



Univerza v Mariboru

---

Fakulteta za varnostne vede

Maja Loknar

# **DRUŽBA ZA UPRAVLJANJE TERJATEV BANK**

Diplomsko delo  
visokošolskega študijskega programa Informacijska  
varnost

Ljubljana, avgust 2020





Univerza v Mariboru

Fakulteta za varnostne vede

# **DRUŽBA ZA UPRAVLJANJE TERJATEV BANK**

Diplomsko delo

Študent(ka):

Maja Loknar

Študijski program:

Visokošolskega študijskega programa Informacijska varnost

Mentor(ica):

prof. dr. Bojan Dobovšek





## **Zahvala**

Diplomsko delo je nastalo pod mentorstvom prof. dr. Bojana Dobovška, ki se mu na tem mestu zahvaljujem za nasvete in usmerjanje pri pisanju.

Zahvaljujem se tudi mojemu Jerneju za nenehno nudenje opore, razumevanja, pomoči in spodbude skozi celoten študij.

Zahvala gre tudi mojima staršema za spodbujanje, pohvale in to, da sta verjela vame. Rada bi se zahvalila tudi vsem prijateljem, ki ste mi stali ob strani. Iskrena hvala vsem.

# Družba za upravljanje terjatev bank

**Ključne besede:** DUTB, slaba banka, finančna kriza, Računsko sodišče

## **Povzetek**

*Bančni sistem in njegovo brezhibno delovanje sta ključnega pomena za državo in njene ljudi, saj bančni sistem in dogajanje na njegovem trgu neposredno posegata v realni sektor in življenje ljudi.*

*Ko je leta 2008 prišlo do svetovne finančne krize, so se tega zavedale vse države, saj zaradi prepletenosti finančnih trgov različnih držav med sabo praktično ni bilo države, ki se je takratna finančna kriza ne bi dotikala.*

*Finančno krizo so povzročila deviantna ravnanja finančnega sektorja in finančnih institucij z namenom stremjenja k višjemu dobičku, zato so se odločali za bolj tvegane posle in odobrvali bolj tvegane kredite.*

*V diplomskem delu smo raziskali, kdo so krivci za nastanek takratne finančne krize, kaj so slabe terjatve in kateri so načini, kako reševati finančno krizo. Večina držav se je ob prejšnji finančni krizi odločila za urejanje problema slabih sredstev bank in tveganih postavk na način, da so uporabile mehanizem t. i. slabe banke.*

*Pri nas je leta 2013 v okviru mehanizma slabe banke nastala Družba za upravljanje terjatev bank, ki je v slovenskem prostoru nase prevzela slabe terjatve bank.*

*V diplomskem delu smo predstavili ozadje nastanka finančne krize, slabe banke in naše DUTB.*

*Ker verjamemo, da rešitev za izogib nadaljnjih takšnih kriz v nadzoru in ustrezni regulaciji finančnega trga obstaja, smo pregledali, kaj o poslovanju DUTB pravijo na Računskem*

*sodišču. Pregledali smo tudi, kakšen sistem imajo in kako so uporabljali model slabe banke v tujini.*

# Company for management of poorly-performing assets of banks

**Keywords:** DUTB, bad bank, financial crisis, Court of audit

## **Abstract**

*The banking system and its immaculate working have a significant meaning for the country and her people because the banking system and the things that are going on in the market have an impact on life and the people in the country.*

*When the last financial crisis began in 2008 this was known to all the countries, because the financial markets of different countries were (and are) so intertwined that there were practically no countries that were not affected.*

*The financial crisis was caused by deviant behaviors of the financial sector and financial institutions because they wished for more profit, that is why they were engaging in more risky businesses and approved more risky loans and mortgage loans.*

*In this bachelor thesis, we explored who are the perpetrators and main culprits for the financial crisis, what are bad debt claims, and ways of battling the financial crisis. Most states had decided to use the mechanism of »the bad bank« to combat the problem of bad debt claims in the last financial crisis.*

*In our country the company that was dealing with our bad debt claims was and is The company for managing poorly performing assets of banks or in Slovene (DUTB), it was established in 2013.*

*In this bachelor thesis, we demonstrated the background of the financial crisis, the mechanism of bad banks, and our company DUTB.*



*Because we believe that the way to avoid any further financial crisis is by regulating and supervising the financial sector, we also looked at what our Court of Audit has to say about our DUTB.*

*Besides that, we also looked at what systems of bad banks they have in other countries and how they are used.*

# Kazalo vsebine

1	Uvod .....	1
1.1	Opis področja in opredelitev problema .....	4
1.2	Predpostavke in omejitve .....	5
1.3	Predvidene metode raziskovanja.....	5
1.4	Namen, cilji in hipoteze zaključnega dela .....	6
2	Svetovna gospodarska in finančna kriza .....	7
2.1	Bančna kriza in slabe terjatve .....	10
2.2	Zakaj je pomembno slovensko bančništvo ter njegova regulacija in nadzor .....	12
3	Slaba banka .....	14
3.1	Namen slabe banke.....	15
3.2	Vloga slabe banke .....	16
3.3	Primerjava slovenske slabe banke s tujimi slabimi bankami .....	16
3.3.1	Irska.....	17
3.3.2	Velika Britanija .....	18
3.3.3	Švedska.....	18
3.3.4	ZDA.....	19
3.3.5	Španija.....	19
3.3.6	Nemčija .....	20
4	Družba za upravljanje terjatev bank, d. d. ....	23
4.1	Reševanje slovenskega bančnega sistema.....	23
4.2	Poslanstvo Družbe za upravljanje terjatev bank.....	26
4.3	Organizacijska struktura.....	28
4.4	Delovanje Družbe za upravljanje terjatev bank.....	28
4.5	Nepravilnosti pri ustanavljanju Družbe za upravljanje terjatev bank in prenosu terjatev na Družbo za upravljanje terjatev bank .....	30
5	Analiza poročil računskega sodišča in ugotovitev parlamentarne preiskave o poslovanju in delovanju Družbe za upravljanje terjatev bank.....	32
5.1	O računskem sodišču .....	32

5.2	Revizija Računskega sodišča o vzpostavitvi pogojev za delovanje in poslovanje Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d., v letu 2013 .....	33
5.3	Revizija Računskega sodišča o pravilnosti in smotrnosti poslovanja Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d., v letih 2014 in 2015 .....	36
5.4	Parlamentarna preiskava o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v Družbe za upravljanje terjatev bank .....	38
6	Zaključek .....	41
6.1	Hipoteza 1: Pogoji in razmere za vzpostavitev delovanja DUTB niso bili primerni .....	42
6.2	Hipoteza 2: DUTB je v času svojega poslovanja dosegla zadovoljive rezultate .....	42
	Viri in literatura.....	44

## Kazalo slik

Slika 4.1: Strateška časovnica DUTB 2014–2022.....	27
Slika 4.2: Organizacijska struktura DUTB.....	28
Slika 4.3: Največje izpostavljenosti DUTB dne 31. 12. 2014 in ob prenosu. ....	29
Slika 4.4: Kazalniki uspešnosti DUTB skozi življenjsko dobo.....	30
Slika 5.1: Infografika Računskega sodišča o izvzemu omejitve prejemkov za direktorje DUTB.....	34

## **Uporabljeni simboli in kratice**

BDP – bruto domači proizvod

DUTB – Družba za upravljanje s terjatvami bank

ESM – Evropski mehanizem za stabilnost

EU – Evropska unija

FCIC – Komisija za preiskovanje finančne krize (ZDA)

FMS – Nemška slaba banka

IMF – Mednarodni denarni sklad

SPV – posebna specializirana institucija

NAMA – Irska agencija za upravljanje sredstev bank

NKBM – Nova Kreditna banka Maribor

UKAR – britanski holding za upravljanje sredstev bank

NLB – Nova Ljubljanska Banka

NPU – Nacionalni preiskovalni urad

OECD – Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

RS – Republika Slovenija

SDH – Slovenski državni holding

UMAR – Urad za makroekonomske analize in razvoj

ZDA – Združene države Amerike

ZPPOGD - Zakon o prejemkih poslovnih oseb v gospodarskih družbah v večinski lasti Republike Slovenije in samoupravnih lokalnih skupnost

ZUKSB – Zakon o ukrepih Republike Slovenije za krepitev stabilnosti bank



# 1 Uvod

Iz nepremičninske krize, ki se je začela v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA), se je razvila svetovna finančna kriza. Vzroki izhajajo iz jedra tržnega sistema, ki temelji na liberalni obliki (in je poznan že desetletja). Povod krize je bil padec cen nepremičnin, ki se je začel sredi leta 2006 v ZDA, prvi znaki pa so se pokazali spomladi leta 2007 (Štiblar, 2008).

Sprožitev finančne krize je bil pok nepremičninskega balona, ki je nastal z višanjem cen nepremičnin v ZDA skozi dobo več let. Zaradi naraščajočih obrestnih mer in padajočih vrednosti nepremičnin mnogi posojilojemalci niso mogli več pokrivati svojih anuitet.

Tako so po poku tega nepremičninskega balona sledili stečaji velikih finančnih ustanov, sredi poletja 2008 je cena za nafto dosegla vrh, ameriški dolar je dosegel najnižjo raven v primerjavi z evrom, nato pa so si kritični dogodki na finančnem področju sledili v vedno manjšem razmaku, posledice pa so se čutile tudi v realnem sektorju. Sledil je stečaj investicijske banke Lehman Brothers 14. septembra 2008, ki je bil za mnoge glavni razlog kolapsa svetovnega finančnega sistema. Borzni indeksi povsod po svetu so doživljali največje padce do takrat. V državah v razvoju so borzni indeksi izgubili vrednost tudi za dve tretjini ali več, v razvitem svetu pa v povprečju polovico vrednosti (v primerjavi z letom poprej). Sledila je nelikvidnost v finančnem sektorju, kasneje pri mnogih ustanovah tudi insolventnost. Prišlo je do propada treh od petih največjih ameriških investicijskih bank, investicijsko bančništvo pa je v obliki, kot je bilo poznano, izginilo. Sledile so negativne posledice v realnem sektorju v obliki zmanjšane kreditiranja, saj banke zaradi nelikvidnosti in insolventnosti niso več kreditirale prebivalstva in podjetij (Štiblar, 2008).

Evropa ni bila neobčutljiva na dogodke v ZDA, saj je imela veliko izpostavljenost do ZDA zaradi izvedenih vrednostnih papirjev. Poleg prenesene krize drugorazrednih hipotekarnih posojil iz ZDA pa je bila vse močnejša kriza tudi na trgu nepremičnin. Države so se zato odločale za polne garancije na vse bančne depozite občanov, cene delnic finančnih ustanov povsod v Evropi so padale, bančnih posojil pa ni bilo ali pa so bila bistveno dražja.

Štiblar doda, da problem v Evropski uniji (v nadaljevanju EU) očitno ni bil pomanjkanje znanja, ampak politične volje, saj so ekonomisti v Evropi pozivali države EU k sistemskemu skupnemu odgovoru na krizo. Praktično vse države v EU so se v oktobru 2008 odločile dokapitalizirati svoje vodilne banke, občasno tudi zavarovalnice in druge finančne ustanove. Različna srečanja EU (z ZDA, Kitajsko in drugimi azijskimi vodilnimi silami) so se končala s poenotenjem stališč glede ukrepov, ki so vključevali povečanje likvidnosti, izboljššan nadzor in regulacijo ter večjo vlogo Mednarodnega denarnega sklada (v nadaljevanju IMF). (Štiblar, 2008)

Tudi Sloveniji kriza ni prizanesla. Gospodarstvo je v letu 2009 padlo za 8,1 %, izvoz je padel za petino, vlaganj ni bilo več. V letih pred izbruhom krize je bila kreditna aktivnost visoka. Slovenske banke so bile kot v drugih državah pretirano izpostavljene v določenih sektorjih – gradbeništvu, nepremičninah in finančnih holdingih. Zaradi finančne krize je prišlo do padca nepremičninskih cen, to je zmanjšalo poslovanje v teh sektorjih in posledično se je to preneslo na banke. Veliko posojil ni bilo več ustrezno zavarovanih. Upravljanje s tveganji je bilo zelo slabo, veliko velikih kreditov je bilo odobrenih kljub visokemu tveganju in pretirano optimističnim napovedim, tukaj pa bi morala svojo vlogo odigrati Banka Slovenije. Takrat bi bila na mestu hitra in učinkovita rehabilitacija bančnega sistema. Veliko prepozno in v omejenem obsegu so se dokapitalizacije bank izkazale za neučinkovite, zato so se problemi slabih posojil, kreditnega krča in pomanjkanja kapitala nadaljevali in tudi povečevali (Markovic - Hribernik in Tomec, 2015).

Odločitev o ustanovitvi Družbe za upravljanje s terjatvami bank (v nadaljevanju DUTB) je sledila finančni krizi, ki se je začela v Ameriki leta 2008, razlog in vzroke za to pa lahko po mnenju kritične znanosti najdemo v deviantnem vedenju finančnega sektorja in finančnih institucij (Dobovšek, Ažman in Slak, 2015).

Finančna kriza je razkrila veliko odklonskih vedenj v finančnih trgih doma in v tujini ter hkrati odprla vprašanja glede regulacije in nadzora finančnih trgov ter pregona tistih, ki so bili odgovorni za takrat nastalo situacijo (Ahčan, 2013).



Dne 23. 10. 2012 je Državni zbor Republike Slovenije sprejel Zakon o ukrepih Republike Slovenije za krepitev stabilnosti bank (v nadaljevanju ZUKSB), z začetkom veljavnosti dne 28. 12. 2012, prenehanje veljavnosti ali uporabe pa so določili z dnem 31. 12. 2022. V tem zakonu so opredelili zakonsko podlago za ustanovitev DUTB in Sklada za stabilnost bank. (»ZUKSB«, 2015) Takratna Vlada Republike Slovenije se je odločila ustanoviti državno »slabo banko«, ki je mehanizem za zagotavljanje finančne stabilnosti bank. Ustanovitev slabe banke je bila namenjena temu, da bi nanjo prenesli slaba posojila, ker dokapitalizacije bank pred tem niso bile dovolj uspešne. Ustanovitev slabe banke je bil tako mehanizem za stabilizacijo našega bančnega sistema, ki ga je prizadela finančna kriza.

Leta 2020 je svet v novi finančni krizi, tokrat se je začela z do zdaj še neznanim virusom v mestu Wuhan na Kitajskem, in sicer konec leta 2019. Virus se je s pomočjo vse večje povezanosti sveta hitro razmahnil po celem svetu, tudi k nam, kjer smo na podlagi vedno slabše epidemiološke slike 12. marca 2020 razglasili epidemijo.

Pandemija je po vsem svetu ohromila delo podjetij, praktično ustavila ves turizem in promet, prizemljila na tisoče letal in globoko zarezala v gospodarstvo, saj je bilo iz številnih držav prepovedano potovati. Razglašene so bile tudi obsežne karantene, ljudje so morali ostajati doma.

Na začetku julija so na Uradu Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj (v nadaljevanju UMAR) zapisali, da je zaradi posledic epidemije (in svetovne pandemije) gospodarska aktivnost v evrskem območju že v prvem četrtletju letošnjega leta upadla za 3,6 %, hkrati pa je Evropska komisija za evrsko gospodarstvo napovedala skrčenje za 8,7 % v letu 2020 in okrevanje evrskega gospodarstva za 6,1 % leta 2021 (UMAR, 2020).

Evrostat je dne 31. 7. 2020 izdal nove evroindikatorje, ki so za drugo četrtletje leta 2020 napovedali padec bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP) za 12,1 % v evro območju in za 11,9 % na območju EU, kar je 15-% padec BDP evrskega območja v primerjavi z drugim četrtletjem leta 2019 (Evropska komisija, 2020a).

IMF (2020) je v svojem poročilu junija 2020 napovedal globalno rast na  $-4,9\%$  v letu 2020, v 2021 pa je napovedal rast za  $5,4\%$ , hkrati so zapisali, da ima bolezen COVID-19 več negativnih posledic na gospodarsko aktivnost v prvi polovici letošnjega leta, kot je bilo predvidevano, in da bo okrevanje trajalo dlje, kot je bilo predvideno.

## 1.1 Opis področja in opredelitev problema

Minilo je 12 let, odkar se je zadnja finančna kriza iz ZDA razširila v Evropo. Ta finančna kriza je zaradi zloma t. i. nepremičninskih in borznih balonov povzročila propad številnih podjetij, propad bank, hranilnic in zavarovalnic ter izgube zaposlitve, s tem pa povzročila še povečanje deleža slabih terjatev bank. Slabe terjatve v bankah so že sprva privedle do poka nepremičninskega in borznega balona ter propada bank. Ker smo v svetu, predvsem v finančnih trgih, izredno povezani, je to tudi pri nas (sicer posredno) vodilo v insolventnost in nelikvidnost bank in kasneje, marca 2013, v ustanovitev slabe banke, pri nas imenovane DUTB.

Cilj ustanovitve DUTB je bila pomoč bankam pri spopadanju s finančno krizo in povrnitev likvidnosti in solventnosti, saj je DUTB odkupila oz. prevzela nase slabe terjatve poslovnih bank. Prevzeli so terjatve štirih slovenskih bank – Nove ljubljanske banke (v nadaljevanju NLB), Abanke, Nove kreditne banke Maribor (v nadaljevanju NKBM) in Banke Celje (Senica, 2015).

Ta mehanizem je v veljavi, saj je dobro delovanje bančnega sistema ključnega pomena za razvoj in delovanje države.

Potrebno je, da smo pozorni na to, kakšna je bančna politika države, kadar nastopi finančna kriza, saj temu običajno sledi tudi dolžniška kriza, nato pa celotno državno gospodarstvo pade v recesijo (Pernek, 2016).

Danes, ko se celotni svet bori s pandemijo novega virusa SARS-CoV-2, ki povzroča bolezen COVID-19, in po zadnjih gospodarskih napovedih se bližamo novi recesiji.

To sosledje dogodkov in razmere so pravšnje za raziskanje vloge, pomena in delovanja DUTB. Raziskati želimo tudi smotrnost in pravilnost delovanja DUTB preko besed nadzornih institucij. Preko mehanizma primerjave želimo primerjati našo slabo banko s podobnimi družbami v tujini, saj nas očitno čaka nova kriza in recesija, ki naj bi bila po napovedih IMF lahko celo hujša kot kriza 2008 in naj bi bila bolj podobna tisti leta 1929 (To. G., 2020).

## 1.2 Predpostavke in omejitve

Predpostavljamo, da vloge in načina dela DUTB ne bo težko predstaviti in tudi ne raziskati pravilnosti oz. omejitev pri njenem delu, saj so nadzorni organi, kot je Računsko sodišče, njeno delo že vzeli pod drobnogled. Strokovnih člankov na to temo v slovenščini ni veliko, niti ne knjige, ki bi govorila o temi slabih bank. Poslužiti se bomo morali dosegljivih diplomskih in magistrskih nalog, določenih člankov iz tujine in dokumentov, ki jih je izdalo Računsko sodišče, vmesnega poročila parlamentarne preiskovalne komisije Državnega zbora in dostopnih informacij o DUTB na njenih spletnih straneh.

Omejitve vidimo v tem, da bodo razpoložljivi viri, ki jih bomo pregledali, omejeni, ter le v slovenskem in angleškem jeziku, hkrati pa bi za dobro primerljivost sistemov slabih bank v tujini potrebovali poglobljeno analizo, česar pa obseg diplomskega dela ne dopušča.

## 1.3 Predvidene metode raziskovanja

V diplomskem delu bo uporabljena predvsem deskriptivna metoda pri opisih, kaj je slaba banka, kako in kdaj je bila ustanovljena DUTB, kakšen je njen namen, vloga in pomen itd.

Pri pregledu dokumentacije Računskega sodišča in parlamentarne preiskave o delovanju DUTB bo uporabljena deskriptivna metoda.

Pri primerjavi s tujino bo uporabljena metoda komparacije.

Za namen raziskave bomo opravili:

- pregled zakonodaje in predpisov o ustanovitvi slabe banke,
- pregled že napisanih diplomskih in magistrskih nalog na temo primerjave slovenske DUTB z enakimi družbami v tujini,
- pregled znanstvenih člankov na temo slabe banke in DUTB,
- pregled že napisanih diplomskih in magistrskih nalog o slabi banki in DUTB,
- analizo revizijskih in porevizijskih poročil Računskega sodišča o pravilnosti in smotrnosti poslovanja DUTB,
- analizo dela ustanovljene parlamentarne komisije za preiskavo domnevno negospodarnih ali protipravnih odločitve Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d.

#### 1.4 Namen, cilji in hipoteze zaključnega dela

Cilj diplomskega dela je opredeliti pojem DUTB, predstaviti njeno vlogo, razvoj v slovenskem bančnem sistemu in finančno krizo, ki je razlog za njen nastanek.

Hkrati pa želimo raziskati tudi smotrnost in pravilnost njenega poslovanja skozi oči nadzornih organov – Računskega sodišča in parlamentarne preiskave. Na koncu želimo izdelati tudi primerjavo DUTB s podobnimi družbami v tujini.

Hipoteza 1: Pogoji in razmere za vzpostavitev delovanja DUTB niso bili primerni.

Hipoteza 2: DUTB je v času svojega poslovanja dosegla zadovoljive rezultate.

## 2 Svetovna gospodarska in finančna kriza

V Investopediji (Wikipedija finančnega sveta) je Will Kenton finančno krizo definiral kot visok padec cen sredstev, podjetja in to, da stranke niso sposobne odplačevati svojih dolgov, finančne institucije pa imajo likvidnostni manko. Finančno krizo velikokrat asociiramo s paniko in veliko prodajo sredstev investitorjev ali dvigom denarja iz varčevalnih računov zaradi strahu pred padcem vrednosti sredstev. V drugih situacijah pa je finančna kriza definirana kot pok špekulativnih finančnih balonov, sesutje borz, bankrot držav ali valutna kriza. Finančna kriza je lahko omejena le na banke, lahko pa se razširi na državno gospodarstvo, gospodarstvo v regiji ali pa v svetovno gospodarsko krizo (Investopedia, 2020).

Mrak pa je opredelil finančno krizo kot čas, kadar banke zaradi velikega dviga depozitov in neobvladovanja finančnih virov ne morejo več poravnati svojih obveznosti oz. kadar prejmejo finančno intervencijo države z namenom ohranjanja solventnosti. Bančna kriza se navadno razvije v krizo celotnega sektorja, velikokrat pa zajame celoten finančni sektor in se preseli tudi na trg vrednostnih papirjev. Finančne krize s tem povzročijo visoke stroške in upočasnijo ali zaustavijo gospodarsko rast. Mrak dodaja, da pritisk strank oz. komitentov bank ni vzrok za krizo, ampak je posledica krize (Mrak, 2002).

Ko govorimo o finančni krizi, v kateri smo bili, je to umeten konstrukt, ki so si ga izmislili največji bančniki in zastopniki borznih hiš, saj je to, kar so delali skozi tista leta, finančna kriminaliteta. Da bi se izognili kazni, so jo poimenovali finančna kriza, šlo pa je pa t. i. Ponzijeve sheme, ko so napihovali balone z brezgarancijskim poslovanjem in samo kovali dobičke, ko pa je zmanjkalo ljudi, ki bi kupovali produkte, je sistem razpadel. Breme so prevalili na ljudi, da se je zapolnila bančna luknja in da ta isti finančni sistem spet deluje. (Dobovšek, 2015)

Štiblar (2008) opisuje nepremičninsko-finančno krizo kot nastanek (in pok) hipotekarnega in finančnega balona, navaja pa tudi t. i. oblikovanje legalne piramidne sheme. V tej piramidalni shemi nepremičninsko-finančnega trga naj bi bilo kar sedem skupin in še večje

število posrednikov, kjer ima vsak svojo »funkcijo« in tudi provizijo, hkrati pa se skozi vsakega od akterjev skrrijejo tveganja. Nadaljuje s tem, da postane skozi to nadzor bank nepomemben in nemočen, hkrati pa postanejo taki tudi ukrepi monetarne politike, finančni in monetarni balon pa se napihuje.

Finančna kriza je lahko v veliki meri pripisana posledicam neuspehov in pomanjkljivostim ureditve korporativnega upravljanja (Kirkpatrick, 2010).

Odsotnost nadzora lahko povzroča nekontrolirano, tvegano in deviantno ravnanje institucij, gre za vedenje, ki se ga lahko smatra za finančno kriminaliteto slojev ljudi na najvišjih mestih in finančnih akterjev v družbi (Dobovšek, 2015).

Ekonomsko-pravni vidik finančne krize leta 2008 nima nobenega dvoma v to, da je bila kriza posledica sistemskih pomanjkljivosti in odklonskih ravnanj udeležencev na finančnem trgu (Ahčan, 2013).

Dobovšek et al. (2015, str. 86) pri razlogih in vzrokih za finančne krize ugotavljajo, »da je v Sloveniji opazen zmanjšan (če ne kar neobstoječ) nadzor nad institucijami, podjetji in organizacijami, ki upravljajo z velikim kapitalom oziroma vrednostmi«.

»Tisti, ki krizo razumejo in vedo, za kaj gre, o njej ne smejo odkrito govoriti, ker bi škodovali svojim poslom (bančniki, borzniki), zato položaj olepšujejo in tako preprečujejo paniko oziroma dvigajo zaupanje ljudi. Enako velja za politike, nosilce odločevalnih funkcij, ki na mikro in makro ravni stremijo za povrnitvijo zaupanja ljudi v bančni oziroma finančni sektor. Celoten finančni sistem je namreč zgrajen na zaupanju.« (Štiblar, 2008, str. 31)

Komisija za proučevanje finančne krize, ki jo je ustanovila vlada ZDA (Financial Crisis Inquiry Commission (v nadaljevanju FCIC)), je zaključila, da je bila kriza povzročena z viškom investicij v hipotekarne kredite, ki so temeljili na cenitvi visokoriskantnih hipotek, ki so bile slabo preverjene ali dane brez kritja. V kaskadni reakciji višanja obrestnih mer se

je znižalo število posojiljemalcev, kar je pripeljalo do krize v bankah (zaradi zmanjšanja prihodka od posojil), s tem pa do kolapsa na nepremičninskem in borznem trgu (Karanikolos et al., 2013).

Vzroki finančne krize se lahko povezujejo z razkrojem t. i. investicijskega bančništva v ZDA, izhajajo pa iz jedra prevladujoče liberalne oblike tržnega sistema. Ločitev investicijskih in komercialnih bank je poznana v ZDA že od začetka 20. stoletja, saj naj bi bile investicijske banke odgovorne za takratno finančno krizo, ki se je začela z zlomom borze v New Yorku leta 1929, pa tudi za finančno krizo, o kateri zdaj govorimo. Ločitev investicijskih bank od komercialnih naj bi finančnemu sektorju prinesla večjo stabilnost in varnost. Investicijske banke so ustanove, ki so se specializirale za opravljanje poslov v zvezi s financiranjem delniških družb in svetovanjem v zvezi z vrednostnimi papirji ter izdajo vrednostnih papirjev, usmerjajo se v poslovanje s korporacijami, državo in drugimi finančnimi posredniki, in ne v opravljanje poslov s posameznikom (Vojska, 2010).

Komercialna banka oz. poslovna banka pa je po definiciji Zveze računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije: »banka, ki se ukvarja predvsem s sprejemanjem bančnih vlog in dajanjem posojil, lahko pa tudi z drugimi finančnimi storitvami, npr. nakupovanjem in prodajanjem plemenitih kovin, tujih valut in različnih finančnih instrumentov, izdajanjem in sprejemanjem menic ter dajanjem poroštev«.

Leta 1933 je bil sprejet Glass-Steaglov zakon, njegov namen je bil ločiti komercialne banke od investicijskih, saj so želeli komercialnim bankam preprečiti, da bi depozite uporabljale za špekuliranje (Smrdel, 2011).

V obeh primerih, tako popolne ločitve investicijskih in komercialnih bank (kot so jo poznali v 30. letih prejšnjega stoletja) kot tudi danes, je razlog za finančno krizo propad bank in podjetij zaradi vstopanja v preveč tvegane posle. Osebe, ki vodijo banke, investicijske ali komercialne, ne ravnaajo preudarno, hkrati pa ne nosijo posledic za svoja dejanja. Regulacija in nadzor bank bi morala potekati bolj strogo. Popolnoma prosto in svobodno delovanje ekonomskega trga, kot ga poznajo v ZDA in kot so ga promovirali, ne bi smelo

obstajati. Proste roke pri iskanju večnega dobička lahko prinesejo preveliko tveganje in prenesejo svoje posledice na celotni finančni sistem, s tem pa tudi na realni sektor.

## 2.1 Bančna kriza in slabe terjatve

Demirgüç - Kunt in Detragiache (1998) definirata nastanek bančne krize s tem, da mora biti vsaj eden od naštetih pogojev izpolnjen:

- da preseže delež slabih sredstev v skupnih sredstvih bančnega sistema za 10 %,
- da stroški intervencij v bančni sistem dosežejo višino vsaj 2 % BDP,
- da so zaradi bančno sektorskih težav potrebne obsežne bančne nacionalizacije,
- da se pojavijo navali na banke, kar zahteva intervencijo, kot npr. zamrznitve vlog, dvig jamstev na depozitih, začasno zaprtje bank itd.

V primeru krize nepremičninsko-finančnega trga 2008 so se tveganja v gospodarstvu prikrivala z listninjenjem in oblikovanjem nekih novih finančnih instrumentov (Senica, 2015).

Sistem je temeljil na predpostavki, da bodo lahko posojilojemalci odplačevali svoje hipotekarne kredite, ko pa se je izkazalo, da posojilojemalci niso bili več sposobni odplačevati svojih anuitet, se je sistem podrl. Podrli so se tudi vsi ostali izvedeni instrumenti, v katere so bila vpletena hipotekarna posojila. Temu je sledilo prodajanje terjatev, kar jim je močno znižalo ceno, postali pa so nelikvidni. Finančne institucije so imele na eni strani nelikvidne vrednostne papirje, na drugi pa depozite, ki so jih morali izplačevati. Ustavil se je posojilni trg, saj banke niso želele več posojati drugim bankam. Sledilo je padanje cen nepremičnin, kar je pomenilo začetek finančne krize (Štiblar, 2008).

Marca 2008 je padla prva investicijska banka v ZDA (Bear Stearns), 15. septembra sta ji sledili še Lehman Brothers in Merrill Lynch investicijska banka. Kasneje septembra sta se še dve investicijski banki preoblikovali v bančna holdinga (Morgan Stanley in Goldman Sachs) (Ross Sorkin in Bajaj, 2008).



Evropa je občutila te dogodke v ZDA, saj je imela v svojih bilancah večje zneske izvedenih vrednostnih papirjev<sup>1</sup>, v oktobru 2008 so številne banke že nujno potrebovale državno pomoč, banke v Veliki Britaniji so že bankrotirale, krepila pa se je kriza tudi na nepremičninskem trgu v Španiji in na Irskem (Štiblar, 2008).

V Sloveniji se je svetovna kriza prenesla posredno v finančni sektor, temu so botrovali negativni zunanji dejavniki. Preko velikih tujih bank se je kriza prenesla na njihove podružnice v Sloveniji, upadel je izvoz, saj je nastopila recesija v drugih državah, zaradi povečanega tveganja so se povišale obrestne mere poslovnih bank, s tem pa se je zmanjšala posojilna aktivnost (Štiblar, 2008).

Bančni sektor in realni sektor sta med seboj močno povezana, v Sloveniji pa je ta povezava še dodatno izražena, saj so slovenska podjetja prezadolžena in tako povsem odvisna od bančnih posojil (Senica, 2015).

Ker je nastopila kriza, podjetja niso bila več v položaju, da bi lahko odplačevala svoje anuitete, v banki se je posledično povečalo število slabih terjatev, zaradi tega se je zmanjšalo kreditiranje podjetij, kar je vodilo v propad veliko podjetij, s tem pa tudi še v dodatno povečanje slabih terjatev.

Slabe terjatve pomenijo, da je kakovost sredstev kreditnih institucij slaba. Uporabljajo se tudi drugi izrazi, kot so slabi krediti, slaba sredstva itd. Program za reševanje problema slabih terjatev, ki ga je predlagalo Ministrstvo za finance ZDA (U.S. Treasury), so t. i. »troubled assets« ali sredstva, ki so problematična oz. oslABLJENA, definirali so jih kot (U.S. Department of the Treasury, n. d.):

- hipoteke, hipotekarno zavarovani vrednostni papirji in drugi instrumenti, ki so izhajali iz dne 14. marca 2008 ali prej;

---

<sup>1</sup> Izvedeni vrednostni papirji so: »Vrednostni papirji oz. pogodbe, ki se nanašajo na neki temeljni vrednostni papir, kot sta npr. delnica oz. obveznica. Mednje spadajo zlasti opcije, prednostne pravice in nakupni boni.« (Vzajemci skupina, n. d.). Gre za vrednostni papir, katerega vrednost je odvisna od osnovnega vrednostnega papirja, kot je npr. delnica.

- kateri koli drugi finančni instrumenti, pri katerih je treba z njihovim nakupom zagotoviti stabilnost finančnega sektorja.

Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije (n. d.) ima v svojem pojmovniku slabo terjatev definirano kot »terjatev, ki ni unovčljiva v predvidenem roku ali predvidenem znesku; je lahko dvomljiva terjatev, sporna terjatev ali neizterljiva terjatev«.

Slabe terjatve so nekaj običajnega, saj se lahko zgodi, da podjetje ali posameznik svojih terjatev več ne more odplačevati. Je pa količina teh slabih terjatev tista, ki potem spremeni pogled iz »to je nekaj normalnega« v to, »da je zato nekdo odgovoren in ni več le nekaj normalnega, kar se pač zgodi«. Bančniki in ostali ljudje v finančnem sektorju so sklepali preveč tvegane posle z namenom pridobiti dobiček ali pa pomagati drugim ljudem na položaju. To je tisto, čemur bi morali v prihodnje posvečati več pozornosti, torej regulaciji in nadzoru in prevzemu odgovornosti za nespametna ravnanja in preveč tvegane posle.

## 2.2 Zakaj je pomembno slovensko bančništvo ter njegova regulacija in nadzor

Štiblar zagovarja državno lastništvo največjih slovenskih bank, slovensko bančništvo je bila finančna hrbtenica za izpolnitev stremeljenj po samostojnosti in neodvisnosti Slovenije. Po njegovem mnenju je slovensko bančništvo temelj ekonomske suverenosti neodvisne države, hkrati pa je temelj ekonomske suverenosti države. Dodaja, da je treba upoštevati specifičnosti, ki pritičejo majhnim državam in državam v tranziciji (Štiblar, 2010, str. 15).

Izguba finančne stabilnosti ima lahko v realnem sektorju velike posledice, finančna stabilnost države je torej javno dobro, nadzor nad tem pa morajo vršiti institucije, ki so pristojne za nadzor finančnega sistema. Bančni sistem, ki dobro deluje, usmerja bančne kredite tja, kjer so najboljše projekti, in ne tja, kamor jih predlagajo bogati, s tem pa se tudi zmanjšuje revščina (Štiblar, 2010).

V Sloveniji temeljijo pravila in zakoni o finančnem sektorju na evropski zakonodaji, dobrih praksah v bančnem sektorju in na pravilih mednarodnih finančnih institucij. Zastavlja se vprašanje, kako je možno, da so bile pri stresnih testih ugotovljene takšne razlike v ocenah kljub nadzoru t. i. »trojke«. Gre za skupino mednarodnih ustanov, ki jo sestavljajo Evropska centralna banka, IMF in Evropska komisija. Regulatorji in nadzorniki z Banko Slovenije kot centralno banke na čelu bi podpisovanje tveganih poslov in finančnih instrumentov morali videti, preden so stvari prišle tako daleč.

Banka Slovenije kot centralna banka je ključni temelj in predpogoj uspešnosti bančnega sistema, saj je njegov regulator in nadzornik.

Banka Slovenije v rednih časovnih intervalih preverja banke, banke pa morajo redno (dnevno, tedensko, mesečno itd.) poročati Banki Slovenije o svojih dejavnostih, če so ugotovljene nepravilnosti oz. dejavnosti, ki niso v skladu z zakonodajo, pa mora Banka Slovenije ukrepati (Štiblar, 2010).

Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj je po proučitvi bančne krize izdala dokument o lekcijah iz finančne krize in med drugim poudarila pomen dosledne implementacije pravil, učinkovitejših postopkov in upravljanje s terjatvami ter izboljšanje postopkov in pravil upravljanja (Kirkpatrick, 2010).

### 3 Slaba banka

Igor Masten definira slabo banko kot posebno podjetje, ki ga običajno ustanovi država, na katero poslovne banke prenesejo del svojih slabih posojil, ker bankam zmanjkuje kapitala in ne morejo normalno poslovati, saj imajo opravka z nevračanjem svojih prejšnjih posojil. Ko so slaba posojila oz. slabe terjatve prenesene na slabo banko, lahko banke začnejo ponovno opravljati svojo funkcijo izdaje novih posojil gospodarstvu in državljanom, kar pa je osnova za normalno delujoče gospodarstvo (Lubej, 2013).

Ekonomisti Masten, Polanec in Damijan (2009) na blogu Jože P. Damijana zapišejo, da so si ekonomisti enotni o konsenzu glede rešitve bančne krize, le način se razlikuje med posameznimi ekonomisti. Nekateri so predlagali, da naj država ustanovi slabo banko, ki bi odkupila slabe kredite poslovnih bank po nominalni ali tržni ceni. Drugi ekonomisti pa so predlagali poddržavljanje bank, kjer bi država v imenu davkoplačevalcev prevzela slabe kredite bank, poleg tega pa tudi lastniške deleže dolžnikov. Obe opciji sta omogočali čiščenje bilanc bank in vrnitev k ponovnemu posojanju denarja. Dodajo in opozorijo pa, da prvi način vzpostavlja ogromno luknjo v javnih financah, drugi pristop pa omogoča, da država po sanaciji banke spet privatizira in poplača javni dolg, ki je s sanacijo nastal (Maten, Polanec, Damijan, 2009).

Načeloma so v uporabi trije načini za reševanje bank, ki so postale nelikvidne in insolventne, to so:

- dokapitaliziranje,
- prevzemi dobrih solventnih delov banke s strani konkurentov, ostali nesolventni del gre v stečaj,
- vladna jamstva na depozite,

Zgodovina bančnih kriz pa je pokazala, da dokapitalizacija, depozitna jamstva in likvidnostne injekcije ne delujejo, vendar le podaljšujejo gospodarsko krizo. Stroški kriz se večajo, dlje časa kot država čaka z reševanjem slabih bančnih kreditov (Štiblar, 2010, str. 185.) Dober način reševanja bančne krize je primer skandinavskih držav (Norveška,

Švedska in Finska) z začetka 90. let prejšnjega stoletja, saj so s poddržavljanjem slabih bank in kasneje privatiziranjem teh istih bank uspešno sanirali krizo, ki je nastala (Štiblar, 2010).

### 3.1 Namen slabe banke

Temeljni namen ustanovitve slabe banke je stabilizacija bančnega sistema in maksimalni izkoristek prenesenih slabih terjatev, hkrati pa pomoč pri prestrukturiranju potencialno dobrih podjetij (Pernek, 2016).

Instrument slabe banke je bil prvič uporabljen leta 1988, in sicer z ustanovitvijo Grant Street National Bank, na Mellon Bank, banki v ZDA. Razlog za ustanovitev te slabe banke so bila tudi tvegana nepremičninska posojila zaradi želje po visokih dobičkih. Koncept je predstavil Frank V. Cahouet leta 1987, zamislil si je, da bi z ločitvijo sredstev zdravega, dobrega jedra Mellon banke in prenosom slabih sredstev na Grant Street National Bank očistili bilanco Mellon banke, da bi lahko uspešno poslovala naprej, kasneje je ta mehanizem sledil tudi v drugih državah (Brenna, Poppensieker in Schneider, 2009). S tem pa je t. i. »Mellonova strategija« postala način za upravljanje s slabimi terjatvami, ki so ji hitro sledile ostale banke v ZDA (Senica, 2015).

Gre za mehanizem, kjer banka razdeli svoja sredstva v dve ločeni kategoriji oz. prenese slabe terjatve drugam, v slabi kategoriji so riskantna in tvegana sredstva, v drugi pa ostanejo »dobra« sredstva, ki omogočajo likvidnost in normalno poslovanje banke.

Investitorji ne želijo, da se ta dva portfelja banke mešata, zato ju je treba ločiti oz. izločiti slab portfelj z namenom, da želijo investitorji še naprej vlagati v banko. S tem se zagotovi stabilnost bančnega sistema in delovanje posojilnega trga. Slaba banka potem prevzame nase ali odkupi problematičen del portfelja, nato pa poskuša ta problematična posojila ali vrednostne papirje prestrukturirati in maksimirati njihovo vrednost (Brenna et al., 2009).

Glavni cilj slabe banke je torej, da poskuša z upravljanjem naložb čim bolj izvesti poplačila, s tem pa okrevanje podjetjem in stabilizacijo bančnega sistema (Poljšak, 2011).

### 3.2 Vloga slabe banke

Ključna naloga slabe banke je, da povrne zaupanje v banko in bančni sistem zaradi potencialnih vlagateljev. S tem se omogoča nov pritok denarja, ohranja posojilni trg in v državi, kot je Slovenija (z veliko zadolženostjo podjetij), likvidnost tudi vnaprej. V bančni krizi lahko zastajajo tudi posojila dobro stoječim, stabilnim podjetjem, kar pa je lahko negativen učinek tudi nižje po lestvici.

Če je ustanovitelj slabe banke država, se pričakuje, da bo prišlo do povrnitve vsaj dela denarja, ki ga je država namenila za sanacijo bank (Brenna et al., 2009).

Banke poslujejo s posojili, med temi posojili pa lahko pride tudi do slabih posojil, problem nastane, če je teh posojil veliko oz. večina, takrat nastopi grožnja za poslovanje banke, zato je obstoj slabe banke po mnenju nekaterih nujen, da omogočajo neprekinjeno poslovanje. Po našem mnenju takšnih bank ne bi bilo treba ustanavljati, če ne bi prihajalo do nespametnega in tveganega poslovanja.

Vloga slabe banke je pri reševanju gospodarskih kriz velika, vendar do odkupa in oškodovanja slabih sredstev z davkoplačevalskim denarjem ne bi smelo prihajati, če bi se uporabljala pravila in primeri dobrih praks ob strogem nadzoru in regulaciji za to predvidenih institucij.

### 3.3 Primerjava slovenske slabe banke s tujimi slabimi bankami

Naši ekonomisti Igor Masten, Sašo Polanec, Jože P. Damijan so že 6. februarja 2009 predlagali, da bi Slovenija ustanovila slabo banko bo vzorcu iz Skandinavije, saj so videli, da razne finančne injekcije, depozitne garancije in dokapitalizacije ne pripomorejo k ustavljanju bančnih kriz. Sklicevali so se tudi na analizo drugih ekonomistov, ki so spremljali bančne krize zadnjih 50 let. Predlagali so prenos slabih kreditov na slabo banko, nacionalizacijo bank, kasneje pa njihovo ponovno privatizacijo, ko bi se dolg poplačal (Masten et al., 2009). Kasneje, natančneje julija 2012, je Jože P. Damijan na svojem blogu

nadaljeval, da mehanizem t. i. slabe banke še ni izveden in da je predlog veliko bolj akuten, vendar po tem pretečenem času tudi težje izvedljiv, dražji in bolj tvegan (Damijan, 2012a).

Kot piše Štiblar (2010), dlje kot država čaka z reševanjem slabih bančnih kreditov, večji so stroški in podaljšuje se gospodarska kriza.

V tistih treh letih od prve objave poziva so opozarjali na model, ki so ga uvedli Švedi že v 90. letih prejšnjega stoletja, in na t. i. program Troubled Assets Relief Program, program za sprostitev sredstev (v nadaljevanju TARP) pri Američanih, Nemški mehanizem SPV itd., vendar so naleteli na gluha ušesa. Vendar smo naposled le dobili svojo slabo banko DUTB marca leta 2013. V nadaljevanju sledi pregled mehanizmov slabih bank v tujini.

### 3.3.1 Irska

29. septembra 2008 se je Vlada na Irskem bančne krize najprej lotila s popolno garancijo na vse bančne vloge v vseh šestih irskih bankah. Ker to ni zadostovalo, so decembra 2009 napovedali dokapitalizacijo treh največjih bank, portfelj se je še naprej poslabševal, zato so aprila 2009 sprejeli zakon o ustanovitvi slabe banke, ki so jo poimenovali National Asset Management Agency (v nadaljevanju NAMA) (Damijan, 2012b). Na začetku je bila NAMA v 49-% državni lasti in 51-% zasebni, z delovanjem pa naj bi prenehala, ko bi Ministrstvo za finance Irske ocenilo, da obstoj ni več potreben (Senica, 2015). To ni učinkovalo, saj so morali 2010 kljub temu zaprositi EU in IMF za finančno pomoč, IMF je ocenil, da bo delovanje slabe banke NAMA državo stalo 25 % BDP (Damijan, 2012b).

Julija letos so pri NAMI pričakovali, da bodo do leta 2022 povrnili ves vložen denar davkoplačevalcev (2 milijardi evrov) in pripisovali tudi nekaj dobička (Pogatchnik, 2020).

Model Irske je podoben kot pri nas, vendar pri nas zaenkrat še ni informacij o tem, da naj bi do konca svojega mandata DUTB povrnila ves vložen denar davkoplačevalcev.

### 3.3.2 Velika Britanija

Velika Britanija je gospodarska velesila, ker pa so bile britanske banke leta 2008 zelo izpostavljene ZDA in njihovim hipotekarnim institucijam, so zašli v 200 milijard funtov slabih naložb (Štiblar, 2010).

Velika Britanija je ustanovila UK Asset Resolution (v nadaljevanju UKAR), kjer gre za zavarovalno jamstveno shemo, saj država ni želela nacionalizirati svojih bank (Štiblar, 2010).

1. 10. 2010 je bil ustanovljen UKAR, po tem ko sta banki Northern Rock in Bradford & Bingley zašli v finančno krizo (UKAR, n. d.). UKAR je dobil posojilo v višini 48,7 milijarde funtov, banke so bile zavezane k plačilu 10 % zavarovalne premise, davkoplačevalci pa 90 % zavarovanih slabih naložb (vendar te slabe naložbe niso bile več v portfelju bank) (Štiblar, 2010).

V UKAR portfelju sta dve podjetji, NRAM Limited in Bradford & Bingley. V letu 2019 so poročali, da so lahko vrnili celotno posojilo, ki so ga leta 2008 prejeli od države. Kasneje so prestrukturirali UKAR v finančni holding, saj UKAR ni izdajal novih posojil, vendar le upravljal stara posojila (BBC News, 2019).

Velika Britanija se je odločila za popolnoma drugačen model od Slovenije, saj niso želeli, da bi bila v primeru odpisa slabih naložb večina bančnega sistema nacionalizirana, tako da je primerjavo res težko narediti. Letos so se sicer ponovno pojavile špekulacije o uvedbi slabe banke v Veliki Britaniji, tako da bo zanimivo videti, kako se bo razpletlo.

### 3.3.3 Švedska

Kriza, ki se je začela leta 2008, je najbolj podobna nepremičninski krizi iz Skandinavije v začetku 90. let prejšnjega stoletja. Takrat se je kot zelo uspešna izkazala nacionalizacija slabih bank. Švedski bančni sistem se je znašel v krizi med letoma 1991 in 1992, ko se je nepremičninski balon razpočil. Najprej so se lotili reševanja bančne krize z izdajo državne



garancije na vse bančne vloge. Švedska je v zameno za vladna sredstva postala lastnica bank (z izdajo delnic v korist države), zahtevali so odpis izgube iz bilanc bank, preden dobijo državno pomoč. Oškodovani so bili obstoječi delničarji, lastniki obveznic pa so bili zavarovani. Država je ustanovila slabi banki Securum in Retriva in na njiju prenesla vse slabe kredite. Končni stroški sanacije so znašali med 0 in 2 % BDP (odvisno od načina izračuna), banki pa sta z odprodajo sredstev ustvarili dobiček. Po uspešni sanaciji so ponovno privatizirali banke (Štiblar, 2010).

Direktno primerjati krizo iz 90. let v Skandinaviji in to zadnjo krizo ni možno, Švedska je bila takrat v drugačni izhodni poziciji. Ostali bančni trgi so bili stabilni, zato se je Švedska lahko zanašala na njihovo podporo, takratna kriza je zadevala le še dve sosednji državi. Švedski trg je majhen, in zato tudi lažji za reševanje, takratna kriza je zadevala le banke, kriza, ki se je začela leta 2008, pa je zajela vse finančne trge.

#### 3.3.4 ZDA

ZDA imajo že dolgo zgodovino mehanizmov slabih bank in pri njih je bila ustanovljena tudi prva slaba banka že leta 1988, to je bila Mellon bank.

Marca 2009 pa je bil ustanovljen javno-zasebni investicijski program za slabe naložbe TARP, v katerega je bilo odobrenih kar 700 milijard dolarjev, kasneje je bilo to sicer znižano na 475 milijard (Damiš, 2016). Denar je bil sprva mišljen za neposredni prevzem slabih sredstev, vendar je bil uporabljen za neposredno vlaganje dodatnega kapitala (dokapitaliziranje). To si ZDA lahko privoščijo, saj ima veliko finančno moč, pa tudi model se je izkazal kot uspešen, saj so uspešno ustavili stečaje podjetij in bank.

#### 3.3.5 Španija

V Španiji so se težave na finančnih trgih začele že pred krizo 2008. Leta 2012 je Španiji t. i. trojka odobrila dodatna posojila skozi European Stability Mechanism (v nadaljevanju ESM), vendar so se težave nadaljevale, zato je 28. avgusta 2012 Evropska komisija

odobrila načrt španske vlade o prodaji Banco de Valencia in prestrukturiranje treh največjih španskih bank, Banke Bankie, Catalunya Bank in NCG Banco (Bjork in Mock v Pernek, 2016).

2012 je bila ustanovljena Sareb – družba, podobna naši DUTB. Ustanovitev Sareb je bila pogoj, da je Evropska unija Španiji odobrila 100 milijard evrov posojila za sanacijo bančnega sektorja. Sarebu naj bi se iztekel mandat leta 2027 (Podkrižnik, 2013).

Ustanovitelj Sareb je Vlada Španije, vendar je večina lastnikov iz zasebnega sektorja (55 %), 45 % pa je v lasti Sklada za prestrukturiranje španskih bank (v nadaljevanju FROB) (Sareb, n. d.).

Primerjava med špansko Sareb in našo DUTB je zanimiva, saj ima npr. Španija 46.756,562 prebivalcev (vzeto iz Worldmeter dne 4. 8. 2020), Slovenija pa dne 1. januarja 2020 (Statistični Urad) 2.095,861 prebivalcev, prenesena vrednost sredstev je bila v Sloveniji 4,9 milijarde, v Španiji pa 10-krat več. Na našem DUTB je zaposlenih 178 ljudi, v Sarebu 244 (Damiš, 2016), kar je presenetljivo, saj ima Sareb v svojem upravljanju kar 10-krat več sredstev pri 22-krat manjši populaciji. Španija se je odločila za to, da je Sareb v večinsko zasebni lasti, pri nas je DUTB v 100-% lasti Republike Slovenije (v nadaljevanju RS). Presenetljiv je tudi osnovni kapital obeh družb, Sareb 238.998.000 evrov, DUTB 208.235.000 evrov, razlike je le dobrih 300.000 evrov. Dobra plat pri velikosti BDP je to, da je imela Španija leta 2014 (IMF, 2020) BDP v višini 30.278 ameriških dolarjev na prebivalca, Slovenija pa 24.019, kar je zelo majhna razlika glede na prej zapisane kriterije.

Razlika, ki se kaže v delovanju obeh slabih bank, je v tem, da se Sareb veliko bolj posveča posameznim sredstvom, po potrebi v njih tudi vlaga, zato da jih lahko potem proda pod boljšimi pogoji, zato tudi veliko bolje prodaja svoje premoženje kot DUTB (Damiš, 2016).

### 3.3.6 Nemčija

Tako kot ZDA ima tudi Nemčija veliko gospodarsko in finančno moč.

Nemčija je 17. julija 2009 sprejela zakon o stabilizaciji na finančnem trgu. Ustanovitev njihove slabe banke je sledila julija 2010. Njihov model temelji na tem, da imajo banke možnost prenesti svoja slaba sredstva slabe banke, vendar pri tem davkoplačevalci niso finančno obremenjeni. Davkoplačevalci niso obremenjeni, ker morajo banke poravnati svoje obveznosti, te obveznosti pa morajo biti poravnane v obdobju 20 let ali več (Kovačević, 2019).

Nemški mehanizem slabe banke je drugače zastavljen od našega, saj ima pri nas že v ustanovitvenem zakonu DUTB življenjsko dobo, in sicer do leta 2022, v Nemčiji pa datuma zaprtja slabih bank ni (Kovačević, 2019), torej imajo banke možnost dolgoročno odplačati svoje obveznosti, pri tem pa se ne bremeni davkoplačevalcev, saj državni proračun kot tak ni bremenjen. Nemčija si s svojo finančno močjo to lahko privoščiti, pri nas je stanje drugačno. Po drugi strani pa je tudi prodaja premoženja slabe banke veliko daljša kot pri nas.

V Nemčiji verjamejo, da je treba za izgube bremeniti tiste, ki so za izgubo odgovorni in so jo povzročili (Pernek, 2016). Nemčija si je lahko privoščila tudi, da je prenesla slabe terjatve na banko po knjigovodski vrednosti (Koritnik in Merc v Damiš, 2016).

Drugačna je tudi organizacijska struktura, npr. FMS Wertmanagement ima veliko bolj plosko organizacijsko strukturo. Vodijo jo trije generalni direktorji, pri nas pa je kar sedem direktorjev, trije izvršni in štirje neizvršni direktorji, (Kovačević, 2019) kar pa je težje obvladljivo, saj prihajanje informacij skozi ravni ne more biti tako učinkovito.

Prav tako je v Nemčiji prišlo do hitrejšega ukrepanja, saj so imeli že 2010 svojo slabo banko in začeli obvladovati situacijo (pri nas šele 2013), pri bančnih krizah je čas zelo pomemben, saj več časa kot preteče brez ukrepanja, bolj se poglobi kriza in težje je obvladljiva.

Glede na povedano menimo, da bi bil švedski model pri nas najbolj primeren. Velike gospodarske moči nimamo, da bi v bančni sistem vrgli velike količine denarja, kot npr.

ZDA ali Nemčija, bi pa se glede na majhnost lahko hitreje odzivali in bolj ažurno sprejemali odločitve, na kar so naši ekonomisti tudi opozarjali. Opozorjeno je bilo tudi, da se je dokapitalizacija do zdaj izkazala kot manj učinkovit sistem sanacije finančnih kriz (kar je vidno tudi npr. na Irskem), vendar smo naše banke vseeno izdatno dokapitalizirali. Kot dobro prakso bi izpostavili model Nemčije, kjer celotno breme sanacije bančnega sistema ni ostalo na plečih davkoplačevalcev, ampak se bo postopoma ves denar, ki je bil investiran v sanacijo, poplačal. Mogoče bi bilo smiselno, če bi poskusili vzpostaviti sistem, kot je v Španiji z njihovo Sareb, kjer je večinski delež družbe v zasebni lasti, 45 % pa je v lasti države, to pomeni, da bi se lahko del sanacije kril iz investicij, ne 100-% iz bremena davkoplačevalcev, kot je bilo pri nas.

## 4 Družba za upravljanje terjatev bank, d. d.

DUTB je bila ustanovljena marca 2013 kot družba v 100-% lasti RS. Naloga DUTB je pomagati pri prestrukturiranju bank državnega pomena, ki so se znašle v težavah. Vlada je leta 2013 dokapitalizirala slovenske banke, kasneje pa je bil znaten del njihovih slabih sredstev prenesen na DUTB. Februarja 2016 je Vlada Republike Slovenije podala soglasje k pogodbam o pripojitvi Factor banke, d. d., in Probanke, d. d.,<sup>2</sup> k DUTB kot prevzemni družbi. Dokapitalizacija bank ne bi bila možna brez prenosa sredstev na DUTB, kar je pomembno prispevalo k obnovi zaupanja v naš bančni sektor tako doma kot na tujem (DUTB, n. d. a).

### 4.1 Reševanje slovenskega bančnega sistema

Banke in zavarovalnice so še leta 2010 trdile, da ne potrebujejo finančne pomoči države. Naloga države in Banke Slovenije je zagotavljati ohranitve likvidnosti bank, s tem pa tudi stabilnost bančnega sistema (Senica, 2015). Te iste banke smo kasneje leta 2013 močno dokapitalizirali in hkrati tudi oškodovali lastnike podrejenih obveznic z njihovim izbrisom v NLB, NKBM in Abanki, s čimer so jim skupaj vzeli 441 milijonov evrov (Šetinc Pašek, 2019).

Slovenija, kot druge države po svetu, ni ostala imuna na dogajanje po poku nepremičninskega balona v Ameriki. Pri nas se je to kazalo predvsem z negativnimi vplivi od zunaj, posredno predvsem v zmanjšanju virov financiranja. Obrestne mere poslovnih bank so se v svetu povečale zaradi povišanega tveganja in pomanjkanja likvidnosti, te obrestne mere pa so se prenesle na slovenski bančni sistem, kar je vplivalo na zmanjšanje posojilne aktivnosti. Slovenski izvoz je upadel zaradi recesije v državah uvoznicah našega blaga. Velike tuje banke so svojim podružnicam pri nas zaradi posojilnega in likvidnostnega krča nazaj potegnile posojila, ki so jih dale, to pa je zmanjšalo likvidnost bankam v Sloveniji, kar je vplivalo na dvige depozitov slovenskih komitentov v bankah.

---

<sup>2</sup> Naj na tem mestu dodamo, da sta bili Factor banka, d. d., in Probanka, d. d., obe zasebni, in ne državni banki oz. banki z državnim deležem (Kokošar, 2013).

Cene nepremičnin v Sloveniji so nehale rasti, povečalo se je število ponudb nepremičnin v primerjavi s povpraševanjem, povpraševanje pa je padalo zaradi padca dohodkov prebivalcev, ohlajanja gospodarstva in dražjih posojil. Zaostrili so se pogoji za pridobivanje posojil, kar pa je dodatno obremenilo slovensko gospodarstvo, ki je bilo že takrat močno zadolženo. Podjetja in posamezniki niso bili več sposobni odplačevati svojih anuitet, kar je pomenilo še manj likvidnostnih sredstev za banke, tako so se banke znašle v nelikvidnosti (Štiblar, 2010).

Na podlagi stresnih testov (ki povedo, kakšne so makroekonomske razmere v bančnem sistemu) sta bila oblikovana dva scenarija, ki sta predvidela gibanje ključnih ekonomskih spremenljivk. V teh stresnih testih so bile vključene NKBM, NLB, Abanka, UniCredit banka, Hypo Alpe Adria Bank, Raiffeisen Banka, Banka Celje in Gorenjska banka. Stresni test so nadzorovali Evropska komisija, Evropski bančni organ in Evropska centralna banka ali drugače poimenovano »trojka«. Ti stresni testi so po slabem scenariju triletnega primanjkljaja kapitala (med 2013 in 2015) prikazali 4,778 milijarde evrov, za dokapitalizacijo NLB, NKBM in Abanke pa naj bi bilo potrebnih 3,012 milijarde evrov (Banka Slovenije, 2013). Pri določanju prenosne vrednosti, in sicer po realni ekonomski vrednosti (v nadaljevanju REV), je bil Evropski komisiji v pomoč zunanji svetovalec – Ernest & Young London.

Z ukrepi, ki jih je Vlada sprejela v letu 2013, se je dokapitaliziralo pet bank, odpisalo podrejene instrumente in preneslo del slabih terjatev na DUTB (»ZUKSB«, 2015), s tem pa se je tudi bistveno spremenila lastniška struktura bank, saj je država s tem postala 100-% lastnica teh bank.

18. 12. 2013 smo izvedli dokapitalizacijo vseh petih bank, pri katerih so s stresnimi testi ugotovili negativen kapital. Dokapitalizacija je bila izvedena deloma v denarju in deloma z obveznicami, in sicer (Banka Slovenije, 2015):

- NLB 1.551 milijonov evrov,
- NKB 870 milijonov evrov,
- Abanka 348 milijonov evrov,

- Probanka 176 milijonov evrov,
- Factor banka 269 milijonov evrov.

Leto kasneje se je razlastnilo še obvezničarje Banke Celje, kar je skupaj nanoslo skoraj 600 milijonov evrov (Damijan, 2019).

Skupna bruto prenesena vrednost slabih terjatev je znašala 4,9 milijarde evrov, zanje pa je DUTB plačala skoraj 1,6 milijarde evrov (DUTB, n. d. d). Na DUTB je bilo prenesenih za milijardo in 676 milijonov evrov slabih posojil, sicer z ukrepom prenosa tveganih postavk – slabih posojil na družbo. Tržna vrednost teh postavk je bila 623 milijonov evrov manj (Vlada RS, 2019). Metod Dragonja (bivši sekretar na Ministrstvu za finance, pristojen za nadzor slabe banke) v intervjuju za MMC RTV Slovenija pove, da »likvidacijska vrednost pomeni, da stroj, ki deluje, prodate po ceni starega železa« (Kosmač, 2020), s tem pa se je Dragonja kritično opredelil do prevelikega razkoraka med pošteno vrednostjo teh terjatev in med realno ekonomsko vrednostjo, ki jo je določila Evropska komisija za prenos terjatev na DUTB.

Parlamentarna komisija Državnega zbora o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB (2020) je v svojem vmesnem poročilu zapisala, da: »Transferne cene za NLB, NKBM, Abanko in Banko Celje je določila Evropska komisija, ne glede na sprva sprejeto uredbo.«

Metod Dragonja je v intervjuju za MMC RTV Slovenija povedal: »Najprej moram spomniti, da je prenosna vrednost določila Evropska komisija (EK), v postopku odobritve državne pomoči bankam. Ta prenosna vrednost je bila v primerjavi z drugimi podobnimi institucijami v Evropi najnižja, na ravni tridesetih odstotkov bruto vrednosti terjatev.« Tako slabo ceno naj bi odražalo stanje slabega portfelja, specifičnost položaja in popolne

izgube kredibilnosti Slovenije pri Evropskih institucijah zaradi zdaj že drugega dokapitaliziranja bank<sup>3</sup>, delež slabih posojil pa se ni znižal (Kosmač, 2020).

Jože P. Damijan na svojem blogu piše, da bi z dokapitalizacija, ki bi temeljila na kapitalnem kapitalu, izdelano štiri mesece pred tem, po takratni oceni znašala »le« 900 milijonov evrov in ne 3,5-krat več, kot so našo »bančno luknjo« ocenili naknadni stresni testi.

Način reševanja slovenskega bančnega sistema na tak način se je po besedah ekonomistov Tanje Markovič Hribernik in Mateja Tomca sicer izkazal kot pravilen, vendar ima zamik v rehabilitaciji bančnega sistema pomemben makroekonomski vpliv v primerjavi z ostalimi državami, ki so se lotile rehabilitacije bančnega sektorja pred Slovenijo (Markovic - Hribernik in Tomec, 2015).

Reševanje bančnega sistema je bilo sicer po mnenju nekaterih uspešno, vendar se je po našem mnenju odvijalo prepočasi. Če bi prej ukrepali, bi mogoče lahko preprečili dodatno degradacijo bančnega sistema, s tem pa bi tudi sanacija morda stala manj. Način sanacije bi bil mogoče lahko izveden bolj gospodarno, če ne bi bila celotna situacija že tako daleč, da je morala intervenirati zloglasna »trojka«. Smo majhna država, z majhnim bančnim sistemom, ki bi po našem mnenju moral biti bolj okreten in hitrejši pri spopadanju z raznoraznimi situacijami. Ponovno bi omenili tudi pomanjkanje nadzora, čeprav je zakonsko opredeljeno, kdo in na kakšen način izvaja nadzor.

## 4.2 Poslanstvo Družbe za upravljanje terjatev bank

Metod Dragonja vidi razlog za ustanovitev DUTB v rešitvi našega bančnega sistema, pri bankah pa je zadolženo slovensko gospodarstvo (Kosmač, 2020).

Poslanstvo DUTB je (DUTB, n. d. a):

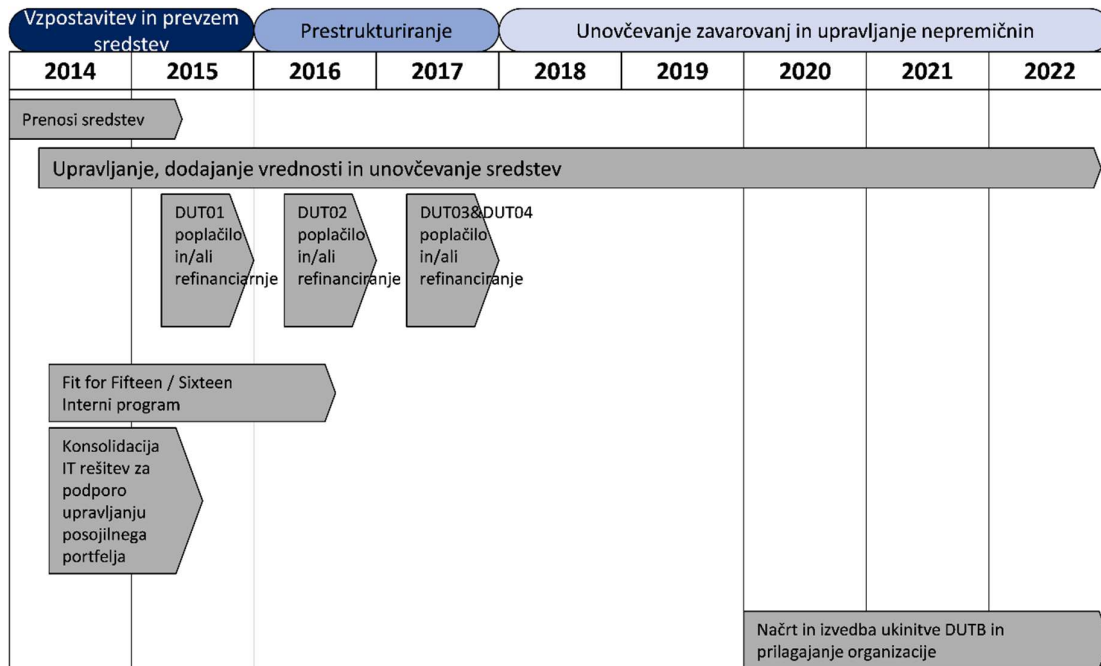
---

<sup>3</sup> Prva dokapitalizacija slovenskih bank se je vršila kmalu po osamosvojitvi v začetku devetdesetih, natančneje med letoma 1993 in 1997 (Štiblar, 2010).



- da stabilizira slovenski finančni sektor tako, da od sistemsko pomembnih bank prevzame slaba sredstva;
- da spodbuja zaupanje v finančni sistem;
- da doseže najvišjo možno unovčljivo vrednost odkupljenih sredstev;
- da olajša in spodbuja trajnostno prestrukturiranje gospodarstva v Sloveniji.

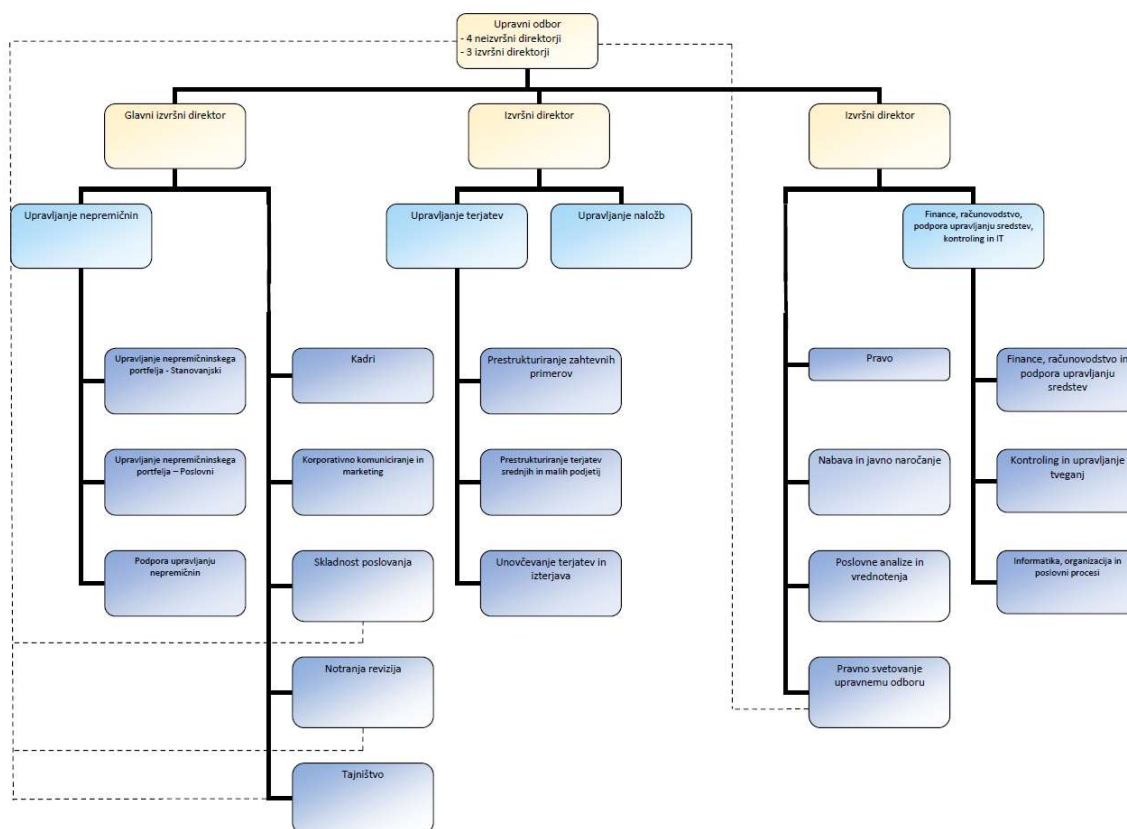
Glavna naloga DUTB je upravljanje premoženja, ki ga je DUTB prevzela od bank, na način, da DUTB lahko poplača obveznice, s katerimi je bila izvedena sanacija bank (Vlada RS, 2019). Vse aktivnosti DUTB so usmerjene v dodajanje vrednosti za Republiko Slovenijo in njene davkoplačevalce, vključujoč pridobivanje, upravljanje, prestrukturiranje in odprodajo slabih sredstev, prevzetih od bank, kakor tudi druge dopolnilne prevzeme sredstev in kasnejša prodaja (DUTB, n. d. b). Kot prikazuje slika 4.1., smo z letom 2020 vstopili v načrt in izvedbo ukinitve DUTB ter prilagajanje organizacije.



Slika 4.1: Strateška časovnica DUTB 2014–2022 (vir: DUTB. (n. d. b)).

### 4.3 Organizacijska struktura

Organizacijsko strukturo korporativnega upravljanja DUTB sestavlja sedemčlanski Upravni odbor. Sestavljajo jo trije izvršni direktorji in štiri neizvršni direktorji, kot prikazuje slika 4.2. Izvršni direktorji upravnega odbora DUTB se izberejo na razpisu, neizvršne člane upravnega odbora pa imenuje Vlada (DUTB, n. d. c).



Slika 4.2: Organizacijska struktura DUTB (vir: DUTB (n. d. e)).

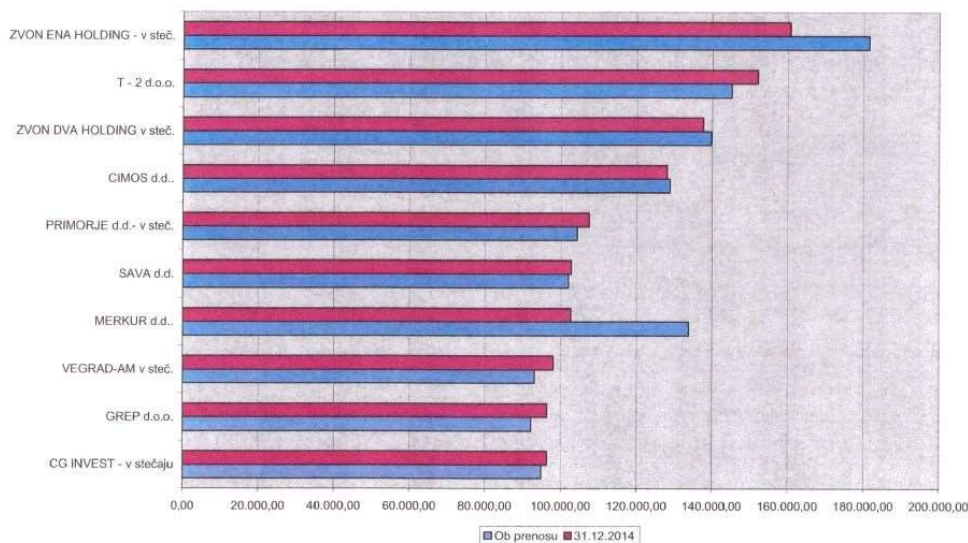
### 4.4 Delovanje Družbe za upravljanje terjatev bank

Sanacija bank je potekala tako, da je slaba banka od državnih bank ali bank systemskega pomena prevzela terjatve, ki so si jih priposlovale z negospodarnim kreditiranjem predvsem gradbenega in nepremičninskega sektorja (Kosmač, 2020), kar se vidi tudi v poročilih DUTB, kjer je pri postavki »Slaba posojila po velikosti in sektorju« na prvem

mestu gradbeniški in nepremičninski sektor, in iz grafov, ki jih imajo objavljenih na svoji spletni strani.

S slike 4.3 je razvidnih deset največjih podjetij, ki so bila prenesena na slabo banko, ta imajo svoj izvor v Zvon Ena Holdingu in Zvon Dva Holdingu ter družbi T2, sledijo gradbene in druge družbe, kot so Cimos, Primorje, Sava in Merkur. Problemi so izhajali iz nerazumno visokega posojanja v nepremičninskem in gradbenem sektorju. Problem pri institucijah, kot so slabe banke, je v tem, da so lahko izpostavljene visokim tveganjem za korupcijo. Čeprav je vlada Marjana Šarca razmišljala o podaljšanju mandata DUTB, Dragonja meni, da je svojo pozitivno vlogo DUTB že odigrala in da je čas, da po koncu mandata ugasne. To pozitivno vlogo naj bi opravila predvsem v začetni fazi, ko je preprečila verižno propadanje velikih slovenskih podjetij (Kosmač, 2020).

### Največje izpostavljenosti DUTB 31.12.2014 in ob prenosu



Slika 4.3: Največje izpostavljenosti DUTB dne 31. 12. 2014 in ob prenosu (Vir: Kosmač, 2020).

Za prvo leto dejanskega delovanja DUTB se šteje leto 2014, saj je bila realizacija prenesenih prvih sredstev na DUTB datirana na december 2013.

## KAZALNIKI USPEŠNOSTI

Kazalniki uspešnosti	Definicija	2014 dejansko	2015 dejansko	2016 dejansko	2017 dejansko	2018 ocena	2019 načrtovano	2020 načrtovano	2021 načrtovano	2022 načrtovano
Ustvarjeni kumulativni prilivi	Absolutni znesek (v mio EUR)	137	494	863	1.294	1.521	1.730	1.957	2.178	2.328
Ustvarjeni prilivi v %	Ustvarjeni prilivi / prenosna vrednost sredstev	11,5 %	22,0 %	18,3 %	21,5 %	11,2 %	10,3 %	11,2 %	10,9 %	7,4 %
EROE (kumulativni, letno povprečje)	Kapital / vloženi kapital s popravki - 1	91,6 %	14,2 %	9,5 %	24,7 %	***	19,8 %	17,0 %	15,2 %	13,5 %
Stroškovna učinkovitost	Stroški poslovanja* / povprečna sredstva	0,97 %	0,97 %	1,84 %	1,88 %	***	2,60 %	2,86 %	3,02 %	3,54 %
Popravljen stroškovna učinkovitost	Stroški poslovanja** / povprečna sredstva	-	-	-	-	-	2,06 %	2,38 %	2,56 %	3,19 %

Slika 4.4: Kazalniki uspešnosti DUTB skozi življenjsko dobo (DUTB, 2019).

Pri kazalnikih uspešnosti (slika 4.4) vidimo, da je bil realiziran višji odstotek, kot je bil načrtovan. V smernicah za delovanje DUTB je bilo zapisano, da naj bodo ustvarjeni prilivi 10 %. Skozi leta ustvarjenih prilivov iz kazalnikov uspešnosti pa vidimo, da so že prvo leto ta odstotek presegli in potem le še rastle, leta 2015 so bili odstotki uspešnosti že 22,0 % (DUTB, 2019).

Ravno zaradi dobre realizacije v prejšnjih letih se pričakuje, da bo v zadnjih dveh letih delovanja DUTB ta odstotek nižji od navedenih 10 (Vlada RS, 2019).

#### 4.5 Nepravilnosti pri ustanavljanju Družbe za upravljanje terjatev bank in prenosu terjatev na Družbo za upravljanje terjatev bank

V intervjuju za MMC RTV Slovenija je bil Metod Dragonja med drugim kritičen tudi do ekonomske vrednosti terjatev, saj naj bi po njegovem šlo za preveliko razvrednotenje bančnih aktiv čez mejo, ki je bila potrebna, in tudi, da ni evropska ureditev nikjer zahtevala, da se sredstva vrednotijo po likvidacijski vrednosti (Kosmač, 2020).

Nacionalni preiskovalni urad (v nadaljevanju NPU) je naznanil utemeljeni sum storitve kaznivega dejanja zlorabe uradnega položaja ali uradnih pravic, in sicer bivšega guvernerja Banke Slovenije dr. Boštjana Jazbeca in viceguvernerjev mag. Stanislava Zdravca

Capriola, Janeza Fabijana, Darka Bohneca ter dr. Mejra Festića, in sicer zaradi razlastitve 257 milijonov evrov podrejenih obveznic NLB ob sanaciji slovenskih bank leta 2013.

Državni zbor je 30. 1. 2019 izdal Akt o odreditvi parlamentarne preiskave, in sicer z namenom, da bi komisija »ugotavljala politično odgovornost javnih funkcij zaradi suma, da so ti (ne)posredno vplivali na domnevno negospodarne in protipravne odločitve DUTB v zvezi s prenosom, upravljanjem in prodajo terjatev bank ali drugega premoženja«, preverjali so odgovornost vlad, Banke Slovenije, DUTB itd., in sicer za celotno obdobje delovanja DUTB od marca 2013 dalje. Preiskovalna komisija se imenuje Preiskovalna komisija o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB (Markovic - Hribernik in Tomec, 2015).

Prenos terjatev se je vršil pod drobnogledom mednarodnih institucij, vendar je pri prenosu vseeno prihajalo do nepravilnosti. Vprašljivo je tudi, zakaj takšno razvrednotenje bančnih aktiv. Glede na to, da je del slabih terjatev vseeno ostal na bankah, približno polovica pa jih je šla na DUTB, bo zanimivo spremljati končno stanje. Takrat se bo resnično videlo, kakšen bo zaslužek pri prodaji slabih terjatev. Šele takrat bomo resnično lahko vedeli, ali je bila ustanovitev DUTB res smotrna, glede na to, da je poslovanje DUTB strošek države.

## **5 Analiza poročil računskega sodišča in ugotovitev parlamentarne preiskave o poslovanju in delovanju Družbe za upravljanje terjatev bank**

K analizi poročil računskega sodišča in ugotovitvam, ki jih je pri svojem delu opredelila parlamentarna preiskava Državnega zbora, smo metodološko pristopili z uporabo metode analize teksta poročil obeh institucij.

### **5.1 O računskem sodišču**

Računsko sodišče je neodvisen državni organ, ki nadzira porabo javnega denarja. Preverja javne institucije, ki prejemajo javni denar, in tiste, ki prejemajo evropska sredstva v Sloveniji. Računsko sodišče ni uvrščeno v nobeno od naših treh vej oblasti.

Po Ustavi RS je Računsko sodišče najvišji organ kontrole državnega proračuna, javne porabe in državnih računov. Računsko sodišče izvaja naloge iz svoje pristojnosti samostojno (noben organ ali institucij mu ne morejo nalagati dela, navodil ali določiti, kaj bo in česa ne bo vzelo v revizijo). Vodi ga predsednik, ki ga izvoli Državni zbor vsakih 9 let, prav tako pa voli tudi njegova dva namestnika. Računsko sodišče vsako leto Državnemu zboru posreduje poročilo o svojem delu za preteklo leto (Računsko sodišče, n. d.).

Vrednote računskega sodišča so neodvisnost, učinkovitost in objektivnost.

Poslanstvo Računskega sodišča je po njihovih besedah: »Računsko sodišče pravočasno in objektivno obvešča javnost o pomembnih razkritjih poslovanja državnih organov in drugih uporabnikov javnih sredstev ter svetuje, kako naj državni organi in drugi uporabniki javnih sredstev izboljšajo svoje poslovanje.«

## 5.2 Revizija Računskega sodišča o vzpostavitvi pogojev za delovanje in poslovanje Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d., v letu 2013

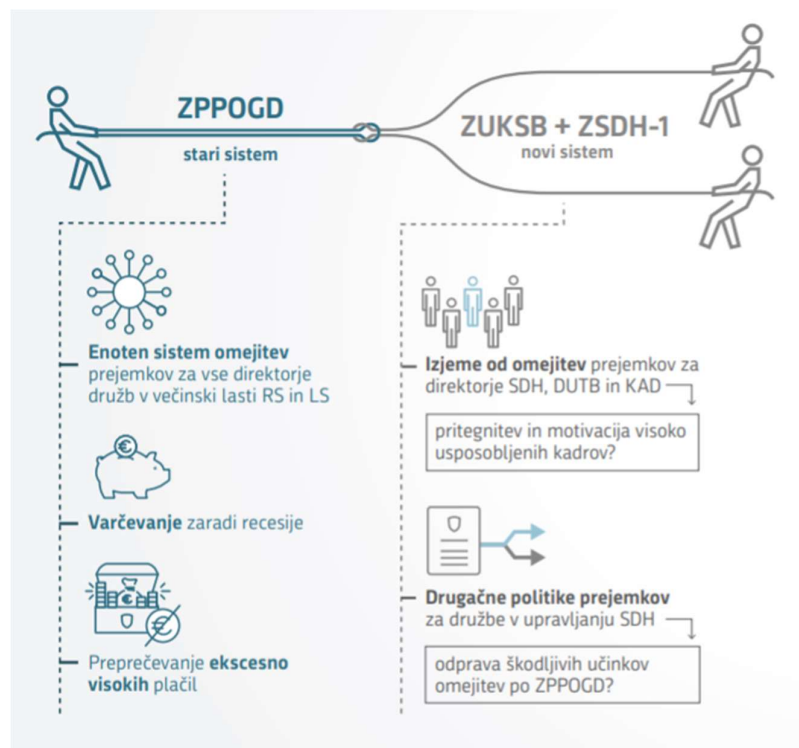
Računsko sodišče v svojem revizijskem poročilu zapiše: »Cilj revizije je bil izrek mnenja o učinkovitosti poslovanja vlade in Ministrstva za finance pri vzpostavitvi pogojev za delovanje DUTB v obdobju 1. 1. 2011 do 31. 12. 2013 in pri prenosu tveganih postavk na DUTB, v letu 2013, ter izrek mnenja o pravilnosti, gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja DUTB v letu 2013.«

Po mnenju Računskega sodišča Vlada in Ministrstvo za finance pri vzpostavitvi pogojev za delovanje DUTB in pri odločanju o prenosu postavk bank na DUTB nista ravnala učinkovito, saj nista sprejela odločitve o podlagah za izvajanje teh ukrepov. Pri prenosu postavk je Vlada sprejela sklepe, ki niso bili sprejeti na podlagi ustreznih podatkov. Prav tako ustanovitev DUTB o kateri je Vlada odločila marca 2013, ni temeljila na predlogu Ministrstva za finance, če bi, bi moral ta predlog vsebovati obrazložitev razlogov, da je to najprimernejša rešitev za krepitev stabilnosti bank, prav tako to tudi ni bil del strategije bančnega sektorja.

Ministrstvo in Vlada tudi nista ocenila stroškov sprejema Zakona ZUKSB. Prav tako nista uredila nadzora nad delovanjem DUTB, opredelila vloge Banke Slovenije pri prenosu postavk bank, nista uredila načina poročanja DUTB o njenem poslovanju. Ministrstvo za finance ni seznanilo Vlade s številnimi pripombami pristojnih institucij na predlog zakona. Vlada in Ministrstvo za finance prav tako nista natančno opredelila načel delovanja DUTB ter utemeljila razlogov za izvzem DUTB od uporabe predpisov s področja integritete in preprečevanja korupcije, nagrajevanja posloводства in javnega naročanja (Računsko sodišče, 2015a).

DUTB (poleg Slovenskega državnega holdinga (v nadaljevanju SDH)) je še vedno izvzet iz Zakona o prejemkih poslovodnih oseb v gospodarskih družbah v večinski lasti Republike Slovenije in samoupravnih lokalnih skupnosti (v nadaljevanju ZPPOGD), kot prikazuje slika

5.1, na kateri je infografika Računskega sodišča z dne 21. 4. 2020. Revidirali so Ureditev prejemkov direktorjev gospodarskih družb v lasti RS in lokalnih skupnosti.



Slika 5.1: Infografika Računskega sodišča o izvemu omejitve prejemkov za direktorje DUTB (Vir: Računsko sodišče, 2020).

Računsko sodišče v svoji reviziji zapiše tudi, da so bile v letu 2013 sprejete tri Uredbe o izvajanju ukrepov za krepitev stabilnosti bank (uredba), v nobeni ni bilo urejeno, kdo opredeli tvegane postavke za prenos na DUTB, opredeljeni niso bili niti stroški poslovanja družbe. Ministrstvo ni utemeljilo prejemkov članov upravnega odbora DUTB, višino predlaganih zneskov je ministrstvo pogojevalo z izkušnjami članov, ne z obsegom in vrsto dela v DUTB. Vlada pa je to predlagano politiko sprejela kljub opozorilom pristojnih institucij o neustreznosti, saj so določeni prejemki večkrat presejali zneske članov nadzornih svetov bank na primerljivih funkcijah (Računsko sodišče, 2015a).



O poslovanju DUTB pa so zapisali, da v letu 2013 ni poslovala učinkovito in gospodarno, prav tako ji je pri reviziji o pravilnosti poslovanja izdalo negativno mnenje. Med drugim ji očitajo, da ni zagotavljala obračunavanja prejemkov članov upravnega odbora v skladu s politiko prejemkov DUTB in da ni sprejela sistemizacije delovnih mest. DUTB je izplačal osebi (ki ni bila član upravnega odbora) dvakrat višji znesek nadomestila, kot znašajo nadomestila pri predsedniku uprave NLB. DUTB je naročila storitve mimo pravil javnega naročanja za dobra 1,2 milijona evrov. DUTB je sklenila pogodbo z zunanjim izvajalcem na področju komunikacijske strategije, čeprav je bil na družbi že zaposlen svetovalec za komunikacije (Računsko sodišče, 2015a).

DUTB je sklenila pogodbo o prenosu tveganih postavk z NLB in NKBM brez obravnave načina prenosa, kakšne bodo vrednosti teh prenosov in ob neskladnosti z odločitvijo Vlade, kljub temu da je to najpomembnejši posel DUTB, zaradi katerega je bila ustanovljena. DUTB je omenjenima bankama vrnila sredstva za posojilo za obratna sredstva, čeprav je bilo v zakonu določeno, da je to strošek bank.

DUTB ni sprejela strategije in politike ter notranjih aktov, kot to določa Kodeks upravljanja javnih delniških družb.

Računsko sodišče je Vladi, Ministrstvu za finance in DUTB naložilo tudi predložitev odzivnega poročila, v katerem bodo zapisani popravljalni ukrepi na omenjene nepravilnosti.

Tako so na podlagi odzivnega poročila na Računskem sodišču izdali porevizijsko poročilo, v katerem so popravljalne ukrepe prej omenjenih institucij označili za nezadovoljive, delno zadovoljive ali zadovoljive (Računsko sodišče, 2015b).

Računsko sodišče je ugotovilo predvsem netransparentno vodenje z mankom osnovnih gradiv, internih aktov, dokumentov in uredb, ki so osnova za vodenje takšnih institucij. Če pa so takšni dokumenti bili, pa so bili površni in niso urejali vsega, kar bi morali.

Zdi se, da je manjkala tudi komunikacija med pristojnimi institucijami, se pravi med Ministrstvom za finance na eni strani in Vlado na drugi strani ter DUTB na tretji strani.

Prav tako niso bili opredeljeni stroški poslovanja družbe, tudi ne prejemki in način zaposlovanja zaposlenih na DUTB. Hkrati pa se kažejo tudi napake pri poslovanju DUTB z zunanjimi institucijami in podjetji.

Ponovno se tudi v tem poročilu kažejo napake pri prenosu tveganih postavk na DUTB.

### 5.3 Revizija Računskega sodišča o pravilnosti in smotrnosti poslovanja Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d., v letih 2014 in 2015

Cilj revizije je bil izrek mnenja o pravilnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja DUTB v letih 2014 in 2015.

Mnenje Računskega sodišča o pravilnosti poslovanja DUTB za leti 2014 in 2015 je negativno, prav tako označujejo poslovanje DUTB v letih 2014 in 2015 kot neučinkovito in negospodarno (Računsko sodišče, 2018).

Po mnenju Računskega sodišča (Računsko sodišče, 2018):

- DUTB v letu 2014 (in deloma 2015) pri prevzemu tveganih postavk ni zagotovila preglednosti postopkov;
- DUTB ni ravnala z zadostno skrbnostjo, ker ni obvladovala tveganj v zvezi z izvedenimi finančnimi instrumenti;
- DUTB ni dovolj opredelila stroškov financiranja in upravljanja prevzetih tveganih postavk;
- DUTB ni pridobila ustreznih informacij o financiranju in upravljanju prevzetih tveganih postavk;
- DUTB je nase prevzela stroške, ki bi jih morale nositi banke v letu 2014, in sicer v vrednosti 1.079.481 evrov;
- DUTB glede prevzemov z bankami ni sklenila vseh potrebnih pravnih aktov;

- kljub temu da je DUTB oktobra 2014 obvestila Ministrstvo za finance o nekakovostni in neustrezni izvedbi pregleda predpisov in kreditne dokumentacije (ki jih je naročila pri treh odvetniških službah), je še naprej naročala te iste storitve in jih plačevala;
- DUTB ni sprejela pomembnih internih aktov o svojem poslovanju, upravljanju premoženja in načinu prodaje premoženja;
- odločitve o poslovanju in upravljanju DUTB niso bile sprejete na ustreznih ravneh odborov;
- upravni odbor DUTB na več sejah ni pridobil gradiva, zato je svoje odločitve sprejemal zgolj na podlagi ustnih priporočil ali predlogov;
- DUTB pri določenih postopkih ni vnaprej opredelila osnovnih elementov prodajnega postopka in meril za izbor ponudnikov;
- DUTB ni zagotovila najvišje možne konkurence med ponudniki in ni zagotovila enakopravne obravnave ponudnikov;
- v procesu prodaje so bili ponudniki v časovni stiski in niso imeli dovolj časa za pripravo kakovostnih ponudb in pripravo dokazil;
- DUTB pri določenih poslih ni ravnala pregledno, povrnila je stroške v zvezi z določenimi posli, brez da bi preverila njihovo utemeljenost;
- DUTB v internih aktih ni uredila načina vodenja, evidentiranja in hrambe minimalne zahtevane dokumentacije za posamezno vrsto postopka;
- DUTB ni imela vzpostavljenega centralnega sistema evidentiranja in arhiviranja prejete in izhodne pošte ter lastnih dokumentov;
- DUTB v letu 2014 ni uredila postopkov izbire direktorjev gospodarskih družb, v katerih je imela lastniški delež, in načina določanja njihovih prejemkov;
- DUTB do maja 2015 v internih aktih ni uredila načina izračuna kazalnikov poslovanja;
- DUTB v letu 2014 pri izbiri štirih izvršnih direktorjev in razrešitvi enega od njih ni ravnala pregledno;
- DUTB je kršila Zakon o javnem naročanju v obeh omenjenih letih, in sicer v skupni vrednosti 0,8 milijona evrov;
- DUTB je izvrševala izplačila zaposlenim na neustreznih podlagah, kar pa je vplivalo na višje stroške poslovanja, prav tako niso bila utemeljena določena napredovanja;

- interne akte o postopku zaposlovanja je sprejela šele po septembru leta 2014 (po zaposlitvi že 69 delavcev).

Kasneje so bili izdani tudi popravljalni ukrepi za popravo napak, ki jih jim je očitalo Računsko sodišče, te ukrepe je Računsko sodišče v svojem porevizijskem poročilu o popravljanih ukrepih pri reviziji pravilnosti in smotrnosti poslovanja DUTB v letih 2014 in 2015 označilo kot delno zadovoljive in zadovoljive (Računsko sodišče, 2019).

Računsko sodišče je pri poslovanju DUTB v letih 2014 in 2015 ugotovilo, da so napake pri opredeljevanju stroškov poslovanja in financiranja določenih svojih aktivnosti. Ponovno so ugotovili tudi, da še vedno manjkajo določeni pravni in interni akti. Prav tako je ugotovilo manko gradiv na sejah in to, da postopki pri poslovanju niso določeni. Način zaposlovanja, izbire direktorjev in izplačevanja honorarjev so ponovno označili kot netransparentna. Računsko sodišče poleg tega DUTB očita tudi nepreglednost postopkov pri prevzemu tveganih postavk.

#### 5.4 Parlamentarna preiskava o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v Družbe za upravljanje terjatev bank

Preiskovalna komisija o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB je bila ustanovljena z aktom o ustanovitvi dne 30. 1. 2019 in objavljena v Uradnem Listu dne 1. 2. 2019. Odrejena je bila na zahtevo skupine poslank in poslancev s prvopodpisanim Jožefom Horvatom, trenutni predsednik je Aleksander Reberšek, prejšnji predsednik pa je bil Jernej Vrtovec (do dne 13. 3. 2020).

Ustanovljena je bila z namenom, ki se vidi že v imenu akta, in sicer se glasi »ugotovitev in oceno dejanskega stanja za ugotovitev politične odgovornosti nosilcev javnih funkcij zaradi suma, da so posredno ali neposredno vplivali na domnevno negospodarne ali protipravne odločitve Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d., (DUTB) v zvezi s prenosom, upravljanjem in prodajo terjatev bank ali drugega premoženja, drugimi ukrepi iz njene pristojnosti ter upravljanjem DUTB vplivali na odločitve Banke Slovenije, Vlade,

Državnega zbora, drugih državnih organov ter na odločitve drugih domačih in tujih pravnih oseb, ki so povezane s prenosom, nakupom, prodajo in upravljanjem terjatev bank ali drugega premoženja DUTB«.

Preiskovalna komisija je dne 12. 3. 2020 na predsednika Državnega zbora naslovila Vmesno poročilo o opravljeni parlamentarni preiskavi o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB, v katerem je zapisala svoje ugotovitve. Poleg vmesnega poročila ima poročilo tudi dva dodatka, ki sta označena z bančno tajnostjo, drugi pa tudi klasifikacijo zaupno.

Ugotovitve parlamentarne preiskave so (Preiskovalna komisija o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB, 2020):

- Zakon o ukrepih RS za krepitev stabilnosti bank vsebuje vrsto tveganj, nasprotij in nedorečenosti, uredba, ki pa je podrobneje opredeljevala prenos tveganih postavk, pa je preohlapna;
- preiskovalna komisija je pri svojem delu ugotovila, da je postopek prenosa terjatev potekal deloma netransparentno (ugotovljenih je bilo več kršitev, nepravilnosti in sumov storitve kaznivih dejanj);
- dogajali naj bi se nezakoniti posredni in neposredni vplivi na ključne odločevalce;
- postopek odločanja o izboru terjatev za prenos in dokončni izbor je bil netransparenten in nepregleden;
- neformalni pritiski na pripravljavce seznamov terjatev za prenos;
- med bankami, Banko Slovenije in t. i. »trojko« naj bi prihajalo do številnih različnih tolmačenj, katere postavke so lahko del prenosa na DUTB;
- tudi po uvrstitvi na seznam za prenos na DUTB naj bi se na odločevalce izvajali neformalni pritiski z namenom umaknitve določenih postavk s seznama;
- navzkrižje interesov in sumi na nepravilnosti v nekaterih drugih delih, ki pa so bili del sanacije bančnega sistema, kar se je predvsem nanašalo na izbor izvajalcev za skrbni pregled bank.

Parlamentarna preiskava je ugotovila napake že pri temelju DUTB, to je v ZUKSB, ki opredeljuje njen nastanek in delo. Ponovno so ugotovili tudi to, na kar strokovna javnost že dlje časa opozarja – netransparentnost pri postopku prenosa terjatev. Ugotovili so kršitve in nepravilnosti ter to, da so se na odločevalce o prenosu vršili pritiski, hkrati pa se kažejo tudi navzkrižja interesov in sumi nepravilnosti pri izboru izvajalcev za stresne teste.

## 6 Zaključek

Nepravilnosti oz. deviantnosti lahko poimenujemo kar bančna kriminaliteta, ki so privedle do prejšnje hude gospodarske krize in so velik problem.

Posledice teh deviantnosti vplivajo na realni sektor v veliki meri, ljudje izgubljajo službe, podjetja propadajo, propadajo banke, socialni transferji se lahko ustavijo itd., reševanje posledic pa velikokrat pade na breme davkoplačevalcev. Menimo, da se javnost premalo zaveda tega, da finančne krize, ki smo jim bili priča, niso naraven pojav, ampak posledica negospodarnega in nepravilnega poslovanja bank ter drugih finančnih institucij, in da je treba zahtevati, da se uvedeta konkreten nadzor in regulacija bančnih sistemov, da do takih kriz ne bo več prihajalo zaradi pohlepa po nenehnem dobičku.

Ustanovitev DUTB je posledica nereguliranega, nepravilnega in tveganega poslovanja bank, zaključila pa se je z milijardnimi izgubami davkoplačevalskega denarja, denarja, ki bi bil lahko bolj smotrno porabljen na gospodarskem trgu, vendar se zdi, kot da za posledice nihče ne odgovarja.

Skozi zadnjo finančno krizo smo se o delovanju finančnih trgov lahko veliko naučili, da bomo vnaprej lahko izvajali boljši nadzor in regulacijo, da do finančne krize ne pride. Če pa bi do nje prišlo, pa smo dobili tudi veliko lekcij, ki so nas veliko stale, nam pa lahko pridejo prav v prihodnje. Naj naštejemo nekaj od njih: hitrost ukrepanja je zelo pomembna, dlje kot se odlaša, slabše je in manj možnosti je za zajezitev. Dodatno metanje denarja v problem finančne krize ni rešitev. V reševanje je treba pristopiti preudarno, z vsemi možnimi ukrepi in dobrim sodelovanjem najrazličnejših možnih institucij, predvsem pa transparentno in s trezno glavo, kar je lažje storiti, če nam še ne gori pod nogami. Treba je pritisniti na odgovorne ljudi v institucijah, da nase prevzamejo odgovornost nadzora in regulacije sistema. Lekcije in nasveti iz tujine, čeprav so velikokrat dobronamerni, niso nujno najboljši za nas. Tujina ima veliko primerov dobrih praks, ki jih bi bilo dobro upoštevati.

Upamo lahko, da smo si te lekcije finančne krize zapomnili in zapisali, da nam ne bo kriza, ki jo zagotovo prinaša zadnje obdobje bolezni COVID-19 in virusa Sars-Cov-2, odprlo novih starih problemov in načinov njihovega reševanja. Čeprav finančni krizi (tista iz 2008 in ta kot posledica novega koronavirusa) nista podobni v svojem izvoru, lahko kljub temu povzročita podobne scenarije, zato je dobro, da pogledamo nazaj in lekcije, ki smo jih dobili v preteklosti, smiselno uporabimo za boljši razplet situacij v naprej.

## 6.1 Hipoteza 1: Pogoji in razmere za vzpostavitev delovanja DUTB niso bili primerni

To hipotezo lahko potrdimo. Preiskovalna komisija, ki jo je do marca 2020 vodil poslanec stranke Nova Slovenija Matej Vrtovec, je v svojem vmesnem poročilu kot eno od bistvenih ugotovitev navedla, da že ZUKSB vsebuje vrsto tveganj in nedorečenosti. Dotaknili so se tudi prenosa sredstev na DUTB, po njihovem mnenju je ta postopek potekal deloma netransparentno z več kršitvami in nepravilnostmi ter sumi storitve kaznivih dejanj.

Vrsto nepravilnosti je zaznalo tudi Računsko sodišče v svoji reviziji leta 2015 in naložilo veliko popravkov tako vladi kot Ministrstvu za finance in DUTB. Vlada, Ministrstvo za finance in DUTB so pripravili popravljalne ukrepe, ki so bili zapisani tudi v porevizijskem poročilu, Računsko sodišče je nekatere ukrepe označilo kot zadovoljive, nekatere kot nezadovoljive, nekatere pa kot delno zadovoljive (Računsko sodišče, 2015b).

Menimo, da bi bilo treba bolj podrobno spremljati delo DUTB. Zavedamo se, da je Računsko sodišče zasuto z revizijami, vendar je DUTB tako pomembna družba za Slovenijo, da bi glede na vse očitke in zaznane nepravilnosti morali nad njo dodatno bdeti.

## 6.2 Hipoteza 2: DUTB je v času svojega poslovanja dosegla zadovoljive rezultate

Hipoteze 2 ne moremo ne potrditi ne ovreči. DUTB je že prvo leto svojega delovanja dosegla boljše rezultate, kot so bili načrtovani. DUTB je vsa izpolnjena in vsa nadaljnja



načrtovana leta dosegla izboljšane kazalnike uspešnosti, kot je bilo prvotno zamišljeno. Po mnenju Metoda Dragonje je DUTB odigrala svojo pozitivno vlogo v zgodovini, saj je preprečila verižno propadanje naših podjetij. V kazalnikih uspešnosti in poslovanja ter letnih poročilih DUTB lahko vidimo, da je v vseh letih svojega delovanja presegla svoje zastavljene cilje.

Vendar je Računsko sodišče v svoji reviziji iz leta 2018 poslovanje DUTB v letih 2014 in 2015 označilo kot neučinkovito in negospodarno ter izreklo tudi negativno mnenje o pravilnosti poslovanja DUTB za ti leti. Kasneje je bilo izdano tudi porevizijsko poročilo o popravljenih ukrepih pri reviziji pravilnosti in smotrnosti poslovanja DUTB v letih 2014 in 2015, ki jim jih je očitano Računsko sodišče, te ukrepe je Računsko sodišče označilo kot delno zadovoljive in zadovoljive (Računsko sodišče, 2019).

V porevizijskem poročilu o poslovanju DUTB je Računsko sodišče zapisalo, da »nesmotrnosti, ki niso bile v celoti zadovoljivo odpravljene, ne presegajo pomembnosti, ki je bila upoštevana v tej reviziji« (Računsko sodišče, 2019, str. 25).

Vseh dokumentov nismo mogli preveriti, saj bi bilo to preobsežno, zanimivo pa bo videti kakšno novo revizijo Računskega sodišča o poslovanju DUTB v kasnejšem času. Revidirana leta so že šest in pet let nazaj in upamo, da so v tem času že izboljšali svoje poslovanje, če pa ga niso, pa upajmo, da ne bo sprejeta odločitev podaljševanja življenjske dobe DUTB.

## Viri in literatura

- Ahčan, T. (2013). Nadzor in regulacija bančnega sektorja: preventivni dejavnik boja proti finančni kriminaliteti. *Varstvoslovje*, 15(3), 370–384. Pridobljeno na [https://www.fvv.um.si/rv/arhiv/2013-3/05\\_BankingSectorSupervisionAndRegulation\\_2013\\_3.html](https://www.fvv.um.si/rv/arhiv/2013-3/05_BankingSectorSupervisionAndRegulation_2013_3.html)
- Banka Slovenije. (12. 12. 2013). *Banka Slovenije in Vlada Republike Slovenije predstavili rezultate stresnih testov*. Pridobljeno na <https://www.bsi.si/mediji/208/bank-of-slovenia-and-slovenian-government-announce-results-of-stress-tests>
- Banka Slovenije. (2015). *Poročilo Banke Slovenije o vzrokih za nastali kapitalski primanjkljaj bank in vlogi Banke Slovenije pri tem kot bančnega regulatorja, sanaciji bank v letih 2013 in 2014, o učinkovitosti sistema korporativnega upravljanja bank v državni lasti in načinu reševanja posledic kapitalske neustreznosti poslovnih bank*. Ljubljana: Banka Slovenije. Pridobljeno na [https://bankaslovenije.blob.core.windows.net/publication-files/gdgejiffcihhafg\\_porocilo\\_bs\\_2015.pdf](https://bankaslovenije.blob.core.windows.net/publication-files/gdgejiffcihhafg_porocilo_bs_2015.pdf)
- 'Bad bank' repays £50bn bailout loan (5. 6. 2019). *BBC News*. Pridobljeno na <https://www.bbc.com/news/business-48526368>
- Brenna, G., Poppensieker, T. in Schneider, S. (1. 12. 2009). Understanding the bad bank. *Mc Kinsey & Company Financial Services*. Pridobljeno na <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/understanding-the-bad-bank#>
- Damijan, J. (8. 7. 2012a). Slaba banka, tretjič. *Damijan blog*. Pridobljeno na <https://damijan.org/2012/07/08/slaba-banka-tretjic/>
- Damijan, J. (4. 10. 2012b). Sanacija bank: lekcije iz Islandije in Irske. *Damijan blog*. Pridobljeno na <https://damijan.org/2012/10/04/sanacija-bank-lekcije-iz-islandije-in-irske/>
- Damijan, J. (26. 6. 2019). Sme pretirana dokapitalizacija bank, ker je v korist davkoplačevalcev (čeprav ni), biti nezakonita? *Damijan blog*. Pridobljeno na <https://damijan.org/2019/06/26/sme-pretirana-dokapitalizacija-bank-ker-je-v-korist-davkoplacevalcev-ceprav-ni-biti-nezakonita/>

- Damiš, Ž. (2016). *Slaba banka: primerjava španske in slovenske slabe banke* (Diplomsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Pridobljeno na <https://dk.um.si/lzpisGradiva.php?id=63388>
- Demirgüç-Kunt, A. in Detragiache, E. (1998). The determinants of banking crises in developing and developed countries. *IMF Staff Papers*, 45(1), 81–109. Pridobljeno na [http://policydialogue.org/files/publications/Determinants\\_of\\_Banking\\_Crises.pdf](http://policydialogue.org/files/publications/Determinants_of_Banking_Crises.pdf)
- Dobovšek, B. (28. 7. 2015). *Država Slovenija in globalna ekonomska kriza* [Video]. Ljubljana: Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani. Pridobljeno na [http://videlectures.net/ssjlk2015\\_dobovsek\\_ekonomska\\_kriza/](http://videlectures.net/ssjlk2015_dobovsek_ekonomska_kriza/)
- Dobovšek, B., Ažman, B. in Slak, B. (2015). Država Slovenija in globalna ekonomska kriza. V H. Tivadar (ur.), *Država in narod v slovenskem jeziku, literaturi in kulturi* (str. 86–92). Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete. Pridobljeno na [https://centerslo.si/wp-content/uploads/2015/10/Dobovsek\\_Azman\\_Slak.pdf](https://centerslo.si/wp-content/uploads/2015/10/Dobovsek_Azman_Slak.pdf)
- DUTB. (2019). *Poslovna strategija DUTB 2019–2022*. Ljubljana: DUTB. Pridobljeno na [http://www.dutb.eu/SiteAssets/si/korporativni\\_dokumenti/Poslovna%20strategija%20DUTB%202016-2022%20s%20povzetkom%20poslovnega%20nacrt.pdf](http://www.dutb.eu/SiteAssets/si/korporativni_dokumenti/Poslovna%20strategija%20DUTB%202016-2022%20s%20povzetkom%20poslovnega%20nacrt.pdf)
- DUTB. (n. d. a). *O nas*. Pridobljeno na [http://www.dutb.eu/si/o\\_nas.aspx](http://www.dutb.eu/si/o_nas.aspx)
- DUTB. (n. d. b). *Strategija*. Pridobljeno na [http://www.dutb.eu/si/o\\_nas.aspx](http://www.dutb.eu/si/o_nas.aspx)
- DUTB. (n. d. c). *Upravljanje*. Pridobljeno na [http://www.dutb.eu/si/o\\_nas.aspx](http://www.dutb.eu/si/o_nas.aspx)
- DUTB. (n. d. d). *Zgodovina*. Pridobljeno na <http://www.dutb.eu/si/zgodovina.aspx>
- DUTB. (n. d. e). *Korporativno upravljanje*. Pridobljeno na <http://www.dutb.eu/si/zgodovina.aspx>
- European Commission. (31. 7. 2020a). *Eurostat: GDP*. Pridobljeno na <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/11156775/2-31072020-BP-EN.pdf/cbe7522c-ebfa-ef08-be60-b1c9d1bd385b>
- European Commission. (7. 7. 2020b). *Summer 2020 Economic Forecast: An even deeper recession with wider divergences*. Pridobljeno na [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_20\\_1269](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_1269)

- International monetary fund [IMF]. (2020). *World economic Outlook Update, June 2020*. Pridobljeno na <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>
- Investopedia. (16. 3. 2020). *Financial crisis*. Pridobljeno na <https://www.investopedia.com/terms/f/financial-crisis.asp>
- Karanikolos, M., Mladovsky, P., Cylus, J., Thomson, S., Basu, S., Stuckler, D. ... McKee, M. (2013). Financial crisis, austerity, and health in Europe. *The Lancet*, 381(9874), 1323–1331. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)60102-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)60102-6)
- Kirkpatrick, G. (2010). The corporate governance lessons from the financial crisis. *OECD*. Pridobljeno na <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/42229620.pdf>
- Kokošar, U. (9. 9. 2013). Lastniki Factor banke in Probanke ob 120 milijonov evrov. *Siol.net*. Pridobljeno na <https://siol.net/posel-danes/novice/lastniki-factor-banke-in-probanke-ob-120-milijonov-evrov-350060>
- Kosmač, G. (26. 2. 2020). Dragonja: Slaba banka je pozitivno vlogo že odigrala, čas je, da ugasne. *MMC RTV Slovenija*. Pridobljeno na <https://www.rtv slo.si/gospodarstvo/dragonja-slaba-banka-je-pozitivno-vlogo-ze-odigrala-cas-je-da-ugasne/515475>
- Kovačević, N. (2019). *Slaba banka: primerjava slovenske in nemške slabe banke* (Diplomsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Pridobljeno na <https://dk.um.si/Dokument.php?id=137140>
- Lubej, G. (9. 7. 2013). Slaba banka za telebane. *Siol.net*. Pridobljeno na <https://siol.net/posel-danes/novice/slaba-banka-za-telebane-250572>
- Markovic-Hribernik, T. in Tomec, M. (2015). Bad bank and other possible banks' rescuing models – the case of Slovenia. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series*, 1(1), 128–141. Pridobljeno na <https://dk.um.si/Dokument.php?id=113860&lang=slv>
- Masten, I., Polanec, S. in Damijan, J. P. (6. 2. 2009). Reševanje krize po skandinavsko: »Slaba banka« in trg dela. *Damijan Blog*. Pridobljeno na <https://damijan.org/2009/02/06/resevanje-krize-po-skandinavsko-slaba-banka-in-trg-dela/>

- Mrak, M. (2002). *Mednarodne finance* (1. izd.). Ljubljana: GV založba.
- Pernek, M. (2016). *Premostitev bančne krize z uvedbo slabe banke* (Magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Pridobljeno na <https://dk.um.si/Dokument.php?id=108625>
- Podkrižnik, M. (20. 9. 2013). Slaba banka po špansko: Slaba ideja ali dobri rezultati? *Delo.si*. Pridobljeno na <https://www.delo.si/novice/svet/slaba-banka-po-spansko-slaba-ideja-ali-dobri-rezultati.html>
- Pogatchnik, S. (1. 7. 2020). Covid-19 crisis may deal €104m hit to Nama's 2020 profit. *Independent*. Pridobljeno na <https://www.independent.ie/business/covid-19-crisis-may-deal-104m-hit-to-namas-2020-profit-39331926.html>
- Poljšak, J. (2011). Reševanje slabih naložb v bankah. *Bančni vestnik*, 60(4), 9–13.
- Preiskovalna komisija o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB. (12. 3. 2020). *Vmesno poročilo o opravljeni parlamentarni preiskavi o ugotavljanju zlorab in negospodarnega ravnanja v DUTB*. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije. Pridobljeno na [https://www.dz-rs.si/wps/portal/Home/deloDZ/zakonodaja/izbranZakonAkt?uid=C1257A70003EE749C12585290049208A&db=kon\\_akt&mandat=VIII&tip=doc](https://www.dz-rs.si/wps/portal/Home/deloDZ/zakonodaja/izbranZakonAkt?uid=C1257A70003EE749C12585290049208A&db=kon_akt&mandat=VIII&tip=doc)
- Računsko sodišče. (n. d.). *O nas*. Pridobljeno na <http://www.rs-rs.si/o-racunskem-sodiscu/o-racunskem-sodiscu/o-nas/>
- Računsko sodišče. (22. 9. 2015a). *Vzpostavitev pogojev za delovanje DUTB, d. d. in poslovanje DUTB, d. d. v letu 2013, Revizijsko poročilo*. Ljubljana: Računsko sodišče.
- Računsko sodišče. (22. 9. 2015b). *Popravljalni ukrepi Vlade Republike Slovenije, Ministrstva za finance in Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d. pri vzpostavitvi pogojev za delovanje DUTB, d. d. in poslovanju DUTB, d. d. v letu 2013, Porevizijsko poročilo*. Ljubljana: Računsko sodišče.
- Računsko sodišče. (4. 7. 2018). *Pravilnost in smotrnost poslovanja Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d. v letih 2014 in 2015, Revizijsko poročilo*. Ljubljana: Računsko sodišče.

- Računsko sodišče. (11. 3. 2019). *Popravljalni ukrepi pri reviziji pravilnosti in smotrnosti poslovanja Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d. v letih 2014 in 2015, Porevizijsko poročilo*. Ljubljana: Računsko sodišče.
- Računsko sodišče. (22. 4. 2020). *Ureditev prejemkov direktorjev gospodarskih družb v lasti Republike Slovenije in lokalnih skupnosti, Revizijsko poročilo. Infografika*. Ljubljana: Računsko sodišče.
- Ross Sorkin, A. in Bajaj, V. (21. 9. 2008). Shift for Goldman and Morgan marks the end of an era. *The New York Times*. Pridobljeno na <https://www.nytimes.com/2008/09/22/business/22bank.html>
- Sareb. (n. d.). *Who we are*. Pridobljeno na [https://www.sareb.es/en\\_US/about-us/who-we-are/about-us](https://www.sareb.es/en_US/about-us/who-we-are/about-us)
- Senica, E. (2015). *Položaj in aktivnosti družbe za upravljanje terjatev bank* (Diplomsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Pridobljeno na <https://dk.um.si/Dokument.php?id=80513>
- Smrdel, N. (2011). *Sistem senčnega bančništva in stabilnost finančnega sistema* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta. Pridobljeno na <https://bankaslovenije.blob.core.windows.net/uploaded/O%20nas%2FNagrade%20OBS%2F11SMRDEL.pdf>
- Šetinc Pašek, M. (6. 6. 2019). Brezno: Sanacija slovenskih bank – Slovenija poskusni zajček Evropske komisije. *MMC RTV Slovenija*. Pridobljeno na <https://www.rtv slo.si/gospodarstvo/brezno-sanacija-slovenskih-bank-slovenija-poskusni-zajcek-evropske-komisije/491132>
- Štiblar, F. (2008). *Svetovna kriza in Slovenci: Kako jo preživeti?* Ljubljana: Založba ZRC SAZU.
- Štiblar, F. (2010). *Bančništvo kot hrbtenica samostojne Slovenije*. Ljubljana: Založba ZRC SAZU.
- To. G. (10. 4. 2020). IMF napoveduje največjo krizo po veliki depresiji leta 1929. *MMC RTV Slovenija*. Pridobljeno na <https://www.rtv slo.si/gospodarstvo/imf-napoveduje-najvecjo-krizo-po-veliki-depresiji leta-1929/520173>

- U.S. Department of the Treasury. (n. d.). *TARP programs*. Pridobljeno na <https://www.treasury.gov/initiatives/financial-stability/TARP-Programs/Pages/default.aspx>
- UK Asset Resolution [UKAR]. (n. d.). *What we do*. Pridobljeno na <https://www.ukar.co.uk/about-us/overview>
- Urad RS za makroekonomske analize in razvoj [UMAR]. (13. 7. 2020). *Ekonomsko ogledalo: gospodarska aktivnost znatno nižja kot pred začetkom epidemije, maja in junija rahlo izboljšanje*. Pridobljeno na [https://www.umar.gov.si/novice/novice/obvestilo/news/ekonomsko-ogledalo-gospodarska-aktivnost-znatno-nizja-kot-pred-zacetkom-epidemije-maja-in-junija-r/?tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=b7323a15488e2385b82a6daf137fe128](https://www.umar.gov.si/novice/novice/obvestilo/news/ekonomsko-ogledalo-gospodarska-aktivnost-znatno-nizja-kot-pred-zacetkom-epidemije-maja-in-junija-r/?tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=b7323a15488e2385b82a6daf137fe128)
- Vlada Republike Slovenije [Vlada RS]. (2019). *Smernice za delovanje Družbe za upravljanje terjatev bank, d. d.* Pridobljeno na [http://www.dutb.eu/si/korporativni\\_dokumenti.aspx](http://www.dutb.eu/si/korporativni_dokumenti.aspx)
- Vojska, M. (2010). *Razkroj modela investicijskega bančništva* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta. Pridobljeno na [http://www.cek.ef.uni-lj.si/u\\_diplome/vojska4319.pdf](http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/vojska4319.pdf)
- Vzajemci skupina (n. d.). *Slovarček*. Pridobljeno na <https://www.vzajemci.com/vzajemni-skladi/o-vlaganju/slovarcek>
- Zakon o ukrepih Republike Slovenije za krepitev stabilnosti bank (ZUKSB). (2012, 2013, 2014, 2015). *Uradni list RS*, (105/12, 63/13).
- Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije (n.d.). *Pripomočki. Pojmovnik*. Pridobljeno na <https://www.zvezarfr.si/pripomocki/slovar>