

poslovno informativni časopis za podjetnike

# Kažipot

september 1998  
številka

07



**Ljubljanska banka**

*Nova Ljubljanska banka, d. d., Ljubljana*

# Kažipot po vsebini

vedeti

- Boris Zakrajšek **1** NLB in Slovenija  
**Izzivi Evrope**
- Marija Petek **2** Tomaž Košir, izvršni direktor za trženje v poslovni mreži  
**Ko bo finančnik bančne transakcije opravljala izza pisalne mize...**

Temelji bančnega poslovanja so zaupanje, tradicija, ekonomska moč in visokokvalificirani uslužbenci.

- Ranko Nikolić **4** Poslovanje NLB ob polletju 1998  
**Nižje obresti, več posojil**

- Katra Zajc **16** Pravnica svetuje  
**Vloga nadzornega sveta po slovenskem pravu**

- Doroteja Žerjal **6** Poslovanje z državami bivše Jugoslavije  
**Tveganje je mogoče zavarovati**  
Slovenski trg postaja premajhen tako za velika kot tudi majhna podjetja.

- Matevž Pirnat **8** Poslovanje z državami bivše Jugoslavije  
**Kakšno je tveganje**  
Poslovna politika NLB se razlikuje od države do države in je odvisna od ocenjenega tveganja. Tako je najmanj tvegano poslovanje s Hrvaško, sledi ji Makedonija. Bosna in Hercegovina ostaja med zelo rizičnimi državami, izvoza v ZRJ pa pri NLB ni mogoče zavarovati.

- Marija Petek **9** Pripravili v NLB:  
**Katalog obveznic**

- Zoran Bizjak **10** Sindicirana posojila  
**Ko podjetje potrebuje visoke zneske**

- Alenka Narat **12** Za zasebne zdravnike, zasebne veterinarje in odvetnike  
**Da bo poslovni del poti lažji**

- Bojan Šuštar **13** **Factoring - storitev prihodnosti**

- Jasmina Bevc **5** Podružnica Posavje Krško  
**Skrbniki na obisku**

Zaposleni v Podružnici Posavje Krško pri delu s strankami težijo h gradnji kakovostnih in celovitih partnerskih odnosov s pravnimi in fizičnimi osebami.

- Jasmina Bevc **14** Uspešno sodelovanje: Koto in NLB  
**Positiven odnos do okolja**

- Marjeta Vidic **15** The Banker in Euromoney o NLB  
**Med 1000 največjimi**

Poslovno informativni časopis NLB Kažipot izdaja Nova Ljubljanska banka, d. d., Ljubljana, Trg republike 2, 1520 Ljubljana.

Glavni urednik: Boris Zakrajšek.  
Odgovorni urednik: Jože Gašper Filipič.

Namestnik odgovornega urednika: Savo Dinjaški.

Redakcija: Marija Petek.

Člani uredniškega odbora: Ana Bandelj, Zvezdana Kompara, Marjana Konstantin, Maruša Kosovinc Dragonja, Milan Marinič, Ivan Rudolf, Janez Saje, Peter Velkavrh.

Lektoriranje: Neva Šolinc.

Produkcija: Sektor za odnose z javnostmi NLB.

Oblikovalska zasnova: Studio id, Ljubljana.

Fotografije: Borut Krajnc.

Grafična priprava: Multigraf, d.o.o., Ljubljana.

Tisk: Mond grafika, d.o.o., Ljubljana.

Naklada: 16500 izvodov.

Brezplačno.

Prihodnja številka Kažipota izide decembra 1998.

Po mnenju Ministrstva za kulturo spada časopis NLB Kažipot med izdelke, za katere se plačuje davek od prometa proizvodov po stopnji 5 odstotkov.

Poštnina je plačana pri pošti 1102 Ljubljana.

Kažipot lahko preberate tudi na svetovnem spletu na naslovu:

<http://www.n-lb.si/>

poznati

znati

uspeti

# Izzivi Evrope



Boris Zakrajšek

Ugledna finančna revija The Banker je tudi letos razvrstila 500 največjih evropskih bank. Po višini kapitala se je Nova Ljubljanska banka uvrstila na 333. mesto. Kot so zapisali v uredniškem komentarju, so v zadnjih letih zaradi združitve nastale številne nove velike evropske banke.

Kljub vodilnemu položaju Nove Ljubljanske banke doma, kjer je udeležena s celo četrtinskim deležem bančnega kapitala, pa je samo v Evropi kar 332 kapitalno močnejših bank. V evropskem prostoru, ki se mu pridružuje tudi Slovenija, je torej NLB relativno majhna banka. Vse slovenske banke skupaj pa dosegajo komajda dobro tisočinko v seštevku kapitala 500 največjih evropskih bank.

Pridružitveni sporazum in s tem skorajšnji prost pretok kapitala je dejstvo in v obdobju, ko predstavniki države pripravljajo pogajalska izhodišča ter ustrezno zakonodajo, priložnost še ni zamujena. Zagotovo pa bodo morali tisti, ki pripravljajo podlago, na kateri bo slovensko gospodarstvo v prihajajočih letih živelo tako ali drugače, dovoliti bankam in gospodarstvu, da bo pripravljeno na evropske izzive. Kot so zapisali v komentarju k lestvici največjih evropskih bank v The Bankerju, *se zdi, da bo val združitve v Evropi postal tem večji, čim bolj se banke soočajo z izzivi Evropske monetarne unije; konsolidacija začenja preoblikovati evropsko bančno tržišče*. Dejstvo, ki bi ga bilo modro upoštevati.

V NLB se pripravljamo tako na izzive Evropske unije kot Evropske monetarne unije. Po 1. januarju, ko bo knjižni denar v 11 državah EMU le še evro in bodo nacionalne valute samo še okrasek, bo preko NLB mogoče opravljati vse storitve tudi v evru. O pripravah NLB stranke stalno obveščamo, prihodnjo številko Kažipota pa bomo v celoti namenili storitvam in spremembam, ki čakajo podjetja in podjetnike po uvedbi evra.

**Boris Zakrajšek**, glavni urednik

Tomaž Košir, izvršni direktor za trženje v poslovni mreži

# Ko bo finančnik bančne transakcije...



Tomaž Košir

se je po diplomi iz ekonomije na ljubljanski Ekonomski fakulteti leta 1973 zaposlil v Alpini Žiri. Po pripravi se je poskusil kot referent za področje prodaje in trženja, napredoval je do vodje oddelka za trženje, do vodje sektorja in leta 1980 do generalnega direktorja. Po dveh mandatih uspešnega vodenja velikega izvoznega podjetja v času, ko se je Alpina povzpela med ugledne izdelovalce predvsem smučarskih in športnih čevljev tudi v svetovnem merilu z lastnim razvojem in pod lastno blagovno znamko, po uresničenih zamislih o pozicioniranju podjetja na trgu, ga je mikalo novo področje dela. Priložnost se je ponudila s povabilom za podpredsednika Gospodarske zbornice Slovenije za področje ekonomskih odnosov s tujino, kar je opravljal dve leti, naslednje leto pa je vodil GZS. Prve bančne izkušnje je nabiral v

Gorenjski banki. Med leti 1994 do 1997 je v hčerinskem podjetju Alpine in Elana v Nemčiji uspešno tržil izdelke teh dveh podjetij na nemškem tržišču. Po vrnitvi se je zaposlil v Novi Ljubljanski banki, kjer je aprila letos prevzel vodenje trženja v poslovni mreži.

**NLB bo prenos domačega plačilnega prometa v banko pričakala dobro pripravljena. Stranke lahko pričakujejo kakovostno storitev.**

Način posredovanja storitev se v Novi Ljubljanski banki v zadnjih letih spreminja in ključno vlogo pri oblikovanju novih storitev imajo potrebe in zahteve strank. Kot v vsaki storitveni dejavnosti tudi v bančništvu dajejo osnovni ton storitvam tisti, ki jih ponujajo, meni sogovornik, ki v nadaljevanju pojasnjuje temeljne principe dela s podjetji v NLB, predvsem pa napoveduje novost - možnost elektronskega poslovanja za podjetja.

**Marija Petek: NLB že nekaj let uveljavlja skrbniški sistem in individualno delo tako s podjetji kot s posamezniki. Kakšen je vaš koncept trženja?**

**Tomaž Košir:** Najpomembnejša konkurenčna prednost Nove Ljubljanske banke so zagotovo zaposleni in koncept trženja temelji na gradnji odnosa do stranke. Poudarjam, da je komercialist ali skrbnik, ki dela s strankami, in njegov odnos do stranke, sposobnost življenja v položaj stranke in razumevanje ter uresničevanje finančno bančnih potreb, pričakovani in zahtev ob upoštevanju varovalnih mehanizmov, ki jih mora upoštevati vsaka banka, temelj trženja bančnih storitev. Oseben odnos do strank naj bi se v kar največji meri odražal pri

**"Temelji bančnega poslovanja so zaupanje, tradicija, ekonomska moč in visokokvalificirani uslužbenci," pravi izvršni direktor za trženje v poslovni mreži NLB Tomaž Košir. Klasične storitve se, kot pravi, od banke do banke le malo razlikujejo. Zahtevnejše bančne in obbančne storitve, na primer s področja investicijskega bančništva ali podjetniških financ, izvoznega financiranja, upravljanja s terjatvami, pa tudi s področja storitev, prilagojenih posameznim tržnim segmentom prebivalstva, lahko ponudi le velika banka.**

delu s strankami, pa to ne velja samo za tiste, ki delamo neposredno s strankami, pač pa tudi za vse zaposlene v banki od skrbnika do uprave. NLB je v obdobju sanacije in po sanaciji izpeljala številne poslovne poteze, da bi storitve kar najbolj približala stranki. Vzporedno z oblikovanjem poslovne mreže za trženje storitev prebivalstvu po Sloveniji se je gradila tudi mreža poslovalnic za poslovanje z gospodarskimi družbami. Pozitivne učinke je čutiti tako rekoč dnevno. Za stranke je vsekako lažje, če lahko tudi finančne storitve postorijo v domačem okolju. Pomembno je, da se banka na potrebe strank odzove hitro. Še zdaleč nismo idealni, smo pa vendarle hitri v primerjavi z izkušnjami iz časa, ko sem vodil Alpino Žiri in smo na rešitev prošnje za kredit čakali mesec dni. Danes so seveda postopki bistveno krajši in bolj dodelani. V banki so podjetja razvrščena v bonitetne razrede in na podlagi teh so določene zgornje meje zadolževanja. Znotraj teh meja je prošnja za posojilo rešena v nekaj dneh ali še hitreje, če je nujno. Seveda je postopek nekoliko daljši za podjetja, ki niso stranke NLB in je potrebno zbrati in pregledati vso dokumentacijo o poslovanju, preden se odobri kredit. Izjemno pomemben je skrbnik podjetja, ki opravi vso komunikacijo s podjetjem in ki znotraj banke koordinira z ustreznimi službami, če gre za posel, ki ga skrbnik ne more sam izpeljati. Tako v podjetjih nimajo težav z identifikacijo oseb, ki bodo izvajale določene storitve.

**V primerjavi z organiziranostjo trženja storitev in neposrednega dela s strankami v svetu ima NLB zagotovo še rezerve. Ali na tem področju pripravljate kakšne rešitve?**

Tržimo vse storitve banke, ob njih pa še nekatere obbančne storitve, na primer s področja zavarovalništva, posredujemo tudi informacije o obbančni ponudbi podjetij, ki jih je NLB ustanovila, da dopolni bančno ponudbo.

Da bi izboljšali zadovoljstvo strank, se v NLB trudimo skrajšati odzivni čas, v banki teče postopek za prenos dela pooblastil tudi za odobravanje naložb na nivoje direktorjev podružnic in skrbnikov. Menim, da moramo veliko poudarka dajati pravočasnemu razumevanju ne le tistega, kar je pomembno danes, ampak tistega, kar bo pomembno jutri, poju-trišnjem, čez nekaj let in pri vodenju divizije dati poudarke tistim pristopom, ki bodo v prihodnosti zagotavljali zadovoljne bančne stranke.

# Transakcije opravljal izza pisalne

**NLB se pripravlja na prenos plačilnega prometa iz APP v banke, pripravlja tudi možnost elektronskega poslovanja. Kaj lahko podjetja pričakujejo na tem področju?**

Menim, da je domači plačilni promet, ki bo - ko bo - potekal preko bank, najpomembnejša novost, s katero se bo banka v prihodnje srečala. V banki se na prenos pripravljamo, vsebinske in organizacijske rešitve so pripravljene, terminski načrt pa je bolj kot od bank odvisen od države, Banke Slovenije, APP. Pravkar začnemo s testiranjem poslovanja preko nekaterih podjetij, na začetni stopnji seveda vzporedno z APP. V podjetjih lahko pričakujejo, da bo spomladi ali v sredini prihodnjega leta prišlo do postopnega prenosa domačega plačilnega prometa v banke. NLB bo prenos domačega plačilnega prometa v banke pričakala dobro pripravljena. Stranke lahko pričakujejo kakovostno storitev, o vseh podrobnostih pa jih bomo seznanjali tudi preko Kažipota.

Zaradi široke ponudbe storitev banke, predvsem pa zaradi zaupanja, tradicije in ugleda, ki ga ima banka tako v finančnih krogih doma kot v tujini, menimo, da se bodo za odpiranje računov v NLB odločala tudi podjetja, ki že imajo odprte račune v drugih bankah. NLB je vseslovenska banka in poslujemo z največjim številom strank. Za podjetja, ki imajo kupce ali dobavitelje po celi Sloveniji, bo to, da bodo imeli račun tudi pri NLB, ki ima mrežo po vsej Sloveniji, pomenilo večjo verjetnost, da se bo večina transakcij med kupci in dobavitelji lahko zapi-

**Glavne prednosti elektronskega poslovanja so: nižji stroški, večja je preglednost nad dogajanjem na računu, informacije so stalno dostopne...**

rala znotraj ene banke. Pri tem je vredno poudariti, da bodo bančne transakcije znotraj ene banke hitrejše in cenejše od medbančnih transakcij. To bo zagotovo konkurenčna prednost.

**Pripravlja se t. i. elektronska banka, poimenovali ste jo proklik.**

**Kako bo potekalo elek-**

**tronsko poslovanje za podjetja preko NLB?**

Pričakujemo, da bo dolgoročno večina plačilnega prometa potekala preko elektronskih poti. V začetnem obdobju bo verjetno del podjetij informacijsko in kadrovske usposobljen in pripravljen za elektronsko poslovanje, strokovnjaki za to področje predvidevajo, da bo v začetnem obdobju za tak način poslovanja pripravljenih 30 odstotkov podjetij. Ostala podjetja bodo v začetnem obdobju še želela poslovati na klasičen način in bodo s časom prehajali na elektronski način poslovanja.

**Elektronsko poslovanje zagotovo pomeni veliko prednosti. Katere so glavne?**

Najlažje je prednosti opredeliti opisno. Tisti, ki v podjetju upravlja s sredstvi, bo lahko s svoje pisalne mize, s svojega računalnika opravljal transakcije preko banke. To seveda pomeni veliko prednosti v primerjavi s klasičnim poslovanjem, teh je cela vrsta: nižji so stroški, večja je preglednost nad dogajanjem na računu, informacije so stalno dostopne. Da se

podjetje odloči za tak način poslovanja, pa pomeni, da mora izpolniti določene predpogoje.

**Bo NLB pripravila seminarje ali izobraževanja za tiste, ki v podjetjih upravljajo s sredstvi in želijo poslovati elektronsko?**

Banka bo imela ob prenosu domačega plačilnega prometa v celoti pripravljeno to prodajno pot in bo podjetjem v vseh pogledih asistirala. Cilj banke je, da motivira čimveč podjetij, da poslujejo po elektronski poti, vendar pa se zavedamo objektivnih razmer in to ne pomeni, da bi imeli kakršnekoli zadržke za poslovanje na klasičen način.

**Banka ima zelo razvejano kreditno in depozitno dejavnost, razvila pa je tudi številne storitve s področja investicijskega bančništva, projektnega financiranja, finančnega zavarovalništva, terminskega trgovanja itd. Koliko zanimanja je v podjetjih za te instrumente?**

Vse informacije o zahtevnejših bančnih storitvah stranke lahko dobijo pri skrbnikih v vseh poslovalnicah za gospodarske družbe in samostojne podjetnike. Naložbe v vrednostne papirje postajajo za podjetja zanimivejše v času zniževanja obrestnih mer. Pričakujemo povečan interes za storitve podjetniških financ, za obveznice, kredite iz sklada rizičnega kapitala ipd., če ne zaradi drugega, zato, ker je proces lastninjenja slovenskih podjetij pri koncu. Dokler so se podjetja ukvarjala predvsem z lastninjenjem, je le malo energije ostalo za druge teme, na primer razvojne.

**Kaj lahko pričakuje predstavnik novonastalega podjetja od prvega prihoda v NLB?**

Skrbnik podjetij mu bo predstavil vse bančne storitve, ki so v tistem trenutku za stranko zanimive, v primeru, da ima podjetje interes za poslovanje z NLB, bo skrbnik poskrbel za realizacijo izbranih poslov, poskrbel bo za vso potrebno koordinacijo z drugimi službami, poskrbel bo vse potrebne informacije, ki so osnova za bonitetno oceno. Skrbnik je sogovornik podjetju, ki problematiko v vseh vidikih rešuje.

**Marija Petek, Sektor za odnose z javnostmi**



Dodatne informacije dobite v vseh poslovalnicah za gospodarske družbe in samostojne podjetnike NLB.

# Nižje obresti, več posojil



Ranko Nikolić

Konec junija je obseg danih posojil podjetjem znašal 242,4 milijarde tolarjev, fizičnim osebam pa 58,6 milijard, kar je v obeh primerih predstavljalo 20-odstotno povečanje v primerjavi z obsegom posojil konec lanskega leta.

S tem so posojila omenjenima skupinama skupinama posojilojemalcev skupaj dosegla že 40 odstotkov vseh naložb banke, kar je povsem v skladu z načrtanimi smernicami in politiko osredotočanja banke na potrebe strank, kjer poleg uvajanja novih storitev tradicionalni produkti, kot so posojila, igrajo izredno pomembno vlogo.

S stališča strank banke je seveda najpomembnejša cena, tj. obrestna mera posojil, pri čemer niso redki očitki, da banka,

čeprav je v državni lasti, ustvarja dobiček z visokimi obrestmi. Dejstva pa kažejo nasprotno: najbolj nazorna je marža, ki jo banka zaračunava v zadnjih letih pri finančnem posredništvu, oziroma njena primerjava s slovenskim bančnim sistemom. Tako je na primer lani razlika med povprečno realno aktivno in povprečno realno pasivno obrestno mero banke znašala 1,9 odstotne točke, ustrezni kazalec za slovenski bančni sistem pa je 2,7. Podobno velja tudi za prvo polletje letos, medtem ko so bile marže v preteklih letih le malenkost višje. Skupna obrestna marža je seveda višja (letos 3,7 odstotka) zaradi vključitve revalorizacijskih obresti, ki pa so seveda neposreden odsev inflacije (in predpisov o revalorizaciji) in denarne politike države, na katero banka nima neposrednega vpliva.

Kljub prej navedenemu je bila banka v slovenskem prostoru v zadnjih štirih letih vseskozi v vrhu po kriteriju donosa na kapital (ustrezni kazalec se je gibal okrog 16 odstotkov, v prvih šestih mesecih letos pa 18 odstotkov), kar pomeni, da dosega visok donos na vloženi kapital z učinkovitejšim obračanjem sredstev, skrbnim nadzorom nad stroški poslovanja in nenehnim prizadevanjem za pridobitev cenejših virov sredstev. Med

**Poslovanje banke v prvem polletju letošnjega leta, podobno pa velja tudi za julij in avgust, je močno zaznamovala aktivna kreditna dejavnost, še posebej na področju kreditiranja podjetij in fizičnih oseb.**

poglavitne vire sredstev banke pa štejemo vloge in depozite fizičnih oseb, ki so na dan 30. junij 1998 znašali 206,7 milijarde tolarjev, in gospodarskih organizacij v višini 128,5 milijard tolarjev.

Kapital banke je konec junija znašal 49,2 milijarde tolarjev, kar pomeni, da smo ga letos povečali za nekaj več kot 6 odstotkov. Relativno skromno povečanje kapitala je posledica sklepa Skupščine delničarjev, ki je bila 29. junija, o plačilu dividende v višini 3,55 milijarde tolarjev, kar je predstavljalo več kot 50 odstotkov lanskega dobička po davkih. S tem je seveda izpadel pomemben vir za povečanje kapitala, vendar je banka kljub temu ohranila visok količnik kapitalne ustreznosti, ki je z 10,6 odstotka za skoraj tri odstotne točke presegal predpisani minimum. Konec junija je bilančna vsota banke znašala 592,9 milijarde tolarjev, s čimer je bila dosežena nekaj manj kot 8-odstotna rast, sicer pa predstavlja nekaj več kot 60-odstotno povečanje v primerjavi s stanjem konec leta 1994.

Dobiček pred obdavčitvijo in po odbitku dodatnih rezervacij za potencialne odpise slabih naložb v višini 2,8 milijarde tolarjev je za obdobje do konca junija znašal 4,8 milijarde tolarjev, zaradi uvedbe novega davka na bilančno vsoto pa ocenjujemo, da bo celotni letošnji čisti dobiček precej manjši kot smo načrtovali, ker bo skoraj polovico dobička z davki pobrala država.

**Ranko Nikolić**, *direktor Centra za analize, raziskave in svetovanje*

**Letos je Nova Ljubljanska banka kot odgovor na zniževanje pasivnih obrestnih mer že trikrat znižala obrestne mere na posojila, in sicer 1. januarja, 1. maja in 1. avgusta. Izhodiščna obrestna mera banke (realni del) za kredite do enega leta trenutno znaša 4,00 odstotka.**

# Skrbniki na obisku



Dr. Dejan Avsec

*vodi podružnico Posavje Krško. Je doktor ekonomskih znanosti in že 20 let je zaposlen v banki. Ob prihodu v banko je bil štiri leta in pol namestnik direktorja v takratni Temeljni posavski banki, kot direktor pa je spremljal razvoj Temeljne posavske banke v Ljubljansko banko Posavsko banko in kasneje v Podružnico Posavje Krško.*

Nastanek podružnice NLB v Krškem sega v leto 1994, ko so se delničarji pred tem LB Posavske banke Krško odločili za pripojitev k Novi Ljubljanski banki zaradi prenizkega jamstvenega kapitala. Dr. Dejan Avsec meni, da je bil prehod pod okrilje NLB pravilna odločitev, kljub temu da je takrat odločitvi o statusni spremembi bolj kot strateški razlogi v veliki meri botrovalo okolje, saj banka zaradi nestabilnega in od izgube trgov bivše Jugoslavije izčrpanega regijskega gospodarstva ni mogla zagotoviti zadostne višine jamstvenega kapitala. Kljub pripojitvi k Novi Ljubljanski banki pa se odnos uslužbencev banke do strank ni spremenil.

Dr. Dejan Avsec pravi, da je njihova največja konkurenčna prednost še vedno dejstvo, da so domača banka z dolgoletno tradicijo poslovanja v regiji. Kot ocenjujejo njihove stranke, pa ostajajo zveste Podružnici Posavje Krško zaradi aktivnega odnosa pri ohranjanju sedanjih strank. Po prenosu plačilnega prometa iz Agencije za plačilni promet v banke bodo ponujali najbolj celovito paleto storitev v regiji. "S prenosom plačilnega prometa v banke bomo dobili možnost za kakovostnejše sodelovanje s pravnimi osebami. Banke bomo lahko spremljale stranke na vseh področjih poslovanja, torej bodo stranke vse plačilnofinančne storitve lahko opravljale na enem mestu, v banki," je pojasnil dr. Avsec.

Bančniki s posavske podružnice se zavedajo, da je stranki potrebno ponuditi kakovosten in celovit finančni servis. Letega ponujajo skrbniki, ki poznajo določeno podjetje in tržni položaj panoge, kamor se podjetje uvršča. Skrbniki s finančniki pogosto sodelujejo tako, da obiščejo podjetja in se pogovorijo o najboljših rešitvah za obe strani. Direktor Podružnice Posavje Krško poudarja, da morajo skrbniki v celoti poznati podjetja in njihovo delovanje. Veliko pozornosti namenjajo željam in potrebam strank ter gradnji medsebojnega zaupanja.

Podružnica Posavje Krško ima 11 poslovalnic. "Razvejana poslovna mreža je nujna za ohranitev in pridobivanje strank, saj so danes migracije strank med bankami zelo pogoste," pravi dr. Avsec. Odločitev stranke, kateri banki bo zaupala

**Zaposleni v Podružnici Posavje Krško pri delu s strankami težijo h gradnji kakovostnih in celovitih partnerskih odnosov s pravnimi in fizičnimi osebami. Bližina meje in Zagreba sta ključna razloga za aktivni plačilni promet s tujino in številne nerezidenčne račune, ki bodo, kot ocenjuje direktor Podružnice Posavje Krško dr. Dejan Avsec, ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo postali še aktualnejši.**

svoje poslovanje, je odvisna tako od bližine banke, širine ponudbe storitev, kakovostnih in prijaznih uslužbencev ipd. V veliki meri pa je prisoten tudi faktor zaupanja v stabilnost in varnost izbrane banke. In NLB uživa tudi pri strankah v Posavju visoko stopnjo zaupanja.

V Podružnici Posavje Krško napovedujejo, da bodo že v prihodnjem letu sprejemali stranke v večjih, lepših in bolj funkcionalnih prostorih, v katerih bo skrbnikom in komercialistom omogočeno strokovno izvajanje zelenih storitev, strankam pa zagotovilo potrebno diskretnost pri opravljanju storitev.

**Jasmina Bevc, Sektor za odnose z javnostmi**



Dodatne informacije o ponudbi NLB v Posavju dobite na naslovih:

Nova Ljubljanska banka, Podružnica Posavje Krško, direktor dr. Dejan Avsec,

Poslovalnica za gospodarske družbe in samostojne podjetnike Krško, vodja Tatjana Hrastar, Trg Matije Gubca 1, 8270 Krško, tel.: (0608) 21 - 330, faks: (0608) 21 - 433.

Na istem naslovu domuje Poslovalnica za prebivalstvo Krško, ki jo vodi Jože Dušak.

Poslovalnice za prebivalstvo so še na naslednjih naslovih:

Grič-Krško, Gubčeva 14, Krško, vodja Margareta Žajber;

Poslovalnica Kostanjevica, Oražnova 3;

Poslovalnica Senovo, Titova 86;

Poslovalnica Brestanica, Cesta prvih borcev 10;

Poslovalnica Brežice, Cesta prvih borcev 31, vodja Mojca Tržan;

Poslovalnica Blagovni center Brežice, vodja Vera Kelhar;

Poslovalnica Dobova, J. Šavriča 2;

Poslovalnica Bizeljsko, Bizeljska cesta 72;

Poslovalnica Sevnica, Trg svobode 6, vodja Milka Klakočar;

Poslovalnica Krmelj, Krmelj 52.

# Tveganje je mogoče zavarovati



Doroteja Žerjal

Zaradi poznavanja razmer na teh trgih, potrošnih in kulturnih navad ljudi imajo lahko naša podjetja pred tujimi bistveno konkurenčno prednost, ki jo je potrebno pravočasno izkoristiti.

Seveda je vsaka širitvev na tuje trge povezana s tveganjem. Glavni izvozni tveganji sta nekomercialno in komercialno tveganje. Nekomercialno tveganje se nanaša na državo, v katero izvoznik izvažata blago, in nanj tuji kupec oziroma investitor nima nobenega vpliva. Takšna tveganja so na primer vojna, neredi, prepovedi uvoza, splošna stavka in podobno. Komercialno tveganje je povezano s tujim kupcem oziroma investitorjem in pomeni tveganje, da izvoznik ne bo dobil plačila za prodano blago. Razlogi za neplačilo so različni (na primer

plačilna nesposobnost, stečaj podjetja). Ker slovenski izvozniki tveganja sami ne morejo prevzeti v celoti, se obrnejo na banke. NLB ponuja paleto storitev, ki omogočajo izvoznikom zaščito pred omenjenimi tveganji, predstavljene so v nadaljevanju.

**Nova Ljubljanska banka ima pomembno vlogo pri prevzemanju tveganj in financiranju poslov v državah bivše Jugoslavije.**

## Zavarovanje plačil

Dokumentarni akreditiv je eden najpogostejših in najbolj varnih plačilnih instrumentov v mednarodnem plačilnem prometu. Je pisna obveza banke v imenu uvoznika, da bo plačala izvozniku vrednost dokumentov v okviru določenega roka pod pogojem, da izvoznik predloži banki dokumente, ki so v skladu s pogoji in roki, predpisanimi v akreditivu. Akreditiv nudi visoko stopnjo varnosti tako za kupca - uvoznika kot za prodajalca - izvoznika.

Tveganje, ki ga prevzame slovenski izvoznik, je torej tveganje tuje banke. V primerih, ko slovenski izvoznik ne zaupa tujim bankam, pri katerih njihov partner odpre akreditiv, lahko zahteva konfirmacijo akreditiva v NLB. Tuja banka nato zahtevke posreduje NLB, ki se na osnovi svoje poslovne politike in bonitete tuje banke odloči za konfirmacijo akreditiva. Na ta način vstopi v obvezo plačila po akreditivu NLB.

Izvoznik pri poslovanju pogosto svojim kupcem odobri odlog plačila. Pri tem je sam izpostavljen tveganju neplačila

**Slovenski trg postaja premajhen tako za velika kot tudi majhna podjetja. Prodajne možnosti so omejene, konkurenca je huda, zato podjetja iščejo trge preko državne meje. Le z usmeritvijo na tuje trge in mednarodno širitvijo poslovanja bodo lahko realizirala stabilno rast in si zagotovila dolgoročni obstoj. Posebno zanimivi tuji trgi so za slovenske izvoznike v državah bivše Jugoslavije, ki so že tradicionalno zelo pomembni za slovensko gospodarstvo.**

obveznosti. Za zavarovanje plačila pogodbenih obveznosti ponavadi izvoznik zahteva od kupca bančno garancijo za pravočasno plačilo, ki jo izda tuja banka v korist slovenskega izvoznika.

Če uvoznik oceni, da je tveganje tuje banke preveliko, se lahko s partnerjem dogovori za bančno garancijo, konfirmirano v NLB. Uvoznik blaga zahteva za izdajo bančne garancije posreduje svoji banki. Posebej mora podati tudi zahtevo za konfirmacijo garancije. Pri tem obstajata dve možnosti. Tuja banka lahko izda garancijo neposredno v korist izvoznika in jo skupaj z zahtevkom za konfirmacijo posreduje NLB. Le-ta nato garancijo konfirmira. Druga možnost pa je, da tuja banka izda po nalogu uvoznika kontragarancijo v korist NLB, ki nato izda garancijo v korist slovenskega izvoznika. NLB v obeh primerih vstopi v obvezo za plačilo po garanciji.

## Izvozno financiranje

Za sklenitev poslov so zaradi močne konkurence poleg blaga in storitev pomembni tudi pogoji financiranja, ki jih je sposoben izvoznik ponuditi tujemu kupcu. Le-ti so pri večjih in bolj zapletenih projektih pogosto tudi pogoj za pridobitev posla. Pri večjih investicijah izvoznik ni zmožen sam kreditirati tujega kupca bodisi zaradi previsokega zneska investicije ali zaradi ročnosti posla in s tem trajanja tveganja, ki mu je izvoznik izpostavljen. V takšnih primerih odobri posojilo tujemu kupcu izvoznikova banka.

Posojilo kupcu (Buyer's Credit) pomeni, da izvoznikova banka ali druga finančna ustanova odobri posojilo tujemu kupcu. To posojilo se pojavlja v dveh oblikah. Izvoznikova banka lahko odobri posojilo neposredno tujemu kupcu in za zavarovanje izpolnjevanja pogodbeno dogovorjenih obveznosti zahteva garancijo tuje banke. Druga oblika tega posojila pa je, da izvoznikova banka odobri posojilo neposredno tujim banki za končnega kupca - po shemi banka banki.

Namen takšnega posojila je financiranje slovenskega izvoza, naj gre pri tem za izvoz blaga ali za izvajanje investicijskih del v tujini. Posojilo je ponavadi odobreno v valuti in v vrednosti osnovnega posla. Večina pogojev kreditiranja je podobna pogojem pri navadnem komercialnem posojilu, le da je strogo namensko. Odobritev je pogojena s podpisom komercialne pogodbe, iz katere je razviden osnovni posel med slovenskim

izvoznikom in tujim kupcem. Posojilo črpa neposredno slovenski izvoznik po predložitvi pogodbeno dogovorjenih dokumentov. Pogoji za črpanje so posebej določeni v kreditni pogodbi.

Poslovna politika NLB pri sklepanju poslov izvoznega financiranja opredeljuje, da morajo biti vsi posli zavarovani pri Slovenski izvozni družbi v skladu z njenim zavarovalnim programom.

### Odkup terjatev

Za prodajo nedospelih terjatev za blago slovenskega izvoznika oz. za odkup terjatev gre, ko podajalec terjatve prenese tveganje neizpolnjevanja pogodbenih obveznosti s kupca na svojo banko, ki mu izplača diskontirano vrednost terjatve. Diskontna stopnja je odvisna od časa financiranja in od prevzete tveganja. V praksi je

običajno pogoj za odkup terjatev, da so le-te zavarovane s prenosno bančno garancijo dolžnikove banke.

Odkup terjatev je mogoč s pravico do uveljavljanja regresa nasproti prodajalcu terjatve ali brez nje. Korist pri takšnem financiranju imata tako kupec - uvoznik kot tudi izvoznik blaga. Dobavitelju omogoča, da prenese tveganje neplačila na svojo banko, saj denar dobi takoj. Kupec pa ima koristi v bolj ugodnih plačilnih pogojih.

### Udeležbe v rizikih

Ob prevzemanju tveganj na opisanih rizičnih trgih pri poslih večjih vrednosti se lahko NLB odloči tudi za udeležbo v rizikih. To pomeni, da več bank skupaj, vsaka v določeni višini, prevzame del tveganja pri posameznem poslu.

### Sodelovanje NLB in SID

Trgi v državah bivše Jugoslavije so zelo tvegani, zato NLB pri poslovanju na teh trgih sodeluje s Slovensko izvozno družbo, ki je državna ustanova za pospeševanje in financiranje izvoza. Ena njenih glavnih nalog je izboljševanje konkurenčnega položaja in pogojev poslovanja slovenskih izvoznikov na

tujih trgih. Te pogoje postopoma izenačuje s tistimi, ki jih imajo na področju zavarovanja in financiranja izvoza njihovi konkurenti iz drugih razvitih držav in ki jim jih ponujajo njihove izvozno-kreditne agencije.

Nova Ljubljanska banka ima pomembno vlogo pri prevzemanju tveganj in financiranju poslov v državah bivše Jugoslavije. Izvozniki namreč ne morejo prevzemati tveganja na tujih trgih čisto sami, prav tako tujemu kupcu oziroma investitorju niso zmožni ponuditi tako ugodnih pogojev financiranja kot poslovna banka. Ugodni pogoji financiranja lahko za izvoznika pomenijo bistveno konkurenčno prednost.

**Doroteja Žerjal**, *direktorica Sektorja za poslovanje s finančnimi institucijami*

7



Informacije o zavarovanju in financiranju izvoza so na voljo v vseh poslovalnicah za gospodarske družbe in samostojne podjetnike NLB, v Sektorju za projektno financiranje, tel.: 061 176 26 99, v Sektorju za poslovanje z gospodarskimi družbami, tel.: 061 176 26 36 in v Sektorju za poslovanje s finančnimi institucijami na tel.: 061 176 20 97.

# Kakšno je tveganje



Matevž Pirnat

## Hrvaška

V primerjavi z ostalimi trgi bivše Jugoslavije je tveganje pri poslovanju s Hrvaško najnižje. Makroekonomski kazalci, ki kažejo gospodarska gibanja, so ugodni. Rast BDP naj bi letos dosegla 5 odstotkov (lani 6,5 %), inflacija se kljub uvedbi davka na dodano vrednost giblje na letnem nivoju 5,8 odstotka, proračunski primanjkljaj bo po ocenah znašal 1,5 odstotka BDP (lani 0,9 % BDP). Problemi, s katerimi se soočajo, pa so visoka nezaposlenost, nelikvidnost podjetij in bank, visok primanjkljaj v trgovinskem delu plačilne bilance in posledično težave v bančnem sektorju.

Le-te so izbruhnile ob uvedbi sanacije v eni izmed hrvaških

bank. Pri tem je bolj kot sanacija te banke problematičen način njenega poslovanja: lastninska povezanost banke z največjimi strankami, prekomerna izpostavljenost bank do posameznih strank, neustrezna kreditna politika oziroma nespoštovanje načel varnosti poslovanja. Posledica je bil naval na dvige depozitov iz vseh bank. Pričakuje se, da bodo imele težave manjše hrvaške banke, ki so v preteklih letih realizirale visoko rast. V odgovor na to je v pripravi nov bančni zakon. Nov zakon med drugim strožje definira povezane osebe in

omejuje velikost posojila, ki ga lahko posamezna banka odobri povezani osebi.

Poslovna politika SID na Hrvaškem je zavarovanje srednjeročnih komercialnih rizikov v višini 85 odstotkov in nekomercialnih rizikov v višini 90 odstotkov zneska posojila.

**Poslovna politika NLB se razlikuje od države do države in je odvisna od ocenjenega tveganja. Tako je najmanj tvegano poslovanje s Hrvaško, sledi ji Makedonija. Bosna in Hercegovina ostaja med zelo rizičnimi državami, izvoza v ZRJ pa pri NLB ni mogoče zavarovati.**

## Bosna in Hercegovina

Med vsemi državami na območju bivše Jugoslavije je Bosna in Hercegovina zaradi znanih razlogov najbolj rizična država. Prav tako pa je zaradi možnosti, ki se s tem odpirajo, ena najbolj zanimivih za slovenske izvoznike.

Počasi se začena oživiljanje gospodarstva. Industrijska proizvodnja je bila v obdobju od januarja do julija 1998 v primerjavi z istim obdobjem lani večja za 23,7 odstotka. Kljub temu pa je glede na predvojno leto 1991 manjša za 81,7 odstotka. Stopnja nezaposlenosti znaša 39,4 odstotka. V pripravi so novi zakoni, ki bodo urejali bodoče poslovanje na področju podjetništva, financ in privatizacije.

Letos sta bila sprejeta zakona, ki bosta bistveno vplivala na bančni sektor v tej državi: zakon o privatizaciji bank in zakon o otviritveni bilanci bank. Vse državne banke, ki so v večinskem lastništvu državnih podjetij, morajo do 8. 11. 1998 pripraviti otviritveno bilanco. Na podlagi teh bilanc bo Agencija za bankarstvo najkasneje do 8. 3. 1999 izvedla test solventnosti bilanc bank. Vse banke, ki bodo imele solventne otviritvene bilance (v bilanci stanja so sredstva večja od obveznosti), bodo lahko pričele s privatizacijo. Vsem bankam z nesolventnimi otviritvenimi bilancami bo takoj odvzeto dovoljenje za delo in sprožen postopek likvidacije. Ministrstvo za finance bo najkasneje do 9. 8. 2000 sprejelo odločitev za likvidacijo tudi tistih solventnih bank, ki se ne bodo privatizirale v 12 mesecih od odobritve načrta privatizacije posamezne banke. Pričakuje se, da se bo sedanje število bank (52 v Federaciji BiH, 19 v Republiki Srbski) po zaključku teh procesov zelo zmanjšalo.

Navedena dejstva opozarjajo na previdnost pri sklepanju tako kratkoročnih, še posebej pa dolgoročnih poslov, z bankami na območju Bosne in Hercegovine. Uprava NLB je aprila letos sprejela sklep, da se naložbena dejavnost NLB v BiH omeji le na posle blagovne menjave, ki jih zavaruje SID v skladu z njenim zavarovalnim programom. Za nezavarovani del pa mora izvoznik pridobiti dodatna zavarovanja, tako da je naložba zavarovana v celotni višini.

Pogoji zavarovanja SID v Bosni in Hercegovini so iz znanih razlogov (pravkar končana vojna, finančna nedisciplina...) slabši kot v Makedoniji in na Hrvaškem. Poleg tega je kritje omejeno le na območje, ki je pod nadzorom hrvaško-bošnjaške federacije. SID zavaruje srednjeročne komercialne in nekomercialne rizike v višini 75 odstotkov zneska posojila.

Pripravili v NLB:

# Katalog obveznic

Trg obveznic postaja tudi v Sloveniji iz dneva v dan bolj nepregleden. Uspešno delo vsakega brokerja in analitika trga vrednostnih papirjev je v veliki meri odvisno od dobrih in preglednih informacij, zato so analitiki iz Sektorja za investicijsko bančništvo v Novi Ljubljanski banki pripravili obširen katalog obveznic, namenjen vsem, ki trgujejo z vrednostnimi papirji.

## Makedonija

V zadnjih treh letih je Makedonija z restriktivno monetarno in fiskalno politiko ter mednarodno pomočjo dosegla makroekonomsko stabilnost. Pozitivni gospodarski trendi pa so bili prešibki, da bi zagotovili oživiljanje gospodarskih gibanj. Gospodarska rast je v letu 1996 dosegla 1,6 odstotka, v letu 1997 pa ocenjujejo, da je bila 1,5 odstotka. Inflacija je nizka, leta 1996 je bila 3-odstotna, leta 1997 pa se je zvišala na 6 odstotkov, ker je vlada zaradi spodbude gospodarstva nekoliko sprostila monetarno politiko. Makedonska vlada in mednarodne finančne ustanove pričakujejo, da se bo gospodarska rast v letu 1998 povzpela na 4 odstotke. Vrednost domače valute se bo verjetno postopoma še zniževala zaradi sproščanja monetarne politike in spodbujanja izvoza. Vlada je za krepitev pozitivnih trendov v gospodarstvu napovedala nadaljnje sproščanje monetarne politike, med drugim tudi ugodnejše pogoje kreditiranja poslovnih bank, saj visoke obrestne mere dušijo hitrejšo oživiljanje gospodarstva. Znižanje obrestnih mer zahtevajo predvsem proizvodna podjetja, ki zaradi pomanjkanja obratnega kapitala ne morejo poslovati. V Makedoniji posluje 22 poslovnih bank, od katerih le 3 izpolnjujejo pogoj kapital-ske ustreznosti. Veliko bank ima zelo nizek kapital.

Poslovna politika SID za Makedonijo določa zavarovanje pred srednjeročnimi komercialnimi riziki v višini 80 odstotkov zneska posojila in pred nekomercialnimi riziki v višini 90 odstotkov zneska posojila.

## Zvezna republika Jugoslavija

Za to državo še vedno veljajo trgovinske sankcije, ki onemogočajo poslovanje. Dovoljeno je le opravljanje plačilnega prometa, prepovedane pa so vse finančne transakcije, kamor spadajo vse storitve za zavarovanje pred riziki, ki jih ponuja NLB.

**Matevž Pirnat**, vodja Poslovalnice za odnose z bankami

Katalog vsebuje vse obveznice, s katerimi se trguje na Ljubljanski borzi, prav tako pa tudi nekatere republiške obveznice, s katerimi se trguje na neorganiziranem trgu. Predstavljenih je 54 obveznic, ki so razvrščene po abecedi, in sicer po borznih oznakah. Katalog bodo sproti dopolnjevali z novimi obveznicami.

Kot je povedal izvršni direktor za zakladništvo v NLB Janez Saje, je glede na obseg in ažurnost katalog obveznic edinstven in predstavlja vsestransko pomoč vsem, ki se pri svojem delu srečujejo z obveznicami.

V uvodu kataloga so pojasnjene nekatere posebnosti slovenskih obveznic, na primer razlike med obveznicami, izdanimi z valutno klavzulo glede na obveznice, izdane v tolarjih, pojasnjeni pa so tudi možni načini izračuna obresti. Podatki o obveznicah obsegajo vrsto in tip obveznice, nominalno vrednost izdaje in apoensko sestavo, začetek obrestovanja in rok dospelja obveznice, način izplačila obresti in glavnice, druge pravice in omejitve, ki izhajajo iz obveznice, mesto trgovanja, začetek kotacije ter amortizacijski načrt za vsak posamezen apoen.

**Marija Petek**, Sektor za odnose z javnostmi



# Ko podjetje potrebuje visoke zn



Zoran Bizjak

Trg sindiciranih posojil je eden največjih in najbolj fleksibilnih virov denarnih sredstev na mednarodnem finančnem področju, ki omogoča posojilojemalcem izbiro časa in načina koriščenja ter vračanja posojila, izbiro referenčne obrestne mere in valute odplačevanja obresti in glavnice.

## Kaj je sindiciran kredit

Definicije so v strokovni literaturi zelo podobne. Pri sindiciranem posojilu bančni konzorcij (sindikata), ki vključuje najmanj dve banki, zbere večja finančna sredstva za potrebe enega posojilojemalca. Bančni sindikat ponuja posojilojemalcu finančni aranžma pod enakimi pogoji. Posojilo je praviloma

odobreno na osnovi gibljive obrestne mere, ki je sestavljena iz osnovne obrestne mere (LIBOR, FIBOR...) in določene marže. Marža predstavlja dodatek na izbrano referenčno obrestno mero in služi za delno kritje posojilojemalčevih stroškov ter ustvarjanje dobička. Pogosto je odsev tržnih sil, del pa je izražen kot premija za tveganje, ki ga banke z odobritvijo posojila prevzamejo. Večje je tveganje, večja je marža. Seveda na-

vedeno velja za posojilo z valutno klavzulo. Pri toolarskih posojilih je način določanja obrestne mere drugačen, vezan je na TOM in realno obrestno mero, odvisno predvsem od ocenjenega tveganja, ki ga banka prevzema z naložbo.

Tu se izpostavi razlika med financiranjem podjetja z izdajo obveznic in sindiciranimi posojili, kajti obveznice, ki jih izda podjetje za financiranje določenih projektov, imajo običajno fiksno obrestno mero.

## Kdo je kdo

V bančnem konzorciju si banke, na podlagi različnih interesov, razdelijo določene funkcije, kot so organizator, agent, zavarovalni agent, projektni agent itd. Vsaki banki za

**Sindicirana posojila so v bančnem svetu zelo razširjena oblika financiranja večjih projektov, prevzemov drugih podjetij in še bi lahko naštevati. Pojavljajo se povsod, kjer so za financiranje posameznih poslov potrebni večji zneski. Sindicirana posojila se tako lahko pojavljajo kot alternativa financiranja podjetij z izdajo obveznic ali kakih drugih vrednostnih papirjev.**

opravljenju posameznih del pripada določena provizija, ki jo plača posojilojemalec. Najbolj prestižna je seveda vloga organizatorja, ki v poslu praviloma prevzema tudi največji znesek udeležbe. Glede na zneske udeležbe imajo posamezne banke tudi različne nazive, kot so organizator (lead manager), glavni udeleženec (manager), udeleženec (participant) itd.

Tveganje vsake banke je v bančnem konzorciju omejeno na njeno udeležbo v celotnem posojilu. Tako ni dolžna zagotoviti sredstev, ki jih ne bi zagotovila druga banka. Prav zato mora pred odobritvijo udeležbe v sindiciranem posojilu oceniti tveganje naložbe na tak način, kot če bi sama odobrila posojilo.

Vendar pa je tveganje banke organizatorja v fazi dajanja ponudbe različno in odvisno od oblike ponudbe, ki jo posreduje posojilojemalcu. Vpisana (underwritten) ponudba pomeni, da se organizator zaveže, da bo zagotovil finančna sredstva pod dogovorjenimi pogoji, ne glede na to, ali jih bo na trgu sposoben zbrati ali ne. Ta obveza se lahko nanaša na celoten znesek posojila ali pa le na njegov del. Govorimo o polno vpisani ponudbi (fully underwritten) ali o delno vpisani ponudbi (partially underwritten).

Ponudba na osnovi najboljših prizadevanj (on best effort basis) pa pomeni, da se s takšno ponudbo organizator zaveže, da bo poskušal ustrezna finančna sredstva zbrati le po svojih najboljših močeh, odvisno od tržnih pogojev. Za posojilojemalca je cenejša, saj mu ni treba kompenzirati tveganja posojilodajalca zaradi vpisa, vendar je hkrati tudi manj predvidljiva, saj se lahko zgodi, da banka organizator pod ponujenimi pogoji ne more zbrati predvidenega zneska, ni pa ga tudi sama dolžna zagotoviti.

## Zakaj banke vstopajo v sindikat

Na prvem mestu je potrebno omeniti razpršitev posojilnega tveganja in poslovanje v okviru omejitev, ki so v vsaki banki postavljene za posamezne stranke, saj so običajno zneski posojila zelo visoki. Nadalje se s sindiciranimi posojili in primerno udeležbo v navedenih posojilih ne presega postavljenih bančnih omejitev za posamezne sektorje gospodarstva in posamezne države. Prav s tega stališča ta oblika financiranja omogoča naložbo tudi bankam, ki vsaka zase ne bi mogla ali želela v celoti prevzeti financiranja. Poleg navedenega pomeni udeležba v sindiciranih posojilih prisotnost na tujih finančnih

trgih, kar odpira nove možnosti sklepanja drugih bančnih poslov v tujini in nenazadnje tudi dostop do finančnih trgov, ki bi bili drugače za posamezne banke zaprti.

Običajno so sindicirana posojila dolgoročna posojila z odplačilno dobo od 3 do 10 let, lahko pa se zgodi, da je bančni sindikat organiziran le za dobo šestih mesecev ali pa za dobo 25 let, kar je seveda odvisno od projekta oziroma namena, za katerega so zbrana finančna sredstva. Glede na fleksibilnost bank pri organizaciji sindiciranih posojil so možnosti velike.

### Pridobitev - zapleteni postopki

Postopek za izpeljavo sindiciranega posojila je malce bolj zapleten kot pri posojilu, kjer je posojilodajalec samo ena banka. Razdelimo ga na tri obdobja, in sicer na obdobje pred pridobitvijo mandata za organizacijo bančnega sindikata (predmandatno obdobje), obdobje po pridobitvi navedenega mandata (pomandatno obdobje) in obdobje po podpisu kreditne pogodbe. V vsakem od naštetih obdobjev je potrebno opraviti vrsto zahtevnih postopkov, kot so na primer ocena ponudb, izbira banke in podelitev mandata, priprava in usklajevanje pogodbene dokumentacije, vzpostavitev sistema spremljanja posojila ipd.

V okviru postopkov, ki jih je potrebno izvesti za realizacijo sindiciranega posojila, je eden izmed najpomembnejših in najbolj občutljivih gotovo določitev cene financiranja. Ob obrestni meri mora posojiljemalec plačati tudi določena nadome-

stila, kot so nadomestilo za obdelavo zahtevka, nadomestila za rezervirana sredstva, agentska provizija in morebitni dodatni stroški. Nekatera nadomestila so določena v odstotku od zneska posojila in so plačljiva letno, druga pa predstavljajo enkratni strošek ob odobritvi ali črpanju posojila. Prav te enkratne stroške je za izračun skupne cene financiranja potrebno pretvoriti na letno osnovo. Bistvo je torej določiti skupno ceno financiranja (all in cost), ki je izražena v številu bazičnih točk nad osnovno obrestno mero na letni osnovi. Taka

### Prednosti najema sindiciranih posojil z vidika posojiljemalca:

- možnost najema visokih zneskov,
- fleksibilnost glede na projekt,
- en sklop dokumentacije,
- en sklop pogajanj,
- komuniciranje samo z eno banko,
- posojiljemalčevo ime se na trgu pojavi le enkrat,
- hitrost zbiranja sredstev.

skupna cena financiranja predstavlja za posojiljemalca osnovo za primerjavo več ponudb različnih bank oziroma za primerjavo stroškov financiranja med sindiciranimi posojili in ostalimi dostopnimi oblikami financiranja (obveznice itd.). Obstaja več načinov za izračun skupnih stroškov financiranja, najbolj točna pa je metoda diskontiranih denarnih tokov, ki v izračunu upošteva časovno vrednost denarja. Prav tako uporabna je linearna metoda, vendar je ta manj natančna, saj č

asovne vrednosti denarja ne upošteva. Verjetno ni treba posebej poudarjati, da je za primerjavo različnih ponudb potrebno skupne stroške financiranja preračunati po isti metodi.

### Katera ponudba je najugodnejša

Kriteriji, po katerih posojiljemalci izbirajo banko, so različni in odvisni od narave posla, s katerim se ukvarjajo, in zadovoljstva z dosedanjim poslovnim odnosom z določeno banko. Predvsem naj bi se ozirali na dolgoročne načrte in dosedanje poslovanje banke, ki naj bi prevzela vlogo organizatorja. Zaželeno je, da vodilna banka dovolj dobro pozna posojiljemalca, njegovo poslovanje, širše okolje, konkurenco, načrte ipd., ker mu tako lahko ponudi ugodnejše pogoje posojila.

Cena posojila je ključni, vendar le eden od kriterijev, na osnovi katerih se posojiljemalec odloči, kateri banki oz. ponudbi bo dal prednost. Posojiljemalec poleg cene upošteva še predhodne izkušnje banke na področju sindiciranja, preteklo sodelovanje, velikost banke, pripravljenost na sodelovanje v težavnejših okoliščinah ipd.

Posojiljemalec se v večini primerov pri iskanju finančnih sredstev sočasno pogaja z več bankami. Na ta način lahko sproti izloča neatraktivne oz. manj atraktivne ponudbe in izmed preostalih izbere najugodnejšo. Sprejeto ponudbo in v njej navedene pogoje podpiše, s čimer banki podeli mandat, kar pomeni posojiljemalčevo ekskluzivno odobritev za zbiranje potrebnih finančnih sredstev pri ostalih finančnih ustanovah v njegovem imenu in za njegov račun. S podelitvijo mandata se posojiljemalec zaveže, da v času sindiciranja ne bo povpraševal po finančnih sredstvih pri drugih bankah oz. na trgu.

Ko banka prejme od posojiljemalca potrditev, s katero ji podeljuje mandat, začne organizirati sindiciranje z aktivnostmi, ki so predvsem priprava povabila za posamezne banke udeleženke, sestavljanje osnutka posojilne pogodbe, pogajanja in usklajevanja glede pogodbene dokumentacije s posojiljemalcem in bankami ter proces podpisovanja. Navedene aktivnosti so običajno časovno omejene, vendar zahtevajo svoj čas, zato je prav pomandatna faza običajno najdaljša. Po podpisu pogodbe in izpolnitvi vseh pogojev lahko posojiljemalec začne s črpanjem posojila.

Odločitev, ali posojilo sindicirati ali ne, je poslovna odločitev banke, na katero posojiljemalec praviloma nima vpliva. Jasno pa je, da se mora posojiljemalec s tem strinjati, saj je v celotnem postopku sindiciranja njegova vloga in aktivno sodelovanje izredno pomembno za uspešen zaključek celotnega posla.

**Zoran Bizjak**, pomočnik direktorja Sektorja za projektno financiranje



Dodatne informacije o najemu sindiciranih posojil preko Nove Ljubljanske banke so na voljo v Sektorju za projektno financiranje, tel.: 061 176 26 61.

Za zasebne zdravnike, zasebne veterinarje in odvetnike

# Da bo poslovni del poti lažji



Alenka Narat

Storitve bo predstavil osebni bančnik, preko katerega zdravnik, veterinar ali odvetnik opravlja vse storitve, ki so povezane tako z njegovo poslovno dejavnostjo kot s storitvami za njegove osebne namene. Bančnik in stranka se dogovorita tudi o izbiri najustreznejšega načina informacijskih in komunikacijskih poti.

Ponudbe za zasebne zdravnike, veterinarje in odvetnike so sestavljene iz sklopov: iz možnosti za najem vira financiranja za poslovno dejavnost, iz možnosti za oplemenitenje financ, možnosti za opravljanje plačilnega prometa in zavarovanja pred riziki ter urejanja osebnih financ.

## Viri v NLB

Stranke lahko do ustreznih finančnih sredstev za poslovno dejavnost pridejo z najemom kratkoročnega ali dolgoročnega posojila ter na osnovi namenskega varčevanja. Kratkoročno tolarsko posojilo je v NLB na voljo že po letni obrestni meri TOM + 3,75 %, dolgoročno posojilo od enega do sedmih let pa po letni obrestni meri TOM + 5,25 %.

V NLB banki so na voljo tudi tuji viri financiranja. Tako lahko za nakup zdravniške in veterinarske opreme pridobite kratkoročno devizno posojilo že po letni obrestni meri 1,25 %, dolgoročno devizno posojilo pa po 1,35 % letni obrestni meri. Tako pri tolarskih kot pri deviznih posojilih pa je mogoče izkoristiti moratorij na odplačevanje glavnice do enega leta.

Ugodnejši posojilni pogoji so za posojila na osnovi namenskega varčevanja v obliki mesečnih plogov ali enkratnega ploga. Po dogovorjenem obdobju varčevanja, ki mora biti najmanj eno leto, lahko stranka pridobi dolgoročno posojilo za poslovno dejavnost, ki je nižja še za 0,25 do 1 odstotne točke. Višina pridobljenega posojila je lahko od 200 odstotkov do 400 odstotkov glede na povprečno privarčevana sredstva in dobo varčevanja.

Zdravniško in veterinarsko opremo je mogoče kupiti tudi po načelu zakupa oz. lizinga. LB Leasing ponuja zakup zdravniške in veterinarske opreme za štiri leta oziroma glede na ceno opreme tudi dlje.

**Nova Ljubljanska banka je prisluhnila finančnim zahtevam zasebnikov. Tako lahko zasebni zdravniki, zasebni veterinarji ali odvetniki pri komercialistih banke v vseh poslovalnicah povprašajo po ponudbi, ki je prilagojena njihovim zahtevam in veljavni zakonodaji na finančnem področju.**

## Oplemenitenje premoženja

Tisti, ki prisegajo na varnost, lahko izbirajo med različnimi vrstami depozitov, od kratkoročnih do dolgoročnih, namenskih ali nenamenskih. Varna naložba so tudi nakupi blagajniških zapisov, razlikujejo se glede na ročnost in valuto. Blagajniški zapisi imajo prednost pred vezavo, saj jih je mogoče predčasno vnovčiti ali prodati na sekundarnem trgu.

Za drznejše so investicije v vrednostne papirje. Borzni posrednik bo za račun stranke kupil zelen vrednostni papir, če se stranka ne želi poglobiti v razmere in spremljanje na trgu kapitala in želi vložiti večjo vsoto denarja, lahko prepusti upravljanje premoženja strokovnjaku za upravljanje sredstev. Ta bo samostojno določal naložbeno politiko portfelja, tveganje ustrezno razpršil z nakupom različno tveganih in s tem različno donosnih vrednostnih papirjev. Naložbena politika in s tem tudi pričakovani donos se seveda predhodno dogovori s pogodbo.

## Plačilni promet

Finančni strokovnjaki ocenjujejo, da se bo s prenosom domačega plačilnega prometa iz Agencije za plačilni promet v banke učinkovitost opravljanja plačil povečala. Tako bo na poslovnem računu NLB lahko odobrila negativno stanje, stranka bo imela možnost neposrednega prenosa denarnih presežkov sredstev nad določenim zneskom na bolj obrestovan depozitni račun z odpovednim rokom in uporabljala bo lahko različne plačilne instrumente, ki jih v okviru domačega plačilnega prometa NLB nudi že danes. Ob prenosu domačega plačilnega prometa v banke bo NLB nudila izvajanje plačil po elektronski poti preko strankinega osebnega računalnika.

## Osebnostne finance

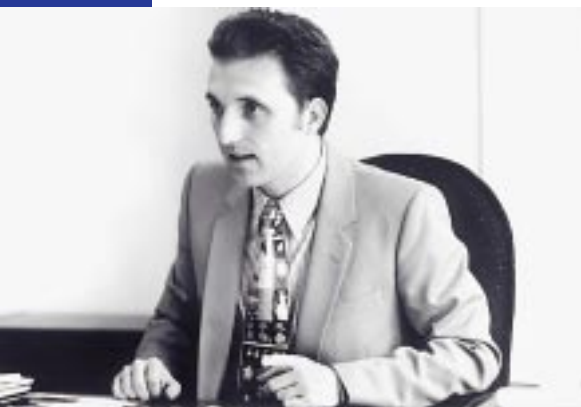
Strankam so na voljo namenska ali nenamenska, kratkoročna ali dolgoročna posojila, stanovanjsko posojilo je na primer mogoče odplačevati do 20 let. Strankam so na voljo plačilne in posojilne karice: LB Karanta, LB Eurocard in LB Visa, za zahtevnejše pa tudi poslovne kartice in Zlati LB Eurocard.

**Alenka Narat, Sektor za razvoj storitev in trženje**



Popolno ponudbo tako za zasebne zdravnike, zasebne veterinarje in odvetnike kot za urejanje osebnih financ vam bo predstavil osebni bančnik, ki si ga lahko izberete v eni od 92 poslovalnic banke po Sloveniji, ki vam je najbližja ali najljubša. Zahtevajte osebno bančnika.

# Factoring - storitev prihodnosti



Bojan Šuštar

Tisoče podjetij z več milijoni strank že uporablja to storitev. Letni svetovni promet faktoringa pa dosega 500 bilijonov ameriških dolarjev in stalno narašča. Letna rast pa presega 30 odstotkov in ji še ni videti konca. Toliko podjetij se gotovo ne more motiti. Zakaj se torej vedno več podjetij in vedno znova odloča za faktoring? V čem je njegova privlačnost in prednost?

Ta storitev prihodnosti zagotavlja:

- povečanje obratnega kapitala,
- konsistenten denarni tok,
- zavarovanje pred riziki neplačila,
- zavarovanje pred tečajnimi riziki in

- nižje administrativne stroške.

**Factoring je storitev prihodnosti, ki bo omogočila njenim uporabnikom konkurenčno prednost ter s tem zanesljivejšje pogoje poslovanja.**

Vse te prednosti zagotavlja faktoring na podlagi kombinacije svojih dejavnosti, ki so: financiranje terjatev, zavarovanje terjatev, vodenje terjatev (saldov kupcev) ter izterjave terjatev. Posamezno podjetje

se lahko odloči za uporabo vseh storitev, za kombinacijo posameznih ali pa le za eno samo storitev (npr. le za zavarovanje terjatev). Faktoring namreč ni standardna storitev, saj se prilagaja specifičnim potrebam vsakega posameznega podjetja. Vse to v povezavi s hitrostjo in fleksibilnostjo storitve ter z informacijami o obstoječih in potencialnih kupcih, tako doma kot v tujini, omogoča njihovim uporabnikom povečanje produktivnosti in donosnosti.

Veliko podjetij se odloča za faktoring tudi zato, ker je v večini držav tesno povezan z bančništvom, kar zagotavlja dodatno varnost in vzbuja večje zaupanje. Tudi v Sloveniji je edino faktorinško podjetje LB Factors tesno povezano z bančništvom, saj je član bančne skupine Nove Ljubljanske banke.

Čeprav se je faktoring prvotno razvil za tekstilno in lesno industrijo, ki še danes prevladujeta, pa se njegova uporaba širi tudi v ostale panoge. Predvsem se za faktoring odločajo proizvajalci industrijske opreme, pisarniške opreme, prehrabnenih proizvodov, elektronike in tiskarne. Vse bolj pa je faktoring

**Factoring je v Sloveniji še vedno premalo poznan in uporabljen instrument za reševanje poslovnih problemov. V glavnem prevladuje zmotna razlaga, da gre pri faktoringu le za odkup terjatev. Dejansko pa faktoring ponuja kompleksno rešitev za reševanje mnogih ključnih problemov, s katerimi se srečujejo vsa podjetja. V svetu - tako v razvitih kot manj razvitih državah - je faktoring zelo razširjen, njegova uporaba pa se iz leta v leto povečuje.**

prisoten tudi v storitvenih organizacijah, predvsem v trgovini na debelo in raznih agencijah. Danes skorajda ni več panoge, ki ji faktoring na kakršen koli način ne bi mogel koristiti.

Factoring je predvsem zanimiv za majhna in srednje velika podjetja, še posebej v obdobju njihove hitre rasti. Seveda pa tudi večja podjetja uporabljajo faktoring kot praktično orodje za zagotovitev dodatnega obratnega kapitala. Najprimernejše terjatve za faktoring so tiste, ki so nastale iz prodaje na odprt račun in z rokom zapadlosti do 120 dni. Še posebej pa je lahko koristen pri izvoznih terjativah, saj LB Factors preko mednarodne mreže FCI lahko premosti jezikovne in kulturne razlike, ki mnogokrat predstavljajo velik problem pri komunikaciji s tujimi partnerji v različnih državah. Dodatna prednost izvoznega faktoringa pa je tudi, da omogoča varno prodajo na odprt račun, kar vedno bolj nadomešča drago in zamudno prodajo na podlagi zavarovanja z akreditivi in garancijami. Tudi uvozniki, ki uvažajo na podlagi akreditivov ali garancij, lahko svojim dobaviteljem predlagajo uporabo cenejšega in fleksibilnejšega faktoringa. Potrebno jim je predlagati, naj se obrnejo na lokalno faktorinško podjetje in se dogovorijo za pridobitev linije. LB Factors lahko posreduje tudi imena in naslove faktorinških podjetij za posamezne države sveta.

Nadalje pa odprodaja terjatev (financiranje do 80 odstotkov fakturirane vrednosti) zagotovi priliv praktično takoj ob izstavitvi računa, kar omogoča tudi takojšnje plačilo dobaviteljem in s tem prilive na računih. Zaradi tega za financiranje terjatev ni potrebno najemati bančnih posojil in se bančni limiti oz. linije lahko uporabijo za financiranje drugih namenov (npr. priprave proizvodnje ali investicije). Odpade pa tudi problem izterjave, saj zamude pri plačilih ne predstavljajo več problema, ker se z opominjanjem in izterjavo sedaj ukvarja faktorinško podjetje.

**Bojan Šuštar, direktor LB Factors**



Dodatne in podrobnejše informacije o načinu delovanja faktoringa in konkretnih pogojih lahko dobite pri družbi LB Factors, Trg republike 3, 1000 Ljubljana po telefonu 061 176 34 39, telefaksu 061 176 30 78. Vaša kontaktna oseba je Valentin Vičič.

# Pozitiven odnos do okolja



Andrej Benkovič

O sodelovanju med NLB in Kotom pomočnik direktorja Kota za področje ekonomike Andrej Benkovič pravi: "Ko bo prišlo do prenosa plačilnega prometa iz Agencije za plačilni promet v banke, bomo tudi domači plačilni promet izvajali preko NLB, predvsem zaradi široke mreže poslovalnic. S sodelovanjem smo zadovoljni, storitve so kakovostne, čeprav je zagotovo še dovolj prostora za dodatne izboljšave. Storitve so vedno bolj pisane na kožo nas, strank. Tako o ceni storitev kot morebitnih posebnosti se je mogoče pogovoriti in skupaj poskušamo najti najbolj ugodno rešitev za obe strani."

Preko Nove Ljubljanske banke izvajajo plačilni promet s tujino, posojila, bančne garancije, akreditive. Zaradi različnih

potreb podjetja so se odločili za občasno sodelovanje z ostalimi bankami, čeprav se hkrati izogibajo preveliki razpršenosti kapitala. "Sistem skrbnikov, ki zagotavlja individualno obravnavo, je za podjetja dobrodošla novost, ki so jo ob NLB uvedle tudi druge ban-

ke. Vse posle je mogoče opraviti tako, da imamo stike z eno samo osebo, ki pozna podjetje, njegove zahteve, potrebe in posebnosti. Po potrebi skrbnik v našem imenu poišče strokovnjake za posamezna ožja področja, ki niso v njegovi pristojnosti, kar nam zelo olajša komuniciranje z banko," je pojasnil Andrej Benkovič.

Koto, ki ga že osem let vodi *Miro Sotlar*, je kljub izgubi trgov bivše Jugoslavije in pastem na nestabilnih vzhodnoevropskih trgih zadnja štiri leta posloval z dobičekom. Ugoden poslovni izid pričakujejo tudi letos.

Podjetje je organizacijsko razdeljeno na tri področja, in sicer na področje koordinacije poslovnega sistema, ki obsega mrežo poslovnih centrov v tujini, kadrovsko splošni sektor, pravni sektor in sektor controllinga, na področje trženja in proizvodnje, ki zajema živilsko, usnjarsko in tekstilno industrijo, in na področje ekonomike, kjer opravljajo strokovna dela s področja informacijske tehnologije, računovodstva, financ in investicij.

**Proizvodno in trgovsko podjetje Koto je lani praznovalo 50-letnico obstoja. Osnovna dejavnost je zbiranje in predelava kož ter trgovanje z njimi, sledijo pa ji predelava klavničnih odpadkov in trgovinska dejavnost. Z Novo Ljubljansko banko sodelujejo že vrsto let in, kot pravijo v Kotu, je k premostitvi prenekaterih težav podjetju pomagal tudi trden partner na finančnem področju.**

Leta 1991 so tudi v Kotu občutili izgubo bivšega jugoslovskega trga, na katerem so pred letom 1991 opravili okoli 60 odstotkov prometa. Podjetju se je uspelo organizacijsko, lastninsko in kadrovsko prestrukturirati, posledično je zato tudi manj zaposlenih, in se obdržati na trgu. Del poslovanja, ki je temeljil na prodaji obutve na vzhodne trge, so morali nadomestiti z drugimi izdelki in storitvami. Zaradi nestabilnosti na ruskem trgu so se že leta 1991 odločili za prekinitev poslovanja na tem velikem in nestabilnem trgu.

Koto želi ohraniti vodilno vlogo pri zbiranju in trženju surovih kož in pri proizvodnji beljakovinskih koncentratov. "Zaradi svojevrstne proizvodnje veliko vlagamo v ekološko posodabljanje tehnologije, ki neposredno ne pripomore k ustvarjanju pozitivnega poslovnega izida, zato pa kaže na pozitiven odnos podjetja do okolja. Na zahodnoevropskih trgih namreč ob kakovosti surovin in izdelkov marsikdaj o poslu odloča tudi ekološka osveščenost podjetja," pojasnjuje Andrej Benkovič. V Kotu veliko vlagajo tudi v izobraževanje zaposlenih in pridobivanje mednarodnih standardov. Podjetje izvažava v 26 držav, največji del njihovih izdelkov prodajo v Italijo, kamor izvažajo predvsem mast in surovo kožo, plačilni promet s tujino pa brez težav opravljajo preko NLB.

**Jasmina Bevc, Sektor za odnose z javnostmi**



Dodatne informacije o ponudbi za podjetja dobi- te v vseh podružnicah Nove Ljubljanske banke ali v Sektorju za poslovanje z gospodarskimi družba- mi, direktorica je Marjana Konštantin. Tel.: 061 176 26 36, faks: 061 222 461.

# Med 1000 največjimi



Marjeta Vidic

V julijski izdaji londonske revije The Banker, ki vsako leto prinaša lestvico Top 1000 World Banks, se je kot edina slovenska banka tudi letos uvrstila NLB. Po kapitalu je dosegla 823. mesto, po bilančni vsoti pa 781. mesto. V obeh primerih se je NLB glede na lansko uvrstitev pomaknila bliže največjim za nekaj deset mest: glede na kapital se je NLB uvrstila v primerjavi z letom prej za 55 mest višje. Največja banka na svetu je HSBC Holdings iz Velike Britanije s kapitalom 27.392 milijonov dolarjev. NLB je po bilančni vsoti za 24 mest bliže k prvouvrščeni Bank of Tokyo - Mitsubishi iz Japonske z bilančno vsoto 653.408 milijonov dolarjev. Po donosu na aktivo je NLB na 194. mestu, po dobičku na povprečni kapital pa celo na 64. mestu.

Letošnjo lestvico 1000 svetovnih bank zaznamujejo predvsem številne združitve bank, saj je bilo v združitve vključenih skupno 36 bank z vsega sveta, kar seveda bistveno vpliva tudi na uvrstitve novonastalih, finančno močnejših bank. Iz zahodne Evrope se je na lestvico uvrstilo skupno 368 bank, srednja in vzhodna Evropa pa počasi napreduje, tako da je med 1000 svetovnimi bankami od tod letos že 37 bank, medtem ko se jih je lani uvrstilo le 32.

Nova Ljubljanska banka je tudi letos prejela priznanje britanske finančne revije Euromoney za odličnost - Awards for Excellence.

**Nova Ljubljanska banka je na lestvici 1000 največjih bank na svetu (Top 1000 World Banks) revije The Banker zopet uvrščena kot edina slovenska banka, po dobičku na kapital je celo na 64. mestu. Že drugo leto zapored pa je prejela tudi Euromoneyevo priznanje za odličnost.**

Njihova priznanja uživajo sloves neodvisnih priznanj med vodilnimi finančnimi ustanovami po vsem svetu. Podeljujejo jih od leta 1992. Nagrade podeljujejo po odločitvi uredniške žirije na podlagi informacij in ankete, ki jo izvedejo njihovi novinarji preko intervjujev in telefonskih razgovorov s predstavniki bank po vsem svetu. Okvirni seznam bank - kandidatke za lestvico - se oblikuje glede na njihove uvrstitve v posameznih kategorijah (npr. najboljše investicijske banke, najboljše mednarodne banke ipd.), glede na poslovne rezultate in glede na glasovanje ter ocene novinarjev in dopisnikov Euromoneya. Vsako kandidatko z okvirnega seznama zaprosijo za opis njene dejavnosti in dosežkov v zadnjem poslovnem letu, kar nato novinarska ekipa Euromoneya dopolni z informacijami iz intervjujev. Vse te informacije dobi v pregled uredniška žirija, njihove odločitve izidejo vsako leto v julijski izdaji revije Euromoney Magazine.

**Marjeta Vidic, Sektor za odnose z javnostmi**

## Najbolje uvrščene banke iz posameznih držav srednje in vzhodne Evrope:

država / število skupno uvrščenih bank v Top 1000	najbolje uvrščena banka iz posamezne države	kapital (v mio USD)	uvrstitev po kapitalu	bilančna vsota (v mio USD)	donosnost aktive (%)	dobiček na povprečni kapital (%)	
Bolgarija	1	Bulbank	235	794.	1.505	22,22	244,4
Češka	4	Komerčni banka	970	289.	13.573	0,08	1,3
Hrvaška	2	Zagrebačka banka	330	658.	3.669	1,92	20,4
Madžarska	3	OTP Bank	317	675.	7.058	1,71	47,0
Poljska	8	Bank Pekao	900	317.	14.188	2,48	57,1
Romunija	1	Banca Comerciale Romana	338	647.	2.249	8,08	57,8
Rusija	12	Sberbank	2.752	134.	29.764	2,55	26,6
Slovaška	2	Vseobecna uverova banka	337	650.	4.458	-0,03	-0,4
Srbija	2	Beogradska banka	358	627.	7.088	-0,04	-0,9
Slovenija	1	Nova Ljubljanska banka	225	823.	3.673	1,86	33,7

# Vloga nadzornega sveta po slo



Katra Zajc

NS torej ne odloča o vodenju poslov, z izjemo dajanja soglasij po 274/4. čl. ZGD, vendar pri teh soglasjih ne gre za vodenje družb, ampak za dajanje soglasij k odločitvam uprave. Nesporno je, da zakonska določba ni pravna podlaga za avtonomni prenos pristojnosti vodenja delniške družbe z uprave na nadzorni svet, saj 274/4. člen pravi, da se vodenje poslov ne more prenesti na NS. Dajanja soglasja za večino poslov uprave, vključno s povsem navadnimi posli sprotnege vodenja, bi pomenilo nedopusten poseg v zakonsko opredelitev položaja uprave, ki mora družbo voditi samostojno, v dobro družbe in na lastno odgovornost. Statut ali NS pa lahko določita posle, za katere je potrebno soglasje NS. Komentar ZGD

pravi, da odločitve, na katere lahko NS veže svoje soglasje, sodijo praviloma v krog pomembnejših poslovnih odločitev, kot npr. odločitev o velikem nakupu oziroma investiciji, o najetju posojila izven tekočega poslovanja, o večjih odpisih, o prodaji večjih osnovnih sredstev, patentov, blagovnih znamk itd.

## Cilj in namen poslovanja

Slovenska zakonodaja prevzema večino določb tujih zakonov o vlogi NS v delniških družbah. Vprašanje, ki je najbolj pereče in ki

ga trenutno niti zakonodaja niti praksa ne rešujeta, pa je, za kakšno vsebino nadzora vodenja in obvladovanja družbe je NS zadolžen.

Anglosaška in kontinentalna zakonodaja in teorija razlagata namene ustanovitve in upravljanja družb skoraj identično, s tem da je interes delničarjev kot skupine pri maksimiziranju vrednosti njihovih delnic bolj upoštevan v anglosaški zakonodaji ter teoriji in praksi. Prav tako lahko delničarji zasledujejo tudi druge, neekonomske cilje, če je to transparentno določ

**Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) določa, da je nadzorni svet (NS) organ delniške družbe, ki zastopa interese delničarjev v delniški družbi nasproti upravi in ki nadzoruje delo uprave (264. in 274. člen ZGD). Poleg zastopanja delničarjev nasproti upravi in nadzora nad poslovanjem družbe ima NS tudi pristojnosti s področja poslovanja družbe, vendar le tedaj, kadar gre za razmerja v zvezi z upravo.**

eno, ali v zakonodaji ali v aktih družbe. Anglosaški predpisi tudi nimajo izrecnih določb (razen VB), ki bi nakazovale na to, da morajo gospodarske družbe pri svojem poslovanju upoštevati še druge interese poleg interesov svojih delničarjev, medtem ko ima, na primer, avstrijska zakonodaja izrecno določbo, kateri interesi se morajo, poleg delničarskih, še upoštevati pri vodenju gospodarskih družb že po zakonu.

## Standard obnašanja

Želeni standard obnašanja članov NS določa 279. čl. ZGD, ki pravi: "Za dolžnost skrbnega ravnanja in odgovornost članov NS se smiselno uporabljajo določbe tega zakona o dolžnosti skrbnega ravnanja in odgovornosti uprave."

NS se mora obnašati kot dober in vesten gospodarstvenik. Stopnja skrbnosti se ne nanaša izključno na odločitve, temveč predvsem na proces sprejemanja odločitev. NS mora svoje odločitve in svoje pristojnosti opravljati na podlagi zadostne količine informacij. Prav tako pa mora biti NS skrben pri pregledovanju dokumentacije, ki mu jo uprava posreduje in ki vsebuje ključne informacije, na katerih temeljijo odločitve uprave, tako da lahko ugotavlja legitimnost dokumentov in učinkovitost odločitev uprave, sprejetih na podlagi teh dokumentov.

## Vsebina in cilji poslovanja

Čeprav je standard obnašanja NS v zakonu določen, ZGD nima izrecnih določb, ki bi neposredno nakazovale na vsebino in namen delovanja NS, predvsem nadzorovanja uprave družbe. Kakšen je torej namen in vsebina nadzorovanja uprave s strani NS, je potrebno izpeljati iz ciljev, ki jih uprava z vodenjem družbe zasleduje.

Zakonsko določen cilj uprave je, da mora uprava delovati v dobro družbe. Termin v *dobro družbe* je generalna klavzula, katere vsebine zakon ne določa. Vsebina je znana, ko je znan cilj oziroma namen družbe (določen z zakonom, statutom oziroma odločitvijo delničarjev), ki določa, kaj se šteje kot v *dobro družbe*.

Široka razlaga določenih členov ZGD pripelje do enakega namena ustanovitve gospodarskih družb kot ostale zakonodaje po svetu, to je maksimalne vrednosti družbe oz premoženja delničarjev (to increase shareholders value). Glede na to, da je cilj delovanja uprave določen oziroma presumiran (v skladu z

# venskem pravu

ZGD), če ga statut oziroma skupščinske odločitve ne spreminjajo oziroma dopolnjujejo, je določena tudi vsebina delovanja NS in torej tudi cilj nadzovanja delovanja uprave s strani NS.

Čeprav ZGD presumira cilje ustanovitve in delovanja družbe, pa lahko gospodarska družba zasleduje tudi ostale cilje, ne samo maksimiziranje vrednosti družbe (ekonomske cilje), vendar pa morajo delničarji privoliti, da družba zasleduje še druge - neekonomske - cilje, bodisi tako da se strinjajo s tako odločitvijo na skupščini oziroma pridobijo delnice družbe, ki zasleduje neekonomske cilje, označene v statutu.

Ko so cilji in namen ustanovitve in delovanja delniške družbe znani, sta znana tudi vsebina in namen delovanja NS. Ta mora nadzorovati delovanje uprave tako, da nadzoruje uspešnost in legitimnost delovanja uprave pri uresničevanju ciljev oziroma namena ustanovitve oziroma poslovanja družbe. Namen ustanovitve delniške družbe in cilji poslovanja pa so določeni bodisi v zakonu, statutu ali notranjih aktih družbe oziroma so določeni s posameznimi odločitvami delničarjev.

## Pristojnosti in odločanje

ZGD določa, da morajo NS v določenih družbah imeti dve vrsti članov: tiste, ki jih izvolijo delničarji, in člane, ki jih določijo delavci, če zakon ne določa drugače.

Najpomembnejše pristojnosti NS so:

- imenovanje in odpoklic uprave;
- zastopanje družbe proti članom uprave;
- uveljavljanje ničnosti in izpodbojnosti skupščinskih sklepov;
- dajanje soglasij k izvedbi posameznih poslov. Če NS zavrne soglasje k določenim poslom, lahko uprava zahteva, da o soglasju odloči skupščina. NS pa ne more predpisati dajanja soglasij k odločitvam uprave, ki sodijo med zakonsko določene pristojnosti uprave pri sklicu in komuniciranju s skupščino, pri predstavljanju družbe na sodišču v registrsko pravnih vprašanjih in izvrševanju drugih pristojnosti, ki jih izrecno predpisuje ZGD;
- sodelovanje pri sprejetju letnega poročila;
- sklic skupščine;

## Uprava mora NS zaradi izvajanja nadzora poročati o:

- **poslovni politiki in drugih načelnih vprašanih poslovanja,**
  - **donosnosti družbe, še posebej donosnosti lastnega kapitala,**
  - **poteku poslov, še posebej o prometu in finančnem položaju družbe,**
  - **poslih, ki lahko pomembno vplivajo na donosnost in plačilno sposobnost družbe.**
- NS lahko zahteva vprašanja tudi o drugih vprašanih, pomembnih za poslovanje družbe.**

- preverjanje in pregledovanje knjig in dokumentacije družbe, njene blagajne, shranjenih vrednostnih papirjev in

zaloga blaga in drugih stvari (pregleduje tako zakonitost kot poslovne odločitve, ki izhajajo iz navedenega);

- nadzor vodenja poslov družbe.

Nadzorni svet mora biti sklican vsaj enkrat v četrtletju, obvezno pa mora biti sklican enkrat v polletju (273. člen ZGD). Seje nadzornega sveta sklicuje predsednik nadzornega sveta na zahtevo kateregakoli člana nadzornega sveta ali uprave. NS je sklepčen, če je pri sklepanju prisotna vsaj ena polovica njegovih članov, dopustno pa je, da statut določi drugačno večino. Posamezni člani NS se lahko udeležijo sklepanja tudi tako, da predhodno izročijo pisne glasovnice. Za veljavnost sklepov je potrebna večina oddanih glasov. Kljub zakonsko deklariranemu načelu "en član - en glas" je dopustno, da se v statutu ali v poslovniku določi, da je v primeru neodločenega izida glasovanja odločilen glas predsednika NS ali da je njegov glas odločilen šele, če ostane izid glasovanja neodločen tudi po ponavljanju glasovanja.

## Odgovornost

NS oziroma njegovi člani odškodninsko odgovarjajo kot solidarni dolžniki, če so pri poslovanju kršili svoje obveznosti, določene v zakonu (neopravljanje svojih funkcij oziroma ne-skrbno opravljanje funkcij), razen če dokažejo, da so dolžnosti opravljali vestno in pošteno. NS pa ni treba vrniti škode, če njihovo dejanje temelji na zakonitem skupščinskem sklepu. NS tudi ni odškodninsko odgovoren, če je bil zavezan k škodljivemu dejanju pri izvrševanju glasovalne pravice na skupščini ali upravičenja na podlagi pogodbe o obvladovanju ali upravičenja za vodenje glavne družbe, v katero je družba vključena (280. člen ZGD).

Statusnopravna odgovornost članov NS pa je tudi odpoklic, saj skupščina lahko odpokliče člane NS, ki jih je izvolila, tudi pred iztekom mandata, oziroma neizvolitev po izteku mandata. Za odpoklic niso potrebni nobeni utemeljeni razlogi. Prav tako članom NS ob odpoklicu ne pripada nobena posebna odpravnina. Sklep o odpoklicu mora biti sprejet s tričetrtinsko večino oddanih glasov.

**Katra Zajc, Nova Ljubljanska banka**