

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE
I MEĐUNARODNU SARADNJU

STUDIJSKI PROGRAM: POSLOVNA EKONOMIJA

MASTER RAD

UPRAVLJANJE RIZICIMA U BANCİ INTESA

Mentor:

Doc. dr Tijana Radojević

Kandidat:

Marko Pavlović 401138/2011

Beograd, 2013.

SADRŽAJ

UVOD	4
Predmet i polazišta istraživanja	5
Značaj i aktuelnost istraživanja.....	5
Ciljevi istraživanja	6
Hipoteze istraživanja.....	6
Metode istraživanja	7
Struktura rada.....	8
1. BERZANSKO I ELEKTRONSKO POSLOVANJE	9
2. OSNOVNI PODACI O BANCII.....	11
2.1 Organizaciona struktura	12
2.2 Broj i struktura zaposlenih	13
2.3 Poslovna politika	13
2.4 Vizija preduzeća	13
2.5 Misija preduzeća	14
2.6 Ciljevi preduzeća	14
2.7 Tržišni konkurenti	15
2.8 Program usluga.....	16
3. BANKARSKI RIZICI	19
3.1 Vrste rizika u bankarstvu	22
3.1.1 Rizik likvidnosti	23
3.1.2 Tržišni rizik.....	25
3.1.3 Devizni rizik.....	26
3.1.4 Kamatni rizik.....	26
3.1.5 Rizici izloženosti banke.....	27
3.1.6 Rizici ulaganja banke	27
3.1.7 Rizici koji se odnose na zemlju.....	28
3.1.8 Operativni rizici	29
3.1.9 Informacioni i rizik i rizik internet bankarstva	29
4. KVALITATIVNE DETERMINANTE RIZIKA SAVREMENOG BANKARSTVA	31
5. UPRAVLJANJE RIZICIMA U BANCII INTESA	33
6. METODE UPRAVLJANJA RIZICIMA U BANCII INTESA.....	39
6.1 Metode upravljanja valutnim rizikom	40
6.2 Metode upravljanja kamatnim rizikom	42
6.3 Upravljanje tržišnim rizikom.....	45
6.4 Osnove metodologije rizične vrijednosti.....	47

6.5	Rizik promjene cijena dionica.....	52
6.6	Upravljanje rizikom informacione sigurnosti	53
6.7	Upravljanje operativnim rizicima	56
7.	NAČIN PRAĆENJA RIZIKA.....	57
	ZAKLJUČAK.....	59
	LITERATURA	61

rentabilnosti i sigurnosti finansijskih plasmana, proizilazi da je karakter njihovog poslovanja veoma rizičan.

Po pravilu svaka neizvjesnost, neplanirano i iznenadno dešavanje u pojedinim poslovnim aktivnostima banke može biti definisano kao rizik. Ipak imajući u vidu činjenicu da banke posluju sa specifičnom robom – novcem, definisanje rizika u bankarstvu iziskuje nešto uži pristup koji kao centralni pojam upravo uzima pojam novca. Shodno tim navodima bankarski rizik bi se mogao definisati kao vjerovatnoća gubitka (smanjenja dobiti) nastalog kao rezultat dejstva neizvjesnih događaja u poslovanju banke.²

Predmet i polazišta istraživanja

Predmet ovog rada je istraživanje rizika sa kojim savremene banke moraju da se nose u svom svakodnevnom poslovanju, kako ti rizici utiču na njihovo poslovanje kao i načini adekvatnog nošenja sa svim izazovima koje donosi poslovanje u današnjem vremenu samo po sebi.

Postoje različiti teorijski izvori koji obrađuju ovu oblast, od uopštenih koji na rizike gledaju sa aspekta njihovih osobina i pokušavaju ih objasniti kroz teorijske aspekte i definicije, do posebnih koji ulaze dublje u samu problematiku i rasčlanjuju ih na više segmenata i primjerima iz prakse pokušavaju naći rješenja za njihovo prevazilaženje.

Značaj i aktuelnost istraživanja

Rizici u bankarstvu, njihova analiza i strategija vezana za njihovo rukovođenje predstavljaju jedan od ključnih faktora u poslovanju svake finansijske institucije. Sama činjenica da živimo u vremenu velikih (svakodnevnih) promjena navodi nas da se ovom problematikom obavezno pozabavimo, jer ako se sve oko nas tako brzo mijenja logično je da će i rizici da doživljavaju razne promjene.

Upravo to je glavni razlog zašto je ovo jedna uvijek aktualna tema gdje se svakog dana mogu pojaviti novi momenti na koje treba obratiti pažnju. Postoji takođe i pozitivna strana čitave priče, ovakav pristup nas konstantno drži u stanju gdje moramo da budemo na oprezu, da razmišljamo o mnogim varijacijama i mogućnostima, a u takvom stanju obično se javljaju najbolje ideje koje mogu unaprijediti poslovanje naše firme, a samim tim i naš položaj u njoj.

Značaj ovog istraživanja je u boljem razumjevanju same problematike koju rizici sa sobom donose kao i pokušaj poboljšavanja rukovođenja istim. To je moguće sprovesti jedino ukoliko se čitavoj problematici priđe sa dozom ozbiljnosti, što podrazumjeva da se odradi temeljna teorijska priprema kao i da se ta teorija adekvatno primjeni u praksi.

Ukoliko se u tome uspije postojati vjerojatnoća da će to dovesti do nekih novih ideja u oblasti upravljanja rizicima ili da će doći do unapređenja postojećih razmišljanja. U tom slučaju bi se moglo govoriti o značaju cjelokupnog istraživanja.

20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 1040 1041 1042 1043 1044 1045 1046 1047 1048 1049 1050

Ciljevi istraživanja

Naučni cilj ovog istraživanja jeste naučni opis rizika kao pojave u savremenim bankarskim institucijama, naučni opis izvora rizika i činioca koji utiču na pojavu istog, naučni opis pravilnog upravljanja rizicima kao i raščlanjivanje rizika u podgrupe i pojedinačno objašnjenje svake zasebne cjeline u cilju što boljeg razumjevanja cjelokupne problematike.

Društveni cilj ovog rada jeste udovoljavanje praktičnim potrebama, odnosno doprinos u adekvatnom razumjevanju problema rizika i upravljanja rizicima u praksi, odnosno konkretnim situacijama iz svakodnevnog života.

Značaj ovog rada sastoji se u što boljem razumjevanju suštine fenomena rizika kao i pronalaženju adekvatnih načina za izlaženje na kraj sa problemima koji rizik podrazumjeva.

Aktuelnost samog istraživanja je u tome što je rizik potrebno neprestalno posmatrati i dodatno izučavati, iz razloga što razne sociološke, demografske, finansijske promjene u raznim djelovima svijeta danas, više nego ikad, utiču na sve pojedince uključene u razne oblike poslovanja. To se dešava usled sve veće globalizacije koja je praćena najvećim napretkom u tehnologiji i komunikacijama ikada i zbog koje praćenje i predviđanje rizika kao pojave predstavlja izuzetan napor.

Hipoteze istraživanja

Hipotetički okvir istraživanja sastoji se od sledećih pretpostavki:

Generalna hipoteza:

U ovom istraživanju polazimo od **generalne hipoteze** da rizik kao sveprisutna društvena pojava predstavlja osnov u pravljenju svakog ozbiljnijeg plana poslovne taktike i strategije. Da bi se uspješno nosila sa rizicima poslovanja banka mora da ima ozbiljan pristup cijeloj problematici. To podrazumjeva kvalitetan, školovan i iskusan tim ljudi koji će izučavati sve aspekte navedenih rizika i davati adekvatne strategije poslovanja.

Posebna hipoteza:

- Finansijska analiza i izvještavanje mora biti odrađeno što je moguće bolje u cilju boljeg razumjevanja cjelokupnog poslovanja u budućnosti.
- Marketing strategija mora biti pravljen u skladu sa predviđanjima vezanim za rizike u budućnosti kako bi se pojedini rizici zaobišli i znatno umanjili.
- Zbog svoje širine i kompleksnosti rizik je nemoguće posmatrati iz samo jednog ugla i kao jednu cjelinu. Potrebno ga je podjeliti na više djelova da bi se bolje ušlo u suštinu svakog ponaosob.
- Vrste rizika koje su za banku najznačajnije i sa kojima se najčešće susreće su: rizik likvidnosti, kamatni rizik, kreditni rizik, rizici bankarskih ulaganja, rizici zemlje u kojoj banka posluje, rizici zemlje sa kojom banka posluje, devizni rizik i operativni rizik.

- Rizik likvidnosti predstavlja rizik da banka neće biti u mogućnosti da ispunjava svoje finansijske obaveze u rokovima dospeća.
- Kamatni rizik predstavlja rizik od nestabilnosti kamatnih stopa i nemogućnosti tačnog predviđanja istih.
- Kreditni rizik se odnosi na nemogućnost dužnika koji se zadužio kod banke da na vrijeme isplaćuje svoje obaveze prema banci pri čemu banka može da pretrpi finansijsku štetu.
- Rizici bankarskih ulaganja se odnose na brojne potencijalne komplikacije koje je nemoguće tačno predvidjeti i koje mogu da poremete planove ulagača i značajno umanje profit.
- Rizik zemlje sa kojom banka posluje odnosi se na razne unutrašnje, političke, socijalne probleme koji mogu da nanesu brojne poteškoće u samom poslovanju.
- Devizni rizik se javlja usled nestabilnosti samih valuta, a operativni predstavlja razne propuste u radu zaposlenih.

Metode istraživanja

Teorijsko metodološki pristup istraživanja je dialektički. Istraživanje vršimo primjenom osnovnih sintetičkih i analitičkih metoda, a od opštenaučnih primjenićemo hipotetičko-deduktivnu u prikupljanju podataka služićemo se statističkom metodom i metodom analize sadržaja dokumenata izvorne građe i dosada izvršenih istraživanja.

Uzimajući u obzir specifičnosti proučavanog predmeta istraživanja koristili smo različite metode kako bi zadovoljili osnovne metodološke zahteve – objektivnost, pouzdanost, opštost, i sistematičnost³

Istraživana su naučno-teorijska saznanja, relevantna literatura i savremena poslovna praksa korišćenjem metoda: indukcije, dedukcije, analize, sinteze, apstrakcije, generalizacije, kompleksnog posmatranja i analize sadržaja kao i statističkom i uporednom metodom.⁴ Ove metode će biti korišćene pri pripremanju ovog naučnog rada.

Adekvatna primjena ovog pristupa će omogućiti da se steknu pouzdana saznanja o predmetu istraživanja, o činjenicama, procesima, pojavama i odnosima na kojima počiva upravljanje rizicima, ali i o pojmovima, procesima, stavovima, sudovima i zaključcima koji su relevantni za ispunjavanje svrhe ovog rada. Primjenom ovih metoda, kako pokazuju dosadašnji rezultati istraživanja moguće je validno ostvarenje naučnog i društvenog cilja istraživanja. Pristup istraživanju je integrativan, sintetički u tom smislu što se nijednom metodološkom pristupu ne daje isključiva prednost.

Analiza će biti ostvarena na dva nivoa:

- ✓ na nivou izvornih podataka, na osnovu izvornih dokumenata u organizacijama i
- ✓ na osnovu sekundarne analize rezultata ranijih istraživanja i adekvatne literature.

³ Pešić M. (2007), Socijologija, Univerzitet Singidunum, Beograd

⁴ Milićević M. (2027), Metodologija nauke, Univerzitet J. J. Stojanović, Beograd, 112

Struktura rada

Polazeći od postavljenih hipoteza i ciljeva istraživanja struktura rada će biti sledeća:

U uvodnom dijelu iznijeti su predmet i polazište istraživanja, ukazano je na njihov značaj i aktuelnost, ustanovljen je opšti cilj, postavljene su hipoteze, iznjete su metode istraživanja i opisana je struktura rada.

U prvom dijelu rada „**Berzansko i elektronsko poslovanje**” govori se o značaju korišćenja savremene tehnologije u poslovanju kao i o funkcionisanju berze na finansijskom tržištu.

U drugom dijelu rada „**Osnovni podaci o banci**” dublje se ulazi u organizacionu strukturu Banke Intesa čiji su podaci korišćeni pri izradi ovog rada kao i u ostale segmente bitne za poslovanje pomenute banke.

U trećem dijelu „**Bankarski rizici**” govori se uopšteno o rizicima, raščlanjuju se u najbitnije grupe i svaka grupa se posebno objašnjava.

U četvrtom dijelu „**Kvalitativne determinante rizika savremenog bankarstva**” objašnjeno je koji su to faktori koji utiču na pojavu rizika u bankarstvu i kako ti rizici utiču na vođenje poslovne politike u samoj banci.

U petom dijelu „**Upravljanje rizicima u Banci Intesa**” govori se o načinu na koji pomenuta banka izlazi na kraj sa svakodnevnim pojavama rizika u svim oblicima.

U šestom dijelu „**Metode upravljanja rizicima u Banci Intesa**” govori se o konkretnim mjerama koje banka preduzima da bi uspjesno držala pomenute rizike pod kontrolom.

U sedmom dijelu „**Način praćenja rizika**” poseban akcenat se stavlja na mogućnost blagovremenog uočavanja potencijalne opasnosti i pojave rizika kao i o dobroj komunikaciji koja je presudna za kvalitetno praćenje samog rizika.

Na kraju rada data su zaključna razmatranja, u skladu sa prethodno navedenim hipotezama.

500 JOURNAL OF DOCUMENTATION, vol. 61, no. 5, 2010, pp. 487-501. doi:10.1108/J0254-9267201005000

karakteristikama berze jasno je u kom pravcu treba da ide proces istraživanja, jer je jedan od karakteristika berze sigurnost, što je suprotno pojmu rizika i poslovanja sa rizikom.

S druge strane elektronsko bankarstvo označava mogućnost klijenata da komunicira sa bankom putem elektronskog uređaja, a ne žive osobe, što za posledicu ima smanjenje transakcionih troškova banaka. Tačnije elektronsko bankarstvo definiše se kao neposredna ponuda novih i tradicionalnih proizvoda i usluga klijentima putem elektronskih interaktivnih i komunikacionih kanala.⁶ Elektronsko poslovanje podrazumeva sisteme koji klijentima banke pružaju bankarske proizvode i usluge (pristup finansijskim informacijama, vođenje poslovanja, informisanje o proizvodima i uslugama, personalizovani finansijski portal, elektronsko plaćanje, elektronski novac itd.). Jedan od najkarakterističnijih oblika elektronskog bankarstva je *bankomat* (engl. Automated Teller Machine – ATM). U zavisnosti od modela bankomata, ovaj uređaj može klijentima pružati usluge podizanja gotovine, uplaćivanja depozita, prebacivanja sredstava sa jednog računa na drugi, i provjere stanja na računu. Velika prednost ovakvih uređaja predstavlja njihova 24-časovna dostupnost, kao i mogućnost lakšeg i boljeg pokrivanja teritorije. Takođe važan oblik elektronskog bankarstva jeste i *kućno bankarstvo* (engl. Home Banking). Pod ovim pojmom podrazumeva se mogućnost da transakcije poput prebacivanja novca na drugi račun, plaćanja računa, provere stanja i sl. možete kao klijent obavljati iz sopstvene kuće, putem ličnog računara i internet veze. Ova inovacija je u našoj zemlji još uvek nedovoljno rasprostranjena i malo poznata klijentima, iako je većina banaka ima u svojoj ponudi.

Uspjeh bankomata i kućnog bankarstva doveo je do još jedne inovacije, *uređaja za automatsko bankovno poslovanje* (engl. – automated Banking Machine – ABM). ABM predstavlja kombinaciju bankomata, veze sa bankinom web stranicom, i telefonske veze sa službom za klijente. Kod nas ABM automati još uvek nisu prisutni.

Elektronsko poslovanje se može podijeliti u tri grupe i to:

- ✓ informativno koje se odnosi na pružanje informacija klijentima o proizvodima i uslugama, iako rizik za banku u ovom slučaju nije veliki, potrebno je uvesti kontrole kako bi se spriječile neautorizovane promjene informacija koje se prezentuju klijentima,
- ✓ komunikacijsko koje se odnosi na interakciju banke i klijenta i
- ✓ transakcijsko – odnosi se na sprovođenje transakcija (rizik je najveći i shodno tome se moraju primeniti adekvatne mjere koje moraju umanjiti uticaj rizika na poslovanje banke).

Stalne tehnološke inovacije, širenje telekomunikacionih kanala, a posebno interneta, kao i sve veća konkurencija na tržištu omogućili su ubrzan razvoj postojećih i novih bankarskih proizvoda, usluga kao i načina isporuke, što je uslovilo stvaranje novih rizika u poslovanju banke. Iako nije samo elektronsko poslovanje uslovilo pojavu rizika u bankarskom poslovanju, jasno je da je ovaj vid poslovanja uticao na povećanje broja rizika i na promjenu karaktera rizika koje nosi ovaj vid poslovanja sa sobom.

⁶ Stulić B, Radović B. "Bankarstvo u Srbiji" 1999, str. 25

Neka od specifičnih svojstava elektronskog poslovanja podrazumjeva i sledeće stavke:

- ✓ izrazito brze promjene vezane za informacione tehnologije,
- ✓ promjene očekivanja klijenata,
- ✓ veću konkurenciju kako na ovom polju tako i uopšte u poslovanju,
- ✓ široku dostupnost telekomunikacionih mreža,
- ✓ sve manje tradicionalne komunikacije između klijenta i banke,
- ✓ integrisanje aplikacija koje podržavaju elektronsko poslovanje,
- ✓ ubranu pojavu i ranjivost povezanih sa telekomunikacionim mrežama.

Pregledom najznačajnijih načina poslovanja, ali obuhvatajući sve ostale delove poslovanja jedne banke neophodno je identifikovati rizike koje nose ovakvi načini poslovanja. Shodno toj identifikaciji preduzeti dalje mjere što će biti sve detaljno objašnjeno u nastavku rada.

2. OSNOVNI PODACI O BANCİ

Banka Intesa a.d. Beograd je jedna od prvih privatnih banaka u Srbiji, koja je osnovana kao akcionarsko društvo, na osnovu zaključenog Ugovora o osnivanju i poslovanju mješovite banke „Delta banke“ dioničarskog društva Beograd od 1991. godine. Narodna banka Jugoslavije je 1991. godine donjela rješenje i izdala dozvolu za osnivanje Mješovite banke „Delta banke“ dioničarskog društva Beograd.

Godine 1995. je zaključen novi ugovor o osnivanju, a 2005. godine je došlo do promjene akcionara banke, gde je banka počela poslovanje kao dio grupacije „Banca Intesa“ koja danas nosi naziv Intesa Sanpaolo.

U oktobru 2006. godine registrovane su određene izmjene i promjene pravne forme u zatvoreno akcionarsko društvo. Banka je ovlašćena od Narodne banke Srbije i registrovana za obavljanje poslova platnog prometa, kreditnih i depozitnih poslova u zemlji i platnog prometa u inostranstvu, i u skladu sa odredbama Zakona o bankama, posluje na principima likvidnosti, sigurnosti i profitabilnosti.

Godine 2007. postaju vodeća banka Srbiji po svim najznačajnijim parametrima uspešnosti poslovanja. Početkom 2008. godine došlo je do statusne promjene spajanja uz pripajanje, pri čemu je banka kao sticalac preuzela Panonsku banku a.d. Novi Sad. Nakon registracije postupka spajanja, Banka je kao sticalac nastavila da posluje pod svojim postojećim imenom, dok je Panonska banka a.d. Novi sad prestala da postoji bez sprovođenja likvidacije, a njene akcije su povučene i poništene. Nakon ovih promjena leaderska pozicija banke je dodatno učvršćena. Sa bilansnom sumom od 250 milijardi dinara, postala je ubedljivo najveća banka sa najvećim tržišnim udjelom.

Danas, matična Grupacija uslužuje 19,6 miliona klijenata posredstvom poslovne mreže koja ima 8.200 ekspozitura, čije je poslovanje usredsređeno na region srednje, istočne i jugoistočne Evrope. U Srbiji Banca Intesa uživa povrenje 1,4 miliona klijenata.⁷

⁷Intesa banka u Srbiji, Banca Intesa, 2012, str. 5.

2.1 Organizaciona struktura

Poslovanje Banca Intesa nakon pripajanja Panonske banke zasniva se na dosadašnjem organizacionom modelu, koji je implementiran tokom 2006. godine, sa ciljem da se organizaciona struktura prilagodi međunarodnim standardima matične grupacije. Primjenjuje se divizionni model koji podrazumjeva organizacionu podjelu na divizije prema tipu klijenta, dok su servisi poslovne podrške centralizovani. Ovakav model omogućava im najbolji način da se odgovori na potrebe klijenata.

Pod direktnom nadležnošću predsjednika Izvršnog odbora (CEO) su sledeći sektori:

- sektor ljudskih resursa,
- sektor za organizaciju,
- sektor pravnih poslova,
- sektor za bezbjednost,
- korporativne komunikacije,
- odjeljenje za upravljanje projektima,
- odjeljenje za kontrolu usklađenosti poslovanja i
- interna revizija.

Organizaciona struktura podrazumjeva podjelu na pet velikih oblasti:

- divizija za poslovanje sa stanovništvom i malim biznisom,
- divizija za poslovanje sa privredom,
- divizija za trezor i tržište kapitala,
- zamjenik predsjednika izvršnog odbora i
- direktor za upravljanje finansijama.

Divizija za poslovanje sa stanovništvom i malim biznisom uz poslovanje sa pojedinačnim klijentima iz segmenta fizičkih lica i malog biznisa, koordinira sve ekspoziture banke.

Divizija za poslovanje sa privredom je nadležna za poslovanje sa klijentima iz segmenta velikih, malih i srednjih preduzeća i lokalne samouprave.

Divizija za trezor i tržište kapitala pruža podršku ostalim djelovima banke koji sarađuju sa klijentima po osnovu specifičnih proizvoda i usluga.

Zamjenik predsjednika Izvršnog odbora se stara o operativnom aspektu poslovanja i odgovoran je za poslovanje sledećih sektora:

- sektor za upravljanje nekretninama i nabavke,
- sektor za upravljanje kreditiranjem,
- sektor za finansije i računovodstvo,
- sektor za informacione i telekomunikacione tehnologije,
- sektor za plan i kontrolu,
- sektor za upravljanje rizicima,

- sektor za poslovnu podršku i
- sektor za platni promet i keš monitoring.

Zbog potrebe da se u potpunosti razumije način organizacije i djelovanja sektora upravljanja rizicima neophodno je upoznati se sa odgovornostima i ovlašćenjima pri obavljanju poslova ovog sektora pa je samim tim pokazano i ko kontroliše rad ovog sektora.

2.2 Broj i struktura zaposlenih

Banca Intesa ima oko 3000 zaposlenih, od kojih je više od polovine sa višom i visokom stručnom spremom. U banci je više do polovine mlađe od 40 godina, a oko 70 % čine žene. Banka teži da kvalitetnim kadrovima i stalnim razvojem potencijala zaposlenih ponudi maksimum u pružanju usluga. Da bi se postigli visoki rezultati u poslovanju neophodno je veliko ulaganje u obuku i razvoj zaposlenih što preduzeće postiže kroz brojne treninge, obuke i druge vrste edukacije. Dinamičan rukovodeći tim, iskustva i profesionalnosti zaposlenih, primjena svjetskih poslovnih standarda i dobro poznavanje lokalnog okruženja, samo su dio prednosti koje banku Intesa ubraja u vodeće svjetske banke.

2.3 Poslova politika

Važan dio poslovne politike Banke Intesa jeste investiranje u razvoj i usavršavanje potencijala. Dinamična radna sredina koja je stvorena u banci, pruža mogućnost za praktično i teorijsko usavršavanje, profesionalni razvoj i napredovanje. Razvoj, karijera i profesionalni izazovi u skladu su sa strateškim ciljevima banke. Obuka i edukacija su ono što Banca Intesa omogućava svojim zaposlenima u skladu sa zahtjevima radnog mjesta i individualnim planom razvoja karijere, gdje se garantuju jednake mogućnosti za takvo usavršavanje. Ukoliko se sve ovo odradi na visokom nivou to će za posledicu imati veoma profesijalan i korektan odnos prema sadašnjim i potencijalnim klijentima koji će na to reagovati povjerenjem koje poklanjaju banci.

2.4 Vizija preduzeća

Vizija preduzeća je da postane vodeća univerzalna banka u Srbiji kroz efikasno korporativno upravljanje, dinamičan rast i snažnu posvećenost svojoj klijenteli. Takođe, vizija banke je da poveća broj ekspozitura u Srbiji, a samim tim i ukupne prihode, pridobije što veći broj lojanih klijenata.

2.5 Misija preduzeća

Poštovanje pojedinca i dostojanstvo svakog zaposlenog osnova su za razvoj radnog okruženja koje je zasnovano na uzajamnom povjerenju i lojalnost. Kao što se za zaposlene obezbjeđuju jednakosti u usavršavanju i obuci, isto tako se primjenjuju objektivnosti i kriterijumi zasluge u procjeni, nagrađivanju i motivaciji zaposlenih. Ključni faktor u održavanju konkurentstke prednosti ove banke jeste da zaštite i podstiču zaposlene. Iz istog razloga, usvajaju se određene politike koje daju doprinos ostvarivanju rezultata.

Misija Banca Intesa- e je da uvijek bude na raspolaganju klijentima, da zadovolji njihove potrebe, a isto tako i da postane i ostane vodeća banka u Srbiji. Za uzvrat, Banka Intesa danas uživa povjerenje jako puno klijenata i samim tim ostvaruje rast profitabilnosti.

Najviše od svega, banka je posvećena izgradnji što boljih međuljudskih odnosa unutar same organizacije, jer to utiče i na odnos zaposlenih prema klijentima.

Svoju filozofiju društvenog razvoja, Banca Intesa usmjerava ka stvarnju boljeg svijeta u balansiranju ekonomske, socijalne i faktore životne sredine. Teži se optimalnom korišćenju energije i resursa i daje se prioritet izborima koji uzimaju u obzir održivost. Banca Intesa sa ponosom može da kaže da je prva banka koja se pridružila EU u promovisanju energetske efikasnosti. Svoju posvijećenost klijentima i društvenoj zajednici u globalu, domonstrirana je u programu mikrofinansiranja, kontinuiranim učešćem u humanitarnim akcijama, stvaranjem prijekta „Slušamo Vas 100%“ koji je jedinstven na našem tržištu i drugim projektima.

2.6 Ciljevi preduzeća

Osnovni cilj banke je da zadrži poziciju lidera kroz kvalitativno i kvantitativno unapređenje ponuda, usluga i aktivnosti. Zahvaljujući dugoročnim sredstvima obezbijeđenim članstvom u grupaciji Banca Intesa, planira se intenziviranje dugoročnog kreditiranja stanovništva i privrede, podržavanje kapitalnih investicija u infrastrukturu, putnu i telekomunikacionu mrežu i stambenu izgradnju.

Širenje na domaće tržište obezbjeđuje saradnju naših sa inostranim firmama, unaprjeđenje poslovanja i povećanje izvoza što bi doprinjelo boljoj ekonomskoj slici Srbije.

Banca Intesa želi da stvori jedinstven i na prvi pogled prepoznatljivi brend Intesa Sanpaolo. Pored svega neophodno je zalagati se za bolji kvalitet života, razvoja privrede i društva. U skladu sa strategijama, planirani rast se oslanja na lokalni menadžment zemlje a stvaranjem objedinjene mreže znanja i iskustva svih članica kao i kvalitetnije ponude usluga i proizvoda, očekuje se stopa rasta tržišnog udjela. Ipak obzirom na ekonomsku krizu , usmjerenost je na upravljanju rizicima jer je i ostvarenje rizika upravo karakteristično za uslove krize. Prioriteti u takvim uslovima su kontrola troškova, ali i unaprjeđenje kvaliteta aktive. Pored svega ovoga oni ostaju i dalje fokusirani na svoje klijente, akcionare, zaposlene i lokalnu privredu.

Cilj za naredni period jeste usmjeren na razvoj faktoringa, jačanje lizing aktivnosti, razvoj private bankinga, kao i proširenje usluga investicionog bankarstva. Konstantno praćenje informacija sa tržišta i zadovoljenje zahtjeva i želja korisnika je svakako jedan od ključnih ciljeva.

2.7 Tržišni konkurenti

Uz primjetno zaoštavanje konkurencije na tržištu, u posljednjem periodu proširena je baza klijenata banke, tako da je krajem prošle godine više od 150.000 korporativnih i preko 1.3 miliona individualnih klijenata svoje finansijske potrebe servisiralo posredstvom Banke Intesa.

Nakon pripajanja Panonske banke objedinjena mreža obuhvatala je 224 ekspoziture i 3 centra za stambene kredite. Aktivnosti racionalizacije i usklađivanja organizacione mreže dvije banke obezbjeđuje najbolju pokrivenost ukupnog tržišta zemlje.

Prema zvaničnim podacima Narodne Banke Srbije na kraju juna 2011, Banca Intesa je:

- prva po visini bilansne sume sa 13,1% tržišnog učešća,
- prva po visini kapitala sa 10,5% tržišnog učešća,
- prva po nivou plasmana komitentima sa 12,8% tržišnog učešća,
- prva po nivou depozita komitentima sa 14,6% tržišnog učešća i
- prva po visini neto profita

Tabela 1. Pregled tržišnog učešća pojedinih banaka, kao i pregled najvećih konkurenata

Rbr.	Naziv banke	% tržišnog učešća	Rbr.	Naziv banke	% tržišnog učešća
1.	Banca Intesa	16,48	18.	Meridian Bank	1,76
2.	Komercijalna banka	10,19	19.	Univerzal banka	1,50
3.	Raiffeisen banka	8,80	20.	Banka Poštanska štedionica	1,45
4.	Hypo Alpe Adria Bank	6,69	21.	Čačanska banka Čačak	1,07
5.	Eurobank EFG	5,82	22.	Privredna banka Bgd.	1,02
6.	Unicredit bank Srbija	5,53	23.	Metals banka	1,00
7.	AIK banka	4,97	24.	KBC banka	0,86
8.	Societe Generale bank	4,91	25.	Marfin Bank	0,77
9.	Vojvođanska banka	4,27	26.	Findomestic banka	0,63
10.	Volksbank	3,36	27.	Srpska banka	0,52
11.	ProCredit	3,33	28.	Credy banka Kragujevac	0,43
12.	Alpha bank	3,08	29.	Jugobanka	0,42
13.	Erste Bank	2,79	30.	JUBMES banka	0,38
14.	OTP banka Srbija	2,47	31.	Privredna banka Pančevo	0,24
15.	Agrobanka	2,46	32.	Opportunity banka	0,24
16.	NLB banka Bgd.	2,10	33.	Moskovska banka	0,07
17.	Piraeus Bank	2,05	34.	Kosovsko-Metohijska	0,03

2.8 Program usluga

Tekući računi:

- Intesa osnovni i
- Intesa hit.

Namjenjeni su svim građanima bez obzira da li imaju standardna primanja ili ne. Cilj ovih usluga je da se primanja uplate i vršenje isplata podigne na viši nivo i da se omogući pristup savremenim bankarskim proizvodima i uslugama kao što su kreditne kartice.

Kredit:

- laki keš,
- Potrošački krediti,
- Brzi potrošački krediti,
- Potrošački krediti sa subvencijom kamate,
- Krediti za kupovinu automobila,

- kredit za refinansiranje i
- Stembeni krediti.

Procedura za dobijanje kredita je brza, jednostavna i efikasna sve sa ciljem da se korisnicima usluga omogući što brže dobijanje kredita. U banci postoje svatenici koji pomažu pri odabiru kredita koji najviše odgovara finansijakim mogućnostima klijenta.

Štednja:

- dinarska,
- devizna,
- skala dinarska štednja i
- bambino dečija štednja.

Po obimu štednje Banca Intesa spada među vodeće banke na srpskom tržištu sa ukupnim ulozima u visini od 916 miliona evra i tržišnim učešćem od skoro 15%. Svojim klijentima nude izuzetno povoljne kamatne stope kako za dinarsku tako i za deviznu štednju.

Obveznice

Mogućnost unovčavanja obveznica stare devizne štednje po povoljnim uslovima. Otkup obveznica se vrši u dinarima uz najnižu proviziju na tržišti.

Devizni poslovi

- transfer novca,
- devizne penzije,
- ino čekovi i
- menjački poslovi.

Platne kartice:

- MasterCard,
- Visa,
- American Express i
- DinaCard.

Kontinuirano zalaganje na unaprjeđenju ponude, inovativnosti, stručnosti i tehnologije doveli su ih na poziciju neprikosnovenog lidera u platnim kartičarstvu Srbije.

Brokersko – dilerske usluge:

- trgovina hartijama od vrednosti,
- investiranje,
- analize i
- spisak ekspozitura u kojima se obavljaju brokerski poslovi.

Elektronsko bankarstvo:

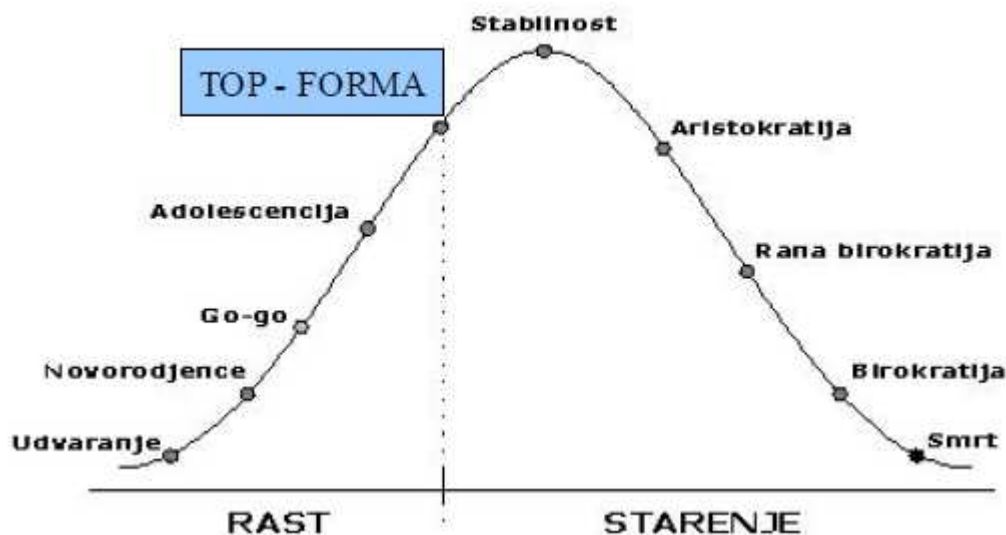
- Banca Intesa On – line (internet i telefon)
- Sms i
- E – mail.

Kako bi bankarske usluge približili svojim korisnicima i uštedjeli njihovo vrijeme, razvijene su usluge elektronskog bankarstva za fizička i pravna lica.

Sefovi:

Samouslužujuću sefovi predstavljaju najnoviju tehnologiju i omogućavaju izutenu sigurnost, a klijentima omogućavaju maksimalnu zaštitu i diskreciju.

Na osnovu svih navedenih informacija o Banci Intesa bitan segment predstavlja i trenutna pozicija banke koju zauzima na krivoj životnog ciklusa (Slika 1). Ovaj parametar je bitan zbog potrebe daljih planiranja djelovanja banke ali i zbog procesa identifikacije rizika. Svaka od faza u životnom ciklusu organizacije nosi sa sobom različite rizike pa shodno tome se moraju i definisati načini djelovanja.



Slika 1. Trenutna pozicija banke u životnom ciklusu

Nakon pripajanja sa Panonskom bankom i reorganizovanjem u zatvoreno akcionarsko društvo, banka bilježi stalan uspon na krivoj životnog ciklusa. Tokom perioda opstanka i prilagođavanja na tržištu, preduzeće je prošlo kroz sve početne faze razvoja suočavajući se sa brojnim problemima. Uprkos početnom peridou u kojem je bilo neophodno dokazivanje i oštra konkurentska borba, Banca Intesa danas se može pohvaliti jakim i stabilnim položajem na tržištu.

Nakon što je uspjela da ostvari sklad i ravnotežu među svim funkcijama i da pridobije veliki broj klijenata, ispunila je sve preduslove za ulazak U TOP formu u kojoj se i trenutno nalazi. Dalji planovi se odnose na fleksibilno, sistematično poslovanje usmjereno na što odlučnije odgovaranje na nove zahtjeve tržišta.

Osnovne karakteristike trenutne faze u kojoj se nalazi banka je visoka profitabilnost koju banka samo dokazuje liderskom pozicijom. Dalje djelovanje podrazumjeva ulaganje u razvoj kadrova, usluga i tržišta i uspješno balansiranje između inovacija i kontrole.

3. BANKARSKI RIZICI

Rizici su, po svojoj prirodi, dinamični, fluidni i međuzavisni te ih je zbog toga nemoguće razbiti na posebne djelove i njima nezavisno upravljati. U savremenim uslovima poslovanja preduzećima je potreban cjelovit pristup upravljanja rizicima za razliku od onoga koji je preovladavao u prošlosti. U prošlosti su tržišni, kreditni i operativni rizik tretirani posebno i njima su se bavili različiti pojedinci u okviru određenog preduzeća. Takav fragmentisan pristup ne može da funkcioniše u savremenim uslovima poslovanja gdje postoji potreba za cjelovitim okvirom za upravljanje ukupnim poslovnim rizicima koji bi omogućio opstanak ali i rast preduzeća na duži rok.

Osnovna pretpostavka upravljanja rizicima preduzeća je da svaka organizacija postoji kako bi obezbjedila vrijednost za svoje stejkholdere. Isto tako, sve organizacije se suočavaju sa neizvjesnostima a zadatak menadžmenta je da odredi koliko je neizvjesnosti preduzeće spremno da prihvati dok nastoji da uveća vrijednost za stejkholdere. Posmatrajući predmetnu problematiku u bankarskom poslovanju može se reći da je razvoj u ovoj oblasti bio uslovljen ekonomskim krizama i stalnim turbulencijama, ali i globalizacijom svetskog tržišta. Svi navedeni uticaji su uslovlili ozbiljnije djelovanje banaka u procesu upravljanja rizikom sa ciljem da se analiziraju svi uticajni rizici i primjeni najbolji način djelovanja koji bi omogućio eliminisanje negativnih uticaja identifikovanih rizika. Dodatni problem kod banaka je taj što su one zbog specifičnosti poslovanja isto tako izložene specifičnim rizicima. Takvi specifični rizici zahtjevaju odgovarajući pristup koji mora biti sproveden po odgovarajućim fazama kako bi se dobili korisni rezultati.⁸

Upravljanje rizicima preduzeća bi trebalo da obezbjedi veću sposobnost da se:

- ✓ usklade strategija i sklonost ka rizicima,
- ✓ poveže rast, rizik i prinos,
- ✓ poveća broj odluka kao odgovor na rizike,
- ✓ minimiziraju iznenađenja i gubici u poslovanju,
- ✓ upravlja rizicima širom preduzeća (kroz sve djelove organizacije),
- ✓ obezbjede cjeloviti odgovori na višestruke rizike,
- ✓ iskoriste mogućnosti i
- ✓ racionalno koristi kapital.

Bitna stvaka predmetnog djelovanja jeste uslov da upravljanje rizicima nije i ne treba da bude samo po sebi cilj, već prije svega sredstvo za ostvarivanje ciljeva. Ovaj proces treba da bude dio ostalih procesa i da sinergetski ostvaruje pravi efekat. Upravljanje rizicima preduzeća je usko vezano za proces korporativnog upravljanja tako što odboru direktora (upravi) obezbjeđuje informacije o najznačajnijim rizicima i o tome kako se njima upravlja. Osim toga, ovaj pristup upravljanja rizicima pomaže organizacijama da obezbjede usklađenost sa zakonima i propisima, izbjegnu gubitak reputacije i ostala negativna iznenađenja.

Cjelokupan proces zahtjeva kao što je navedeno djelovanje prema određenim fazama kako bi se postigli odgovarajući rezultati koji mogu doprinjeti kvalitetnijem djelovanju preduzeća.

Prema određenim okvirima koji se primjenjuju u oblasti upravljanja rizicima ovaj proces, čini osam međusobno povezanih komponenti, a to su:

- a) interno okruženje,
- b) postavljanje ciljeva,
- c) identifikacija događaja,
- d) ocjena rizika,
- e) reagovanje na rizike,
- f) kontrolne aktivnosti,
- g) informacije i komunikacija i
- h) nadzor.

Specifičnost bankarskog poslovanja ogleda se u tome što primjena novih tehnika i strategija nosi sa sobom određene rizike koji su u velikoj mjeri na samom početku velika nepoznanica, što dodatno komplikuje upravljanje istima. Neizvjesnost kao karakteristična odrednica rizika raste sa promjenama kamatnih stopa, promjenama depozita, ali i sa nesposobnošću dužnika da vrati uzeti novac i niza drugih situacija koje se redovno javljaju u ovom poslu, dok postoje i one koje su rijetke ili se nikada nisu javljale u poslovanju banke. Takvim rizicima je i najteže upravljati jer ne postoje informacije o njima i samim tim ih je neophodno analizirati da bi se definisali određeni načini djelovanja sa ciljem umanjenja ili eliminisanja njihovog uticaja.⁹

Prije samog istraživanja svih rizika u bankarstvu neophodno je definisati pojam rizika kojima su izložene banke kako bi se na osnovu te postavke moglo istraživati ovo područje. U literaturi postoje različite definicije rizika kojima su izložene banke, a najznačajnije su:¹⁰

- ✓ vjerovatnoća gubitka ili izloženosti gubitku,
- ✓ mogućnost ili šansa za nastanak gubitka,
- ✓ opasnost koja može prouzrokovati gubitak,
- ✓ opasni poduhvat ili uslovi koji povećavaju vjerovatnoću učestalosti ili ozbiljnosti od gubitka,
- ✓ mogućnosti da stvarni gubici odstupaju od očekivanih i
- ✓ neizvjesnost u odnosu na gubitak.

⁹ Greuning H, Bratanović S.B., Analiza i upravljanje bankovnim rizicima, 2007

¹⁰ Fitch IBCA, Credit Risk Management, Fitch IBCA, New York, 1995, 33

Dugogodišnjim istraživanjem svih uticajnih faktora utvrđeno je da postoji pet faktora koji utiču na rizik bankarskog poslovanja i to:¹¹

- 1) **T – rizik tehnologije** – razvojem tehnologije, došlo je do masovne upotrebe elektronike u bankama u hardverskom i softverskom smislu a sve sa ciljem da se bankarsko poslovanje pojednostavi. Rizik tehnologije se sastoji u problemima vezanim za tehnologiju, a uključuje negativne posledice banaka za zaradu, profit i kapital,
- 2) **R – rizik promjene propisa** – predstavlja rizik koji nastaje izmjenom zakona i drugih propisa, koji mogu djelovati direktno negativno na sposobnosti banke da zarađuje ili indirektno na njenu sposobnost da se prilagodi izmjeni propisa,
- 3) **I - rizik kamatne stope** – ovaj rizik nastaje usled promjene kamatnih stopa, koje su date za poslovne banke, jer na njih banke pojedinačno nemaju pretjeranog uticaja, već se one tržišno formiraju,
- 4) **C – rizik korisnika** – kao i u svakom drugom poslu postoji rizik da klijent banke bude preuzet od konkurentske banke. Naročito je to problem ukoliko je to značajan klijent banke, jer od depozita i plasmana takvih klijenata banka najviše i zaradi i
- 5) **K – rizik adekvatnosti kapitala – rizik solventnosti** – ovaj rizik se realizuje ukoliko se materijalizuju gore navedeni rizici, što dovodi do ugrožavanja solventnosti, tj. adekvatnosti kapitala poslovne banke. Samim tim banka ulazi u zonu neusklađenosti sa međunarodnim standardima bankarskog poslovanja koji su inkorporirani u nacionalno zakonodavstvo.

Bez obzira koliko mnogo različitih tumačenja pojma rizika bilo, važno je znati da sve te definicije i tumačenja imaju dva zajednička elementa i to: neodređenost i gubitak kao jedan od mogućih ishoda. Neizvjesnost podrazumjeva stanje budućnosti koje određuju poznati činoci, međutim nije poznato njihovi porijeklo i intenzitet.

S druge strane rizik se vezuje za određenu izvjesnost, odnosno vjerovatnoću nastupanja štetnog događaja, što može negativno djelovati na bankarsko poslovanje.¹²

Posmatrajući ovu problematiku sa poslovnog aspekta, jasno je da je naklonost ka riziku lična karakteristika svakog pojedinca. Postoje ljudi koji ređe rizikuju i samim tim izbjegavaju rizične situacije koje nose određenu dozu neizvjesnosti, dok sa druge strane poslodavci i preduzetnici svjesno ulaze u rizične situacije, jer u slučaju lošeg ishoda, oni prodajom imovine ili prostim otpuštanjem radnika mogu da štite svoje pozicije. Ipak preduzetnici znajući da je i njihova lična reputacija u međusobnoj vezi sa reputacijom preduzeća koje vode nastoje da smanje rizike odnosno da odrede najbolje načine upravljanja rizicima.¹³

¹¹ Hadžić M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009, str.400.

¹²Marović Boris, Avdalović Veselin: „Osiguranje i teorija rizika“, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Beograd, 2006.god, 46.str.

¹³Đelić D., Đelić M., Đelić Ž., Bankarstvo, 2004, str. 33.

3.1 Vrste rizika u bankarstvu

Narodna banka Srbije kao centralna monetarna vlast, nadležna je za regulisanje obaveza upravljanja rizicima u bankama u Srbiji. I shodno toj nadležnosti i Zakonu o bankama iz 2005. godine NBS je donjela niz važnih odluka, kojima se daju bliža uputstva za poslovanje banaka. Neke od tih odluka su:

- odluka o adekvatnosti kapitala banke,
- odluka o klasifikaciji aktive i vanbilansnih stavki banke,
- odluka o načinu i uslovima identifikacije i praćenja rizika usklađenosti poslovanja banke i upravljanja rizikom itd.¹⁴

Odluka koja je izuzetno bitna za sve banke jeste i odluka o upravljanju rizicima, kojom su utvrđeni kriterijumi za identifikovanje, mjerenje i procjenu rizika, kojima je banka izložena u svom poslovanju.¹⁵ Shodno ovoj odluci banka je dužna da identifikuje, mjeri i procjenjuje rizike kojima je izložena u svom poslovanju i da svim identifikovanim rizicima upravlja prema odredbama zakona o bankama, kao i drugim vezanim propisima i aktima koje propisuje sama banka.

Koliko god izgledalo da ovo poslovanje nosi izuzetno veliki broj rizika, postoje određene selekcije koje ovaj broj svode na mnogo manji i jasno navode koji su to rizici kojima je izložena banka u svom poslovanju. Prema takvoj jednoj selekciji rizici se mogu podjelliti na sledeće:

1. rizik likvidnosti,
2. kreditni rizik,
3. tržišni rizik (kamatni i devizni),
4. rizici izloženosti banke,
5. rizici ulaganja banke,
6. rizici koji se odnose na zemlju porijekla lica prema kojima je banka izložena i
7. operativni rizici i
8. informacioni i rizik internet bankarstva.

¹⁴ „Službeni glasnik“ Republike Srbije, br. 57/2006 i br. 116/2006., str 48

¹⁵ Odluka Narodne banke Srbije o identifikovanju, mjerjenju i procjeni rizika, Službeni glasnik, 57/2006, str. 22



Slika 2. Rizici u poslovanju banke

Pored navedene podjele rizika postoji i nešto opštija podjela koja dijeli rizike na:

- finansijske rizike i
- nefinansijske.

Finansijski rizici su neposredno vezani za ulogu banke kao finansijskog principala i posrednika. U ovu grupu rizika spadaju: dividendni rizik, kapitalni rizik, kamatni rizik, rizik likvidnosti i devizni rizik.

Nefinansijski rizici nisu samo karakteristični za finansijske institucije, već se odnose i na druge institucije i preduzeća i ovi rizici potiču od neuspjelih i neadekvatnih procedura, ljudskih faktora, eksternih faktora i slično. U ovu grupu rizika spadaju: kreditni rizik, strategijski rizik, zakonski rizik, operativni rizik, robni i rizik vezan za finansijske proizvode.

3.1.1 Rizik likvidnosti

Rizik likvidnosti predstavlja mogućnost nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke usled nesposobnosti banke da ispunjava dospjele obaveze. Ovaj rizik predstavlja rizik poslovne banke da ne posjeduje u određenom trenutku dovoljno sredstava za izmirenje dospelih obaveza ili da dođe do neočekivanog odliva likvidnih sredstava.¹⁶

Najbitnija karakteristika koju treba da posjeduje svaki rizik jeste mjerljivost istog kako bi se moglo odrediti u kojoj mjeri je ostvaren ovaj rizik na određene ciljeve ili parameter koji se postavljaju kao mjerilo. U slučaju rizika likvidnosti, njegov nivo se iskazuje parametrom likvidnosti, koji predstavlja odnos zbira likvidnih potraživanja prvog reda i likvidnih potraživanja drugog reda, s jedne strane i zbira obaveza po viđenju bez ugovorenog roka dospjeća i obaveza sa ugovorenim rokom dospjeća u

narednih mjesec dana od dana vršenja obračuna pokazatelja likvidnosti s druge strane. Na osnovu ovih parametara moguće je pratiti ovaj rizik kako bi se moglo upravljati istim i kako bi se na vrijeme mogle preduzeti mjere eliminisanja ili umanjenja uticaja ovog rizika.

Pored toga postoji velika međuzavisnost između svih rizika koji djeluju u bankarskom poslovanju pa prema tome i rizik likvidnosti proizilazi iz drugih bankarskih rizika kojima je banka izložena, i u ovom slučaju su to kreditni i kamatni rizik. Primjer izloženosti banke likvidnom riziku je kada neki od njenih velikih klijenata ili neka grupa klijenata po nekom osnovu zapadne u poteškoće zbog kojih ne može da izvršava obeveze koje ima prema banci i samim tim njihove poteškoće i problem prenosi na banku. Prema tome ovaj rizik se svodi na dva moguća rizika i to ako banka ima teškoće u nedostatku sredstava i to uže posmatrano, rizik likvidnosti koji se ogleda u nedostatku sopstvenih sredstava i šire posmatrano, ukoliko banka u slučaju likvidnosnih problema ne može da se zaduži na finansijskom tržištu. Ukoliko se banka opredjeli za finansijsko zaduženje pri tome mora ispuniti određene kriterijume odnosno mora imati odgovarajući kreditni rejting, a pored toga uspjeh ove akcije zavisi i od razvijenosti tržišta na kome banka potražuje finansijska sredstva.

Prema određenim preporukama banka je dužna da održava nivo likvidnosti tako da pokazatelj likvidnosti:¹⁷

- ✓ iznosi najmanje 1,0 kada je obračunat kao prosjek pokazatelja likvidnosti za sve radne dane u mjesecu,
- ✓ ne bude manji od 0,9 duže od tri uzastopna radna dana i
- ✓ iznosi najmanje 0,8 kada je obračunat za jedan radni dan.

Shodno navedenim pokazateljima kritični nivo likvidnosti prredstavlja nivo čiji je pokazatelj niži od 0,8.

Usled godina djelovanja i upravljanja ovim rizikom banke su stvorile i određene načine djelovanja u slučaju ostavrenja ovog rizika. Prema tim navodima u slučaju djelovanja ovog rizika postoje dva načina djelovanja i to:

- ✓ raspolaganjem u svakom momentu adekvatnim iznosom sredstava likvidosti i
- ✓ usklađivanjme ročne strukture izvora i plasmana.

Ovakvim načinom djelovanja banke sprečavaju negativno djelovanje ovog rizika, koje svakako ne može biti u potpunosti eliminisano već može samo biti umanjeno na neku prihvatljivu mjeru. Na bankama je da usavršavaju sistem djelovanja i stvaranja što djelotvornijeg načina upravljanja ovim i svim ostalim rizicima u poslovanju.¹⁸

¹⁷Slaviša Đ., "Upravljanje finansijskim rizicima – praktikum", Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, 2009, str. 208.

¹⁸Slaviša Đ., "Upravljanje finansijskim rizicima – praktikum", str. 175.

Ipak dva najznačajnija rizika koja se direktno tiču tržišnog rizika su devizni i kamatni rizik. Shodno tome ova dva rizika će takođe biti detaljnije objašnjeni baš sa ciljem da se predstavi njihova povezanost i međusobni uticaj.

3.1.3 Devizni rizik

Devizni ili valutni rizik predstavlja smanjenje profita ili gubitka banke po osnovu negativnih promjena u deviznim kursovima (negativne kursne razlike).²⁰ Česte promjene deviznog kursa negativno mogu djelovati na poslovanje banke ukoliko banka unaprijed ne predvidi ove promjene i definiše adekvatne načine djelovanja koji mogu umanjiti negativan uticaj ovog rizika. Pokazatelj deviznog rizika je odnos između ukupne otvorene devizne pozicije banke i kapitala banke, obračunat u skladu sa odlukom kojom se uređuje adekvatnost kapitala banke.

Dužnost svake banke je da održava odnose između aktive i pasive tako da njena ukupna otvorena devizna pozicija na kraju svakog radnog dana ne bude veća od 30% njenog kapitala. Ukoliko je ovaj pokazatelj dva dana uzastopno iznad dozvoljenog kriterijuma banka je dužna da obavjesti o tome Narodnu banku Srbije. Rizik koji se najčešće javlja u poslovanju jeste računovodstveni rizik i to naročito kod kompanija koje imaju organizacione djelove u inostranstvu. Pri ovakvom slučaju za potrebe izvještavanja neophodna je konsolidacija, odnosno ukoliko se dio poslovanja obavlja u stranoj valuti.²¹

3.1.4 Kamatni rizik

Kamatni rizik predstavlja rizik smanjenja profita banke zbog promjena u visini kamatnih stopa. Bitnost ovog rizika za poslovanje banke ogleda se u povezanosti većine stavki u bilansu banke sa kretanjem kamatnih stopa, od čije promjene zavisi koliko će biti prihodovano od pojedinačnog posla. Zapravo najveći dio prihoda i istovremeno rashoda banke u direktnoj je zavisnosti od kretanja kamatnih stopa, pa samim tim banke moraju veoma odgovorno pristupiti upravljanju ovim rizikom kako bi promjene ovog rizika što manje djelovale na poslovanje banke. Tržište kao i kod ostalih rizika ima uticaja na formiranje kamatne stope i njene promjene, ali promjene kamatnih stopa zavise i od politike koju vodi menadžment banke.

Obzirom da je kamatni rizik dio jednog većeg rizika (kreditnog) u tom kontekstu ga je i potrebno istraživati. Samim tim pod kreditnim rizikom u užem smislu podrazumjeva se vjerovatnoća da kredit neće biti vraćen u roku dospelja, zajedno sa pripadajućim kamatama. Šire značenje kreditnog rizika se vezuje za sve oblike prinostnih plasmana banke. Kreditni rizik je u direktonoj vezi sa obimom poslovanja banke, jer sa porastom obima bankarskih poslova i uticaj ovog rizika se povećava. Zadatak svake banke je da identifikuje, mjeri i procjenjuje kreditni rizik a sve to na osnovu kreditne sposobnosti dužnika. Ove provjere banka treba da uradi prije odobravanja kredita kako bi imala podatke o finansijskoj sposobnosti klijenta i kako bi mogla da zaštiti sopstvene interese u takvom jednom poslu. Ovi parametri se sagledavaju na osnovu urednosti izmirenja obaveza prema banci u prethodnom periodu i na osnovu kvaliteta instrumenata obezbjeđivanja potraživanja banke.

Kao i sa kreditnim tako i sa kamatnim rizikom banka mora da upravlja kako ne bi negativno djelovao na ciljeve banke.

²⁰ Hadžić M., „Bankarstvo“, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009, str. 405

²¹ Bankarstvo i Upravljanje rizicima, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009, str. 21

Banka mora da upravlja ovim rizikom i u tom poslu joj stoje na raspolaganju određeni setovi mjera kojima banka nastoji da minimizira izloženost kamatnom riziku restrukturiranjem stavki aktive i pasive bilansa i to:

- ✓ smanjenjem učešća stavki koje su osjetljive na kretanje kamatnih stopa i
- ✓ nastojanjem da stavke aktive i pasive koje su osjetljive na kretanje kamatnih stopa bude što više u ravnoteži.

3.1.5 Rizici izloženosti banke

Zakon o bankama ovaj rizik precizno definiše iz potrebe da se ovim rizikom upravlja na adekvatan način koji svakako zavisi od suštine i uticaja ovog rizika. Prema toj definiciji izloženost banke prema jednom licu predstavlja ukupan iznos potraživanja i vanbilansnih stavki koji se odnose na to lice ili grupu povezanih lica (kredit, ulaganja u dužničke hartije od vrijednosti, vlasnički ulozi i učešća, izdate garancije itd.).²²

Rizici izloženosti banke obuhvataju rizike izloženosti prema jednom licu, prema grupi povezanih lica, kao i rizike izloženosti prema licu povezanom s bankom. Takva povezanost banke sa više lica ili jednim predstavlja zbir svih bilansnih potraživanja i vanbilansnih stavki koji se odnose na to lice ili grupu povezanih lica izuzev:

- potraživanja od Narodne banke Srbije ili Republike Srbije i potraživanja obezbjeđenih njihovim безусловnim garancijama plativim na prvi poziv,
- potraživanja od Vlade i Centralnih banaka zemalja članica Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) i potraživanja obezbjeđenih njihovim безусловnim garancijama plativim na prvi poziv,
- potraživanja obezbjeđenih hartijama od vrednosti Narodne banke Srbije ili Republike Srbije i
- pokrivenih akreditiva za koje je pokriće obezbjeđeno na posebnom računu kratkoročnih depozita na ime pokrića po akreditivima – do visine pokrivenosti.²³

3.1.6 Rizici ulaganja banke

Zakon o bankama definiše da ulaganje banke u jedno lice koje nije lice u finansijskom sektoru ne smije preći 10% kapitala banke. Takođe ovaj Zakon precizira da ukupna ulaganja banke u lica koja nisu lica u finansijskom sektoru i osnovna sredstva banke ne smiju preći 60% kapitala banke.²⁴ Pod ulaganjem se podrazumjeva ulaganje kojim banka stiče udio ili akcije lica koje nije u finansijskom sektoru.

Rizici ulaganja banke obuhvataju rizike njenih ulaganja u druga pravna lica i u osnovna sredstva. Da bi se upravljalo ovim rizicima neophodno je primjenjivati određena zakonska ograničenja.

Ova ograničenja navedena su u definiciji koja proizilazi iz Zakona o bankama. Pri tome navedena ograničenja određuju i to da pomenuta ulaganja banke se ne odnose na sticanje akcija radi njihove dalje prodaje u roku od šest mjeseci od dana sticanja tih dionica.

²² Zakon o bankama, član 33. Republika Srbija, str. 43

²³ Odluka o upravljanju rizicima, „Službeni glasnik“ RS, br. 57/2006, str. 45

²⁴ Zakon o bankama, član 34. Republika Srbija, str. 45

3.1.7 Rizici koji se odnose na zemlju

²⁸ Basel Committee on Banking Supervision, (2006), Bank for international Settlements, str. 46

Banke na našem tržištu koriste dve vrste web sajtova internet bankarstva:

- informativni koji obezbeđuje pristup opštim informacijama o banci, njenoj poslovnoj mreži, ponudi proizvoda i
- transakcioni koji omogućava klijentu da realizuje naloge i vrši upite.

Kod nas, kao i u svijetu, najčešće se realizuje transakcioni rizik bankarstva, odnosno neovlašćeno raspolaganje novčanim sredstvima od strane trećeg lica (hakera).

Najbitnije komponente sigurnosti internet sistema banke su: sigurnost, verifikacija, povjerenje, nemogućnost nepriznavanja, privatnost i mogućnost korišćenja.

4. KVALITATIVNE DETERMINANTE RIZIKA SAVREMENOG BANKARSTVA

U današnjem vremenu poslovanja u sve većem broju stalnih promjena, na globalnom i lokalnom nivou, koje utiču na cjelokupni poslovni svijet sve je više samih rizika kao i faktora koji utiču na njihovo formiranje.

Kada govorimo o faktorima koji utiču na samu pojavu rizika sa kojima se suočavaju današnji poslovni ljudi možemo ih podjeliti u dve kategorije:

- **Spoljašnje** (eksterne) - kategorije eksternih faktora su: ekonomsko, pravno, tehnološko, ekološko, sociološko i demografsko okruženje. Okruženje u kome posluje privredni subjekt može biti na nivou grane ili tržišne, neposredno, intergransko, nacionalne privrede i međunarodno.
- **Unutrašnje** (interne) - kao što su na primjer: definisana strategija rasta, kreirana situacija u privrednom subjektu, profil dosadašnjeg rasta, kadrovski potencijal i motivacija, geografska disperzija aktivnosti, adekvatnost proizvoda koji se nudi, savremenost opreme koja se koristi za proizvodnju ,itd.³⁰

Brojni su faktori koji su potpomogli stabilizaciju bankarskog okruženja sedamdesetih godina prošlog vijeka. U to vrijeme finansijska industrija je bila veoma dobro regulisana. Komercijalno bankarstvo se svodilo uglavnom na prikupljanje bankarskih izvora (fundiranje) i pozajmljivanje (refundiranje). Konkurencija je bila dosta ograničena i to je omogućilo relativno stabilnu profitabilnost za banke. Regulatori su se bavili sigurnošću i stabilnošću bankarske industrije i kontrolom njene moći nad procesom kreiranja novca. Aktuelna regulativa je ograničila širinu operacija različitih kreditnih institucija, kao i njihove rizike. Tada je postojalo i malo inicijativa i konkurencije.

Sedamdesete i osamdesete godine prošlog vijeka bile su period prvih drastičnih talasa promjena u bankarskoj industriji. Među najvažnijim pokretačkim silama izdvajaju se četiri faktora koja su prouzrokovala te promjene:

1. razvoj informatičke industrije,
2. razvoj finansijskih tržišta i instrumenata,
3. deregulacija,
4. povećanje konkurencije.

Na stranim deviznim tržištima plivajući devizni kursevi ubrzali su porast nesigurnosti. Monetarne politike favorizovale su visoke kamatne stope i stimulisale njihovu osjetljivost. Za one zemlje, posebno evropske, gdje je bankarski kredit bio glavni kanal finansiranja privrede, povećalo se učešće

³⁰ Barjaktarević L. (2009) *Upravljanje rizikom*, Univerzitet Singidunum, Beograd

tržišnog finansiranja preko hartija od vrijednosti i berzi. Promjene su donjele nove šanse i prijetnje za sve na cjelokupnom finansijskom tržištu.

Deregulacija je proces koji vodi do nastanka starih odnosno postojećih regulativa. Njen korjen počiva na zastarelosti pravila koja su segmentirala finansijsku industriju. Tradicionalne razlike između komercijalnog i investicionog bankarstva u Sjedinjenim Američkim Državama i Japanu progresivno su slabile. Razlike su bile manje vidljive u zemljama gdje je univerzalno bankarstvo činilo opšte pravilo, kao što je to slučaj u Evropi. Širom svijeta funkcionišu finansijske holding kompanije koje predstavljaju univerzalne finansijske kompanije koje se bave najrazličitijim vrstama poslova obuhvatajući kreditni, investicioni i trgovački portfolio.

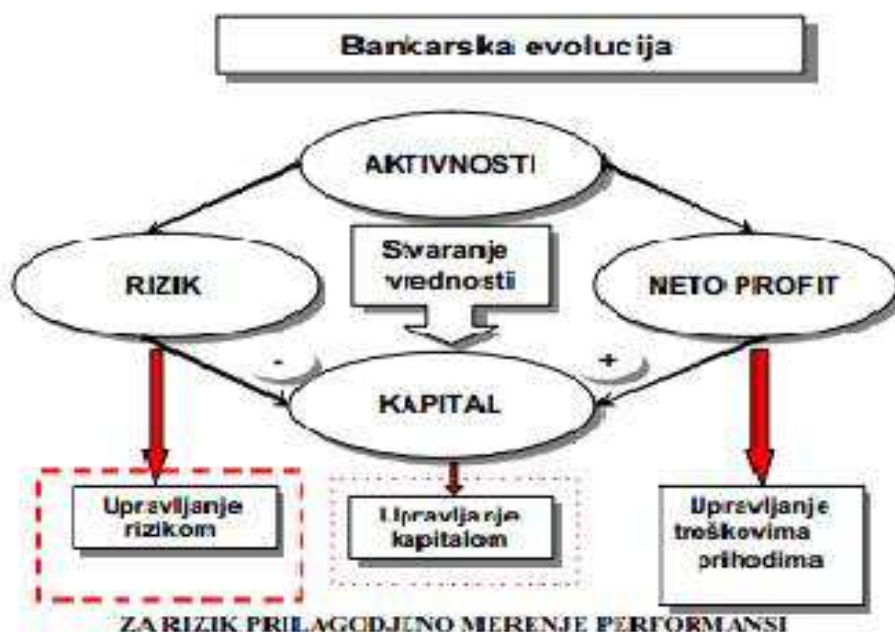
Primjeri nekonzistentnosti između regulacije i konkurencije rasli su i vremenom su postajali sve brojniji. Veoma je bio poznat primjer nelojalne konkurencije između komercijalnih banaka (koje su morale da izdvajaju obaveznu rezervu na depozite) i nebankarskih institucija (tipa investicionih fondova) koje nisu imale ovu obavezu i koje su zato bile konkurentnije kroz cijenu sredstava koja su plasirale svojim klijentima. Od tada barijere u konkurenciji progresivno nestaju.

Nestanak starih pravila stvorio je prazninu. Regulatori se nisu mogli oslanjati na stara pravila koja su segmentirala finansijsku industriju kroz barijere i rizično ponašanje. Počeli su redefinisati stare regulative povećavajući sigurnost bankarske industrije. Nova pravila stvorena su pod krovom banke za međunarodna poravnanja. Bila su oslonjena na nacionalne regulative kako bi bila primjenjena u okviru specifičnih nacionalnih okruženja. Deregulacija je drastično proširila broj proizvoda i usluga koje su banke nudile. Veliki broj kreditnih institucija diverzifikovao je svoje operacije van svog originalnog poslovanja. Novi proizvodi su konstantno kreirani, posebno oni namijenjeni finansijskim tržištima, kao na primjer fjučersi, opcije, swap-ovi i drugo. Aktivno traganje za novim tržišnim šansama i proizvodima stimulisalo je rast ostalih polja delovanja u odnosu na process intermedijacije. Servisi i usluge dodatnih vrijednosti kao što su konsalting, strukturne transakcije, akvizicije, LBO, projektno finansiranje, sekjuritizacija hipoteka i kreditnih kartica, derivati i slično, veoma brzo su se razvijali. Banke su ušle u nova poslovna okruženja i izložila se novim rizicima. Novi igrači kao što su velike komercijalne korporacije (*General Electric Money* i drugi) ušle su u posao komercijalnog bankarstva.

Tržišni udio intermedijacije smanjio se sa razvojem tržišta kapitala. Konkurencija tako u okviru postojećih tržišta rasla sve više i više.

Ove promjene donjele su i nove rizike. Rizici se povećavaju zbog nove konkurencije, inovacija proizvoda, pomjeranja od komercijalnog bankarstva prema univerzalnom bankarstvu i tržištima kapitala, povećane tržišne osjetljivosti i nestanka starih barijera koje su ograničavale širinu operacija različitih finansijskih institucija.

To je bio totalan i radikalan talas promjena u bankarskoj industriji koji je vođen korak po korak. Zbog toga ne iznenađuje činjenica da se upravljanje rizicima (risk management) razvilo toliko snažno u vrijeme talasa svih pomenutih transformacija.



Slika 3. Bankarska evolucija

Na slici je prikazana bankarska evolucija tj. čitav proces iste. Tu možemo najpreciznije i najjasnije vidjeti u kom dijelu se stvara bankarski rizik i sa čim je povezan. Proces upravljanja rizikom proističe logično iz same pojave rizika.

5. UPRAVLJANJE RIZICIMA U BANCİ INTESA

Generalni cilj upravljanja rizicima u Banci Intesa je optimizacija (trade - off) rizika i prinosa. Da bi se adekvatno postavila i upravljala određenim rizicima neophodno je da upravlja nekim drugim koji su uzročnici nastanka najznačajnijih rizika. Pa prema tome banka mora da upravlja kreditnim i tržišnim rizicima kako bi upravljala rizikom solventnosti. Kamatni i valutni rizici se kao sastavne komponente uklapaju u tržišni rizik, dok po strani ostaje likvidnosni rizik kao specifičan rizik, kojim se upravlja preko finansijskog tržišta obzirom da banka ima jaku poziciju solventnosti i visok kredibilitet po toj osnovi.

Pored finansijskih kao osnovnih rizika u poslovanju banke postoje i nefinansijski rizici kojima se u Banci Intesa upravlja na odgovarajući način koji pruža odgovarajuće rezultate kako bi banka mogla da bez većih problema poslovno djeluje.

Kao i sve ostale banke tako i predmetna banka upravlja rizicima iz dva osnovna cilja i to:

1. prvi cilj je da se izbjegne nesolventnost banke i
2. drugi cilj je da se maksimizira stopa prinosa na kapital uz korekciju za rizik.

Program koji banka sprovodi sa ciljem upravljanja centralnim rizicima obuhvata sledeće korake:

- ✓ adekvatna evaluacija kreditnih i tržišnih rizika,
- ✓ naplate cijena rizika od korisnika odgovarajućih bankarskih usluga

- ✓ izdvajanje naplaćene cijene rizika u rezerve i kapital banke,
- ✓ pokrivanje očekivanih rizika iz akcijskog kapitala banke,
- ✓ pokrivanje neočekivanih rizika iz akcijskog kapitala,
- ✓ formiranje ekonomskog kapitala banke koji je korigovan za rizik (risk – based capital),
- ✓ upravljanjem portfoliom rizika i
- ✓ monitoring (kontrola) rizika od strane posebne službe u banci.

Svi navedeni zadaci se sprovode redovno u Banci Intesa i to na nivou svih banaka ali i pojedinačno za svaku ekspoziuru. Ipak zbog ozbiljnosti problema na nivou preduzeća se radi strategija u cilju adekvatnog upravljanja svim rizicima koji se javljaju u poslovanju banke obzirom da su isti za sve ekspoziure i da su načini djelovanja u većini slučajeva isti.

Pored rizika čiji se uticaj može kvantitativno odrediti postoje i oni rizici koji nisu u potpunosti mjerljivi pa banka pristupa kvalitativnom određenju i to prema iskustvenim ocjenama bankarskih eksperata banke. Koliko god bila objektivna procjena eksperata, uvijek postoje određena odstupanja i samim tim banka teži da što više rizika pokuša kvantitativno odrediti. Shodno toj potrebi sve više metoda upravljanja rizicima se svodi na kvantitativne metode upravljanja rizicima.

Kod kvantitativnog upravljanja bankarskim rizicima, pristup se svodi na sagledavanje prosječnog iznosa gubitka, kao i stope disperzije gubitka oko trenda vrijednosti. Maksimalni iznos gubitka određuje se na osnovu tri faktora: visine izloženosti gubitku, vrijednosti standardne devijacije i izabranog nivoa tolerancije.

Vrijednost pod rizikom (value at risk – VAR ili VaR) je maksimalni gubitak koji može da nastupi pri datom nivou tolerancije. Pod nivoom tolerancije podrazumjeva se vjerovatnoća da gubici probiju matematički projektovanu granicu. Da bi se ovaj pristup bolje shvatio biće naveden jedan primjer kojim se banka služi. Ukoliko je nivo tolerancije na primjer 5%, to znači da izračunata vrijednost pod rizikom važi za 95% slučajeva, ali bi po računu vjerovatnoće u 5% slučajeva bila probijena. Shodno ovoj teoriji VAR je vrednost svih rizika koje banka preuzima, odnosno to se zapravo odnosi na maksimalan broj gubitaka koje banka može da ima u svom poslovanju i koji može da prekorači samo u malom i precizno definisanom procentu i taj procenat koji nije pokriven prihvaćenim VAR, naziva se nivo tolerancije.

Kao što je navedeno u Banci Intesa upravljanje rizicima se vrši na nivou svih banaka ali se sprovodi i pojedinačno po ekspoziurama, pa se shodno tome i vrednost VAR računa na nivou svih poslovnih nivoa banke (na nivou svake ekspoziure i na nivou cijele banke), a pored toga se vrši i izračunavanje vrijednosti ovog parametra po grupama poslovnih transakcija. Na ovaj način banka detaljno određuje za svaki bitan poslovni segment vrijednost ovog izuzetno bitnog parametra.

Uticaj finansijskih rizika, je pod stalnim nadzorom od strane top menadžmenta banke kako bi se na vrijeme mogle preduzeti mjere na umanjenju njihovih uticaja. Specifičnost ovih rizika jeste u velikoj međusobnoj povezanosti i praktično pojava jednog od rizika iz ove grupe izaziva niz drugih rizika. Suština upravljanja finansijskim rizicima je u dobrom planiranju svih poslovnih aktivnosti banke i planiranje sredstvima preduzeća. Koliko je bitno pratiti sopstvenu sposobnost toliko je bitno praćenje situacije kod klijenata jer se negativni trend kod njih može preliti i na poslovanje banke. Zato Banka Intesa prilikom sklapanja ugovora preferira da to budu klijenti koji su uspješno poslovali u prethodnom periodu i svakako pri sklapanju ugovora dodatno se osigurava, što podrazumjeva davanje hipoteka, založnih izjava ili na neki drugi način kako bi banka kasnije u slučaju problema

mogla da naplati svoja potraživanja. Učešće u poslovanju banke zavisi od načina poslovanja klijenata, od njihovog pristupa problematici upravljanja rizicima, naročito je to slučaj sa finansijskim rizicima. Provjera klijenata može obuhvatiti provjeru kako finansijskog boniteta, tako i trenutnih zaduženja ukoliko ih klijent ima, partnerskih ugovora sa drugim preduzećima i uspešnost poslovanja između njih itd.

Nivo rizika koji Banka Intesa prihvata uvijek je srazmjeran sposobnosti banke u datom trenutku ili vremenskom periodu da apsorbira eventualne gubitke i ostvari prihvatljivu stopu prinosa. Najčešće su i prinosi veći ukoliko banka preuzme veći rizik ali je bitno izbalansirati i pri tome utvrditi adekvatnu dozu rizika kako se ne bi ugrozilo poslovanje banke ni od strane rizika ni od strane manjeg profita. Shodno tome da bi se ostvarile visoke performanse poslovanja neophodno je precizno identifikovati, mjeriti i upravljati prepoznatim rizicima i pri tome uspješno balansiranje između odnosa prinosa i rizika.

Za potrebe upravljanja rizicima u Banci Intesa preduzete su odgovarajuće mjere koje doprinose sveobuhvatnom pristupu upravljanju rizicima. Ove mjere obuhvataju:

- ✓ odgovarajuću organizacionu strukturu,
- ✓ proces upravljanja rizicima odobren od strane Odbora direktora i pri tome je konzistentan sa širom poslovnom strategijom, kapitalnom snagom, menadžerskim iskustvom i ukupnom spremnošću da se preuzme rizik,
- ✓ smjernice i parametre koji se koriste za upravljanje rizicima, uključujući detaljnu strukturu potencijalnih limita,
- ✓ prateći informacioni sistem za potrebe izvještavanja, praćenja i kontrolisanja rizika,
- ✓ okvire procedura, efektivne kontrole i sveobuhvatno izveštavanje o riziku,
- ✓ odvojene okvire upravljanja rizikom nezavisne od operativnih odeljenja i jasno odvojene od nivoa odgovornosti za upravljanje rizikom i
- ✓ periodično razmatranje i procjenu.

Pored mjera koje su preduzete na nivou banke preduzete su i dodatne mjere sa ciljem obuhvatnijeg upravljanja rizicima pa se shodno tom pristupu organizuju komiteti za upravljanje rizicima, odnosno za upravljanje različitim rizicima, kao što su:

- ✓ komitet za kreditni i tržišni rizik (praćenje velikih individualnih kredita, stanja u pojedinim privrednim granama i na finansijskom tržištu),
- ✓ komitet za investicije (praćenje performansi portfolia hartija od vrijednosti investiranih za račun banke i za račun komitenta),
- ✓ komitet za praćenje poslovnih performansi (praćenje ukupnih operativnih poslovnih performansi banke i ostvarenje strategije),
- ✓ komitet za upravljanje aktivom i pasivom (nadzor nad konsolidovanom likvidonosnom i kapitalnom pozicijom banke, uključujući i deviznu strukturu i hedžing),
- ✓ komitet za nadzor operativnog rizika (nadzor nad upravljanjem operativnim rizikom u banci i usaglašavanjem sa regulatornim zahtevima i propisima) i
- ✓ komitet za strukturne proizvode/transakcije (nadzor nad kompleksnim transakcijama i praćenje ostvarivanja politike zaštite od rizika propisa i ugrožavanja reputacije).

Kako banka ne bi dovela svoje poslovanje u pitanje mora da prati određene smjernice i preporuke koje su neophodne kako se ne bi dešavali problemi sa rizicima. U tu svrhu se moraju ispoštovati sledeće preporuke koje banka propisuje i poštuje:

- ✓ ne davati kredite iznad razumne granice obezbeđenja naplate,
- ✓ nikada ne obnavljati kredite (ili hartije od vrednosti),
- ✓ klijentu se mogu dati određene pogodnosti samo na kratak rok ukoliko to uslovi dozvoljavaju, ali je potrebno insistirati na naplati dospelja bez obzira da li je novac potreban banci ili ne,
- ✓ ne forsirati i ohrabrivati špekulativne poslove,
- ✓ rasporediti kredite na više dužnika, umesto da se koncentrišu na manji broj,
- ✓ bez obzira koliko jedan komitent bio siguran izbegavati davanje velikih kredita jednom licu,
- ✓ svaki kredit iznad kapitala banke (rezerve i zadržan dobit) stavlja rukovodstvo pred strogu odgovornost prema kreditorima i akcionarima,
- ✓ ne dozvoliti da klijenti diktiraju politiku, ali im uvek dati određenu dozu slobode, jer koliko napreduju klijenti toliko napreduje i banka,
- ✓ ukoliko banka posumnja u integritet klijenta neophodno je ugasiti račun klijenta jer je moguće na taj način pokrenuti više rizika,
- ✓ od osoblja tražiti da bude potpuno odano u službi a za uzvrat im omogućiti odgovarajuće komforne uslove za život.
- ✓ kapital banke mora biti realnost, a ne fikcija i on mora pripadati onima koji imaju novac za pozajmljivanje drugima, a ne dužnicima,
- ✓ sprovoditi iskreno, pošteno i zakonito bankarsko poslovanje,
- ✓ nikada ne činiti ono što nije u skladu sa nacionalnim zakonodavstvom koliko god da su velika očekivanja i dobici.

Praćenjem ovih predloga banka savjesno obavlja poslove na polju upravljanja rizicima i ne dolazi u kritične situacije iz kojih se ne može izaći bez posledica. Samim tim ovaj korak se smatra samo preventivnim djelovanjem dok su dalji koraci samo stvaranje sigurnosti u upravljanju rizicima.

Najznačajniji rizik iz grupe finansijskih rizika jeste tržišni rizik, koji se i najčešće javlja jer, poslovanje na tržištu neizostavno obuhvata prisustvo ovog rizika. Ukoliko banka nema problema u plasmanu svojih usluga, tržišni rizik je na niskom nivou i nema veliki uticaj na poslovanje, ali ova situacija može vrlo brzo da se promjeni, ukoliko banka ne djeluje proaktivno i ne prati promjene na tržištu, kako domaćem tako i globalnom, jer se ovi uticaji lako prenose sa jedne ekonomije na drugu. Način da se unaprijedi djelovanje na ovom polju i pri tome umanjiti uticaj ovog rizika zahtjeva stalna istraživanja tržišta, prepoznavanje zahtjeva korisnika i zadovoljenje istih u mjeri u kojoj je to moguće. Ovakav pristup omogućava zadržavanje postojećih klijenata, ali obezbeđuje pridobijanje i novih, što je osnov umanjenja uticaja tržišnog rizika. Pridobijanje novih klijenata zahtjeva prepoznavanje njihovih zahtjeva, omogućavanje povoljnosti koje druge banke ne pružaju. Sve ove aktivnosti čine se sa ciljem da se održi kontinuitet plasmana i prodaje usluga i samim tim mogućnost da se izmire prispjele obaveze, jer da bi se izmirile obaveze banke prema potraživačima zahtjeva kontinuitet u prodaji, ali i

naplatu sredstava na vreme. Značajna prednost koju pruža poslovanje u ovoj sferi jeste veliki broj ekspozitura i raščlanjenost poslovanja i samim tim mogućnost preusmeravanja sredstava od jednih prema drugima, tako da se pokrivaju troškovi ukoliko ih pravi neki od objekata, ali je to neodrživo na duže vreme, već se moraju preduzeti druge mere da se ukloni ovaj rizik na konkretnoj ekspozituri koja negativno posluje. Pouzdan način zaštite banke od uticaja ovog rizika jeste i planiranje sredstava za ove potrebe i njihovo usmjeravanje u slučaju ostvarenja ovog rizika. Ipak često banke zanemaruju uticaj ovog rizika i potrebu da se rezervišu sredstva za ove potrebe već ih preusmjeravaju na drugu stranu, što se kasnije može ispostaviti kao greška. Prilikom kalkulisanja potrebnih sredstava za zaštitu banke od uticaja tržišnog rizika na prvo mjesto se postavljaju obaveze koje ona ima prema klijentima.

Budući da izloženost kreditnom riziku još uvek predstavlja glavni izvor problema u bankama širom svijeta, banke i njihovi supervizori trebaju učiti na prethodnim iskustvima. Banke moraju biti duboko svjesne potrebe za identifikacijom, mjerenjem, praćenjem i kontrolom kreditnog rizika kao i utvrđivanjem postojanja primjerene visine kapitala za pokriće tih rizika i primjerene kompenzacije preuzetih rizika. Kroz primjenu određenih načela koje propisuju nadležne institucije umanjuje se uticaj ovog rizika na banke. Iako je najočitija primjena ovih načela u području kreditiranja, ona se mogu primjenjivati na sve aktivnosti u kojima je prisutan kreditni rizik.

Praćenje i upravljanje operativnim rizikom je ozbiljan i komplikovan posao koji zahtjeva stalno angažovanje ne samo menadžmenta već svih zaposlenih. Karakteristike ovog rizika u velikoj mjeri otežavaju upravljanje istim a tiču se: velikog potencijala subjektivnosti pri kvantifikovanju rizika, nedovoljna dokumentovanost događaja koji se smatraju rizičnim, nepostojanje istorijskog pregleda pojava operativnih rizika itd. Otežavajuća okolnost pri upravljanju operativnim rizikom predstavlja i teško lociranje svih domena koje obuhvata ovaj rizik. Analitički pristup rešavanju ovog problema je složen i neefektivan ukoliko se sprovodi u okviru nespecijalizovanih i neadekvatnih procedura. Bitno je znati da postoji veliki broj načina pojave ovog rizika i samim tim ozbiljan zadatak jeste i određivanje koji to uticaji se prepoznaju kao operativni rizik, kako bi se na osnovu tog procesa mogle definisati mjere za upravljanje istima.

Generalno posmatrano postoje tri načina djelovanja odnosno alternative tretmana operativnog rizika i to su: izbjegavanje rizika, redukovanje i djeljenje rizika i preuzimanje rizika. Sve zavisi od uslova koji će se način tretmana izabrati, jer se kao i uvijek treba opredjeliti za najisplativije načine djelovanja, ali u isto vrijeme i efikasne. Izbjegavanje se praktikuje kao adekvatan tretman u slučajevima kada su očekivane margine od preduzetih aktivnosti manje u odnosu na troškove preuzimanje rizika. Redukovanje odnosno amortizovanje podrazumeva smanjenje frekvencije pojave rizičnih događaja kao i smanjenje intenziteta rizičnih događaja. Na kraju preuzimanje rizika podrazumjeva preduzimanje aktivnosti koje imaju za cilj da umanje uticaj operativnih rizika na poslovanje banke odnosno na njene ciljeve.

Kao najizraženiji oblik operativnog rizika u poslovanju banke identifikovane su greške zaposlenih ili neadekvatno tumačenje dokumentacije. Celokupan proces poslovnog djelovanja banke je strogo kontrolisan, kako se ne bi desili propusti koji mogu uticati na krajnju uslugu. Da bi se izbjegle greške zaposlenih stalno se vrši kontrola od određenih osoba odnosno nosilaca procesa koji su odgovorni za postignute rezultate. Pored odgovornosti nosilaca procesa svakako da i svi ostali zaposleni imaju dodjeljene odgovornosti i ovlašćenja kako bi se što više učinilo na uvećanju sigurnosti obavljanja svih poslova. Za svaki od procesa definisane su procedure kako bi se detaljnije objasnilo obavljanje

aktivnosti u okviru tih procesa i kako se ne bi mogle desiti greške u slučaju nepoznavanja načina obavljanja tih aktivnosti. U Banci Intesa proceduralno su definisani svi procesi koji se sprovode i tako se banka na samom početku ozbiljno upustila u posao praćenja i nadzora kroz precizno dokumentovanje, koje olakšava rad svim zaposlenima i čini veliki iskorak u kontrolnim aktivnostima i u smanjenju uticaja operativnog rizika.

Da bi se postigao uspjeh na polju upravljanja operativnim rizicima potrebno je da cio sistem funkcioniše jedinstveno da praktično djelovanjem kao pojedinac doprinese smanjenju uticaja ovog rizika na ciljeve banke. Zato je bitno da se postigne sklad između dokumentovanja i djelovanja zaposlenih u skladu sa tim dokumentima kako bi se osigurala primjena nekog od pristupa rješenju problema operativnog rizika. Bitno je da su zaposleni svjesni uticaja operativnog rizika i što je još važnije da mogu da prepoznaju ovaj rizik u svakodnevnom poslovanju. Na taj način oni samostalnim djelovanjem doprinose smanjenju uticaja ovog rizika na poslovanje preduzeća ali i na njih kao pojedinca i člana preduzeća. Upravljanje operativnim rizicima složen je proces, ali ukoliko se prate određene faze ponašanja počevši od identifikacije ovih rizika, kvantifikovanja ovih rizika, stalnim kontrolisanjem i ostvarivanjem što bolje komunikacije između svih zaposlenih može se učiniti dosta na umanjevanju uticaja ovih rizika na ciljeve banke.

Svim navedenim rizicima upravlja se na određeni način koji prvenstveno zavisi od samog rizika i njegovog načina djelovanja. Smanjenje rizika uključuje određivanje prioriteta, procjenu, odabir i sprovođenje adekvatnih zaštitnih mjera za smanjenje rizika s obzirom na učestalost pojave neželjenih događaja i njihov učinak. Obzirom da potpuno eliminisanje uticaja svih rizika nije moguće, banka mora za određene rizike da preduzima mjere sa ciljem umanjevanja njihovog uticaja na poslovanje banke. Prilikom sprovođenja ovih mera potrebno je posebnu pažnju posvetiti smanjenju najznačajnijih rizika na prihvatljiv nivo uz njegov najmanji mogući uticaj na ostale poslovne ciljeve. Smanjenje rizika identifikovanih u procesu procjene rizika banka postiže na sledeće načine:

- ✓ izbjegavanjem rizika – uklanjanjem uzroka rizika i/ili posledica,
- ✓ ograničavanjem rizika – sprovođenjem mjera kojima se smanjuju potencijalni negativni učinci na prihvatljiv nivo,
- ✓ prenošenjem rizika – pomoću drugih načina naknade pretrpljene štete.

Pri odabiru bilo koje od ovih mogućnosti smanjenja rizika potrebno je uzeti u obzir poslovne ciljeve i zadatke banke kao i potrebu za očuvanjem temeljnih načela banke. Smanjenje rizika u banci obuhvata sledeće radnje:

- ✓ određivanjem prioriteta aktivnosti,
- ✓ procjenu predloženih mjera za smanjenje rizika,
- ✓ sprovođenje analize isplativosti,
- ✓ odabir mjera za smanjenje rizika,
- ✓ dodjeljivanje odgovornosti,
- ✓ izradu plana sprovođenja odabranih mjera i
- ✓ utvrđivanje preostalih rizika.

Banka analizira predložena rešenja i mogućnost njihove realizacije, jer su određene mjere koliko god izgledale realne i prikladne neizvodljive i ne mogu doprinjeti smanjenju uticaja rizika.

6. METODE UPRAVLJANJA RIZICIMA U BANCİ INTESA

Banka prilikom upravljanja rizicima ima na raspolaganju metodologije koje su definisane od strane institucija i pojedinaca koji su se istakli djelovanjem na polju upravljanja rizicima, ali s druge strane svaka banka je specifična i samim tim može da koristi sopstvene metode oformljene na temeljima standardnih metoda. Interni modeli za evaluaciju rizika i determinaciju formiranja obaveznog kapitala za pokrivanje šteta nastalih djelovanjem rizika su upravo stvoreni sa ciljem da se koriste od strane banaka i na taj način obezbjede sigurnost. Standardna metodologija predviđa obavezni kapital i na devizne pozicije banaka zbog mogućih promjena deviznih kurseva koji bi bili nepovoljni za banku i time mogli ugroziti njeno poslovanje odnosno postizanje definisanih ciljeva. Umjesto standardne metodologije banke mogu da koriste interne modele za mjerenje tržišnih rizika ukoliko imaju zadovoljavajuće interne sisteme upravljanja tržišnim rizicima s tim da ti sistemi moraju da budu eksplicitno prihvaćeni od strane supervizorske institucije.

Obzirom da je predmetna banka izuzetno velika i da obuhvata veliki broj poslovnica, u okviru nje postoji posebna služba koja se bavi kontrolom rizika, kroz mjerenje istog i definisanje načina prevazilaženja ovog rizika odnosno njegovih uticaja. Ova komisija definiše limite kojima banka može da se izloži po osnovu svakog rizika i na taj način sprečava da rizik ima preveliki i nekontrolisani uticaj. Shodno tome korektivni multiplikator mora da iznosi najmanje 3, a može eventualno da bude povećan na 4 što zavisi od rezultata tzv. back testinga.

Kao što je navedeno na raspolaganju bankama su interne metode djelovanja pa tako Banka Intesa koristi sopstvene modele. Prilikom korišćenja ovih modela banka čini sledeće korake:

- ✓ vrši evaluaciju VAR- a na dnevnom nivou,
- ✓ kao statističku bazu na kojoj se vrše VAR obračuni uzima se period od godinu dana, dok se revizija te baze vrši na tromjesečnom nivou,
- ✓ sprovodi regularni program back testinga korišćenog internog modela a kao referenca se koristi dobitak i gubitak. Ovo se sprovodi sa ciljem utvrđivanja da li korišćeni model daje rezultate i da li se može i dalje koristiti.

Važna napomena koje se pridržava i Banka Intesa jeste preporuka supervizorske komisije da sve banke koriste predložene modele, ali ipak iste preporuke i modele prilagode uslovima u kojima posluju. Ipak i utvrđeni model koji je definisala banka predmet je supervizorske kontrole, kako bi se odobrila njegova primjena.

Definisanjem modela upravljanja rizicima i cjelokupne politike postavlja se osnova koje se banke moraju pridržavati ali ne doslovce, jer je često potrebno i vršiti promjene u toku rada i na taj način obezbjediti adekvatne mjere koje mogu uticati na održavanje rizika na prihvatljivom nivou.

6.1 Metode upravljanja valutnim rizikom

Kada dođe do promjene deviznog kursa neke valute koja se nalazi u bilansnoj strukturi posmatrane banke efekti te promjene zavise od dvije komponente. Prvo, da li je i koliko valuta aprecirala ili deprecirala. Drugo, da li je bilans aktive i pasive u toj valuti pozitivan ili negativan. Ako dođe do aprecijacije neke valute u bilansu posmatrane banke to će imati pozitivan imovinski efekat na banku ukoliko u toj valuti ima veću aktivu od pasive. Međutim, ukoliko se aprecijacija posmatrane valute odnosi na banku koja u toj valuti ima veću pasivu od aktive to će na banku imati negativan imovinski efekat. Ista logika važi i za efekte deprecijacije neke valute, to će imati negativan imovinski efekat na banku ukoliko je aktiva u toj valuti veća od pasive a pozitivan efekat ukoliko je bilans banke u toj valuti negativan.

Kao što je u ranijem dijelu teksta navedeno valutni rizik predstavlja rizik koji znači da promjene deviznih kurseva mogu značajnije uticati na vrijednost aktive i pasive finansijske institucije denominirane u stranim valutama odnosno rizik nepovoljnog kretanja deviznog kursa kojem su izložene banke i ostale finansijske institucije u svakodnevnom poslovanju, naročito organizacije koje su opredijeljene na spoljnotrgovinske transakcije s obzirom na obaveze i potraživanja u stranoj valuti. Zapravo rizik deviznog kursa ili valutni rizik kod banaka nastaje ukoliko dođe do promjene deviznih kurseva ukoliko banke imaju neravnotežu devizne aktive i pasive. U savremenom bankarstvu je valutni rizik znatno porastao prije svega iz razloga što je u procesima globalizacije došlo do porasta deviznih transakcija ne samo po robnom nego i po finansijskom osnovu. Zapravo se daleko najveći dio ukupnih deviznih transakcija ostvaruje u vezi sa tokovima kapitala između zemalja. Velike finansijske devizne transakcije podrazumjevaju i odgovarajuće valutne rizike naročito kod banaka koje imaju visoke otvorene devizne pozicije. Ipak zbog profita koje banke ostvaruju ovakvim transakcijama banke se i opredjeljuju za ovakve poslove, tipičan primjer za to su i najveće američke banke, koje iz ovih poslova ostvaruju do 20% svojih ukupnih prihoda. S druge strane prilikom uvođenja evra kao zajedničke valute zemalja Evropske Unije napravljen je veliki udar na profit banaka jer je znatno smanjen profit iz redukovanih deviznih transakcija.³¹

Banka kao jedan od navedenih subjekata koja obavlja poslove koji nose valutni rizik predmet je istraživanja i utvrđivanja načina djelovanja pri djelovanju ovog rizika. Banke su izložene ovoj vrsti rizika uvijek kada se obaveze i potraživanja nekog subjekta u stranoj valuti ne poklapaju po iznosu i dospeću. Koliko god da se banke trude da eliminišu uticaj ovog rizika samo njihovo poslovanje im to ne dozvoljava i neophodno je da primjene neke druge metode kako bi uticali na smanjenje uticaja ovog rizika na poslovanje. Za takve akcije su im na raspolaganju dvije osnovne metode:

- ✓ unutrašnje i
- ✓ spoljašnje.

³¹ Bessis J., Risk management in banking, John Wiley and Sons, Chichester, 2002, str. 132-141

Unutrašnje metode su orijentisane na samu banku odnosno unutrašnju organizaciju, dok su spoljašnje metode usmjerene na finansijski sistem. Unutrašnje metode su nešto što je u domenu i moći same banke i samim tim na ovom polju banke mogu da učine jako mnogo i da doprinesu smanjenju uticaja ovog rizika na poslovanje banke. Unutrašnje metode su prirodno osiguranje koje podrazumjeva povezivanje plaćanja ili prebijanja obaveza i potraživanja istog dospjeća u istoj valuti. Usklađivanje plaćanja odnosno prilagođavanje kreditnih uslova između povezanih klijanata banke kroz nivelisanje prodajnih cijena u skladu sa promjenama sa međunarodnim valutnim tržištima, što obuhvata i upravljanje sredstvima i obavezama koje banka ima i prema svojim povjeriocima. Na ovaj način banka čini sve što je u njenoj moći da osigura što manje oscilacije u svojim dospjećima i da time obezbjedi što niže gubitke. Pored ove metode upravljanja valutnim rizikom postoje i druge metode i načini djelovanja u slučaju uticaja ovog rizika.

Metode koje banke primjenjuju na polju djelovanja na umanjeњу uticaja valutnog rizika obuhvataju sledeće stavke:

- ✓ banka mora operacijama na novčanom tržištu obezbjediti uzimanje ili davanje kredita, što mora rezultovati zauzimanju pozicije suprotne od one koja je izložena valutnom riziku, a na ovaj način moguće je u potpunosti upravljati valutnim rizikom neke pozicije uz niske troškove. Praćenjem valutnih kretanja i sveopšte situacije koja može uticati na kretanja kursa, banka mora preduzeti korake koji obezbjeđuju sigurnost prilikom pružanja usluga, što podrazumjeva pružanje usluga koje doprinose finansijskim prilivima za banku u slučaju promjene valutnog kursa. Međutim i pri ovakvoj metodi vjerovatnoća je velika da se i drugi scenario može ostvariti, zato i jeste bitno da banke prate sveopštu situaciju na ekonomsko – finansijskom tržištu zemlje u kojoj posluju ali i šireg tržišta (regionalnog i međunarodnog).
- ✓ drugi način koji je i sigurniji od prethodnog jesu terminske transakcije, odnosno terminskom kupovinom/prodajom neke strane valute. Ova metoda ima veliku djelotvornost i u prethodnom periodu se pokazala kao veoma dobar način djelovanja na polju valutnog rizika. Banka opet mora pratiti kretanja na tržištima i ocijeniti koju valutu da obezbjedi kako bi mogla da pokrije moguće gubitke na nekim drugim poljima poslovanja banke. Ipak i pri tome je neophodno kroz međusobnu povezanost obezbjediti usklađenost djelovanja na svim poljima uticaja svih identifikovanih rizika.
- ✓ finansijskim derivativima - valutne opcije, valutni ugovori – podrazumijeva operacije na sekundarnom finansijskom tržištu pomoću finansijskih derivata, zauzimanjem suprotne pozicije od one koja je izložena valutnom riziku. Prednost korišćenja ugovora u svrhu zaštite od rizika u odnosu na prethodna dva načina je odsutnost potrebe angažovanja novca u visini valutnim rizikom ugrožene pozicije (uplaćuje se samo iznos inicijalne marže u nekom postotnom iznosu od vrijednosti ugovora), dok im je nedostatak standardizovanost koja u većini slučajeva onemogućava potpunu zaštitu izloženosti valutnom riziku već samo djelimičnu.

Prednosti koje pruža korišćenje hedginga su u tome što daju mogućnost izvršenja ukoliko cijena vezane imovine krene u poželjnom za banku pravcu, dok u suprotnom će puštiti da opcija istekne zbog nepovoljnog kretanja cijena vezane imovine.

Ovo su karakteristični načini djelovanja banaka i izbor neke od navedenih metoda prije svega zavisi od same banke i njene mogućnosti da primjeni neku od metoda, jer neke metode traže i određene resurse koji moraju biti adekvatna podrška izabranom načinu djelovanja.

6.2 Metode upravljanja kamatnim rizikom

Kamatni rizik predstavlja rizik promjene kamatnih stopa u neželjenom smjeru za banku i prvi i osnovni korak u upravljanju kreditnim rizikom je identifikovanje i rejting koji daju bitne podatke o mogućim metodama upravljanja rizikom ove kategorije. Upravljanje ovom grupom rizika se najbolje sprovodi na internom nivou banke, što i obezbjeđuje najbolje rezultate. Interni rejtinzi su sumarni indikatori rizika svojstveni individualnom kreditu analiziranom od strane banke. To zapravo znači da svaki pojedinačni kredit mora biti predmet analize i detaljne provjere od strane menadžmenta banke. Na taj način se utvrđuju rejtinzi koji sadrže procjenu rizika gubitaka po osnovu neispunjenja obaveza koje druga strana ima prema banci po osnovu kreditnih zaduženja. Da bi se analizirao rejting neophodno je da analizi podliježe predemtni kredit i to na osnu kvalitativne i kvantitativne provjere. Bitno je da opredjeljenje bude na kvantitativnim provjerama kako bi se utvrdio nivo gubitka banke po osnovu posla kome je banka pristupila. Upravljanje kamatnim rizikom uključuje upravljanje strukturom aktive i pasive banke, u nastojanju nadzora uticaja promjena kamatnih stopa na finansijski rezultat banke. Sveukupnost napora na upravljanju rizikom kamatnih stopa treba biti pretočena u politiku i procedure upravljanja rizikom kamatnih stopa.

Značenje i posebnosti upravljanja kamatnim rizikom razlikuju se od banke do banke, a zavise od:

- ✓ veličine banke,
- ✓ prirode i složenosti njenih pozicija aktive i obaveza,
- ✓ visini njenih pozicija izloženih riziku kamatne stope,
- ✓ rizičnoj toleranciji banke i njenom rizičnom profilu.

Svaka banka ima poseban pristup u procesu upravljanja ovim rizikom ali se upravljanje svodi i na neke opšte pristupe i to:

- ✓ utvrđivanje i primjenu pouzdane i produktivne politike kamatnih stopa,
- ✓ razvijanje i primjenu prikladnih tehnika mjerenja izloženosti pozicija kamatnom riziku,
- ✓ razvijanje i primjenu sistema djelotvornog upravljanja kamatnim rizikom,
- ✓ utvrđivanje i primjenu procedura kontrole.

Suština definisanja i primjene politike i procedura upravljanja rizikom kamatnih stopa treba da osigura kontrolu prirode i iznosa kamatnog rizika kojemu je banka izložena prilikom obavljanja poslova koji nose ovaj rizik. Kako bi bile djelotvorne politike i procedure upravljanja kamatnim rizikom treba da sadrže sledeće:

- ✓ kriterijume klasifikacije imovine u različite imovinske portfelje, u skladu sa potrebama upravljanja kamatnim rizikom i ciljevima banke,
- ✓ psihologiju prihvatanja rizika u banci i prihvatljivu izloženost kamatnom riziku i
- ✓ utvrđivanje ograničenja (limita) u izlaganju kamatnom riziku u skladu sa psihologijom banke.

Podjela aktive banke u različite portfelje može se sprovoditi na temelju različitih kriterijuma, kao što su ekonomski uslovi koji utiču na obaveze banke, priroda proizvoda i usluga banke i ciljevi investiranja (poslovanja). Psihologija banke u prihvatanju rizika predstavlja tolerantnu visinu rizika koju je banka sposobna prihvatiti. Banke bi trebale utvrditi ograničenja (limite) u svojem izlaganju kamatnom riziku i truditi se da njihova izloženost kamatnom riziku ne premaši utvrđene limite. Limiti banke u izloženosti kamatnom riziku obično su povezani sa neto kamatnim prihodima. Svi zaposleni u Banci Intesa su upoznati sa suštinom djelovanja rizika ove grupe i u skladu sa procedurama i pravilima koja su propisana u radnim uputstvima djeluju kako bi u svom domenu uticali na umanjenje uticaja ovog rizika. Menadžment banke konstantno analizira djelovanje ovog rizika i u skladu sa uslovima i uticajima koje ostvaruju ovaj rizik definiše mjere koje trebaju uticati na umanjenje uticaja ovog rizika na ciljeve banke. Pri definisanju načina djelovanja u obzir se uzimaju metode upravljanja ovom grupom rizika. Na raspolaganju menadžmentu je metoda volatilnosti kamatnih stopa koja se definiše u određenom vremenskom periodu, a taj period menadžment definiše prema mogućnosti da odgovori na nepovoljna kretanja kamatnih stopa.

Najbitniji dio upravljanja rizikom jeste mjerenje jer se svi poslovi moraju svesti na kvantitativne metode pa tako pri upravljanju ovim rizikom i mjerenju kamatnog rizika na raspolaganju se sledeće tehnike:

- ✓ jaz tehnike,
- ✓ tehnike mjerenja osjetljivosti zarade banke na promjene kamatnih stopa i
- ✓ simulacione tehnike.

Ove tehnike su na raspolaganju bankama, ali nije ih dovoljno koristiti kao zasebne tehnike već je moguće i čak je preporučljivo koristiti ih zajedno, jer se na taj način postiže najbolji efekat. Zapravo svaka tehnika ima svoj pristup riziku kamatne stope i svaka tehnika ima prednosti, ali i nedostatake, zato je bitno da se nedostaci jedne tehnike nadomeste prednostima druge tehnike i da se obezbijede podaci koji će pružiti rezultate koji će mogli biti iskorišćeni kako bi se definisale i mjere prevazilaženja rizika³².

Na analitičkom planu postoje tri modela mjerenja kamatnog rizika i to su:

- ✓ revalorizacioni model – polazi od ročne neravnoteže pozicija na strani aktive i obaveza banke, imajući u vidu da te veličine mogu biti revalorizovane u narednom periodu usled promjene kamatnih stopa.
- ✓ model ročnosti – jedan od najprimjenjivanijih modela koji polazi od uticaja promjene kamatnih stopa na promjene tržišne vrijednosti aktiva i obaveza banke. Porast kamatnih stopa smanjuje tržišnu vrijednost aktive i obaveza banke. Pri tome što je ročnost obveznica u aktivima i pasivima banke duža to je sniženje tržišne vrijednosti finansijskih instrumenata veće. Nasuprot toga pad kamatnih stopa povećava tržišnu vrijednost aktive i obaveza banke.
- ✓ duracioni metod - polazi od tajminga novčanih tokova (cash flows) zajmova i depozitiva. Pod duracionim modelom se podrazumjeva prosječna dužina novčanih tokova po osnovu aktiva i obaveza. Duraciona metoda uzima u obzir da banka može kod zajma koji se otplaćuje polugodišnje

da reinvestira primljene anuitete (otplata + kamata) po tržišnoj kamatnoj stopi poslije svakih 6 mjeseci.

Pored internih načina regulisanja i upravljanja kamatnim rizikom postoje i spoljašnji način upravljanja ovom grupom rizika. Način spoljašnjeg djelovanja na polju upravljanja rizikom podrazumjeva primjenu neke od sledećih načina:

- ✓ kamatne zamjene,
- ✓ kamatne opcije,
- ✓ terminski ugovori o kamatnoj stopi,

Pored ovih metoda postoje i sledeće metode koje isto tako mogu biti primjenjene na polju upravljanja kamatnim rizikom:

- ✓ usklađivanje dospelosti (dugoročne investicije se finansiranju iz dugoročnih izvora) i
- ✓ trajanje kojim se mjeri izloženost portfelja finansijskih sredstava kamatnom riziku, čime se utvrđuje elastičnost promjene cijena ulaganja na njihovu vrijednost.

Kao što je pikazano menadžerima je na raspolaganju veliki broj metoda i od njih zavisi na koji način će ih iskoristiti i kako će ih prilagoditi potrebama predmetne banke. I prema tome da li je bankarski menadžer vizionar razlikujemo određene metode upravljanja rizicima. Zavisno od toga da li je bankarski menadžer u mogućnosti da korektno predviđa kretanje kamatnih stopa na finansijskom tržištu razlikujemo dvije strategije upravljanja kamatnim rizicima:

- ✓ aktivna (ofanzivna) strategija i
- ✓ pasivna (defanzivna) strategija

Aktivna (ofanzivna) strategija – primjenjuje se kod onih banaka koje su u stanju tačno predvidjeti promjene kamatnih stopa na finansijskom tržištu. Banke tada vrše promjenu ročne transformacije sredstava, a sve u cilju ostvarenja bankarske dobiti. Primjena ove strategije zavisi od očekivanja budućeg kretanja kamatnih stopa na finansijskom tržištu. Ako bankarski menadžeri očekuju da će doći do porasta kamatnih stopa, tada oni teže da povećaju kamatno osjetljivu aktivu u odnosu na kamatno osjetljivu pasivu. Ovo dovodi do suprotnosti interesa banke i njenih dužnika (klijenata). S jedne strane dužnici preferiraju fiksne kamatne stope, duže rokove otplate i što veće iznose kredita, a sve u cilju sticanja dužničke dobiti. S druge strane, interes banke je upravo suprotan. Ovaj sukob interesa moguće je riješiti tako da će se u kreditnom ugovoru utvrditi fiksna kamatna stopa, ali sa mogućnošću da se ona automatski pretvori u varijabilnu kamatnu stopu ukoliko stopa inflacije pređe tačno određenu granicu u ugovorenom vremenskom periodu.

b) Pasivna (defanzivna) strategija- ova strategija je primjenjivija kod onih banaka koje ne mogu predvidjeti promjene kamatnih stopa i u toj situaciji banke apsorbjuju kamatni rizik putem vanbilansnih transakcija i operacija kao što su fjučersi i opcije. Fjučersi (futures) – se definišu kao visokostandardizovani terminski ugovori o kupoprodaji određene aktive (robe, deviza, instrumenata finansijskog tržišta) čija će se isporuka i plaćanje izvršiti u budućnosti. Transakcijakim putem fjučersa

i opcija banka pravovremenim kupovinama ili prodajama vrijednosnih papira u zavisnosti od kretanja kamatne stope može apsorbovati kamatni rizik. Banke takođe mogu uvesti kredite sa promjenljivom kamatnom stopom čime se kamatni rizik prenosi na zajmotražioca.

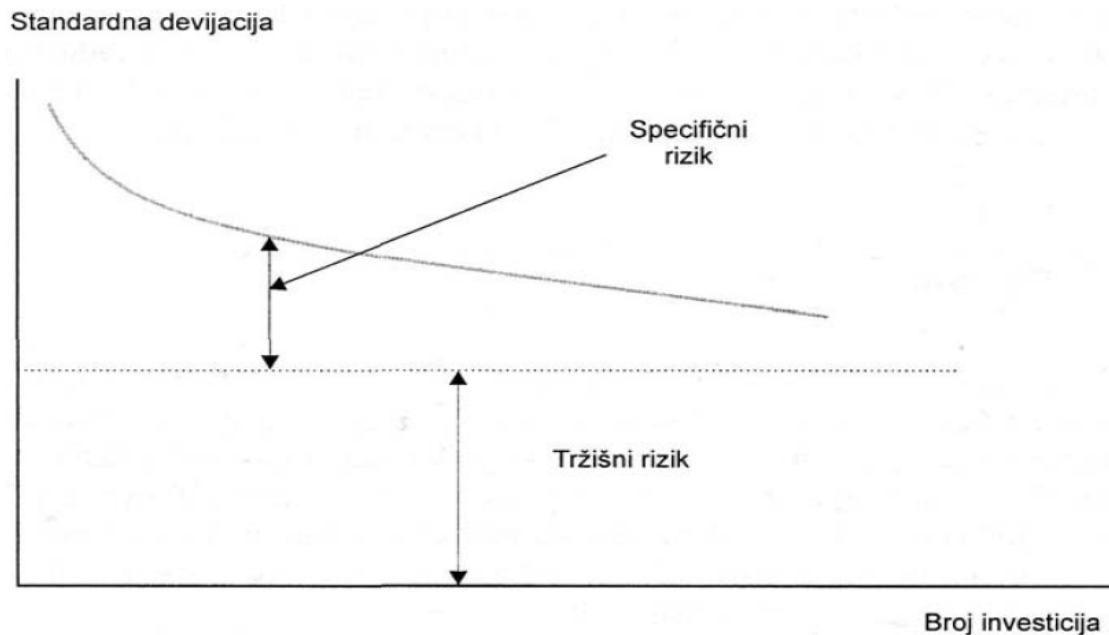
Pregledom svih mogućih načina djelovanja na polju upravljanja rizikom kamatnih stopa prikazani su svi načini koje je moguće primjeniti i koji se primjenjuju u Banci Intesa. Primjena nekog od navedenih modela zavisi prvenstveno od konkretne situacije i kretanja na tržištu. Zbog kompleksnosti situacije se i preduzimaju sve mjere kako bi se umanjio uticaj ovog rizika i kako bi banka mogla da svoje poslovanje obavlja nesmetano i bez velikih poteškoća. Obzirom da je ovaj posao kontinualan to se i zahtjeva od menadžera i svih zaposlenih zaduženih za praćenje ovog rizika. Kontinualnim pristupom neophodno je pratiti i utvrđivati prihvatljiv limit kamatne složenosti, kako bi se ostale vezane aktivnosti mogle sprovoditi nesmetano i kako bi se postigli planirani ciljevi da rizik ostane u definisanim granicama.³³

6.3 Upravljanje tržišnim rizikom

Tržišni rizik nastaje iz trgovanja ili investiranja u instrumente aktive ili pasive zbog promjena kamatnih stopa, deviznih kurseva ili cijena vrijednosnih papira. Taj rizik se može mjeriti promjenama vrijednosti portofila ili promjenama u računu dobiti i gubitka. Zapravo tržišni rizik se na jednostavan način može definisati kao rizik promjene tržišne vrijednosti portofila.

Kako bi se upravljalo ovim rizikom neophodno je primjenjivati određene metode koje će olakšati taj posao i obezbjediti pozitivne rezultate. Jedan od tih metoda je i metoda rizične vrijednosti (VAR) koja je često korišćena metoda, baš zbog djelotvornosti koju je pokazala primjenom. Rizična vrijednost mjera je potencijalnog gubitka u određenom razdoblju zbog promjena cijena sastavnica portfelja, a na osnovi podataka iz prošlosti. Ova metoda nije opredjeljena samo za upravljanje tržišnim rizikom već se može primjenjivati i na druge rizike, ali će biti opisana na ovom riziku jer se i najčešće koristi za upravljanje ovim rizikom.

Ukupan rizik je u direktnoj vezi sa poslovima banke, pa tako ako se želi uticati na smanjenje uticaja rizika neophodno je preduzeti mjere kontrole bankarskih poslova. Na sledećoj slici biće pokazano na koji način se smanjuje ukupan rizik (Slika 4)



Slika 4. Odnos rizika i investicija

Važno je znati da je tržišni rizik nemoguće eliminisati i da jedino što banka može da uradi jeste da uticaj ovog rizika umani. Kao što je predstavljeno na prethodnoj slici rizik se smanjuje povećanjem investicija jer se pokriva veći broj poslova pa je samim tim moguće balansirati pri upravljanju rizikom.

Pored činjenice da se tržišni rizik ne može eliminisati, postoje i drugi razlozi analize ovoga rizika, od kojih su svakako najznačajniji:

- ✓ sekuritizacija (izdavanje vrijednosnih papira osiguranih aktivom) – koja je u velikom broju slučajeva praćena izdavanjem derivativnih instrumenata. Derivati su izloženi većem tržišnom riziku, pa posredno dovode i do intenzivnijeg proučavanja tih kretanja;
- ✓ Djelotvornost – koja je postala važan element ocjenjivanja uspješnosti poslovanja portfolio menadžmenta. Ipak, pored rezultata neophodno je ispitivati i rizike koje menadžeri preuzimaju u poslovanju.

Kao i kod ostalih bankarskih rizika tako i kod tržišnog najbitnija faza jeste mjerenje uticaja tržišnog rizika na ciljeve banke. Banka Intesa kao jedan od načina mjerenja uticaja koristi ocjenjivanje pozicije na bazi vrijednosti svakog elementa portfolija. Dodatno banka prati dnevne tržišne vrijednosti svakog vrijednosnog papira, i na osnovu tih kretanja kreira politiku djelovanja i načine djelovanja koji treba da umanje utisak koji može izazvati negativno djelovanje tržišnog rizika. Ovo i jeste ozbiljan posao i često nije moguće ispratiti tržišne vrijednosti za svaki element portfolija (naročito na tržištu kakvo je naše). Ovo je jedan od mogućih načina mjerenja uticaja tržišnog rizika na ciljeve banke a pored njega postoje i drugi i od same banke zavisi koji će pristup koristiti.

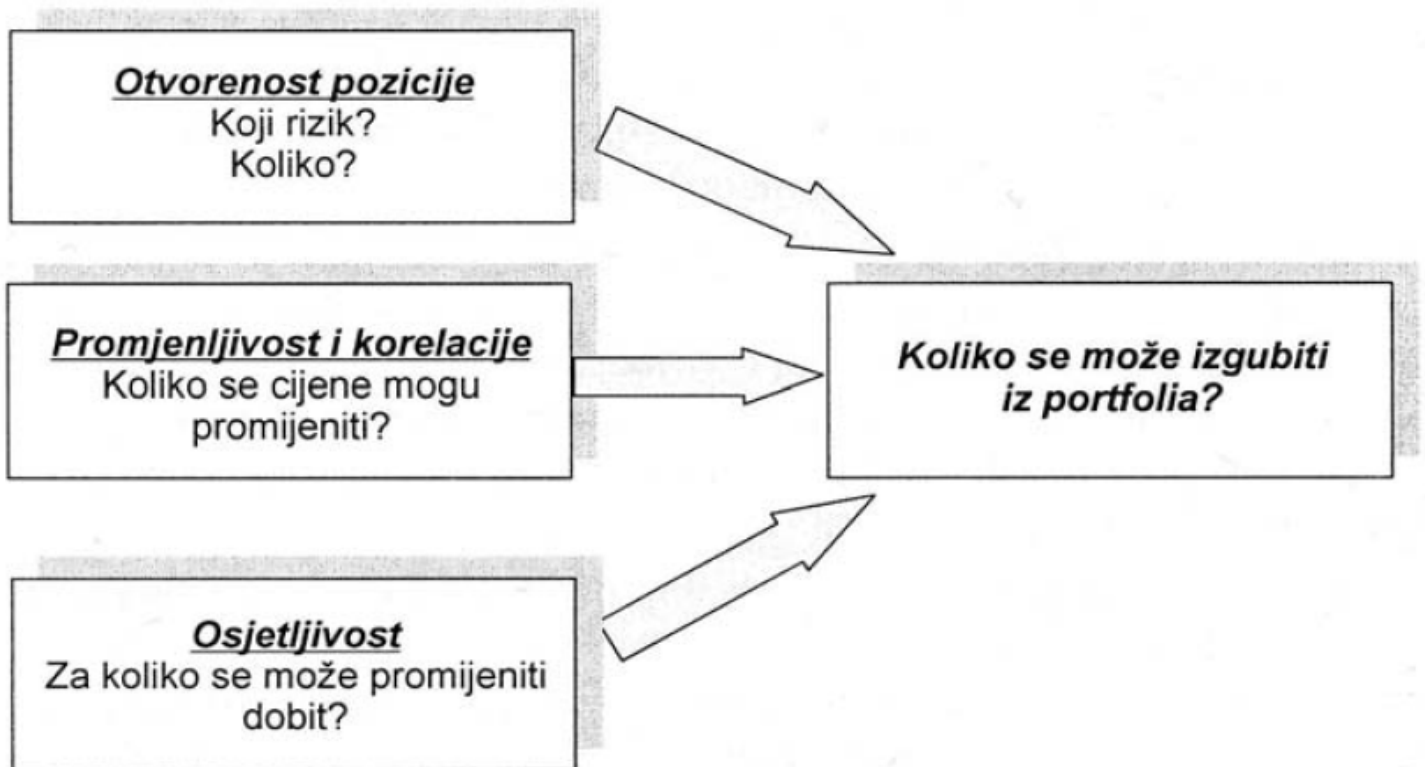
Drugi često primjenjivani način jeste mjerenje elastičnosti vrijednosti portfolija pri promjeni kamatnih stopa i njegovoj mogućnosti da pokrije negativna kretanja koja mogu ugroziti poslovanje banke. Menadžeri pokušavaju predvidjeti šta se može desiti usled aktuelnih promjena i nastoje da preduzmu mjere koje će ublažiti negativne uticaje ili u potpunosti eliminisati iste. Tako, npr., ispituju

što će se dogoditi s njihovim portfoliom obveznica ako centralna banka poveća kamatne stope za 50 ili 100 poena i slično.

Treći, i svakako najkompletniji pristup jest model rizične vrijednosti. Danas se sve više kompanija koristi takvim ili sličnim modelima.

6.4 Osnove metodologije rizične vrijednosti

Rizična je vrijednost aproksimacija budućeg maksimalnog gubitka portfolia s određenom vjerovatnošću. Zapravo suština je da se maksimalni gubitak iskazuje u jednoj brojci koja predstavlja nešto prema čemu se banka orijentiše i na osnovu čega definiše mjere djelovanja. Za određivanje gubitka se koriste istorijski podaci, i na osnovu procjene samih menadžera. Metoda rizične vrijednosti može se prikazati kao na slici 5.



Slika 5. Prikaz rizične vrijednosti

Kao što je navedeno rizična vrijednost uzima u obzir otvorenost pozicije, promjenljivost, koeficijent korelacije kao i osjetljivost svake pojedinačne stavke u portfoliju banke na uticaje tržišnog rizika. Kako bi se izračunala rizična vrijednost bankama na raspolaganju stoje četiri metode i primjenu neke od tih metoda bira sama banka a sve u skladu sa predmetnim uslovima koji važe za tu banku.

Četiri osnovne metode za izračun rizične vrijednosti su:

- ✓ RiskMetrics model,
- ✓ Istoijski model,
- ✓ Monte Carlo simulacija i
- ✓ testiranje stresnih situacija.

RiskMetrics modelom izračunava se koliko se sredstava može izgubiti zbog tržišnih promjena u jednome danu. Osnovni potencijalni gubitak može se izračunati prema sljedećim odnosima:

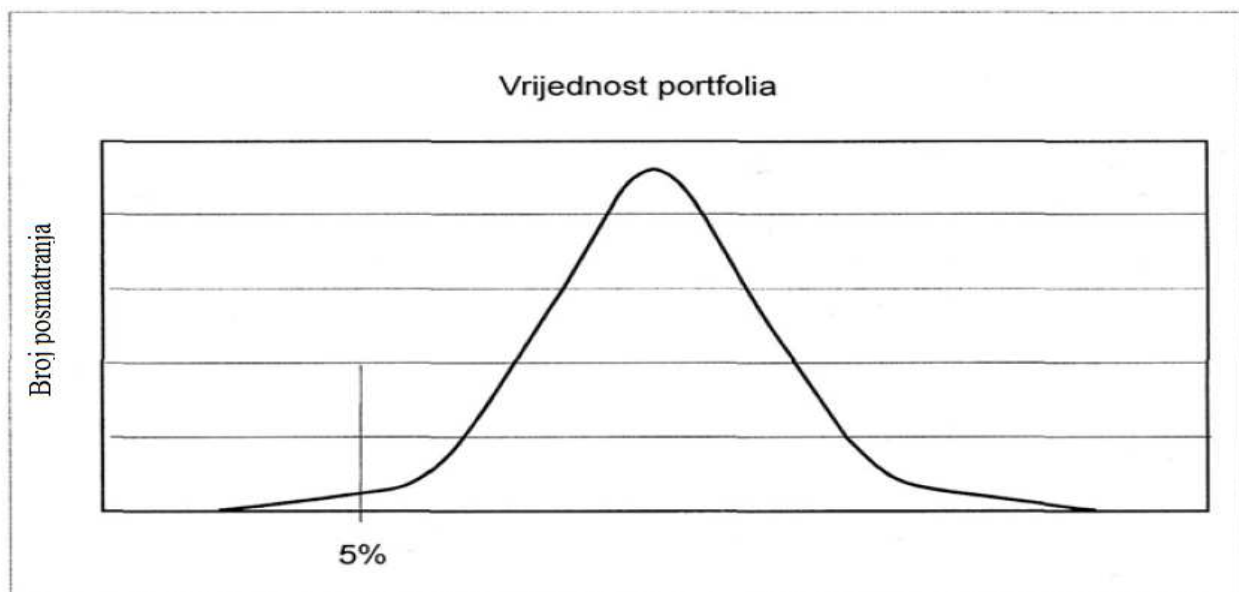
$$\text{Rizična vrijednost (VAR)} = (\text{tržišna vrijednost pozicije}) * (\text{cijenovna osjetljivost}) * (\text{potencijalna promjena kamatnih stopa})$$

ili

$$\text{Rizična vrijednost (VAR)} = (\text{tržišna vrijednost pozicije}) * (\text{cijenovna promjenjivost}) (2)$$

Na osnovu navedenih formula za izračunavanje rizične vrijednosti utvrđeno je da su osnovne ulazne varijable ovog modela tržišna vrijednost i standardna devijacija i tržišne vrijednosti instrumenta. Neke od ovih varijabli lako je odrediti međutim problem je ocjeniti one koje ne mogu biti određene na osnovu istorijskih ili nekih drugih pokazatelja kojima banka raspolaže. Takav je primjer sa cjenovnom promjenljivosti, jer se za nju moraju uzeti neke pretpostavke i ne može se nikada precizno i tačno odrediti već je to više okvirna procjena koja treba da posluži za izračunavanje ove vrijednosti.

Osnovna je pretpostavka da su cijenovne promjene distribuirane normalnom krivom. Budući da se statističkim metodama može utvrditi površina ispod normalne krive, mogu se predvidjeti i cijenovne promjene. Tada se, npr., može predvidjeti da postoji 95% mogućnosti da portfolio neće imati veći gubitak od neke svote (na osnovu podataka iz prošlosti). Ta normalna distribucija je prikazana na slici 6.



Slika 6. Normalna raspodjela rizične vrijednosti

Uz pretpostavku da su cijenovne promjene normalno distribuirane, mogu se mijenjati visine vjerovatnosti, npr. 99% itd. Ovom višom visinom vjerovatnosti banke se koriste sve češće u praksi. Da bi se bolje shvatila poenta i sam proračun to je neophodno pokazati i na praktičnom primjeru. Ukoliko Banka Intesa ima poziciju od 1 milion eura, i da je trenutni kurs eur/din 115 pravi se proračun vrijednosti. Pored toga može se pretpostaviti da, prema statističkim podacima, standardna devijacija eura u odnosu na dinar iznosi 0.45%. Zbog toga i zbog činjenice da je 90% površine ispod normalne krive raspodjele unutar +/- 1,65 standardne devijacije, rizična se vrijednost tog ulaganja, a prema formuli broj 1., može izračunati kao:

$$\text{Rizična vrijednost (VAR)} = 1.000.000 * 115 * 1,65 * 0,0045 = 853.875 \text{ RSD}$$

Može se reći (prema podacima iz prošlosti) da portfolio od 1 milion EUR u 95% slučajeva neće izgubiti više od 853.875din. To je osnovni način izračuna rizične vrijednosti za ulaganja u pojedinačne instrumente, a prema RiskMetrics metodi.

Rizična vrijednost portfolia

Rizična vrijednost portfolija mnogo je teža za izračunavanje ali i realnija od rezultata VAR za samo jedan instrument, jer daje realne pokazatelje na osnovu kojih se mogu preduzeti konkretne radnje na polju umanjenja uticaja rizika.

Metoda koju koristi Banka Intesa uvodi određene elemente diversifikacije portfolija i to uz pomoć korelacijske matrice (korelacijski koeficijenti između -1 i +1) za sve pojedinačne instrumente unutar portfolia. Te promjene uveliko “komplikuju” model. Tako, ako se portfolio sastoji od četiri instrumenta, neophodno je uzeti u obzir šest koeficijenata korelacije. Broj koeficijenata računa se prema sledećoj formuli:

$$\frac{N \times (N - 1)}{2}$$

N- broj instrumenata uključenih u portfolijo

Kako bi se opet praktično prikazao problem neophodno je uvrstiti i dodatne podatke. U ovom slučaju uzeće se podaci iz prethodnog primjera i na pomenutih 1 milion eura ulaganja banke će biti proširena na dodatnih 1 milion CHF što automatski produkuje problem izračunavanja rizične vrijednosti čitavog portfolija.

Ako se pretpostavi da je trenutni kursni odnos CHF i dinara 94, da je standardna devijacija švicarskog franka 0,3%, i da je koeficijent korelacije između EUR i CHF 0,5, tada se prvo, a prema formuli navedenoj u teorijskoj osnovi izračunavanja ove vrijednost, izračunava rizična vrijednost CHF stavke cijelog portfolia na sledeći način :

$$\text{Rizična vrijednost (VAR)} = 94.000.000 * 1.65 * 0.0030 = 465.300 \text{ RSD}$$

Konačno se, uzevši u obzir diverzifikovane efekte, može izračunati rizična vrijednost (VAR) za cijeli portfolio kao:

$$VAR = \sqrt{(VAR_{EUR})^2 + (VAR_{CHF})^2 + (2 \times \rho_{CHF,EUR} \times VAR_{EUR} \times VAR_{CHF})}$$

$$VAR = \sqrt{(853.875)^2 + (465.300)^2 + (2 \times 0,5 \times 853.875 \times 465.300)}$$

$$\text{VAR} = 1.158.842 \text{ RSD}$$

Na osnovu ovih proračuna i podataka prethodno navedenih pokazano je da portfolio u 95% slučajeva neće izgubiti više od 1.158.842 RSD

Kao što je vidljivo, uvodeći koeficijente korelacije, rizična je vrijednost cijelog portfolia niža od one koja bi se dobila jednostavnim sabiranjem pojedinačnih rizičnih vrijednosti portfolia.

Dakle, ukupna formula za izračun rizične vrijednosti portfolia je:

$$VAR = \sqrt{\sum_{i=1}^N \omega_i^2 \sigma_i^2 + \sum_{i=1}^N \times \sum_{j=1}^N \times \omega_i \times \omega_j \times \sigma_i \times \sigma_j \times \rho_{i,j}}$$

gdje je:

ω - vrijednost stavke pozicije

σ - promjenjivost pozicije

ρ - korelacijski efekt.

Prvi dio formule zapravo je umnožak vrijednosti stavke pozicije s promjenom cijene ili stope. Tako se dobija dobit portfolia u slučaju da su instrumenti međusobno nezavisni (tj. s koeficijentom korelacije nula. Drugi dio formule dodaje ili oduzima efekte diverzifikacije. Ako je koeficijent korelacije negativan, drugi izraz smanjuje dobit i obrnuto.

Da bi se pojednostavio izračun, rizična se vrijednost portfolia može prikazati u vektorskom obliku:

$$VAR = \sqrt{\sum_{i=1}^N \omega_i^2 \sigma_i^2 + \sum_{i=1}^N \times \sum_{j=1}^N \times \omega_i \times \omega_j \times \sigma_i \times \sigma_j \times \rho_{i,j}} = \sqrt{\vec{\omega} \times \sum \times \vec{\omega}^T}$$

Vektor V se, u slučaju portfolia sa šest instrumenata ulaganja, računa na sledeći način:

$$\begin{pmatrix} \omega_1 \\ \omega_2 \\ \omega_3 \\ \omega_4 \\ \omega_5 \\ \omega_6 \end{pmatrix} * \begin{pmatrix} \sigma_1 \\ \sigma_2 \\ \sigma_3 \\ \sigma_4 \\ \sigma_5 \\ \sigma_6 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} V_1 \\ V_2 \\ V_3 \\ V_4 \\ V_5 \\ V_6 \end{pmatrix}$$

Nakon toga se vektor V množi s korelacionom matricom S , i s inverznim vektorom V . Tako ukupan izraz izgleda ovako:

$$\begin{pmatrix} V_1 \\ V_2 \\ V_3 \\ V_4 \\ V_5 \\ V_6 \end{pmatrix} * \begin{pmatrix} 1 & \rho_{1,2} & \rho_{1,3} & \rho_{1,4} & \rho_{1,5} & \rho_{1,6} \\ \rho_{2,1} & 1 & \rho_{2,3} & \rho_{2,4} & \rho_{2,5} & \rho_{2,6} \\ \rho_{3,1} & \rho_{3,2} & 1 & \rho_{3,4} & \rho_{3,5} & \rho_{3,6} \\ \rho_{4,1} & \rho_{4,2} & \rho_{4,3} & 1 & \rho_{4,5} & \rho_{4,6} \\ \rho_{5,1} & \rho_{5,2} & \rho_{5,3} & \rho_{5,4} & 1 & \rho_{5,6} \\ \rho_{6,1} & \rho_{6,2} & \rho_{6,3} & \rho_{6,4} & \rho_{6,5} & 1 \end{pmatrix} * \begin{pmatrix} V_1 & V_2 & V_3 & V_4 & V_5 & V_6 \end{pmatrix}^{\frac{1}{2}} = VAR$$

Konačno, prethodna formula može se primjeniti za izračunavanje rizične vrijednosti portfolia prethodnog primjera portfolia od 1 milion EUR, i 1 milion CHF. Rizična vrijednost toga portfolia iznosi:

$$\mathbf{VAR = 1.158.842 RSD}$$

Prikazana metoda je i najčešće korišćena jer veoma brzo i u velikoj mjeri precizno i tačno pruža podatke koji mogu biti od koristi prilikom definisanja mjera za umanjeње uticaja tržišnog rizika. U slučaju da se radi nega obuhvatnija i veća provera u tom slučaju se koriste neke druge i preciznije i potpunije metode kao što su Monte Carlo simulacija ili istorijska metoda.³⁴

³⁴ Ivan Šverko, Rizična vrijednost (VAR) kao metoda upravljanja rizicima u finansijskim institucijama, 2002, 642-650.

6.5 Rizik promjene cijena dionica

Rizik promjene cijena dionica odnosno rizik promjene vrijednosti dioničkih indeksa, dio su grupe tržišnih rizika. Usled nepovoljnih kretanja na tržištu cijene pojedinih dionica mogu pasti i time nanijeti gubitke onima koji su investirali u njih. Kao i druge grupe i ova grupa rizika podliježe upravljanju od strane menadžmenta banke, koji teži da kroz primjenu adekvatnih rješenja umani ili eliminiše uticaj ovog rizika. Kao osnovni načini djelovanja kao zaštite od negativnog uticaja ove grupe rizika primjenjuju se finansijski derivati, kod ovog rizika se primjenjuje opcija na indeks dionica i sličnih derivatnih instrumenata.

Postoji više metoda upravljanja rizicima iz ove grupe a da bi se prikazale specifičnosti mogućih načina biće predstavljen uporedni prikaz:

1. Izdavanje (prodaja) u odnosu na kupovanje opcija:

- ✓ izdavanje opcija smanjuje gornji potencijal zarade, ali donji potencijal gubitka je neograničen,
- ✓ kupovanje opcija smanjuje donji potencijal gubitka, a gornji potencijal zarade je neograničen
- ✓ regulatori zabranjuju komercijalnim bankama izdavanje opcija u pojedinim područjima upravljanja rizikom.

2. Zaštita ugovorima u odnosu na opcije:

- ✓ zaštita ugovorima stvara simetrične dobitke i gubitke u slučaju kretanja kamatnih stopa protivno izvanbilansnim vrijednosnim papirima, kao i kad se kamatne stope kreću u korist izvanbilansnih vrijednosnih papira
- ✓ zaštita opcijama osigurava finansijsku instituciju od gubitka vrijednosti kad se kamatne stope kreću suprotno bilansnim vrijednosnim papirima, ali za razliku od zaštite ugovorima ne smanjuje u potpunosti dobitak kad se kamatne stope kreću u korist bilansnih vrijednosnih papira.

3. Zamjene u odnosu na ugovore i opcije:

- ✓ ugovori se svakodnevno prilagođavaju tržištu, zamjene zahtijevaju plaćanje samo na datume utvrđene ugovorom
- ✓ zamjene se mogu sklapati i na relativno duga razdoblja, ugovorima i opcijama se ne trguje duže od tri godine u budućnost, a aktivno se trgovanje tim ugovorima obično odnosi na ugovore s dospijanjem kraćim od godine dana
- ✓ zamjene su podložne riziku neplaćanja, a većina ugovora i opcija nije podložna riziku neplaćanja.

6.6 Upravljanje rizikom informacione sigurnosti

Pojam bezbjednosti računara (*Computer Security*) može se interpretirati na više načina u zavisnosti od razdoblja u kojem se taj pojam koristio. Zapravo razvojem tehnologije uporedo je nastajao i problem zaštite što je zahtjevalo poseban pristup i cilju saniranja uticaja ovog rizika. Centralni problem je nastao i razvojem hardvera i softvera, koji se koriste za prenos podataka, i njihov razvoj je zahtijevao česte promjene i usavršavanja istih, usled čega proizvođači nisu imali dovoljno vremena za detaljno testiranje, što je dovelo do pojave propusta koji mogu biti potencijalna prijetnja za bezbjednost podataka banaka i drugih finansijskih institucija. Napadači razvijaju sopstvene alate i tehnike pomoću kojih zaobilaze sigurnosne mjere i na taj način dolaze do „važnih“ podataka koje koriste kako bi napravili finansijske koristi za sebe.

Pojavom i korišćenjem Interneta ovaj pojam poprima šire značenje koje podrazumeva zaštitu od kradljivaca podataka (*Data Thieves*) i mrežnih napadača (*Network Attackers*), koji se danas popularno nazivaju hakeri (*Hackers*). Ekspanzija Interneta omogućila je brzu komunikaciju između korisnika na udaljenim destinacijama, ali se stvorila potreba da se znatno ozbiljnije pristupi problemu bezbjednosti na Internetu. Ipak sama specifičnost Interneta kao globalnog fenomena stvara problem sa primjenom jedinstvene pravne regulative koja bi sankcionisala sve veći broj zloupotreba koje nastaju na Internetu. Brojnost ljudi koji koristi Internet, a s druge strane brojnost onih koji prave prekršaje stvara problem u pronalaženju istih i kažnjavanju.

Parcijalnim pristupom vlada zemalja u kojima se koristi Internet ne može doprinijeti poboljšanju, jer ti isti zakoni važe u njihovim zemljama a prekršaj može nastati od strane lica iz sasvim druge zemlje i samim tim nastaje problem sa nadležnostima. Može se reći da je nedostatak adekvatnih zakona jedan od osnovnih razloga pojave velikog broja zlonamernih softvera koji narušavaju bezbjednost korisnika Interneta, ali i parcijalnost pristupa rešavanja ovog problema od strane Vlada država. Zbog ovakvog pristupa nadležnih institucija korisnici su prepušteni sami sebi i samostalno moraju preduzeti mjere koje će im omogućiti koliko toliko bezbjedno korišćenje Interneta, pa tako i banke na nivou sopstvenog sistema teže da preduzmu mjere koje će doprinijeti što većoj sigurnosti njihovih korisnika ali i poslova same banke.

Korisnike Interneta zato zanima šta sami mogu da učine u cilju zaštite od ovakvih pojava, naročito kada se radi o poslovnom okruženju gde se nameću i dodatni zahtjevi, vezani za osiguranje kontinuiteta poslovanja i sprečavanje krađe, oštećenja i uništenja podataka, koji su postali jedan od najvažnijih resursa u poslovanju bilo koje organizacije, pa tako i bankarske. U cilju eliminisanja ovih nedostataka nameće se novi pravac istraživanja u sferi sigurnosti informacionih sistema, koji se odnosi na zaštitu podataka od neovlašćenog pristupa, modifikacija ili drugih zloupotreba. Koliko se nije poklanjalo pažnje individualnoj zaštiti u slučajevima ugroženosti velikih kompanija i njihovih sistema zahtevalo je pristup na državnom nivou i sinergetsko djelovanje nacionalnih bezbjednosti zemalja, državnih administracija, banaka i drugih nadležnih institucija.

U ovom pristupu najugroženije su bile računarske mreže koje predstavljaju usko grlo po pitanju sigurnosti podataka koji se prenose na ovaj način. Ovo je i najpogodnije mjesto za djelovanje lica koja vrše hakerske upade u sisteme kompanija i prema tome je neophodno preduzeti i mjere koje će

doprinjeti smanjenju uticaja ovog problema na kompanijsko poslovanje. Isti pristup se kasnije može primjeniti i na individualne korisnike, jer su oni daleko manje ugroženi od kompanija. U računarskim mrežama podaci mogu biti ugroženi prisluškivanjem, lažnim predstavljanjem, analizom, mjenjanjem i uklanjanjem informacija.³⁵

Problem koji se javlja prilikom definisanja i preduzimanja mjera zaštite odnosi se na nemogućnost fokusiranja samo na jednu grupu opasnosti. Zapravo niko od korisnika koji savjesno razmišlja i ozbiljno shvata opasnost koja vreba na internetu ne preduzima zaštitu za konkretnu opasnost već djeluje mnogo šire i preduzima mjere koje sprečavaju djelovanje većeg broja opasnosti koje mogu uticati na računarski sistem u ovom slučaju banke. Nikada se ne može biti siguran u potpunosti da u međuvremenu nije nastao novi oblik virusa odnosno upada ili napada koji do tada nije postojao i za koji nije definisana adekvatna mjera zaštite, jer uporedo sa razvojem tehnologije razvijaju se i opasnosti koje negativno djeluju na operativnost računarskog sistema. Zadatak je programera koji je zadužen za zaštitu podataka banke i uopšte njenog računarskog sistema da preduzme mjere koje su mu u tom trenutku na raspolaganju i time spriječi upad u sistem do strane hakera i time načini ogromnu finansijsku štetu.

Djelovanjem virusa i malicioznih softvera nije ugrožen samo računar koji je direktno napadnut već i računari koji su povezani sa istim, pa tako je kritična tačka zapravo svaki računar u okviru bankarskog sistema. Zapravo u pitanju je indirektno djelovanje koje ima nesagledive posledice ukoliko jedan od korisnika određenog interneta (lokalne mreže) ne preduzme adekvatne mjere zaštite da li zbog nesavjesnosti ili nepoznavanja ove oblasti i posledica koje može da napravi svojim djelovanjem. Ovdje nije u pitanju zaštita samo privatnosti korisnika već i samo raspolaganje računarom u svakom trenutku i držanje pod kontrolom istog.

Ako se sve navedeno predstavi statistički dobijaju se podaci koji u potpunosti potkrepljuju prethodni tekst i opravdavaju sve korake zaštite koje treba preduzeti. Prema tim podacima 60 do 70 % prometa elektronske pošte je neželjenog sadržaja i povezano je sa nekim hakerskim radnjama. S druge strane u poslovnom okruženju 5 do 20 % prometa podataka je maliciozno, što znači da ima negativan uticaj na raspoloživost resursa banke. Sami podaci govore o porastu korišćenja informacionih tehnologija i uopšte razvoju tehnologije što uporedo prate i kriminogene radnje koje imaju negativno djelovanje na kontinuitet razvoja ovih oblasti. Ipak nije sve prepušteno slučaju i svako od korisnika računara može da u svom domenu preduzme mjere koje čine njegov rad sigurnim a samim tim i rad indirektno povezanih korisnika i poslovnih organizacija ukoliko je taj korisnik dio istih.

Mjere koje preduzima tim informatičara Banke Intesa se prije svega odnose na radnje prevencije negativnog djelovanja na računarski sistem preduzeća. U tu grupu zaštita spadaju instaliranje i redovno update-ovanje ovih programa i niz drugih aktivnosti u cilju sprečavanja činjenja štete od strane hakera.

Antivirusni programi

Antivirusni programi se sastoje od više softverskih rješenja odnosno programa integrisanih u jedan program osmišljen sa ciljem da pronalazi, spriječava i eliminiše viruse i druge zlonamjerne i maliciozne softvere. Princip rada antivirusnih programa obuhvata dvije tehnike koje obavljaju skeniranje fajlova tražeći poznate viruse provjerom definicija u rečniku virusa, a pri tome kao faktor prepoznavanje se koristi sumnjivo ponašanje određenih računarskih programa. Zapravo ovaj program pokušava da pronađe sve viruse koji pokušavaju da se integrišu u računarski sistem ili su u tome već uspjeli i da određenom tehnikom eliminiše iste iz sistema. Analize koje sprovodi antivirusni program obuhvata analizu podataka, nadgledanje portova i druge metode koje zavise od samog principa rada programa. Većina komercijalnih antivirusnih programa koriste oba navedena pristupa, a zbog uspješnosti samog procesa fokus je na proveri baze poznatih virusa i načina njihovog djelovanja tako da se samim upoznavanjem sa suštinom rada malicioznih softvera čini jako mnogo na identifikaciji istih. Način skeniranja je svakako bitan i korisnik mora biti upoznat sa njim jer postoje tri načina skeniranja i to:

- manuelno,
- automatsko i
- pretraživanje u realnom vremenu i
- heurističko.

Manuelno skeniranje kao što sama riječ kaže zavisi od korisnika odnosno korisnik je taj koji pokreće ovaj proces. Automatsko skeniranje je najzastupljeniji oblik skeniranja u savremenim antivirusnim programima i kod ovog oblika je već unaprijed definisan vremenski interval u kojem se obavlja ovaj proces. Skeniranje u realnom vremenu je specifičan oblik skeniranja jer je u radu cijelo vrijeme dok je računar povezan na internetu, pri tome pretražujući sve datoteke s kojima radimo, kojima korisnici usluga pristupaju i koje koriste. Heurističko je poseban oblik skeniranja koji radi nezavisno od korisnika i koji sam odlučuje da li da obavi ovaj proces i to zavisno od podataka koje ima u sopstvenoj bazi, tako da se bankarski sistem opredjeljuje za ovo ili automatsko skeniranje.

Pored proširenja djelovanja antivirusnog programa bitna stavka jeste i nadogradnja odnosno update jer se na taj način proširuje baza podataka ovog programa. Zapravo povećanjem broja virusa i antivirusni programi moraju širiti srazmerno tome bazu podataka kako bi mogli da prepoznaju viruse prilikom skeniranja.

Update, dakle, omogućava povezivanje korisnikovog računara s centralnom službom antivirusne kompanije koja upozorava na moguće nove viruse, te omogućava obnavljanje baze podataka o poznatim virusima i unapređenje programa.

Sve su ovo mjere koje preduzimaju informatičari banke a pored toga i niz drugih radnji s ciljem da se spriječi mogući upad hakera u računarski sistem banke jer samim tim nastaju nesagledive štete kako po banku tako i po njene korisnike.

6.7 Upravljanje operativnim rizicima

Osnovni cilj banke na polju upravljanja operativnim rizikom jeste razvoj internih procedura koje će biti temelj razvoja strategije i djelovanja na ovom polju. Kontrolom kroz procedure uspostavlja se baza podataka koja služi za procjenu operativnog rizika na osnovu čega banka i definiše mjere djelovanja. Ipak za razliku od tržišnog i kamatnog rizika koji se mogu kvantifikovati, operativni rizik je posebna kategorija jer je nemoguće u potpunosti definisati nivo njegovog uticaja na ciljeve preduzeća. Upravo zbog ove činjenice se sve banke trude da uspostave sopstvenu bazu kako bi se na osnovu nje i vršile kontrole uticaja operativnog rizika na poslovanje banke.

Metode koje se koriste za mjerenje nivoa operativnog rizika su:

- ✓ pristup osnovnog indikatora,
- ✓ standardizovani pristup i
- ✓ napredni pristup mjerenja zasnovan na internom mjerenju.

Prva dva načina mjerenja operativnog rizika namjenjena su bankama koje nisu u velikoj mjeri izložene uticaju operativnog rizika dok se treća metoda koristi za banke koje su u velikoj mjeri izložene uticaju ovog rizika, jer ova metoda daje precizne i tačne podatke koji mogu biti korišćeni za dalji proces upravljanja ovim rizikom.

Napredni pristup predstavlja najsofisticiraniji način računanja kapitalnih rezervi za operativne rizike, kao i adekvatnost kapitala banke. Procedura za izračunavanje dovoljnog nivoa kapitala banke je sledeća:

- ✓ sve oblasti poslovanja banke se kategorizuju u određeni broj vrsta aktivnosti, na osnovu ove kategorizacije se definišu i operativni gubici po osnovu svake od navedenih aktivnosti,
- ✓ za svaku od kombinacija (vrsta aktivnosti – vrsta operativnog gubitka) nadležni organ precizira odgovarajući indikator izloženosti,
- ✓ na bazi podataka o internim gubicima banke, po osnovu svake od navedenih kombinacija mjere se parametri koji prikazuju mogućnost nastanka konkretnog uticaja rizika i
- ✓ na osnovu navedenih parametara se i mjeri nivo operativnog rizika shodno čemu se i definišu adekvatne mjere djelovanja.

Kao najizraženiji oblik operativnog rizika u poslovanju banke identifikovane su greške zaposlenih ili neadekvatno tumačenje dokumentacije. Samim tim proces kontrole mora biti usmjeren prema ovim aspektima kako bi se spriječili mogući problemi pri obavljanju redovnih poslova od strane zaposlenih. Da bi se izbjegle greške zaposlenih stalno se vrši kontrola od određenih osoba odnosno nosilaca procesa koji su odgovorni za postignute rezultate, pa tako je svaki koordinator sektora zadužen za pregled dnevnih aktivnosti zaposlenih i moguće korekcije kako bi se prevazišli problemi. Ipak fokus je više na proaktivnom i preventivnom djelovanju, dok se korektivno djelovanje

primjenjuje jedino kad nema drugog izlaza. Kao prvi krug odbrane od uticaja operativnih rizika definisane su procedure kako bi se detaljnije objasnilo obavljanje aktivnosti u okviru tih procesa i kako se ne bi mogle desiti greške u slučaju nepoznavanja načina obavljanja tih aktivnosti. U Banci Intesa proceduralno su definisani svi procesi koji se sprovode i tako se banka na samom početku ozbiljno upustila u posao praćenja i nadzora kroz precizno dokumentovanje, koje olakšava rad svim zaposlenima i čini veliki iskorak u kontrolnim aktivnostima i u smanjenju uticaja operativnog rizika.³⁶

Upravljanje operativnim rizicima složen je proces, ali ukoliko se prate određene faze ponašanja počevši od identifikacije ovih rizika, kvantifikovanja ovih rizika, stalnim kontrolisanjem i ostvarivanjem što bolje komunikacije između svih zaposlenih može se učiniti dosta na umanjevanju uticaja ovih rizika na ciljeve banke.

7. NAČIN PRAĆENJA RIZIKA

Proces upravljanja rizicima ne završava se nakon definisanja mjera za prevazilaženje rizika, već je nastavak djelovanja još važniji i zahtjeva stalno praćenje rizika i provjeru njihovog uticaja. Potrebno je sprovoditi sistemsko praćenje i pregled rezultata primjenjenih strategija i njihovo poređenje sa postavljenim kriterijumima. Osnovni kriterijum na osnovu koga se vrši procjena uticaja rizika jeste poslovanje sa što manje gubitaka, mada je moguće postavljanje posebnih kriterijuma za svaku oblast koja se analizira. Proces praćenja i provjere rizika podrazumjeva analizu odstupanja identifikovanih veličina od unaprijed utvrđenih kriterijuma i konstantno mjerenje tehničkih performansi. Mjerenje odnosno procjena ovih veličina sprovodi TOP menadžment zajedno sa zaposlenima zaduženim za upravljanje rizicima, a takođe moguće je da se angažuju neke druge institucije, jer se ovaj način smatra dosta objektivnijim i samim tim i pogodnijim, ali ipak zahtjeva angažovanje većih finansijskih sredstava. Formiraju se timovi koji imaju određena zaduženja koja moraju ispuniti u predviđenom roku i time doprinjeti smanjenju uticaja rizika na poslovanje banke. U procesu praćenja i provjere rizika veoma je važna komunikacija svih učesnika uključenih u proces praćenja rizika.

Praćenje i provjere rizika zahtjeva još dva elementa pored dobre komunikacije a to su: izvještavanje i dokumentovanje. Pod izvještavanjem se podrazumjeva izrada izveštaja o svim sprovedenim aktivnostima provjere i praćenja rizika, a pri tome se mora odrediti ko je primalac izveštaja kao i univerzalnu formu za izveštaje kako bi sistematizacija bila lakša. Primalac ovih izveštaja jeste najodgovornija osoba u lancu upravljanja rizicima, često je to direktor ili šef službe upravljanja rizicima. Pored direktora ili druge nadležne osobe bitno mjesto zauzima i interni provjerivač zadužen za provjeru svih identifikovanih kritičnih tačaka ili drugih kriterijuma na osnovu kojih mogu utvrditi uticaj nekog od rizika i on je zadužen za sačinjavanje izveštaja na osnovu tih procjena. Svakako da je potrebno da i ostali zaposleni budu aktivni učesnici procesa izvještavanja, jer su oni neposredni učesnici rizičnih situacija i veoma dobro poznaju uslove pod kojima se dešavaju takvi događaji pa samim tim mogu predložiti i najbolje načine djelovanja prema istima. Kao što je navedeno izvještavanje se vrši po potrebi, ali se jednom na mjesečnom nivou mora raditi izveštaj o svim incidentnim situacijama kako bi imali pregled situacije i na osnovu toga mogli preduzeti odgovarajuće mjere unapređenja. Ukoliko neko od zaposlenih sam prepozna ili bude učesnik pri

dešavanju neke rizične situacije potrebno je da izvjesti nadređene o ovim dešavanjima. Bitno je uspostavljanje plana djelovanja s kojim svi zaposleni moraju biti upoznati, kako bi znali kako da djeluju u određenim rizičnim situacijama. Plan upravljanja rizicima osnovni je dokument s kojim zaposleni moraju biti upoznati, jer definiše kako načine djelovanja pri rizičnim situacijama, tako i načine izvještavanja a i postavlja ciljeve u ovoj oblasti. Plan mora sadržati i listu prioriternih rizika i mjere sprečavanje uticaja istih na poslovanje banke. Ukoliko dođe do eskalacije nekog od identifikovanih rizika moraju se utvrditi nove mjere za suzbijanja ili eliminisanja uticaja istog jer prethodno utvrđene mjere nisu dovele do prevazilaženja navedenog rizika. Ovo je jedan kontinuiran proces koji nikada ne prestaje, jer dok banka posluje uvijek će se susretati sa raznim rizicima i zadatak direktora zajedno sa zaposlenima jeste da utvrdi načine reagovanja na te rizike.

Koncipiranje dokumenata upravljanja rizicima u banci zavisi od politike banke i od same uprave. Međutim moraju se ispoštovati određena pravila, koja važe i za većinu drugih dokumenata u banci. Pri tome se misli na stavke koje su neizostavne i koje će olakšati proces korišćenja istih a i sam proces dokumentovanja. Odnosno ukoliko je taj dokument izveštaj o incidentu potrebno je da sadrži stavke za informacije o mjestu, vremenu, osobama koje su učestvovalе u incidentu, kratki opis incidenta kao i neke druge informacije koje mogu olakšati identifikaciju nastalog problema i mogućnost postavljanja mjera prevazilaženja rizika. Na osnovu ovih informacija lakše je i definisanje mjera za prevazilaženje ovih rizika. Upoznavanje sa dokumentacijom upravljanja rizicima i o samom vođenju ove dokumentacije zadatak je svakog od zaposlenih jer od njih zavisi i uspješnost sprovođenja procesa upravljanja rizicima.³⁷

Za praćenje rizika i njihovu provjeru dobru osnovu daje i standard ISO 31000. Nije neophodno vršiti njegovo implementaciju već je dovoljno poštovati zahtjeve koje pruža ovaj standard. Standard ISO 31000 je moguće koristiti i za upravljanje rizicima i za sistematičan pristup ovoj oblasti, ali i za kontrolu jer se uz pomoć ovog standarda preciznije belježe promjene i svi zaposleni dobijaju odgovornosti i ovlašćenja i na taj način delegiranjem uloga se doprinosi preuzimanju odgovornosti za obavljene poslove. Presudna prednost primene ovog standarda jeste ta što se u početnoj fazi poslovanja ne mora izvršiti njegovo implementiranje već se može koristiti kao smjernica za unapređenje poslovanja i smanjenje uticaja rizika.

ZAKLJUČAK

Upravljanje rizima podrazumjeva kontinuisan proces stalnog praćenja identifikovanih rizika, ali i identifikovanje novih i njihovo tretiranje. Potreba za upravljanjem rizicima osnovna je potreba tržišnog djelovanja banke i stvaranja konkurentske prednosti. Današnji uslovi poslovanja nametnuli su potrebu za upravljanjem rizicima više nego ikada do sada i proces poslovnog upravljanja učinili transparentnijim i efikasnijim. Upravljanje rizicima u velikoj mjeri doprinosi efikasnijem poslovnom djelovanju, jer podrazumjeva proaktivno djelovanje sa ciljem smanjenja ili eliminisanja uticaja rizika ili njihovo iskorišćenje u svrhu prosperiteta.

Zadatak svake banke koje ozbiljno shvata posao upravljanja rizicima podrazumjeva identifikovanje i vrjednovanje rizika koji se javljaju u poslovanju preduzeća i na osnovu detaljnije analize prepoznatih rizika koncipiranje strategije eliminisanja ili smanjenja uticaja ovih rizika. Način upravljanja rizicima i definisanje mjera za djelovanje zavisi od kapaciteta banke, odnosno njenih potencijala. Koliko god da se činilo da ovaj posao zahtjeva angažovanje velikih sredstava nekada je dovoljno učiniti mali pomak koji može doprineti eliminisanju ili dovoljnom umanjenju uticaja određenih rizika tako da njihov uticaj ne može drastično uticati na ciljeve banke. Svakako da se moraju dodjeliti odgovornosti i ovlašćenja svim zaposlenim u predmetnoj banci, kako bi svi bili svjesni svojih obaveza i u skladu sa tim i djelovali. Najodgovornija osoba je direktor koji zajedno sa zaposlenima mora učestvovati na sprovođenju mjera eliminisanja i smanjenja uticaja rizika na ciljeve banke.

Najvažniji razlog zbog kojeg se upravljanju rizicima u bankarstvu, poklanja posebna pažnja jeste priznanje ekonomskog i društvenog doprinosa bankarstvu u razvoju društva. Kroz poslovanje banke se manifestuju ne samo interesi njenih neposrednih vlasnika, već i interesi nacionalne ekonomije. Javni doprinos banke podrazumjeva doprinos konkretne banke stabilnosti nacionalnog finansijskog tržišta.

Savremene banke se shvataju kao multifunkcionalni, multiorganizacioni i multiadaptivni sistemi, koji mogu da usmjeravaju privredna i investiciona kretanja. Prema tome banke doprinose ekonomskom rastu putem investiranja, inivacija, stvaranja mogućnosti za zapošljavanje, kreditiranje novih poslova itd.

Dodatni značaj banke imaju u zemljama u tranziciji kakve su i naše jer od kreditnog potencijala banke zavisi dinamika i kvalitet privrednih i društvenih reformi. Banke u Srbiji a među njima i Banka Intesa nalaze se pred strateški važnim zadatkom da razvijaju efikasne okvire za upravljanje rizicima u poslovanju banke. Ipak na tom putu postoje mnoge poteškoće koje mogu dodatni iskomplikovati poslovanje banke ali i sam proces upravljanja rizicima i na taj način dodatno zakomplikovati ovaj posao. Bitno je na prvom mjestu postojanje uopšte svijesti kod zaposlenih i samog rukovodstva o postojanju rizika i načinu upravljanja istima.

Upravljanje bilo kojim od rizika ili upravljanje svim rizicima zahtjeva formulisanje strategije, politike i procesa upravljanja svim rizicima u poslovanju banke. Na ovaj način se određuju smjernice za djelovanje na planu upravljanja rizicima i samim tim se stvara okvir kako bi se na osnovu toga preduzele dalje mjere upravljanja rizicima i preduzimanje mjera da se smanji uticaj ovih rizika.

LITERATURA

1. Barjaktarović L., Upravljanje rizicima, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009
2. Basel Committee on Banking Supervision, Bank for international Settlements, 2006
3. Bessis J., Risk management in banking, John Wiley and Sons, Chichester, 2002
4. British Bankers' Association, International Swaps and derivatives association and Robert Morris Associations, Operational Risk Management – The next frontier, The journal of Lending and Risk Management, 2000, 38-44pp
5. Cecchetti S., Money, banking and financial markets, McGraw-Hill, Boston, 2005
6. Ćirović M., Bankarstvo, Naučno društvo Srbije, Beograd, 2007
7. Đukić Đ., Bjelica V., Ristić Ž., Bankarstvo, Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta, Beograd, 2004
8. Greuning H., Bratanović S.B., Analiza i upravljanje bankovnim rizicima, Zagreb, 2007
9. Hadžić M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009
10. Igor Živko, Kamatni rizici u bankarstvu – izvori i učinci, 2006, Ekonomski fakultet, Mostar
11. Interna dokumentacije Banke Intesa, Beograd, 2012
12. Ivan Šverko, Rizična vrijednost (VAR) kao metoda upravljanja rizicima u finansijskim institucijama, 2002
13. Marović Boris, Avdalović Veselin: „Osiguranje i teorija rizika“, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, Beograd, 2006
14. Miodrag Ivković, Branimir Đorđević, Zoran Subić, Dušanka Milanov, Internet marketing i elektronsko poslovanje, Grafopannonija, Zrenjanin, 2011.
15. Odluka o upravljanju rizicima, „Službeni glasnik“ republike Srbije, br. 57/2006.
16. Parsley, M., Risk Management's Final Frontier, Euromoney, 1996
17. Risk Management Glossary, Risk and Insurance Management Society, New York, 1985
18. Ritter Lawrence S., Principi novca, bankarstva i finansijskih tržišta, Udruženje banaka Srbije, Beograd, 2009
19. Slaviša Đ., „Upravljanje finansijskim rizicima praktikum“, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, 2009
20. Službeni glasnik Republike Srbije, br. 57/2006 i br. 116/2006
21. Stakić B, Radović R, „Bankarsko poslovanje“, FST, Bijeljina, 1996.
22. Unković Milorad, Milosavljević Milan, Stanišić Nemanja, Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
23. Viktorija Mišić, Interni model upravljanja kreditnim rizikom, 2012
24. www.nbs.rs, Zvanični sajt Narodne Banke Srbije
25. www.sap.rs
26. Zakon o bankama, član 33. Republika Srbija, Službeni glasnik, 2006