

Berislav Kutle, direktor Udruženja banaka Bosne i Hercegovine

# BANKE JEDVA ČEKAJU ZDRAVE PROJEKTE PRIVREDE

*Kreditni rast od 4% nije uvjetovan mogućnostima banaka, nego realnošću našeg tržišta*

● *Nema razloga da banke ispunjavaju želje nerealnih pojedinaca ili firmi čime bi i sebe i cijelu zajednicu dovele do propasti* ● *Kritike su vrlo često plod nedovoljnog poznavanja poslovanja banaka i populizma*

*Razgovarao:*  
Zlatko VUKMIROVIĆ

*Gospodine Kutle, kao direktor Udruženja banaka u BiH i čovjek koji je svakako upućen u trendove, možete li dati ocjenu aktuelnog stanja u bankarskom sektoru?*

- Opće poznata je činjenica kako je bankarstvo jedan od najsvjetlijih primjera u cijelom gospodarstvu BiH, od njene neovisnosti do danas. Nikad se pozitivne promjene nisu događale revolucijom nego evolucijom, put do uspjeha je, dakle, dugoročan i postepen, bez naglih skokova. Na takav način se razvijalo bankarstvo BiH od njene neovisnosti do danas. Zahvaljujući brojnim faktorima, a u prvom redu sposobnim ljudima u tom sektoru, ono je danas na zavidnom nivou.

Donošenjem niza zakona, prošle godine, kompletirana je zakonodavna regulativa potrebna za uspješno poslovanje banaka. Banke su svjesne realnosti i neizvjesnosti unutar kojih djeluju i na vrijeme nastoje odgovoriti izazovu vremena.

Nalazimo se u vremenu izuzetno brzih promjena koje traže kontinuitet u praćenju, mijenjanju, unaprjeđenju, kako bi jasnije gledali u svjetliju budućnost. Trendovi informatizacije, pa digitalizacije sa elementima umjetne inteligencije nisu nešto što se odjednom događa, kako se ne bi moglo pratiti - upravljati promjenama. Jasno je

da je to kontinuiran proces, sveobuhvatan, u kojem glavnu ulogu ima educiran i strateški pozicioniran ljudski faktor. Uz svu umjetnu inteligenciju, čovjek i dalje ostaje ključ uspjeha odnosno neuspjeha.

Banke su svjesne sve izrazitije konkurencije i u tradicionalno bankarskim poslovima. To znači da moraju pratiti sve trendove i istovremeno kreirati nove proizvode - mogućnosti kako bi ostali glavni igrači na financijskom tržištu. Treba nalaziti pravi balans između upotrebe ljudskog faktora na jednoj strani i digitalizacije - umjetne inteligencije na drugoj strani.

Zahvaljujući svojoj aktivnoj ulozi u svim tim procesima, bosanskohercegovačko bankarstvo ima svijetlu budućnost. Pokazatelji poslovanja za prvih šest mjeseci pokazuju rast i poboljšanje poslovanja u svim segmentima a jasno je da je bankarstvo sastavni dio gospodarstva, života u BiH i kao takvo dijeli i sve probleme sa kojima se ono suočava.

Prema potencijalu koji posjeduje, bankarstvo bi moglo puno snažnije djelovati na razvoj zemlje ali, na žalost, realnost u kojoj živimo to ne dozvoljava. Kreditni rast od 4% nije uvjetovan mogućnostima banaka, nego realnosti tržišta na kojem djeluju. Zato je zadatak svih aktera, ne samo banaka, nalaziti, kreirati načine kako poboljšati tu aktivnost. Banke sa svoje strane čine ono što mogu. U prvom redu štite sigurnost depozita, a

onda na realan način procjenjuju i omogućuju kreditni rast, vodeći računa o sigurnosti, a tek onda o profitabilnosti.

Uz sve uštede u troškovima, reorganizacije, jednostavnije poslovanje sa klijentima, banke su i u ovoj godini povećale broj zaposlenih. Jasno je da postoji veliki prostor za poboljšanje djelovanja banaka, ali još jednom napominjem da to banke same ne mogu učiniti.

## **NOVAC JE POSLJEDICA A NE UZROK STANDARDA**

*Prema statistikama, nakon rekordne 2017., rast zarada banaka nastavljen je i u ovoj godini. To za grupaciju čiju asocijaciju predvodite zvuči lijepo, međutim, da li su te zarade ostvarene na po bosanskohercegovačko društvo najbolji način?*

- Banke, kao i sva privredna društva, rade na principu dugoročne stabilnosti - samoodrživosti i profitabilnosti. Bez tih kriterija bi nestao razlog postojanja. Radeći po tom principu banke u svom razlogu postojanja trebaju zadovoljiti: vlasnike, klijente, djelatnike kao i društvenu zajednicu u kojoj djeluju. One bi trebale biti generator kvalitetnog življenja u zajednici u kojoj djeluju. Kao takve, ne mogu biti u funkciji samo pojedinih maksimalističkih, parcijalnih interesa, a to javnost često i nesvjesno traži.

Banke su ostvarile solidne



rezultate na polovici godine i mislim optimalno zadovoljile i ove kriterije. Za veći iskorak je potrebna dugoročna - realna strategija i izuzetno naporan i kvalitetan rad svih aktera na tržištu Bosne i Hercegovine, a ne samo banaka.

Ovim ne želim abolirati banke od svih grešaka - nedostataka koje imaju, ali generalno gledano, banke daju svoj optimum (ne maksimum).

**Rast štednje građana u komercijalnim bankama je tokom posljednjih godina postao konstanta i prema statistikama je među najvećim u Evropi. Naravno, kako nema pokazatelja bilo kakvog ozbiljnog privrednog razvoja pa ni rasta standarda građana, odmah je naš visok plasman sumnjiv. Kako ga Vi tumačite? Kakve su sa Vaše tačke gledišta perspektive? Pretvaraju li nam se banke u štedionice?**

- Rast štednje građana nije specifičnost Bosne i Hercegovine, ona se događa u cijelom svijetu i posljedica je više faktora. Temeljni element rasta je količina novca u opticaju koja se enormno povećava. Povećava se bez (do danas) poznatih ekonomskih kriterija.

Nakon svih pokrića koje je novac imao u povijesti razvoja istog, posljednje je bio očekivani porast GDP-a. Nakon ekonomske krize i taj osigurač je nestao i novac se štampa (u fizičkom i digitalnom obliku) bez realnih ograničenja. To je jedan od razloga što ga i kod nas sve više ima, ali sa sve manjom realnom vrijednošću. Zbog takve ponude je i kamatna stopa dosegla svoj minimum u Europi. Amerika je već odavno počela povećavati kamate na depozite i kredite, što neminovno čeka i nas ako novac ostane mjerilo vrijednosti.

Standard građana ne određuje novac, on je posljedica, a ne uzrok. Uzrok većeg ili manjeg standarda je naš pojedinačni napor, rad i doprinos kvaliteti življenja. Iluzorno je očekivati da nam kvalitetu življenja poboljša netko drugi ili nešto drugo. To je isključivo naša obveza, naš napor koji sami moramo u kontinuitetu raditi.

Banke postaju sve samo ne štedionice. Bankarstvo je jedno od najsloženijih djelatnosti i nije ga moguće kopirati i svesti na jednu djelatnost. Ono kao takvo će uvijek nastojati naći najbolji način za dugoročno ostvarivanje svoje

vizije - strategijskog puta. Jasno je da to mora biti put i pravac kretanja kompletne zajednice u kojoj djeluje.

#### NEPRIMJERENI NAPADI

**Nedavno je na samitu ministara, guvernera centralnih banaka i direktora poreskih uprava u Bečićima (Crna Gora) na račun komercijalnih banaka u BiH upućeno dosta kritika da, između ostalog, škrtare u odobravanju kredita privredi, zatim da su isuviše oprezne, razmažene i probirljive, o čemu smo pisali u prošlom broju magazina "Banke i biznis". Da li je zaista tako?**

- Definirati banakarsko poslovanje - ulogu banaka u društvu na takav način, a naročito na takvom skupu, je u isto vrijeme pokazatelj nedovoljnog poznavanja poslovanja banaka, kao i populističkog pristupa. I jedno i drugo nije primjereno i ne doprinosi daljem rastu i razvoju društva.

Ocjenjivati rad banaka bez cjelovitog sagledavanja mogućnosti i realnosti, a što je još važnije, bez poznavanja bankarstva je neozbiljno - populizam. Pričati, kritizirati, bez sagledavanja cjeline

jednostavno nije ozbiljan pristup.

Naime, opće poznato je kako banke rade sa tuđim izvorima sredstava. Bančina sredstva su u iznosu od 12-20% ukupne pasive a temeljni zadatak banke je zaštititi te izvore kako građani ne bi ostali bez svoje teško stečene štednje. Ovakvim pristupom se nastoji omogućiti realan rast, a ne ispunjavati nerealne želje kreditora. Kriteriji kojih se banke moraju pridržavati su vezani uz zakonodavnu regulativu i prilagođeni standardima EU. Zahvaljujući takvom promišljanju

i načinu rada, naš bankarski sustav je već danas u EU, čemu svi težimo.

Tko pokušava i razmišljati o razvoju ne uvažavajući ove kriterije nema budućnosti. Ne vidim razloga da banke ispunjavaju želje nerealnih pojedinaca ili firmi čime bi i sebe i cijelu zajednicu dovele do propasti. Realnost je da banke u Bosni i Hercegovini danas imaju puno veći potencijal, a time i potrebu financiranja i kreditiranja, ali na žalost svih učesnika, nema realnog potencijala. Banke jedva

čekaju nove projekte koji su složeni po tržišnim principima, ali očito je da prije jutra ne može svanuti.

U dosta stvari smo nerealni i nimalo samokritični. Tražimo kontinuirano krivca za naše stanje u drugom i time gubimo vrijeme. Prvi pomak bi trebao biti realan pogled u ogledalo i suočiti se sa realnošću, priznati je kakva god ona bila.

**Sistem osiguranja depozita je obično dio šire mreže osiguranja finansijskog sistema koji promovira finansijsku stabilnost. U oba doma Parlamentarne skupštine BiH je u prvom čitanju prošao Zakon o osiguranju depozita. Šta očekujete, u kojoj mjeri će on unaprijediti bankarski sistem i poslovanje banaka?**

- Prijedlog zakona o osiguranju depozita prošao je prvo čitanje u Parlamentu. Isti predviđa obveznost članstva u Programu osiguranja depozita, što znači da su sve banke u sustavu osiguranja depozita, automatski su uključene čim dobiju licencu za rad.

Drugo, novim zakonom se skraćuje rok za isplatu osigurane svote sa 60 na 20 radnih dana.

Treća bitna novina je obveza restrukturiranja banaka koje se nađu u problemima, prije donošenja odluke o likvidaciji. Restrukturiranje se vrši sredstvima fonda za osiguranje depozita a odluku o tome donosi regulator za bankarstvo. Ta odluka je izuzetno bitna, osjetljiva i složena i za donošenje iste će trebati nova znanja i vještine.

Usvajanjem ovog zakona bi bio kompletiran čitav set zakona o bankama čime bi zakonodavstvo bilo usklađeno sa zakonima EU.

Agencija za osiguranje depozita je ispunila sve uvjete za korištenje dodatnog fonda od 30 mil eura u slučaju hitnih isplata koji se mogu koristiti po strogo definiranim uvjetima.

#### NE PATIMO SAMO MI OD MANJKA LIDERA

**Svojevremeno smo bili pod udarom sankcija Moneyvala zbog nerazrađenih mehanizama zaštite od pranja novca. Kakva je saradnja banaka i državnih**



organa na ovom polju? Da li ste zadovoljni kvalitetom te saradnje?

- Prije dugo vremena je Bosna i Hercegovina bila na tzv. crnoj pa zatim na sivoj listi zbog neispunjenja obveza potpisanih od strane države BiH. Jasno je da su najveću štetu imali građani - poduzetnici jer nisu mogli normalno poslovati. Ništa manje, direktne i indirektno posljedice trpile su i banke. Zajedničkim akcijama svih smo skinuti sa tih lista FATF-a, mada i danas osjećamo posljedice.

Generalno odnosi sa državnim i entitetskim organima su sve bolji mada se u ovoj godini izbora ne mogu očekivati značajnija poboljšanja. Za novi zaokret trebat će čekati formiranje novih vlada.

*Ne tako davno, u jednom drugom kontekstu, izjavili ste da ovoj zemlji nedostaje pravih lidera na pravih pozicijama. U nadi da nećete povrijediti sujetu kolega, da li je, po Vama, takvo stanje i u bankarstvu?*

Ništa novo neću reći ako kažem da čitav svijet pati od nedostatka lidera - državnika. Bosna i Hercegovina nije nikakvo iznenađenje. Mi smo relativno mlada država koja je uletila u nezavisnost nepripremljena za ono što je čeka i to se osjeća na svim nivoima vlasti pa onda i u privredi i bankarstvu. Na svim nivoima smo počeli kao Feniks, iz početka.

Na našu sreću, većina banaka imale su mogućnost ubrzanog razvoja zahvaljujući razvoju ljudi u matičnim institucijama, uglavnom bankama sa većim iskustvom i resursima. Banke bez takvog priključka koriste kadar iz tih banaka tako da su se uvjeti za ubrzaniji razvoj stvorili i kod njih. Ali, kažem, stvorili su se uvjeti što ne znači da ćemo se razviti sami od sebe. Sva ta europska iskustva moramo sa što manje stresa prilagoditi i primijeniti na domaćem bankarstvu.

Siguran sam da su banke svjesne činjenice kako im budući razvoj ovisi isključivo o kvaliteti ljudi kao ljudskih bića, a ne ljudskih resursa. Nikakve promjene u digitalizaciji, umjetnoj inteligenciji, ne mogu donijeti ništa novo bez kvalitetne

potpore ljudi na svim nivoima.

### NUŽNO JE UPRAVLJATI BUDUĆNOŠĆU

*Kako stojimo sa vizijama? Imate li Vi predstavu ili saznanja o razrađenim srednjoročnim ili dugoročnim strategijama o tome kako će banke raditi za pet ili 10 godina?*

- Kad bi danas netko sa sigurnošću znao kakvo će bankarstvo izgledati u narednih 5-10 godina, bio bi vizionar, a ne bankar. Na nama je da koristimo u kontinuitetu sva nova znanja, iskustva i resurse iz svih oblasti kako bismo što bolje upravljali budućnošću. Jer, ono što je sigurno je da banka budućnosti neće imati neke velike

veze sa sadašnjom, osim u jednom dijelu core poslova.

Kontinuirano uvođenje digitalizacije pa umjetne inteligencije, sa jedne strane, kao i ulazak novih aktera spremnih uzeti dio kolača natjerat će banke na totalno drugačiji rad i trebat će dosta novih znanja, iskustva i ulaganja, kako bi parirali mnogo moćnijim igračima. Jasno je da je prednost banaka znanje i iskustvo, ali se ne može osloniti samo na to.

Puno umijeća će trebati da se nađe mjera između korištenja živog rada (direktan kontakt sa klijentom) i digitalnog kako bi se osigurao dugoročan samoodrživ razvoj. Uvođenjem europske

regulative PSD2 banke su prisiljene dijeliti klijente - podatke o njima sa ostalim igračima na tržištu. Uz to, banke su svjesne činjenice da mnogo predatora vrebaju na tržištu kako bi koristili prihode banaka.

*Da li su bankari dovoljno spremni za pravu tehnološku revoluciju koja se definitivno dešava i u velikoj mjeri mijenja karakter odnosa banka - klijent?*

- Nikad do sada u povijesti bankarstva nije bilo takvih promjena. Promjena u kamatnim stopama, posebno na depozite je, do prije par godina bila u sferi naučne fantastike. To je bio već prvi znak radikalnih promjena u bankarstvu. Digitalizacija i primjena u svim segmentima tržišta, od mobilnih telefona kao subjekta promjena do raznih medija koji su u stanju preuzeti ulogu za sve poslove, kao i razvoja umjetne inteligencije mijenjaju pogled na svijet.

Blockchain tehnologija je naredna nova razvojna mogućnost. Sve te mogućnosti su dostupne i bankama i one mogu biti, i jesu, nosioci razvoja na istima. Banke nastoje pratiti korak sa vremenom i dalje razvijati proizvode koji im jamče sigurnu budućnost. Sve aktivnije se prate potrebe klijenata i razvijaju proizvodi za njih, i želi biti korak prije konkurencije.

Sigurno je da će važnu ulogu u odnosu banka - klijent i dalje imati direktni kontakt i ljudsko znanje gdje su banke u velikoj prednosti. Drugi tip odnosa će trebati razvijati i implementirati koristeći i mogućnosti novih partnera, razvijajući partnerski a ne konkurentski odnos.

*I, naravno, koliko su za takve promjene spremni građani? U posljednje vrijeme sve češće se kao veliki problem ističe finansijska nepismenost građana. Šta činiti da se na viši nivo podigne sposobnost građana da na pravi način pa i uz nove tehnologije koje smo spomenuli upravljaju svojim finansijama i u krajnjoj liniji postanu bolji klijenti*

banaka?

- Sve ove promjene u bankarstvu rade se kako bi se zadovoljile potrebe klijenata, građana a ne želja banke. U Bosni i Hercegovini te promjene se događaju sa znatnim zakašnjenjem. Banke prate potrebe građana, ali su vezane za zakonodavnu regulativu koja u ovom segmentu najviše zaostaje za razvijenim svijetom. Paralelno sa uvođenjem te regulative će se

razvijati i proizvodi u bankama BiH. Već danas banke u internet bankarstvu imaju zavidne rezultate. Digitalna tehnologija je korak po korak postala prisutnija u bankama, a paralelno s tim razvojem povećava se potreba i mogućnost građana za korištenje iste. Građani BiH ni u čemu ne zaostaju za istim u EU, mi samo živimo u različitim uvjetima i mogućnostima. ■



## EKSPRESNO!

Krediti Nove banke sa fiksnom kamatnom stopom.

već od  
NKS 2,90%  
EKS 5,53%

