

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA

Evidenčné číslo: 101007/B/2024/36157578699512580

POZÍCIA, STRATÉGIA A VÝKONNOSŤ
VYBRANÝCH MENŠÍCH BÁNK NA SLOVENSKOM
BANKOVOM TRHU

Bakalárska práca

2024

Alex Katreniak

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
NÁRODOHOSPODÁRSKA FAKULTA**

**POZÍCIA, STRATÉGIA A VÝKONNOSŤ
VYBRANÝCH MENŠÍCH BÁNK NA SLOVENSKOM
BANKOVOM TRHU**

Bakalárska práca

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

Bratislava 2024

Alex Katreniak

Pod'akovanie

Moje d'akujem patrí vedúcemu záverečnej práce, Ing. Markovi Dávidovi Vatehovi, za jeho trpezlivosť, cenné rady, pripomienky, ktoré pomohli k vypravovaniu tejto bakalárskej práci. Rovnako sa chcem pod'akovať mojej rodine a mojej priateľke, za jej podporu nielen počas písania práce, ale aj počas samotného štúdia.

ABSTRAKT

KATRENIAK, Alex: *Pozícia, stratégia a výkonnosť vybraných menších bánk na slovenskom bankovom trhu*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Národohospodárska fakulta; katedra bankovníctva a medzinárodných financií. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Marko Dávid Vateha. – Bratislava: NHF EU, 2024, 56 strán.

Bakalárska práca sa zaoberá hodnotením výkonnosti vybraných menších bánk na území Slovenskej republiky na základe finančných ukazovateľov. V prvej kapitole sú vymedzené teoretické predpoklady ako význam finančných trhov a úloha komerčných bánk vo finančnom systéme. Definujeme činnosti bánk, ich delenie, ako banky pristupujú k svojim stratégiám. V druhej kapitole sú determinované metódy skúmania a cieľ samotnej práce. V tretej kapitole bližšie predstavujeme vybrané banky a ich pozíciu na trhu. Analyzujeme vzťah medzi deklarovaným strategickým smerovaním menších bánk na Slovensku s ich aktuálnou výkonnosťou. Na základe týchto poznatkov o aktuálnej pozícii na trhu sú formulované predikcie o budúcom vývoji zvolených bánk.

Kľúčové slová: bankovníctvo, menšie banky, stratégia, segmentácia klientov, výkonnosť, finančné ukazovatele

ABSTRACT

KATRENIÁK, Alex: Position, strategy, and performance of selected smaller banks in the Slovak banking market. - University of Economics in Bratislava. Faculty of National Economy; Department of Banking and International Finance. - Supervisor of the final thesis: Ing. Marko Dávid Vateha. - Bratislava: FNE EU, 2024, 56 pages.

The thesis focuses on evaluating the performance of selected smaller banks in the territory of the Slovak Republic based on financial indicators. The first chapter delineates theoretical assumptions such as the significance of financial markets and the role of commercial banks in the financial system. We define the activities of banks, their classification, and how banks approach their strategies. In the second chapter, we determine research methods, along with the objectives of the thesis itself. The third chapter presents selected banks and their market position in more detail. We analyze the relationship between the declared strategic direction of smaller banks in Slovakia and their current performance. Based on these insights into the current market position, we formulate predictions about the future development of the selected banks.

Key words: banking, smaller banks, strategy, client segmentation, performance, financial indicators

OBSAH

Úvod	10
1. Skúmaná problematika doma a v zahraničí	11
1.1. Finančné systémy a finančné trhy	11
1.2. Finanční sprostredkovatelia	12
1.2.1. Banky	12
1.2.2. Komerčné banky	13
1.3. Bankové operácie	14
1.3.1. Aktívne bankové operácie	14
1.3.2. Pasívne bankové operácie	15
1.3.3. Neutrálne bankové operácie	16
1.4. Delenie bánk	16
1.5. Segmentácia klientskej základne	18
1.5.1. Definovanie cieľového trhu	19
1.5.2. Členenie bankových produktov	20
1.6. Finančné riadenie	23
1.7. Vybrané ukazovatele výkonnosti komerčných bánk	24
2. Cieľ práce, metodika a metódy skúmania	29
2.1. Ciele práce	29
2.2. Dáta	29
2.3. Metodológia	30
3. Analýza stratégie a výkonnosti vybraných bánk	32
3.1. Historický kontext vybraných bánk	32
3.2. Aktuálne obchodné stratégie vybraných bánk	33
3.2.1. Segmentácia klientov vybraných bánk	35
3.3. Ukazovatele bankovej bilancie	37
3.4. Ukazovatele merania rentability	41
3.5. Ukazovatele bankovej likvidity	42
3.6. Ukazovatele produktivity	45
3.6.1. Ukazovateľ NIM	47

3.6.2. Ukazovateľ C/I ratio	49
Záver a diskusia	52
Zoznam použitej literatúry	54

ZOZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK

Grafy:

Graf 1 Trhové podiely na úveroch na bývanie a stavebných úverov

Graf 2 Podiel aktív bánk na slovenskom trhu

Graf 3 Vývoj počtu pobočiek Prima banky na území Slovenskej republiky (v jednotkách kusov)

Graf 4 Vývoj podielov na objemu úveroch na bývanie a stavebného sporenia na slovenskom bankovom trhu

Graf 5 Vývoj priemerného počtu zamestnancov Prima banky a 365.bank

Graf 6 Vývoj ukazovateľov C/I ratio Prima banky a 365.bank

Tabuľky:

Tabuľka 1 Definícia malých a stredných podnikov podľa odporúčaní Európskej komisie

Tabuľka 2 Minimálny objem finančných prostriedkov klientov privátneho bankovníctva na Slovensku

Tabuľka 3 Štruktúra dcérskych spoločností skupiny 365.bank

Tabuľka 4 Počet pobočiek vybraných bánk na území SR (údaje v jednotkách kusov)

Tabuľka 5 Rozdelenie výšky úverov a pohľadávok poskytovaných klientom na sektory (údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 6 Rozdelenie aktív a pasív medzi segmenty (údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 7 Aktíva Prima banky (údaje v miliardách eur)

Tabuľka 8 Ukazovateľ pomeru úverových pohľadávok voči klientom k výške celkových aktív Prima banky (údaje v miliardách eur)

Tabuľka 9 Vývoj výšky aktív 365.banky (údaje v miliardách eur)

Tabuľka 10 Ukazovateľ pomeru pohľadávok voči klientom k výške aktív 365.bank (údaje v miliardách eur)

Tabuľka 11 Vzťah medzi hodnotou ROA a návratnosťou aktív pre bankový sektor

Tabuľka 12 Vývoj výšky rentability aktív a vlastného kapitálu Prima banky

Tabuľka 13 Vývoj výšky rentability aktív a vlastného kapitálu 365.banky

Tabuľka 14 Hodnoty rentability vybraných bánk pre rok 2022

Tabuľka 15 Vývoj pomeru poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov Prima banky
(údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 16 Vývoj pomeru poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov 365.bank
(údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 17 Pomer poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov vybraných bánk na slovenskom trhu za rok 2022 (údaje v miliardách eur)

Tabuľka 18 Vývoj pomeru čistého zisku na zamestnanca (P_c)

Tabuľka 19 Vývoj pomeru personálnych nákladov na zamestnanca (N_p)

Tabuľka 20 Vývoj ukazovateľa NIM Prima banky (údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 21 Vývoj ukazovateľa NIM 365.bank

Tabuľka 22 Vývoj ukazovateľa Cost/Income ratio Prima banky (údaje v miliónoch eur)

Tabuľka 23 Vývoj ukazovateľa Cost/Income ratio 365.bank (údaje v miliónoch eur)

ÚVOD

Témou bakalárskej práce je zhodnotiť úspešnosť vybraných menších komerčných bánk na slovenskom bankovom trhu. V rámci tejto práce sa zameriame na analýzu finančných údajov týchto bankových inštitúcií, s cieľom získať hlbšie pochopenie ich súčasnej pozície na trhu a identifikovať faktory, ktoré ovplyvňujú ich úspešnosť.

V úvodnej kapitole sa venujeme teoretickému vymedzeniu komerčných bánk ako finančných sprostredkovateľov na trhu a preskúmame, aké operácie vykonáva. Pre banku je nemožné vytvoriť ponuku, ktorá by reflektovala potreby celej klientely. Z tohto dôvodu sa zameriame, akými spôsobmi banky pristupujú k segmentácii klientov, a ktoré kritériá pri tomto procese zohľadňujú. Následne charakterizujeme metódy merania výkonností bánk, z ktorých bude pre našu prácu východiskom finančná analýza. V rámci finančnej analýzy predstavíme jednotlivé ukazovatele, medzi ktoré patria ukazovatele bankovej bilancii, rentability, likvidity, produktivity a kapitálovej primeranosti.

V analytickej časti charakterizujeme Prima banku a 365.bank, ich pozíciu na slovenskom trhu a stratégie. Úspešnosť stratégií zhodnotíme spomenutými ukazovateľmi finančnej analýzy. Dáta oboch bánk porovnáme, vyberieme silné a slabé stránky oboch bánk a identifikujeme kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú ich výkonnosť. Na základe získaných poznatkov a analýzy aktuálnej pozície na trhu budeme v závere tejto práce formulovať predikcie o budúcom vývoji vybraných bánk.

1. SKÚMANÁ PROBLEMATIKA DOMA A V ZAHRANIČÍ

V prvej kapitole sa prednostne venujeme teoretickej podstate komerčného bankovníctva. Charakterizujeme si finančné trhy a akú úlohu v nich hrá komerčná banka. V ďalších podkapitolách sa venujeme činnostiam, ktoré vykonáva banka, a deleniu bánk aj podľa týchto činností. Ďalej si charakterizujeme význam stratégie komerčnej banky k rôznym typom klientov, a uvádzame, akými rôznymi spôsobmi pristupujú banky k segmentácii klientov. Na záver si definujeme konkrétne ekonomické ukazovatele, ktoré sú východiskom pre interpretáciu výkonnosti vybraných malých bánk v analytickej časti.

1.1. Finančné systémy a finančné trhy

Finančný systém je komplexný súbor inštitúcií, trhov a vzťahov medzi nimi. Spája aktivity i vzťahy verejných a súkromných subjektov, ako aj špecifických finančných inštitúcií. Toto spojenie sa dosahuje prostredníctvom prepojenia finančných trhov a ich segmentov.¹ Pojem finančný systém obsahuje všetky subjekty finančného trhu, ktoré obchodujú s peniazmi, zhromažďujú ich a požičiavajú, vytvárajú dôchodkové fondy, sprostredkujú finančné transakcie. V týchto vzťahoch vystupujú rôzne ekonomické subjekty, ako sú domácnosti, firmy, štát, finančné inštitúcie, buď ako veritelia alebo opačne ako dlžníci.²

Finančné trhy sú konkrétne miesta alebo mechanizmy, kde sa stretáva ponuka voľných finančných prostriedkov v podobe úspor (tzv. prebytkové subjekty) s dopytom po týchto prostriedkoch, ktoré sa využívajú ako investície (tzv. deficitné subjekty). Veritelia, ktorí poskytujú svoje finančné prostriedky dlžníkom, dostávajú od nich záväzok vrátiť tieto prostriedky, a navyše platiť ďalšie finančné nároky vo forme úrokov, dividend alebo iných kapitálových ziskov. Tieto nároky sú zhmotnené v cenných papieroch, ktoré emitujú dlžníci a poskytujú ich veriteľom.³

Pohyb týchto finančných prostriedkov od veriteľov k dlžníkom prebieha priamym a nepriamym financovaním. Pri priamom financovaní veritelia poskytujú dlžníkom prostriedky priamo bez zapojenia iných subjektov. Toto financovanie je najjednoduchšou metódou pre finančné transakcie, no má aj mnohé nevýhody. Veriteľ a dlžník musia

¹ SIVÁK, R. et al. *Financie*. Praha: Wolters Kluver, 2019, s. 22. ISBN 978-80-7598-533-0

² MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 34. ISBN 978-80-89393-84-8

³ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.11. ISBN 978-80-7552-528-4.

súhlasiť s transakciou v rovnaký čas a v rovnakom množstve peňažných prostriedkov. Priame financovanie je spojené so vznikom vysokých transakčných a informačných nákladov.⁴ Základom nepriameho financovania je figurovanie špecializovaného finančného sprostredkovateľa vo vzťahu medzi veriteľom a dlžníkom.⁵

1.2. Finanční sprostredkovatelia

Základnou úlohou finančných sprostredkovateľov je transformovať peniaze na kapitál, čo znamená zhromažďovať prostriedky od rôznych veriteľov a poskytovať ich rôznym dlžníkom. Sprostredkovatelia často získavajú finančné prostriedky od malých vkladateľov a vytvárajú z nich väčšie balíky úverov, ktoré neskôr rozdeľujú na menšie úvery.⁶ Veritelia hľadajú bezpečnosť svojich investícií, minimalizáciu rizika nesplnenia záväzkov a likviditu, s čím môžu mať dlžníci v priamom vzťahu problém. Naopak dlžníci požadujú prostriedky v konkrétnom určenom termíne, na určitý časový úsek, a za čo najnižšie náklady.⁷ Finanční sprostredkovatelia zreteľne prispievajú k znižovaniu transakčných nákladov. Ďalšou dôležitou funkciou finančných sprostredkovateľov je aj monitorovanie bonity dlžníkov, pomocou čoho zaisťujú potrebné informácie svojim klientom o bezpečnosti ich investícií.⁸

Na domácom finančnom trhu pôsobia podľa národnej európskej legislatívy nasledovné finančné inštitúcie, ktorým vyplýva vykazovacia povinnosť na štatistické účely podľa NBS:⁹

- Banky, na ktoré sa v rámci tejto práce zameriame bližšie,
- Poisťovne a penzijné fondy,
- Podielové fondy,
- Faktoringové, lízingové a splátkové spoločnosti.

1.2.1. Banky

⁴ CHOVANCOVÁ, B. a kol.: *Finančné trhy – nástroje a transakcie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, s. 18. ISBN 978-80-8168-330-5

⁵ SIVÁK, R. et al. *Financie*. Praha: Wolters Kluwer, 2019, s. 33. ISBN 978-80-7598-533-0

⁶ CHOVANCOVÁ, B. a kol.: *Finančné trhy – nástroje a transakcie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, s. 22. ISBN 978-80-8168-330-5

⁷ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 5. ISBN 978-1-292-24035-0

⁸ CHOVANCOVÁ, B. a kol.: *Finančné trhy – nástroje a transakcie*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, s. 22-23. ISBN 978-80-8168-330-5

⁹ Finančné inštitúcie. Národná banka Slovenska [online] Dostupné na internete: <https://nbs.sk/>

Banky sú finančné inštitúcie, ktoré slúžia na sprostredkovanie medzi ponukou peňažných úspor a dopytom po nich. Týmto spôsobom smerujú prostriedky od veriteľov k dlžníkom, čím zvyšujú ekonomickú efektívnosť a podporujú lepšiu alokáciu zdrojov.

Bankovú sústavu (tzv. banky, pôsobiace v hospodárstve) môžeme rozdeliť podľa organizácie vzťahov medzi bankovými inštitúciami na jednostupňovú a dvojstupňovú. Pri jednostupňovej bankovej sústave chýba inštitucionálne oddelenie centrálnej banky od komerčných bánk, zatiaľ čo pri dvojstupňovej už existuje.¹⁰ Prvý stupeň predstavuje centrálna (emisná/ceduľová) banka. Spravidla býva vo vlastníctve štátu. Nie je komerčne zameraná a jej cieľom nie je vytvárať zisk.¹¹ Jej hlavnou úlohou je zabezpečovať menovú politiku štátu a stabilitu meny s cieľom dosiahnuť cenovú stabilitu, predchádzať krízam likvidity, poruchám na peňažnom trhu, či finančným krízam, a zabezpečovať plynulé fungovanie platobného systému.¹² Na peňažný trh má nepriamy vplyv, spočívajúci v stanovení úrokovej miery, ktorá ovplyvňuje dopyt po peniazoch.

Na území Slovenskej republiky tieto úlohy vykonáva Národná banka Slovenska (NBS). Od roku 2009 je Slovenská republika súčasťou Eurosystemu, tvoreným Európskou centrálnou bankou (ECB) a národnými centrálnymi bankami členských štátov Európskej únie. ECB určuje menovú politiku členských štátov eurozóny, na ktorej sa NBS iba podieľa a spolurozhoduje.¹³ Druhý stupeň bankovej sústavy tvoria komerčné banky, ktorým sa venujeme v ďalšom texte.

1.2.2. Komerčné banky

Základným cieľom komerčnej banky ako aj akejkolvek inej podnikateľskej jednotke, je maximalizovať zisk, a zároveň dodržiavať zásady stability a bezpečnosti, pokiaľ ide o riziká spojené s bankovým podnikaním. Banku charakterizuje zákon č. 483/2001 v Z.z. ako: „...*právnická osoba so sídlom na území Slovenskej republiky založená ako akciová spoločnosť, ktorá je úverovou inštitúciou podľa osobitného predpisu a ktorá*

¹⁰ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 32-33. ISBN 978-80-89393-84-8

¹¹ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 56. ISBN 978-80-89393-84-8

¹² CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 142. ISBN 978-1-292-24035-0

¹³ MAJERČÁKOVÁ, D. *Peniaze a bankovníctvo*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, str. 112. ISBN 978-80-7552-972-5

má bankové povolenie. ¹⁴ Banka môže vykonávať aj ďalšie činnosti, ak ich má uvedené v bankovom povolení. Podľa zákona môže ďalej vykonávať: ¹⁵

- Platobný styk a zúčtovanie
- Investičné služby
- Obchodovanie na vlastný účet alebo na účet klienta
- Správu pohľadávok a cenných papierov klienta
- Poskytovanie záruk, akreditívov
- Vydávanie a správu platobných prostriedkov
- Poskytovanie poradenských služieb v oblasti podnikania
- Vydávanie cenných papierov
- Finančné sprostredkovanie
- Poskytovanie bankových informácií
- Hypotekárne obchody
- Funkciu depozitára
- Spracovanie bankoviek, mincí a pamätných peňazí

1.3. Bankové operácie

Banka ako finančný sprostredkovateľ vykonáva operácie, ktoré rozdeľujeme na aktívne, pasívne a neutrálné.¹⁶

1.3.1. Aktívne bankové operácie

Aktívne bankové operácie sú operácie, prostredníctvom ktorých banka získava výnosy. V bilancii banky sú vedené na strane aktív. Komerčná banka vystupuje vo vzťahu s klientom ako veriteľ. Poskytuje klientom svoje produkty za úrok, ktorý predstavuje zdroj zisku bánk.¹⁷ Za najdôležitejšie obchody komerčných bánk sa považuje poskytovanie úverov, ktoré sú zároveň rozhodujúcim podielom v portfóliu aktív. Banky poskytujú rôznorodé úvery v širokej škále ponuky.¹⁸ Bankové úvery môžeme rozdeliť podľa rôznych

¹⁴ ZÁKON č. 483/2001 Z. z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov

¹⁵ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.163. ISBN 978-80-7552-528-4.

¹⁶ JUREČKA, V. - MACHÁČEK, M. et al. *Makroekonomie*, Praha: Grada, 2023, s.112. ISBN 978-80-271-3635-3

¹⁷ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.189. ISBN 978-80-7552-528-4.

¹⁸ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 169. ISBN 978-80-89393-84-8

hľadísk, avšak podľa Tkáčovej je najdôležitejším kritériom členenie podľa zmluvnej doby splatnosti:¹⁹

- **Krátkodobé/strednodobé úvery** – splatné do 1 roka, resp. v intervale od 1 do 5 rokov, je to najpočetnejšia skupina úverov. Zvyčajne majú za úlohu pokryť prevádzkové náklady a iba výnimočne investičné potreby. Zaraďujeme sem kontokorentný úver, eskontný úver, spotrebný úver alebo akceptačný úver.
- **Dlhodobé** – splatné nad 5 rokov. Ich základnou úlohou je financovanie investícií, obstaranie dlhodobého majetku, financovanie potrieb štátu a iné. Zaraďujeme sem emisnú pôžičku, úverový úpis, hypotekárne úvery, komunálne úvery a úvery spojené so stavebným sporením.

1.3.2. Pasívne bankové operácie

Pasívne bankové operácie charakterizujeme ako bankové obchody, postupy a rozhodnutia akcionárov a manažérov, prostredníctvom ktorých zhromažďujú peňažné zdroje využívané na svoju podnikateľskú činnosť. Pri týchto operáciách je banka v role dlžníka a vznikajú jej záväzky. Zdroje financovania sú zaznamenávané na pravej strane bilancie a označujeme ich ako pasíva. Pasíva banky rozdeľujeme do dvoch skupín, a to na vlastné zdroje a cudzie zdroje.²⁰

Vlastné zdroje predstavujú vlastný kapitál banky, sú tvorené vkladmi akcionárov banky a zdrojmi, ktoré vytvorila banka vlastnou činnosťou. Okrem peňažných vkladov akcionárov ide najmä o emisné ážio, rezervné fondy, kapitálový fond, podriadené dlhy a zadržaný zisk. Výška vlastného kapitálu na strane pasív tvorí približne 5 %.²¹

Cudzí kapitál je tvorený zdrojmi, ktoré banka získava od iných ekonomických subjektov a tvorí na strane pasív takmer 95 %. Najväčší objem cudzích zdrojov sa koncentrujú vo forme vkladových produktov.²² Cudzie zdroje môžeme zatriediť do troch skupín: záväzky voči klientom, voči bankám a z emitovaných cenných papierov.²³

¹⁹ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.193-201. ISBN 978-80-7552-528-4.

²⁰ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.211-212. ISBN 978-80-7552-528-4.

²¹ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 147. ISBN 978-80-89393-84-8

²² MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 147. ISBN 978-80-89393-84-8

²³TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.217. ISBN 978-80-7552-528-4.

1.3.3. Neutrálne bankové operácie

Podstatou neutrálnych operácií je, že banka nevystupuje ani vo veriteľskom, ani v dlžníckom postavení. Patria sem služby ako zriaďovanie a vedenie klientskych účtov, vykonávanie platobného styku, úschova a správa cenných papierov, zmenárenské operácie, emisia dlhopisov a akcií firiem a pod.²⁴

1.4. Delenie bánk

Banky sa môžu deliť viacerými spôsobmi. Podľa Tkáčovej sa z pohľadu typu poskytovaných služieb delia na:

- **Univerzálne** – tieto banky poskytujú viacero finančných služieb a operácií. Ponúkajú široké spektrum služieb vrátane klasického, investičného a hypotekárneho bankovníctva. Tieto banky majú rozhodujúce postavenie na trhu a viaceré z nich aktívne pôsobia na viacerých trhoch.²⁵ Širšie spektrum bankových produktov umožňujú značnú redukciu nákladov na pobočkové siete, na obsluhu, či nákladov na informačné technológie. Diverzifikáciou obchodných aktivít sú banky stabilnejšie a odolnejšie voči hospodárskym krízam. Klient univerzálnej banky dosahuje úspory z rozsahu, znižuje časové a transakčné náklady, keď nemusí vyhľadávať špecializovaných finančných sprostredkovateľov.²⁶
- **Špecializované** – sú banky, ktoré sa zameriavajú na konkrétny druh služieb (hypotekárne banky, komunálne banky...) alebo na určité skupiny klientov (napr. investičné banky, stavebné sporiteľne, regionálne banky,...).²⁷

Hypotekárne bankovníctvo – jeho hlavnou úlohou je zabezpečovať financovanie nehnuteľností, rôznych investícií, ktoré sú najmä spojené s bývaním a bytovou výstavbou. Banky získavajú zdroje na poskytovanie hypotekárnych úverov emisiou hypotekárnych záložných listov, ktoré nakupujú rôzni investori – veľké investičné spoločnosti, penzijné fondy, komerčné banky a domácnosti. Investorom, ktorí sú veriteľmi hypotekárnych bánk, plynú úroky a sú im vyplatené menovité hodnoty dlhopisov. Na opačnej strane sú

²⁴ JUREČKA, V. - MACHÁČEK, M. et al. *Makroekonomie*, Praha: Grada, 2023, s.112. ISBN 978-80-271-3635-3

²⁵ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.19. ISBN 978-80-7552-528-4.

²⁶ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 479-480. ISBN 978-80-89393-84-8

²⁷ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.19. ISBN 978-80-7552-528-4.

žiadatelia o hypotekárne úvery v pozícii dlžníka a dávajú svoju nehnuteľnosť do zálohy, ktorou sú kryté hypotekárne záložné listy.²⁸

Investičné bankovníctvo – je špeciálna divízia bankovníctva spojená so zriaďovaním kapitálu pre iné spoločnosti, vlády a iné subjekty.²⁹ Medzi hlavné činnosti investičných bánk patrí emisia cenných papierov na primárnych trhoch, obchodovanie s cennými papiermi na sekundárnych trhoch, požičiavanie cenných papierov, poskytovanie úverov na investičné obchody, poskytovanie investičného poradenstva, alebo poradenstvo a realizácia akvizícií a fúzií.³⁰

Hlavným zdrojom zisku investičných bánk je sprostredkovateľská provízia, resp. rozdiel medzi nákupným a predajným kurzom. Cieľom investičnej banky sú najmä sprostredkovateľské obchody na cudzí účet pri čo najnižšom riziku.³¹ Mnoho veľkých investičných bankových systémov je dcérskymi spoločnosťami, alebo sú inak pridružené k väčším bankovým inštitúciám, z ktorých sú mnohé známe po celom svete. Medzi najväčšie z nich patrí Goldman Sachs, Morgan Stanley, JPMorgan Chase, Bank of America, Merrill Lynch a Deutsche Bank.³²

Stavebné sporiteľne – je inštitúcia, ktorá ponúka spôsob uloženia peňazí, ktorý je štátom podporovaný štátnou prémieou poskytovanou počas trvania sporenia na jednu zmluvu. Proces stavebného sporenia sa skladá z dvoch fáz.³³ V prvej fáze si klient ukladá peniaze na účet, kde sa mu pripočítavajú zároveň úroky a štátna prémie. Po splnení podmienok si v druhej fáze klient môže vybrať stavebný úver. V prípade, že klient chce využiť finančné prostriedky skôr, môže využiť medziúver, ak splní stanovené podmienky. Medziúver je zároveň spojený s vyšším úrokom a poplatkami za vybavenie úveru.³⁴ Cieľom stavebného sporenia je zabezpečenie bývania, modernizácia či rekonštrukcia

²⁸ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.20-21. ISBN 978-80-7552-528-4.

²⁹ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.50-51. ISBN 978-80-7552-948-0

³⁰ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 481. ISBN 978-80-89393-84-8

³¹ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.20. ISBN 978-80-7552-528-4.

³² ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.51. ISBN 978-80-7552-948-0

³³ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.22. ISBN 978-80-7552-528-4.

³⁴ ŽUFFOVÁ, A. - PILCH, C.: O alternatívnych formách financovania bývania v SR. In FOR FIN: Odborný mesačník pre financie a investovanie, Bratislava: Fin Star, September/2014, s.10-12. ISSN 1339-5416.

bytových domov. V súčasnosti pôsobia na Slovensku tri stavebné sporiteľne, a to Wüstenrot stavebná sporiteľňa, Prvá stavebná sporiteľňa a ČSOB stavebná sporiteľňa.³⁵

1.5. Segmentácia klientskej základne

Marketingová teória a prax zdôrazňujú, že nie je možné vytvoriť ponuku, ktorá by mohla uspokojiť potreby všetkých zákazníkov tým istým spôsobom. Je nevyhnutné rozlíšiť skupiny klientov podľa ich potrieb a preferencií. Z hľadiska vývoja prešiel marketing posunom od masového marketingu pre celý trh k cieľovému marketingu, ktorý zdôrazňuje rozpoznanie cieľových segmentov trhu podľa rôznych kritérií, a následne vytváranie trhovej pozície prostredníctvom zodpovedajúceho marketingového mixu.³⁶

Samotný proces segmentácie tvorí niekoľko etáp:³⁷

- Definovanie celkového trhu, na ktorom chce firma pôsobiť (z hľadiska potrieb spotrebiteľov),
- Identifikácia dostatočne veľkých homogénnych skupín klientov (úroveň potrieb a želaní),
- Určenie profilu segmentov – ak sú segmenty stanovené, vymedzí sa profil každého segmentu v zmysle jeho odlišných postojov v správaní, v demografických a psychologických charakteristikách. Táto etapa je dôležitá aj z hľadiska definovania účinného marketingového mixu pre každý segment,
- Vykonanie analýzy veľkosti segmentov trhu – ak sú segmenty identifikované, je v záujme firmy zhodnotiť ziskový potenciál, ktorý predstavujú,
- Vypracovanie marketingového mixu, ktorý bude schopný reagovať na špecifické potreby cieľového segmentu; na základe marketingového výskumu je možné predvídať podiel na trhu, predaj alebo náklady; dôležitá je ekonomická analýza segmentov, ktorá umožní hodnotiť, či každý segment je pre firmu trhovou príležitosťou,
- V prípade veľkého počtu sa spájajú cieľové trhové segmenty, čo je zložitou záležitosťou nesúcou isté riziká.

Segmentácia je efektívny spôsob, ako rozdeliť klientov do homogénnejších skupín na základe určitých kritérií, a zvyšovať tak efektivitu marketingových stratégií. Každá

³⁵ Informácie o úveroch na bývanie. Národná banka Slovenska [online] Dostupné na internete: <https://nbs.sk/>

³⁶ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.38. ISBN 978-80-7552-948-0

³⁷ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 619. ISBN 978-80-89393-84-8

finančná inštitúcia si vyberá svoje segmentačné kritériá podľa svojej stratégie a individuálnych potrieb.³⁸ Medzi hlavné segmentačné kritériá Štarchoň zaraďuje:³⁹

- a) Geografické kritérium – najjednoduchšia segmentácia, ktorá rozdeľuje klientov podľa geografických premenných, ako napríklad podľa štátov, regiónov, krajov, miest a pod.
- b) Demografické kritérium – rozdeľuje trh podľa sociálno-demografických kritérií ako je vek, pohlavie, národnosť, rasa, náboženstvo, príjem a pod. Pri segmentácii klientov sa často uplatňuje kombinácia viacerých demografických kritérií s cieľom presne vymedziť cieľové segmenty.
- c) Psychologické kritérium – rozdeľuje klientov podľa príslušnosti k spoločenskej triede, podľa životného štýlu, osobných charakteristík a sociálnej vrstvy.
- d) Behaviorálne kritérium – člení klientov podľa ich postojov, znalostí a ohlasov na daný produkt.

Medzi kľúčové kritériá, na základe ktorých si banka vyberá cieľový segment patrí veľkosť segmentu, rastový potenciál segmentu a atraktivita segmentu.⁴⁰

1.5.1. Definovanie cieľového trhu

Po výbere vhodných premenných a vytvorení segmentov podľa kritérií efektívnej segmentácie, banka musí rozhodnúť, ktorý zo segmentov chce pokryť. Tento proces sa nazýva definovanie cieľového trhu a predstavuje druhý krok v cieľovom marketingu. Pri výbere cieľového trhu, na ktorý sa zamerajú jej marketingové aktivity, firma môže zväziť jednu zo troch hlavných stratégií pokrytia trhu:⁴¹

- a) Nediferencovaný marketing – pre banku existuje jeden marketingový mix a ponúka služby všetkým skupinám zákazníkov. Bankové produkty sa navrhované tak, aby uspokojili maximálny počet potenciálnych zákazníkov.
- b) Diferencovaný marketing – banka sa zameriava na viacero segmentov, pre ktoré má vytvorené odlišné stratégie. Banka prispôbuje marketingový mix každému zo segmentov, a tým sa jej zvyšujú náklady na vývoj produktov, rôzne formy oslovenia zákazníkov.

³⁸ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 619. ISBN 978-80-89393-84-8

³⁹ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.39-40 ISBN 978-80-7552-948-0

⁴⁰ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.42 ISBN 978-80-7552-948-0

⁴¹ HANULÁKOVÁ, E. – ORESKÝ, M. – DRÁBIK, P. a kol.: *Marketing – Nástroje, stratégie, ľudia a trendy*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2021, s. 106-108 ISBN 978-80-571-0438-4

- c) Koncentrovaný marketing – banka zameriava svoje marketingové aktivity na jeden segment a snaží sa v ňom dosiahnuť najväčší trhovú podiel. Dochádza k špecializácii, ktorá môže mať viacero charakterov. Vo výberovej špecializácii sa banka zameriava na niekoľko segmentov, ktoré môžu byť pre ňu zaujímavé z pohľadu zisku. V rámci produktovej špecializácie banka ponúka bankový produkt, ktorý vie predat' viacerým segmentom. V charaktere trhovej špecializácie je koncentrovanie na uspokojovanie určitej skupiny zákazníkov, pre ktorú vytvára nové produkty.

1.5.2. Členenie bankových produktov

Bankové produkty rozdeľujeme z hľadiska segmentácie klientov často do dvoch nasledujúcich skupín:⁴²

- Korporátne bankovníctvo
- Retailové bankovníctvo

Korporátne bankovníctvo sa týka bankových služieb poskytovaných spoločnostiam, ktoré sa zameriavajú na podnikateľskú činnosť. Služi rôznorodej klientele, od malých a stredne veľkých miestnych podnikov, až po veľké konglomeráty. Pracuje priamo s podnikmi a poskytuje im pôžičky, úvery, sporiace účty a bežné účty, ktoré sú určené špeciálne pre firmy, a nie pre fyzické osoby.⁴³ Rozdelenie podnikateľských subjektov podľa kritéria veľkosti je upravované individuálne podľa každej banky.⁴⁴

Podnikateľské subjekty je možné členiť podľa viacerých hľadísk:⁴⁵

- a) Podľa oprávnenia podnikat':
- Fyzické osoby podnikajúce na základe osvedčenia, resp. oprávnenia živnostenského listu, slobodné povolania, samostatne hospodáriaci roľníci,
 - Právnické osoby zapísané v obchodnom registri
- b) Podľa vlastníctva
- Súkromné,
 - Družstevné,

⁴² MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, str. 620. ISBN 978-80-89393-84-8

⁴³ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.46 ISBN 978-80-7552-948-0

⁴⁴ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 624. ISBN 978-80-89393-84-8

⁴⁵ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.47 ISBN 978-80-7552-948-0

- Štátne,
- Neziskové,
- c) Podľa konateľov:
 - Spoločnosti,
 - Firmy individuálneho vlastníka,
- d) Podľa veľkosti:
 - Malé (do 50 zamestnancov, ročný obrat najviac 7 mil. €, alebo zisk najviac 5 €),
 - Stredné (do 250 zamestnancov, ročný obrat najviac 4 mil. €, alebo zisk najviac 27 mil. €),
 - Veľké (250 a viac zamestnancov, alebo obrat väčší ako 4 €)

MSP (malé a stredné podniky) pomenúvajú veľkostnú kategóriu podnikov, ktoré podľa štatistík Európskej komisie reprezentuje vyše 99 % všetkých podnikov v EÚ.⁴⁶

Tabuľka 1 Definícia malých a stredných podnikov podľa odporúčaní Európskej komisie

Kategória	Počet zamestnancov	Ročný obrat (v mil. €)	Ročná bilancia (v mil. €)
Mikro podnik	< 10	≤ 2	≤ 2
Malý podnik	< 50	≤ 10	≤ 10
Stredný podnik	< 250	≤ 50	≤ 43

Zdroj: vlastné spracovanie podľa MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 625. ISBN 978-80-89393-84-8

Tieto kritériá vždy nekorešponujú úplne podľa odporúčania Európskej komisie na klasifikáciu podnikov. Malé podniky zabezpečujú protiváhu voči veľkým korporátom a vytvárajú priestor pre väčšiu konkurenciu na trhu. Flexibilita malých a stredných podnikov zároveň prispieva k urýchleniu inovačného cyklu.⁴⁷

Retailové bankovníctvo sú služby banky, ktoré sa poskytujú širokej verejnosti prostredníctvom mnohých pobočiek bánk, mobilných aplikácií a bankových webových stránok. Retailové banky delia svojich klientov z pohľadu individuálnosti prístupu do dvoch skupín:⁴⁸

- Štandardní klienti s priemerným príjmom

⁴⁶ SME definition. European Commission [online] Dostupné na internete: https://commission.europa.eu/index_en

⁴⁷ BELÁS, J. – BILAN, Y. – DEMJAN, V. – SIPKO, J.: Entrepreneurship in SME Segment: Case Study from the Czech Republic and Slovakia. In *Amfiteatru Economic Journal*, Bukurešť: The Bucharest University of Economic Studies, 2015, Vol. 17, Iss. 38, pp. 308-326. ISSN 2247-9104

⁴⁸ ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, s.45 ISBN 978-80-7552-948-0

- Afluentní klienti s výrazne nadpriemernými príjmami

Štandardní klienti (klienti „masového trhu“) predstavujú širokú škálu obyvateľstva, ktoré majú rôzne špecifiká, pozadie, či finančnú situáciu. Fyzické osoby si banka segmentuje podľa viacerých kritérií, ako napr. vek, profesia, vzdelanie, osobnostné črty, príslušnosť k sociálnej skupine, hobby a pod.⁴⁹ Ďalšími prístupmi môžu byť napríklad segmentácia podľa životného cyklu klienta alebo produktová segmentácia (hypotéky pre určenú skupinu, kreditné karty pre určenú skupinu a pod.)

Privátne bankovníctvo sa týka poskytovania vysokokvalitných finančných služieb affluentným (majetným) klientom, a to jedincom alebo rodinám. Zahrňuje kombináciu produktov retail bankingu ako platobné služby a širokú škálu investičných služieb vyššej kategórii. Kľúčové komponenty zahŕňajú prispôsobovanie služieb individuálnym požiadavkám klienta, predvídanie potrieb klienta, osobný kontakt, diskretnosť a orientáciu na dlhodobý vzťah. Úroveň poskytovaných služieb a rozsah ponúkaných produktov sa zvyšuje s bohatstvom príslušného klienta.

Vzhľadom na rastúce bohatstvo jednotlivcov sa trh s privátnym bankovníctvom stal cieľom mnohých veľkých bánk, ktoré si za tohto účelu vybudovali samostatné oddelenia.⁵⁰ Na Slovensku služby privátneho bankovníctva ponúkajú veľké univerzálne banky Tatra banka, VÚB, Slovenská sporiteľňa, ČSOB, UniCredit ale aj menšie banky, ktoré sa priamo špecializujú na privátne bankovníctvo ako J&T banka a Privatbanka. Väčšina bánk prijíma klientov privátneho bankovníctva s minimálnym objemom finančných prostriedkov s dolnou hranicou 100 000 € a vyššie.⁵¹

Tabuľka 2 Minimálny objem finančných prostriedkov klientov privátneho bankovníctva na Slovensku

Banka	Minimálny objem finančných prostriedkov
Tatra banka	300 000 €
VÚB privátne bankovníctvo	250 000 €
Erste private banking (Slovenská sporiteľňa)	500 000 €

⁴⁹ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 620. ISBN 978-80-89393-84-8

⁵⁰ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 53-54. ISBN 978-1-292-24035-0

⁵¹ Privátne bankovníctvo ponúka klientom extra služby. [online] Dostupné na internete: <https://banky.sk/>

ČSOB	200 000 €
UniCredit Bank	100 000 €
J&T banka	400 000 €
Privatbanka	170 000 €

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: <https://banky.sk/>

1.6. Finančné riadenie

Cieľom finančného riadenia komerčnej banky je definovať, analyzovať a riadiť finančné ukazovatele podľa stanovených strategických cieľov. Tieto ciele sa detailne špecifikujú v oblasti výkonnosti a konkurencieschopnosti komerčnej banky, pričom sa zohľadňujú definované riziká a regulačné obmedzenia. Finančné riadenie komerčnej banky je chápané ako komplexný súbor aktív, ktoré banka využíva s cieľom dosiahnuť stanovené ciele vo finančnej oblasti. Základné aktivity finančného riadenia banky sa zameriavajú na riadenie jej výkonnosti a riadenie rizík.⁵² Analýza výkonnosti je dôležitým nástrojom, ktorý používajú rôzne subjekty pôsobiace buď interne v banke (napr. manažéri), alebo ktorí tvoria súčasť externého prostredia pôsobenia banky (napr. regulačné orgány). Nástroje, ktoré možno použiť na výpočet výkonnosti, sú odvodené od informácií, ktoré sa odhaľujú z pravidelných finančných výkazov zostavovaných účtovným systémom: súvaha a výkaz ziskov a strát.⁵³

Existujú moderné a tradičné metódy merania výkonnosti, ktoré sa líšia vo svojom prístupe k analýze a v používaných faktoroch a ukazovateľoch. Tieto metódy sa od seba odlišujú nielen spôsobom vykonávania analýz, ale aj faktormi a ukazovateľmi, ktoré sa pri meraní berú do úvahy.

Metóda CAMEL - na rozdiel od tradičných metód, ktoré sa zameriavajú na kvantitatívne faktory, zahŕňa kvalitatívne a aj kvantitatívne metódy merania výkonnosti. Pri meraní metódy CAMEL sú najdôležitejšie faktory:⁵⁴

C = kapitál

A = kvalita aktív

M = vnútorný riadiaci a kontrolný systém

⁵² MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 118-119. ISBN 978-80-89393-84-8

⁵³ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 269. ISBN 978-1-292-24035-0

⁵⁴ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 119. ISBN 978-80-89393-84-8

E = výnosy

L = likvidita

Balanced scorecard - je metódou hodnotenia výkonnosti a konkurencieschopnosti komerčných bánk, ktorá sa opiera o hodnotenie nielen finančných, ale aj nefinančných cieľov a ich vzájomných vzťahov. Táto metóda sa zameriava na aspekty ako oblasť klientov, finančné procesy, inovácie, učenie a rast, pričom berie do úvahy aj obmedzenú vypovedaciu schopnosť finančných ukazovateľov.⁵⁵

Benchmarking – táto metóda sa venuje porovnávaniu produktov, procesov, metód a výsledkov vlastnej banky s najlepšimi alternatívami a konkurentmi na trhu, s cieľom zlepšiť ich kvalitu. Benchmarking zahŕňa rôzne typy, ako napríklad produkčný benchmarking, benchmarking manažmentu, systémový benchmarking a strategický benchmarking. Proces môžeme rozdeliť do štyroch hlavných fáz:⁵⁶

1. zhodnotenie vlastných výkonnostných ukazovateľov,
2. porovnanie s najlepšimi možnými alternatívami,
3. analyzovanie postupov konkurencie,
4. prijímanie opatrení na nápravu a zlepšenie menej efektívnych oblastí a procesov.

Finančná analýza – je ďalšia moderná metóda merania výkonnosti, ktorej cieľom je posúdiť pomerové ukazovatele výkonnosti a konkurencieschopnosti dosiahnuté v predošlom období. Pri tejto metóde merania výkonnosti v banke sa často využívajú ukazovatele ako ROA (návratnosť aktív), ROE (návratnosť vlastného imania), veľkosť podniku, kapitálová primeranosť a ďalšie.⁵⁷

1.7. Vybrané ukazovatele výkonnosti komerčných bánk

Ukazovatele merania rentability - rentabilita komerčnej banky vyjadruje účinnosť zhodnotenia prostriedkov vkladateľov, či už ide o vložený vlastný alebo cudzí kapitál. Ukazovatele rentability poskytujú vzácne informácie pre akcionárov banky, či manažment

⁵⁵ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 119. ISBN 978-80-89393-84-8

⁵⁶ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 119. ISBN 978-80-89393-84-8

⁵⁷ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 119. ISBN 978-80-89393-84-8

o konečnom výsledku využitia investovaných peňazí pri realizácii obchodných činností banky. Rentabilita sa meria pomerovými ukazovateľmi.⁵⁸

Na meranie rentability sa často využívajú tradičné metódy, ako je napríklad ROA (v angličtine return on assets), ktorý hodnotí výnosnosť aktív banky a poskytuje informácie o ich kvalite a zložení. Ďalšou bežne používanou metódou merania výkonnosti je ukazovateľ ROE (v angličtine return on equity), ktorá hodnotí návratnosť kapitálu vloženého akcionármi. V sledovanom období je potrebné sledovať oba ukazovatele a porovnať ich hodnoty s optimálnymi hodnotami.⁵⁹

Ukazovatele bankovej likvidity

Likvidita komerčnej banky označuje jej schopnosť kedykoľvek splniť svoje záväzky voči klientom, čo zahŕňa vyplácanie splatných vkladov a úrokov klientom, ako aj poskytovanie úverov. Z tohto dôvodu banka musí udržiavať určitú časť aktív vo forme likvidných prostriedkov, ako je hotovosť, vklady v iných bankách a rezervy v centrálnej banke. Banka drží vysoko likvidné aktíva v primeranej forme, pretože čím sú aktíva banky likvidnejšie, tým prinášajú nižší výnos. Pre každú komerčnú banku je dôležitá potreba likvidity, pretože jej hotovostný tok je neistý.⁶⁰ Aby sa zabezpečilo, že banka bude vždy likvidná, je nevyhnutné mať primeraný manažment rizika likvidity. Cieľmi manažmentu rizika likvidity sú:⁶¹

- a) zabezpečiť, aby vždy existoval primeraný rovnovážny stav medzi príjmami a výdavkami v hotovosti, čím sa zaručí solventnosť banky,
- b) koordinovať vydávanie bankou krátkodobých, strednodobých a dlhodobých finančných nástrojov na financovanie,
- c) optimalizovať náklady na refinancovanie, nájsť vyvážený kompromis medzi likviditou a ziskovosťou,
- d) optimalizovať manažment tokov hotovosti, s cieľom znížiť závislosť na externých finančných požiadavkách, prostredníctvom techník zoskupovania hotovosti alebo iných optimalizačných nástrojov

⁵⁸ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.186. ISBN 978-80-7552-528-4.

⁵⁹ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 121-122. ISBN 978-80-89393-84-8

⁶⁰ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluver, 2017, s.186. ISBN 978-80-7552-528-4.

⁶¹ [13] KLEPKOVÁ VODOVÁ, P.: Effects of affiliation with the financial conglomerate on bank liquidity and solvency in the Visegrad countries. In Acta academica karviniensa [online]. Karviná: SU OPF v Karviné, 2018, Vol. 18, Iss. 2, s. 16-25. Dostupné na: <https://aak.slu.cz/>

Ukazovatele bankovej bilancie

Dôležitou etapou finančnej analýzy predstavuje poskytovanie celkového prehľadu o bilančnej rovnováhe a podnikateľskom zameraní banky, ktoré vychádza zo štruktúry jej bilancie. Položky bilancie sú zvyčajne zoskupené podľa typu pohľadávok z aktív a záväzkov z pasív. Hlavný význam týchto ukazovateľov spočíva v určení rovnováhy medzi jednotlivými zložkami aktív a pasív, a v zabezpečení likvidity banky. Tieto ukazovatele štruktúry bilancie ďalej umožňujú porovnávať banky s podobným zameraním, čím sa zvyšuje objektivita ďalších skupín ukazovateľov. Medzi tieto ukazovatele môžeme zaradiť pomerný ukazovateľ, ktorý vyjadruje podiel pohľadávok voči klientom na celkových aktívach:⁶²

$$S_u = \frac{\text{pohľadávky voči klientom}}{\text{celkové aktíva}} * 100$$

Podobne konštruovaný ukazovateľ vieme aj použiť na strane pasív ako pomer záväzkov voči klientom na celkových pasívach:⁶³

$$S_z = \frac{\text{záväzky voči klientom}}{\text{celkové pasíva}} * 100$$

Ukazovatele produktivity

Ďalším indikátorom, ktorý sa používa na hodnotenie výkonnosti komerčnej banky, je produktivita. Zameriame na pomerové ukazovatele, ktoré odzrkadľujú efektívnosť manažérskeho riadenia banky. Tieto ukazovatele zahŕňajú priemerný zisk na jedného zamestnanca, osobné alebo mzdové náklady a objem predaných a nakúpených úverov na jedného zamestnanca banky za jeden rok. Zameriame sa na pomer dosiahnutého čistého zisku na počte zamestnancov:⁶⁴

$$P_c = \frac{\text{čistý zisk po zdanení}}{\text{priemerný počet zamestnancov}} * 100$$

⁶² MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 124. ISBN 978-80-89393-84-8

⁶³ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 124. ISBN 978-80-89393-84-8

⁶⁴ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 125. ISBN 978-80-89393-84-8

V súvislosti s ukazovateľmi produktivity je dôležité posúdiť stav a vývoj ukazovateľov nákladovej intenzity, ktoré sa obvykle vyjadrujú ako priemerné mzdové na jedného zamestnanca banky.⁶⁵

$$N_p = \frac{\text{personálne náklady}}{\text{priemerný počet zamestnancov}} * 100$$

Nasledujúcim ukazovateľom je čistá úroková marža, nazývaná NIM (Net Interest Margin). Tento ukazovateľ odráža rozdiel medzi úrokovým príjmom z aktív mínus náklady na úroky za každé euro aktív. Vzorec pre ukazovateľ čistej úrokovej marži:⁶⁶

$$\text{NIM} = \frac{\text{úrokové výnosy} - \text{úrokové náklady}}{\text{celkové aktíva}} * 100$$

Ukazovateľ, ktorý ukazuje pomer nákladov a výnosov sa nazýva C/I ratio (cost-income ratio). Je rýchlym testom efektívnosti, ktorý odráža bankové neúrokové náklady v pomere k príjmom. Vzorec pre ukazovateľ C/I ratio:⁶⁷

$$\text{C/I} = \frac{\text{prevádzkové náklady}}{\text{prevádzkové výnosy}} * 100$$

Kapitálová primeranosť

Kapitálová primeranosť vlastných zdrojov znamená, že banky musia udržiavať určitú minimálnu úroveň regulačného kapitálu vzhľadom na objem a rizikovosť svojich aktív. Hodnota kapitálu finančných inštitúcií by mala byť dostatočná na pokrytie ich potenciálnych budúcich strát z aktuálnych rizík. Zatiaľ čo vlastný kapitál vyjadruje súčasnú hodnotu subjektu, kapitálová primeranosť posudzuje vyhliadky banky do budúcnosti.⁶⁸

Bazilejská dohoda delí kapitál na tri kategórie z hľadiska kvality:⁶⁹

- a) TIER 1 – tvorí podstatu kapitálu a tvoria ju vlastné zdroje v bilancii banky, medzi ktoré patrí základné imanie, kapitálové fondy, rezervné fondy, ostatné

⁶⁵ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 125. ISBN 978-80-89393-84-8

⁶⁶ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 271-272. ISBN 978-1-292-24035-0

⁶⁷ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 271-272. ISBN 978-1-292-24035-0

⁶⁸ KATRÍKOVÁ D.: Podniková kombinácia ako faktor optimalizácie vplyvu finančnej inštitúcie na jej kapitálovú primeranosť. p. 90-105. ISSN 1336-3514. <https://ei.fhi.sk/index.php/EAI/index>

⁶⁹ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 114-117. ISBN 978-80-89393-84-8

fondy tvorené zo zisku a hospodárske výsledky z minulých rokov a bežného obdobia.

- b) TIER 2 – tvoria položky, ktoré majú charakter vlastných zdrojov, ale nie sú oficiálne vykázané v bilancii banky. Zložky TIER 2 predstavujú všeobecné rezervy, preceňovacie rezervy, nezverejnené rezervy a podriadený termínovaný dlh.
- c) TIER 3 – tvorí krátkodobý podriadený dlh, ktorý musí spĺňať niekoľko podmienok, medzi ktoré patrí, že musí byť nezabezpečený, pôvodná lehota splatnosti trvá minimálne 2 roky, nemôže byť splatený pred zmluvným dátumom splatnosti a musí byť opatrený uzatváracou klauzulou.

Bazilejská dohoda vyžaduje, aby banky udržiavali minimálnu celkovú kapitálovú primeranosť váženú podľa rizika vo výške 8 percent. Celkový pomer primeranej kapitalizácie nemôže byť jednoducho vypočítaný len na základe bilancie banky, pretože banka musí klasifikovať svoje aktíva a mimo-bilančné operácie podľa určitých kategórií rizík, a musí držať rôzne množstvá kapitálu podľa týchto rizík. Obidva pomery TIER 1 a TIER 2 môžu byť vypočítané iba interným spôsobom bankou. Banky majú možnosť zverejňovať tieto pomery vo svojej výročnej správe.⁷⁰

⁷⁰ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 284. ISBN 978-1-292-24035-0

2. CIEĽ PRÁCE, METODIKA A METÓDY SKÚMANIA

V druhej kapitole sú spojené ciele práce s metódami skúmania danej problematiky. Charakterizujeme si výskumné ciele tejto práce, akým spôsobom sme nazhromažďovali dáta, a akým spôsobom ich hodnotíme. Na záver si predstavíme kritériá, podľa ktorých sme vytipovali vybrané menšie banky.

2.1. Ciele práce

Výskumným cieľom bakalárskej práce je analyzovať výkonnosť vybraných malých bánk na Slovensku, a na základe týchto výsledkov zhodnotiť úspešnosť dosahovania strategických cieľov. Za účelom dosiahnuť tento cieľ používame konkrétne ukazovatele finančnej analýzy pre hodnotenie výkonnosti, ktoré sú opísané v prvej kapitole. Ako zdroj informácií pre finančnú analýzu použijeme výročné správy vybraných bánk. Parciálne ciele našej práce sú:

- a) Identifikujeme silné a slabé stránky vybraných bánk
- b) Porovnáme ukazovatele výkonnosti vybraných banky medzi sebou
- c) Na základe poznatkov z finančnej analýzy formulujeme predikcie o budúcom vývoji vybraných bánk na Slovensku

2.2. Dáta

Ako zdroj informácií pre finančnú analýzu použijeme výročné správy vybraných bánk. Výročné správy sú dokumenty, ktoré sú zo zákona vydávané podnikateľskými subjektami. Predstavujú komplexný prehľad o činnosti subjektu za určité obdobie. Vo výročných správach sú zahrnuté aj výkazy finančných nástrojov. Jednotlivé výkazy podávajú informácie o majetku, záväzkoch, vlastnom imaní, nákladoch a výnosoch, peňažných tokoch a iných parametrov. Komerčné banky prezentujú svoju finančnú situáciu prostredníctvom nasledovných výkazov:⁷¹

- a) Výkaz o finančnej situácii – bilancia,
- b) Individuálny výkaz ziskov a strát,
- c) Výkaz súhrnného výsledku za účtovné obdobie,
- d) Výkaz zmien vo vlastnom imaní,
- e) Výkaz cash-flow

⁷¹ SCHWARZOVÁ, M.: *Medzinárodné štandardy finančného vykazovania bánk v praxi*, Bratislava: Wolters Kluwer, 2017, s. 12, ISBN 978-80-8168-611-5

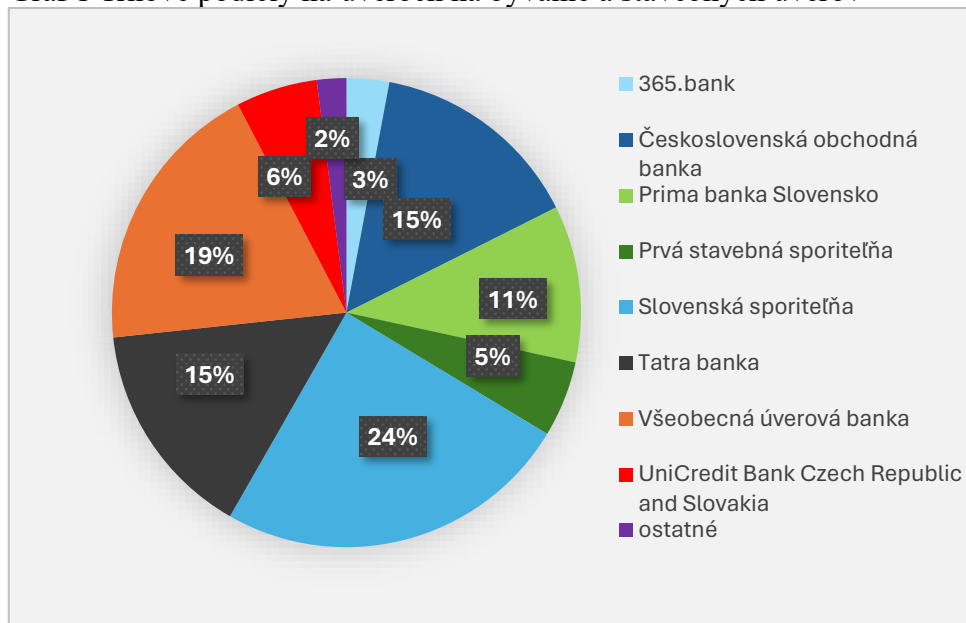
2.3. Metodológia

Najskôr identifikujeme stratégiu pomocou kvalitatívnej analýzy výročných správ a inej externej komunikácie vybraných bánk. Potom kvantitatívne analyzujeme, ako sa darí vybraným bankám v jej napĺňaní v realite. Analyzujeme finančné výsledky a iné výkonnostné metriky v oblastiach, ktoré dane banky zdôrazňujú ako strategicky významné, pričom využívame techniky ako syntéza, indukcia a dedukcia.

Prostredníctvom metódy finančnej analýzy získame informácie o finančnej situácii daných bánk. V rámci finančnej analýzy využijeme nasledovné ukazovatele: pomery úverových pohľadávok na celkovom objeme aktív, rentabilitu aktív a vlastného kapitálu, ukazovateľ L/D ratio, pomer čistého zisku na zamestnanca, pomer personálnych nákladov na zamestnanca, ukazovateľ čistá úroková marža, ukazovateľ C/I ratio a kapitálovú primeranosť. Ďalšie kroky v rámci výskumu zahŕňajú detailné vyhodnotenie získaných dát a porovnanie výsledkov medzi vybranými bankami. Pri interpretácii výsledkov sa zameriame na identifikáciu príčin prípadných rozdielov výkonnosti medzi bankami. Získané dáta mapujú desaťročné časové obdobie od roku 2013 až po rok 2022.

V našej práci sa zameriame na dve menšie banky. Banky vyberáme na základe dvoch kritérií, a to podľa trhových podielov na úveroch na bývanie a podielu aktív na slovenskom trhu. Tieto kritériá majú odlišiť najväčšie banky pôsobiace na slovenskom trhu a menšie banky. Rozdelenie podielov trhu s úvermi je znázornený na Grafe 1.

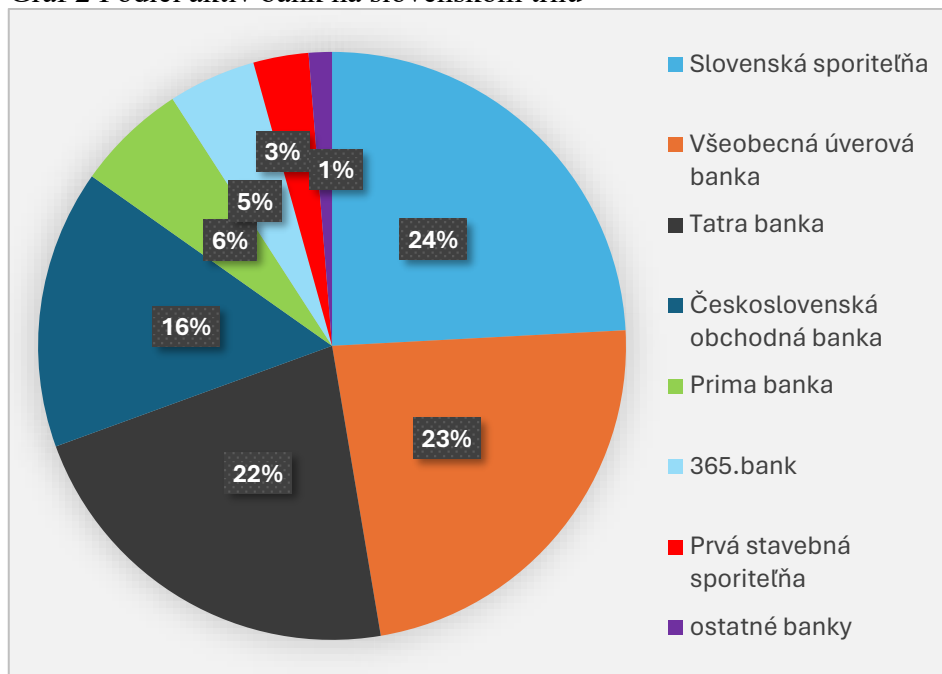
Graf 1 Trhové podiely na úveroch na bývanie a stavebných úverov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa <https://nbs.sk/>

Ďalší graf vyobrazuje podiely vybraných bánk pôsobiacich na slovenskom trhu. Na Slovensku pôsobí celkom 17 bánk. Súčet bánk tvorí 7 zahraničných bánk a 10 bánk so sídlom na Slovenskej republike, ktorých podiely aktív sú znázornené na Grafe 2.

Graf 2 Podiel aktív bánk na slovenskom trhu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ vybraných bánk

Podľa podielu úverov na trhu, a podľa veľkosti aktív, môžeme identifikovať štyri najväčšie banky na slovenskom trhu, a to Slovenská sporiteľňa, Všeobecná úverová banka (VÚB Banka), Tatra banka a Československá obchodná banka (ČSOB). Veľkosť aktív týchto bánk prevyšuje sumu 15 miliárd eur. V bakalárskej práci budeme venovať pozornosť Prima banke a 365.bank, ktoré svojou veľkosťou aktív nekonkurujú najväčším bankám na slovenskom trhu, a ich podiel úverov na trhu je menší v porovnaní s najväčšími bankami. Prima banka a 365.bank sú univerzálne banky, ktoré ponúkajú široké portfólio produktov pre svojich klientov. Naša analýza sa zameria na ich pozíciu na trhu, stratégiu a výkonnosť prostredníctvom finančných ukazovateľov.

3. ANALÝZA STRATÉGIE A VÝKONNOSTI VYBRANÝCH BÁNK

V praktickej časti si predstavíme Prima banku a 365.bank. Priblížime si ich historický vývoj, pozíciu na slovenskom trhu a externe komunikované strategické smerovanie. V ďalších podkapitolách sa budeme venovať ukazovateľom výkonnosti, aby sme porozumeli ich súčasnej finančnej situácii a relatívnemu postaveniu na trhu. Analyzujeme vybrané finančné ukazovatele a iné ukazovatele výkonnosti, a hodnotíme úspešnosť napĺňania strategických cieľov. Na základe týchto analýz identifikujeme silné a slabé stránky každej z bánk a vyvodíme závery ohľadom ich konkurencieschopnosti a potenciálu na slovenskom trhu.

3.1. Historický kontext vybraných bánk

Vznik Prima banky sa datuje do roku 1993, keď 193 slovenských obcí založilo banku pod názvom Prvá komunálna banka (PKB). PKB sa špecializovala na poskytovanie služieb pre komunálnu klientelu a podieľala sa na financovaní rozvojových programov a bývania. V roku 2000 sa stala majoritným akcionárom nadnárodná finančná skupina DEXIA. Banka sa premenovala na Dexia banka Slovensko a začala rozvíjať retailové bankovníctvo. V novembri 2010 skupina Dexia predala svoj podiel v banke, ktorú prevzala finančná skupina Penta Investments, ktorá v súčasnosti vlastní 99,55 % akcií. S touto zmenou prišla ďalšia zmena názvu na Prima banku Slovensko, a.s, s účinnosťou 1.1. 2012. V roku 2017 prebehla fúzia so Sberbank Slovensko, a.s. spojením so Sberbank sa posilnila sieť pobočiek a bankomatov. V súčasnosti je Prima banka najrýchlejšie rastúca retailová banka na Slovensku a má tretiu najväčšiu sieť pobočiek na Slovensku.⁷²

V ďalšom texte sa zameriame na 365.bank, v minulosti dcérsku inštitúciu Poštovej banky. Poštová banka v roku 2000 nadviazala strategické partnerstvo v predaji bankových produktov so Slovenskou poštou. Skupinu Poštovej banky následne posilnila Prvá penzijná správcovská spoločnosť, ktorá priniesla klientom možnosť investovať do podielových fondov, a vďaka Poštovej poisťovni pribudli do ponuky aj poisťovacie produkty. Dlhodobým hlavným akcionárom Poštovej banky je J&T FINANCE GROUP SE, ktorý k roku 2022 vlastní približne 98,45 % akcií banky.⁷³

⁷² Výročné správy Prima banky z rokov 2000, 2011, 2017, 2022

⁷³ Výročné správy 365.bank z roku 2012, 2022

V decembri 2018 Poštová banka spustila pôvodne čisto digitálnu banku na Slovensku s názvom 365.bank. Jej hlavným cieľom bolo osloviť mladšiu klientelu, ktorú bežne tradičné banky nevyhľadávajú a nevyžadujú osobný kontakt. V rámci svojho portfólia ponúkla účet zadarmo, alebo sporenie s úrokom 3,65 %. V júni 2021 banková skupina oznámila historický míľnik prostredníctvom plánovanej transformácie oboch bánk v jej portfóliu. Tieto banky si vymenili svoje doterajšie pozície, pričom hlavnou značkou skupiny sa stala 365.bank. V lete 365.bank prevzala aj bankové pobočky Poštovej banky. Obchodné miesta prešli rebrandingom či zmenou štýlu komunikácie a klientskej obsluhy, ktoré sú prispôbené interiéru pobočiek.⁷⁴ V súčasnosti do skupiny 365.bank patrí okrem Poštovej banky aj množstvo dcérskych spoločností, ktoré sú spísané v Tabuľke 3.

Tabuľka 3 Štruktúra dcérskych spoločností skupiny 365.bank

Dcérske spoločnosti	Činnosť
365.fintech, a.s.	podpora startupov
365.invest, správ. Spol., a.s.	správa majetku
365.nadácia	charitatívna organizácia
Ahoj, a.s.	poskytovanie spotrebných úverov
ART FOND - fond súčasného umenia, a.s.	obchod a umenie
Cards&Co, a.s.	služby informačných technológií
PB Finančné služby, a.s.	operatívny, finančný lízing a faktoring
PB Servis, a.s.	správa nehnuteľností

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: <https://365.bank/>, 2.4.2024

Strategickým parterom 365.bank je Slovenská pošta, a.s., s ktorou má banka dlhodobú spoluprácu už počas pôsobenia pod názvom Poštová banka. Banka sa stala podľa britského magazínu The Banker bankou roka 2021 na Slovensku. V roku 2022 získala banka ocenenie Najatraktívnejší zamestnávateľ v kategórii Bankovníctvo, financie a poisťovníctvo, ktoré každoročne udeľuje portál Profesia.sk a v roku 2023 získala banka miesto v medzinárodnej bankovej súťaži Euromoney Awards for Excellence v kategórii ESG.⁷⁵

3.2. Aktuálne obchodné stratégie vybraných bánk

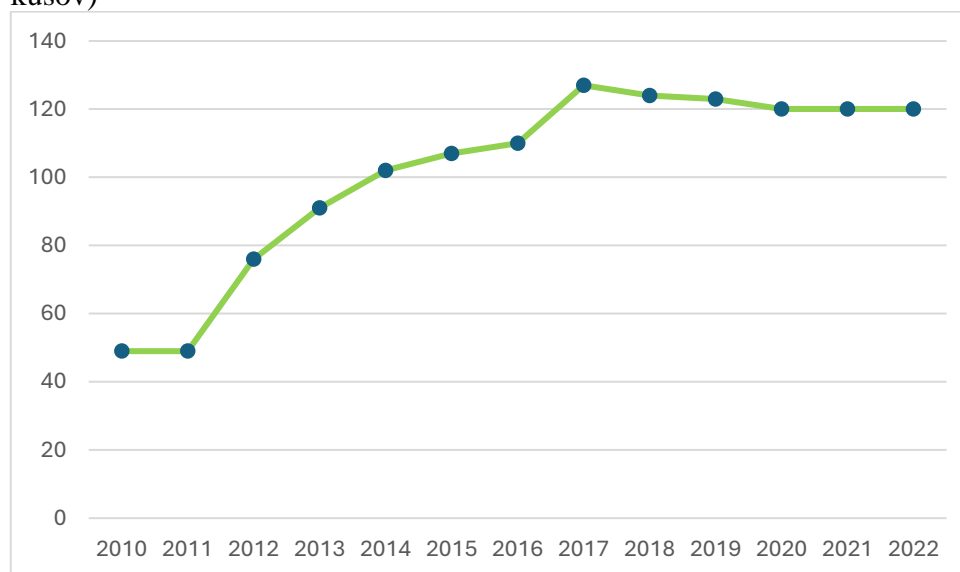
V tejto podkapitole si predstavíme stratégie oboch bánk. Dlhodobá stratégia Prima banky od zmeny majoritného vlastníka v roku 2011 je rozvoj retailového bankovníctva.

⁷⁴ Výročná správa 365.bank za rok 2021

⁷⁵ Úspechy 365.bank. [online] Dostupné na: <https://365.bank/>

Banka zaznamenala veľký nárast portfólia retailových úverov, ktoré za posledných desať rokov vzrástli z hodnoty 1 180 miliónov eur na hodnotu 5 473 miliónov eur. Nárast úverov bližšie opíšeme v podkapitolách o ukazovateľoch výkonnosti bánk. Ďalším prejavom dlhodobej stratégie retailu je široká sieť pobočiek. V rámci tejto stratégie Prima banka sa zamerala na dostupnosť svojich služieb, a výrazne rozšírila sieť pobočiek, s cieľom mať pobočku v každom okrese a rovnomerne po celom Slovensku.⁷⁶ Na grafe 3 je ilustrovaná expanzia pobočiek za desaťročné obdobie od roku 2011 do roku 2020.

Graf 3 Vývoj počtu pobočiek Prima banky na území Slovenskej republiky (v jednotkách kusov)



Vlastné spracovanie podľa <https://www.primabanka.sk/>, 31.3.2024

Za päťročné obdobie, od roku 2011 po rok 2016, sa počet pobočiek viac než zdvojnásobil, a to zo 49 pobočiek až na 110 pobočiek. V roku 2017 narástol počet pobočiek výrazne vyšším tempom na hodnotu 127 v dôsledku zlúčenia so Sberbank Slovensko. Od roku 2017 Prima banka mierne znížila počet svojich pobočiek, ktorých počet sa ustálil až do konca sledovaného obdobia na počte 120 pobočiek. V Tabuľke 5 sú pre referenciu znázornené počty pobočiek bánk s najväčšími sieťami pobočiek.

Tabuľka 4 Počet pobočiek vybraných bánk na území SR (v jednotkách kusov)

Banka	Počet pobočiek
Slovenská sporiteľňa	191
Všeobecná úverová banka	170
Prima banka	120
Československá obchodná banka	118

⁷⁶ Výročné správy Prima banky za roky 2014 a 2022

Tatra banka	78
365.bank	61
Oberbank	4
Privatbanka	4

Zdroj: vlastné spracovanie podľa <https://nbs.sk/>

Najväčší počet pobočiek na území SR podľa Tabuľky 5 má Slovenská sporiteľňa s počtom 191, a je nasledovaná Všeobecnou úverovou bankou s počtom 170. Prima banka má tretiu najväčšiu sieť pobočiek s počtom 120. Druhá nami sledovaná menšia banka, 365.bank, má 61 pobočiek.

Prima banka zdôrazňuje pri svojich produktoch jednoduchosť, rýchlosť, výhodnosť a férovosť vo vzťahu ku klientom. Zostáva na pozícii lídra v poskytovaní služieb pre mestá a obce. Samosprávam, obciam a mestám ponúka banka municipálne účty s ďalšími benefitmi.⁷⁷

365.bank od svojho vzniku, v roku 2018, cieľi najmä na mladšiu generáciu klientov. Po transformácii z Poštovej banky na 365.bank sa banka stavia do pozície digitálnej banky, ktorá reflektuje širšie cieľové skupiny klientov. Svoje bankové produkty a služby ponúka s dôrazom na inovácie a jednoduchosť. Banka sa zameriava na digitalizáciu procesov, aby umožnila klientom riešiť svoje bežné bankové záležitosti z pohodlia domova bez potreby návštevy pobočky. Po transformácii 365.bank, chce banka najmä osloviť rodinného klienta, ktorý by využíval široké portfólio produktov. Súčasne sa banka angažuje v riešení environmentálnych problémov a usiluje sa stať prvou uhlíkovo neutrálnou bankou na Slovensku do roku 2025. Banka sa zaviazala k podpore životného prostredia a sociálneho rozvoja, a snaží sa motivovať firmy aj jednotlivcov k udržateľnému správaniu a investovaniu do zelených projektov. V segmente firemných klientov banka vyvinula, a v roku 2022 implementovala vlastné ESG hodnotenie, ktoré slúži na posúdenie udržateľného podnikania spoločností a rizík spojených s ich environmentálnymi, sociálnymi a riadiacimi aspektmi. Snahu o udržateľný rozvoj prejavuje banka aj vo svojich produktoch. Klientom ponúka možnosť čerpať hypotéku pri zníženej úrokovej sadzbe v prípade, že nehnuteľnosť disponuje energetickým certifikátom triedy A.⁷⁸

3.2.1. Segmentácia klientov vybraných bánk

⁷⁷ Výročná správa Prima banky z roku 2022

⁷⁸ Výročná správa 365.bank za rok 2022

Prima banka nezverejňuje informácie o segmentoch, pretože interné riadenie podnikateľských aktivít, ktorými sa zaoberá, nie je rozdelené na prevádzkové segmenty so špecifickým prístupom.

V položke úvery a pohľadávky klientom zaraďuje banka klientov v zmysle nariadenia Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 549/2013 o európskom systéme národných a regionálnych účtov v Európskej únii na sektory verejnej správy, retailových klientov a ostatných klientov. Podľa Tabuľky 5 Prima banka sústreďuje poskytované úvery najmä v sektore retailových klientov a z toho občania tvoria 4 891,37 miliónov eur.⁷⁹

Tabuľka 5 Rozdelenie výšky úverov a pohľadávok poskytovaných klientom na sektory (údaje v miliónoch eur)

Sektor	Verejná správa	Retailoví klienti	Ostatní klienti	Spolu
Výška úverov klientom	162,86	5 003,57	440,93	5 607,42

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročnej správy Prima banky za rok 2022

365.bank člení svoje podnikateľské aktivity na tri segmenty – retailové bankovníctvo, korporátne bankovníctvo a ostatné, kam patria činnosti so správou fondov a činnosti v oblasti riadenia rizík prostredníctvom pôžičiek.

Tabuľka 6 Rozdelenie aktív a pasív medzi segmenty (údaje v miliónoch eur)

	Retail	Firmy	Ostatné	Spolu
Aktíva	2 142,17	1 071,58	1 527, 68	4 741,43
Záväzky	3 224,84	246,95	500,61	3 972,40

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročnej správy 365.bank za rok 2022

Retailové bankovníctvo má najväčší podiel na celkových aktívach a pasívach banky, nasledované segmentom ostatných aktív a nakoniec firemným bankovníctvom. Z tejto tabuľky vyplýva, že 365.bank sa predovšetkým zameriava na retailové bankovníctvo, ktoré predstavuje 45,18 % všetkých aktív a 81,18 % záväzkov, ktoré sú tvorené najmä vkladmi. Vo firemnom bankovníctve má banka v úmysle v budúcnosti prerozdeľovať svoje zdroje predovšetkým do portfólia veľkých podnikov. V segmente MSP (malých a stredných podnikov) sa do budúcnosti banka zameria na poskytovanie

⁷⁹ Výročná správa Prima banky za rok 2022

služieb existujúcemu portfóliu za účelom podpory klientov v súčasnom ekonomickom prostredí.⁸⁰

3.3. Ukazovatele bankovej bilancie

Dôležitým nástrojom na zobrazenie finančného stavu akéhokoľvek ekonomického subjektu je jeho bilancia. Tá poskytuje prehľad o jeho aktívach, záväzkoch a kapitáli. Riadenie aktív a pasív je kľúčovou oblasťou, ktorej cieľom je minimalizovať riziká spojené s nerovnováhou medzi príjmami a výdavkami. Je to nepretržitý proces činností banky, pri ktorých aktíva generujúce zisky, sa refinancujú pasívami.⁸¹

Tabuľka 7 Aktíva Prima banky (údaje v miliardách eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Celkové aktíva	1,90	1,91	2,04	2,15	3,55	3,60	4,18	4,53	5,33	5,99
Zmeny (v %)	-	0,6	6,5	5,6	65,3	1,3	16,1	8,4	17,7	12,3

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 – 2022

Z Tabuľky 7 vyplýva, že Prima banka kontinuálne navyšovala hodnotu aktív každým rokom. Tento trend je zjavný pri porovnaní hodnoty v roku 2013, kedy banka dosahovala aktíva v hodnote 1,90 miliárd eur a v roku 2022 5,99 miliárd eur, čo predstavuje nárast o 315,07 % za toto obdobie. Najvyšší medziročný nárast aktív zaznamenala Prima banka v roku 2017 o 65,3 % oproti predošlému roku, a to z dôvodu zlúčenia so Sberbank Slovensko. Vývoj objemu aktív za sledované obdobie preukazujú pozitívne výsledky v rozvoji retailu a posilňovaní svojej pozície na slovenskom trhu.

V ďalšej časti bankovej bilancie sa zameriame na pomerový ukazovateľ úverov na celkovom objeme aktív. Vzorec je nasledovný:

$$Sú = \frac{\text{úverové pohľadávky voči klientom}}{\text{celkové aktíva}} * 100$$

K výpočtu tohto ukazovateľa je potrebné poznať výšku celkových úverov voči nebankovým subjektom a výšku aktív v danom roku, a následne pomocou vzorca tento ukazovateľ vyčíslime. Nebankovými subjektmi sú myslené najmä súkromné osoby, podniky, ale tiež aj verejná správa.

⁸⁰ Výročná správa 365.bank za rok 2022

⁸¹ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.19. ISBN 978-80-7552-528-4.

Tabuľka 8 Ukazovateľ pomeru úverových pohľadávok voči klientom k výške celkových aktív Prima banky (údaje v miliardách eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Úverové pohľadávky voči klientom	1,18	1,30	1,49	1,64	2,77	3,05	3,44	3,83	4,41	5,47
Celkové aktíva	1,90	1,91	2,04	2,15	3,55	3,60	4,18	4,53	5,33	5,99
Sú (v %)	62,1	68,0	73,2	76,3	77,9	84,8	82,3	84,6	82,6	91,4

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 – 2022

Tabuľka 8 znázorňuje postupný nárast pomeru pohľadávok voči klientom k výške aktív. Na začiatku sledovaného obdobia bol tento pomer 62,1 % a postupne narastal až na hodnotu 91,4 % na konci sledovaného obdobia. Za dynamickým rastom úverových pohľadávok stojí nielen konzistentné napĺňanie dlhodobej stratégie zameranej na rozvoj retailu, ale aj dostupnosť a široká predajná sieť. V roku 2020 nastala pandémia COVID-19, ktorá ovplyvnila okrem iného aj bankový trh. Neistá situácia spoločne s nariadeniami štátu mali vplyv na prísnejšie podmienky na selekciu dlžníkov. Na druhej strane boli úrokové sadzby na historicky najnižších hodnotách. Prima banka ponúkala od jesene 2020 jednu z najnižších sadzieb na trhu na úrovni 0,40 % pri štyridsaťmesačnej fixácií. V tom období pri podobnej fixácii ponúkali banky na slovenskom trhu vyššie úrokové sadzby od 0,78 % po 1,44 %.⁸² Pri danej nízkej úrokovej sadzbe sa banke darilo zvyšovať veľkým tempom objem poskytovaných úverov a tak si posilnila svoju pozíciu na úverovom trhu.

V nasledovných Tabuľkách 9 a 10 prezentujeme vývoj aktív 365.bank.

Tabuľka 9 Vývoj výšky aktív 365.banky (údaje v miliardách eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Celkové aktíva	3,84	4,20	4,17	4,25	4,31	4,27	4,37	4,44	4,91	4,74
Zmeny (v %)	-	9,37	-0,69	1,97	1,29	-0,99	2,39	1,55	10,52	-3,33

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank pre roky 2013-2022

⁸² Najvýhodnejšia hypotéka 2020/2021- prehľad zimných hypotekárnych kampaní bánk. [online] Dostupné na internete: <https://www.podnikajte.sk/>

365.bank prechádza obdobím pomalšieho rastu celkovej hodnoty aktív v porovnaní s Prima bankou. Na začiatku obdobia má 365.bank väčší objem aktív oproti Prima banke. V roku 2013 boli aktíva 365.banky na úrovni 3,84 miliárd eur, zatiaľ čo hodnoty aktív Prima banky boli na úrovni 1,90 miliárd eur. O 10 rokov sú aktíva 365.banky na úrovni 4,74 miliárd eur a aktíva Prima banky na úrovni 5,99 miliárd eur. Priemerné medziročné tempo rastu aktív 365.banky bolo na úrovni 2,45 %, zatiaľ čo Prima banka rástla priemerne medziročne o 14,86 %. Treba spomenúť, že v rámci priemerného rastu aktív Prima banky je zarátaná aj akvizícia Sberbank Slovensko v roku 2017. Rovnako ako Prima banka, aj 365.bank v roku 2020 mala veľmi nízku úrokovú sadzbu na úvery na bývanie, ktoré boli na úrovni 0,50 % pri päť ročnej fixácii.⁸³ Veľký nárast aktív zaznamenala 365.bank v roku 2021 najmä vďaka rastu úverového portfólia. V tomto roku sa podarilo 365.bank prekonať hranicu jednej miliardy eur poskytovaných úverov na nehnuteľnosti.⁸⁴

Tabuľka 10 Ukazovateľ pomeru pohľadávok voči klientom k výške aktív 365.bank (údaje v miliardách eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Úverové pohľadávky voči klientom	1,88	2,30	1,93	2,02	2,18	2,47	2,43	2,77	3,14	2,95
Výška aktív	3,84	4,20	4,17	4,26	4,31	4,27	4,37	4,44	4,91	4,74
Sú	48,9	54,6	46,3	47,4	50,6	57,8	55,6	62,4	64,0	62,3

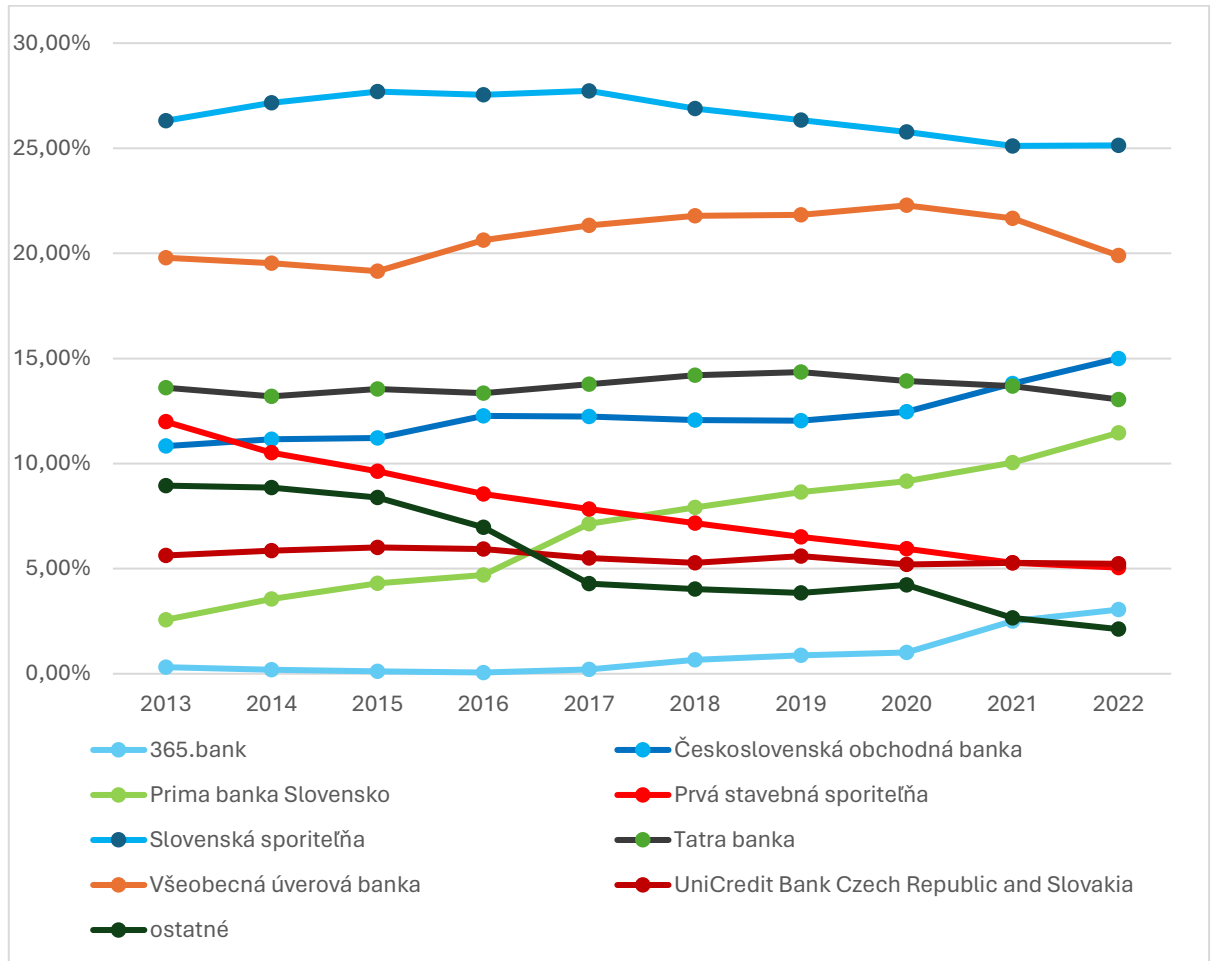
Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank pre roky 2013-2022

Podobne ako pri Prima banke, aj 365.bank mala v priebehu sledovaného obdobia trend zvyšovania objemu poskytovaných úverov na výšku aktív. Na začiatku obdobia bol pomer na úrovni 48,9 %, a na konci obdobia bol na úrovni 62,3 %. Vývoj objemu aktív a podiel úveroch na aktívach pri oboch sledovaných bankách v období od roku 2013 do roku 2022 rástol. Graf číslo 4 vizualizuje vývoj podielov na hypotekárnych úveroch a stavebnom sporení na celkovom bankovom trhu na Slovensku.

⁸³ Najvýhodnejšia hypotéka 2020/2021- prehľad zimných hypotekárnych kampaní bánk. [online] Dostupné na internete: <https://www.podnikajte.sk/>

⁸⁴ Výročná správa 365.bank za rok 2022

Graf 4 Vývoj podielov na objemu úveroch na bývanie a stavebného sporenia na slovenskom bankovom trhu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa: <https://nbs.sk/>

V roku 2013 sa Prima banka nachádzala na úrovni 2,57 % podielu z celého trhu a 365.bank (vtedy ešte Poštová banka) bola na úrovni 0,32 %. Podiel Prima banky každým rokom rástol, a banka začala doháňať v podieloch väčšie banky ako Tatra banka a Československá banka. Na konci obdobia má Prima banka 11,36 % podiel na trhu s úvermi na bývanie a podiel 365.bank sa nachádzal na úrovni 3,05 %. Z uvedeného grafu vieme vyčítať rastúci trend oboch sledovaných menších bánk. Prima banka postupne dosahuje podiely na úveroch na bývanie, ktoré ju postupne zaradzujú medzi najvýznamnejšie slovenské banky v tejto oblasti, aj cez nižší objem aktív oproti týmto bankám.

Podiel 365.bank je menší oproti Prima banke, ale za sledované obdobie narástol z úrovne 0,32 % na úroveň 3,05 %. Najväčší nárast bol zaznamenaný v období 2020-2021, kedy banka ponúkala pôžičky s najnižšími úrokmi vo výške 0,365 % ročne pri 1, 2 a 3-ročnej fixácii na produkte EKO hypotéka. Ak nehnuteľnosť nespĺňala stanovené

podmienky, úroková sadzba bola nastavená na 0,5 % ročne. Táto sadzba patrila medzi najnižšie na trhu pre 3-ročnú fixáciu.⁸⁵

3.4. Ukazovatele merania rentability

Na vyhodnotenie ziskovosti aktív banky využijeme ukazovateľ ROA, ktorý má pre manažment banky zásadný význam. Komplexne posudzuje efektívnosť alokácie aktív, resp. riadenia aktív a je najvhodnejším indikátorom rentability:

$$ROA = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{celkové aktíva}}$$

Orientačné rozsahy hodnotenia úrovne ROA sú znázornené v Tabuľke 11:

Tabuľka 11 Vzťah medzi hodnotou ROA a návratnosťou aktív pre bankový sektor

Hodnota ROA	Pod 0,5 %	0,5 % - 1 %	1 % - 2 %	Nad 2 %
Návratnosť aktív	Slabá	Priemerná	Dobrá	Veľmi vysoká

Zdroj: vlastné spracovanie podľa MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 121-122. ISBN 978-80-89393-84-8

Ďalšou tradičnou metódou merania výkonnosti je ukazovateľ ROE, ktorý určuje návratnosť kapitálu vloženého vlastníckmi, a je osobitne dôležitý najmä pre akcionárov, lebo ukazuje návratnosť každého eura investovaného do banky. Zvyčajne je úroveň ROE považovaná za dobrú, keď prekročí 10 percent.⁸⁶

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastný kapitál}} \quad 87$$

Tabuľka 12 Vývoj výšky rentability aktív a vlastného kapitálu Prima banky

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ROA v %	-0,30	0,03	0,17	0,49	0,42	0,61	0,41	0,39	0,34	0,33
ROE v %	-5,21	0,41	2,70	7,74	5,18	7,22	5,19	5,05	5,02	5,23

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 - 2022

Na začiatku sledovaného obdobia vykázala Prima banka zápornú hodnotu rentability aktív a vlastného kapitálu, kvôli strate za daný rok. V ďalších rokoch začala banka vykazovať zisky, a aj hodnoty ROA a ROE kontinuálne rástli. Prima banka

⁸⁵ Veľké porovnanie hypoték – Jeseň 2021 [online] Dostupné na internete: <https://www.financnahitparada.sk/>

⁸⁶ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking.*, s. 274. ISBN 978-1-292-24035-0

⁸⁷ MEDVEĎ, J. et al. *Banky: história teória a prax*. Bratislava: Sprint dva, 2013, s. 121-122. ISBN 978-80-89393-84-8

dosahovala hodnoty návratnosti aktív v sledovanom období na nižšej úrovni ako je referenčná hodnota, a to niekde na úrovni 0,4-0,6 %. Vlastný kapitál rástol v priebehu prvých rokov sledovaného obdobia pomalším tempom ako čistý zisk. Zníženie úrovne rentability vlastného kapitálu v roku 2017 je spôsobené výrazným nárastom vlastného kapitálu, ktorý zaznamenala Prima banka. Vlastný kapitál banky vzrástol o 113,7 %, z hodnoty 135 miliónov eur na hodnotu 289 miliónov eur, zatiaľ čo čistý zisk vzrástol iba o zhruba 43 %. Od roku 2019 sa úroveň ROE pohybuje nízko pod referenčnou hodnotou 10 % na úrovni 5 %.

Tabuľka 13 Vývoj výšky rentability aktív a vlastného kapitálu 365.banky

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ROA v %	1,77	1,00	1,20	1,30	1,11	1,18	1,05	1,00	1,19	1,96
ROE v %	14,74	7,39	8,10	9,00	7,45	7,95	7,11	6,45	7,78	12,11

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank pre roky 2013 - 2022

Druhá vybraná banka, 365.bank, vykázala za sledované obdobie vyššie hodnoty rentability v porovnaní s Prima bankou. Rentabilita aktív za celé obdobie neklesla pod hodnotu 1 %, čo preukazuje schopnosť 365.bank efektívnejšie využívať svoje aktíva na generovanie zisku, ako v prípade Prima banky. Podobne aj rentabilita vlastného kapitálu (ROE) dosahovala v priemere vyššiu hodnotu. V roku 2022 stúpol ukazovateľ ROE na hodnotu 12,11 % pre nárast čistého zisku o 59,81 %. Tabuľka 14 predstavuje hodnoty rentability aktív a vlastného kapitálu pre najväčšie banky na slovenskom trhu za rok 2022.

Tabuľka 14 Hodnoty rentability vybraných bánk pre rok 2022

Banka	Tatra banka	Slovenská sporiteľňa	VÚB Banka	ČSOB
ROA v %	0,86	1,02	0,62	0,49
ROE v %	12,6	11,1	7,66	6,90

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Tatra banky, VÚB banky, Slovenskej sporiteľni a ČSOB

Porovnaním uvedených hodnôt rentability väčších bánk s hodnotami Prima banky poukazujú na nižšie efektívne využitie svojich aktív a vlastného kapitálu na generovanie zisku. Naopak 365.bank na konci obdobia dosahuje väčšiu hodnotu rentability aktív oproti väčším bankám a rentabilitu vlastného kapitálu porovnateľnú iba s Tatra bankou.

3.5. Ukazovatele bankovej likvidity

Ako sme už skôr zdôraznili, likvidita banky sa vzťahuje na jej schopnosť splniť krátkodobé záväzky (očakávané i neočakávané) v čase ich splatnosti. Banky môžu

napríklad s istou pravdepodobnosťou odhadnúť, aké množstvo hotovosti potrebujú udržiavať na pokrytie platby za verejné služby, nájomné za budovy a výbery vkladov. Ukazovateľom, ktorý radíme do bankovej likvidity, je pomer úverov a vkladov (L/D ratio), pri ktorých banky poukazujú na krátkodobú, strednodobú a dlhodobú likviditu.⁸⁸

Pomer úverov k vkladom ukazuje schopnosť banky kryť straty z úverov a výbery svojich zákazníkov. Investori sledujú tento pomer, aby zabezpečili dostatočnú likviditu na krytie úverov v prípade ekonomickej recesie, ktorá by mohla viesť k nesplateniu úverov. Hodnoty nižšie ako 100 % znamenajú, že úvery sú plne financované z vkladov klientov. Hodnoty vyššie ako 100 % signalizujú, že banka potrebuje aj ďalší zdroj financovania nad rámec vkladov, ako sú napríklad medzibankové úvery alebo prostriedky z vydávania dlhopisov. Aj keď veľké časti vkladov klientov sú vo forme vkladov na požiadanie, zvyčajne predstavujú stabilný zdroj financovania. Z hľadiska rizika likvidity by banky mali preferovať nižšiu hodnotu tohto pomeru.⁸⁹ Komerčná banka sa však snaží držať likvidné aktíva v primeranej forme, pretože čím sú aktíva likvidnejšie, tým prinášajú nižší výnos.⁹⁰

Pomer úverov k vkladom môže pomôcť investorom zistiť, či je banka efektívne riadená. Ak banka nezvyšuje svoje vklady, alebo ak sa ich množstvo znižuje, bude mať banka menej prostriedkov na poskytovanie úverov. V niektorých prípadoch si banky požičiavajú peniaze na uspokojenie dopytu po úveroch v snahe zvýšiť úrokové príjmy. Avšak, ak banka používa dlhy na financovanie svojich úverových operácií namiesto vkladov, bude mať banka náklady na obsluhu dlhu, pretože bude musieť platiť úroky z dlhu.⁹¹

Tabuľka 15 Vývoj pomeru poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov Prima banky (údaje v miliónoch eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Úvery klientom	1 180	1 301	1 491	1 640	2 768	3 054	3 438	3 834	4 406	5 474
Vklady klientov	1 516	1 464	1 682	1 858	3 080	3 088	3 251	3 609	3 890	3 883

⁸⁸ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. *Introduction to banking*. New York: Pearson, 2021, s. 334. ISBN 978-1-292-24035-0

⁸⁹ [13] KLEPKOVÁ VODOVÁ, P.: Effects of affiliation with the financial conglomerate on bank liquidity and solvency in the Visegrad countries. In Acta academica karviniensa [online]. Karviná: SU OPF v Karviné, 2018, Vol. 18, Iss. 2, s. 16-25. Dostupné na: <https://aak.slu.cz/>

⁹⁰ TKÁČOVÁ, D. et al. *Finančné trhy a bankovníctvo*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, s.187. ISBN 978-80-7552-528-4.

⁹¹ MURPHY, CH. B.: Loan-to-Deposit Ratio (LDR) Definition [online] Dostupné na internete: <https://www.investopedia.com/>

L/D pomer (v %)	77,8	88,9	88,6	88,3	89,9	98,9	105,8	106,2	113,3	140,9
------------------------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 – 2022

Z uvedených údajov je zjavný dynamický nárast ukazovateľa L/D. Úvery vzrástli medzi rokmi 2013-2022 o 463,79 % a vklady klientov vzrástli o 257,77 %. Nepomer rastu úverov a vkladov je viditeľný na pomere úverov k vkladom, ktorý postupne z hodnoty 77,8 % rástol až na hodnotu 140,9 %. Za veľkým nárastom úverov a vkladov klientov v roku 2017 môže spomínaná fúzia so Sberbank Slovensko. V roku 2019 prišiel bod, kedy celková suma úverov prevýšila sumu vkladov. Prima banka, v rámci svojej stratégie rozvoja retailu, dlhodobo masívne posilňuje svoju pozíciu na trhu s úvermi na Slovensku. Z uvedeného pomeru je zjavné, že Prima banka musí financovať poskytované úvery aj z iných zdrojov, ktoré primárne tvoria emitované cenné papiere. V roku 2018, kedy ešte bol pomer L/D pomer pod úrovňou 100 % emitovala banka cenné papiere v hodnote 1,97 milióna eur. V roku 2022 už objem emitovaných cenných papierov bol na hodnote 1 miliardy eur. Okrem tejto položky banka zvýšila objem úverov a vkladov od centrálnych bánk, ktorý z roku 2018 sa zvýšil zo 100 miliónov na 641 miliónov eur v roku 2022.⁹² Prima banka si musí požičiavať peniaze na financovanie svojich úverov, čo vedie k nižším ziskom. To je spôsobené tým, že úrokové sadzby, ktoré banka platí za požičanie peňazí, sú vyššie ako úrokové sadzby, ktoré vypláca svojim vkladateľom.

Tabuľka 16 Vývoj pomeru poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov 365.bank (údaje v miliónoch eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Úvery klientom	1 878	2 295	1 932	2 016	2 181	2 469	2 432	2 767	3 140	2 953
Vklady klientov	3 284	3 575	3 528	3 596	3 617	3 595	3 652	3 671	4 006	3 774
L/D ratio (v %)	57,19	64,20	54,76	56,06	60,30	68,68	66,59	75,37	78,38	78,25

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank pre roky 2013 - 2022

Úvery postupne rástli priemerným tempom 6,13 % až na hodnotu 3140 miliónov eur v roku 2021, a v roku 2022 poklesli na 2 953 miliónov eur. Vklady klientov rástli

⁹² Výročné správy Prima banky za roky 2018 a 2022

pomalším priemerným tempom 1,32 %. Na začiatku obdobia držali obe banky viac vkladov oproti úverom v pomere 57,19 %, respektíve 77,8 %. Oproti 365.bank držala Prima banka na konci sledovaného obdobia menej vkladov pre klientov oproti úverom. V ďalšej tabuľke sú znázornené ukazovatele L/D pomeru pre vybrané veľké banky na slovenskom trhu za rok 2022.

Tabuľka 17 Pomer poskytnutých úverov klientom a vkladov klientov vybraných bánk na slovenskom trhu za rok 2022 (údaje v miliardách eur)

	Tatra banka	Slovenská sporiteľňa	VÚB banka	ČSOB
Úvery klientom	13 981,00	17 929	17 92917 504	10 808
Vklady klientov	15 447,00	16 913	15 427	8 448
L/D ratio (v %)	90,51	106,01	113,46	127,94

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Tatra banky, VÚB banky, Slovenskej sporiteľni a ČSOB

Z uvedenej tabuľky vyplýva, že aj tri zo štyroch najväčších bánk, konkrétne VÚB banka, Slovenská sporiteľňa a ČSOB banka, držia väčší objem poskytovaných úverov klientom, ako objem vkladov klientov. Tieto banky musia mať ďalšie zdroje na financovanie úverov klientom, ktoré tvoria hlavne emitované cenné papiere a záväzky voči ďalším bankám. Ak porovnáme ukazovateľ L/D pomeru a ukazovatele rentability sledovaných menších a aj väčších bánk, dospejeme k záveru, že vyšší pomer poskytovaných úverov na vkladov znižuje schopnosť banky generovať zisk zo svojich aktív a vlastného kapitálu.

3.6. Ukazovatele produktivity

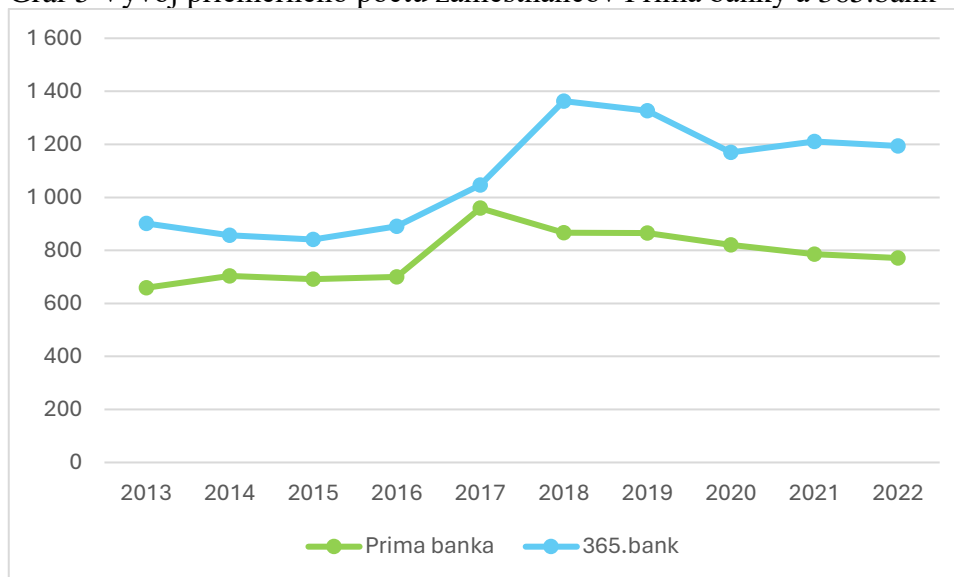
Ďalšími ukazovateľmi finančnej analýzy sú ukazovatele produktivity, ktoré sa používajú na posúdenie efektívnosti a výkonnosti využitia zdrojov a kapitálu v bankách. Pri pomerových ukazovateľoch P_c a N_p pracujeme s nasledovnými vzorcami:

$$P_c = \frac{\text{čistý zisk po zdanení}}{\text{priemerný počet zamestnancov}} * 100$$

$$N_p = \frac{\text{personálne náklady}}{\text{priemerný počet zamestnancov}} * 100$$

Prvým skúmaným ukazovateľom produktivity je pomer čistého zisku a priemerného počtu zamestnancov. Najskôr si predstavíme vývoj počtu zamestnancov v oboch sledovaných bankách na Grafe 5.

Graf 5 Vývoj priemerného počtu zamestnancov Prima banky a 365.bank



Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky a 365.bank pre roky 2013 – 2022

365.bank mala vyšší počet zamestnancov za celé sledované obdobie. Toto obdobie si môžeme rozdeliť na dve polovice. V prvej polovici si obidve banky držali podobný počet zamestnancov, a od roku 2016 zaznamenali veľký nárast zamestnancov. V Prima banke to bolo v dôsledku spojenia so Sberbank, a v 365.bank to bolo v dôsledku rastu. V druhej polovici obdobia od roku 2017, respektíve 2018, registrujeme zníženie počtu zamestnancov.

Tabuľka 18 Vývoj pomeru čistého zisku na zamestnanca (P_c)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Prima banka	-854	73	504	1493	1558	2542	1972	2135	2290	2595
365.bank	7558	4881	6455,8	5528	4578	3697	3446	3791	4814	7803

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky a 365.bank pre roky 2013 - 2022

Na začiatku sledovaného obdobia dosahovala Prima banka v roku 2013 stratu a až následné hodnoty produktivity na zamestnanca dosahovala kladné čísla. V priebehu rokov sa zvyšovala produktivita až na úroveň 2542 eur na zamestnanca v roku 2018. Následne produktivita mierne klesla, ale na konci obdobia sa vrátila na podobnú hodnotu ako v roku 2018 a konkrétne 2595 eur. Hodnoty celkovej produktivity 365.bank sa držali na výrazne vyšších hodnotách ako v prípade Prima banky. Výrazný pokles zaznamenali v období od

roku 2017 až 2019, a to z dôvodu zvyšovania počtu zamestnancov, ktoré bolo v tomto čase prítomné. Svoje maximum zaznamenala 365.bank v poslednom sledovanom roku, a to s hodnotou 7803 eur. Ďalším sledovaným ukazovateľom je ukazovateľ nákladovej intenzity.

Tabuľka 19 Vývoj pomeru personálnych nákladov na zamestnanca (N_p)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Prima banka	2409	2473	2460	2553	2245	2788	2889	2992	3146	3212
365.bank	3573	3547	3380	3637	3590	3214	3779	3525	3702	4007

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky a 365.bank pre roky 2013 - 2022

Tento ukazovateľ vyjadruje priemernú výšku mzdových nákladov na bankového zamestnanca. Z Tabuľky 19 vyplýva, že vyššie priemerné mzdové náklady na zamestnanca sú spojené s bankou 365.bank. Hodnoty tohto ukazovateľa sa počas sledovaného obdobia pohybovali nad hranicou 3214 eur a dosiahli svoje maximum v poslednom roku sledovaného obdobia, kedy dosiahli hodnotu 4007 eur. Priemerné mzdy zamestnancov v Prima banke sa udržiavali nad hranicou 2200 eur, a dosiahli svoje maximum tiež v roku 2022 na úrovni 3212 eur. Rast personálnych nákladov je spôsobený viacerými faktormi ako je inflácia, postupné zvyšovanie miezd alebo konkurenčný tlak. Moderné banky sa tiež snažia zlepšiť pracovné podmienky pre svojich zamestnancov aj viacerými projektami s cieľom rozvoja a vzdelávania svojich zamestnancov. V roku 2022 365.bank implementovala nový systém personálneho a mzdového systému s cieľom lepšieho dosahovania strategických cieľov banky. V rámci tohto systému banka poskytuje zamestnancom benefit 10 dní plateného pracovného voľna na regeneráciu. Banka ponúka svojim zamestnancom program Be Balanced s témou duševného zdravia alebo Talent program s cieľom zlepšiť manažérske zručnosti zamestnancov.⁹³ Prima banka má nastavený systém interných školení, interných e-learningov a manažérskych zručností.⁹⁴ Tieto projekty stoja viac personálnych nákladov, no banky si sľubujú pozitívne účinky, ktoré sa pretavia v efektívnejších a rýchlejších dosahovaní svojich cieľov.

3.6.1. Ukazovateľ NIM

Nasledujúci ukazovateľ, čistá úroková marža (NIM), meria efektívnosť banky vo využívaní svojich finančných prostriedkov na generovanie príjmov z produktov spojených

⁹³ Výročná správa 365.bank za rok 2022

⁹⁴ Výročná správa Prima banky za rok 2022

s úrokovým aspektom. Vysoký NIM naznačuje, že rozdiel medzi úrokovými sadzbami na vklady a sadzbami na úvery je vysoký, a naopak.⁹⁵ Využívame nasledovný vzorec:

$$\text{NIM} = \frac{\text{úrokové výnosy} - \text{úrokové náklady}}{\text{celkové aktíva}} * 100$$

Tabuľka 20 Vývoj ukazovateľa NIM Prima banky (údaje v miliónoch eur)

NIM	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
úrokové výnosy	73,85	75,48	7264	68,07	73,74	82,51	75,42	71,68	62,54	64,85
úrokové náklady	33,81	25,83	21,08	19,52	17,41	17,23	15,69	17,29	14,67	16,07
celkové aktíva	1 900	1 912	2 036	2 149	3 552	3 600	4 178	4 531	5 331	5 987
NIM v %	2,11	2,60	2,53	2,26	1,59	1,81	1,43	1,20	0,90	0,81

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 - 2022

Ukazovateľ NIM pri Prima banke sa v prvých rokoch pozorovacieho obdobia držal nad 2 %. Postupne až do roku 2022 kontinuálne klesal až na hodnotu 0,81 %. Nízke hodnoty ukazovateľa NIM sú spôsobené dlhodobou stratégiou nárastu retailu, v rámci ktorej Prima banka ponúkala úvery s nižšími úrokovými sadzbami ako konkurencia na slovenskom trhu. Úrokové výnosy, a aj úrokové náklady v priebehu rokov, takisto klesali z dôvodu poklesu kľúčových úrokových sadzieb na medzibankovom trhu, ktoré stanovuje Európska centrálna banka.

Tabuľka 21 Vývoj ukazovateľa NIM 365.bank

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
úrokové výnosy	249,1	257,8	229,7	190,2	174,3	175,8	170,1	151,8	138,6	127,0
úrokové náklady	59,2	55,0	44,5	26,5	14,5	8,7	9,9	8,1	4,9	7,6
celkové aktíva	3 843	4 203	4 174	4 256	4 311	4 268	4 370	4 438	4 905	4 741
NIM v %	4,94	4,82	4,44	3,85	3,71	3,91	3,66	3,24	2,73	2,52

⁹⁵ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. Introduction to banking., s. 273-274. ISBN 978-1-292-24035-0

%										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank pre roky 2013 - 2022

Konštatujeme, že 365.bank za sledované obdobie vie efektívnejšie ovplyvňovať úrokové rozpätie. Banka zaznamenala lepší pomer úrokových výnosov a nákladov oproti Prima banke. NIM klesol z približne 4,94 % v roku 2013 na 2,52% v roku 2022. Aj v prípade 365.bank je tento pokles sprevádzaný poklesom úrokových výnosov a nákladov, pričom celkové aktíva sa tiež zvyšujú, ale pomalším tempom. Ukazovateľ NIM v priebehu rokov klesá na mnohých bankových trhoch, čo odráža zvýšenú konkurenciu na trhoch s vkladmi a úvermi. Vo všeobecnosti platí, že čím je vyšší ukazovateľ NIM, tým by malo viesť k väčším čistým príjmom a tým posilňovať ROA a ROE.⁹⁶

3.6.2. Ukazovateľ C/I ratio

Posledným ukazovateľom produktivity, ktorý analyzujeme, je ukazovateľ pomer nákladov k príjmom (pomer C/I – costs-to-income). Tento ukazovateľ definuje podiel nákladov spoločnosti k jej príjmom. Výsledný percentuálny pomer poskytuje investorom jasný prehľad o efektívnosti podniku. Ak tento pomer vykazuje rastúcu tendenciu, naznačuje to, že náklady rastú rýchlejšie ako výnosy. Naopak nízky pomer nákladov a výnosov (C/I) naznačuje, že banka funguje efektívnejšie.⁹⁷ V tabuľke 22 a tabuľke 23 prezentujeme údaje o prevádzkových nákladoch, čistom výnose z bankových činností a C/I pomere (pomer prevádzkových nákladov ku čistým výnosom z bankových činností) pre sledované obdobie.

Tabuľka 22 Vývoj ukazovateľa Cost/Income ratio Prima banky (údaje v miliónoch eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Prevádzkové náklady	38,2	43,1	42,0	42,2	47,5	55,1	51,8	56,9	50,8	55,2
Čistý výnos z bank. čin.	44,6	57,3	63,4	60,8	69,1	83,3	74,1	79,7	74,2	80,2
C/I ratio v %	85,8	75,2	66,2	69,4	68,7	66,1	69,9	71,5	68,4	68,8

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ Prima banky pre roky 2013 – 2022

⁹⁶ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. Introduction to banking., s. 271-272. ISBN 978-1-292-24035-0

⁹⁷ CASU, B. - GIRARDONE, C. - MOLYNEUX, P. Introduction to banking., s. 271-272. ISBN 978-1-292-24035-0

Vývoj ukazovateľa C/I pomeru v Prima banke preukazuje klesajúcu tendenciu v sledovanom období, s najvýraznejším poklesom na začiatku tohto obdobia. Rast čistých výnosov z bankových operácií prekonával rast prevádzkových nákladov, s ich maximom dosiahnutým v roku 2018, ktorý zároveň predstavoval obdobie s najnižším hodnotením ukazovateľa C/I pomeru. Na konci obdobia bol ukazovateľ na úrovni 68,8 %.

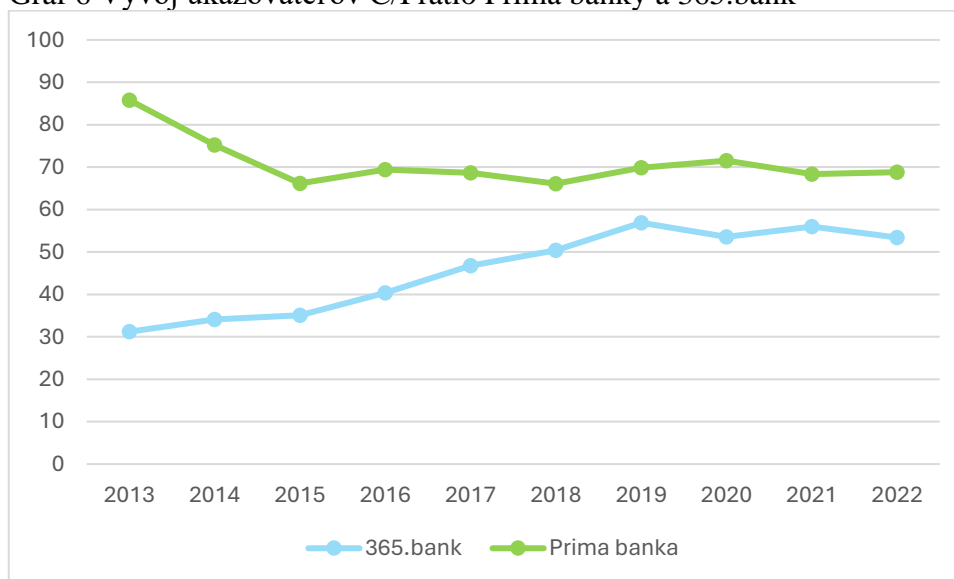
Tabuľka 23 Vývoj ukazovateľa Cost/Income ratio 365.bank (údaje v miliónoch eur)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Prevádzkové náklady	67,7	72,1	79,6	82,3	96,3	103,3	118,8	104,6	112,9	113,6
Čistý výnos z bank čín.	217,0	211,7	227,2	204,1	205,5	205,1	208,7	195,1	201,6	212,9
C/I ratio v %	31,2	34,1	35,1	40,4	46,8	50,4	56,9	53,6	56,0	53,4

Zdroj: vlastné spracovanie podľa výročných správ 365.bank

365.bank zaznamenala na rozdiel od Prima banky nižšie hodnoty C/I pomeru, ale pomer prevádzkových nákladov na čistom výnose v sledovanom období mal rastúcu tendenciu. Čisté výnosy sa v priebehu rokov držali na stabilných úrovniach okolo 200 tisíc eur. Prevádzkové náklady zažili nárast z hodnoty 67,7 tisíc eur v roku 2013 na úroveň 113,6 tisíc eur v roku 2022.

Graf 6 Vývoj ukazovateľov C/I ratio Prima banky a 365.bank



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Tabuľky 22 a Tabuľky 23

Graf ukazuje v priebehu sledovaného obdobia postupné približovanie hodnôt ukazovateľa C/I ratio oboch bánk. V prípade Prima banky krivka klesá z hodnoty 85,8 %

na 68,8 %. Naopak krivka 365.bank rastie z hodnoty 31,2 % na 53,4 %. Z výsledných úrovní ukazovateľa C/I vieme konštatovať, že 365.bank funguje efektívnejšie ako Prima banka, no jej náklady postupne rastú vyšším tempom než jej výnosy. Nárast nákladov bol zapríčinený najmä nárastom administratívnych nákladov. V prvej polovici obdobia narástol počet zamestnancov z počtu 902 na 1344 zamestnancov. Tento rast sa spomalil až od roku 2020, kedy banka znižovala počet zamestnancov, a zároveň implementovala optimalizačné opatrenia pre efektívnejšiu prevádzku. Mierny nárast prevádzkových nákladov v roku 2021 bol spojený s aktivitami transformácie banky a prechod systémov na digitálnu bankovú platformu.⁹⁸ Rast prevádzkových nákladov prebiehal aj v prípade Prima banky, tiež z dôvodu navyšovania počtu zamestnancov.

⁹⁸ Výročná správa 365.bank za rok 2022

ZÁVER A DISKUSIA

Cieľom práce bolo zhodnotiť úspešnosť vybraných bankových subjektov, ktoré na základe ich podielu na trhu vieme klasifikovať ako menšie komerčné banky na slovenskom bankovom trhu. Za účelom hodnotenia úspešnosti sa opierame o analýzu ukazovateľov finančnej výkonnosti. Analyzovanými bankami boli bank 365.bank a Prima banka.

Prima banka má od výmeny majoritného vlastníka cieľ rozvoja retailového bankovníctva, teda zameranie na domácnosti a fyzické osoby. V rámci tohto cieľa za sledované obdobie prešla Prima banka veľkou expanziou pobočkovej siete. Banka zároveň za toto obdobie preukázala dynamický rast svojich aktív. Jej objem aktív sa v období od roku 2013 do roku 2022 zvýšil o 315,07 %, ktorých rast bol ovplyvnený najmä rastom poskytovaných úverov. V oblasti úverov na bývanie a spotrebných úverov si Prima banka každým rokom upevňovala pozíciu, a z pohľadu podielu na slovenskom trhu sa začína vyrovnávať najväčším slovenským bankám. Pomer poskytnutých úverov k aktívam stúpol z 62,1 % na 91,4 %, čo tiež svedčí o zvýšenej činnosti v oblasti poskytovania úverov. Nárast poskytovaných úverov bol zapríčinený najmä nízko nastavenou úrokovou sadzbou na úvery, ktoré banka počas sledovaného obdobia ponúkala klientom. Zvýšenie objemu poskytovaných úverov viedlo banku k zvýšeniu financovania aktív cez nákup dlhových cenných papierov a cez medzibankový trh.

Podobne ako Prima banka, má rastúci trend počas sledovaného obdobia aj 365.bank, hoci nie tak dynamický. Za sledované obdobie vykázala banka stabilný rast aktív o 23,38 %. 365.bank dosahovala výrazne vyššie hodnoty rentability a produktivity oproti Prima banke. Tieto údaje poukazujú na lepšiu ziskovosť 365.banky aj oproti väčším bankám pôsobiacim na slovenskom trhu. V oblasti pomeru úverov a vkladov banka zaznamenala za sledované obdobie nárast, ale poskytované úver nepresiahli objem vkladov ako v prípade Prima banky, a tak banka nemusela navyšovať financovanie pomocou dlhových cenných papierov.

Na konci sledovaného obdobia v roku 2022 rástla v eurozóne inflácia, ktorá sa na Slovensku v decembri 2022 pohybovala nad úrovňou 15 %. Európska centrálna banka reagovala zvyšovaním úrokových sadzieb. V septembri 2023 sa úroková sadzba pre hlavné refinančné operácie vyšplhala na 4,5 %.⁹⁹ Na základe tohto faktu môžeme očakávať výrazne pomalšie tempo rastu poskytovaných úverov pre celý bankový sektor. Bankový

⁹⁹ Kľúčové úrokové sadzby ECB. Národná banka Slovenska [online] Dostupné na: <https://nbs.sk/>

sektor zareaguje vyššími nastavenými úrokovými sadzbami, ale môžeme očakávať u oboch vybraných menších bánk výhodnejšie poskytované úroky oproti väčším bankám. Z našej analýzy vyplýva, že najmä pre Prima banku bude však dôležité pokryť zvýšené úrokové náklady za dlhové cenné papiere aj zvýšenými úrokovými výnosmi z poskytovaných úverov.

Na základe našich poznatkov z dlhodobého hľadiska môžeme očakávať rozvoj oboch bánk na slovenskom trhu. Očakávame v priebehu ďalších rokov postupné znižovanie úrokových sadzieb Európskou centrálnou bankou, z dôvodu zníženia inflácie v eurozóne. Po znížení úrokových sadzieb budú podľa našej mienky obe banky pokračovať v posilňovaní svojich pozícií na trhu s úvermi. Z pohľadu budúcnosti bude pre Prima banku dôležité stabilizovať svoju pozíciu na trhu, a postupne zvyšovať čistý zisk, aby zlepšovala rentabilitu aktív a vlastného kapitálu, alebo aj ukazovatele produktivity. Z tohto dôvodu očakávame postupne pomalšie tempo rastu poskytovaných úverov. Vývoj bankového sektora bude mať bezprostredný súvis s rozvojom digitalizácie a rozvojom informačných technológií. Digitalizácia procesov bude viesť k znižovaniu fyzického kontaktu medzi bankou a klientom. Pre banky bude dôležité prispôbiť sa novým trendom, ktoré budú meniť potreby a štandardy klientov. V tomto smere sa snaží najmä 365.bank implementovať moderné technológie a inovácie do svojej bankovej ponuky, čím by mohla do budúcnosti viac zaujať segment mladších klientov, než konkurenčná Prima banka. Okrem inovácií je pre 365.bank hlavným cieľom stať sa primárnou bankou pre svojich klientov, ktorí využívajú produkty aj v iných bankách. Analyzujúc trendy v poskytovaní úverov, najmä v oblasti bývania, sme identifikovali významný nárast tržného podielu 365.banky na slovenskom trhu v priebehu posledných štyroch rokov. Prioritou 365.bank je aj zameranie sa na ekológiu a udržateľnosť. Banka postupne implementuje kroky, aby sa stala uhlíkovo neutrálnou do roku 2025.

Stratégie oboch bánk môžeme hodnotiť ako úspešné. Očakávame, že obe banky budú schopné udržať svoju konkurenčnú výhodu a ďalej posilňovať svoju pozíciu na slovenskom bankovom trhu. Ich úspech bude ďalej závisieť od schopnosti prispôbiť sa novým trendom a potrebám klientov.

ZOZNAM POŽITEJ LITERATÚRY

Knižné zdroje:

- [1] CASU, B. – GIRARDONE, C. - MOLYNEUX P.: *Introduction to banking*, [cit. 15.2.2024]. 3. vyd. New York: Pearson, 2021, 840 s. ISBN 978-1-292-24035-0.
- [2] HANULÁKOVÁ, E. – ORESKÝ, M. – DRÁBIK, P. a kol.: *Marketing – Nástroje, stratégie, ľudia a trendy*, [cit. 5.3.2024]. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2021, 364 s. ISBN 978-80-571-0438-4
- [3] CHOVANCOVÁ, B. a kol.: *Finančné trhy - nástroje a transakcie* [cit. 29.12.2023]. 2. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 644 s. ISBN 978-80-8168-330-5.
- [4] JUREČKA, V. - MACHÁČEK, M. a kol.: *Makroekonomie*, [cit. 3.1.2024]. 4. vyd. Praha: Grada, 2023, 384 s. ISBN 978-80-271-3635-3.
- [5] MAJERČÁKOVÁ, D.: *Peniaze a bankovníctvo* [cit. 22.1.2024]. 1. Vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2018, 192 s. ISBN 978-80-7552-972-5
- [6] MEDVEĎ, J. a kol.: *Banky história teória a prax*. [cit. 23.3.2024]. 2. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2013, 652 s. ISBN 978-80-89393-84-8.
- [7] SCHWARZOVÁ, M.: *Medzinárodné štandardy finančného vykazovania bánk v praxi*, [cit. 15.3.2024]. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017, 188 s. ISBN 978-80-8168-611-5
- [8] SIVÁK, R. a kol.: *Financie*. [cit. 4.12.2023]. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2019, 440 s. ISBN 978-80-7598-533-0.
- [9] ŠTARCHOŇ, P.: *Bankový marketing*, [cit. 5.3.2024]. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, 120 s. ISBN 978-80-7552-948-0
- [10] TKÁČOVÁ, D. a kol.: *Finančné trhy a bankovníctvo*, [cit. 15.2.2024]. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017, 312 s. ISBN 978-80-7552-528-4.

Časopisecké zdroje:

- [11] BELÁS, J. – BILAN, Y. – DEMJAN, V. – SIPKO, J.: Entrepreneurship in SME Segment: Case Study from the Czech Republic and Slovakia. In *Amfiteatru Economic Journal*, Bukurešť: The Bucharest University of Economic Studies, 2015, Vol. 17, Iss. 38, s. 308-326. ISSN 2247-9104. Dostupné na: <https://www.econstor.eu/handle/10419/168918>

- [12] KATRÍKOVÁ D.: Podniková kombinácia ako faktor optimalizácie vplyvu finančnej inštitúcie na jej kapitálovú primeranosť. In Ekonomika a informatika, Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 2016, Vol. 14, Iss 2, s. 90-105. ISSN 1336-3514. Dostupné na: <https://ei.fhi.sk/index.php/EAI/index>
- [13] KLEPKOVÁ VODOVÁ, P.: Effects of affiliation with the financial conglomerate on bank liquidity and solvency in the Visegrad countries. In Acta academica karviniensa [online]. Karviná: SU OPF v Karviné, 2018, Vol. 18, Iss. 2, s. 16-25. Dostupné na: <https://aak.slu.cz/>
- [14] ŽUFFOVÁ, A. - PILCH, C.: O alternatívnych formách financovania bývania v SR. In FOR FIN: Odborný mesačník pre financie a investovanie, Bratislava: Fin Star, September/2014, s. 10-12. ISSN 1339-5416. Dostupné na: <https://adoc.pub/o-alternativnych-formach-financovania-byvania-v-sr-1.html>

Internetové zdroje:

- [15] Finančné inštitúcie. Národná banka Slovenska [online] , [cit. 29.12.2023] Dostupné na internete: <https://nbs.sk/>
- [16] Informácie o úveroch na bývanie. Národná banka Slovenska [online] , [cit. 15.2.2024] Dostupné na internete: <https://nbs.sk/>
- [17] Kľúčové úrokové sadzby ECB. Národná banka Slovenska [online] , [cit. 20.4.2024] Dostupné na: <https://nbs.sk/>
- [18] MURPHY, CH. B.: Loan-to-Deposit Ratio (LDR) Definition [online] , [cit. 14.3.2023] Dostupné na internete: <https://www.investopedia.com/>
- [19] Najvýhodnejšia hypotéka 2020/2021- prehľad zimných hypotekárnych kampaní bánk. [online] , [cit. 10.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.podnikajte.sk/>
- [20] Prehľad o rozvoji bankového sektora. Národná banka Slovenska [online] , [cit. 5.3.2024] Dostupné na internete: <https://nbs.sk/>
- [21] Privátne bankovníctvo ponúka klientom extra služby. [online] , [cit. 5.3.2024] Dostupné na internete: <https://banky.sk/>
- [22] SME definition. European Commission [online] , [cit. 9.1.2024] Dostupné na internete: https://commission.europa.eu/index_en
- [23] Úspechy 365.bank. [online] , [cit. 20.4.2024] Dostupné na: <https://365.bank/>
- [24] Veľké porovnanie hypoték – Jeseň 2021 [online] , [cit. 9.1.2024] Dostupné na internete: <https://www.financnahitparada.sk/>

- [25] Výročná správa ČSOB, a. s. 2022. [online] , [cit. 4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.csob.sk/individualni-klienti>
- [26] Výročná správa Privatbanka, a. s. 2022 [online] , [cit. 20.2.2024] Dostupné na internete: <https://www.privatbanka.sk/>
- [27] Výročná správa Prvej stavebnej sporiteľni, a. s. 2022. [online] , [cit. 20.2.2024] Dostupné na internete: <https://www.pss.sk/>
- [28] Výročná správa Slovenskej sporiteľni, a. s. 2022. [online] , [cit. 4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.slsp.sk/sk/ludia>
- [29] Výročná správa Tatra banky, a. s. 2022. [online] , [cit.4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.tatrabanka.sk/sk/o-banke/>
- [30] Výročná správa VÚB banky, a. s. 2022. [online] , [cit.4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.vub.sk/ludia>
- [31] Výročná správa Wüstenrot poisťovňa, a. s. 2022. [online] , [cit. 20.2.2024] Dostupné na internete: <https://www.wuestenrot.sk/>
- [32] Výročné správy 365.bank, a. s. 2021 – 2022. [online]. 2024. [cit.4.4.2024] Dostupné na internete: <https://365.bank/>
- [33] Výročné správy Poštová banka, a. s. 2011 - 2020. [online]. 2024. [cit.4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.postovabanka.sk/>
- [34] Výročné správy Prima banka, a. s. 1998 – 2022. [online]. 2024. [cit.4.4.2024] Dostupné na internete: <https://www.primabanka.sk/>

Legislatívne zdroje

- [33] ZÁKON č. 483/2001 Z. z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov