

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo  
visokošolskega programa

**UVEDBA EVRA V SLOVENIJI – PRIMER BANKE CELJE, d. d.**

Kandidatka: Mojca Čretnik  
Številka indeksa: 17656

Mentor: doc. dr. Aleksander Aristovnik

Ljubljana, maj 2009



## ***Povzetek***

Namen preučevanja je ugotoviti, kako je potekal prehod na novo valuto evro v Banki Celje, d. d., in analizirati posledice uvedbe evra na banko. Cilj diplomskega dela je obravnavati prednosti in slabosti uvedbe evra ter oceniti trenutno stanje banke, ki se je tako kot vse druge znašla v razmerah svetovne finančne in gospodarske krize. Banka se je na prevzem evra dobro pripravila, zato prehod na novo valuto ni povzročal večjih težav. Uvedba nove valute je nedvomno vplivala na poslovanje banke, ki se je lotila zahtevnega prilagajanja novim razmeram poslovanja. Posledicam novo nastalih razmer se je banka začela skrbno prilagajati že v predhodnem letu in z domačim varčevanjem nadomestila velik del izpada dolgoročnih virov iz tujine, ki so zaradi posledic svetovne finančne in gospodarske krize postali težje dostopni, prav tako je z uspešno izvedeno dokapitalizacijo zagotovila zadostno višino kapitala, ki je v času negotovih razmer zelo pomemben. V razvitem svetu, kamor se uvršča tudi Slovenija, danes ni več normalno pričakovati ekstremne dobičkonosnosti bank, kakor smo bili tega navajeni v preteklih letih. Zaostrene gospodarske razmere, ki smo jim priča v zadnjem času, od vseh subjektov na trgu zahtevajo večjo pozornost, prilagodljivost ter odzivnost na hitro spreminjajoče se pogoje poslovanja.

Ključne besede: evro, evrosistem, Evropska unija, Gospodarska denarna unija, Evropska centralna banka, svetovna finančna kriza, gospodarska kriza.

## ***Summary***

The first aim of our study is to research the changeover to the new euro currency in Banka Celje, PLC. The second is to analyse the consequences the Bank has had to face since the euro was introduced. The following Diploma assignment presents the advantages and disadvantages of the introduction of the euro. Moreover, it also estimates the current state of the Bank which has been affected by the financial and economic crisis in the same manner as all other banks. The Bank had been well prepared for the introduction of the euro, thus the changeover did not cause any major problems. Undoubtedly, the introduction of the new currency affected its operations, and the Bank had to go through a difficult process of adaptation to the new conditions. However, it made a good decision and started preparing for the consequences of the newly occurred situation as early as a year before the introduction. Through domestic savings, the Bank compensated for a major part of the shortfall of the long-term foreign resources. The latter have become increasingly difficult to access due to the global financial and economic crisis. In addition, the Bank successfully performed the capital increase and can thus guarantee sufficient capital that is of significant importance in these uncertain times. Slovenia and all other developed countries can no longer assure extreme profitability of banks. Recently, we have been witnessing fierce economic situation that demands extra attention, more flexibility and faster responsiveness to the unstable operating conditions from all entities on the market.

Keywords: euro, Eurosystem, European Union, Economic and Monetary Union, European Central Bank, global financial crisis, economic crisis.

# KAZALO

<i>Povzetek</i> .....	ii
<i>Summary</i> .....	iii
1 UVOD.....	1
2 UVEDBA EVRA V EVROPSKI UNIJI .....	3
2.1 GOSPODARSKA IN DENARNA UNIJA .....	3
2.1.1 Namen Gospodarske in denarne unije .....	4
2.1.2 Položaj slovenskega bančništva v Gospodarski in denarni uniji.....	4
2.2 EVROPSKA UNIJA IN PREDSTAVITEV ERM II .....	5
2.2.1 Predstavitev Evropske unije.....	6
2.2.2 Predstavitev ERM II .....	7
2.2.2.1 <i>Hitro ali počasi v ERM II</i> .....	8
2.2.2.2 <i>Vpliv vključitve v ERM II na bančni sektor</i> .....	9
2.3 UVEDBA EVRA V DRUGIH DRŽAVAH ČLANICAH EU.....	10
2.3.1 Priprave in izkušnje drugih držav članic EU ob uvedbi evra na področju bančništva.....	11
2.3.2 Ugotovljene prednosti in slabosti drugih držav ob uvedbi evra na področju bančništva.....	12
3 UVEDBA EVRA V SLOVENIJI .....	14
3.1 POGOJI ZA USPEŠEN PREVZEM EVRA V SLOVENIJI .....	14
3.1.1 Opredelitev in namen Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev.....	15
3.1.1.1 <i>Maastrichtski konvergenčni kriteriji</i> .....	15
3.1.1.2 <i>Izpolnitev Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev</i> .....	16
3.1.2 Vključitev Slovenije v ERM II .....	17
3.1.3 Načrt uvedbe evra .....	17
3.2 POTEK UVEDBE EVRA NA PODROČJU SLOVENSKEGA BANČNIŠTVA .....	18
3.2.1 Aktivnosti v zvezi s prevzemom evra .....	19
3.2.2 Učinki skupne denarne politike Evropske centralne banke na slovenski bančni prostor .....	20
3.3 VLOGA BANKE SLOVENIJE IN PRISPEVEK SLOVENSКИH BANK K USPEŠNI UVEDBI EVRA.....	20
3.4 PREDNOSTI IN SLABOSTI UVEDBE EVRA NA PODROČJU SLOVENSKEGA BANČNIŠTVA.....	21
3.4.1 Evro in reforme v Sloveniji.....	22
3.4.2 Slovenske banke in mednarodna finančna kriza .....	23
3.4.3 Evro kot breme za slovenske banke .....	24
4 PROJEKT UVEDBE EVRA V BANKI CELJE, D. D.....	25
4.1 PREDSTAVITEV BANKE CELJE, D. D. ....	25
4.2 ORGANIZACIJA PROJEKTA EVRO V BANKI CELJE, D. D. ....	26

4.2.1	Potrebne prilagoditve na uvedbo evra .....	27
4.2.1.1	<i>Prilagoditev informacijskih sistemov</i> .....	28
4.2.1.2	<i>Prilagoditev bančnih avtomatov</i> .....	29
4.2.2	Aktivnosti na področju gotovinskega poslovanja .....	29
4.3	AKTIVNOSTI V BANKI CELJE, D. D., OB PREVZEMU EVRA .....	30
4.3.1	Preddobava evrske in umik tolarske gotovine .....	32
4.3.2	Oskrba komitentov in nekomitentov z evrsko gotovino (začetni paketi evrskih kovancev) .....	32
4.3.3	Izobraževanje zaposlenih in prepoznavanje ponaredkov .....	33
4.3.4	Informativno dvojno označevanje cen .....	33
4.3.5	Obdobje dvojnega obtoka .....	34
4.3.6	Knjiga prehoda na evro .....	34
4.3.7	Krizno komuniciranje v obdobju uvedbe evra .....	35
4.4	ZAKLJUČEK PROJEKTA EVRO V BANKI CELJE, D. D. ....	35
4.4.1	Spremembe pri poslovanju banke po uvedbi evra .....	36
4.4.2	Prednosti uvedbe evra za banko .....	37
4.4.3	Slabosti uvedbe evra za banko .....	38
4.5	VPLIV SVETOVNE FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE NA BANKO .....	39
4.5.1	Prednosti evra za slovensko bančništvo v času svetovne finančne in gospodarske krize .....	40
4.5.2	Slabosti evra za slovensko bančništvo v času svetovne finančne in gospodarske krize .....	41
4.5.3	Ukrepi države za pomoč bankam v času svetovne finančne in gospodarske krize .....	41
4.5.4	Poslovne usmeritve banke .....	42
5	ZAKLJUČEK .....	43
	LITERATURA .....	45
	VIRI .....	46
	SEZNAM TABEL IN SLIK .....	47
	SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC IN OKRAJŠAV .....	48
	IZJAVA O AVTORSTVU .....	49

# 1 UVOD

Slovenija se je z vstopom v Evropsko unijo (EU) 1. maja 2004 zavezala, da bo po izpolnitvi zahtevanih kriterijev prevzela skupno evropsko valuto – evro. Zaradi želje po čim prejšnjem prevzemu evra je Slovenija že 28. junija 2004 vstopila v Mehanizem deviznih tečajev (ERM II) in s tem vezala slovenski tolar na evro ter se zavezala, da v obdobju dveh let ta ne bo nihal za več kot  $\pm 15\%$ . Z januarjem 2007 je Slovenija tako vstopila v evrosistem in prevzela evro kot svojo nacionalno valuto. S tem je bila suverenost monetarne politike prenesena iz Banke Slovenije na Evropsko centralno banko (ECB). Uvedba evra je pomenila večji korak bliže k ekonomski uniji, obenem pa je državljanom EU dala večji občutek skupne evropske identitete. V Sloveniji je uvedba evra prinesla vrsto sprememb tako za državljane, podjetja kot bančni sektor, priprave na uvedbo pa so bile v vseh segmentih skrbno načrtovane in zelo zahtevne.

Namen diplomskega dela je predstaviti aktivnosti, ki so potekale v pripravljalnem obdobju prehoda na evro v bančnem sektorju na primeru Banke Celje, d. d. Analizirati želim predvsem proces prevzemanja evra in posledično ugotoviti ključne prednosti ter slabosti uvedbe evra na banko. Ker se nahajamo v času, ko se soočamo s svetovno finančno in gospodarsko krizo, se bom na koncu osredotočila na vpliv slednje na bančni sektor.

Glede na zastavljen namen je diplomsko delo razdeljeno na tri vsebinske dele. V prvem delu bom predstavila uvedbo evra v EU. Na kratko bom opisala zgodovino in kriterije za uvedbo evra ter izkušnje drugih držav, ki so evro uvedle pred Slovenijo. V drugem delu bom predstavila potek uvedbe evra v Sloveniji s poudarkom na področju bančništva. Prikazala bom temeljne aktivnosti za prevzem, ki so potekale na nivoju države Slovenija. Način, po katerem je Slovenija prešla na evro, je bil precej lažji od tistega, ki so se ga posluževale njene predhodnice. Opisala bom slovensko izpolnjevanje Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev, vključitev Slovenije v ERM II, načrt, po katerem je Slovenija uvedla evro, opredelila bom vlogo Banke Slovenije pri uvedbi evra ter se na kratko dotaknila trenutno žgočega problema – finančne krize. V tretjem delu se bom osredotočila na delovanje ene ključnih operativnih skupin znotraj Projekta evro v Banki Celje, d. d., ki je skrbela za izvedbo vseh aktivnosti za prevzem evra na nivoju banke. V tem delu bom opisala, kako so se v Banki Celje, d. d., tega dela lotili organizacijsko in kako so razdelili aktivnosti ter naloge po posameznih področjih delovanja. Predstavila bom tako priprave na 1. januar 2007, kakor tudi na tehnično izvedbo zamenjave gotovine v času pred, med in po obdobju dvojnega obtoka ter potrebnih informacijskih prilagoditev. Zaključila bom s podanimi ugotovitvami o ugotovljenih prednostih in slabostih uvedbe evra na bančni sektor ter potrebnimi spremembami v poslovanju banke po uvedbi evra in v času svetovne finančne ter gospodarske krize.

Cilj diplomskega dela je predvsem ugotoviti, ali je bil projekt prevzema evra uspešno izveden, ali so prednosti prevzema nove valute evro za banko večje kot njene

slabosti, kakšne so prednosti vključitve v evroobmočje z vidika finančne krize in kakšna je poslovna ter razvojna usmeritev banke za prihodnost.

Metode dela v diplomskem delu temeljijo na osnovi znanja, pridobljenega na podlagi domače strokovne literature, prispevkov, člankov, virov iz medmrežja, ki obravnavajo področje EU, uvedbe evra in bančnega sektorja. Informacije sem pridobila tudi iz internih aktov, navodil, glasil in poročil Banke Celje, d. d. Razlog, zakaj sem izbrala uvedbo evra v Sloveniji na primeru Banke Celje, d. d., je v tem, da se je zamenjava nacionalne valute v veliki meri dotaknila ravno bančnega sektorja.



## 2 UVEDBA EVRA V EVROPSKI UNIJI

### 2.1 GOSPODARSKA IN DENARNA UNIJA

Gospodarska in denarna unija (GDU) je najvišja oblika ekonomske integracije med državami članicami Evropske unije in pomeni predvsem skupno valuto, skupno centralno banko in skupno denarno politiko.

Nastajanje gospodarske in denarne unije je potekalo v treh fazah (Ekonomska in monetarna unija, 2008):

- *prva faza* se je začela julija 1990 in je bila usmerjena k usklajevanju gospodarskih politik držav članic EU ter odpravi omejitev pri prostem pretoku kapitala;
- *druga faza* se je začela januarja 1994 z ustanovitvijo Evropskega monetarnega inštituta (EMI), ki je bil predhodnik Evropske centralne banke;
- *tretja faza* se je začela januarja 1999 z uvedbo nove valute evro kot knjižnega denarja in s pričetkom delovanja Evropske centralne banke, ki je bila sicer ustanovljena že 1. junija 1998.

S prehodom na tretjo in s tem končno fazo oblikovanja Gospodarske in denarne unije je takratnih enajst članic EU (Avstrija, Belgija, Finska, Francija, Irska, Italija, Luksemburg, Nemčija, Nizozemska, Portugalska in Španija) ter kasneje še Grčija izpolnilo zahtevane konvergenčne kriterije, določene v Maastrichtski pogodbi iz leta 1992, in uvedlo skupno evropsko valuto – evro. Z začetkom leta 2002, ko so prišli v obtok evrski bankovci in kovanci ter z dokončnim umikom prej obstoječih nacionalnih valut do 28. februarja 2002, je GDU postala najvišja oblika gospodarske in denarne integracije (Guček, 2003, str. 2). Slovenija se je evroobmočju pridružila kot trinajsta članica 1. januarja 2007, leto kasneje sta ji sledili Ciper in Malta, 1. januarja 2009 pa še Slovaška.

Ko posamezna država vstopi v evroobmočje, njena centralna banka samodejno postane članica evrosistema. V Gospodarsko in denarno unijo so torej vključene vse države članice Evropske unije. GDU skrbi za oblikovanje enotnega trga in pomaga s pomočjo skupnih politik uresničevati cilje EU. Gre torej za skupen trg, kjer velja prost pretok blaga, storitev, ljudi in kapitala med državami članicami EU. Z vključitvijo v GDU in prevzemom evra prevzamejo države članice skupno denarno politiko, za katero je zadolžena Evropska centralna banka kot osrednja institucija GDU. Vključitev v slednjo je najpomembnejši dejavnik finančne integracije, saj se domače finančne institucije spopadejo s konkurenco enotnega denarnega območja.

### **2.1.1 Namen Gospodarske in denarne unije**

Gospodarska in denarna unija (GDU) temelji na skupni valuti in denarni politiki. Države članice EU morajo ravnati v skladu z naslednjimi načeli (Evro - za vse nas, 2008):

- načelo stabilnosti cen;
- načelo zdravih javnih financ in denarnih pogojev;
- načelo vzdržne plačilne bilance.

Z uvedbo evra in GDU je bil uresničen politični in ekonomski cilj oblikovanja enotnega evropskega trga. To pomeni odstranitev ovir za prost pretok blaga in storitev na območju EU, kar pa pomeni zmanjšanje stroškov, povezanih s tovrstnimi gospodarskimi aktivnostmi. Oblikoval se je homogen trg, v katerem je možno denar na območju EU prenašati bolj svobodno in ceneje. S strateškega poslovnega vidika je bila postavljena osnova enotnega plačilnega območja evra – SEPA (Single Euro Payments Area), ki naj bi ga v okviru splošne strategije banke dosegle do leta 2010. Okolje SEPA je opredeljeno kot evrsko okolje, kjer bodo lahko posamezniki, gospodarske družbe in drugi uporabniki plačilnih storitev v bankah izvajali ter prejeli plačila v evrih ne glede na to, ali se takšno plačilo izvaja znotraj posamezne države območja SEPA, ali med državami tega območja ob enakih osnovnih pogojih, pravicah in obveznostih. SEPA vključuje tiste plačilne instrumente, ki se v Evropi najpogosteje uporabljajo, to pa so: kreditna plačila, neposredne bremenitve, plačilne kartice in evrska gotovina.

Evropske banke si tako delijo skupno vizijo in morajo dokazati, da so sprejete odločitve stvar vseh bank evroobmočja ter da jih ustrezno spodbujajo in uveljavljajo. Na eni strani SEPA pomeni znižanje tarife za čezmejna plačila, kar pa posledično znižuje prihodke banke. Na drugi strani pa bo okolje SEPA prineslo večjo konkurenco na področju ponudbe plačilnih storitev.

### **2.1.2 Položaj slovenskega bančništva v Gospodarski in denarni uniji**

Slovenija je evro uvedla 1. januarja 2007 in s tem postala polnopravna udeleženka v Gospodarski in denarni uniji. Uvedba evra kot enotne valute pomeni odpravo ovire v čezmejnem poslovanju gospodarskih subjektov, tudi bank. S tem se je povečala konkurenca slovenskim bankam tako na domačem kot na trgu drugih držav članic evroobmočja. Slovenija uživa vse koristi, ki jih omogoča sodelovanje v monetarni uniji:

- nižje transakcijske stroške;
- odsotnost tečajnega tveganja;
- povečan obseg mednarodne menjave;
- lažji dostop do globalnih finančnih trgov.

Vključitev v GDU pomeni novo, bolj dinamično okolje, ki ponuja možnosti lažjega poslovanja preko nacionalnih meja, a hkrati konec relativne varnosti glede deviznih

tečajev in obrestnih mer. O višini ključne obrestne mere ne odločamo več sami, ampak skupaj z drugimi članicami evroobmočja. Za bančni sektor to pomeni zahtevo po aktivnejšem upravljanju tržnih tveganj – Basel II<sup>1</sup>. Splošno gledano je učinkovit bančni sektor eden od nosilcev stabilne monetarne politike in dinamičnega razvoja gospodarstva EU, bančno poslovanje s prebivalstvom ter malimi in srednjimi podjetji pa je življenjskega pomena za varčevanje, kreditiranje in plačevanje potrošnikov ter malih in srednjih podjetij. Za slovensko gospodarstvo pomeni vključitev v monetarno unijo povečanje konkurence. Enotna valuta pomeni za Slovenijo zmanjšanje ovir pri vključevanju naših subjektov na razvite trge ostalih držav članic Gospodarske in denarne unije, še bolj je olajšan nastop in zmanjšanje tveganj za prihod teh držav na slovenski trg. Biti uspešen v okviru GDU pa v resnici pomeni biti konkurenčen na svetovnem trgu.

## 2.2 EVROPSKA UNIJA IN PREDSTAVITEV ERM II

Prizadevanja po združitvi evropskih držav segajo že v čas druge svetovne vojne z namenom, da se takšno ubijanje in uničevanje ne bi več ponovilo. Evropska unija je družina demokratičnih evropskih držav, ki si skupaj prizadevajo za mir in blaginjo. Države članice EU so ustanovile skupne institucije, na katere so prenesle del svoje suverenosti, tako da se odločitve o nekaterih vprašanih skupnega interesa sprejemajo demokratično na evropski ravni. Združevanje najbolj razvitih in gospodarsko močnih evropskih držav pa je svoj vrhunec doseglo z uvedbo skupne valute – evra, kot zakonitega plačilnega sredstva leta 1999.

Vstop v EU pomeni za državo članico pridobitev treh bistvenih skupnih koristi (Kumer, Bovha in Aristovnik, 2000, str. 22–23):

- i. *Gospodarske koristi:*
  - hitrejša rast življenjskega standarda prebivalstva;
  - povečanje učinkovitosti in konkurenčnosti podjetij.
- ii. *Politične koristi:*
  - večja notranja politična stabilnost zaradi hitrejše rasti standarda;
  - večja politična moč do tretjih držav zaradi skupne zunanje politike.
- iii. *Koristi na področju varnosti:*
  - koordinacija in pomoč ter sodelovanje pri naravnih nesrečah, preprečevanju kriminala in terorizma;
  - učinkovitejše obrambno sodelovanje;
  - zaščita pred neželenimi migracijami iz drugih držav.

Države, ki vstopajo v EU, morajo sprejeti obveznosti – prevzem evra. Preden se nove države članice okronajo z novo valuto, morajo opraviti preizkus vzdržljivosti v ERM II, kjer naj bi se pokazale vse pomanjkljivosti oziroma neusklajenosti med posameznimi politikami držav. Poleg dveletnega sodelovanja v ERM II morajo nove države

---

<sup>1</sup> Definicija operativnega tveganja po Baslu II: Operativno tveganje je tveganje izgube zaradi nezadostnega in neuspelega izvajanja notranjih procesov, ravnanj ljudi ali delovanja sistemov oziroma zaradi zunanjih dejavnikov.

pristopnice pred prevzemom nove valute, evra, izpolniti tudi Maastrichtske konvergenčne kriterije.

»Mehanizem deviznih tečajev (Exchange Rate Mechanism – ERM) je pričel delovati marca 1979. Zgodovino razvoja ERM lahko razdelimo na tri obdobja. Za prvo obdobje, ki je trajalo do leta 1983, je značilno pomanjkanje kredibilnosti in pogoste devalvacije valut. Od leta 1983 pa lahko govorimo o obdobju naraščanja kredibilnosti sistema in spreminjanja centralne paritete le v izjemnih primerih. To obdobje se je končalo z valutno krizo in špekulativnimi napadi, ki so prisilili Italijo ter Veliko Britanijo, da sta izstopili iz ERM. Zadnje obdobje se je začelo leta 1993 z razširitvijo tečajnega koridorja iz  $\pm 2,25\%$  na  $\pm 15\%$ . Za to obdobje so značilne makroekonomske stabilnosti in strukturne reforme, kar je vplivalo na nominalno ter realno konvergenco držav Evropske unije. Posledično so bile spremembe oziroma prilagoditve centralnih paritet vse bolj redke, tako je prišlo do devalvacije, nazadnje leta 1995 v Španiji in na Portugalskem, pred prevzemom evra pa je prišlo do revalvacije na Irskem leta 1998 in v Grčiji leta 2000. Januarja 1999 je prišlo do uvedbe skupne valute evra, s tem pa je bil multilateralni sistem ERM nadomeščen z bilateralnim sistemom ERM II ter članicama Grčijo (evro je prevzela leta 2001) in Dansko. Nadalje so se 28. junija 2004 Danski, do tedaj edini sodelujoči predstavnici v ERM II, pridružile še tri nove članice EU: Estonija, Litva in Slovenija. Navedene tri države so si prizadevale za čim hitrejšo vključitev v ERM II iz več razlogov, skupen vsem pa je bil čim prejšnja uvedba evra kot skupne evropske valute« (Novak in Kovačič, 2004, str. 18).

### **2.2.1 Predstavitev Evropske unije**

Začetki Evropske unije segajo v leto 1951, ko so Francija, Nemčija, Italija in države Beneluksa, to so Belgija, Nizozemska ter Luksemburg, podpisale Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti za premog in jeklo (ECSC) ali bolj znanko kot Pariško pogodbo. Leta 1957 so te države z Rimsko pogodbo ustanovile Evropsko gospodarsko skupnost (EGS) in Evropsko skupnost za jedrsko energijo (EURATOM) ter se zavzemale za čim močnejšo povezanost evropskih ljudstev. Leta 1986 je bil sprejet Enotni evropski akt, s katerim so se države članice zavezale k skupnemu cilju vzpostavitve enotnega trga, kjer velja prost pretok blaga, oseb, kapitala in storitev. Leta 1992 je bila podpisana Pogodba o Evropski uniji ali Maastrichtska pogodba, ki je vstopila v veljavo leto kasneje. Z njo so države članice svoje sodelovanje razširile tudi na področje skupne zunanje in varnostne politike ter na področje pravosodja in notranjih zadev. V pogodbi o Evropski uniji so države članice tudi nepreklicno zapisale svojo zavezo k uvedbi enotne evropske valute.

Omenjenim ustanovnim članicam iz leta 1951 so se pridružile še Velika Britanija, Irska in Danska, leta 1981 Grčija, leta 1986 Španija in Portugalska ter leta 1995 Švedska, Finska in Avstrija. Prvega maja 2004 je Evropska unija doživela največji razcvet, saj se je skupnosti pridružilo deset novih članic, in sicer: Češka, Ciper, Estonija, Latvija, Litva, Madžarska, Malta, Poljska, Slovenija in Slovaška. Prvega

januarja 2007 sta se pridružili še Bolgarija in Romunija. Tako danes Evropska unija šteje 27 držav članic in predstavlja največji trg, kjer velja prost pretok kapitala in delovne sile (Zgodovina in razvoj Evropske unije, 2008).

(Kumar, Bovha in Aristovnik, 2000, str. 21–22) navajajo: »V zvezi z EU lahko govorimo o konceptu nadsacionalnosti, kar pomeni neodvisnost oblasti, lastni pravni red in suverene pravice. Za pretekli razvoj EU je potrebno poudariti predvsem naslednje značilnosti:

- i. Vse tri skupnosti (ECSC, EGS in EURATOM) so zasnovane na trdnih gospodarskih temeljih. Iz tega je razvidno, kako so medsebojni interesi in rastoča medsebojna odvisnost postopoma kalila dejansko solidarnost. Tako do danes nobeni od članic ni prišlo na misel, da bi zapustila EU, saj bi pri tem preveč izgubila.
- ii. EU je zasnovana na pravno obvezujočih pogodbah, ki jih države članice morajo izpolnjevati. Kršitve ali spore, ki bi se pojavili med državami članicami in Evropsko komisijo ali drugimi institucijami EU, rešuje Evropsko sodišče, ki ga ne more nihče izpodbijati ali ignorirati: med člani in institucijami prevladuje pravni zakon.«

Cilj Evropske unije se v glavnem vrti okoli želje po zagotovitvi gospodarskega in družbenega napredka držav članic prek skupnega delovanja in odpravljanja ovir, ki delijo Evropo. Skupnost se v tem pogledu osredotoča predvsem na tista področja, na katerih je mogoče načrtovane naloge učinkoviteje ustvariti na ravni EU kot celote, kot pa na ravni posamezne države članice. Da bi lahko uresničili naloge, s katerimi se sooča Evropska unija, je potrebno rešiti vprašanje financiranja. Prihodkovna stran proračunskega sistema EU zato načrtno skrbi za to, da ima ta na razpolago sredstva, ki so nujno potrebna za izvajanje različnih nalog, ko so ji zaupane.

### **2.2.2 Predstavitev ERM II**

Mehanizem ERM II je leta 1999 nasledil starejši mehanizem ERM, ki ga je Evropska skupnost uvedla marca 1979 z namenom zmanjšanja spremenljivosti tečajnih razmerij in dosego monetarne stabilnosti, ki je potrebna za uvedbo skupne valute. Zakonsko ogrodje ERM II je urejeno z resolucijo Evropskega sveta (16. junij 1997) o ustanovitvi mehanizma deviznih tečajev, natančni operativni postopki pa s pogodbo med ECB in nacionalnimi centralnimi bankami (NCB) zunaj evroobmočja.

ERM II (Exchange Rate Mechanism) je mehanizem tečajnih razmerij in je obvezen institucionalni korak na poti do prevzema evra. Članstvo v ERM II pomeni vezavo domače valute na evro z namenom, da se država pripravi na polnopravno članstvo v Gospodarski in denarni uniji. ERM II deluje kot sistem za uravnavanje deviznih tečajev med valutami držav pristopnic, ki v mehanizmu sodelujejo, in evrom, ki ima vlogo konvergenčnega merila za pridružitve v evroobmočje. Pri tem je treba izpostaviti, da je stabilnost deviznega tečaja izrecno podrejena primarnemu cilju stabilnosti cen.

Izpostavimo lahko tri najpomembnejša področja, in sicer (Novak in Kovačič, 2004, str. 45–46):

- i. *Določitev centralne paritete do evra*, ki se določi s skupno pogodbo med ministri držav članic evroobmočja, Evropske centralne banke ter ministri in guvernerji držav pristopnic v sam mehanizem ERM II. Pristopnice so dolžne svojo monetarno in gospodarsko politiko voditi v smeri zagotavljanja stabilnosti ter v primeru pritiskov braniti določeno pariteto. Vse pogodbene stranke, vključno z Evropsko centralno banko, imajo prav tako pravico sprožiti postopek o ponovni presoji paritete. Izbrani referenčni devizni tečaj mora izhajati iz najboljše mogoče ocene ravnotežnega deviznega tečaja v času vključitve v mehanizem. Ta ocena naj bi temeljila na vrsti gospodarskih kazalcev in gibanj ter upoštevala tudi tržni tečaj. Izbira referenčnega tečaja je pomembna zaradi njegove prihodnje stabilnosti. Pri izbiri referenčnega tečaja je treba med drugim izhajati iz naslednjih postavk:
  - referenčni tečaj ne sme preveč odstopati od tržnega tečaja zaradi preprečitve prevelikih skokov tržnih vrednosti;
  - izogibati se je treba precenjenemu referenčnemu tečaju zaradi tveganja vpliva na plačilno bilanco in posledično možnega nastanka tečajne krize;
  - izogibati se je treba podcenjenemu referenčnemu tečaju, saj bi pomenil neupravičeno pridobljeno prednost v primerjavi z drugimi članicami EU in bi lahko povzročil tveganje pregretega gospodarstva;
  - izbrani referenčni tečaj mora biti stabilen na dolgi rok tako, da ga bodo udeleženci deviznega trga sprejeli kot možno končno menjalno razmerje pri vključitvi v evroobmočje, kar bi stabiliziralo tržne cene v ERM II.
- ii. *Določitev tečajnega koridorja okrog paritete*, ki je določen v višini  $\pm 15\%$ . Na zahtevo same pristopnice je lahko tečajni koridor tudi ožji.
- iii. *Intervencija* je na robih tečajnega koridorja praviloma avtomatična in neomejena. Evropska centralna banka in Nacionalna centralna banka lahko avtomatično intervencijo opustita v primeru, če bi prišlo do konflikta s temeljnim ciljem, in sicer s stabilnostjo cen.

Vse nove članice EU imajo status države z odstopanjem (derogacijo), kar pomeni, da evra ne morejo takoj prevzeti, ampak morajo pred tem izpolniti konvergenčne kriterije, med katerimi je tudi kriterij stabilnosti deviznega tečaja. To pomeni, da država veže svojo obstoječo valuto na evro v okviru mehanizma deviznih tečajev ERM II, katerega članica mora biti najmanj dve leti. Pogoji za vključitev v ERM II je članstvo v EU. Iz navedenega sledi, da uvedba evra ni mogoča prej kot v dveh letih po pristopu v unijo.

### **2.2.2.1 Hitro ali počasi v ERM II**

ERM II je obvezna čakalnica pred prevzemom evra, v kateri morajo nove države pristopnice prebiti najmanj dve leti, da bi dokazale stabilnost svojih deviznih tečajev in hkrati izpolnile enega izmed petih Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev. Pristojne evropske institucije, predvsem Evropska komisija in Evropska centralna banka,

predstavljajo državam pristopnicam v ERM II kot stabilen in hkrati fleksibilen tečajni mehanizem, ki jim bo omogočal mehak pristanek v območju evra.

*Pri hitrem vključevanju v ERM II je največja nevarnost v tem, da nova država pristopnica lahko obtiči v ERM II, če po dveh letih iz njega ne more izstopiti in prevzeti evra. To se lahko zgodi, če nova država pristopnica ni pravočasno uspela izpolniti Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev, kar je stvar nje same, in v primeru, da je pristojne evropske institucije držav pristopnic še ne bi želele pripustiti v območje evra, za kar imajo na voljo različne mehanizme, s katerimi lahko pristop zavlačujejo. Odložitev vključevanja v ERM II pa za novo državo pristopnico pomeni samodejno prelaganje možnosti prevzema evra. Ob čakanju na ugodne razmere in učenju na izkušnjah drugih držav pristopnic, bo slednja kljub vsemu morala najprej opraviti še dveletno 'pripravnništvo' v ERM II.*

Vsako daljše sodelovanje v ERM II države pristopnice le še dodatno izpostavlja nevarnostim tega prehodnega mehanizma, kar ima lahko za posledico, da se začne prevzemu evra namesto približevati, celo oddaljevati. Strategija hitre priključitve v ERM II je po teh ugotovitvah vendarle manj tvegana, saj posamezni državi omogoča, da hitro prebrodi nevarno vmesno obdobje in s tem kolikor je mogoče najhitreje vstopi v varnejše območje evra. Odločitev za hitro vključitev v ERM II pa mora biti storjena s pripravljenostjo za pravočasno izpolnitev tudi ostalih zahtevanih Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev.

### ***2.2.2.2 Vpliv vključitve v ERM II na bančni sektor***

Vključitev v ERM II zastruje pogoje poslovanja za banke. Učinek vključitve v ERM II na banke je zniževanje obrestnih marž in spremembe v valutni strukturi bančnih bilanc. S stabilizacijo tečaja se stopnjuje primerljivost obrestnih mer doma in v tujini, kar le še pospeši njihovo konvergenco. Zniževanje obrestnih mer po drugi strani spodbudi povpraševanje nebančnega sektorja po posojilih, ki ga poskušajo banke s svojimi aktivnostmi še dodatno spodbuditi in tako z rastjo obsega poslovanja nadomestiti izpad obrestnih prihodkov zaradi nižjih obrestnih mer ter ohraniti marže na enakih ravneh. Tveganje, s katerim se pri tem soočajo, je predvsem možnost, da se hitra rast posojil kaže v poslabšanju kakovosti portfelja. Slabšanje kakovosti portfelja oziroma večje kreditno tveganje kot posredni učinek ERM II lahko povečata potrebe po oblikovanju dodatnih rezervacij in predstavljata dodaten pritisk na donosnost bank. Odzivanje banke na nove pogoje zgolj s povečanjem obsega poslovanja je tako omejeno, zato skušajo banke s širitvijo ponudbe tudi na obbančne dejavnosti krepiti rast neobrestnih prihodkov, z racionalizacijo poslovanja pa izboljšati stroškovno učinkovitost.

Stroškovna učinkovitost bank je v začetem obdobju ERM II še posebej pomembna zaradi priprav na uvedbo evra, saj je to ne le izvedbeno, ampak tudi stroškovno zelo zahteven projekt. Priprave na uvedbo evra posegajo na vsa področja bančnega delovanja. Z dejansko uvedbo evra se pritisk na banke le še stopnjuje, saj je treba

poiskati nove vire prihodkov, s katerimi se nadomesti izpad neobrestnih prihodkov iz valutnega trgovanja in plačilnega prometa s tujino.

Oba dejavnika, tako vključitev v ERM II kot tudi uvedba evra, znižujeta donosnost bank. Te so primorane poiskati nove načine, da nadomestijo izgubljene prihodke ter rast stroškov in rezervacij, da lahko kljub vsemu ohranjajo zadovoljivo donosnost vloženega kapitala. Trenutni pogled na stanje v prihodnjih nekaj letih na področju bančništva sicer ne obljublja velikih donosov, vendar se je treba zavedati, da je globina bančnega trga v Sloveniji še vedno precej nižja kot v razvitih evropskih državah, kar pomeni, da je potenciala za rast še vedno dovolj, potrebno pa bo poseči po novih bančnih produktih, ki pri nas še niso zaživi.

### **2.3 UVEDBA EVRA V DRUGIH DRŽAVAH ČLANICAH EU**

Prve države članice evroobmočja so evro uvedle po scenariju uvedbe skupne valute, ki je bil potrjen na zasedanju Evropskega sveta v Madridu, decembra 1995. Ta scenarij je predvideval dolgo triletno prehodno obdobje (z izjemo Grčije, ki je imela le enoletno). Prehodno obdobje je trajalo do uvedbe nove valute evro, ki je bila uvedena 1. januarja 1999 (1. januarja 2001 v primeru Grčije). Takrat je bil evro uveden kot knjižni denar vse do uvedbe evrskih bankovcev in kovancev, kar se je zgodilo 1. januarja 2002. Kot glavna alternativa madridskemu scenariju se je pojavil t. i. scenarij 'velikega poka' oziroma 'big bang scenario' (Štrubar, 2005, str. 32).

Pred uvedbo evra so bile v vseh državah evroobmočja potrebne prilagoditve vseh informacijskih sistemov novi valuti, ki je zamenjala nacionalno. To pa je v prvi fazi zahtevalo identifikacijo vseh informacijskih sistemov, ki so bili izpostavljeni vplivu evra in so imeli funkcijo shranjevanja, proizvajanja ter obdelovanja ekonomskih in finančnih informacij oziroma podatkov. Države članice so se odločale za različne načine uvajanja evra. Tako so se nekatere odločile za postopno prilagajanje, druge pa za scenarij 'velikega poka' oziroma 'big bang scenaria'.

*Postopno prilagajanje* je bilo tisto, kjer je sprememba obstoječe valute v evro potekala postopoma. Sprememba valute v informacijskih sistemih je bila izvedena po načelu, 'ko je potrebno'. Slabost te rešitve se je pokazala v tem, da so nekateri sistemi uporabljali evre in so tako tudi vse naloge izvajali v evrih prej kot drugi, ki so še vedno delovali v nacionalni valuti. Takšna rešitev je zato zahtevala posebne vmesne povezave med informacijskimi sistemi, ki pa so bili zaradi kratke življenjske dobe relativno dragi. Tako je postopno prilagajanje zahtevalo obsežno interno usklajevanje in zelo koncentrirano delo.

*Scenarij 'velikega poka'* je tisti, kjer je sprememba valute oziroma prehod na evro v vseh informacijskih sistemih izveden v istem trenutku. S tem je bil rešen problem mešanih sistemov, kjer so eni delovali v nacionalni valuti, drugi pa v evru. Po scenariju 'velikega poka' tako uvedba evra kot knjižnega denarja sovпада z uvedbo evrske gotovine. Dnevu uvedbe sledi obdobje zamenjave gotovine, t. i. obdobje



dvojnega obtoka, ko so v gotovinskem prometu v obtoku tako bankovci kot kovanci valut držav članic kot tudi evrski bankovci in kovanci. Dolžina dvojnega obtoka se določi na nacionalni ravni, navadno pa je bilo to obdobje relativno kratko (ob uvedbi evrske gotovine leta 2002 je lahko trajalo največ dva meseca). Do konca obdobja zamenjave gotovine je možna zamenjava le-te v bankah, nato pa v centralni banki države članice, kjer ni časovne omejitve. Pri scenariju 'velikega poka' pa so se pokazale določene pomanjkljivosti, ki so bile povezane predvsem s trenutkom prehoda na evro in s pretvarjanjem arhiviranih podatkov v novo valuto.

**Tabela 1: Razlika pri uvajanju evra med starimi in novimi članicami**

	<b>Madridski scenarij</b> (predhodnice Slovenije)	<b>Scenarij 'velikega poka'</b> (Slovenija)
Prehodno obdobje:	3 leta	0
Obdobje dvojnega obtoka:	do 2 meseca	14 dni
Menjava nacionalnih valut v evre pri poslovnih bankah:	do 12 mesecev	2 meseca

Vir: Interno gradivo Banke Celje, d. d.

Poglavitna prednost scenarija, ki predvideva zelo kratko obdobje dvojnega obtoka, je zmanjšanje zmede med prebivalstvom, ki običajno nastaja zaradi obtoka dveh valut. Po drugi strani pa to pomeni večji pritisk na javno upravo in podjetja, da s skrbnimi pripravami zagotovijo nemoteno zamenjavo valute v tako kratkem času, ter prebivalstvo, ki se mora hitro privaditi na novo valuto. Večina raziskav je pokazala, da je bilo triletno prehodno obdobje predolgo, saj je intenzivnost pri izvajanju priprav na uvedbo evrske gotovine v tem času precej upadla, zato je kasneje večina novih držav članic, vključno s Slovenijo, dajala prednost t. i. scenariju 'velikega poka'.

### **2.3.1 Priprave in izkušnje drugih držav članic EU ob uvedbi evra na področju bančništva**

Države, ki so prve uvedle evro, so to storile po t. i. madridskem scenariju, ki je predvideval več posameznih faz, trajajočih več let. Evropski svet je 3. maja 1998 določil, katere države izpolnjujejo konvergenčne kriterije. Svet Evropske unije je nato 31. decembra 1998 določil nepreklicne tečaje nacionalnih valut v evrih. Prvega januarja 1999 je bil uveden evro kot vrednostna enota in knjižni denar, takrat se je začelo tudi prehodno obdobje, ki je trajalo do 31. decembra 2001. V gotovinski obliki je bil evro uveden šele 1. januarja 2002, ko se je začelo tudi obdobje dvojnega obtoka. Obdobje dvojnega obtoka bi skladno s predpisi EU lahko trajalo največ šest mesecev, vendar so ga vse takratne države članice, ki so evro uvajale, skrajšale. V večini držav je obdobje dvojnega obtoka trajalo dva meseca, v nekaterih državah pa

tudi manj, vendar ne manj kot en mesec. Edina izjema je bila Nemčija, kjer so domači bankovci in kovanci prenehali obstajati kot zakonito plačilno sredstvo že z uvedbo evrske gotovine, vendar je bilo gotovinsko plačevanje v nemških markah možno še dva meseca po prevzemu evra (Zagradišnik, 2005, str. 26).

Temeljni pogoj za uspešno uvedbo evra so natančne priprave. Države, ki so prve uvedle evro, so imele triletno prehodno obdobje, zamenjava gotovine iz nacionalne valute v evro pa je bila postopna. Januarja 2002 je bilo največ gotovine dane v obtok prek bančnih avtomatov, z dvigi gotovine na bančnih in poštah poslovalnicah ter z vračanjem evrske gotovine v trgovinah. Pri tem so se kot zelo učinkovite distribucijske poti pokazali prav bančni avtomati, ki so bili zelo hitro prilagojeni evrski gotovini, slovenski uporabniki, na primer, pa so te v prvih tednih januarja 2007 uporabljali nadpovprečno pogosto.

Za učinkovito zamenjavo gotovine je bila za banke potrebna tudi obsežna predhodna dobava evrskih bankovcev in kovancev, vračanje gotovine pri trgovcih izključno v evrih ter možnost brezplačne zamenjave stare nacionalne valute v evro v poslovnih bankah tako za komitente banke kot tudi ostale. Skrbne priprave so bile potrebne tudi za učinkovit umik nacionalnih valut iz obtoka. Posebno pozornost pa je ne nazadnje zahtevalo tudi dvojno označevanje cen, ki so ga oblasti zahtevale za določeno obdobje pred in po uvedbi evra.

### **2.3.2 Ugotovljene prednosti in slabosti drugih držav ob uvedbi evra na področju bančništva**

Razvoj Gospodarske in denarne unije je spremenil finančno institucionalno okolje ter njegovo infrastrukturo. Sprememba bančnih dejavnosti je povečala moč bančnega sektorja in izločila manj učinkovite udeležence na trgu. Pojavil se je trend pritiskov na stroške in prihodke bank kot posledica rasti konkurenčnosti zaradi globalizacije. To je od bank zahtevalo iskanje novih možnosti rasti prihodkov in zniževanje stroškov. Banke so nove vire prihodkov iskale s širjenjem poslovanja na ostala geografska območja, zniževanje stroškov pa so dosegale z zniževanjem stroškov delovne sile, z uvedbo čedalje več medmrežnih bančnih storitev itd. Pogost pojav so bili tudi prevzemi in združitve bank, ki so bili prvenstveno naravnani na zniževanje stroškov. Poenotenje evropskega trga in uvedba evra sta zahtevali večjo stroškovno učinkovitost finančnih transakcij na mednarodni ravni.

Cilj uvedbe skupne valute evra je bil zagotoviti stabilnost cen, pri čemer vedno pridobijo izvozniki, ker se s tem izniči devizno tveganje. Transparentnost cen in učinkovitost plačilnih sredstev je v dobro potrošnikov in proizvajalcev. Uvedba skupne valute pomeni tudi ukinitve visokih transakcijskih stroškov pri čezmejnih plačilih. Negativni učinki uvedbe evra so bili visoki stroški, ki so bili povezani s prilagoditvijo novi valuti, in težave pri zaokroževanju ob konverziji.

Na ekonomskem področju je prispevek evra neprecenljiv, saj je prispeval k stabilnosti mednarodnega denarnega sistema, okrepil pa je tudi regionalno ekonomsko in finančno sodelovanje, precej pa je še potrebno narediti na političnem področju. Dejstvo je, da je evro valuta brez 'svoje države', hkrati pa naj bi bil glede na snovalce Maastrichtskega sporazuma ekonomski in politični projekt brez možnosti vrnitve, kar pomeni, da je njegova usoda precej odvisna od političnih dejavnikov. Predvsem bo v prihodnje veliko odvisno od političnega povezovanja v Evropi, ki bo na preizkušnji tudi pri nadaljnjem širjenju t. i. evrodružine.

Uvedba evra kot skupne valute na območju dvanajst članic Gospodarske in denarne unije je z bančnega vidika spodbudila procese prestrukturiranja, ki so v evropskem bančništvu potekali že od 90. let prejšnjega stoletja dalje. Euro je omogočil uveljavitev dokaj enotnega učinkovitega in likvidnega denarnega trga na območju držav Gospodarske in denarne unije, kar je bilo hkrati tudi nujen pogoj za uspešnost enotne denarne politike Evropske centralne banke in Evropski sistem centralnih bank (ESCB<sup>2</sup>).

---

<sup>2</sup> ESCB je sestavljen iz Evropske centralne banke in nacionalnih centralnih bank držav članic Evropske unije.

## **3 UVEDBA EVRA V SLOVENIJI**

### **3.1 POGOJI ZA USPEŠEN PREVZEM EVRA V SLOVENIJI**

Že od uvedbe tolarja je bilo znano, da bo to začasen denar. Ne glede na to pa je bilo pomembno, da smo imeli v vmesnem obdobju med dinarjem in tolarjem, to je nekaj več kot petnajst let, svoj denar. Tako smo lažje postopno, brez večjih pretresov in brez posebnih nepotrebnih stroškov ter socialnih napetosti prešli na evro.

S 1. majem 2004 je Slovenija postala polnopravna članica razširjene Evropske unije, s čimer je bil zaključen večletni proces vsestranskega prilagajanja slovenskega gospodarstva in družbe v celoti normam ter pravilom, ki veljajo v njej. Evropski predpisi so določali zahteve, ki jih je bilo treba izpolniti za uvedbo evra. Za priključitev Evropski uniji je morala Slovenija izpolniti kriterije za članstvo (t. i. kopenhagenske kriterije). Eden izmed njih je bil, da je država sposobna prevzeti obveznosti članstva, vključno s privrženostjo ciljem politične, Gospodarske in denarne unije (sposobnost prevzema pravnega reda Evropske skupnosti). Kot izhaja iz 2. člena Pogodbe o Evropski uniji, v katerem so določeni cilji, je vzpostavitev Gospodarske in denarne unije, ki bo sčasoma vključevala enotno valuto, cilj Evropske unije. Nadalje je v 4. členu Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti (PES) med drugim določeno, da dejavnost držav članic vključuje nepreklicno določitev deviznih tečajev, kar bo omogočilo uvedbo enotne valute. Iz kriterija sposobnosti prevzemanja izhaja, da morajo nove države članice EU v kasnejši fazi (ko izpolnijo konvergenčne kriterije), uvesti evro kot svojo valuto. Tako je Slovenija ob priključitvi v Evropsko unijo sodelovala v Gospodarski in denarni uniji, vendar je imela sprva glede uvedbe evra status države z odstopanjem. Akt o pogojih priključitve namreč v 4. členu določa, da vse nove države članice od dne priključitve Evropski uniji sodelujejo v Gospodarski in denarni uniji kot države članice z odstopanjem. Tako si je morala Slovenija kot nova članica EU prizadevati za izpolnitev vseh konvergenčnih kriterijev za uvedbo evra (Majcen, 2005, str. 24–25).

Slovenija si je prizadevala v čim krajšem času izpolniti zahtevane kriterije, torej Maastrichtske konvergenčne kriterije, ki so se nanašali na doseganje stabilnosti cen, uravnoteženih javnih financ, nizke stopnje obrestnih mer in stabilnega deviznega tečaja. Sredi maja 2006 sta Evropska komisija in Evropska centralna banka objavili svoji konvergenčni poročili, v katerih sta podali pozitivni oceni o pripravljenosti Slovenije na uvedbo evra. Podane so bile ugotovitve, da sta javnofinančni primanjkljaj in javni dolg na nizki ravni, tečaj tolarja pa je bil glede na evro stabilen. Svet Evropske unije, ki ga sestavljajo finančni ministri držav članic, je na podlagi obeh poročil in po posvetovanju z evropskim parlamentom ter po razpravi v Svetu EU (v sestavi voditeljev držav in vlad) s kvalificirano večino odločil, da Slovenija izpolnjuje potrebne pogoje za uvedbo evra. Prav tako je omenjeni Svet EU določil tečaj zamenjave, po katerem je evro zamenjal tolar. Tečaj je predstavljal nepreklicno in trajno menjalno razmerje, po katerem je evro zamenjal tolar. Določil ga je Svet EU v skladu s Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti (PES) in po odločitvi, da

Slovenija izpolnjuje potrebne zahteve za uvedbo evra. V skladu s PES namreč Svet EU v soglasju z državami članicami, ki že imajo evro, in državami članicami, ki evro šele uvajajo, na podlagi priporočil oziroma sklepa Evropske komisije ter po posvetovanju z Evropsko centralno banko na koncu določi menjalni tečaj, po katerem evro nadomesti valuto države članice, ki evro uvaja. Po tem tečaju se je preračunalo zneske v tolarjih v zneske v evrih. Pri tem je bilo treba upoštevati pravila preračunavanja in zaokroževanja. Tečaj je bil določen s šestimi značilnimi mesti in se pri preračunavanju ni zaokroževal ali krajšal. Pri zaokroževanju se je denarni znesek v evrih zaokrožil navzgor ali navzdol na najbližji cent.

### **3.1.1 Opredelitev in namen Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev**

Maastrichtski konvergenčni kriteriji so merila pripravljenosti držav članic Evropske unije za priključitev Gospodarski in denarni uniji in s tem za prevzem skupne valute evro. Opredeljeni so v Pogodbi o Evropski uniji iz leta 1992, znani kot Maastrichtska pogodba, odtod tudi njihovo ime. Namenjeni so le državam članicam EU pred njihovo vključitvijo v GDU. Formalno gledano je izpolnjevanje teh meril mogoče ocenjevati šele po vključitvi v EU. Maastrichtski konvergenčni kriteriji imajo pravzaprav več namenov. Osnova je bila zamisel, da je oblikovanje monetarne unije mogoče le med državami, ki so dosegle zadostno stopnjo nominalne konvergence, t. i. usklajenosti, podobnosti oziroma približevanje osnovnih makroekonomskih politik in njihovih rezultatov. S tem, ko glede na doseženo stopnjo nominalne konvergence opravijo selekcijo med državami kandidatki za priključitev GDU, lahko zagotovijo, da bo skupna monetarna politika uspešno delovala in da bo skupna valuta, evro, trdna in stabilna.

Formalno gre za štiri, vsebinsko pa za pet konvergenčnih kriterijev, saj enega od njih (javnofinančni položaj) merijo z dvema meriloma. V celoti gledano merijo nominalno konvergenco, stopnjo usklajenosti makroekonomskih politik, predvsem monetarne in fiskalne politike. Kandidatke za priključitev Gospodarski in denarni uniji morajo izpolnjevati vseh pet Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev, da se lahko kvalificirajo za prevzem evra.

#### ***3.1.1.1 Maastrichtski konvergenčni kriteriji***

Formalni nominalni pogoji, ki jih mora država izpolniti pred uvedbo evra, se nanašajo na Maastrichtske konvergenčne kriterije, ki so opredeljeni v Pogodbi o ustanovitvi Evropske skupnosti. Maastrichtski konvergenčni kriteriji pokrivajo štiri področja, na katerih mora država doseči naslednje stanje (Roter, 2004, str. 30–31):

- i. *Visoko stopnjo stabilnosti cen.* To pomeni, da inflacija v državi, ki želi uvesti evro, ne sme presegati povprečne stopnje inflacije treh držav članic EU, ki izkazujejo najboljši inflacijo ('best performing countries'), za več kot 1,5 odstotne točke.
- ii. *Vzdržno stanje javnih financ.* Ta se nanaša na višino javnofinančnega primanjkljaja, ki ne sme presegati 3 % bruto domačega proizvoda (BDP), in

- na višino javnega dolga. Javni dolg ne sme presegati 60 % BDP oziroma, če je višji, se mora tej referenčni vrednosti z zadovoljivo hitrostjo približevati.
- iii. *Določeno raven dolgoročnih obrestnih mer.* Tu se kot najvišja dovoljena mera upošteva povprečje dolgoročnih obrestnih mer treh držav z najboljšo inflacijo, povečano za 2 odstotni točki.
  - iv. *Sodelovanje v posebnem mehanizmu deviznih tečajev ERM II.* Ta zahteva, da se valuta države, ki želi uvesti evro, v razmerju do tega giblje znotraj  $\pm 15\%$  okrog centralne paritete. V tem mehanizmu mora valuta vztrajati vsaj dve leti, ne da bi centralna pariteta devalvirala.
  - v. *Skladnost pravnih redov držav članic, zlasti predpisov, ki se nanašajo na centralne banke.*

Poleg nominalne konvergenca, ki jo določajo Maastrichtski konvergenčni kriteriji, je pomembna tudi realna konvergenca med državami. S tem je mišljeno približevanje v stopnji razvitosti med državo, ki želi uvesti evro in državami, ki so evro že uvedle. Najpogostejši kazalnik, ki se uporablja pri izkazovanju realne konvergenca, je raven BDP, merjen na kupni moči glede na povprečje v državah EU. Pri tem ni pomembno zgolj to, kakšno raven tega kazalnika določena država trenutno dosega, temveč je pomembna tudi ocena, koliko časa bo določena država potrebovala, da bo dosegla omenjeno raven tega povprečja. Poleg tega kazalnika se upoštevata še prilagojenost zakonodaje in izvajanje strukturnih reform. Strukturne reforme se nanašajo predvsem na višino stopnje zaposlenosti prebivalstva, večjo produktivnost, privatizacijo, manjšo vlogo države na trgu, pokojninsko in zdravstveno reformo, vlaganje v izobraževanje in podobno.

### **3.1.1.2 Izpolnitev Maastrichtskih konvergenčnih kriterijev**

Uspeh Slovenije pri izpolnjevanju Maastrichtskih kriterijev in prevzem evra sta bila del temeljito pripravljenega projekta. Vlada je zadrževala javnofinančni primanjkljaj in javni dolg znotraj vrednosti, določenih z Maastrichtsko pogodbo, in si pri tem pustila dovolj manevrskega prostora. Pri tem je brzdala vpliv administrativno določenih cen in inflacijo, tako da je spodbujala monopolistične strukture h gospodarskemu obnašanju, ko je šlo za dvigovanje cen, medtem ko je vzporedno pripravljala nove ukrepe za povečanje konvergenca znotraj tega sektorja. Poleg tega je vodila preudarno politiko plač v javnem sektorju, ki je med drugim spodbudila delodajalce in delojemalce k sprejemanju dviga plač, ki je zaostajal za rastjo produktivnosti in tako omilila pritisk stroškov ter povpraševanja na inflacijo. Ko je uspela na znosen način znižati inflacijo s ciljem, da se Slovenija neovirano vključi v ERM II, je bila Banka Slovenije uspešna pri ohranjanju visokih ključnih obrestnih mer, medtem ko je okrepila protiinflacijsko politiko tako, da je po vključitvi v ERM II stabilizirala tečaj tolarja glede na evro.

### 3.1.2 Vključitev Slovenije v ERM II

Z odločitvijo za vstop Slovenije v EU je bila sprejeta tudi odločitev za prevzem evra. Slovenija, tako kot tudi ostale države, ni imela možnosti 'opt-out'. To je možnost, da se bi včlanila v EU in ne prevzela evra, ni bilo (Banka Slovenije in Vlada Republike Slovenije, 2003, str. 7).

Vlada RS in Banka Slovenije sta novembra 2003, še preden je Slovenija postala članica EU, sprejeli Program vstopa v ERM II in prevzema evra ter se s tem zavezali za čimprejšnjo uvedbo nove valute. Nato je 28. junija 2004 Slovenija tudi dejansko vstopila v ERM II, določila centralno pariteto za tečaj tolarja nasproti evru in maksimalni pas odstopanja tržnega tečaja od paritetne vrednosti. Centralni tečaj je bil določen v višini 1 EUR = 239,640 SIT in je lahko okrog centralnega tečaja nihal v dogovorjenih mejah, ki so znašale  $\pm 15\%$ . Dveletno sodelovanje v ERM II brez devalvacije centralnega tečaja je bil tako pogoj za kasnejšo uvedbo evra oziroma je pomenil izpolnitev enega izmed zahtevanih konvergenčnih kriterijev (Evro - za vse nas, 2008).

Novo nastajajoči dejavniki iz okolja, do katerih je prihajalo zaradi vključitve Slovenije v ERM II, in prevzemanje evra, razmer, v katerih so poslovale banke ob že tako zaostreni konkurenci v bančnem sektorju, niso olajševale. Zaradi vključitve v ERM II so se povečali pritiski na poslovanje bank, ki so se morale soočiti z upočasnjeno rastjo neto obrestnih prihodkov in zniževanjem obrestne marže. Zniževanje obrestnih mer je bil le eden od vzrokov za zniževanje marže. Za banke je bilo spodbudno dejstvo, da nižje obrestne mere spodbudijo povpraševanje, kar bankam omogoča, da nadomestijo del izgubljene marže.

### 3.1.3 Načrt uvedbe evra

V Sloveniji je vodil priprave na uvedbo evra Koordinacijski odbor za tehnične priprave za uvedbo evra pod enakovrednim vodstvom Banke Slovenije in Ministrstva za finance RS. Interese podjetij je zastopala Gospodarska zbornica Slovenije, ki je usklajevala delo in je bila zadolžena za njihovo obveščanje, svetovanje ter izobraževanje. Osnovni načrt je bil Načrt uvedbe evra, ki ga je vlada sprejela januarja 2005 in je predvideval scenarij 'velikega poka'. Ključni del je bil časovni načrt aktivnosti, ki je bil naslednji (Interno gradivo Banke Celje, d. d., 2005):

- Oktober 2006: začetek *prvostopenjskega obdobja*, ki je bilo namenjeno preizkušanju programskih rešitev; menjalno razmerje med tolarjem in evrom se je ustalilo, izpolnjeni so morali biti konvergenčni kriteriji, odpraviti je bilo potrebno derogacijo (odprava izjeme, ki članici EU omogoča ohranjanje nacionalne valute in samostojno denarno politiko).
- 1. 1. 2007: *uvedba evra v obtok*.
- 1. 1. do 15. 1. 2007: *obdobje dvojnega obtoka denarja* (plačevanje v tolarjih in evrih), dvojno izkazovanje cen v bančni izpiskih itd.
- Do 28. 2. 2007: zamenjava tolarke gotovine v bankah.

- Do 1. 3. 2007: zamenjava tolarske gotovine le še v Banki Slovenije (ni časovne omejitve).

Naslednji pomembnejši dokument v povezavi s pripravami na uvedbo evra v Sloveniji, ki sta ga sprejela Vlada RS in Banka Slovenije, je bil Načrt uvedbe evra, ki je bil potrjen na seji Vlade RS z dne 3. februarja 2005. Načrt uvedbe evra so nato čez eno leto dopolnili. Omenjeni načrt je opredeljeval aktivnosti in organizacijo, ki je bila povezana s tehničnimi pripravami na prevzem evra. V načrtu je bilo predvideno, da bo Slovenija evro uvedla po scenariju 'velikega poka', kar je pomenilo, da je uvedba knjižnega denarja sovpadala z uvedbo evrskih bankovcev in kovancev. Po uvedbi slednjih je sledilo razmeroma kratko obdobje, dvotedenski dvojni obtok, ko je bilo mogoče plačevati tako s tolarsko gotovino kot z evri.

Z namenom uvedbe evra je bil sprejet tudi Zakon o uvedbi evra, ki je urejal postopke v zvezi z uvedbo evra kot denarne enote RS. Zakon je podrobneje urejal le tista vprašanja, ki še niso bila podrobneje urejena s predpisi EU. Evro je bil v Sloveniji uveden kot denarna enota RS, z odločbo Sveta EU je Zakon o uvedbi evra urejal predvsem postopke zamenjave tolarja v evro, obdobje dvojnega obtoka in jemanje tolarja iz obtoka. Omenjeni zakon je vseboval tudi nekatere druge določbe, ki so bile podlaga za nemoten prehod s poslovanja v tolarjih na poslovanje v evrih v javni upravi, pravosodju in na finančnem trgu.

### **3.2 POTEK UVEDBE EVRA NA PODROČJU SLOVENSKEGA BANČNIŠTVA**

Banke so bile zaradi svoje dejavnosti pri uvajanju evra najbolj izpostavljene, saj je prek bank potekal plačilni promet, te so bile ne nazadnje dolžne opravljati tudi menjavo tolarjev ter zagotavljati dovolj velik obtok evrov za nemoten promet in zamenjavo. Celoten projekt priprav na prevzem evra je bil za banke zelo zahteven, saj ni šlo samo za organizacijo logističnih postopkov, povezanih s samo gotovino, temveč tudi za obsežne prilagoditve na različnih področjih poslovanja bank, kot so: informacijska tehnologija, bančni avtomati, terminali POS itd.

Banke so se na prevzem evra pripravljale na več ravneh:

- v okviru projektov, ki so potekali pod okriljem Banke Slovenije;
- s koordinacijo in posvetovanjem Združenja bank Slovenije;
- v okviru svojih akcijskih načrtov.

Program aktivnosti bank za prevzem evra je zajemal predvsem naslednje aktivnosti:

- vzpostavitev projekta (izdelava akcijskega načrta, študija izvedljivosti, izdelava projektne dokumentacije);
- analiza tveganj;
- prilagoditev informacijske podpore (popis procesov in sistemov, potrebnih za prilagoditev, testiranje);
- pravne prilagoditve (prilagoditev internih aktov banke, prilagoditev obrazcev, preučitev pogodbenih klavzul);



- poslovne prilagoditve (prilagoditev obstoječih produktov na evro, prilagoditev poslovne politike, prilagoditev cenika storitev);
- zamenjava gotovine, logistika in organizacija dela (ocena potrebnih virov, opredelitev delovnega časa v kriznih trenutkih, usposabljanje delavcev);
- obveščanje komitentov (interne predstavitve, zgibanke, spletne strani, info točke).

### **3.2.1 Aktivnosti v zvezi s prevzemom evra**

Aktivnosti v zvezi s prevzemom evra so posegale praktično na vsa področja bančnega delovanja. Največ priprav pa je bilo zagotovo potrebnih na področju informacijske tehnologije, saj je bilo treba prilagoditi sisteme, ki so morali podpirati evro kot domačo valuto in izločevati tolar. Baze podatkov je bilo treba preračunati glede na menjalno razmerje med evrom in tolarjem ter zagotoviti konsistentnost obstoječih podatkov (zgodovine) z novimi.

Posebno poglavje informacijske tehnologije so bili avtomati – terminali POS in bankomati. Vsakega izmed njih je bilo treba prilagoditi novi valuti. Največ dela je bilo z bankomati, saj je bilo treba zagotoviti, da so zadnji dan pred prevzemom evra še dajali tolarje, dan kasneje pa le še evre. Z informacijsko tehnologijo je bilo povezano tudi področje plačilnega prometa, kjer se je Slovenija vključila v evropski sistem poravnavanja plačil. TARGET (Trans – European Automatic Real – time Gross Settlement Express Transfer)<sup>3</sup> je najbolj znan sistem plačilnega prometa v EU, namenjen je za poravnavo velikih in nujnih plačil.

Tudi s pravnega stališča je prehod na evro pomenil precej sprememb, treba je bilo prilagoditi dokumente, obrazce in ne nazadnje tudi pogodbe. Pogodbe in druge uradne dokumente, ki se sklicujejo na stare valute, so se po prevzemu evra šteli kot pogodbe, ki se sklicujejo na evre in zneske v evrih v skladu s fiksnim menjalnim razmerjem. Ob zamenjavi valute v Sloveniji je bilo treba prilagoditi predvsem Zakon o denarni enoti.

Uvedba evra je bila tudi logističen podvig, saj je bilo treba pripeljati ves denar iz tiskarn v državo, oskrbeti z gotovino podjetja in prebivalstvo v relativno kratkem času in tako nadomestiti tolarško gotovino z evri in nato tolarje tudi uničiti. Ob tem sta bila ključna predvsem dva vidika oskrbe z gotovino: pravočasnost in varnost. Da bi bila pravočasnost zagotovljena, se je transport gotovine do bank začel že precej pred dejansko uvedbo evrske gotovine. Mesec pred začetkom uporabe evra so banke začele oskrbovati z gotovino večje komitente, ki so poslovali s potrošniki. Kot drugi pomemben dejavnik je bila varnost. Glede na to, da se je transport gotovine začel že toliko pred uvedbo evra, je bilo za banke pomembno, da zagotovijo ustrezne

---

<sup>3</sup> TARGET je avtomatski bruto plačilni promet, v katerega so vključeni vsi nacionalni bruto plačilni sistemi.

prostore, kjer so lahko hranile evrsko gotovino in kasneje, po uvedbi evra, tudi povečano količino tolarjev, ki jih je bilo treba umakniti iz obtoka.

### **3.2.2 Učinki skupne denarne politike Evropske centralne banke na slovenski bančni prostor**

»Banka Slovenije je z 31. 12. 2006 prenehala izvajati ukrepe samostojne denarne politike. Ob vstopu v evrosistem s 1. 1. 2007 je, v skladu z decentralizacijo izvajanja denarne politike evrosistema, prevzela izvajanje enotne denarne politike evrosistema na območju Slovenije. Pri tem je v celoti uskladila instrumente denarne politike z izvedbenim okvirom denarne politike evrosistema« (Banka Slovenije, 2007, str. 63).

Z uvedbo evra v začetku leta 2007 se je spremenilo ekonomsko okolje, v katerem poslujejo banke v Sloveniji. Slovenija je postala del makroekonomskega okolja evroobmočja. Že s samo vključitvijo v EU se je Slovenija zavezala, da bo sodelovala v procesu denarne integracije, katere končni cilj je uvedba skupne valute evro. Izgubljanje denarne suverenosti se je nato nadaljevalo z vključitvijo v Mehanizem deviznih tečajev (ERM II), ki je predstavljal pomemben mejnik v vodenju makroekonomske politike v Sloveniji. V času sodelovanja v ERM II je namreč Banka Slovenije skrbela za stabilnost deviznega tečaja, medtem ko je bila naloga uravnavanja makroekonomskih nihanj prepuščena predvsem fiskalni politiki.

Slovensko gospodarstvo je izrazito odprto, kar se kaže v tem, da se večina trgovinske menjave opravi v evroobmočju. Vse bolj pa narašča tudi finančna integracija, kar se kaže v povečanem obsegu posojil in zniževanju obrestne marže. Z uvedbo evra se podjetja in gospodinjstva lahko enostavnejše zadolžujejo tudi v tujini. S tem je Slovenija sicer izgubila svojo denarno politiko, kar pa je zanemarljivo s koristmi, ki jih je prineslo sodelovanje v monetarni uniji.

### **3.3 VLOGA BANKE SLOVENIJE IN PRISPEVEK SLOVENSkih BANK K USPEŠNI UVEDBI EVRA**

(ZBS-1, 58. člen) navaja: »Z dnem uvedbe evra kot valute Republike Slovenije se naslednje naloge Banke Slovenije začnejo izvajati v skladu s Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti in Statutom ESCB in ECB:

- izvajanje denarne politike,
- opravljanje deviznih poslov v skladu s 111. členom Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti,
- imetništvo in upravljanje uradnih deviznih rezerv držav članic in
- podpora nemotenega delovanja plačilnih sistemov«.

Vloga Banke Slovenije se je spremenila, guverner Banke Slovenije je enakovreden z drugimi guvernerji centralnih bank v evroobmočju in soodloča pri oblikovanju skupne denarne politike Evropske centralne banke. Glas našega guvernerja velja enako kot

glas katerega koli drugega člana sveta Evropske centralne banke. Ne gre le za izgubo monetarne suverenosti, ampak tudi za določene pridobitve vpliva na oblikovanje skupne evropske monetarne politike. V grobem je Banka Slovenije ohranila vse prejšnje funkcije, kot na primer nadzor nad bankami, upravljanje s finančnim premoženjem, ohranjanje finančne stabilnosti, naloge s področja statistike, raziskave in vse ostale operativne funkcije. Nadzor bančnega sistema in skrb za stabilnost finančnega sistema ostaja še naprej pomembna naloga Banke Slovenije. Eden od elementov tega nadzora pa je izenačitev pogojev poslovanja domačih bank s pogoji poslovanja bank v evroobmočju. Banka Slovenije je danes po uvedbi evra udeležena pri monopolnem dobičku od izdanega denarja, ki ga pobira evrosistem od evrskih bankovcev, ki so v obtoku zunaj države sistema. Banka Slovenije sodeluje tudi pri vodenju denarne politike Evropske centralne banke in s tem tudi denarne politike, ki velja za Slovenijo. Evropska centralna banka vodi denarno politiko glede na ekonomske razmere (stopnja rasti BDP, inflacija, zaposlenost ...) vseh držav, ki imajo evro.

Večina slovenskih bank je članic Združenja bank Slovenije, tako tudi Banka Celje, d. d. Združenje bank Slovenije je pod nadzorom Banke Slovenije za potrebe prevzema evra organiziralo več skupin in odborov, ki so delovali na različnih področjih bančnega poslovanja. Njihov namen je bil doseganje skupnih dogovorov med članicami združenja z glavnim ciljem preprečevanja konkurence med bankami pri samem prehodu na evro.

Slovenske banke so veliko prispevale k uspehu pri uvedbi evra, vsebinsko in tehnično. Ob prevzemu evra so bile dvakratno obremenjene, saj so morale prevzemati tako tolarske kot evrske bankovce in kovance. Kovanci so postali pomembnejše plačilno sredstvo, kot so bili v preteklosti, kar je pomenilo večji obseg dela za bančne uslužbenke. V bankah so se morali navaditi na sprejemanje precej večje količine evrskih kovancev in poiskati novo tehniko za hitro poslovanje s podjetniki. Angažiranje zaposlenih pri pripravi programa uvedbe evra in kasneje, v prvih urah ter dneh same izvedbe, je bilo ogromno, celoten postopek pa je potekal brez zapletov. Prehod na evro je potekal po izbranem modelu 'big bang', ki se je pokazal za optimalnega.

### **3.4 PREDNOSTI IN SLABOSTI UVEDBE EVRA NA PODROČJU SLOVENSKEGA BANČNIŠTVA**

Uvedba evra je spodbudila predvsem gospodarstvo, saj so se zmanjšali stroški transakcij, manjše pa je postalo tudi valutno tveganje. Za banke uvedba evra pomeni predvsem zaostrovanje razmer, v katerih poslujejo. Situacija se je precej zaostрила na strani prihodkov, zlasti neobrestnih, saj so se zmanjšali prihodki iz valutnega tveganja in plačilnega prometa s tujino.

V primerjavi s trgi večjih članic pristopnic v evroobmočje je slovenski finančni trg relativno majhen. Prav njegova majhnost pa pomeni določeno prednost, saj je

premajhna in premalo vabljiva za večje špekulativne namene. Kot druga prednost Slovenije je velikost njenih podjetij, ki sicer v slovenskem finančnem prostoru sodijo med velika, v primerjavi s podjetji v tujini pa so majhna in zato morda premajhna, da bi imela posebno ponudbo, ki jo lahko dosežejo v domačem finančnem prostoru. Vendar pa se je ob tem potrebno zavedati, da se bančna marža tudi v tujini zmanjšuje in zato tudi manjša podjetja niso tako zanemarljiva. Tovrstna podjetja so še posebej zanimiva za manjše banke v tujini. Konkurenca se je z vključitvijo Slovenije v EU seveda še dodatno zaostрила. Banke, ki se znajo odzivati na izzive okolja, so danes lahko kljub večji konkurenci uspešne.

Vse bolj pa je za banke pomembna tudi transparentnost poslovanja, s pomočjo katere lahko v bankah ugotavljajo donosnost poslov in na tovrstni podlagi oblikujejo svojo strategijo. Vloga zakladništva, ki določa interne transferne cene in uravnava izpostavljenost banke tečajnemu tveganju ter tveganju spremembe obrestne mere, je postala pomembnejša, saj aktivno spremlja izpostavljenost in tako ščiti banko pred neželenimi nihanji na trgu. Pomembno vlogo imata danes vlaganje na kapitalski trg in nalaganje v različne sklade (Škof Zupan, 2004, str. 26–30).

Prehod na evro je s seboj prinesel tudi nekatere negativne posledice, predvsem se je zmanjšal zaslužek bank na določenih področjih poslovanja, kot na primer menjalniško poslovanje. Uporaba iste valute doma in v tujini je namreč spodbuda, da se celotna cenovna ponudba bančnih produktov doma vse bolj prilagaja ponudbi bank v tujini. Če želijo banke ohranile donosnost, morajo še bolj avtomatizirati, standardizirati in nasploh optimizirati poslovne procese, nujno je znižanje stroškov nasploh, pa tudi stroškov dela. Banke bodo morale poiskati nove načine, nove produkte, da bodo nadomestile izpad prihodka, saj se s prevzemom evra slovenska podjetja vse bolj vključujejo v globalne tokove, s čimer se povečujejo konkurenčni pritiski.

### **3.4.1 Evro in reforme v Sloveniji**

Po tem, ko smo oktobra 1991 s harmoničnim sodelovanjem oblasti, prebivalstva in gospodarstva uvedli slovenski tolar, smo z elegantnim prehodom na evro v začetku leta 2007 znova pridobili naugledu med partnericami v EU ter GDU. Po začetnem navdušenju pa je vse kmalu za tem vznemirila hitra rast cen. Slednja je bila v Sloveniji predvsem posledica rasti cen pomembnih surovin in nafte na svetovnih tržiščih. V Sloveniji je bil navzoč učinek prilagajanja cen navzgor, kar je običajna posledica vstopa gospodarstva v enotno valutno območje, kjer se sooči z gospodarstvi z višjo tehnologijo in posledično produktivnostjo, s tem pa tudi višjo splošno ravnjo cen. Temeljni razlogi za povišanje cen v Sloveniji v primerjavi z drugimi članicami evroobmočja so bili:

- hitrejša gospodarska rast;
- manj konkurenčna tržna struktura, ki je omogočila večji prenos stroškov v končne maloprodajne cene;
- pomanjkanje naravnih virov, ki jih je država morala uvažati in tako slediti naraščajočim svetovnim tržnim cenam.

Bolj kot druge članice evroobmočja je Slovenija prekršila Maastrichtske inflacijske kriterije in 2-odstotno inflacijo, ki jo še tolerira Evropska centralna banka. Razlogi, da so bili učinki inflacije v Sloveniji na vseh ravneh izrazitejši kot v ostalih, predvsem večjih evropskih državah, je bil predvsem v zadrževanju rasti cen številnih dobrin zaradi priprav na vstop v evroobmočje, visoka gospodarska rast zaradi obsežnih investicij in močnega izvoznega povpraševanja, možnost ugodnega zadolževanja slovenskih bank in drugih ekonomskih subjektov v tujini. Ker je Slovenija majhna ekonomija, takšnih šokov ni mogla prenesti na enak način kot večje države, zaradi česar so se učinki svetovnih cen hitreje prenesli na naše.

Skupna valuta je postala neusmiljeno merilo tega, kolikšen del evropskega produkta se ustvari pri nas, kar se posledično odraža tudi pri plačah. Glavna tendenca je višja produktivnost, ki jo želijo dvigovati s čedalje boljše tehnologijo, te pa ne sestavljajo zgolj naprave, kapital in znanje o poslovanju, temveč tudi način, kako do njih priti, ne glede na to, kje so na razpolago. Plače se bodo v Sloveniji lahko približevale evropskim le s povečanjem produktivnosti. Podjetja, ki bodo izplačevala evropsko primerljive plače ob evropsko neprimerljivi produktivnosti, bodo poslabšale svoj položaj na trgu in bodo morala na koncu zapreti svoja vrata. Za prihodnost je zapovedana družba znanja, kjer najboljši ljudje in njihove zamisli dobijo hitro priložnost. Zapovedana je odprta družba, ki privablja vse razpoložljive višje tehnologije, pa naj bo to kapital ali pa strokovnjaki iz tujine, ki jih ta velikokrat prinese s seboj.

### **3.4.2 Slovenske banke in mednarodna finančna kriza**

Slovenske banke so v zadnjih nekaj letih delovale v izjemno ugodnem makroekonomskem okolju, kar jim je omogočalo izvrstne pogoje za hitro rast. Rezultati poslovanja so bili temu posledično vsako leto ugodnejši, vendar pa so se razmere na mednarodnih finančnih trgih v zadnjem času precej zaostrele. Tako imenovana mednarodna finančna kriza je v zadnjem času pridobila nove razsežnosti in zaenkrat ne kaže, da bi se te umirile. Domače banke sicer niso utrpele neposredne škode iz naslova t. i. slabih naložb, pričakovati pa je posledično upad likvidnosti in spremenjeno cenovno politiko na trgu sindiciranih posojil ter izdaj dolžniških vrednostnih papirjev.

»Evropska komisija je pred kratkim v vmesni napovedi ocenila, da bo gospodarska rast v EU prihodnje leto nekoliko nižja, to je okrog 1,4 %, gospodarska aktivnost pa se ohlaja tudi v Sloveniji« (Lah, 2008, str. 3). Posledice so postale čutne tudi pri nas, tako na primer v industrijskem sektorju prihaja do odpovedi že dogovorjenih naročil, zmanjšanje povpraševanja čuti vse več slovenskih podjetij. Tista podjetja, ki so manj konservativna in nadpovprečno zadolžena, pa so se spet znašla v primežu bančnega sektorja. Povečuje se namreč obrestna marža, pojavljajo se zahteve po večjih kreditnih zavarovanjih. Predvsem majhna podjetja so tista, ki zelo občutijo posledice zaostrenih kreditnih pogojev. Nekatera od teh so že začela časovno zamikati investicije, zmanjševati število zaposlenih in uvajati posebne ukrepe.

V Sloveniji so bili sprejeti posamezni ukrepi v podporo posameznikom, bankam in drugim finančnim ustanovam. Država je pomoč posameznikom pokazala z neomejeno garancijo za hranilne vloge, pomoč bankam pa z izdajo državnih poroštev bankam za njihovo zadolževanje (ali refinanciranje) posojil v tujini (Štiblar, 2008, str. 151–152).

### **3.4.3 Euro kot breme za slovenske banke**

Pri prevzemu evra je šlo za izjemno obsežen in zahteven sklop pripravljanih aktivnosti, ki so dosegle prilagoditve na vseh področjih delovanja banke, s posebnim poudarkom na informacijski podpori ter gotovinskem poslovanju. Posebno so bile občutljive spremembe na področju informacijske tehnologije, saj je bilo potrebno prilagoditi podporne rešitve za številne poslovne procese, ki so se med seboj povezovali v kompleksne IT sisteme. Banke so si ves čas priprav na prevzem evra prizadevale zmanjšati napake z obsežnimi notranjimi in zunanjimi testiranjmi. Prehod na evro je bil tudi obsežna logistična naloga, saj so morale banke iz obtoka in v obtok v procesu zamenjave spraviti vso tolarsko ter evrsko gotovino, 1. januarja 2007 pa so morali biti na evro prilagojeni tudi vsi bančni avtomati. Omenjene naloge so od bank zahtevale obsežne organizacijske priprave, prerazporeditve človeških virov, usposabljanje zaposlenih, zagotovitev dodatnih logističnih zmogljivosti, pripravo varnostnih ukrepov in podobno. V bankah so bili pri pripravah na evro seveda odvisni tudi od zunanjega okolja.

Uvedba evra je prinesla tudi vrsto negativnih učinkov (Dinjaški, 2006, str. 1):

- visoke stroške, ki so bili povezani s pripravami v celotnem bančnem sistemu, največ od tega so predstavljali stroški zaposlenih v bankah;
- občuten izpad prihodkov po uvedbi evra iz naslova menjalniškega poslovanja in plačilnega prometa zaradi uvedbe SEPA, pa tudi izpad prihodkov iz kartičnega poslovanja;
- zaposleni obsežni človeški resursi;
- zasedene IT razvojne zmogljivosti, kar pomeni upočasnitev ostalih razvojnih projektov, namenjenih poslovni podpori, novim produktom ali racionalizaciji procesov;
- visoka tveganja – uvedba evra je pomenila preizkus stabilnosti informacijskih sistemov v bankah.

Zavedati se moramo, da okolje ni imelo posluha za težave bank pri prehodu na evro, odpustkov za morebitne napake pa ne bi bilo. Prvega januarja 2007 je bila vsa pozornost javnosti in medijev usmerjena v banke. Ugled in zaupanje pa sta za banke ključnega pomena.

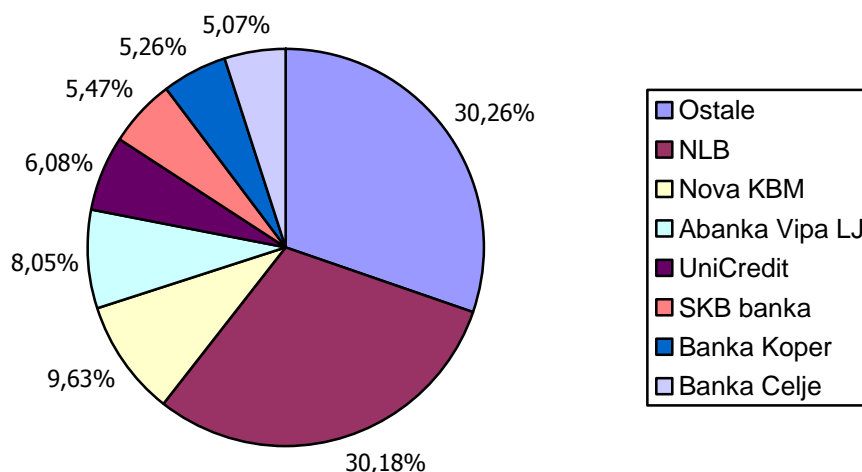
## 4 PROJEKT UVEDBE EVRA V BANKI CELJE, D. D.

### 4.1 PREDSTAVITEV BANKE CELJE, D. D.

»Banka Celje, d. d., je samostojna banka, ustanovljena kot delniška družba za opravljanje vseh bančnih in drugih finančnih storitev na temelju Zakona o bančništvu in Zakona o gospodarskih družbah« (Banka Celje, d. d. 2007, str. 17). Začetki delovanja banke segajo v leto 1864, ko je bila ustanovljena Hranilnica mestne občine Celje. Leta 1971 se je kot Kreditna banka Celje priključila Ljubljanski banki (LB) in se ob koncu leta 1989 preoblikovala v delniško družbo ter v sistemu LB kot banka hči ostala do leta 1994. Od junija 1994 dalje banka posluje kot samostojna in lastniško neodvisna pod imenom Banka Celje, d. d. Leta 1996 je pripojila Banko Noricum, d. d., Ljubljana in jo preoblikovala v Glavno podružnico Ljubljana, v letu 1998 pa je pripojila še Hmezad banko, d. d., Žalec in jo prav tako preoblikovala v Podružnico Hmezad. Leta 1999 je podpisala Pogodbo o strateškem partnerstvu in poslovnem sodelovanju z Novo Ljubljansko banko (NLB) ter postala pridružena članica njene bančne skupine (Banka Celje, d. d., 2007, str. 17).

Banka Celje, d. d., ima dobro razvito poslovno mrežo z enotami po vseh večjih krajih celjske regije in v Ljubljani kot finančnemu središču Slovenije. Ostaja pridružena članica Skupine NLB, katere lastniški delež znaša 40,99 %. Po tržnem deležu se uvršča na sedmo mesto v primerjavi z ostalimi največjimi bankami v Sloveniji (po podatkih na dan 31. 12. 2008).

**Slika 1: Tržni delež sedmih največjih bank v Sloveniji na dan 31. 12. 2008**



Vir: Interni vir Banke Celje, d. d.

## 4.2 ORGANIZACIJA PROJEKTA EVRO V BANKI CELJE, D. D.

Priprave na prevzem evra so v Banki Celje, d. d., trajale dobri dve leti. Banke so zaradi svoje dejavnosti na nacionalnem nivoju imele eno najpomembnejših vlog, zato je Banka Slovenije priprave bank še posebej strogo nadzirala. Banka Slovenije je opravila tri kontrole projekta evro v Banki Celje, d. d., (zadnjega septembra 2006) ter ob zadnji kontroli podala ugotovitev, da banka obvladuje tveganja in je pripravljena na prevzem evra.

*Organizacija projekta evro v Banki Celje, d. d. (Urleb Kovačič, 2006, str. 5–6):*

- Uprava banke je septembra 2004 imenovala *projektno skupino za uvedbo in prevzem evra*.
- Nadzorni organ Projekta evro je bila *uprava banke*, ki je sprejemala ključne odločitve na rednih sestankih. Aktivnosti pri izvajanju projekta je tekoče nadzirala notranja revizija, pa tudi zunanji revizor in Banka Slovenije.
- Za posamezna področja so bile ustanovljene *posebne operativne delovne skupine* (na primer za uvedbo evrske gotovine, testiranje, področje plačilnega prometa idr.).
- Banka je tesno *sodelovala z NLB, d. d.*, kjer so predstavniki Banke Celje, d. d., delovali v številnih projektnih skupinah in si izmenjevali koristne ideje.
- Predstavniki banke so se udeleževali tudi vseh sestankov in delavnic v okviru Banke Slovenije ter na ravni Združenja bank Slovenije, kar je omogočilo enoten nastop bank do regulatorja, izmenjavo izkušenj in uvajanje dobre bančne prakse.

Vse aktivnosti v banki je v skladu z akcijskim načrtom (za gotovinsko in negotovinsko poslovanje) vodila Projektna skupina evro. Priloga vsem aktivnostim je bil Projektni dokument za uvedbo in prevzem evra, v katerem so bili opredeljeni cilji, obseg, struktura, faze, časovni načrt, vodenje in nadzor projekta. Vsaka organizacijska enota je morala skrbeti, da je bilo njeno področje dela pravočasno in popolnoma prilagojeno evru ter da je tveganja v zvezi s tem čim bolj obvladovala.

V letu 2005 so se dogajale predvsem pripravljalne aktivnosti (inventarizacija po organizacijskih enotah – popis z evrom občutljivih aktivnosti, produktov, dokumentacije, iskanje rešitev za prilagajanje novi valuti itd.), v letu 2006 pa so se prevesile v izvedbene aktivnosti predvsem na področju informacijske tehnologije in gotovinskega poslovanja (izdelava tehnoloških zahtevkov za spremembe računalniških aplikacij, programiranje, obsežna notranja in zunanja testiranja, izdelava podrobnih načrtov na področju poslovanja z gotovino itd.). Izdelane so bile številne analize (predvsem s področja operativnih tveganj, gotovinskega ter bankomatskega poslovanja), pripravljenih je bilo tudi več notranjih in zunanjih poročil o stanju na projektu. Predstavniki banke so intenzivno sodelovali (na številnih sestankih, delavnicah, prek mesečnih poročil idr.) s predstavniki bančne skupine NLB, z Združenjem bank Slovenije ter Banko Slovenije, ki je bila strog kontrolor vseh aktivnosti na tem področju. V najpomembnejšem obdobju prehoda na evro (od 27. 12. 2006 do 15. 1. 2007) je aktivnosti v banki vodil t. i. Evro štab, ki je okoli novega



leta organiziral celodnevna dežurstva v banki, izvajal obvezna poročanja in vodil vse aktivnosti, povezane z uvedbo evra.

V Banki Celje, d. d., je imel projekt evro precej pomembno mesto, v aktivnosti je bilo postopoma vključenih vedno več zaposlenih. Najpomembnejša osnova za izvedbo je bilo dobro poznavanje posameznega delovnega področja in glavnih značilnosti uvedbe evra. Informiranost o prehodu na novo valuto je bila pomembna tako za delavce banke kot tudi za celotno poslovno okolje.

#### **4.2.1 Potrebne prilagoditve na uvedbo evra**

Na podlagi Projektnega dokumenta za uvedbo in prevzem evra v Banki Celje, d. d., ki ga je potrdila uprava banke, je posebna projektna skupina intenzivno določala in vodila aktivnosti po posameznih organizacijskih enotah banke. Skupina je najprej opravila pomembnejši sklop aktivnosti, t. i. *inventarizacijo*, ki je predstavljala popis oziroma inventuro celotnega poslovanja banke po posameznih sektorjih, službah in oddelkih v smislu ogleda sprememb zaradi uvedbe evra. Na podlagi ugotovitev je bilo izdelano posebno poročilo, ki je bilo posredovano tudi koordinaciji Skupine NLB v okviru projekta evro, kjer so se spremljale vse aktivnosti bančne skupine in dodatno tudi Banke Celje, d. d.

Potek inventarizacije v Banki Celje, d. d., je bil naslednji:

- *popis vseh računalniških aplikacij* in ocena vpliva uvedbe evra nanje (določen rok in opis prilagoditev);
- *popis celotne dokumentacije*, kjer je šlo predvsem za popis izvornih dokumentov v posameznih organizacijskih enotah, kot so na primer pravilniki, navodila, metodologije, obrazci, pogodbe in podobno z namenom določitve tistih dokumentov, ki jih bo treba zaradi uvedbe evra kakor koli spremeniti oziroma dopolniti;
- *popis vseh problemov in odprtih vprašanj* pri sami uvedbi evra.

#### *Podlaga za izvajanje inventarizacije*

V sektorju informatike so pripravili pregled vseh aplikacij po organizacijskih enotah, z osnovnimi podatki. Pri popisu vseh računalniških aplikacij je bilo ugotovljeno, da je večino treba prilagoditi, pri čemer je bila Banka Celje, d. d., v večji meri odvisna od naslednjih zunanjih izvajalcev:

- Nova Ljubljanska banka, d. d. (prilagoditev informacijske tehnologije na področju skupnih obdelav za podporo poslovanja s prebivalstvom);
- Razvojni center Celje IRC, d. o. o., (naložbe, likvidnostni krediti, depoziti, garancije, potrdila o vlogi in centralna evidenca zavarovanj);
- Hmezad, računalniški center HRC, d. o. o. (tolarski in devizni plačilni promet, elektronsko bančništvo, poslovanje z vrednostnimi papirji ter del delniške knjige);
- Abraxas, d. o. o. (bonitetni informacijski sistem);
- S&T (glavna knjiga);

- Bankart, d. o. o. (NPI, bankomatsko poslovanje ...);
- Banka Koper, d. d., (kartica Activa).

V Banki Celje, d. d., je bilo sprejeto navodilo, naj organizacijske enote čim prej izdelajo pregled sprememb, ki jih je potrebno izvesti, na podlagi česar se je nato lahko začelo postopno oblikovanje naročil zunanjim izvajalcem. Pregled je bil tudi osnova za izvajanje prilagoditev, ki jih je banka lahko opravila sama. Zaradi prepletenosti določenih poslovnih procesov (na primer plačilnega prometa) je prihajalo vedno znova do tesnega sodelovanja med posameznimi organizacijskimi enotami.

V procesu inventarizacije sta bila izpostavljena predvsem dva problema:

- *neznana zakonodaja* na nacionalnem nivoju, ki je zavirala številne aktivnosti in porajala dvome, ali bo dovolj časa za zahtevne prilagoditve;
- *prilagoditev informacijske tehnologije*, kjer so bili izpostavljeni problemi zadostnega testiranja, izvedljivost prilagoditev starih aplikacij idr.

Fazi inventarizacije, ki je bila zaključena aprila 2005, je sledila naslednja faza, in sicer *evro preliminarna študija*, v kateri je bilo treba čimbolj natančno opredeliti, kaj, kako, kdo, kdaj ..., in sicer za vse posamezne aktivnosti. Pričelo se je povezovanje z zunanjimi izvajalci oziroma dobavitelji, oblikovali so se zahtevki za prilagoditev računalniških aplikacij, ocenili so se viri za doseg sprememb itd. Na podlagi pridobljenih podatkov preliminarne študije je bil izdelal *razvojni načrt*, ki mu je sledila še vrsta ostalih pomembnih aktivnosti, od katerih je bila ena od najpomembnejših zagotovo testiranje računalniških programov. Po načrtu je morala biti informacijska tehnologija v celoti prilagojena do konca junija 2006 (Urleb Kovačič, 2005, str. 3–4).

#### **4.2.1.1 Prilagoditev informacijskih sistemov**

V Banki Celje, d. d., je bila velika pozornost namenjena informacijski tehnologiji, saj prevzem evra seže v skorajda vsako poslovno funkcijo banke, ki je kakor koli računalniško podprta. Ugotoviti je bilo treba potrebne prilagoditve informacijske tehnologije, pri čemer je bil izdelan seznam vseh zunanjih izvajalcev informacijskih rešitev, seznam vseh programskih sklopov, izvedena je bila tudi analiza učinkov uvedbe evra v posameznih aplikacijah. Ugotovljeno je bilo, da je treba 108 od skupno 162 različnih računalniških aplikacij prilagoditi na evro. Od tega je bilo 58 neodvisnih aplikacij (lastne in v vzdrževanju ostalih zunanjih dobaviteljev) ter 50 odvisnih aplikacij od NLB, d. d. Postavljene so bile zahteve in roki za razvoj posameznih rešitev, z zunanjimi izvajalci so bili sklenjeni dogovori za prilagoditev informacijske tehnologije, temu je sledilo uporabniško testiranje.

Med ostale pomembne prilagoditve informacijske tehnologije štejemo (Interno gradivo Banke Celje, d. d.):

- IT podpora dvojnemu označevanju cen;
- samodejna konverzija stanj na bančnih računih;
- IT podpora dvojnemu gotovinskemu poslovanju po uvedbi evra;
- prilagoditve tečajnih tabel itd.

#### **4.2.1.2 Prilagoditev bančnih avtomatov**

V Banki Celje, d. d., so pri bankomatskem poslovanju sledili zahtevnim pripravam, ki jih je na nacionalnem nivoju vodila družba Bankart, d. o. o. Izdelali so podrobne načrte, posamezne aktivnosti so bile integralno testirane, sledilo se je zahtevam regulatorja, da morajo biti vsi bankomati v državi prilagojeni na evro v roku 24 ur po uvedbi nove valute. Na Silvestrovo, ob 21:00, so bili vsi bankomati izključeni iz omrežja, nato pa so se postopoma vključevali, glede na teritorialno pokritost in pogostost uporabe. Banka Celje, d. d., je oskrbovala 75 bankomatomov, ki jih je v zadnjih dneh leta 2006 polnila hkrati s tolarsko in evrsko gotovino. Po posebno določenem času ponovnega priklopa posameznega bankomata je prvi dvig moral opraviti bančni delavec, da se je prepričal o ustreznosti delovanja. Za področje bankomatskega poslovanja so bili izdelali mikro načrti, ki so zajemali preglednice potrebnih kadrov za prve testne dvige, za dežurstva na domu in podobno.

#### **4.2.2 Aktivnosti na področju gotovinskega poslovanja**

Posebno obsežne aktivnosti so potekale na področju poslovanja z gotovino, ki so bile zaradi velikega obsega zamenjave tolarskih bankovcev in kovancev v evrske logistično zelo zahtevno opravilo. Izdelani so bili podrobni logistični načrti prevozov gotovine ob prevzemu evra, načrt potrebnih kadrov, terminski in vsebinski načrt izobraževanja ter usposabljanja. Načrtovane so bile aktivnosti z zunanjimi izvajalci za prevoz gotovine, varovanje in varnostne sisteme, usklajevale so se bankomatske in voznikove poti. Predhodno so potekali dogovori s poslovnimi partnerji (predvsem trgovci) za predčasno oskrbo z gotovino. Predhodno je bil izdelan tudi osnutek za delovanje t. i. operativne sobe (vodenje vseh aktivnosti s področja evrske gotovine v obdobju okoli 1. 1. 2007). Zaradi povečanja obsega vseh aktivnosti se je to področje moralo za določen čas kadrovsko okrepiti s premeščanjem zaposlenih, kar je potekalo v okviru banke.

Velika pozornost je bila namenjena informiranju pravnih in fizičnih oseb, da zaradi prehoda na evro ni potrebno obiskati banke. Izjema so bila trgovska podjetja, ki so se oskrbovala s potrebno evrsko gotovino. Komitente je banka obveščala, da bo prehod na novo valuto izveden samodejno, v času prehoda iz 31. 12. 2006 na 1. 1. 2007 pa so se tolarska stanja na vseh bančnih računih samodejno pretvorila v evre. Kljub vsemu so se v banki odločili, da bodo v izogib nenačrtovanim neugodnim okoliščinam imeli v prazničnih dneh odprto dežurno poslovalnico, ki je delovala izključno samo za menjalniške posle.

*Pomembnejše aktivnosti na področju gotovinskega poslovanja:*

- prilagoditev terminalov POS na novo valuto<sup>4</sup>;
- kalibracija vseh bankomatomov – izveden je bil test prenosa konfiguracije datotek na vse bankomate, prilagoditev kaset za bankomate;

---

<sup>4</sup> Na evro je bilo potrebno prilagoditi 2.194 terminalov POS.

- pripravljen je bil seznam maksimumov hranišč, bankomatov in manipulativne gotovine organizacijskih enot banke;
- Banki Slovenije je bilo posredovano končno naročilo preddobave evrske gotovine za banko;
- pripravljen je bil rezervni scenarij v primeru izpada delovanja bankomatov med 1. 1. in 2. 1. 2007;
- nameščanje dodatne opreme za potrebe evrske gotovine in nove blagajne v enotah poslovne mreže;
- ureditev zagotavljanja varovanja po enotah in spremstvo pri prevozu gotovine, ki je bilo usklajeno z varnostno službo;
- Banka Celje, d. d., je za komitente in zaposlene na Mednarodnem obrtnem sejmu Celje, ki je potekal v septembru 2006, organizirala predavanja na temo uvajanja nove valute, kjer so predavali direktorji organizacijskih enot banke in predstavniki Banke Slovenije;
- izdelane so bile številne analize izpostavljenosti banke operativnemu tveganju v zadnjem obdobju uvedbe evra, ki so opredelile tveganja v času prehoda. Za tista, ki so bila označena s stopnjo tveganja 'visoka' in 'srednja', so organizacijske enote izdelale akcijske načrte, ki so zajemali preventivne ukrepe za zmanjševanje verjetnosti njihovega nastanka ter ukrepe ob morebitni uresnitvi operativnega tveganja;
- ostale aktivnosti: izvedene so bile aktivnosti za povečanje varnosti v centralnem trezorju in enotah poslovne mreže, kjer so pričele delovati t. i. evroinfo točke, oblikovana je bila posebna številka za evro informacije, v enotah so bili nameščeni oglasi in podobno.

V želji, da bi bil prehod na novo valuto za komitente čim bolj tekoč, so v Banki Celje, d. d., sprejeli dodatne ugodnosti, kot na primer, že 15. 12. 2006 so začeli z menjavo tolarjev v evre po tečaju zamenjave, za menjavo valute pa je bila 1. 1. in 2. 1. 2007 odprta tudi poslovna enota za fizične osebe.

### **4.3 AKTIVNOSTI V BANKI CELJE, D. D., OB PREVZEMU EVRA**

V Banki Celje, d. d., so s prvimi aktivnostmi za prevzem evra začeli že jeseni leta 2004. Banka se je vključevala v vse aktivnosti na nacionalni ravni in sledila zahtevanemu urniku, ki ga je za banke pripravila Banka Slovenije. V okviru Združenja bank Slovenije je Banka Celje, d. d., sodelovala pri snovanju vsebine zloženke z naslovom Evro za vse nas, katere cilj je bil čimbolj podrobno predstaviti področje uvajanja nove valute in podati potrebne informacije za fizične ter pravne osebe.

*Najpomembnejše aktivnosti Banke Celje, d. d., na področju uvajanja evra (Interno gradivo Banke Celje, d. d.):*

- Projekt evro je zajemal tri glavna področja: prilagoditev informacijske podpore poslovnim procesom, priprave na gotovinski prehod in ostale poslovne prilagoditve, ki vključujejo produktne ter pravne prilagoditve, usposabljanje delavcev, dopolnjeno organizacijo dela, komuniciranje itd.

- Banka Celje, d. d., je izdelala številne dokumente, ki so bili podlaga za izvajanje podrobnejših aktivnosti: Projektni dokument evro, Akcijski načrt priprav uvedbe evro gotovine, Načrt aktivnosti in priprav na negotovinskem področju za uvedbo evra itd.
- Uprava banke je septembra 2004 ustanovila Projektno skupino za uvedbo in prevzem evra, ki jo je sestavljalo enajst članov – vodilnih delavcev v banki, ki so tudi vodili vse aktivnosti na tem področju.
- V sektorju poslovne mreže je delovala Delovna skupina uvedbe evro gotovine, ki je imela štiri člane in je izvajala aktivnosti na področju evrske gotovine, kar je bilo logistično tudi najbolj zahtevno opravilo.
- Banka je izdala naslednje interne dokumente: Akcijski načrt priprav uvedbe evro gotovine, Analiza tveganj uvedbe evro gotovine ter Načrt aktivnosti in priprav na negotovinskem področju za uvedbo evra.
- Na nivoju banke je bil izdelan popis vseh za evro občutljivih področij (popis vseh aplikacij, celotne dokumentacije in odprtih vprašanj), ki so zahtevala prilagoditev ter opredelitev sprememb (inventarizacija produktov in procesov).
- Poseben izziv za banko so predstavljale logistične priprave zamenjave valute na gotovinskem področju. Skrbno so bile načrtovane aktivnosti prevoza, skladiščenja, distribucije evrske gotovine, jemanja iz obtoka tolarske gotovine, velika pozornost je bila namenjena varovanju, zavarovanju in še posebej načrtovanju potrebnih kadrov ter njihovemu izobraževanju (za spremljanje prevozov, predvsem pa prepoznavanju ponaredkov). Posebne aktivnosti so potekale na področju kartičnega in bankomatskega poslovanja, saj je Banka Slovenije zahtevala, da morajo biti v roku enega dneva na evro prilagojeni vsi bankomati.
- Veliko časa je bilo namenjenega testiranju računalniških aplikacij, za kar so v banki vzpostavili posebno evro testno okolje (dejanski podatki so se kopirali v posebno okolje, ki je simuliralo datume konec leta 2006, konverzijo tolarjev v evre ter prve dni leta 2007). Najprej je bilo opravljeno uporabniško testiranje po posameznih organizacijskih enotah, junija 2006 pa je bilo v polnem razmahu interno integracijsko testiranje, kjer se je preverjalo delovanje aplikacij v medsebojnih poslovnih povezavah znotraj banke. Do konca septembra 2006 je moralo biti zaključeno tudi zunanje integracijsko testiranje, kjer so se preverjale povezave med banko in nacionalnimi institucijami, raznimi dobavitelji itd.
- Veliko časa je bilo namenjenega tudi testiranju izmenjave podatkov in delovanju povezav med banko ter okoljem (DURS, AJPES, UJP, Banka Slovenije, Bankart, d. o. o., ...), da bi aktivnosti ob prehodu na evro za stranke potekale čimbolj tekoče.
- V banki je bilo veliko pozornosti namenjene tudi informiranosti o prehodu na novo valuto, kar je bilo pomembno tako za zaposlene kot tudi za celotno poslovno okolje. Izdelana sta bila dva dokumenta, in sicer Komunikacijska strategija ob uvedbi evra in Komunikacijski načrt, v katerih so bile podrobneje opredeljene številne promocijske aktivnosti (različne brošure, obvestila na bančnih izpiskih, info točke po poslovnih enotah banke, na spletnih straneh banke je bila pripravljena posebna rubrika na temo evra ...).

- Vzpostavljeno je bilo tesno sodelovanje z NLB, d. d., kjer so predstavniki Banke Celje, d. d., sodelovali v številnih projektnih skupinah projekta evro. Potekala je koristna izmenjava idej, obveščanje o stanju na posameznih področjih pa je bilo redno. Banka Celje, d. d., je namreč z Novo Ljubljansko banko, d. d., precej povezana predvsem na ravni informacijske tehnologije za fizične osebe.
- Predstavniki banke so se udeležili vseh sestankov in delavnic na ravni Združenja bank Slovenije ter v okviru Banke Slovenije.

#### **4.3.1 Preddobava evrske in umik tolarske gotovine**

Banka Celje, d. d., je konec novembra 2006 od Banke Slovenije v skladu z naročilom prejela v centralni trezor celotno količino naročene preddobavljene evrske gotovine (bankovce, kovance, začetne pakete za fizične osebe in poslovne partnerje) v vrednosti 33,9 milijona evrov, v obsegu 11,6 m<sup>3</sup> in s težo 80 ton, kar je predstavljalo velik logistični zalogaj, saj je bilo treba celotno količino porazdeliti v poslovne enote banke in k poslovnim partnerjem. V obratni smeri je potekalo jemanje tolarske gotovine iz obtoka, pri čemer je bilo do konca februarja umaknjenih za preko 13 milijard tolarske gotovine (več kot 60 ton). Evrska gotovina je bila ves čas ustrezno varovana, vse prevoze so varovali izkušeni varnostniki, v veliki meri je bila v proces vključena tudi policija. Pričela je delovati tudi operativna soba, iz katere se je podrobneje usmerjalo in nadziralo vse vozne poti, povezane z evrsko gotovino.

Banka je sklenila pogodbe z 79 poslovnimi partnerji, pri čemer se je kasneje izkazalo, da so nekateri precenili svoje potrebe in je morala banka v začetku leta vrniti precejšen del preddobavljene evrske gotovine. Banki Slovenije je Banka Celje, d. d., vrnila 13,4 % vrednosti evrske gotovine (41 ton kovancev) glede na celotno preddobavo (Urleb Kovačič, 2006, str. 6–7).

V Banki Celje, d. d., so morali v času menjave valute logistično obdelati okoli 140 ton denarja v obeh valutah. Ker so želeli biti kos tolikšni količini denarja, so kupili dodatne številne stroje, v času dvojnega obtoka pa so uredili dodatne varnostne ukrepe za čim bolj nemoteno poslovanje posamezne poslovne mreže. Pri varovanju gotovine so spoštovali predpisana merila, s čimer je bila zagotovljena visoka stopnja varnosti. Za zavarovanje povečanih količin gotovine je Banka Celje, d. d., sklenila tudi dodatno pogodbo z eno od zavarovalnic.

#### **4.3.2 Oskrba komitentov in nekomitentov z evrsko gotovino (začetni paketi evrskih kovancev)**

Pravočasna oskrba z zadostno količino evrske gotovine je bila eden ključnih dejavnikov za uspešen prehod na evro. Banka Celje, d. d., je z evrsko gotovino pred 1. januarjem 2007 oskrbela pravne osebe in zasebnike, s katerimi je sklenila pogodbe o posredni preddobavi (pogodbe je sklenila le z večjimi uporabniki gotovine). Tisti pa,

s katerimi tovrstne pogodbe ni sklenila, so se z evrsko gotovino oskrbeli pri okencih bančnih poslovalnic.

Poslovni začetni paketi so vsebovali 680 kovancev v skupni vrednosti 201 evra, v banki pa so jih začeli prodajati že 1. 12. 2006, in sicer pravnim osebam, samostojnim podjetnikom, državnim organom in organom lokalnih skupnosti. Začetni paket za fizične osebe pa je vseboval 44 kovancev v skupni vrednosti 12,52 evra, v banki pa so jih začeli prodajati že 15. 12. 2006.

#### **4.3.3 Izobraževanje zaposlenih in prepoznavanje ponaredkov**

Zelo velik pomen so v Banki Celje, d. d., dajali tudi izobraževanju oziroma seznanjenosti vseh zaposlenih s potekom projekta Euro v banki. Z namenom, da bi bila čim bolj pregledno in na enem mestu urejena vedno bolj obsežna dokumentacija s področja evra, ki mora biti dostopna vsem zaposlenim v banki, je bil oblikovan tudi poseben *direktorij Projekt €*. V tem delu so bile v več vsebinskih sklopih zbrane najpomembnejše vsebine Projekta evro (na primer zabeležke sestankov, inventarizacija in preliminarne študije po organizacijskih enotah, odgovori Banke Slovenije na zastavljena vprašanja bank ...). Takšen način je predstavljal optimalno obveščanje zaposlenih, poleg tega pa tudi racionalizacijo, saj posameznikom ni bilo treba izpisovati in hraniti vse dokumentacije. Slednja jim je bila stalno na razpolago. Vsebinsko direktorija so nato nenehno nadgrajevali in posodabljali.

Po izkušnjah drugih držav EU je na možnost vdora ponarejenih bankovcev nenehno opozarjala tudi Banka Slovenije. Pripravljala je programe usposabljanja, ki so vsebovali zgodovino ponarejanja, obveznosti uporabnikov ob odkritju ponaredkov, mednarodne obveznosti, ki jih ima Slovenija na področju odkrivanja in preprečevanja ponarejanja ter opis in pristojnosti posamezne organizacije ali organa, ki deluje na področju boja proti ponarejanju denarja. S strani Banke Celje, d. d., so se tovrstnih programov usposabljanja za prepoznavanje ponaredkov udeležili vsi zaposleni, ki so imeli opravka z gotovino.

#### **4.3.4 Informativno dvojno označevanje cen**

Informativno dvojno označevanje cen se je po zakonu začelo 1. 3. 2006, uporabljal pa se je centralni paritetni tečaj 1 evro = 239,640 tolarja. Na osnovi zakonskih določil je bila Banka Celje, d. d., zavezana, da z navedenim dnem dvojno označuje opravnine (provizije) v bančnem ceniku (tarifi nadomestil) in izdane račune za bančne storitve potrošniku v skladu z Zakonom o davku na dodano vrednost. Za ta namen je bilo treba vsebinsko nadgraditi posebno aplikacijo za fakturiranje. Na vseh mestih, kjer so bile objavljene cene bančnih storitev, je bilo treba te v tolarjih dopolniti s protivrednostjo v evrih (na spletnih straneh banke, intranetu, v različnih pisnih gradivih po enotah banke itd.). Dvojno označevanje je bilo potrebno vnesti tudi v bančne izpiske.

Z dvojnimi označevanjem cen je banka sledila trojnemu namenu, in sicer (ZDOCTE, 2. člen):

- omogočiti urejen prehod zamenjave valute;
- pripraviti potrošnika, da se počasi navadi na cene v evrih;
- preprečiti zvišanje inflacije zaradi nove valute.

#### **4.3.5 Obdobje dvojnega obtoka**

»Obdobje dvojnega obtoka se začne 1. januarja 2007 ob 00.00 uri in traja do vključno 14. januarja do 24.00 ure« (ZUE, 3. člen). Obdobje dvojnega obtoka je bilo relativno kratko in je trajalo 14 dni. V tem obdobju so se kot zakonito plačilno sredstvo uporabljali, poleg evrov, tudi tolarški bankovci in kovanci, pri čemer pa so bila izplačila dovoljena le v evrskih bankovcih in kovancih. V Banki Celje, d. d., kot tudi v vseh ostalih bankah v Sloveniji, je potekala brezplačna menjava tolarške gotovine za evrsko vse do 1. marca 2007. Po tem datumu pa je bilo možno tolarško gotovino zamenjati le še v Banki Slovenije, in sicer tolarške bankovce brez časovne omejitve, tolarške kovance pa je možno zamenjati še do 31. 12. 2016. S končanim 14-dnevnim obdobjem dvojnega obtoka se je slovenski tolar, ki je bil slovenska nacionalna valuta 15 let in je med prebivalci Slovenije užival visoko zaupanje, dokončno poslovil ter odšel v zgodovino.

#### **4.3.6 Knjiga prehoda na evro**

Decembra, ko se je bližal zaključek projekta evro, so v banki vse podatke vpisovali v knjigo, imenovano *Knjiga prehoda na evro*, ki je predstavljala sistematičen pregled osnovnih aktivnosti banke v treh obdobjih:

- i. priprava prehoda na evro (od 1. 11. do 29. 12. 2006);
- ii. prehod na evro (od 30. 12. 2006 do 2. 1. 2007);
- iii. dvojni obtok gotovine (od 3. 1. do 15. 1. 2007).

Namen dokumenta je bil na enem mestu zbrati vse najpomembnejše elemente, ki so bili potrebni za uspešen zaključek Projekta evro. Tako je bilo lažje usklajevati posamezne aktivnosti, ki so bile medsebojno odvisne in so morale biti terminsko usklajene, možen pa je bil tudi nadzor oziroma spremljanje aktivnosti iz enega mesta. Osrednji del knjige je bil terminski plan prehoda po aplikacijah (posebno poglavje za aplikacije NLB), ki je bilo še posebej pomembno za Banko Celje, d. d., in sicer zaradi velike odvisnosti od več zunanjih dobaviteljev programske opreme. V zadnjem delu so bili po organizacijskih enotah podani: podrobni načrti aktivnosti, pregled kadrov za realizacijo prehoda, prikaz komunikacij z okoljem in dokumentarne podlage za najpomembnejše aktivnosti (Interno gradivo Banke Celje, d. d.).



#### **4.3.7 Krizno komuniciranje v obdobju uvedbe evra**

V Banki Celje, d. d., so pred prevzemom evra pripravili interni priročnik, ki je bil namenjen izboljšanju stanja pripravljenosti vseh sodelujočih v ta projekt. Pomembno je bilo vnaprej predvideti vsaj načine, kako se na krizni dogodek odzvati, saj samega morebitnega dogodka ni bilo mogoče predvideti. V Banki Celje, d. d., so se osredotočili predvsem na sledeče morebiti nastale probleme:

- nedelovanje IT podpore za evidenco stanja terjatev in obveznosti komitentov več kot 4 ure;
- nedelovanje bankomatov in terminalov POS več kot 2 uri;
- bistvena časovna zamuda konverzije tolarskih stanj v evrske;
- kraja gotovine, rop;
- poplava, požar, potres;
- izpad električne energije, izpad telekomunikacijskega omrežja;
- govorice;
- drugi nepredvidljivi dogodki.

V omenjenem priročniku je bilo opredeljeno delovanje krizne skupine v primeru kriznega dogodka, pri čemer je bilo določeno, da se člani skupine sestanejo (v sejni sobi uprave banke ali, če je potrebno, na mestu dogodka) z udeleženci kriznega dogodka z namenom oceniti nastalo krizo. V primeru nastanka kriznega dogodka se določi:

- najpomembnejše ciljne javnosti (mediji, komitenti, zaposleni itd.);
- cilji komuniciranja (pomiriti javnost, preprečiti paniko itd.);
- posredovana sporočila (na primer dejstva o dogodku, proučujemo, odpravljamo nepravilnosti, škodo bomo nadomestili itd.);
- najprimernejša komunikacijska orodja (izjava, sporočila za medije itd.).

Krizno obdobje je v Banki Celje, d. d., veljalo od 15. 11. 2006 do 15. 1. 2007, za ta čas pa so bili imenovani člani krizne skupine, ki so bili tudi nosilci komuniciranja in so morali biti telefonsko dosegljivi 24 ur dnevno. Zagotovljeno je bilo tudi dežurstvo v času praznikov (31. 12. 2006, 1. in 2. 1. 2007). Za morebitno krizo na nacionalni ravni so bili za komunikacijo z javnostmi zadolženi v Združenju bank Slovenije, Banki Slovenije in Uradu vlade RS za informiranje. Za morebitno krizo na področju nedelovanja bankomatske mreže in terminalov POS pa je bila zadolžena družba Bankart, d. o. o. (Interno gradivo Banke Celje, d. d.).

#### **4.4 ZAKLJUČEK PROJEKTA EVRO V BANKI CELJE, D. D.**

Na začetku leta 2007 je na nacionalnem nivoju vladalo splošno zadovoljstvo, saj je bila Slovenija deležna čestitk iz celotne Evropske unije. Dolgotrajne priprave na prehod na evro so namreč obrodile zelo uspešno uvedbo nove valute. V okolju se je utrdilo zaupanje v domači bančni sistem, ki je imel pri prehodu eno ključnih vlog.

Prehod na evro je v Banki Celje, d. d., potekal brez težav in v skladu z načrti, kar je bila posledica več kot poltretjega leta priprav, izredne pripadnosti zaposlenih in koordiniranega vodenja vseh aktivnosti v banki ter na nacionalnem nivoju. Projekt evro je potrdil, da najvišja prioriteta za izvedbo projekta, podprta s strani uprave banke, pravočasno načrtovanje in dobra organizacija dela, stalno sodelovanje z zunanjimi institucijami, dobavitelji ter med bankami, vodi k njegovi uspešni realizaciji. Ocena banke ob koncu je bila, da so bile aktivnosti na področju gotovinskega poslovanja pravilno načrtovane, pravočasno ter točno izvršene v korist in zadovoljstvo komitentov banke. Pomembna je ugotovitev, da se v času prevozov in hrambe evrske gotovine ni zgodil noben izreden dogodek, k čemur so pomemben delež prispevali sprejeti dodatni varnostni ukrepi, visoka profesionalnost zaposlenih v banki, pooblaščenih prevozniki gotovine in varnostniki. Na delo zaposlenih v enotah Banke Celje, d. d., po prevzemu evra ni bilo s strani komitentov posredovanih nobenih bistvenejših pripomb, zaradi dolgih čakalnih vrst je bilo v prvih dneh prisotnega nekaj manjšega negodovanja, kar je bilo v skladu s pričakovanji. Tudi na drugih področjih poslovanja banke ni bilo zaznati težav v zvezi z menjavo nacionalne valute, na primer pri plačilnem prometu (vse elektronske poti so delovale nemoteno, prav tako konverzija tolarjev v evre, kot tudi povezava z novimi plačilnimi sistemi) ali komuniciranju z javnostmi (dani so bili intervjuji in številne izjave o uspešnem prehodu banke na evro, organizirana je bila tudi novinarska konferenca).

Po številnih zaključnih sestankih in poročilih o Projektu evro, ki jih je banka morala posredovati različnim institucijam, so se aktivnosti uvajanja nove valute počasi umirile in 28. februarja 2007 je banka uspešno zaključila projekt, ki je neposredno in posredno vplival na vsa področja njenega delovanja. Banka je zaključila z ugotovitvijo, da so bile aktivnosti na področju gotovinskega poslovanja pravilno zastavljene, pravočasno in točno izvršene v korist ter zadovoljstvo komitentov in nekomitentov banke, kar je ugodno vplivalo na ugled banke. Zelo pomembna za banko je tudi ugotovitev, da se v času prevozov in hrambe evrske gotovine ni zgodil noben izreden dogodek.

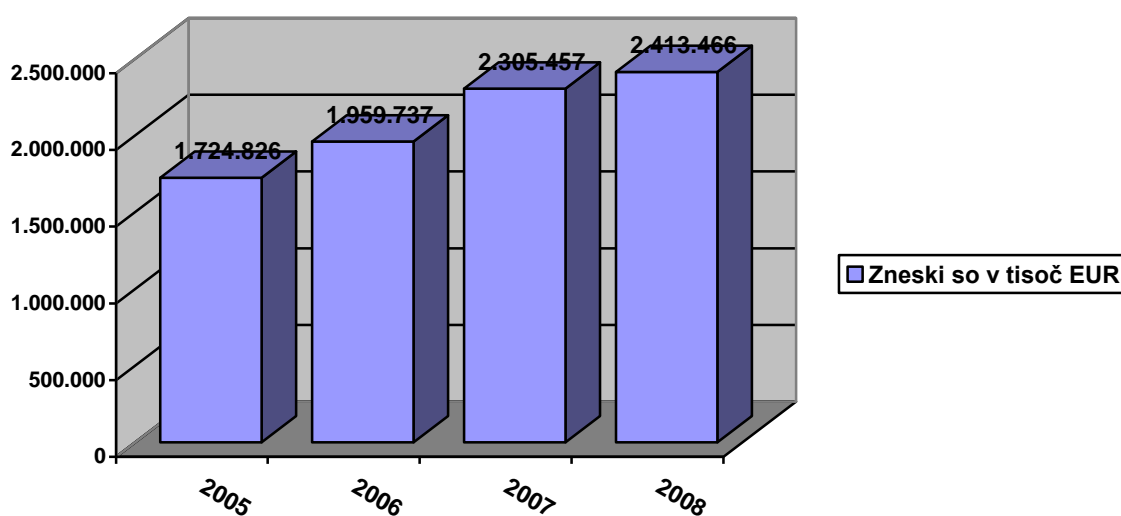
#### **4.4.1 Spremembe pri poslovanju banke po uvedbi evra**

Večje spremembe v ponudbi banke sprva niso bile načrtovane. Za pogodbe je veljala kontinuiteta, kar pomeni, da so njihove bistvene sestavine (na primer obrestna mera in indeksacijske klavzule, torej tudi TOM) ostale nespremenjene, spremenila se je le valuta, namesto tolarja se uporablja evro. Banka je še vedno obdržala vse pristojnosti za določanje obrestnih mer, tarif in poslovnih politik. Razlika je le v tem, da je referenčno obrestno mero SITIBOR zamenjal EURIBOR in da ni smelo biti razlik v tarifah plačilnega prometa za plačila v Sloveniji in tista v evro območju (Urleb Kovačič, 2005, str. 17–18).

Posebna skupina je analizirala tudi vplive evra na pogodbeno določila v najširšem smislu, s pravnega in poslovnega vidika. Pripravili so pregled vseh vrst pogodb, predlogov sprememb posameznih določil, oblikovanje evro klavzul idr. Pri tem so

upoštevali, poleg zakonodaje, tudi vsebino in obseg poslov po posameznih vrstah pogodb, način obrestovanja, vpliv sprememb na bilanco banke po uvedbi evra idr. Bilančna vsota banke je ob koncu leta 2008 znašala 2.413.466 tisoč evrov in se je v primerjavi z letom 2007 povečala za 5 %, s tem pa je zaostala za postavljenimi načrti. Zaostajanje za načrti je bila posledica prilagajanja poslovanja negotovim razmeram na trgu v skladu s priporočili Banke Slovenije. Poslovna politika banke še naprej ostaja pretežno ista, saj je bilo njeno poslovanje v preteklosti uspešno. Pri načrtovanju poslovnih rezultatov za leto 2009 je banka izhajala iz spremenjenih finančnih razmer in tako pričakuje 5 % rast bilančne vsote.

**Slika 2: Bilančna vsota Banke Celje, d. d., 2005–2008**



Vir: Interni vir Banke Celje, d. d.

#### 4.4.2 Prednosti uvedbe evra za banko

Na splošno se med prednosti uvedbe evra zaradi konvergenčnih kriterijev lahko dolgoročno pričakuje nižja inflacija in zniževanje obrestnih mer, kar ugodno vpliva na investicije ter gospodarsko rast. Euro pa je pripomogel tudi k oblikovanju stabilnejšega okolja, kar se je zgodilo zaradi odprave nihanj deviznega tečaja med državami, k lažjemu vključevanju našega gospodarstva v trgovinske in kapitalske tokove z državami članicami EU, na evropski skupni trg, večja je izbira različnih oblik varčevanja, lažje je najemanje kreditov, nižji so stroški čezmejnega poslovanja itd. Uvedba evra je predstavljala za banke velik izziv. Banka Slovenije je izgubila pomemben del monetarne svobode, finančni sektor mora upoštevati predpise Gospodarske in denarne unije.

*Najpomembnejše prednosti, ki jih je evro prinesel banki, so:*

- povečala se je boniteta banke pri poslovanju s partnerji iz Gospodarske in denarne unije ter do tretjih držav;
- boljši je dostop do denarja;
- večja je preglednost cen, produktov in storitev;
- obrestne mere in transakcijski stroški so nižji;
- v veliki meri je odpravljeno valutno tveganje;
- primerljivost konkurence je lažja;
- pridobivanje finančnih sredstev pod ugodnejšimi pogoji;
- večji ugled in samozavest ter podobno.

Vse omenjeno vodi v cenejše in lažje poslovanje bank, na podlagi tega pa je pričakovana tudi večja produktivnost.

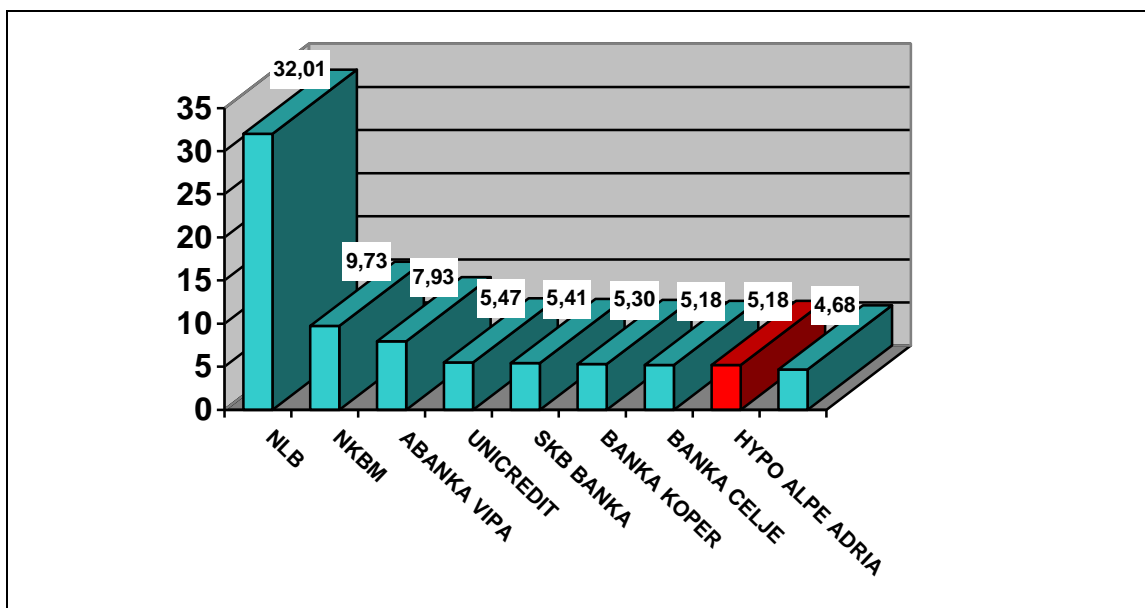
#### **4.4.3 Slabosti uvedbe evra za banko**

Slabost uvedbe evra predstavlja manjša samostojnost, saj država ne more več voditi svoje lastne denarne politike in določati obrestne mere, ki najboljše ustrezajo njenemu gospodarstvu. *Slabosti* uvedbe evra za banke so vsekakor visoke investicije in neposredni stroški uvajanja nove valute, nižji prihodki plačilnega prometa in menjalnih poslov ter povečanje tuje konkurence na domačem trgu, kar posledično pomeni ostrejši boj za zaslužek.

Žal se je morala Banka Celje, d. d., tako kot vse ostale banke, sprijazniti z dejstvom, da je imela relativno majhne koristi in velike stroške, kar se tiče prevzema evra. Projekt evro ni bil le najpomembnejši in najobsežnejši bančni projekt, temveč je bil tudi finančno zelo zahteven, saj so stroški in vlaganja v programsko ter drugo opremo znašali okrog 5 milijonov evrov. Na Projektu evro je v Banki Celje, d. d., dve leti delalo, preračunano na polni delovni čas, 11 % zaposlenih, kar je predstavljalo strošek 1.937.210 evrov, v neposrednem prehodu pa nad 30 % vseh zaposlenih (Interni vir Banke Celje, d. d.).

V NLB, d. d., so pripravili kalkulacije za prilagoditev aplikacij na evro. Ključ za razdelitev stroškov po bankah Skupine NLB, ki uporabljajo iste aplikacije, je bila bilančna vsota bank. Po kriteriju bilančne vsote se Banka Celje, d. d., s 5,18 % uvršča na sedmo mesto med bankami v Sloveniji.

**Slika 3: Tržni delež največjih Slovenskih bank po bilančni vsoti po stanju na dan 30. 9. 2008 (v %)**



Vir: Interni viri Banke Celje, d. d.

#### 4.5 VPLIV SVETOVNE FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE NA BANKO

Recesija je beseda, ki že kar nekaj časa v ZDA in tudi širom po svetu povzroča nemalo preglavic, vse to pa se odraža tudi v slabši likvidnosti bančnega sistema. Svetovna finančna in gospodarska kriza pa ni prizadejala izgub samo največjim ameriškim bankam, izgube zaradi slabih naložb so začele odpisovati tudi evropske banke, kjer se financira tudi Banka Celje, d. d. Za Banko Celje, d. d., predstavlja zvišanje obrestnih mer na mednarodnih trgih višje stroške financiranja, kar pomeni, da je denar tako doma kot v tujini čedalje dražji in vse bolj omejen. Banka Celje, d. d., je že od samega začetka krize na mednarodnih finančnih trgih zelo odgovorno proučila nastalo likvidnostno situacijo in sprejela ukrepe, ki so vodili v nadaljnjo krepitev tako operativne kot tudi strukturne likvidnosti banke. Likvidna sredstva je v večjem delu pridobila iz naslova komercialnih poslov (depoziti pravnih oseb), prav tako pa tudi iz naslova zakladniških poslov, predvsem poslov na medbančnem trgu, ki vključuje tudi posle Ministrstva za finance RS. Banka Celje, d. d., se v tem času ni soočala s problemom zagotavljanja operativne likvidnosti, saj je imela dovolj primerne finančne premoženja za pridobitev sredstev pri Evropski centralni banki, ki se odražajo skozi transakcije odprtega trga evrosistema.

Tuji viri financiranja so postali dražji in težje dostopni, kljub temu pa je Banki Celje, d. d., v mesecu maju 2008 še uspelo v tujini najeti sindicirano posojilo v višini 135 milijonov evrov. V naslednjih mesecih razmere na mednarodnih trgih posojil niso več omogočale najema tujih virov sredstev, saj so bile banke zelo nenaklonjene

medbančnim posojilnim dejavnostim, zato so v banki še aktivneje nadaljevali s spodbujanjem domačega varčevanja. Prav tako je Banka Celje, d. d., v letu 2008 uspešno izvedla tudi dokapitalizacijo v višini 35 milijonov evrov, pri čemur so sodelovali vsi njeni največji lastniki. Dokapitalizacija bo banki omogočila uresničitve nadaljnje rasti obsega poslovanja ob hkratnem zagotavljanju optimalne kapitalske ustreznosti. Zadostna višina kapitala je zelo pomembna tudi z vidika trenutne finančne krize, saj kljub negotovim gospodarskim razmeram zagotavlja ustrezno varnost.

V času svetovne finančne in gospodarske krize je bila za Banko Celje, d. d., zelo pomembna tudi pridobitev izboljšanja mednarodnega ratinga na področju dolgoročne napovedi s strani ocenjevalne agencije Fitch Ratings, kar bo po umiritvi krize zagotovo omogočilo njeno nadaljnje uspešno nastopanje na tujih trgih, saj to potrjuje poslovno odličnost in ugled banke. V ospredju trenutno prihaja skrb za ohranjanje likvidnosti banke in varnosti poslovanja ter skrb za oblikovanje zadostnega obsega rezervacij. Ob tem v banki veliko pozornost namenjajo tudi stroškom, saj se zavedajo, da je dobiček rezultat med prihodki in odhodki.

#### **4.5.1 Prednosti evra za slovensko bančništvo v času svetovne finančne in gospodarske krize**

Prednost slovenskih bank v času svetovne finančne in gospodarske krize je zagotovo v tem, da so banke uspele ohraniti medsebojno zaupanje na visoki ravni. To je zagotovo posledica bolj klasičnega in konservativnega načina poslovanja naših bank, same strukture bančnega sektorja, v katerem prevladujejo domače banke, ter velikega medsebojnega poznavanja. V slovenskih bankah se zavedajo, da je najpomembnejše zaupanje komitentov, saj je poslovanje s prebivalstvom za vsako banko danes ključnega pomena.

Evro je postal druga najpomembnejša mednarodna valuta, ki kot skupna valuta držav članic evroobmočja daje večjo zaščito pred posledicami svetovne finančne in gospodarske krize. Privlačnost članstva v Gospodarski in denarni uniji se je v teh razmerah nedvomno povečala, tako za članice kot za nečlanice evrskega območja. Evro prav gotovo držav članic ne more zavarovati pred vsemi posledicami krize, lahko pa jih zavaruje pred nekaterimi dodatnimi težavami, ki izvirajo iz obstoja lastnih nacionalnih valut.

Najpomembnejši dejavniki, s katerimi evro kot skupna valuta države lahko varuje pred posledicami svetovne finančne in gospodarske krize, so naslednji (Lavrač, 2009, str. 9–11):

- preprečevanje špekulativnih napadov na nacionalno valuto;
- preprečevanje spreminjanja obrestnih mer v napačno smer;
- preprečevanje večjih premikov v valutni strukturi portfeljev;
- možnost uporabe evra kot ene najpomembnejših mednarodnih valut;
- lažji dostop do sredstev na mednarodnih finančnih trgih.

#### **4.5.2 Slabosti evra za slovensko bančništvo v času svetovne finančne in gospodarske krize**

Svetovna finančna in gospodarska kriza je povzročila ohromitev kreditiranja in s tem povzročila blokado v delovanju mednarodnega finančnega sistema med bankami, kar je posledica nezaupanja. Nezaupanje med bankami je posledica velikih težav, odpisov, izgub in celo propada nekaterih največjih bank (na primer ameriške banke Lehman Brothers). Vse to povzroča strah in negotovost tako pri zaposlenih, komitentih, konkurenci kot tudi državi. Slovenija, ki je tako prek gospodarstva kot tudi finančnega sistema močno vpeta v mednarodne tokove, ni tukaj nobena izjema. Kreditna politika slovenskih bank se je v trenutnih razmerah prav tako nekoliko omejila. Slovenske banke, vključno z Banko Celje, d. d., so omejile predvsem dolgoročno financiranje novih projektov ter naložb, kar je posledica stanja na trgu (zmanjšanje povpraševanja po izdelkih in tudi storitvah naših podjetij), pa tudi večje zadržanosti ter previdnosti samih komitentov. Dejstvo je, da so banke in podjetja usodno povezana in ne morejo drug brez drugega. Banka, ki nima posluha za komitente, ne more dolgo obstajati. Predvsem pa se mora pri tem zavedati svoje odgovornosti, ki jo ima do svojih varčevalcev in njihovega premoženja.

Žgoč problem za banke v času svetovne finančne in gospodarske krize zagotovo predstavlja zagotavljanje dolgoročne likvidnosti. Dolgoročni viri črpanja likvidnosti na medbančnem trgu so namreč zamrznjeni in če bi to trajalo predolgo, bi se lahko pojavile določene težave v bančnih sistemih. Prav tako se je z uvedbo evra za banke zmanjšal tudi mednarodni plačilni promet, kar je posledica uvedbe čezmejnih kreditnih plačil SEPA, ki so vključena v domači plačilni promet. Čeprav smo del evroobmočja, pa predstavlja za slovenske banke največja nevarnost morebitno slabo upravljanje z javnimi financami.

#### **4.5.3 Ukrepi države za pomoč bankam v času svetovne finančne in gospodarske krize**

Država je v spremenjenih mednarodnih razmerah hitro reagirala in po zgledu drugih držav utrdila zaupanje varčevalcev v banke z neomejenim jamstvom za vloge, hkrati pa je bankam ponudila državna poročstva za najemanje kreditov v tujini. Banke so v času svetovne finančne in gospodarske krize povečale svojo odvisnost od države, ki jim na različne načine zagotavlja likvidnost ter preživetje. Država to počne v pričakovanju, da bodo banke odigrale svojo vlogo, ki jo od njih zahteva nastala kriza in ne vloge, ki jo od njih pričakujejo njihovi delničarji.

*Sprejeti ukrepi države, ki veljajo do konca leta 2010, vključujejo:*

- polno jamstvo za depozite;
- državno garancijo za zadolževanje bank do skupno 12 milijard evrov z ročnostjo do pet let;
- možnost dajanja posojil kreditnim institucijam, zavarovalnicam, pozavarovalnicam in pokojninskim družbam;

- dokapitalizacije;
- odkup bančnih terjatev.

Ukrepi države so bili sprejeti predvsem s ciljem blažitve posledice svetovne finančne in gospodarske krize ter zvišanja ravni financiranja gospodarstva, kar posledično omogoča gospodarsko rast in pridobitev zaupanja v bančni sektor. Prav tako pa ukrepi države vključujejo tudi možnost, da vlada omeji nagrajevanje uprav.

#### **4.5.4 Poslovne usmeritve banke**

Za prihodnje obdobje ob trenutni svetovni finančni in gospodarski krizi Banka Celje, d. d., načrtuje 5 % letno rast obsega poslovanja, pri čemer bo skrbno spremljala finančna ter gospodarska gibanja in se jim skušala čim bolj prilagajati. Varnost in stabilnost bosta ostajali ena od ključnih usmeritev njenega poslovanja.

Strateške usmeritve dolgoročnega razvoja banke vključujejo:

- nadaljnje poslovno sodelovanje z NLB, d. d.;
- razvoj novih storitev;
- varnost in donosnost poslovanja;
- optimalno organiziranost poslovanja v smislu usmeritve k strankam in hitre odzivnosti na potrebe strank;
- povečanje obsega poslovanja in izboljšanje kakovosti storitev (odpiranje novih poslovnih enot izven celjske regije);
- optimalno obvladovanje vseh bančnih tveganj;
- racionalizacijo poslovanja (na področju poslovanja s prebivalstvom bo banka preučila možnost zapiranja manj donosnih poslovnih enot in iskala nadomestne bolj frekventne lokacije);
- izgradnjo učinkovite integralne informacijske podpore (na primer izgradnja podatkovnega skladišča, ki omogoča izdelavo modelov za razširjeno poročanje ECB v skladu z zahtevami regulatorja in hkrati omogoča hitrejše informacije za potrebe poslovnega odločanja).

Skladno z razmerami na mednarodnih finančnih trgih bodo na področju virov financiranja aktivnosti usmerjene v pridobivanje ročnostno ustreznih depozitov na domačem trgu. Obseg zadolževanja v tujini se bo zmanjšal, saj glede na trenutne razmere na svetovnih finančnih trgih banka novih virov sredstev v tujini ne načrtuje. Primanjkljaj tujih virov bodo nadomestili z najemom kratkoročnih kreditov pri Evropski centralni banki in s kratkoročnimi medbančnimi repo posli (poslovanje s posebnimi instrumenti na denarnem trgu). Pri naložbenem poslovanju banka načrtuje najvišjo rast na področju kreditiranja nebančnega sektorja. Pri kreditiranju pravnih oseb bo banka ohranjala naložbene aktivnosti v podjetjih, ki so pretežno v lasti države. Naložbe bodo usmerjene v panoge, ki dosegajo višjo dodano vrednost in jih je svetovna finančna ter gospodarska kriza prizadela manj kot ostale (na primer energetika, infrastruktura ...). Poudarek bo torej na varnosti naložb in kakovosti poslovanja banke.



## 5 ZAKLJUČEK

Slovenija se je z vstopom v EU in ERM II zavezala, da bo po izpolnitvi konvergenčnih kriterijev prevzela evro kot nacionalno valuto. Po izpolnitvi vseh pogojev je Slovenija 1. januarja 2007 prevzela evro po scenariju 'velikega poka', ki je pomenil hkratno uvedbo knjižnega denarja in evrske gotovine. Omenjeni scenarij se je pokazal kot optimalna izbira, saj je zelo kratko obdobje dvojnega obtoka zmanjšalo zmedo med prebivalstvom, ki je nastajala zaradi prisotnosti dveh valut. Za banko so se pri tem pokazale tudi določene pomanjkljivosti, ki so bile povezane predvsem s trenutkom prehoda na evro in s pretvarjanjem arhiviranih podatkov v novo valuto.

V Banki Celje, d. d., ki je bila v diplomskem delu predmet preučevanja, so se na prevzem evra dobro pripravili, saj se je vodstvo zavedalo, da 'popravnega izpita' ne bo in da so oči javnosti uprte predvsem v banke, ugled pa je bil tudi za Banko Celje, d. d., ključnega pomena. Sam projekt prehoda na evro je v banki trajal več kot dve leti, z njim pa se je redno ukvarjalo približno 11 % vseh zaposlenih bančnih uslužbencev. Za izvajanje projekta je banka namenila približno 5 milijonov evrov, ki jih je morala pokriti iz tekočih poslovnih rezultatov. Pozornost banke pri uresničevanju Projekta evro je bila usmerjena predvsem v informacijsko tehnologijo, veliko energije pa je bilo usmerjene tudi v distribucijo evrske gotovine in zamenjavo tolarske z evrsko gotovino. V Banki Celje, d. d., so tako po skrbnih pripravah brez večjih zapletov uspešno prevzeli evro. K temu so seveda s svojo angažiranostjo pripomogli vsi zaposleni, kakor tudi vsi zunanji izvajalci. Ključni dejavniki uspeha so bili dobro izdelan scenarij prehoda na evro, dobro medsebojno sodelovanje z zunanjimi izvajalci in pravočasne priprave.

Evro je nedvomno vplival tudi na obnašanje in navade komitentov banke. S prevzemom evra je namreč Slovenija vstopila v evropsko areno razvitih držav, kjer potekajo številni procesi globalizacije in hkratnega prilagajanja evropskim ter mednarodnim standardom poslovanja. Na eni strani je poslovanje v tem okolju najbolj razvitih za Banko Celje, d. d., predstavljal nov izziv, novo preizkušnjo in priložnost ter povečanje transparentnosti poslovanja tako v banki sami kot pri njenih komitentih. Na drugi strani pa se je banka, posledično zaradi uvedbe nove valute, soočila z manjšim zaslužkom na določenih področjih poslovanja (na primer pri menjalniškem poslovanju). Gledano v celoti, je bil prehod na evro neizogiben in je imel za banko dolgoročno gledano več plusov kot minusov, kar se še posebej kaže v današnjem času svetovne finančne ter gospodarske krize, kjer se še bolj kot prej zavedamo prednosti članstva v Gospodarski in denarni uniji in hitrega prevzema evra. S pogledom nazaj je mogoče ugotoviti, da je Slovenija pametno izrabila ponujeno priložnost in se uspela še pred izbruhom krize zateči v varnejše okolje območja evra, ki predstavlja varovalo pred raznimi špekulativnimi napadi na nacionalno valuto, pred spreminjanjem obrestnih mer v napačni smeri ter lažjim dostopom do sredstev na mednarodnih finančnih trgih.

V Banki Celje, d. d., se v času svetovne finančne in gospodarske krize zavedajo svojega položaja, pri čemer skrbno spremljajo finančna in gospodarska gibanja ter se jim skušajo čim bolj prilagajati, varnost in kakovostno poslovanje pa ostaja njena prioriteta naloga. Čedalje večja konkurenca v bančnem prostoru zahteva od banke stalen razvoj obstoječih in novih bančnih storitev. Izziv za banko je uganiti, kako se bodo spreminjale potrebe potencialnih bančnih komitentov in to pravočasno ponuditi ob primerni kakovosti ter ceni. Gre namreč za sposobnost prilagajanja, kar je danes ključnega pomena.

V Banki Celje, d. d., v prihodnjem obdobju načrtujejo nižjo rast obsega poslovanja, kot so bili tega navajeni v preteklih letih, a še vedno gre za rast, ki zahteva ustrezne finančne vire ter dodatni kapital. Tuji viri financiranja so postali dražji in težje dostopni, zato se v Banki Celje, d. d., usmerjajo k spodbujanju domačega varčevanja, saj se zavedajo, da je zadostna količina kapitala zelo pomembna z vidika trenutnega stanja. V banki v ospredje postavljajo skrb za ohranjanje likvidnosti in oblikovanje zadostnega obsega rezervacij, pri naložbah pa bodo v prihodnosti prvenstveno skrbeli za njihovo varnost. Denar nameravajo usmerjati v tiste panoge, ki ponujajo višjo dodano vrednost. Podoba konservativnega bančnika za bančnim okencem bo postala preteklost, bančno svetovanje bo vse bolj usmerjeno k individualnim potrebam strank, smer trženja pa se bo nadaljevala s paketno (in ne posamično) ponudbo storitev, prilagojeno življenjskemu slogu uporabnikov.

Menim, da ima Slovenija realne možnosti, da skozi nastalo svetovno finančno in gospodarsko krizo pride boljše kot marsikatera država, saj je njena prednost v tem, da je njena zadolženost relativno nizka, kar predstavlja prednost, ki jo lahko izkoristi in z ustreznimi ukrepi bolje usposobi narodno gospodarstvo za mednarodno konkurenčno bitko v bližnji prihodnosti. Danes je pomembno znati izkoristiti vse možnosti, ki nam jih, predvsem na finančnem področju, daje dobro razvit in trden domač bančni sektor, vpet v mehanizem delovanja Evropske centralne banke.

## LITERATURA

1. ARHAR, Franc. Stabilnosti nam ne bo nihče dal, za nekaj časa si jo lahko izposodimo. Priloga Dela Finančni tednik. 2008, št. 105, str. 18–19.
2. BERTONCELJ, Brane. Operacija Veliki pok. Moja banka, časopis za komitente. 2006, št. XI/16, str. 10–12.
3. DINJAŠKI, Savo. Euro – priložnost in breme za slovenske banke. Bančni vestnik. 2006, let. 55, št. 10, str. 1.
4. GUČEK, Maruška. Priprave držav uprav članic evro območja na uvedbo evra (1). Bančni vestnik. 2003, let. 52, št. 3, str. 2–6.
5. KUMER, Andrej, BOVHA, Simona in ARISTOVNIK Aleksander. Mednarodna ekonomika. Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2000.
6. LAH, Emil. Gospodarska recesija se posredno širi tudi k nam. (Intervju z Janezom Prašnikarjem). Bančni vestnik. 2008, let. 57, št. 10, str. 3.
7. LAVRAČ, Vladimir. Ob desetletnici uvedbe evra. Bančni vestnik. 2009, let. 58, št. 1–2, str. 9–11.
8. MAJČEN, Špela. Potek uvedbe evra. Bančni vestnik. 2005, let. 55, št. 5, str. 28.
9. NOVAK, Marko in KOVAČIČ, Davorin. Operativni vidik ureditve ERM2. Bančni vestnik. 2004, let. 53, št. 1–2, str. 45–46.
10. NOVAK, Marko in KOVAČIČ, Davorin. Sodelovanje držav v ERM2. Bančni vestnik. 2004, let. 53, št. 11, str. 18.
11. ROTER, Mojca. Maastrichtski inflacijski in drugi kriteriji. Bančni vestnik. 2004, let. 53, št. 3, str. 30–31.
12. STEINDL, Gottfried. Evrsko zadolževanje se bo podražilo. Priloga Financ, P&P Denar in trg. 2008, str. 10–11.
13. ŠKOF ZUPAN, Andreja. Na pragu Evropske unije. Bančni vestnik. 2004, let. 53, št. 4, str. 26–30.
14. ŠTRUBAR, Sonja. Priprave na uvedbo evra v novih državah članicah EU. Bančni vestnik. 2005, let. 54, št. 3, str. 31–36.
15. ŠTIBLAR, Franjo. Svetovna kriza in Slovenci Kako jo preživeti? 2008.
16. URLEB KOVAČIČ, Cveta. Euro – največji projekt banke. Moja banka, časopis za komitente. 2006, št. XI/17, str. 5–8.
17. URLEB KOVAČIČ, Cveta. Projekt evro – povzetki inventarizacije. Banka in mi – interno glasilo Banke Celje, d. d., 2005, str. 3–4.
18. URLEB KOVAČIČ, Cveta. Le še nekaj dni do uvedbe evra. Banka in mi – interno glasilo Banke Celje, d. d., 2006, str. 6–7.
19. URLEB KOVAČIČ, Cveta. Uvedba evra banke ne sme presenetiti. Moja banka, časopis za komitente. 2005, št. X/15, str. 17–18.
20. VEJNOVIČ, Uroš. Finančna kriza, reševanje bank in naložba v delnico. Priloga Financ, P&P Denar in trg. 2008, str. 12–13.
21. WOSTNER, Peter. Kako do denarja EU. Kaj je Evropska unija. 2005, str. 13–23.
22. ZAGRADIŠNIK, Renata. Pravni in praktični vidik uvedbe evra. Bančni vestnik. 2005, let. 54, št. 9, str. 26.

## VIRI

1. Banka Slovenije. Kriteriji za uvedbo evra. URL=«<http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?MapaId=1278>«. 20.10.2008.
2. Banka Slovenije. Letno poročilo. 2007, str. 63.
3. Banka Celje, d. d. Konsolidirano letno poročilo Banke Celje, d. d., za leto 2007. 2007, str. 17.
4. Banka Slovenije in Vlada Republike Slovenije. Program vstopa v ERM II in prevzem evra. 2003, str. 7.
5. Evropska centralna banka. Ekonomska in monetarna unija. URL=«<http://www.ecb.int/ecb/history/emu/html/index.sl.html>«. 15.9.2008.
6. Euro-za vse nas. URL=«<http://www.evro.si/o-evru/namen-emu/>«. 21.2.2008.
7. Euro-za vse nas. URL=«<http://www.evro.si/o-evru/erm-ii-obdobje/>«. 21.2.2008.
8. Eu4journalists. Ekonomska in monetarna unija ter evro. URL=«<http://www.eu4journalists.eu/index.php/dossiers/slovenian/C23>«. 20.10.2008.
9. IUS Software. Zgodovina in razvoj Evropske unije. URL=«<http://www.ius-software.si/eu/zgodovina.asp>«. 20. 10. 2008.
10. Interno gradivo Banke Celje. Glasilo Banka in mi. 2005, str. 3.
11. Interno gradivo Banke Celje, d. d. (Načrt organiziranosti banke v obdobju uvedbe evra za čas od 27. 12. 2006 do 15. 1. 2007, Knjiga prehoda na evro, Priročnik kriznega komuniciranja v obdobju uvedbe evra, Projektni dokument evro itd.)
12. Portal Vlade RS. Euro v Sloveniji. URL=«<http://evropa.gov.si/evro/>«. 5.9.2008.
13. Slovenska tiskovna agencija. Vrh EU za uvedbo evra na Slovaškem 1. januarja 2009. URL=«<http://www.sta.si/vest.php?s=s&id=1295709> ». 20.6.2008.
14. Slovensko predsedstvo EU 2008. Minister Andrej Bajuk: »Uvedba evra je vzpostavila normalnost v gospodarskem okolju, gospodarski dejavniki pa se na predvidljive okoliščine pozitivno odzovejo.« URL=«[http://www.eu2008.si/si/News\\_and\\_Documents/Press\\_Releases/May/0530MF\\_LuxFinForum.html](http://www.eu2008.si/si/News_and_Documents/Press_Releases/May/0530MF_LuxFinForum.html)»
15. Služba Vlade RS za evropske zadeve, Urad Vlade RS za informiranje. Slovenija in Evropska unija o pogajanjih in njihovih posledicah. 2003, str. 4–8.
16. Zakon o Banki Slovenije. Ur. list RS, št. 72/06.
17. Zakon o uvedbi eura. Ur. list RS, št. 114/2006.
18. Zakon o dvojnem označevanju cen v tolarjih in evrih. Ur. list RS, št. 101/2005.

## **SEZNAM TABEL IN SLIK**

Tabela 1: Razlika pri uvajanju evra med starimi in novimi članicami.....	11
Slika 1: Tržni delež sedmih največjih bank v Sloveniji na dan 31. 12. 2008.....	25
Slika 2: Bilančna vsota Banke Celje, d. d., 2005–2008 .....	37
Slika 3: Tržni delež največjih Slovenskih bank po bilančni vsoti po stanju na dan 30. 9. 2008 (v %). .....	39

## **SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC IN OKRAJŠAV**

BDP	Bruto domači proizvod
d. d.	delniška družba
ECB	Evropska centralna banka
EGS	Evropska gospodarska skupnost
EMI	Evropski monetarni institut
ERM II	Mehanizem deviznih tečajev
EU	Evropska unija
GDU	Gospodarska in denarna unija
IT	Informacijska tehnologija
NCB	Nacionalna centralna banka
PES	Pogodba o evropski skupnosti
RS	Republika Slovenija
SEPA	Single Euro Payments Area
TARGET	Tans – European Automatic Real – time Gross Settlement Express Transfer
ZBS	Združenje bank Slovenije

## **IZJAVA O AVTORSTVU**

Študentka Mojca Čretnik izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. Aleksandra Aristovnika, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

## **NAVEDBA LEKTORJA**

Izjavljam, da je diplomska naloga kandidatke Mojce Čretnik z naslovom

### **UVEDBA EVRA V SLOVENIJI – PRIMER BANKE CELJE, d. d.,**

lektorirana.

Ljubljana, 2. 4. 2009

Marko Rztresen, prof. slov. jezika