

# Banke & Biznis<sup>u BiH</sup>

BROJ 203 (mart/ožujak 2019.) GODINA XXI SARAJEVO CIJENA 12 KM [www.bih.banke-biznis.com](http://www.bih.banke-biznis.com)



Boško Mekinjić, predsjednik  
Upravnog odbora Udruženja banaka BiH

**EVIDENTAN  
NAPREDAK U  
SVIM SEGMENTIMA**

**Aktuelno**

**VIŠAK IZNAD OBAVEZNE  
REZERVE DOSTIGAO TRI  
MILIJARDE KM**

**Analiza**

**NOVI PROPISI POPRAVILI  
BILANSE POJEDINIH  
BANAKA**

**PRILOG:**

**Risk management**

**GLOBALNE MREŽE SA  
SOBOM DONOSE I RIZIKE**

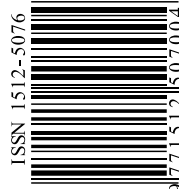
**UPRAVLJANJE  
FINANSIJSKIM RIZICIMA  
U CENTRALNOJ BANCII  
BiH**

**Blockchain**

**TEHNOLOGIJA ZA  
TRANSPARENTNOST  
I POVRATAK  
POVJERENJA**

**Pod lupom**

**PARAFISKALNI NAMETI  
NAJVEĆI PROBLEM  
PRIVREDNIKA**



## Boško Mekinjić, predsjednik Upravnog odbora Udruženja banaka BiH

# EVIDENTAN NAPREDAK U SVIM SEGMENTIMA

*U 2018. godini ostvareni su rekordni rezultati poslovanja bankarskog sektora • Razvoj bankarskog sektora biće usmjeren i dalje na unapređenje digitalizacije bankarskih usluga, uz istovremeno osiguranje visokog stepena bezbjednosti • Većina tradicionalnih banaka ne koristi dovoljno tehnologiju koja im je na raspolaganju • Krupni infrastrukturni projekti pred nama su dobra prilika za plasman nemalog viška sredstava kojima banke raspolažu*

Razgovarao: Zlatko VUKMIROVIĆ

**Poštovani gospodine Mekinjiću, nedavno ste izabrani za predsjednika Upravnog odbora Udruženja banaka BiH. Možete li za čitatelje magazina "Banke i biznis" dati presjek aktuelnog stanja u bankarskom sektoru Bosne i Hercegovine?**

- Bankarski sektor BiH je i dalje likvidan, izuzetno stabilan, dobro kapitalizovan, a profitabilnost raste, u prilog čemu govore i empirijski podaci i izvještaji entitetskih agencija za bankarstvo (Agencije za bankarstvo Republike Srpske i Agencije za bankarstvo Federacije BiH). Zahtjevi nove regulative, implementacija

evropskih direktiva za poslovanje i kontrolu banaka, supervizija poslovanja pojedinačnih banaka i dosljedne primjene postojeće regulative u radu banaka svakako su dodatno doprinijeli očuvanju i jačanju sigurnosti i stabilnosti bankarskog sektora.

Prema preliminarnim pokazateljima poslovanja, u prošloj godini evidentan je trend poboljšanja po svim segmentima.

I pored velike konkurencije, pada kamatnih stopa i umjerenog rasta kredita, u 2018. godini su ostvareni rekordni rezultati poslovanja bankarskog sektora. Prema preliminarnim rezultatima, bankarski sektor u BiH je u 2018. godini ostvario dobit

u iznosu od 367,1 milion KM. Ukupna aktiva bankarskog sektora iznosila je 31 milijardu KM i bilježi rast u odnosu na prethodnu godinu. Kreditna aktivnost u bankarskom sektoru je u porastu i ukupni krediti su dostigli nivo od oko 19,4 milijarde KM. Krediti pravnim licima su iznosili 10,2 milijardi KM, a krediti fizičkim licima 9,2 milijardi KM. Prema ovim pokazateljima vidljivo je kako je kreditni rast bio podjednako raspoređen između privrede i stanovništva.

Ukupni depoziti bankarskog sektora bilježe rast i dostigli su nivo od 21,7 milijardi KM. Depoziti pravnih lica iznose 9,6 milijardi KM i imali su puno veći rast od depozita stanovništva koji iznose 12,1 milijardi KM.

Pored rasta poslovne aktivnosti, i posljedično rasta profita koji su obilježili prošlu godinu, banke su intenzivnu aktivnost sprovodile i u segmentu naplate dospjelih i rizičnih potraživanja, što je za rezultat imalo značajno poboljšanje kvaliteta kreditnog portfolija. Procenat NPL-a (loših kredita) u značajnoj mjeri je smanjen i, prema preliminarnim rezultatima, kreće se ispod 10%, što svakako predstavlja još jedan znak stabilnosti bankarskog sektora, posebno kada se uzme u obzir koliki je procenat NPL bio u posljednjih nekoliko godina. Poboljšanju kvaliteta kreditnog portfolija doprinijeli su kontinuirano unapređenje bankarske regulative i dosljedna primjena iste u radu banaka, aktivne naplata rizičnih potraživanja, ali i postupci



koji su provedeni u svim bankama a tiču se pregleda kvaliteta aktive (AQR).

#### BANKE PRISILJENE DA PRATE INOVACIJE

**Gdje vidite budućnost razvoja bankarskog sektora? Može li se predvidjeti u kojem smjeru će se on razvijati?**

- Razvoj bankarskog sektora biće usmjeren i dalje na unapređenje digitalizacije bankarskih usluga, uz istovremeno osiguranje visokog stepena bezbjednosti, ali i unapređenje i dalju diverzifikaciju bankarskih servisa, u skladu sa potrebama klijenata. Sve brži razvoj tehnologije i digitalizacija su postali sastavni dio svakodnevnog poslovnog okruženja, a time i bankarskog sektora. Usljed velikog uticaja novih medija, tehnoloških i promjena u ponašanju klijenata, banke u BiH su prinuđene da konstantno rade na strategiji razvoja inovacija u proizvodima, uslugama, prodajnim kanalima i da razumiju potrebe svojih klijenata. Digitalizacija je sastavni dio ove strategije, ali da bi se obezbijedili željeni rezultati veoma je važno nastaviti dalji razvoj infrastrukture koja će

omogućiti različite oblike bezgotovinskog plaćanja i transakcija.

**Koliko naše banke u tome uspijevaju?**

- Većina tradicionalnih banaka u današnje vrijeme ne koristi dovoljno tehnologiju koja im je na raspolaganju kako bi izvršile modernizaciju i transformaciju svoga poslovanja. Za to vrijeme, tehnološki napredni konkurenti prepoznali su prednosti digitalizacije poslovanja i banke se već danas suočavaju sa porastom konkurencije u vidu čitavog niza novih tržišnih učesnika kao što su: digitalne banke, institucije koje nude finansijske usluge podržane novim tehnologijama, e-trgovine i telekomunikacione kompanije, pružaoci bankarskih platformi itd. Najveći rast nove konkurencije zabilježen je kod pružanja usluge plaćanja, zbog činjenice da platni promet kod banaka nosi visoke troškove. Ovakva konkurencija je sposobna da brzo reaguje na promjene u očekivanju i ponašanju korisnika usluga i na taj način konstantno motiviše banke da ulažu u tehnologiju u cilju ostanka u tržišnoj utakmici. Svjesni smo činjenice da je tehnologija zasnovana na elektronskom i mobilnom poslovanju, elektronskim bazama podataka i interakcijama sa klijentima putem

društvenih mreža ključ za zadržavanje profitabilnosti i postojeće tržišne pozicije i mi ćemo ove godine raditi na tome da proces digitalizacije unaprijedimo i ubrzamo.

Banke se u svakom slučaju moraju prilagođavati promjenama kako bi bile spremne da odgovore na sve izazove koji ih čekaju. Da bi odgovorile na izazove poboljšanja profitabilnosti, uz smanjenje kamatnih stopa i marži, banke moraju da prilagode poslovanje savremenim trendovima i to, prije svega, uvođenjem mobilnog bankarstva i online servisa. Informacione tehnologije, koje su se do prije par godina koristile kao podrška osnovnoj djelatnosti i koje su bile posmatrane kao troškovni centar koga treba optimizirati u smislu visine ulaganja, dobijaju strateški značaj u daljem razvoju. Banke fokus svog djelovanja trebaju usmjeriti na nastavak stručnog osposobljavanja i finansijske pismenosti, kako zaposlenih u banakama, tako i klijenata. Imajući u vidu evidentan odlazak mladih ljudi iz Bosne i Hercegovine u inostranstvo, jedan od vodećih prioriteta je zadržavanje i usmjeravanje kadrova prema sticanju vještina potrebnih za digitalne izazove koji predstoje.

Razvoj banaka mora svakako uvažavati zahtjeve relevantne bankarske regulative, i stoga treba nastaviti aktivnosti na unapređenju i usklađivanju zakonske i podzakonske regulative, što predstavlja dodatnu sigurnost za vlasnike kapitala i klijente banaka, a istovremeno je jedan od preduslova nastavka digitalizacije cjelokupnog bankarskog sektora.

#### KAKO PLASIRATI VIŠKOVE SREDSTAVA ?

**Interesantno je da bankarski sektor ne samo u BiH nego i u cijeloj regiji raspolaže viškom likvidnih sredstava. Po Vama, šta je rješenje za plasiranje navedenih sredstava?**

- Kao što sam već rekao, ukupni depoziti bankarskog sektora Bosne i Hercegovine su prešli iznos od 21 milijarde KM i banke na depozite koji premašuju zakonski minimum Centralnoj banci plaćaju negativne kamate. Zato su nastavak izgradnje autoputeva od Banja Luke do Sarajeva i dalje do Mostara, kao i autoputa od Doboja do Bijeljine i Beograda, a i

izgradnja novih hidroelektrana na Drini, i završetak izgradnje HE Dabar u Hercegovini, dobra prilika za plasman nemalog viška sredstava kojima banke raspolažu. Do sada su ga uglavnom plasirale u državne hartije od vrednosti, jer je ulaganje u njih najsigurnije i sa najvećom kamatom koja se prošle godine kretala od 1,5% do 4,75% na godišnjem nivou. S obzirom na to da su banke u BiH uspjele da nivo problematičnih kredita spuste ispod 10%, da nađu rješenje za kredite koje su građani svojevrmeno podizali u švajcarskim francima, očekujem da će se bankarski sektor sve više okretati finansiranju početnih poslovnih aktivnosti i finansiranju poslovanja malih i srednjih preduzeća, ali i stambene izgradnje koja je u ekspanziji, posebno u privrednim i univerzitetskim centrima. Takav slučaj je, na primer, i u Banjaluci gde je prosečna cijena kvadratnog metra novoizgrađenih stanova oko 2.500 KM, a ponuda je i dalje manja od potražnje.

**Na koji način da banke u budućnosti zadovolje i klijenta, i**

**svoje zaposlene, i društvenu zajednicu, i svoje vlasnike?**

- Menadžment u bankama ima zadatak da izabere optimalnu kombinaciju teorije i prakse koja će banci omogućiti da opstane u promjenljivom regulatornom, tehnološkom i privrednom okruženju, te ostvari interese svojih vlasnika.

Primarna odgovornost koju banke zbog karaktera svog poslovanja trebaju imati jeste odgovornost prema klijentima, i to u aspektima transparentnosti poslovanja, pristupačnosti u komunikaciji s klijentima i razvijanja proizvoda prilagođenih njihovim potrebama. Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga reguliše i pitanja pružanja informacija o proizvodima i uslugama klijentima, a banke su dužne da omoguću da svaki oblik informisanja bude nedvosmislen, jasan i tačan za klijente. Lako dostupne i transparentne informacije o proizvodima i načinu poslovanja banke neophodne su krajnjim korisnicima u procesu donošenja odluka. Na taj način klijenti prepoznaju



#### KOPAONIK BUSINESS FORUM

### PREDSTAVLJENI ODLIČNI REZULTATI BH BANKARA

**Učestvovali ste na XXVI Kopaonik business forumu, poslovnom događaju koji okuplja veliki broj učesnika i pruža mogućnost da se jednom godišnje razgovora o najznačajnijim ekonomskim pitanjima. Možete li nam nešto više reći o tome?**

- Tako je. XXVI "Kopaonik business forum" ove godine je okupio 1.315 učesnika, 162 panelista, dva specijalna gosta, među kojima su učestvovali vladini zvaničnici, eminentni profesori, bankari, privrednici, domaći i strani investitori, kao i predstavnici međunarodnih organizacija. Zahvaljujući tradiciji i odličnoj reputaciji, postao je najvažniji događaj ove vrste u regionu, a jačanjem regionalne dimenzije svake godine privlači sve veći broj učesnika iz susjednih zemalja i Evrope. Uvažavajući aktuelna dešavanja u bankarskoj industiji, posebna panel diskusija je posvećena digitalizaciji bankarskog sistema, odnosno izazovima, perspektivama i ograničenjima razvoja bankarskog sistema, o kojoj se diskutovalo na panelu: "What industry 4.0 can (and cannot) do for banking industry transformation". Ovom prilikom zadovoljstvo mi je bilo da predstavim preliminarne rekordne rezultate bankarskog sistema BiH, sa osvrtom na perspektive daljeg razvoja bankarskog sistema, zakonsku regulativu koja reguliše ovu



oblast, te izazovima i ograničenjima koje donosi digitalizacija bankarskog sistema i četvrta industrijska revolucija za bankarski sistem BiH.

Ono što želim da istaknem jeste da pored digitalizacije bankarskog sistema kao jednog od prioriteta daljeg razvoja, imperativ će svakako biti i dalje očuvanje povjerenja i stabilnost bankarskog sistema. U narednom periodu pažnju treba da posvetimo finansijskoj inkluziji i finansijskoj edukaciji, koje će dodatno podstaći digitalizaciju bankarskog sistema BiH. Do tada, i pored unapređenja digitalnih servisa u narednom periodu banke u BiH će se u značajnoj mjeri oslanjati i na tradicionano bankarstvo u skladu sa potrebama klijenata.



banku kao pouzdanu i sigurnu finansijsku instituciju koja pruža najbolje finansijske proizvode i usluge u skladu s njihovim potrebama i savremenim tendencijama na tržištu. Banke kao društveno odgovorne kompanije posebnu pažnju trebaju posvetiti finansijskom opismenjanju, razvoju preduzetništva i podršci samozapošljavanju, što smatram ključnim izazovima društva na koje možemo da odgovorimo. Cilj je da svaki klijent bude zadovoljan i da svoje zadovoljstvo prenese na članove svoje porodice, prijatelje i poznanike. Upravo zato je konstantno potrebno raditi na unapređenju proizvoda i usluga namijenjenih klijentima.

#### ULAGANJE U POBOLJŠANJE POSLOVANJA

**Pretpostavljamo da je istovremeno bitno ulagati i u razvoj profesionalnih kompetencija zaposlenih?**

- Naravno. Obezbeđivanje jednakih mogućnosti u radnom okruženju i sprečavanje svih vidova diskriminacije nalazi se među prioritetima u radu banaka. U skladu sa strategijom društveno odgovornog poslovanja, cilj u ovoj oblasti jeste da razvijamo radno okruženje bazirano na pravima

i potrebama zaposlenih, fokusirajući se na razvoj i usavršavanje zaposlenih, bezbjednost i zdravlje na radu te socijalnoj podršci zaposlenima. Razvoj zaposlenih je prepoznat kao ključni vid ulaganja, ne samo u ljude i njihove profesionalne veštine, njihovu karijeru, već i u poboljšanje poslovanja u cjelini.

Ono doprinosi povećanju zadovoljstva zaposlenih, unapređenju poslovnih procesa i produktivnosti, i time direktno utiče na ostvarivanje boljih poslovnih rezultata. S obzirom na prirodu svog poslovanja, banke su kao prioritet identifikovale brigu o bezbjednosti i zdravlju na radu, kao i socijalnu podršku i razvoj socijalne solidarnosti. Najveći dio aktivnosti u ovoj oblasti usmjeren je na podizanje svijesti o zdravlju i prevenciji zdravstvenih rizika.

Kako bi opravdale povjerenje i reputaciju odgovornih kompanija, partnera i sugrađana, banke bi trebale ostati dosljedne pristupu praćenja potreba, proaktivnog djelovanja i pružanja podrške daljem razvoju zajednica u kojima posluju. To podrazumijeva procjenjivanje realnih potreba zajednica i praćenje tendencija na osnovu čega se definišu odgovarajući mehanizmi podrške. Banke podržavaju zajednice

preko programa sponzorstava, programa donacija, volonterskih akcija zaposlenih, pružanjem stručne i edukativne podrške. Programi se kreiraju tako da podstiču kreativnost i inovativnost, kao i inkluziju i ravnopravnost, uz strogu zabranu diskriminacije, a posebno se radi na ekonomskom i socijalnom osnaživanju pojedinih grupa (nezaposleni, mladi, žene, osobe s invaliditetom).

Pored pouzdanog partnera u oblasti finansijskih usluga, banke trebaju biti podrška i u stvaranju uslova za što kvalitetniji život u svim zajednicama u kojima su prisutne.

#### U PRIPREMI "BIJELA KNJIGA" ZA BH BANKE

**Kao novoizabrani predsjednik Upravnog odbora Udruženja banaka Bosne i Hercegovine, kako vidite ulogu UBBiH te njegov rad i razvoj u narednom periodu?**

- Rad Udruženja banaka i dalje će biti usmjeren na aktivnostima koje su opredjeljenje na jačanje bankarskog sektora i predstavljanje i zastupanje interesa svojih članica, kao i aktivno učesće u iniciranju kreiranja politika i procedura poslovanja banaka koje doprinose jačanju

bankarskog sektora, uključujući harmonizaciju entitetskih propisa, nastavak stručnog osposobljavanja i unapređenja dobre poslovne prakse kroz seminare,

radionice, raspravne sastanke i stručne komisije.

Plan rada Udruženja banaka BiH za 2019. je usvojen i sačinjen je u saradnji sa svim

bankama članicama koje su kroz svoje prijedloge dale doprinos njegovoj izradi. Aktivnosti Udruženja će biti usmjerene na završetak "Bijele knjige", dokumenta koji treba da objedini svu problematiku s kojom se banke susreću u radu, te prijedloge rješenja. Plan je da "Bijela knjiga" bude predstavljena javnosti u toku ove godine. U planu su i aktivnosti koje se odnose na uvođenje jedinstvenog platnog naloga kojim bi se pojednostavio i pojeftinio platni promet, zatim uvođenja elektronskog potpisa kao preduslova za digitalizaciju poslovanja, revidiranja i unapređenja propisa kojima se reguliše devizno poslovanje u Federaciji BiH i Republici Srpskoj, kao i harmonizacija ugovornih odnosa koji se tiču FATCA propisa. Pored ovoga, zadatak nam je i da usaglasimo i entitetske propise o porezu na dobit, da učestvujemo u javnim raspravama nacrtu za izmjene i dopune odluka Agencije za bankarstvo, kako u Republici Srpskoj tako i u Federaciji BiH, koje su nadležne za kontrolu rada banaka.

**Kada već spominjete te institucije, možete li nešto više reći o komunikaciji koju ćete dalje održavati sa njima?**

- Postojeću saradnju koju imamo s institucijama na entitetskom i državnom nivou ćemo nastojati da unaprijedimo, a u kontinuitetu će se raditi na uspostavljanju novih kontakata. Intenzivno će se raditi na unapređenju komunikacije i saradnje sa relevantnim institucijama za bankarski sektor.

Nastaviće se izuzetno dobra saradnja koju UBBiH ima sa Centralnom bankom Bosne i Hercegovine kroz stručne sastanke, zajedničku organizaciju događaja, razmjenu informacija i izvještaja, kao i zajedničko zalaganje za unapređenje brojnih pitanja od interesa za banke.

Relevantne aktivnosti Udruženja biće transparentno predstavljanje putem web sajta udruženja i drugih medija, kao i prilikom planiranih redovnih sastanaka predsjednika uprava svih banaka u BiH. ■

## POSLOVANJE KOMERCIJALNE BANKE U OVU GODINU UŠLI SMO SA REKORDNIM REZULTATIMA

**Gospodine Mekinjiću, kao predsjednik Uprave Komercijalne banke a.d. Banja Luka, da li ste zadovoljni rezultatima njenog poslovanja u prošloj i na samom početku ove godine? Čime je to poslovanje obilježeno?**

- Zadovoljstvo mi je istaći da je 2018. godina najuspješnija poslovna godina do sada. Ostvareni su rekordni rezultati poslovanja u svim segmentima, a isti su rezultat naše svakodnevne posvećenosti realizaciji poslovne strategije, finansijske discipline i timskog rada.



Pored rekordne dobiti, značajno je premašen i planirani iznos aktive banke i plasiranih kredita kako u segmentu poslovanja sa privredom, tako i u segmentu poslovanja sa stanovništvom. Depozitni potencijal kao odraz povjerenja klijenata i dalje je u porastu, posebno u dijelu depozita stanovništva, dok je adekvatna selekcija i politika odobravanja zahtjeva niskog nivoa kreditnog rizika omogućila da kvalitet portfolija mjereno kroz stopu NPL-a bude značajno ispod prosjeka bankarskog sektora.

Sa pokazateljima aktive po zaposlenom koji iznosi 2.900.000 KM po zaposlenom radniku, i pokazateljem adekvatnosti kapitala koji iznosi 20,43%, vidljivo je da je Banka, uz sve ostale pokazatelje poslovanja, istovremeno održala adekvatnu kapitalizovanost i optimalan nivo zaposlenih.

Pravovremeno su implementirani svi zahtjevi i izmjene lokalne regulative uz uvažavanje grupacijskih standarda. Pored ostvarenih rezultata, brojni projekti su obilježili godinu iza nas: projekat preseljenja Centrale banke na novu lokaciju, uz migraciju i uspostavljanje informacionog sistema, koji je omogućio unapređenje mrežne i systemske infrastrukture i sigurnosti informacionog sistema Banke, zatim implementacija Bazel III standarda, primjena IFRS 9 standarda, promjena SWIFT interfejsa, uvođenje novog sistema registara računa i kredita i SEPA kliring sistema, značajna unapređenja aplikativne podrške i korisničkih servisa, uvođenje novog sistema tehničke zaštite i drugih projekata. Na projekat preseljenja Centrale banke na lokaciju Jevrejska 69 smo posebno ponosni, jer osim što smo istim dodatno približili naše usluge klijentima i poslovnim partnerima, u skladu sa sloganom "Meni najbliža", poboljšali smo i uslove rada našim zaposlenim. Pripadnost grupi Komercijalne banke Beograd omogućava nam da možemo odgovoriti na sve potrebe klijenata, kao i da kontinuirano unapređujemo svoju paletu proizvoda i usluga, uz visok kvalitet usluge.