2023, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], Dostupné na: <https://nbs.sk/dokument/3f73a5d4-422d-4aec-aea7-2720459ce445/stiahnut/?force=false>

BigTechy rôznymi spôsobmi zapájajú do spolupráce s finančnými firmami, v niektorých prípadoch aj zakladajú partnerstvá a súčasne naďalej zbierajú nové údaje.<sup>36</sup>

## 1.4 Bankový sektor

„Bankovníctvo skúma bankové systémy, inštitúcie, bankové produkty, a zaoberá sa ekonomickými, legislatívnymi a medzinárodnými podmienkami podnikania bánk, ich efektívnosti a stability.“<sup>37</sup>

Bankový systém zahŕňa súhrn bánk pôsobiacich v danom území a vzájomné vzťahy medzi nimi, ako aj ich vzťahy s okolím.<sup>38</sup> Bankový systém teda predstavuje zložitú sieť vzťahov, inštitúcií a regulácií, ktoré usmerňujú vzájomné pôsobenie medzi bankami a inými finančnými subjektami v hospodárstve. Jeho štruktúra je ovplyvnená politickými a historickými aspektmi, ako aj miestnymi zvykmi, tradíciami a ekonomickými charakteristikami danej krajiny. Tento systém tvorí neoddeliteľnú súčasť celkového národohospodárskeho systému a zároveň reprezentuje kľúčovú časť finančného systému.<sup>39</sup>

„Na základe jednotlivých kritériálnych hľadísk začleňujeme bankové systémy do základných typov. Podľa inštitucionálneho oddelenia centrálnej banky od komerčných bánk rozlišujeme:

- jednostupňový bankový systém,
- dvojstupňový bankový systém.“<sup>40</sup>

V jednostupňovej bankovej sústave je všetka činnosť riadená a vykonávaná jedinou centrálnou bankou. Ostatné banky, pokiaľ existujú, sú silne špecializované a plne závisia od rozhodnutí centrálnej banky. Tento typ bankovej sústavy, s výrazným dôrazom na špecializáciu, bol charakteristický pre bývalé centrálné plánované ekonomiky.

Pre väčšinu rozvinutých krajín je typickým znakom dvojstupňová banková sústava, ktorá sa zakladá na princípe oddelenia funkcií centrálnej banky a funkcií komerčných bánk. Na prvom stupni tohto systému sa nachádza centrálna banka, ktorá predstavuje makroekonomické centrum so zameraním na stabilizáciu cenovej hladiny a dohľad nad činnosťou komerčných bánk. Táto centrálna banka má špeciálne nadradené a nezávislé

---

<sup>36</sup> HARRIS, A. Financial stability and investor protection, Big Tech – implications for the financial sector, [Online]. [cit. 19. 12. 2023], 2020. Dostupné na: <[https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/trv\\_2020\\_1-bigtech\\_implications\\_for\\_the\\_financial\\_sector.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/trv_2020_1-bigtech_implications_for_the_financial_sector.pdf)>

<sup>37</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 127, ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>38</sup> DVOŘÁK, Peter. Komerční bankovníctví pro bankěře a klienty. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. s. 75. ISBN 80-7201-515-X.

<sup>39</sup> BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 15. ISBN 978-80-8078-190-3.

<sup>40</sup> SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 32. ISBN 978-80-7598-533-0.

postavenie, a jej cieľom nie je dosahovať komerčný zisk, ale skôr zabezpečiť ekonomickú stabilitu. Druhý stupeň tvoria ostatné komerčné banky, ktoré väčšinou vykonávajú obchodné a podnikateľské aktivity s primárnym cieľom dosahovať zisk.<sup>41</sup>

Medzi charakteristické trendy v európskom bankovom sektore patria transformácie v regulácii bankového prostredia a neustály proces fúzií a akvizícií. Obchodné banky sa zameriavajú na retailové bankovníctvo, kde prioritne rozvíjajú multikanálové rozšírenie svojich produktov a služieb a zavádzanie systémov pre riadenie vzťahov so zákazníkmi (CRM). Kladú dôraz na „cross selling“ a budovanie dlhotrvajúcich vzťahov so svojimi klientmi. Taktiež prispôbujú svoje obchodné stratégie v reakcii na zmeny v životných štýloch zákazníkov.<sup>42</sup>

### *1.4.1 Komerčné banky*

Pre účely našej práce sme sa ďalej zamerali na komerčné bankovníctvo, ktoré v dnešnej ekonomike zastáva kľúčovú pozíciu pri formovaní finančného systému a podpore ekonomickej aktivity.

V najzakladanejšej rovine je banka miestom, kde si môžete bezpečne uschovať svoje peniaze. Okrem základných služieb však banky zvyčajne ponúkajú aj širokú škálu produktov a služieb.<sup>43</sup> Zákon o bankách č. 483/2001 v znení neskorších predpisov definuje banku so sídlom na území SR: „Banka je právnická osoba so sídlom na území SR založená ako akciová spoločnosť, ktorá prijíma vklady a poskytuje úvery a ktorá na výkon uvedených činností udelené bankové povolenie.“

Podľa Dvořáka banka funguje ako typ finančného sprostredkovateľa. Jej primárnou úlohou je zabezpečenie toku finančných prostriedkov medzi rôznymi ekonomickými aktérmi.<sup>44</sup> V súčasnosti plnia banky rozmanité funkcie ako:<sup>45</sup>

- Zabezpečenie platobného styku
- Finančné sprostredkovanie
- Emisia bezhotovostných peňazí
- Sprostredkovanie finančného investovania

---

<sup>41</sup> LISÝ, Ján et al. *Ekonomía* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. s. 439. ISBN 978-80-8168-054-0.

<sup>42</sup> TKÁČOVÁ, Dana et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. 1 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s. 144. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>43</sup> CAPITAL ONE. [Online], 2022. Dostupné na: <<https://www.capitalone.com/bank/money-management/banking-basics/banking-products-and-services/>>

<sup>44</sup> DVOŘÁK, Peter. *Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty*. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. s. 5. ISBN 80-7201-515-X.

<sup>45</sup> ZIMKOVÁ et al. *Bankovníctvo*, Belianium, 2020. s. 122. ISBN: 978-80-557-1681-7.

Banky sú kľúčové inštitúcie pri realizovaní finančného sprostredkovania, ktoré sa realizuje na ziskovom základe. To znamená, že tieto inštitúcie umiestňujú kapitál tam, kde prináša najvyššie zhodnotenie pri danej miere rizika a kde je jeho umiestnenie najefektívnejšie. Ďalšia kľúčovou funkciou je vydávanie bezhotovostných peňazí. Zatiaľ čo emisia hotovostných peňazí je výhradnou doménou centrálnej banky, pri tvorbe bezhotovostných peňazí majú možnosť podieľať sa aj komerčné banky. Toto sa odráža vo forme zápisov na bankových účtoch. Vykonávanie bezhotovostného platobného styku je jednou z kľúčových úloh komerčných bánk. Tieto banky umožňujú vzájomné platby medzi svojimi klientmi prostredníctvom vedenia veľkého počtu účtov, pričom nepotrebujú fyzické hotovostné prostriedky. Kvalita a rozsah platobného styku predstavujú základné faktory pre ekonomický rozvoj.

Poslednou funkciou je sprostredkovanie finančného investovania bankami. Tento proces spočíva v tom, že tieto inštitúcie vykonávajú emisiu cenných papierov pre svojich klientov, zabezpečujú ich nákup a prípadne aj ďalšie investičné transakcie. Význam tejto funkcie začal výrazne rásť najmä v poslednej dekáde.<sup>46</sup>

#### *1.4.2 Bankové produkty*

Bankové produkty sú dôležitou súčasťou každého kompletného finančného portfólia. Banky a úverové družstvá poskytujú bezpečné a pohodlné možnosti na zhromažďovanie úspor a pohotový prístup k finančným prostriedkom.<sup>47</sup>

Podľa Revenda sú bankové produkty jednotlivé služby, ktoré banky môžu individuálne poskytovať svojim klientom výmenou za platbu.<sup>48</sup>

Bankový účet patrí medzi najpopulárnejšie bankové produkty. Je základným bankovým produktom, ktorý primárne slúži na vklad a výber peňazí, vykonávanie platieb, inkasá, prevody, platby s platobnou kartou a ďalšie základné operácie, ktoré takmer každá domácnosť vykonáva.

---

<sup>46</sup> TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. 1 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 163. ISBN 978-80-7552-528-4.

<sup>47</sup> FINRA. Investment products, [Online], Dostupné na: <<https://www.finra.org/investors/investing/investment-products/bank-products>>

<sup>48</sup> REVENDA. Peňažní ekonomie a bankovníctví. Praha: Management Press, 2000. 634 s. ISBN 80-7261-031-7.

Platobné karty predstavujú najstarší a v súčasnosti najpoužívanejší nástroj, ktorý umožňuje vzdialený prístup k bankovému účtu prostredníctvom elektronických prostriedkov, a to buď cez pokladničné terminály alebo internet.<sup>49</sup>

V priebehu posledných troch rokov sa banky viac sústreďujú na potreby klienta a prispôbujú svoju činnosť dynamike trhu. Tento prístup sa odráža aj v systematickom usporiadaní bankových produktov, ktoré sú hlavne kategorizované podľa funkcie alebo účelu, ktorý daný produkt plní pre klienta banky.<sup>50</sup>

V odbornej literatúre i v praktickom fungovaní bankovníctva možno identifikovať niekoľko prístupov k definovaniu a klasifikácii bankových produktov. Pre naše účely sme sa zamerali na delenie produktov z pohľadu funkcie pre klienta. Podľa Dvořáka môžeme členiť bankové produkty do piatich skupín:<sup>51</sup>

- Finančné úverové produkty reprezentujú možnosť získania dočasných finančných prostriedkov prostredníctvom úveru alebo zabezpečenia rôznymi formami záruk na splnenie svojich záväzkov.
- Depozitné (vkladové) produkty poskytujú príležitosť uchovávať a zhodnocovať dočasne dostupné finančné zdroje.
- Platobné (platobno-zúčtovacie) produkty sú využívané v rôznych formách platobného styku, poskytujú klientom možnosť uskutočňovať platobné a zúčtovacie transakcie. Využívajú sa na realizáciu rôznych úhrad a služieb ako forma zabezpečenia, voči platobnej neschopnosti.
- Produkty investičného bankovníctva umožňujú financovať investície a získavať finančné prostriedky cez peňažné a kapitálové trhy. Zároveň poskytujú možnosti pre uchovávanie a riadenie investičných nástrojov.
- Pokladničné a zmenárenské produkty zahŕňajú tradičné transakcie s hotovosťou ako sú vklady a výbery ale aj prevod peňazí z jednej meny do druhej.

S jednotlivými bankovými produktmi sú spojené aj operácie komerčných bánk.

Banky vykonávajú okrem základného okruhu operácií, ktorým sú pasívne, aktívne operácie a platobný styk aj viacero ďalších služieb a operácií. Tu ide o doplnkové operácie, ktoré sa viažu k základným bankovým činnostiam. Medzi ktoré patria sprostredkovateľské

---

<sup>49</sup> MÁČE, Miroslav. Platební styk. Grada, 2006. s. 170. ISBN 80-247-1725-5.

<sup>50</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. Banky história teória a prax, Spirit, 2013. s. 132. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>51</sup> DVORÁK, Peter. Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-7201-515-X.

služby, emisná činnosť, transakcie na medzibankovom trhu, obchody s devízami, zabezpečovacie operácie, konzultácie, poradenstvo, expertízne služby a podobné aktivity.<sup>52</sup>

#### 1.4.2.1 Pasívne operácie

Podľa Belása, cieľom pasívnych obchodov komerčnej banky je zabezpečiť dostatočné množstvo a optimálnu kvalitu peňažných zdrojov, ktoré sú potrebné na financovanie aktívnych bankových transakcií. Tieto transakcie zahŕňajú poskytovanie úverov, investovanie do cenných papierov a ďalšie bankové operácie, ktoré generujú zisk pre banku. Taktiež slúžia na krytie investícií banky do oblastí, ktoré priamo neprinášajú zisk komerčnej banke, ale sú nevyhnutné pre jej činnosť, ako napríklad budovy, zariadenia, informačné technológie a iné.<sup>53</sup>

V rámci pasíva komerčnej banky majú depozitné produkty význam z hľadiska jej postavenia ako finančného sprostredkovateľa. Banka akumuluje voľné finančné prostriedky od jednotlivých ekonomických subjektov prostredníctvom týchto depozitných produktov, ktoré predstavujú formu úspor.<sup>54</sup> Podľa Dvořáka má banka tri základné možnosti získania voľných zdrojov:<sup>55</sup>

- Vkladové (depozitné) operácie
- Prijímanie úverov bankou
- Emisia dlhových cenných papierov

Do kategórie vkladových operácií spadajú vklady na požiadanie, termínované vklady a úsporné vklady. Alternatívnu možnosť predstavuje predaj depozitných certifikátov a predaj bankových obligácií.

Vklady splatné na požiadanie sú typom neterminovaných vkladov, ktoré umožňujú klientom denné disponovanie so svojimi prostriedkami a vykonávanie platieb v domácom aj medzinárodnom platobnom styku. Tieto vklady majú zvyčajne nízku úrokovú sadzbu a v niektorých prípadoch alebo krajinách môžu byť dokonca bezúročené.<sup>56</sup>

Termínované vklady sú vklady, kde si klient dočasne obmedzuje svoju schopnosť disponovať s finančnými prostriedkami na dohodnuté obdobie. Pre banku tvoria tieto vklady

---

<sup>52</sup> R. SIVÁK. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>53</sup> BELÁS, Jaroslav. *Management komerčných bánk, bankových obchodov a operácií*. Georg, 2010. s. 147. ISBN 979-80-89401-18-5.

<sup>54</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. *Banky história teória a prax*, Spirit, 2013. s. 147. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>55</sup> DVOŘÁK, Peter. *Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty*. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-7201-515-X.

<sup>56</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140-145. ISBN 978-80-7598-533-0.

relatívne stabilný zdroj financií, ktorý využíva na podporu jej aktívnych obchodných operácií.<sup>57</sup>Doba viazanosti vkladu môže byť od jedného dňa až po niekoľko rokov, od čoho sa vyvíja aj úroková sadzba na týchto účtoch.<sup>58</sup>

Sporiace účty v banke sú tradične jedným z najjednoduchších a najpohodlnejších spôsobov sporenia. Tieto účty majú zvyčajne najnižšie požiadavky na minimálny vklad a najmenej obmedzení pri výbere. Často však prinášajú najnižšie úrokové sadzby spomedzi všetkých alternatív sporenia.<sup>59</sup> Vyznačujú sa najmä tým, že nie sú určené na uskutočňovanie platobného styku. Úsporné vklady prijímajú banky najmä od obyvateľstva.

Inou možnosťou klasických vkladových transakcií je investícia do depozitných certifikátov a bankových obligácií. Depozitné certifikáty sa často nazývajú vkladové listy. Depozitné certifikáty predstavujú možnú náhradu za terminované vklady. Prostriedky získané predajom týchto certifikátov sú pre banky stabilné, pretože ich záväzky sa stiahnu po uplynutí dohodnutej splatnosti.<sup>60</sup> Depozitné certifikáty sú finančné nástroje, ktoré viažu váš vklad na pevne stanovené obdobie, obvykle od šiestich mesiacov do piatich rokov, a poskytujú úroky do dátumu splatnosti. Po skončení doby viazanosti môžete získať svoj vklad spolu s nahromadenými úrokmi v hotovosti, alebo môžete preniesť zostatok na nový certifikát vkladu.<sup>61</sup>

Prijímanie úverov na medzibankovom trhu vyplývajú zo snahy komerčných bánk lepšie zhodnocovať ich finančné prostriedky ich požičiavaním iným bankám. Povinnosť komerčných bánk udržiavať predpísané minimálne rezervy má významný dopad na rozvoj medzibankového trhu ako aj na požičiavanie si zdrojov z centrálnej banky.<sup>62</sup>

#### 1.4.2.2 Aktívne operácie

Operácie komerčných bánk, ktoré majú aktívny charakter, sa prejavujú v časti aktívnej strany bilancie. Banka využíva získané zdroje prostredníctvom týchto operácií na rôzne obchody. V tomto kontexte banka zastáva postavenie veriteľa, čím vytvára pohľadávky alebo v dôsledku týchto operácií získava isté vlastnícke práva.<sup>63</sup>

---

<sup>57</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. *Banky história teória a prax*, Spirit, 2013. s. 157. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>58</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140-145. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>59</sup> FINRA. Investment products, [Online], Dostupné na: <<https://www.finra.org/investors/investing/investment-products/bank-products>>

<sup>60</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140-145. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>61</sup> FINRA. Investment products, [Online], Dostupné na: <<https://www.finra.org/investors/investing/investment-products/bank-products>>

<sup>62</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140-145. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>63</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 140-145. ISBN 978-80-7598-533-0.

Úver patrí medzi najdôležitejšie obchody komerčných bánk.<sup>64</sup> Je to finančná služba, pri ktorej veriteľ poskytuje peniaze dlžníkovi na uspokojenie jeho osobných potrieb. Dlžník je potom povinný peniaze vrátiť v dohodnutom čase. Dlžník platí veriteľovi úrok, ktorý predstavuje odmenu za poskytnutie finančných prostriedkov. Bankový úver podlieha dohľadu Slovenskej národnej banky.<sup>65</sup>

Základnou formou delenia úverov je na základe doby splatnosti. Podľa Dvořáka delíme úvery na:<sup>66</sup>

- Krátkodobé – úvery so splatnosťou do 1 roka
- Strednodobé – úvery so splatnosťou od 1 do 5 rokov
- Dlhodobé – úvery so splatnosťou nad 5 rokov

Medzi krátkodobé a strednodobé úvery zaraďujeme kontokorentný úver, spotrebný úver, sezónny, lombardný úver, zmenkové úvery a medzi dlhodobé úvery patria emisná pôžička, úverový úpis, hypotekárne, komunálne úvery, investične a stavebné úvery.<sup>67</sup>

### 1.4.3 Distribučné kanály banky

Distribučný systém je komplexná sieť vzájomne prepojených organizácií, ktoré sa podieľajú na poskytovaní služieb koncovému spotrebiteľovi alebo firme.<sup>68</sup> Optimalizácia distribučných kanálov bankových produktov predstavuje zámerne riadený proces vytvárania efektívnych systémov, ich vzájomných a vyvážených vzťahov. Klienti banky zohrávajú kľúčovú úlohu v tomto procese, a prostredníctvom vzájomnej komunikácie s nimi komerčná banka dosahuje svoje podnikateľské ciele.<sup>69</sup>

V súčasnej dobe je distribúcia finančných služieb charakterizovaná hlavne tromi hlavnými kanálmi:<sup>70</sup>

- pobočky
- elektronické bankovníctvo
- externí finanční sprostredkovatelia

<sup>64</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. *Banky história teória a prax*, Spirit, 2013. s. 169. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>65</sup> MONETA. [Online], Dostupné na: <<https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/co-je-uver>>

<sup>66</sup> DVOŘÁK, Peter. *Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty*. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-7201-515-X.

<sup>67</sup> SIVÁK, Rudolf. *Financie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 145-147. ISBN 978-80-7598-533-0.

<sup>68</sup> COUGHLAN, A. et al. *Marketing Channels*. 7.vyd. New Jersey: Prentice Hall, 2006. ISBN 978-01-319-1346-2.

<sup>69</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. *Banky história teória a prax*, Spirit, 2013. s. 89. ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>70</sup> BELÁS, Jaroslav et al. *Komerčné banky – teória, riadenie, obchody*, Georg, Tilina 2008. str. 92. ISBN: 978-80-8078-190-3.

### 1.4.3.1 Pobočky

V súčasnej interpretácii predstavuje pobočka obchodný priestor zameraný na uspokojovanie všetkých finančných a súvisiacich potrieb klienta s úmyslom generovať zisk. V dnešnej dobe je pobočka hlavne využívaná pri distribúcii bankových produktov, kde sa banka usiluje o to, aby bola vždy čo najbližšie ku klientovi, čo umožňuje aj poskytovanie poradenských služieb.<sup>71</sup> „Presadzuje sa tendencia k väčšiemu počtu malých pobočiek, ktoré zabezpečujú lepšie geografické pokrytie, tendencie k špecializácii, automatizácii.“<sup>72</sup>

Pobočky a samotné pobočkové operácia bánk zahŕňajú rôzne činnosti a služby. Tieto operácie sú dôležité pre efektívne fungovanie bankového sektora a zabezpečenie služieb klientom. Ide prevažne vo veľkej miere o operácie ako sú vklady hotovosti, výber hotovosti, sprostredkovanie platobného styku, poskytovanie úverov a pokladničné služby, ktoré predstavujú zmenárenské služby ako nákup a predaj cudzej meny podľa kurzového lístka, či zamieňanie poškodených bankoviek a mincí.<sup>73</sup>

Podľa M. Torresa a I. Bernanda je dôležitosť pobočiek ako hlavného distribučného kanála odrazom tradičných funkcií bankovníctva, ako sú prijímanie vkladov, uskutočňovanie platobných transakcií a poskytovanie úverov. Pobočky boli a stále sú pre klientov banky najpreferovanejším spôsobom získavania bankových produktov a služieb. Zohrávajú kľúčovú úlohu v komunikačnej stratégii, pretože predstavujú viditeľnú tvár banky a majú významný vplyv na jej povesť a obraz.<sup>74</sup>

Podľa Belása<sup>75</sup> pobočky budú aj naďalej plniť dôležitú úlohu distribučného kanála, avšak predpokladá sa zmena štruktúry vykonávaných obchodov. Tieto obchody sa budú viac orientovať na poskytovanie finančného poradenstva a predaj sofistikovaných bankových produktov a služieb. Pobočky budú menej angažované v obchodných operáciách, ktoré klienti môžu vykonávať samostatne. Celkový počet transakcií v pobočkách klesne, pričom sa pobočky budú sústrediť na budovanie vzťahov s klientmi, formovanie imidžu a dôveryhodnosti banky. Kľúčovým predpokladom pre tieto zmeny je väčšia rozmanitosť vo

---

<sup>71</sup> MEDVEĎ, Jozef et al. *Banky história teória a prax*, Spirit, 2013. s. 123, ISBN 978-80-89393-73-2.

<sup>72</sup> BELÁS, Jaroslav et al. *Komerčné banky – teória, riadenie, obchody*, Georg, Ľilina 2008. str. 136. ISBN: 978-80-8078-190-3.

<sup>73</sup> SPORITELŇA. *Hotovosť v pobočke*, [Online], Dostupné na: <<https://www.slsp.sk/sk/vans/ucty-a-transakcie/hotovost/pobocka>>

<sup>74</sup> BELÁS, Jaroslav et al. *Komerčné banky – teória, riadenie, obchody*, Georg, Ľilina 2008. str. 136. ISBN: 978-80-8078-190-3.

<sup>75</sup> BELÁS, Jaroslav. *Retail banking*. Lura Edition, 2008. s. 199, ISBN 978-80-8078-190-3.

veľkosti pobočiek, ich lepšia lokalizácia vzhľadom na potreby klientov a efektívne formovanie vzťahov so svojimi klientmi.

#### 1.4.3.2 Elektronické bankovníctvo

Technický pokrok viedol k potrebe konsolidovať centrá spracovania s cieľom dosiahnuť efektívnosť pri spracovaní finančných operácií. S nástupom elektronického bankovníctva a elektronických peňazí sa špecializácia potrebná na riadenie tejto infraštruktúry presúva stále viac z hlavných činností bánk bližšie k základným úlohám výrobcov.<sup>76</sup> „V dôsledku takéhoto vývoja sa celková sieť pobočiek bánk nevyhnutne zmenší (očakáva sa, že to bude v najbližšom desaťročí až o 50%). Väčšina klientov bánk nebude vlastne ani vedieť, ako pobočka banky zvnútra vyzerá.“<sup>77</sup>

Elektronické bankovníctvo zahŕňa všetky bankové produkty, kde interakcia klienta s bankou a využívanie daného produktu prebieha prostredníctvom elektronických prostriedkov.<sup>78</sup>

**Internetové bankovníctvo (IB)** umožňuje klientom banky vykonávať väčšinu bankových operácií, najmä platobných, z pohodlia domova, bez potreby osobnej návštevy pobočky banky. Tieto operácie zahŕňajú sledovanie pohybov na účte, vykonávanie platieb, riadenie sporenia, nastavovanie limitov platieb a niektoré aplikácie umožňujú aj čerpanie úveru a uzatváranie poisťiek. Týmto spôsobom IB šetrí čas a peniaze klienta, pretože banka obvykle účtuje nižšie poplatky alebo dokonca žiadne v porovnaní s transakciami vykonanými na fyzickej pobočke banky. Pre banky znamená IB významnú úsporu nákladov spojených s prevádzkou fyzických pobočiek a ich počtom. V súčasnosti sa zvyšuje počet bánk, ktoré pôsobia výlučne elektronicky, označovaných ako internetové alebo virtuálne banky.<sup>79</sup>

Banky ponúkajú internetové bankovníctvo dvoma hlavnými spôsobmi. Existujúca banka s fyzickými pobočkami môže vytvoriť webové sídlo a ponúkať svojim klientom okrem tradičných kanálov aj internetové bankovníctvo. Druhou alternatívou je zriadenie virtuálnej, bez pobočkovej alebo len internetovej banky. Počítačový server, ktorý je základom virtuálnej banky, môže byť umiestnený v kancelárii, ktorá slúži ako právna forma

---

<sup>76</sup> PRNO, Ignác. Bankovníctvo. IRIS, 2000. s. 13. ISBN 978-80-8901-812-3.

<sup>77</sup> PRNO, Ignác. Bankovníctvo. IRIS, 2000. s. 13. ISBN 978-80-8901-812-3.

<sup>78</sup> MÁČE, Miroslav. Platební styk. Grade, 2006. s. 170. ISBN 80-247-1725-5.

<sup>79</sup> MINISTERSTVO FINANCIÍ. [Online], Dostupné na: <<https://www.fininfo.sk/fininfo/financne-produkty/platobne-sluzby/internetbanking/internetbanking.html>>

takejto banky alebo na inom mieste. Virtuálne banky môžu svojim klientom ponúkať možnosť uskutočňovať transakcie a vyberať finančné prostriedky prostredníctvom bankomatov alebo iných vzdialených kanálov, ktoré vlastní iné inštitúcie.<sup>80</sup>

Tieto výhody však súčasne nesú so sebou aj riziká spojené s možnosťou neoprávneného prístupu do nezabezpečených počítačových sietí, ktoré môžu viesť k zneužitiu citlivých bankových informácií. V reakcii na túto hrozbu banky vynakladajú značné finančné prostriedky na zabezpečenie internetových bankových služieb a ochranu pred neoprávneným využitím.<sup>81</sup>

**Mobilné bankovníctvo** označuje komunikáciu, kde je klient pripojený k banke prostredníctvom mobilného zariadenia, ako sú mobilný telefón, smartfón alebo tablet. Oproti mobilným platbám, ktoré zahŕňajú použitie mobilného zariadenia na úhradu malých nákupov na mieste, mobilné bankovníctvo poskytuje iný druh interakcie. V porovnaní s tradičným bankovníctvom v pobočke alebo bankovníctvom cez počítačový internet ponúka mobilné bankovníctvo výhody, ako sú skutočná časová a geografická sloboda a efektívnosť vykonávania bankových transakcií.<sup>82</sup>

**Call centrum** umožňuje telefonickú komunikáciu s bankou, pričom klient môže hovoriť priamo s bankovým pracovníkom alebo prostredníctvom automatizovaného hlasového informačného systému. Táto služba umožňuje zákazníkom vykonávať rôzne bankové operácie, ako sú platby, otváranie účtov, zadávanie trvalých príkazov a poskytovanie informácií o zostatkoch a transakciách na účte.

Bezpečnosť sa zabezpečuje identifikáciou klienta na základe jedinečného identifikačného čísla a prístupového hesla. V súčasnosti s vývinom nových technológií sa poskytujú už ja komplexnejšie formy identifikácie klienta ako formou hlasovej biometrie v prípade TatraBanky.

Hlavnou výhodou call centier je ich rýchlosť a jednoduchosť, keďže nevyžadujú žiadne zvláštne technické vybavenie. Nevýhodou predstavuje menší sortiment poskytovaných služieb a možnosti zneužitia účtu.<sup>83</sup>

---

<sup>80</sup>KAREN, Frust et al. Who offers Internet banking?, [Online]. [cit. 8. 1. 2024], 2000. Dostupné na: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1988486](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1988486)>

<sup>81</sup>KYSELOVÁ, K et al. Prehľad bankových produktov a internet banking, [Online]. [cit. 8. 1. 2024], Dostupné na: <<https://unss.sk/subory/2012-po-internetbanking/prirucka-prehľad-bankovych-produktov-a-internetbanking.pdf>>

<sup>82</sup> LAUKKANEN. International Journal of Bank Marketing, Emerald Publishing Limited, [Online]. [cit. 15. 1. 2024], 2017. Dostupné na: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJBM-10-2017-0218/full/pdf?title=mobile-banking>>

<sup>83</sup> MÁČE, Miroslav. Platební styk. Grada, 2006. s. 171. ISBN 80-247-1725-5.

## 2 Cieľ práce a metodika práce

Cieľom tejto práce je poskytnúť komplexný pohľad na aktuálny vývoj a predpokladané zmeny v prevádzke pobočkovej siete komerčných bánk. Predmetom riešenia je identifikácia hlavných faktorov ovplyvňujúcich budúcnosť fyzických bankových pobočiek v kontexte dynamického rozvoja digitálnych technológií a evolúcie zákazníckych preferencií.

Tento cieľ sa rozkladá na niekoľko čiastkových cieľov. Prvým parciálnym cieľom je kvantitatívna analýza vo vývoji počtu pobočiek, kde zhromažďujeme údaje o operáciách pobočiek a poskytovaných službách. Následne analyzujeme trendy, ktoré ovplyvňujú pobočkové bankovníctvo, vrátane digitalizácie, automatizácie a zmien v spotrebiteľskom správaní. Identifikujeme faktory, ktoré prispievajú k úbytku tradičných pobočiek a nárastu digitálnych a hybridných modelov.

Ďalší krok zahŕňa analýzu výziev a príležitostí, ktoré tieto zmeny predstavujú pre banky. Pri dosahovaní týchto cieľov sme primárne využívali syntézu, agregáciu, dedukciu, indukciu, komparáciu a iné metódy analýzy informácií.

Objektom skúmania našej práce bola transformácia pobočkovej siete bankového sektora v kontexte rastúcej digitalizácie a meniacich sa potrieb zákazníkov. Na získavanie údajov sme primárne využívali Databázy ako The Word Bank Data alebo Eurostat. Ďalšími zdrojmi, ktoré poskytli ucelený pohľad na súčasné trendy a rôzne formy inovácií boli oficiálne výročné správy bánk:

- Tatra banka a. s.
- Revolut
- N26
- Raiffeisen Bank International
- Prima banka a. s.
- Československá obchodná banka a. s.
- Slovenská sporiteľňa a. s.
- Všeobecná úverová banka a. s.

Na spracovanie a analýzu získaných dát sme používali štatistické metódy a matematické modely. Konkrétne, dáta boli analyzované pomocou deskriptívnej štatistiky, korelačnej analýzy, čo umožnilo identifikovať hlavné trendy a vzťahy. Programy, ktoré sme

používali boli Microsoft Excel a štatistický software Gretl, ktoré sú vhodné na manipuláciu s dátami a vykonávanie štatistických analýz.

V našom výskume sme sa zamerali na analýzu vzťahu medzi počtom bankových pobočiek a využívaním internetového bankovníctva. Cieľom bolo zistiť, či zvyšujúca sa miera adopcie digitálnych bankových služieb koreluje so znižovaním fyzickej prítomnosti bánk v rámci zvolených krajín. Po analýze korelácií sme skúmali silu a smer vzťahov medzi jednotlivými premennými.

Vyhodnotenie a interpretáciu výsledkov sme realizovali na základe kritického zhodnotenia získaných údajov s ohľadom na stanovené hypotézy a ciele práce. Pri interpretácii sme dbali na objektivnosť a zohľadňovali možný vplyv externých faktorov.

### 3 Výsledky práce

V praktickej časti práce sme sa zamerali na zmeny v bankovom sektore v kontexte digitalizácie a poklesu počtu bankových pobočiek. Analyzujeme, ako inovácie formujú bankové stratégie a ako sa banky prispôsobujú požiadavkám na digitálne služby.

#### 3.1 Banky a ich fyzická prezencia

Digitalizácia a nové technológie zásadne menia tradičné bankovníctvo, čo vedie k prehodnoteniu úlohy a významu fyzických pobočiek v bankovom sektore. S príchodom internetu a mobilných technológií sa správanie a očakávania zákazníkov menia. Zákazníci teraz požadujú rýchlosť, pohodlie a nepretržitú dostupnosť bankových služieb, čo tradičný model bankových pobočiek často nedokáže ponúknuť. Odpoveďou na tieto požiadavky sú práve inovácie ako online bankovníctvo, mobilné aplikácie, četboti a umelá inteligencia, ktoré tieto potreby uspokojujú oveľa efektívnejšie.

Tento posun k digitálnemu prístupu vedie k poklesu fyzických interakcií medzi zákazníkom a bankou, čo má výrazný vplyv na tradičný bankový model. Tradičné ale aj nové banky sú teraz postavené pred výzvu inovovať a prispôsobiť sa týmto zmenám tým, že prehodnotia svoje fyzické pobočky a spôsoby, akými môžu tieto pobočky poskytovať hodnotu a udržiavať osobný kontakt so zákazníkmi. To zahŕňa premýšľanie o tom, ako môžu byť pobočky navrhnuté, umiestnené a vybavené tak, aby lepšie slúžili potrebám moderných zákazníkov a zároveň zostali relevantné v čoraz digitálnejšom svete.

Pokles tradičných bankových pobočiek a nárast využívania digitálneho bankovníctva je výsledkom niekoľkých kľúčových trendov a zmien, ktoré ovplyvňujú finančný sektor. Technologický pokrok, ako napríklad internet a mobilné aplikácie, umožňujú klientom vykonávať bankové transakcie online, čím sa znižuje potreba fyzických pobočiek. Zmeny v správaní klientov poukazujú na rastúcu preferenciu rýchlosti a pohodlia digitálnych služieb. Medzi ekonomické faktory patrí aj nákladová efektívnosť digitálneho bankovníctva v porovnaní s tradičnými pobočkami. Konkurencia zo strany nebankových a FinTech<sup>84</sup> spoločností prináša inovatívne a špecializované finančné produkty, čo núti tradičné banky

---

<sup>84</sup> Wang, Y et al. Can fintech improve the efficiency of commercial banks?, An analysis based on big data. Scientific Journal [Online], 2021. Research in International Business and Finance, 55, ISSN 0275-5319. Dostupné na: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0275531920309466?via%3Dihub>>

prispôsobovať sa a zlepšovať.<sup>85</sup> Regulačné zmeny, ako napríklad smernica PSD2<sup>86</sup> v EÚ, ďalej posilňujú tento trend podporovaním otvoreného bankovníctva a umožňujú vytváranie nových služieb, čo prispieva k rozvoju digitálneho bankovníctva. Tieto trendy spoločne formujú dynamiku bankového sektora, pričom zákazníci a banky sa čoraz viac obracajú na digitálne kanály.

Na základe týchto trendov za posledné roky, hlavne v rozvinutých krajinách, môžeme badať snahu o prechod bánk na model s nižším počtom pobočiek. Takýto prístup nahráva novým poskytovateľom bankových produktov, akým sú neobanky. Veľké etablované banky sa snažia prispôbiť tým, že adoptujú FinTech produkty, čím reagujú na úspechy nových hráčov na trhu. Príkladom takéhoto prístupu je výlučne digitálne pôsobenie Raiffeisen Bank International v Poľsku.<sup>87</sup>

Raiffeisen Bank International (RBI) je v Poľsku zastúpená iba cez nástroje elektronického bankovníctva, ktoré predstavujú významný príklad bankovníctva bez fyzickej siete pobočiek. Ich cieľom je stať sa bankou, ktorú si vyberú ľudia uprednostňujúci digitálne bankovníctvo. Sústreďujú sa na poskytovanie služieb cez mobilné aplikácie, pričom sa zameriava na jednoduché, rýchle a moderné riešenia pre svojich zákazníkov.

Inováciu v podobe online obchodného modelu fyzickej existencie pobočiek priniesli tzv. neobanky. Neobanky, ako sú Revolut a N26, predstavujú novú generáciu bankovníctva, ktorá funguje takmer výlučne digitálne a prekonáva tradičné bankové modely s fyzickými pobočkami. Tieto digitálne banky ponúkajú širokú škálu finančných služieb, ktoré zákazníkom umožňujú jednoduchý prístup k ich účtom, vykonávanie transakcií, správu financií, či iné funkcie.

Interakcie zákazníkov s neobankami sa výrazne líšia od tradičných bánk. Neobanky investujú do pokročilých technológií, užívateľského zážitku (customer experience) a umelej inteligencie, aby mohli ponúkať personalizované služby a automatizovanú zákaznícku podporu. Četboti a služby zákazníckej podpory sú k dispozícii prostredníctvom mobilných aplikácií alebo webových platforiem, čo zákazníkom umožňuje rýchlo vyriešiť ich otázky alebo problémy bez nutnosti osobnej návštevy pobočky.

---

<sup>85</sup> Elsaid, H et al. A review of literature directions regarding the impact of fintech firms on the banking industry. [Online], 2021. Qualitative Research in Financial Markets. ISSN: 1755-4179. Dostupné na: <<https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/pt/covidwho-1472294>>

<sup>86</sup> SMERNICA. PSD2, [Online], Dostupné na: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32015L2366>>

<sup>87</sup> RAIFFEISEN DIGITAL, [Online], Dostupné na: <<https://www.raiffeisendigital.com/en/index.html#products>>

Revolut<sup>88</sup> a N26<sup>89</sup>, ktoré patria do kategórie neobánk, sa zameriavajú na poskytovanie pridanej hodnoty prostredníctvom personalizácie a inovácií. Ponúkajú širokú škálu finančných produktov, od bežných účtov po sporiace produkty, investície, poistenie a ďalšie, ktoré sú navrhnuté s cieľom uspokojiť individuálne potreby zákazníkov. Týmto spôsobom vytvárajú hlbší vzťah so svojimi zákazníkmi a zvyšujú ich lojalitu.

Ďalším kľúčovým prvkom ich stratégie je dôraz na používateľské rozhranie a zážitok. Neobanky investujú do vývoja intuitívnych a ľahko použiteľných mobilných aplikácií, ktoré zákazníkom umožňujú jednoduchý prístup k ich finančným službám.<sup>90</sup> Tieto aplikácie sú navrhnuté, aby boli pre používateľa maximálne prívetivé a ponúkali rôzne personalizované funkcie, ako sú upozornenia v reálnom čase, ciele ponuky a finančné poradenstvo založené na algoritmoch. Ich cieľom je odlíšiť sa od konkurencie a ponúknuť špeciálne funkcie, ktoré klientov oslovia.

Medzi takéto služby patria aj Revolutove multi-valutové účty, ktoré zákazníkom umožňujú držať a vymieňať peniaze v rôznych menách za reálne výmenné kurzy, čím sa výrazne znižujú náklady na medzinárodné transakcie. Tradičné banky často účtujú vysoké poplatky za cezhraničné prevody a ponúkajú menej výhodné kurzy.

**Tabuľka 1** Porovnanie medziročného rastu počtu používateľov Revolutu a RBI (2020 - 2023)

Revolut	Počet používateľov (mil.)	Medziročný percentuálny nárast	RBI	Počet používateľov (mil.)	Medziročný percentuálny nárast
2020	11	83%	2020	17,6	5%
2021	16	44%	2021	19,5	11%
2022	26	60%	2022	18,1	-7%
2023	30	15%	2023	18,6	3%

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát z výročných správ

<sup>88</sup> REVOLUT, [Online], Dostupné na: < <https://www.revolut.com> >

<sup>89</sup> N26, [Online], Dostupné na: < <https://n26.com/en-eu> >

<sup>90</sup> Kusnawi, K et al. Sentiment Analysis of Neobank Digital Banking using Support Vector Machine Algorithm in Indonesia. [Online], 2023. JOIV : International Journal on Informatics Visualization, Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/376989067\\_Sentiment\\_Analysis\\_of\\_Neobank\\_Digital\\_Banking\\_using\\_Support\\_Vector\\_Machine\\_Algorithm\\_in\\_Indonesia](https://www.researchgate.net/publication/376989067_Sentiment_Analysis_of_Neobank_Digital_Banking_using_Support_Vector_Machine_Algorithm_in_Indonesia)>

Tabuľka poskytuje porovnanie počtu zákazníkov medzi Revolutom, ktorý predstavuje modernú neobanku a RBI, etablovanou tradičnou bankou. Revolut vykázal rýchly rast zákazníckej základne, čo odráža jeho aktívne obdobie naberania klientov. RBI, s dlhou históriou v bankovom sektore, vykazuje plynulejší a postupnejší nárast zákazníkov, čo reflektuje jej dlhodobé postavenie a prístup k bankovým službám založeným na tradícii a stabilite.

Revolut pôvodne zaznamenával výrazný nárast počtu zákazníkov, ale v posledných rokoch sa jeho medziročný rast stabilizoval a spomaľuje, čo môže naznačovať blížiaci sa bod nasýtenia trhu. Napriek tomu stále dosahuje vyššie medziročné prírastky v porovnaní s RBI, čo svedčí o jeho schopnosti prilákať zákazníkov v konkurenčnom prostredí bankovníctva.

Tieto údaje ukazujú odlišné stratégie a výzvy, ktorým čelia oba subjekty. Revolut získava trhovú podiel prostredníctvom digitálnych inovácií a prístupu zameraného na mladšiu generáciu, ktorá uprednostňuje online služby, zatiaľ čo RBI si udržiava lojalitu svojich zákazníkov poskytovaním overených a tradičných bankových služieb.

### **3.2 Inovácie na pobočke**

Banky inovujú vzhľad a interiérový dizajn pobočiek ako aj funkcie, ktoré ponúkajú na svojich pobočkách, s cieľom zlepšiť zákaznícke služby a zároveň zvýšiť efektivitu svojej činnosti. Tieto zmeny zahŕňajú nielen modernizáciu tradičných prvkov, ale aj zavedenie nových a interaktívnych spôsobov, ako prilákať a obslúžiť zákazníkov. Súčasťou tejto transformácie sú inovatívne technológie, ako sú roboty a hologramy, ktoré začínajú v bankových pobočkách nabrať na význame, prinášajú nielen nový estetický rozmer, ale aj rozširujú možnosti interakcie so zákazníkmi.

Roboty sa v pobočkách bánk testujú na rôzne spôsoby, ale ich využitie je zatiaľ experimentálne. Jedným z príkladov je používanie humanoidných robotov, ktorí fungujú ako asistenti zákazníkov. Na niektorých miestach, ako napríklad v Tatra banke, sa skúšal humanoidný robot Pepper<sup>91</sup>, ktorý poskytoval informácie zákazníkovi. Tieto roboty majú potenciál pomáhať pri navigácii v pobočke, odpovedať na bežné otázky a spracovávať určité typy transakcií.

---

<sup>91</sup> TATRA BANKA. [Online], Dostupné na: <<https://www.prirodzenenajlepsi.sk/praca-v-pobočke-tatra-banky-prirodzene-najlepsi/>>

Hologramy sú ďalšou zaujímavou inováciou v pobočkách bánk. Tieto 3D vizualizácie sa dajú použiť na prezentáciu informácií, produktov a služieb banky spôsobom, ktorý je interaktívnejší a vizuálne pútavejší ako tradičné displeje. Hologramy môžu na základe pripojenia číbotového programu simulovať napríklad rozhovory s finančnými poradcami, prezentovať komplexné finančné produkty alebo ponúkať virtuálne prehliadky investičných príležitostí.

Okrem marketingových aplikácií môžu hologramy zlepšiť služby zákazníkom tým, že ponúknu virtuálnych asistentov, ktorí by zákazníkov previedli rôznymi bankovými procesmi alebo odpovedali na ich otázky. Táto technológia by mohla umožniť bankám poskytovať personalizované informácie a služby bez potreby fyzickej prítomnosti zamestnanca, čo by bolo užitočné najmä v čase vysokej návštevnosti alebo mimo bežných pracovných hodín. Príkladom je holografický virtuálny asistent Vesna v Slovenskej sporiteľni<sup>92</sup>, ktorý je dostupný aj ako číbot na webovej stránke a pomáha zákazníkom s ich požiadavkami a poskytuje informácie o bankových produktoch a službách.

Roboty a hologramy môžu zvýšiť dostupnosť a kvalitu služieb zákazníkom tým, že budú technologicky schopné poskytnúť okamžité odpovede na otázky zákazníkov a pomoc bez toho, aby museli čakať na voľného zamestnanca. Okrem toho humanoidné roboty môžu ponúkať personalizované služby, ako je navigácia v pobočke alebo pomoc pri základných bankových transakciách, čím zákazníkom poskytujú pocit individuálnej starostlivosti. Hologramy môžu ponúkať interaktívne prezentácie produktov a služieb, vďaka čomu zákazníci lepšie pochopia ponúkané riešenia a potenciálne sa zábavnejším spôsobom dozvedia o finančných možnostiach.

Medzi hlavné prínosy patrí zvýšenie spokojnosti klientov prostredníctvom rýchlejších a kvalitnejších služieb, lepšie využitie ľudských zdrojov, zníženie prevádzkových nákladov a zvýšenie konkurencieschopnosti banky na trhu prostredníctvom inovácií. Tieto technológie tiež posilňujú pôsobenie banky ako modernej a zákaznícky orientovanej inštitúcie.

Implementácia týchto technológií však prináša aj množstvo výziev. Vysoké náklady na obstaranie, integráciu a údržbu sú bežným obmedzením, rovnako ako potreba neustáleho technického vzdelávania zamestnancov. Ďalšou výzvou je prijatie týchto technológií zákazníkmi, ktorí môžu mať obavy z nedostatku osobného prístupu alebo obavy o ochranu

---

<sup>92</sup>SLOVENSKÁ SPORITELŇA. [Online], Dostupné na: <<https://www.slsp.sk/sk/ludia/vesna>>

osobných údajov a bezpečnosť. Banky musia tieto obavy riešiť transparentnou komunikáciou a dôkazmi o vysokých bezpečnostných štandardoch.<sup>93</sup>

Začlenenie robotov a hologramov do pobočiek bánk si preto vyžaduje dôkladné zváženie týchto faktorov, pričom banky musia nájsť rovnováhu medzi inováciou a osobným prístupom, aby maximalizovali potenciál týchto technológií na zlepšenie zákazníckych preferencií.

### **3.3 Inovatívne prístupy k bankovým pobočkovým službám**

Inovácie v dizajne a funkciách bankových pobočiek sú kľúčovým prvkom toho, ako sa banky prispôbujú meniacim sa potrebám a očakávaniam zákazníkov v digitálnej ére. Ako príklad vyberáme dve prípadové štúdie, konkrétne Idea Bank v Poľsku a Erste Sparkasse v Rakúsku s cieľom poukázať na to, ako môžu transformovať bankový sektor a efektívne cieľiť na špecifické demografické skupiny.

Idea Bank v Poľsku<sup>94</sup> prišla s inovatívnym konceptom mobilných pobočiek, ktorý výrazne rozširuje tradičný koncept bankových služieb. Táto stratégia zahŕňa využívanie vozidiel, ako sú vlaky a autá, s bankomatmi, ktoré fungujú ako mobilné pobočky. Tieto mobilné jednotky sú vybavené bankovou technológiou a umožňujú klientom vykonávať základné bankové operácie, ako sú vklady, výbery a prevody peňazí, mimo tradičných bankových pobočiek a bežných otváracích hodín. Tento prístup nielenže prináša bankové služby priamo k zákazníkovi, ale zároveň dokazuje flexibilitu banky a jej orientáciu na služby zákazníkom. Mobilné pobočky sú užitočné najmä v oblastiach s obmedzeným prístupom k tradičným bankovým službám alebo v situáciách, keď zákazníci potrebujú rýchle a pohodlné služby.

V Rakúsku Sparkasse Oberösterreich<sup>95</sup>, člen bankovej skupiny Erste, uplatňuje nový prístup k inovácii pobočkových služieb tým, že vytvára špecializované pobočky na univerzitách. Tento koncept má lepšie vyhovovať potrebám a životnému štýlu mladej generácie, najmä študentov. Univerzitné pobočky ponúkajú nielen tradičné bankové služby, ale zameriavajú sa aj na finančné vzdelávanie a ponúkajú poradenstvo v oblasti financovania

---

<sup>93</sup> Jones, D. et al. Implementing New Technology. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting. [Online], 2003. 48(1), 1601-1604. DOI: 10.1177/154193120404801409. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/270723473\\_New\\_Technology\\_Implementation](https://www.researchgate.net/publication/270723473_New_Technology_Implementation)>

<sup>94</sup> IDEA BANK, [Online], Dostupné na: <<https://www.ideabank.pl/idea-bank-to-launch-rail-coworking-space-idea-hub-express>>

<sup>95</sup>ERSTE SPARKASSE. [Online], Dostupné na: <<https://www.sparkasse.at/sgruppe/filialen-oeffnungszeiten/filialsuche/filiale/4040-linz/altenberger-strasse-69/AT02700075>>

štúdia, sporenia a investícií. Cieľom je zapojiť mladú generáciu do bankovníctva už na začiatku ich dospelého života a vybudovať dlhodobý vzťah založený na dôvere a finančnej gramotnosti. Špecializované pobočky na univerzitách slúžia aj ako platformy na testovanie nových technológií a inovatívnych bankových produktov, ktoré môžu osloviť mladšiu demografickú skupinu.

Tieto prípady ilustrujú, že banky, ktoré investujú do inovácie svojich pobočiek a prispôbujú ich špecifickým potrebám a očakávaniam svojich zákazníkov, nielenže zlepšujú zákaznícku skúsenosť, ale posilňujú aj svoju pozíciu na trhu. Prístup Idea Bank s mobilnými pobočkami a stratégia Sparkasse Oberösterreich s pobočkami v školských areáloch sú príkladmi toho, ako kreativita a inovácie môžu nanovo definovať bankový sektor a zároveň podporiť finančné vzdelávanie a zapojenie komunity. Tieto modely ponúkajú cenné ponaučenia pre celý sektor a potenciálne vedia napovedať o budúcej transformácii bankovníctva.

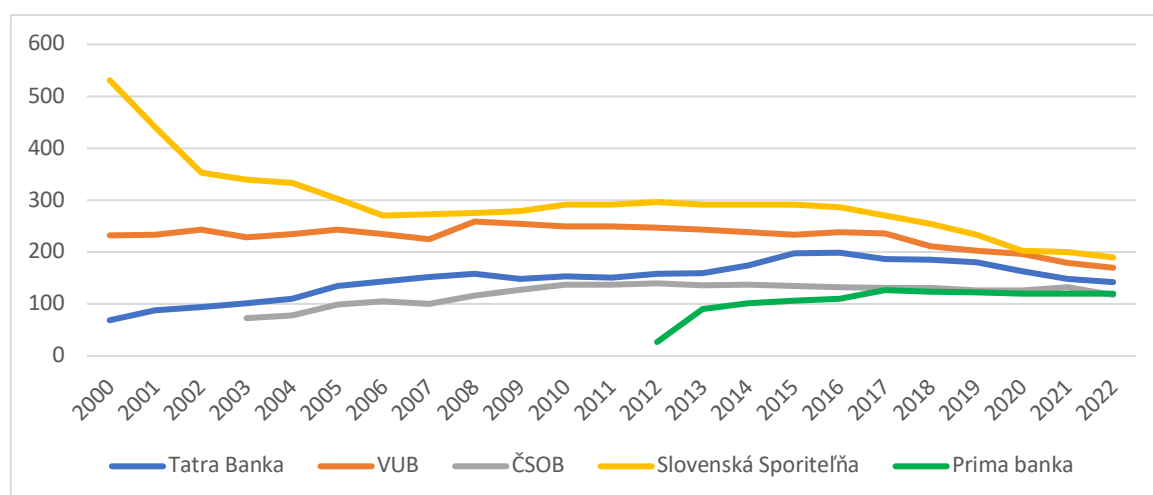
### **3.4 Vývoj počtu pobočiek**

V tejto časti sa zameriavame na analýzu vývoja počtu pobočiek komerčných bánk v kontexte moderného bankovníctva. Poskytujeme pohľad na to, ako technologické inovácie, meniace sa zákaznicke správanie a regulatívne zmeny ovplyvňujú operatívnu štruktúru bankových pobočiek.

#### *3.4.1 Situácia na Slovensku.*

Vývoj počtu bankových pobočiek na Slovensku je dynamickým procesom ovplyvneným ekonomickými, sociálnymi a technologickými zložkami. Na základe analýzy trendov v počte pobočiek vybraných slovenských bánk sme skúmali, ako tieto faktory ovplyvňujú prispôbenie sa bankového sektora z hľadiska efektivity a inovácií.

**Graf 1** Vývoj počtu pobočiek vybraných bánk na Slovensku (2000 – 2022)



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát z výročných správ

Grafická interpretácia dát nám pomáha interpretovať vývoj počtu pobočiek vybraných bánk (Tatra Banka, VUB, ČSOB, Slovenská sporiteľňa a Prima banka) od roku 2000 do roku 2022. Na základe výsledkov analýzy konštatujeme, že od roku 2008 všeobecne dochádza k znižovaniu počtu pobočiek, pričom najvýraznejší pokles vidíme u Slovenskej sporiteľne a. s. , ktorá v posledných rokoch prudko znížila svoje fyzické zastúpenie. Výnimku predstavuje Prima banka, ktorá sa vyznačuje stabilným počtom pobočiek, čo je v kontraste s trendmi vo vývoji počtu pobočiek väčších a dlhšie etablovaných bánk. Jej stratégia rozširovania pobočkovej siete sľubuje pobočku v každom okrese. Tento prístup môže byť dôvodom, prečo Prima banka nezaznamenala výrazný pokles pobočiek v posledných rokoch, na rozdiel od ostatných bánk, ktoré reflektujú širší trend smerujúci optimalizácii pobočkových kapacít.

Tento trend znižovania počtu pobočiek môže byť spôsobený viacerými faktormi. Jedným z hlavných dôvodov je zvyšujúca sa digitalizácia bankových služieb, ktorá umožňuje klientom vykonávať väčšinu transakcií online. S nárastom používania internetového a mobilného bankovníctva sa znižuje potreba fyzickej návštevy pobočky, čo bankám umožňuje znížiť prevádzkové náklady.

Ďalším faktorom môže byť zmena spotrebiteľských návykov, kde nová generácia klientov uprednostňuje rýchlosť a pohodlie pred osobným prístupom, ktoré pobočky tradične poskytovali. Tento posun k digitálnemu bankovníctvu je súčasťou širšieho trendu v rámci finančných služieb, ktorý zahŕňa aj rozmach FinTech spoločností a neobánk, ktoré prinášajú inovatívne a často výhodnejšie riešenia pre zákazníkov.

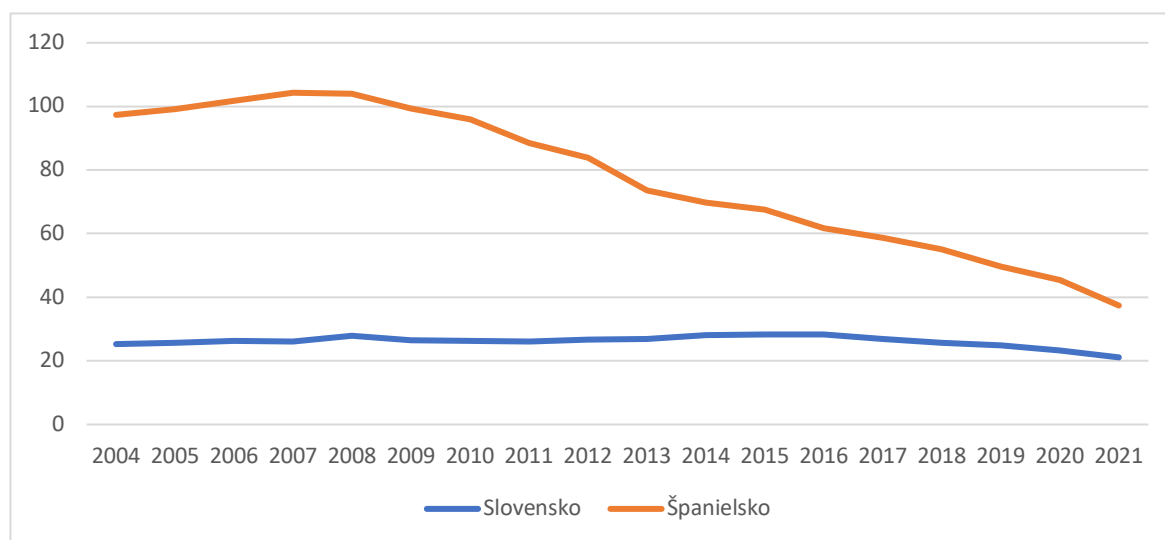
Vplyv na tento trend môžu mať aj makroekonomické okolnosti, ako sú ekonomické krízy, ktoré zvyšujú tlak na optimalizáciu nákladov a banky tak môžu reagovať zatváraním menej ziskových alebo menej navštevovaných pobočiek.

Celkovo je zrejmé, že banky reagujú na zmeny v technológii, spotrebiteľskom správaní a ekonomickom prostredí prispôsobením svojej siete pobočiek, pričom kladú väčší dôraz na efektívnosť a inovácie vo svojich službách.

### 3.4.2 Porovnanie Slovenska s vybranými krajinami EÚ

Globálne finančné tlaky a snahy o zefektívnenie vedú k zatváraniu pobočiek. Banky sa na základe rôznych spôsobov prispôsobujú na uspokojenie zmenených potrieb zákazníkov v digitálnej ére. V tejto podkapitole sa venujeme vývoju bankových pobočiek na Slovensku a porovnávame ho so situáciou v Španielsku a Švajčiarsku. Analyzujeme faktory, ktoré stoja za rozdielmi v počte pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov a zvažujeme vplyv historického kontextu bankových tradícií a trendov v digitalizácii.

**Graf 2** Vývoj počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov - Slovensko vs Španielsko (2004 – 2021)



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z Word Bank databázy<sup>96</sup>

Horeuvedený graf prezentuje vývoj počtu bankových pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov na Slovensku a v Španielsku. Odhaľuje výrazný pokles v počte pobočiek v Španielsku oproti pomerne stabilnému stavu na Slovensku.

<sup>96</sup>WORD BANK, DataBank, [Online], Dostupné na: <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=FB.CBK.BRCH.P5&country=>>

Vysoký počet bankových pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov v Španielsku v porovnaní so Slovenskom môže byť odrazom niekoľkých súvisiacich faktorov, ktoré spoločne formujú bankovú infraštruktúru oboch krajín.

Španielske banky boli tradične orientované na služby založené na osobnom kontakte, čo vyžadovalo rozsiahlu sieť pobočiek po celej krajine.<sup>97</sup> Okrem toho Španielsko zažilo obdobie rapidnej expanzie bankových služieb, ktoré bolo spojené s obdobím ekonomického rastu pred finančnou krízou.

Ekonomická kríza však spôsobila, že mnohé španielske banky prehodnotili svoje nákladové štruktúry a začali s konsolidáciou svojich pobočiek, aby zlepšili efektívnosť a znížili náklady.<sup>98</sup> Spolu s postupným posunom smerom k digitalizácii, ktorý umožnil zákazníkom vykonávať bežné transakcie elektronicke, sa rýchlejšie prijali digitálne a mobilné bankové služby. Tento trend viedol k zníženiu transakcií cez pobočky a následne aj k poklesu ich počtu.

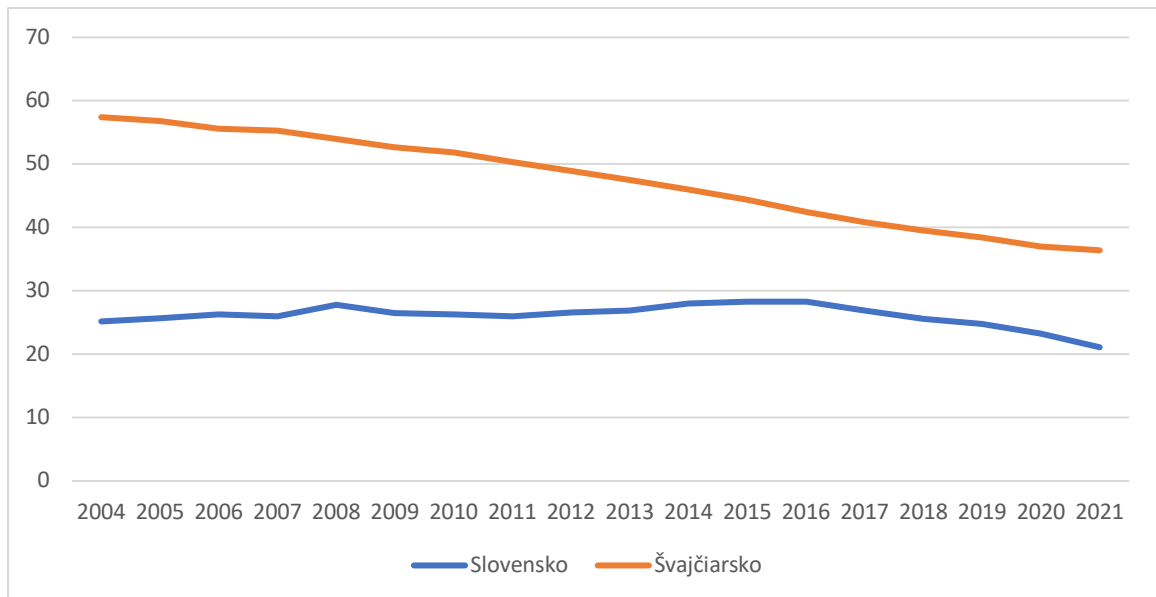
Rozdiely v hustote bankových pobočiek na Slovensku a v Španielsku môžu byť výsledkom špecifického regulačného prostredia a preferencií zákazníkov. V oboch krajinách smeruje vývoj k zjednodušeniu a zvyšovaniu efektívnosti bankových operácií s výraznejším dôrazom na technologické riešenia, čo môže viesť k ďalšiemu poklesu počtu pobočiek v budúcnosti. Adaptácia na tieto zmeny je kľúčová pre udržanie konkurencieschopnosti banky a uspokojenie potrieb zákazníkov v novom digitálnom veku.

---

<sup>97</sup> ARQUÉ-CATELLS, P et al. Banking Towards Development: Evidence from the Spanish Banking Expansion Plan. [Online], 2013. ERPN: Microfinance (Sub-Topic). Dostupné na: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2341626](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2341626)>

<sup>98</sup> BLANCO, O. et al. Banking reforms and bank efficiency: Evidence for the collapse of Spanish savings banks. [Online], 2021. International Review of Economics & Finance. Dostupné na: <<https://www.econbiz.de/Record/banking-reforms-and-bank-efficiency-evidence-for-the-collapse-of-spanish-savings-banks-blanco-oliver-antonio/10012792967>>

**Graf 3** Vývoj počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov - Slovensko vs Švajčiarsko (2004 – 2021)



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z Word Bank databázy<sup>99</sup>

Ďalším zaujímavým porovnaním je sledovanie vývoja počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov v Slovensku a Švajčiarsku. Z grafu vyplýva, že v Švajčiarsku došlo k začiatku poklesu počtu pobočiek v skoršom období ako na Slovensku. Švajčiarsko, známe významným bankovým sektorom, mohlo skôr začať s procesom konsolidácie bankových pobočiek ako reakciu na rastúci dopyt po online službách a snahu o zvýšenie efektivity. Je pravdepodobné, že banky vo Švajčiarsku sa začali sústrediť na optimalizáciu svojich pobočiek v dôsledku neustále sa zvyšujúcej úrovne bankových služieb a konkurencieschopnosti, čo prispelo k sústredenejšej a efektívnejšej sieti pobočiek. Táto tendencia môže byť tiež súčasťou širšej stratégie bankového sektora v reakcii na globálne finančné tlaky a potrebu znižovania prevádzkových nákladov.

Naopak, na Slovensku, ktoré prešlo ekonomickými transformáciami a vstúpilo do Európskej únie v roku 2004, mohol byť rast počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov spôsobený rýchlejšou ekonomickou expanziou a integráciou do európskych štruktúr, čo pritiahlo investície a podporilo rozvoj bankového sektora. Taktiež Slovensko, ako relatívne mladšia ekonomika s postupným rozvojom svojho finančného sektora, mohlo pociťovať nátlak na znižovanie počtu pobočiek neskôr, čiastočne vďaka neskoršiemu prijatiu

<sup>99</sup>WORD BANK, DataBank, [Online], Dostupné na: <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=FB.CBK.BRCH.P5&country=>>

digitálnych bankových technológií a menšiemu dopytu po online službách v minulosti. Aj na Slovensku v posledných rokoch dochádza k poklesu v dôsledku rastúcej digitalizácie a zmien v bankových modeloch, reagujúcich na potreby spotrebiteľov v digitálnej ére.

Rozdiely v trendoch medzi Slovenskom a Švajčiarskom teda môžu odrážať rozličné stupne adopcie digitálnych trendov, rozdielne regulačné prostredia a rozdielnu mieru nasýtenia bankovými službami. Zatiaľ čo Švajčiarsko je príkladom skorej adaptácie na digitálne bankovníctvo vo vysoko konkurenčnom a dobre rozvinutom finančnom sektore, Slovensko sa nachádza v inom štádiu tohto prechodu s postupným znižovaním počtu pobočiek a zvýšením investícií do online bankových systémov.

Pri porovnaní týchto krajín, Slovensko vykazuje neskorší a menej výrazný pokles bankových pobočiek, možno v dôsledku pomalšieho prijatia digitálneho bankovníctva alebo kvôli rastu dopytu po osobných bankových službách.

Všetky tri krajiny reflektujú rôzne prístupy k adaptácii bankového sektora na digitálne trendy, čo je ovplyvnené kombináciou faktorov vrátane ekonomických podmienok, technologického pokroku, spotrebiteľských trendov a historického vývoja bankového sektora v každej krajine.

### *3.4.3 Miera využívania internetového bankovníctva*

Miera používania internetového bankovníctva je hnacou silou súčasnej finančnej éry, z dôvodu rastúcej digitalizácie a zvyšujúcej sa potreby pohodlnosti. Tento trend je tiež podporený vylepšeniami v oblasti bezpečnosti a používateľskej prívetivosti digitálnych bankových platforiem. Na základe dát o percentuálnom podiele ľudí využívajúcich internetové bankovníctvo v Európskej únii, (konkrétne Španielsku, Slovensku a Švajčiarsku) sme sa pozreli na trendy a predpoklady pre rozvoj digitálneho bankovníctva, ako aj na rozdiely v adopcii digitálnych technológií medzi jednotlivými krajinami.

**Tabuľka 2** Vývoj percentuálneho podielu využívania internetového bankovníctva (2012 - 2023)

Roky	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>EÚ</b>	38,17	40,13	42,29	43,82	46,27	48,88	51,43	54,57	57,69	58,31	59,63	63,87
<b>Španielsko</b>	30,84	32,91	37,42	39,37	43,15	46,18	48,66	54,88	62,10	65,16	69,60	71,45
<b>Slovensko</b>	39,54	38,74	40,59	37,27	45,37	51,11	49,80	54,77	58,20	57,89	48,08	57,72
<b>Švajčiarsko</b>			54,29			66,05		72,84		77,44		83,80

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z Eurostatu<sup>100</sup>

Na základe údajov získaných z Eurostatu, ktoré reflektujú percentuálny podiel jednotlivcov využívajúcich internetové bankovníctvo v rámci Európskej únie, konkrétne v Španielsku, na Slovenska a vo Švajčiarsku, sme analyzovali dynamiku digitálnej transformácie v bankovníctve medzi rokmi 2012 a 2023. Tieto dáta zahŕňajú aktivity ako sú elektronické platobné transakcie s bankami, vyhľadávanie informácií o účtoch a ďalšie online bankové služby.

Z údajov vyplýva, že v čase dochádza k postupnému nárastu používania internetového bankovníctva. Tento trend odráža globálnu digitalizáciu a všeobecný posun smerom k poskytovaniu a využívaniu online služieb v bankovom sektore.

Európska únia ako celok vykazuje konzistentný rast, ktorý je pravdepodobne výsledkom prehlbujúcej sa integrácie a harmonizácie technologických štandardov v rámci členských štátov. Rast z 38,17% v roku 2012 na 63,87% v roku 2023 naznačuje, že internetové bankovníctvo sa stáva čoraz obľúbenejším medzi európskymi spotrebiteľmi, čo signalizuje širšiu adopciu digitálnych bankových technológií.

<sup>100</sup>EUROSTAT, [Online], Dostupné na: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00099/default/table?lang=en>

V Španielsku pozorujeme relatívne veľký nárast používania internetového bankovníctva, ktorý prekonáva aj priemer EÚ. Tento nárast môže byť výsledkom zlepšenej internetovej infraštruktúry a zvyšovania povedomia o digitálnych službách, čo je podporené celoštátnou agendou vlády zameranou na intenzívne investície do digitálnych technológií. Tieto faktory, spolu s vplyvom zlepšenia ekonomického prostredia po finančnej kríze, prispievajú k dynamickému rozvoju digitálneho bankovníctva v Španielsku.

Zaujímavý je výrazný medziročný nárast 2021 až 2022, kde podiel využívania internetového bankovníctva vzrástol z 62,10% na 65,16%, a potom na 69,60% v roku 2023, čo môže indikovať úspešnú implementáciu nových bankových technológií alebo marketingových stratégií zameraných na online služby podporené aj pandémiou Covid-19 a dodržiavaním sociálneho odstupu.

Na Slovensku je nárast miernejší a viac lineárny ako v Španielsku, čo poukazuje na rastúcu dôveru v elektronické bankovníctvo medzi obyvateľmi napriek pomalšiemu tempu adaptácie vzhľadom na preferencie obyvateľstva.

Vo Švajčiarsku je rastúci trend využívania internetového bankovníctva najvýraznejší, čo signalizuje, že digitálne bankové služby sú tam veľmi dobre prijímané spotrebiteľmi. Krajina dosahuje najvyššie percento používateľov, s 83,80% v roku 2023, čo ukazuje na vysokú mieru prijatia digitálnych inovácií.

Získané údaje odrážajú širší trend digitalizácie a prijatia internetového bankovníctva, ktorý je dôležitým indikátorom prechodu klientov na digitálne bankové platformy. Geografické a kultúrne faktory, spolu s dôverou v digitálne služby, môžu viesť k regionálnym rozdielom vo využívaní internetového bankovníctva a v rýchlosti jeho prijímania. Napriek týmto rozdielom však môžeme predpokladať, že význam internetového bankovníctva bude stále rásť a meniť spôsob, akým ľudia využívajú finančné služby.

Trend digitalizácie bude vplývať na využívanie bankových pobočiek, v ktorých bude pravdepodobne inštalovaných väčší počet tabletov a digitálnych zariadení. Takto vybavené pobočky budú poskytovať klientom prostredie veľmi podobné tomu, aké majú pri používaní internetového alebo mobilného bankovníctva.<sup>101</sup> Očakáva sa, že počet pobočiek bude postupne klesať, čo je prirodzený dôsledok technologického pokroku a zmeny spotrebiteľských návykov. V dôsledku toho dôjde k preorientovaniu služieb ponúkaných

---

<sup>101</sup> BALKAN, B. Impacts of Digitalization on Banks and Banking. [Online], 2021. DOI: 10.1007/978-981-33-6811-8\_3. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/351112661\\_Impacts\\_of\\_Digitalization\\_on\\_Banks\\_and\\_Banking](https://www.researchgate.net/publication/351112661_Impacts_of_Digitalization_on_Banks_and_Banking)>

v pobočkách, od tradičných servisných úloh, ako sú platby na účet klienta, k poskytovaniu pokročilejších a sofistikovanejších poradenských služieb. Tieto služby sa zamerajú na celkové finančné zdravie klienta a budú zahŕňať aspekty, ktoré boli predtým charakteristické predovšetkým pre privátne bankovníctvo. Týmto spôsobom sa personalizované finančné poradenstvo stane dostupnejšie pre širšiu klientelu, čo môže prispieť k lepšej finančnej gramotnosti a zvýšeniu spokojnosti klientov s bankovými službami.<sup>102</sup>

#### 3.4.4 Vplyv nárastu využívania internetového bankovníctva na množstvo pobočiek

**Tabuľka 3** Korelačný model (zmena počtu pobočiek a využívanie internetového bankovníctva pre dané krajiny)

Krajiny	Korelačný koeficient	T-hodnota	P-hodnota
Slovensko	-0,82	-4,14	0,0032
Španielsko	-0,98	-14,38	<0,0001

Zdroj: Vlastné spracovanie výstupu z programu Gretl, údaje z tabuľky 2, grafu 2

Výsledky korelačnej analýzy medzi vývojom počtu pobočiek a percentom ľudí využívajúcich internetové bankovníctvo na Slovensku ukazujú, že existuje negatívna korelácia vyjadrená korelačným koeficientom približne -0.826. To znamená, že keď rastie percento ľudí využívajúcich internetové bankovníctvo, tak počet pobočiek klesá.

Nízka p-hodnota indikuje, že pozorovaná korelácia medzi dvoma premennými je štatisticky významná. V kontexte testovania hypotéz to znamená, že zamietame nulovú hypotézu o neexistencii korelácie medzi počtom pobočiek a používaním internetového bankovníctva na Slovensku.

Výsledky korelačnej analýzy pre Španielsko naznačujú silnejšiu negatívnu koreláciu medzi používaním internetového bankovníctva a počtom bankových pobočiek, kde nám vyšiel korelačným koeficientom na úrovni -0.98. Tento koeficient naznačuje, že ako rástlo percento ľudí používajúcich internetové bankovníctvo v Španielsku, tak počet bankových pobočiek v krajine výrazne klesal.

<sup>102</sup> FISCHER, R. et al. The Service Profit Chain of Retail Banking - How Regulation Might Promote Service Innovation. *Monetary Economics*. [Online], 2008. DOI: 10.2139/ssrn.1102125. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/228218011\\_The\\_Service\\_Profit\\_Chain\\_of\\_Retail\\_Banking\\_-\\_How\\_Regulation\\_Might\\_Promote\\_Service\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/228218011_The_Service_Profit_Chain_of_Retail_Banking_-_How_Regulation_Might_Promote_Service_Innovation)>

Aj napriek tomu, že v prípade Švajčiarsku nemôžeme tieto údaje štatisticky porovnať kvôli nedostatku kompletných dát, je pravdepodobné, že by sme pozorovali podobný vzor ako na Slovenskej a Španielsku. Pre analyzované krajiny sú tieto pozorovania konzistentné s globálnym trendom digitalizácie bankových služieb. Kým banky zatvárajú fyzické pobočky, zdá sa, že obyvatelia týchto krajín sa čoraz viac obracajú na online platformy pre svoje bankové potreby.

Na základe týchto korelačných analýz, ktoré ukazujú štatisticky významný vzťah medzi používaním internetového bankovníctva a zmenou počtu bankových pobočiek vzniká komplexnejší obraz o tom, ako digitálna transformácia ovplyvňuje bankový sektor v Európe.

Prepojenie týchto dát naznačuje, že banky v Európe sa prispôbujú novému finančnému prostrediu, v ktorom klienti čoraz viac preferujú rýchllosť, pohodlie a bezpečnosť poskytované digitálnymi bankovými kanálmi. Výsledkom je, že banky sa zameriavajú na posilnenie svojich online služieb a zníženie počtu pobočiek ako súčasť širšej stratégie zvyšovania efektivity a zlepšenia zákazníckej skúsenosti.

## Diskusia

Výsledky našej práce poukazujú na zmeny v oblasti pobočkovej siete bánk, ktoré sú ovplyvnené hlavne rastom digitálnych technológií a zmenami v zákazníckych preferenciách.

Banky reagujú zavádzaním nových služieb na pobočkách, modernizujú ich interiéry a znižujú počet pobočiek, čo súvisí s rastúcou preferenciou online bankových služieb. Súčasne prebieha transformácia pobočiek z predajného a servisného centra na finančné poradenstvo.

Identifikujeme, že tradičné bankové pobočky sú postupne nahrádzané inovatívnejšími digitálnymi riešeniami, čo predstavuje základnú transformáciu v distribúcii bankových služieb. Primárnym kanálom sa stávajú MB/IB na úkor fyzickej siete pobočiek. Tento trend je viditeľný v posledných desiatich a viac rokoch. V dôsledku tohto trendu sa banky musia adaptovať na nové trhové podmienky, ktoré preferujú online prístup k bankovým službám a personalizované služby.

Z analýzy vývoja počtu pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov, ilustrovanej na Grafe 2 a 3, vyplýva, že počet pobočiek sa v posledných rokoch výrazne znižuje, čo je trend pozorovaný naprieč viacerými krajinami. Na Slovensku, ako aj v Španielsku a Švajčiarsku, sa počet pobočiek na 100 000 dospelých obyvateľov zmenšil, pričom zrýchlenie tohto poklesu koreluje s rozšírením používania internetového bankovníctva. Tento trend je zreteľnejší v krajinách s vysokou mierou prijatia digitálnych technológií, čo podčiarkuje vplyv technologickej adaptácie na štruktúru tradičného bankovníctva.

V našej práci sme ďalej využívali koreláciu pre analýzu vzťahu medzi počtom bankových pobočiek a mierou využívania internetového bankovníctva. Výsledky predstavené v Tabuľke 3, ukazujú negatívnu koreláciu v oboch prípadoch, pre Slovensko aj Španielsko. Toto naznačuje, že s rastúcim využívaním internetového bankovníctva klesá počet fyzických pobočiek.

Tu je potrebné poznamenať, že z korelácie nemôžeme usúdiť príčinné súvislosti. Napríklad, nie je jasné, či nárast používania mobilného alebo internetového bankovníctva vedie k zatváraniu pobočiek, alebo naopak, zatváranie pobočiek motivuje ľudí viac využívať digitálne bankové služby. Taktiež nevieme odhadnúť vplyv iných premenných, pričom je isté, že na situáciu pôsobia aj iné faktory.

Tieto výsledky prispievajú k porozumeniu vplyvu technologických inovácií na štruktúru a operácie v oblasti pobočkovej siete bánk. Praktické implementácie sú kľúčové pre banky, ktoré potrebujú prispôbiť svoje obchodné modely a distribučné stratégie

meniacim sa trhovým podmienkam. Bez strategického prístupu k digitalizácii a personalizácii služieb riskujú banky stratu konkurencieschopnosti.

Banky by mali prijať adaptívne stratégie, ktoré zahŕňajú nielen redukciiu fyzických pobočiek, ale aj zvýšenie investícií do digitálnych technológií a rozvoja online služieb, ktoré dokážu lepšie reagovať na meniace sa zákaznicke očakávania. Zároveň je dôležité zväžiť socioekonomický kontext a digitálnu pripravenosť obyvateľstva, aby boli digitálne služby dostupné a prístupné pre všetky zákaznicke segmenty.

Vzhľadom na rýchly rozvoj technológií a meniace sa zákaznicke očakávania, budúce výskumy by sa mali zamerať na dlhodobý dopad AI a automatizáciu bankových operácií a zákaznicke správanie. Taktiež by bolo vhodné preskúmať, ako nové regulačné požiadavky ovplyvnia inovácie v bankovníctve.

## Záver

V bakalárskej práci sme sa zamerali na analýzu vývoja pobočkovej siete komerčných bánk. Táto analýza vychádza z tézy, že komerčné banky sa prispôsobujú rastúcim nárokom na digitalizáciu a meniace sa preferencie zákazníkov, čo má zásadný vplyv práve na distribučné kanály – t. j. aj pobočkovú sieť. Hlavným cieľom práce bolo poskytnúť ucelený pohľad na súčasné a budúce trendy v pobočkovom bankovníctve a identifikovať faktory, ktoré tieto trendy formujú.

Ako predpoklad pre túto výskumnú prácu nám slúžila úvodná charakteristika komerčných bánk ako podnikateľských subjektov vo finančnom sektore a ich aktívne operácie a distribučné kanály, cez ktoré banky poskytujú služby. Táto analýza bola rozšírená o pohľad na nové subjekty vo finančnom prostredí, vrátane neobánk a FinTech firiem, čo umožnilo komplexnejšie porozumieť súčasným trendom a výzvam v bankovníctve.

V práci sme sa snažili poskytnúť širší pohľad na trendy vo svete, ako inovácie v dizajne pobočiek a implementácia nových technológií zlepšujú zákaznícku skúsenosť a umožňujú bankám efektívnejšie reagovať na konkurenčné výzvy. Pričom sme skúmali aktívne kroky bánk v zahraničí, ale aj na Slovensku.

Cieľom analýzy bolo nielen popísať súčasný stav, ale pozrieť sa aj na budúce zmeny a stratégie, ktoré bankám pomáhajú pri prechode na čoraz digitálnejšiu formu fungovania pobočiek. Výsledky práce ukazujú, že najvýznamnejším faktorom ovplyvňujúcim rozhodovanie zákazníkov o voľbe banky bude pokračujúca inovácia a zlepšovanie zákazníckej skúsenosti cez personalizované služby a technologické vylepšenia.

Na záver môžeme konštatovať, že pobočková sieť bánk stojí pred značnými výzvami, ale aj príležitosťami. Banky, ktoré efektívne zvládnu integráciu nových technológií a prispôbia svoje operácie a služby aktuálnym trendom, si môžu udržať alebo zvýšiť svoju konkurencieschopnosť.

## Zoznam použitej literatúry

### Knižné zdroje:

1. BELÁS, Jaroslav. Management komerčných bánk, bankových obchodov a operácií. Georg, 2010. s. 147. ISBN 979-80-89401-18-5.
2. BELÁS, Jaroslav. Retail banking. Lura Edition, 2008. s. 177. ISBN 978-80-8078-190-3.
3. COUGHLAN, A. et al. Marketing Channels. 7.vyd. New Jersey: Prentice Hall, 2006. ISBN 978-01-319-1346-
4. CROXFORD, H. et al. The Art of Better Retail Banking. Chichester, England: John Wiley & Sons, Ltd, 2006, s. 215. ISBN 978-04-7001-481-3.
5. DVOŘÁK, Peter. Komerční bankovníctví pro bankéře a klienty. 3. vyd. Praha: Linde, 2005. s. 75. ISBN 80-7201-515-X.
6. KUDZBEL, Marek. Bankovníctvo. Marada Capital Services, 2000. s. 10. ISBN 978-80-9684-580-4.
7. LISÝ, Ján et al. Ekonomía 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. s. 439. ISBN 978-80-8168-054-0.
8. MÁČE, Miroslav. Platební styk. Grada, 2006. s. 170. ISBN 80-247-1725-5.
9. MEDVEĎ, Jozef et al. Banky história teória a prax, Spirit, 2013. s. 35, ISBN 978-80-89393-73-2.
10. PRNO, Ignác. Bankovníctvo. IRIS, 2000. s. 13. ISBN 978-80-8901-812-3.
11. REVENDA. Peňažní ekonomie a bankovníctví. Praha: Management Press, 2000. 634 s. ISBN 80-7261-031-7.
12. SIVÁK, Rudolf. Financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019. s. 22. ISBN 978-80-7598-533-0.
13. TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 11, ISBN 978-80-7552-528-4.
14. TKÁČOVÁ, Dana et al. Finančné trhy a bankovníctvo.1 vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. s. 11. ISBN 978-80-7552-528-4.
15. ZIMKOVÁ et al. Bankovníctvo, Belianium, 2020. s. 122. ISBN: 978-80-557-1681-7

## Internetové zdroje:

16. ARQUÉ-CATELLS, P et al. Banking Towards Development: Evidence from the Spanish Banking Expansion Plan. [Online], 2013. ERPN: Microfinance (Sub-Topic). Dostupné na: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2341626](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2341626)>
17. BALKAN, B. Impacts of Digitalization on Banks and Banking. [Online], 2021. DOI: 10.1007/978-981-33-6811-8\_3. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/351112661\\_Impacts\\_of\\_Digitalization\\_on\\_Banks\\_and\\_Banking](https://www.researchgate.net/publication/351112661_Impacts_of_Digitalization_on_Banks_and_Banking)>
18. BLANCO, O. et al. Banking reforms and bank efficiency: Evidence for the collapse of Spanish savings banks. [Online], 2021. International Review of Economics & Finance. Dostupné na: <<https://www.econbiz.de/Record/banking-reforms-and-bank-efficiency-evidence-for-the-collapse-of-spanish-savings-banks-blanco-oliver-antonio/10012792967>>
19. BRANDFORD, Terri. Payments system Research Briefing, Federal reserve bank of Kansas City, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2020. Dostupné na: <<https://www.kansascityfed.org/Payments%20Systems%20Research%20Briefings/documents/7600/psrb20bradford0812.pdf>>
20. CAPITAL ONE. [Online], 2022. Dostupné na: <<https://www.capitalone.com/bank/money-management/banking-basics/banking-products-and-services/>>
21. ČSOB, [Online], Dostupné na: <<https://www.csob.cz/lide/ucty/internetove-a-mobilni-bankovnictvi/kate>>
22. DELOITTE. Ako prosperovať v neistej budúcnosti, Otvorené bankovníctvo a PSD2, [Online]. [cit. 26. 11. 2023], Dostupné na: <[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future\\_print.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/publikacie/SK%20Banking%20of%20the%20future_print.pdf)>
23. ECB. Jednotná oblasť platieb v eurách, [Online], [cit. 20. 4. 2024], Dostupné na: <[https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa\\_brochure\\_2009sk.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa_brochure_2009sk.pdf)>
24. ECB. Menová politika, finančná stabilita a revízia stratégie menovej politiky, [Online], Dostupné na: <<https://www.ecb.europa.eu/home/search/review/html/monpol-financial-stability.sk.html>>

25. Elsaid, H et al. A review of literature directions regarding the impact of fintech firms on the banking industry. [Online], 2021. Qualitative Research in Financial Markets. ISSN: 1755-4179. Dostupné na: <<https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/pt/covidwho-1472294>>
26. ERSTE SPARKASSE. [Online], Dostupné na: <<https://www.sparkasse.at/sgruppe/filialen-oeffnungszeiten/filialsuche/filiale/4040-linz/altenberger-strasse-69/AT02700075>>
27. EUROSTAT, [Online], Dostupné na: <<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00099/default/table?lang=en>>
28. FINRA. Investment products, [Online], Dostupné na: <<https://www.finra.org/investors/investing/investment-products/bank-products>>
29. FISCHER, R. et al. The Service Profit Chain of Retail Banking - How Regulation Might Promote Service Innovation. Monetary Economics. [Online], 2008. DOI: 10.2139/ssrn.1102125. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/228218011\\_The\\_Service\\_Profit\\_Chain\\_of\\_Retail\\_Banking\\_-\\_How\\_Regulation\\_Might\\_Promote\\_Service\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/228218011_The_Service_Profit_Chain_of_Retail_Banking_-_How_Regulation_Might_Promote_Service_Innovation)>
30. HARRIS, A. Financial stability and investor protection, Big Tech – implications for the financial sector, [Online]. [cit. 19. 12. 2023], 2020. Dostupné na: <[https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/trv\\_2020\\_1-bigtech\\_implications\\_for\\_the\\_financial\\_sector.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/trv_2020_1-bigtech_implications_for_the_financial_sector.pdf)>
31. IDEA BANK, [Online], Dostupné na: <<https://www.ideabank.pl/idea-bank-to-launch-rail-coworking-space-idea-hub-express>>
32. Jones, D. et al. Implementing New Technology. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting. [Online], 2003. 48(1), 1601-1604. DOI: 10.1177/154193120404801409. Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/270723473\\_New\\_Technology\\_Implementation](https://www.researchgate.net/publication/270723473_New_Technology_Implementation)>
33. KAREN, Frust et al. Who offers Internet banking?, [Online]. [cit. 8. 1. 2024], 2000. Dostupné na: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1988486](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1988486)>
34. KOIBICHUK, Vitaliia et al. Marketing and Management of Inovations, Issue 1, 2021, ISSN: 2227-6718, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], Dostupné na: <<https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-12-issue-1/A491-2021-19.pdf>>

35. Kusnawi, K et al. Sentiment Analysis of Neobank Digital Banking using Support Vector Machine Algorithm in Indonesia. [Online], [2023]. JOIV : International Journal on Informatics Visualization, Dostupné na: <[https://www.researchgate.net/publication/376989067\\_Sentiment\\_Analysis\\_of\\_Neobank\\_Digital\\_Banking\\_using\\_Support\\_Vector\\_Machine\\_Algorithm\\_in\\_Indonesia](https://www.researchgate.net/publication/376989067_Sentiment_Analysis_of_Neobank_Digital_Banking_using_Support_Vector_Machine_Algorithm_in_Indonesia)>
36. KYSEĽOVÁ, K et al. Prehľad bankových produktov a internet banking, [Online]. [cit. 8. 1. 2024], Dostupné na:<<https://unss.sk/subory/2012-po-internetbanking/prirucka-prehľad-bankovych-produktov-a-internetbanking.pdf>>
37. LAUKKANEN. International Journal of Bank Marketing, Emerald Publishing Limited, [Online]. [cit. 15. 1. 2024], 2017. Dostupné na: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJBM-10-2017-0218/full/pdf?title=mobile-banking>>
38. MINISTERSTVO FINANCIÍ. [Online], Dostupné na: <<https://www.fininfo.sk/fininfo/financne-produkty/platobne-sluzby/internetbanking/internetbanking.html>>
39. MONETA. [Online], Dostupné na: <<https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/co-je-uver>>
40. N26, [Online], Dostupné na: <<https://n26.com/en-eu>>
41. NBS. Využívanie investícií v dohliadaných subjektoch finančného trhu v SR, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2023. Dostupné na: <<https://nbs.sk/dokument/3f73a5d4-422d-4aec-aea7-2720459ce445/stiahnut/?force=false>>
42. RAIFFEISEN DIGITAL, [Online], Dostupné na: <<https://www.raiffeisendigital.com/en/index.html#products>>
43. REVOLUT, [Online], Dostupné na: <<https://www.revolut.com>>
44. SLOVENSKÁ SPORITELŇA. [Online], Dostupné na: <<https://www.slsp.sk/sk/ludia/vesna>>
45. SMERNICA. PSD2, [Online], Dostupné na: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32015L2366>>
46. SPORITELŇA. Hotovosť v pobočke, [Online], Dostupné na: <<https://www.slsp.sk/sk/vans/ucty-a-transakcie/hotovost/pobocka>>
47. TATRA BANKA. [Online], Dostupné na: <<https://www.tatrabanka.sk/en/chatbot/>>
48. TATRA BANKA. [Online], Dostupné na: <<https://www.prirodzenenajlepsi.sk/praca-v-pobocke-tatra-banky-prirodzene-najlepsi/>>

49. VÝROČNÉ SPRÁVY ČSOB. [Online], Dostupné na: <<https://www.csob.sk/o-nas/banka>>
50. VÝROČNÉ SPRÁVY PRIMA BANKA. [Online], Dostupné na: <<https://www.primabanka.sk/vyrocne-spravy>>
51. VÝROČNÉ SPRÁVY RBI. [Online], Dostupné na: <<https://www.rbinternational.com/en/investors/results-reports/annual-reports.html#tabs-824eaf79b7-item-dff20c2540-tab>>
52. VÝROČNÉ SPRÁVY REVOLUT. [Online], Dostupné na: <<https://www.revolut.com/annual-report/>>
53. VÝROČNÉ SPRÁVY SLOVENSKÁ SPORITELŇA. [Online], Dostupné na: <<https://www.sfsp.sk/sk/informacie-o-banke/investori/financne-ukazovatele#/2/expand/true/4/expand/true>>
54. VÝROČNÉ SPRÁVY TATRA BANKA. [Online], Dostupné na: <<https://www.tatrabanka.sk/sk/o-banke/financne-ukazovatele/vyrocne-spravy/>>
55. VÝROČNÉ SPRÁVY VUB. [Online], Dostupné na: <<https://www.vub.sk/ludia/financne-ukazovatele/vyrocne-spravy.html>>
56. Wang, Y et al. Can fintech improve the efficiency of commercial banks?, An analysis based on big data. Scientific Journal [Online], 2021. Research in International Business and Finance, 55, ISSN 0275-5319. Dostupné na: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0275531920309466?via%3Dihub>>
57. WORD BANK, DataBank, [Online], Dostupné na: <<https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=FB.CBK.BRCH.P5&country=>>>
58. WORD ECONOMIC FORUM AND DELOITTE. The Future of Financial Services, [Online]. [cit. 11. 12. 2023], 2015, s. 13. Dostupné internete: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_future\\_of\\_financial\\_services.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_future_of_financial_services.pdf)>