

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

UVEDBA EVRA V POSLOVNI BANKI

Mentor: viš. pred. mag. Aleš Delakorda

KOPER, 2006

IGOR MARSIC

POVZETEK

1. januarja 2007 bo Slovenija predvidoma sprejela svojo novo uradno valuto evro. Ob uspešno zaključenih pripravah za vstop v ekonomsko in monetarno unijo, se Slovenija sooča tudi s pripravami na prevzem evra. V projektu uvedbe evra je najpomembnejša institucija Banka Slovenije, ki dirigira in nadzoruje potek uvedbe evra v vseh poslovnih bankah na slovenskem območju. Od le-teh zahteva, da pripravijo ustrezen akcijski načrt, ki naj bi pripomogel k lažjim odločitvam vsake posamične poslovne banke in k izpeljavi projekta uvedbe evra v bančnem sistemu. Poslovne banke morajo prilagoditi celoten sistem in pri tem izdelati primeren projektni plan, prilagoditi obstoječe produkte in storitve glede na novo valuto, izvesti pravno in tehnično prilagoditev, ter obnoviti informacijski sistem.

Ključne besede: ekonomska in monetarna unija, konvergenčni kriteriji, ERM II, uvedba evra, akcijski načrt, konverzija.

ABSTRACT

Starting January 1, 2007 Slovenia foresees to take over the new currency euro. After successful conclusion of implementation for entry into economic and monetary union, Slovenia is also facing preparation for euro adoption. The project of euro adoption is conducted by Banka Slovenije, institution in charge of changeover procedures for new currency and for supervision of euro implementation in all banks on Slovene territory. Each bank is obliged to prepare action plan which will help to easier adjust and implement the euro project. Banks need to adjust the entire technical procedures, existing products and services into new currency, adjust forms and contracts, and renew hardware and software systems.

Key words: Economic and Monetary Union, conversion criteria, ERM II, euro adoption, action plan, conversion.

UDK 336.71: 339.923 (043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Problematika uvedbe evra v poslovni banki	2
1.2	Cilj diplomske naloge	4
1.3	Metodologija	4
1.4	Struktura diplomskega dela	5
2	Uvedba evra kot novega plačilnega sredstva	7
2.1	Ekonomski in monetarna unija	7
2.2	Zgodovina uvedbe evra	8
2.3	Evro kot pojem ter kriteriji za uvedbo evra	8
2.4	Zakon o uvedbi evra	10
3	Uvedba evra v Sloveniji	13
3.1	Organizacija v Banki Slovenije	14
3.2	Organizacija v ostalih institucijah	15
4	Akcijski načrt za prevzem evra v poslovni banki	19
4.1	Individualni akcijski načrti za uvedbo evra v poslovnih bankah in hranilnicah	19
5	Organizacijska struktura in realizacija projekta - uvedba evra	21
5.1	Aktivnosti v poslovnih bankah in plačilnih sistemih za prehod na evro	22
5.2	Komunikacijska strategija	23
5.3	Akcijski načrt v primeru poslovne banke	24
6	Poslovna prilagoditev izvedbe projekta - uvedba evra	25
6.1	Pravna prilagoditev vsebine pogodb in internih aktov	25
6.1.1	Cilj projekta	25
6.1.2	Stroški projekta	26
6.1.3	Tveganja v projektu	26
6.2	Kartično poslovanje	27
6.2.1	Cilj projekta	27
6.2.2	Tveganja v projektu	27
6.3	Tehnične prilagoditve	28
6.3.1	Cilj projekta	28
6.3.2	Tveganja v projektu	28
6.4	Gotovina	29
6.4.1	Cilj projekta	30
6.4.2	Tveganja v projektu	31
6.5	Izobraževanje	31
6.5.1	Cilji projekta	32
6.5.2	Tveganja v projektu	32
7	Tveganja	33
7.1	Struktura tveganj pri uvajanju evra	35
7.2	Postopek analize in upravljanja tveganj	36
7.3	Viri tveganj v projektu evro	36
7.3.1	Tveganja človeških virov – ranljivost grožnje	36
7.3.2	Procesna tveganja	37
7.3.3	Tveganja zunanjih dejavnikov in okolja	37
7.3.4	Tehnična tveganja	38

7.3.5 Finančna tveganja.....	38
8 Pravni okvir uvedbe evra v državah članicah Evropske unije.....	39
8.1 Predpisi za preračunavanje in zaokroževanje.....	39
8.2 Kontinuiteta pogodb.....	40
8.3 Pravni status evra in nacionalnih valut v prehodni fazi.....	41
8.4 Dvojno označevanje cen.....	41
8.5 Evrozakon.....	42
9 Vloga Avstrijske nacionalne banke - OeNB.....	43
9.1 Količine zamenjave.....	43
9.2 Uvedba evro gotovine za potrošnike.....	43
9.2.1 Časovni potek uvedbe evro gotovine.....	43
9.2.2 Oskrba z gotovino.....	43
9.2.3 Izdaja bankovcev preko denarnih avtomatov.....	44
9.2.4 Zamenjava gotovine v kreditnih institucijah.....	44
9.2.5 Zamenjava nacionalnih bankovcev evro držav.....	44
9.2.6 Evro v plačilnem prometu.....	45
9.2.7 Elektronsko bančništvo.....	46
10 Zaključek.....	47
Literatura.....	49
Viri.....	51
Priloga.....	53

SLIKE

Slika 3.1 Časovni vidik uvedbe evra	13
Slika 3.2 Nacionalni motivi na evro kovancih Republike Slovenije.....	14

TABELE

Tabela 2.1 Konvergenčni kriteriji z izračuni za evro območje in Slovenijo	9
Tabela 5.1 Predlog nabave evro bankovcev od Banke Slovenije.....	22
Tabela 5.2 Predlog nabave evro kovancev od Banke Slovenije.....	22
Tabela 6.1 Projektna tveganja pri projektu kartično poslovanje	27
Tabela 6.2 Projektna tveganja pri projektu tehnične prilagoditve.....	28
Tabela 6.3 Projektna tveganja pri projektu gotovina.....	31
Tabela 6.4 Projektna tveganja pri projektu izobraževanje	32
Tabela 9.1 Primerjalna tabela nacionalnih scenarijev za prehod.....	44

1 UVOD

Države, ki so prve uvedle evro, so to storile po tako imenovanem madridskem scenariju, kar pomeni postopno uvajanje evra. Časovno zaporedje uvajanja evra je določil Evropski svet v sestavi predsednikov vlad in držav članic. Scenarij je predvidel posamezne korake, ki so trajali več let. Tako je Evropski svet določil, katere države izpolnjujejo konvergenčne kriterije. Ti kriteriji se nanašajo na uspešnost države pri doseganju stabilnosti cen, uravnoveženih javnih financ, deviznih tečajev in dolgoročnih obrestnih mer. Naloga Evropske komisije in Evropske centralne banke je pripraviti poročilo, v katerem ocenjujeta doseganje visoke stopnje trajnostne konvergence ter navajata, kako posamezne države članice izpolnjujejo te kriterije. Sem spada tudi Svet Evropske unije, ki določa nepreklicne tečaje nacionalnih valut v evrih. Uveden je bil evro, kot vrednostna enota in knjižni denar. Začelo se je tudi prehodno obdobje, v katerem se je prešlo iz stare valute v novo. V gotovinski obliki je bil evro uveden šele kasneje, ko se je začelo obdobje dvojnega obtoka. Obdobje dvojnega obtoka denarja bi skladno s predpisi Evropske unije lahko trajalo največ šest mesecev, vendar so ga vse države članice, ki so uvedle evro, skrajšale.

Pomembna značilnost uvedbe evra po madridskem scenariju je dolgo prehodno obdobje, z znanimi tečaji nacionalnih valut v evru, v tem obdobju pa je bil evro formalno že denarna enota dvanajstih držav članic in je obstajal kot knjižni denar. V prehodnem obdobju so navedene države članice opravile tudi vse potrebne praktične prilagoditve. Ker evro bankovcev in kovancev v prehodnem obdobju še ni bilo, so v tem času države članice natiskale bankovce in kovale kovance, v vsakdanjem življenju pa uporabljale kovance in bankovce, ki so se glasili na nacionalno denarno enoto.

Pogodba o Evropski skupnosti za prevzem evra določa, da Svet v sestavi predsednikov vlad in držav članic na predlog Evropske Komisije odloči, katere države članice izpolnjujejo potrebne pogoje in se jim posledično odpravi derogacija¹. Svet kasneje določi dan, ko se bo država članica vključila v evro območje in nepreklicno določila vrednost svoje valute v evrih. Na dan uvedbe evra se ukine oziroma se zamenja dotakratni nacionalni denar. To se je v enajstih državah članicah, ki so prvotno vstopile v evro območje, zgodilo dne 1.1.1999, za Grčijo pa 1.1.2001.

Evropska Komisija navaja tudi scenarij »Velikega poka« kot glavno alternativo uvedbi evra po madridskem scenariju. Ta tudi sovпада z uvedbo kovancev in bankovcev.

V Sloveniji se pri uvedbi evra upošteva izkušnje držav, ki so uspešno izvedle prehod na evro. Pri tem se upoštevata dve spremembi:

¹ Derogacija je v Pogodbi o Evropski skupnosti dogovorjeno začasno izvzetje določene države članice glede uporabe nekaterih členov poglavja o ekonomski in monetarni politiki Pogodbe o Evropski skupnosti

Prva sprememba je neizpodbitno dejstvo, da je predvstopno obdobje kratko. Pri drugi spremembi pa je potrebno upoštevati dejstvo, da evro kovanci in bankovci že obstajajo, čeprav uradno še niso plačilno sredstvo v Republiki Sloveniji, so pa dostopni slovenski javnosti, ki z njimi posluje v tujini.

1.1 Problematika uvedbe evra v poslovni banki

Največji dosežek Evropske unije je ustanovitev Ekonomske monetarne unije (EMU - Economic and Monetary Union) in uvedba skupne evropske valute, kar tvori podlago dejanski ekonomski integraciji. Daleč od integracije pa je trg, ki še ne deluje tako, kot bi bilo potrebno, zlasti ne na področju storitev in energetike ter na področju davkov. Euro se je v državah članicah zelo dobro uveljavil. Z vidika stabilnosti cen in valute je Evropska centralna banka dosegla pričakovane cilje in rezultate. Države članice tako lahko s pomočjo ostalih instrumentov ekonomske politike merijo tudi na druge cilje, kot so lahko vpliv na gospodarsko rast ali stopnjo zaposlenosti. Dejstvo je, da Evropska centralna banka na evropski ravni tega do sedaj ni zmogla izkoristiti. Z vstopom v Evropsko unijo leta 2004 se je vseh deset novih članic zavezalo, da bodo prej ali slej vstopile tudi v Evropsko monetarno unijo.

Država lahko uvede enotno evropsko valuto evro le, če izpolnjuje konvergenčna merila. Izpolnjevanje teh meril in pripravljenost države na uvedbo evra v ločenih dokumentih ocenjujeta Evropska komisija in Evropska centralna banka, in sicer redno na dve leti, izredno pa na zahtevo države. Slovenija, ki želi evro uvesti s 1. januarjem 2007, je 2. marca letos zaprosila za pripravo individualnega konvergenčnega poročila. Evropska Komisija in Evropska centralna banka sta v ločenih poročilih preverili usklajenost nacionalne zakonodaje in ocenili, ali je bila dosežena visoka stopnja konvergence glede na štiri merila (stabilnost cen, javnih financ, menjalnega tečaja in dolgoročnih obrestnih mer).

Pozitivno poročilo obeh institucij je prvi korak na poti do pozitivne odločitve k uvedbi evra v državi. Evropska Komisija je namreč na podlagi ugodne ocene sprožila nadaljnji postopek in Svetu Evropske unije predlagala sprejem sklepa o odpravi statusa izjeme, s katero je lahko država znotraj evropske denarne unije ohranjala svojo nacionalno valuto in bila oproščena uresničevanja enotne denarne politike. Poleg tega določi datum uveljavitve odločitve, ko se domača valuta dejansko zamenja za evro. V pristojnosti Sveta Evropske unije pa je tudi določitev nepreklicnega tečaja zamenjave domače valute za evro.

Po opravljeni razpravi na ravni predsednikov vlad oziroma držav v okviru Evropskega Sveta je dokončno odločitev glede uvedbe evra v Sloveniji sprejel Svet Evropske unije v sestavi finančnih ministrov, ki so o tem odločali na zasedanju 11. julija 2006. Slovenija je na podlagi ugodnega konvergenčnega poročila Evropske Centralne Banke in Evropske Komisije ter s pozitivnim mnenjem finančnih ministrov prva med novinkami v Evropski uniji, ki ji je uspel takšen korak v evropski integraciji.

Prevzem evra 1. januarja 2007 je pomemben korak za slovensko gospodarstvo, saj si lahko obetamo številne ekonomske koristi, tudi če ne upoštevamo rezultatov analiz, ki predvidevajo povečanje bruto domačega proizvoda, povečanje trgovinske menjave in druge pozitivne makroekonomske učinke, saj jih posamezniki in podjetniki na kratek rok ne bodo zaznali. Zagotovo pa se bomo takoj po prevzemu skupne valute soočili z nižjimi stroški finančnih transakcij, znižanjem rizičnih premij za posojila, manjšimi tečajnimi tveganji, pa tudi z večjo preglednostjo cen pri vsakodnevnih kalkulacijah. Slednja pride prav tudi slovenskim potrošnikom pri odločanju o nakupih. Na drugi strani pa zamenjava denarja za večino podjetij in posameznikom pomeni velik organizacijski in tudi stroškovni izziv. Nesporno pa je, da koristi v veliki meri presegajo napore in stroške prehoda na novo valuto, tako na nacionalni, kot na podjetniški ravni. Slovenija se je pri prehodu na evro odločila za scenarij tako imenovanega velikega poka². Zato potrebuje temeljite in natančne priprave na vseh ravneh. V pripravo bo stopil nov krovni zakon o uvedbi evra ter spremembe številnih obstoječih zakonov in predpisov. V slovenskem gospodarstvu se pričakuje, da bi lahko bil celoten zakonodajni okvir znan v kratkem, tako da bo za prilagajanje ostalo dovolj časa. Uvedba evra pomembno vpliva na številne vidike poslovanja, predvsem pa na prilagoditev informacijskih sistemov, računovodstva, plačilnega prometa ter prilagoditev davčnih in drugih vidikov.

Da bi bile priprave kar najbolj učinkovite, deluje na nacionalni ravni poseben Koordinacijski odbor, v katerega so vključene vse pomembne institucije v državi, ki vsaka na svojem področju skrbijo za identifikacijo možnih problemov ter učinkovit pretok informacij na področjih, ki so ključnega pomena za uvedbo evra. Koordinacijo vodita Banka Slovenije in Ministrstvo za finance, vanjo pa je vključena tudi Gospodarska zbornica Slovenije, ki je zadolžena predvsem za komunikacije s poslovno javnostjo.

Zakon, ki ureja obvezno informativno dvojno označevanje cen, je pričel veljati že 1. marca 2006. Prvotni načrt je predvideval, da bi se tak zakon uveljavil šele ob uvedbi nepreklicno določenega tečaja, kot je bil primer v večini evropskih držav, saj bi se s tem precej znižali stroški posameznikov in podjetij, ki so povezani s tveganjem, da se tečaj ob določitvi nepreklicnega razmerja spremeni. Svet Evropske Unije je 11. julija 2006 za nepreklicni tečaj zamenjave določil centralni tečaj, ki znaša 239,640 tolarja. V nasprotnem primeru bi bili dodatni stroški dvojnega označevanja neizogibni. Priprave na uvedbo tega zakona so najbolj zadevale trgovce in gostince. Trgovci so morali ustrezno prilagoditi informacijske sisteme, pripraviti blagajne, programirati tehtnice, pripraviti cenike in postoriti še marsikaj drugega. Cilj Gospodarske zbornice Slovenije

² Scenarij Veliki pok pomeni hkratno uvedbo knjižnega denarja in gotovine s kratkim obdobjem dvojnega obtoka.

je tudi v prihodnjih mesecih slovenskemu gospodarstvu čim bolj olajšati nadaljnje priprave na uvedbo evra in opozarjati na morebitne pasti. Z anketami in z individualnimi razgovori se bo skušalo ugotoviti, na kateri stopnji pripravljenosti so posamezni segmenti gospodarstva, kje so potencialni problemi in kaj se z vplivom na sistemski okvir še da prilagoditi v korist gospodarskih subjektov.

1.2 Cilj diplomske naloge

Cilj diplomske naloge je predstaviti novo valuto ter pojem, pomen in funkcije gotovine, saj bo s 1.1.2007 evro predvidoma postal nova slovenska nacionalna valuta. Prav tako je cilj predstaviti priprave na uvedbo evra v posameznih institucijah, kot so Banka Slovenije, Ministrstvo za finance in poslovne banke. Cilj empiričnega dela diplomske naloge pa je analizirati postopke za uvedbo nove valute v sklopu poslovne banke.

V diplomski nalogi bodo preučene metode in tehnike prehoda iz stare valute na novo valuto. Pri tem bomo opozorili na naloge, ki jih je potrebno izvesti za prehod na evro, ter predstavili vse naloge, priprave, izobraževanja, komunikacijo z javnostjo (priprava javnosti na novo valuto) in analizo tveganj, ki se lahko pojavijo ob prehodu na novo valuto. Vsi ti postopki so strnjeni v enoten akcijski načrt, s katerim si poslovna banka pomaga pri uvajanju na nov sistem. Akcijski načrt omogoča učinkovitejše vodenje, načrtovanje, organiziranje in kontroliranje delovnih procesov, zaposlenim pa je z njim bolj jasna strategija in prispevek posameznika k njenemu uresničevanju. Na tej osnovi je možno izdelati podlage za razvoj strateško usmerjene organizacije, v kateri so ključni managerski procesi osredotočeni na oblikovanje strategije in na njeno učinkovito izvajanje. Ne gre torej le za postopek uvedbe evra, temveč tudi za to, kako evro uvesti z najmanjšimi možnimi stroški, brez težav in na uporabnikom čim bolj prijazen način.

Posledica uvajanja evra je kompleksno finančno in nefinančno uvajanje oziroma spreminjanje poslovnih procesov, učinkovito vodenje sprememb ter ocenjevanje uspešnosti ob prehodu na evro.

Z določitvijo ciljev, ki jim mora poslovna banka nameniti največ pozornosti, bo projekt uvedbe evra ustvaril okolje, potrebno za uveljavitev strateškega managerskega sistema, ki pomaga organizirati naloge, informacije in poslovne procese. Projekt uvedbe evra povezuje cilje, ki izhajajo iz poslovanja s strankami, notranjih poslovnih procesov ter kadrovskih in splošnih sistemov, za doseganje dolgoročnega uspeha poslovne banke ob prehodu na novo valuto.

1.3 Metodologija

Diplomska naloga temelji na teoretičnih spoznanjih o postopku uvedbe evra v poslovnih bankah, na metodologiji uvedbe evra, ter na teoretičnih in praktičnih spoznanjih o nalogah, predpisih in dejavnostih Evropske centralne banke, Banke Slovenije in drugih institucij, kakor tudi individualnih poslovnih bank.

Z diplomsko nalogo poskušamo empirično preveriti teoretična spoznanja uvajanja nove valute na primeru poslovne banke in izdelati akcijski načrt za poslovno banko, ki bo vključeval metode, procese in postopke, ki so potrebni za pripravo na sprejem nove valute. Z oblikovanjem akcijskega načrta v poslovni banki bo mogoče usmerjati organizacijo k uresničevanju strategije in k opredelitvi smernic za pripravo strateških načrtov za prevzem evra.

Poslovne banke imajo z razvojem akcijskega načrta možnost, da oblikujejo novo obliko managementa, ki obvladuje strategijo v treh razsežnostih:

- strategija postane osrednja organizacijska točka,
- z načrtom so s strategijo usklajene dejavnosti poslovne banke,
- načrt zagotavlja pogoj za vzpostavitev novih organizacijskih povezav med enotami in zaposlenimi.

Akcijski načrt zagotavlja poslovni banki širši pogled na strateško odločanje in pripravo, upoštevajoč finančni vpliv ter vpliv na stranke, notranje procese in zaposlene.

Poslovna banka, ki jo analiziramo v diplomskem delu, je zasnovala akcijski načrt, ki je pomemben vir pri pripravi, spremembah ter preučevanju prehoda iz stare nacionalne valute na novo.

Podobno metodologijo uvajanja evra uporabljajo tudi druga javna podjetja, zavodi in mala podjetja, ki se morajo organizirati za uspešen prehod na novo slovensko nacionalno valuto.

1.4 Struktura diplomskega dela

Diplomska naloga je razdeljena na tri dele. V prvem, drugem in tretjem poglavju je opisana teorija, medtem ko je v četrtem, petem, šestem in sedmem poglavju povzet praktični akcijski načrt individualne poslovne banke. Sedmo poglavje je namenjeno analizi tveganj.

V prvem in zadnjem delu diplomske naloge so prikazana teoretična spoznanja o uvedbi evra v poslovnih bankah in tveganja, ki se lahko pojavijo pri izvajanju akcijskega načrta ter teoretična spoznanja. V osrednjem delu diplomske naloge so navedeni postopki priprav in naloge, ki so nujno potrebne za prevzem novega plačilnega sredstva.

Opisano je v začetnem delu diplomske naloge združeno v kratek povzetek. Za lažjo predstavo opisane tematike sem uporabil tudi slike in tabele.

2 UVEDBA EVRA KOT NOVEGA PLAČILNEGA SREDSTVA

2.1 Ekonomska in monetarna unija

Ekonomska in monetarna unija (EMU) predstavlja zadnjo fazo ekonomske integracije v Evropski uniji. Vse določbe v zvezi z oblikovanjem ekonomske in monetarne unije so zapisane v Pogodbi o ustanovitvi Evropske skupnosti³. Proces oblikovanja (EMU) je potekal v treh fazah (Fujs, 2001, str. 615-618):

- v prvi fazi, ki se je pričela 1. julija 1990 in trajala do konca leta 1993 so države članice Evropske unije napravile precejšen napredek na področju liberalizacije kapitalskih tokov. Doseženo je bilo večje sodelovanje na področjih gospodarske, finančne in denarne politike, ki se je odrazilo tudi v vzpostavitvi mehanizma deviznih tečajev. V tej fazi je bil tudi dokončno oblikovan enoten evropski trg in ustanovljen Odbor za denarno politiko, ki pa je imel le svetovalno vlogo. Leta 1993 je na podlagi razmerij, definiranih leta 1989, prišlo do zamrznitve košarice ECU (European Currency Unit). (Ješovnik, 2000, str. 52).
- v drugi fazi leta 1994, je bil ustanovljen Evropski monetarni inštitut (EMI), ki je bil predhodnik Evropske centralne banke. Naloga Evropskega monetarnega inštituta je bila okrepiti sodelovanje med nacionalnimi centralnimi bankami in koordinacija denarnih politik držav članic ter izpeljava potrebnih priprav za uvedbo skupne valute. V tej fazi so si morale države članice prizadevati za izpolnitev konvergenčnih kriterijev.
- v tretji fazi, ki se je začela 1. januarja 1999, se je začela uvedba skupne valute evro in prenos pristojnosti glede vodenja denarne politike na evro sistem, ki ga tvorijo Evropska centralna banka in nacionalne centralne banke držav članic, ki so uvedle evro. Osnovne naloge evro sistema so določanje in izvajanje monetarne politike evro območja, izvajanje deviznih poslov, držanje in

³ Pogodba je bila podpisana 25. marca 1957 v Rimu, veljati pa je začela 1. januarja 1958. Z njo je bila ustanovljena Evropska gospodarska skupnost (EGS), danes Evropska Skupnost (ES) in jo pogosto imenujejo tudi »Rimska pogodba«. Pogodba o Evropski uniji je bila podpisana 7. februarja 1992 in je začela veljati 1. novembra 1993. S Pogodbo o Evropski uniji je bila spremenjena Pogodba o ustanovitvi Evropske skupnosti in ustanovljena Evropska unija. »Amsterdamska pogodba«, ki je bila podpisana 2. oktobra 1997 v Amsterdamu in je začela veljati 1. maja 1999, ter najnovejša »Pogodba iz Nice«, ki je bila podpisana 26. februarja 2001 in je začela veljati 1. februarja 2003, sta spremenili tako Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti kot Pogodbo o Evropski uniji.

upravljanje uradnih deviznih rezerv držav članic evro območja in podpiranje nemotenega delovanja plačilnih sistemov. Ustanovila se je nova centralna banka ki je prevzela naloge v drugi fazi omenjenega Evropskega monetarnega inštituta. Tečajji valut držav članic so bili nepreklicno določeni. V tej fazi je bil evro uveden kot knjižni denar. Države članice morajo upoštevati pravila koordinacije ekonomskih politik in ravnati v skladu z načeli stabilnosti cen, zdravih javnih financ in vzdržnih plačilnih bilanc.

2.2 Zgodovina uvedbe evra

1. januarja 1999 je postal evro nova skupna valuta za enajst držav članic Evropske unije, ki danes skupaj z Grčijo predstavljajo tako imenovano evro območje. Dan pred tem je bil določen tudi tečaj zamenjave med valutami držav članic in evrom. Evro je bil uradno uveden kot knjižni denar ne glede na to, da evro bankovci in kovanci še niso obstajali. Takrat so Evropska centralna banka in nacionalne centralne banke držav, ki so uvedle evro, prevzele določanje in izvajanje enotne monetarne politike za evro območje. Do konca leta 2001 je veljalo prehodno obdobje prehoda na evro za celotno gospodarstvo v državah članicah.

S 1. januarjem 2002 so bile ukinjene stare nacionalne valute držav evro območja. Vse nadaljnje negotovinske transakcije so se morale glasiti na evro in ne več na stare nacionalne valute. Takrat se je tudi v evro območju pričel obtok evro bankovcev in kovancev. Začelo se je tudi obdobje tako imenovanega dvojnega obtoka denarja⁴ in najpozneje do 28. februarja 2002 so se morale stare valute dokončno umakniti iz obtoka. Stari bankovci in kovanci so se tako postopoma umikali iz obtoka in po preteku obdobja dvojnega obtoka so v teh državah kot zakonito plačilno sredstvo veljali le še evro bankovci in kovanci. Komitenti bank so lahko do konca februarja 2002 pri bankah zamenjali staro valuto za novo brez provizij in dodatnih stroškov. Po obdobju dvojnega obtoka je mogoče stare valute zamenjati v evro le še v centralnih bankah evro območja. Vsi bančni računi podjetij in posameznikov v evro območju so bili avtomatsko nominirani v novi valuti. Začelo se je uradno sklicevanje na evro v skladu z menjalnim razmerjem v določbah, pogodbah, plačilnih instrumentih in drugih aktih s pravnim učinkom.

2.3 Evro kot pojem ter kriteriji za uvedbo evra

Evro je enotna valuta Evropske unije. Država članica Evropske Unije lahko uvede evro le po izpolnitvi tako imenovanih konvergenčnih kriterijev. Ti se nanašajo na doseganje:

⁴ Obdobje v katerem velja oziroma se lahko posluje z novo in staro nacionalno valuto.

- *nizke stopnje inflacije*: stopnja inflacije ne sme za več kot 1,5 odstotnih točk presežati povprečne stopnje inflacije treh držav članic, ki so dosegle najboljše rezultate glede stabilnosti cen,
- *zdravih javnih financ*: javnofinančni primanjkljaj ne sme presežati 3 odstotkov bruto domačega proizvoda, razen če je to razmerje znatno in neprestano upadalo ter doseglo raven blizu referenčne vrednosti ali, če je prekoračitev referenčne vrednosti samo izjemna in začasna ter razmerje ostaja blizu referenčne vrednosti,
- *nizke stopnje obrestnih mer*: dolgoročne obrestne mere ne smejo presežati povprečja obrestnih mer treh držav članic z najnižjo stopnjo inflacije za več kot 2 odstotni točki,
- *stabilnih tečajev valut*: spoštovanje normalnih mej nihanja, predvidenih z mehanizmom deviznih tečajev ERM II⁵, vsaj dve leti, brez devalvacije valute.

Konvergenčni kriteriji in njihovo izpolnjevanje se za posamezno državo izračunavajo mesečno. Konvergenčni kriteriji z izračuni za evro območje (Avstrija, Belgija, Finska, Francija, Grčija, Irska, Italija, Luksemburg, Nemčija, Nizozemska, Portugalska, Španija) in za Slovenijo, so prikazani v spodnji tabeli:

Tabela 2.1 Konvergenčni kriteriji z izračuni za evro območje in Slovenijo

	INFLACIJA 1.3.2005 VKLJUČNO 1.3.2006	OD DO 1.3.2006	DOLGOROČNA OBRESTNA MERA OD 1.3.2005 DO VKLJUČNO 1.3.2006	JAVNOFINANČNI PRIMANJKLJAJ V LETU 2005	JAVNI DOLG V LETU 2005
EVRO OBMOČJE	2,3		3,40	-2,4	70,8
KONVERGENČNI KRITERIJ	2,6		5,9	-3,0	60,0
SLOVENIJA	2,3		3,80	-1,8	29,1

Vir: Banka Slovenije 2005, projekt evro.

Prav tako je potrebno izpolniti kriterij, na podlagi katerega zagotovimo skladnost nacionalne zakonodaje z določbami Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti. Evropska komisija in Evropska centralna banka v konvergenčnih poročilih najmanj enkrat vsake dve leti ocenjujeta izpolnjevanje konvergenčnih kriterijev. Svet Evropske unije na podlagi teh poročil s kvalificirano večino odloči, ali določena država članica izpolnjuje potrebne zahteve za uvedbo evra.

⁵ ERM II je mehanizem deviznega tečaja, katerega namen je zagotoviti stabilnost deviznih tečajev ter povezanost med evrom in valutami tistih držav članic Evropske unije, ki niso uvedle evra. (Fölsz, 2003).

2.4 Zakon o uvedbi evra

Pripravljen je tudi Zakon o uvedbi evra, ki bo urejal prevzem evra in razmerja ob uvedbi evra kot denarne enote Republike Slovenije ter zamenjavo tolarških bankovcev in kovancev v evro bankovce in kovance ob uvedbi evra. Razlog za sprejetje tega zakona je, da bo evro uveden kot denarna enota Republike Slovenije z določbo Sveta Evropske unije. Zakon ureja tudi obdobje dvojnega obtoka in jemanje tolarja iz obtoka, posledice uvedbe evra na stanja na računih in plačilni promet, posledice uvedbe evra na poslovne knjige in poročila, posledice uvedbe evra na pravne instrumente in postopke ter posledice evra na obrestne mere in tečaje.

Zakon ponekod izrecno nakazuje na uredbe Evropske unije, ki urejajo posamezna razmerja, saj se objavljene uredbe Evropske unije v državah članicah uporabljajo neposredno, z notranjo zakonodajo pa ni dovoljeno urejati vprašanj, ki jih uredbe že urejajo. Zato bo slovenski zakon, ki bo spremljal uvedbo evra, v Sloveniji uredil le tista vprašanja, ki še niso podrobneje urejena s pravnimi viri Evropske unije. To seveda pomeni, da se mora uporabnik seznaniti s pravnimi viri Evropske unije, ki urejajo evro, in določbami slovenskega zakona. Ob pogodbi o ustanovitvi Evropske skupnosti pravni okvir za uvedbo evra predstavljajo zlasti tri uredbe Evropske unije:

- Uredba Sveta (ES) št. 974/98 o uvedbi evra: Uredba je bila pred kratkim dopolnjena z možnimi scenariji prihodnjih prevzemanj evra.

- Uredba Sveta (ES) št. 2866/98 o menjalnih razmerjih med evrom in valutami držav članic, ki sprejmejo evro: ta Uredba ureja menjalna razmerja med evrom in valuto države članice, ki evro uvaja. Uredba bo dopolnjena z nepreklicnim menjalnim razmerjem tolar - evro potem, ko bo Svet Evropske unije odpravil odstopanje za Slovenijo.

- Uredba Sveta (ES) št. 1103/97 o nekaterih določbah v zvezi z uvajanjem evra: ta Uredba se zaradi uvedbe evra v novih državah članicah ne bo spremenila.

Izkušnje držav, ki so evro že prevzele, kažejo na to, da pomeni prevzem evra določene težave gospodarstvu, predvsem na področju informacijske tehnologije in računovodstva, katere sprememba oziroma prilagoditev je povezana z velikimi stroški. Ministrstvo za gospodarstvo se je zato odločilo, da preuči osveščenost in stopnjo priprav podjetij glede prevzema evra na vzorcu podjetij držav članic, ki so evro že sprejele. Iz ankete in individualnih razgovorov s podjetji je bilo ugotovljeno, da:

- da so vsa podjetja oblikovala projektne skupine za prevzem evra, ki jih vodi bodisi član uprave bodisi srednji management;

- da bodo podjetja pred začetkom projekta naredila analizo stanja in potrebnih prilagoditev ter načrt uvedbe evra po posameznih fazah;

- da podjetja ocenjujejo, da bodo za prilagoditve informacijske tehnologije potrebovala od treh do šest mesecev, odvisno od tega ali je le-ta vezana na notranje ali zunanje izvajalce;
- da podjetja pričakujejo težave pri računovodskih evidencah, od ustreznih institucij pa pričakujejo računovodske smernice in pravne podlage in
- da bo predviden zaključek priprav in prva testiranja informacijske tehnologije v zgodnji jeseni, tako da jim bo ostalo še nekaj časa za morebitne prilagoditve po prvih testiranjih.

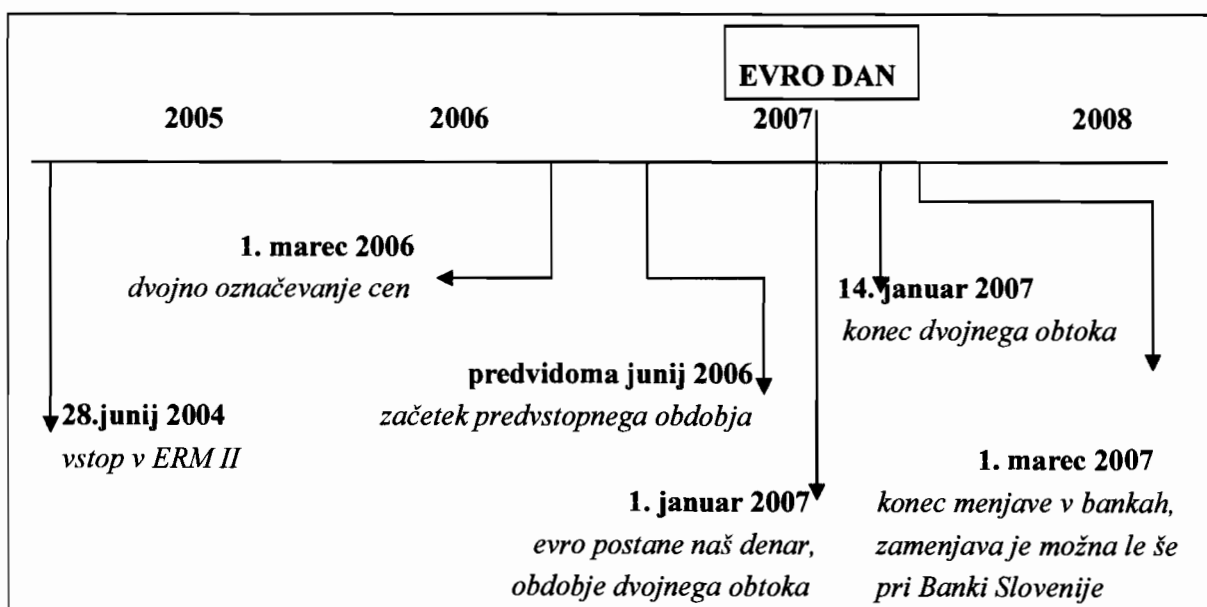
V skladu z ugotovitvami je Koordinacija za tehnično pripravo za prevzem evra v Sloveniji zadolžila Ministrstvo za gospodarstvo, da podjetja iz posameznih dejavnosti opozori na aktivnosti, ki jih je treba izvesti, da ne bodo imela težav pri prevzemu evra 1. 1. 2007. Za lažje načrtovanje potrebnih aktivnosti za prevzem evra v podjetju je primerno, da se pregledajo pomembnejša gradiva (načrt uvedbe evra in prva dopolnitev načrta uvedbe evra, osnutek Zakona o uvedbi evra in druga gradiva), ki se nanašajo na prevzem evra

3 UVEDBA EVRA V SLOVENIJI

Predvstopno obdobje v Sloveniji se je začelo z odpravo derogacije in objavo tečaja, po katerem se bo tolar zamenjal z evrom in traja do uvedbe evra. V tem kratkem predvstopnem obdobju bo tolar še naprej edino plačilno sredstvo v Sloveniji. Denarno politiko bo še vodila Banka Slovenije. Ob kratkem predvstopnem obdobju je predvideno tudi kratko obdobje zamenjave gotovine. Razlogi za taka predvidevanja so, da je Slovenija majhno denarno območje in da imamo izkušnje z uspešno zamenjavo denarja (oktobra 1991 iz dinarjev v bone, leta 1992 pa iz bonov v tolarje).

Slovenija je dveletno bivanje v ERM II izpolnila junija 2006. Institucije Evropske unije so Konvergenčno poročilo, ki je osnova za odločitev Evropskega sveta, da lahko posamezna država uvede evro, objavile 16. maja 2006. Zaradi več razlogov (začetek obračunskega in fiskalnega leta), je bil kot najprimernejši dan za uvedbo evra določen 1. januar 2007. Čas dvojnega obtoka tolarja in evra se bo pričel z dnem, ko postane evro uradna valuta, vendar bodo v obtoku tudi tolarji. Tega kratkega obdobja bo konec, ko s tolarji ne bo več mogoče izvajati plačil. Banka Slovenije načrtuje (<http://www.bsi.si/>), da bo to obdobje trajalo do 7.1.2007.

Slika 3.1 Časovni vidik uvedbe evra



Vir: [Http://www.evro.si/](http://www.evro.si/), Evro-za vse nas.

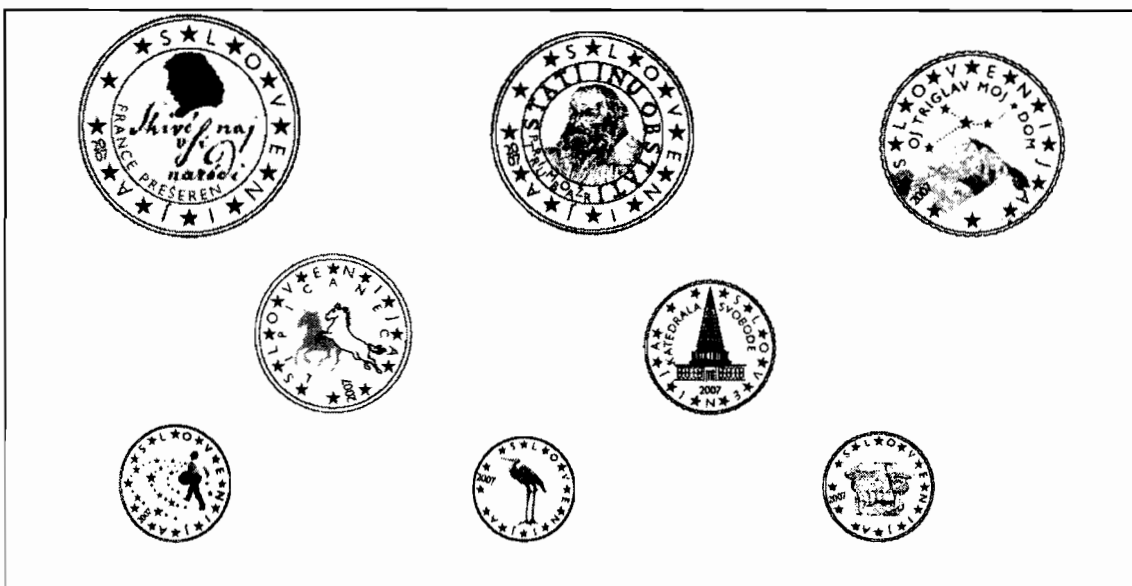
Vodenje denarne politike bo z vstopom Slovenije v Ekonomsko monetarno unijo prešlo na Evropsko centralno banko. V predvstopnem obdobju bo začela Banka Slovenije oskrbovati banke z evro gotovino, da bi lahko svojim komitentom omogočila zamenjavo tolarjev z evri. Od 8.1.2007 do 28.2.2007 bo možna zamenjava tolarjske gotovine pri bankah, nato pa v Banki Slovenije brez časovne omejitve.

V predvstopnem obdobju je potrebno izvesti tudi tehnične priprave za kovanje evro kovancev z nacionalno stranjo. Banka Slovenije pri tem izhaja iz predpostavke, da izdajanje kovancev z nacionalno stranjo ni dopustno pred odpravo derogacije. Pravo Evropske unije dopušča, da določena država uvede evro tudi brez (zadostne količine) evro kovancev z nacionalno stranjo. Ocenjuje, da je potreben čas za izdelavo kovancev najmanj 3 do največ 6 mesecev. V primeru, da zaradi pozne odprave derogacije ne bi bilo na voljo kovancev z nacionalno stranjo, se lahko Vlada Republike Slovenije odloči za dve alternativni:

- za uvedbo evra brez kovancev z nacionalno stranjo ali
- za odlog uvedbe evra dokler ne bodo nakovani kovanci z nacionalno stranjo.

Evro kovanci ohranjajo nacionalne posebnosti. Sprednja stran, ki označuje nominalno vrednost, je poenotena, hrbtne strani kovancev pa lahko oblikujejo države članice. Trenutno je v obtoku dvanajst različic evro kovancev, ki so zakonito plačilno sredstvo na celotnem območju evra. Slovenske evro kovanice predstavljajo France Prešeren in del njegovega rokopisa Zdravljice na kovancu za dva evra, Primož Trubar in napis »stati inu obstati« na kovancu za en evro, Triglav na kovancu za petdeset centov, lipicanec na kovancu za dvajset centov, osnutek Plečnikovega parlamenta na kovancu za deset centov, Groharjev sejalec na kovancu za pet centov, knežji kamen na kovancu za dva centa in štokrlja na kovancu za en cent. (Jelenc, 2006).

Slika 3.2 Nacionalni motivi na evro kovancih Republike Slovenije



Vir: <http://www.bsi.si/>

3.1 Organizacija v Banki Slovenije

V Banki Slovenije koordinira aktivnosti, povezane z uvedbo evra, kolegij Evropske unije, ki ga vodi guverner. Njihovo uresničevanje nadzorujejo viceguvernerji in člani

Sveta Banke Slovenije. Organizirane so kot naloge ali kot projekti. Naloge so v pristojnosti posameznih oddelkov in ne zahtevajo posebne zunanje koordinacije. Aktivnosti, ki jih koordinira Banka Slovenije so:

- priprave na zamenjavo tolarja z evrom (zamenjava bankovcev in kovancev, vključitev v TARGET⁶, prilagoditev poslovnih in informacijsko tehnoloških procesov v poslovnih bankah, informacijsko tehnološke prilagoditve poslovnih procesov v Banki Slovenije, komunikacija z javnostjo),
- priprave na delovanje v evro sistemu (prilagoditev instrumentov in zavarovanj, prilagoditev poročanja, prilagoditev računovodstva, prenos in upravljanje deviznih rezerv, vpis kapitala, informacijsko tehnološka podpora).

Aktivnosti v Banki Slovenije se odvijajo na podlagi izkušenj iz obdobja prve uvedbe evra. Banka Slovenije jih sproti dopolnjuje na podlagi informacij, do katerih prihaja v stikih z Evropsko centralno banko in Evropsko komisijo.

Evro je valuta Evropske unije, ki jo morajo, uvesti vse države članice monetarnega sistema. Evro temelji na finančni stabilnosti, ki jo zagotavlja evro sistem. Pomembno je, da javnost pozna prednosti enega denarja in pravil, na katerih temelji finančna stabilnost evro območja. Ob uvajanju evra so odnosi z javnostjo usmerjeni predvsem k naslednjim ciljem:

- splošnemu seznanjanju javnosti z delovanjem ekonomske in monetarne unije, s prednostmi skupne valute in z razlogi za odločitev za prevzem evra,
- usmerjenemu informiranju o projektu uvedbe evra in značilnostih posameznih stopenj njegovega uvajanja,
- praktičnemu svetovanju ob sami uvedbi evra, ki gradi zaupanje ljudi in omogoča mehak ter hiter prevzem evra (poslovanje z gotovino in na računih v času dvojnega obtoka, delovanje bankomatov, prepoznavanje ponaredkov ter način zamenjave).

3.2 Organizacija v ostalih institucijah

Uvedba evra v posamezni državi je velik in kompleksen logistični projekt. Pri določanju ciljev projekta, organizacij, izvajanju in nadzoru nad izvajanjem projekta uvedbe evra sodelujejo subjekti z različnimi vlogami, ki jih lahko razdelimo na:

- sistemske (določanje ciljev, sprejemanje strateških odločitev, postavljanje pravil, koordinacija aktivnosti),

⁶ TARGET (Trans-European Automated Real-time Gross settlement Express Transfer) je sistem za medbančni prenos sredstev v evrih v Evropski uniji.

- izvedbene (izvajanje projekta, izvedba poslovnih, tehničnih in informacijskih prilagoditev) in
- korektivno vlogo (vloga organizacij za zaščito potrošnikov, opozarjanju na pomanjkljivosti v izvedbi).

Drugo pomembno dejstvo je, da je evro projekt Evropske unije v celoti. Ob uvedbi evra v prvih enajstih državah in tudi v dvanajsti državi (Grčija), so bile priprave specifične. Po letu 2002 že obstaja evro in zato se države, ki bodo uvedle evro po tem letu, lahko opirajo na njihove izkušnje.

V projekt uvedbe evra je vključenih več nosilcev odločanja in aktivnosti. Na ravni Evropske unije ima pomembno vlogo pri normativnem urejanju in nadzoru nad izvajanjem praktičnih in tehničnih priprav za uvedbo evra Evropska Komisija, ki je nedavno ponovno oživela delovanje delovne skupine PAN II⁷, v kateri sodelujejo tudi predstavniki Evropske centralne banke in držav članic Evropske unije z izjemo Grčije. Preko PAN II Komisija neformalno preverja, kako so posamezne države članice napredovale pri praktičnih pripravah za prevzem evra. Komisija daje posebno pozornost naslednjim trem temam:

- pravočasni pripravi pravnega okvirja za uvedbo evra na nacionalni ravni,
- pripravljenosti bančnega sektorja (zlasti migraciji računov) in
- varstvu potrošnikov (dvojno označevanje cen).

Za koordinacijo aktivnosti pri odnosih z javnostmi je bila ustanovljena skupina DIR– COM (Directors of Communication on the Euro), v kateri sodelujejo predstavniki za odnose z javnostjo na ministrstvih za finance in centralnih bankah držav članic. V okviru komisije obstaja tudi program PRINCE (program informiranja javnosti na ravni Komisije Evropske unije), usmerjen v prioriteta področja informiranja državljanov in sicer na področjih:

- širitve,
- prihodnosti Evropske unije,
- varnosti in pravosodja ter
- evra.

V Republiki Sloveniji je tehnične priprave za uvedbo evra do sedaj uresničeval Koordinacijski odbor za tehnične priprave za uvedbo evra. Koordinacijski odbor je

⁷ PAN II (Public Administration Network II) je forum za prenos izkušenj in dobre prakse ob prvotni uvedbi evra na države članice, ki evro šele uvajajo.

nastal ob vključitvi Slovenije v ERM II na pobudo Ministrstva za finance in Banke Slovenije, skupaj pa ga vodita viceguverner Banke Slovenije in državni sekretar Ministrstva za finance. V Koordinacijskem odboru sodelujejo tudi Ministrstvo za gospodarstvo, Statistični urad Republike Slovenije, Agencija za trg vrednostnih papirjev, Agencija za zavarovalni nadzor, Klirinško depotna družba, Borza, Gospodarska zbornica Slovenije, Združenje bank Slovenije in Slovensko zavarovalno združenje. V delo odbora so se vključili tudi Obrtna zbornica Slovenije, Zveza potrošnikov Slovenije in Slovenski inštitut za revizijo.

Člani Koordinacijskega odbora organizirajo pripravo akcijskih načrtov in poročajo o izvajanju akcijskih načrtov zlasti po naslednjih vsebinskih sklopih:

- pravna pristojnost,
- prilagoditev poslovnih procesov in tehnološka podpora,
- organizacijski ukrepi,
- statistično spremljanje priprav na prehod,
- ter izvajajo obveščanje na ravni posamezne ustanove.

Koordinacijski odbor je tudi osrednje telo za izmenjavo mnenj o stališčih, ki jih slovenski predstavniki zastopajo pred ustanovami Evropske unije, in forum za povratno medsebojno informiranje o dogajanjih, povezanih z Evropsko unijo, ki vplivajo na uvedbo evra. Nosilke aktivnosti, potrebnih za uvedbo evra, so institucije, članice Koordinacijskega odbora. Pri tem so nosilke aktivnosti avtonomne glede na svoje pristojnosti in pokrivajo stroške lastnih aktivnosti pri uvedbi evra. Vlada Republike Slovenije je 1. septembra 2004, sprejela sklepe v zvezi s koordinacijo priprav javne uprave in zahtevala imenovanje evro – koordinatorjev na vsakem posameznem ministrstvu.

4 AKCIJSKI NAČRT ZA PREVZEM EVRA V POSLOVNI BANKI

Nadzor, koordinacija in delovanje Banke Slovenije so usmerjeni v priprave za zamenjavo gotovine, na spremembe v plačilnih sistemih in plačilnem prometu ter na elemente notranjega poslovnega okolja v poslovnih bankah (informacijsko tehnološke prilagoditve, pravne prilagoditve in prilagoditve poslovnih procesov, komuniciranje s strankami in javnostjo). Nadzor bančnega poslovanja neposredno skrbi za preverjanje uresničevanja planiranih aktivnosti v poslovnih bankah. Na drugi strani pa v sklopu priprav za prevzem evra v poslovnih bankah ločimo tri področja:

- individualno po poslovnih bankah v okviru njihovih akcijskih načrtov,
- v okviru projektov za prevzem evra Banke Slovenije,
- s koordinacijo in posvetovanji v Združenju bank Slovenije.

4.1 Individualni akcijski načrti za uvedbo evra v poslovnih bankah in hranilnicah

Banke in hranilnice so konec leta 2005 izdelale prve okvirne programe aktivnosti, ter jih v začetku leta 2006 nadgradile, glede na načrt uvedbe evra. Programi aktivnosti bank in hranilnic za prevzem evra obsegajo naslednje sklope aktivnosti:

- vzpostavitev projekta (izdelava akcijskega načrta, študija izvedljivosti, vzpostavitev, spremljanje in nadzor nad realizacijo projekta, vzpostavitev koordinacije z drugimi institucijami, izdelava projektne dokumentacije),
- analiza tveganj (tveganje informacijske tehnologije, kreditno tveganje, likvidnostno, tržno, pravno in operativno tveganje ter tveganje strategije),
- prilagoditev informacijsko tehnološke podpore (popis procesov in sistemov za prilagoditev, priprava uporabniških zahtev, prilagoditve sistemov in testi, priprava zaključnih obdelav ter poročanje Banki Slovenije in Davčnemu uradu Republike Slovenije),
- pravne prilagoditve (prilagoditev internih aktov in obrazcev bank, proučitev pogodbenih klavzul, pregled in prilagoditve pogodbenih odnosov s komitenti, sklenitev aneksov k pogodbam s komitenti, pregled in korekcija pogodb z zunanjimi izvajalci),
- poslovne prilagoditve (pregled obstoječih produktov, prilagoditve produktov na evro prilagoditev poslovne politike in cenik storitev, prilagoditev internih navodil za delo in poslovanje s strankami),
- logistika in organizacija dela (vključno s poslovnimi enotami poslovnih bank, oceno potrebnih virov, opredelitev delovnega časa med 1.1.2007 in 7.1.2007, usposabljanje delavcev),
- obveščanje komitentov (segmentacija komitentov in načini obveščanja, interne predstavitve, spletne strani).

Do prve polovice leta 2005 so banke in hranilnice večinoma načrtovale popis produktov, poslovnih procesov, pravnih podlag, internih aktov, analize nekaterih tveganj, tehnoloških podpornih informacijskih postopkov ter prilagoditve informacijske tehnologije. Iz poročil poslovnih bank in hranilnic izhaja, da so načrtovane aktivnosti izvedle v okviru planiranih. Banka Slovenije je od bank in hranilnic zahtevala podrobnejše pisno poročilo glede izvedenih planiranih aktivnosti, septembra 2005 pa je Banka Slovenije v poslovnih bankah pričela z neposrednim nadzorom glede uresničitve načrtovanih aktivnosti za uvedbo evra. Za vse poslovne banke in hranilnice je bil določen enak pripravljalni načrt aktivnosti, poteka in procesa notranjih akcijskih načrtov, ki bo predstavljen v naslednjih poglavjih.

5 ORGANIZACIJSKA STRUKURA IN REALIZACIJA PROJEKTA – UVEDBA EVRA

V Banki Slovenije uresničuje projekt uvedbe evra projektna skupina pod nadzorom projektne Sveta. Ta tekoče obravnava aktivnosti projekta. Pristojna služba Banke Slovenije obvešča vse udeležence, ki sodelujejo pri projektu o razpravah in ugotovitvah projektne Sveta. Naloge projekta potekajo skladno s programom aktivnosti. Projekt tvorijo podprojekti oziroma večje aktivnosti, ki so nadalje razčlenjene na posamezne naloge. Za vsako nalogo je opredeljen cilj in merilo doseganja cilja ter njeni izvajalci (strokovni delavci, strokovne službe, gotovinsko poslovanje ter ostali sodelujoči). Pri večini nalog oziroma aktivnosti je, oziroma bo, za njihovo uspešno realizacijo potrebno sodelovanje z ostalimi strokovnimi službami Banke Slovenije ali z drugimi organizacijami (Evropska centralna banka, Evropska unija, Ministrstvo za finance, Ministrstvo za notranje zadeve, papirnica, tiskarna, kovnica). O vsebini priprav, ki zadevajo poslovne banke, poteka reden dialog s službami gotovinskega poslovanja v poslovnih bankah.

Izdelana je bila preliminarna analiza modeliranja količinske strukture evro gotovine po posameznih apoenih, potrebnih za prevzem evra leta 2007, ki jo je po potrditvi projektne Sveta obravnaval in sprejel tudi Svet Banke Slovenije. Ta je tudi ocenil, da so preliminarna analiza in obravnavani pristopi ustrezna podlaga za odločanje o potrebnih količinah in strukturi evro gotovine, ter da se predlagane začetne potrebe po evro kovancih uporabljajo za načrtovanje logističnih aktivnosti.

K predlagani količinski strukturi in vrednosti evro kovancev, potrebnih za prevzem evra, določeni na podlagi izbranega pristopa, je bilo pridobljeno tudi soglasje Ministrstva za finance.

V drugi polovici leta 2005 je bila s strani Banke Slovenije izvedena vrsta aktivnosti v povezavi z:

- javnimi naročili (izdelava kovancev, prevozi evro gotovine in tolarjev, priprave na uničevanje tolarskih bankovcev in kovancev, varnostno zavarovanje, zavarovanje premoženja, najem dodatnih skladiščnih zmogljivosti ter dodatno naročanje opreme),
- izdelavo podrobnih načrtov posameznih delov scenarija zamenjave (analiza skladiščnih kapacitet, prevoznih zmogljivosti, kadrovske potrebe in usposabljanja izvajalcev),
- pripravo pravnih podlag za kovanje nacionalnih kovancev ter njihovo tehnično izvedbo ter
- organizacijo preddobav evro gotovine.

Po odpravi derogacije v sredini 2006 sledi kovanje slovenskih evro kovancev. V decembru 2006 se bo izvajala preddobava evro kovancev bankam in velikim trgovskim

organizacijam. Prva dva tedna v januarju 2007 bo potekal dvojni obtok tolarja in evra, menjava tolarja za evre pa bo še možna v bankah do konca februarja 2007, dalje pa brez časovne omejitve le v Banki Slovenije.

Tabela 5.1 Predlog nabave evro bankovcev od Banke Slovenije

Apoen	Količina v kosih	Vrednost v evrih	Delež v %
500	6	3.000,00	2,30
200	30	6.000,00	4,60
100	191	19.100,00	14,70
50	902	45.100,00	34,70
20	1.820	36.400,00	28,00
10	1.390	13.900,00	10,70
5	1.300	6.500,00	5,00
Skupaj		130.000,00	100,00

Vir: Interno gradivo poslovne banke, 2006.

Tabela 5.2 Predlog nabave evro kovancev od Banke Slovenije

Apoen	Količina v kosih	Vrednost v evrih	Delež v %
2	700	1.400,00	45,20
1	800	800,00	25,70
0,5	800	400,00	14,20
0,2	1.000	200,00	7,30
0,1	1.200	120,00	4,00
0,05	1.260	63,00	2,10
0,02	1.500	30,00	1,00
0,01	1.500	15,00	0,50
Skupaj		3.000,00	100,00

Vir: Interno gradivo poslovne banke, 2006

5.1 Aktivnosti v poslovnih bankah in plačilnih sistemih za prehod na evro

Banka Slovenije je pripravila okvirni program za poslovne banke, ki vsebuje priprave v letih 2005 in 2006 za prevzem evra. Program opisuje glavne spremembe, ki se bodo zgodile v dneh prehoda na novo valuto in ki jih je potrebno upoštevati v pripravah. Omenjene spremembe zadevajo področje plačilnih instrumentov, zamenjavo gotovine v bankomatih, procesne centre in obdelavo transakcij s kreditnimi in bančnimi

karticami preko POS Terminala⁸ in bankomatskega poslovanja (dvig gotovine) ter medbančne plačilne sisteme v državi. V okvirnem programu je podan tudi predlog postopkov v bančnem okolju in v plačilnih sistemih v Banki Slovenije med zadnjim delovnim dnevem v slovenskih tolarjih in prvim delovnim dnevem v evrih, vključujoč obdelavo vseh vrst transakcij, pretvorbo stanja na računih iz tolarjev v evre in poslovanje preko sistema TARGET. V programu je posebno poudarjeno pravočasno in vnaprejšnje informiranje javnosti oziroma strank bank o spremembah pri poslovanju med poslovno banko in komitenti.

Med Banko Slovenije in poslovnimi bankami oziroma Združenjem bank Slovenije bodo usklajena stališča in predlogi iz okvirnega programa Banke Slovenije, predvsem kar zadeva spremembe pri plačilnih instrumentih. Poslovne banke morajo upoštevati zahteve iz Uredbe za označevanje računov s kodo države, tako imenovani IBAN, po drugi strani pa lahko zmanjšajo tveganja pri procesiranju plačil tako, da se uvedejo prenovljeni plačilni instrumenti za plačevanje z letom 2007, z namenom razlikovanja plačil v tolarjih in v evrih. To je pomembno v predhodnem obdobju, pri nekaterih plačilnih instrumentih pa tudi dalj časa in sicer predvsem pri plačevanju s čeki, posebno položnico in kreditnim plačilnim nalogom v papirni obliki.

Po dokončani uskladitvi izhodišč in predlogov iz okvirnega programa Banke Slovenije so poslovne banke, procesni centri (Bankart, Activa), Banka Slovenije in Klirinško depotna družba izdelali podrobnejše programe za izpeljavo nalog v času eno leto in pol trajajočih priprav in v dneh menjave valute.

5.2 Komunikacijska strategija

Banka Slovenije in Vlada Republike Slovenije sta potrdili komunikacijsko strategijo za uvedbo evra, ki se bo izvajala na nacionalni ravni. Pri njeni pripravi so sodelovali še Gospodarska zbornica Slovenije, Združenje bank Slovenije in Zveza potrošnikov Slovenije. Osnovni cilj kampanje je informiranje in izobraževanje v fazi pred in med uvajanjem evra ter svetovanje po uvedbi. Pomemben cilj kampanje je tudi graditev zaupanja ljudi v evro in gladek potek menjave. Pri vzpostavitvi tega zaupanja se bodo uporabljale tudi pozitivne izkušnje, ki so bile pridobljene pri vpeljavi slovenske valute, ter izkušnje držav, članic evro območja.

Kampanja bo v začetni fazi predvsem informativno-izobraževalna, in se bo usmerjala na poudarjanje prednosti skupne valute, skupnega denarnega prostora in delovanje Evropske centralne banke, pravil delovanja evro sistema ter na seznanjanje gospodinjstev z evropskimi bankovci in kovanci.

⁸ POS (Point Of Sale) tehnologija predstavlja avtomatski prenos oziroma izmenjavo podatkov prek terminala, ki je nameščen na prodajnem mestu, do računalnika v banki, ob uporabi javnega omrežja.

V zadnjih mesecih pred menjavo bodo aktivnosti informiranja (priprava rezidentov na zamenjavo, prepoznavanje ponaredkov, priprava gospodinjstev na novo merilo vrednosti) nadgradili z oglaševanjem. Po uvedbi evra se bodo aktivnosti obveščanja nadaljevale, saj bo javnosti potrebno pomagati s praktičnimi informacijami, podatki, nasveti, kako ravnati ob menjavi denarja ter o možni menjavi tolarjev. Kampanja bo nagovarjala celotno slovensko populacijo, še posebej pa se bo potrebno usmeriti na nekatere skupine prebivalstva (slabše obveščeni, podeželsko prebivalstvo, ljudje s posebnimi potrebami, manjšine in narodne skupnosti).

5.3 Akcijski načrt v primeru poslovne banke

Zamenjava tolarja z evrom je kompleksna naloga, ki povezuje različna poslovna področja v poslovnih bankah. Prilagoditi je potrebno procese, področja in sisteme ter pripraviti akcijski načrt. Projekt nadzira vsaka posamezna banka posebej.

V okviru projekta v analizirani poslovni banki je vključenih dvanajst delovnih področij:

- izdelava projektnega plana,
- analiza tveganj ob prevzemu evra (po posameznih podprojektih),
- poslovne prilagoditve,
- pravne prilagoditve in prilagoditve internih aktov,
- informacijska tehnologija,
- izdelava prilagoditev informacijske tehnologije,
- testiranje prilagoditev informacijske tehnologije,
- konverzija podatkov,
- operativne prilagoditve (štetje gotovine, bankomati),
- gotovina in organizacija dela poslovnih enot ob uvedbi evra,
- izobraževanje in obveščanje delavcev poslovne banke in
- odnosi z javnostjo.

Natančen opis aktivnosti, ki se bodo izvajale v projektu, je prikazan v prilogi.

6 POSLOVNA PRILAGODITEV IZVEDBE PROJEKTA – UVEDBA EVRA

6.1 Pravna prilagoditev vsebine pogodb in internih aktov

Formalni akt, s katerim bo evro uveden kot nova denarna enota Republike Slovenije, predstavlja odločba, ki jo bo sprejel Svet Evropske unije. Ta odločba bo določila dan, ko bo evro uveden kot denarna enota Republike Slovenije, ter določila nepreklicno in trajno menjalno razmerje med evrom in tolarjem.

Monetarno pravo Evropske unije predstavljajo naslednji pravni viri Evropske unije:

- uredba Sveta določa kontinuiteto pogodbenih razmerij, način preračuna menjalnega tečaja za en evro v nacionalnih valutah in pravila zaokroževanja,
- uredba Sveta določa pogoje za zamenjavo nacionalnih valut z evrom in skrajne roke za jemanje nacionalnih valut iz obtoka,
- uredba Evropske skupnosti določa tečaje o zamenjavi med evrom in denarnimi enotami držav članic.

Ob navedenih pravnih virih Evropske skupnosti je pravni vir za uvedbo evra v Sloveniji tudi krovni Zakon o uvedbi evra, ki predvsem ureja postopek zamenjave tolarja za evro, obdobje dvojnega obtoka in jemanje tolarja iz obtoka. V kolikor bo potrebno, je predvideno, da pristojen organ z izdajo podzakonskih aktov bolj podrobno in natančno uredi prehod v evro enoto. Od vsebine navedenega zakona pa so odvisne spremembe veljavnih pogodb, ki jih imajo poslovne banke sklenjene s strankami - komitenti banke, z zavarovalnicami in drugimi pravnimi subjekti, ter spremembe veljavnih internih pravnih aktov.

6.1.1 Cilj projekta

Poglavitni cilj projekta je sestaviti seznam vseh obstoječih pogodb v poslovni banki po njihovi vsebini in seznam pogodb po organizacijskih enotah z oznako, kjer je potrebna sprememba. Te pogodbe so naslednje:

- kreditne pogodbe,
- depozitne pogodbe,
- bančne garancije,
- pogodbe o vodenju transakcijskega računa in hranilne knjižice,
- pogodbe o limitih,
- pogodbe za posebne produkte (pogodba za postfinanciranje akreditivov, odkup terjatev po garanciji in akreditivu ter kredit tujemu kupcu),
- pogodbe o izvedenih finančnih instrumentih (zakladništvo),
- pogodbe za poslovanje s kartico Visa (pravne osebe),
- pogodba o vodenju računov nematerialnih vrednostnih papirjev in borznega posredništva,

- pogodba o upravljanju s premoženjem (custody) in
- pogodbe o zaposlitvi.

Glede na novo denarno valuto in spremembo pogodbenih določil ter uskladitev določil internih pravnih aktov je potrebno pripraviti seznam vseh veljavnih internih pravnih aktov po organizacijskih enotah, ugotoviti vpliv uvedbe evra na vsebino posameznega vzorca pogodbe, določiti vpliv uvedbe evra na vsebino internih pravnih aktov ter oblikovati predlog spremembe pogodbenih določil in določil veljavnih internih pravnih aktov.

Poleg naštetega je potrebno prilagoditi pogodbe z zavarovalnicami in sicer zavarovalne pogodbe (premoženjske, nezgodne, življenjske), zavarovalne pogodbe, vezane na produkte banke, prilagoditi pogodbe za prevoze oziroma oskrbo z gotovino, prilagoditi pogodbe z ostalimi pravnimi subjekti ter prilagoditi poročila in obrazce.

6.1.2 Stroški projekta

Vse aktivnosti v okviru prilagoditve pogodbenih določil in internih aktov je potrebno opraviti v okviru delovnega časa in v okviru kadrovske zasedbe v poslovni banki. Po potrebi se bo del aktivnosti (analiza vpliva evra na pogodbeno določila in oblikovanje pogodbenih določil), opravilo skupaj z odvetniškimi pisarnami, s katerimi pravna služba poslovne banke že sodeluje v okviru opravljanja rednega dela.

6.1.3 Tveganja v projektu

Riziki v projektu se nanašajo na zamude projekta zaradi preobremenjenosti kadra, ki mora poleg rednega dela sodelovati tudi na predmetnem projektu. Pojavijo se lahko tudi nepredvideni izostanki članov projektnega tima ali pri zunanjem izvajalcu (odvetniške pisarne).

Omenjeni riziki so manjše stopnje, saj ne predstavljajo povečanja stroškov ali velikih zamud na projektu. Vsi delavci v poslovni banki na projektu (zunanji izvajalec kot tudi notranji sodelavci) morajo izpolniti naloge, se držati opredeljenega terminskega plana kot tudi upoštevati stroškovne vrednosti.

Ukrepi, ki so potrebni za zmanjšanje rizikov so:

- redno spremljanje sprejemanja nove zakonodaje,
- redno obveščanje o poteku projekta, sestanki, zapisniki – objavljanje dokumentacije,
- izdelava poročil o vmesnih rezultatih,
- usklajevanje predlogov z vodji divizij, oddelkov in štabnih služb,
- obveščanje vodje celotnega projekta uvedbe evra o poteku projekta.

6.2 Kartično poslovanje

Projekt evro v kartičnem oddelku je zahteven projekt, ki zahteva ogromno truda ter organizacije. Potrebno je izdelati logistiko in organizacijo dela v kartičnem oddelku. Prav tako je potrebno poskrbeti, da bo zunanji izvajalec (oddelek informacijske tehnologije) pravočasno nadgradil obstoječe sisteme na področju kartičnega poslovanja. Poleg ostalega je potrebno dodatno usposabljanje vse zaposlene v poslovni banki, ki uporabljajo sisteme oziroma programe, ki so namenjeni podpori kartičnega poslovanja. Pri projektu bo potrebno načrtovati terminski plan aktivnosti, izračunati okvirne stroške projekta in oceniti tveganja, ki se lahko pojavijo med projektom.

6.2.1 Cilj projekta

Poglavitni cilji projekta so naslednji:

- zaključiti projektno listino v načrtovanem časovnem roku,
- odpraviti pomanjkljivosti in poiskati optimalne rešitve na obstoječih programih, ki so namenjeni za vodenje in knjiženje prometa po kartičnih produktih,
- zaposlenim v poslovni banki zagotoviti podporo in usposabljanje v primeru spremenjenih oziroma novih programov,
- uskladiti navodila in sklepe o kartičnem poslovanju z novimi delovnimi postopki,
- spremeniti pogodbe o procesiranju kartičnih produktov,
- nadgraditi obstoječi program za vodenje kartic oziroma ga zamenjati z novejšim,
- pravočasno obveščanje imetnikov kartic o novostih in zamenjavi limitov iz tolarjev v evre,

Glavni cilj projekta je uspešno zaključiti prehod iz tolarja na evro ter prilagoditev in nadgradnja obstoječih programov za vodenje in procesiranje po kartičnih programih s čim manjšim tveganjem in stroški.

6.2.2 Tveganja v projektu

Navedena so glavna projektna tveganja, ki se lahko pojavijo med projektom.

Tabela 6.1 Projektna tveganja pri projektu kartično poslovanje

Tveganja	Verjetnost	Vpliv	Ukrep za zmanjšanje
1. napake pri nadgradnji in spremembi obstoječih programov	Nizka	Srednji	Zanesljivost in podpora informacijskega sistema, natančnost, pazljivost in strokovnost uslužbencev, kvalitetno izobraževanje

2. napake pri testiranju	Nizka	Srednji	Usposobljenost in znanje zaposlenih
3. izobraževanje, informiranost o uvedbi evra	Visoka	Visok	Udeležba na seminarjih, sprotno obveščanje s strani vodij projekta
4. neizvajanje sprememb na obstoječih programih zunanjih izvajalcev	Visoka	Visok	Pravočasno obveščanje zunanjih izvajalcev o zahtevanih spremembah, strokovna pomoč oddelka informacijske tehnologije in zunanjih izvajalcev

Vir: Interno gradivo poslovne banke; 2005.

6.3 Tehnične prilagoditve

6.3.1 Cilj projekta

Cilj je omogočiti nemoteno in pravočasno uvedbo evra v poslovni banki. Gre predvsem za pravočasno pripravo celotnega »hardware-a«, pogodb, zavarovalnih polic in obrazcev ter tehničnih postopkov za nemoteno poslovanje poslovne banke. Cilji projekta so:

- prilagoditev premoženjskih pogodb z zavarovalnicami s pomočjo določenega zunanjega partnerja poslovne banke, ki deluje kot bančni svetovalec na področju zavarovanja,
- prilagoditev pred-tiskanih obrazcev, izpiskov in pogodb. Tu gre predvsem za koordinacijo z različnimi oddelki poslovne banke glede pravočasnega popravka vseh obrazcev iz tolarjev v evre. Pri tej aktivnosti sodeluje več zunanjih izvajalcev, ki tiskajo obrazce za poslovno banko,
- prilagoditev strojne in programske opreme poslovanja z gotovino (števni strojčki, strojčki za sprejem in distribucijo kovancev, bančni avtomati, avtomatske blagajne, prilagoditev tehničnih tabel in POS terminalov).

6.3.2 Tveganja v projektu

Tabela 6.2 Projektna tveganja pri projektu tehnične prilagoditve

Tveganja	Verjetnost	Vpliv	Ukrep za zmanjšanje
1. prilagoditev premoženjskih pogodb z	Nizka	Nizek	Pravočasna priprava in zamenjava pogodb

zavarovalnicami			
2. prilagoditev obrazcev	Nizka	Srednji	Pravočasna priprava in zamenjava obrazcev
3. prilagoditve strojne opreme	Nizka	Visok	Pravočasna nabava nove in prilagoditev obstoječe opreme
a.) strojčki za štetje bankovcev	Nizka		
b.) strojčki za štetje kovancev	Nizka		
c.) prilagoditev avtomatske blagajne	Nizka		
d.) prilagoditev bankomatov	Nizka		
e.) prilagoditev tečajnih tabel	Nizka		

Vir: Interno gradivo poslovne banke; 2005.

6.4 Gotovina

Zamenjava tolarske gotovine za evro gotovino je eden od najbolj zahtevnih projektov. Potrebno je izdelati logistiko in organizacijo dela v poslovni banki kot sledi:

Preveriti je treba kadrovsko zasedbo, ki bo sodelovala pri menjavi. Predvideti se mora, koliko ur bo potrebnih za sprotno menjavo in odvajanje tolarske gotovine.

- aktivnost: zagotoviti zadostno število sodelavcev za izvedbo menjave.

Preveriti je potrebno ustreznost prostora za štetje gotovine. Če prostor ni primeren, je potrebno najti rešitev. Prostor mora biti ustrezno zavarovan in urejen.

- aktivnost: v najbolj kritičnih dneh bo potrebna varnostna služba. Urediti prostor za štetje gotovine. Po potrebi nadgraditi video nadzor.

Prav tako je potrebno preverjanje ustreznosti blagajniške opreme, predvsem strojčkov za štetje bankovcev in ultravijoličnih (UV) svetilk za ugotavljanje pristnosti bankovcev ter poiskati najboljšo možno izbiro strojčka za štetje kovancev.

- aktivnost: nakup nove opreme. Za to je zadolžena tehnična služba.

Poskrbeti je treba tudi za pravočasno in ažurno informiranje sodelavcev. Seznanjeni morajo biti s projektom menjave tolarske gotovine, saj bodo le tako lahko uspešno opravljali svoje delo, hkrati pa se morajo tudi sami psihično pripraviti na menjavo. Zaposlenim je potrebno zagotoviti izobraževanja oziroma seminarje, ki bodo pripomogli k učinkoviti in uspešni zamenjavi gotovine.

- aktivnost: sporočanje novosti oddelku, ki se ukvarja s stiki z javnostjo. Obveščanje vodij v poslovni banki o terminskih izobraževanjih in seminarjih.

Najtežje bo predvideti obseg prejete tolarske in izdane evro gotovine. Zavarovanje blagajn, trezorjev, bankomatov in dnevno nočnih trezorjev se v času menjave prilagodi verjetnosti tolarskega in evro prometa.

Predvideva se, da se bodo poskušali unovčiti vsi tolarski ponaredki, hkrati pa bo zaradi gneče na blagajnah verjetno tudi več poskusov unovčevanja evro ponaredkov. Potrebno bo zagotoviti zavarovanje.

- aktivnost: uskladiti blagajniške maksimume in sestaviti predlog o zavarovanju blagajn, trezorja, bankomatov, dnevno nočnih trezorjev in ponaredkov.

Za nemoteno poslovanje bo potrebno vse poslovne enote banke pravočasno oskrbeti z zadostno količino evro gotovine ter zagotoviti podatke o potrebah pravnih oseb po evro gotovini, predvsem kovancev. Evro kovanci bodo predstavljali velik izziv, saj se v tolarskem poslovanju kovanci niso veliko uporabljali. Glede na to, da se evro gotovina že uporablja, se ne pričakuje prevelikih težav pri naročanju in oskrbovanju poslovnih bank.

- aktivnost: pravočasno je potrebno pridobiti naročila gotovine pravnih oseb ter predvideti obseg menjane gotovine fizičnih oseb. Naročilo evro gotovine in distribucija evro gotovine.

Zadnje dejanje v projektu je sprotno odvajanje tolarske gotovine. Pristojni delavci v poslovnih bankah, bodo morali zagotoviti zadostno kadrovske zasedbo, da delo poteka nemoteno. Pravne osebe je potrebno obvestiti o zadnjem pologu dnevnega iztržka oziroma zadnjem pologu tolarske gotovine po končanem obdobju dvojne valute.

- aktivnost: dokončna izločitev tolarske gotovine iz obtoka.

6.4.1 Cilj projekta

Poglavitni cilji projekta uvajanja gotovine so:

- zaključiti projektno listino v načrtovanem časovnem roku,
- odpraviti pomanjkljivosti in poiskati optimalne rešitve,
- zaposlenim zagotoviti najboljše možne delovne pogoje, in sicer v smislu usposabljanja, blagajniških pripomočkov, podpore informacijskega sistema ter varnosti,
- oskrbeti poslovno banko z zadostno apoensko strukturo gotovine,
- redno odvajati tolarsko gotovino,
- uskladiti blagajniška navodila in sklep o tarifi banke za gotovinsko poslovanje z novimi delovnimi postopki,

- začasno spremeniti pogodbe o trezorskih in blagajniških maksimumih ter urediti sklepe le-teh,
- pravočasno obveščanje pravnih oseb o novostih menjave.

Glavni cilj projekta je uspešen zaključek menjave tolarske gotovine za evro gotovino s čim manjšimi stroški in tveganjem.

6.4.2 Tveganja v projektu

Opisana so glavna projektna tveganja, ki se lahko pojavijo med projektom.

Tabela 6.3 Projektna tveganja pri projektu gotovina

Tveganja	Verjetnost	Vpliv	Ukrep za zmanjšanje
1.napake, kraje, poneverbe	Srednja	Visok	Varnostna služba, zanesljiva IS (informacijski sistem) podpora, natančnost, pazljivost in strokovnost uslužbencev, kvalitetno izobraževanje
2. rop in roparska tatvina	Nizka	Visok	Varnostna služba
3. ponaredki	Visoka	Visok	UV svetilka, po potrebi udeležba seminarjev o ponaredkih, zavarovanje ponaredkov
4.neustrezn o načrtovanje	Nizka	Visok	Pregled in ocena menjave takratnih nacionalnih valut v evre, predčasno naročilo ustrezne apoenske strukture od pravnih oseb

Vir: Interno gradivo poslovne banke; 2005

6.5 Izobraževanje

V skladu s predvideno uvedbo evra kot nacionalne valute v Sloveniji je nujno, da so vsi bančni delavci že pred 1.1.2007 popolnoma pripravljeni na nove razmere. Predvsem morajo biti usposobljeni za gotovinsko poslovanje z evrom, poznati pa morajo tudi vse systemske spremembe programske opreme. Za gotovinsko poslovanje v spremenjenih okoliščinah in prepoznavanje ponaredkov, je potrebno usposabljanje delavcev pri zunanjih izvajalcih (Združenje bank Slovenije, Banka Slovenije), za systemske novosti v programski opremi pa je potrebno organizirati tako imenovane »interne treninge«, ki jih bodo izvajali interni trenerji. Prav tako morajo potekati notranja usposabljanja v povezavi s prilagoditvijo programske opreme iz tolarjev v evro po posameznih oddelkih v poslovni banki.

6.5.1 Cilji projekta

Cilj projekta je, da so do 1.1.2007 delavci v poslovni banki popolnoma usposobljeni za gotovinsko in negotovinsko poslovanje z evrom kot nacionalno valuto. Naloga zunanjih in notranjih izvajalcev je, da s strokovno dobro pripravljenim izobraževanjem delavce pravočasno in dobro usposobijo za nemoteno delo.

6.5.2 Tveganja v projektu

Opisana so glavna projektna tveganja, ki se lahko pojavijo med projektom.

Tabela 6.4 Projektna tveganja pri projektu izobraževanje

Tveganja	Verjetnost	Vpliv	Ukrep za zmanjšanje
1. neobiskovane izobraževanja	Nizka	Visok	Varnostna služba, zanesljiva IS (informacijski sistem) podpora, natančnost, pazljivost in strokovnost uslužbencev, kvalitetno izobraževanje
2. odpoved izobraževanja zunanjih izvajalcev	Nizka	Visok	Sklenitev dogovora o izvajanju
3. odpoved pogodbe o zaposlitvi internega izvajalca	Nizka	Visok	Usposobitev novega internega trenerja

Vir: Interno gradivo poslovne banke; 2006.

7 TVEGANJA

Tveganje je možnost, da se zgodi kaj nepredvidenega, nezaželenega, (naravna) nesreča ali kakšna druga izguba nekega vira in samo po sebi ne predstavlja dejanskega problema. Tveganja so del vsakdanjega življenja in se jim v celoti ne moremo izogniti. V določenih primerih lahko tveganja zmanjšamo, ne moremo pa jih izničiti. Zaradi kompleksnosti in naše nezmožnosti obvladovanja vseh podrobnosti, še zlasti v poslovnem svetu, velikokrat obstaja možnost, da se zgodi kaj nepredvidenega.

Pogosto se zgodi, da se tveganj ne zavedamo. Če je razlog temu nepomembnost tveganja, to ni zaskrbljujoče. Drugače pa je v primeru, kadar se ne zavedamo kritičnega tveganja. Kritična tveganja moramo vedno upoštevati, ugotoviti njihove dejavnike, nadzorovati njihov razvoj in preventivno ukrepati, da preprečimo njihovo uresničitev. Če se tveganj zavedamo, lahko ugotovimo njihove dejavnike, jih pravočasno onemogočimo ali vsaj ublažimo možne posledice.

Stroški ob uresnitvi tveganj so običajno povezani tako z odpravo posledic nastale škode kakor tudi z vzpostavitvijo operativnega stanja. Izkaže se, da je najbolj racionalno vlagati napore in sredstva v dejavnosti za ugotavljanje tveganj in preventivno preprečevanje njihove uresnitve.

V postopek analize in upravljanja tveganj so vključene naslednje aktivnosti:

- najprej moramo določiti vire tveganj in jih ovrednotiti,
- za posamezen vir tveganja poiščemo in ocenimo možne ranljivosti,
- predvidimo in ocenimo grožnje, ki pretijo viru in izhajajo iz ranljivosti tega vira,
- ocenimo tveganje za uresničitev groženj na osnovi ranljivosti posameznega vira,
- izdelamo predlog ustreznih varovalnih ukrepov (ti morajo biti primerno učinkoviti in cenovno sprejemljivi).

Viri tveganj predstavljajo sredstva, ki imajo določeno uporabnost in izražajo pomembnost za organizacijo. Primeri virov tveganj so:

- informacije in podatki v vseh oblikah (papirna, elektronska, ustna),
- informacijski sistem (informacijska tehnologija, mreže),
- fizični viri (oprema, zgradbe),
- storitve (dobava elektrike, telefon, varovanje),
- ljudje.

Vire ocenjujemo glede na potencialni vpliv in škodo (izgubo) v poslovanju po naslednjih kriterijih:

- zaupnost (confidentiality): zaščita občutljivih informacij pred nepooblaščenim dostopom in razkritjem,
- celovitost (integrity): varovanje točnosti in popolnosti informacij ter programske opreme,
- razpoložljivost (availability): dostop do informacij in storitev, ko le-te potrebujemo,
- ostalo: usklajenost z zakonodajo ali naše pogodbene obveznosti (other e.g. legal compliance).

Pomembnost vira tveganj določimo glede na to, kakšno izgubo oziroma škodo lahko povzročijo bodisi v denarju, tržni poziciji, ponudbi storitve ali ugledu. Za posamezen vir upoštevamo že vpeljane kontrole, ki predstavljajo dobre lastnosti vira in tako zmanjšujejo njegovo ranljivost.

Ranljivosti so slabosti, šibkosti oziroma vse tiste lastnosti virov, ki omogočajo uresničitev neke grožnje. Vzroki za ranljivost so lahko napačno opisani ali izvedeni postopki, nezadostna ali neobstoječa varnostna politika, napake v programski opremi, omrežju in drugi opremi ali vzroki v fizičnem okolju.

Grožnje predstavljajo vse nevarnosti, ki lahko z izkoriščanjem ranljivosti virov povzročijo škodo ali uničenje virov. Osredotočimo se na grožnje, ki se lahko uresničijo in povzročijo neposredno (finančne izgube) ali posredno škodo (izguba ugleda, zaupanja, neizpolnjevanje zakonskih in pogodbenih obveznosti).

Pri ocenjevanju pomembnosti grožnje upoštevamo:

- škodo, ki jo lahko določena grožnja povzroči oziroma kakšen vpliv ima na vir ali na poslovanje (uničenje vira, izguba poslov, nezadovoljstvo strank, ugled),
- ali obstajajo ranljivosti za izkoriščanje,
- pogostost uresnitve grožnje,
- stroške za vzpostavitev operativnega stanja.

Smernice za oceno pomembnosti grožnje so sledeče:

- grožnja je relevantna, slabosti vira ni ali so minimalne, obstajajo varnostni ukrepi,
- učinek grožnje za vir NI uničujoč, verjetnost uresnitve je redkeje kot enkrat na dve leti, napaka pa je tipično odpravljena v manj kot dveh urah,
- učinek grožnje za vir JE uničujoč, verjetnost uresnitve je redkeje kot enkrat na deset let, obstaja načrt za obnovitev dela po nesreči,
- vzpostavljeni so določeni ukrepi kot so fizični dostop, ki je omejen na odgovorne osebe, logični dostop (uporaba digitalnega potrdila, kartice s PIN

kodo ali geslo z vsiljeno redno menjavo), sistem pooblastil za delitev vlog v skladu z delovnim procesom, šifrirana izmenjava podatkov z zunanjimi omrežji.

Uvedba evra predstavlja za poslovno banko izjemno tveganje, saj projekt posega v vsa področja poslovanja banke. Zato je ena od pomembnih aktivnosti projekta uvedbe evra tudi priprava študije »Analiza in upravljanje s tveganji«. V študiji se natančno določi vire tveganj, poišče in oceni možne ranljivosti, predvidi in oceni grožnje. Nato se oceni tveganje za uresničitev groženj na osnovi ranljivosti posameznega vira, ter izdelava predlog ustreznih varovalnih ukrepov.

Prav tako je Banka Slovenije v svojem Akcijskem načrtu, ki ga morajo upoštevati vse poslovne banke, predvidela aktivnost »izdelave analize oziroma ocene stopnje tveganja«. Prav tako je na razpolago preliminarna analiza Banke Slovenije o obvladovanju tveganj pri projektu uvajanja evra za področje gotovine.

Uvedba evra predstavlja različna tveganja, ki jih je potrebno analizirati, zmanjšati ter odstraniti. Tako je potrebno analizirati predvsem:

- operativno tveganje povezano z informacijsko tehnologijo ter s tehnično opremo,
- finančno tveganje,
- procesno tveganje.

Obravnavana so tveganja, ki se pojavljajo pri sami izvedbi projekta ter v vsakodnevem delovnem procesu, ki se lahko pojavijo ob uvedbi evra, ko nastopi določena specifična situacija in postane pomembnost obvladovanja tveganj še večja, glede na nove razsežnosti oziroma nove pojavne oblike.

7.1 Struktura tveganj pri uvajanju evra

Na področju operativnih tveganj so negativni dogodki vedno številčnejši ter njihove posledice in škoda občutnejši. Vedno več je znamenj nepoštenja in organiziran kriminal je v porastu. Zato morajo uslužbenci poslovnih bank aktivno sodelovati pri oblikovanju analiz tveganja. S svojim znanjem in izkušnjami morajo zagotoviti optimalno obvladovanje nepričakovane neposredne ali posredne izgube, ki lahko nastanejo zaradi napak ali pomanjkljivosti pri delovanju poslovnih procesov, ravnanja ljudi, delovanja oziroma nedelovanja tehnologije in zunanjih dejavnikov.

V obdobju uvajanja evra se bodo pojavljala predvsem procesna tveganja, tveganja človeških virov, tehnična tveganja, finančna tveganja, tveganja ugleda in pravna tveganja. Gre predvsem za subjektivna tveganja, ki so težko nadzorovana in nepredvidljiva. Vsa tveganja, ocenjena kot možna, so lahko povezana z velikimi materialnimi škodami in izgubo dobrega imena.

7.2 Postopek analize in upravljanja tveganj

V postopek analize in upravljanja tveganj so vključene naslednje aktivnosti:

- identifikacija tveganj (določitev virov, definicija in ocena ranljivosti, definicija in ocena groženj),
- ocena tveganj (z vidika verjetnosti in posledic),
- ukrepanje oziroma vzpostavitev kontrol (primerno učinkovitih in cenovno spremenljivih),
- spremljanje in poročanje.

7.3 Viri tveganj v projektu evro

Viri tveganj v projektu uvedbe evra so predvsem naslednji:

- človeški viri,
- procesi,
- zunanji dejavniki,
- distribucija gotovine,
- informacije in podatki v vseh oblikah (papirna, elektronska, ustna),
- informacijski sistem (informacijska tehnologija, mreže),
- fizični viri (oprema, zgradbe),
- storitve (dobava elektrike, telefonija, varovanje, dovoz, odvoz gotovine).

Projekt evro je v poslovni banki razdeljen na podprojekte, v katerih lahko identificiramo specifična tveganja. Tako lahko identificirana tveganja, ki jih poslovna banka identificira v projektu evro, razdelimo na splošna, ki predstavljajo tveganje v okviru celotnega projekta, in specifična, za posamezen podprojekt.

7.3.1 Tveganja človeških virov – ranljivost grožnje

Ta segment tveganj je najpomembnejši element pri identifikaciji tveganj, zato ga je potrebno obravnavati s posebno pozornostjo. Z odpravo te vrste tveganj se avtomatsko zmanjšajo tudi vsa ostala tveganja, na katera ima poslovna banka vpliv (čeprav banka ne more vplivati na zunanja tveganja – npr. pozna izdaja oziroma sprememba zakonov).

Vzroki za ta tveganja so v človeški naravi, so pa tudi odvisni od delovnih pogojev v poslovni banki.

Ranljivosti človeških virov so naslednja:

- (ne) razpoložljivost človeških virov zaradi bolezni ali drugih vzrokov,
- (ne) razpoložljivost človeških virov zaradi obremenjenosti z drugimi projekti, aktivnostmi, zamenjava ključnih sodelavcev ali prekinitev delovnega razmerja,

- (ne) usposobljenost zaposlenih za redno delo, povezano z evro projektom (nepoznavanje delovnih procesov, pomanjkanje delovnih navodil, pomanjkljivo izobraževanje),
- neprimerno ravnanje človeških virov na projektu ali v okviru rednega dela (malomarnost, nepoštenost, prekoračitev pooblastil, varovanje poslovnih skrivnosti),
- nezadovoljstvo zaposlenih (slaba plača, odvzem raznih pravic).

Grožnje, ki izkoriščajo ranljivost človeških virov, so:

- neustrezno izvajanje dela na projektu oziroma v okviru rednega dela (zaradi neprimerne usposobljenosti, površnosti, neustreznih navodil),
- (ne) namerno poškodovanje opreme ali izguba podatkov,
- kršitev pravilnikov, delovnih navodil in zakonodaje.

7.3.2 Procesna tveganja

V procesnih tveganjih so združena vsa tveganja, ki izhajajo iz obvladovanja delovnih procesov in z njimi povezane ranljivosti povečanega obsega poslovanja v obdobju uvajanja nove valute. Procesna tveganja so v glavnem posledica napak pri delovnih procesih, ki jih lahko povzročijo zaposleni zaradi slabe usposobljenosti ali iz malomarnosti. Največ procesnih tveganj je povezanih z zamenjavo gotovine.

Ranljivosti procesnih tveganj in grožnje, ki izkoriščajo ranljivost človeških virov, so:

- napačno naročilo ustreznega zneska gotovine,
- napačno vodenje evidenc,
- napačno štetje gotovine,
- nezadostne izkušnje pri opravljanju storitev,
- napake zaradi naraščanja obsega dela,
- nepravočasnost in netočnost informacij,
- napake pri oskrbovanju z evro gotovino,
- napake pri izločanju tolarske gotovine.

7.3.3 Tveganja zunanjih dejavnikov in okolja

Tveganju zunanjih dejavnikov ali tveganju okolja se izpostavlja vsaka poslovna banka kot poslovni subjekt, ki je sestavni del ekonomskega, bančnega in plačilnega sistema v določeni državi. Tveganje zunanjih dejavnikov zajema široko vrsto tveganj, s katerimi se poslovna banka sooča pri vsakodnevem poslovanju. Nanaša se na tveganja, proti katerim se poslovna banka mora zaščititi, vendar ima v najboljšem primeru

omejeno kontrolo nad njihovim pojavljanjem. Tudi tveganja okolja lahko delimo v dve skupini.

Prvo skupino predstavljajo tveganja katastrof in višje sile, kot so požar, strela, vodna ujma, izliv vode, potres, izbruh epidemije nalezljive bolezni, vihar in onesnaženje zraka.

Druga skupina pa se nanaša na sklop tveganj, ki so povezana z nasilnim ravnanjem posameznikov iz okolja. To so rop, vlom, goljufija in drugo. Predvsem tveganja iz druge skupine okolja so lahko tako interna kot eksterna ali pa povezana. Predvsem to vrsto tveganj okolja je potrebno tudi identificirati in oceniti.

7.3.4 Tehnična tveganja

Med tehnična tveganja so zajete vse negativne in stranske posledice delovanja strojev in tehničnih naprav, ki škodno vplivajo na zaposlene, kakor tudi celotna ustreznost tehničnega varovanja sredstev in lokacij v poslovnih banki.

Med ranljivosti, ki izhajajo iz tehničnih tveganj, štejemo:

- prekinitev oziroma napaka v delovanju telekomunikacij,
- prekinitev oziroma napaka v delovanju bančne mreže in
- izpad električne napetosti.

7.3.5 Finančna tveganja

Upravljanje z gotovino predstavlja v povezavi z upravljanjem tveganj veliko finančno breme za poslovno banko. V času zamenjave gotovine se bodo še posebej porasli stroški raznih zavarovanj in stroški prevozov. Prav tako bo potrebna precejšnja prilagoditev bančnih avtomatov, števnih in drugih strojev, ki so povezani z gotovino. Prilagoditev informacijske tehnologije in delovna sila so za poslovno banko še dodaten strošek. Upoštevati je potrebno tudi prilagoditev trezorskih prostorov glede na drugačno strukturo gotovine (velik delež kovancev), nabavo ustrezne embalaže in prilagoditev vseh navodil in obrazcev.

8 PRAVNI OKVIR UVEDBE EVRA V DRŽAVAH ČLANICAH EVROPSKE UNIJE

1. novembra 1993 je stopila v veljavo Maastrichtska pogodba o Evropski uniji, ki je Evropski skupnosti utrla pot v Ekonomsko in monetarno unijo (EMU). Pravno podlago za dokončanje Gospodarske in monetarne unije in uvedbo evra so predstavljali člani 102a do 109m Maastrichtske pogodbe (na osnovi Amsterdamske pogodbe člani 98 do 124).

Dve uredbi Sveta EU, ki sta temeljili na Maastrichtski pogodbi, sta uravnavali zakonitost prehoda nacionalnih valut na evro:

Prva uredba (št. 1103/97, »Mala evrouredba«) iz 17.junija 1997, ki je v veljavo stopila 20.junija 1997, je veljala za vse članice EU in je določala, da je sklicevanje v pravnih instrumentih na ECU razumeti kot sklicevanje na evro. Poleg tega je urejala preračunavanje evra v nacionalne valute in obratno kakor tudi posamezne predpise o zaokroževanju. Razen tega je vsebovala princip kontinuitete pogodb in pravnih instrumentov.

Druga uredba (št. 974/98, »Velika evrouredba«) iz 3. maja 1998, je v veljavo stopila s 1. januarjem 1999, in veljala za države Gospodarske in monetarne unije. Vsebovala je monetarno pravna določila o uporabi valut držav članic skozi uvajanje evra. Poleg tega so bili v tej uredbi določeni predpisi za obdobje prehoda od 1. januarja 1999 do 31. decembra 2001. Predstavljena je bila tudi podlaga za izdajo evro bankovcev in kovancev kakor tudi za ukrepe po koncu prehodne faze. V smislu te uredbe je izraz »države udeleženke« označeval Belgijo, Nemčijo, Španijo, Francijo, Irsko, Italijo, Luksemburg, Nizozemsko, Avstrijo, Portugalsko in Finsko.

Po uredbi (št. 2866/98) iz 31. decembra 1998 o konverzijskih faktorjih med evrom in valutami držav članic, ki so uvajale evro, so bili določeni konverzijski faktorji.

V tem in naslednjem poglavju bom predstavil nekatere pomembnejše pravne okvire, ki jih je bilo potrebno spremeniti zaradi uvajanja evra na primeru Avstrije, prikazal pa bom tudi vlogo avstrijske centralne banke v okviru priprav in uvajanja evra.

8.1 Predpisi za preračunavanje in zaokroževanje

Faktorji konverzije (menjave) nacionalnih valut v evro so bili določeni 31. decembra 1998 s šestimi signifikantnimi številkami. To pomeni, da ima faktor, ki se začne z leve s prvo številko, ki ni ničla, šest števil. Izbira šestih števil je ustrezala takratni praksi Evropskega monetarnega sistema (EMS). Da bi se bili izognili nenatančnostim, so bili določeni le konverzijski faktorji med evrom in nacionalnimi valutami in iz njih so bila izpeljana bilateralna menjalna razmerja med nacionalnimi

valutami. Zaokroževanje in krajšanje faktorja konverzije pri preračunavanju nista bila dovoljena.

Tečaji so bili določeni le v eno smer, namreč iz evra v nacionalne valute držav članic. Denarni zneski, ki so se preračunavali iz ene nacionalne valute v drugo, so se morali najprej preračunati v evro in potem v drugo nacionalno valuto. Pri konverziji v evro je bilo potrebno določiti najmanj tri decimalna mesta, in potem preračunati v drugo valuto.

Prikaz postopka konverzije

$$1.000,00 \text{ ATS} : 13,7603 = 72,672834 = 72,673 \text{ EUR}$$

$$72,673 \text{ EUR} \times 1,95583 = 142,13603 = 142,14 \text{ DEM}$$

$$(1 \text{ EUR} = 13,7603 \text{ ATS}; 1 \text{ EUR} = 1,95583 \text{ DEM})$$

Po konverziji na osnovi teh pravil so se zneski v evrih zaokroževali (navzgor ali navzdol) vedno na najbližji cent – po običajnih trgovskih pravilih. Pri konverziji večjih posameznih pozicij se je vedno najprej oblikovala vsota in šele potem naredila konverzija z ustreznim faktorjem.

Pri vsaki konverziji je lahko prišlo do razlik v zaokroževanju do polovice centa (torej v primeru ATS šest do sedem grošev). Pri nenatančnosti pri računanju nazaj nismo dobili več prvotnega zneska. Obstaja določilo, da mora prizadeti pogodbeni partner pri upoštevanju pravil konverzije vsakokrat nastale diference v zaokroževanju nositi sam. V določenih okoliščinah je bilo potrebno s tem seznaniti stranko ali pogodbenega partnerja.

8.2 Kontinuiteta pogodb

Po splošno priznanih pravnih načelih uvedba nove valute ni vplivala na nadaljnjo veljavo pogodb in drugih dokumentov. Uvedba evra je povsem tehnični postopek zamenjave valute v novo valuto ob fiksnem faktorju za konverzijo in zaradi tega ni vplivala na obstoj obstoječih pogodb. Na osnovi preusmeritve ni smelo priti do razveljavitve tekoče pogodbe, v kolikor ni bilo v smislu pogodbene svobode drugače dogovorjeno.

To določilo je veljalo za pogodbe, ki so se glasile na valute držav članic monetarne unije, kakor tudi za pogodbe, ki so se glasile na ECU, ne glede na to, če se jih je ocenjevalo po pravnem redu držav članic Gospodarske in monetarne unije ali držav nečlanic. Ta princip kontinuitete pogodb je v uredbi Sveta št.1103/97 izrecno zapisan. S tem naj bi se zagotovilo priznavanje veljavnosti pogodb tudi v deželah izven EU.

Za dogovore, ki so se presojali po pravnem redu držav izven EU, je odločilna pravna osnova vsakokratne države. V večini primerov je bilo tudi tukaj potrebno izhajati iz pravnega nasledstva evra za vsakokratno nacionalno valuto, kar pomeni, da sprememba valute ne vpliva na pogodbo.

Ker je bilo mogoče, da bi bile referenčne obrestne mere vsaj začasno neprimerne, je bilo potrebno uporabiti tisti indikator, ki je dogovorjenemu referenčnemu indikatorju najbližji. V Avstriji je bila ta tematika urejena v 1. Evro-Justiz-Begleitgesetz.

Fiksni obrestni dogovori so se z uvedbo evra ohranili, tudi če se tržna raven obresti spremenila. Na nadaljnjo veljavo pogodb to ni imelo vpliva.

Poseben primer so predstavljale zgolj denarno izražene pogodbe za zavarovanje valutnih in obrestnih tveganj, ki jih je bilo potrebno presoјati v vsakem posamičnem primeru glede na vsakokratni namen pogodbe. To seveda ne pomeni, da so bila iz principa kontinuitete pogodb izvzeta bistvena področja.

8.3 Pravni status evra in nacionalnih valut v prehodni fazi

S 1. januarjem 1999 je postal evro enotna valuta držav, ki so bile vključene v tretjo stopnjo Gospodarske in monetarne unije (EMU). S tem so nacionalne valute postale le še denominacije (nezaokroženi izrazi) evra. Evro je kot edina valuta postal pravni naslednik valut tistih držav članic, ki so bile vključene v EMU. V Avstriji je npr. postal evro pravni naslednik šilinga.

Nacionalne valute so v vseh državah evro območja ohranile lastnosti zakonitega plačilnega sredstva do konca faze preusmeritve (v Avstriji do 28. februarja 2002).

Z iztekom 31. decembra 2001 so se vse terjatve, ki so se glasile na šiling, preusmerile s fiksnim faktorjem za konverzijo. V nasprotju z izključnim dogovorom tuje valute kot plačilnega sredstva seveda po 28. februarju 2002 ni bilo možno pogodbeno predvideti nadaljnjega plačila v šilingih, saj je po 28. februarju 2002 šiling izgubil lastnost zakonitega plačilnega sredstva.

8.4 Dvojno označevanje cen

Dolžnost dvojnega označevanja cen je bila v Avstriji določena v Evro-Währungsangabengesetz (EWAG), BGBl. I Nr. 110/1999.

Evropska komisija je v svojem priporočilu št. 98/287/ES zastopala mnenje, da bo dvojno označevanje cen za potrošnike pri prehodu na evro v veliki meri olajšalo in predstavljalo pomemben instrument vzgoje potrošnikov in njihove zaščite. Dvojno označevanje zneskov je bilo vsekakor le eden izmed sredstev komunikacije, ki se jih je uporabljalo v okviru obsežne informacijske kampanje, da bi s tem olajšali prehod na evro.

Od 1. oktobra do 28. februarja 2002 (najdlje pa do 31. decembra 2002⁹) so bila podjetja dolžna navajati cene blaga in storitev hkrati v šilingih in v evrih. Ta dolžnost se je nanašala na vse trgovske posle v povezavi s končnimi potrošniki. Dolžnost dvojnega označevanja cen se je nanašala tudi na končne cene na blagajniških računih in povratnih zneskih kakor tudi na ponudbah in predračunih.

⁹ Uredba Zvezne vlade po razpravi Evropske komisije za cene.

Podjetja so morala v blagajniškem področju na dobro vidnem mestu označiti faktor za konverzijo, valuto v kateri se izdajajo računi ter seznam vrednosti v šilingih in evrih.

8.5 Evrozakon

Z zveznim zakonom ZUL. I št. 72/2000 (Evrozakon) so bili uvedeni ukrepi v povezavi z izdajo evro bankovcev in kovancev, spremenjena pa sta bila tudi Scheidemünzengesetz (Zakon o denarju) in Nationalbankgesetz (Zakon o nacionalni banki).

Ti zakoni so bili nujni, saj je v Avstriji šiling od uvedbe evra 1. januarja 1999 predstavljal le podenoto evra, od 1. januarja 2002 pa so prihajali v obtok evro bankovci in kovanci.

Cilj zveznega zakona so bili prilagoditev nacionalnih monetarno pravnih predpisov skozi skrajšanje »prehodne faze« na dva meseca, priprava prehoda državnega proračuna na evro, oblikovanje pravne podlage za izdajo evra in sprejem nadaljnjih zaščitnih določil glede bankovcev, hkrati pa je bil ta zakon podlaga za spremembo zakona o Nacionalni banki.

9 VLOGA AVSTRIJSKE NACIONALNE BANKE - OeNB

Avstrijska nacionalna banka si je ob uvajanju evra svoje prioritete na eni strani zastavila na logističnem področju, torej gladki preskrbi prebivalstva in gospodarstva z evro gotovino, ter na področju učinkovitega odstranjevanja avstrijskih šilingov. Drugo težišče je ležalo na intenzivnem informacijskem delovanju. Z informacijami o izgledu in varnostnih znakih nove valute ter tudi o poteku gotovinske menjave so skušali prebivalstvo optimalno pripraviti na novo valuto.

9.1 Količine zamenjave

Začetna potreba po evro bankovcih je znašala za Avstrijo 340 milijonov kosov, ki so se tiskali v hčerinskem podjetju OeNB.

Kovance je natisnila avstrijska kovnica. Do začetka leta 2002 je bilo na razpolago 1,5 milijarde kosov kovancev.

Logističen izziv zamenjave je bil ogromen, kajti v relativno kratkem času je bila uvedena evro gotovina, iz obtoka pa je bilo vzetih 470 milijonov kosov šilingov.

9.2 Uvedba evro gotovine za potrošnike

9.2.1 Časovni potek uvedbe evro gotovine

S 1. januarjem 1999 je bil uveden evro kot knjižna valuta v Avstriji in državah članicah. 1. septembra 2001 se je pričela vnaprejšnja razdelitev evra poslovnim bankam in podjetjem s strani OeNB. Vnaprejšnja razdelitev evro kovancev potrošnikom s strani poslovnih bank se je izvedla do 15. decembra 2001. »Prehodna faza« – šiling in evro kot plačilni sredstvi - se je pričela 1.1.2002 in končala 28.2.2002. Od 1.3.2002 je evro izključno zakonito plačilno sredstvo. Zamenjava šilinga v evro je bila od tega datuma mogoča le še v OeNB in je časovno neomejena. Obdobje brezplačne možnosti zamenjave bankovcev drugih evro držav v poslovnih bankah in v OeNB se je končalo 31.3.2002.

9.2.2 Oskrba z gotovino

Med 1. januarjem 2002 in 28. februarjem 2002 (prehodna faza) je šiling izginil iz obtoka in zamenjal ga je evro. V prehodni fazi je bilo mogoče povsod poleg v evrih plačevati tudi v šilingih.

S 15. decembrom 2001 je bil v Avstriji mogoč nakup evro kovancev v obliki začetnih paketov v kreditnih institucijah in na poštah uradih. Začetni paket je vseboval vse denominacije evro kovancev. Namen začetnih paketov je bil omogočiti vsakemu potrošniku, da je lahko s 1. januarjem 2002 plačeval z evri. S tem se je avstrijska nacionalna banka izognila težavam z gotovino, pa tudi čas čakanja na blagajnah se je skrajšal.

Po vsej Evropi je število gospodinjstev predstavljalo osnovo za načrtovanje proizvodnje začetnih paketov za potrošnike. V Avstriji so proizvedli 5,5 milijonov začetnih paketov. S tem je bilo potrošnikom že na prvi dan evro menjave na voljo skupno približno 180 milijonov kosov kovancev v vrednosti okrog 80 milijonov evrov.

9.2.3 Izdaja bankovcev preko denarnih avtomatov

Od 1. januarja 2002 dalje je bilo mogoče evro bankovce dobiti preko bankomatov in denarnih avtomatov. Pravočasna in hitra menjava šilingov z evri v denarnih avtomatih je bila osrednja točka preusmeritvene strategije.

Preusmeritev bankomatov se je začela 31. decembra 2001 in se je zaključila v nekaj urah. 1. januarja 2002 so se izdajali le še bankovci v evrih. Na ta način se je omogočila hitra oskrba prebivalstva z evro bankovci. Tudi vse kartice za bankomat so se v teku leta 2001 zamenjale in so bile primerne za prehod evro.

9.2.4 Zamenjava gotovine v kreditnih institucijah

Potrošniki so gotovino lahko zamenjali od 2. januarja 2002 dalje v kreditnih institucijah in na poštah. Do 28. februarja 2002 je bilo mogoče gotovino zamenjati v evre brezplačno. Po koncu prehodne faze je mogoče staro valuto časovno neomejeno zamenjati v evro na blagajnah OeNB. Analize so pokazale, da so avstrijska gospodinjstva hranila v povprečju približno 0,5 kg kovancev.

9.2.5 Zamenjava nacionalnih bankovcev evro držav

Pri Avstrijski nacionalni banki je bila možna zamenjava valut evro držav brez provizije do protivrednosti 3.000,00 evrov. Ta zamenjava je bila pri Avstrijski nacionalni banki možna do 31. marca 2002, potem je bila menjava bankovcev nacionalnih valut drugih evro držav možna le še pri ustrezni nacionalni banki. Kreditne institucije niso bile zavezane brezplačno menjati bankovcev iz drugih evro držav. Tudi avstrijske kreditne institucije niso bile obvezane sprejemati kovancev iz drugih držav članic monetarne unije.

Tabela 9.1 Primerjalna tabela nacionalnih scenarijev za prehod

Država	Konec veljave nacionalnih valut	Roki za zamenjavo pri nacionalnih bankah	Limiti za brezplačno zamenjavo pri poslovnih bankah	Zamenjava valut evro držav
Avstrija	28.02.2002	neomejeno	ATS 50.000,00 = EUR 3.633,64	ni določeno
Belgija	28.02.2002	bankovci neomejeno, kovanci do konca 2004	individualno	do 31.12.2002

Nemčija	31.12.2001	neomejeno	individualno	do 28.02.2002
Finska	28.02.2002	10 let	do 01.03.2002 ni limita	individualno
Francija	17.02.2002	bankovci 10 let, kovanci 3 leta	do 17.02.2002 ni limita	do 30.06.2002
Grčija	28.02.2002	bankovci 10 let, kovanci 2 leti	do 28.02.2002 ni limita	ni podatkov
Irska	09.02.2002	neomejeno	EUR 635,00 za obdobje, ki ni bilo natančno definirano	do 30.06.2002
Italija	28.02.2002	10 let	nenajavljeno EUR 500,00, pri napovedi ni limita	individualno
Luksemburg	28.02.2002	bankovci neomejeno, kovanci do konca 2004	EUR 1.000,00 za lastne stranke ni limita	do 30.06.2002
Nizozemska	28.01.2002	bankovci do 01.01.2032, kovanci do 01.01.2007	za potrošnike do 01.04.2002 ni limita za komercialne stranke do 08.01.2002	do 31.12.2002, od 01.04.2002 so možne provizije
Portugalska	28.02.2002	bankovci 20 let, kovanci do 31.12.2002	možna brezplačna zamenjava-ni podrobnejših podatkov o obdobju/zneskih	do 30.06.2002
Španija	28.02.2002	Neomejeno	Ni limita	do 30.06.2002

Vir: ECB (2000)

9.2.6 Evro v plačilnem prometu

1. januarja 2002 ni bila uvedena samo evro gotovina, temveč so bili istočasno vsi računi, ki so se glasili na šiling, brezplačno prevedeni v evro. Številke računov se pri tem niso spremenile ne glede na to, ali je šlo za takratni žiro račun, pogodbo za stanovanjsko varčevanje ali hranilno knjižico. Prav tako so bili vsi trajni nalogi s 1. januarjem 2002 avtomatsko prevedeni v evro.

Potrdila o plačilu za evro transakcije so bila dosegljiva že od začetka leta 1999 s 1. januarjem 2002 pa so bila nakazila možna le še z evro potrdili. Čekovni obrazci so se lahko še naprej uporabljali. Kot oznaka za valuto se od 1. januarja 2002 dalje za evro uporablja EUR.

9.2.7 *Elektronsko bančništvo*

Vsi uporabniki programov elektronskega bančništva so si lahko pridobili aktualne verzije svoje programske opreme preko poslovnih bank in so lahko v prehodnem obdobju izvajali transakcije tako v šilingih kakor tudi v evrih.

10 ZAKLJUČEK

Po uspešno zaključenem projektu uvedbe evra, bodo poslovne banke in druge institucije opravljale svoje posle v novi valuti. Za podjetja in posameznike bo uvedba evra prinesla zelo velike spremembe, ki se jim bo treba prilagoditi. V veljavo bo stopila nova valuta, ki bo prinesla dovolj novih izzivov pa tudi težav. Ekonomski subjekti v Sloveniji evro že poznajo. Če se pri uvajanju evra zgledujemo po članicah Evropske Unije, ki so evro že sprejele, lahko njihove napake iz preteklosti popravimo in izboljšamo politiko poslovanja z novo valuto. S pravilnim in učinkovitim delovanjem je mogoče ob uvedbi nove valute kljub nekoliko višji inflaciji ter izzivom globalizacije ustvariti takšne pogoje poslovanja, da se bo lahko slovensko gospodarstvo primerjalo z ostalimi članicami Evropske Unije.

LITERATURA

- Aver, Boštjan. 2005. *Vse police v evrih že v času dvojnih cen*. Ljubljana: Finance.
- Batz, Manfred. 1998. *Euro service Business*. Neuwied, Kriftel: Luchterhand.
- Bilefsky, Dan. 1998. *The birth of the Euro*. London: Penguin Books: Financial times.
- Bini Smaghi, Lorenzo. 2001. *L'euro*. Bologna: Il mulino.
- Brataševc, Miranda. 2000. *Evro in slovenska podjetja*. Ljubljana: Monografska publikacija.
- Čebular, Alenka. 2005. *Slovenija v Evropski uniji*: Urad Vlade RS za informiranje. Ljubljana.
- Djorovič, Vlado. 2005. *Kako prepoznati ponaredke evrov in slovenskih tolarjev*. Ljubljana: Združenje bank Slovenije, Izobraževalni center.
- Dolenc, Primož. 2004. *Vstopili v čakalnico za evro*. Ljubljana: Kapital.
- ECB. 2000. *Evro – naša nova gotovina: priročnik za uvedbo evra*: Stuzza, Studiengesellschaft für Zusammenarbeit im Zahlungsverkehr GmbH. Dunaj.
- Fölsz, Attila. 2003. *The Monetary Framework After Accession: a political economy analysis of ERM 2*.
- Fujs, Karmen. 2001. *Primer Grčije kot operativni kriterij za vstop v EMU*. Naše gospodarstvo: revija za aktualna gospodarska vprašanja. Maribor.
- Jelenc, Ivanka. 2006. *Prihod evra*. Ljubljana: Elgo.
- Ješovnik, Peter. 2000. *Evropska Unija: zgodovina, ustanove, politika in evropski model družbe*. Koper: Visoka šola za management.
- Kobeja, Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management.
- Lavrač, Vladimir. 2000. *Slovenija in skupna monetarna politika po vstopu Slovenije v EU in EMU*. Ljubljana.
- Mrak, Mojmir. 2002. *Mednarodne finance: GV založba*. Ljubljana.
- Stanič, Cveto. 2006. *Priloga evro: glas gospodarstva*. Ljubljana.

VIRI

URL:<http://www.ecb.int/ecb/history/emu/html/index.sl.html>, 25.3.2006.

URL:<http://e-uprava.gov.si/uprava/zivljenjskeSituacijeStran.euprava?dogodek.id=12190>
25.3.2006.

URL:http://europa.eu/index_sl.htm, 26.3.2006.

URL:<http://e-uprava.gov.si/uprava/zivljenjskeSituacijeStran.euprava?dogodek.id=12190>
25.3.2006.

URL:<http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=170>, 27.3.2006.

URL:<http://www.ekonomist.co.yu/magazin/em94/eu.htm>, 13.4.2006.

URL:<http://www.evro.si/pogosta-vprasanja/emu/>, 13.4.2006.

URL:<http://evropa.gov.si/evropomocnik/question/952-193/>, 8.5.2006.

URL:http://www.tiktak.si/Denar/Euro/Ekonomska_in_monetarna_unija/, 13.4.2006.

URL:<http://www.gzs.si/Nivo3.asp?IDpm=8406&ID=24652>, 8.5.2006.

URL:<http://www.minet.si/sola/podrocje.php?idp=393§ion=17&PHPSESSID=7aa1d7fd2f58844054ebba0f0489a17f>, 5.3.2006.

URL:http://www2.gov.si/mzz/eu-debata.nsf/evropska_razprava?OpenPage, 8.5.2006.

URL:<http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=174>, 27.3.2006.

URL:<http://www.evro.si/za-novinarje/dokumenti/nacrt-uedbe-evra-dopolnitve.pdf>,
13.4.2006.

URL:<http://www.evro.si/pogosta-vprasanja/dvojno-oznacevanje/#01>, 13.4.2006.

URL:http://www.sigov.si/mf/slov/evro/Zakon_uedba_evra.pdf, 9.5.2006.

URL:<http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=172>, 27.3.2006.

URL:http://www.tiktak.si/Denar/Euro/Kriteriji_za_uedbo_Evra/, 13.4.2006.

URL:<http://evropa.gov.si/evropomocnik/question/778-153/>, 8.5.2006.

URL:<http://www.evro.si/>, 13.4.2006.

URL:<http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=177>, 28.3.2006.

URL:http://www.stuzza.at/461_DE.4D2732707c524cedec90f9f633fa4842c70481?active2=1772, od 12.7.2006 do 19.7.2006.

PRILOGA

Priloga 1 Aktivnosti v okviru projekta uvedbe evra v poslovni banki

PRILOGA: Aktivnosti v okviru projekta uvedbe evra v poslovni banki

Zap. št.	Aktivnost	Opis aktivnosti
1.	Izdelava projektnega načrta	
	Projekt Euro	Pripraviti sklep o uvedbi projekta.
	Projekt Euro	Priprava osnutka plana (popis procesov, sistemov in področij, ki jih bo potrebno prilagoditi).
	Projekt Euro	Imenovanje projektne skupine (ožja projektna skupina; vodja projekta in vodje podprojektov).
2.	Analiza tveganj ob prevzemu evra (po posameznih podprojektih)	
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Informacijska tehnologija.
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Finančno tveganje.
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Pravno tveganje.
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Strategija.
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Operativno tveganje – poslovnih procesov, postopkov dela in človeškega faktorja.
	Analiza z oceno tveganj po vrstah	Nepredvidene situacije
3.	Poslovne prilagoditve	
	Poslovne prilagoditve – obstoječi produkti in storitve	Pregled produktov in storitev banke ter identifikacija potrebnih prilagoditev.
	Poslovne prilagoditve – obstoječi produkti in storitve	Korekcija cen izraženih v slovenskih tolarjih (SIT).
	Poslovne prilagoditve – obstoječi produkti in storitve	Opredelitev sprememb poslovne politike za posamezni produkt in storitev.
	Poslovne prilagoditve – storitve v prehodnem obdobju	Pregled storitev banke za prehodno obdobje in uskladitev politike banke.
	Poslovne prilagoditve – novi produkti in storitve	Pregled novih produktov in storitev banke in uskladitev politike banke.
	Likvidnostna politika poslovne banke	Vključiti zamenjavo iz tolarja v evro, v plan likvidnosti.
4.	Pravne prilagoditve in prilagoditve internih aktov	
	Komitenti - Pogodbena določila	Ugotoviti vpliv uvedbe evra na pogodbene odnose s komitenti.

	Komitenti - Pogodbena določila	Proučiti potrebo po spremembi poslovne politike banke za bančne posle glede na ugotovitve analize učinkov.
	Komitenti - Pogodbena določila	Pripraviti potrebne korekcije posameznih klavzul ter hkrati oblikovati potrebne anekse k obstoječim (starim) pogodbam.
	Komitenti - Pogodbena določila	Sklenitev aneksov k obstoječim pogodbam.
	Interni akti banke – prilagoditev splošnim pravnim aktom, ki nadomestijo zakon o denarni enoti Republike Slovenije ter druge pravne akte s področja poslovanja z gotovino	Pregledati vse interne akte (pravilnike, navodila, poslovnike, sklep o obrestnih merah, tarifo...) in opredeliti, katere bo potrebno obnoviti zaradi uvedbe evra.
	Interni akti poslovne banke - Prilagoditev obrazcev	Pregledati vse obrazce in ugotoviti, katere obrazce bo potrebno obnoviti zaradi uvedbe evra. Registracija novih obrazcev.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Zavarovalne pogodbe; pripraviti posnetek obstoječega stanja in izdelati seznam vseh zavarovalnih polic za premoženje poslovne banke. Potreben je dogovor z zavarovalnico o prilagoditvi polic zaradi uvedbe evra.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Zavarovalniške pogodbe; posnetek obstoječega stanja in seznam pogodb z zavarovalnicami za zavarovanje naložb (kreditov). Potreben je dogovor z zavarovalnicami o prilagoditvi pogodb za zavarovanje kreditov glede na uvedbo evra.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Bankart pogodba; dogovor z dobavitelji.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Pogodba za prevoz gotovine, štetja in trezor; dogovor z dobavitelji.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Pogodbe, sklenjene za prevoze gotovine. Dogovor z dobavitelji.
	Dobavitelji – pogodbena določila	Varovanje premoženja poslovne banke; seznam dobaviteljev tehničnega in fizičnega varovanja. Dogovor z dobavitelji.
5.	Informacijska tehnologija	
	Informacijska tehnologija - inventura informacijskega sistema, delitev po vrsti dobavitelja oziroma izvajalca	Inventura informacijskega sistema. Definicija potrebnih aktivnosti glede na vrsto dobavitelja.
	Identifikacija potrebnih prilagoditev informacijske tehnologije	Identifikacija (prva ocena) potrebnih prilagoditev informacijskega sistema,

		vklučno s podporo dvojnemu označevanju cen pred uvedbo evra.
	Informacijska tehnologija - z glavnimi dobavitelji	Dogovor in usklajevanje z dobavitelji (usklajevanje, ki potrebuje prilagoditev, oceno obsega – vsebina prilagoditev, stroškov prilagoditev – zneskovno, plan uvajanja prilagoditev – časovno, virov dela, vključno terminski plan)
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Plan dogovorov in usklajevanje z dobavitelji in izvajalci
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Bankart
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Banka Slovenije
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Borza
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Klirinško Depotna Družba
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Urad za preprečevanje pranja denarja (UPPD).
	Prilagoditev aplikacij ostalih dobaviteljev	Osnovna sredstva
	Prilagoditev aplikacij banke	Poročanje Banki Slovenije.
	Prilagoditev aplikacij banke	Poročanje davčnemu uradu Republike Slovenije.
	Prilagoditev aplikacij banke	Poročanje upravi poslovne banke.
	Prilagoditev aplikacij banke	Poročanje drugim subjektom.
	Definicija konverzije	Program konverzije (menjave).
6.	Izdelava prilagoditev informacijske tehnologije	Prilagoditve po vsakem posameznem programu in povezave.
7.	Testiranje prilagoditev informacijske tehnologije	Prilagoditve po vsakem posameznem programu in povezave.
8.	Konverzija (zamenjava) podatkov	
	Konverzija podatkov	Pripraviti plan obdelav in pripisov.
	Zaključne obdelave	Zaključne obdelave (obračuni in pripisi obresti).
	Avtomatska konverzija stanja na računih	Avtomatska konverzija stanj »avista« sredstev, depozitov, kreditov na računih.
	Nove tečajne tabele	Prilagoditev tečajnih tabel.

9.	Operativne prilagoditve (štetje gotovine, bankomati, tečajna lista, tarife, obr. mere)	
	Štetje evro gotovine – strojno	Prilagoditev števnih strojev (posnetek obstoječega števila in ocena ustreznosti za evro, ocena nove potrebe ob prehodu, ponudbe dobaviteljev, gradivo in predlog za nakup).
	Bankomati za evro bankovce	Prilagoditev bankomatov za evro gotovino (preveriti ustreznost, potrebne prilagoditve, ponudbe in predlog potrebnih prilagoditev).
	Detekcija (odkrivanje) ponaredkov evro gotovine	Prilagoditev strojev za odkrivanje ponaredkov (ustreznost števila in ocena nove potrebe, ponudbe in predlog nabave).
	Tečajna lista	Prilagoditev podjetniške in menjalniške tečajne liste, vključiti nova menjalna razmerja med valutami v tečajno listo.
	Tarifa poslovne banke	Prilagoditev vseh postavk tarife (stara, prehodna, nova ponudba).
	Sklep o obrestnih merah banke	Prilagoditev vseh postavk Sklepa o obrestnih merah banke (stara, prehodna, nova ponudba).
10.	Gotovina in organizacija dela poslovnih enot ob uvedbi evra	
	Izdelava akcijskega programa dela	Opredelitev posebnega poslovnega časa, delovnega časa, kadrovska okrepitev.
	Naročilo prve dotacije evrov	Določitev količine in apoenske strukture evro bankovcev in kovancev.
	Distribucija evro gotovine	Določiti datum prejema evrov od Banke Slovenije.
	Distribucija evro gotovine	Dostava oziroma prejem evrov.
	Distribucija evro gotovine	Določiti urnik in načrt prevoza evrov od glavnega trezorja do ekspozitur.
	Distribucija evro gotovine	Razvoz evro gotovine.
	Distribucija evro gotovine	Oskrba bankomatov in določitev vrstnega reda oskrbe.
	Dokončna izločitev tolarske gotovine iz obtoka	Ugotoviti predviden obseg tolarskih bankovcev po ekspoziturah.
	Dokončna izločitev tolarske gotovine iz obtoka	Dokončna izločitev tolarske gotovine iz obtoka in odvod v glavni trezor.

	Dokončna izločitev tolarске gotovine iz obtoka	Dogovoriti se s prevoznikom, urnik in načrt prevoza tolarске gotovine iz ekspozitur v glavni trezor.
	Dokončna izločitev tolarске gotovine iz obtoka	Prevoz tolarjev iz poslovnih enot v glavni trezor.
	Blagajniški maksimum poslovnih enot in trezorja ter višina zavarovalnih vsot v času dvojne gotovine	Ugotoviti verjetnost preseganja blagajniških maksimumov poslovnih enot in trezorja ob menjavi tolarjev v evre in ustreznost višine zavarovalnih vsot.
	Blagajniški maksimum poslovnih enot in trezorja ter višina zavarovalnih vsot v času dvojne gotovine	Pripraviti ustrezne predloge za spremembo maksimumov in zavarovanja za kritične dneve.
	Blagajniški maksimum poslovnih enot in trezorja ter višina zavarovalnih vsot v času dvojne gotovine	Ugotoviti verjetnost preseganja trezorskega maksimuma in višine zavarovanja ob menjavi tolarjev v evre ter dogovoriti potrebne spremembe trezorskega maksimuma in urediti zavarovanje.
11.	Izobraževanje in obveščanje delavcev banke	
	Interno obveščanje o novostih in poteku aktivnosti za uvedbo evra	Priprava okrožnic za sprotno obveščanje zaposlenih banke z novostmi v zvezi s uvedbo evra (E-pošta, Intranet).
	Izobraževanja delavcev banke o prevzemu evra	Usposabljanja (redna mesečna izobraževanja za poslovne enote, odkrivanje ponaredkov evra.
	Spremembe navodil in potrditev seznanjenosti z novelami	Opredeliti spremembe povezane z uvedbo evro gotovine, transakcij v evrih, postopke menjave gotovine.
12.	Odnosi z javnostjo	
	Press release	Obvestila za javnost o uvedbi evra, o aktivnostih v zvezi s prevzemom evra, o konverziji gotovine in stanja na računih iz tolarjev v evre, o poslovnem času, in odgovori na najpogostejša vprašanja komitentov.
	Izjave za javnost	Izjave za radijske postaje, časopise.
	Propagandno in informacijsko gradivo	Izdelava zgibank, letakov, obveščanje na hrbtni strani izpiskov, prospektov o prevzemu evra s predstavitvijo evro

		bankovcev in kovancev ter s pojasnili komitentom na najpogosteje zastavljena vprašanja.
	Ažuriranje spletnih strani	Prilagoditev spletnih strani poslovne banke.