

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**INFORMATIZACIJA POSLOVANJA BANČNEGA OKENCA KOT  
POSLEDICA UVEDBE UNIVERZALNEGA PLAČILNEGA NALOGA**

Ljubljana, marec 2013

VILJEM ULČAR

### **IZJAVA O AVTORSTVU**

Spodaj podpisani Viljem Ulčar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor zaključnega magistrskega dela z naslovom Informatizacija poslovanja bančnega okenca kot posledice uvedbe univerzalnega plačilnega naloga, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem prof.dr. Alešem Groznikom.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
  - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis avtorja: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 BANČNI SISTEMI.....</b>	<b>5</b>
1.1 Zgodovina slovenskega bančnega sistema .....	5
1.2 Načela bančnega poslovanja.....	6
1.3 Konkurenčne prednosti in strategije .....	7
1.4 Razvoj bančnih produktov .....	9
1.5 Inovacije storitev .....	9
1.5.1 Uvajanje dodatne ponudbe storitev .....	11
1.5.2 Proces razvoja nove storitve .....	12
1.6 Ocenjevanje privlačnosti novega produkta.....	13
1.7 Zadovoljstvo .....	13
1.7.1 Opredelitev zadovoljstva .....	14
1.7.2 Pomen zadovoljstva potrošnikov .....	15
<b>2 SEPA – ENOTNO OBMOČJE PLAČIL V EVRIH .....</b>	<b>16</b>
2.1 Opredelitev .....	17
2.2 Infrastruktura .....	20
2.3 SEPA v Sloveniji .....	24
2.4 Prednosti in potenciali sistema SEPA.....	25
2.4.1 Prednosti za potrošnike.....	26
2.4.2 Prednosti za gospodarske družbe.....	27
2.4.3 Prednosti za banke .....	27
2.4.4 Dodatne storitve v sistemu SEPA.....	28
2.5 SEPA kreditna plačila.....	29
2.5.1 Glavne značilnosti sheme kreditnih plačil .....	30
2.5.2 Poslovne prednosti sheme kreditnih plačil .....	33
2.5.3 Potek kreditnega plačila po shemi SCT .....	34
<b>3 PLAČILNI SISTEMI.....</b>	<b>37</b>
3.1 Opredelitev plačilnih sistemov .....	38
3.1.1 Udeleženci v plačilnih sistemih .....	38
3.1.2 Plačilni instrumenti.....	39
3.2 Vrste plačilnih sistemov .....	41
3.2.1 Sistem Target2 .....	41
3.2.2 Poravnava plačil malih vrednosti.....	43
3.2.3 Plačilni sistem za SEPA kreditna plačila STEP2 SCT .....	44
3.2.4 Podatkovni standardi za elektronsko izmenjavo podatkov.....	44
<b>4 UNIVERZALNI PLAČILNI NALOG – UPN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Opredelitev UPN .....	52
4.2 Vpliv UPN iz tržne perspektive.....	55

4.3	Učinki sistema SEPA na UPN.....	57
4.3.1	Finančna integracija v sklopu UPN.....	58
4.4	Informacijska integracija UPN.....	59
4.4.1	Potenciali informacijske integracije UPN.....	61
4.4.2	Primer informacijske integracije UPN.....	63
4.4.3	Tehnološka podpora za spremljavo dela.....	73
4.4.4	Odločitveni model.....	74
	<b>SKLEP.....</b>	<b>82</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>84</b>

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Časovno opredeljene faze projekta SEPA v skladu z načrtom EPC.....	18
Slika 2:	Model sheme SEPA kreditnih plačil (CT).....	31
Slika 3:	Shema poteka kreditnega plačila SEPA (CT).....	36
Slika 4:	Procesni tok kreditnih plačil SEPA (CT).....	37
Slika 5:	Uporaba kreditnih plačil SEPA v Sloveniji.....	46
Slika 6:	Uporaba standardov izmenjave podatkov v plačilnem prometu.....	52
Slika 7:	Obrazec UPN.....	54
Slika 8:	Življenjski cikel procesa.....	61
Slika 9:	Migracija kreditnih plačil v univerzalno plačilo.....	66
Slika 10:	Shema poteka univerzalnega plačila.....	67
Slika 11:	Vsebina in način zapisa podatkov v vrstici OCR.....	72
Slika 12:	Drevo kriterijev za optimizacijo vmesnikov za izvajanje plačil.....	78
Slika 13:	Izbrane primerjalne variante.....	78
Slika 14:	Zaloge vrednosti.....	79
Slika 15:	Upravičenost informatizacije glede na uporabnost.....	80
Slika 16:	Upravičenost informatizacije glede na regulatorne zahteve.....	80
Slika 17:	Upravičenost informatizacije glede na lastne zahteve.....	81

## KAZALO TABEL

<i>Tabela 1:</i>	<i>Skladnost podatkovnih formatov »end to end« plačilnih transakcij SEPA – tok plačilne instrukcije do banke upravičenca.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabela 2:</i>	<i>Skladnost podatkovnih formatov »end to end« plačilnih transakcij SEPA – tok informacij o transakcijah in bilanci.....</i>	<i>23</i>
<i>Tabela 3:</i>	<i>Definirana sporočila za SEPA kreditna plačila v skladu z UNIFI-standardi.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabela 4:</i>	<i>Obvezni in neobvezni elementi formata UNIFI za SCT.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabela 5:</i>	<i>Primerjava standardov TKDIS – UNIFI (ISO20022) XML SEPA ZBSxml 2.0... </i>	<i>51</i>
<i>Tabela 6:</i>	<i>Tipi odlivnih nalogov.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabela 7:</i>	<i>Usmeritve domačih plačilnih transakcij.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabela 8:</i>	<i>Usmeritve čezmejnih plačilnih transakcij.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabela 9:</i>	<i>Usmeritve drugih plačilnih transakcij.....</i>	<i>71</i>

## UVOD

Poslovni bančni prostor oziroma celotno okolje, v katerem delujejo vse finančne institucije, je v današnjem času pod vplivom nenehnih sprememb. Praktično lahko za to obdobje definiramo funkcijo sprememb kot edino stalnico. Zaradi tega so vse finančne institucije prisiljene delovati v aktivnem pristopu ohranjanja tržnega deleža in konkurenčnosti, ki narekuje predvsem hitre, pravočasne in učinkovite prilagoditve zahtevam in potrebam okolja. Največja prednost, ki jo vsaka posamezna finančna institucija pri tem ima in je tudi močan element konkurenčnosti, je vsekakor zmožnost hitrega prilagajanja zaradi sprememb.

Finančna institucija, ki zahteva nenehne spremembe, je tudi banka. Ta kot udeleženka procesa spreminjanja brez ustrezne informacijske strukture, ki zagotavlja fleksibilnost, kot taka na trgu ne more »polno« funkcijirati. Informacijski sistem je torej eden njenih najpomembnejših podsistemov, ki hkrati tudi predstavlja enega od temeljnih sistemov, ki banki zagotavlja dodane vrednosti njenih produktov in storitev. Informacijski sistem, ki že v sami osnovi zagotavlja fleksibilnost in možnost prilagoditev, dopolnitev in nadgradenj brez večjih stroškov, vsaki banki predstavlja močno orodje za uresničevanje ciljev, ki si jih z namenom povečevanja konkurenčnosti, zastavlja.

Imeti pravočasne odzive na tempo razvoja je dokaj velik izziv in hkrati tudi priložnost. Zaradi informacijskih sistemov, ki so zagotavljali klasični nivo delovanja bank v preteklih obdobjih, pa je v infrastrukturo potrebno vložiti precejšnja finančna sredstva, zato je potrebno jasno postaviti cilje, hkrati pa realno ovrednotiti potencialne odklone od zastavljenih ciljev, ki so stroškovno še upravičeni.

Optimalno načrtovanje oziroma prenova informacijskih sistemov s sočasno procesno optimizacijo in prenovo samega poslovanja je pomemben dejavnik ohranjanja oziroma ustvarjanja dodatnih konkurenčnih prednosti banke. Hkratna prenova poslovnih procesov nima ob tem le vpliva na zgolj spremenjen način dela in morebitnega skrajšanja časa izvajanja posameznih storitev, temveč je njen poudarek predvsem na znižanju produkcijskih stroškov ob hkratni optimalnejši kakovosti storitev. V bančnem okolju so bile do nedavnega prenove poslovnih procesov in prenove informacijskih sistemov v veliki meri narekovane tudi z nastankom Evropske unije (v nadaljevanju EU) in posledično z nastankom sistema enotnega območja plačil v evrih SEPA (angl. *Single European Payment Area*, v nadaljevanju SEPA).

Sistem enotnega območja plačil v evrih je sprožil procese finančnih integriranj znotraj meja posameznih članic EU kot tudi znotraj samega območja EU. V slovenskem bančnem prostoru se je oblikoval sistem novih plačilnih instrumentov, katerega nadgradnja je posegala v poenotenje načina opravljanja plačilnih storitev tako za domača kot tudi čezmejna in druga plačila. Pričetek izvedenih sprememb sega v leto 2004, ko se je

Slovenija pridružila EU, do realizacija pa je bila izvajana po 01.01.2007, ko je postala tudi članica evroobmočja. S tem se je pričela izvajati tudi sprememba obstoječih plačilnih instrumentov na SEPA plačilne instrukcije, ki temeljijo na SEPA shemah. SEPA plačilne instrukcije preko izvedenih prilagoditev in sprememb danes omogočajo uporabnikom, da lahko izvajajo plačila in prejemajo nakazila v evrih, pri čemer mesto izvedbe transakcije ne vpliva na način njene izvedbe niti ne povzroči spremembe morebitnih nadomestil. Razlikovanje med izvedbo transakcije znotraj nacionalnih meja ali znotraj celotnega SEPA območja je nično, saj so plačila po pravilih in shemah SEPA procesirana pod istimi pogoji, pravicami in obveznostmi ne glede na lokacijo njihove izvedbe.

Namen magistrskega dela je predstaviti učinke SEPE na področju plačilnih storitev malih vrednosti v slovenskem bančnem prostoru v primerjavi s proučevano banko, in sicer z uvedbo univerzalnega plačilnega naloga kot naslednika uveljavljenih plačilnih instrukcij – plačilnega naloga BN02 in posebne položnice. Namen magistrskega dela je prikazati tudi prednosti in potencialne, ki jih univerzalni plačilni nalog prinaša v bančno okolje. V preteklem desetletju so se na področju domačega plačilnega prometa oblikovali standardi takoimenovanih novih plačilnih instrumentov, ki so omogočali množična plačila, kjer s stališča plačilne instrukcije finančni in podatkovni tok nista delovala po principu 1:1, temveč je celotna funkcionalnost sistema omogočala množične bremenitve ali odobritve ciljnih transakcijskih računov končnih prejemnikov na podlagi enega plačilnega naloga ter več zapisov v podatkovnem toku. SEPA je uvedla v evroobmočje podobno funkcionalnost, nadgrajeno na sodobne podatkovne standarde in univerzalno shemo XML<sup>1</sup> po standardu ISO<sup>2</sup> 20022, ki jo bolj ali manj lahko informacijsko podprejo vse članice EU, žal pa v določenih pogledih za slovensko okolje nekoliko slabša od obstoječega sistema, kar se tiče podatkovnega uparjanja posameznih transakcij. V slovenskem bančnem prostoru univerzalni plačilni nalog predstavlja bolj ali manj nadomestek za posebno položnico in plačilni nalog BN02<sup>3</sup>, ki sta bila s 01.01.2012 ukinjena in ju kot obliko plačilne instrukcije ni več moč uporabljati kot zakonito plačilno sredstvo. Obstajajo pa tehtni razlogi za nadgradnjo njegove funkcionalnosti, zato je namen naloge izpostaviti naslednje:

- učinke racionalizacije sistema dela na blagajniškem okencu,
- skrajšanje čakalnih vrst ter posledično povečanje nivoja zadovoljstva strank,
- zmanjšanje števila napak pri odlivnih plačilih kot posledice uvedbe univerzalnega plačilnega naloga.

**Cilji magistrskega dela.** Cilj magistrskega dela je s pomočjo teoretičnih osnov in izkušenj iz prakse pri sodelovanju in načrtovanju informacijske infrastrukture za uspešno realizacijo

---

<sup>1</sup> XML je tričrkovna okrajšava za angleški izraz *Extensible Markup Language*, razširljiv označevalni jezik, ki omogoča format za zapisovanje strukturiranih podatkov.

<sup>2</sup> Mednarodna organizacija za standardizacijo (angl. *Organisation for Standardisation*).

<sup>3</sup> Plačilni nalog BN02 je plačilni instrument, namenjen za izvajanje gotovinskih pologov, gotovinskih dvigov in negotovinskih plačil znotraj domačih plačilnih sistemov.

projekta SEPA prikazati osnovne koncepte razvoja bančnih produktov, plačilnih sistemov in uvedbe univerzalnega plačilnega naloga; predvsem pa pokazati, da je smiselnost vključevanja vseh plačilnih sistemov v informacijsko podporo univerzalnega plačilnega naloga ključna za optimalnejše opravljanje transakcij na bančnih okencih in boljše strukturiranost povezav plačilnih sistemov pri nadaljnjem razvoju. Predstaviti želim tržne prednosti in potencialne univerzalnega naloga, njegove značilnosti in dodatne možnosti nadaljnega razvoja, ki so se po implementaciji univerzalnega naloga pokazale. Kot eden izmed nosilcev ideje o enotnem uporabniškem vmesniku za procesiranje univerzalnega naloga in odgovorni za njegovo implementacijo v produkcijsko okolje bančnega okenca, želim na podlagi odločitvenega modela prikazati smiselnost nekoliko obsežnejšega razvoja podpore univerzalnemu plačilnemu nalogu, saj se je sprejeta odločitev pokazala kot zelo učinkovita, primerna tudi za ostala ključna področja banke, ki so povezana s plačilnimi sistemi, predvsem pa tudi pozitivno sprejeta osnova za dopolnitve ostalih aplikacij in sistemov, ki so s centralnim bančnim sistemom povezane.

Informacijska podpora bančnemu okencu je pri rednem izvajanju del in nalog v opazovani banki do uvedbe univerzalnega naloga narekovala uporabo različnih uporabniških vmesnikov za izvedbo različnih tipov plačil – znotraj nacionalnih meja, znotraj SEPA območja in izven SEPA območja, v EUR ali pa v drugi tuji valuti. Posledica je bila potrebno poznavanje specifik posameznega uporabniškega vmesnika, kar pa je vodilo do napak in pomanjkljivih podatkov posameznih plačil. Zaradi tega smo izvedli navedeno nadgradnjo univerzalnega plačilnega naloga, v letu dni od implementacije novega univerzalnega naloga pa smo zaznali številne pozitivne učinke tako pri uporabnikih kot tudi pri komitentih oziroma plačnikih.

Temeljni cilj magistrskega dela je prikazati uporabno vrednost nadgradnje podpore univerzalnemu nalogu v smeri univerzalnega kreditnega plačila za vse vrste plačil, tako domačih, čezmejnih kot drugih plačil (plačil izven območja SEPA) ne glede na valuto plačila in ne le na podatkovnem nivoju, skladnem s SEPA shemami, temveč tudi na samem operativnem nivoju. Vizualizacije samega sistema v magistrskem delu ne bom pokazal, saj me k temu veže varovanje poslovne skrivnosti in spoštovanje bančnega kodeksa. Po drugi strani pa bom preko rezultatov odločitvenega modela nakazal pričakovane izboljšave načina poslovanja, ki so se v obdobju uporabe univerzalnega naloga v praksi tudi potrdile, in sicer:

- enostavnost postopka izvedbe plačila ne glede na vrsto plačila,
- poenotenost notranjih kontrol pri opravljanju plačila,
- zmanjševanje čakalnih vrst,
- višja kakovost strežbe,
- zadovoljstvo uporabnikov in strank.

Dejstvo je, da je zadovoljstvo uporabnikov možno meriti na osnovi intervjujev oziroma interakcije med samim izvajanjem transakcije in poizvedb o kakovosti storitev ter spremljavi kvote transakcij, česar pa v magistrskem delu ne bom prikazal. Za določitev nekaterih smernic razvoja so bila odločilna tudi mnenja samih uporabnikov obstoječih informacijskih rešitev na področju blagajniškega poslovanja. Ena izmed gonilnih sil načrtovanja in implementacija samega produkta je bila tudi upoštevanje vseh smiselnih in upravičenih predlogov končnih uporabnikov, kar se je posledično kazalo v produktu, v katerem je prisotna sinergija med željami končnih uporabnikov ter racionalno in smotrno optimizacijo blagajniškega poslovanja. Prve informacije o pravilni usmeritvi razvoja so bile nekoliko nad pričakovanim nivojem, kar je seveda odražalo trenutno zavedanje uporabnikov o poenostavitvi postopkov izvedbe plačil. Povratne informacije komitentov pa bodo šele na daljši rok pokazale upravičenost tovrstne podpore, upoštevajoč frekventnost izvajanja plačil posameznega komitenta in njegove načina izvedbe posameznih plačil. Izmerljive postavke, ki pa jih lahko dokažemo, pa so hitrost transakcije, enostavnost izvedbe in kakovost storitve z vidika bančnega delavca.

**Metode dela.** Pri izdelavi magistrskega dela sem uporabil strokovno literaturo domačih in tujih avtorjev, ki je bila objavljena in dostopna na spletnih portalih, v knjigah, publikacijah in člankih. Poleg navedenega sem uporabil tudi znanja in izkušnje, pridobljene z delom na področju razvoja novih bančnih produktov v omenjeni banki. Pri proučevanju informacijske rešitvesem se posluževal tudi analiziranja vsebine in obsega blagajniškega poslovanja za potrebe prilagoditve programske podpore zahtevam SEPA.

Magistrsko delo je zasnovano na raziskavi in izbiri opcije rešitve, ki se je vodilnim v obravnavani banki zdela najbolj sprejemljiva in je bila kot taka tudi razvita in implementirana v bančno poslovno okolje. Oblikovano je na način, da prikazuje odločitveni model in izbrane variante, med katerimi se je bilo potrebno odločiti in v izbrani smeri nadaljevati proces razvoja. Obenem pa nakazuje tudi smernice za uvajanje novih rešitev, ki bi pomenile dodatne izboljšave.

Prvi del magistrskega dela temelji v glavnem na teoretičnih osnovah, ki se navezujejo na implementacijo novih infrastruktur plačilnih sistemov in s tem povezanih odporov ali pa pozitivnih sprejemanj novosti s strani tako bančnih operaterjev kot tudi komitentov in nekomitentov banke. V prvem poglavju se bom dotaknil definicije bančništva in ga povezal s konkurenčnostjo, z inovativnostjo in s pojmom zadovoljstva. Drugo poglavje se navezuje na predstavitev projekta SEPA, njegove značilnosti in prednosti v primerjavi s starimi plačilnimi sistemi.

V drugem delu bom s tretjim poglavjem predstavil plačilne sisteme in njihovo delovanje. V četrtem poglavju bom opisal univerzalni plačilni nalog in vidike njegove vpeljave ter poglavje zaključil s predstavitvijo odločitvenega modela, na podlagi katerega je bila izbrana



rešitev, ki smo jo v banki, v kateri opravljam funkcijo razvojnega tehnologa, tudi implementirali.

V zaključnem delu magistrskega dela bom poudaril vidike, na podlagi katerih je bila sprejeta odločitev tudi pravilna.

## **1 BANČNI SISTEMI**

Banko bi kot poslovni subjekt lahko opredelili kot institucijo, ki sprejema vloge na vpogled in odobrava posojila. Pred nastankom drugih nefinančnih institucij, ki danes ravno tako opravljajo funkcije hrambe, posredovanja pri prenosih sredstev in opravljanja plačilnega prometa, so imele banke na tem področju primat kot osrednje finančne institucije. V današnjem času pa tudi nefinančne institucije, kot so vzajemni in pokojninski skladi, opravljajo te funkcije enakovredno, zaradi česar vloga poslovnih bank postopoma izgublja svoj osnovni pomen (Dimovski& Gregorič, 2000, str. 8).

Banke izdajajo denar v knjižni in materializirani obliki in skupaj s centralno banko tvorijo denarni sistem. Od ostalih finančnih posrednikov se poslovne banke ločijo po naslednjih značilnostih (Dimovski& Gregorič, 2000, str. 8):

- nadzor njihovega poslovanja izvaja nacionalna centralna banka,
- za vezane vloge v banki do zakonsko predpisane meje jamči država,
- v plačilnem prometu imajo banke posebno funkcijo.

### **1.1 Zgodovina slovenskega bančnega sistema**

V času od osamosvojitve Slovenije leta 1991 pa do danes se je v slovenskem bančnem prostoru in sistemu izvedlo precejšnje število sprememb. Poleg prestrukturiranja starih bank so se pojavile tudi nove banke, sprva bančne podružnice tujih bank, ki so kasneje pridobile status samostojne banke v slovenskem bančnem prostoru. Slednje so delno botrovale tudi spremembam ekonomskega okolja, ker je posledično vplivalo tudi na ostale banke, ki so bile s tem prisiljene v prilagajanje zahtevanim pogojem novega okolja, zlasti zaradi posledic slabega ekonomskega sistema bivše Jugoslavije. Potrebna je bila marsikatera sanacija in reorganizacija. Pri vsem tem pa se je slovenski bančni prostor v fazi prilagajanja mednarodnim standardom in evropskemu trgu soočal z izzivi tehnoloških in produktnih sprememb kot posledic vstopa v EU, prevzema evra kot nacionalne valute ter spremljajoče implementacije SEPA shem.

## 1.2 Načela bančnega poslovanja

Bančno poslovanje kot tako je v primerjavi s poslovanjem ostalih gospodarskih panog precej strožje zasnovano, hkrati pa ne zajema le funkcije ponudbe, ampak tudi funkcijo povpraševanja. Narava poslovanja bank in vloga njihove funkcije v gospodarskem, ekonomskem in finančnem okolju zahtevata nekoliko ostrejša in natančnejša določila v poslovanju. Osnovna in temeljna načela bančnega poslovanja so namreč načelo likvidnosti, rentabilnosti, tržnosti in varnosti. Ta načela določajo natančne usmeritve in cilje, ki so z gibanjem silnic ekonomskega in finančnega okolja tesno povezani. V nadaljevanju se bom dotaknil načela tržnosti, saj je to načelo neposredno povezano s predstavitvijo in uporabo novih in sodobnih bančnih rešitev in produktov.

**Načelo tržnosti.** Za banko slednje načelo pomeni možnost, da s svojo poslovno politiko in načinom delovanja dosega visok nivo zadovoljstva njenih komitentov ob hkratnem doseganju zastavljenih ciljev. Pomeni, da banka ob doseganju svojih finančnih planov obenem utrdi tudi lojalnost obstoječih komitentov in pridobi zaupanje novih potencialnih komitentov.

Za izpolnjevanje načela tržnosti ni dovolj, da ima banka v ponudbi zanimive in ugodne produkte. Banka to načelo izpolni v celoti šele tedaj, ko svojo paleto produktov in storitev tudi ustrezno promovira. Za dobro promocijo in prodajo svojih produktov in storitev mora banka imeti jasno razdelan marketinški sistem, s pomočjo katerega izvaja tudi poizvedbe in analize trenutnih zahtev, pričakovanih bodočih potreb trga, tako pravnih subjektov kot tudi potrošnikov. Z modeliranjem pridobljenih podatkov banka lahko pridobi jasen vpogled v potrebe in navade elementov trga, hkrati pa na podlagi dobljenih vzorcev lahko predvideva prihodnje korake na povpraševalni strani. Obdelava teh vzorcev omogoča banki pravočasen odziv in ponudbo privlačnih, sodobnih in inovativnih bančnih storitev ter njihovo prilagoditev posameznim potrošniškimi segmentom.

Bančno storitev ali produkt, ki bo učinkovit in bo kot tak najmanj dosegal pričakovano realizacijo, je mogoče doseči le z omenjenim proučevanjem in uporabo ustreznih metodoloških orodij, ki omogočajo analiziranje predvidene prodaje. V celotnem procesu analiziranja je potrebno upoštevati tudi priložnosti odkrivanja novih razvojnih smernic in tržnih niš, hkrati pa se ne sme izključevati dejstev, ki nakazujejo razvoj optimalnejših nadgradenj že implementiranih bančnih produktov in storitev.

V procesu trženja je prisoten tudi prehod od osnovnih, primarnih bančnih funkcij k njihovi dopolnitvi in vpeljavi novih, inovativnih storitev, ki jih sodobna tehnologija omogoča. Opredelitev osnovnih funkcij bančnih subjektov je lahko naslednja (de Munck, Stroeken & Hawkins, 2001):

- denarna provizija – posredniki pridobijo kapital (banke večinoma preko depozitov), potem pa tega dajo kot vrednost na kapitalski trg v oblikah finančnih instrumentov, večinoma posojil;
- posredovanje transakcij – posredniki opravljajo transakcije v obliki plačil, nakazil...;
- finančne storitve – posredniki nudijo strankam vrsto standardiziranih instrumentov ali instrumentov po meri;
- svetovalne storitve.

### 1.3 Konkurenčne prednosti in strategije

Do vključitve Slovenije v EU in pričetka prilagajanja slovenskega bančnega prostora zahtevam EU so slovenske banke delovale na ustaljen in skoraj tradicionalen in zakoreninjen način. Določeni segmenti delovanja bank so razvili nekatere dopolnitve in prenove poslovanja, z vstopom v EU pa se je pričel intenzivnejši razmah temeljne značilnosti trga, torej ponudbe in povpraševanja tudi na bančnem trgu. Na njem so elementi ponudbe in povpraševanja bančne storitve, produkti pa tudi osnovni element bančništva – denar. Vendar pa navedeno še ne pomeni celotne definicije bančnega trga, saj banke poleg omenjenega opravljajo še vrsto storitev, ki niso strogo bančno naravnane, so pa nepogrešljiv element njihovega poslovanja. To je opravljanje plačilnega prometa v domači valuti in tujih valutah, storitve hrambe, posredovanja zavarovalniških produktov in ostala ponudba, ki banko definira ne le kot ponudnika oziroma prodajalca, temveč tudi kot trgovca z denarjem, ki mu le-ta služi kot trgovalna surovina. Vsekakor je definicija banke v današnjem času primerjalno s preteklim obdobjem precej razširjena.

Kot je bilo že omenjeno, je trg bančnih produktov in storitev v grobi definiciji opredeljen kot trg, na katerem so prisotni najbolj pogosti produkti in storitve. In prav med njimi je najbolj opazna diferenciacija, in sicer med ponodbami posameznih bank; posledično pa tudi nivo in jakost konkurence, ki je na trgu prisotna. Konkurenčna prednost banke v veliki meri določa njeno sposobnost, da ustvari dobiček, hkrati določa tudi njeno poslovno strategijo, da se uspešno uvede v procese finančnih in kapitalskih trgov. Konkurenčna prednost je namreč tista postavka, ki omogoča banki, da ustvarja dobiček, hkrati pa ohranja oziroma povečuje svoj tržni delež na trgu. Vemo pa, da vsaka banka stremi k trajni konkurenčni prednosti – in kot taki v sodobnem času banke namenjajo vse več pozornosti<sup>4</sup>.

Trajna konkurenčna prednost pomeni tudi nenehno raziskavo tržnih razmer, zasledovanje in zbiranje informacij o zahtevah in potrebah uporabnikov, pripravlanje smernic razvoja novih produktov in storitev, ki bi bile za končne uporabnike zanimive, privlačne in uporabniško prijaznejše v primerjavi z obstoječimi. Preko pridobljenih informacij in njihove obdelave lahko posamezna banka določa nadaljnje usmeritve svojih poslovnih

---

<sup>4</sup>Povzeto po: Sitar, 2007.

strategij, bodisi parcialno usmerjenih le v določene segmente svojih komitentov ali pa na nivoju celotnega poslovanja z določeno vrsto komitentov.

**Porterjev model konkurenčne prednosti.** Model konkurenčne prednosti, ki ga je osnoval Porter, nakazuje na dejstvo, da je potrebno za pridobitev in ohranjanje konkurenčne prednosti uporabiti enega izmed dveh možnih pristopov. Prvi pristop je usmerjen k izkoriščanju tega, s čimer banke kot prodajalec že razpolagajo. Gre za oblikovanje privlačnih cen in stroškov po principu zniževanja cene in usmeritev k poziciji najcenejšega ponudnika, s čimer so operativni in ostali stroški še obvladovani. Drugi pristop je agresivnejši in inovativnejši. Usmerjen je namreč v oblikovanje produktov in storitev v takšne oblike, v katerih bodoči uporabniki prepoznajo dodatne prednosti in kvalitete in so posledično zanje kot takšne pripravljani plačati tudi nekoliko višjo ali celo nadpovprečno ceno (Porter, 1980). Gre za določevanje pogojev, preko katerih je možno dosežati trajno konkurenčno prednost. Ta pogoja sta:

- strategija vodstva z nizkimi stroški,
- diferenciacija produkta ali storitve.

**Vodstvo z nizkimi stroški.** V skladu s tem pristopom banka deluje v primeru, ko se odloči postati ponudnik bančnih storitev z najnižjimi stroški v bančnem prostoru. Vendar pa banka ob tem ne sme zanemariti diferenciacije produktov in storitev in se zgolj zanašati na konkurenčno prednost najnižjih stroškov. Prav zniževanje stroškov poslovanja je bil ob vpeljavi elementov elektronskega bančništva eden njegovih ključnih ciljev in nalog bank. Za banke naj bi to pomenilo postopno zmanjševanje zaposlenih v poslovalnicah in poenoten pristop do strank, za komitente pa nižje stroške transakcij. Stroškovni pozitivni efekt zaradi prehoda na elektronsko poslovanje je relativno težko oceniti, saj je potrebno upoštevati tudi vse začetne vložke v informacijske sisteme za podporo elektronskega bančništva, kar predstavlja dokaj visok delež celotnih stroškov in kot tak tudi vpliva na končno odločitev o upravičenosti same investicije (Sitar, 2007, str. 8). Tveganja, ki jih pri uporabi te strategije ne smemo zanemariti so:

- potencialna možnost prikaza najcenejših produktov in storitev tudi kot najmanj kvalitetnih,
- izguba občutka za redno spremljavo in analiziranje potreb kupcev.

**Diferenciacija.** Banke, ki s svojo strategijo odstopa od ostalih bank, še ne moremo obravnavati kot banko, ki uporablja diferenciacijo. Ta se v bančnem poslovanju izraža kot ponudba edinstvenih produktov ali storitev, ki je s strani končnih uporabnikov sprejeta, cenjena in vredna višje cene. Slednja šele pripelje banko do zelene večje dobičkonosnosti. Navzlic diferenciaciji pa banka ne sme zanemariti svoje stroškovne situacije. Na vseh področjih, ki niso predmet diferenciacije, si mora prizadevati zniževati stroške, kjer pa je diferenciacija prisotna, naj bodo stroški nižji od cenovne premije, ki jo dobi banka od

komitentov. Element diferenciacije plačilnih storitev v Sloveniji se zaenkrat zdi dokaj zapostavljen. Uporabnost plačilne storitve tako ostaja na področju diferenciacije plačilnih storitev tista prednost, ki jo velja izkoristiti z modifikacijami obstoječih programskih rešitev in bančnih produktov ali pa z razvojem novih sistemov, ki jih narekuje tržna direktiva ali pa celo regulatorna sprememba (Sitar, 2007, str. 8).

Bistvo te strategije je v razumevanju potreb uporabnikov in predvidevanju njihovih bodočih usmeritev. S pravilno določitvijo zelenih značilnosti produktov in storitev in njihovo ponudbo na trgu, uporabniki ne bodo razmišljali o prestopu k poslovanju z drugo banko.

## **1.4 Razvoj bančnih produktov**

Osnova za smotrno načrtovanje in razvoj bančnih produktov in storitev je primerna analiza načrtovanih novih produktov in storitev kot tržnih priložnosti, obenem pa je potrebno upoštevati tudi vse spremljajoče dejavnike tveganja, ki bi se ob novem produktu ali storitvi pojavili. Pri analizi gre za raziskovanje trga samega, iskanja potrošniških vzorcev in predvidevanje smeri, v katere se bo trg sam usmeril. Skladno z usmeritvami SEPA se raziskave usmerjajo v možnosti implementiranja dodatnih izpeljanih produktov (angl. *Additional Optional Services* oziroma dodatne opsijske storitve, v nadaljevanju AOS). Ne more pa se zanemariti dejstvo, da se komitenti neradi odločajo samo za uporabo AOS, temveč za kombinacijo obstoječih produktov. Zato je naloga posamezne banke, da sleherni AOS predstavi in trži na način, ki bo:

- stroškovno ugoden za komitentata,
- dobičkonosen za banko,
- s svojo eksistenco ne bo ogrozil prihodkov iz naslova drugih poslov,
- ne bo zmanjševal vzpostavljenih diferenciacij medbančne ponudbe in cen.

Metodološki pristopi k določanju verjetnosti zaporednih dogodkov, ocenjevanju stroškov investicij in zbiranju informacij odločitvenih momentov, uporabljajo različne metode za predvidevanje realizacije planiranih aktivnosti. V uporabi so različni pristopi: od izvajanja anket do različnih analiz in modelov. Pri ocenjevanju in določanju predvidenega obsega tehnološke podpore za nov bančni produkt, imenovan univerzalni nalog, se bom v nadaljevanju osredotočil na primerjalno metodo DEX z večparametrskim odločanjem.

## **1.5 Inovacije storitev**

**Inovacije** lahko opredelimo kot transformacijo novih znanstvenih in tehnoloških dosežkov v nove proizvode ali storitve. Kot po pravilu pa so ti transformacijski procesi neizmerno

zapleteni oziroma kompleksni; ne sledijo namreč linearnemu razvoju dogodkov od raziskav preko razvoja do implementacije (Van Waveren, 2001).

Nelinearni razvoj dogodkov v času uvajanja novih produktov in storitev je dokaj tipičen primer za banko. Vsaka posamezna banka ima skladno s svojo poslovno strategijo predviden obseg razvoja in obliko inovacij, potrebnih za doseg načrtovanih ciljev. Banka, prvenstveno usmerjena le na določeno vrsto poslovanja, ima posledično bistveno manj možnosti kot banka, ki je pri svojem poslovanju univerzalna, vendar pa je njen razvoj tehnološko zahtevnejši in naprednejši. Ozka usmerjenost poslovanja takšno banko namreč omejuje na nujnost trženja visoko tehnoloških rešitev, povezanih z njenim poslovanjem, kar bi lahko izkoristila kot močan tržni potencial.

Banka, ki je po obsegu poslovanja univerzalnejša in opravlja široko paleto storitev, lahko konkurira s širšim obsegom ponudbe in strukturiranimi produkti, ki omogočajo različne inovacijske pristope. Takšna banka vzporedno z razvojem tudi bolj uspešno obvladuje tveganje izpada dohodka na enem segmentu z dobičkonosnostjo na drugem segmentu.

Do sedaj razvite oblike pri inovacijskih procesih v bankah so (Bobek, 1992, str. 167):

- diverzifikacija storitev,
- diferenciacija storitev,
- variacija in modifikacija storitev,
- storitveni paketi.

**Diverzifikacija storitev** je v bančnem poslovanju lahko prisotna na več načinov. S stališča uvajanja novih produktov in storitev je lahko diverzifikacija rangirana kot:

- dopolnilna diverzifikacija, ki je značilna za banko, ki ima konkurenčni položaj že izoblikovan in utrjen, za njegovo ohranjanje pa izvaja zgolj še razvoj dopolnilnih produktov in storitev;
- podporna diverzifikacija, značilna za banko, ki svoje inovativne produkte zaradi njihove unikatne narave zgolj ohranja;
- aktivna diverzifikacija, ki temelji na uvajanju novih produktov in storitev ter stremi k povečanju svoje bančne ponudbe.

Definicije diverzifikacije se sicer lahko tudi razlikujejo, vendar pa je njeno temeljno načelo povečanje obsega poslovanja z namenom ustvarjanja dobička in zagotavljanja konkurenčnosti, ne glede na to, ali gre za izvajanje procesa dopolnjevanja in nadgrajevanja obstoječih produktov in storitev ali za uvajanje tehnološko naprednih produktov.

**Diferenciacija storitev** opredeljuje aktivnosti načrtovanja, razvoja in implementacije produktov in storitev, ki so izpeljani iz produktov in storitev, ki so že vpeti v poslovanje

posamezne banke. Diferenciacijo lahko opredelimo kot vpeljevanje različic nekega obstoječega posla, pri čemer se posamezne različice med seboj ne razlikujejo v bistvenih elementih, ampak v dodatnih možnostih, ki jih posamezna različica omogoča.

**Variacija in modifikacija storitev** je proces, v katerem se posamezni bančni produkti ali storitve v določeni meri prilagodijo načini, da svojo funkcijo opravljajo v novih, bodisi prilagojenih bodisi spremenjenih oblikah. Zaradi navedenih funkcijskih sprememb se posledično ponudbeni nabor banke ne spremeni, gre pa za odraz sprememb poslovne strategije banke in njene poslovne politike. Te spremembe so lahko narekovane od zakonskega regulatorja, zaradi gibanja gospodarskih sfer ali pa so posledica rezultata tržnih analiz za potrebe določitve ciljnega segmenta komitentov.

Razvoj podpore na bančnem okencu obravnavane banke kot posledice uvedbe univerzalnega plačilnega naloga je primer variacije produkta, na podlagi katerega banka lahko pričakuje naslednje učinke:

- učinek prednosti inovativnih rešitev, ki banki pri uvajanju novih produktov in storitev omogoča možnost tehnološke prednosti pred ostalimi bankami. Banka s ponudbo enostavnih in učinkovitih produktov svojim komitentom v določenem časovnem obdobju ustvari občutek nujnosti uporabe tovrstnih produktov, obenem pa stimulira njihove finančne potrebe;
- komplementarni učinek, kar za banko predstavlja zgolj povečanje števila transakcij in finančnega toka preko uporabe obstoječih rešitev.

Osnovna lastnost inovacijskih procesov v banki sta novost in dopolnjevanje že obstoječih storitev. S tega vidika izražata časovno in vsebinsko komponento. Časovno, ker banka za neko obdobje dopolnjuje in spreminja storitve; vsebinsko pa, ker jim daje novo vsebino, drugačne postopke in pa seveda večje učinke. Iz tega jasno izhajam, da inovacijski procesi niso muhe enodnevnice. Kreativnost je dolgotrajen postopek, samo izvajanje novih storitev pa terja poleg tega še organizacijsko–tehnične spremembe, kar ima svoj odsev v finančnem rezultatu banke (Bobek, 1992, str. 175).

### **1.5.1 Uvajanje dodatne ponudbe storitev**

Nekako se pričakuje, da bo v prihodnosti razvoj bančnih produktov in storitev usmerjen tudi segmentno. To pomeni, da bodo banke svoje komitente še bolj podrobno rangirale v posamezne segmente, za katere bodo oblikovale prilagojene rešitve in ponudbe. Tako bodo oblikovale vse od enostavnih paketnih ponudb do ponudb, ki bodo namenjene določenim segmentom komitentov, pri katerih bo pričakovati specifične in natančno določene potrebe. Za ohranjanje konkurenčnosti pa so banke že v sedanjosti pristopile tudi k dodatnemu trženju produktov in storitev, ki po sami naravi niso strogo bančni. Gre za posle posredovanja, svetovanja in hkrati tudi prodaje tipično nebančnih produktov, ki jih banke

vključujejo v svojih paketnih ponudbah. Takšna dopolnitev je posledica hitrega gospodarskega razvoja in posledičnih sprememb na samem trgu. Banke, da bi sledile premembe, stremijo k hitremu odgovoru na le-te, s tem pa tudi aktivno ustvarjajo konkurenčno sfero med ponudniki istovrstnih storitev in produktov; konkretno med bankami in drugimi finančnimi institucijami, ki imajo v svoje poslovanje močno vpete enake ali podobne produkte.

Z uvajanjem dodatne ponudbe teh produktov in storitev v pravem časovnem obdobju je možno dovolj dobro izkoristiti trenutne potrebe in zahteve obstoječih in potencialnih komitentov, hkrati pa zvišati kakovost in vrednost obstoječi bančni ponudbi. Pravočasna implementacija inovativnih rešitev in uspešnost njihove prodaje je temeljnega pomena za nadaljnje vključevanje v razvojne cikle in sledenje tempu razvoja novih potreb komitentov.

### **1.5.2 Proces razvoja nove storitve**

Proces razvoja nove bančne storitve v splošnem poteka po naslednjih stopnjah:

- pridobivanje ideje za novo storitev,
- ocenjevanje njenega koncepta,
- oblikovanje koncepta storitve,
- poslovna analiza,
- testiranje storitve in odprava napak,
- implementacija storitve v produkcijo.

V fazi pridobivanja zamisli in osnov koncepta novega bančnega produkta ali storitve je ključnega pomena jasna določitev osnovnih lastnosti in elementov nastajajočega produkta. Te, vnaprej določene značilnosti, produkt opredelijo kot sodobno in inovativno rešitev, ki je sposobna izkoristiti potencial novih tržnih segmentov, ali pa jo opredelijo kot rešitev, ki bo v večji meri zgolj ohranjala konkurenčno prednost banke. V vsakem primeru je opredelitev, kakršnakoli že je, odraz poslovne strategije in vizije banke.

Če ima banka vizijo, s katero želi postati vodilna na področju inovativnih produktov in storitev, mora njihovo planiranje in razvoj izvajati ob hkratnem nenehnem zavedanju, da mora biti vsak nov element ponudbe privlačnejši od svojega predhodnika. V nasprotnem primeru se lahko zgodi, da uporabniki nove storitve v slednji ne bodo videli zelenih prednosti ali dodanih vrednosti. Vedno obstaja tveganje, da nova rešitev uporabniku ne bi vzbudila občutka enostavnosti in učinkovitosti, temveč bolj občutek zapletenosti in neskladnosti z ostalimi bančnimi produkti, ki jih uporabnik pri svojem poslovanju uporablja. Vizualizacijska privlačnost in inovativnost, ki je vsekakor pomemben spremljajoči element novih produktov, žal pomeni zgolj marketinško naravnost ponudbe, ne pa tudi uporabniško prijaznih vsebin.



## **1.6 Ocenjevanje privlačnosti novega produkta**

Kadar se banka znajde v položaju, ko je potrebno sprejeti odločitev strategiji prihodnjega poslovanja, se hkrati tudi odloča o naboru produktov in storitev, ki jih bo v skladu z izbrano strategijo oblikovala v svojo poslovno ponudbo. Pri tem se skladno z izbrano strategijo banka odloča tudi o načinu in obsegu vpliva njene ponudbe na dobičkonosnost in konkurenčno prednost banke.

Privlačnost panoge določa pet sil; gre za pet skupin določljivk konkuriranja v panogi. To so: nevarnost vstopanja novih konkurentov v panogo, nevarnost substitucije proizvodov (storitev) panoge, pogajalska moč kupcev, pogajalska moč dobaviteljev, rivalstvo med obstoječimi konkurenti v panogi (Porter, 1980, str. 5).

Kot navaja Porter, tako obstoječi kot tudi potencialni komitent banke močno vplivata na prihodke in dobičkonosnost banke. Vpliv potencialnih komitentov je predvsem izražen v težnjah po oblikovanju sprejemljivih višin cen storitev in v interesu oziroma povpraševanju po kakovostnih bančnih storitvah in produktih. Po drugi strani pa je vpliv obstoječih komitentov dodatno izražen tudi v samem obsegu njihovega poslovanja. Na podlagi podrobnih analiz in oblikovanih vzorcev potrošniških modelov, ki jih banka pridobi iz obsega različnih poslov, obsega transakcij po posamezni vrsti posla ter primerjalne analize z dejansko plačanimi stroški teh storitev, banka oblikuje nove pakete storitev po sprejemljivejših oziroma ugodnejših cenah ob hkratnem zagotavljanju ohranjanja planiranega prihodka.

Banke v trenutnem obdobju izvajajo integracijo produktov in storitev v paketno prodajo kot odgovor na vse bolj intenzivna in zahtevna povpraševanja s strani komitentov in ostalih strank. Vzводи za to integracijo v skladu s strategijo banke evalvirajo v različne sisteme ugodnosti (ugodnejša kreditna obrestna mera, sistemi nagrajevanja lojalnosti, kombinacije naložbenih varčevanj inčasne tarifne imunitete) tudi z namenom eliminiranja tveganja, da komitent bančne posle zamenja z ustreznimi nadomestki drugih finančnih organizacij.

Banke tako s svojo ponudbo ne vplivajo le na svojo pogajalsko moč, ampak tudi posredno oblikujejo novo bančno okolje. Zniževanje stroškov in cen posledično narekuje uporabo sodobnih prodajnih poti in uporabo sodobnih prodajnih kanalov. Bančništvo se postopoma preko izvajanja spletnega bančništva in nove standardizacije komunikacijskih poti seli v sfere storitev v oblakih, s tem pa se vse bolj izraža tudi obstoj verjetnosti neobvladovanega zniževanja stroškov in nadomestil, posledično pa tudi minimaliziranja diferenciacije bank.

## **1.7 Zadovoljstvo**

Funkcija strategije banke posredno preko načrtovanega načina plasiranja produktov in storitev na trg in njihove prodaje upošteva tudi potrošniško naravnost komitentov in

njeno dinamičnost. Zadovoljstvo komitenta in njegovo pozitivno obravnavanje ponujenih programskih rešitev ohranja konkurenčno prednost banke. S storitvijo ali produktom zadovoljen komitent je cilj vsake banke, zato mora slednja njegovo trajno zadovoljstvo in lojalnost pridobivati preko spremljave in analize njegovih potrošniških potreb, pravočasne prilagoditve svoje ponudbe in vnaprejšnjim predvidevanjem komitentovih potencialnih korakov. Vedno namreč obstajata dve možnosti, in sicer: ali bo komitent svoj obseg poslovanja ohranjal oziroma tudi povečeval preko uporabe obstoječih in preverjenih bančnih produktov in storitev ali pa bo stremel k njemu bližjim produktom in storitvam, ki jih banka med svojim trenutnim naborom produktov in storitev še nima. V tem primeru je cilj banke jasen: ponuditi produkt, ki bo zanimiv in sodoben v najkrajšem možnem času in z najmanjšimi možnimi finančnimi vložki. Inovativnost banke je pri tem ključnega pomena. Zadovoljen komitent namreč ni vedno tudi trajno lojalen banki, kar pa slednja sicer želi.

Zagotoviti zadovoljstvo komitenta in zavedati se vrednosti slednjega pomeni za banko izvajanje skrbnega načrtovanja in izpopolnjevanja procesov, ki se nanašajo na poslovanje komitenta in posledično njegovo zadovoljstvo nad uporabo bančnih produktov in storitev.

### 1.7.1 Opredelitev zadovoljstva

Definicija zadovoljstva izhaja iz latinskih besed »*satis*«(dovolj) in »*facere*« (izdelati) (Andreassen, 2000, str. 161). Iz tega lahko zaključimo, da je zadovoljstvo pojem, ki opredeljuje izpolnitev in zadoščenje, v povezavi z uporabo bančnih produktov in storitev pa ga lahko opredelimo tudi kot pozitivno presenečenje oziroma ugajanje.

Na podlagi raziskav zadovoljstva uporabnikov se pojem zadovoljstva s strani različnih raziskovalnih institucij in posameznikov definira na različne načine:

- zadovoljstvo potrošnika je posledica ocene potrošnikovega občutja, ko slednji primerja zaznano kakovost izdelka ali storitve z njemu pričakovano kakovostjo (Možina et al., 2002, str. 55–70).
- Ule definira zadovoljstvo uporabnika kot čustveni odziv na njegova pričakovanja in izkušnjo z izdelkom ali storitvijo (Ule & Kline, 1996, str. 62). Uporabnik v funkciji potrošnika svojo predstavo o izdelku ali storitvi in njenih lastnostih oblikuje še pred samo uporabo. Njegovo zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo je odvisno od skladnosti ponujenega s pričakovanim, torej je lahko kakovost storitve slabša, boljša ali pa enaka uporabnikovemu pričakovanju, posledično pa je to za uporabnika pozitivna ali pa negativna izkušnja.
- zadovoljstvo je stopnja človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka in njegovimi osebnimi pričakovanji. Slednja se namreč razvijejo na podlagi preteklih nakupovalnih izkušenj, mnenj, sporočil, obljub, medijev (Kotler, 1996, str. 435).

Skupna točka vsem opredelitvam zadovoljstva je povezava med kakovostjo produkta ali storitve in oblikovanimi pričakovanji uporabnika. Ravno zaradi povezave med kakovostjo in pričakovanjem je za banko izrednega pomena izbrati pravi pristop, ki bo na eni strani krepil lojalnost komitentov in na drugi strani privabljal nove. Zavedanje slednjega je naloga ne le banke, ampak tudi vseh njenih zaposlenih. Predstavniki banke, ki kot prvi izmenjuje informacije z obstoječim ali bodočim komitentom, slednjemu pomagata, da vzpostavi temelje za oblikovanje svojih zahtev, želja in pričakovanj glede bančnih produktov in storitev.

Zadovoljstvo potrošnika lahko opredelimo tudi na dveh stopnjah (Bernik, 2000, str. 87–110):

- kot **zadovoljstvo z določeno transakcijo**, ki se odraža kot zadovoljstvo z določenim izdelkom ali storitvijo. Predstavlja prvo stopnjo zadovoljstva, ki lahko kasneje preraste v splošno zadovoljstvo;
- kot **splošno zadovoljstvo**, ki se odraža kot nivo zadovoljstva, na katerem je posameznik z izdelki ali s storitvami v splošnem zadovoljen. Vzrok za to so navadno pretekla pozitivna izkustva posameznika pri različnih poslih in servisih znotraj istega ponudnika. Vsak tržno naravnani poslovni subjekt stremi k zagotovitvi tega nivoja zadovoljstva pri svojih strankah, saj mu ta nivo predstavlja tudi možnost dolgoročne strankine lojalnosti.

### 1.7.2 Pomen zadovoljstva potrošnikov

Prihodek banke je odvisen od zadovoljstva komitentov pri uporabi bančnih produktov in storitev. Preko komitentovih negativnih izkušenj prihodek banke ni mogoč. V kombinaciji z drugimi dejavniki na prihodek banke zadovoljstvo komitentov nesporno močno vpliva. Banke ob tem ne zasledujejo samo enega cilja, ampak kombinacijo ciljev, katero sestavljajo donosnost, rast tržnega deleža, rast prodaje, izboljšanje ugleda ter ostali cilji. Kljub temu pa ne moremo mimo dejstva, da banke kot tržno naravnana podjetja zasledujejo enak najbolj pomemben cilj, zaradi katerega so nastala, to je ustvarjanje dobička (Tavčar, 2005, str. 98–142).

Kot že navedeno se ustvarjanje prihodka banke prične pri izmenjavi informacij med predstavnikom banke in komitentom, kateremu so lastnosti, možnosti in prednosti posameznega bančnega produkta ali storitve tudi predstavljeni. To dejstvo mora biti v celoti sprejeto in obvladovano predvsem s strani vseh zaposlenih v banki. Zaradi tega mora banka z namenom ustvarjanja dobička sočasno skrbeti za vzdrževanje kakovosti svojega poslovanja, s čimer načelo dobrega gospodarja, po katerem se mora banka ravnati, le še dodatno potrjuje. Kakovostno poslovanje banke se odraža na komitentovem odzivu na njeno ponudbo in se lahko izrazi tudi v širitvi obsega poslovanja komitenta znotraj iste banke. Lojalnost komitenta in njegovo zadovoljstvo sta sicer povezani lastnosti, ki pa med

seboj nista popolnoma soodvisni. Zadovoljen komitent je banki lahko lojalen ali ne – in obratno: lojalnost komitenta še ne izraža njegovega zadovoljstva. Naloga banke je, da doseže okolje, v katerem je njen komitent zadovoljen in pripravljen izkazati tudi svojo lojalnost. S tem pa sta prihodek in možnost inovativnega razvoja zagotovljena.

## **2 SEPA – ENOTNO OBMOČJE PLAČIL V EVRIH**

V EU je projekt SEPA poleg uvedbe evra eden večjih projektov na ravni celotne unije. Uvedba evrogotovine je omogočila izvajanje gotovinskih plačil v eni valuti na območju celotne EU. Z uvajanjem SEPA je bil cilj EU tudi omogočitev opravljanja negotovinskih plačil znotraj EU preko enega samega računa, ene same valute in z uporabo enega samega niza plačilnih instrumentov tako preprosto, učinkovito in varno, kot opravljajo plačila znotraj svoje države. Z drugimi besedami: uporabniki plačilnih storitev lahko sedaj opravljajo in sprejemajo plačila v evrih na enak način, pri čemer veljajo za vse skupna pravila, njihova lokacija znotraj evroobmočja pa ni merodajna, kot tudi ni merodajno, ali gre za za čezmejno plačilo ali plačilo znotraj države (Evropska centralna banka, 2009, str.5). Geografsko območje SEPA obsega 27 držav članic EU (EU–27)<sup>5</sup> ter Islandijo, Liechtenstein, Norveško, Švico in Monaco.

Namen SEPA je namreč okrepiti konkurenco na področju plačilnih storitev na območju 32 sodelujočih držav Evrope<sup>6</sup>, v smislu da bodo banke lahko ponujale plačilne storitve direktno na celotnem trgu in hkrati, da bodo podjetja in posamezniki lahko poslovali prek računa, odprtega pri katerikoli banki z navedenega območja (Bohnc, 2007, str.55). Uporabniki plačilnih storitev bodo tako imeli možnost izbrati ponudnika plačilnih storitev z najprivlačnejšo ponudbo ne glede na državo izvora. V tem okolju lahko ponudniki plačilnih storitev tekmujejo med seboj na enakih izhodiščih znotraj notranjega trga EU, za kar pa je bila potrebna odprava pravnih, poslovnih in tehničnih ovir, ki so ločevale nacionalne trge (BS, 2013a).

Končni cilj SEPE je omogočitev uporabe plačilnih storitev znotraj EU na način, ki bo skupen vsem pravnim in fizičnim osebam ne glede na rezidentstvo članice EU, pri čemer ne bo razlik med opravljeno plačilno transakcijo znotraj države in opravljeno plačilno transakcijo znotraj meja EU, varnostni mehanizmi pa bodo obe vrsti plačilnih transakcij obravnavali na enak, skupen in enoten način.

---

<sup>5</sup> Avstrija, Belgija, Bolgarija, Ciper, Češka, Danska, Estonija, Finska, Francija, Grčija, Irska, Italija, Latvija, Litva, Luksemburg, Madžarska, Malta, Nemčija, Nizozemska, Poljska, Portugalska, Romunija, Slovaška, Slovenija, Španija, Švedska, Združeno kraljestvo.

<sup>6</sup> 27 držav članic EU + Islandija, Liechtenstein, Norveška (države EEA – European Economic Area) + Švica in Monako.

## 2.1 Opredelitev

Osnove in temelji enotnega območja plačil v evrih so bili določeni v letu 1990, in sicer z dokumentom Evropske komisije, ki navaja, da bodo vse članice EU imele polno korist skupnega območja plačil le pod pogojem, da bodo tako pravne kot fizične osebe opravljale storitve plačilnega prometa v drugih državah članicah EU enako kvalitetno, hitro in učinkovito, kot jih opravljajo v domačem plačilnem prometu svoje države članice EU.

V letu 2002 so banke ustanovile Evropski svet za plačila (angl. *European Payments Council*, v nadaljevanju EPC). Namen EPC je oblikovanje in optimizacija SEPA<sup>7</sup> shem in okvirov za plačila malih in velikih vrednosti, obenem pa tudi vzpostavljanje medbančnih pravil in standardov za izvajanje vseh vrst plačil v evrih znotraj EU. EPC preko izvajanja teh aktivnosti igra vlogo regulatorja v skupnem bančnem okolju znotraj EU, predvsem iz naslova implementiranja SEPA shem in migracije obstoječih plačilnih sistemov na SEPA sheme.

EPC je za razvoj SEPA okolja in implementacijo SEPA plačilnih instrukcij določil tri obdobja in jih terminološko opredelil (Euro Banking Association, 2007a, str. 8–9)<sup>8</sup>:

- obdobje med letom 2004 in letom 2006 zaznamuje čas planiranja, priprav in izdelave načrtov plačilnih shem za kreditna plačila in direktne obremenitve, kartično poslovanje in poslovanje z gotovino ter osnov mehanizmov kliringa in poravnave (angl. *Clearing and Settlement Mechanisms*, v nadaljevanju CSM). V tem času so bili izdelani tudi SEPA sporočilni standardi, varnostni standardi in podrobnejše tehnične specifikacije;
- obdobje med letom 2006 in letom 2008 zaznamuje čas vzpostavljanja in pričetke delovanja novih plačilnih instrumentov, pri čemer so bili zahtevani standardi in specifikacije, oblikovane v preteklem obdobju osnova za razvoj programskih podpor. V tem obdobju so bili oblikovani standardi in infrastrukture SEPA ter specifikacije SEPA shem. Konec januarja 2008 se je pričelo izvajanje kreditnih SEPA plačil, kasneje pa tudi SEPA direktnih obremenitev (02.11.2009). Načrtovani cilj je bil pripraviti banke, da bi bile sposobne procesiranja novih instrumentov, vendar pa je bila implementacija SEPA shem odvisna tudi od pravnih in regulatornih zahtev glede izvajanja plačilnega prometa v posamezni državi članici SEPA območja;
- obdobje med letom 2008 in letom 2010 zaznamuje obdobje migracije iz obstoječih shem na SEPA sheme. Prehodi na nove sheme so se izvajali postopoma, pri čemer je prihajalo do procesiranja plačil po dveh shemah – nacionalnih in SEPA shemah.

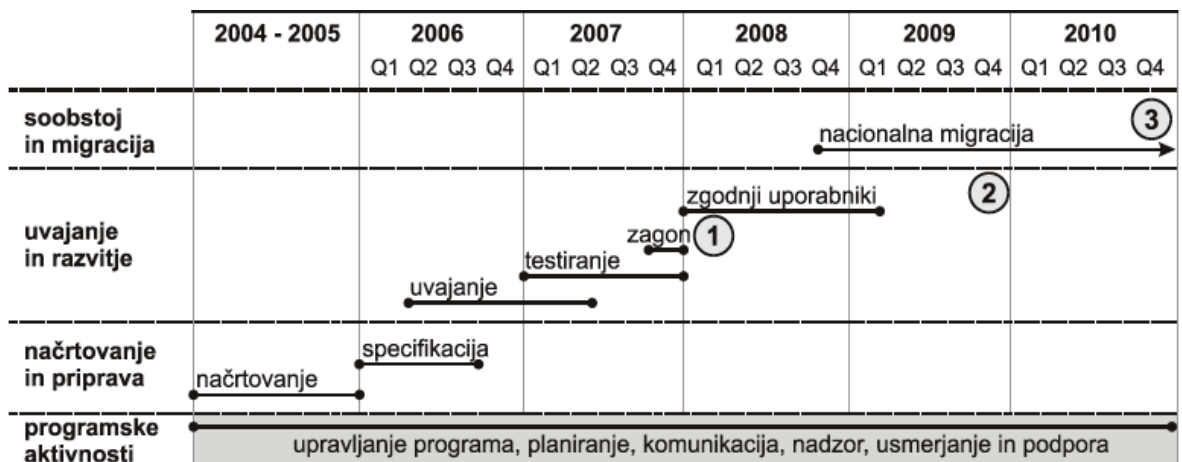
---

<sup>7</sup> SEPA plačilna shema je skupen niz medbančnih pravil, praks in standardov, dogovorjenih med ponudniki plačilnih storitev in namenjenih izvrševanju evrskih plačil s SEPA plačilnimi instrumenti, pri čemer standardi zagotavljajo interoperabilnost, pravila pa opredeljujejo vloge in odgovornosti udeležencev shem, kakovost storitev in izjeme (Banka Slovenije, 2008, str. 5).

<sup>8</sup> Povzeto po: Kiralj, 2010.

Migracija se je v bankah zato izvajala postopoma. Obstoječe sheme so do 01.01.2012 še dovoljevale izvajanje plačil z največjim časovnim zamikom procesiranja plačil v obsegu D + 3 (datum knjiženja prejetega nakazila na račun končnega prejemnika je lahko večji od datuma knjiženja izvedbe nakazila iz računa dolžnika za največ tri dni), po 01.01.2012 pa se dovoljuje le še obseg D + 1 (datum knjiženja prejetega nakazila na račun končnega prejemnika je lahko večji od datuma knjiženja izvedbe nakazila iz računa dolžnika za največ en dan). Z 31.12.2012 je bila v slovenskem bančnem okolju in domačem plačilnem prometu stara nacionalna plačilna shema dokončno ukinjena.

Slika 1: Časovno opredeljene faze projekta SEPA v skladu z načrtom EPC



1: na voljo so kreditna plačila in kartična plačila SEPA; 2: na voljo so direktne bremenitve SEPA; 3: migracija kritične mase plačil na SEPA

Vir: EuroBankingAssociation, Banks Preparing for SEPA, 2007a, str.8.

Uredba 2560<sup>9</sup> Evropskega parlamenta in Sveta o čezmejnih plačilih v evrih je bila izdana z namenom izboljšave storitev čezmejnih plačil, predvsem na področju učinkovitosti. Zagotavljanje učinkovitosti je uredba predvidevala v znižanju razlik pri zaračunavanju provizij za domača in čezmejna plačila oziroma njihovi odpravi. Razlog za izdajo uredbe je bilo dejstvo, da uporabniki plačilnih storitev niso bili zadostno osveščeni in informirani o višini nadomestil za posamezno vrsto transakcije. Zaračunavanje različnih višin nadomestil pa skladno z oblikovanjem skupnega trga preprosto ni sprejemljivo obenem pa je tudi pokazatelj premajhnega interesa finančnih institucij za pristop k kreativnemu oblikovanju produktov in storitev, ki bi zaradi njihove narave same, ustvarjali zdravo konkurenčnost v EU (BS, 2013c). Cilji uveljavitve uredbe na področju čezmejnega plačilnega prometa so zajemali:

- izenačitev nadomestil za izvajanje domačih in čezmejnih plačilnih transakcij,
- izvedbo domačih in čezmejnih plačilnih transakcij, ki bi zadostile trem pogojem:
  - hitrosti;
  - zanesljivosti;

<sup>9</sup> Uredba 2560/2001 Evropskega parlamenta in Sveta je bila izdana kot dopolnitev Direktive 97/5/EC.

- cenovni dostopnosti;
- zagotavljanje transparentnosti vseh stroškov in nadomestil za navedene plačilne transakcije in posledično zadostno informiranje komitentov o stroških in nadomestilih.

Z uvedbo Uredbe 2560 pa niso bile naložene zahteve samo ponudnikom in izvajalcem plačilnega prometa, temveč tudi uporabnikom plačilnih transakcij, torej komitentom banke. V primeru predložitve naloga za čezmejno plačilo s strani komitenta ni dovolj le predložen podatek o računu prejemnika, temveč je potrebna predložitev računa v obliki IBAN-a, obenem pa tudi predložitev BIC (bančna identifikacijska koda) njegove banke.

Na podlagi spoznanja, da različne pravne ureditve v državah članicah onemogočajo vzpostavitev vse – evropskih plačilnih sistemov, je Evropska komisija predlagala skupno zakonodajno okolje za plačila, ki bi odstranilo anomalije, raznolikosti in posebnosti posameznih nacionalnih okolij ter uskladilo razdrobljene nacionalne zakonske predpise (Pirnat, 2007, str. 46).

Evropski parlament je 24.04.2007 sprejel direktivo o plačilnih storitvah (angl. *Payment Service Directive*, v nadaljevanju PSD), katero so morale države članice SEPE implementirati v svoje pravne in zakonske regulative najkasneje do 01.11.2009. Namen direktive je bil oblikovanje enotnih pogojev za izvajanje kreditnih plačil, direktnih obremenitev in kartičnih plačil tako na nivoju domačih plačil kot tudi na nivoju čezmejnih plačil. Dodana vrednost direktive ni bila načrtovana zgolj v lažjem in hitrejšem procesiranju medbančnih transakcij, temveč predvsem v varnosti transakcij samih potrošnikov, transparentnosti konkurence in razvoju novih tehnološko naprednih in učinkovitih produktov, namenjenih ne le povečevanju zdrave konkurence, temveč tudi olajšanju izvajanja plačil samih potrošnikov (Evropska centralna banka, 2007b).

Skladno z usmeritvami direktive o plačilnih storitvah sta bili s strani Evropskega parlamenta objavljeni tudi Uredba 924/2009<sup>10</sup> in Uredba 260/2012<sup>11</sup>. Uredba 924/2009 v prvi vrsti določa način in višino zaračunavanja stroškov in nadomestil, povezanih z domačimi in čezmejnimi transakcijami. Uredba predvideva dosledno upoštevanje načela enakih stroškov ne glede na obliko plačilne transakcije (gotovinska, negotovinska, elektronska), hkrati pa je postavila zneskovni okvir, v katerem se vsa čezmejna plačila obračunavajo z enakimi stroški (50.000,00 EUR). Po drugi strani pa Uredba 260/2012 predpisuje tehnične zahteve in poslovne okvirje za izvajanje SEPA kreditnih plačil in direktnih obremenitev na način, ki omogoča končnim uporabnikom enostavno izvedbo plačil ob natančno določenih kontrolah.

---

<sup>10</sup> Uredba 924/2009 Evropskega parlamenta in Sveta je bila izdana kot direktiva o čezmejnih plačilih v Skupnosti in v celoti nadomešča Uredbo 2560/2001.

<sup>11</sup> Uredba 260/2012 Evropskega parlamenta in Sveta je bila izdana kot dopolnitev Uredbe 924/2009 o čezmejnih plačilih v Skupnosti in definira usmeritve pri uvajanju poslovnih in tehničnih zahtev za kreditna plačila in direktne bremenitve v evrih.

Obe uredbi jasno nakazujeta na dejstvo da SEPA ni zgolj medbančno poenotenje plačilnih shem, ampak je aktiven člen tržnega poslovanja – in kot taka odvisna tako od bank in drugih finančnih institucij kot ponudnikov plačilnih storitev, kot tudi od fizičnih oseb in pravnih subjektov kot uporabnikov plačilnih storitev. Uspeh in polna korist od SEPE je torej odvisna od skupnih interesov, česar se jasno zaveda tudi Evropski svet, ki svoje članice poziva, da pristopijo k shemam SEPA in posledično tudi pozitivno vplivajo na osveščenost komitentov o prednostih SEPA storitev.

## 2.2 Infrastruktura

SEPA infrastruktura omogoča in zagotavlja operativno stran kliringa in poravnave plačil v EUR. Ponudniki infrastrukture, torej procesni centri in klirinške hiše so v okolju SEPA poleg bank odgovorni za korektno izvajanje pravil in spoštovanje standardov, opredeljenih v SEPA shemah. Okvir EPC, ki ureja klirinško – poravnalne mehanizme v območju SEPA, določa tudi načela obračunavanja SEPA plačil, pri tem pa razlikuje med vlogo in pristojnostjo SEPA shem na eni strani ter vlogo in pristojnostjo posameznih infrastruktur na drugi strani.

Infrastruktura torej predstavlja sistem, v katerem se vršijo procesi izvajanja kliringa (torej postopka prenosa, usklajevanja in potrjevanja plačilnih nalogov in določevanja končnega zneska za poravnavo), procesi poravnave (dejanski prenosi sredstev med plačniki in prejemniki plačil in med bankami plačnikov in bankami prejemnikov), hkrati pa se izvaja tudi sistem kontrole in samoregulacije izvajanja omenjenih procesov, v katerega je zajet ves razvoj in vzdrževanje tehnoloških podpor, platform in medsebojnih omrežij med bankami in ostalimi institucijami. Le ustrezno definirana infrastruktura zagotavlja tudi učinkovito izmenjavo plačilnih sporočil in preglednost storitev in cen ponudnikov infrastrukture (EPC, 2009a).

Kot je že navedeno, sta v infrastrukturi prisotna dva mehanizma:

- kliring, ki je dejansko proces prenosa, razvrstitve in potrjevanja različnih tipov plačil do vzpostavitve končne pozicije za medsebojno poravnavo;
- poravnava, ki je predstavlja proces izpolnitve obveznosti, nastale pri izvajanju kliringa oziroma pobot nastale terjatve. Poravnava se lahko izvaja preko centralnih poravnalnih sistemov ali pa preko posamezne medbančne komunikacije.

Definicija kliringa in poravnave pri navedenem ni nujno vezana zgolj na bilatelarne pobote (med dvema udeležencema), temveč je v večini primerov multilateralna, kar pomeni, da je v sistem poravnalnega mehanizma vključenih več bank (EPC, 2008, str.10).

Primerjalno s posameznimi nacionalnimi klirinško – poravnalnimi mehanizmi SEPA sheme izključujejo možnosti uveljavljanja posameznih interesov predvsem vplivnejših



finančnih institucij, ki bi lahko vplivale na posamezne vidike delovanja teh sistemov. Posamezne komercialne težnje so preusmerjene v zahteve po razvoju in implementaciji novih SEPA produktov dodanih vrednosti, posledično pa je preko tovrstnih vzvodov dosežena interoperabilnost plačilnih instrumentov. SEPA sheme so med drugim zasnovane na način, ki strogo ločuje same plačilne sheme od predpisane infrastrukture, hkrati pa zahteva brezpogojno sodelovanje vseh SEPA deležnikov, spoštovanje enotnih pravil in izpolnjevanje enotnih zahtev. Na ta način se izpolnjujejo pogoji za razvoj zdrave in močne konkurence in za razvoj novih dodatnih opsijskih storitev, oblikovanje privlačnih časovnih presekov in cenovno sprejemljivih ponudb (EPC, 2008).

Gospodarstvo v euroobmočju pred vzpostavitvijo SEPA ni bilo sposobno niti ni imelo možnosti izkoristiti prednosti ekonomske in monetarne unije. Zaradi različnih plačilnih formatov in načinov izmenjave sporočil o transakcijah so bile obdelave transakcij počasnejše. Kljub uvedbi sistemov TARGET, ki so bili sicer namenjeni plačilom večjih vrednosti, se procesiranje plačil manjših vrednosti ni spremenilo, kar se je odražalo tudi v dejstvu, da so morale predvsem pravne osebe pri tujih bankah vzdrževati bančne račune z namenom znižanja stroškov čezmejnega plačilnega prometa, kar je bilo tesno povezano z visokimi stroški. Zaradi navedenega je projekt SEPA vsekakor celovita rešitev, ki poenostavlja, olajšuje in bistveno bolj strukturira izvajanje čezmejnih plačilnih transakcij. Podatkovni format za izmenjavo sporočil, ki je skupen vsem SEPA udeleženkam, je bil takorekoč nujen tako iz naslova plačilne kot tudi stroškovne učinkovitosti. Vpeljava enotnega sporočilnega standarda, v okviru katerega poteka izmenjava podatkov o transakcijah na nivoju enotne sintakse, zagotavlja tudi interoperabilnost z obstoječimi standardi, kar omogoča bistveno lažji prehod na uporabo novih SEPA shem. Cilj SEPE je jasen – omogočiti popolno avtomatizacijo plačilnih procesov, ki bo na relaciji »end to end«<sup>12</sup> omogočala avtomatično izvedbo transakcij in posledično tudi hiter prenos denarnih sredstev od dolžnika k upniku (angl. *Straight – Through processing*, v nadaljevanju STP) brez ročnih posegov (EPC, 2009a, str. 10–14).

Z namenom doseganja STP procesiranja plačilnih transakcij je v juliju 2006 EPC objavil uporabo standardov UNIFI (ISO 20022) XML (UNiversal Financial Industry message scheme, v nadaljevanju UNIFI), ki se danes pri medbančnem poslovanju uporabljajo kot obvezni standardi, pri poslovanju med bankami in komitenti pa kot priporočljivi in temeljijo na XML sintaksi v smislu skupnega jezika za vse finančne komunikacije, ne glede na vrsto posla, komunikacijske mreže ali vrsto subjekta na drugi strani. Standard UNIFI se v okolju SEPA uporablja na področju kreditnih plačil in direktnih obremenitev od 01.01.2008, ko so banke SEPA udeleženke pričele izvrševati in prejemati plačila v okolju SEPA tako na domači kot čezmejni ravni (Bjelica, 2007, str. 39–40).

---

<sup>12</sup> Prenos plačila od plačnika do prejemalec, upoštevajoč vse korake (komitent-banka-CSM-banka-komitent).

Zaradi strogih zahtev in pravil za doseganje SEPA standardov na nivoju izmenjave podatkov z uporabo UNIFI XML standardov in velikega števila bank SEPA udeleženk (na dan 01.01.2008 je bilo evidentiranih več kot 9000 udeleženk na tedanjem SEPA območju) je bilo nemogoče pričakovati uspešen prehod na uporabo novih standardov izmenjave podatkov pri vseh bankah. Banke, ki niso bile sposobne zagotoviti zahtevanih pogojev za izmenjavo podatkov, so se takojšnji uporabi UNIFI standarda izognile preko prehodnega vključevanja v vseevropsko klirinško hišo s posredniškimi bankami. Ker pa je bila celotna migracija kreditnih plačil v okolje SEPA načrtovana do konca leta 2010, so banke na uporabo novih standardov prehajale postopno tudi ob sočasni uporabi novih in obstoječih sistemov, kar je pomenilo vzdrževanje dvojnih sistemov, višje stroške vzdrževanja in višje stroške upravljanja plačilnih storitev, kar je kot stroškovno breme prizadelo predvsem končne uporabnike.

Ne glede na trenutno uporabljane standarde izmenjave podatkov med banko in komitentom in dovoljenje EPC, da je bil na nivoju banka – komitent standard UNIFO zgolj priporočen, pa so morale vse banke pri izvajanju kreditnih plačil za vsako kreditno plačilo na vstopu v SEPA sistem zagotavljati zahtevano strukturiranost podatkov brez morebitnih skrajševanj ali sprememb podatkovnih elementov. Tabeli 1 in 2 prikazujeta opcije skladnosti podatkovnih formatov »end to end« plačilnih transakcij s shemami SEPA. Podatkovni formati v smeri od nalogodajalca do banke upravičenca pri opcijah od 2 do 6 predstavljajo posamezne oblike strukturiranih podatkovnih formatov posredovanih s strani nalogodajalca in vključujejo vse zahtevane elemente za izvedbo SEPA transakcije, vendar pa ti formati niso skladni s standardom UNIFI in jih mora banka nalogodajalca kot take ustrezno pretvoriti v SEPA skladen standard UNIFI. Konverzija za nalogodajalca pomeni dodatne stroške posameznega plačila (Euro Banking Association, 2007a, str. 12).

*Tabela 1: Skladnost podatkovnih formatov »end to end« plačilnih transakcij SEPA – tok plačilne instrukcije do banke upravičenca*

Opcija	Tok plačilne instrukcije do banke upravičenca				SEPA skladnost	
	Nalogodajalec pošlje	→	Nalogodajalčeva banka pošlje	→		CSM pošlje
1	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	Da
2	globalni formati z vključenimi SEPA elementi	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	Da
3	drugi lokalni formati z vključenimi SEPA elementi	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	Da

se nadaljuje

nadaljevanje

	<b>Tok plačilne instrukcije do banke upravičenca</b>				<b>SEPA skladnost</b>	
<b>Opcija</b>	<b>Nalogodajalec pošlje</b>	<b>→</b>	<b>Nalogodajalčeva banka pošlje</b>	<b>→</b>	<b>CSM pošlje</b>	
4	plačilni nalog z vključenimi SEPA elementi	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	Da
5	kakršenkoli SEPA kompatibilen format	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	UNIFI (ISO 20022) XML	Da
6	kakršenkoli SEPA kompatibilen format	→	UNIFI (ISO 20022) XML	→	zasebni format	Ne
7	kakršenkoli format (brez SEPA elementov)	→	zasebni format	→	zasebni format	Ne

*Prirjeno po: Euro Banking Association, Banks Preparing for SEPA, 2007a, str. 12.*

Načini obdelave podatkovnih formatov na relaciji »end to end« v smeri od nalogodajalca do banke upravičenca pri opcijah od 5 do 7 ne izpolnjujejo zahtev shem SEPA in posledično niso skladni in uporabni za izmenjavo podatkov o posamezni transakciji.

*Tabela2: Skladnost podatkovnih formatov »end to end« plačilnih transakcij SEPA – tok informacij o transakcijah in bilanci*

	<b>Tok informacij o transakcijah in bilanci</b>			<b>SEPA skladnost</b>
<b>Opcija</b>	<b>Banka upravičenca pošlje</b>	<b>→</b>	<b>Upravičenec prejme</b>	<b>Da</b>
1	MX940	→	MX940 strukturiran MT940 v papirni obliki	Da
2	MX940	→	MX940 strukturiran MT940 v papirni obliki	Da
3	MX940	→	MX940 strukturiran MT940 v papirni obliki	Da
4	MX940	→	MX940 strukturiran MT940 v papirni obliki	Da
5	zasebni format: elektronski alipapirni	→	zasebni format: elektronski alipapirni (z izgubo podatkov)	Ne

se nadaljuje

nadaljevanje

	<b>Tok informacij o transakcijah in bilanci</b>			<b>SEPA skladnost</b>
<b>Opcija</b>	<b>Banka upravičenca pošlje</b>	<b>→</b>	<b>Upravičenec prejme</b>	
6	neznan format	→	neznan format	Ne
7	zasebni format: elektronski ali papirni (z izgubo podatkov)	→	zasebni format: elektronski alipapirni (z izgubo podatkov)	Ne

*Prirejeno po Euro Banking Association, Banks Preparing for SEPA, 2007a, str. 12.*

### **2.3 SEPA v Sloveniji**

Slovenija je na področju vzpostavitve enotnega območja plačil z evri, predvsem pa na področju kreditnih plačil SEPA v letih 2010 in 2011 izvedla ukrepe, ki sta za Slovenijo zaznamovani kot prelomni. Posledica uvedbe SEPA skladnega papirnega obrazca univerzalnega plačilnega naloga, ukinitve tedanjih obrazcev, migracije trajnih nalogov in večine plačil izvedenih z direktno bremenitvijo, je bile uvrščenost Slovenije v sam vrh držav članic SEPA na področju migracije in prilagoditev na SEPA skladne plačilne instrukcije in način procesiranja plačilnih transakcij. Dejstvo, da je bilo do konca leta 2011 na nivoju celotnega SEPA območja po SEPA standardih procesiranih zgolj 23,71% vseh kreditnih plačil, za uresničitev ciljev SEPA ni ravno vzpodbudno, prav tako ni vzpodbuden podatek o skupno 0,52% obdelanih SEPA direktnih obremenitev (BS, 2013a).

Dani podatki jasno kažejo na to, da vse države članice SEPA niso aktivno pristopile k uresničevanju ciljev SEPA v času, ko je bilo to potrebno. Rezultat nehomogenega in tako nekonsistentnega prehoda na SEPA se kaže v nadaljnjem različnem procesiranju čezmejnih plačilnih nalogov in netransparentnosti stroškov. Pričakovanih učinkov in prednosti SEPA tako končnim uporabnikom ni bilo mogoče ponuditi v načrtovanem času. Slednje bo možno tedaj, ko bo dosežena migracija plačilnih instrumentov na nivoju celotnega SEPA območja in bo posledično jasna tudi ničelna razlika med domačimi in čezmejnimi plačili vseh držav članic SEPA ter pripravljena podlaga za ustvarjanje novih, sodobnih in inovativnih produktov ali izpeljank iz obstoječih produktov kot rezultatov nove konkurence. Žal to še sedaj ni izvedeno v celoti.

Ne glede na to, da je bil s strani SEPE datum zaključka migracije določen, je slovenski bančni prostor uspešno opravil zahtevane spremembe in prilagoditve precej prej. Že v letu 2010 je bila zaključena migracija trajnih nalogov na SEPA kreditna plačila, uveden univerzalni plačilni nalog, hkrati pa so bila postavljena izhodišča za ukinitve posebnih položnic in izvedena migracija večinskega dela plačil z direktno odobritvijo na SEPA

direktne odobritve. Skladno z Uredbo 924/2009 pa je bila v slovenskem bančnem prostoru tudi zagotovljena dosegljivost računov za čezmejne SEPA transakcije.

Za projekt SEPA v Sloveniji je bila ključnega pomena tudi komunikacija, ki je pomemben sestavni del vsake projektne organizacije. Žal pa vsa komunikacijska gradiva kljub kvalitetni podlagi stroke niso bila ustrezno komercialno podprta in posredovana končnim uporabnikom SEPA storitev. SEPA forum enostavno ni zaživel. Komunikacijska napaka, ki je bila ugotovljena tudi s strani regulatorja, se je odražala ne le v nezadostnem koriščenju medijskih orodij za obveščanje javnosti, temveč tudi v pomanjkanju predstavljanja ključnih značilnosti SEPA produktov in njihovih prednosti za potrošnike. Žal informacije medijev o nameranih spremembah v plačilnih sistemih tega niso navajale, upoštevajoč to dejstvo pa ne le potrošniki, temveč tudi pravni subjekti niso bili pravočasno pripravljene na prilagoditve in spremembe v poslovanju, zato pa tudi niso bili v celoti seznanjeni s tem, kaj SEPA dejansko prinaša.

## **2.4 Prednosti in potenciali sistema SEPA**

Že sam osnovni namen plačilnih sistemov SEPA je zagotovitev popolne dosegljivosti vseh udeležencev SEPA shem in njihovih računov. Z namenom realizacije ciljev SEPA glede enotne strukture finančnih tokov in enotnega načina procesiranja plačilnih nalogov na celotnem SEPA območju je EPC pripravil sheme, po katerih sta se in se še vedno izvajata razvoj in implementacija SEPA skladnih strukturiranih instrumentov vključno z vsemi dopolnjenimi, spremenjenimi ali izpeljanimi dodatnimi opcijskimi produkti in storitvami. Osnova so sheme:

- shema za kreditna plačila SEPA (angl. *SEPA Credit Scheme*, v nadaljevanju SCT),
- shema za direktne obremenitve SEPA (angl. *SEPA Direct Debit Scheme*, v nadaljevanju SDD),
- shema za kartična plačila SEPA (angl. *SEPA Cards Framework*, v nadaljevanju SCF),
- shema za gotovinsko poslovanje SEPA (angl. *Single Euro Cash Area*, v nadaljevanju SECA).

Razviti plačilni instrumenti SEPA tako temeljijo na najsodobnejših plačilnih instrumentih in tudi tistih, ki so na območju SEPA tudi najbolj uporabljani.

Prehod na posamezno SEPA shemo je bil odvisen od posameznega produkta. Na področju uporabe SCT in SDD je bil izveden koncept zamenjave, na področju kartičnega poslovanja pa je bilo zaradi kompleksnosti obstoječih funkcionalnosti sprejeto načelo zgolj nujne prilagoditve plačilnih shem in delovanja procesorjev na SEPA sheme. Segment, ki se nanaša na gotovinsko poslovanje pa je usmerjen k harmonizaciji gotovinskih storitev, reciklažo gotovine in spodbujanju uporabe elektronskega denarja.

Prihodnji razvoj SEPA bo potekal v smeri načrtovanja še bolj prijaznih uporabniških rešitev in načinov plačevanja, z vidika prejemnikov plačil pa predvsem v iskanje možnosti boljšega upravljanja denarnega toka kot posledice rednega in točnega poravnavanja obveznosti dolžnikov. Dodatna korist tako za prejemnike plačil kot plačnike same se lahko kaže v SEPA direktnih bremenitvah, ki se lahko nadgradijo s sistemom sklepanja soglasij z uporabo sodobnih elektronskih poti (e-soglasje). To opcijo namreč shema direktnih bremenitev omogoča, kot taka pa predstavlja prihranke tudi na področju tiska in posredovanja soglasij v materializirani obliki.

#### **2.4.1 Prednosti za potrošnike**

SEPA plačilne sheme omogočajo končnim uporabnikom izvajanje plačilnih transakcij in ostalih plačilnih storitev z uporabo enega samega računa, ki je lahko odprt pri kateremkoli izvajalcu plačilnega prometa na območju SEPA. Potrošnik kot končni uporabnik SEPA kreditnih plačilnih instrumentov predstavlja pri celotnem razvoju SEPA kreditnih plačil odločilno vlogo. Namen slednjih je, da potrošnik lahko opravlja vsa kreditna plačila v evrih kjerkoli znotraj SEPA območja na enako enostaven, varen in kvaliteten način, kot to opravlja znotraj domačega plačilnega prometa države, katere državljan je. Ta prednost se kot olajšava kaže predvsem pri populaciji, ki je zaradi različnih vzrokov primorana v stalno ali občasno preseljevanje znotraj SEPA območja, saj za izvajanje plačil v omenjenem območju ne potrebujejo odprtih računov v posameznih državah članicah SEPE, v kateri želijo opravljati plačilne storitve, temveč to lahko opravljajo preko enega računa ne glede na to, ali se trenutno nahajajo izven države članice EU, v kateri imajo odprt njihov poslovni račun ali ne.

Vsekakor se prednosti SEPE za potrošnike kažejo tudi v ponudbah različnih bank ob ustreznih nadomestilih, ki se gibljejo znotraj skupnega zneskovnega obsega. Gre za ponudbo dodatnih opcijskih storitev, ki so rezultat tehnološkega in konkurenčnega preboja posamezne banke ponudnice, pri kateri potrošnik omenjeno storitev tudi uporablja. Prednost imajo predvsem dodatne opcijske storitve, ki se nanašajo na izvajanje čezmejnih plačil in omogočajo poleg s stroški domačega plačilnega prometa izenačenih stroškov čezmejnih transakcij tudi izvajanje e-storitev in mobilnih storitev v okviru SEPA shem. Zaradi konvergence cen plačilnih storitev na najnižjo sprejemljivo raven za potrošnike to pomeni znatno povečanje prihrankov, preko katerih pa se lahko dodatno okrepijo drugi finančni posli, ki s SEPE sicer nimajo kakšnih skupnih lastnosti.

Cilj SEPE ni le integriran trg plačilnih storitev, temveč naj bi bil SEPA tudi sinonim za inovativnost. Posledice napredka v razvoju informacijske in komunikacijske tehnologije se kažejo tudi v razvoju inovacij na področju plačevanja, saj se segment potrošnikov, ki pri svojem plačevanju uporabljajo sodobne elektronske poti, vedno bolj veča. Tako se razvoj SEPA usmerja tudi v izgradnjo ponudbe in kanalov za izvajanje elektronskih in mobilnih

plačil kjerkoli v območju SEPA, kar bo potrošnikom poravnavanje obveznosti še bolj olajšalo. Seveda pa je nujno vzpostaviti tudi vse potrebne varnostne mehanizme tudi na področju spletnega plačevanja, saj se število spletnih zlorab vzporedno z razvojem spletnih tehnologij nezadržno povečuje.

#### **2.4.2 Prednosti za gospodarske družbe**

Z implementacijo SEPA shem in uporabo SEPA plačilnih instrumentov bodo predvsem na kratki rok pridobile pravne osebe, ki jim strošek implementacije in prilagoditve ne predstavlja ovire pri tekočem poslovanju. To velja predvsem za večje subjekte, pri katerih naj bi po predvidevanjih potencialne koristi SEPE odtehtale vloženo finančno breme predvsem na nivoju čezmejnih plačilnih transakcij, kjer bo strošek moč amortizirati na podlagi nižjih provizij. Analogno prednostim za potrošnike velja tudi za pravne subjekte, da za izvajanje svojega poslovanja lahko na območju SEPA uporabljajo en račun, preko katerega opravljajo vse posle čezmejnega plačilnega prometa enako hitro, enako kvalitetno in enako zanesljivo kot posle domačega plačilnega prometa.

Različne ponudbe bank znotraj SEPA območja pri izbiri banke, preko katere bo pravni subjekt opravljal svoje plačilne storitve, predstavljajo pomemben faktor pri načrtovanju likvidnostnih projekcij in zniževanja stroškov. Poleg zagotavljanja dosegljivosti računov in splošnih prednosti SEPA so dodatne opsijske storitve lahko zanimive tudi za manjše in večje gospodarske družbe. Trenutno se razvoj slednjih usmerja v podporo izdajanja in prejemanja e-računov, ki z avtomatizacijo delovnih postopkov fakturiranja in spremljave lahko poslovanje dodatno olajšajo in dvignejo na kvalitetnejši nivo. Nadaljnji cilji SEPE so jasno usmerjeni v razvoj in implementacijo elektronskega poslovanja in elektronskega plačevanja, s čimer bodo doseženi določeni prihranki tudi na strani tiskanja, kuvertiranja, odpreme in ročnih fakturiranj.

#### **2.4.3 Prednosti za banke**

Tako kot pri ostalih pravnih subjektih so se ob uvedbi SEPA plačilnih instrumentov z relativno visokimi stroški implementacije srečevale tudi banke. Ključnega pomena je, da banke prehod na SEPA okolje ne obravnavajo kot določen gospodarski sporazum, temveč kot poslovno priložnost. Le banka, ki v SEPI jasno vidi prednosti in priložnosti oplemenitenja svojega poslovanja, lahko oceni svoje nadaljne prihodke in analizira svojo ponudbo z namenom povečevanja konkurenčne prednosti. Ob visokih stroških implementacije in izpadu prihodkov iz naslova ukinjenih starih plačilnih instrumentov je ponudba novih rešitev tista, ki lahko vpliva na prihodnje dobičke, bodisi z naslova doseganja kritičnih mas posameznih tipov plačilnih transakcij bodisi iz plasiranja dodatnih tržno zanimivih opsijskih storitev. Ena izmed njih je vsekakor možnost elektronskega izdajanja, prejemanja in plačevanja računov. Slednje predstavlja nadgradnjo osnovnih, že uveljavljenih plačilnih produktov in storitev SEPA kot posledico pritiskov na zniževanje

stroškov in povečanje učinkovitosti poslovanja vseh udeležencev plačilnega prometa. Trenutno večina tega potenciala ostaja še neizkoriščena, predvsem v segmentu malih podjetij, kjer implementacija potrebne infrastrukture lahko stroškovno presega dejanske prihodke, kar ima za posledico nezainteresiranost tega segmenta za inovacije. Le ta bo odpravljena tedaj, ko bodo banke ponudile enostavne, učinkovite in cenovno dostopne rešitve za nadgradnjo elektronskega poslovanja.

Prednost uvedbe SEPE za banke se izraža tudi v dvigu kakovosti obdelave plačil znotraj SEPA območja, pri čemer se na podlagi dogovorjenih shem znižujejo stroški procesiranja in nasploh celotnega klirinško poravnalnega sistema. Prehod večine poslovanja iz gotovinskega v strogo negotovinskega, vključno z elektronsko spremljavo, aktivna spremljava in analiza potreb udeležencev plačilnega prometa in proaktivno delovanje v smeri pravočasnega sprejemanja ustreznih poslovnih odločitev, so le nekatere postavke v celotnem procesu iskanja konkurenčne prednosti in njenega ohranjanja ter zniževanja stroškov na eni strani in povečevanja prihodkov na drugi.

#### **2.4.4 Dodatne storitve v sistemu SEPA**

Pomemben cilj SEPE je vzpostavitev enotnih standardov in enotnega načina procesiranja SEPA plačilnih instrumentov, kar predstavlja učinkovitejše in enostavnejše poslovanje vseh gospodarskih subjektov, hkrati pa znižuje tudi njihove stroške poslovanja. Prilagoditve posameznih nacionalnih plačilnih sistemov so bile osnova za vzpostavitev posameznih nacionalnih posebnosti, ki SEPA okolje definirajo kot dinamičen in konkurenčen trg, ki omogoča razvoj in uvajanje dodatnih lastnosti in nadgrajenih produktov na področju plačil SDD in CT, kar opredeljujemo kot »dodatne opsijske storitve« (angl. *Addition Optional Services*, v nadaljevanju AOS). Po veljavnih standardih in pravilih SEPE lahko AOS svojim komitentom ponudi katerakoli SEPA udeleženka, pri tem pa morajo AOS biti skladni z osnovnimi pravili in standardi SEPE. Ravno tako je potrebno zaradi morebitnih odstopanj zagotavljati konsistentnost pri uporabi SEPA shem (Požek, 2009, str. 22).

Znotraj storitev AOS so bile opredeljene tri osnovne skupine:

- podatkovni elementi AOS,
- tržne poti AOS,
- druge oblike AOS.

Med vsemi najpomembnejšo vlogo predstavljajo podatkovni elementi AOS, za katere je izdelana tudi najbolj podrobna opredelitev, hkrati pa so tudi skladni s standardom UNIFI. Tipičen primer AOS, ki je prisoten v slovenskem bančnem prostoru, je večkratna dnevna poravnava plačil in obveznosti. Banke v zvezi s poravnavo ne zaračunavajo nadomestil, saj večkratna dnevna multilateralna poravnava izvira še iz obdobja izvajanja plačilnega



prometa pred uvedbo SEPA shem. Sistem kliringa in poravnave je bil v Sloveniji na visoko kakovostnem nivoju še pred uvedbo SEPE, zato tudi predstavlja prednost pred ostalimi bankami drugih držav članicami SEPA območja (Požek, 2009, str. 22).

S stališča različnih nadomestil ponudbe bank predstavljajo eno izmed opcij diferenciacije, ki pa je v smeri zviševanja nadomestil skladno s projektom SEPA omejena. Precej inovativnejšo opcijo diferenciacije predstavljajo AOS, na podlagi katerih je konkurenčna prednost posamezne banke določljivejša. AOS lahko ponujajo praktično vsi SEPA udeleženci, pri čemer se posamezni AOS lahko razlikuje od ostalih zgolj v določljivkah posameznih nacionalnih posebnosti, medtem ko mora vsak AOS ne glede na njegov izvor, upoštevati pravila in standarde SEPA.

Posebno opcijo AOS predstavljajo tudi rešitve v okviru e-SEPA, saj EPC ni določil skupnih shem za e-plaćila in mobilno plačevanje, temveč je bila izbrana opcija mehkejšega pristopa k preoblikovanju obstoječih osnovnih smernic. Potrebno bo zagotoviti tudi dosegljivost vseh računov z dostopom do elektronskega bančništva, kar na nivoju celotnega SEPA območja še ne bo hitro izvedljivo.

## 2.5 SEPA kreditna plačila

Shema SCT je medbančna plačilna shema, ki opredeljuje skupen niz medbančnih pravil, praks in standardov za kreditna plačila v evrih, ki potekajo med IBAN<sup>13</sup> računi komitentov bank udeleženk znotraj SEPA. Izvajati se je pričela s 01.01.2008 v več kot 4.300 evropskih bankah v 31 državah na območju SEPA, kar predstavlja približno 95 % vseh plačil v Evropi. Glavni akterji v SEPA shemi SCT so nalogodajalec, banka nalogodajalca, banka prejemnika in prejemnik, delovanje sheme pa posredno vključuje še CSM in posredniške banke (Kiralj, 2010, str. 29).

Iniciator kreditnega plačila (angl. *Credit Transfer*, v nadaljevanju CT) je vedno plačnik oziroma oseba, ki zahteva izvedbo transakcije prenosa denarnih sredstev na račun končnega prejemnika plačila. SEPA kreditno plačilo se izvede s predložitvijo plačilne instrukcije (plačilnim nalogom v materializirani ali elektronski obliki) banki, udeleženci SEPA sheme za kreditna plačila. Plačilo je izvedeno, ko so zagotovljeni vsi pogoji za izvedbo (razpoložljivost sredstev za plačilo transferja in morebitnega nadomestila, dosegljivost računa prejemnika in dano pooblastilo za izvedbo prenosa sredstev). Takšno plačilo je lahko izvedeno kot individualno plačilo ali pa kot zbirno plačilo. V primeru individualnega plačila je vsaka posamezna transakcija prikazana posebej v breme računa

---

<sup>13</sup> *International Bank Account Number* oziroma mednarodna številka bančnega računa je mednarodni identifikacijski standard za bančne račune. Sestavlja ga največ 34 znakov, dolžina zapisa pa je odvisna od posamezne države. V Sloveniji vsebuje IBAN 19 znakov, in sicer 2 črki za državo (SI), 2 črki za kontrolni ključ (56) ter 15 črk za številko računa, ki vključuje oznako banke, poslovalnice, številko partije in dvomestno kontrolno številko (Banka Slovenije, 2008, str. 6).

plačnika in v dobro računa prejemnika plačila, v primeru zbirnega naloga pa je značilno, da so vsi posamezni nalogi v breme računa plačnika knjiženi v skupnem znesku in z eno samo transakcijo, v dobro računov prejemnikov pa po posameznem nalogu, saj je lahko prejemnikov več. Tipičen primer tovrstnega naloga je prisoten v primeru knjiženja osebnih dohodkov ali pokojnin.

### 2.5.1 Glavne značilnosti sheme kreditnih plačil

Značilnosti sheme kreditnih plačil so opredeljene preko nabora pravil in standardov, ki jih opredeljuje podatkovni SEPA model. Slednjega bi lahko opredelili kot model, sestavljen iz naslednjih nivojev:

- nivo poslovnih procesov, preko katerih so definirana poslovna pravila;
- nivo logičnih podatkov, s katerimi je definirana struktura, podatkovni nabor, atributi podatkov in njihove medsebojne relacije, usklajene z zahtevanimi standardi;
- nivooperativnih podatkov, ki določajo dejansko vsebino posameznega sporočila.

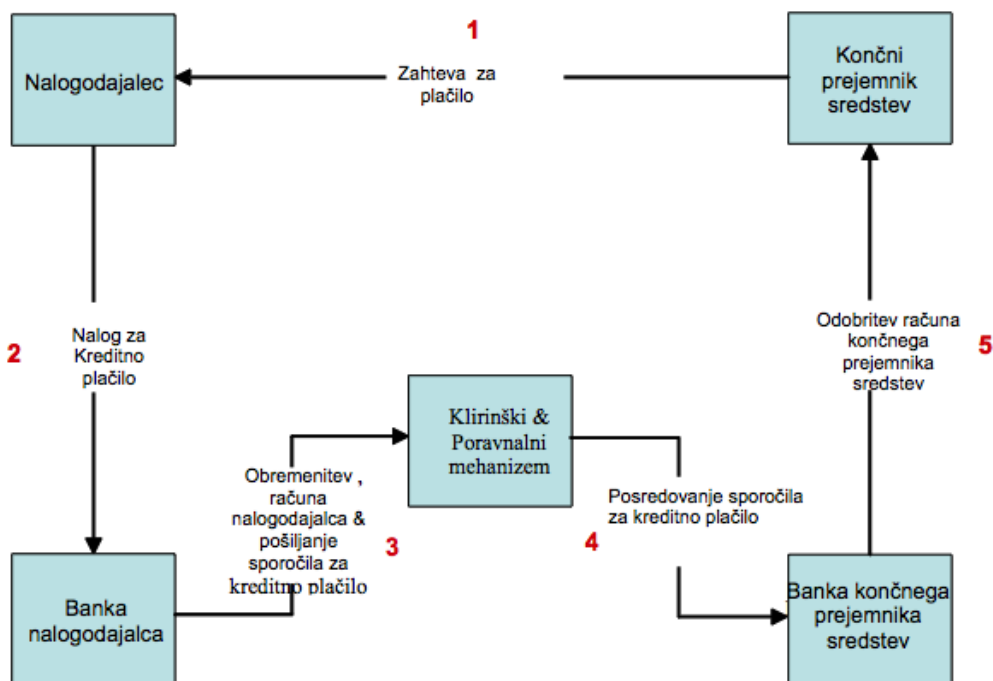
Shemo določajo naslednje značilnosti:

- enotni nabor pravil in standardov za izvrševanje kreditnih plačil v evrih znotraj območja SEPA;
- SEPA deležniki so vse banke in druge finančne institucije, ki so se obligatorno in pogodbeno zavezale k dosledni uporabi sheme in njenih pravil;
- shema SEPA CT predstavlja ogrodje za razvoj in implementacijo plačilnih instrumentov za izvajanje kreditnih plačil. Skladno z zahtevami sheme so to strukturirani, uporabniško enostavna in varni plačilni instrumenti;
- stroga in natančno definirana elektronska obdelava transakcij, ki zajema tudi mejne primere vračil, preklicov ali različnih tipov zavrnitev – in kot taka tudi eliminira morebitne anomalije v procesiranju;
- shema za kreditna plačila določa minimalen nabor obveznih podatkov za izvedbo same transakcije, vendar pa definira tudi dodatne opsijske podatke, ki transakcijo podrobneje opredelijo in klasificirajo.

Pri oblikovanju pravil in standardov shem sodelujejo praktično vsi deležniki, tako ponudniki SEPA instrumentov in storitev kot tudi ponudniki infrastrukture (klirinške hiše,...). Interesi in pričakovanja uporabnikov, tako pravnih subjektov kot fizičnih oseb in zahteve bank predstavljajo vstopne zahteve za ohranjanje, nadgrajevanje, dopolnjevanje in razvoj tako infrastrukture in posameznih segmentov shem, ki se navezujejo na implementacijo novih načinov izvajanja plačil (e-račun, mobilna plačila). Banke so deležniki SEPA sheme, ki slednjo v največji meri tudi koristijo, zato lahko tudi sklepamo na njihovo dokaj odločilno vlogo glede izbora mehanizmov za izvajanje domačega in

čezmejnega plačilnega prometa ob hkratnem upoštevanju pravil, standardov in tudi primerov dobrih praks sheme.

Slika 2: Model sheme SEPA kreditnih plačil (CT)



Vir: EPC, SEPA Credit Transfer Scheme Rulebook, 2009b, str.19.

Koriščenje funkcionalnosti SEPA sheme je lahko prednost predvsem za končne uporabnike, pa tudi za banke, predvsem s stališča varnosti in stroškovne učinkovitosti. STP procesiranje, ki omogoča popolno avtomatizacijo prenosov je pri olajšanju poslovanju ključnega pomena k čemer pripomore tudi popolna dosegljivost vseh računov v SEPA območju za plačila v evrih. Plačnik naloga mora pred izvedbo plačilne transakcije banki, ki bo izvedla plačilno transakcijo zagotoviti IBAN upravičenca in BIC kodo<sup>14</sup> banke upravičenca, tako za domače kot za čezmejno plačilo, pri čemer sta IBAN in BIC edini dovoljeni oznaki računov in bank pri transakcijah v okviru SEPA območja. Vsa plačila po SEPA shem so izključno v evrih, kritje za izvedbo same transakcije pa se lahko v valuto plačila preko ustreznih konverzijskih postopkov pretvori iz drugih valut. Višina zneska plačilne transakcije po shemi ni omejena, lahko pa ga omeji posamezna banka v skladu z nacionalnimi regulatornimi zahtevami, zakonskimi pogoji in lastno politiko poslovanja. Kljub navedenemu pa obstaja tudi tehnična omejitev, ki za znesek transakcije po SEPA shemi predvideva največ 11 numeričnih znakov (torej največ 999.999.999,99 EUR) (Jamnik, 2007, str. 5).

Shema zagotavlja maksimalen čas izvršitve plačil v treh delovnih dnevih od sprejetja plačilne instrukcije. V praksi to pomeni, da banka lahko največ v treh dneh od sprejetja

<sup>14</sup> Angl. *Bank Identifier Code* oziroma identifikacijska oznaka banke (SWIFT).

naloga (D+3), na podlagi slednjega obremeni dolžnikov račun in posreduje sredstva banki upravičenca, slednja pa za znesek prejetega nakazila odobri njegov račun. Datum predložitve naloga pri tem ne igra relevantne vloge, saj je lahko določen tudi vnaprej, s tem pa je vnaprej določen tudi datum izvršitve. Direktiva o plačilnih storitvah in sistemih je z dnem 01.11.2009 uveljavila krajši čas izvršitve, in sicer največ dva bančna delovna dneva (D+2), slednji pa se je z 01.01.2012 skrajšal na en bančni delovni dan (D+1). Izjema v celotnem procesu so materializirani zahtevki za plačilo (ročno predloženi plačilni nalogi), pri katerih se rok za izvršitev plačila lahko podaljša za dodaten delovni dan. Dejstvo je namreč, da plačnik, ne glede na to, ali nastopa v vlogi dejanskega dolžnika ali izvaja zgolj funkcijo plačnika, lahko nalog za plačilo predloži v času, ko se na nacionalnem nivoju sprejeti termini multilateralnih in bilateralnih poravnav oziroma poravnave same na dan predložitve naloga ne izvajajo več. Zaradi tega se nalog dokončno obdelava naslednji delovni dan, ko zapade tudi v obveznost izvršitve v enem bančnem delovnem dnevu (D+1).

Znesek plačilne transakcije se na račun prejemnika prenese v celoti, brez odtegnjenih stroškov izvršitve in ostalih morebitnih nadomestil. Na območju SEPA se stroški zaračunavajo po načelu delitve stroškov (opcija *Share – SHA*), kar pomeni da banka nalogodajalca zaračuna stroške nalogodajalcu, banka prejemnika pa prejemniku sredstev. Poleg samega zneska transakcije pa se v celoti (kakršnokoli spreminjanje ali krajšanje podatkov ni dovoljeno) upravičencu plačila prenesejo tudi ostali podatki o plačilu, za vpis katerih je namenjenih 140 znakov bodisi v nestrukturirani (dovoljeno prosto besedilo) ali strukturirani obliki (uporaba predpisanih tipov referenc).

Ločeni podatkovni elementi, ki določajo referenco nalogodajalca oziroma plačnika, omogočajo izvedbo samega plačila v imenu nekoga drugega (plačnik v imenu in za račun dolžnika) obenem pa omogočajo tudi prejem plačila za nekoga drugega (prejemnik v imenu in za račun upnika). Dodatna klasifikacija plačila se lahko definira tudi preko uporabe polj »kategorija namena« in »koda namena«, kjer je možna jasna navedba vrste plačila (plače, davki), ki tako banki plačnika kot tudi banki prejemnika omogoča strukturirano obdelavo same plačilne transakcije (EPC, 2009c, str. 23).

Dopustno je, da banke z namenom vzdrževanja svoje konkurenčnosti lastnim komitentom in nekomitentom ponudijo tudi opcijo izvršitve kreditnih plačil v krajšem časovnem roku, kot je sicer predpisano, v nobenem primeru pa prekoračitev predpisanega najdaljšega časovnega cikla ni dopustna; slednja je izjemoma dovoljena le zaradi morebitnih zakonskih zadržkov iz naslova preprečevanja pranja denarja in financiranja terorizma (ZBS, 2010, str. 12), kjer se izvrševanje transakcij lahko zamrzne za določeno obdobje, če obstaja zanje utemeljen sum.

V primerih ko transakcija plačila ni izvedena po predpisanih in pričakovanih korakih ali pa se v času procesiranja naloga pojavijo nepričakovane anomalije, SEPA shema za kreditna plačila predvideva sistem ugovorov, zavrnitev, preklicev in vračil:

- v primeru, ko plačila ni možno izvršiti že v fazi pred multilateralno poravnavo, pride do zavrnitve, morebitna vračila pa se izvedejo po poravnavi sami;
- v primeru že izvršenega plačila in izvedeni poravnavi lahko pride do vračil iz naslova nedosegljivosti upnikovega računa, napak v podatkih naloga ali nezmožnosti odobritve upnikovega računa zaradi napačno podanih navodil v sporočilu CT;
- dejanje preklica običajno nastopi v primeru, ko banka nalogodajalca zahteva razveljavitev kreditnega plačila, kar je možno izvesti v največ 10 delovnih dneh od datuma izvršitve plačila. V teh primerih gre za podvojena plačila, preplačila ali plačila, pri katerih obstaja sum kaznivega dejanja. Zneski vračil so v primerjavi z originalnim nakazilom lahko zmanjšani za višino nadomestila, ki ga upnikova banka zaračuna za realizacijo podane zahteve za preklic.

### **2.5.2 Poslovne prednosti sheme kreditnih plačil**

Shema kreditnih plačil pravnim subjektom vsekakor prinaša prednosti, na podlagi katerih je poslovanje, obdelava plačil, fakturiranje in spremljava lažja, posledično pa je omogočeno zniževanje lastnih stroškov in nadomestil, kar pa je v domeni posameznega pravnega subjekta. Shema omogoča tudi oblikovanje novih ponudb (predvsem bančnih), ki izhajajo iz sodobnih plačilnih storitev in odpira možnost razvoja še inovativnejših rešitev, ki jih lahko ponudijo končnim uporabnikom.

Za nalogodajalce kot tudi prejemnike sredstev so ključne prednosti sheme:

- popolna dosegljivost računov v območju SEPA;
- plačila se izvršijo za celoten znesek transakcije;
- nalogodajalec in prejemnik sredstev krijeta vsak svoje stroške;
- shema dovoljuje, da se vsaka plačilna transakcija opremi s podatki o plačilu na strukturiran ali nestrukturiran način;
- transparenten pregled nad obračunanimi stroški;
- shema določa maksimalen čas izvršitve plačila, kar udeležencem omogoča vnaprejšnje določanje sistematike plačevanja obveznosti in jim kot takšno omogoča določeno fleksibilnost pri poslovanju;
- omogočena je avtomatična obdelava zavrnitev in vračil ter sistem obveščanja o zavrnitvi oziroma vračilu.

Ključne prednosti sheme za banke:

- dosegljivost računov vseh prejemnikov sredstev pri vseh SEPA deležnikih;
- enoten princip procesiranja kreditnih plačil v EUR znotraj območja SEPA;
- učinkovito, varno in hitro procesiranje plačilnih transakcij tudi na podlagi STP procesiranja;

- spoštovanje določenih časovnih okvirjev v domačem in čezmejnem plačilnem prometu;
- spoštovanje krovnih in tudi nacionalnih pravnih okvirjev;
- dopuščena možnost razvoja in ponudbe AOS.

### 2.5.3 Potek kreditnega plačila po shemi SCT

Kreditno plačilo se po shemi CT izvaja izključno v evrih v območju SEPA, torej med računi plačnikov in prejemnikov, ki so odprti pri bankah in drugih finančnih institucijah znotraj omenjenega območja. V samem procesu izvedbe kreditnega plačila (lahko) nastopajo naslednji udeleženci:

- **Dolžnik** (opcijsko) je iniciator kreditnega plačila, pri čemer ni pogoj, da je komitent banke, kjer se bo transakcija plačila izvedla. Dolžnik je dejanska fizična ali pravna oseba, kateri je bil predložen nalog v plačilo oziroma je bila izdana faktura in s tem vzpostavljena obveznost za plačilo. Dolžnik lahko nadalje nastopa v procesu tudi kot nalogodajalec, lahko pa za izvedbo plačila pooblasti drugo osebo. V tem primeru slednja nastopa kot nalogodajalec. Nalog za plačilo mora biti podatkovno skladen z obveznimi zahtevami SEPA sheme.
- **Nalogodajalec** (obvezno) je predlagatelj plačilnega naloga, ki dejansko sproži postopek obdelave kreditnega plačila, s tem ko nalog za kreditno plačilo predloži v izvršitev. Skladno z navodilom dolžnika se sredstva pridobijo bodisi z izročitvijo gotovine bodisi z negotovinsko bremenitvijo računa – nalogodajalčevega ali dolžnikovega, kar je odvisno od njune povezave (nalogodajalec in dolžnik sta lahko različni osebi, lahko pa ena oseba nastopa v obeh vlogah).
- **Banka nalogodajalca** (obvezno) je udeleženka SEPA sheme, ki ji nalogodajalec predloži nalog za kreditno plačilo v izvršitev. Banka nalogodajalca plačilo izvrši in ga posreduje v klirinško poravnalni sistem podatkovno in strukturno usklajenega s SEPA shemo za kreditno plačilo. V primeru, da so sredstva za kritje zagotovljena, se nalog tudi izvrši, razen v mejnih primerih, ko se kljub podatkovno zadostnemu nalogu slednji zaradi utemeljenega dvoma o verodostojnosti ali sumu kaznivega dejanja ne izvrši.
- **Banka prejemnika sredstev** (obvezno) je udeleženka, ki preko klirinško poravnalnega sistema s strani banke nalogodajalca prejme nalog za kreditno plačilo in na podlagi slednjega tudi odobri račun prejemnika sredstev. Odobritev je izvedena v skladu s shemo za kreditna plačila in z navodili, ki jih nalog za kreditno plačilo vsebuje. Ko je račun prejemnika odobren, se mu načeloma tudi omogoči razpolaganje z odobrenimi sredstvi razen v primerih, ko je razpolaganje z dobroimetjem prejemnika, slednjemu onemogočeno zaradi različnih poslovnih dogodkov ali sklepov, ki mu prepovedujejo razpolaganje s sredstvi.
- **Prejemnik sredstev** (obvezno) je komitent banke prejemnice sredstev, ki je v nalogu za kreditno plačilo naveden kot prejemnik sredstev. Prejemnik sredstev lahko nastopa tudi v vlogi končnega upnika, ni pa nujno. Prejemnik sredstev po pravilih sheme prejme odobritev na njegov račun, za izvedbo same odobritve pa se ga ločeno bremeni

za ustrezno nadomestilo, če banka prejemnica v poslovni politiki tovrstna nadomestila tudi predvideva.

- **Upnik** (opcijsko) je fizična oseba ali pravna oseba, ki je dolžniku izdala nalog za plačilo in s tem vzpostavi terjatev do dolžnika. Upnik in prejemnik sredstev sta lahko ena oseba, ni pa nujno. Upnik je oseba, kateri je kreditno plačilo dejansko namenjeno in je kot tak tudi končni upravičenec do uživanja prejetih sredstev. Prenos sredstev s strani prejemnika do upnika ni sestavni del sheme za kreditna plačila, saj slednja ne opredeljuje niti ne določa narave njunega obligacijskega razmerja.

Za izvedbo kreditnega plačila torej nalogodajalec predloži pisno navodilo za izvedbo plačilne transakcije, zagotovi ustrezno kritje, banka pa nalog sprejme, ga na podlagi zagotovljenega kritja obdela in posreduje v klirinško poravnalni sistem. Po realizirani multilateralni poravnavi banka prejemnica prejme sporočilo o kreditnem plačilu, preveri skladnost s shemo in na podlagi navodil, ki jih sporočilo vsebuje, odobri račun prejemnika oz. upnika. V celotnem procesu lahko pride do zavrnitve naloga, če račun prejemnika ne izkazuje ustreznega statusa. Kreditno plačilo je izvršeno v skladu s predpisanim časovnim terminom. Lahko se sicer banke medsebojno dogovorijo o krajših časih izvršitve, vendar je ta dogovor možen na nivoju nacionalnega dogovora in ne poljubnega med posameznimi bankami. Tovrstno izvajanje namreč vpliva tudi na obremenitve procesnih centrov in posameznih obdelav, zaradi česar je potrebno nivo kritičnih mas prilagoditi na nacionalni ravni in s tem zagotoviti ustrezno prepustnost obdelav za vse banke znotraj posamezne države.

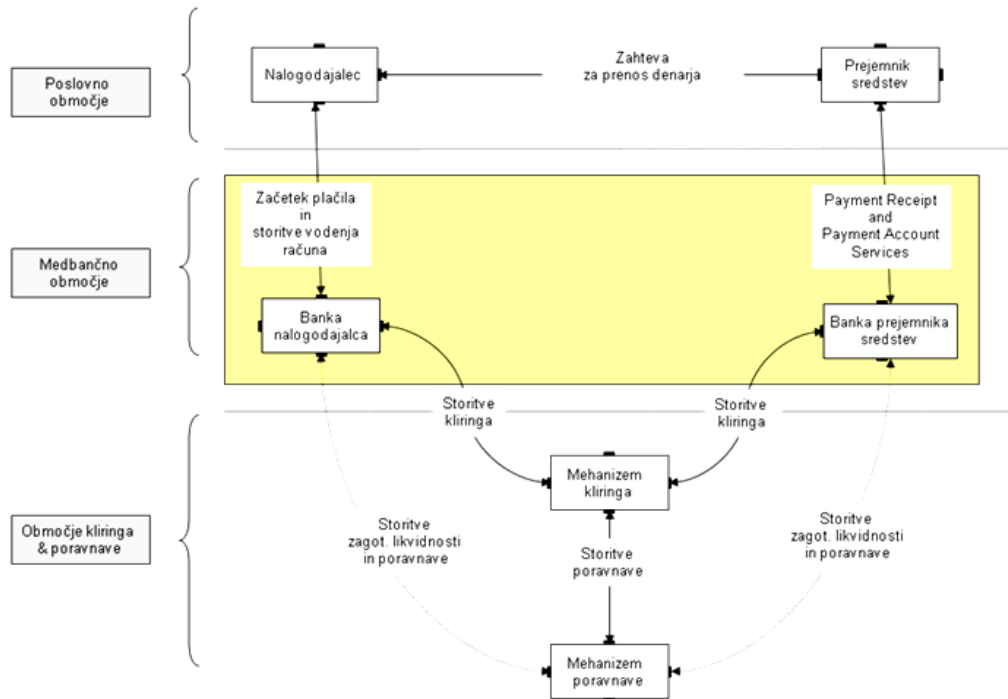
Izjemoma se lahko vseevropsko dogovorjeni časovni termin izvedbe kreditnega plačila prekorači, vendar izključno v primerih utemeljenega suma kriminalnega dejanja (pranje denarja, financiranje terorizma in podobno). Morebitni stroški, ki s tem nastanejo, bremenijo nalogodajalca in so od samih transakcij ločeni. Shema višine tovrstnih stroškov ne omejuje.

Kreditno plačilo poteka po naslednjih procesnih korakih (EPC, 2009b, str. 25–30):

- **CT – 01.01:** Nalogodajalec predloži v izvršitev kreditno plačilo (CT) na način, da izpolni plačilni nalog in ga posreduje svoji banki. Podatkovni elementi, ki so za pravilno izpolnitev plačilnega naloga potrebni so opredeljeni v naboru podatkov, ki definirajo sporočilo DS–01.
- **CT – 01.02/02R:** Banka nalogodajalca nalog prejme in ga preveri s stališča vseh zahtevanih podatkov oziroma informacij, ki omogočajo samo izvedbo plačilne transakcije. Preverba zajema tudi ustrezna pooblastila plačnika in njihovo veljavnost za izvršitev kreditnega plačila in hkrati tudi razpoložljivost kritja za izvedbo plačila, autentičnost in legitimnost samega naloga za kreditno plačilo ter pravilnost, veljavnost in verodostojnost podatkov IBAN in BIC. V primeru ustreznosti in izpolnjevanja vseh pogojev, banka nalog za kreditno plačilo potrdi (izvede se korak

CT–01.02) sicer ga zavrne (izvede se korak CT–01.02R) in o tem obvesti nalagodajalca.

Slika 3: Shema poteka kreditnega plačila SEPA (CT)



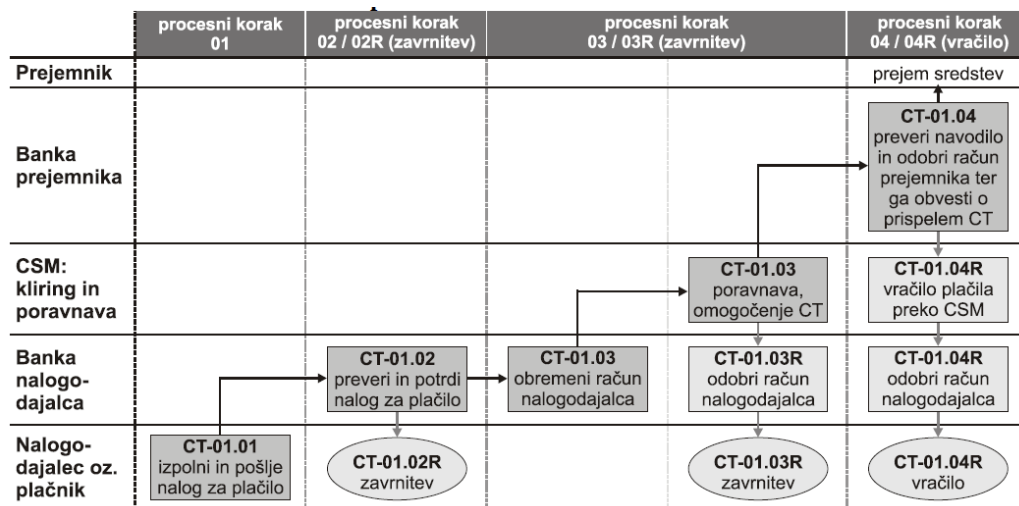
Vir: EPC, SEPA Credit Transfer Scheme Rulebook, 2009b, str.24.

- **CT – 01.03/03R:** Na določen dan izvršitve kreditnega plačila banka nalogodajalca obremeni nalogodajalčev račun za znesek kreditnega plačila, nalog pa posreduje v obdelavo klirinško poravnalnemu sistemu. Slednji nespremenjeno sporočilo o kreditnem plačilu posreduje banki prejemnici. Zagotovljeno je, da banka prejemnica sporočilo prejme v originalni obliki. Pri posredovanju sporočila o kreditnem plačilu so zagotovljeni tudi vsi varnostni elementi za izvedbo plačila. Podatkovni elementi, ki so za pravilno izvedbo tega koraka potrebni, so opredeljeni v naboru podatkov, ki definirajo sporočilo DS–02. V primeru zavrnitve plačila iz naslova zaprtega računa, regulatornih omejitev, neizvršenega finančnega toka ali celo izpada povratne informacije s strani banke prejemnica (izvede se korak CT–01.03R) klirinško poravnalni sistem posreduje banki nalogodajalca informacijo o zavrnitvi. Slednja mora biti posredovana najkasneje naslednji delovni dan po zavrnitvi plačila.
- **CT – 01.04/04R:** Banka prejemnica kreditnega plačila odobri račun prejemnika v višini zneska kreditnega plačila, hkrati pa mu zagotovi tudi vse zahtevane informacije o samem kreditnem plačilu, ki so opredeljene v naboru podatkov, ti pa definirajo sporočilo DS–04. Če pride do zavrnitve kreditnega plačila, mora banka prejemnica najkasneje v treh delovnih dneh preko klirinško poravnalnega sistema posredovati informacijo o zavrnitvi oziroma vračilu kreditnega plačila (izvede se korak CT–



01.04R), hkrati pa mora izvesti tudi vračilo nakazanih sredstev na nalogodajalčev račun.

Slika 4: Procesni tok kreditnih plačil SEPA (CT)



Vir: EPC, SEPA Credit Transfer Scheme Rulebook, 2009b, str.24.

### 3 PLAČILNI SISTEMI

Plačilni sistemi so pomemben del finančne infrastrukture, saj z zagotavljanjem varne, učinkovite in pravočasne poravnave finančnih transakcij prispevajo k nemotenemu delovanju domačih in čezmejnih finančnih trgov. V širšem smislu plačilni in poravnalni sistemi predstavljajo nabor instrumentov, postopkov, pravil in tehnološke podpore za prenos informacij in poravnavo denarnih sredstev oziroma finančnih instrumentov med njihovimi udeleženci. V ožjem smislu pa pomenijo formalni dogovor, ki temelji na pogodbah in zakonodaji, ki so standardizirani z ureditvami in s skupnimi pravili, namenjenimi prenosu, kliringu in poravnavi denarnih obveznosti in finančnih instrumentov med udeleženci (BS, 2013a).

Preko plačilnih sistemov se izvajajo tudi aktivnosti kontrole, regulacije in nadzora nad zagotavljanjem nacionalne finančne stabilnosti in državno monetarno politiko. Izvajanje navedenega je v domeni nacionalnih bank oziroma je preloženo na njihovo breme. Med spremljanjem delovanja plačilnih sistemov banke posredno oblikujejo tudi pravila in navodila za obvladovanje tveganj na področjih nadaljnega in potrebnega razvoja plačilnih sistemov in njihove kompleksnosti, hkrati pa skrbi tudi za izvajanje postopkov ob doseganju kritičnih mas plačilnih nalogov. Pomanjkanje tovrstnih pravil in standardov predstavlja namreč resno grožnjo finančni stabilnosti celotnega SEPA območja, saj finančno poslovanje in stabilnost posamezne države, članice SEPA, lahko v veliki meri vpliva tudi na finančno disciplino ostalih članic.

### **3.1 Opredelitev plačilnih sistemov**

Definicija plačilnega sistema slednjega opredeljuje kot sistem medsebojno povezanih plačilnih instrumentov, pravil, standardov in sistemov, ki skrbijo za medsebojno izmenjavo finančnih in podatkovnih sporočil. Posledica takšnega harmoniziranega delovanja vseh navedenih členov se izraža v tekočem izvajanju denarnega in podatkovnega toka med posameznimi udeleženci plačilnega sistema.

Del plačilnih sistemov so tudi finančne institucije in pravila, ki določajo smeri in način izvajanja denarnih tokov med udeleženci plačilnih sistemov. Za končne uporabnike, torej pravne in fizične osebe, ki nastopajo bodisi kot plačniki bodisi kot upniki, pa plačilni sistemi predstavljajo mehanizem, preko katerega bodo dosegli izvedbo poravnave obveznosti ali terjatev na zanesljiv, učinkovit in varen način (Požek, 2009, str. 7).

Definicija Zakona o plačilnih storitvah in sistemih (Ur.l. RS, št. 58/2009, 34/2010, 9/2011, 32/2012, v nadaljevanju ZPLASS) pa plačilni sistem opredeljuje kot medsebojni dogovor med tremi ali več udeleženci plačilnega sistema o dogovorjenih in standardiziranih postopkih in skupnih pravilih, vezanih na izvajanje medsebojnega kliringa in poravnave. Pri tem se primer, kjer ponudnik plačilnih storitev deluje hkrati v dveh vlogah, torej kot ponudnik plačilnih storitev za plačnika in hkrati za prejemnika, ne more definirati kot plačilni sistem, lahko pa uporablja vse njegove funkcionalnosti.

#### **3.1.1 Udeleženci v plačilnih sistemih**

Udeleženci v plačilnih sistemih nastopajo v različnih vlogah, prav tako so od same narave finančne transakcije odvisne vloge in pozicije posameznih udeležencev. Pri izvajanju gotovinskih plačilnih transakcij gre za proces prenosa kreditnega plačila s strani plačnika na stran prejemnika plačila oziroma upnika, pri čemer se finančni tok izvede s samim fizičnim prenosom gotovine. Postopek tovrstnih transakcij je relativno enostaven, popolnoma drugače pa je pri postopkih negotovinskih transakcij, kjer materializirana transakcija ni prisotna. V teh primerih se finančna izmenjava izvede preko institucij, ki imajo ustrezno dovoljenje za opravljanje denarnega prometa, podano s strani regulatorja oziroma centralne banke. Tipična in prevladujoča institucija v teh primerih je banka.

Sodobni razviti del tržnih gospodarstev se pri izmenjavi finančnih transakcij poslužuje izključno negotovinskih plačil, zato so posledično vsi gospodarski subjekti od negotovinskega poslovanja tudi odvisni. Da pa je njihovo poslovanje v največji meri učinkovito, enostavno, hitro in zanesljivo, so banke odgovorne, da tovrstno poslovanje tudi zagotavljajo. Zaradi tega se banke v medsebojni konkurenci neprestano prilagajajo tržnim zahtevam in plačilnim standardom in nenehno raziskujejo nove tržne priložnosti. Nujna je tudi prilagoditev različnim vrstam razvitih plačilnih instrumentov, zagotavljanje vseh potrebnih pogojev za njihovo izvajanje in prilagajanje tržno zanimive ponudbe. Pri

oblikovanju bančnih produktov in storitev nosijo pomembno vlogo večje stranke, ki v vlogah plačnikov ali upnikov aktivno sodelujejo na denarnih in ostalih finančnih trgih, saj zahtevajo fleksibilnost bančnih produktov, preko katerih lahko svoje denarne tokove nenehno prilagajajo in uravnavajo. Sestavni del finančne ponudbe pa je tudi stroškovna ponudba. Tako dolžnik kot upnik namreč zahtevata in sta tudi upravičena do promptnega informiranja o stanju svojih sredstev, statusu opravljenih plačilnih transakcij in spremljajočih se stroških in nadomestilih.

Udeleženci plačilnih sistemov so v času participiranja v plačilnih sistemih dnevno izpostavljeni različnim likvidnostnim tveganjem, zato morajo temu primerno biti prilagojeni tudi klirinško–poravalni sistemi, ki v primerih likvidnostnih težav sprožijo postopke ustreznih jamstvenih shem. V primeru motenega likvidnostnega poslovanja ene izmed bank, slednje vpliva tudi na poslovanje ostalih bank, vključenih v klirinško–poravalni sistem. V takšnih primerih gre za sistemsko tveganje, ki za banko, ki obstoj tveganja povzroči, s stališča zagotavljanja likvidnosti preko pomoči drugih bank, pomeni tudi relativno visoko ceno.

### **3.1.2 Plačilni instrumenti**

Plačilni instrument opredeljuje vsako napravo ali zaporedje postopkov, ki so dogovorjeni med uporabnikom in njegovim ponudnikom plačilnih storitev. Plačilni instrument je vezan izključno na navedenega uporabnika oziroma plačnika z namenom, da ga slednji uporabi za odredbo naloga za poravnavo. Slednji pa je definiran kot navodilo plačnikovemu ponudniku plačilnih storitev, s katerim plačnik ali prejemnik plačila poda zahtevo za izvedbo plačilne transakcije (BS, 2013b).

Plačilni instrumenti so v pravnem smislu segmentirani glede na njihovo vrednost, bodisi na plačilne instrumente za plačila majhnih vrednosti bodisi na plačilne instrumente za plačila večjih vrednosti.

Denarna sredstva se v plačilnem prometu prenašajo bodisi v materializirani obliki bodisi v obliki brezgotovinskih transakcij. Skladno z zakonom o denarni enoti Republike Slovenije (Ur.l. RS, št. 17/1991, 33/1992, 114/2006-ZUE) , v katerem se predpisuje, da so bankovci in kovanci, ki se glasijo na denarno enoto Republike Slovenije, edino zakonito plačilno sredstvo, tako fizične osebe kot poslovni subjekti svoje obveznosti znotraj Republike Slovenije lahko izvedemo tudi v gotovinski obliki. Za pravne subjekte pa skladno z zakonodajo, ki ureja poslovanje pravnih oseb, gotovinsko poslovanje predstavlja manjši del njihovega celotnega poslovanja in je kot takšno tudi podrobneje opredeljeno z regulatornimi predpisi. Zanje namreč velja, da se plačilni promet izvaja v nematerializirani obliki, torej brezgotovinsko.

Vse več brezgotovinskega prometa pa je prisotnega tudi na področju izvajanja plačilnega prometa fizičnih oseb, saj se v praksi izkazuje uporabnost gotovine zgolj za transakcije manjših vrednosti. Transakcije fizičnih oseb, ki imajo določeno frekvenco izvrševanja (na primer poravnava mesečni obveznosti), so v negotovinskem načinu poslovanja v veliki meri že prisotne, ne smemo pa zanemariti starejših generacij, ki iz različnih razlogov niso izvedle prehoda na elektronski način poslovanja. V obeh primerih, torej ne glede na izvor sredstev, potrebnih za zagotovitev izvedbe plačilne transakcije, so plačila, s katerimi katerikoli plačnik poravnava določene obveznosti do prejemnika, definirana kot čista kreditna plačila. V primeru kreditnega plačila je iniciator kreditnega plačila oseba, ki dejansko predloži kreditni nalog kot navodilo za izvedbo transakcije v breme svojega transakcijskega računa. Prejemnik plačila v celotnem procesu ne more vplivati na čas izvedbe plačila in je tako odvisen od pripravljenosti plačnika, da svojo obveznost poravnava v dogovorjenem roku. Vsekakor je glede na navedeno v prednosti plačnik, ki navadno šele na podlagi zadostnega stanja na svojem računu, izvede plačilo, medtem ko je upnik prisiljen čakati na priliv na svoj račun.

V Republiki Sloveniji sta bila do konca leta 2011 za vsa kreditna plačila fizičnih oseb uporabljana kreditna plačilna naloga, imenovana posebna položnica in plačilni nalog BN02 (dokončna ukinitve z 31.03. 2012). Veljavnost in uporabnost posebne položnice je bila zaradi uvedbe univerzalnega plačilnega naloga omejena na največ do 31.12.2011, kar je predstavljal zadnji datum valute plačila s posebno položnico. To pomeni, da so izdajatelji posebnih položnic morali slednje izdati in posredovati končnim dolžnikom z valuto poravnave manjšo ali enako datumu 31.12.2011. Od 01.01.2012 dalje pa jo nadomešča univerzalni plačilni nalog.

V primerih poravnave obveznosti dolžnikov do upnikov je v uporabi tudi oblika plačilne transakcije, pri kateri je iniciator plačila upnik. Gre za debetna plačila v obliki SEPA direktnih bremenitev, pri katerih se izvaja poravnava rednih mesečnih obveznosti za upnike, ki so pri bankah, ki so ponudnice plačilnih storitev dolžnikov, sprožili postopke otvoritve SEPA direktnih bremenitev. Pogoj za izvršitev plačila je, da ima dolžnik odprt transakcijski račun v breme, katerega se izvaja poravnava obveznosti na podlagi danega pooblastila za bremenitev. Pooblastilo dolžnik po SEPA shemi za direktne obremenitve predloži upniku, kar predstavlja razliko pri dosedanjem poslovanju s starimi direktnimi obremenitvami, kjer je dolžnik pooblastilo za izvedbo predložil svoji banki. Posledično se mora v primeru ukinitve ali spremembe sepa direktne obremenitve dolžnik uskladiti neposredno z upnikom.

Sodobni SEPA plačilni instrumenti v praksi predstavljajo enostavnejšo obliko poslovanja tako za pravne subjekte kot tudi fizične osebe, saj zaradi zahtevanih SEPA struktur in standardov uporabljajo enotne oblike podatkovnih tokov pri medsebojnih plačilih, posledično pa so zagotovljene tudi dovolj strukturirane statistike za omogočitev izvajanja kontrol in analiz v smislu iskanja izboljšanih finančnih instrumentov.

## 3.2 Vrste plačilnih sistemov

### 3.2.1 Sistem Target2

TARGET2 je vseevropski plačilni sistem bruto poravnave v realnem času za plačila v evrih, ki ga upravlja Evrosistem. Sistem TARGET2 je pričel z delovanjem v letu 2007 kot naslednik sistema TARGET. V nasprotju s prvotnim sistemom temelji TARGET2 na enotni tehnološki platformi, kar predstavlja pomembno prednost, saj so na ta način vsem udeležencem, ne glede na to, iz katere države so, na voljo enake storitve. V pravnem smislu je sistem TARGET2 vzpostavitev »sistema sistemov«, ki jih posamezne centralne banke upravljajo v skladu z nacionalno zakonodajo (v Sloveniji je to sistem TARGET2 – Slovenija), čeprav so pogoji za udeležbo v sistemu skoraj popolnoma harmonizirani. Sistem TARGET2 (v nasprotju s svojim predhodnikom – sistemom TARGET1) temelji na enotni tehnološki platformi, z enotnim naborom funkcionalnosti in enotnimi standardi posredovanja nalogov v poravnavo. Tako so vsem udeležencem sistema TARGET2 na voljo enake storitve, ne glede na to, iz katere države je posamezen udeleženec (BS, 2013d).

Za vse udeležence sistema TARGET2 torej velja:

- uporaba enotnega nabora funkcionalnosti sistema,
- uporaba enotnih standardov pri posredovanju plačilnih nalogov,
- enotni pogoji za udeležbo,
- enoten način oblikovanja politike cen (BS, 2013d).

Sistem je namenjen poravnavi plačil velikih vrednosti in plačil, pri katerih je zahtevani čas izvršitve kratek (v okviru istega dne ali celo v razmaku nekaj ur), pri čemer velja, da je sistem namenjen izključno plačilu v evrih in v okviru evroobmočja. V primeru zadostnega razpoložljivega stanja na računu se poravnava izvede takoj oziroma se izvaja individualno glede na razpoložljivost sredstev. Za zagotavljanje stabilnosti in nemotenega izvajanja TARGET2 so bili med uvedbo sistema zagotovljeni tudi varnostni mehanizmi, ki obvladujejo morebitna likvidnostna tveganja bank udeleženk.

Delovanje sistema je izvedeno v okviru omrežnih storitev SWIFT<sup>15</sup>, preko katerih lahko udeleženke v sistem TARGET2 pošiljajo plačilne naloge, ki morajo biti v predpisanem SWIFT formatu. To je mednarodno uveljavljena in standardizirana oblika zapisa posameznih finančnih transakcij ki opredeljujejo tudi informacije o plačniku in načinu plačila posamezne transakcije. Omrežje SWIFT je opredeljeno kot zaokroženo omrežje, ki je dostopno samo članicam SWIFT omrežja. Članstvo združenja SWIFT, ki je bilo ustanovljeno v letu 1973 v Bruslju kot rezultat iskanja tehnoloških rešitev za zastareli in

---

<sup>15</sup> SWIFT je bančna identifikacijska koda, ki jo banka uporablja za opravljanje medbančnega plačilnega prometa v omrežju S.W.I.F.T. (angl. *Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication*).

počasni TELEKS sistem, je pogojeno s posedovanjem dovoljenja za opravljanje bančnih poslov.

Formatov, v katerih se v omrežju SWIFT sporočila izmenjujejo, je več; v slovenskem bančnem prostoru pa so prevladujoči naslednji formati:

- MT103: plačilni nalog tipa MT103 se uporablja v medbančnem plačilnem prometu kot navodilo za izvedbo prenosa sredstev in delno omogoča avtomatsko obdelavo plačila STP;
- MT103+: plačilni nalog tipa MT103+ predstavlja izpeljanko tipa MT103 kot nalog, ki je v celoti podprt z avtomatsko obdelavo. Popolna avtomatizacija plačila predstavlja nekaterim tujim bankam osnovo za konkurenčnejšo stroškovno ponudbo pri izvajanju čezmejnih plačil, medtem ko je v okviru domačega plačilnega prometa ta format obvezen;
- MT202: plačilni nalog tipa MT202 se uporablja za prenos sredstev banki upravičenki, pri čemer je lahko prenos direkten ali pa poteka prek vmesnih – kontokorentnih bank. Navadno je za domači plačilni promet praksa, da se tak nalog uporablja kot plačilo med dvema finančnima institucijama.

Kot že omenjeno, je bila med implementacijo sistema TARGET2 izražena zahteva po zagotavljanju likvidnosti bank, posledično pa so bili vzpostavljeni mehanizmi, ki so izvajali kontrolo nad nemotenim izvajanjem plačilnega prometa. Delovanje sistema kot prvi korak opredeljuje predložitev potrebnih informacij o plačilnem nalogu v sistem TARGET2 preko omrežja SWIFT, pri čemer morajo biti izpolnjeni vsi pogoji, ki jih narekuje zahtevana struktura, hkrati pa morajo biti podane tudi vsebinske informacije naloga. Poravnalni račun banke se obremeni šele v trenutku, ko ima banka udeleženka, ki je hkrati tudi banka nalogodajalca, na svojem poravnalnem računu dovolj razpoložljivih sredstev za izvedbo plačila. Po uspešno izvedeni transakciji se iz sistema TARGET2 posreduje v omrežje SWIFT sporočilo o realizaciji (uspešno izvršena transakcija ali pa zavrnitev), preko slednjega pa banka plačnika prejme informacijo, na podlagi katere bremeni plačnikov račun, banka prejemnica plačila pa v tem primeru tudi prejme originalni nalog in izvede odobritev računa upnika.

Skupaj z bremenitvijo dolžnikovega računa ali odobritvijo upnikovega računa je povezan tudi način plačila stroškov nakazila. SWIFT format nakazila predvideva tri vrste oziroma tri tipe plačila nadomestila za izvršeno transakcijo in sicer:

- SHA (angl. *Shared*): znotraj SEPA območja velja za transakcije v evrih pravilo, da nalogodajalec plača stroške odliva, prejemnik plačila pa strošek priliva, torej so skupni stroški deljeni. Vsaka banka svojemu komitentu obračuna lastne stroške, skladno s svojim cenikom.

- **OUR** (angl. *Shared*): ta način obračuna stroškov predpisuje kritje celotnih stroškov transakcije s strani nalogodajalca. Banka nalogodajalca mora v tem primeru poznati znesek stroška banke prejemnice, ki ga prišteje znesku osnovnega nakazila.
- **BEN** (angl. *Beneficiary*): ta način obračuna stroškov določa, da vse stroške v zvezi z nakazilom krije prejemnik sredstev. V tem primeru banka dolžnika zmanjša znesek nakazila za višino svojih stroškov.

### 3.2.2 Poravnava plačil malih vrednosti

Plačilni sistem poravnave plačil malih vrednosti določa izvrševanje medbančnih plačilnih nalogov, pri katerih znesek transakcije ne presega 50.000,00 EUR. Sistem velja za medsebojno poravnavo plačil med bankami udeleženkami iz naslova izvajanja plačilnega prometa v svojem imenu ali pa v imenu za račun svojih komitentov.

Plačilni sistem poravnave plačil malih vrednosti opredeljuje sistematiko izvajanja internih kreditnih plačil v evrih (IKP), kamor spada izvajanje kreditnih plačil v evrih v plačilnem prometu znotraj države in izvajanje eksternih kreditnih plačil v evrih (EKP), ki zajema čezmejna plačila v okviru SEPE oziroma evroobmočja.

Proces izvajanja plačilnega prometa malih vrednosti se izvaja na podlagi obdelave kreiranih ali prejetih paketov plačilnih nalogov. Vsak plačilni nalog mora izpolnjevati vse zahteve SEPE, ki se nanašajo na strukturo, na zahtevana sporočila in izpolnjevanje varnostnih pogojev. V ta proces je tesno vpeto izračunavanje neto pozicij vsake posamezne banke udeleženke SEPE ter posledično izvajanje kliringa in poravnave v sistemu TARGET2. Vsi pravni subjekti (nefinančne institucije in tiste finančne institucije, ki nimajo odprtih poravnalnih računov) in fizične osebe, v tem procesu sodelujejo preko svojih bank. Cikli izračuna neto pozicij (terjatev in obveznosti) posamezne banke udeleženke v primerjavi z ostalimi članicami in dokončna obdelava se opravijo v določenih časovnih presekih, in sicer po načelu obdelave paketov; vsak cikel pa obsega naslednje korake:

- **prvi korak:** vsaka posamezna banka udeleženka do posameznega časovnega preseka posreduje pakete plačilnih nalogov v poravnalni sistem, ki jih ustrezno evidentira. Paketi nalogov vsebujejo vsa plačila v SWIFT formatu MT103, MT103+ ali MT202, poravnalni sistem pa ob prevzemu preverja tudi skladnost vseh sporočil nalogov z zahtevanimi SWIFT standardi. Kontrola se izvaja s strani centralne banke.
- **drugi korak:** vsi prejeti nalogi se razporedijo po posameznih bankah prejemnicah, na podlagi izvedene razporeditve pa se izračunajo zneski neto terjatev in neto obveznosti. Tako določena neto pozicija posamezne banke kot razlika med skupnim zneskom vseh nalogov poslanih v poravnalni sistem in skupnim zneskom vseh prejetih nalogov s strani drugih udeleženk, določa ali banka v multilateralni poravnavi nastopa kot dolžnik ali kot upnik. Poravnalni agent (v domačem plačilnem prometu igra vlogo

poravnalnega agenta Banka Slovenije) sproži poravnavo in posameznim bankam, ki v danem ciklu poravnave sodelujejo, posreduje odobritvena plačila, hkrati pa tudi vse informacije o posameznih nalogih in spremljajočih sporočilih.

- **tretji korak:** na podlagi zaključene obdelave informativnega toka in prejetih podatkov o plačilih poravnalni agent izvede še finančno poravnavo, ki se izvede v dveh delih: prvi del se izvede iz bremenitve poravnalnih računov bank, za katere se je v danem ciklu pri določanju neto pozicije vzpostavila obveznost, v drugem delu pa se izvede odobritev poravnalnih računov bank, za katere se je v danem ciklu pri določanju neto pozicije vzpostavila terjatev do drugih bank udeleženk cikla. Po izvršeni poravnavi banke prejemnice, odobrijo račune svojih komitentov – upnikov.

### 3.2.3 Plačilni sistem za SEPA kreditna plačila STEP2 SCT

Udeležbo slovenskih bank v vseevropskem plačilnem sistemu STEP2 SCT, v katerem se izvajajo vsa SEPA kreditna plačila, omogoča družba Bankart, d.o.o., preko svojega sistema izvajanja čezmejnih plačil SEPA EKP. Sistem STEP2 SCT je bil namreč prvi sistem, ki je podprl sporočilno platformo na nivoju XML, kot tak pa je bil tudi ključni sestavni del projekta vzpostavitve SEPE. Poravnava obveznosti in terjatev se v tem sistemu izvaja po neto principu poravnave na ravni SEPA območja, kar pomeni da se na podlagi bruto obveznosti in bruto terjatev udeleženk izračunava neto pozicija, ki se poravnava v odnosu do EBA klirinške hiše (angl. *European Banking Authority Clearing*). Slovenske banke so se v sistem vključevale preko Banke Slovenije, od vzpostavitve sistema SEPA EKP družbe Bankart, d.o.o., pa preko navedene družbe.

SEPA EKP sistem zajema procesiranje čezmejnih plačil malih vrednosti znotraj območja SEPA, pri čemer je Republika Slovenija izključena, saj gre v slednjem primeru za sistem plačil znotraj domačega plačilnega sistema. SEPA EKP tako predstavlja skupno vstopno točko do sistema STEP2 SCT.

Banka Slovenije ima v sistemu STEP2 SCT vlogo agentske banke, zato za vse banke udeleženke sistema SEPA EKP posreduje SEPA kreditna plačila v oziroma iz sistema STEP2 SCT ter opravlja poravnavo, družba Bankart, d.o.o., pa kot izvajalec sistema SEPA EKP izvaja nadzor nad pravilnostjo in konsistentnostjo delovanja ter skladnost s sistemskimi in regulatornimi zahtevami.

### 3.2.4 Podatkovni standardi za elektronsko izmenjavo podatkov

Izmenjava podatkov med nalogodajalci in prejemniki plačil, ki se izvajajo preko izvajalcev plačilnega prometa, klirinških in poravnalnih agentov in posrednikov pri čezmejnih in drugih plačilnih transakcijah, temelji na različnih podatkovnih standardih. Podatkovni standardi, ki določajo načine in pravila za elektronsko izmenjavo podatkov v plačilnem prometu, omogočajo visoko stopnjo avtomatizacije, večjo kakovost podatkov, boljši pretok



finančnih sredstev, nižje stroške poslovanja ter transparentnost spremljajočih stroškov (Požek, 2009, str. 29). Podatkovni standardi za elektronsko izmenjavo podatkov, ki so bili uporabljeni pred prehodom na SEPA so<sup>16</sup>:

**TKDIS.** Gre za standard, razvit v času migracije plačilnega prometa s strani Agencije za plačilni promet na strank bank, z namenom izmenjave podatkov o plačilih oziroma posredovanju podatkov o plačilih v individualen bančni sistem. TKDIS je postal eden najbolj uporabljenih standardov za komunikacijo med banko in posameznimi pravnimi subjekti, z vidika uporabe zelo enostaven in berljiv (posamezna vrstica v strukturi je opredeljevala praktično vse podatke o eni transakciji). Žal pa TKDIS format z zahtevami SEPE ni bil kompatibilen, niti ne omogoča izvede transakcij v tujih valutah. Ob implementaciji SEPA shem je trend v slovenskem bančnem prostoru narekoval tudi ukinitvev standarda, vendar pa zaradi množične in zakoreninjene uporabe tega standarda ukinitvev ni bila možna. Posamezne banke so zaradi tega pripravile funkcionalne rešitve, ki omogočajo konverzijo formata TKDIS v SEPA skladne formate, vendar pa kljub temu ostajajo omejitve zaradi pomanjkanja ključnih elementov SEPA shem. Praviloma bi morali pravni subjekti slednje zagotoviti sami ali pa bi preko ustreznih pogodbenih razmerij za to pooblastili banke, izvajalke njihovega plačilnega prometa.

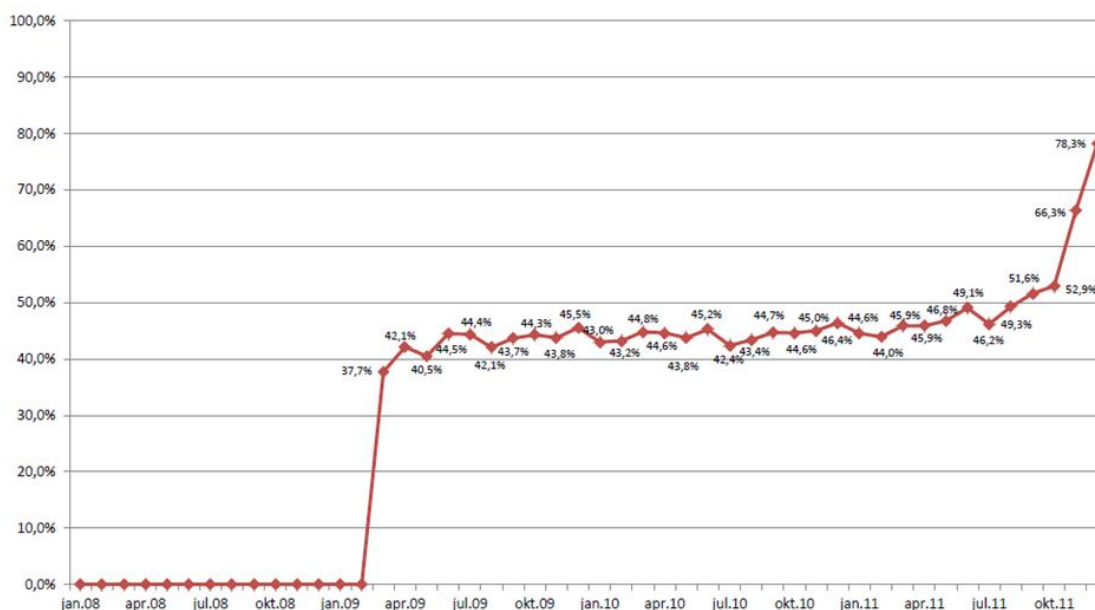
**SWIFT.** Je mednarodni podatkovni standard, namenjen izvajanju plačilnega prometa med udeleženkami omrežja SWIFT, ki zaobsega mednarodni plačilni promet. V okolju SEPA SWIFT ne zagotavlja vseh potrebnih podatkov po zahtevah SEPA shem, zato je danes uporabljan predvsem pri storitvah drugih plačilnih transakcij, torej plačilnih transakcij, ki se ne obdelujejo po standardih SEPA.

**Zbirni center.** Standard zbirnega centra je bil razvit z namenom izvajanja procesiranja novih plačilnih instrumentov v Republiki Sloveniji (direktnih obremenitev, direktnih odobritev, trajnikov in posebnih položnic). Standard je omogočil poenoteno in racionalizirano izvajanje domačih plačil, pri čemer je zbirni center izvajal naloge zbiranja, razvrščanja in posredovanja podatkov o plačilih oziroma nakazilih posameznim bankam, udeleženkam sistema. Kot tak je predvideval uporabo izključno domicilne valute, nabor potrebnih informacij pri posameznem plačilu pa je v določenih okvirjih celo presegal nabor informacij, ki jih zahtevajo sheme SEPA. Zaradi implementacije in migracije na SEPA sheme in uporabo SEPA standardov pa je z ukinitvijo poslovanja z novimi plačilnimi instrumenti zamrl.

---

<sup>16</sup> povzeto po: Požek, 2009

Slika 5: Uporaba kreditnih plačil SEPA v Sloveniji



Vir: BS, Plačilni in poravnalni sistemi, 2011.

**UNIFI.** Standard UNIFI (angl. *Universal Financial Industry message scheme*) je mednarodni standard, ki vsebuje elemente za definicijo finančnega sporočilnega standarda. Njegov namen je komunikacija med finančnimi institucijami in njihovimi komitenti z namenom obdelave finančnih transakcij:

- znotraj območja SEPA se standard uporablja za izvajanje kreditnih plačil SEPA CT in direktnih obremenitev SEPA DD. Način uporabe je določen preko različnih pravil, implementacijskih smernic, podatkovnih modelov in shem, ki jih SEPA zahteva. Pri izmenjavi kreditnih plačil na medbančni ravni je uporaba tega standarda obvezna, odločitev posamezne slovenske banke pa je, ali ta standard zahteva tudi pri komunikaciji med komitentom in banko samo.
- pravilniki, ki opredeljujejo podatkovne modele in implementacijske smernice za kreditna plačila SEPA CT in direktne obremenitve SEPA DD, določajo vse potrebne zahteve za nemoteno delovanje SEPA shem. V teh pravilnikih je standard predstavljen kot triplasten proces, in sicer (EPC, 2009c, str. 8):
  - plast poslovnih procesov (angl. *Business process layer*), ki opredeljujejo vsebino medsebojne komunikacije med posameznimi udeleženci. Definicija poslovnih procesov in medsebojne komunikacije opredeljuje podatkovne elemente, ki so predmet izmenjave. Označujejo jih definirana sporočila oziroma predpisan nabor in struktura podatkov (angl. *Datasets*) označeni kot DS–xx; kjer xx predstavlja dvomestno število, ki predstavlja točno določen korak v procesu izvedbe kreditnega plačila;

- plast logičnih podatkov (angl. *Logical data layer*) določa podroben nabor podatkov in atributov (AT-04 = znesek kreditnega plačila; AT-20 = IBAN prejemnika sredstev; AT-21 = ime prejemnika sredstev...). Vzpostavljeni in definirani so logični koraki, ki izpolnjujejo zahteve, določene na nivoju poslovnih procesov. Podatki, ki so predmet izmenjave, morajo biti strukturirani in oblikovani v posamezna podatkovna sporočila. Pravilniki tako definirajo procese, slednji opredeljujejo posamezne korake oziroma aktivnosti, znotraj posamezne aktivnosti pa so določeni nabori podatkov in njihovi atributi. Slednji se povezujejo v podatkovna sporočila v plasti fizičnih podatkov;
- plast fizičnih podatkov (angl. *Physical data layer*) pa predstavlja sporočila, skladna z izbranim tipom sporočila in s strukturo zapisa. Konkretno so to končni podatki v obliki elektronskega formata in sporočil (račun upnika => IBAN; upnik => ime...).

Izpolnjevanje zahteve po skladnosti podatkovnega formata za kreditno plačilo SEPA CT s pravili SEPA sheme prikazuje tabela 4, ki v stolpcih določa nabor podatkov za prenos glede na nujnost uporabe za posamezne skupine uporabnikov in prikazuje, kateri elementi so obvezni in kateri opcijski, in sicer v naslednjih primerih (EBA, 2007a, str. 10–11):

- pošiljatelj sredstev oziroma dolžnik, ki posreduje izvršitev kreditno plačilo SEPA CT svoji banki (K–B);
- banka pošiljatelja, ki posreduje podatke o kreditnem plačilu SEPA CT banki prejemnika (B–B);
- banka prejemnika, ki posreduje podatke o kreditnem plačilo SEPA CT končnemu prejemniku sredstev SCT (B–K).

**ZBSxml.** Združenje bank Slovenije je v letu 2008 sprejelo interni nacionalni standard, usklajen z zahtevami SEPA, namenjen elektronski izmenjavi podatkov med komitentom in banko na področju domačega plačilnega prometa. Standard je bil razvit na podlagi XML osnove, SEPA pravil in shem, kot tak pa definira strukturo in vrsto podatkov, ki se znotraj nacionalnih meja izmenjujejo med imetniki transakcijskih računov in izvajalci plačilnega prometa – bankami. Način zasnove standarda ZBSxml poleg izmenjave podatkov in sporočil kreditnih plačil predvideva tudi izmenjavo podatkov in sporočil v primerih obveščanja imetnikov transakcijskih računov o prilivih, odlivih, preverjanju ali poizvedovanju po stanju na računu, dodatno pa še podatke za potrebe statističnih obdelav in poročil posameznih bank. Trenutno veljavna verzija standarda je ZBSxml 2.2., predstavlja pa različico UNIFI XML standarda, ki je prilagojena poslovanju v domačem plačilnem prometu.

Tabela 3: Definirana sporočila za SEPA kreditna plačila v skladu z UNIFI standardi

Pravilnik sheme SCT	Sporočilni standardi UNIFI (ISO 20022) XML
DS-01 komitent – banka: plačilna instrukcija za SCT	izmenjava podatkov o plačilnih nalogih (angl. <i>Customer Credit Transfer Initiation</i> , pain.001.001.03)
DS-02 banka – banka: plačilna sporočila (kliring)	kreditni prenos plačila med finančnima institucijama (angl. <i>FI to FI Customer Credit Transfer</i> , pacs.008.001.02)
DS-03 banka – banka: podatki o zavrnitvi ali vračilu kreditnega plačila	vračilo plačila (angl. <i>Return – Payment Return</i> , pacs.004.001.02) zavrnitev plačila (angl. <i>Reject – Payment Status Report</i> , pacs.002.001.03)
DS-04 banka – komitent: informacija o kreditnem plačilu	izpiski in obvestila standarda ISO 20022 XML so obravnavani posebej.
DS-05 banka – komitent: zavrnitev na osnovi DS-03	zavrnitev plačila (angl. <i>Reject – Customer Payment Status Report</i> , pain.002.001.03)

Vir: EPC , SEPA Credit Transfer Scheme Rulebook, 2009b.

Tabela 4: Obvezni in neobvezni elementi formata UNIFI za SCT

Podatkovni elementi SCT	K-B (DS-01) Komitent pošiljatelj –banka	B-B (DS-02) Banka–banka	B-K (DS-04) Banka–komitent prejemnik
IBAN pošiljatelja sredstev (AT-01)	obvezno	obvezno	–
IBAN prejemnika sredstev (AT-20)	obvezno	obvezno	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.
BIC pošiljateljeve banke (AT-06)	–	obvezno	–
BIC prejemnikove banke (AT-23)	neobvezno	obvezno	–
Ime pošiljatelja sredstev (AT-02)	obvezno	obvezno	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.
Ime prejemnika sredstev (AT-21)	obvezno	obvezno	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.

se nadaljuje

nadaljevanje

<b>Podatkovni elementi SCT</b>	<b>K – B (DS-01) Komitent pošiljatelj – banka</b>	<b>B – B (DS-02) Banka – banka</b>	<b>B – K (DS-04) Banka – komitent prejemnik</b>
Unikatna identifikacijska koda pošiljatelja (AT-10)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K – B.	obvezno, če je vključen v K – B in ni drugače dogovorjeno.
Unikatna identifikacijska koda pošiljatelja (AT-24)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K – B.	obvezno, če je vključen v K – B in ni drugače dogovorjeno.
Poštni naslov pošiljatelja sredstev (AT-03)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K – B.	–
Poštni naslov prejemnika sredstev (AT-22)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K – B.	–
Znesek kreditnega plačila (CT) v evrih (AT-04)	nbvezno	obvezno	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.
Datum medbančne poravnave (AT-42)	–	obvezno	neobvezno
Zahtevan datum izvršitve (AT-07)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K–B.	–
Referenca transakcije CT (ID plačila), ki jo zagotovi pošiljatelj sredstev (AT-41)	obvezno (ob odsotnosti, piše »NOTPROVIDED«)	obvezno (ob odsotnosti, piše »NOTPROVIDED«)	obvezno (ob odsotnosti, piše »NOTPROVIDED«)
Informacija nalogodajalca prejemniku sredstev (namen plačila) do 140 znakov (AT-05)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K–B.	obvezno
Referenca transakcije, ki jo zagotovi pošiljatelj banka (AT-43)	–	obvezno	–
Identifikacijska koda sheme SCT (AT-40)	–	obvezno	–

se nadaljuje

nadaljevanje

<b>Podatkovni elementi SCT</b>	<b>K – B (DS-01) Komitent pošiljatelj –banka</b>	<b>B – B (DS-02) Banka–banka</b>	<b>B – K (DS-04) Banka – komitent prejemnik</b>
Ime končnega pošiljatelja sredstev (AT–08)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K–B.	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.
Ime končnega prejemnika sredstev (AT–28)	neobvezno	obvezno, če je vključen v K–B.	obvezno, če ni drugače dogovorjeno.

*Vir: Euro Banking Association, Banks Preparing for SEPA,2007a, str. 11.*

Področje plačilnega prometa je področje, ki se nenehno spreminja, nadgrajuje in razvija, bodisi zaradi regulatornih ali zakonskih zahtev bodisi zaradi razvoja sistema samega. Posledično je navedeni dinamiki plačilnega prometa nujno podrejeno tudi prilagajanje vseh njegovih udeležencev. Razvijanje plačilnega sistema, ki smo mu priča v današnjem obdobju, je v veliki meri posledica mednarodnih teženj po vzpostavitvi določenih skupnih standardov in pravil kot ciljev za doseg racionalizacije in povečane učinkovitosti plačilnega sistema. Kot primer so uvedba standardne številke IBAN, evro valute in prehod na SEPA plačilne sheme, na področju plačilnega prometa zahtevale spremembe podatkovnih standardov za izmenjavo podatkov.

TKDIS kot standard v primerjavi s standardom ZBSXml zaradi omejenosti in neustreznosti v primerjavi s sodobnimi plačilnimi shemami ne more izpolnjevati zahtev, ki jih narekujejo SEPA sheme, kar je bila osnova za predlog kreiranja in implementacije novega sporočilnega standarda, ki bi izpolnjeval zahteve omenjenih shem. Standard ZBSxml je medbančno dogovorjen standard, enoten, celovit in uporaben za vse uporabnike v Sloveniji. Uporabniško nezahtevna dokumentacija omogoča možnost uporabe standarda v odvisnih in neodvisnih rešitvah (B2C in B2B), torej v povezavah med komitenti in izvajalci plačilnega prometa (Bjelica, 2007).

S stališča snovalca standarda gre za standard z dodano vrednostjo, saj se lahko uporablja za vse vrste kreditnih transakcij ne glede na državo, valuto ali plačilni sistem, s splošnega stališča pa je sicer primeren za uporabo v domačem plačilnem prometu na nivoju različnih tipov transakcij, vendar pa ni pogoj za procesiranje kreditnih plačil SEPA CT in direktnih odobritev SEPA DD, niti v domačem niti v čezmejnem plačilnem prometu.

Tabela 5: Primerjava standardov TKDIS – UNIFI (ISO20022) XML SEPA ZBSxml 2.0

Zaporedna številka	Funkcionalnost	TKDIS	UNIFI (ISO 20022) XML	ZBSxml 2.0
1	domači plačilni nalog	X	X	X
2	čezmejni plačilni nalog		X	X
3	plačilni nalog v tuji valuti			X
4	zbirni plačilni nalog		X	X
5	preklic plačilnega naloga			X
6	nalog za menjavo valute			X
7	obvestilo o odlivu			X
8	obvestilo o prilivu			X
9	izpisek stanja za domačo valuto	X	X	X
10	izpisek stanja za vse valute			X
11	izpisek prometa za domačo valuto	X	X	X
12	izpisek prometa za vse valute			X
13	plačilni nalogi za druge plačilne sisteme			X
14	poizvedba o stanju na računu			X
15	poizvedba o prometu			X
16	poizvedba o nalogu			X
17	celovita informacija o namenu		X	X
18	celoviti podatki o nalogodajalcu/prejemniku po ZPPDFT		X	X
19	določanje prioritete plačilnim nalogom			X

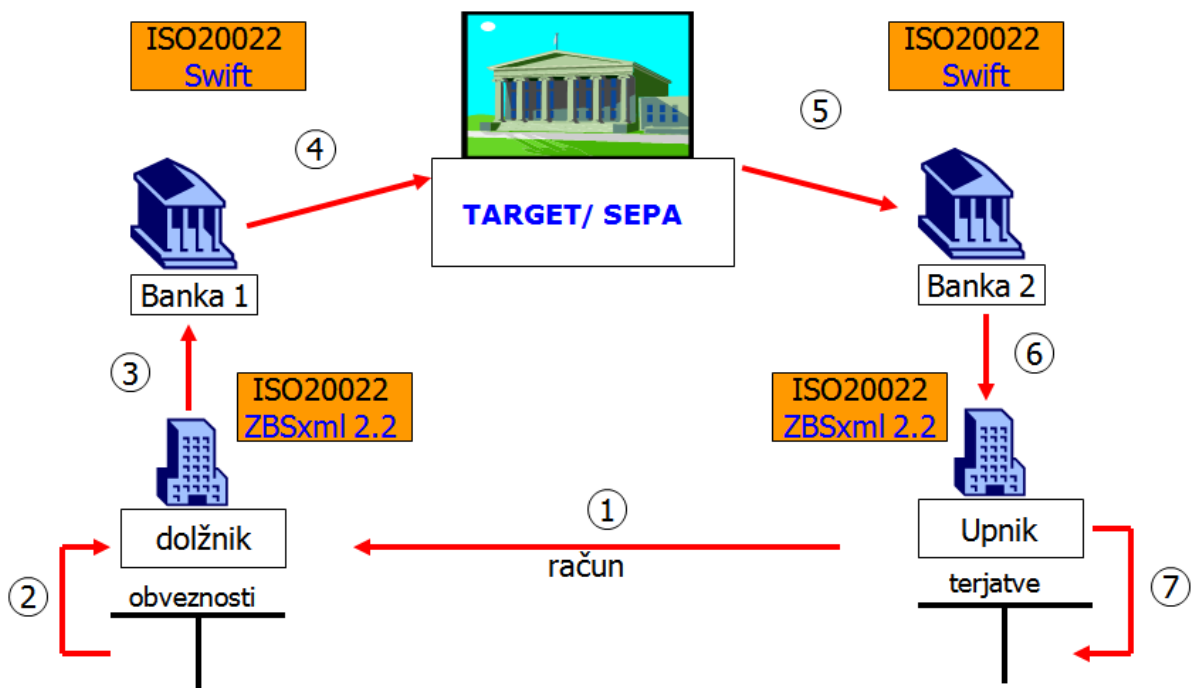
se nadaljuje

nadaljevanje

Zaporedna številka	Funkcionalnost	TKDIS	UNIFI (ISO 20022) XML	ZBSxml 2.0
20	izvršitev naloga z bodočim datumom		X	

Vir: B. Bjelica, Implementacija SEPA sporočilnih standardov, 2007.

Slika 6: Uporaba standardov izmenjave podatkov v plačilnem prometu



Vir: Združenje Bank Slovenije, Nacionalni program SEPA v Sloveniji, 2010.

## 4 UNIVERZALNI PLAČILNI NALOG – UPN

### 4.1 Opredelitev UPN

Univerzalni plačilni nalog (v nadaljevanju UPN) je opredeljen kot nalog za izvršitev plačila, s katerim dolžnik, ki poravnava svoje obveznosti do izdajatelja univerzalnega plačilnega naloga kot prejemnika plačila, predloži banki navodilo za izvršitev plačila. Univerzalni plačilni nalog je instrument kreditnega plačila v domači valuti, pri katerem se prenos sredstev izvaja po shemi SEPA CT. SEPA kot skupek pravil in standardov ne pomeni le učinkovitejšega, varnejšega in hitrejšega izvajanja čezmejnega plačilnega prometa, temveč se vključuje tudi izvajanje plačilnega prometa znotraj Republike Slovenije.



V primerjavi s predhodnimi načini plačil, ki so bili na voljo pred implementacijo in uvedbo UPN naloga, ima slednji določene prednosti v primerjavi z dotedanjimi oblikami plačilnih nalogov:

- možnost uporabe enotne evropske reference z oznako RF. Možnost ostaja prisotna na trgu kot opcija, vendar za njeno uporabo v domačem plačilnem prometu zaradi dolgoletne uporabe modela SI, ki izvira še iz obdobja Agencije za plačilni promet in je tudi nepisani standard za uporabo referenc domačih plačil, realnih možnosti še ni;
- do uvedbe UPN v statistične namene definirana vrsta posla pri označevanju vrste plačila, se nadomešča s kodo namena, ki podrobneje in bolj strukturirano definira namen plačila. Kode namenov so določene na ravni SEPA območja, in se promptno tudi ažurirajo in posredujejo vsem udeleženkam SEPA plačilnega sistema. Nabor kod namena je za potrebe domačega plačilnega prometa pri mnogih ponudnikih plačilnih storitev preveden oziroma dopolnjen z opisom v uradnem jeziku posamezne države članice SEPA območja. Dodatno opcijo klasifikacije plačila predstavlja še kategorija namena, ki je po SEPA smernicah sicer neobvezen podatek;
- na nacionalnem nivoju in s pobudo slovenskih bank sprejeta Izjava 1781/2006 (v nadaljevanju Izjava)<sup>17</sup> je dogovor med izdajateljem materializirane oblike naloga UPN z vrstico OCR oziroma prejemnikom plačila in njegovim ponudnikom plačilnih storitev. S strani izdajatelja UPN naloga podpisana Izjava zagotavlja plačnikom enake pogoje plačevanja, kot je v preteklosti veljalo za posebne položnice. V kolikor je izdajatelj UPN nalog opremljen z OCR vrstico, ki omogoča strojno branje ključnih podatkov plačila, se slednji z vključitvijo v register podpisnikov Izjave zavezuje, da bo za potrebe pridobitve podatkov o plačilu ob upoštevanju ustreznih in legitimnih zahtev hranil celotne podatke o plačilih skladno z zakonodajo, ki posega na področje arhiviranja in hranjenja dokumentacije. Podpis Izjave ni zakonsko predpisan niti zahtevan s strani regulatorja, temveč zgolj zaželen z namenom hitrejših reševanj morebitnih reklamacij. Tako praktično noben izdajatelj UPN nima obligacijskega razmerja do nobenega ponudnika plačilnih storitev tudi v primeru, če se v register izdajatelj UPN nalogov ne evidentira oziroma k njemu ne pristopi. Ker je pogoj za vključitev v register izdajatelj tudi tehnična brezhibnost tiskane vrstice OCR, podpis Izjave lahko znatno vpliva na zmanjševanje čakalnih vrst in hitrejši proces strežbe.

---

<sup>17</sup> Izjava 1781/2006 je dobila ime po Uredbi št. 1781/2006/ES o podatkih o plačniku, ki spremljajo prenos denarnih sredstev, ki jo je izdal Evropski svet, in opredeljuje sledljivost kreditnih plačil, obenem pa izvajalcem plačilnih storitev nalaga obveznost zagotavljanja podatkov o plačniku v celotni plačilni verigi (6. točka 3. člena Uredbe ES št. 1781/2006 evropskega parlamenta in sveta, november 2006, UL EU L345/1, z dne 08.12.2006).

UPN je kot plačilna instrukcija primarno namenjen za izvajanje:

- negotovinskih kreditnih plačil,
- gotovinskih plačil (dolžnikova denarna nakazila z namenom prenosa sredstev na plačilni račun prejemnika plačila),
- gotovinskih pologov (namenjeno predvsem pravnim subjektom za izvrševanje gotovinskih vplačil) in gotovinskih dvigov.

Slika 7: Obrazec UPN

UPN  
Ime plačnika  
Namen / rok plačila  
Znesek  
EUR  
IBAN prejemnika in BIC banka prejemnika  
Referenca prejemnika  
Ime prejemnika  
Potrditev plačila UPN

PLAČNIK  
IBAN  
Referenca  
Ime in naslov  
Koda namena  
Namen / rok plačila  
Znesek  
Datum plačila  
BIC banka prejemnika  
IBAN  
Referenca  
Ime in naslov  
Potrditev plačila (obvezno žigi)

PREJEMNIK  
IBAN  
Referenca  
Ime in naslov  
UPN - Univerzalni plačilni nalog  
Potrditev plačila (obvezno žigi)

Prostor za vpise posrednika plačilnih storitev

Pravilno, ne pišite in ne žigajte v tem prostoru.

Obrazec UPN - Univerzalni plačilni nalog

Vir: Bankart, d.o.o., 2010.

Izziv razširiti osnovno namembnost UPN v nalog, ki ne glede na končno usmeritev plačila, bodisi kot domača plačilna transakcija, čezmejna plačilna transakcija ali pa druga plačilna transakcija, predstavlja univerzalnost v pravem pomenu. Navedeno je bilo moje vodilo in koncept pri ponujeni možnosti vidne optimizacije blagajniškega poslovanja.

Preko večletnega dela in uvajanja tehnologij na področju poslovanja s prebivalstvom in pridobljenih izkušenj ter informacij, ki jih pri tekočem delu pridobivam s strani uporabnikov, je bila zasnovana idejna rešitev univerzalnega plačila, ki bi po pričakovanjih ugodno vplivala na delovno obremenitev delavcev na bančnem okencu in njihovo organizacijo dela, hkrati pa vzpostavila osnovo za implementacijo na drugih modulih, ki so s poslovanjem banke, kot je blagajniško, posredno ali neposredno povezani. Konkretno se lahko z uporabo v manjši meri prilagojene rešitve slednja uporabi tudi na področju negotovinskega poslovanja fizičnih oseb tako na področju transakcijskih računov kot kreditnem poslovanju, pri čemer se odpirajo možnosti implementacije podpore tudi na elektronskem poslovanju, kar se je med nastajanjem magistrskega dela tudi izkazalo za pravilno predvidevanje.

Implementacija SEPA sporočilnih standardov, struktur in shem ter uvedba nove plačilne instrukcije kot univerzalnega naloga, ki v odvisnosti od danih podatkov izpolnjuje vse pogoje za izvedbo kreditnega plačila SEPA CT ali pa plačila, ki opredeljuje transfer sredstev v tuji valuti na račun pri banki, udeleženki SEPE ali pa celo transfer sredstev v katerikoli valuti izven SEPA območja, je namreč več kot odlična priložnost poenostavitve dela, strukturiranosti in transparentnosti transakcij kreditnih plačil in implementacije določenih dodatnih opsijskih storitev v samo osnovo.

## **4.2 Vpliv UPN iz tržne perspektive**

Sistem, po katerem je v slovenskem prostoru deloval plačilni sistem malih vrednosti do implementacije SEPA shem, je že uporabljal identičen sistem poravnave plačil malih vrednosti, kot to predvideva SEPA. Oblikovani so bili standardi novih plačilnih instrumentov, ki so omogočali množična plačila, pri katerih s stališča plačilne instrukcije finančni in podatkovni tok nista delovala po principu 1:1, temveč je celotna funkcionalnost sistema omogočala množične bremenitve ali odobritve ciljnih transakcijskih računov na podlagi enega plačilnega naloga ter več zapisov v podatkovnem toku. Zaradi relativno močnega promoviranja plačilnega naloga BN02 in posebne položnice je na strani uporabnikov največje naklonjenosti bila deležna ravno posebna položnica.

V slovenskem bančnem prostoru uveden UPN tako predstavlja zgolj nadomestek za posebno položnico in plačilni nalog BN02, ki od 01.04.2012 nimata več veljavnosti zakonitega plačilnega sredstva, saj je z njim možno izvajati kreditna plačila praktično v istem obsegu in na podoben način.

V eni izmed slovenskih bank pa se v informacijski podpori UPN razbere tudi več kot samo funkcionalnosti, ki so bile med podporo za SEPA obravnavane na nacionalnem nivoju:

- možnost uporabe UPN kot naloga za izvedbo čezmejnega kreditnega plačila v evrih v območju SEPA,
- možnost uporabe UPN kot naloga za izvedbo čezmejnega kreditnega plačila v katerikoli drugi valuti, kar je nedvomno smiselna dopolnitev plačilne instrukcije z elementi, ki jih zahtevajo plačilni sistemi, ki s SEPA shemami nimajo nobene povezave.

Obstajajo tehtni razlogi za nadgradnjo funkcionalnosti UPN, zato je namen moje naloge izpostaviti naslednje:

- učinke na racionalizacijo sistema dela na blagajniškem okencu in posledično skrajšanje čakalnih vrst,
- posledično povečanje nivoja zadovoljstva strank in zmanjšanje števila napak,
- konsolidacijo stroškov izvajanja plačilnega prometa.

Z vidika tržne perspektive UPN ni povzročil bistvene pozitivne spremembe učinkov na prihodke iz naslova provizij, sama ocena investicije pa stroškov, nastalih z razvojem in implementacijo UPN kot sredstva za izvajanje domačih kreditnih plačil, ne more izenačiti s planiranimi prihodki. Dejstvo, da je bila poleg pričetka splošne uporabe UPN načrtovana tudi ukinitve posebnih položnic in plačilnih nalogov, ne govori v prid povečanju števila transakcij in povečanju neobrestnih prihodkov, saj se je celotna masa domačih kreditnih plačil zgolj prevesila na uporabo novega instrumenta. Tako celotni stroški implementacije in migracije predstavljajo potencialno izgubo, ki pa jo je možno obvladovati preko dodatnih opcijskih storitev in programskih rešitev vezanih na UPN. Na tem področju pa je možno izkoristiti določene potenciale, pri katerih je uvedba UPN zgolj in samo vzvod za doseganje smiselnega optimiranja tako sistematizacije in organizacije dela kot tudi segmentov bančnega informacijskega sistema, katerih način delovanja je tesno povezan z interno organizacijo poslovanja, ki pokriva interakcijo med banko in njenimi komitenti. Z vidika racionalizacije samega dela na blagajniškem okencu uvedba UPN pomeni uporabo univerzalnih materializiranih potrdil pa tudi:

- odpravlja uporabo obstoječih dodatnih mehanizmov za izpolnjevanje predtiskanih obrazcev;
- odpravlja izvajanje ločevanja materializiranih potrdil o izvedenih transakcijah za potrebe blagajniških zaključkov in kontrol;
- odpravlja sočasno uporabo dveh ali več uporabniških vmesnikov za izvedbo kreditnega plačila (primer: transakcija z gotovinskim vplačilom, pri katerem se kritje za plačilo izvede z izplačilom tuje valute iz računa komitenta ali konverzijo iz tuje valute v valuto plačila);
- povečuje kvaliteto in strukturiranost plačilnih transakcij;
- zmanjšuje čakalne vrste in posledično povečuje zadovoljstvo delavcev na bančnem okencu;
- olajšuje morebitne stornacije ali popravke transakcij, saj se možnost popravka že vnesenega naloga za kreditno plačilo dodatno omogoča na več nivojih;
- zaradi strukturiranosti celotnega procesa plačila v primeru napak močno olajšuje njihovo lociranje in olajšuje izvedbo popravkov.

Dodana vrednost UPN se, vezano na njegov osnovni namen uporabe, za končnega uporabnika izraža zgolj in samo v njemu ponujenih možnostih izvajanja storitev preko enega obrazca, ki ga lahko z ustreznim programskim orodjem in ustrezno strojno opremo za svoje potrebe izdelajo tudi sami. Seveda slednje ne velja za ponudnike plačilnih storitev, ki uvedbo UPN smatrajo zgolj kot spremembo na področju domačega plačilnega prometa in obveznost zagotavljanja podatkov o plačilih, skladno z Izjavo 1781.

### 4.3 Učinki sistema SEPA na UPN

Določljivost učinka novega plačilnega sistema je pogojena s primerjavo učinka starega plačilnega sistema ob predpostavki, da pri slednjem prednosti SEPE vključno z danimi pravili in shemami niso upoštevane. Ugotovitve družbe Capgemini (Capgemini, 2007b, str.8) predvidevajo, da bo trend razvoja potekal v smeri zviševanja obsega transakcij ob hkratnem zniževanju nadomestil za izvršene storitve. Upoštevajoč okolje brez SEPA shem, pravil in standardov bi posledično za doseg dobičkonosnosti proces razvoja bančnega okolja moral zajemati sledeče elemente:

- kontinuitetna rast obsega transakcij, nadzorovana in obvladovana preko uporabe agresivnih prodajnih pristopov, zaradi česar bi se večinski del izvajanja kreditnih plačil selil iz obstoječe infrastrukture v storitve elektronskega bančnega okolja. To velja predvsem za sistem kreditnih plačil malih vrednosti kot alternativni opravljanju klasičnih gotovinskih in negotovinskih transakcij in kot osnovi za vzpostavitev e-sistemov poravnavanja obveznosti do pravnih subjektov;
- limitiranje nadomestil proti najnižji optimalni in še sprejemljivi višini kot eden izmed dejavnikov konkurence posega v sistem zniževanja nadomestil in racionalizacije delovnih postopkov, vendar pa naj bi se prihodki povečevali tudi zaradi zviševanja kritične mase transakcij kreditnih plačil;
- stroški dela naj bi ostajali nespremenjeni.

Učinek implementacije SEPA shem, pravil in standardov je lahko izražen kot razmerje med vloženi sredstvi za realizacijo potrebnih investicij in doseženimi prihodki bank iz naslova poslovanja preko SEPA plačilnih instrumentov in dodatnih opcijskih storitev. Prihodki bank so hkrati tudi kazalnik prihrankov na strani povpraševanja. Razmerje med zmanjšanimi prihodki in povečanimi prihranki se bo v prihodnjih obdobjih zaradi uporabe inovativnih rešitev kot posledice medbančne konkurence, katerih zametki se na določenih segmentih poslovanja že pojavljajo, spreminjalo v prid ponudbeni strani, torej bank.

Kot eno izmed dejstev, ki potrjujejo smer gibanja tega trenda, je dejstvo, da je potrebno SEPA plačilne instrumente na posameznih nacionalnih nivojih prilagoditi plačilnim razmeram in izkoristiti v največji možni meri, tudi za izvedbo poslov, pri katerih ni zahtevan popoln nabor elementov SEPA. Pričakovane prihodke iz naslova konkurenčne prednosti se posledično lahko najde tudi v univerzalizaciji UPN na način, ki dejansko omogoča izvajanje vseh vrst kreditnih plačil z uporabo enega obrazca, ene vstopne točke in avtomatiziranih procesov na posameznih analitičnih modulih, ki participirajo pri posameznih korakih plačil, kliringa in poravnave v plačilnem prometu. S tem so optimizirani tudi stroški dela, ki sovpadajo z ročnim ali delno avtomatiziranim usmerjanjem čezmejnih transakcij v ustrezne plačilne sisteme, posledično pa se ob spodbujanju uporabe »preprostih« elektronskih plačil usmerja plačnika, tako fizično osebo kot pravni subjekt, k sodobnim bančnim potem; s slednjimi se posledično ustvarja

prihodke iz naslova vodenja in vzdrževanja podpore elektronskega bančništva. Takšno okolje lahko definiramo tudi kot primerno osnovo za nadaljnje integracije sistemov izračunavanja nadomestil, s čimer transparentnost, sledljivost in predvsem obvladljivost celotnega sistema še povečamo.

#### **4.3.1 Finančna integracija v sklopu UPN**

Trg je za določen tip finančnega instrumenta ali storitve popolnoma integriran tedaj, ko na njem sodelujejo udeleženci z enakimi značilnostmi, ki so (Baele et al., 2004, str. 6–10):

- pri uporabi istega tipa finančnega instrumenta ali storitve, sprejemajo skupna pravila delovanja;
- imajo enake možnosti dostopanja in uporabe navedenih finančnih instrumentov in storitev;
- so kot aktivni udeleženci trga medsebojno enakovredni.

Značilnosti finančne integracije so predvsem naslednje:

- finančna integracija je popolnoma neodvisna od posameznih struktur finančnih sistemov posameznih udeleženk. Ne izključuje pa možnosti, da po izvedeni integraciji vsaka posamezna udeleženka ohrani določene svoje nacionalne značilnosti in jih v praksi tudi predstavlja kot del opcijskih storitev. SEPA namreč predstavlja nov pristop k izvajanju kreditnih plačil in direktnih obremenitev, kar pa ne pomeni, da vsebuje tudi elemente starih plačilnih standardov in pravil posamezne udeleženke;
- finančna integracija ne pomeni tudi poenotenja postopkov, standardov ali pravil pri izvajanju določenih poslovnih strategij ali celo izvrševanju določenih poslov. V primeru enakih možnosti in enakih pravic pa je njen namen dosežen. Tipičen primer je na primer določevanje uradnega poslovnega jezika, pri katerem nobena izmed udeleženk ne sme biti diskriminatorno obravnavana oziroma nobena ne sme biti v prednosti pred drugimi;
- definicija finančne integracije povezuje ponudbo in povpraševanje. V primeru popolne finančne integracije imajo udeleženke enake pravice in enake možnosti ne glede na svoj izvor. Popolna finančna integracija pomeni tudi prednost skupnih pravil in praks pred posameznimi nacionalnimi regulatornimi ali pravnimi okvirji, ki bi v primeru primarne vloge finančno integracijo praktično onemogočili.

Univerzalizacija UPN na tem področju pogojuje aktivnosti spreminjanja in strukturiranja bančnih provizij in stroškov skladno z uredbami, ki določajo območje njihove razpršitve. Z drugimi besedami povedano, določa enake višine stroškov ne glede na to, ali gre za plačilo nadomestila za domačo plačilno transakcijo ali za čezmejno plačilno transakcijo. Investicija v univerzalizacijo UPN je ključnega pomena za vzpostavitev in implementacijo univerzalnega plačilnega instrumenta za izvedbo SEPA in drugih kreditnih plačil. Preko

navedenega instrumenta se predvideva tudi možnost dodatnega optimiranja strukturiranosti bančnih nadomestil in provizij, ki jih banka zaračunava za izvajanje različnih oblik kreditnih plačil.

Z investicijami ponudbene strani so neposredno povezane tudi investicije povpraševalne strani, vendar v manjšem obsegu oziroma v obsegu prilagoditve na SEPA sheme. Določljivost vseh potrebnih elementov in atributov SEPA shem pomeni tudi zagotavljanje potrebnih elementov za izvajanje drugih plačil, saj slednja zahtevajo manjši podatkovni nabor. Investicije na povpraševalni strani obsegajo tudi področje prilagoditev interne organizacije poslovanja (prilagoditev in preoblikovanje procesov in sistemov za opravljanje kreditnih plačil tako z vidika prilivne kot odlivne strani, spremembe internih aktov in informacijske podpore ...).

#### **4.4 Informacijska integracija UPN**

Odzivi na realizacijo informacijske integracije so glede na posamezne udeležence v procesu integracije različni. Informacijska integracija ne prinaša zgolj prednosti, temveč vedno tudi določene pomanjkljivosti, ki se med razvojem, nadgradnjo in optimiranjem nenehno odpravljajo. Ker pa je razvoj informacijskih rešitev dinamičen proces, je posledično dinamično tudi celotno dogajanje v procesih integracij. S stališča bančnega poslovanja informacijska integracija zajema vse korake in elemente prilagoditev na SEPA plačilne sheme, pravila in standarde, hkrati pa tudi prilagoditev SEPA infrastruktur na izvajanje plačilnih transakcij deviznega plačilnega prometa. To ne pomeni zgolj prilagoditve na zahtevano infrastrukturo, temveč pomeni zagotavljanje učinkovitega delovanja plačilnih sistemov, obvladovanje dejavnikov tveganja omejevanja delovanja plačilnih sistemov in odpravljanje le-teh, hkrati pa pomeni iskanje novih informacijskih rešitev z namenom prehajanja na višje nivoje kakovosti.

Sodobni plačilni sistemi namreč zahtevajo visoko kvalitetne, zanesljive, učinkovite in varne informacijske rešitve, saj je njihovo delovanje pogojeno s standardi in z normativi, ki to področje opredeljujejo. Elemente, ki vplivajo na potencial povečevanja konkurenčne prednosti, je moč najti v zasnovi informacijskih sistemov, ki zagotavljajo modularnost, fleksibilnost ter sposobnost hitre reakcije na izražene potrebe s strani končnih uporabnikov tako na ponudbeni kot na povpraševalni strani.

Tovrstna optimizacija naj bi se izvajala z uporabo ustreznih poslovnih modelov. Projekt SEPA pri tem ni bil nobena izjema, ravno tako pa ne informatizacija poslovanja bančnega okenca. Za slednjo je bila potrebna vzpostavitev izhodišč, ki so sam razvoj poslovnega modela omogočila. Evalvacija modela, določitev korakov za odpravljanje neskladnosti posameznih delov celotnega procesa ter končna optimizacija v smeri želenega rezultata so bili neposredno povezani z zastavljenim ciljem preko kontrolnih točk, na katerih se je izvajalo merjenje doseganja realizacije prenov.

Pri projektu prenove teh poslovnih procesov je potrebno imeti pred seboj jasno zastavljene poslovne cilje, kot so zadovoljstvo strank, zmanjševanje stroškov poslovanja, skrajševanje potrebnega časa za pripravo novega izdelka ali storitve (Doğaç,Kalinichenko, Tamer&Sheth, 1998, str.363).

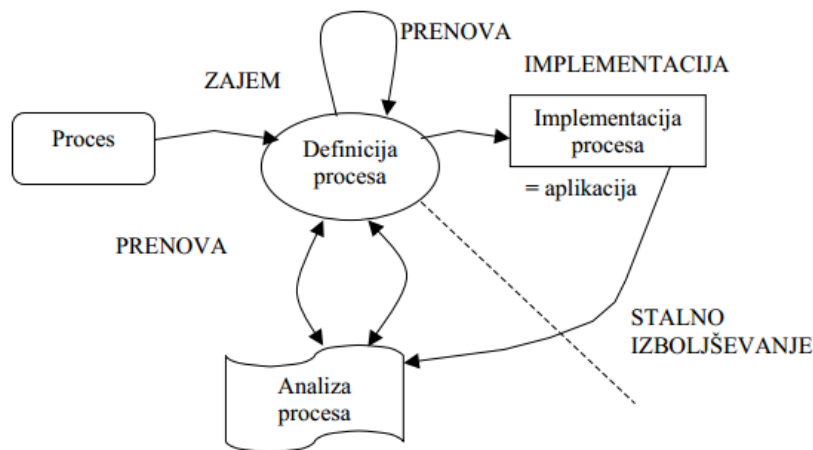
Pri ovrednotenju poslovnih procesov imajo pomembno vlogo tudi simulacije, s čimer je tudi mogoče doseči uspeh samega načrtovanja prenove poslovanja (Doğaç et al., 1998). Simulacije poslovnih procesov so kot del projekta pomemben sestavni del, zakaterega pa nasplošno velja, da je večkrat zgolj omenjen in poudarjen kot pa dobro uporabljen, bodisi zaradi začetnih težav pri analizi procesov bodisi zaradi drugih vzrokov. Brez uporabe simulacij je lahko čas prenove poslovanja daljši, pri čemer se v zaključnem obdobju lahko dogajajo nepravilnosti in pomanjkljivosti zaradi forsiranja čimprejšnje vpeljave sprememb v produkcijo. Zaradi tovrstnih težav so ponavadi simulacije obstoječih in prenovljenih poslovnih procesov potisnjene ob stran (Harmon, 2003).

Z izbiro in uporabo ustrezne simulacije je možno pridobiti oceno zelenih rezultatov, vendar pa vedno obstaja možnost, da se z izbrano simulacijo pridobi tudi negativne oziroma neželene rezultate. Izid simulacij je odvisen od vhodnih parametrov, ki navadno predstavljajo zastavljen cilje. Hammer in Champy (1995, str. 210–220) navajata nabor napak, ki so najbolj pogoste:

- popravki korakov v procesu namesto spremembe procesa,
- neosredotočenost na poslovne procese,
- pozornost, usmerjena zgolj na preoblikovanje procesov,
- zapostavljanje vrednot in uveljavljanje interesov vodstva,
- zadovoljstvo z majhnimi rezultati,
- preuranjeno odstopanje od namere spreminjanja procesa,
- omejitve pri definicijah problemov,
- omejitve pri določanju obsega prenove,
- organizacija članov projektne skupine z upoštevanjem internih pozicij,
- imenovanje osebe, ki ne pozna problematike, za vodjo projekta,
- nezadostna finančna sredstva za izvedbo projekta,
- imenovanje članov projektne skupine, v projektne skupine drugih projektov (onemogočenje ciljne usmeritve članov projekta),
- nerazumevanje razlike med preurejanjem in izboljšavo,
- prevelik poudarek na vizualizaciji,
- izvedba prenove z namenom izvedbe prenove ne glede na kakovost izvedbe same,
- uklanjanje morebitnim začetnim odporom vključenih članov projekta,
- zavlačevanje.



Slika 8: Življenjski cikel procesa



Vir: Dođać et al., *Workflow Management Systems and Interoperability*, 1998, str.362.

Ohranjanje obstoječih in pridobivanje novih komitentov je za obstoj in širitev bančnega poslovanja za posamezno banko ključnega pomena. Bankam zahteve po izkoriščanju novih poslovnih priložnosti in oblikovanju novih komercialnih pristopov predstavljajo izziv in hkrati tudi priložnost. Izzivi in priložnosti pa zahtevajo implementacijo poslovnih modelov in prilagoditev bančnih procesov na način, ki omogoča pravočasno produkcijo in distribucijo produktov in storitev prek različnih strukturiranih prodajnih poti. Interakcija med banko in komitentom se v poslovnih sferah seli v načine elektronske izmenjave podatkov in informacij. To zahteva sicer nezahteven nivo računalniške izobrazbe komitentov in njihovo poznavanje elektronskih komunikacij. Kljub temu pa je na trgu še vedno prisoten del populacije, ki te možnosti nima, bodisi zaradi starostnih, bodisi zaradi socialnih vzrokov in omejitev ali pa zaradi pomanjkanja možnosti dostopa do informacijske tehnologije. Ti komitenti morajo uporabljati klasične prodajne in komunikacijske kanale, kar pa je s stroškovnega vidika precej manj ugodno kot uporaba elektronskih komunikacijskih kanalov, katerim so politike stroškov in nadomestil navadno bolj naklonjene. V primerjavi s stroški, ki jih sprejme populacija, ki podpira elektronsko izmenjavo podatkov, pa je klasičen način izvajanja transakcij včasih celo ekonomsko ugodnejši. Informacijska tehnologija kot sodoben način pristopa pa vsekakor uporabnikom prinaša pozitivne učinke, med drugim tudi tiste, ki stroškovno niso merljivi.

#### 4.4.1 Potenciali informacijske integracije UPN

Nenehno vzpostavljanje novih interoperabilnih povezav in infrastruktur, razvoj tehnologij in vse bolj učinkoviti načini poslovanja odločilno vplivajo na metode izbiranja ustreznih poslovnih strategij. Banke morajo zahteve in pričakovanja svojih komitentov in posredno tudi širše javnosti implementirati v svoje strategije in razvoj, obenem pa morajo doseči skladnost le teh z vsemi pravnimi in regulatornimi zahtevami, pravili in standardi. Ne gre

izključevati tudi mehanizmov obvladovanja tveganj, saj procesi globalizacije zaradi nenehnega razvoja in prilagajanja zahtevajo varne in varovane rešitve.

Razvoj UPN kot oblike plačilne instrukcije prilagojene SEPA standardom predstavlja izhodišče za nadaljnja dopolnjevanja in nadgrajevanja samega kreditnega plačila. Smiselna rešitev, ki je s strani stranke sprejemljiva obenem pa njena uporabna vrednost dviguje nivo produktivnosti na bančnih okencih, je popolna univerzalizacija UPN v smislu prilagoditve programske infrastrukture na eno vnosno točko ne glede na to, v kateri plačilni sistem nalog za plačilo zapade in kakšna je valuta plačila naloga. Gre za usmeritev v takoimenovano ozko storitveno usmerjeno arhitekturo na nivoju opravljanja plačilnega prometa, kar je odlična tehnološka osnova za izgradnjo modelov za istovrstno elektronsko poslovanje.

Storitveno usmerjena arhitektura je s tehnološkega stališča lahko definirana kot zbir znanj, pravil in strategij, ki je povezan z uporabo informacijske tehnologije predvsem v institucijah, ki morajo biti sposobne hitrih prilagoditev in odzivov na spremembe v njihovem prostoru. Bistvo storitveno usmerjene arhitekture v okolju SEPA je vsekakor implementacija skupnih pravil in standardov ter povezljivost posameznih nacionalnih posebnosti z zahtevanimi shemami, s pravili in standardi. Izziv je v iskanju in izbiri optimalnih možnosti za povezavo, bodisi različnih aplikativnih podpor bodisi različnih programskih logik posameznih modulov znotraj enega informacijskega sistema. Preko uspešno implementirane storitveno usmerjene arhitekture imajo banke možnost izboljšanja upravljanja poslovnih procesov, posredno pa tudi samega poslovanja, ustvarjanja prihodka in povečevanja konkurenčnih prednosti.

Osrednji del storitveno usmerjene arhitekture je storitveno vodilo, ki ga lahko definiramo kot povezovalni člen med posameznimi storitvami in omogoča transformacijo sporočil, njihovo usmerjanje na osnovi vsebine sporočil, beleženje dogodkov in sledenje (Požek, 2009, str. 37). To vodilo je ključnega pomena za implementacijo UPN kot instrumenta debetnega plačila, ki jo lahko plačnik uporabi za izvedbo katerekoli plačilne transakcije. Pomembna je identifikacija tehničnih zahtev, ki nedvoumno določajo značilnosti plačilnih shem, s tem pa je dosežena interoperabilnost med različnimi plačilnimi sistemi. Tehnične zahteve informacijske integracije UPN so zasnovane ob upoštevanju značilnosti različnih vrst kreditnih plačil s poudarkom na zajemu vseh potrebnih podatkovnih elementov, ki jih vsebuje posamezno sporočilo.

Ključni elementi kreditnega plačila so:

- znesek plačila,
- valuta plačila,
- način poravnave,
- način delitve stroškov,

- podatki dolžnika,
- podatki upnika,

Dodatni osnovni elementi kreditnega plačila, ki določujejo plačilni sistem, pa so:

- nujnost plačila,
- vrsta računa prejemnika plačila,
- udeleženos banke prejemnice v posameznih plačilnih shemah,
- dostopnost računa prejemnika,
- SWIFT koda banke prejemnice,
- dosegljivost računa banke prejemnice,
- država banke prejemnice.

#### **4.4.2 Primer informacijske integracije UPN**

Pri integraciji plačilnih instrumentov oziroma različnih tehnoloških platform za izvajanje različnih oblik debetnih plačil gre za spreminjanje obstoječih postopkov, pravil in standardov na način, pri katerem bi lahko definirali prenovljene oblike plačilnih instrukcij kot medsebojne substitute. Kakovost izvedbe integracije tipov plačilnih transakcij, ki so predmet integracije, je obratno sorazmerna njihovi medsebojni razliki.

UPN integriran v informacijsko strukturo kot enotna plačilna instrukcija za vse vrste debetnih plačil predstavlja eno kvalitetnejših, smotnejših in z uporabniškega vidika pozitivno sprejetih integracij in je dovolj zgovoren dokaz smiselnosti upoštevanja načel storitveno usmerjene arhitekture. Idejna zasnova te rešitve se odraža v zniževanju stroškov dela, strukturiranosti bančnih provizij in nižjih časih izvedbe transakcije, upoštevajoč čas od začetnega vplačila do končnega transferja sredstev od banke prejemnice vplačila do banke prejemnice nakazila in knjiženja prejetih sredstev na prejemnikov račun.

Optimizacija dela na blagajniškem okencu v obliki vzpostavitve univerzalne aplikativne in tehnološke podpore UPN v obravnavani banki je bila posledica regulatornih zahtev po implementaciji SEPA shem za domača in čezmejna plačila. Glede na dotedanjo uporabo shem in standardov za izvajanje plačil s posebnimi položnicami in plačilnimi nalogi BN02, je dograditev funkcionalnosti za doseganje minimalnih zahtev za procesiranje UPN zahtevala zgolj prilagoditev poslovnih pravil in programske podpore za UPN, vezan na domači plačilni promet. Slednje je bilo namreč gonilno dejstvo v celotnem slovenskem bančnem prostoru, ki je opravičevalo prilagoditev oziroma prehod posebnih položnic in plačilnih nalogov BN02 na SEPA shemo preko uvedbe UPN. Prav tako so bili novi tehnični standardi namenjeni izdelavi materializirane oblike UPN praktično identični starim tehničnim standardom, namenjenim izdelavi materializiranih oblik posebnih položnic z manjšimi razlikami, ki so bile izvedene zaradi SEPA shem in standardov.

Zagotovitev SEPA skladne plačilne instrukcije za izvajanje gotovinskih debetnih plačil je zgolj poenotila načine zagotavljanja podatkov za izvedbo transakcij v domačem plačilnem prometu, kar je pomenilo preozko usmerjenost v zagotavljanje osnovnih zahtev SEPA shem za domači plačilni promet, ne pa vpeljavo plačilne instrukcije, na podlagi katere bi sleherna fizična oseba ali pravni subjekt z najmanjšimi lastnimi vložki izvedla želen transfer sredstev tudi zunaj nacionalnih meja.

Glede na funkcionalnost programske podpore za procesiranje ostalih plačil (čezmejnih in drugih plačil) bi ob upoštevanju ohranitve obstoječih funkcionalnosti pomenilo zgolj izdelavo novega uporabniškega vmesnika in prilagoditve programske kode, ki bi zadostila zahtevam implementacije UPN kot oblike plačilne instrukcije za izvedbo debetnega plačila v domačem plačilnem prometu. S tem bi sicer zadostili zahtevam nacionalnega regulatorja, vezane na uvedbo UPN, ohranili pa bi tudi obstoječ način dela in razlikovanja med izvajanjem domačih, čezmejnih in drugih plačil. Takšna funkcionalnost v nobenih pogledih ne more biti definirana niti kot plačilna instrukcija v zahtevani strukturi, oplemenitena s funkcijami dodatnih opsijskih storitev niti kot pravi univerzalni nalog.

Ključni elementi implementacije univerzalnega kreditnega plačila s podporo dodatnih opsijskih funkcionalnosti, spremljajoče novo razvite programske podpore in na novi platformi razvitih uporabniških vmesnikov so zbrani v naslednjem naboru osnovnih zahtev:

- poenostavitev dela za bančnega delavca pri izvajanju kreditnih plačil z uporabo enega univerzalnega uporabniškega vmesnika,
- strukturiranost uporabniškega vmesnika za doseganje različnih plačilnih zahtev,
- poenotenje internih plačilnih kanalov vse do izstopne točke v banki,
- migracija vseh kreditnih plačil v univerzalno plačilo,
- skrajšanje časa izvedbe posamezne transakcije,
- izboljšava sistema revizijskega sledenja transakcij,
- vzpostavitev sistema samodejnega učenja za izvajanje plačil na bančnih okencih,
- izdelava univerzalnega potrdila o opravljeni plačilni transakciji.

Skladno s SEPA shemo bi se, kot sem že omenil, načeloma lahko razvila programska podpora za procesiranje domačih in čezmejnih plačil, pri čemer pa bi tudi obstoječa funkcionalnost procesiranja čezmejnih in drugih plačil ostala nedotaknjena. S tem bi banka sicer izpolnila pravne in tehnične zahteve za izvajanje SEPA kreditnih plačil, ne bi pa tudi dosegla želenih, višje uvrščenih ciljev. Ob upoštevanju delne rešitve bi v banki na tem področju lahko prišlo do situacije takoimenovanega »kritičnega preseka« oziroma situacije, kjer bi bilo možno izvesti čezmejno plačilo na dva različna načina:

- po novi SEPA shemi kot čezmejno kreditno plačilo,

- po stari shemi kot klasično devizno nakazilo.

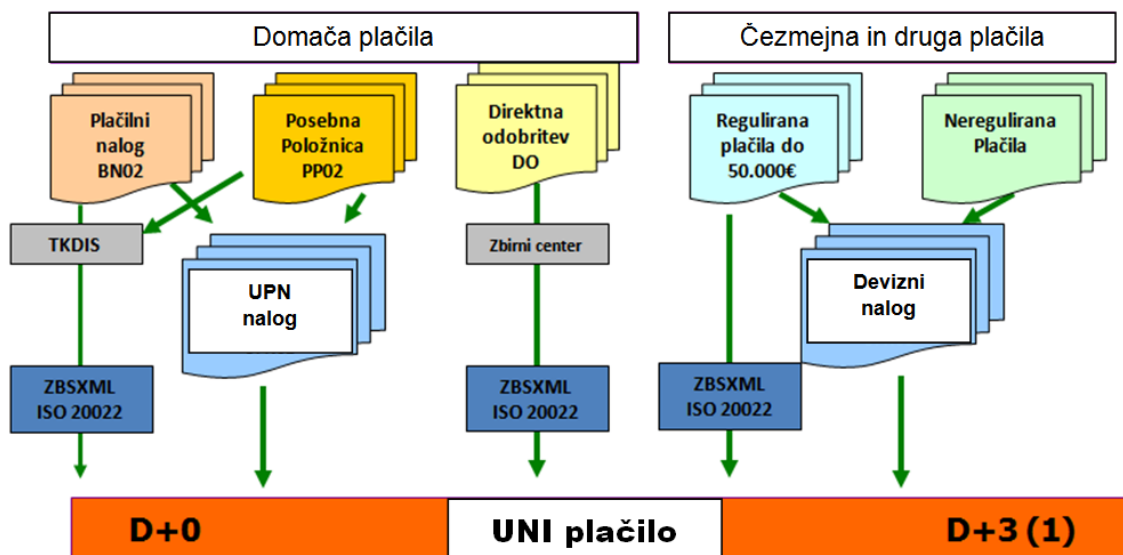
Vsak od navedenih načinov izvedbe plačilabi pogojeval svoja pravila, ločene podatkovne nabore in zahteve glede prisotnosti obveznih podatkov. Prav tako bi obstajale razlike pri določanju dodatnih podatkov o načinih delitve stroškov nakazila med nalogodajalcem in prejemnikom plačila, o morebitnih bankah posrednicah, kjer se preverja prisotnost v različnih registrih ter vsebinske razlike pri zagotavljanju statistike medbančnih plačil.

Stroškovni vidik s stališča povpraševalne strani nakazuje na občutno diferenco med enim in drugim načinom izvedbe enakega kreditnega plačila. V primeru izvedbe kreditnega plačila v SEPA skladnem okolju je slednje usklajeno z direktivami Evropskega sveta in Parlamenta o čezmejnih plačilih in je kot takšno tudi izenačeno z istovrstnimi plačili znotraj domačega plačilnega prometa. Tako je strošek nadomestila za čezmejno kreditno plačilo enako strošku kreditnega plačila domačega plačilnega prometa. Po drugi strani pa je identična transakcija lahko obravnavana kot čisti devizni odliv ne glede na valuto nakazila in ne glede na prisotnost banke prejemnice v območju EU in njene vključenosti v shemo SEPA kreditnih plačil, kar pa pomeni izenačitev transakcije s transakcijami drugih valut ter kršitev določil o izenačenih nadomestilih za domače in čezmejne transakcije. Vendar pa ta opcija obstaja, predvsem v primerih, ko je kreditno plačilo izvršeno za upnika, čigar banka lahko eksistira v euroobmočju, ni pa (trenutno) članica SEPA okolja. Učinek navedenega preseka je dokazano možno uspešno izničiti z informatizacijo UPN v obliko univerzalnega plačila, ki ga je možno procesirati tako v plačilnih shemah za domača in čezmejna plačila kot tudi v plačilnih sistemih za druga plačila, hkrati pa tudi za vsa interna plačila (transakcije, pri katerih banka nastopa kot plačnikova banka in hkrati bodisi kot prejemnik plačila bodisi kot prejemnikova banka). Univerzalno plačilo narekuje tudi univerzalne vhodne elemente in univerzalne programske rešitve, sočasno pa v povezavi z izvajanjem plačilnih transakcij zagotavlja precej bolj strukturirano in lažje izvajanje operacij na bančnem okencu, lažjo sledljivost in stroškovno transparentnost.

Za doseg navedenega je potrebna prilagoditev in migracija obstoječih funkcionalnosti, pravil in slogov v univerzalen, tehnološko dodelan in prilagodljiv **hibridni** produkt, podprt s programsko logiko in nizom odločitvenih pravil, ki transakcijo pravilno usmerijo v ustrezen plačilni kanal, obenem pa zagotovijo tudi vse potrebne informacije za dokončno izvedbo plačila oziroma posredovanje finančnega in podatkovnega toka h končnemu prejemniku plačila in k njegovi matični banki. Tak produkt od bančnega delavca ne zahteva dvojnega vnosa in pazljivosti na posamezne kontrolne točke in pravila, ki na obstoječih funkcionalnostih niso implementirani. Kot uporabniku mu omogoča osredotočanje na zgolj en uporabniški vmesnik in niz zaporednih vnosov posameznih podatkov, s tem pa do določene mere oblikuje tudi logično zaporedje vnosa potrebnih podatkov za izvršitev kreditnega plačila, ki ga bančni delavec razmeroma hitro usvoji in ga izvaja skoraj rutinsko. Za preprečevanje strogo rutinskega dela pa je vzpostavljen niz zaporednih vsebinskih kontrol, ki vnašalca usmerjajo na zahtevana polja na uporabniškem

vmesniku, skladno z naravo in vrsto plačila, hkrati pa ga v primeru nepravilnih vrednosti nanje tudi sprotno opozarjajo.

Slika 9: Migracija kreditnih plačil v univerzalno plačilo



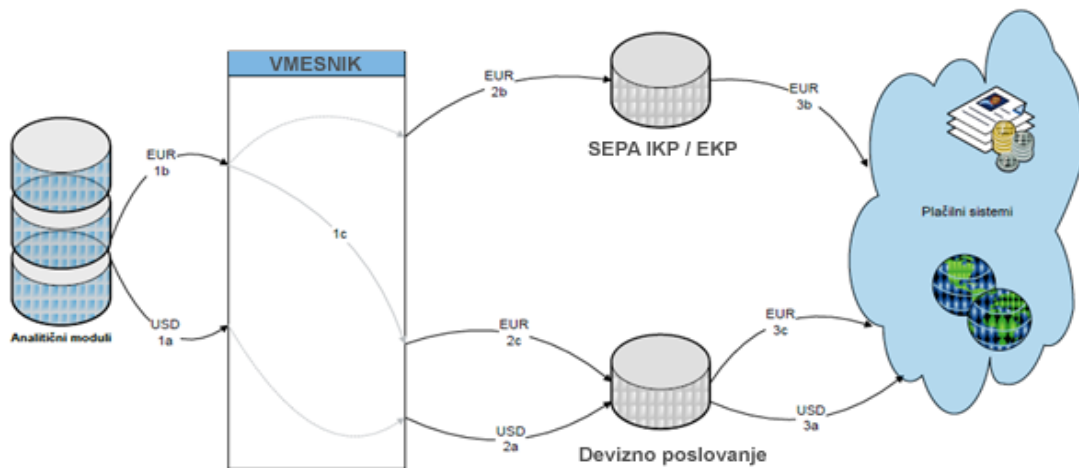
Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Osnovna ideja za izdelavo univerzalnega naloga, kot je že navedeno, definira eno vstopno mesto za knjiženje transakcije kreditnega plačila na bančnem okencu. Pri tem osnovni vhodni parametri ne določajo niti vrste plačila niti nujnosti, omogočajo pa vnos oziroma povezavo za pridobitev potrebnih podatkov plačila iz vseh ustreznih analitičnih modulov (bančno okence, transakcijski račun, analitični moduli zalednega poslovanja). Uporabniški vmesnik na podlagi ostalih vnesenih parametrov in odločitvenih pravil, razvidnih v tabelah 7, 8 in 9 zgolj predvideva končno usmeritev naloga in informacijo o pričakovanem plačilnem sistemu tudi vrne vnašalcu. Natančnost predvidevanja je ocenjena na 97% ujemanje. Vrednost odstotka je pridobljena na podlagi analiz vseh kreditnih plačil v zadnjem letu, pri čemer se upošteva vse dodatne zahteve, prevsem pa kontrolo ažurnih informacij o vključenosti bank prejemnic plačil v ustrezne plačilne sheme. Ta informacija se v primeru spremenjenih parametrov (znesek, valuta plačila, nujnost plačila, račun prejemnika, banka) ponovno ugotavlja in v primeru bistvenih odstopanj tudi spremeni.

Vnos univerzalnega kreditnega plačila je glede na zasnovo možno implementirati tudi v druge analitične module in pa tudi v druge uporabniške vmesnike, ki komunicirajo s centralnim informacijskim sistemom (spletna banka ...). Ne glede na mesto vnosa sistem zajame vse vrste plačil in jih razporedi šele v odločitvenem vmesniku, kjer na podlagi že pripadajočih odločitvenih pravil vsako posamezno transakcijo usmeri v ustrezni plačilni sistem (banka ima kljub temu možnost ročnega preusmerjanja posameznega plačilnega naloga v drug sistem, če okoliščine to narekujejo in so tudi ustrezno dokumentirane). V

trenutku, ko je posamezen plačilni nalog že vključen v ustrezní plačilni sistem, ga slednji obdela in posreduje končnemu prejemniku po zahtevanih postopkih in pravilih.

Slika 10: Shema poteka univerzalnega plačila



Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Odločitveni vmesnik na podlagi vnesenih podatkov s strani vnašalca pri odločitvenih pravilih upošteva tudi značilnosti posameznega tipa naloga, ki so opredeljene v tabeli 6.

Posamezni koraki v procesu obdelave univerzalnega plačila so definirani po posameznih korakih:

**Korak 1a.** Osnovna transakcija (predložitev naloga za kreditno plačilo in vnos v informacijski sistem) je izvedena v analitičnih modulih, v katerih prihaja do vnosa in knjiženja odlivnih transakcij v tujih valutah. Odločitveno pravilo v teh primerih je enostavno, saj je valuta plačila tisti podatkovni element, ki nedvoumno določa, v kateri plačilni sistem bo transakcija usmerjena in kakšne bodo posamezne postavke procesa nadaljnjih obdelav. Odločitvena pravila so opredeljena v tabeli 8 (vendar le pravila, ki se nanašajo na tujo valuto). Vse zakonitosti postopkov obdelave so vezane na plačilni promet v tuji valuti, kjer se v korakih 2a in 3a kreditno plačilo dokončno posreduje iz banke v okolje SWIFT.

**Korak 1b.** Osnovna transakcija (predložitev naloga za kreditno plačilo in vnos v informacijski sistem) je izvedena v analitičnih modulih, v katerih prihaja do vnosa in knjiženja odlivnih transakcij v domači valuti. Odločitveno pravilo je določeno na podlagi nujnosti plačila, višine zneska, dosegljivosti banke prejemnice, države banke prejemnice in sistema, v katerega je banka prejemnica vključena. Odločitvena pravila so opredeljena v tabeli 6, tabeli 7 in tabeli 8 (vendar v slednji le pravila, ki se nanašajo na domačo valuto).

Vse zakonitosti postopkov obdelave so vezane na plačilni promet v domači valuti, vendar se na koraku 1c določi ustrezen plačilni kanal.

**Korak 1c.** Na podlagi vnesenih parametrov iz koraka 1b funkcionalnost programske podpore usmeri plačilni nalog v plačilni kanal domačih in čezmejnih plačil oziroma v plačilni kanal deviznega poslovanja – če gre za nakazilo banki prejemnici, ki ni v SEPA shemi in hkrati ni v državi članici EU.

**Korak 2a in korak 3a.** Znotraj procesov v korakih 2a in 3a se izvajajo aktivnosti za dodelitev naloga za kreditno plačilo v sistem plačilnega prometa s tujino oziroma sistem deviznega poslovanja, pri čemer je banka prejemnica lahko bodisi izven območja SEPE bodisi izven območja EU ali pa se nahaja v enem oziroma obeh območjih. Valuta plačila ni enaka domicilni valuti evroobmočja. Finančni tok se izvede po pravilih okolja SWIFT.

**Korak 2b in korak 3b.** Znotraj procesov v korakih 2b in 3b se izvajajo aktivnosti za dodelitev naloga za kreditno plačilo v sistem internih kreditnih plačil ali eksternih kreditnih plačil. V odvisnosti od usmeritve so podatki o nalogu za kreditno plačilo dokončno poslani banki prejemnici znotraj Republike Slovenije, bodisi banki prejemnici znotraj SEPE sheme oziroma znotraj članice EU, ki ni Republika Slovenija. Na podlagi medbančne poravnave in kliringa se v primeru dosegljivosti računov in razpoložljivih sredstev izvede še finančni tok.

**Korak 2c in korak 3c.** Znotraj procesov v korakih 2c in 3c se izvedejo postopki za dodelitev naloga za kreditno plačilo v sistem plačilnega prometa s tujino oziroma sistem deviznega poslovanja, pri čemer je banka prejemnica lahko izven območja SEPE oziroma izven območja EU ali pa znotraj omenjenih območij, pri čemer banka prejemnica ni članica SEPA sheme. Valuta plačila je EUR, finančni tok pa se izvede po pravilih okolja SWIFT.

Odločitvenemu modelu niz osnovnih poslovnih pravil določa tudi način določanja končne verige procesiranja kreditnega plačila, ki transakcijo pravilno usmeri v ustrezen plačilni sistem in je sestavljen iz osnovnih parametrov:

- vrsta plačila,
- vrsta transakcije,
- način izvedbe plačila,
- valuta plačila,
- znesek plačila,
- nujnost plačila.

Zaporedje posameznih korakov po shemi poteka univerzalnega plačila opredeljuje in določa tudi računovodske smernice in samo shemo kontirnih povezav, ki morajo biti



skladne z veljavnimi kontnimi plani in računovodskimi standardi. Prav tako pa je iz sheme poteka univerzalnega plačila možno opredeliti tudi stroškovne vidike posameznih obdelav.

Vsak plačilni nalog je procesiran na različnih nivojih znotraj banke, kar pomeni, da se z enim nalogom, če ni zagotovljen popolni avtomatizem, ukvarja več zaposlenih na različnih področjih – blagajniškem poslovanju, ki predstavlja mesto vnosa naloga, in podpornih področjih plačilnega prometa v državi in plačilnega prometa s tujino, ki predstavljajo vmesne točke naloga (kontrola, nadzor odlivov). Naloga banke je, da že na vstopni točki določi zaračunavanje nadomestila v znesku, ki pokrije stroške dela in ustvarja tudi prihodek iz naslova nadomestil. Zaradi konvergence nadomestil pa je za institucije, ki ne procesirajo zadostnega števila plačilnih nalogov, ki bi stroške dela pokrivali, to čisto operativno tveganje, ki so ga primorane korigirati s prilagajanjem stroškov na drugih ravneh.

*Tabela 6: Tipi odlivnih nalogov*

<b>Tip naloga</b>	<b>Definicija</b>
čezmejno plačilo	Plačilo v EUR v povezavi z banko iz države članice EU. Plačilo v valuti državi članice EGP v povezavi z banko iz države članice EGP. Plačilo v valuti državi članice EU v povezavi z banko iz države članice EU.
regulirano plačilo	Plačilo v državi ali čezmejno plačilo v povezavi z drugimi bankami, ki izpolnjuje naslednje pogoje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• valuta plačila je EUR;</li> <li>• račun prejemnika je naveden v IBAN strukturi;</li> <li>• banka prejemnika je navedena z BIC kodo;</li> <li>• opcije plačila stroškov je SHA (<i>shared</i>);</li> <li>• niso podane posebne medbančne informacije.</li> </ul>
neregulirano plačilo	Plačilo v državi ali čezmejno plačilo v povezavi z drugimi bankami, ki izpolnjuje naslednje pogoje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• valuta plačila je EUR;</li> </ul> Ne izpolnjuje pa enega izmed naslednjih pogojev: <ul style="list-style-type: none"> <li>• račun prejemnika je naveden v IBAN strukturi;</li> <li>• banka prejemnika je navedena z BIC kodo;</li> <li>• opcije plačila stroškov je SHA (<i>shared</i>);</li> <li>• niso podane posebne medbančne informacije.</li> </ul>
mednarodno plačilo	Plačilo v tujih valutah, ne glede na to, ali je izvedeno v domicilni državi ali drugih državah. Plačilo v povezavi s tujimi bankami, ki ne izpolnjuje pogojev za regulirano ali neregulirano plačilo.

*Vir: Interno gradivo banke, 2012*

Tabela 7: Usmeritve domačih plačilnih transakcij

Vrsta plačila	Način	Valuta	Znesek (v EUR)	Nujnost	Plačilni sistem
domače plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem SIMP/IKP
domače plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem Target
domače plačilo	gotovina	domača valuta	>50.000,00	vsi primeri	sistem Target
domače plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem SIMP
domače plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem Target
domače plačilo	negotovina	domača valuta	>50.000,00	vsi primeri	sistem Target

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Ena izmed dopolnitev, ki jih na nacionalni ravni prinaša UPN je nedvomno tudi vzpostavitev takoimenovanega Registra 1781. Gre za javni register izdajateljev UPN, ki so se s podpisom pristopne izjave k vodenju v registru 1781 zavezali k zagotavljanju podatkov o plačilu za vsak UPN, izdan z njihove strani, in sicer za dobo najmanj 10 let. Vključitev v ta register zahteva, da mora izdajatelj UPN z OCR (angl. *Optical Character Recognition*) vrstico zagotavljati njeno pravilnost tako po vsebinski kot tehnični ravni. Gre za zapis numeričnih podatkov, ločenih z vmesnimi posebej predpisanimi znaki (delimitri), na podlagi katerih posamezen numerični zapis predstavlja ločen podatek. Z operativnega stališča namreč pravilnost numeričnega zapisa pomeni skrajšanje časa vnosa podatkov kreditnega plačila in izvedbe same transakcije. V kolikor je zapis pravilen, vnašalcu ni potrebno ročno vnašati postavk, ki jih OCR vrstica vsebuje, saj je to opravljeno avtomatično preko ustreznega optičnega čitalca.

Tabela 8: Usmeritve čezmejnih plačilnih transakcij

Vrsta plačila	Način	Valuta	Znesek (v EUR)	Nujnost	Plačilni sistem
čezmejno plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	SEPA IKP/EKP
čezmejno plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem Target
čezmejno plačilo	gotovina	domača valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
čezmejno plačilo	gotovina	domača valuta	>50.000,00	nujna	sistem Target
čezmejno plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	SEPA IKP/EKP
čezmejno plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem Target
čezmejno plačilo	negotovina	domača valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
čezmejno plačilo	negotovina	domača valuta	>50.000,00	nujna	sistem Target

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Tabela 9: Usmeritve drugih plačilnih transakcij

Vrsta plačila	Način	Valuta	Znesek (v EUR)	Nujnost	Plačilni sistem
drugo plačilo	gotovina	tuja valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	tuja valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	tuja valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	tuja valuta	>50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	domača valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	gotovina	domača valuta	>50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	tuja valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	tuja valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	tuja valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	tuja valuta	>50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	domača valuta	=< 50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	domača valuta	>50.000,00	navadna	sistem plačilnega prometa s tujino
drugo plačilo	negotovina	domača valuta	>50.000,00	nujna	sistem plačilnega prometa s tujino

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Vrstica OCR vsebuje podatke o referenci, računu prejemnika, znesku plačila, oznaki banke in dvomestni konstanti z vrednostjo 56, ki je na nacionalni ravni dogovorjena za uporabo

na materializiranih oblikah naloga UPN z OCR vrstico. Niz številčnih podatkov je sestavljen iz polj v naslednjem zaporedju:

- referenca, ki jo opredeljuje 13–mestna številka;
- račun prejemnika, ki ga opredeljuje 10–mestna številka, ki določa podatke IBAN–a na dolžini od 10–e do 19–e pozicije celotnega IBAN–a;
- znesek plačila, naveden kot 11–mestna številka, brez decimalne vejice, pri čemer zadnji dve mesti predstavljata decimalni vrednosti zneska plačila;
- oznaka banke, navedena kot 8–mestna številka, ki določa podatke IBAN–a na dolžini od 5–e do 9–e pozicije celotnega IBAN–a, levo poravnana, z dodanimi tremi ničlami na koncu podatka;
- konstanta z vrednostjo »56« (oznaka za podatke dokumenta UPN, ki se glasi na znesek v evrih).

Posebni znaki v vrstici OCR, ki sledijo posameznemu številčnemu podatku in določajo način, pa so:

- ⑆ – sledi referenci,
- ⑇ – sledi računu,
- ⑈ – sledi znesku,
- ⑉ – sledi oznaki banke,
- ⑊ – sledi tekstu.

Slika 11: Vsebina in način zapisa podatkov v vrstici OCR



Vir: Združenje bank Slovenije, Tehnična dokumentacija Univerzalnega plačilnega naloga, str.2.

Informacijska podpora za branje OCR vrstice na UPN sama po sebi ne predstavlja bistvenih izboljšav samega procesa sprejetja in knjiženja naloga, vendar pa je s stališča informatizacije blagajniškega okenca v povezavi z UPN dodana vrednost v tem, da skladno z veljavno zakonodajo na področju plačilnih storitev plačnika ni potrebno dodatno identificirati, če znesek samega nakazila ne presega dogovorjene višine, nad katero je identifikacija plačnika skladno z zakonodajo obvezna, če na samem dokumentu obstaja OCR zapis in ima model sklica nakazila vrednost 12; identifikacija plačnika namreč zahteva dodatni vnos podatkov o predloženem identifikacijskem dokumentu, ki enoznačno

potrjujejo identiteto plačnika in o določenih podatkih, ki opredeljujejo rezidentstvo plačnika<sup>18</sup>. Ti podatki se kot dodatna informacija pripenjajo osnovnim podatkom o posameznem kreditnem plačilu. V primerih, ko banka izvršiteljica kreditnega plačila ne razpolaga z zahtevanimi podatki o plačniku v celoti, je dolžna te podatke pridobiti, kar pa je v primerih gotovinskih plačil možno le z identificiranjem plačnika na samem bančnem okencu. Vzporedno z navedenim pa se s temi kontrolami zbira in analizira podatke glede na kvaliteto podatkov izdanega plačilnega naloga in zagotavljanju arhiva na strani izdajatelja. Izdajatelji materializiranih plačilnih nalogov namreč slednje tiskajo v različnih serijah in ponatisih, pri katerih so parametri tiska lahko različni, kar pa posredno vpliva na zajem podatkov in finančno obdelavo UPN kot tudi na zagotavljanje podatkov za primere morebitnih naknadnih preklicev ali reklamacij, ki so po shemah in pravilih SEPA v določenih primerih tudi dopustni. S tem postopkom je tako doseženo troje:

- samodejno določitev sklica kreditnega plačila v dobro prejemnika plačila, kar operaterju prepreči možnost napake in vnosa drugih vrednosti;
- spremljavo kvalitete izdanih UPN glede na obstoj in kakovost zapisa OCR;
- usmerjanje izdajateljev UPN v sistem zagotavljanja podatkov o kreditnih plačilih tudi z njihove strani.

#### **4.4.3 Tehnološka podpora za spremljavo dela**

Ob vzpostavitvi delovanja informacijske podpore univerzalnega naloga končnim uporabnikom dodatne instalacije novih tehnoloških orodij niso bile potrebne. Z namenom nadaljnjega identificiranja napak pa je bil vzpostavljen dodaten sistem njihovega odkrivanja na posameznih delih same funkcionalnosti. Vsi dogodki, ki se beležijo, zagotavljajo revizijsko sled posameznih aktivnosti na način, iz katerega je moč ugotoviti tudi morebiten spremenjen vrstni red vnosa podatkov ali drug način, s katerim bi uporabnik povzročil bodisi izpad transakcije bodisi pa nepopolno ali nepravilno transakcijo.

Istočasno omenjeni sistem spremljave beleži tudi spremljajoče dogodke, ki bi lahko bili osnova za nadaljnji razvoj informacijske podpore v smislu novih nadgradenj, razvoja dodatnih opcijskih storitev ali pa integriranja določenih funkcionalnosti ostalih programskih modulov v novi uporabniški vmesnik. Redna spremljava in nadzor informacijske podpore univerzalnemu nalogu in njenih procesov je namreč temelj za vrednotenje in izboljšanje učinkovitosti in preglednosti procesov v sami podpori, dodatne optimizacijeprocasa dela na bančnih okencih in posledično izboljšanje kvalitete samih storitev za komitenta. Dejstvo je, da ni smiselno merjenje in nadzor vsega, kar se da

---

<sup>18</sup> Banka Slovenije je v obdobju izdajanja posebnih položnic dopuščala, da v primerih, ko znesek plačila ni presegal 1.000,00 EUR, identifikacija plačnika ni bila potrebna. Pravilo se ni preneslo na univerzalni plačilni nalog, vendar pa ga banke tolmačijo precej različno – nekatere dopuščajo izpad identifikacije plačnika ne glede na to, da pravilo uradno ni nikjer zapisano, nekatere pa opravljajo identifikacijo plačnikov ne glede na to, ali ima univerzalni plačilni nalog OCR vrstico ali ne.

nadzirati, ne glede na dejstvo, da vse pridobljene informacije nimajo enake vrednosti in od njih ne moremo pričakovati enakih koristi. Lahko se celo zgodi, da se v množici podatkov lahko najpomembnejši podatki o delovanju informacijske podpore univerzalnemu nalogu enostavno zakrijejo in jim zato ne posvetimo dovolj pozornosti. Zato je potrebno meriti zgolj tiste dejavnike, ki dolgoročno lahko vplivajo na kvaliteto storitve tako na strani stranke kot tudi na strani izvršitelja transakcije.

Izpostavil bi še nekaj po mojem mnenju ključnih dejavnikov, ki predstavljajo enega izmed temeljev in vzrokov uspešne realizacije uvedbe nove tehnološke podpore univerzalnemu nalogu na bančnem okencu in so neposredno vezani na udeležence v procesu informatizacije kot končne uporabnike:

- priprava izhodišč za učinkovito izvajanje plačilnih transakcij,
- vzpostavitev učinkovitega razmerja med znanjem in veščinami končnih uporabnikov ter uporabnostjo informacijske podpore univerzalnemu nalogu,
- navezava uporabnikovih pričakovanj z vsemi najboljšimi potenciali,
- zagotovitev sprejemanja in razumevanja podporeuniverzalnemu nalogu kot sestavine delovnega procesa, ki je ključno povezan v proces banke kot celote.

#### **4.4.4 Odločitveni model**

Tveganje, ki se lahko pojavi po izvedeni informatizaciji podpore bančnemu okencu na področju univerzalnega naloga, predstavljajo nenačrtovane aktivnosti oziroma zahteve uporabnikov ali celo regulatorja, ki niso bile opredeljene pred pričetkom projekta prenove in informatizacije in predstavljajo dodatke ali spremembe SEPA podatkovnih standardov, pravil in shem. Za zmanjšanje tega tveganja je bilo tako potrebno dosledno vztrajati na obsegu razvoja, dogovorjenem ob pripravi analize in načrta samega projekta ter eliminirati vse trende k zmanjšanju obsega.

Dodatno tveganje je predstavljalo tudi preveliko pričakovanje uporabnikov od končne rešitve, zato je bilo predhodno informiranje in izobraževanje ena večjih prednosti. V takšnih situacijah je potrebno vnaprej tudi predstaviti, kaj bo dejanski rezultat posamezne faze razvoja, kdaj bo ta rezultat dosežen in kakšni bodo pričakovani učinki.

Pri ugotavljanju upravičenosti uvajanja novih storitev ali načrtovanja izboljšav se, sicer opcijsko, uporabljajo pristopi analiziranja na podlagi odločitvenih modelov. Gre za procese odločanja, ki vodijo do lažje ali enostavnejše odločitve glede na dane pogoje najbolj optimalne verzije preko:

- seznanjanja z odločitvenim problemom,
- zbiranja in preverjanja obstoječih informacij,
- prepoznavanja in razločevanja danih verzij rešitev,

- predvidevanja posledic sprejetih odločitev,
- vrednotenja sprejetih odločitev.

Najpomembnejše značilnosti zahtevnih odločitvenih problemov so:

- novost: Odločitveni problem navadno ni rutinski, zato tisti, ki izbira in sprejme odločitev, nima vsega potrebnega znanja niti ne pozna vseh postopkov reševanja;
- odločanje z upoštevanjem več parametrov: Na izbrano odločitev v tem primeru vpliva večje število dejavnikov, ki so definirani kot elementi, ki na odločitev najbolj vplivajo;
- skupinsko odločanje: Izbrano odločitev potrди oziroma o njej odloča več skupin, pri čemer lahko prihaja do protislovnih interesov. Cilj je izbrati odločitev, ki vsebuje tudi skupne interese;
- negotovost pri izbiri: Na končno odločitev vplivajo dejavniki, na katere odločevalec nima vpliva, same posledice vpliva teh dejavnikov pa niso vnaprej znane;
- postodločitvene reakcije: Vedno obstaja možnost, da se na podlagi sprejete odločitve razvije niz dodatnih posledic, na primer večji obseg dela, večji dohodki ali izgube od pričakovanih...

Glede na dejstvo, da je bilo potrebno združiti znanja različnih področij, je bila odločitvena skupina sestavljena iz zaposlenih na področjih banke, ki se nanašajo na poslovanje s fizičnimi in pravnimi osebami, tako na področju gotovinskega poslovanja kot opravljanja plačilnega prometa. Na ta način so bile navedene značilnosti odločitvenega problema obvladovane, zaradi tega pa tudi izbrana optimalna varianta rešitve. Vodilo k izbiri je bilo strogo ločeno od stroškovnih vidikov, kar se je po implementaciji izkazalo kot pravilna odločitev.

Za primer, ki ga izpostavljam, je odločitveni model predstavljal proces, ki je močno posegal v samo organizacijo dela na blagajniškem okencu, spremembo miselnega vzorca pri izvajanju transakcij, spremembo protokolov in povezav z ustreznimi plačilnimi sistemi kot tudi vseh spremljajočih elementov poslovanja. V nadaljevanju je opisan zgolj segment odločitvenega procesa, ki se nanaša na univerzalizacijo uporabniškega vmesnika za izvajanje kreditnih plačil s stališča smiselnosti izvedbe. Gre za odločitev, ali se dolgoleten in zakoreninjen način dela na blagajniškem okencu spremeni ali pa se zgolj zadosti regulatornim zahtevam. V prvem primeru gre za nov način dela, ki naj bi bil po osnovni metodologiji uporabniško prijaznejši in vodljivejši, v drugem primeru pa zgolj za zadostitev tistih zahtev, ki so nujne za izvedbo SEPA plačil.

Predmet odločanja je bil torej izbor najboljše možnosti prenove uporabniškega vmesnika in infrastrukture blagajniškega okenca, s katero naj bi bilo uporabniku, torej bančnemu delavcu, omogočeno lažje opravljanje vnosa in knjiženja transakcij kreditnih plačil, hkrati pa bi bil vmesnik zasnovan na način, ki bi uporabniku pri večjem številu transakcij enega komitenta omogočil vnos le tistih podatkov, ki so dejansko različni, v primeru

avtomatičnega določevanja usmeritve v ustrezen plačilni sistem pa bi omogočal mehko kontrolo in dopolnitev zgolj z dodatno potrebnimi podatki.

Sam proces odločanja je bil sestavljen iz zaporedja korakov, preko katerih se zbere dovolj potrebnih informacij za zagotovitev optimalne rešitve, in sicer poteka po korakih (Bohanec, Jereb, & Rajkovič, 2003):

- določitev problema: V prvem koraku opredelimo izhodišča in vzroke za spremembo, določijo se zahteve in končni cilj problema. Znanje strokovnjakov, ki s svojim delom pokrivajo področje problema, je pomemben sestavni del procesa opredelitve cilja;
- določitev kriterijev: V drugem koraku se na podlagi določenih kriterijev izvede ocena možnih variant, hkrati pa se vzpostavi struktura odločitvenega modela. Navadno pristop obsega popis kriterijev in določitev njihovih vrednosti – uteži. Za posamezen kriterij se definira zaloga vrednosti, ki je osnova za oblikovanje variant;
- funkcija koristnosti: Slednja opredeljuje vpliv danih kriterijev, in sicer vpliv nižje rangiranih kriterijev na višje rangirane. Drevesno izražena struktura kriterijev odločevalcu poda končno oceno posamezne variante;
- opis variant: Ta korak opredeljuje opis posamezne variante z vrednostmi osnovnih kriterijev;
- analiza variant: Končna odločitev je odvisna od več dejavnikov, navadno je končno izbrana varianta tista, ki prikazuje najbolj smiseln in optimalen rezultat.

V primeru informatizacije podpore bančnemu okencu kot posledice uvedbe univerzalnega plačilnega naloga vsi podatki, ki so bili potrebni za optimalno rešitev odločitvenega problema, niso bili dostopni, določeni pa zaradi uvajanja novosti, v trenutku odločanja niso imeli opcije podajati že doseženih rezultatov. Zato je potrebno v tovrstnih situacijah dobro poznati oziroma biti seznanjen z naborom manjkajočih informacij, saj je s tem tveganost in natančnost odločitve lažje določljiva. Glede na uporabno vrednost obstoječih uporabniških vmesnikov, regulatorne zahteve in predlagana izhodišča za optimizacijo dela pa je bilo ob upoštevanju tedanjih podatkov o posameznih tipih transakcij možno določiti drevo tistih kriterijev, ki je odločilno vplivalo na uvedbo nove informacijske rešitve.

Pravilna zasnova in končno zadovoljstvo uporabnika sta merili, katerih ocena in vrednost sta merljivi na daljše časovno obdobje, predstavljata pa odlična izhodišča za prihodnje nadgradnje in optimiranja v smeri iskanja novih opsijskih storitev ne glede na obstoj sprememb plačilnih shem.

Drevo kriterijev sestoji iz 15-ih najpomembnejših postavk, ki se nanašajo na univerzalni uporabniški vmesnik za izvajanje univerzalnih kreditnih plačil. Zaloge vrednosti kriterijev in izbrane variante so prikazane na slikah 12 in 13. Smiselnost teh kriterijev je v primerjalni analizi tistih najbolj sprejemljivih možnosti, ki se pri vsakodnevnem delu na bančnih okencih lahko izvajajo ob minimalnem vplivu na spremembe organizacije dela.



Na podlagi izbire najoptimalnejšega kriterija navadno sledi pristop k izdelavi ustreznih funkcionalnih specifikacij, vizualizacij in podatkovnih modelov.

Prvi kriterij obravnava predvsem uporabnost uporabniškega vmesnika. Upoštevati je potrebno ključne dejavnike, ki omogočajo lahko in enostavno izvedbo vnosa podatkov, pri čemer je potrebno implementirati tudi dodatne opcije vključenosti ostalih modulov:

- univerzalno blagajniško okence, orientirano na stranko in ne na samo naravo posla,
- možnost uporabe tujih plačilnih sredstev pri transakciji v domači valuti,
- povezljivost z ostalimi moduli z namenom preverjanja stanja, dolga ...,
- možnost inicializacije plačila z vzpostavitvijo obveznosti nadrugem modulu.

Kriterij, ki obravnava optimizacijo v grobem, se nanaša na smiselno urejene elemente uporabniškega vmesnika, ki zahtevajo vnos podatkov in uporabnika vodijo od same identifikacije plačnika k poslu, ki ga zahteva:

- strukturiranost opredeljuje samo obliko uporabniškega vmesnika s ciljem čimboljše uporabniške izkušnje;
- ponudba vnosa temelji na povezljivosti modulov in samodejni polnitvi podatkov glede na predhodno vnesene parametre (šifra stranke, vrsta posla...);
- usmeritvena pravila zgolj informativno določajo smer naloga, glede na podatke vnesene do določenega trenutka;
- možnost vnosa nalogov vnaprej,

Med izvajanjem transakcije spremljava posameznih korakov izvaja nalogo samoučenja in predvidevanja vnosov v primeru knjiženja več transakcij za enega plačnika, hkrati pa kontrolira možnost popravkov, modifikacij ali stornacij posameznega plačila. Te kontrole so zajete v tretjem kriteriju.

Zadnji kriterij se navezuje na dodano vrednost optimizacije blagajniškega okenca:

- čas strežbe se pri posameznem komitentu lahko s primernim zaporedjem vnosov in kontrolami, občutno zmanjša;
- zajem podatkov preko OCR načeloma ne predstavlja revolucionarnih izboljšav, vendar pa izvaja kontrolo nad pravilnostjo zapisa OCR in posledično kvaliteto samega naloga v papirni obliki;
- spremljava transakcij, predvsem pri posameznih komitentih, ki v plačilo naenkrat predložijo več univerzalnih plačilnih nalogov, na podlagi določitve vzorca, operaterju ponuja dodatno skrajšanje časa transakcije;
- na podlagi prepoznavanja tipov transakcij in njihovega obsega je omogočena možnost analize stroškov in nadomestil z namenom oblikovanja konkurenčnejših ponudb.

Slika 12: Drevo kriterijev za optimizacijo vmesnikov za izvajanje plačil

### Drevo kriterijev

Kriterij	Opis
<b>UNI nalog</b>	Informatizacija blagajniškega okenca
<b>Uporabnost</b>	
– Univerzalni vmesnik	Univerzalno blagajniško okence
– Zagotavljanje kritja	Zagotavljanje kritja s prenosi in konverzijami
– Modularnost	Možnost dostopa do podatkov drugih modulov
– Integrirani sistemi	Integracija v obstoječe plačilne sisteme
<b>Optimizacija</b>	
– Strukturiranost	Izboljšava uporabniške izkušnje
– Ponudba vnosa	Samodejna ponudba vrednosti posameznih elementov plačila
– Usmeritvena pravila	Določanje ciljnega plačilnega kanala
– Čakalna vrsta	Nalog s kritjem vnaprej
<b>Spremljava</b>	
– Sledenje transakcije	Spremljava korakov transakcije
– Modifikacije plačila	Stornacije, spremembe, dopolnitve naloga pred likvidnostjo
– Integracija obdelav	Izvedba celotnega cikla plačila
<b>Dodana vrednost</b>	
– Čas strežbe	Čas strežbe in dolžina čakalnih vrst
– Kontrola OCR	Kontrola kvalitete OCR in registra 1781
– Avtomatsko učenje	Samodejno iskanje vzorcev
– Določanje nadomestil	Analiza prometa in določanja nadomestil

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Na podlagi zalog vrednosti, uteži posameznih vrednosti in danih odločitvenih pravil model pričakovane rešitve bistveno ni odstopal od optimuma. Vrednosti grafa, ki ga prikazuje slika 14, potrjujejo pravilnost odločitve, da se je zadostiloregulatornim zahtevam, hkrati pa se je izvedla redukcija uporabniških vmesnikov za plačila v eno samo vstopno točko za procesiranje vseh kreditnih plačil.

Slika 13: Izbrane primerjalne variante

Varianta	Regulatorna optimizacija	Realna optimizacija	Idealna optimizacija
UNI nalog	*	*	*
Uporabnost	<b>Pogojno sprejemljiva</b>	<b>Nadgrajena</b>	<b>Nadgrajena</b>
Univerzalni vmesnik	Zadovoljiv	Optimalen	Optimalen
Zagotavljanje kritja	<b>Nepodprto</b>	Interni prenos in konverzije	Interni prenos in konverzije
Modularnost	<b>Neprimerna</b>	Sprejemljiva	Primerna
Integrirani sistemi	Zadovoljliva	Celotna	Celotna
Optimizacija	<b>Nezadostna</b>	*	<b>Dosežena</b>
Strukturiranost	Prilagojena SEPA nalogu	Prilagojena vsem vrstam plačil	Prilagojena vsem vrstam plačil
Ponudba vnosa	Podprto	<b>Nepodprto</b>	Nadgrajena podpora
Usmeritvena pravila	Posamezna pravila	<b>Točno določena pravila</b>	Točno določena pravila
Čakalna vrsta	<b>Neimplementirana</b>	Implementirana	Implementirana z opcijami
Spremljava	<b>Nezadostna;Zadostna</b>	<b>Zadostna;Odlična</b>	<b>Odlična</b>
Sledenje transakcije	<b>Obstoječa</b>	Izboljšana	Optimalna
Modifikacije plačila	Omogočeno - BLG	Omogočeno - BLG in PP	Omogočeno - BLG in PP
Integracija obdelav	Vključena na ravni poslovalnice	Vključena na ravni poslovalnice	Vključena na ravni banke
Dodana vrednost	<b>brez dodane vrednosti;pogojno</b>	<b>pogojno sprejemljivo;z dodano vredn</b>	<b>z dodano vrednostjo</b>
Čas strežbe	<b>Povprečna transakcija</b>	Izboljšana transakcija	Hitrejša transakcija
Kontrola OCR	Kontrola OCR	Kontrola OCR in registra	Kontrola OCR in registra
Avtomatsko učenje	<b>Nezahtevana</b>	Sprejemljiva	Zaželjena
Določanje nadomestil	<b>Brez spremljave</b>	Spremljava	Spremljava in analiza

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Slika 14: Zaloge vrednosti

### Zaloge vrednosti

Kriterij	Zaloga vrednosti
UNI nalog	<b>Nesprejemljiva</b> ; Delno sprejemljiva; Zadovoljiva; <i>Sprejemljiva; Odlična</i>
<b>Uporabnost</b>	<b>Pogojno sprejemljiva</b> ; Sprejemljiva; <i>Nadgrajena</i>
Univerzalni vmesnik	<b>Neprimeren</b> ; Zadovoljiv; <i>Optimalen</i>
Zagotavljanje kritja	<b>Nepodprto</b> ; Samo interni prenos; <i>Interni prenos in konverzije</i>
Modularnost	<b>Neprimerna</b> ; Sprejemljiva; <i>Primerna</i>
Integrirani sistemi	<b>Zadostna</b> ; Zadovoljiva; <i>Celotna</i>
<b>Optimizacija</b>	<b>Nezadostna</b> ; Pričakovana; <i>Dosežena</i>
Strukturiranost	<b>Prilagojena UPN nalogu</b> ; Prilagojena SEPA nalogu; <i>Prilagojena vsem vrstam plačil</i>
Ponudba vnosa	<b>Nepodprto</b> ; Podprto; <i>Nadgrajena podpora</i>
Usmeritvena pravila	<b>Nedoločena pravila</b> ; Posamezna pravila; <i>Točno določena pravila</i>
Čakalna vrsta	<b>Neimplementirana</b> ; Implementirana; <i>Implementirana z opcijami</i>
<b>Spremljava</b>	<b>Nezadostna</b> ; Zadostna; <i>Odlična</i>
Sledenje transakcije	<b>Obstoječa</b> ; Izboljšana; <i>Optimalna</i>
Modifikacije plačila	<b>Onemogočeno</b> ; Omogočeno - BLG; <i>Omogočeno - BLG in PP</i>
Integracija obdelav	<b>Nevključena</b> ; Vključena na ravni poslovalnice; <i>Vključena na ravni banke</i>
<b>Dodana vrednost</b>	<b>brez dodane vrednosti</b> ; pogojno sprejemljivo; <i>z dodano vrednostjo</i>
Čas strežbe	<b>Povprečna transakcija</b> ; Izboljšana transakcija; <i>Hitrejša transakcija</i>
Kontrola OCR	<b>Brez kontrole</b> ; Kontrola OCR; <i>Kontrola OCR in registra</i>
Avtomatsko učenje	<b>Nezahtevana</b> ; Sprejemljiva; <i>Zaželjena</i>
Določanje nadomestil	<b>Brez spremljave</b> ; Spremljava; <i>Spremljava in analiza</i>

Vir: Interno gradivo banke, 2012.

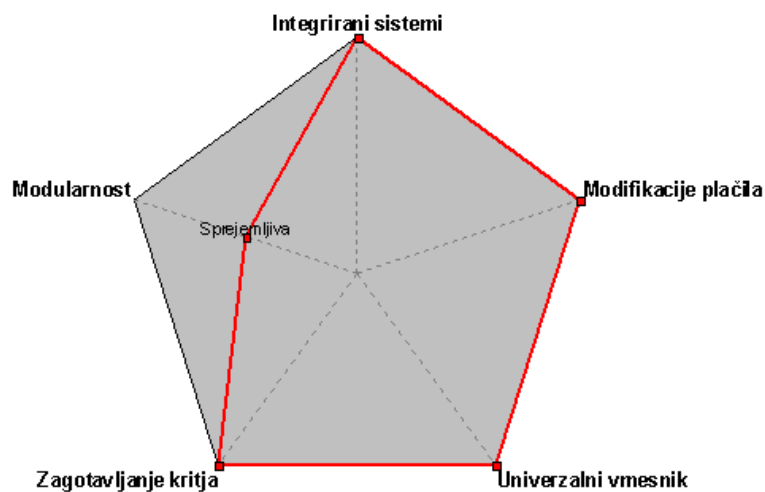
Model zajema naslednje neotipljive lastnosti, ki se izražajo skozi vplive naložbe na okolje:

- tekmovalna prednost,
- oplemenitenje samega dela,
- izboljšanje nivoja kakovosti storitev,
- izboljšanje poslovnih razmerij s komitenti in z ostalimi strankami,
- povečanje zaupanja obstoječih komitentov,
- zagotavljanje širitve prihodnjega poslovanja.

Navedene lastnosti so kot orodje za doseganje posameznih elementov, ki jih prikazujeta slika 15 in slika 16, tisto merilo, ki vpliva na neekonomske in ekonomske pridobitve banke. Strukturiranost uporabniškega vmesnika prispeva k lažjemu razumevanju delovanja programske logike in k uporabniško prijaznemu načinu dela in zaporedju vnosa podatkov kreditnega plačila. Slednji se lahko namreč vnesejo tudi z vnaprejšnjo valuto, kar pomeni da je vnos podprt tudi s spremljavo stanja na izvornem računu na dan valute plačila, pri čemer so vzpostavljene tudi kontrole drugih analitičnih modulov (izvršbe, vnaprej določeni interni prenosi ...). Hkrati pa ponujeno zaporedje vnosa podatkov v uporabniški vmesnik podaja izhodiščne parametre, na podlagi katerih se določa plačilni sistem, v katerega bo kreditno plačilo tudi usmerjeno. Dodatni opcijski podatki, morebitne spremembe plačila ali potrditvene kontrole so implementirane v isti uporabniški vmesnik.

Slika 15: Upravičenost informatizacije glede na uporabnost

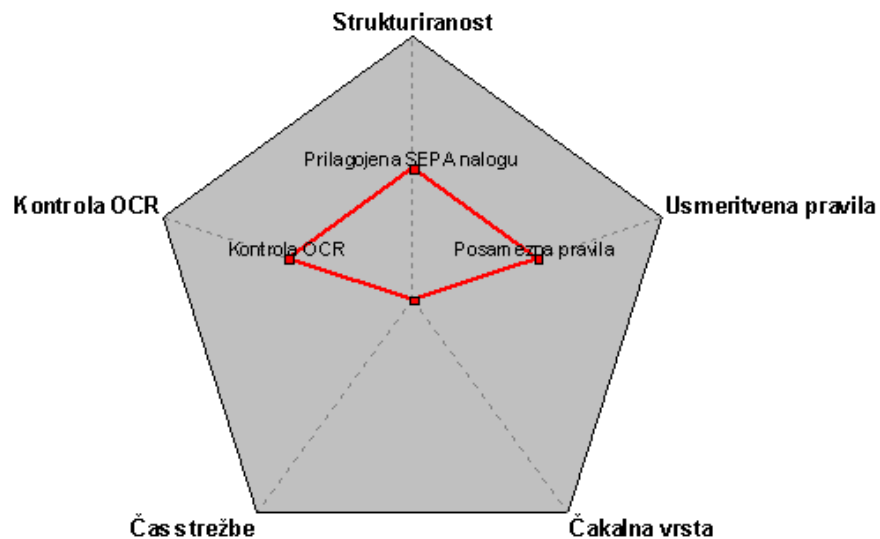
**Realna optimizacija**



Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Slika 16: Upravičenost informatizacije glede na regulatorne zahteve

**Regulatorna optimizacija**



Vir: Interno gradivo banke, 2012.

Kriterija, ki pa jih v začetni fazi ni bilo moč znatno izboljšati, pa sta bila naslednja:

- čakalna vrsta: Gre za funkcionalnost vnosa naloga za kreditno plačilo z valuto plačila vnaprej. Osnovna funkcionalnost je sicer implementirana, vendar pa obstajajo tudi

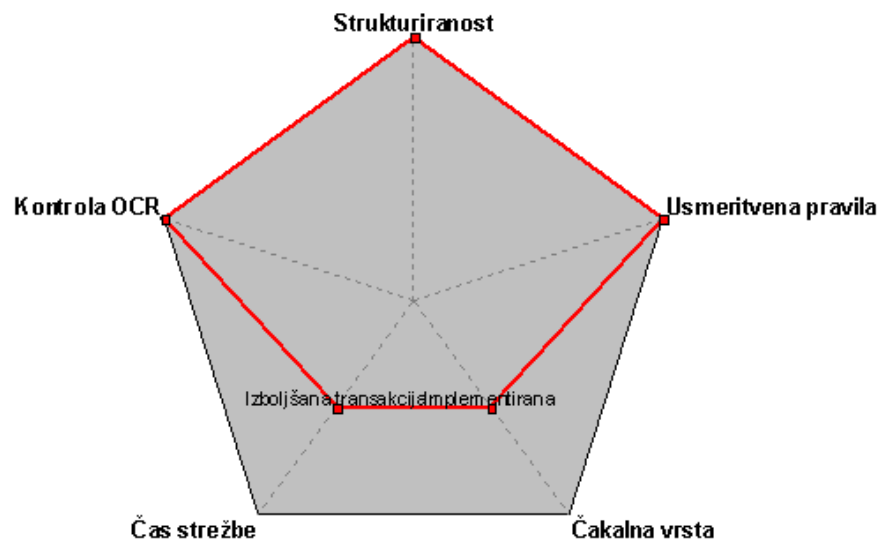
možnosti samodejnih prenosov sredstev iz drugih računov stranke, bodisi s podprto konverzijo različnih valut v valuto plačila ali ne;

- čas strežbe: Sistematizacija avtomatskega učenja je tesno povezana s hitrostjo vnosa podatkov za transakcijo. V kolikor programska podpora ne zaznava različnih vzorcev in načina izvrševanja transakcij, mora zaposleni na bančnem okencu te podatke ročno vnesti sam. Po drugi strani pa se v večini primerov trenutno razpolaga le z optičnimi čitalci in opremo, ki je sposobna prebrati OCR zapis, ne pa tudi z opremo, ki je z načinom skeniranja celotnega naloga sposobna prebrati večino podatkov na samem nalogu.

Ta dva kriterija predstavljata izziv in izhodišče za vse bodoče optimizacije in informatizacije uporabniških vmesnikov na bančnih okencih in tudi spletnih rešitvah, ki bodo zadovoljstvo in lojalnost stranke še bolj utrdili, hkrati pa dodatno povečali ugled banke.

*Slika 17: Upravičenost informatizacije glede na lastne zahteve*

#### Realna optimizacija



*Vir: Interno gradivo banke, 2012.*

Ker je bila optimizacija blagajniškega okenca predlagana v času priprav in razvoja prilagoditev na SEPA, s stroškovnega vidika ni predstavljala bistveno večjih investicij, ki bi jih sicer v primeru, ko bi se tovrstna optimizacija izvajala pred ali po implementaciji SEPA shem in pravil, prav tako pa je bil dokazan prihranek na porabljenem času in vključenosti zaposlenih v projekt, ki bi drugače morali določene podobne aktivnosti izvajati dvakrat. Eno izmed izhodišč za nadaljnji razvoj v smislu dodatne optimizacije dela na blagajniškem okencu predstavlja integriranost blagajniškega okenca z ostalimi moduli, ki pokrivajo poslovanje fizične ali pravne osebe z banko na ostalih področjih, pri čemer se

trend razvoja kaže v vzpostavitvi tarifnega sistema, integriranega v vse ključne poslovne module banke.

## **SKLEP**

Proces globalizacije in integracije evropskega gospodarskega trga je za bančno okolje vzpostavil precejšnje zahteve po spremembah. V prvi fazi je bil učinek globalizacije viden v samem gospodarstvu, v drugi fazi pa se je izvedla integracija, ki je zahtevala poenotenje standardov in pravil delovanja na področju plačilnih sistemov znotraj Evropske unije. Razvoj informacijske tehnologije v povezavi s procesom globalizacije gospodarstva v evroobmočju in zunaj njega dejavno vpliva na vpeljevanje novih oblik storitev plačilnega prometa. SEPA je vzpostavila sistem, ki omogoča večjo konkurenco na ravni informacijskih rešitev in storitvene dejavnosti, s tem pa tudi pospešuje razvoj tehničnih inovacij in enotno standardizacijo na nivoju celotne EU. Eden od načinov približevanja končnih uporabnikov sistemu SEPE na mehak način je vsekakor univerzalni nalog gledano iz tehnološkega nivoja, saj zagotavlja enostavnost izvedbe transakcije debetnega plačila in popolno umestitev v obstoječe plačilne sisteme.

Informacijsko integracijo kot poslovno priložnost lahko razumemo kot izziv zniževanja operativnih stroškov za izvajalca in zniževanja stroškov in nadomestil zaračunanih tako pravnim kot fizičnim osebam, hkrati pa priložnost slednjim ponuditi visoko raven varnosti pri poslovanju. V uspešnih primerih izvedena integracija omogoča možnost hitre in enostavno opravljene storitve. Komitentom je potrebno predstaviti pozitivne učinke integriranj in na primeru SEPA konkretno vse pozitivne učinke, ki jih dosedanji plačilni sistemi niso ponujali.

Menim, da je vpliv informacijske integracije na področje plačilnih sistemov kot tudi samo organizacijo dela na bančnih okencih, ugoden. Ne more pa se na kratko časovno obdobje ugotavljati pozitivnih ekonomskih učinkov, saj so slednji razvidni šele po preteku daljšega časovnega obdobja.

V začetnih fazah razvoja in implementiranja so stroški investicij v spremembo plačilnih sistemov tudi pričakovano visoki, še posebej pri investicijah v samo infrastrukturo. V primeru SEPE je po implementaciji zahtevanih sprememb opaziti znižanje poslovnih prihodkov iz naslova storitev plačilnega prometa. SEPA je projekt, ki se razteza na daljša časovna obdobja in kot tak omogoča pozitivne projekcije prihodkov iz poslovanja. Bankam kljub nastalim stroškom nove tehnologije, ki so jih že implementirale in spremljajoče dodatne tehnologije, ki jih bodo zaradi tega še podprle, omogočajo oblikovanje novih vizij in storitev, ki bodo prinašale nove prihodke.

Poudariti pa velja, da informacijska integracija na področju plačilnih sistemov prinaša tudi lažji in enostavnejši način poslovanja končnih uporabnikov, hkrati pa tudi druge z

nefinančnimi enotami merljive prednosti. Predvsem te prednosti, ki s finančnega stališča niso opazne in kot take ne smejo biti zanemarljive, dajejo banki kot finančni instituciji ugled in iz zadovoljstva končnih uporabnikov izhajajočo boniteto. Merilo kakovosti transakcije za stranko kot individualni objekt ni le v tehnološki dovršenosti in nizkih stroških, temveč v hitrosti, enostavnosti in kakovosti izvedbe posamezne storitve. Ravno to pa je cilj tako stranke, ki želi opraviti določeno transakcijo, kot tudi predstavnika finančne institucije, ki bo to transakcijo tudi dejansko izvedel. Obravnava stranke za doseganje poslovnega uspeha namreč ne sme zajemati zgolj strogih oprijemljivih mehanizmov, povezanih s poslovanjem, temveč tudi in predvsem orodja in psihološke pristope, ki dajejo pozitivne učinke obema stranema – ponudniku in uporabniku.

Glede na trenutni status in tempo razvoja tehnologije bo proces informacijske integracije v prihodnosti vse močnejše vplival na poslovanje tako bank kot tudi njihovih komitentov. Vsi udeleženci v procesu razvoja moramo ob tem vse bolj upoštevati ne le informacijske prednosti, temveč tudi uporabnost, pozitivno uporabniško izkušnjo in pripravljenost uporabnika svoje doživljanje kvalitete storitev deliti z ostalimi.

## LITERATURA IN VIRI

1. Andreassen, T.W. (2000). *Antecedens to satisfactionwithservicerecovery*. Europeanjournalof marketing. Bradford.
2. Baele, L., Ferrando, A., Hördahl, P., Krylova, E., & Monnet, C. (2004). *MeasuringFinancialIntegration In TheEuroArea*. ECB OccasionalPaper No.14. Frankfurt.
3. *Bankart d.o.o.* Najdeno 14. novembra 2010 na spletnem naslovu <http://www.bankart.si/>
4. Bernik, J. (2000). *Management in vodenje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
5. Bjelica, B. (2007). Implementacija SEPA sporočilnih standardov. *Bančni vestnik*, 56 (7/8), 39–41.
6. Bobek, D. (1992). *Organiziranje in poslovanje bank*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
7. Bohanec, M., Jereb, E., & Rajkovič, V. (2003). *DEXI: Računalniški program za večparametrsko odločanje*. Kranj: Moderna organizacija
8. Banka Slovenije. (2013a). *ProjektSEPA v Sloveniji - Drugo poročilo o napredku*. Najdeno 14. januarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.bsi.si/library/includes/datoteka.asp?DatotekaId=4679>
9. Banka Slovenije. (2013b). *Plačilni in poravnalni sistemi*. Najdeno 14. januarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.bsi.si/placilni-sistemi.asp?MapaId=1431>
10. Banka Slovenije. (2013c). *Pogosta vprašanja*. Najdeno 14. januarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.bsi.si/placilni-sistemi.asp?MapaId=1440#15382>
11. Banka Slovenije. (2013d). *Target2*. Najdeno 18. januarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.bsi.si/placilni-sistemi.asp?MapaId=1450>
12. Burke, R. (1999). *Project Management: Planing&ControlTechniques* (3<sup>rd</sup>ed.). UnitedKingdom: John Wiley&SonsLtd.
13. Capgemini. (2006). *WorldPaymentsReport 2006*. Najdeno 2. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.hr.capgemini.com/m/hr/tl/World\\_Payments\\_Report\\_2006.pdf](http://www.hr.capgemini.com/m/hr/tl/World_Payments_Report_2006.pdf)
14. Capgemini. (2007a). *EC SEPA ImpactStudy – PotentialBenefits At Stake*. Najdeno 2. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://ec.europa.eu/internal\\_market/payments/docs/sepa/sepa-capgemini\\_presentation\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/payments/docs/sepa/sepa-capgemini_presentation_en.pdf)
15. Capgemini. (2007b). *WorldPaymentsReport 2007*. Najdeno 2. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.at.capgemini.com/m/at/tl/World\\_Payments\\_Report\\_2007.pdf](http://www.at.capgemini.com/m/at/tl/World_Payments_Report_2007.pdf)
16. de Munck, S., Stroeken J., & Hawkins, R. (2001). *E-commerce in thebankingsector*(str. 43). Pariz: OrganisationforEconomicCo-operationandDevelopment.
17. Dimovski, V., & Gregorič, A. (2000). *Temelji Bančništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Doğaç, A., Kalinichenko, L., Tamer, Ö. M., & Sheth, A. (1998). *WorkflowManagementSystemsandInteroperability*. Berlin: Springer.



19. EuroBankingAssociation. (2007a). *BanksPreparingfor SEPA*. Najdeno 14. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge\\_bank\\_detail.cfm?documents\\_id=105](http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge_bank_detail.cfm?documents_id=105)
20. EuroBankingAssociation. (2007b). *AchievingReachability in SEPA*. Najdeno 14. februarja 2011 na spletnem naslovu <https://www.abe-eba.eu/Repository.aspx?ID=018AB8BF-0AA0-424C-9A3D-3D55CE6784AA>
21. Evropska centralna banka. (2007a). *Ekonomska in monetarna unija*. Najdeno 20. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ecb.europa.eu/ecb/history/emu/html/index.sl.html>
22. Evropska centralna banka. (2007b). *Direktiva o plačilnih storitvah*. Najdeno 20. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ecb.int/press/pr/date/2007/html/pr070424.sl.html>
23. Evropska centralna banka. (2009a). *Enotno območje plačil v evrih (SEPA) – Povezan trg plačil malih vrednosti*. Najdeno 20. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.ecb.int/pub/pdf/other/sepa\\_brochure\\_2009sl.pdf](http://www.ecb.int/pub/pdf/other/sepa_brochure_2009sl.pdf)
24. Evropska centralna banka. (2009b). *SEPA: Pričakovanja Eurosystema*. Najdeno 20. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.ecb.int/pub/pdf/other/eurosystem\\_sepaexpectations200903sl.pdf](http://www.ecb.int/pub/pdf/other/eurosystem_sepaexpectations200903sl.pdf)
25. EuropeanPaymentsCouncil. (2008). *PE-ACH/CSM Framework; v1.2. Approved*. Najdeno 27. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.europeanpaymentscouncil.eu/documents/EPC17005%20v1%20%20CSM%20Framework%20approved.pdf>
26. EuropeanPaymentsCouncil. (2009a). *Making SEPA a Reality – The definitive Guide to the Single Euro Payments Area; v3.0*. Najdeno 27. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge\\_bank\\_download.cfm?file=EPC066-06%20Making%20SEPA%20a%20Reality%20%20the%20definitive%20Guide%20to%20SEPA%20\\_%20v%203.0.pdf](http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge_bank_download.cfm?file=EPC066-06%20Making%20SEPA%20a%20Reality%20%20the%20definitive%20Guide%20to%20SEPA%20_%20v%203.0.pdf)
27. EuropeanPaymentsCouncil. (2009b). *SEPA Credit Transfer Scheme Rulebook*. Najdeno 27. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge\\_bank\\_download.cfm?file=EPC12505%20SCT%20RB%20v5.0%20Approved.pdf](http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge_bank_download.cfm?file=EPC12505%20SCT%20RB%20v5.0%20Approved.pdf)
28. EuropeanPaymentsCouncil. (2009c). *SEPA informacije za javni sektor*. Najdeno 27. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge\\_bank\\_download.cfm?file=SEPA%20for%20the%20Public%20Sector%20-%20Slovenian.pdf](http://www.europeanpaymentscouncil.eu/knowledge_bank_download.cfm?file=SEPA%20for%20the%20Public%20Sector%20-%20Slovenian.pdf)  
approved.pdf
29. Evropska unija. (2009). *Zgodovina Evropske unije*. Najdeno 26. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://europa.eu/about-eu/eu-history/index\\_sl.htm](http://europa.eu/about-eu/eu-history/index_sl.htm)
30. Fazlič, S. (2009). *Vzpostavitev enotnega območja plačil v evrih v Sloveniji*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
31. Hammer, M., & Champy, J. (1995). *Preurejanje podjetja: Manifest revolucije v poslovanju*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

32. Harmon, P. (2003). *BusinessProcessChange:A Manager`s Guide to Improving, Redesigning, andAutomatingProcesses*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
33. Hočevar, D. (2007). Projekt SEPA. *Bančni vestnik*,56(7–8), 1.
34. Horvat, I. (2007). Dodatne storitve v sistemu SEPA. *Bančni vestnik*,56(7/8), 35–38.
35. Kiralj, D. (2010). *SEPA–prednosti in potenciali*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
36. Kotler, P. (1996). *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
37. Košir, A. (2008). Rezultati projekta SEPA. *Bančni vestnik*,57(4), 10–12.
38. Kovačič, A., & Vintar, M. (1994). *Načrtovanje in gradnja informacijskih sistemov*. Ljubljana: DZS.
39. Meredith, J. R., & Mantel, S. J. Jr. (1995). *Project Management – A ManagerialApproach*. USA: John Wiley&Sons, Inc.
40. Miller, M. L. (1994). *WholeSystemArchitetur: BeyondReengineering:A GuidebookForDesigningWorkProcessesAnd Human SystemsForHighPerformanceCapabilities*. Atlanta: Miller HowardConsultingGroup.
41. Možina, S., Rozman, R., Tavčar, M. I., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Glas, M., Kralj, J., Tekavčič, M., Dimovski, V.,& Kovač, B. (2002). *Management: Nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
42. Nabergoj, G. (2007). Kartično poslovanje v pogojih enotnega območja plačil v evrih. *Bančni vestnik*,56(7–8), 15–30.
43. Pirnat, M. (2007). *Evropski plačilni svet in samoregulacija evropskega bančnega sektorja*. Ljubljana: Bančni vestnik.
44. Porter, M. (1980). *CompetitiveStrategy: TechniquesforAnalyzingIndustriesandCompetitors*. FreePress.
45. Požek, M. (2009).*Informacijska integracija plačilnih sistemov*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
46. Rozman R., Kovač J., & Koletnik F. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
47. Sitar, A. (2007). *Možnost vzpostavitve konkurenčnih prednosti z elektronskim bančništvom*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
48. Tavčar, M. I. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
49. Ule, M., & Kline, M.(1996). *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
50. Združenje bank Slovenije. (2010). *Nacionalni program SEPA v Sloveniji; v4.6*. Najdeno 26. februarja 2011 na spletnem naslovu [http://www.sepa.si/slo/PotrjeniDokumenti/Nacionalni%20program%20SEPA%20v%20Sloveniji\\_febr2010.pdf](http://www.sepa.si/slo/PotrjeniDokumenti/Nacionalni%20program%20SEPA%20v%20Sloveniji_febr2010.pdf)

## **PRILOGA**



## **Priloga 1: Seznam uporabljenih kratic**

AOS	– AdditionalOptionalServices (dodatne opsijske storitve)
BIC	– Bank IdentificationCode (bančna identifikacijska koda)
BS	– Banka Slovenije
ECB	– Evropska centralna banka
EPC	– EuropeanPaymentsCouncil (Evropski svet za plačila)
SCT	– SepaCredit Transfer (Sepa kreditna plačila)
SEPA	– SingleEuroPaymentsArea (Enotno območjeplačil v evrih)
SIMP	– Sepa infrastruktura za mala plačila
SPM	– SinglePayments Market (Enotni trg plačil)
STP plačila	– straighttoughtprocessing (avtomatična obdelava elektronskih plačil)
TARGET	– Trans-EuropeanAutomated Real-time Gross settlement Express Transfer system (sistem bruto poravnave v realnem času)
XML	– ExtensibleMarkuplanguage (jezikovni standard za opis podatkov)
ZBS	– Združenje bank Slovenije