

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

ANALIZA SPREMINJAJOČEGA SE  
TRŽNEGA OKOLJA BANKE

Žaklin Peroša

Koper, 2009

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel



## POVZETEK

Tranzicijsko obdobje se je dotaknilo tudi slovenskih bank. S prevzemom evra so vstopile v *ekonomsko in monetarno skupnost* Evropske unije. Banke so morale izvesti vrsto prilagoditev. Nekatere so še v teku, nekaj pa jih bo še potrebno, da bodo slovenske banke konkurenčne. Cene bančnih poslov so odločilnega pomena, saj tudi Nova Ljubljanska banka vse večji del zakladniških poslov sklepa v tujini. Konkurenčnost domačega denarnega trga zagotavljamo z ažurnim prilagajanjem formalnopravnim okvirom. Primerjava s konkurenčnimi bankami v sosednjih državah pokaže, da pri poslovanju ni večjih razlik. Primerjava s prakso italijanskih bank pa, da so te bolj organizirane na področju novih bančnih storitev.

*Ključne besede:* banka, ekonomska in monetarna unija, trg, Evropska unija, prestrukturiranje, bančni proizvodi.

## SUMMARY

The transitional period touched also Slovene banks. With the takeover of euro they entered the economic and monetary community of the European Union and therefore, they had to adjust to new circumstances. Some of these adaptations are already in progress, while some still need to be made in order to assure proper competitiveness of Slovene banks. As the Nova Ljubljanska banka runs most of its business abroad, prices of banks services are of crucial importance. To guarantee the competitiveness of domestic money on the market constant adjustments to the formal legal system have to be made. However, the comparison of competitive banks in neighbouring countries does not show major differences in their business. Nevertheless, in the same comparison Italian banks stand out and namely especially in adopting and performing new bank services.

*Key words:* bank, economic and monetary union, market, European Union, restructuring, bank products.

**UDK:** [Vpišite univerzalni decimalni vrstilec]



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Razvoj bančništva v Sloveniji</b> .....	<b>3</b>
2.1	Proces sanacije bank v Sloveniji.....	3
2.2	Banka Slovenije .....	5
2.3	Vstop Slovenije v Ekonomsko in monetarno unijo (EMU).....	5
2.4	Medbančni denarni trg .....	8
2.4.1	Medbančni denarni trg v Sloveniji.....	9
2.5	Konsolidacija bank v Sloveniji .....	9
2.5.1	Velikost bank .....	10
2.5.2	Privatizacija bank.....	10
2.5.3	Lastninska struktura slovenskih bank .....	10
2.5.4	Delež tujih lastnikov v slovenskih bankah .....	11
<b>3</b>	<b>Nova Ljubljanska banka (NLB)</b> .....	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>Uvajanje novih bančnih proizvodov v Novi Ljubljanski banki</b> .....	<b>17</b>
4.1	Cash pooling .....	17
4.1.1	Cash management.....	19
4.2	Vstop NLB v enotno območje plačil v evrih (Single Euro Payments Area – SEPA).....	19
4.2.1	Temelji projekta SEPA.....	20
4.2.2	Območje SEPA .....	20
4.2.3	Pravila in standardi SEPA.....	21
4.2.4	Kakšno vlogo imajo pri uvedbi SEPA evropske banke?.....	21
4.2.5	Katere plačilne instrumente zajema SEPA?.....	22
4.2.6	Kdaj bodo plačilni instrumenti na razpolago v Sloveniji?.....	25
4.2.7	Katere prednosti prinaša SEPA posameznikom in podjetjem? .....	25
4.2.8	Seznanjanje potrošnikov .....	26
4.2.9	Kaj se bo zgodilo s sedanjimi plačilnimi instrumenti? .....	26
4.2.10	Kaj pomenita kodi BIC in IBAN? .....	26
<b>5</b>	<b>Sklep</b> .....	<b>29</b>
	<b>Literatura</b> .....	<b>31</b>
	<b>Viri</b> .....	<b>31</b>
	<b>Priloge</b> .....	<b>33</b>



## KRAJŠAVE

ESCB	Evropski sistem centralnih bank
EBRD	Evropska banka za obnovo in razvoj
EGS	Evropska gospodarska skupnost
NLB	Nova Ljubljanska banka
ASBH	Agencija za sanacijo bank in hranilnic
EMU	Ekonomska in monetarna unija
TARGET	Transevropski sistem bruto poravnave v realnem času
SEPA	Enotno območje plačil v evrih – Single Euro Payments Area
ECB	Evropska centralna banka
EMS	Evropski monetarni sistem
EPC	Evropski svet za plačila





## 1 UVOD

Slovenija je spremenila okolje, ko je postala del Evropske unije (EU). Ravno tako so se slovenske banke znašle v novem okolju, ko so s prevzemom evra vstopile v Evropsko monetarno unijo (EMU) in poskušale najti svoj tržni prostor na notranjem trgu EU, Banka Slovenije pa je postala sestavni del evropskega bančništva, ki ga upravlja Evropska banka v Frankfurtu.

Slovenske banke so torej morale izvesti vrsto prilagoditev in sprememb, v kar jih je prisilil evropski trg ter konkurenca na njem: dokončati privatizacijo bank, utrditi bančni sistem, prilagoditi zakonodajo, vzpostaviti bančni nadzor. Nekatere prilagoditve in spremembe so še v teku, nekatere pa bodo še potrebne, če hočejo slovenske banke enakopravno konkurirati na evropskem finančnem trgu ter dosegati konkurenčne prednosti.

Zaradi osebnega zanimanja za bančništvo v Sloveniji, predvsem za prilagoditve, ki jih je moralo v relativno kratkem času prestati, in spremembe, ki jih je posamezna slovenska banka morala uvesti v svoje poslovanje, sem se odločila, da podam krajšo analizo slovenskega bančnega sistema pred vstopom in po vstopu v EU, predvsem pa, da raziščem, kakšne so smernice bodočega razvoja in kakšni so načini za doseganje konkurenčnosti banke na notranjem trgu EU. Kot primer sem obravnavala prilagajanje Nove Ljubljanske banke (NLB) spremembam bančnega sistema v EU, zlasti prilagajanje NLB spreminjajočemu se okolju (SEPA, EMU, EU ...) ter pozicioniranje banke na slovenskem trgu in njen tržni delež.

Temelj uspešnega poslovanja bank predstavlja tudi uvajanje novih proizvodov, ki naj slovenskim gospodarskim subjektom pa tudi drugim komitentom pomagajo k uspešnemu nastopu na mednarodnih trgih in k dobičkonosnemu upravljanju s finančnimi sredstvi, zato sem posebno pozornost namenila tudi analizi novih bančnih proizvodov, ki jih NLB uvaja v svoj portfelj.



## 2 RAZVOJ BANČNIŠTVA V SLOVENIJI

Po nizu bančniških reorganizacij je bil leta 1989 sprejet zakon, po katerem so se morale banke oblikovati kot delniške družbe ali družbe z omejeno odgovornostjo. Novi zakon je banko opredelil kot »samostojno finančno organizacijo, ki opravlja depozitne, kreditne in druge bančne posle«.

Bobek (1992, 18) za to obdobje navaja: »Osrednjo vlogo v bančnem sistemu od Narodne banke je prevzela Banka Slovenije, ki je postala centralna banka. Ta vodi monetarno kreditno politiko. Poleg centralne obstaja še niz poslovnih bank.«

Kljub temu, da so nekatere spremembe v bančnem sistemu izpeljali že konec 80. let, je bilo leto 1991 ključno za nadaljnji razvoj bančnega sistema v Sloveniji. Po tem letu je Slovenija oblikovala lasten bančni sistem, pri čemer je Banka Slovenije dobila povsem novo vlogo in nove pristojnosti. Banka Slovenije<sup>1</sup> je bila oblikovana kot emisijska in centralna banka Republike Slovenije, ki je izključno v državni lasti in s finančno in upravljalno avtonomijo, s sedežem v Ljubljani. Mencinger (2001, 29) navaja, da je »Banka Slovenije prevzela funkcijo centralne banke in z zakonom predpisane naloge«.

### 2.1 Proces sanacije bank v Sloveniji

Po razglasitvi samostojnosti Republike Slovenije je prišla do izraza velika neučinkovitost starega bančnega sistema, kar je privedlo do dejavnosti, povezanih s sanacijo<sup>2</sup> 22. bank. Osnovne težave starega sistema so bile:

- monopolni bančni sistem, v katerem je v premoči ena banka (Ljubljanska banka), ki s hčerinskimi bankami obsega 82 % vseh bančnih poslov,
- lastniki večine bank so družbena podjetja, ki so istočasno tudi njihovi največji dolžniki,
- v portfolju bank se nahaja delež od 30 do 40 % skupne aktive, ki se nanaša na slaba posojila,
- neprimererna struktura kapitala v bankah,
- zelo nizko zaupanje zavarovalničarjev kot posledica omejevanja dviga deviznih depozitov prebivalstva zaradi prenizkih državnih rezerv,
- visoke realne obresti kot posledica slabega portfolia in monopolne strukture.

---

<sup>1</sup> Banka Slovenije je formalno nastala 25. 6. 1991 (iz Narodne banke Slovenije) s sprejemom *Zakona o Banki Slovenije*.

<sup>2</sup> Pod sanacijo razumemo skupek organizacijskih, finančnih in pravnih dejanj, ki jim je skupni cilj odpravljanje vzrokov, ki ogrožajo ali peljejo v nesolventnost oziroma prezdolžitev banke. Ožja definicija sanacije bi bila: reševanje problemov slabe aktive banke, ki je v slovenskih bankah nastala zaradi slabih kreditov, negativnih tečajnih razlik, deviznih vlog prebivalcev, deponiranih pri Narodni banki Jugoslavije, ter previsokih operativnih stroškov.

Osnovni pravni okvir za sanacijo bank je bil *Zakon o predsanaciji, sanaciji, stečaju in likvidaciji bank in hranilnic*<sup>3</sup> ter, v povezavi s tem zakonom, formiranje Agencije za sanacijo bank in hranilnic (ASBH) kot glavne institucije v procesu sanacije.

Glede na to, da je sanacija zajela več kot 50 % bančniškega sektorja, se je tudi ASBH na podlagi dogovora na gospodarski mikro in makroravni bančniškega sektorja odločila za postopno uvajanje sanacijskih postopkov v posameznih bankah. K takšni odločitvi je pripomogla tudi izkušnja razvitih držav, na primer ZDA in Španije, ter njihova strategija »šoka«.

Sanacija bank je bila osredotočena na največje banke in je, na podlagi sklepa Centralne banke, v proces sanacije zajela tudi Ljubljansko banko d. d., (LB) januarja leta 1993. Kot del postopka sanacije Ljubljanske banke in Kreditne banke Maribor sta bili leta 1994 ustanovljeni Nova Ljubljanska banka (NLB)<sup>4</sup> in Nova kreditna banka Maribor (NKBM).

Leta 1997 je bil proces sanacije uspešno dokončan. Stroški sanacije, merjeni z nominalno vrednostjo obveznic, ki so bile izdane v ta namen, so konec leta 1997 znašali približno 10 % BDP. Nova Ljubljanska banka in Nova kreditna banka Maribor sta postali državni banki, zaradi česar je bilo treba izpeljati njuno privatizacijo, ki pa so jo dejansko izpeljali šele leta 2001.

Privatizacijo, kot naslednji korak sanacije, so opravili leta 2001, in sicer z vladnim programom privatizacije. Privatizacija je imela dva cilja:

- povečati učinkovitost in konkurenčnost bank in bančnega sektorja kot celote,
- prihodek od prodaje obeh bank naj bi v največjem možnem obsegu kril zmanjšanje javnega dolga, ki je nastal v procesu sanacije.

»Za nakup 34% deleža Nove ljubljanske banke je bila izbrana belgijska bančna korporacija KBC, ki je izplačala znesek 98 milijard tolarjev, toda pod pogojem, da do leta 2006 ne sme kupovati dodatnih delnic NLB, s čimer je izpolnjen eden od elementov razvojne strategije NLB, ki je od začetka želela postati mednarodno mešana banka z večinsko domačo lastjo, ki garantira obstanek slovenskega bančniškega sektorja in gospodarstva na sploh.« (Štiblar 2001, 51)

---

<sup>3</sup> Zakon o predsanaciji, sanaciji, stečaju in likvidaciji bank in hranilnic – ZPSS. Ur. l. RS, št. 1/1991-I. Ne velja od 19. 2. 1999.

<sup>4</sup> Novo Ljubljansko banko d. d., Ljubljana, so ustanovili 27. julija 1994 na podlagi *Ustavnega zakona o dopolnitvah ustavnega zakona za izvedbo temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije*. Ob ustanovitvi je prevzela del premoženja in poslovanja Ljubljanske banke d. d., Ljubljana (v obsegu, opisanem v 22.b členu prej navedenega ustavnega zakona), katere začetki segajo v 19. stoletje, ko je bila leta 1889 ustanovljena Mestna hranilnica ljubljanska.

## 2.2 Banka Slovenije

Osnovni cilj Banke Slovenije je stabilnost cen s spoštovanjem načel odprtega tržnega gospodarstva in svobodne konkurence. Banka Slovenije je emisijska in centralna banka Republike Slovenije izključno v državni lasti s finančno in upravljalno avtonomijo s sedežem v Ljubljani. Je nevladna, neodvisna institucija, ki je dolžna parlamentu vsakih šest mesecev poročati o svojem poslovanju.

Z vstopom v Evropsko unijo je Banka Slovenije postala del Evropskega sistema centralnih bank (ESCB), ki ga sestavljajo vse nacionalne centralne banke držav članic EU in Evropska centralna banka (ECB). Ker vse države članice niso uvedle evra, se za označevanje centralnih bank držav članic EU, ki so uvedle evro, in ECB uporablja izraz evro sistem.

Evro sistem je od 1. januarja 1999 naprej odgovoren za določanje in izvajanje skupne monetarne politike za evro območje. Nacionalne centralne banke držav članic EU, ki niso uvedle evra, so tudi del ESCB, imajo pa v okviru tega sistema poseben status. Še vedno lahko vodijo svojo monetarno politiko ter niso udeležene v procesu odločanja in izvajanja skupne monetarne politike. S članstvom Slovenije v EU je Banka Slovenije postala del ESCB, ne pa evro sistema. V obdobju od pristopa k EU do uvedbe evra je bila Banka Slovenije še vedno pristojna za vodenje monetarne politike, z uvedbo evra v Sloveniji pa se je pristojnost za vodenje monetarne politike prenesla na evro sistem, katerega del je postala tudi Banka Slovenije.

Banka Slovenije sodeluje tudi v organih odločanja ECB. S pristopom Slovenije k EU je guverner Banke Slovenije postal član Razširjenega sveta ECB, član Sveta ECB pa je postal, ko je Slovenija uvedla evro.

Nacionalne centralne banke so sestavni del ESCB in delujejo v skladu s smernicami in navodili ECB. Evro sistem deluje tako, da se odločitve sprejemajo v ECB, to se pravi centralizirano, izvajajo pa decentralizirano prek nacionalnih centralnih bank. Tako imajo poslovne banke račune pri svojih nacionalnih centralnih bankah in operacije na trgu se izvajajo prek nacionalnih centralnih bank v skladu s smernicami in navodili ECB. Sistem TARGET (Transevropski sistem bruto poravnave v realnem času) prav tako temelji na načelu decentralizacije. V nadaljevanju nacionalne centralne banke opravljajo večino nalog, ki so povezane z zbiranjem statističnih podatkov ter dajanjem evrskih bankovcev v obtok in distribucijo.

## 2.3 Vstop Slovenije v Ekonomsko in monetarno unijo (EMU)

*Pariška pogodba o ustanovitvi Evropske skupnosti (1951),<sup>5</sup> Rimska pogodba o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti<sup>6</sup> in Evropske skupnosti za nuklearno*

---

<sup>5</sup> 18. aprila 1951 so Belgija, Francija, Nemčija, Italija, Luksemburg in Nizozemska podpisale *Pariško pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti za premog in jeklo* ter s tem začele

energijo iz leta 1957, Pogodba za Evropo (1986) in Maastrichtski sporazum o Evropski uniji iz 1992. leta so ustavna podlaga za Unijo. Ti dokumenti povezujejo države članice močneje kot katerikoli sporazum med suverenimi državami. Zakonodaja Evropske unije se neposredno uporablja v državah članicah ter oblikuje posebne pravice, na katere se njihovi državljani lahko sklicujejo. Pogoji za članstvo v Evropski uniji so med drugim: stabilnost institucionalnega sistema v državi kandidatki, kar pomeni varovanje demokracije, pravne države, človekovih pravic in zaščito manjšin; stabilno in učinkovito tržno gospodarstvo, sposobnost soočanja s konkurenco znotraj Unije ter sposobnost prevzema obvez članstva in lojalnost ciljem politične, ekonomske in monetarne unije.

Wernerjevo poročilo (Banka Slovenije 2008) iz oktobra 1970 je vsebovalo tristopenjski načrt oblikovanja ekonomske in monetarne unije v naslednjih desetih letih. Osnovne ekonomske in monetarne odločitve naj bi se sprejemale na ravni Skupnosti. Predlagane stopnje so bile naslednje:

- zmanjšanje mej nihanja tečajev valut držav članic, širše smernice ekonomske politike na ravni Skupnosti, koordinacija proračunskih politik, priprava sprememb;
- integracija finančnih trgov za oblikovanje prostega pretoka kapitala, progresivna odprava nihanj deviznih tečajev, tesnejša koordinacija kratkoročnih gospodarskih politik ter proračunskih in fiskalnih ukrepov;
- nepreklicna določitev tečajev valut, konvergenca ekonomskih politik in ustanovitev sistema centralnih bank na ravni Skupnosti.

Na podlagi Wernerjevega poročila o oblikovanju EMU je Svet ministrov sprejel resolucijo o doseganju EMU v stopnjah, vendar pa zaradi spremenjenih ekonomskih okoliščin ta načrt ni bil uresničen.

Ekonomska in monetarna unija (EMU) predstavlja zadnjo fazo ekonomske integracije v EU. Določbe v zvezi z oblikovanjem EMU v skladu z določenim časovnim načrtom so zapisane v *Pogodbi o ustanovitvi Evropske skupnosti*, ki določa, da proces oblikovanja ekonomske in monetarne unije (EMU) v EU poteka v treh fazah.

---

proces gospodarske integracije. Pogodba je bila v veljavi petdeset let, veljati pa je prenehala leta 2002.

<sup>6</sup> V *Rimski pogodbi*, ki je bila podpisana marca 1957, je le nekaj določil v zvezi s sodelovanjem med državami članicami Evropske gospodarske skupnosti (EGS) na monetarnem področju. Ta pogodba ne vsebuje določil o oblikovanju monetarne unije, saj je bilo obdobje po drugi svetovni vojni zaznamovano z mednarodno monetarno stabilnostjo in prevlado ameriškega dolarja. Tečaji valut so bili vezani na ameriški dolar. Stabilnost v razmerju do ameriškega dolarja je pomenila tudi medsebojno stabilnost valut tedanjih držav članic EGS.

Prva faza EMU se je začela julija 1990 in končala 31. decembra 1993. V tej fazi so morale države članice EU predvsem odstraniti vse ovire prostega pretoka kapitala in tako zagotoviti popolno liberalizacijo kapitalskih tokov. Prav tako so morale države članice sprejeti ustrezne ukrepe, ki zahtevajo ravnanje v skladu z zahtevo, da javnega sektorja ne sme financirati centralna banka, ter prepovedjo privilegiranega dostopa javnega sektorja do finančnih institucij.

Druga faza se je začela 1. januarja 1994 in končala 31. decembra 1998. Ustanovili so Evropski monetarni institut (EMI), predhodnika Evropske centralne banke (ECB), katerega naloga je bila, da okrepi sodelovanje med nacionalnimi centralnimi bankami in koordinacijo monetarnih politik držav članic ter izpelje potrebne priprave za uvedbo nove skupne valute. Države članice so si v tej fazi morale prizadevati za izpolnitev konvergenčnih kriterijev.

Tretja faza se je začela 1. januarja 1999 z uvedbo nove skupne valute evro ter s prenosom pristojnosti glede vodenja monetarne politike na evro sistem.

Evro sistem tvorijo ECB in nacionalne centralne banke držav članic EU, ki so uvedle evro. Delovati je začela nova centralna banka, tj. Evropska centralna banka (ECB), ki je bila sicer ustanovljena 1. junija 1998 ter je prevzela naloge EMI.

Po preverjanju izpolnjevanja zahtevanih konvergenčnih kriterijev za uvedbo evra je bila sprejeta odločitev, katere države članice bodo sodelovale v tretji fazi EMU, tečaji njihovih valut so bili nepreklicno določeni (valute teh držav so postale t. i. podenote evra).

Evro so v tej fazi uvedli kot knjižni denar, 1. januarja 2002 pa so uvedli evro bankovce in evro kovance, ki so zamenjali bankovce in kovance držav, ki so uvedle evro. Države članice EU morajo prav tako spoštovati pravila koordinacije ekonomskih politik.

Naslednji korak, ki naj bi prenesel omejitev nihanja tečajev valut držav članic, je bilo oblikovanje Evropskega monetarnega sistema (EMS), ki je stopil v veljavo 13. marca 1979. EMS je temeljil na:

- mehanizmu deviznih tečajev – ERM (angl. Exchange Rate Mechanism),
- skupni evropski denarni enoti – ECU (angl. European Currency Unit) ter
- kreditnih mehanizmih.

ERM je predstavljal sistem določenih, vendar prilagodljivih deviznih tečajev. V okviru ERM je bilo omejeno nihanje med tečaji sodelujočih valut držav članic, in sicer je lahko medsebojno nihanje tečajev valut odstopalo največ za  $\pm 2,25$  odstotka od bilateralnega tečaja, z izjemo Italije (6 odstotkov). V ERM so bile vključene valute vseh tedanjih držav članic z izjemo Velike Britanije. Leta 1993 je bil razpon nihanja razširjen na  $\pm 15$  odstotkov. Z uvedbo evra 1. januarja 1999 je bil ERM nekoliko spremenjen in danes govorimo o ERM II.

Osnovna pričakovana prednost vključitve Republike Slovenije v EMU je odprava tečajne nestabilnosti (ki s seboj prinaša tudi dodatne stroške in težave). Za Slovenijo je to posebej pomembno, saj ji odpira možnosti hitrejšega in lažjega vključevanja na skupni trg EU.

Vončina (2002, 28) ugotavlja, da »če bo evro stabilna valuta, Slovenija lahko pričakuje, da s članstvom v EMU prihaja v področje dolgoročne monetarne stabilnosti z nižjo inflacijo in obrestmi«.

#### 2.4 Medbančni denarni trg

Medbančni trg uvrščamo v denarni trg v ožjem pomenu, kjer banke in druge finančne institucije trgujejo z dobroimetji pri centralni banki in z vrednostnimi papirji, ki so hitro zamenljivi za denar.

»Ožji pojem je denarni trg, na katerem nastopajo centralna banka in poslovne banke in na katerem gre za refinanciranje, ki se izvaja prek instrumentov centralne banke, s čimer centralna banka uravnava količino denarja v obtoku.« (Plut 1999, 14)

Na medbančnem trgu potekajo izravnave likvidnosti in refinanciranje med bankami. Uravnavanje likvidnosti lahko poteka prek zavarovanih ali nezavarovanih posojil, preko repro poslov z vrednostnimi papirji, lahko pa tudi na podlagi dokončnih transakcij (vrednostnih papirjev ali deviz). Poslovne banke z likvidnostnimi presežki presežna sredstva posojajo poslovnim bankam z likvidnostnimi primanjkljaji. Za to dobijo banke posojilodajalke obresti, ki jih v primeru, da presežnih sredstev ne bi posodile, ne bi dobile. Banke posojilojemalke se s tem izognejo plačilu precej višjih obresti, ki bi jih morale plačati centralni banki kot posojilodajalcu v skrajni sili. Na medbančnem trgu se torej primarni denar prerazdeljuje zgolj znotraj bančnega sistema, količina primarnega denarja v obtoku se ne spreminja.

Plut (1999, 14) pojasnjuje, da »medbančni trg lahko služi tudi kot kanal, prek katerega se ukrepi denarne politike centralne banke prenesejo na posamezne gospodarske celice ali celotni realni sektor, katerega centralnobančni ukrepi neposredno ne dosega, zato je razvitost tega trga za celoten finančni sistem pomembna«.

Na razvoj medbančnega trga lahko negativno vplivajo (Fry 1995, 136):

- *država*, če uzakoni obdavčenje finančnih transakcij in transakcij z vrednostnimi papirji, kar lahko banke v precejšnji meri odvrča od poslov na medbančnem trgu;
- *centralna banka*, če bankam omogoča enostaven dostop do posojil pri centralni banki, po možnosti po nizki obrestni meri, določa nizke kazni za neizpolnjevanje obvezne rezerve in omejuje višino obrestnih mer na medbančnem trgu;



- *drugi vzroki*, kot so slabo razvit finančni sistem v celoti, slabo razvit denarni trg, slabo razvit trg vrednostnih papirjev ali deli tega trga, neregulirano poslovanje na medbančnem trgu, ki lahko pomeni večje tveganje.

Delovanje medbančnega denarnega trga lahko ločimo glede na (Plut 1999, 14):

- *odnos med posojilodajalcem in posojilojemalcem*, ki je lahko bilateralen ali multilateralen,
- *prisotnost finančnih posrednikov* – likvidnost se lahko izvede prek finančnih posrednikov ali neposredno,
- *zavarovanje* – posli so lahko zavarovani ali ne,
- *regulacijo* – trgovanje na medbančnem trgu je lahko regulirano ali ne,
- *instrumente za prenos likvidnosti*, kjer ločimo posojila, repro posle in dokončne transakcije.

#### **2.4.1 Medbančni denarni trg v Sloveniji**

Jernejčič (1997, 35) je leta 1998 opozoril, da »se je domači denarni trg, glede na makroekonomske okoliščine v preteklih letih sicer hitro razvijal, vendar je stopnja razvitosti še vedno nizka. K temu naj bi vse preveč prispevale posebnosti naših financ, kot so denarna politika centralne banke, način nastopanja države na denarnem trgu in oblikovanje obrestnih mer.«

Za slovenski medbančni trg je bilo še v letu 2007 značilno, da je bil dogovorni trg. Odnosi med bankami so bilateralni, likvidnostni presežki se prenašajo neposredno, brez finančnih posrednikov. Banke trgujejo zgolj na podlagi nelikvidnih instrumentov, ki so tudi tvegani. Posli niso regulirani, vendar obstajajo določena neformalna pravila. Ročnosti poslov so nestandardizirane, pri čemer je največji delež poslov sklenjen z ročnostjo do trideset dni.

Nasprotno pa Plut (1999, 26) dokazuje, da »za Slovenijo omenjena trditev o soodvisnosti medbančne obrestne mere s ključnimi centralnobančnimi obrestnimi merami sicer ne velja popolnoma«.

#### **2.5 Konsolidacija bank v Sloveniji**

Konsolidacija bančnega sistema v Sloveniji je v devetdesetih potekala zelo počasi, šele od leta 2001 dalje pa nekoliko hitreje. Od leta 1996 do konca leta 1998 se je število bank v Sloveniji zmanjšalo z 31 na 24, v letih 1999 in 2000 pa je število ostalo nespremenjeno. V letu 2001 je prišlo do številnih sprememb v obliki prevzemov, združevanj in povezovanj.

### **2.5.1 Velikost bank**

Jenko (2001, 13) navaja, da so »v primerjavi z največjimi svetovnimi bankami vse slovenske banke zanemarljivo majhne. Celo največja banka v Sloveniji – NLB, je šele na 15. mestu po obsegu bilančne vsote med bankami iz tranzicijske Srednje Evrope.«

Sicer pa so bile slovenske banke, glede na velikost bilančne vsote konec leta 2000, razdeljene v tri skupine:

1. Velike banke, z bilančno vsoto nad 90 milijard tolarjev: NLB, NKBM, SKB, Banka Koper, Banka Celje, A Banka, Gorenjska banka, Dolenjska banka ter Bank Austria Creditanstalt.
2. Srednje banke, z bilančno vsoto med 30 in 90 milijard tolarjev: Pomurska banka, Banka Vipava, Krekova banka, SZKB, PBS, Probanka, Koroška banka, Banka Domžale, Banka Velenje, Banka Zasavje, SIB in Ljudska banka.
3. Majhne banke, z bilančno vsoto pod 30 milijard tolarjev: Factor banka, Societe Generale, Hypo Alpe-Adria Bank in Kaerntner Sparkasse.

### **2.5.2 Privatizacija bank**

Vlada Republike Slovenije je v letu 2001 začela postopke v zvezi s prodajo deležev v državnih bankah NLB in NKBM. V prvi je prodajala 34% lastniški delež, v drugi pa 65% lastniški delež, zmanjšan za eno delnico.

»Interes države za privatizacijo bank je dvojen: na eni strani zagotoviti čim ugodnejši izkupiček iz prodaje premoženja saniranih bank in s tem razbremeniti davkoplachevalce. [...] Hkrati pa obema bankama zagotoviti optimalnega gospodarja, ki bo širil ponudbo in izboljšal celotni bančni sistem v Sloveniji.« (Hočevar 2001, 5)

### **2.5.3 Lastninska struktura slovenskih bank**

Za lastninsko strukturo slovenskih bank je značilno, da so večinoma v zasebni lasti, razen dveh največjih bank: Nove ljubljanske banke in Nove kreditne banke Maribor, ki sta po procesu sanacije v lasti države. Med zasebnimi lastniki prevladujejo domače osebe.

*Zakon o bankah in hranilnicah*<sup>7</sup> predpisuje, da je ustanovitelj in lastnik banke lahko domača ali tuja pravna oziroma fizična oseba, s tem da morajo biti banke ustanovljene izključno kot delniška družba ter morajo centralno banko (tj. Banko Slovenije) obvestiti o vsakem delničarju, ki ima več kot 15 % delnic, s pravico upravljanja samo po predhodnem soglasju Banke Slovenije, kar se nanaša tako na domače kot tuje državljanke.

---

<sup>7</sup> *Zakon o bankah in hranilnicah* – ZBH. Ur. l. RS, št. 1/1991-I; ne velja od 20. 2. 1999; se pa še uporablja.

V letu 2001 je Francoska banka Societe Generale prevzela SKB banko in jo združila s svojo podružnico v Sloveniji Societe Generale Ljubljana. Prevezemna cena delnic SKB banke, ki jo je ponudila in plačala Societe Generale ob prevzemu, je bila zaradi slabe kakovosti kreditnega portfelja oziroma neustreznih rezervacij SKB banke le za 20 % višja od njene knjigovodske vrednosti. Societe Generale je dokapitalizirala SKB banko s 70 milijoni evrov.

Druga največja bančna skupina v Italiji SanPaolo IMI je pridobila 62,1% delež v Banki Koper. Prevezemna cena Banke Koper je znašala 2,5-kratnik knjigovodske vrednosti delnic, to je 101.971 tolarjev. Njen novi lastnik pa je ob prevzemu Banke Koper prek nje načrtoval prodor na jugovzhodne trge (Grča 2001, 7).

Prva največja avstrijska bančna skupina Raiffeisen Zentralbank je v mesecu januarju 2002 napovedala prevzem Krekove banke. Avstrijska banka, ki je po velikosti bilančne vsote kar stokrat večja od Krekove banke, je želela pridobiti v njej vsaj 75% delež. Rak (2002, 11) je takrat navajal, da se »največji lastniki Krekove banke, ki so cerkvene pravne osebe, [...] s prevzemom strinjajo, saj menijo, da je Krekovi banki le tako mogoče zagotoviti prihodnost«.

#### ***2.5.4 Delež tujih lastnikov v slovenskih bankah***

Košak (2001, 30) navaja, da so:

»konec leta 2000 banke v popolni ali večinski lasti tujcev imele 15,6 % skupne bilančne vsote bančnega sektorja. V primerjavi s srednjeevropskimi tranzicijskimi državami je to malo, saj Češka z 28,6 %, Madžarska s 60 % in Poljska z 49,3 % izkazuje bistveno višje tržne deleže bank v večinoma tuji lasti. Razlog za takšno stanje v tranzicijskih državah je slabši položaj bank v začetku 90. let. Zato so jih zahodnoevropske banke lahko poceni kupile.«

Drugače je z bančnim sektorjem v državah EU. Z izjemo Luksemburga (95 %) in Velike Britanije (53 %) ima večina držav bančne sisteme, v katerih tuje banke ne presegajo pet odstotnega tržnega deleža. To pomeni, da načeloma svojih bank ne prodajajo tujcem. Če se bo proces privatizacije obeh največjih bank v Sloveniji končal tako, kot so ga zastavili, bo 74 % slovenskega bančnega sistema v tujih rokah (Pust 2001, 10).

Košak (2001, 30) navaja: »Redka argumenta za spodbujanje prihoda tujih bank sta večja učinkovitost in konkurenca. To naj bi vplivalo na nižjo ceno denarja in ponudbo novih finančnih proizvodov. Doslej tuje banke pri nas niso prispevale k povečanju konkurence, saj so po velikosti med manjšimi in so se v glavnem prilagajale glavnim tržnim igralcem.«

Pust (2001, 10) napoveduje, da »v prihodnosti, ko se bodo tuji lastniki velikih slovenskih bank brezkompromisno lotili zniževanja stroškov na vseh ravneh, zmanjševanje števila zaposlenih ne bo izjema«.

Tomažič (2001, 19) meni: »Slovenske banke, ki bodo želele ostati v svetovni tržni igri, se bodo morale tem procesom prilagoditi, se organizacijsko prenoviti in poiskati svojo priložnost na skupnem evropskem trgu.«

V Sloveniji prevladuje težnja po zniževanju obrestnih mer. Od leta 1993 do 2007 so se zniževale tako nominalne in realne obrestne mere kot tudi aktivne in pasivne obrestne mere slovenskih bank.

Trend zniževanja obrestnih mer velja tudi za enotni evropski finančni trg, ki pomembno vpliva na slovenski trg. Zniževanje obrestnih mer je posledica razvoja novih, bolj konkurenčnih finančnih oblik in inštrumentov ter oblikovanje skupnega evrskega trga. Slovenija se je morala pred vstopom v EU čim bolj približati maastrichtskim konvergenčnim kriterijem.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Da bi nove države članice EU lahko prevzele evro, so morale doseči visoko stopnjo ekonomske konvergence. Ekonomska konvergenca se ocenjuje na podlagi izpolnjevanja maastrichtskih konvergenčnih kriterijev, ki so določeni v 121. členu *Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti* in natančneje določeni s *Protokolom*, priloženim *Pogodbi*.

Merilo stabilnosti cen pogodbe pomeni, da ima država stabilne cene: povprečna stopnja inflacije ne sme presegati povprečja treh držav z najnižjo inflacijo za več kot 1,5 - odstotne točke. Stabilnost javnih financ: proračunski primanjkljaj ne sme presegati treh odstotkov bruto domačega proizvoda, javni dolg pa ne 60 odstotkov BDP. Dolgoročna obrestna mera ne sme presegati več kot dveh odstotkov povprečne obrestne mere treh držav z najnižjo stopnjo inflacije. Stabilnost menjalnih tečajev: ohranjanjem deviznega tečaja v razponu +/- 15 odstotkov okoli osrednjega tečaja.

### 3 NOVA LJUBLJANSKA BANKA (NLB)

Nova Ljubljanska banka d. d., Ljubljana, je bila ustanovljena 27. julija 1994 na podlagi *Ustavnega zakona o dopolnitvah ustavnega zakona za izvedbo temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije*. Ob ustanovitvi je prevzela del premoženja in poslovanja Ljubljanske banke d. d., Ljubljana, (v obsegu, opisanem v 22. b-členu prej navedenega ustavnega zakona), katere začetki segajo v 19. stoletje, ko so leta 1889 ustanovili Mestno hranilnico ljubljansko.

V septembru 2002 je bila uspešno zaključena prva faza privatizacije s prodajo 34-odstotnega deleža države belgijski bančno-zavarovalniški skupini KBC in petodstotnega deleža Evropski banki za obnovo in razvoj (EBRD).

Na področju poslovanja je NLB kljub povečani konkurenci tujih bank na slovenskem trgu ohranila vodilni položaj.

Banke trenutno tvorijo 95 odstotkov celotne bilančne vsote Skupine NLB. Hkrati so v Skupini NLB postavili temelje za razvoj novih področij delovanja, ki bodo dopolnjevali osnovno bančno dejavnost. NLB tako vstopa na področje bančnega zavarovalništva, medtem ko ostale strateške dejavnosti, kot so lizing, faktoring in forfeitiranje, povečujejo ustvarjen prihodek iz poslovanja.

NLB je v letu 2002 nadaljevala z razvojem racionalizacije poslovanja in tehnološke podpore v obliki IT-projekta, imenovanega SIGMA. Številne nove operacije so v letu 2002 že prenesli na novo, enotno platformo. Proces se je nadaljeval tudi v letu 2003. Poleg tega so na banki razvili dodatno tržno pot: mobilno bančništvo.

Leto 2003 se je zabeležilo kot leto pomembnih izboljšanj ocen kreditne sposobnosti NLB. Dve najuglednejši mednarodni agenciji za podeljevanje bonitet bankam in podjetjem sta namreč povišali bonitetno oceno banke, Moody's je zvišal rating oceno banke z Baa2 na A2 in oceno finančne moči (FSR) s C- na C, kar predstavlja pomembno tristopenjsko izboljšanje in uvršča NLB v najmočnejšo skupino bank mednarodnega ratinga. Standard & Poor's je izboljšal rating z BBB- na BBB. Agenciji Fitch in Capital Intelligence sta ohranili oceno kreditne sposobnosti NLB na višini A.

NLB ostaja univerzalna banka z vodilno vlogo v Sloveniji. V letu 2003 je banka razširila svojo paleto storitev z ustanovitvijo bančno-zavarovalne družbe NLB Vita kot joint venture s KBC. S tem si je Skupina NLB zagotovila vpetost v sodobne usmeritve pri razvoju storitev, ki niso klasično bančne. Uspešen začetek trženja storitev potrjuje štiriodstotni tržni delež na področju življenjskega zavarovanja, ki ga je NLB dosegla v prvih šestih mesecih poslovanja.

NLB ob tem nadaljuje s širitvijo poslovanja na trge, kjer ima primerjalne prednosti in poslovne izkušnje, posebej na trge JV Evrope. V letu 2003 se je Skupina NLB v tujini povečala za Montenegrobanko, Prvo Preduzetničko banko, kasneje preimenovano v LHB Bank, Beograd, ter novoustanovljeno banko West East Bank v Bolgariji, ki ima

status pridružene banke. Ostale novoustanovljene članice Skupine LB InterFinanz Beograd, LB Leasing Beograd in CBS Invest Sarajevo so usmerjene na rast poslov forfeitinga, lizinga in upravljanja z nepremičninami.

V začetku leta 2004 je bila ustanovljena družba NLB Skladi, ki opravlja storitev upravljanja premoženja in je v stoddstotni lasti NLB.

NLB je aprila 2005 kupila Euromarket banko v Črni gori. Continental banka Novi Sad v Srbiji je julija 2005 postala članica NLB Skupine. Razvojna banka Banja Luka je postala članica NLB Skupine v septembru 2005, Tuzlanska banka v Bosni in Hercegovini pa se ji je pridružila septembra 2005. V Makedoniji sta NLB in Tutunska banka ustanovili pokojninsko družbo Nov penzinski fond Skopje. Ustanovili so dve novi lizing družbi: NLB Leasing Podgorica in Optima Leasing Zagreb. V začetku leta je pričela poslovati družba NLB Factor Bratislava. Prvi faktor Beograd posluje od marca 2005.

Na skupščini 29. junija 2005 so bili imenovani novi člani nadzornega sveta NLB. Začelo se je povečevanje deleža NLB v slovenskih odvisnih bankah, sprejeli so odločitev o pričetku procesa njihovega združevanja z NLB: v Črni gori (Euromarket banka k NLB Montenegrobanki), v Republiki Srbski (Razvojna banka Jugoistočne Evrope k LHB Banki) in v Federaciji BIH (CBS Bank k NLB Tuzlanski banki). NLB je pridobila 97,01-odstotni kapitalski delež v NLB West East Bank Sofija. Delež NLB Skupine se je povečal v NLB LHB Banki Beograd, NLB Razvojni banki in NLB Tutunski banki. Ustanovili so tri nove družbe: Prvi Faktor Sarajevo, NLB Real Estate Beograd in Prvi faktor Skopje. Dokapitalizirali so naslednje družbe: Nov penzinski fond Skopje, NLB Vita Ljubljana, Skupna pokojninska družba Ljubljana, NLB Leasing Murska sobota, NLB Leasing Ljubljana, NLB Leasing Koper, NLB Leasing Beograd, Prvi faktor Beograd. Delovati je prenehala družba LB Maksima.

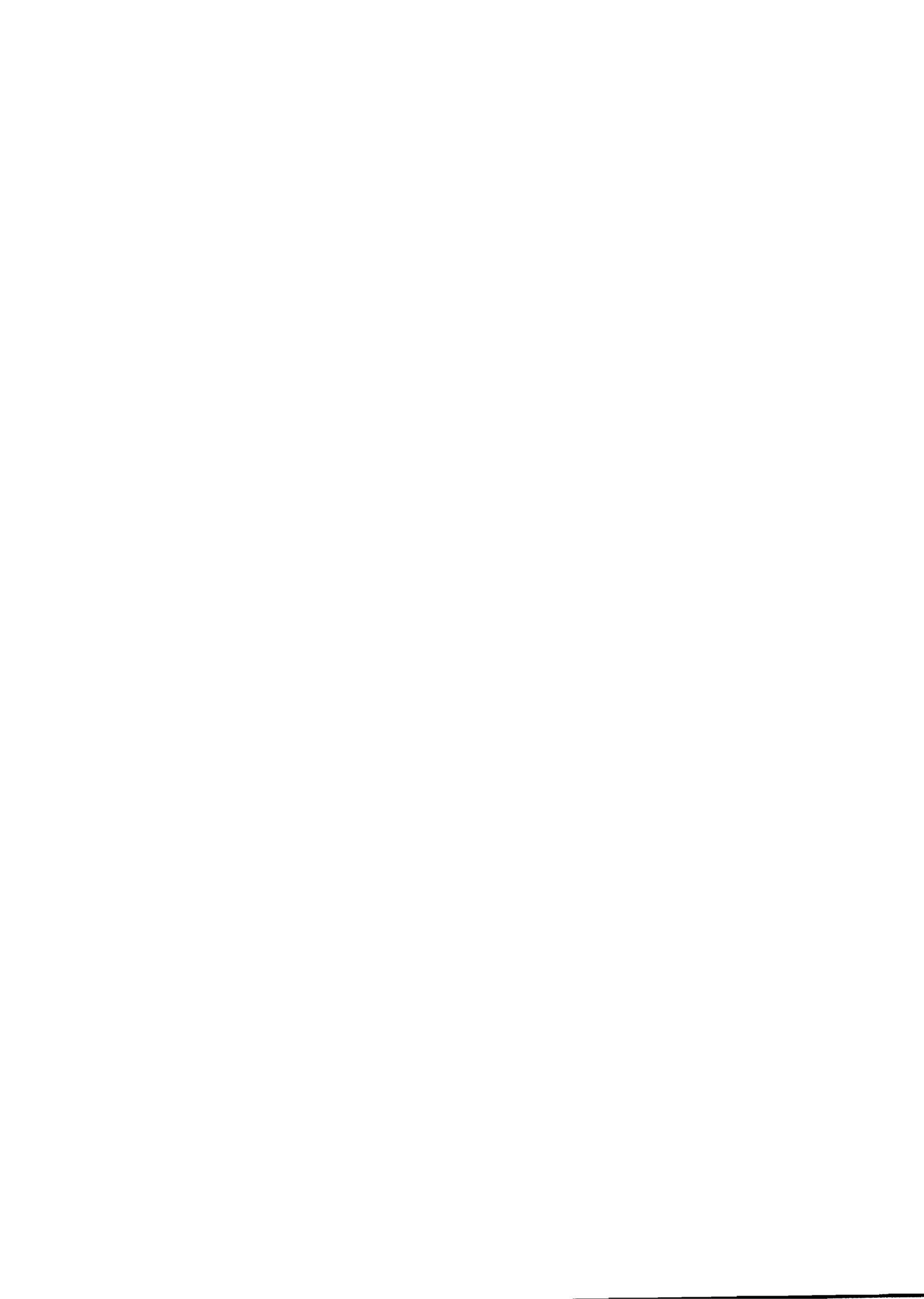
KBC je maja 2006 nadzornemu svetu NLB sporočila, da bo naložbo v banko prekvalificirala iz strateške v portfeljsko. KBC bo do nadaljnjega, skladno z delničarskim sporazumom, sodelovala v organih upravljanja banke.

Capital Intelligence je bonitetno oceno NLB Skupine izboljšala z A- na A. NLB je aprila 2006 s skupino 35 tujih bank podpisala največje sindicirano posojilo za katerokoli slovensko banko in eno največjih za finančne institucije na trgih srednje in vzhodne Evrope.

NLB Skupino je na dan 31. 12. 2008 sestavljalo 62 članic v 16 državah oziroma na 18 trgih:

- 13 članic in ena podružnica v tujini na področju bančništva,
- 9 članic na področju lizinga,
- 11 članic na področju faktoringa in forfeitiranja,
- pet članic na področju zavarovalništva,

- ena članica na področju upravljanja s premoženjem in
- 17 članic na področju ostalih dejavnosti.





## 4 UVAJANJE NOVIH BANČNIH PROIZVODOV V NOVI LJUBLJANSKI BANKI

### 4.1 Cash pooling

Cilj upravljanja z denarnimi sredstvi (cash pooling) je znižanje stroškov financiranja in povečanje donosnosti presežnih denarnih sredstev skupine podjetij. Močno spremenljivi devizni tečaji in obrestne mere, vedno bolj kompleksne organizacije in vedno večji poudarek na dobičkonosnosti danes zahtevajo visoko centraliziran sistem mednarodnega upravljanja s finančnimi sredstvi. Opaziti je močno težnjo po povečevanju odgovornosti osrednjega, matičnega podjetja. Centralizacija ne pomeni nujno nadzora matičnega podjetja nad vsemi dejavnostmi upravljanja s finančnimi sredstvi. Potrebna pa je koncentracija odločanja na zadostno visoki ravni znotraj podjetja, tako da so vse potrebne informacije takoj na voljo in se lahko uporabijo za izboljšanje položaja podjetja.

Temelj upravljanja s finančnimi sredstvi predstavljajo tehnike za uravnavanje denarnih pritokov in odtokov, ki jih podjetja uporabljajo v praksi. Če je podjetje prisotno v mednarodnem okolju, ima na voljo precej dodatnih tehnik upravljanja s finančnimi sredstvi v primerjavi s podjetji, ki delujejo samo v domačem okolju. Mednarodno podjetje mora uporabljati dodatne tehnike upravljanja s finančnimi sredstvi, če hoče ostati konkurenčno v mednarodnem okolju. Tehnike upravljanja s finančnimi sredstvi se uporabljajo za vzpostavitev in vzdrževanje optimalne ravni finančnih sredstev. Optimalno raven finančnih sredstev določi vsako podjetje na podlagi izkušenj in presoje, lahko pa si pomaga tudi s kvantitativnimi modeli.

Brigham, Gapenski in Daves (1999, 604) navajajo, da so se:

»... tehnike upravljanja s finančnimi sredstvi, ki se uporabljajo v praksi, močno razvile v zadnjih 20. letih zaradi dveh razlogov. Od zgodnjih 70. let do sredine 80. let se je pojavljal naraščajoči trend v višini obrestnih mer, kar je povečalo oportunitetne stroške upravljanja s finančnimi sredstvi. To je spodbudilo finančne managerje k iskanju bolj učinkovitih načinov upravljanja z denarjem. Drugi razlog je tehnološki napredek, predvsem razvoj informacijskih sistemov elektronskega prenosa denarja.«

Brigham (v Brigham, Gapenski in Daves 1999) deli tehnike na šest skupin, in sicer:

- izboljšanje napovedi denarnih tokov,
- časovno usklajevanje denarnih tokov,
- izkoriščanje časovne razlike med izdanimi in unovčenimi čeki,
- pospešena izterjava,
- razporejanje razpoložljivih sredstev glede na potrebe,
- usmerjanje izplačil.

Parkinson in Kallberg (1993, 33) navajata naslednje štiri tehnike:

- izterjave,
- koncentracija,
- izplačila,
- razporejanje denarnih sredstev.

Pinches (1994, 667) vse tehnike razdeli v dve skupini:

- pospeševanje prilivov,
- nadziranje odlivov.

V ZDA so še vedno zelo pomembni tako imenovani »papirnati plačilni sistemi«<sup>9</sup> (Sartoris in Hill 1993, 29). V teh sistemih je ključen koncept zamika (*float*),<sup>10</sup> ki ga povzroča uporaba čekov pri plačilih med podjetji.

Elektronski prenosi sredstev se izvajajo preko elektronskih plačilnih sistemov, ki igrajo pomembnejšo vlogo v Evropi. Pinches (1994, 676) navaja, da »če se plačila opravljajo preko elektronskih prenosov, vse tehnike, ki temeljijo na upravljanju z zamikom, ne pridejo v poštev. Pri elektronskih prenosih se namreč plačilo opravi takoj, kar pomeni, da zamika ni.«

Čim večji je zamik pri izterjavah, tem bolj to povzroča negativne finančne posledice podjetju, ker to še nekaj dni ne prejme finančnih sredstev. Za zamik pri izplačilih velja ravno obratno. Razlika med zamikom pri izplačilih in zamikom pri izterjavah je neto zamik. Čim večji je neto zamik, tem večje koristi ima podjetje. Strošek zamika je oportunitetni strošek, ker denar ni dostopen v času, ko se čeki nahajajo v procesu izterjave. Strošek zamika se določi z:

- ocenjevanjem povprečnih dnevni prejemkov,
- računanjem povprečne zamude prejemkov,
- diskontiranjem povprečnih dnevni prejemkov s stroški kapitala, prilagojenimi z zamudo.

Čas, ko se denar nahaja v posameznem delu procesa izterjave denarja, je odvisen od tega, kje so locirani kupci in banke, s katerimi podjetja sodelujejo, ter kako učinkovito je podjetje pri izterjavi denarja.

---

<sup>9</sup> *Paper payment system.*

<sup>10</sup> Zamik je časovno obdobje med trenutkom, ko je ček izdan, in trenutkom, ko prejemniku odobrijo sredstva na njegov bančni račun.

#### **4.1.1 Cash management**

Tako imenovani cash management oz. upravljanje s finančnimi sredstvi na računih podjetij se je kot proizvod v slovenskem bančnem prostoru pojavil v zadnjih nekaj letih.<sup>11</sup>

Večina slovenskih bank danes ponuja to storitev, ki je zanimiva in finančno učinkovita za podjetja, ki pripadajo skupini lastniško povezanih podjetij.

Ugotavljam namreč, da z vidika slovenske zakonodaje za storitve nadzora nad denarnimi tokovi ni omejitev, medtem ko so različne strukture cash poolinga pogojene z omejitvami v vsaki posamezni državi, kjer deluje določeno podjetje skupine kapitalsko povezanih podjetij. Predvsem gre za različne zakonodajne omejitve (npr. omejitve pretoka kapitala, omejitve možnosti medsebojnega kreditiranja podjetij v skupini) ter različne davčne omejitve (npr. tanka kapitalizacija, transferne cene, takse, davek po odbitku), zato je nujno, da zainteresirana podjetja predhodno pridobijo mnenja pristojnih institucij (revizorskih hiš, davčnih svetovalcev).

Glede na navedene faktorje izhaja, da se skupine podjetij v Sloveniji odločajo za vzpostavitev cash poolinga šele po temeljni analizi pravne in davčne ureditve v posameznih državah, v katerih naj bi potekala določena struktura združevanja denarnih sredstev, oziroma se tega lotevajo postopoma, po korakih. Manj pa je opazna pomoč komitentom pri ustvarjanju pogojev za uspešno vzpostavitev cash poolinga kot enega naprednejših instrumentov poslovanja med povezanimi podjetji in banko.

#### **4.2 Vstop NLB v enotno območje plačil v evrih (Single Euro Payments Area – SEPA)**

Enotno območje plačil v evrih – SEPA (Single Euro Payments Area) bo okolje, kjer bodo lahko občani, poslovni subjekti in drugi uporabniki plačilnih storitev v bankah izvajali in prejeli plačila v evrih ne glede na to, ali se takšno plačilo izvaja znotraj posamezne države ali med državami območja SEPA. Ta plačila se bodo izvrševala pod enakimi osnovnimi pogoji, pravicami in obveznostmi ter poslovnimi običaji ne glede na geografsko območje, državo nalogodajalca oziroma prejemnika plačila v okviru območja SEPA. V osnovi je okolje SEPA opredeljeno kot evro okolje s težnjo uporabe in pristopa k shemam SEPA na območju vseh članic EU.

---

<sup>11</sup> »Cash management« oziroma »upravljanje likvidnosti« označuje izraz *passé-partout*, ki zajema sleherni shemo finančnih tokov na vseh ravneh, vse do tako imenovane »ZeroBalance Pooling«, ki jo, zlasti v tujini izvajajo banke na popolnoma avtomatiziran način. Značilno za podjetja v tujini je, da so precej dezorientirana, ko se prvič soočijo z možnostjo »cash managementa« in niso sposobna ugotoviti, katera shema bi bila primerna za upravljanja s finančnimi sredstvi. Zaradi tega zlasti italijanski viri navajajo, da je za podjetje ključno, da opravi natančno analizo finančnih tokov. Pri tem ugotavljajo, da dejansko ne obstajajo standardne rešitve, pač pa samo podjetju prilagojene rešitve.

Osnovni in temeljni namen *Nacionalnega programa SEPA* (Nacionalni program SEPA 2008), je pripraviti okvir za vzpostavitev SEPA v bankah, plačilnih sistemih in pri uporabnikih plačilnih storitev v Sloveniji. To pomeni, da bodo izvajalci plačilnega prometa in uporabniki storitev sposobni sprejemati oziroma izvrševati plačila, skladno s pravili za plačilne instrumente in sheme SEPA, uporabniki storitev pa bodo imeli možnost te storitve uporabljati od leta 2008 naprej za kreditna plačila in kreditne kartice, od konca leta 2009 pa tudi za direktne obremenitve. S tem bodo na enotnem evropskem trgu postopoma odpravili razlike med nacionalnimi plačilnimi storitvami na osnovni ravni, posamezne nacionalne bančne skupnosti bodo na konkurenčnem trgu izstopale le še z dodatnimi, na višji ravni ponujenimi storitvami. Projekt SEPA je namreč v celoti projekt trga in je zaradi samoregulacije organiziran v obliki Evropskega sveta za plačila, čigar članice predstavljajo evropski bančni sektor.

Dokument je posodobljeni prvotni slovenski nacionalni program, ki so ga sprejeli 15. 2. 2007. Posodobljeni dokument predstavlja podlago za vzpostavitev SEPA z opredeljenimi okvirnimi roki, pripravili so ga s sodelovanjem strokovnjakov iz različnih bank.

#### **4.2.1 Temelji projekta SEPA**

Politične temelje SEPA je v začetku devetdesetih let postavila Evropska komisija (European Commission – EC) v tesnem sodelovanju z Evropskim svetom in Evropskim parlamentom, podobno kot ob uvedbi evra pa je temeljne zahteve glede SEPA ter časovne okvire njene vzpostavitve opredelil Svet Evropske centralne banke (European Central Bank – ECB). Projekt SEPA se je začel v maju 2002 z belo knjigo »Evro dežela, naše enotno območje plačil«, ki jo je izdalo prvih 42 evropskih bank skupaj s tremi evropskimi združenji kreditnih ustanov in EBA (Euro Banking Association). Vanjo so avtorji zapisali deklaracijo, ki je postala moto Evropskega sveta za plačila (EPC) pri vseh njegovih dejavnostih: »Me, evropske banke in združenja kreditnega sektorja, imamo skupno vizijo o tem, da morajo biti plačila znotraj evro območja domača plačila, združujemo sile za uresničitev te vizije v dobro evropskih potrošnikov, podjetij in bank ter začinjamo graditi naš enotni evrski plačilni prostor.«

#### **4.2.2 Območje SEPA**

Območje SEPA vključuje:

- 16 držav evro območja: Avstrijo, Belgijo, Ciper, Finsko, Francijo (vključno s Francosko Gvajano, Guadeloupe, Martinique in Reunion), Grčijo, Irsko, Italijo, Luksemburg, Malto, Nemčijo, Nizozemsko, Portugalsko (vključno z Azori in Madeiro), Slovaško, Španijo (vključno s Kanarskimi otoki, Ceuto in Melillo) in Slovenijo,

- 11 preostalih držav EU: Bolgarijo, Češko, Dansko, Estonijo, Latvijo, Litvo, Madžarsko, Poljsko, Romunijo, Švedsko in Veliko Britanijo (vključno z Gibraltarjem), Islandijo, Norveško, Liechtenstein, Švico.

#### **4.2.3 Pravila in standardi SEPA**

Pravila in standardi SEPA (sheme) ne pomenijo le izboljšanja učinkovitosti in standardizacije čezmejnega plačilnega prometa, temveč posegajo tudi v evrski plačilni promet znotraj nacionalnih meja. Popolna uveljavitev plačilnih shem SEPA pomeni uskladitev tako prvega kot drugega z enakimi podlagami, standardi in postopki izvršitve ne glede na to, prek katere plačilne infrastrukture se takšna plačila izvajajo, in ne glede na to, v kateri državi znotraj območja SEPA ima stranka transakcijski račun oziroma prek katerega izvajalca opravlja plačilni promet.

Implementacijo sheme SEPA izvajajo banke, nacionalne centralne banke, plačilna združenja in državni organi v vsaki državi na evroobmočju. Vloga EPC zajema upravljanje in vzdrževanje shem in okvirjev, razvoj nadaljnjih poslovnih pravil in standardov, komuniciranje z vsemi strankami ter podpora in nadzor razvoja.

Popolna uveljavitev in vzpostavitev sheme SEPA bo pomenila izpolnitev pogojev za večjo učinkovitost in konkurenčnost med bankami pri storitvah plačilnega prometa, sočasno pa tudi pri klirinških storitvah (PE-ACH). To bo nadalje pripomoglo k povečanju konkurenčnosti EU v globalnem merilu.

#### **4.2.4 Kakšno vlogo imajo pri uvedbi SEPA evropske banke?**

Leta 2002 so evropske banke ustanovile strokovno telo za uvedbo projekta SEPA – Evropski svet za plačila ali EPC, ki je vzpostavil dialog z različnimi deležniki: združenji potrošnikov, združenji poslovnih subjektov, državnimi organi.

Banke so si zastavile cilj, da razvijejo in vsem strankam omogočijo uporabo instrumentov, ki jih določa EPC. Banke so se tudi zavezale, da bodo razvile bančno infrastrukturo tako, da bo vseh devet tisoč bank Evropske unije med seboj povezanih in bo lahko zagotavljalo upoštevanje časovnih rokov za izvedbo plačil.

Pri projektu nimajo pomembne vloge le evropske banke, ampak so za uspešno uvedbo SEPA nepogrešljivi tudi evropski in nacionalni regulatorni organi. Banke potrebujejo za ustrezno delovanje v območju SEPA jasen in enoten zakonodajni okvir. Zato je Evropska komisija predlagala direktivo, ki ureja področje plačilnih instrumentov na notranjem trgu in zagotavlja vsem akterjem enoten zakonski okvir. Določila že sprejete *Direktive o plačilnih storitvah na notranjem trgu* morajo biti v nacionalno zakonodajo vgrajena do 1. novembra 2009.

#### **4.2.5 Katere plačilne instrumente zajema SEPA?**

SEPA vključuje plačilne instrumente, ki se v Evropi najpogosteje uporabljajo. To so kreditna plačila (nakazila in prilivi), direktne obremenitve, plačilne kartice ter evrska gotovina. V skladu s SEPA se bodo ti plačilni instrumenti enotno – brez razlik, uporabljali za evrska plačila v območju SEPA.

##### *Kreditna plačila SEPA*

Kreditno plačilo SEPA (angl. SEPA credit transfer) je plačilni instrument, s katerim imetnik računa naroči prenos sredstev oziroma izvršitev plačila v breme svojega računa pri banki. Kreditna plačila SEPA ne bodo bistveno spremenila sedanjega načina plačevanja potrošnikov, saj so slovenske banke, tudi NLB, že doslej zagotavljale kakovostne storitve na tem področju. Komitenti bodo pridobili nekaj prednosti, saj bo od nalogodajalca do prejemnika plačila SEPA možno prenesti več podatkov, ki bodo komitentom omogočali avtomatizacijo spremljave prejetih in poslanih plačil, najdaljši čas izvršitve kreditnega plačila bo lahko do tri dni ne glede na to, v katero državo z območja SEPA bo komitent nakazal denar, banka pa se lahko obveže tudi za krajše roke. Kreditno plačilo SEPA se izvaja po pravilih sheme SEPA za kreditna plačila. Kreditna plačila SEPA so transakcije v evrih, ki potekajo med strankami s transakcijskimi računi pri bankah na območju SEPA. Shema ne omejuje višine zneska plačila, daje pa možnost za omejevanje zneska nalogodajalčevi banki. Ključna podatka za izvršitev kreditnega plačila SEPA sta kodi IBAN in BIC, ki ju v Sloveniji že uporabljamo tako v domačem kot čezmejnem plačilnem prometu. Transakcija poteka v evrih in je prejemniku vedno odobrena v polnem znesku (opcija SHA2), nalogodajalec in upravičenec plačata stroške nakazila vsak svoji banki.

Najdaljši čas izvršitve kreditnega plačila SEPA je do tri delovne bančne dni, ta rok pa se mora do leta 2012 po *Direktivi o plačilnih storitvah na notranjem trgu* skrajšati na en delovni bančni dan. Banke se lahko medsebojno dogovorijo za krajši čas izvršitve, ne smejo pa prekoračiti predpisanega maksimalnega tridnevnega cikla. Prekoračitev časovnega cikla je izjemoma dovoljena zaradi zakonskih zadržkov (*Zakon o preprečevanju pranja denarja in financiranja terorizma*). Udeleženci SEPA so dolžni sprejemati kreditna plačila SEPA in jih procesirati v skladu s pravili sheme. Slovenske banke bodo po vsej verjetnosti obdržale sedanjo hitrost izvrševanja plačil v državi. Kreditna plačila SEPA so lahko individualna ali zbirna. Individualno plačilo je plačilo, ki je izvršeno v določenem znesku v breme nalogodajalčevega računa in v dobro računa upravičenca. Zbirno plačilo je plačilo, ki je izvršeno v breme nalogodajalčevega računa v skupnem znesku in odobreno za vsak individualno določen znesek na več kot en račun upravičenca oziroma na račune upravičencev.

### *Direktna obremenitev SEPA*

Direktna obremenitev SEPA je plačilni instrument, ki se izvaja po pravilih sheme SEPA v evrih med udeleženci (upniki in dolžniki), ki imajo račune pri bankah v območju SEPA in bodo pristopili k shemi SEPA.

Direktna obremenitev SEPA je namenjena tako enkratnim plačilom v breme večjega števila dolžnikov kot tudi plačevanju ponavljajočih se obveznosti večjega števila dolžnikov. Shema ne omejuje višine zneska posamezne direktne obremenitve ne namena plačila in v nasprotju z zdajšnjo domačo shemo omogoča izvajanje direktnih obremenitev na vsak delovni dan. Upravljanje podatkov bo enostavnejše: če ima denimo podjetje z dobaviteljem sklenjenih več pogodb, bo odslej lažje ločevati med različnimi nakazili. Potrošniki bodo lahko brez težav plačali storitve v tujini (plačali račun za elektriko v drugi državi ali naročnino za evropski časopis, sklenili pogodbo s tujim dobaviteljem ...).

Na podlagi pooblastila, ki ga dolžnik v papirni ali elektronski obliki da upniku, upnik pošlje podatke o obremenitvah prek svoje banke na dolžnikovo banko. Dolžnikova banka dobi podatke o danem pooblastilu dolžnika s podatki za obremenitev računa (podatek o mandatu dolžnika mora biti ponovljen pri vsaki poslani obremenitvi). Dolžnik in upnik morata imeti račun pri bankah, ki so pristopile k shemi SEPA, kar jih zavezuje, da izvajajo domače in čezmejne direktne obremenitve po pravilih SEPA.

Z dvostranskimi dogovori med bankami ali dogovori med bankami na nacionalni ravni so dovoljena odstopanja od sheme, a samo v primeru, da prinašajo neko dodano vrednost in niso slabša od okvirjev, dogovorjenih v pravilih SEPA. Natančno določena pravila, procesi in standardi za izvajanje direktnih obremenitev SEPA bodo prinesli koristi vsem udeležencem. Poleg bank in klirinških hiš, ki bodo direktne obremenitve izvajale, bodo po znanih pravilih in na znani način direktne obremenitve uporabljala vsa mala, srednja in velika podjetja in tudi državne institucije. Sedanje direktne obremenitve v Sloveniji bodo v prihodnjih letih postopoma prilagojene direktnim obremenitvam SEPA.

### *Kartično poslovanje SEPA*

SEPA na kartičnem področju prinaša večjo varnost poslovanja, in sicer zaradi obvezne uporabe čipa in številke PIN, ter večjo učinkovitost uporabe kartice. Posamezniki bodo namreč lahko s karticami plačevali na celotnem območju SEPA in pri večini trgovskih družb, in sicer z vsaj enako stopnjo varnosti, kot jo predpisuje sedanji standard EMV (Europay-MasterCard-Visa). Uporaba plačilnih kartic bo učinkovitejša, saj bodo lahko imetniki isto kartico na enak način uporabljali za plačevanje v vseh državah območja SEPA. S tem se bo zmanjšala tudi potreba, da bi s seboj nosili gotovino.

Temeljna zahteva SEPA na področju kartičnega poslovanja je vzpostavitev poslovanja po načelih čipne tehnologije. Ta namreč zagotavlja večjo varnost pri izvajanju transakcij in večjo zaščito pred morebitnimi zlorabami ter pomeni nadgradnjo klasičnih kartic z magnetnim zapisom. Čip je skladen s standardom EMV, ki so ga v ta namen oblikovali mednarodni kartični sistemi. Gre za odprt industrijski standard, ki zagotavlja povezljivost kartic in naprav ter trenutno prinaša največjo varnost na kartičnem področju. To pomeni, da podatki o imetniku kartice ne bodo zapisani samo na magnetnem zapisu, ampak tudi na čipu, ki bo postopoma vgrajen na vse plačilne kartice, ki se bodo uporabljale v območju SEPA. S tem bo poslovanje prek kartičnega čipa postalo standard vse Evrope, vseh izdanih kartic, POS-terminalov in bankomatov. SEPA na kartičnem področju nadalje zahteva:

- čipno tehnologijo (čip) po standardu EMV je treba namestiti na vse kartice, POS-terminale in bankomate najkasneje do 1. januarja 2011,
- transakcije s kartico se morajo najkasneje po 1. januarju 2011 izvajati le ob uporabi številke PIN, kar pomeni, da se bo nakup s kartico potrjeval le še z vnosom številke PIN, podpis kot verifikacijski element pa ne bo več potreben. Posledično bodo tudi kartice, skladne s SEPA, opremljene le s čipom, magnetna steza pa bo s kartic postopoma izginila.

Banke so lahko kartice, skladne s SEPA, začele izdajati že s 1. januarjem 2008. Pri tem velja poudariti, da so slovenske bančne kartice Activa/Maestro in BA/Maestro, ki so opremljene s čipom, že skladne s SEPA SCF.

#### *Gotovinsko poslovanje SEPA*

Cilj enotnega območja evrske gotovine (SECA) je oblikovati enotna pravila in najboljše prakse za distribucijo in recikliranje evrske gotovine za medbančno poslovanje ter za poslovanje s podjetji in občani v evro območju. SECA ne vključuje le obstoja evrskih bankovcev in kovancev za izvajanje plačil, zagotavlja tudi pristnost, razpoložljivost in primernost gotovine v obtoku, zato mora biti raven zaščite in kakovosti evrskih bankovcev in kovancev enotna na celotnem evro območju, kjer ne sme prihajati do pomanjkanja katerikoli vrednosti (apoenov) evrskih bankovcev ali kovancev. Uporaba gotovine mora biti za stranke preprosta in varna. Omogočiti jim je treba, da brez težav dvigajo gotovino 24 ur na dan in da jo polagajo skoraj enako preprosto, kot jo dvigajo. Strankam je treba zagotoviti, da gotovina, ki jo dvignejo pri okencu ali na bankomatu, ni ponarejena. Za večjo varnost poslovanja z gotovino banke strankam priporočajo, da se seznanijo z zaščitnimi elementi evrskih bankovcev.

Na celotnem evro območju se mora strankam ponuditi tudi usklajeno prakso pri uporabi bankomatov, prek katerih se bodo lahko oskrbele z gotovino, ki bo z vidika pristnosti in primernosti preverjena na napravah za obdelavo gotovine.



#### **4.2.6 Kdaj bodo plačilni instrumenti na razpolago v Sloveniji?**

Prve plačilne instrumente SEPA – to so kreditna plačila – bodo banke svojim strankam, posameznikom, podjetjem in institucijam postopoma ponudile od 28. januarja 2008 naprej. Kot druge države bo tudi Slovenija do leta 2010 postopoma uvajala preostale plačilne instrumente SEPA in z njimi nadomestila sedanje nacionalne plačilne instrumente. Poslovanje s plačilnimi karticami se zahtevam SEPA že prilagaja tako, da kartice, POS-terminale in bankomate postopoma že nadgrajujejo z naprednejšo čipno tehnologijo, temelječo na standardu EMV. Predvidoma bodo banke z januarjem 2008 svojim strankam ponudile vsaj en kartični proizvod, skladen s SEPA. Pri izpolnjevanju pogojev za uvedbo direktnih obremenitev SEPA bodo veliko vlogo imeli predvsem največji odjemalci, kot so javni sektor, elektrogospodarstvo, ponudniki telefonije ...

Migracija bo potekala postopoma s soobstojem plačilnih instrumentov. Kritično maso naj bi dosegli do konca leta 2010. Po letu 2011 bodo predvidoma v uporabi samo kartice, skladne s SEPA SCF.

#### **4.2.7 Katere prednosti prinaša SEPA posameznikom in podjetjem?**

Projekt SEPA bo imel velik vpliv na vse deležnike. SEPA bo prinesla večjo konkurenco, saj bo evro območje postalo povezan trg, na katerem lahko ponudniki ponudijo svoje storitve.

##### *Prednosti za posameznike, komitente NLB*

Ker bodo plačilni instrumenti SEPA na voljo na celotnem evro območju, bodo lahko potrošniki evrska plačila zunaj nacionalnih meja opravljali tako enostavno kot zdaj znotraj države. Lahko bodo denimo plačali najemnino za otroke, ki študirajo v tujini, počitniško hišo ali storitve, ki jih zagotavljajo evropske gospodarske družbe, recimo storitve mobilne telefonije, zavarovalnice, javne gospodarske službe in podobno. Lahko bodo uporabljali isto plačilno kartico za vsa evrska plačila, s čimer se bo zmanjšala potreba po gotovini.

##### *Prednosti za podjetja*

SEPA bo gospodarskim družbam omogočila poenostaviti upravljanje plačil. Gospodarske družbe bodo lahko s plačilnimi instrumenti SEPA svoje finančne transakcije v evrih opravile centralno z enega bančnega računa. Obdelava plačil bo poenostavljena, ker se bo za prilive in odlive uporabljala enaka oblika. Gospodarske družbe, ki poslujejo na celotnem evro območju, bodo z združitvijo upravljanja plačil in likvidnosti na enem mestu ne le znižale stroške, ampak bodo prihranile tudi čas. Storitve z dodano vrednostjo, kot je elektronsko izdajanje računov in e-usklajevanje, bodo gospodarskim družbam omogočile, da nadalje optimizirajo obdelavo plačil. Danes so te

storitve pogosto na voljo samo na nacionalni ravni, ker je zaradi različnih oblik plačil čezmejna uporaba težavna. S standardiziranimi shemami plačili SEPA pa bo to oviro lažje premagati.

#### *Uporaba novega standarda*

Za izmenjavo podatkov med komitentom in banko za potrebe domačega, čezmejnega in mednarodnega plačilnega prometa je slovenska bančna skupnost oblikovala nov medbančno dogovorjen podatkovni standard ZBSxml 2.0, ki zagotavlja tudi interoperabilnost SEPA na celotnem območju članic EU.

Za potrebe uporabnikov komitentov so izdelali *Priročnik za uporabo podatkovnega standarda ZBSxml 2.0* in ustrezne sheme xml; celotna dokumentacija je javno objavljena in brezplačno dostopna na spletnih straneh Združenja bank Slovenije. Sestavni del dokumentacije standarda ZBSxml 2.0 je tudi *Navodilo za oblikovanje strukturirane reference* (sklic v breme in dobro). Predvideva se postopna uveljavitev podatkovnega standarda ZBSxml 2.0. ob postopnem opuščanju obstoječih standardov (TKDIS, SWIFT ...). Podjetjem bo uporaba standarda ZBSxml 2.0 in enotnih plačilnih instrumentov na vsem območju SEPA in širše omogočila dostop do katerekoli banke.

#### **4.2.8 Seznajanje potrošnikov**

Temelj uspešnega delovanja SEPA sta stalen dialog ter posvetovanje z akterji na evropski in nacionalni ravni. Banke, oziroma NLB, bodo potrošnike z novicami o SEPA seznanjale sproti in na različne načine. V Sloveniji so ustanovili tudi nacionalni forum za SEPA, ki združuje predstavnike z različnih področij, med njimi tudi iz potrošniških organizacij.

#### **4.2.9 Kaj se bo zgodilo s sedanjimi plačilnimi instrumenti?**

Banke načrtujejo, da bodo sedanji plačilni instrumenti (plačilni nalog, direktna obremenitev, direktna odobritev, nalog za plačilo v tujino) v nekaj letih postopoma prešli v náloge SEPA. Ček se že danes kot plačilno sredstvo uporablja le v nekaterih državah, njegova razširjenost pa se vsako leto zmanjšuje v korist drugih, sodobnejših načinov plačevanja.

#### **4.2.10 Kaj pomenita kodi BIC in IBAN?**

Uporaba teh dveh kod ju zahteva SEPA. Kodi sta potrebni za izvrševanje plačilnih nalogov in direktnih obremenitev SEPA, pri čemer zagotavljata nedvoumno identifikacijo in omogočata samodejno posredovanje plačil čez mejo in doma. V Sloveniji je uporaba teh dveh kod v domačem, čezmejnem in mednarodnem plačilnem

prometu že ustaljena praksa, v nekaterih državah članicah EU pa ju postopno uvajajo v domačem plačilnem prometu.

- Koda BIC (Bank Identifier Code) je bančna identifikacijska številka, ki jo finančna ustanova uporablja na mednarodni ravni.
- Koda IBAN (International Bank Account Number) je mednarodna številka bančnega računa. Sestavljena je iz največ 34 znakov, njena dolžina pa je odvisna od države.

V Sloveniji koda IBAN vsebuje 19 znakov:

- dve črki za državo, kjer je odprt račun (SI),
- dve številki za kontrolni ključ (56),
- 15-mestna številka računa, ki vključuje oznako banke, poslovalnice in številko računa (B, Š, K).

S I 5 6 B1 B1 B2 B2 B2 Š Š Š Š Š Š Š Š K K

B1 = šifra banke ali hranilnice,

B2 = številka enote banke, ki vodi račun,

Š = osemestna številka računa,

K = kontrolni številki.

Ekonomski učinek SEPA se kaže v dveh vidikih: v stroških investicije in v opuščanju sedanjih sistemov. Učinki na teh dveh področjih so odvisni od položaja v vsaki državi in njenih deležnikov: bank, podjetij in državnih organov. Stroški uvedbe SEPA zajemajo stroške prilagoditve in spremembe pred začetkom uvedbe, upoštevajoč časovni rok. Nato je treba upoštevati še stroške, ki bodo nastali ob uvedbi, in tudi stroške prehodnega obdobja, ko se bodo sočasno uporabljali SEPA in nacionalni finančni instrumenti in infrastrukture. Prav tako bo treba pospešeno prilagoditi staro infrastrukturo in informacijski sistem.

Glede na okoliščine je zelo težko oceniti razsežnosti vpliva, ki ga bo imela oziroma ga ima uvedba SEPA. Učinek je odvisen od več dejavnikov. Kakšen bo učinek za neko banko, v tem primeru za Novo Ljubljansko banko, bo odvisno od tega, kako hitro bodo nove plačilne instrumente osvojile tekmice. Tudi te bodo namreč imele možnost tržiti svoje storitve na trgu, ki ga sestavlja pol milijarde potencialnih strank.

Podjetja bodo enostavneje izvajala svoj plačilni promet in to predvsem zaradi tehničnih inovacij in vseevropske standardizacije. Tako se bodo lahko enakopravno vključila v konkurenčno tekmo na evropski ravni. Svoje finančne transakcije bodo lahko s pomočjo plačilnih instrumentov SEPA opravila centralno, z enega bančnega računa. Tista, ki poslujejo na celotnem evro območju, pa bodo z združitvijo opravljanja plačil in zagotavljanja likvidnosti na enem mestu prihranila ne le denar, ampak tudi čas.

In še nekaj številok za primerjavo obsega plačil med evropskimi državami: v Franciji vsak prebivalec ustvari približno 215 transakcij na leto, v Grčiji le 10 (BCE, v Združenje bank Slovenije 2007).

V okviru Evropske komisije so za urejanje delovanja v okviru SEPA sprejeli direktivo o plačilnih storitvah, v nadaljevanju *PSD*, ki postavlja enoten pravni okvir. *PSD*, ki je bila potrjena 15. 10. 2007 v Svetu EU in objavljena 5. 12. 2007 v Uradnem listu EU, na področju zakonodaje odpravlja razlike med posameznimi nacionalnimi okolji in tako prispeva k vzpostavitvi enotnega notranjega trga.

## 5 SKLEP

Slovenske banke so v času po osamosvojitvi Slovenije prehodile dolgo in pomembno pot preobrazbe in prilagajanja novim evropskim standardom. Pri tem so se banke povezovale s tujimi strateškimi partnerji in tako vstopale v nove oblike povezovanja in delovanja. Kljub hitremu in uspešnemu povezovanju s tujimi bankami pa ostaja slovenski finančni trg relativno šibko vpet v širši evropski prostor. Na tem trgu obstaja zelo hud konkurenčni boj za stranke, banke zato investirajo, in sicer predvsem v nove bančne proizvode.

Z analizo bančnega sistema pred in po vstopu Slovenije v EU sem želela ugotoviti predvsem, kakšne so smernice bodočega razvoja in kakšni so načini za doseganje konkurenčnosti bančnega sistema na notranjem trgu EU, pri tem sem se osredotočila na razvoj in cilje Nove Ljubljanske banke.

Z empiričnim proučevanjem podatkov sem ugotovila, da se slovenske banke zelo intenzivno prilagajajo zahtevam Evropske centralne banke in evropskemu pravnemu redu, vendar pa jih čakajo še novi izzivi, predvsem zaradi močne prisotnosti tujega kapitala, ki seveda zasleduje predvsem svoje cilje.

Kot primer sem v nalogi proučevala NLB, zlasti njeno prilagajanje novim zahtevam Evropske centralne banke in tudi vstopanje NLB v evropski bančni sistem, uvajanje novih bančnih proizvodov in strateške cilje te banke. Pri proučevanju razvojne politike NLB sem ugotovila, da se je NLB zelo uspešno vključila v evropski bančni trg in tudi da se je uspešno vključila v osvajanje trgov zunaj Evropske unije. Drugi pomemben podatek, ki sem ga dobila z raziskavo, pa je, da si ljudje izposojajo denar pri bankah, tudi pri NLB, in ga vlagajo v tvegane papirje vzajemnih skladov na rastočih trgih.

Iz navedenega lahko zaključim, da lahko NLB s kapitalskimi in poslovnimi povezavami krepi svoj strateški in temu primeren konkurenčni položaj na notranjem trgu EU in tudi na finančnih trgih izven EU. Z uvajanjem novih proizvodov in tudi z uvajanjem ustreznih tarif pri storitvah, ki so primerljive s tarifami, ki jih zaračunavajo tuje banke, ta banka krepi svojo poslovno uspešnost in konkurenčnost z evropskimi bankami. Poseben poudarek NLB daje postopkom za izvajanje čezmejnega plačevanja, kar banki omogoča samodejno obdelavo plačil prek evropskih plačilnih sistemov, v katere je vključena večina poslovnih bank iz držav EU. Stroški za prejemnika plačila so pri tem nalogu nizki oz. jih sploh ni, kar je za komitente banke ključnega pomena.

Nova Ljubljanska banka je v dinamičnem procesu, ki je v tesni povezavi s stanjem na področju evropskega in svetovnega gospodarstva. Zaradi tega je konkurenčni boj tudi znotraj slovenskega trga zelo oster, kar pomeni, da mora banka močno prisluhniti potrebam domačega komitenta (bodisi fizične ali pravne osebe) in poskrbeti, da komitenti svojih razpoložljivih finančnih sredstev ne bi vlagali v tuje tvegane sklade.



## LITERATURA

- Bobek, Dušan. 1992. *Organiziranje in poslovanje bank*. Maribor. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Brigham, Eugene F., Louis C. Gapenski in Phillip R. Daves. 1999. *Intermediate financial management*. 6th ed. Orlando: Dryden.
- Fry, Maxwell J. 1995. *Money, interest, and banking in economic development*. 2nd ed. Baltimore, London: Johns Hopkins University Press.
- Grča, Dušan. 2001. Vzorčna poslovna poteza. *Delo* 43 (252): 1.
- Glogovšek, Jože, Bogomir Kovač, Aljoša Tomaž in Rudi Gabrovec. 2001. Slovensko bančništvo: privatizacija ogroža elite. *Finance*, 30. 6. – posebna izdaja, 5–7 in 9–10.
- Jenko, Miha. 2001. NLB povečala svojo moč. *Delo*, 4. oktober, 13.
- Jernejčič, Marko. 1997. Medbančni denarni trg v Sloveniji. *Bančni vestnik* 46 (5): 35–37.
- Košak, Marko. 2001. Učinek discipliniranja. *Gospodarski vestnik* 50 (43): 30–32.
- Mencinger, Jože. 2001. Kako je nastajal tolar. *Bančni vestnik* 50 (5): 27–31.
- Parkinson, Kenneth L. in Jarl G. Kallberg. 1993. *Corporate liquidity: a guide to managing working capital*. Homewood: Business One Irwin.
- Pinches, George E. 1994. *Essentials financial management*. New York: Harper and Row.
- Pust, Borut. 2001. Tuje banke ne prinašajo velike revolucije. *Dnevnik*, 25. avgust, 10.
- Rak, Peter. 2002. Javna ponudba v tridesetih dneh. *Delo*, 18. januar, 11.
- Sartoris, William L. in Ned C. Hill. 1993. *The McGraw-Hill 36-hour cash management course*. New York: McGraw-Hill.
- Štiblar, Franjo. 2001. Sanacija bank v Sloveniji. *Bančni vestnik* 50 (5): 61–69.
- Šuligoj, Boris. 2001. Italijani že kupujejo. *Delo*, 24. november, 11.
- Tomažič, Egon. 2001. Kakšne spremembe bodo prinesli tujci v naše banke. *Finance*, 21. december, 19.

## VIRI

- Banka Slovenije. 2008. *Razvoj: Wernerjevo poročilo*. [Http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=189](http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=189) (20. 8. 2008).
- Banka Slovenije. 2008a. *SEPA*. [Http://www.bsi.si/placilni-sistemi.asp?MapaId=789](http://www.bsi.si/placilni-sistemi.asp?MapaId=789) (20. 8. 2008).
- NLB – Nova Ljubljanska banka. 2008a. *Leto poročilo 2007*. [Http://www.nlb.si/lp2007/lpslo/](http://www.nlb.si/lp2007/lpslo/) (10. 7. 2008).
- NLB – Nova Ljubljanska banka. 2008b. *Mednarodne uvrstitve in priznanja*. [Http://www.nlb.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=10019](http://www.nlb.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=10019) (28. 7. 2008).

## Literatura

- NLB – Nova Ljubljanska banka. 2008c. *Mejniki v razvoju – tradicija: 2000*. [Http://www.nlb.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=1343#2000](http://www.nlb.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=1343#2000) (15. 7. 2008).
- NLB – Odnosi z javnostmi – 2008. *Zaključne aktivnosti procesa pripajanja treh bank NLB skupine*. [Http://www.nlb skupina.si/?doc=21289&linkgroupid=12126&SeS=8921223423820326-1210016](http://www.nlb skupina.si/?doc=21289&linkgroupid=12126&SeS=8921223423820326-1210016) (15. 7. 2008).
- NLB skupina. 2008a. *Družbe v NLB skupini*. [Http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=12138](http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=12138) (18. 7. 2008).
- NLB skupina. 2008b. *Poslovanje banke – tržni deleži*. [Http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=1363](http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=1363) (15. 7. 2008).
- NLB skupina. 2008c. *Strategija NLB skupine*. [Http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=12189](http://www.nlb skupina.si/cgi-bin/nlbweb.exe?doc=12189) (18. 7. 2008).
- Zakon o predsanaciji, sanaciji, stečaju in likvidaciji bank in hranilnic (ZPSS). *Uradni list RS*, št. 1/1991. (Ne velja od 19. 2. 1999.)
- Zakon o bankah in hranilnicah (ZBH). *Uradni list RS*, št. 1/1991. (Ne velja od 20. 2. 1999; se še uporablja.)
- Zakon o preprečevanju pranja denarja in financiranja terorizma. *Uradni list RS*, št. 60/2007.
- Zakon o trgu finančnih instrumentov. *Uradni list RS*, št. 67/2007.
- Zakon o trgu vrednostnih papirjev. *Uradni list RS*, št. 51/2006 (uradno prečiščeno besedilo).
- Zakon o preprečevanju pranja denarja in financiranja terorizma – ZPPDFT. *Uradni list RS*, št. 60/2007.
- Združenje bank Slovenije. 2008a. *Priročnik podatkovnega standarda ZBSxml*. Informativno gradivo, Združenje bank Slovenije.
- Vončina, Janez. 2002. *Pogoji vključevanja Slovenije v Evropsko monetarno unijo*. Diplomsko delo, Pravna fakulteta Ljubljana.
- Plut, Alenka. 1999. Medbančni denarni trg. *Prikazi in analize* 7 (3):13–14.
- Hočvar, Borut. 2001. Slovensko bančništvo. Privatizacija ogroža elite. *Finance*, 30. junij, 5–9.
- Združenje bank Slovenije. 2008. *Nacionalni program SEPA, SEPA-ZBS-02-08*. Verzija 3.0 – potrjena 21. 2. 2008. Informativno gradivo, Združenje bank Slovenije.
- Združenje bank Slovenije. 2007. *SEPA v Sloveniji*. Informativno gradivo, Združenje bank Slovenije. [Http://www.sepa.si/slo/sepa/informativnogradivosepavslo\\_lekt.pdf](http://www.sepa.si/slo/sepa/informativnogradivosepavslo_lekt.pdf) (november 2008).



## **PRILOGE**

Priloga 1 Zapis pogovora s Suzano Kocjančič



## INTERVJU S SUZANO KOCJANČIČ, VODJO POSLOVALNICE NLB V IZOLI

### *Kakšna je lastniška struktura, kapital in delnice NLB?*

Na dan 31. 12. 2007 je celotni kapital NLB znašal 855,3 mio EUR, količnik kapitalске ustreznosti pa 10,9 odstotka. Knjigovodska vrednost delnice se je povečala za 23 % na 106,8 EUR in je izračunana kot vrednost celotnega kapitala glede na celotno število delnic konec leta 2007, tj. 8.007.748 kosovnih delnic. Med vsemi delničarji banke je imelo deset največjih v lasti 93,23 % vseh delnic.

Deset največjih delničarjev NLB na dan 31. 12. 2007:

1	Republika Slovenija	2.835.916	35,41
2	KBC Bank NV	2.722.634	34,00
3	Slovenska odškodninska družba, d. d.	404.570	5,05
4	Kapitalska družba, d. d.	400.793	5,01
5	European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)	400.388	5,00
6	Poteza Naložbe, d. o. o.	274.296	3,43
7	NFD 1 delniški investicijski sklad, d. d.	141.258	1,76
8	Zavarovalnica Triglav - kritni sklad ŽZ	111.710	1,40
9	Delniški vzajemni sklad Triglav steber I	97.407	1,22
10	Sava projekt, d. o. o.	76.455	0,95
	<b>Skupaj največjih deset delničarjev</b>	<b>7.465.427</b>	<b>93,23</b>
	Drugi delničarji	542.321	6,77
	<b>Skupaj vsi delničarji</b>	<b>8.007.748</b>	<b>100,00</b>

Na dan 31. 12. 2007 sta imela uprava in nadzorni svet 0,0019 % vseh delnic NLB.

Čisti dobiček na delnico je ob koncu leta 2007 znašal 15,4 EUR in je izračunan kot razmerje med čistim dobičkom in številom kosovnih delnic na dan 31. 12. 2007. Na podlagi sklepa skupščine je NLB v letu 2007 izplačala dividendo za leto 2006 v višini 4,11 EUR na delnico.

Banka v letu 2007 ni poslovala z lastnimi delnicami. V letu 2007 tudi ni podpisala nikakršnih dogovorov s tretjimi osebami za pridobitev oziroma odtujitev delnic NLB za račun banke. Po stanju na dan 31. 12. 2007 banka oziroma tretja oseba za račun banke nima v zastavi lastnih delnic. NLB Skupina izkazuje lastne delnice v skupnem znesku 2.048 tisoč EUR, kar predstavlja 34.925 lastnih delnic. NLB Propria ima v lasti eno delnico, NLB Koroška banka pa je imetnik 34.924 delnic NLB, kar predstavlja 0,44 % osnovnega kapitala. Po stanju na dan 31. 12. 2007 ima NLB Skupina 102.412 lastnih delnic, prejetih v zastavo, in sicer NLB Banka Domžale 16.150 ter LHB Frankfurt 86.262.

*Kakšna bo strategija NLB Skupine v naslednjem obdobju?*

Po obdobju intenzivne širitve na nove trge v preteklosti je v zadnjih dveh letih poudarek na organski rasti in konsolidaciji. Glede na zelo dobro razširjenost članic NLB Skupine na ciljnih trgih je bil v letu 2007 poudarek na razvoju in širitvi komplementarnih finančnih dejavnosti in storitev na celotnem tržnem prostoru. Tako sta bili ustanovljeni dve novi družbi, ki nudita storitev pokojninskega zavarovanja v Srbiji in Črni gori, ter dve novi lizing družbi v Bolgariji in na Hrvaškem. Velik poudarek je bil namenjen nadaljnjemu razvoju korporativnega upravljanja, predvsem z nadaljevanjem že v preteklosti začetih postopkov harmonizacije standardov poslovanja ter s prenosom znanj in najboljših praks znotraj skupine po sistemu »business line«. Banka ocenjuje, da je bil na tem področju v letu 2007 z vseh vidikov (postopki, metodologije in tehnologija) narejen velik napredek. Cilj konsolidacije NLB Skupine je delovanje ene same banke članice NLB Skupine na posameznem trgu.

Po uspešnem zaključku projektov združevanja bank v Bosni in Hercegovini ter Črni gori so se v letu 2007 pričeli odvijati trije projekti združevanja bank.

S 1. 1. 2008 se je s pripojitvijo NLB BRK k NLB Kasabank zaključil projekt na Kosovu, katerega rezultat je nova banka NLB Prishtina. Postopek združevanja poteka tudi na slovenskem trgu, kjer so se maja 2008 NLB Banka Domžale, NLB Banka Zasavje in NLB Koroška banka pripojile k NLB. Prav tako se je začelo združevanje obeh srbskih bank NLB Skupine (NLB Continental banka, NLB LHB Banka Beograd), ki naj bi v začetku leta 2009 začeli poslovati kot ena banka.

Zaradi zagotavljanja možnosti za nadaljnjo rast je bila znotraj NLB Skupine v letu 2007 izvedena vrsta dokapitalizacij bank (NLB Tutunska banka, NLB West East Bank, NLB Montenegrobanka, NLB Continental banka), lizing (NLB Leasing Ljubljana, NLB Leasing Maribor, NLB Leasing Murska Sobota, NLB Leasing Koper, NLB Leasing Sarajevo, NLB Leasing Sofija, NLB Leasing Beograd) in faktoring podjetij (Prvi faktor Ljubljana, Prvi faktor Zagreb, Prvi faktor Sarajevo, Prvi faktor Beograd) ter zavarovalnic (NLB Nova penzija, Skupna pokojninska družba, NLB Vita).

Da bi zagotovili nadaljnjo rast NLB Skupine, so bile v letu 2007 ustanovljene nove družbe, ki se ukvarjajo s pokojninskim zavarovanjem (NLB Nova penzija, NLB Penzija), lizingom (NLB Leasing Sofija) in ostalimi dejavnostmi (OL Nekretnine), medtem ko so tri družbe prenehale delovati (WEB Services, TEXIBA, BTB). Poleg tega je bilo v letu 2007 odprto predstavništvo v Kijevu v Ukrajini. Investicije v razvoj NLB Skupine so že dale pozitivne rezultate, saj se iz leta v leto povečuje delež dobička posameznih članic v celotnem dobičku NLB Skupine, kar le potrjuje pravilno zastavljene strateške usmeritve. V prihodnje bo razvoj NLB Skupine usmerjen predvsem v harmonizacijo in uvajanje enotnih standardov poslovanja za skupino kot celoto.

Na podlagi teh ciljev je vizija NLB Skupine postati ena od vodilnih bančno-finančnih skupin na ciljnih trgih.

Strateške usmeritve NLB Skupine za srednjeročno obdobje so:

- nadaljnja širitev na ciljnih trgih,

- rast skupine predvsem organsko in v manjši meri z novimi akvizicijami.

Ciljni trgi NLB Skupine so: Slovenija, JV Evropa, obstoječi trgi držav EU in območje bivše Sovjetske zveze.

Konsolidacija skupine:

- nadaljevanje procesov združevanja posameznih odvisnih družb,
- povečevanje lastniškega deleža v odvisnih družbah,
- prilagajanje lastniške strukture odvisnih družb (tudi s selektivnim vključevanjem manjšinskih lastnikov).

Razvoj korporativnega upravljanja v NLB Skupini:

- prenos znanj in najboljših praks znotraj skupine,
- zagotavljanje pogojev za nadaljnjo rast obsega poslovanja odvisnih družb,
- izboljšanje stroškovne učinkovitosti in finančne uspešnosti poslovanja družb tudi z izkoriščanjem sinergij znotraj skupine.

Ciljni finančni kazalci banke za obdobje do leta 2009:

- ROE pred davki več kot 19 %,
- CIR manj kot 60 %.

Glede na relativno nizko stabilnost posameznih ciljnih trgov bo pri doseganju finančnih ciljev velik poudarek tudi na zagotavljanju varnosti poslovanja in obvladovanju tveganj.

*Zakaj je prišlo do delne spremembe lastniške strukture NLB?*

Evropska banka za obnovo in razvoj (EBRD) je 1. 7. 2008 prodala svoj 4,5-odstotni delež v Novi Ljubljanski banki (NLB) družbi Poteza Naložbe, članici skupine Poteza, ki je že dobro desetletje manjšinski delničar v naši banki, in sicer so delež prodali po »normalni tržni ceni«. Delnice NLB so se v nedavni dokapitalizaciji prodajale po enotni ceni 334 evrov.

Nakup deleža EBRD v Novi Ljubljanski banki za skupino Poteza predstavlja strateško pomembno naložbo. Poteza si želi, da ostane večinski delež banke v rokah slovenskih investitorjev, njen glavni cilj z naložbo v NLB pa je sodelovati z organi upravljanja družbe pri povečevanju vrednosti in donosnosti banke, učinkovitejši konsolidaciji skupine in nadaljnji širitvi na jugovzhodne trge.

Poteza Naložbe, ki posluje kot zasebni naložbeni sklad, sicer z investiranjem v družbe na področju Slovenije ter držav vzhodne in jugovzhodne Evrope stremi k dolgoročni rasti vrednosti kapitala. Trenutno ima deleže v več slovenskih podjetjih in bankah, kot so Telekom Slovenije, Zavarovalnica Triglav, Pozavarovalnica Sava in NLB, ter znatne deleže v energetiki in finančni industriji v državah jugovzhodne Evrope. Poleg tega je imela Poteza Naložbe do leta 2007 preko deset let pomemben delež v Abanki Vipa, kjer je bila tudi vključena v organih upravljanja. EBRD je delničar NLB postala septembra 2002 z nakupom petodstotnega deleža. Ta se je zaradi nedavno izvedene dokapitalizacije nato znižal na 4,5

## *Priloga*

odstotka, postopek 300 milijonov evrov vredne dokapitalizacije NLB se je uspešno končal sredi junija 2008. V prvi fazi so lahko sodelovali obstoječi delničarji banke. Država, največja lastnica NLB, je v njej sodelovala s pomočjo Zavarovalnice Triglav in DSU. Tuja delničarja, belgijska KBC in EBRD, v njej nista sodelovala. V drugem krogu so lahko sodelovali mali vlagatelji, v tretjem pa dobro poučeni vlagatelji.