

PREDGOVOR

Poratno bankarstvo u RS i BiH se nalazilo u nezavidnoj poziciji, opterećeno mnoštvom naslijeđenih problema i daleko od željenog stanja, neophodnog za oporavak, rast i razvoj privrede. Naime, državne banke nisu mogle efikasno rješavati svoj status i naslijeđene probleme iz prošlog sistema, pa je svako odugovlačenje tranzicijske reforme najviše štetilo domaćem bankarstvu i privredi u cjelini. S druge strane, novoformirane privatne banke nailazile su na brojne barijere u poslovanju. Mnoge banke su poslovale sa gubitkom, što je posljedica prekomjerno rizičnih plasmana, lošeg rukovođenja i upravljanja, interesnog konflikta, nedozvoljenog poslovanja sa povezanim licima i dr.

Izrazito teško stanje domaćeg bankarstva i ogroman značaj bankarskog sektora za performansnost ukupne privrede opredijelili su naše interesovanje za naslovnu temu.

Mada je teško precizno razgraničiti odgovornost za bankarske probleme, ona je podijeljena između nepovoljnog makroekonomskog okruženja i lošeg upravljanja i rukovođenja bankarskim poslovanjem.

Iskustvo zemalja Centralne Evrope i neposrednog okruženja nam govori da je loše stanje bankarskog sektora, najčešće, izazvano lošim dugovima, a prije svega, lošim menadžmentom. Svi ti uzroci potpuno su tipični i za domaće bankarstvo, što je i odredilo osnovni pravac našeg posmatranja.

Svjesni činjenice da je loš menadžment glavni uzrok neefikasnog bankarskog sektora i da reformisanje bankarskog sektora ima presudnu ulogu za uspjeh cjelokupnog procesa tranzicije, ova knjiga predstavlja pokušaj da se istraže osnovni preduslovi i limiti za uspješan bankarski menadžment u našim uslovima. Osim toga, opasnost od povećanog rizika mogućih gubitaka, u prvom redu, zbog pomanjkanja potrebnog znanja i iskustva za poslovanje u tržišnim uslovima, dodatno zahtijeva da se pažnja fokusira na bankarski menadžment, odnosno upravljanje bankarskim poslovanjem.

Sve je to predstavljalo izazov da se potvrdi ili obori hipoteza da loš bankarski menadžment nužno generiše loše poslovanje banke, odnosno da najčešći uzroci bankarskih problema leže u internim faktorima-lošem rukovođenju i upravljanju.

U prvom poglavlju govorimo o pojmovnom i suštinskom značenju i značaju bankarskog menadžmenta uopšte, njegovim osnovnim konceptima i

konceptima bankarske institucije kao firme. Postojanje raznih interesnih grupa, naročito, vlasnika i menadžerskih struktura i opasnost od tzv. agencijskog problema opisali smo u dijelu pod naslovom "teorija agenta". Posebnu pažnju posvetili smo specifičnostima domaće banke i čitavog bankarskog sektora.

Drugo poglavlje se odnosi na krizno stanje i bankarske poremećaje, sa posebnim osvrtom na indikatore i generatore kriznog stanja, te uzroke i posljedice bankarskih kriza. Na prvom mjestu uzroka bankarske krize se nalazi loš menadžment, što je saglasno sa opštom ocjenom da je on najčešći uzrok kriznog stanja i poremećaja u funkcionisanju domaćeg bankarstva. Poseban segment ovog poglavlja se odnosi na sanaciju i konsolidaciju pojedinačnih banaka, kao uslov za stabilnost čitavog bankarskog sistema.

U poglavlju trećem, razmatraju se vrste i specifičnosti bankarskih rizika i upravljanje rizicima, sa kritičkim sagledavanjem aktuelnog stanja upravljanja našim bankama.

Četvrto poglavlje počinje sa kriterijima za procjenjivanje uspješnosti menadžmenta i, preko osnovnih uslova neophodnih za veću efikasnost banaka, završava sa mehanizmima kontrole uspješnosti bankarskog menadžmenta.

Peto poglavlje se odnosi na bankarsku regulaciju i superviziju, sa posebnim naglaskom na motivaciju i ciljeve, konceptualni pristup bankarskoj regulaciji i superviziji, te regulatorni okvir i preduslove za efikasnu bankarsku superviziju.

Pored bankarskih rizika i upravljanja rizicima, efikasna bankarska regulacija i supervizija je epicentralno pitanje uspješnosti bankarskog menadžmenta. Mada je tržište, odnosno tržišni mehanizam, najbolji prirodni regulator optimalne alokacije oskudnih finansijskih resursa, ono nije savršeno i zbog svoje imperfektnosti mora biti regulusano. Za efikasnu bankarsku superviziju potrebni su odgovarajući uslovi, o čemu, takođe, govorimo u ovom poglavlju.

U posljednjem, šestom poglavlju, pozabavili smo se ograničavajućim faktorima uspješnosti domaćeg menadžmenta, počevši sa tranzicijskom reformom i njenim tokovima. Zatim smo prešli na institucionalna ograničenja uspješnosti, uvjereni da nedostatak pojedinih institucija predstavlja ozbiljnu prepreku i limitirajući faktor uspješnosti bankarskog menadžmenta. Pitanja poput konfliktnosti interesa, moralnog hazarda i kreditne delikvencije predstavljaju neuralgične tačke domaćeg bankarstva, zbog čega smo im posvetili odgovarajući prostor. U nastavku smo ukazali na bankarsku i bilansnu strukturu kao ograničavajući faktor uspješnosti i

hipoteku prošlosti. Osnovni razlozi inertnosti menadžmenta u odnosu na promjene i pozicija menadžmenta po pitanju motivacije, odgovornosti i kontrole, predstavljaju faktore ograničenja uspješnosti, zbog čega ih, na određen način, izdvajamo.

Zaključnim razmatranjima smo sabrali rezime pojedinačnih poglavlja i njihovih dijelova, s posebnim osvrtom na centralne teme, odnosno osnovne predušlove i ograničavajuće faktore uspješnosti bankarskog menadžmenta u našim uslovima. Istovremeno, markiranjem najvažnijih predušlova i limitirajućih faktora, ukazali smo na moguće pravce i perspektive domaćeg bankarstva i finansijskog sistema u cjelini. Samim tim smo trasirali glavni put izgradnje modernog i razvijenog bankarskog i finansijskog privrednog segmenta, primjerenog zemljama razvijene tržišne ekonomije, kao krajnjem odredištu zemalja u tranziciji, među kojima je i naša zemlja.

Za nastanak ove knjige zaslužna je moja porodica i kolege sa postdiplomskog magistarskog studija, zbog čega sam im neizmjerne zahvalan.

Na kraju, zahvaljujem se recenzentu prof. dr Novu Plakaloviću, koji mi je pomogao da svoj magistarski rad uobličim u ovu knjigu. Posebnu zahvalnost dugujem mr Slobodanu Pravici, nedavno preminulom profesoru srpskog jezika na nesebičnom zalaganju pri lektorisanju rukopisa ove knjige.

Švaka dobronamjerna kritika i sugestija čitalaca biće mi dragocjena za dalji rad na proučavanju bankarskog menadžmenta.

Autor