



Privatbanka Magazine

FIREMNÝ ŠTVRTROČNÍK PRIVATBANKY

ČÍSLO VI. AUGUST 2009



Foto: VIP Wings

ROZHOVOR
S PARTNEROM SKUPINY
PENTA MARTINOM
KÚŠIKOM

MEDISSIMO
– PREDSTAVENIE
PRVEJ SÚKROMNEJ
NEMOCNICE

PROFIT KONTO INVEST I
– PROSTRIEDOK,
NIE CIEĽ

FOND VERZUS
PORTFÓLIO

„KDE DOMOV TVŮJ”,
ČESKÁ KORUNA?

NOVÍ PARTNERI
EXCLUSIVE ZONE

Priestor je nekonečný. Vaše možnosti tiež.

Koncepcia Privatbanka Wealth Management ponúka komplexné riešenie v oblasti správy aktív, vlastných investičných aktivít klienta, každodenného života, manažmentu zdravia a životného štýlu





Ing. Mgr. Ľuboš Ševčík, CSc.
predseda predstavenstva
a generálny riaditeľ Privatbanky, a.s.

Vážení klienti, milí čitatelia,

do rúk sa Vám dostáva nové číslo nášho časopisu Privatbanka Magazine. Aj v tomto čísle sme pre Vás pripravili mix aktuálnych informácií o dianí v Privatbanke, o našich produktoch a službách, a tiež novinky z oblasti lifestyle.

V úvode časopisu Vám v rozhovore s partnerom investičnej skupiny Penta, pánom Martinom Kúšikom, priblížime jeden z projektov skupiny – lekárnickú spoločnosť Dr. Max. Privatbanka pripravuje pre tento zaujímavý projekt emisiu korporátnych dlhopisov.

V rámci konceptu Privatbanka Health Management, o ktorom sme Vás informovali v poslednom čísle nášho časopisu, Vám teraz predstavíme prvú súkromnú nemocnicu Medissimo. Prístup k jej špičkovej zdravotnej starostlivosti majú možnosť získať aj klienti Privatbanky.

V štandardnej rubrike Finančné riešenia sa tentokrát venujeme trom oblastiam. Nájdete tu charakteristiku najnovšieho produktu banky – štruktúrovaného nadlimitného termínovaného vkladu. V ďalšom článku porovnávame dva spôsoby investovania, klasický podielový fond a individuálne zostavené portfólio klienta ako súčasť Privatbanka Wealth Managementu. V treťom článku sa venujeme riadeniu rizík, veľmi významnej súčasť práce banky.

V rámci nedávno zavedenej rubriky Aktuality sa nám v tomto čísle nahromadilo veľa nových informácií, o ktoré by sme sa s Vami chceli podeliť. Spomeniem najmä otvorenie reprezentácie Privatbanky, a.s., v Čechách a pripravované sťahovanie ústredia banky do nových priestorov v budove Digital Parku. Verím,

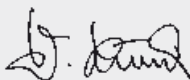
že začiatkom septembra nás navštívite už v nových priestoroch, poskytujúcich zodpovedajúce zázemie pre našu spoluprácu.

V tomto čísle časopisu sme nezabudli ani na analytický článok. Venujeme sa v ňom českej korune a faktorom, ktoré určujú jej vývoj.

Neodmysliteľnou súčasťou nášho časopisu je rubrika Štýl. V nej Vám predstavíme dvoch nových partnerov Privatbanka Exclusive Zone, a bližšie Vás zoznámime s možnosťami, ktoré klientom ponúka flotila privátnych lietadiel spoločnosti VIP Wings. Súčasťou tejto rubriky je aj reportáž z golfového zájazdu v Arcos Garden v Španielsku, ktorý sme pripravili pre našich klientov. Zaujímavé informácie a postrehy nájdete v súvisiacom rozhovore s osobným trénerom golfu Simonom Holmesom.

Vážení čitatelia, verím, že toto číslo nášho časopisu Vám poskytne rad zaujímavých informácií a podnetov pre Vaše úvahy o spôsobe investovania finančných prostriedkov. V tejto oblasti sme pripravení poskytnúť Vám služby na vysoko individuálnom princípe. Naším cieľom však nie je len oblasť financií, ale komplexná spokojnosť klientov. To sme chceli zvýrazniť aj prostredníctvom článkov o našich aktivitách v oblasti zdravotníctva, resp. Privatbanka Exclusive Zone.

Nachádzame sa v období prázdnin a dovolení. Som presvedčený, že si toto krásne obdobie plne užijete a s novou energiou potom spoločne vstúpime do dynamického pracovného života. V našom prípade hlavne, ale nielen, do života financií.



obsah



PREDSTAVUJEME VÁM

Rozhovor s M. Kúšikom, partnerom investičnej skupiny Penta

4



NOVINKA

MEDISIMO – predstavenie prvej súkromnej nemocnice

5



FINANČNÉ RIEŠENIA

PROFIT Konto Invest I

Fond verzus portfólio

Riadenie rizík

6-10



AKTUALITY

11-13



ANALÝZY

„Kde domov tvůj“, česká koruna?

14-15



ŠTÝL

Golfový kemp

Rozhovor so Simonom Holmesom

Privátne letectvo na Slovensku rastie

16-20



ŠTÝL

Privatbanka Exclusive Zone

– predstavenie nových partnerov

21-22



Lekárne – trh so stále rastúcim potenciálom

Rozhovor s **JUDr. MARTINOM KÚŠIKOM, PhD.**, partnerom investičnej skupiny Penta



JUDr. Martin Kúšik, PhD.
partner investičnej skupiny Penta

> Čo bolo dôvodom vstupu Penty do lekárnického biznisu? V čom je tento sektor atraktívny?

Vstup do lekárnického oblasti nesúvisel s ostatnými projektmi Penty v zdravotníctve. Skôr sme ho vnímali ako súčasť retailu, ktorý nás od začiatku zaujímal. Sektor predstavuje značne nekonsolidovaný trh, videli sme v tom príležitosť pre private equity investora nášho typu. Napríklad v Poľsku pôsobí 13 500 lekární, v Česku 2 400, zároveň ide o anticyklický sektor, so stabilným rastom dopytu a spotreby, hoci s regulovanou maržou.

> Ako sa projekt Dr.Max vyvíja od vášho vstupu, pokiaľ ide o hospodárske výsledky a kľúčové finančné ukazovatele? Aký je trhoví podiel spoločnosti v ČR?

Česká republika bola naším prvým trhom, na ktorý sme vstúpili v roku 2004 akvizíciou 39

Sme najväčšou sieťou s podielom 5 % v počte lekární, v tržbách však dosahujeme podiel 11 %

lekární. V súčasnosti prevádzkujeme viac ako 120 lekární a sme najväčšou sieťou s podielom 5 % v počte lekární. V tržbách však dosahujeme podiel 11 % , čo znamená, že máme v priemere 2x väčšie tržby na lekárňu ako konkurencia, čo má obrovský vplyv na ziskovosť našich lekární.

> Aká je situácia na Slovensku a v Poľsku?

Na Slovensku išlo o čistý start-up projekt, začínali sme v roku 2005 s ôsmimi lekárnami. V Poľsku sme kúpili existujúcu sieť, ktorá vlastnila devätnásť lekární. Na oboch trhoch pokračujeme v organickom raste, ako aj v postupných akvizíciách. Napríklad v septembri 2008 sme kúpili poľskú sieť Veris, ktorá je už plne integrovaná do Dr.Maxa.



Priestor je stále veľký. V Poľsku sme so 70 lekárnami najväčšou nezávislou sieťou a pritom máme trhoví podiel len 0,5 % . Na všetkých

trhoch pritom dosahujeme približne 2x väčšie tržby na lekárňu ako naša konkurencia.

> Aké výhody vyplývajú z toho, že fungujete pod jednou značkou na troch trhoch?

Je ich niekoľko. Vyzdvihol by som plošné zdieľanie poznatkov pri nákupných podmienkach. Zároveň rastúci počet lekární a trhoví podiel zlepšujú podmienky u distribútorov a zvyšujú aj náš ďalší akvizíčný potenciál. Prirodzene, na každom trhu využívame úspory z rozsahu, máme nižšie prevádzkové náklady, čo je jedným z dôvodov našej dobrej efektivity.

> A samotná značka Dr.Max?

Každý trh je špecifický, získavame tak unikátne poznatky aj pre oblasť marketingu. Dr.Max vystupuje ako jednotný marketingový koncept, s rovnakým brandom a prvkami korporátnej identity. Samotné marketingové nástroje, akými sú bonusy či vernostné programy tiež vychádzajú zo spoločného konceptu.

> Plánujete ďalšiu expanziu, pokiaľ ide o ďalší rozvoj siete lekární alebo ďalší regionálny rozvoj?

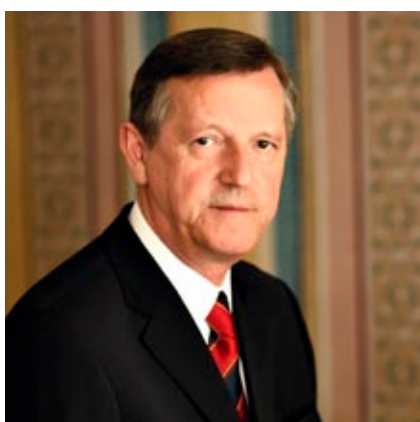
Určite áno, sú na to veľmi dobré predpoklady. Aj po piatich rokoch od nášho vstupu vidíme poten-

Aj po piatich rokoch vidíme potenciál na ďalší rast a zvyšovanie hodnoty

ciál na ďalší rast a zvyšovanie hodnoty. S tržbami 220 miliónov eur ročne a so súčasným počtom 250 lekární je Dr.Max projektom, ktorý plní naše investičné kritériá. V priebehu roka by sme chceli získať ďalších približne osemdesiat nových lekární.

Špičková zdravotná technológia a ľudský prístup

V máji 2009 bola v Bratislave otvorená prvá súkromná nemocnica **MEDISSIMO**, ktorej ambíciou je poskytovať špičkovú zdravotnú starostlivosť pre najnáročnejšiu klientelu. Privatbanka nadviazala s nemocnicou spoluprácu a v rámci konceptu PRIVATBANKA HEALTH MANAGEMENT majú teraz možnosť získať prístup k službám nemocnice aj privátni klienti banky.



Ing. Slavomír Hatina
predseda predstavenstva Slovintegra

Nemocnica Medissimo je jedinečná v mnohých ohľadoch. Avizuje najmodernejšie diagnostické vybavenie, individuálny a partnerský prístup k pacientom, dosiaľ nepoznaný komfort a komplexnú celoživotnú zdravotnú starostlivosť o klienta a jeho rodinu pod jednou strechou.

Medissimo má dvadsaťštyri odborných ambulancií, dve ambulancie primárneho kontaktu pre dospelých a deti, dvanásť diagnostických jednotiek pre maximálnu škálu vyšetrení a hĺbkovej digitálnej rádiodiagnostiky na predoperačné vyšetrenia a jedinečné technológie operačných sál, na ktorých môžu realizovať zákroky aj renomované lekárske kapacity zo zahraničia. Hospitalizovaní klienti stredne náročných a náročných výkonov využijú následne kapacitu dvadsiatich ôsmich lôžok na samostatných izbách. Nemocničné izby zabezpečujú maximálne súkromie a sú vybavené unikátnou najmodernejšou informačnou technológiou na komunikáciu a zábavu pri posteli pacienta. Ako vôbec prvá na Slovensku spĺňa táto technológia kritériá na úplne integrované riešenie na komunikáciu a informačný servis. Hrá významnú úlohu pri zlepšovaní výkonnosti a produktivity, prináša hmatateľný benefit pre pacientov a personál.

Systém pri posteli pacienta je v priamej interakcii s nemocničným informačným systémom.

Nemocnica poskytuje služby tak individuálnym, ako aj korporátnym klientom. Na svoje fungovanie si zvolila členský princíp, a to systémom predplatených ročných kariet. Zlatá karta Gold Card ponúka klientovi komplexné služby, či už v oblasti prevencie, odborných vyšetrení alebo operačných zákrokov. 24/7 hotline, starostlivosť všeobecných lekárov vrátane pediatrov, preventívnu prehliadku PREMIUM, všetky ambulantné zákroky, operačné výkony jednodňovej chirurgie aj náročnejšie zákroky vyžadujúce následnú hospitalizáciu, fyzioterapiu a rehabilitáciu počas hospitalizácie – to všetko získa klient v programe Gold Membership. Platinová karta Platinum Card ide ešte ďalej a prináša all inclusive starostlivosť najvyššej úrovne bez limitov.



Nemocnicu Medissimo nám bližšie predstaví Ing. SLAVOMÍR HATINA, predseda predstavenstva Slovintegra:

> Čo bolo hlavným dôvodom, prečo ste sa rozhodli zriadiť v Bratislave prvú súkromnú nemocnicu?

Každý z nás mal aspoň raz v živote veľký strach. Nie z toho, či bude pripravovaný projekt úspešný alebo či mu odpredaj podielov prinesie zisk. Bál sa o zdravie svojho blízkeho.

Na predstavenstve Slovintegrity sme hľadali spôsob, ako zabezpečiť dnešnému aktívnemu človeku komplexnú starostlivosť pod jednou strechou. Čas je totiž jediný, čo chýba väčšine

z nás. Dlhými čakacími lehotami na vyšetrenia a operácie ho strácame. Podnikáme v reálnom svete. Zistili sme, že zdravotnícke zariadenie, v ktorom by sa o vás postarali rýchlo a na jednom mieste, v našom regióne chýba. Preto sme sa rozhodli ho postaviť.

> Akej klientele sú služby nemocnice určené?

Všetkým, pre ktorých je zdravie najvyššou životnou hodnotou. Pre individuálneho klienta a jeho rodinu, zamestnávateľa a jeho zamestnancov. Aby sme každému z našich klientov zabezpečili maximálne súkromie a pohodlie bez čakacích dôb, rozhodli sme sa počet klientov „ustrážiť“. Zhodli sme sa na najvyššej hranici počtu klientov, ktorú by sme nechceli prekročiť.

> Aká je najväčšia pridaná hodnota služieb nemocnice Medissimo?

Naše diagnostické centrum a tím lekárov dokážu vyhodnotiť zmeny v ľudskom tele skôr, ako to bolo možné kedysi. Vybavili sme ho prístrojmi s najmodernejšími softwéromi. Dokážu odhaliť aj najmenšie ložiská, ktoré by bežné prístroje nemuseli postrehnúť. Do technického vybavenia sme investovali maximum. Podobná investícia tu za posledných dvadsať rokov nebola.

> Aký je benefit, ktorý môže získať klient Privatbanky u vás?

Spojenie privátneho bankovníctva s privátnym zdravotníctvom ponúka množstvo možností. Každému klientovi poskytneme odbornosť, najvyššie techniky a osobný prístup lekárov. Klientom Privatbanky ponúkame bonus navyše. Ku každej zlatej a platinovej karte mu poskytneme detské členstvo pre svoje dieťa na prvý rok v cene rodičovej karty.

Pokiaľ Vás táto informácia zaujala, kontaktujte svojho privátneho bankára alebo Odbor privátneho bankovníctva Privatbanky, tel. č.: 02/ 3226 6669, privatebanking@privatbanka.sk.



PROFIT Konto Invest I – prostriedok, nie cieľ

Ing. Michal Šubín, riaditeľ odboru privátneho bankovníctva

Privatbanka v máji 2009 priniesla klientom privátneho bankovníctva vlastný štruktúrovaný produkt – Profit Konto Invest I. Produkt prináša svojim investorom kombináciu garancie istiny s potenciálom dodatočného možného zhodnotenia, ktoré ponúkajú tradičné akciové investície.



Ing. Michal Šubín
riaditeľ odboru privátneho bankovníctva

Produkt vychádza z dlhodobej filozofie banky, t. j. zameranie sa na dosahovanie dlhodobých výnosov pri nízkej úrovni podstupovaného rizika a pri vysokej miere transparentnosti. Ponuka so štruktúrovanými produktmi sa tradične výrazne rozširuje v období nízkych úrokových sadzieb. Často sa ponúkajú dlhodobé, štvor- až päťročné produkty, ktoré sú naviazané na sofistikované portfóliá akcií, prípadne komodít a dosiahnutie ponúkaného výnosu je zväčša podmienené splnením viacerých podmienok, často idúcich proti sebe. Veľmi často sa potom stáva, že výnos, ponúkaný emitentom a prirodzene očakávaný klientom, sa po uplynutí

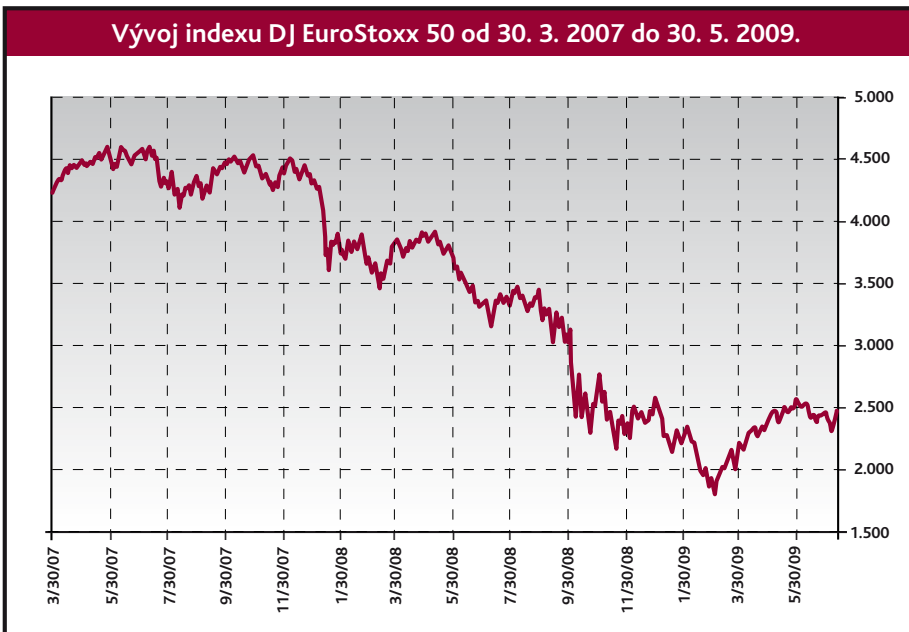
maturity zúži na výnos v lepšom prípade porovnateľný s tradičnými termínovanými vkladmi. Aj v prípade garantovaných štruktúr v praxi platí, čím zložitejšie, tým neprehľadnejšie. Čím vyšší deklarovaný potenciál zhodnotenia, tým menšia pravdepodobnosť jeho dosiahnutia. Rovnako to platí aj o „dĺžke“ produktu, čím dlhší, tým lepší pre emitenta.

Ambíciou Privatbanky bolo priniesť transparentný produkt, ktorý nie je cieľovou stanicou pre klientske aktíva, akosi stávkou na budúci vysoký výnos, ktorý buď vyjde, alebo nevyjde. Urobili sme produkt, ktorý má byť zložkou klientskeho

portfólia a ktorého úlohou je ponúknuť priestor na dosiahnutie nadpriemerného výnosu bez toho, aby klient riskoval stratu svojho dlhodobého výnosu.

> Konštrukcia produktu a riziká

Produkt, ktorý je vo svojej podstate termínovaný vklad, ponúka garanciu 100 % investovaného kapitálu, viac ako 55-percentnú participáciu na vývoji podkladového akciového indexu DJ EuroStoxx 50 a súčasne aj najvyššiu garanciu v podobe Fondu na ochranu vkladov. To všetko



pri veľmi dobrej maturite produktu, ktorá je 2,5 roku a patrí vôbec k najkratším na trhu. Jediné riziko, ktoré klient v prípade tohto produktu podstupuje, je riziko straty výnosu, ktoré je na úrovni 3,0 % p. a. Výnosom sa v tomto prípade rozumie výnos generovaný napr. termínovaným vkladom, ktorý by klient urobil ako alternatívu k Profit Kontu Invest I.

> Výhodisková situácia

Pri pohľade do minulosti, počas viacerých posledných kríz, sme boli svedkami podobného vývoja ako v tomto období. Po dlhšom období poklesu nastalo postupné oživenie. V rokoch 1990 – 1991 bol prepád trhov sprevádzaný aj recesiou, čoho svedkami sme aj dnes. V rokoch 2001 až 2002 bola recesia minimálna. Privatbanka pri vývoji produktu a jeho uvedení preto vychádzala z nasledujúcich skutočností:

- pretrvávajúca globálna recesia,
- aktuálne nízke úrokové sadzby, ktoré očakávame, že by mohli zostať ešte počas najbližších 12 – 18 mesiacov,
- dvojročný výrazný pokles akciových trhov,

- aktuálna pozitívna korekcia trhov, sprevádzaná prvými pozitívnymi korporátnymi správami, avšak bez opory v makroekonomickom vývoji (možný falošný signál rastu) vstupe do investície klesne na cieľových 1.250 bodov, potom klientovi prináleží:
 - 100 % investovanej sumy,
 - dodatočný výnos vo výške 0 %, keďže index stratil zo svojej hodnoty, t. j. klient nemá na čom participovať; zároveň však garancia istiny klienta chráni od zaznamenania straty.

Vo všetkých predchádzajúcich prípadoch sa kríza riešila „tradičným“ spôsobom. Tentokrát však globálne organizácie a vlády použili obrovské sumy, aby stimulovali globálne a národné hospodárstva k oživeniu rastu.

> Filozofia produktu a jeho miesto v portfóliu

Produkt môže byť vnímaný ako prvý krok k prípadným ďalším už čisto akciovým investíciám v rámci portfólia. Jeho príležitosť spočíva v možnosti ranného investovania do akcií a ponúka

svojmu investorovi možnosť podieľať sa na očakávanom raste akciových titulov. Na druhej strane, v prípade, ak by dnešný počiatočný rast bol len falošným signálom a akcie by opätovne klesli, potom svojmu klientovi pri splatnosti ponúka 100-percentnú garanciu istiny.

Našou ambíciou bolo priniesť maximálny potenciál nadpriemerného zhodnotenia. Aj preto sme sa rozhodli neponúknuť investorom žiadnu úro-

Našou ambíciou bolo priniesť maximálny potenciál nadpriemerného zhodnotenia

veň minimálneho garantovaného zhodnotenia. Profit Konto Invest I má klientskemu portfóliu priniesť vyšší stupeň dynamiky. Akákoľvek garancia minimálneho úroku by znamenala zníženie potenciálu zhodnotenia.

Produkt Profit Konto Invest I má priemerné zastúpenie v portfóliu klienta na úrovni 7 – 12 %. Pri výrazne konzervatívnych portfóliách môže tento produkt predstavovať jediný „dynamický“ inštrument. V dynamickom portfóliu predstavuje už spomínaný prvý krok k ďalšiemu nákupu už čistých akciových titulov.

> Možné alternatívy vývoja

Produkt ponúkne výnos v závislosti od vývoja podkladového indexu DJ EuroStoxx 50. V princípe ponúka dva možné scenáre:

a) pozitívny scénar

V prípade ak index na konci sledovaného obdobia (21. 12. 2011) dosiahne pozitívne zhodnotenie, napr. 50 % absolútne, potom klientovi prináleží:

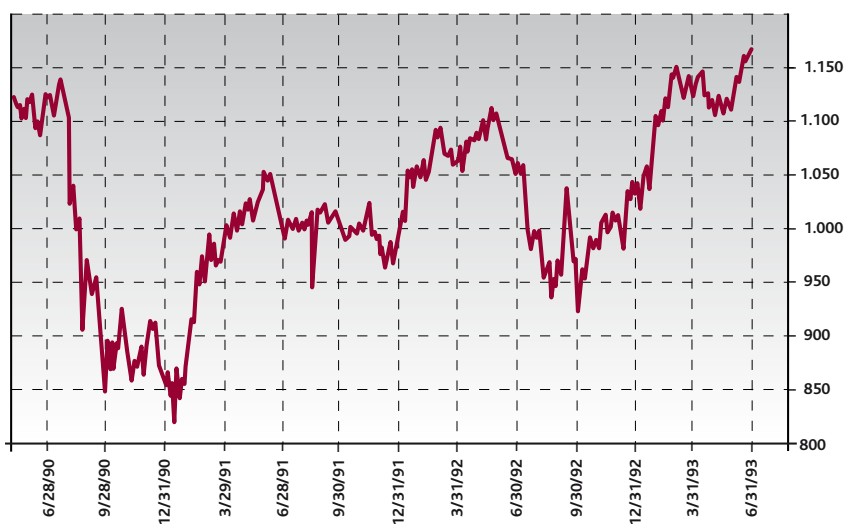
- 100 % investovanej sumy,
- podiel 55 % na pozitívnom zhodnotení, teda 55 % z 50 %, t. j. 22,50 % absolútne.

b) negatívny scénar

V prípade ak index na konci sledovaného obdobia (21. 12. 2011) dosiahne negatívne zhodnotenie, napr. -50 % absolútne, potom klientovi prináleží:

- 100 % investovanej sumy,
- zhodnotenie 0 %.

Vývoj indexu DJ EuroStoxx 50 od 28.6.1990 do 31.6.1993



Obdobie	Pokles v %	Trvanie poklesu	Trvanie návratu
1987 – 1989	36 %	3 mesiace	Takmer 2 roky
1991 – 1993	27 %	6 mesiacov	Viac ako 2 roky
1998	34 %	2,5 mesiaca	6 mesiacov
2000 – 2003	65 %	3 roky	Ešte nenastalo

Vývoj indexu DJ EuroStoxx 50 počas významných prepádov za posledných 25 rokov

Fond verzus portfólio

Komentár Ing. Mojmíra Hojera, riaditeľa odboru asset management

Minulý rok absolútna väčšina investorov v podielových fondoch zaznamenala stratu, pričom pri akciových fondoch sa strata rátala v desiatkach percent. Prvýkrát, a pre investorov prekvapivo, dosiahli negatívne zhodnotenia aj peňažné a dlhopisové fondy. Presne tie fondy, ktoré investorom priniesli od roku 2000 niekoľkokrát nadštandardné výnosy.

Ponúka sa otázka – PREČO?



Ing. Mojmír Hojer
riaditeľ odboru asset management

Hm, kríza. Znie to ako lacná výhovorka, ale opak je pravdou. Kríza spôsobila množstvo vecí. Ľudia stratili prácu, dom, úspory... a niektorí viac, niektorí menej zo svojich investícií do finančných nástrojov.

Fungovanie podielového fondu

Povedzme si, ako taký fond funguje. Má svojho portfólio manažéra. Ten si za svoju invenciu a prácu pýta manažérsky poplatok. V závislosti od druhu a veľkosti fondu sa uvedený poplatok pohybuje od 0,2 – 0,5 % pri peňažnom fonde, cez 0,8 – 1,2 % pri dlhopisových fondoch až po 1,5 – 2,5 % pri akciových fondoch. Peniaze podielnikov peňažného fondu sú investované do finančných nástrojov s krátkou dobou splatnosti, ide o niekoľkodňové, týždňové alebo mesačné termínové úložky a dlhopisy so splatnosťou do jedného roka (štátne, bankové, podnikové, komunálne dlhopisy). Peniaze podielnikov dlhopisového fondu sú v absolútnej majorite investované do dlhopisov. Spravidla s dlhšou dobou splatnosti, ako je to pri peňažných

fondoch. Podiel jednotlivých druhov dlhopisov závisí od rizikového apetítu manažéra fondu. Ak chce podielnikom fondu priniesť vyšší výnos, tak kupuje viac podnikových, resp. bankových dlhopisov. Čím nižší rating emitenta dlhopisu, tým vyššia kreditná marža a vyšší výnos.

Potom však prišiel rok 2008 a zlaté pravidlo investovania riziko-výnos-likvidita nastavilo investorom nemilosrdný účet. Kým do roku 2007 mali dlhopisy s tým najlepším ratingom (AAA) kreditnú maržu (oproti referenčnej sadzbe) vyjadrujúcu kvalitu emitenta na úrovni 0,05 – 0,10 %, tak v čase krízy mali rovnaké dlhopisy maržu 2 %. A výnimkou neboli aj 3 – 4 %. Samozrejme, tie menej kvalitné emisie dlhopisov, ktoré boli nakupované do portfólií s úmyslom priniesť podielnikom vyšší výnos, zaznamenali ešte výraznejší posun marže. Z úrovne 1 – 2 % sa posunula marža na 5 – 10 %, prípadne sa stalo, že niektorí emitenti krízu neustáli a skrachovali. Uvedený nárast marží spôsoboval pokles ceny dlhopisov pri dlhších splatnostiach až o desiatky percent. Významným prvkom krízy bola absolútna nelikvidita, resp. strata dôvery. Investori v záchvate paniky predávali dlhopisy. Báli sa, aby sa práve ten ich nestal menejcenný (s nižšou cenou) alebo bezcenný. Predávali za akúkoľvek cenu. A predávali všetci. Prečo? Ak sa podielnik fondu rozhodol vybrať svoje peniaze z fondu, pretože sa cítil ohrozený, tak portfólio manažér najprv použil tie nástroje z fondu, ktoré sa dali najrýchlejšie „zlikvidovať“ – termínové úložky. Keďže však počet vystrašených podielnikov narastal, tak portfólio manažér musel začať predávať aj dlhopisy. Na trhu tým vznikol obrovský objem predávajúcich a malý počet kupujúcich svoje ceny sústavne znižoval. Poklesom cien museli aj peňažno-dlhopisové fondy preceňovať smerom nadol hodnotu svojich aktív v portfóliách. Ak to zhrnieme, existujú dva dôvody, prečo podielnici peňažno-dlhopisových fondov stratili v roku 2008 z hodnoty svojej investície: narástli kreditné marže vyjadrujúce

kvalitu emitenta a výrazne poklesla likvidita. Dôležité je upozorniť na fakt, že o zložení portfólia podielového fondu rozhoduje portfólio manažér, resp. investičný výbor konkrétnej správcovskej spoločnosti. Nerozhoduje o tom klient. Ten iba pasívne prijme stratégiu fondu. Ak sa mu páči, tak si kúpi podielové listy. Ak nie, tak hľadá iný. Manažér fondu, napr. dlhopisového, sa snaží v čase očakávaného poklesu úrokových sadzieb kupovať dlhopisy s dlhšou dobou splatnosti, ktorých cena v tomto čase narastá najrýchlejšie. Naopak, v čase očakávaného nárastu úrokových sadzieb kupuje čo „naj-

O zložení portfólia podielového fondu rozhoduje portfólio manažér

kratšie“ dlhopisy, ktoré sú najmenej senzitívne na nárast úrokov a ich cena najmenej klesá. Na základe uvedeného vie klient, ak vystihne správny čas na kúpu a v správny čas predá, zarobiť na poklese úrokových sadzieb. Výnos môže výrazne presiahnuť aj 5 %. Nie vždy sú však odhad a stratégia manažéra správne. Ak sa klientovi niektorý z dlhopisov nepáči alebo sa domnieva, že manažér nesprávne odhadol budúci vývoj na finančných trhoch, nie je možné upraviť portfólio pre jedného podielnika. Všetci podielníci majú portfólio rovnaké a nikto nezmení portfólio fondu na popud jedného či skupiny podielnikov. Jedným z parametrov, ktoré sú pri nákupe podielového fondu rozhodujúce pre výber, je, bohužiaľ, historická výkonnosť. Prečo bohužiaľ? Pretože tá negarantuje výkonnosť budúcu.

Výkonnosť fondov je uvádzaná už ako čistá výkonnosť. Pre jednoduchosť už neuvažujeme o poplatkoch vstupných a výstupných.

Nákladovosť fondu vyjadrená ukazovateľom TER (total expense ratio) priebežne (alikvotne každý deň) znižuje výkonnosť fondu. Nákladom fondu je hlavne poplatok za správu fondu. Ďalšími nákladmi sú poplatky za obchody, za správu a úschovu cenných papierov, za vedenie účtov, odplata depozitárovi a dane.

Akkoľvek poplatky sú klientovi často komunikované minimálne. Sú skryté v uvádzanej výkonnosti fondu, ktorá je o tieto náklady (poplatky) nižšia. Investor má dojem, že neplatí žiadny poplatok. Nefunguje to totiž tak, že výkonnosť fondu je 5 % a potom príde podielnikovi faktúra na úhradu nákladov fondu vo výške 1 %, čím by bola výsledná výkonnosť 4 %.

Ešte menej čitateľným príkladom identifikácie výšky poplatkov sú fondy fondov. Tie spravujú peňažný fond. Rovnako tak dlhopisový a akciový. Najlepšie keď z každej kategórie po dvoch až troch. Namixovaním všetkých fondov postavi správcovská spoločnosť klienta pred produkt, ktorý sa vyznačuje diverzifikáciou. A klient nemá dôvod nekúpiť diverzifikované portfólio. Na zvýraznenie atraktívnosti je komunikovaný poplatok vo výške 0,1 – 0,5 %. Už sa však nekomunikuje, že klient platí poplatok druhýkrát. Prvýkrát ho skryto zaplatil pri každom jednom fonde zvlášť. Pamätáte sa? Každý fond má svoje TER, ktoré znižuje výkonnosť fondu. Ten peňažný o 0,2 – 0,5 %, ten akciový o 2 – 3 %. Ak si klient spočíta vážený priemer týchto poplatkov pri celom portfóliu vo fonde fondov, tak príde k výslednému poplatku 1 – 1,5 %. K tomu sa prirába marketingovo pertraktovaný poplatok 0,1 – 0,5 %. Ako však vidno, jeho výška je minoritná. Pozitívom kolektívneho investovania, resp. podielových fondov je slušná diverzifikácia portfólií.

Príklad zloženia portfólia typického podielového fondu				
Typ invest. nástroja	Emitent	Splatnosť	Objem v €	Výnos
Bankový dlhopis	TB HZL 21 FRN	5/10/09	1,000,000	1,48 %
Bankový dlhopis	HZL VUB XIX FRN	12/21/09	1,000,000	2,87 %
Bankový dlhopis	HZL OTP XI FRN	3/30/10	1,000,000	1,55 %
Bankový dlhopis	TB HZL 41 5.5 %	8/20/11	1,000,000	3,84 %
Bankový dlhopis	LRPG 8.25 %	9/25/11	1,000,000	2,98 %
Bankový dlhopis	HYPO ALPE 7.75 %	2/6/12	1,000,000	3,91 %
Bankový dlhopis	AAERAL BANK FRN	3/4/13	1,000,000	3,03 %
Bankový dlhopis	KFW 3.5%	7/4/15	1,000,000	3,11 %
Korporátny dlhopis	B.O.F. 08 FRN	8/2/09	1,000,000	2,20 %
Korporátny dlhopis	ORCO PROP. GROUP FRN	2/3/11	1,000,000	5,13 %
Korporátny dlhopis	SE 5.625	6/24/11	1,000,000	3,23 %
Korporátny dlhopis	ZSR FRN	12/6/14	1,000,000	3,38 %
Korporátny dlhopis	MEINL 4.35 %	8/4/15	1,000,000	6,43 %
Štátny dlhopis	SLOVAKIA (201) FRN	1/21/09	1,000,000	2,61 %
Štátny dlhopis	SLOVAKIA (205) 0 %	5/4/12	1,000,000	3,35 %
Štátny dlhopis	SLOVAKIA (192) 5.1 %	3/26/13	1,000,000	2,94 %
Štátny dlhopis	SLOVAKIA (202) 4.9 %	2/11/14	1,000,000	3,66 %
Štátny dlhopis	SLOVENIA 4 %	2/17/16	1,000,000	3,41 %
Štátny dlhopis	GERMANY 3.75 %	1/4/17	1,000,000	3,13 %
Štátny dlhopis	GERMANY 6.5 %	7/4/27	1,000,000	3,08 %
			20,000,000	3,27 %

Likvidita je bezproblémová (nákup a predaj podielových listov je otázkou dvoch – troch dní), nízka nominálna hodnota podielu (nezamieňať s trhovou!), napr. 0,035 eura umožňuje

podielnikom s hodnotou investície v desiatkach či stovkách eur „vlastniť“ rovnaké portfólio, aké majú tí „milióneri“. Klient s investíciou 500 eur si akoby kúpi časť každého dlhopisu s nominálnou hodnotou v desiatkach tisícov eur. Podielové fondy sú výrazne nápomocné pre tzv. retailových investorov.

Na tých solventnejších klientov sa sústreďuje svojimi službami a riešeniami privátne bankovníctvo. Jedným z takýchto riešení je v našej banke koncepcia Privatbanka Wealth Management (PWM).

Každý klient je aktívne zapojený do tvorby portfólia, je vnímaný ako partner

Úlohou PWM je ponúknuť klientovi kvalitatívne iný prístup v porovnaní s podielovými fondmi. Alternatívu v prístupe, v tvorení portfólia, v komunikácii a v neposlednom rade aj v poplatkovej politike. Každý klient má svojho privátneho bankára. Každý klient sa môže kedykoľvek porozprávať s tvorcami investičnej stratégie (portfólio manažér, riaditeľ odboru asset managementu) a vypočuť si ich dôvody, prečo napr. dlhopis A áno, B nie, z dlhopisu C viac, z D menej a z E nikdy. Každý klient je aktívne zapojený

Príklad zloženia portfólia v rámci PWM				
Typ invest. nástroja	Emitent	Splatnosť	Objem v €	Výnos
Finančná zmenka	Privatbanka	7/31/10	17,224	3,30 %
Korporátna zmenka	Penta Investments	7/31/10	150,000	6,60 %
Bankový dlhopis	Privatbanka	6/1/11	50,000	3,75 %
Bankový dlhopis	Deutsche Bank	1/16/12	100,000	1,85 %
Štátny dlhopis	Írsko	1/14/14	100,000	4,10 %
Štátny dlhopis	Česko	6/23/14	130,000	4,30 %
Štátny dlhopis	Poľsko	2/5/13	200,000	4,45 %
Korporátny dlhopis	Digital Park	7/27/10	66,388	8,00 %
Korporátny dlhopis	Žabka Holdings Plc	11/12/10	66,388	9,00 %
Korporátny dlhopis	OMV	4/7/14	50,000	4,80 %
Korporátny dlhopis	ČEZ	7/18/14	70,000	5,00 %
			1,000,000	5,00 %

do tvorby portfólia. Je vnímaný ako partner. Tým, že je portfólio aktívne riadené, môže byť po nejakom čase zmenené, a to čiastočne alebo úplne. Na základe návrhu tvorcov investičnej stratégie alebo na základe rozhodnutia klienta. Klient si môže určiť, že daný cenný papier ne-



spĺňa jeho predstavy o riziku a výnose. Tým, že každý klient má jedinečné, jemu na mieru ušité portfólio, nie je problém zmeniť ho, pričom, pochopiteľne, iným klientom zostávajú ich portfóliá v pôvodnom zložení.

Privátny bankár plní svoju úlohu dokonale vtedy, keď s klientom komunikuje kontinuálne, nielen pri snahe získať ho. Klient chce byť o svojich investíciách informovaný, preto určite ocení, ak mu privátny bankár povie, kedy má napr. nakúpený cenný papier predať. Ak dosahuje pri určitej pozícii solídny zisk, ktorý treba jeho predajom realizovať alebo naopak, ak je pri inom aktíve potrebné zabrániť väčšej strate, treba pristúpiť k okamžitému predaju. S cieľom poskytnúť našim klientom túto „službu“ sme sa rozhodli zaviesť aplikáciu obchodných stratégií profit-take (vyberanie ziskov) a stop-loss (uzavretie akceptovateľnej straty).

Pri tvorbe portfólia má klient ako spolutvorca portfólia voľnú ruku. Portfólio manažér alebo privátny bankár ponúkne klientovi aj produkty banky a jeho akcionára, rozhodnutie o konečnej podobe portfólia je však úplne v rukách klienta. A tak portfólio môže byť tvorené úplne inými cennými papiermi, nielen produktmi banky a jej akcionára – štátnymi dlhopismi, dlhopismi konkurenčnej banky či podielovými listami ktorejkoľvek správcovskej spoločnosti. Bez akýchkoľvek penalizácií vo forme zvýšeného poplatku. To dokumentuje nezávislosť produktovej politiky Privatbanky.

Ak porovnáme poplatky pri podielových fondoch a poplatok v rámci koncepcie PWM, tak pre objektívnosť aj v druhom prípade nebudeme uvažovať o vstupných poplatkoch. Potom je poplatok jeden. Transparentný. Žiadne ďalšie, žiadne skryté. Jeho výška sa pohybuje v pásme 0,20 – 0,90 % podľa objemu spravovaných aktív. Na prvý pohľad môže vyzeráť vyšší ako pri fonde fondov, ktoré sú z podielových fondov svojou investičnou stratégiou najviac podobné PWM. Ak však zoberieme do úvahy „dvojstupňovosť“ poplatkov pri fonde fondov, tak potom je jednoznačne nižší.

Riadenie rizík ako súčasť budovania dôveryhodnosti banky

Ing. Štefan Horváth, riaditeľ odboru riadenia rizík

Riziko a dôvera. Zdanlivo nezlučiteľné kategórie, ktoré sú však napriek tomu vo finančnej inštitúcii základnými obchodnými artiklami.



Ing. Štefan Horváth
riaditeľ odboru riadenia rizík

Nezastupiteľnosť bánk v spoločenskom systéme nášho typu snáď nie je potrebné zdôrazňovať. Pravdepodobne nikto z nás si nevie predstaviť, ako by bez existencie bán fungoval platobný systém či regulácia ekonomických parametrov krajiny. Okrem fundamentálnych funkcií banka, ako každá iná obchodná spoločnosť, obchoduje s tovarom, ktorý je však v jej prípade špecifický. Základnými „obchodnými artiklami“ banky sú totiž riziko a dôvera. Tento „tovar“ banka predáva, resp. kupuje vo forme rôznych aktív či pasív, hodnota ktorých je spravidla vyjadrená v peniazoch. Je jedno, o aký bankový produkt ide, jeho ocenenie je závislé od veľkosti týchto atribútov. Na výkon svojej činnosti musí banka okrem splnenia potrebných legislatívnych podmienok získať aj dôveru vkladateľov, čo je veľmi citlivá a zložitá úloha. Hlavným predpokladom na dosiahnutie tohto cieľa je dôveryhodnosť spoločnosti.

Dôvera verzus riziko

Ako z podstaty vzťahu dôvery a rizika vyplýva, nízke riziko by v zásade malo automaticky vzbudzovať vysokú dôveru a naopak. V skutočnosti však na zvýšenie dôvery vplýva mnoho

viac faktorov, ktoré často nemajú nič spoločné s dôveryhodnosťou alebo s rizikom vyplývajúcim z realizácie zámeru investora. Aj v relatívne krátkej histórii Slovenska už existujú exemplárne prípady, keď dôvera, ktorou drobní investori poctili nebankové spoločnosti, bola neúmerná riziku, ktoré podstupovali.

Dôveryhodnosť verzus dôvera

Zatiaľ čo dôvera je svojím spôsobom subjektívny a často emotívne podporený pohľad na emitenta, dôveryhodnosť je objektívny parameter, ktorý je možné s istou pravdepodobnosťou kvantifikovať. Dôveru investora je možné veľmi výrazne priaznivo ovplyvniť napríklad masívnou reklamnou kampaňou bez toho, aby sa zároveň zvýšila úroveň dôveryhodnosti banky. Naproti tomu samotná dôveryhodnosť je faktor, ktorý je nutné budovať dlhodobo a cieľavedome. Nadobudnutie dôveryhodnosti je determinované predovšetkým úrovňou riadenia spoločnosti, ktorého súčasťou je riadenie rizík. Základným predpokladom zvyšovania dôveryhodnosti banky sú aj kvalitný reporting a snaha o vyčerpávajúce informovanie klientov.

V prípade bán, na rozdiel od nefinančných inštitúcií, je riadenie rizík organickou súčasťou organizačnej štruktúry. Z hľadiska budovania dôveryhodnosti má teda banka významnú výhodu vzhľadom na legislatívny rámec, v ktorom pôsobí a ktorý do veľkej miery minimalizuje pravdepodobnosť problémov, či defaultu banky. Každá banka má okrem toho definované interné modely merania, procedúry a procesy, ktorými riadi riziká konzervatívnejšie, ako to vyžaduje regulátor trhu – Národná banka Slovenska (NBS). Základnými prvkami riadenia rizík v banke sú úverová angažovanosť, likviditná pozícia a predovšetkým primeranosť vlastných zdrojov. Všetky tieto oblasti posudzovania rizika sú legislatívne upravené príslušnými opatreniami NBS a komerčné banky majú povinnosť v rámci princípov obozretného podnikania pravidelne monitorovať a reportovať

vať svoje pozície. Investor, ktorý sa orientuje v uvedených oblastiach, má jedinečnú možnosť posúdiť dôveryhodnosť inštitúcie, do aktív ktorej chce investovať. Na druhej strane, pokiaľ banka podniká dostatočne obozretné a výsledky svojej činnosti reportuje transparentne, má veľkú nádej získať dôveru investorov, a tým aj kvalitné zdroje.

Schéma riadenia rizík v banke má tri základné stavebné prvky. Prvým sú limity rizikových expozícií vyplývajúce z modelov merania, ďalším sú procedúry na meranie a vykazovanie týchto expozícií a posledným, nie však menej významným ako predchádzajúce, je primeraný reporting. Tieto princípy iba schematicky naznačujú princíp riadenia rizík v banke. Pokiaľ by sme chceli čitateľovi poskytnúť celkový pohľad na túto zložitú oblasť zahŕňajúcu kreditné riziká, trhové riziká a celú škálu operačných rizík, museli by sme mať vymedzený nepomerne väčší priestor. Z hľadiska dôveryhodnosti je však dôležitá skutočnosť, že podnikanie v bankovníctve je extrémne prísne legislatívne regulované a v súčasnosti s kvalitným dohľadom regulátora trhu reálne minimalizuje riziko defaultu finančných inštitúcií.

Výnos verzus riziko

Potenciálneho investora spravidla pri rozhodovaní o investovaní zaujíma primárne výnos. Rozumný investor by však mal posudzovať svoj investičný zámer z hľadiska dvojrozmerného modelu – riziko/výnos. Je potrebné si uvedomiť, že prakticky neexistuje absolútne bezriziková investícia. Nie je dokonca úplne neobvyklé, aj keď nie bežné, že platobnou neschopnosťou sú postihnuté suverénne krajiny – v nedávnej minulosti napr. Argentína alebo Rusko.

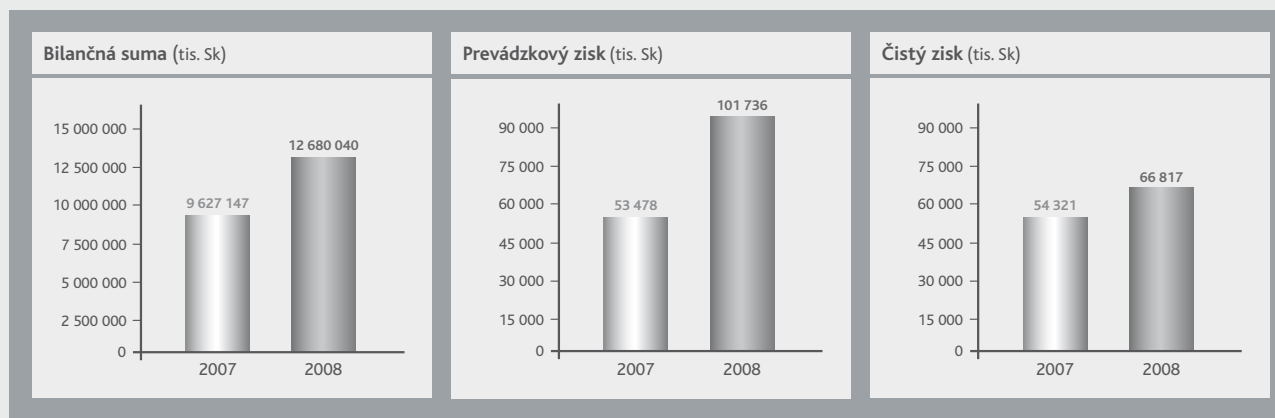
Práve posúdenie rizika vyplývajúceho z potenciálnej investície ako výsledok analýzy dôveryhodnosti emitenta príslušného aktíva ako protipól očakávaného výnosu je najracionálnejší ukazovateľ pri rozhodovaní o investičnom zámere.

Aktuality

Dosiahnuté hospodárske výsledky banky za rok 2008

Privatbanka v roku 2008 zaznamenala pozitívne hospodárske výsledky a rastové trendy. Bilančná suma stúpla na hodnotu 420,9 milióna eur (12,7 miliardy Sk), čo je o 32 % viac v porovnaní s predchádzajúcim rokom. Významný rast zaznamenala banka v ukazovateli prevádzkového hospodárskeho výsledku. Tento dosiahol v roku 2008 úroveň 3,4 milióna eur (101,7 milióna Sk), v porovnaní s rokom 2007 je to zvýšenie o 92 %. Banka dosiahla v roku 2008 čistý zisk na úrovni 2,2 milióna eur (66,8 milióna Sk), čo je o 23 % viac v porovnaní s rokom 2007.

	2008 (tis. € / tis. Sk)	2007 (tis. € / tis. Sk)
Bilančná suma	420 900 / 12 680 040	319 563 / 9 627 147
Prevádzkový zisk	3 377 / 101 736	1 775 / 53 478
Čistý zisk	2 218 / 66 817	1 803 / 54 321



Emisia Dlhopisov Privatbanka 01 splatená

Dňa 31. 5. 2009 bola splatená emisia dlhopisov Privatbanka 01 v celkovej menovitej hodnote 3 319 390 eur (100 mil. Sk), ktorá bola v poradí prvou z doteraz vydaných piatich emisií dlhopisov nesúcich meno Privatbanka.

Prehľad emisií dlhopisov Privatbanky			
Názov dlhopisu	Najvyššia suma menovitých hodnôt dlhopisov	Spôsob určenia výnosu dlhopisu	Termín splatnosti menovitej hodnoty dlhopisu
Dlhopis Privatbanka 01	100 000 000 Sk	3M EURIBOR + 0,25 % p. a.	31. 5. 2009
Dlhopis Privatbanka 02	300 000 000 Sk	3M EURIBOR + 0,25 % p. a.	25. 10. 2009
Dlhopis Privatbanka 03	125 000 000 Sk	3M EURIBOR + 0,25 % p. a.	7. 12. 2011
Dlhopis Privatbanka 04	300 000 000 Sk	3M EURIBOR + 0,90 % p. a.	3. 9. 2010
Dlhopis Privatbanka 05	6 000 000 EUR	0,00 % p. a.	1. 6. 2011

Nové priestory Privatbanky v budove Digital Park II

V máji 2009 boli skolaudované budovy v rámci výstavby 2. etapy kancelárskych priestorov Digital Park na Einsteinovej ulici. Do nových priestorov Digital Park II sa v auguste 2009 presťahuje aj Privatbanka.

Digital Park II – výnimočný administratívny komplex

Developerský projekt Digital Park II prinesie novým nájomcom vysoko komfortné pracovné prostredie. Najvyšší štandard kancelárskych priestorov, strategická poloha s vynikajúcou dostupnosťou a v neposlednom rade zaujímavý architektonický dizajn – to všetko vytvára z Digital Parku mimoriadne príjemné miesto na prácu. Celý komplex má nadčasovú celozasklenú fasádu bez parapetov, ktorá umožňuje neobmedzený výhľad na Staré Mesto a Bratislavský hrad. V súčasnosti ide nepochybne o jeden z najatraktívnejších administratívnych parkov v Bratislave.

Digital Park II priniesol na bratislavský trh ďalších 40 400 m² prenajímateľnej plochy, z toho 36 000 m² kancelárskej. Špecifickým znakom Digital Parku Einsteinova je nízky koeficient zastavanosti pozemkov a vysoký podiel oddychových zón. Ku komfortu určite prispel aj nadpriemerný počet parkovacích miest, keď jedno parkovacie miesto pripadne na cca 35 m² kancelárskej plochy.



Privatbanka v Digital Parku

V auguste 2009 sa do jednej z budov Digital Parku II presťahuje aj Privatbanka. Ústredie banky bude situované na 1. poschodí budovy. Výmera nových priestorov predstavuje 1 570 m², čo je v porovnaní so súčasnými priestormi nárast kancelárskej plochy o 40 %. Rozloženie miestností bude rešpektovať oddelenie klientskej zóny (recepcia, rokovacie miestnosti) od zóny pracovnej (open space a kancelárie odborov banky). Pre potreby klientov budú k dispozícii štyri rokovacie miestnosti vybavené audio- a videotechnikou.

V Digital Parku bude zriadená aj nová pobočka banky. Tá bude situovaná na prízemí, s možným prechodom do priestorov ústredia. Pobočka bude predstavovať súlad činností súčasnej VIP expozitúry a služieb hotovosti (hlavná pokladňa, jednatelia, trezorové priestory).



Nové pracovisko Privatbanky v Prahe

Od 1. júna 2009 začala Privatbanka, a.s., pôsobiť aj v Českej republike, a to prostredníctvom svojho zastúpenia (Privatbanka, a. s., reprezentácia pre ČR) v Prahe. Hlavným poslaním českého pracoviska banky bude rozvíjať obchodné zámery odboru privátneho bankovníctva na českom trhu. Zastúpenie v Prahe bude poskytovať komplexnú starostlivosť o nových klientov. Popri rozvoji privátneho bankovníctva bude pracovisko ponúkať aj ďalšie produkty banky v súčinnosti s ústredím banky v Bratislave.



Ocenenie Hermes pre Privatbanka Wealth Management

Naše finančné riešenie **Privatbanka Wealth Management** získalo ocenenie v súťaži HERMES 2008 v kategórii Inštitucionálny projekt.

Táto súťaž o najlepšiu networkingovú udalosť roka 2008 a najlepšiu počín networkingu za rok 2008 bola vyhlásená na 2. ročníku konferencie Business for the Future 2009. Cieľom bolo oceniť čin, projekt, produkt, službu alebo nápad v oblasti networkingu, ktorý najviac zaujal odbornú verejnosť reprezentovanú zástupcami firiem a nezávislých odborníkov v porote súťaže.

HERMES má ambíciu stať sa významným prestížnym ocenením na poli networkingového podnikania. Chce oceňovať firmy, jednotlivcov, produkty alebo správanie, ktoré predstavuje prínos pre oblasť networkingu.

Spoločnosť Zabka Polska S.A. zaznamenáva kontinuálny rast a rozvoj

Rok 2008 bol druhým rokom, v ktorom Penta realizovala tento úspešný projekt. Držiteľom dlhopisov, ktorí investovali svoje voľné finančné zdroje do tohto cenného papiera, môžeme oznámiť ďalšie pozitívne správy o vývoji projektu.

Zabka Polska S.A. pokračovala aj v roku 2008 v rekordných výsledkoch. Spoločnosť dosiahla tržby vo výške 1,833 mld. PLN, čo predstavuje medziročný nárast 14,9 %. EBITDA dosiahla 88 mil. PLN, čo predstavuje nárast 15,7 %. EBITDA marža zaznamenala výšku 4,8 %, čo radí Zabku na prvé miesto v ziskovosti obchodných reťazcov v Poľsku meranú týmto ukazovateľom. V súčasnosti v Poľsku funguje 2 050 predajní.

Aj v prvých piatich mesiacoch roku 2009 spoločnosť zaznamenala rast tržieb, ktorý dosiahol výšku 16,6 %. Okrem nových produktov, ako je predaj lotériových produktov Totalizatora (poľský Tipos) a noviniek v sortimente pomohlo tomuto rastu aj správanie spotrebiteľov, ktorí v čase finančnej krízy znižujú frekvenciu nákupov v hypermarketoch a radšej robia častejšie nákupy v menších obchodoch, akým je práve Žabka.

V roku 2009 plánuje spoločnosť otvoriť ďalších 170 predajní v Poľsku a pokračovať v implementácii nových produktov a služieb.

Zabka Polska dosahuje pravidelný zisk, vygenerované prostriedky sa používajú na financovanie ďalšieho rozvoja a splácanie dlhovej služby. Keďže projekt je v rozvojovej fáze, akcionár si nevypláca dividendy zo spoločnosti, ale zvyšuje akcionársku hodnotu postupným rozvojom firmy. Projekt Zabka sa skladá z troch podprojektov: Zabka Polska S.A., Žabka Česká Republika a Freshmarket. Žabka Česká republika má aktuálne 55 predajní v Prahe a blízkom okolí. Cieľom manažmentu a akcionára je dosiahnuť v tomto roku sto otvorených obchodov. Projekt sa vyvíja podľa očakávaní a predpokladá sa, že v roku 2011 spoločnosť Žabka ČR dosiahne finančný break-even.

Freshmarket je nový koncept obchodov, ktorý spoločnosť Zabka Polska S.A. začal rozvíjať v roku 2009. Freshmarkety sú o niečo väčšie obchody ako Zabka a klasický sortiment Zabky je doplnený o čerstvé potraviny, akými sú mäsové a mliečne výrobky, ovocie a zelenina. V tomto roku plánuje spoločnosť otvoriť pätnásť predajní Freshmarket, v budúcom roku ďalších tridsať. Freshmarket v prvom roku svojho pôsobenia dosiahne minimálnu stratu, od roku 2010 spoločnosť predpokladá



„Kde domov tvůj”, česká koruna?

Ing. Mgr. Richard Tóth, PhD., hlavný ekonóm

Príbeh českej koruny mal byť podobný slovenskej.
Teraz sa zdá, že bude mať vlastnú cestu.

> Trochu histórie

Česká koruna, podobne ako slovenská, vznikla 8. februára 1993 – krátko po rozdelení Česko-Slovenska. Pôvodne bola menová odluka plánovaná na neskôr, avšak keď začalo obyvateľstvo v oboch štátoch masívne nakupovať devízy a hrozili menové problémy, autority rozhodli o okamžitom kolkovaní peňazí a delení spoločnej meny. Historicky prvý kurz Českej národnej banky k európskej menovej jednotke (European Monetary Unit, ECU), predchodkyni dnešného eura, bol k 8. 2. 1993 a bol na úrovni 34,484.



Ing. Mgr. Richard Tóth, PhD.
hlavný ekonóm

Menový režim bol komplikovane nastavený na kombináciu fixu voči košu piatich mien a výsledku ponuky a dopytu na devízovom trhu, s fluktučným pásmom +/- 0,5 %. Od 1. apríla 1993 bol menový kôš zúžený na 65 % DEM a 35 % USD. Takéto nastavenie dostatočne zodpovedalo menovej štruktúre zahraničného obchodu krajiny. Prílev špekulatívneho kapitálu si vyžiadala najprv v roku 1996 rozšírenie

fluktučného pásma a neskôr, v máji 1997, zaviedla ČNB float. Politické turbulencie, makroekonomická nerovnováha, zníženie ratingu a ázijská kríza spôsobili odchod kapitálu z krajiny a kurz vystúpil do konca roka z dlhodobého priemeru 34 CZK/ECU na historické minimum 39,31 v decembri 1997. Brazilska a ruská kríza ešte oddialili posilnenie koruny, to napokon pod tlakom privatizačných zámerov vlády a v dôsledku globálneho oslabovania eura nastalo od apríla 1999. Priemerná 5-percentná apereácia v rokoch 1999 – 2001 bola aj dôsledkom prílevu zahraničných investícií. Od septembra 2001 do júla 2002 koruna napriek masívnym intervenciám ČNB stúpila dokonca o 14 % (17 % p. a.), napriek masívnym intervenciám ČNB, na rekordnú hranicu 28,93 CZK/EUR. Úrokový diferenciál medzi eustom a korunou zostával napriek znižovaniu sadzieb v oboch menových oblastiach kladný v prospech CZK. Spomalenie západných ekonomík stlačilo český export a napokon rast a aj za pomoci masívnych intervencií ČNB a vlády začala koruna oslabovať. Takto sa dostala vo februári 2004 na minimum 33,33 CZK/EUR. Obrat priniesol prichádzajúci vstup do EÚ a postupné upokojuvanie zahraničných trhov. To v kombinácii s prílevom zahraničných investícií zvýšilo očakávanie v oblasti vývozu a česká koruna, podobne ako ostatné meny V4, začala posilňovať. Na začiatku roka 2005 túto apereciačnú trajektóriu len na chvíľu prerušil odchod investorov z východoeurópskych mien do dolára, koruna však posilňovala až do začiatku roka 2007, keď dosiahla maximum na 27,44 CZK/EUR. Potom nasledujúci polrok oslabovala na 28,74 CZK/EUR, keď hlavným faktorom boli carry trades (investori si požičiavali nízko úročenú korunu na nákup vyššie úročených aktív v zahraničí). Od polovice júla 2007 potom koruna rapídne posilňovala a napokon 21. 7. 2008 dosiahla celkové maximum na 22,97 CZK/EUR. Úplná zmena sentimentu na svetovom finančnom

trhu náhle zmenila vnímanie stredoeurópskeho regiónu a koruna prudko oslabila. Minimum dosiahla 17. 2. 2009, keď sa zastavila na 29,55 CZK/EUR. Potom začala mierne posilňovať a na začiatku júna 2009 sa pohybovala medzi 26,50 – 27,00 CZK/EUR.

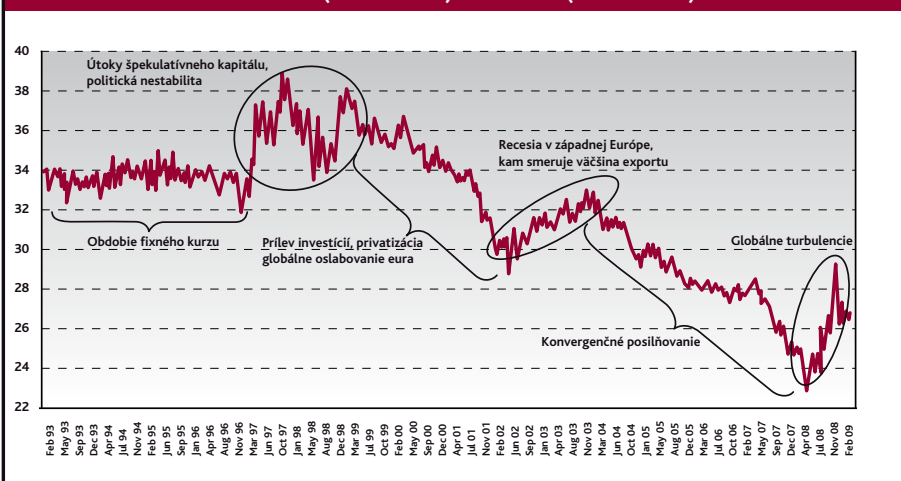
> Trochu súčasnosti

Nervozita na globálnom trhu sa, samozrejme, dotkla aj českej meny, napätie kulminovalo vo februári tohto roka. Historicky však nebolo najväčšie, zaostalo za rekordným rokom 1997. Momentálne je volatilita koruny oproti dlhodobému priemeru dvojnásobná a postupne sa stabilizuje. Májový medziročný pokles na úrovni približne 6 % by sa mal v júni zvýšiť na priemerných 10 % a napriek bážickému efektu by nemal v júli a v auguste presiahnuť 15 %.

> Trochu budúcnosti

Faktory budúceho vývoja koruny sú, samozrejme, nielen ekonomické, ale aj politické. Navzájom sa, prirodzene, ovplyvňujú.

Od roku 1993 malo Česko deväť vlád. Koruna posilňovala pri každej vláde okrem druhej vlády V. Klause (1996 – 1998) a vlády V. Špidlu (2004 – 2005). Absolútne najviac posilnila za vlády M. Zemana (1998 – 2002; 15 %) a v prepočte p. a. najviac za vlády J. Tošovského (1998, 18 %). Celkovo za vlády ČSSD posilnila koruna o 20 %, za vlády ODS a úradníckej vlády 5 % (za Topolánkovej vlády do krízy koruna posilnila o 18 %, t. j. 10 % p. a.). Trh teda vníma obe hlavné politické sily, ODS a ČSSD, ako systémové a ignoruje politické zloženie autorít ako faktor prílevu alebo odlevu kapitálu (samozrejme neignoruje hospodársku politiku). Ak teda KSČM v budúcnosti nezíska vládnú väčšinu, vplyv tohto faktora možno vylúčiť.

CZK/ECU (1993 - 1998) a CZK/EUR (1999 - 2009)


Francúzska a Beneluxu. V týchto krajinách je silná motivácia federalizovať Európu a ich vlády budú pravdepodobne dláždiť cestu Česka do eurozóny. Určitým protipólom by mohol byť Axel Weber, terajší šéf Bundesbanky, ktorý by mohol v roku 2011 vystriedať Jeana-Claudea Tricheta na čele ECB a ktorý je opatrným „jastrabom“.

Pokiaľ ide o ekonomické (fundamentálne) faktory, pohyb menového kurzu by mal reagovať najmä na vývoj produktivity faktorov, najmä práce. Veľmi zjednodušene, česká koruna by mala posilňovať či oslabovať o rozdiel rastov HDP na zamestnanca medzi ČR a eurozónou. Počas recesie v rokoch 2001 – 2003 bol tento rozdiel 2 – 3 percentuálne body, potom v rokoch 2004 – 2007 zrýchlil na 3 – 4 percentuálne body. V ďalších rokoch by sa mohol tento rozdiel stlačiť späť k dvom percentuálnym bodom. Cenu českej koruny voči euru určuje samozrejme trh. Fundamentálne však môžeme stanoviť akúsi súčasnú fair cenu. Ak natiahneme krivku za posledných desať rokov, súčasná fair cena je na úrovni 25,2 CZK/EUR. Pri predpoklade priemerne trojpercentnej apreciácie (na základe rozdielu produktív práce) za desať rokov je súčasná fair cena 27 CZK/EUR. Veľmi podobné čísla dostaneme aj za o polovicu kratšie obdobie – od roku 2004, od vstupu Česka do EÚ a následnom zrýchlení konvergencie. Trhová hodnota k polovici júna 2009 sa teda významne nelíšila od týchto projektovaných hodnôt. Ak načrtneme budúci vývoj jednoduchou extrapoláciou 10-, resp. 5-ročnej krivky, koruna by mala posilňovať a v roku 2013 by mala dosiahnuť 20 CZK/EUR. Iný vývoj by bol nadhodnotením alebo podhodnotením. Ak zoberieme do úvahy odhady HDP a zamestnanosti od EK, koruna by mala apreciovať len mierne. Na konci roka 2010 by tak dosiahla 25,50 CZK/EUR. V každom prípade reakcia trhu nebude zodpovedať úplne fundamentu. Významným faktorom bude dĺžka kontrakcie – vtedy sa diferenciál produktivity môže stlačiť až na nulu a fundamentálne faktory tak budú na strane oslabenia koruny. Pri dlhej kontrakcii by bolo samozrejme aj motiváciou českých menových a fiškálnych autorít zvýhodniť export prostredníctvom slabšej koruny.

Zhrnúť uvedené – odhadujeme, že z dlhodobého hľadiska bude koruna posilňovať. Tempo bude úmerné rastu českej ekonomiky, a to bude úmerné oživeniu v západnej Európe. Čím skôr sa teda euroekonomika oživí, tým prudšia apreciácia koruny nastane. Dlhotrávajúca recesia zmrazí korunu na týchto alebo mierne slabších úrovniach. Prudké oslabenie neočakávame. Interpretácia maastrichtských kritérií je mimoriadne nejasná a bude predmetom rokovaní a diskusií. V najbližších rokoch to však nebude mať vplyv na českú korunu.

Zahraničné politické faktory sa viažu hlavne k maastrichtským kritériám a k menovým a vládnyh autoritám eurozóny. Prvých desať rokov používania maastrichtských kritérií viac-menej formálne dostatočne preukázalo schopnosť identifikovať krajiny, ktorých konvergencia je blízka eurozónu. Pokiaľ ide o skutočnú konvergenciu, chýba nám kritérium dostatočne vysokého podielu HDP prístupujúcej krajiny k priemeru eurozóny alebo k jej najslabšiemu členovi, ďalej nám prekáža, že ECB a Európska komisia pri hodnotení konvergencie ignorujú umelé zásahy štátu napríklad do inflácie (po vstupe Grécka a Slovinska inflácia okamžite akcelerovala) a napokon, že trhu sa prisudzuje menší podiel na rozhodovaní ako autoritám jednak v počte kritérií (kurz a dlhopisy), jednak v šírke tolerancie. Len zosumarizujeme, že krajina má splniť päť kritérií – priemerná ročná inflácia za posledné ročné obdobie pred hodnotením nemá presiahnuť priemer troch krajín s najnižšou infláciou o viac ako 1,5 percentuálneho bodu, ďalej priemerný výnos 10-ročných dlhopisov za posledný rok nemá presiahnuť priemer týchto troch krajín o viac ako 2 percentuálne body, kurz meny sa má pohybovať v stanovenom fluktuáčnom pásme a najmä nesmie byť devalvovaný, ďalej verejný dlh v poslednom roku pred hodnotením nemá presiahnuť 60 % ročného nominálneho HDP a napokon rozpočtový deficit za to isté obdobie nemá presiahnuť 3 % HDP. Tieto kritériá sú povinné dodržiavať aj členské krajiny eurozóny (pochopiteľne okrem kurzového kritéria).

Súčasný vývoj samotných krajín eurozóny však takmer úplne abstrahuje od plnenia kritérií. V roku 2008 splnilo kritérium verejného dlhu len 8 z 15 krajín eurozóny, v roku 2010 splní toto kritérium v najlepšom prípade (podľa prognóz EK) len 5 krajín zo 16 krajín. Belgicko, Grécko a Taliansko dosahujú alebo pravdepodobne dosiahnu verejný dlh viac ako 100 % HDP. Vývoj rozpočtových deficitov je ešte problematickejší. Len 3 krajiny zo 16 dosahujú alebo dosiahnu

schodok do roku 2010 do troch percent HDP (Fínsko, Luxembursko a Cyprus). Smutný rekordér Írsko dosiahne pravdepodobne v každom roku 2008 až 2010 schodok okolo 10 % HDP. Inflačné kritérium porušilo alebo do roku 2010 (podľa prognóz MMF) poruší približne päť krajín. Oproti tomu dlhopisové kritérium neporušilo a pravdepodobne ani neporuší žiadna krajina, aj keď v niekoľkých obchodných dňoch boli výnosy na írskych a gréckych dlhopisoch nadlimitné (do kritéria ide priemer za ročné obdobie). Paradoxne sa toto netýkalo talianskych dlhopisov – napriek tomu, že popri Írsku bolo považované časťou trhu za kandidáta na odtrhnutie sa od eurozóny.

Pravdepodobne sa teda ani jednej krajine eurozóny nepodarí v rokoch 2008 až 2010 dodržať všetky maastrichtské kritériá. V tejto situácii

Akcie rýchlo sa rozvíjajúcich krajín obvykle spadnú rýchlejšie

vznikajú tri zásadné možnosti pre kandidátske krajiny. Buď sa celé obdobie do oživenia vyhlási za mimoriadne a potom sa bude vyžadovať plnenie kritérií bez zmeny. Alebo sa maastrichtské kritériá prehodnotia, prípadne aj zaniknú (namiesto toho sa bude napríklad posudzovať miera konvergencie kvalitatívne). Posledná možnosť je zánik eurozóny. Za najpravdepodobnejšiu v tomto momente považujeme prvú možnosť, čo dáva skorší termín pre vstup ČR do eurozóny. Takto by česká koruna mohla vstúpiť do ERM II. najskôr povedzme v roku 2012 a do eurozóny v roku 2015.

Európska komisia napriek formálnej deklarácii nezávislosti bude posudzovať krajiny z pohľadu najväčších donorov eurozóny – Nemecka,

Golfový kemp so Simonom Holmesom

Reportáž z exkluzívneho golfového zájazdu Privatbanky v Arcos Garden v Španielsku.

Približne rok po tom, ako sme pre našich klientov a priateľov zorganizovali golfový pobyt v Portugalsku (február 2008), sme začiatkom marca 2009 uskutočnili ďalší atraktívny golfový zájazd na Pyrenejský polostrov, tentokrát do Španielska. Našou destináciou sa stal novovybudovaný golfový rezort so špičkovým zázemím Arcos Garden. A v ňom sa nám podarilo pre našich klientov a známych pripraviť mimoriadny program.

Jednoznačne hlavnou atraktivitou tohto zájazdu bola prítomnosť jedného z najlepších golfových trénerov sveta Simona Holmesa (rozhovor s týmto skvelým chlapíkom nájdete na protiľahlej strane). Simonovi vynikajúco sekundoval Alan Babický, takže sme disponovali dvoma trénermi na piatich účastníkoch, čo skutočne ponúklo mimoriadny priestor na zdokonalenie.

V golfe platí, že neexistuje zlé počasie... Rovnako sa dá predpokladať, že v Španielsku, tesne nad Gibraltárom, by mohlo byť v marci



Arcos Garden

teplo. Nám sa však podarilo zažiť skutočne rôznorodé počasie – od príjemného letného počasia, ktoré nás potešilo počas finálového turnaja, až po búrku, ktorá nás doslova „spláchna“ z ihriska hneď prvý deň.

Naši páni tréneri zobrali pobyt skutočne športovo, začínali sme, aspoň poniektorí, 7.40 rannou rozcvičkou s Alanom, po raňajkách od 9.30 sme

osemnásťjamkové ihrisko, posadené do bývalého olivového sadu, je doplnené skutočne veľkorysým driving rangom, chip zónou a členitým cvičným grínom. Jednoducho všetko, čo k výučbe golfu potrebujete. Pritom rezort sa naďalej buduje, pribudnúť by mali futbalové ihrisko, ako aj plocha a zázemie pre pólo.

Všetci sme sa zhodli na tom, že ten týždeň priniesol veľa užitočného a zaujímavého. Simon je skvelý tréner s obrovskými skúsenosťami. Vďaka nim potom niektorých postavil do zdanlivo negolfových pozícií, ktoré, čuduj sa svete, fungovali. Takže, ak niekde na ihrisku uvidíte niekoho, kto má pravú nohu výrazne za ľavou, je možné, že ho trénoval práve Simon. Každopádne mu to však bude dobre lietať...

celé doobedie strávili na driving range. Po druhej hodine sme už boli späť a na ihrisku sme zostávali až do večera.

Rezort je navrhnutý dokonale pre potreby golfovej školy. Krásne

Na skoré stretnutie nielen na ihrisku sa teší Michal Šubín

Je odlišné byť skvelým hráčom a skvelým trénerom

Rozhovor so **SIMONOM HOLMESOM**, osobným trénerom golfu

> Ako dlho sa venuješ golfu?

S golfom som začal ako sedemročný. Keď som mal devätnásť, začal som študovať golf v USA. Po prvom roku pôsobenia som sa tam vážne zranil pri odpale loptičky – zlomil som si obe zápästia. Odvtedy bol golf pre mňa veľký problém. V tomto období som sa zoznámil s Davidom Leadbetterom (David Leadbetter je jeden z najlepších golfových trénerov na svete, celosvetovo je známy ako majster v spôsobe, ako vyučovať golfovú swing, pozn. red.), s ktorým som začal aktívne spolupracovať a učiť sa od neho. Počas týchto lekcí mi ponúkol možnosť stať sa jeho

asistentom. Bolo to v jeho ranom období, okolo roku 1988. Tak som sa dostal k vyučovaniu golfu.

> To je to trochu nezvyčajný spôsob. Častejšie je začať hrať golf na športovej úrovni a až následne pokračovať v kariére ako tréner. Ty si bol však prinútený ísť inou cestou.

To je pravda. Na druhej strane tu však podľa môjho názoru hovoríme v princípe o dvoch odlišných schopnostiach. Schopnosti hrať golf a schopnosti vysvetliť, ako ho hrať. Je odlišné byť skvelým golfistom - hráčom a je iné byť niekým, kto

vie analyzovať hru toho druhého. Je to ďaleko viac teoretické ako praktické. Je výborné, ak dokážem zahrať skvelý úder, ak však nie som schopný vysvetliť, ako som ho zahral, v konečnom dôsledku to nepomôže. Od roku 1988 som veľmi intenzívne pracoval na tom ako byť dobrým učiteľom. Ďaleko viac ako na tom byť dobrým hráčom.

> To je presne to špecifické – v podstate si preskočil profesionálnu hráčsku kariéru a začal si s výučbou.

Áno, je to tak. Vo svojej podstate ani David Leadbetter nie je špičkový

hráč, Hank Hanney nebol profi golfista. Hráči profesionálnych túr sa nezameriavajú na to, či ja som schopný zahrať úder, pozerajú sa na to, či som schopný im pomôcť zahrať ich úder lepšie. V golfovo rozvíjajúcich sa krajinách je pravdepodobne tradičnejší postup, keď sa hráči prirodzeným vývojom zmenia na trénerov. Ale s najväčšou pravdepodobnosťou najlepší učiteľia nebudú najlepšími hráčmi.

> Mnohí z tvojich klientov sú špičkoví profesionálni hráči. Viem, že mnohým z nich pomáhaš počas ich aktuálne prebiehajúceho turnaja prostredníctvom



Simon Holmes

telefónu. Ako prebieha takáto komunikácia a na čo sa zameriavate?

V princípe, dobrý hráč opakuje stále tie isté chyby. Ty ako tréner ich na tréningoch vidíš a snažíš sa ich spoločne s hráčom odstrániť. Pritom používaš rovnaké frázy a slová. Je potrebné si ich pamätať, pretože ak ich potom počas konkrétneho rozhovoru použiješ, môžu fungovať ako spúšťač, a hráč následne nájde svoju pohodu. Jedným z dôvodov, prečo hráči volajú, je skutočnosť, že počas turnaja stratili svoju vieru a následne aj pocit z úderu a hry. Mojou úlohou je pomôcť im získať stratenú dôveru a prostredníctvom toho im pomôcť nájsť stratený pocit. Na tomto princípe som pre Nokiu vyvinul softvér, ktorý sa zaoberá analýzou golfového pohybu. Volá sa Pro Session Golf, a tu som využil práve obrovské množstvo obdobných záznamov.

> Takže je reálne možné, že ti počas rozbehnutého turnaja zavolá napríklad Nick Faldo, prejde s tebou jeho konkrétny problém a spoločne to dáte do poriadku? Aký dlhý čas musíš teda stráviť s konkrétnym hráčom, aby si bol schopný takto koučovať?

Predovšetkým, mám dobrú pamäť na golfovú swing, veľmi sa snažím premýšľať v obrázkoch. Ak poznáš potrebný proces, tak v podstate vieš začať komunikovať nad konkrétnym videom. My sme to spomenuli počas našich spoločných lekcí s našimi klientmi tu v Španielsku. Amatérsky hráč nevie analyzovať svoj problém, nevie identifikovať, v čom konkrétnom robí chybu. V golfovom pohybe

je niekoľko základných prvkov, ktoré sú dané. Prirodzene, všetci budeme mať odlišný rytmus, pohľad, postoj, ale hlavné veci sú v princípe jednoznačné a jednoduché.

> To znamená, že aj pre veľkých hráčov je mimoriadne dôležitá sebadôvera...

Absolútne. Sebadôvera vychádza z viery a viera z dobrej techniky a potrebnej výkonnosti. Takže, prirodzene, predpokladom na úspech je hráčov talent a výkonnosť. Z pohľadu trénera potom znalosť hráčovho pohybu, úderu a následne toho, čím s hráčom začne, ako a čo sa bude snažiť odstrániť a čo naopak, získať.

> Rád by som teraz prešiel k tvojej golfovej akadémii.

Svoju akadémiu som začal budovať v roku 1992, mojím cieľom je komplexná golfová výučba, teda nielen stáť celý deň na driving range. Počas svojej kariéry som mal tu možnosť a česť stretnúť niekoľko skutočne zaujímavých ľudí, ktorí mi dali veľmi veľa aj z golfovej teórie a stratégie. Dnes už nepôsobím ako tréner, ktorý sprevádza hráča na turnaji. Mám dve malé deti, ktorým sa chcem venovať, a to je s golfovou túrou nespojitelné. V tejto pozícii je tréner ako doktor, si na telefóne a na cestách stráviš aj viac ako 30 týždňov v roku. Takže od roku 2006 som prestal s hráčmi cestovať. Skôr sa sústreďujeme na pobyty tu, na Arcos Garden. Ďalšia vec, ktorej sa venujem, je televízia, mám svoj vlastný program na stanici Sky Sport. Venujem sa vzdelávaniu iných trénerov, robím množstvo seminárov a školení. Osemdesiat percent

svojho času venujem top hráčom, nemám veľa podobných skupín, ako ste vy.

> Kde všade teda pôsobíš?

Moje domovské sídlo je tu na Arcos Garden v Španielsku a mám byť v Londýne, kde mám svojich hráčov a kde organizujem korporátne eventy. V Českej republike pôsobím na Kunětické hore. Jeden z mojich cieľov je aktívnejšie pôsobiť v regióne strednej a východnej Európy.

> Počas svojich lekcí golf často prirovnávaš k tradičnému biznisu, čo je určite celkom zaujímavá paralela.

Určite. Vezmi si niektoré aktivity, napríklad práve golf. Je to šport, ktorý musíš robiť veľmi konzistentne. Veľa golfistov sa pri tréningu sústreďuje výhradne na výsledok. Vezme loptičku, palicu, zahrá úder a sleduje, kam loptička letí, resp. čo sa s loptičkou stane. Špičková hra je pritom viac postavená na celkovom správaní sa hráča, na jeho príprave, čo chce hrať a kam. Teda urobiť rozhodnutie a to rozhodnutie aj realizovať. Je to rovnaké, ako keď ty ideš na svojej stretnutie. Ak ideš na stretnutie a improvizuješ na základe toho, čo tvoja protistrana povedala, potom práve tvoj partner kontroluje výstup. Ak ale ideš na stretnutie pripravený, vieš, čo chceš dosiahnuť a ako, poznáš svojho partnera, vieš, čo chce on, potom sa ten vzťah môže z dlhodobého pohľadu nastaviť tak, že víťazom budú obe strany. Ak prídeš na ihrisko a reaguješ výlučne na to, čo po tvojom údere urobila lopta, potom sa zlepšuješ len na základe posledného úderu. Tvoj progres zákonite pôjde len veľmi pomaly. Je to logické. Ak sa pozrieš na profesionálnych hráčov z túry, tam je niekoľko predpokladov. Nemusiš byť skvelý atlét, aby si loptičku dostal do diery, to je predovšetkým vecou umu a zručnosti. Títo hráči hovoria s veľkým počtom odborníkov a trénerov. Počúvajú, skladajú si celkovú mozaiku a potom idú a trénujú ten postup. Takto v princípe postupuje celá golfová elita. Tiger Woods nemá trénera na to, aby mu povedal, čo má robiť. On ho má na to, aby s ním diskutoval rôzne aspekty hry, získaval odlišný

pohľad. Hráč predtým, ako ide na ihrisko, musí na sto percent vedieť, čo a ako hrať. Úlohou trénera je potom prostredníctvom spoločných rozhovorov tento potenciál z hráča dostať. Také vzťahy, kde sa tréner snažil, aby sa hráč stal od neho závislý, rýchlo skončili.

> Takže tvoje štyri kroky správneho úderu, t. j. príprava a rozhodnutie, zobrať záväzok za rozhodnutie, realizácia a následná analýza, fungujú nielen v golfe...

Stopercentne. Ak stojíš na odpalisku, musíš urobiť rozhodnutie kam, s čím a ako hrať. Následne musíš toto rozhodnutie prijať ako „záväzok“ a realizovať ho. Potom analyzuj, čo si urobil a ako. Ale len desať krokov od odpaliska. Pokazený odpal späť nevrátiš a je zbytočné sa k tomu vracieť. Každý odpal je teda ako jeden biznis. Ak ich vieš urobiť čo najviac, čo najlepších, potom si v konečnom dôsledku úspešný.

> My sa teraz nachádzame v Arcos Garden v Španielsku, aká je história tohto nesporné krásneho miesta?

Pôvodne to bola olivová farma, zhruba do polovice 90. rokov minulého storočia. Majitelia sa, s ohľadom na vývoj ich biznisu, rozhodli pre zmenu a svoje pozemky a infraštruktúru prepracovali do tohto golfového rezortu. A pretože tomuto špecifickému biznisu nerozumeli, požiadali ma, aby som im pomohol toto miesto rozvíjať. Pomohol som im dostať sa do golfovej komunity, získali dôležité partnerstvá a ja som tu následne rozvinul aj svoju golfovú akadémiu. Toto je prvý krok v rámci rozvoja golfu v tomto regióne. V našom pláne máme rozvoj ďalších štyroch projektov v regióne Cadiz, radi by sme tu skombinovali vysokú úroveň služieb známu zo špičkových amerických ihrísk s miestnou španielskou atmosférou.

Ďakujem ti veľmi pekne za rozhovor a za príjemný, golfom nabitý týždeň. Verím, že sme si ho všetci dostatočne užili. Teším sa na skoré stretnutie či už na ihrisku, alebo pri víne.

Privátne letectvo na Slovensku rastie

VIP Wings je letecká spoločnosť, ktorá sa zameriava na privátnu leteckú dopravu nielen na Slovensku, ale aj v strednej Európe. Počtom lietadiel, ako aj rozsahom služieb sa radí medzi najväčšie spoločnosti, ktoré majú domovskú bázu v krajinách Višegrádskej štvorky.



Kapitán Ing. Milan Hankovský

VIP Wings je zároveň naším partnerom v programe Privatbanka Exclusive Zone, kde poskytuje zaujímavé benefity našim privátnym klientom. Flotila spoločnosti v súčasnosti pozostáva z jetov (Cessna Citation), turbovrtuľových lietadiel (Beechcraft Air 200GT, Hawker Beechcraft Premier IA) a v prevádzke má aj lietadlo Hawker 800XP, ktoré sa využíva najmä na lety do Moskvy, Dubaja a na Kanárske ostrovy.

Tak, ako to naznačuje už aj samotný názov spoločnosti, je pri jej činnosti diskretnosť rovnako dôležitá ako bezpečnosť či pohodlie klienta. Odborná kvalifikácia posádky, zodpovedný prístup, neustály kontakt spoločnosti s výrobcami lietadiel a zavádzanie najnovších kontrolných systémov stoja za bezpečnou prepravou klientov VIP Wings. Všetky lety sú zabezpečované tak, aby klient neprišiel do kontaktu s ostatnými cestujúcimi,

čím je chránený nielen na palube, ale i mimo nej. Do lietadiel VIP Wings klient nastupuje cez špeciálne terminály a len on rozhoduje o tom, kto sním poletí.

Spoločnosť VIP Wings popri ponuke privátnych letov a predplatených hodín zabezpečuje aj takzvaný fleet manažment, t. j. prevádzku flotily. Je to služba pre spoločnosti, ako aj súkromné osoby, ktoré sú majiteľmi vlastných lietadiel, ktorých prevádzku a starostlivosť prenechajú leteckej spoločnosti.

Vo vlastnej réžii zabezpečuje VIP Wings aj lety vyše 70-miestnym turbovrtuľovým lietadlom ATR 72. V súčasnosti spoločnosť finalizuje dovoz už tretieho lietadla ATR72, ktoré ponúka cestujúcej verejnosti pod značkou DANUBE WINGS.

Aký je stav privátnej dopravy na Slovensku a aké sú jej hlavné bene-

fity, nám povie **kapitán Ing. Milan Hankovský** zo spoločnosti VIP WINGS:

> Pre koho je prioritne privátna doprava určená, kto sú vaši stáli klienti?

Prepravu privátnymi lietadlami využívajú predovšetkým majitelia firiem, riaditelia a manažéri, ktorí potrebujú ušetriť čas, prípadne letia do destinácií, do ktorých pravidelné linky nelietajú. Najčastejšie destinácie, ktoré naši klienti využívajú počas celého roka, sú Praha, Paríž, Rím, Nice, Zürich, Belehrad, v lete najmä Zadar, Split, Dubrovnik, v zimných mesiacoch Innsbruck či Salzburg.

> Je privátna doprava na Slovensku už známa a využívaná, alebo je táto služba stále len v začiatkoch?

Záujem o súkromné lety na obchodné účely na Slovensku stále rastie. Spoločnosti, ktoré prevádzkujú privátnu leteckú dopravu, zaznamenávajú čoraz viac zákazníkov, a to nielen medzi obchodnými cestujúcimi, ale aj tými, ktorí poznajú hodnotu svojho času.

> Ako jeden z hlavných benefitov využitia privátnej dopravy prezentujete výrazné ušetrenie času. Ako teda vyzerá let s vašou spoločnosťou – od objednania až po samotný prilet do požadovanej destinácie?

Flotila spoločnosti VIP Wings so novými, spoľahlivými, modernými a bezpečnými lietadlami a pro-

fesionálnou posádkou je svojim klientom k dispozícii 24 hodín denne, 7 dní v týždni. Maximálne pohodlie a zachovanie súkromia sú garantované už príchodom klienta na letisko, kde nemusí stáť v radoch, ale vďaka špeciálnemu terminálu všeobecného letectva (GAT - General Aviation Terminal) nepríde do kontaktu s ostatnými cestujúcimi, ako to je pri klasických pravidelných linkách. Aj vďaka tomu čas, ktorý mu zostáva do odletu, môže stráviť relaxom a občerstvením v príjemnom pohodlí VIP salónika. Po vstupe do terminálu klient absolvuje len krátku bezpečnostnú a pasovú kontrolu.

Po príchode na palubu lietadla vysvetlíme klientovi priebeh letu, predstavíme mu lietadlo a ponúkneme občerstvenie. V rámci individuálneho prístupu, ktorý je jednou zo zásad našej práce, je samozrejmosťou využívanie služieb VIP Wings aj po pristátí, a to v podobe vybavenia únavných a zatažujúcich formalít či odvozu do zvolenej destinácie limuzínou alebo vrtuľníkom.

> Okrem ušetreného času, aké sú pre klienta ďalšie benefity využitia privátneho letu?

Pocit istoty, ničím nerušený priebeh letu, diskretnosť, vysoký komfort, bezpečnosť a služby nadštandardnej kvality sú benefity, ktoré klient dostane u nás automaticky. Na exkluzívnej úrovni a bez akýchkoľvek kompromisov. V tom je jedinečnosť a výnimočnosť spoločnosti VIP Wings.

> Aká bola vaša profesijná kariéra predtým, než ste sa stali pilotom súkromných lietadiel VIP Wings?

Tak ako veľa dopravných pilotov lietajúcich v službách slovenských a českých spoločností som začínal svoju kariéru ako vojenský bojový pilot. Neskôr som prešiel k dopravnej letke slovenských ozbrojených síl, ktorá mala, okrem iného, za úlohu leteckú prepravu ministerstva obrany a generálov armády SR. V čase, keď som zvažoval ukončiť svoju vojenskú kariéru, prišla ponuka na prácu s prvými súkromnými prúdovými lietadlami na slovenskom trhu. Veľmi rád som to prijal, bola to veľká výzva na zaujímavú, hoci náročnú prácu.

> Čím si vás získalo letectvo?

Ako každé povolanie, má niečo krásne a očarujúce, ale aj náročné a tvrdé. Zaujalo ma na samom začiatku svojou rôznorodosťou prípravy a širokým spektrom záberu. Čo všetko musí pilotný žiak zvládnuť, kým odletí svoj prvý okruh okolo letiska na malom ľahkom lietadle, až po zaujatie zodpovednej funkcie veliteľa lietadla v akomkoľvek druhu letectva.

> Akými lietadlami sa vám lepšie lieta? Malými súkromnými alebo tými väčšími na pravidelnú dopravu?

Ako pilotovi určite malými súkromnými, a myslím si, že ako cestujúcemu tiež...

Náš letový park	Registrácia
Hawker 800 XP	OM-OIG
Cessna Citation Jet 3	OM-VPT
Hawker Beechcraft Premier 1A	OM-VPB
2x Cessna Citation Jet 1	OM-HLZ, OM-HLY
2x Beechcraft King Air 200GT	OM-FUN, OM-VPR
Beechcraft King Air 200	OM-FLY



Hawker Beechcraft Premier 1A

HAWKER BEECHCRAFT Premier 1A

Lietadlo Hawker Beechcraft Premier 1A reprezentuje rýchlosť, výkon, spoľahlivosť a flexibilitu. Živo dokazuje, že obchod a pohodlie v tomto lietadle sa stávajú samozrejmosťou. Kedykoľvek a kamkoľvek potrebujete letieť, je pripravené vás odviesť v elegantnom štýle a s neporovnateľným komfortom. V jeho výnimočne tichej a priestrannej kabíne zabudnete na to, že letíte rýchlosťou vyše 800 km/h.

Trup lietadla je vytvorený z kompozitných materiálov. Neobsahuje rebrá ani priečky, aké sú pri bežnej hliníkovej konštrukcii. Poskytuje tak väčší vnútorný priestor kabíny, ktorá je vybavená bodovým osvetlením a polohovateľnými koženými kreslami. K vybaveniu patrí audio a video entertainment

systém. Samozrejmosťou je toaleta, ktorá sa nachádza v zadnej časti lietadla. Beechcraft Premier 1A sa stáva Vašou kanceláriou vo výške 12 500 m.

Samotný kokpit obsahuje plne integrovanú palubnú elektroniku Collins Pro Line 21TM s bezpečnostnými a viacstupňovými

Diskrétnosť je rovnako dôležitá ako bezpečnosť a pohodlie klienta

novinkami ako IFIS, TCAS, EGPWS a RVSM. Palubné počítače zobrazujú pilotom letové informácie na troch veľkoplošných obrazovkách. Je to spôsob, ktorý výrazne znižuje pracovné zaťaženie posádky.

Charakteristika	
Max. letová rýchlosť	835 km/h
Max. letová hladina	12 500 m
Max. dolet	2 541 km
Motor	
Počet motorov	2
Hmotnosť	
Hmotnosť lietadla	3 787 kg
Max. vzletová hmotnosť	5 670 kg
Dĺžka	
Rozpätie krídel	13,56 m
Dĺžka lietadla	14,02 m
Dĺžka kabíny	4,11 m
Šírka kabíny	1,68 m
Výška kabíny	1,65 m

CESSNA 525 Citation Jet 3 More size – more speed – more like it

Bez ohľadu na to, čím ste leteli predtým, toto lietadlo si zamilujete. Dnešná CJ3 je jednoznač-



Beechcraft King Air 200GT

ným favoritom vo svojej triede. Posúva biznisdopravu na hranice súčasných možností. Má silnejšie motory, dlhšie krídla, priestrannejší interiér.

Kabína CJ3 je o 1,22 metrov dlhšia, ako bola kabína jeho predchodcu. Sedadlá sú pohyblivé, nastaviteľné a zabezpečia vám maximálny komfort. Napríklad vysúvacími stolíkmi sa lietadlo v sekunde zmení na pohodlnú kanceláriu...

Kokpit je vybavený dvoma LCD obrazovkami a viacúčelovou obrazovkou MFD. Pri riadení pomáha pilotom palubný počítač Collins (FMS 3000, Flight Management system). Palubné prístroje obsahujú najmodernejšie vybavenie, ktoré výrazne zvyšuje použiteľnosť a bezpečnosť lietadla: TCAS II: Traffic Collision Avoidance System (Systém na zabránenie zrážok lietadiel) EGPWS: Enhanced Ground-Proximity Warning System (Vylepšený systém na varovanie blízkosti zeme)

RVSM: Reduced Vertical Separation Minimum (Systém na redukované vertikálne rozostupy letových hladín)

Charakteristika	
Max. rýchlosť	770 km/hod.
Max. dostupnosť	13 700 m
Max. dolet	3 475 km
Rozpätie krídel	15,8 m
Dĺžka trupu	15,55 m
Výška	4,57 m
Vnútorne rozmery	
Dĺžka	6,1 m
Šírka	1,02 m
Výška	1,22 m
7-miestne	

BEECHCRAFT KING AIR 200GT

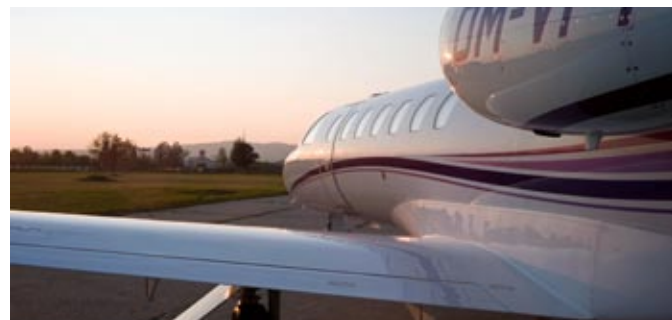
V súčasnosti ide o najpopulárnejšie biznis lietadlo. S novým motorom Pratt & Whitney Canada PT6A-52 dosahuje ešte väčšiu rýchlosť a menší čas stúpania.

Kabína tohto lietadla je sama osebe triedou. Je mimoriadne

priestranná, sedadlá sú potiahnuté jemnou kožou, všade je použité ručne leštené drevo. Kabína je aj výnimočne tichá vďaka aktívnemu systému, ktorý potláča hluk. Palubná doska je výsledkom štyridsiatich rokov spolupráce konštruktérov, pilotov, ale predovšetkým miliónov nalietaných hodín. Vylepšenia zahŕňajú napríklad palubný počítač Collins Pro Line 21 TM vrátane plne integrovanej avioniky s použitím LCD obrazoviek. Rovnako ako pri CJ3 palubné prístroje obsahujú najmodernejšie vybavenia, ktoré zvyšujú použiteľ-

nosť a bezpečnosť lietadla (FMS 3000, TCAS II., EGPWS, RVSM).

Charakteristika	
Max. rýchlosť	565 km/hod.
Max. dostupnosť	10 600 m
Max. dolet	3 334 km
Rozpätie krídel	16,6 m
Dĺžka trupu	13,36 m
Výška	4,52 m
Vnútorne rozmery	
Dĺžka	5,08 m
Šírka	1,37 m
Výška	1,45 m
7-miestne	



Cessna 525 Citation Jet 3



Noví partneri Privatbanka Exclusive Zone

HOTEL ALBRECHT



Ďalším partnerom, ktorý sa po vzájomnej dohode rozhodol vstúpiť do programu Privatbanka Exclusive Zone a ponúknuť klientom Privatbanky špeciálne výhody, je hotel Albrecht.

V lete minulého roka pribudol v Bratislave nový päťhviezdičkový hotel Albrecht. Vznikol rekonštrukciou historickej budovy postavenej v prvej polovici 20. storočia, ktorá bola vyhľadávaným miestom všetkých Bratislavčanov i turistov v období medzi dvoma svetovými vojnami. Je situovaný v pokojnej rezidenčnej štvrti, v tesnej blízkosti Bratislavského hradu. Atraktívna poloha spája výhody ľahkej dostupnosti historického centra s vyhľadávaným prostredím ústrania mimo mestského ruchu.

Hotelová časť ponúka ubytovanie v desiatich luxusne zariadených

priestranných izbách a v dvoch apartmánoch. Interiéru izieb dominuje nadčasový minimalistický dizajn, jednoduché čisté línie, biela, čierna a sivá farba a drevo. Hostí určite poteší neopakovateľný výhľad na centrum mesta i Bratislavský hrad. Hotelový bar už na prvý pohľad upúta svojou bohatou vinotékou. Reštaurácia je rozšírená o terasu so zimnou záhradou, vďaka čomu sa rýchlo stala obľúbeným miestom na usporadúvanie večierkov a osláv. Posedenie v pôvabnom prostredí reštaurácie, v zimnej záhrade alebo na terase vyhovie každému, kto vyžaduje prvotriednu kvalitu

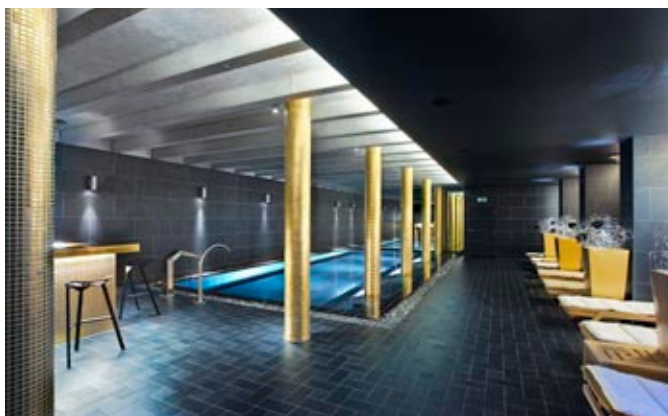
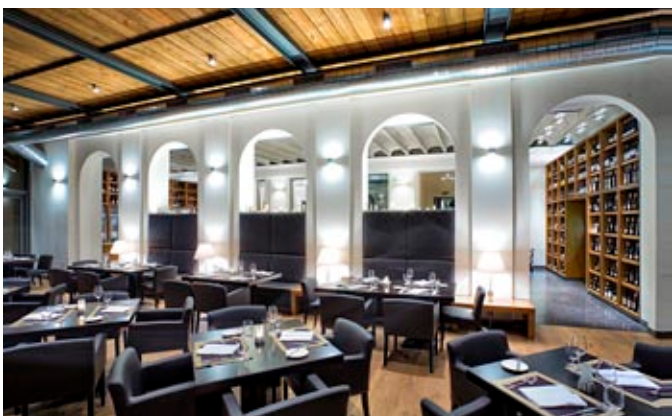
ponúkaných jedál s výberom tých najčerstvejších surovín.

Luxusné denné kúpele Hotela Albrecht, ladené v čierno-zlatej kombinácii, ponúkajú wellness starostlivosť v elegantnom prostredí. Originálne prostredie kúpeľov poskytuje exkluzívne miesto na oddych, regeneráciu a obnovenie stratenej rovnováhy a harmónie. Ku kúpeľom s rozlohou 260 m² patrí dvanásťmetrový dizajnovo riešený bazén, tri typy saún a masáže procedúry thajského aj ajurvédského pôvodu. Súčasťou je aj komorný Aqua Bar s ponukou osviežujúcich a zdraviu prospešných nápojov.

Hotel Albrecht, ako jeden z prvých hotelov butikového typu, ponúka alternatívu k neosobným hotelovým reťazcom. Prekračuje miestne hotelové štandardy, aby poskytol vysokokvalitné služby a sofistikované hotelové riešenie pre tú najnáročnejšiu klientelu, ktorá uprednostňuje skôr komornejšiu atmosféru.

Ak chcete vedieť viac o službách Hotela Albrecht, kliknite na www.hotelalbrecht.sk.

Viac informácií o programe Privatbanka Exclusive Zone a o výhodách pre klientov Privatbanky získate na našej webovej stránke www.privatbanka.sk/ExclusiveZone.





POĽOVNÝ REVÍR DUDÍN



Náš program Privatbanka Exclusive Zone bude bohatší o ďalšieho partnera. Tentokrát ide o úplne novú jedinečnú oblasť, ktorá doteraz v programe nebola zastúpená. Na spolupráci sme sa dohodli so spoločnosťou, ktorá prevádzkuje ZVERNÍK DUDÍN.



V poslednom čase sa stále viac skloňujú pojmy ako ochrana prírody, ochrana živočíchov, ale aj zdravý životný štýl, potreba relaxu či neškodlivých potravín. Toto všetko v sebe zahŕňa jedna z najstarších činností ľudstva – poľovníctvo.

Od začiatku dejín človek lovil. Nielen preto, aby mal čo jesť, čo si obliecť, zhotoviť si prvé primitívne nástroje, ale aj preto, že ako najväčší predátor na zemi odjakživa považoval poľovačku aj za zábavu. Pravdepodobne práve z týchto dôvodov sa do dnešných čias tejto záľube venujú milióny ľudí po celom svete, ktorí, pochopiteľne, nevnímajú lov ako spôsob obživy, ale ako zmysluplnú činnosť, pri ktorej dokážu načerpať novú energiu a zabaviť sa. Popritom je divina dieteticky vysoko hodnotná a tá pravá „biopotravina“.

Vybudovanie súkromného zverníka Dudín na rozlohe viac ako 400 ha tak, aby poľovný hosť naplno využil výhody vyplývajúce z vyššej koncentrácie zveri a prítom poľoval v podmienkach voľného revíru s dostatočným počtom posedov a poľovníckych chodníkov, s podporou vyškoleného personálu, je inovácia v slovenských podmienkach nie celkom obvyklá. Táto snaha vyústila do skutočnosti, že ZVERNÍK DUDÍN je jediný zverník na Slovensku, v ktorom je možné chovať a loviť srnčiu, jeleniu, danieliu, muflóniu aj diviačiu zver. Pre hostí, ktorí majú záujem poľovať aj mimo zverníka, je k dispozícii susediaci poľovný revír s výmerou vyše 2 200 ha. Tento revír dáva možnosť poľovať na srnčiu a diviačiu zver.

Územie zverníka sa nachádza v Ipeľskej pahorkatine v katastrálnom území Hokovce, 4 km od

kúpeľného mesta Dudince a 45 km od historického mesta UNESCO Banská Štiavnica, čo dáva potenciálnym hosťom možnosť venovať sa nielen poľovačke, ale aj turizmu, histórii či relaxu.

Ubytovanie hostí je zabezpečené buď priamo pri ZVERNÍKU v Gazdovskom dome, alebo pre tých náročnejších vo Vile Mária v Banskej Štiavnici. V krátkom čase bude táto ponuka rozšírená o nový penzión lokalizovaný priamo v obore, čo umožní zabezpečiť poľujúcim maximálny komfort.

Pre klientov Privatbanky je pripravený darček – pri objednávke poľovačky na akúkoľvek zver v roku 2009 získajú navyše zadarmo možnosť odstrelu ďalšieho diviaka.

Pre tých, ktorí milujú prírodu a všetko, čo je spojené s poľovníc-

tvom a nemajú pocit, že poľovať sa dá už len v zahraničí, existuje teda aj na Slovensku možnosť poplatkového lovu, a to v súkromnom ZVERNÍKU DUDÍN. Tu nájdete ideálne podmienky pre zver – vysoká úživnosť lesov, trávnatých porastov a polí vytvára základ pre kapitálnych jedincov.

Pozrite si stránku www.polovanie.sk. Poľovať sa dá aj v pohode!

Pokiaľ Vás táto informácia zaujala, kontaktujte svojho privátneho bankára alebo Odbor privátneho bankovníctva Privatbanky: 02/5920 6669 alebo privatebanking@privatbanka.sk. Viac o programe Privatbanka Exclusive Zone sa dozviete na www.privatbanka.sk/ExclusiveZone.



Tím privátnych bankárov



Bratislava

Ing. Michal Šubín
mobil: +421 905 134 935
tel.: +421 2 3226 6605
subin@privatbanka.sk



Košice

Ing. Viera Fraňová
mobil: +421 903 828 333
franova@privatbanka.sk



Bratislava

Ing. Eva Havasová
mobil: +421 907 878 769
tel.: +421 2 3226 6668
havasova@privatbanka.sk



Bratislava

Ing. Ľubica Homerová
mobil: +421 915 785 536
tel.: +421 2 3226 6663
homerova@privatbanka.sk



Bratislava

Ing. Lenka Chomová
mobil: +421 911 789 597
tel.: +421 2 3226 6603
chomova@privatbanka.sk



Bratislava

Ing. Jozef Krammer
mobil: +421 914 342 041
tel.: +421 2 3226 6601
krammer@privatbanka.sk



Bratislava

Ing. Lucia Litvová
mobil: +421 911 880 907
tel.: +421 2 3226 6691
litvova@privatbanka.sk



Bratislava

Zlatica Murányiová
mobil: +421 911 856 846
tel.: +421 2 3226 6606
muranyiova@privatbanka.sk



Bratislava

Adam Otiepka
mobil: +421 911 789 598
tel.: +421 2 3226 6694
otiepka@privatbanka.sk



Banská Bystrica

Ing. Rastislav Štafurik
mobil: +421 915 773 878
stafurik@privatbanka.sk



Košice

Ing. Zuzana Šuchaňová
mobil: +421 911 102 109
tel.: +421 55 7205 205
suchanova@privatbanka.sk



Košice

PhDr. Imrich Urbančík, Csc.
mobil: +421 915 930 114
tel.: +421 55 7205 206
urbancik@privatbanka.sk



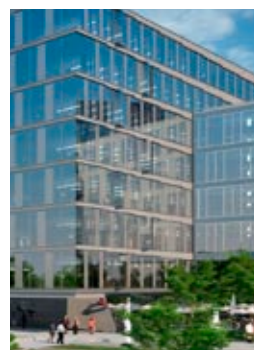
Bratislava

Ing. Mária Zajková
mobil: +421 908 938 206
tel.: +421 2 3226 6765
zajkova@privatbanka.sk



Praha, CZ

RNDr. Radovan Jakubčík, PhD.
mobil: +420 731 675 979
jakubcik@privatbanka.cz



Bratislava

Privatbanka, a.s. - ústredie
Eisteinová 25
851 01 Bratislava
tel.: +421 2 3226 6111
fax: +421 2 3226 6900



Priestor je nekonečný.
Vaše možnosti tiež.