

# Rizici bankarskog poslovanja

---

**Kolar, Vjekoslav**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:784458>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

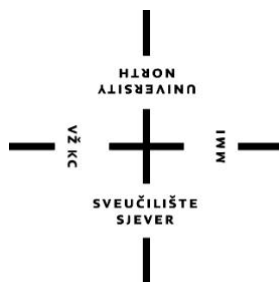
*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-09**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





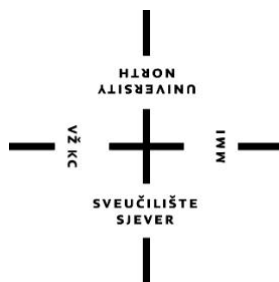
# Sveučilište Sjever

**Završni rad br. 230/PMM/2020**

## **Rizici bankarskog poslovanja**

**Vjekoslav Kolar 2574/336**

Koprivnica, rujan 2020. godine



# Sveučilište Sjever

**Odjel ekonomije**

**Odsjek za Poslovanje I menadžment**

**Završni rad br. 230/PMM/2020**

## **Rizici bankarskog poslovanja**

**Student**

Vjekoslav Kolar 2574/336

**Mentor**

Dr.sc. Ivana Martinčević

Koprivnica, rujan 2020. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

|                             |                                                      |              |                                             |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------|
| ODJEL                       | Odjel za ekonomiju                                   |              |                                             |
| STUDIJ                      | preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment |              |                                             |
| PRISTUPNIK                  | Vjekoslav Kolar                                      | MATIČNI BROJ | 2374 /336                                   |
| DATUM                       | 22.09.2020                                           | KOLEGIJ      | Poslovne financije i financijski menadžment |
| NASLOV RADA                 | Rizici bankarskog poslovanja                         |              |                                             |
| NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU | Risks of banking operations                          |              |                                             |
| MENTOR                      | dr.sc. Ivana Martinčević                             | ZVANJE       | viši predavač                               |
| ČLANOVI POVJERENSTVA        | 1. izv.prof.dr.sc. Ante Rončević, predsjednik        |              |                                             |
|                             | 2. mr. Biljana Marković, predavač, član              |              |                                             |
|                             | 3. dr.sc. Ivana Martinčević, mentor                  |              |                                             |
|                             | 4. doc.dr.sc. Mirko Smoljić, zamjenski član          |              |                                             |
|                             | 5. _____                                             |              |                                             |

## Zadatak završnog rada

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BROJ | 230/PMM/2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| OPIS | Danas je bankarstvo jako raširena djelatnost, konkurencija je svakim danom sve veća, pa se gotovo sve banke bore za svakog svojeg klijenta, gledajući obostranu korist i zadovoljstvo. Također bankarstvo je jedna od najreguliranih poslovnih aktivnosti na svijetu. Bez dozvole središnje banke nitko ne može osnovati banku, a isto tako samo središnja banka ima ovlasti zatvoriti banku. Predmet istraživanja ovog završnog rada je upoznati bankarske djelatnosti, rizike, te na koji način banke upravljaju potencijalnim rizicima. Svaka banka ima unaprijed jasno definirane ciljeve i politike, upoznata je sa svim rizicima koji su spomenuti u ovome radu, no uvijek treba biti spremna na neočekivano. Upravo iz tih činjenica svaka Banka na čelu sa upravom, ima niz sektora koji brinu o njezinoj sigurnosti.<br>Cilj i svrha ovoga rada je:<br>- definirati i objasniti pojam banke i bankarskih poslova,<br>- definirati i objasniti potencijalne bankarske rizike,<br>- istražiti i analizirati utjecaj bankarskih rizika na bankarsko poslovanje,<br>- na konkretnom primjeru Podravske banke analizirati upravljanje rizicima. |

|                |           |                |                   |
|----------------|-----------|----------------|-------------------|
| ZADATAK URUČEN | 22/9/2020 | POTPIS MENTORA | Ivana Martinčević |
|----------------|-----------|----------------|-------------------|

SVEUČILIŠTE  
SIEVER



## **Sažetak**

U današnje vrijeme bankarstvo predstavlja izrazito važnu i potrebnu djelatnost za većinu ljudi. Gotovo da ne postoji osoba koja nije završila u banci tražeći kredit za kupnju nekretnine, automobila ili poneki financijski savjet o investiciji uštedevine. Sav proces suradnje s bankom počinje otvaranjem računa, time sa njom sklapamo ugovor o suradnji, potencijalnoj isplati plaća na otvoreni račun, uštedevini i sl. Kada govorimo o pravnim osobama, poduzećima, njima se nude brojni krediti za sam početak djelovanja, refinanciranja postojećih kredita i ostale pogodnosti koje im Banka pruža.

Danas je bankarstvo postala jako raširena djelatnost, konkurencija je svakim danom sve veća, pa se gotovo sve banke bore za svakog svojeg klijenta, gledajući obostranu korist i zadovoljstvo. Također bankarstvo je jedna od najreguliranijih poslovnih aktivnosti na svijetu. Bez dozvole središnje banke nitko ne može osnovati banku, a isto tako samo središnja banka ima ovlasti zatvoriti banku.

Predmet istraživanja ovog završnog rada je upoznati bankarske djelatnosti, rizike, te na koji način banke upravljaju potencijalnim rizicima.

**Ključne riječi:** *banka, novac, rizici, kredit, kamatna stopa, valuta, likvidnost, metode obrane banke od rizika*

## Abstract

For most people, banking is a very important and necessary activity. There is almost no person who has not ended up in a bank seeking a loan to buy real estate, a car or some financial advice on investing savings. The whole process of cooperation with the bank begins with the opening of an account, thus concluding a cooperation agreement with it, potential payment of salaries to an open account, savings, etc. When we talk about legal entities, companies, they are offered numerous loans to start operations, refinance existing loans and other benefits provided by the Bank.

Today, banking has become a very widespread activity, the competition is growing every day, so almost all banks are fighting for each of their clients, looking at mutual benefits and satisfaction. Also banking is one of the most regulated business activities in the world. Without the permission of the central bank, no one can establish a bank, and also only the central bank has the authority to close a bank.

The subject of this final paper is to get acquainted with banking activities, risks, and how banks manage potential risks.

*Keywords: bank, money, risks, credit, interest rate, currency, liquidity, methods of bank protection against risk*

# Sadržaj

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Uvod.....                                                      | 1  |
| 2. Značajke suvremenog bankarstva .....                           | 2  |
| 2.1 Definicija banke .....                                        | 2  |
| 2.2 Poslovi banke .....                                           | 4  |
| 3. Bankarski rizici i utjecaj na bankarsko poslovanje.....        | 5  |
| 3.1 Kreditni rizik .....                                          | 8  |
| 3.2 Rizik promjene kamatne stope .....                            | 9  |
| 3.3 Valutni rizik .....                                           | 11 |
| 3.4 Rizik likvidnosti .....                                       | 13 |
| 3.5 Operativni rizik .....                                        | 14 |
| 4. Metode obrane banke od rizika.....                             | 16 |
| 5. Analiza upravljanja rizicima na primjeru Podravske banke ..... | 21 |
| 5.1 Strategije i politike upravljanja rizicima .....              | 21 |
| 5.2 Kreditni rizik .....                                          | 26 |
| 5.2.1 Koncentracijski rizik .....                                 | 29 |
| 5.2.2 Valutno inducirani kreditni rizik .....                     | 29 |
| 5.3 Tržišni rizici .....                                          | 30 |
| 5.3.1 Valutni rizik.....                                          | 31 |
| 5.3.2 Pozicijski rizik .....                                      | 31 |
| 5.3.3 Robni rizik .....                                           | 32 |
| 5.3.4. Rizik druge ugovorne strane.....                           | 32 |
| 5.4 Operativni rizik .....                                        | 33 |
| 5.4.1 Pravni rizik .....                                          | 34 |
| 5.4.2 Rizik usklađenosti .....                                    | 35 |
| 5.5 Rizik likvidnosti .....                                       | 35 |
| 5.6 Kamatni rizik u knjizi banke .....                            | 38 |
| 6. Zaključak .....                                                | 41 |
| Literatura.....                                                   | 42 |

# 1. Uvod

Tema završnog rada su rizici bankarskog poslovanja. Poseban naglasak završnog rada stavlja se na potencijalne rizike koji se javljaju u redovnom bankarskom poslovanju, te načini na koje se banka nosi s njima, odnosno upravljanje rizicima.

U prvoj cjelini rada upoznajemo se sa samim definicijama i pojmovima banke, njenim poslovima, bankarskom povjerenju, novcu i svemu što je vezano za banke, a sve u svrhu daljnjeg lakšeg razumijevanja.

U drugoj cjelini susret ćemo se sa potencijalnim bankarskim rizicima, kreditima, kamatnim stopama, valutnim rizicima, rizicima likvidnosti te ćemo vidjeti kakav utjecaj navedeni rizici imaju na samo poslovanje banaka.

Treća cjelina upoznat će nas s metodama kojima banka raspolaže ne bi li se na što bolji način obranila, poslovala uz potencijalne rizike.

Četvrti dio sadrži praktični dio rada, na primjeru poslovanja Podravske Banke d.d. prikazat će se najznačajniji rizici i utjecaji na njihovo poslovanje, prikazat će se metode i načini kako banka njima upravlja i posluje.

Osnovni izvori podataka su inozemne i domaće znanstvene i stručne literature: knjige, časopisi, poslovni podaci, baze podataka te Internet.

Sam cilj završnog rada je upoznati rizike i uvidjeti na primjeru Podravske Banke na koji to način banke njima upravljaju, koje metode koriste i što je sve bitno da se može nesmetano poslovati.

Na kraju rada slijedi zaključak koji donosi sve spoznaje navedene teme i obrađenih cjelina, potom popis literature, slika i tablica.



## **2. Značajke suvremenog bankarstva**

Kako u svom radu započinju Rose i Hudgins (2015:1) starom šalom koja se pripisuje komičaru Bobu Hopeu koja kaže : „Banka je financijska institucija u kojoj možete posuditi novac samo ako možete dokazati da vam ne treba“. Iako bi mnogi klijenti banke mogli steći dojam da u ovoj šali ima mnogo istine, ustvari današnje banke spremno pružaju stotine različitih usluga milijunima ljudi, poduzeća i država diljem svijeta. A mnoge od tih usluga nužne su za naše osobno blagostanje kao i za blagostanje zajednica i naroda kojima pripadamo.

Rose i Hudgins (2015:1) također navode da su banke glavni izvori kredita milijunima pojedinaca i obitelji te mnogim državnim jedinicama (općinama, gradovima, županijama, itd.). Većini malih poduzetnika, banke su često glavni izvor kreditiranja za nabavke robe i ostalih potrepština za poslovanje. Kad poduzeća moraju obaviti plaćanja najčešće koriste kreditne ili debitne kartice izdane od strane banaka, elektroničkim računima dostupnim preko interneta, mobitelima ili drugim mrežnim uređajima. A kada im je potrebna financijska informacija ili savjet, najčešće se savjetuju ili konzultiraju s bankom.

### **2.1 Definicija banke**

Da bi se moglo razumjeti banke, ponajprije ih je potrebno definirati. Kada je riječ o bankama, definicija ima jako puno, a Gregurek i Vidaković (2011: 10) ističu da je banka institucija koja se bavi prikupljanjem sredstava, plasiranjem sredstava te pružanjem financijskih usluga.

Gregurek i Vidaković (2011:10) navode da se banke bave uzimanjem i prikupljanjem sredstava jer uzima sredstva pa ima obavezu prema onom od koga je a sredstva uzela. Banka koja uzima sredstva ne uzima ih kako bi ih držala nego da ih dalje plasirala, zato i daje kredite. Uzimanje sredstava i plasiranje tih istih sredstava samo je jedan mali dio financijskog krvotoka ekonomije koji se naziva platnim prometom. Platni promet predstavlja kolanje novca kroz ekonomiju, pa su kanali platnog prometa žile kroz koje teče novac kroz ekonomiju, ali je on samo jedna od usluga koje obavljaju banke. Funkcije banke su depozitne i kreditne. Obje funkcije predstavljaju banku kao financijskog posrednika između onih koji imaju sredstva i onih kojima trebaju sredstva. Banke primaju sredstva kako bi ih dalje plasirale.

Kako ističu Gregurek i Vidaković (2011:10) depozit i kreditno poslovanje su funkcije koje obično dijele banke od ostalih financijskih kompanija. Depoziti predstavljaju primljena sredstva s kojima banka raspolaže. Depozitne transakcije su „obveze“ banke i moraju biti pod kontrolom da bi banke od njih profitirale. No, banke kontroliraju i „imovinu“ kreiranu danim kreditima. Znači glavna je aktivnost banke da bude posrednik između „depozitara“ i „dužnika“. Upravo ova uloga posrednika sa sobom nosi rizike koje banka nastoji minimalizirati, imajući pri tome što veću dobit.

U bankarskom se sustavu razlikuju središnje i poslovne i li komercijalne banke. Poslovne banke sudjeluju u kreiranju depozitnog novca, ali unutar ograničenja i pravila koja im postavljaju zakonske norme i politike središnje banke. One su financijski posrednici koji prikupljaju trenutačne viškove novca od građana i poduzeća te ga plasiraju (posuđuju) drugim građanima i poduzećima koji imaju manjkove novca. Poslovne banke ostvaruju dobit kao razliku između aktivnih kamata (koje naplaćuju od zajmotražitelja) i pasivnih kamata (koje plaćaju štedišama) (Gregurek i Vidaković, 2011:10).

Ljudi su posebno osjetljivi na vlastiti novac, zbog toga se banke kako navode Gregurek i Vidaković (2011:13) isključivo zasnivaju na povjerenju, apsolutno cjelokupno poslovanje bilo fizičke ili pravne osobe zasniva se na temelju tzv. „bankarske tajne“. Banka je dužna, i na temelju dobrih poslovnih običaja, ali i silom zakona, čuvati povjerljivim podatke o pojedinačnim štednim ulozima, ostalim depozitima banke, stanju i prometu po transakcijskim računima te sve podatke, činjenice i okolnosti koje je saznala na temelju pružanja usluga klijentima i u obavljanju poslova s pojedinačnim klijentom.

Članovi tijela banke, zaposlenici banke, dioničari banke i druge osobe koje imaju pristup ovim povjerljivim podacima ne smiju ih priopćiti trećim osobama, iskoristiti ih protiv interesa banke i njezinih klijenata ili omogućiti trećim osobama da ih iskoriste. Obveza čuvanja bankarske tajne ne prestaje po prestanku radnog odnosa ili svojstva dioničara ili članstva u tijelima banke. Regulator u obliku središnje banke ili neke druge agencije, sudovi ili druga nadležna tijela mogu se koristiti povjerljivim podacima isključivo sa svrhom za koju su dani te iste ne smiju priopćiti trećim osobama ili im omogućiti da ih doznaju i iskoriste, osim u slučajevima propisanim zakonom (Gregurek , Vidaković, 2011: 13).

## 2.2 Poslovi banke

Banke su tvrtke koje nude financijske usluge i koje stvaraju i prodaju profesionalno vođenje sredstava komitenata te izvođenje mnogih drugih uloga u gospodarstvu (Rose, 2003: 7).

Rose (2003:8) navodi da dok mnogi ljudi vjeruju da banke imaju samo usku ulogu u gospodarstvu – primanje depozita i odobravanje kredita – moderne su se banke morale prilagoditi novim ulogama kako bi ostale konkurentne i pristupačne svojim komitentima.

Glavne bankovne uloge danas su (Rose, 2003:8):

- Posrednička uloga
  - pretvaranje štednih uloga primljenih primarno od kućanstava u kredite poslovnim tvrtkama kako bi one mogle investirati u nove nekretnine, opremu i ostala dobra.
- Uloga plaćanja
  - obavljanje plaćanja za robe i usluge u korist svojih komitenata (kao što su elektronički transferi, osiguravanje kanala za obavljanje elektroničkog plaćanja te distribucija novčanica i kovanica).
- Uloga jamca
  - stoji iza svojih komitenata u otplaćivanju kredita u slučaju kada to oni nisu u mogućnosti (kao što je izdavanje akreditiva).
- Uloga agencije
  - Poslovanje u korist svojih komitenata glede upravljanja i zaštite njihove imovine te izdavanja i otkupa njihovih vrijednosnih papira (obično kroz odjel banke za upravljanje imovinom komitenta).
- Politička uloga
  - služeći kao kreditor vladine politike u pokušajima regulacije rasta ekonomije i praćenja socijalnih ciljeva.

### **3. Bankarski rizici i utjecaj na bankarsko poslovanje**

Upravljanje rizicima nikako nije jednostavno niti jednodimenzionalno. Problem upravljanja rizicima u bankarstvu je taj što se banka u bilo kojem trenutku susreće s nekoliko rizika istovremeno. Ne postoji rizik koji je samo jedan ili plasman koji sa sobom nosi samo jedan rizik. Dodatni problem s kojim se banka susreće je i sama kvantifikacija rizika, odnosno odgovor na pitanje u kojoj mjeri neki rizik može utjecati na poslovanje banke. (Gregurek i Vidaković, 2011:358)

Gregurek i Vidaković (2011:359) objašnjavaju kako je upravljanje rizicima skup postupaka, metoda i politika za utvrđivanje, mjerenje, procjenjivanje, ovladavanje i praćenje rizika, uključujući i izvješćivanje o rizicima kojima je banka izložena ili bi mogla biti izložena u svojem poslovanju.

Banka se u svojem poslovanju susreće s velikim brojem rizika, a Gregurek i Vidaković (2011: 359-361) navode:

- **Strateški rizik**
  - tekući i potencijalni utjecaj na dobit ili kapital banke koji proizlaze iz nepovoljnih poslovnih i pogrešnih poslovnih odluka, nepravilnog provođenja odluka ili nedostatka odgovora na promjene u korporativnom, poslovnom, regulatornom i ekonomskom okruženju. Predstavlja najkompleksniji rizik jer je vezan za proces vođenja i upravljanja bankom te svim aspektima bankarskog poslovanja.
- **Reputacijski rizik**
  - rizik od gubitka povjerenja u integritet banke kao rezultat nepovoljnog javnog mišljenja o banci. reputacijski rizik uključuje rizik usklađenosti u dijelu koji se odnosi na rizik od gubitka reputacije koje banka može pretrpjeti zbog njezina neuspjeha u odnosima s klijentima banke u neadekvatnog komuniciranja s javnošću. Reputacijski rizik može dovesti banku do problema jer klijenti banke gube povjerenje u banku i u sposobnost banke da adekvatno upravlja sredstvima koje su joj ponudili klijenti.

- Kreditni rizik
  - rizik gubitaka koji proizlaze iz mogućnosti da dužnik ne ispunji svoje financijske obaveze prema banci. Neispunjavanjem obaveza prema banci, banka je dužna takve obaveze klijenata knjižiti kao loše plasmane i umanjivati račun dobiti u gubitka za takve plasmane. Od svih rizika s kojima se banka susreće, kreditni rizik je rizik koji ima najviše utjecaja na račun dobiti i gubitka banke.
- Rizik likvidnosti
  - rizik gubitka koji proizlazi iz postojeće ili očekivane nemogućnosti da ispunji svoje financijske obaveze koje dospijevaju. Rizik likvidnosti je nužno povezan s ročnom strukturom banke i predstavlja mogućnost banke da kontrolira i planira vlastite novčane tokove. Rizik likvidnosti predstavlja obvezu banke da svaki dan ima planirane ulaze i izlaze novca te ima izvore sredstava iz kojih može pokriti postojeće manjkove.
- Kamatni rizik
  - proizlazi iz potencijalnih promjena kamatnih stopa. S obzirom na tip kamatne stope (fiksna ili varijabilna), banka je suočena s mogućnošću da promjena kamatnih stopa može dovesti do promjena u očekivanim prihodima i rashodima banke.
- Rezidualni rizik
  - rizik gubitka koji proizlaze iz kreditnog rizika koji nije pravilno precijenjen i kada kontrola kreditnog rizika i tehnike mjerenja kreditnog rizika nisu adekvatni.
- Rizik razrjeđenja
  - rizik koji proizlazi kada sredstva osiguranja nisu dovoljna ili kada se sredstvima osiguranja, koja su uporabljena kod inicijalnog kreditiranja, promijeni vrijednost i banka više ne može u potpunosti naplatiti svoje potraživanje.
- Rizik koncentracije
  - banka je na bilo koji način izložena pojedinoj skupini ili individualnoj osobi. Za rizik koncentracije bitno je naglasiti da ima jednaku opasnost za banku bez obzira na to je li riječ o pojedincu, skupini povezanih pravnih ili fizičkih osoba, geografskoj koncentraciji, ekonomskoj koncentraciji ili

bilo kojoj drugoj izloženosti banke prema jednoj skupini u aktivi ili u pasivi banke.

- Rizik države
  - rizik specifičan za odobrene plasmane nerezidentima. Rizik države ne proizlazi samo iz mogućnosti naplate plasmana nego i iz provedivosti sporazuma i provedivosti kreditne zaštite u pravnim okvirima određene države u određenom vremenskom razdoblju.
- Sekuritacijski rizik
  - rizik da se gospodarski sadržaj sekuritacijskih operacija ne reflektira u potpunosti sv sve moguće rizike s kojima se banka može susresti pri kupnji ili pri izdavanju takvih derivatnih instrumenata.
- Rizik dostave
  - rizik gubitka koji proizlaze da druga strana u nekome ugovoru neće ispuniti svoje obveze, a to će imati negativan utjecaj na poslovanje banke.

Posebna skupina rizika su takozvani tržišni rizici koji predstavljaju rizike koje banka preuzima radi poslovanja na pojedinome tržištu, a oni obuhvaćaju:

- rizik pozicije
  - rizik koji proizlazi iz promijene cijene u financijske instrumente ili, u slučaju financijske izvedenice, u podlozi instrumenata koji se rabi za izračun vrijednosti derivata. Rizik pozicije jednostavno je rizik koji proizlazi iz špekuliranja na pojedinoj poziciji. Rizik pozicije podijeljen je na opći i specifični rizik. Opći rizik je rizik gubitaka koji proizlazi iz promjene cijene financijskog instrumenata zbog promjene raznih kamatnih stopa ili na širokom tržištu kapitala. Specifičan rizik je rizik gubitaka koji proizlazi iz promjene cijene u pojedinim financijskim instrumentima zbog čimbenika vezanih za njegova izdavatelja ili, u slučaju derivata, za izdavatelja instrumenata iz kojega se derivat izvodi.
- devizni rizik
  - rizik rizik gubitka koji proizlazi iz promjene vrijednosti valuta i valutnoj neusklađenosti banke.

- rizik robe
  - rizik gubitka koji proizlazi iz promjene cijena robe. Ovaj rizik nastaje kada banka ima instrumente kojima su vezani za neku robu ili ima robu kao element osiguranja plasmana.
- Operativni rizik
  - rizik gubitka koji proizlaze iz neadekvatnih ili neprimjerenih internih procesa, ljudi, sustava ili vanjskih događaja. Operativni rizik obuhvaća pravni rizik koji se definira kao rizik od gubitka zbog optužbe ili novčane kazne i sankcije koje proizlaze iz parnica, upravnog ili drugog postupka zbog povrede ugovorne ili zakonske obaveze. Operativni rizik uključuje rizik usklađenosti u dijelu koji se odnosi na rizik od gubitka koji će banka pretrpjeti zbog nametanja mjera i kazni, rizik od gubitka neuspjeha u skladu s propisima, standardima, kodovima i internim pravilima, i na rizike povezane sa sprječavanjem pranja novca i financiranje terorizma. Operativni rizik uključuje rizik i u dijelu koji se odnosi na rizik gubitka koji proizlaze iz uporabne informacijske tehnologije i IT sustava.
- Rizik upravljanja
  - rizik gubitka zbog ograničenih kapaciteta s kojima banka raspolaže, zbog veličine banke i nedostatka adekvatnih mehanizama sustava i kontrola.

### **3.1 Kreditni rizik**

Kreditni rizik ili rizik druge ugovorene strane – određuje se kao vjerojatnost da dužnik ili izdavatelj financijskog sredstva neće biti sposoban platiti kamatu ili otplatiti glavnicu prema uvjetima utvrđenim u sporazumu o kreditiranju – sastavni je dio bankovnog poslovanja. Kreditni rizik znači da se plaćanje može odgoditi ili u konačnici uopće ne ostvariti što, s druge strane, stvara probleme u novčanim tokovima i utječe na likvidnost banke. Usprkos inovacijama u području financijskih usluga, kreditni je rizik je još najznačajniji pojedinačni uzrok stečajeva banaka. Razlog tome jest što se više od 80% bilance stanja banaka u načelu odnosi na ovaj vid upravljanja rizicima (Bratanović, 2006: 135).

Postoje tri osnovne vrste kreditnog rizika (rizika druge ugovorne strane) kako slijedi (Bratanović, 2006:136):

- osobni ili potrošački rizik;
- korporativni ili rizik poduzeća;
- državni ili rizik zemlje.

Zbog potencijalno značajnog utjecaja kreditnog rizika važno je provoditi obuhvatnu procjenu sposobnosti banke za procjenom, vođenjem, nadzorom, odobravanjem i naplatom kredita, predujmova, jamstva i drugih kreditnih sredstava. Ukupna provjera upravljanja kreditnim rizikom uključuje procjenu politika i prakse upravljanja kreditnim rizikom banaka. Ova procjena također treba odrediti primjerenost primljenih financijskih podataka, od dužnika ili izdavatelja financijskog instrumenta, koji je banka koristila kao osnovu za investiranje u isti financijski mehanizam ili za odobravanje kredita i periodičnu procjenu profila već preuzetih rizika banke (Bratanović, 2006: 136).

### **3.2 Rizik promjene kamatne stope**

Sve financijske institucije su suočene sa kamatnim rizikom. Kada se kamatne stope kolebaju, zarada i troškovi banke se mijenjaju, kao što to čini ekonomska vrijednost njene aktive, pasive i izvanbilančnih pozicija. Neto efekt tih promjena se održava na sveukupni prihod i kapital banke (Bratanović, 2006:249).

Kombinacija nestalnog okruženja kamatnih stopa, deregulacije te rastućeg broja bilančnih i izvanbilančnih proizvoda utjecali su na složenost upravljanja kamatnim stopama. Istovremeno, upotreba kamatnih derivata utemeljena na podacima kao što su financijske ročnosti i zamjene kamatnih stopa mogu pomoći bankama da upravljaju i smanje kamatnu izloženost svojstvenu njihovom poslovanju. Donositelji propisa i nadzornici banaka stoga javljaju veliki naglasak na procjenu upravljanja kamatnim rizicima banke – posebno od kad se, prema preporuci Baselskog odbora, primjenjuju troškovi na kapital temeljni na tržišnom riziku (Bratanović, 2006:250).

Općenito govoreći, upravljanje kamatnim rizikom obuhvaća razne politike, aktivnosti i tehnike koje neka banka može koristiti da bi smanjila rizik umanjena svoje neto aktive uslijed nepovoljnih kretanja kamatnih stopa (Bratanović, 2006:250).

Rizik ponovnog utvrđivanja cijena. Varijacije kamatnih stopa izlažu prihod neke banke i vrijednost instrumenata, na kojima se ovaj temelji, kolebanjima. Najuoobičajenija



vrsta kamatnog rizika proizlazi iz razlika u tempiranju dospijea fiksni stopa i odredivanja fluktuirajućih stopa bankovne aktive, pasive te izvanbilančnih pozicija.

Rizik krivulje prinosa. Neusklađenosti u ponovnom odredivanju cijena također izlažu banku riziku koji proizlazi iz promjena u nagibu i obliku krivulje prinosa. Rizik krivulje prinosa materijalizira se kada se pomaci krivulje negativno održavaju na prihod neke banke ili odnosu ekonomsku vrijednost. Na primjer: pozicija se banke može zaštititi od paralelnih kretanja u krivulji prinosa; tako duga pozicija u obveznicama s dospijecom od 10 godina može se zaštititi kratkom pozicijom u petogodišnjim zapisima istog izdavatelja. Vrijednost instrumenata s dužim dospijecom može još uvijek naglo pasti ako se krivulja poveća, što rezultira gubitkom za banku.

Bazni rizik, također opisan kao rizik razlike nastaje kad se aktivni i pasivni cijene određuju po različitim krivuljama prinosa i kad se razlika među tim krivuljama pomiče. Kada se razlike tih krivulja mijenjaju, to se može negativno odraziti na prihode i tržišnu vrijednost. Takve situacije mogu nastati kada se neka aktiva, kojoj se cijena određuje na mjesečnoj osnovi na temelju neke indeksne stope (kao trezorski zapisi SAD-a), financira iz pasive koji se cijena također određuje mjesečno, ali na temelju neke druge indeksne stope (kao što je LIBOR ili zamjen). Bazni rizik, stoga, proizlazi iz neočekivane promjene u razlici između dvije indeksne stope.

Opcionalnost. Svi važniji izvori kamatnog rizika predstavljaju opcije koje su uključene u mnoge stavke aktive i pasive banaka. Opcije mogu biti neovisni derivatni instrumenti, kao što su opcije koje kotiraju na uređenim tržištima, ili one mogu biti sadržane u inače standardnim instrumentima. Ovi posljednji mogu uključivati razne vrste obveznica ili zapisa s opozivim ili provedenim odredbama, depozitne instrumente bez dospijea koje deponentima daju pravo da podignu svoj novac ili zajmove koje zajmoprimatelji mogu otplatiti unaprijed, bez plaćanja penala.

Procjena izloženosti kamatnom riziku. S obzirom na to da je kamatni rizik može negativno odraziti na zaradu banke kao i na njezinu ekonomsku vrijednost, postoje dva odvojena, ali komplementarna pristupa, procjeni i izloženosti riziku. Iz perspektive zarade, koja predstavlja tradicionalni pristup procjeni kamatnog rizika, analiza se usredotočuje na utjecaj koji promjene kamatnih stopa imaju na neto kamatni prihod neke banke. S obzirom na činjenicu da je nekamatni prihod dobio na važnosti, to su učinili i pomaci u ekonomskoj vrijednosti (izraženoj kao sadašnja vrijednost očekivanog neto novčanog toka banke) koji proizlaze iz promjena kamatnih stopa.

U tom smislu, perspektiva ekonomske vrijednosti održava također i osjetljivost neto vrijednosti banke na kolebanje kamatnih stopa, pružajući stoga sveobuhvatniji pogled iz perspektive zarada. Međutim, procjene ekonomske vrijednosti pod utjecajem su bezbrojnih pretpostavki i njihova preciznost stoga ovisi o njihovoj preciznosti i valjanosti (Bratanović, 2006:250-251).

### **3.3 Valutni rizik**

Valutni rizik proizlazi iz promjena tečajeva između domaće valute određene banke i ostalih valuta. Nastaje iz neusklađenosti, a može uzrokovati gubitke za banku zbog nepovoljnog kretanja tečaja tijekom razdoblja u kojem ima otvorenu bilančnu ili izvanbilančnu poziciju, bilo promptnu ili terminsku, u pojedinoj valuti. Posljednjih je godina tržišno okruženje sa slobodno fluktuirajućim tečajevima praktički postalo globalna praksa. To je otvorilo vrata trgovačkim spekulacijama i povećalo valutni rizik. Popuštanje deviznih nadzora i liberalizacija prekograničnog kretanja kapitala pokrenuli su izniman rast na međunarodnim financijskim tržištima. Opseg i rast globalnog deviznog trgovanja znatno su premašili rast međunarodne trgovine i tijekom kapitala te doprinijeli većoj nestabilnosti tečajeva, a stoga i valutnog rizika (Bratanović, 2006:261).

Valutni rizik nastaje iz neusklađenosti vrijednosti aktive s jedne strane te kapitala i pasive denominiranih u stranoj valuti s druge (ili obrnuto) ili zbog neusklađenosti između stranih potraživanja i dugovanja izraženih u domaćoj valuti. Takve neusklađenosti mogu postojati i između dospjele glavnice i kamate. Valutni je rizik spekulativne naravi i stoga može rezultirati u dobiti ili u gubitku, ovisno o kretanju tečajeva i o tome je li neka banka neto opskrbljena ili nije u stranoj valuti. Na primjer: u slučaju neto duge valutne pozicije, deprecijacija će domaće valute rezultirati u neto dobiti za banku, a aprecijacija će stvoriti gubitak. U slučaju neto kratke pozicije, kretanja tečajeva imat će suprotni učinak (Bratanović, 2006:262).

U načelu, kolebanje vrijednosti domaće valute koja stvara valutni rizik posljedicom je promjena u stranim i domaćim stopama koje su pak uzrokovane razlikama u inflaciji. Takva su kolebanja obično motivirana makroekonomskim čimbenicima i manifestiraju se kroz relativno duga vremenska razdoblja, premda situacija na valutnom tržištu može često ubrzati prepoznavanje tih smjernica. Drugi su makroekonomski činitelji koji utječu na domaću valutu su opseg i usmjerenje trgovine neke zemlje i tijekom kapitala.

Kratkoročni čimbenici, kao što su očekivani i neočekivani politički događaji, izmijenjena očekivanja sudionika na tržištu ili trgovanje valutama temeljno na spekulaciji, mogu također uzrokovati valutne promjene. Svi ti čimbenici mogu utjecati na ponudu i potražnju za nekom valutom i shodno tome na dnevna kretanja tečajeva na valutnim tržištima (Bratanović, 2006:262).

U praksi, valutni se rizik sastoji od sljedećeg (Bratanović, 2006:263):

- transakcijskog rizika ili utjecaja promjena tečajeva na strana potraživanja i dugovanja koja se temelje na cijeni – tj. razlika u cijeni po kojoj se oni naplaćuju ili plaćaju i cijeni po kojoj su priznati u lokalnoj valuti u financijskom izvješću neke banke ili pravnog subjekta;
- ekonomskog ili poslovnog rizika vezanog za utjecaj promjene tečajeva na dugu poziciju neke države ili konkurentu poziciju trgovačkog društva; npr. deprecijacija u lokalnoj valuti može uzrokovati pad uvoza i veći izvoz;
- rizika revalorizacije ili rizika konverzije koji nastaje kada se devizna pozicija neke banke revalorizira u domaćoj valuti ili kad matična institucija provodi financijsko izvješćivanje ili periodičnu konsolidaciju financijskih izvješća.

Postoje također i drugi rizici vezani za međunarodne oblike poslovanja u stranoj valuti s kojima se suočavaju banke koje obavljaju devizne transakcije. Jedan je takav rizik oblik kreditnog rizika vezan za neizvršenje obveza druge ugovorne strane u nekom deviznom ugovoru. U takvim slučajevima čak se i banka s uravnoteženim knjigama može nenamjerno naći u nekoj nepokrivenoj deviznoj poziciji. Još jedan oblik kreditnog rizika svojstvenog deviznim operacijama jest rizik poravnavanja vezan za vremenske zone. On nastaje kada devizni ugovor uključuje dva poravnavanja koja se odigravaju u različito vrijeme zbog razlika u vremenskoj zoni, a partner ili platitelj u međuvremenu ne ispuni svoju obavezu. Ročna neusklađenost deviznih pozicija može također rezultirati u kamatnom riziku između odnosnih valuta gdje banka može pretrpjeti gubitak uslijed promjene tečajnih razlika te istovremenih promjena u premijama na terminsku krivulju ili u eskontiranju, ako ima bilo kakvih neusklađenosti s terminskim ugovorima ili derivatima slične prirode (Bratanović, 2006: 263).

### 3.4 Rizik likvidnosti

Likvidnost je bankama potrebna za kompenzaciju očekivanih i neočekivanih nestabilnosti u bilanci i za osiguranje sredstava za rast. Ona predstavlja sposobnost banke da djelotvorno obavlja otkup depozita i zadovoljava druge obveze te da pokrije veća financiranja u kreditnom i investicijskom portfelju. Banka posjeduje prijevremeni potencijal likvidnosti onda kada može pribaviti potrebna sredstva (povećavanjem obaveza, sekuritizacijom ili prodajom imovine) bez oklijevanja i po razumnim cijenama. Cijena likvidnosti je određena tržišnim uvjetima i tržišnom predodžbom rizičnosti institucije zajmoprimatelja. (Bratanović, 2006:167),

Upravljanjem rizikom likvidnosti predstavlja srž povjerenja u bankarski sustav s obzirom na to da su banke institucije u kojima je efekt poluge snažno izražen uz koeficijent aktive prema temeljnom kapitalu ( onovni kapital ) od oko 20:1. Važnost likvidnosti nadmašuje razinu pojedinačne institucije jer se nedostatak likvidnosti u samo jednoj institucije može odraziti na cijeli sustav. U prirodi je svake banke da transformira ročnost svojih obveza ( pasive ) u različitu ročnost na aktivnoj strani bilance. S obzirom na to da je krivulja prinosa obično nagnuta prema gore, ročnost je aktive obično duža od ročnosti pasive. Stvarni priljevi i odljevi sredstava ne moraju nužno odražavati ugovorene ročnosti, a ipak banke moraju biti u stanju ispunjavati određene obaveze ( kao što s npr. one vezane za depozite ) kad ove dospijevaju. Stoga se banka može pokatkad suočiti s neusklađenostima likvidnosti pa njena politika likvidnosti i upravljanja rizicima likvidnosti postaje ključnim čimbenikom poslovne strategije.

Upravljanje rizikom likvidnosti stoga se više bavi tržišnom nego zakonskom likvidnošću. Uključivanje rizika likvidnosti je u tome da banka možda neće uvijek imati dostatna sredstava za ispunjavanje svojih obaveza (neto financiranje neke banke uključuje njezinu dospjelu aktivu, postojeće obveze i standby aranžmane kod drugih institucija). Ona bi svoju utrživu aktivu u investicijskom portfelju stabilne likvidnosti prodala kako bi mogla udovoljiti zahtjevima likvidnosti za upravljanje aktivom i pasivom neke banke ( ALCO ) koji stoga mora biti u potpunosti upoznat s međusobnim vezama između likvidnosti ostalih tržišnih i kreditnih izloženosti u bilanci stanja (Bratanović, 2006: 168).

### 3.5 Operativni rizik

Banke se također suočavaju s operativnim rizikom zbog mogućih nedostataka u kontroli kvalitete, neučinkovitosti u proizvodnji i davanju usluga ili zbog običnih pogrešaka u procjeni menadžmenta, fluktuacijama u gospodarstvu koje utječe na potražnju za uslugama svake pojedine banke, te promjena u konkurenciji kako novi dobavljači financijskih usluga ulaze ili napuštaju tržišno područje određene banke. Ove promjene mogu nepovoljno utjecati na tokove prihoda banke, njezine operativne troškove te vrijednost ulaganja vlasnika u banku (npr. cijenu dionica) (Rose, 2003:473).

Operativni rizik je rizik gubitka koji proizlazi iz neadekvatnih ili neprimjerenih internih procesa, ljudi, sustava ili vanjskih događaja. Operativni rizik obuhvaća pravni rizik koji se definira kao rizik od gubitka zbog optužbe ili novčane kazne i sankcije koje proizlaze iz parnica, upravnog ili drugoga postupka zbog povrede ugovorne ili zakonske obaveze. Operativni rizik uključuje rizik usklađenosti u dijelu koji se odnosi na rizik od gubitaka koji bi banka pretrpjela zbog namatenja mjera i kazne, rizik od gubitka zbog neuspjeha u skladu s propisima, standardima, kodovima i internim pravilima i na rizike povezane sa sprječavanjem pranja novca i financiranja terorizma. Operativni rizik uključuje rizik i u dijelu koji se odnosi na rizik gubitka koji proizlazi iz uporabe informacijske tehnologije i IT sustava (Gregurek i Vidaković, 2011:400).

Operativni rizici za banke proizlaze iz tri različite elementa a to su:

- ljudski faktor,
- sigurnost,
- poslovni procesi

Bankarsko poslovanje je uslužna djelatnost, što znači da bančini zaposlenici moraju imati dodir s klijentima kako bi mogli obavljati bankarsko poslovanje. S obzirom na to da poslovanje s klijentima ne može biti automatizirano i da nije moguće cijelo poslovanje banke prenijeti na strojeve, dio poslovanja koje snose zaposlenici banke podložan je ljudskoj pogrešci.

Ljudska se pogreška u bankarstvu najčešće javlja kod unosa podataka vezanih za obavljanje transakcije koje mora unijeti bančin službenik ili klijent.

Zbog činjenice da je glavni repromaterijal banke novac, sigurnost unutar poslovanja banke je imperativna kako bi se osiguralo kvalitetno poslovanje. Banka se nastoji zaštititi od potencijalnog otuđenja novca kontrolirajući internu i eksternu komunikaciju i uporabu novca. Poslovnice banke često upošljavaju zaštitare koji bi trebali služiti kao deterent od

potencijalne pljačke. Prijetnja sigurnosti banke ne leži samo u eksternim faktorima nego i u internim faktorima. sigurnost banke mora postojati kroz fizičko osiguranje, ograničavanje internetskog pristupa i IT zaštitu podataka. U modernome svijetu, koji je sve više elektronički, po pravilima IT zaštita često ima značajniju ulogu od fizičke zaštite poslovanja banke.

Zadnji je element operativnih rizika kontrola poslovnih procesa. U bankarskome poslovanju kontrola poslovnih procesa je jasna definicija zaduženja i ovlasti koje su vezane za svako pojedino radno mjesto. S jasno određenim radnim zadacima, jasno se određuje mogućnost odlučivanja pojedinih zaposlenika banke. Tako većina banaka ima jasno određene granice odobravanja kredita. Jedan od temelja kontrole je i razdvojenost kreditne analize od poslovnih jedinica. Na taj se način dodaje još jedna razina kontrole kvalitete plasmana i smanjuje se mogućnost manipulacije plasmanima.

Poseban je segment operativnih rizika računovodstveni rizik koji preklapa operativne rizike proizašle iz ljudskog faktora i poslovnih procesa. Banka mora imati razvijen računovodstveni sustav kojima može pratiti promjene u bilanci, ali isto tako i identificirati poremećaje u bilanci koji su nastali pogrješnim knjiženjem (Gregurek, Vidaković, 2011:401)

## 4. Metode obrane banke od rizika

Prije početka bilo kakvih operacija financiranja, tržišnih operacija ili aktivnosti upravljanja rizicima, viši menadžment odlučuje o politikama koje uređuju pojedine zadatke sektora sredstava / riznice (Bratanović, 2006: 192).

Obično su uprava ili ovlašteni viši odbor oni koji specificiraju vrste financiranja i ulaganja kojima se određena banka može baviti. Tako izdano ovlaštenje obično uključuje popis pogodnih instrumenata i njihovih derivata te utvrđuje pravila vezana za dopuštene partnere, valute i strukturu ročnosti. Te smjernice politike mogu također utvrđivati načela na kojima se temelji upravljanje bilančnom aktivom i pasivom. Ako je menadžmentu banke dopušteno koristiti se uslugama vanjskih tvrtki za upravljanje svojim investicijama, opće smjernice politike trebale bi isto tako sadržavati izravno ovlaštenje za to. Odgovornost za utvrđivanje i održavanje nadzornog okvira (okvira upravljanja rizicima) te popis dužnosnika ovlaštenih za obavljanje transakcija u ime banke obično je specificiran u internim smjernicama. Te poslovne smjernice mogu biti odobrene na razini odbora za politiku sredstava ili investicijsku politiku za razliku od poslovne politike poduzeća koju odobrava uprava (Bratanović, 2006: 192).

Kako su financijska tržišta podložna trajnim promjenama, nužno je da se smjernice politike redovito preispituju (Bratanović, 2006: 192).

Upravljanje aktivom i pasivom. Upravljanje aktivom i pasivom – upravljanje cjelokupnom bilancom – uključuje strateško planiranje i provođenje te nadzorne procese koji utječu na opseg, sastav, ročnost, kamatnu osjetljivost, kvalitetu te likvidnost aktive i pasive banke. Postoji snažna međuzavisnost među tim elementima.

Glavni cilj ovog procesa – stabilizirati i maksimizirati razliku između kamate plaćene radi prikupljanja sredstava i kamate zarađene na aktivi banke, a istovremeno osigurati primjerenu likvidnost te svesti rizik na prihvatljivu razinu – star je kao i samo bankovno poslovanje. Praksa, norme i tehnike upravljanja aktivom i pasivom su se, međutim, znatno promijenile posljednjih godina tako da se mnoge banke koriste postupkom upravljanja aktivom i pasivom da bi preuzele rizike radi povećanja svojih prihoda. Štoviše, zbog nepostojanosti i složenosti suvremenih financijskih tržišta potreba za dobrim upravljanjem aktivom i pasivom znatno se povećala. Usvajanje jednog službenog pristupa u upravljanju aktivom i pasivom stoga je preduvjet potpunosti pristupa u upravljanja rizicima vezanim za bilančne i izvanbilančne stavke.

Operativni vid upravljanja aktivom i pasivom usredotočen je na strukturiranje bilance neke banke na način da banka bude u stanju podržavati prikladni profil likvidnosti i rizika tijekom čitavog ciklusa kamatne stope. Bilance banaka nisu potpuno fleksibilne, djelomično zbog dugoročne aktive koja se ne može sekuritizirati ili prodati. S obzirom na to da za promjenu strukture portfelja aktive da bi se prikupili alternativni izvori financiranja te da bi se izvršile pojedine transakcije treba vremena, proces repozicioniranja obično počinje čak i prije početka sljedećeg kamatnog ciklusa (Bratanović, 2006: 194).

Odluke upravljanja aktivom i pasivom trebale bi biti usklađene u svim važnijim organizacijskim jedinicama te moraju biti djelotvorno izvršene. To zahtijeva osnivanje formalne institucionalne strukture odgovorne za upravljanje aktivom i pasivom. U većini banaka ta je struktura obično Odbor za upravljanje aktivom i pasivom (ALCO) u čijem bi sastavu trebali biti viši rukovoditelji svih bitnih zadaća i poslovnih procesa (Bratanović, 2006:194).

Da bi odluke ALCO odbora bile sadržajne, odbor bi na raspolaganju trebao imati široki opus bitnih podataka vezanih za investicijske i trgovačke portfelje, povijesnu, sadašnju i predviđenu strukturu aktive i pasive banke kao i bitne podataka o dospijećima, prinosima, kamatnim stopama i razlikama te sposobnost i strukturu određivanja cijena. ALCO bi trebao također biti izvješten o konkurentnoj poziciji aktive, stopama pasive banke te prinosima kako u odnosu na tržište tako i na glavne konkurente banke. Predviđena struktura bilance te strategija repozicioniranja obično se moraju temeljiti na kvantitativnom modelu bilance na osnovi simulacije raznih kamatnih stopa i situacija (ponovnog ) određivanja cijena kao i njihovih učinaka na zaradu, likvidnost i kapital banke (Bratanović, 2006:194).

Strategija upravljanja aktivom i pasivom te odnosne odluke bi trebale uzeti u obzir i biti u stanju poštivati sva bitna ograničenja i/ili moguća odstupanja. Djelovanje bankovnih i nebankovnih konkurenata može utjecati na potencijal (ponovnog) određivanja cijena. Nepredvidljivost događanja na domaćem i međunarodnom planu, kao što su financijska kriza u istočnoj Aziji, ili promijene u očekivanjima mogu utjecati na ponašanje klijenata ili tržišta te zahtijevaju složena usklađivanja (Bratanović, 2006: 194). Strateška raspodjela aktive. Cilj procesa strateške raspodjele aktive jest maksimiziranje očekivanog povrata u okviru ograničenja upravljanja aktivom i pasivom koji se odnose na likvidnost, prihode i nepostojanost kapitala. Taj proces od presudne važnosti u središnjim bankama i bankama s velikim portfeljem upravljane aktive, ali može imati



manju važnost u okruženju poslovnih banaka. Cilj je strateške raspodjele aktive stoga određivanje spleta klasa aktive koji, kad se primijene, postaje ogledni portfelj; tako da, prema gore spomenutim ograničenjima, vrijednost tog portfelja bude maksimizirana (odnosno njegova cijena minimizirana). Služi se kvantitativnim okvirom za optimizaciju svojstva rizika i povrata aktive preko predviđanja potencijalnih događanja koja mogu utjecati na buduću strukturu pasive. Okvir strateške raspodjele aktive koriste upravitelji aktivom da bi povremeno izvršili utvrđivanje optimalne kombinacije klasa aktive. Postupak se sastoji od dva stupnja: prvi je korak predlaganje ograničenja trajanja, likvidnosti i klasa aktive koji su prihvatljivi i koji bi omogućili postizanje ciljeva vezanih za neto vrijednosti i likvidnost, drugi je korak odabir jednog standarda koji je ponovljiv i koji bi maksimizirao očekivani povrat u okviru tih ograničenja (Bratanović, 2006:194-195).

Viši menadžment ključne upute pri obavljanju strateške raspodjele aktive obično izražava uprava putem izjave o politici ulaganja (Investment Policy Statement – IPS) koja je opisana u nastavku: (Bratanović, 2006:195-196)

Ciljevi politike ulaganja ( zarada i tolerancija rizika ) :

- minimalni zahtjevi prihoda
- kreditni rizik ( tolerancija potpunog neispunjenja )
- tržišni rizik ( tolerancija nepostojanosti prihoda tijekom horizontom investiranja )
- poslovni rizici ( razmatranje mogućih suodnosa između klasa aktive i glavne aktivnosti banke ).

Ograničenja investicijske politike:

- potrebe likvidnosti
- vremenski horizont u normalnim i u nepovoljnim okolnostima
- pravna, zakonodavna i porezna razmatranja
- jedinstvene potrebe, kao što je sastav strane valute, utemeljen na valutnom sastavu stvarnih ili potencijalnih obveza.

Važnost procesa strateške raspodjele aktive što se tiče povrata ostvarenog u svakoj pojedinoj dimenziji uloge upravljanja portfeljem podvučena je činjenicom da strateška raspodjela aktive obično obuhvaća više od 90% dugoročnih rezultata poslovanja. Taktičko trgovanje stoga je u mnogo manjoj mjeri pokretač rizika i povrata portfelja.

Standardiziranje (uspoređivanje s najboljim). Iz perspektive investicijskog portfelja, ogleđni portfelj može se odrediti kao priznati (notional), odobren od višeg rukovodstva, koji obuhvaća ciljeve ulaganja financijske institucije u ponovljivo iskazanom portfelju. Ogleđni portfelj predstavlja najbolje izvedivu pasivnu strategiju, uzimajući u obzir cilj držanja likvidnosti, toleranciju rizika dotične institucije kao i ostala ograničenja (kao što je održavanje kapitala). Postavljanje određenog „standarda“ ulaganja također se može opisati kao „operacionalizaciju“ procesa strateške raspodjele aktive. Standardi su ključni za procjenu rezultata rada u odnosu na dugoročnu strategiju; također se koriste kao uzmičuće pozicije (eng. fall back positions) kada upravitelj portfelja ima neutralan pogled na tržište ili ako bude aktivirana obustava prodaje. U biti, dugoročni cilj standardiziranja – neutralna strategija – jest ponuditi ponovljivi portfelj s konstantnim profilom rizika u odnosu na tržište. Koristi se za procjenu dodane vrijednosti na povrat kao i izloženost rizicima koja rezultira iz aktivnog upravljanja. Standardi se mogu postaviti i za pasivu i za aktivu. Standard za pasivu bi mogao usporediti trošak financiranja institucije s troškom usporedivog izdanja obveznica slične institucije s istim bonitetom i položajem na tržištu. Međutim, utvrđivanje je standarda financiranja složeno s obzirom na to da ne postoje standardne transakcije financiranja na tržištu, a kreditni rejting izdavatelja je samo jedan od čimbenika koji utječu na cijenu. Rok dospijea izdanja i mogućnost opoziva ili druga svojstva vrijednosnice također znatno utječu na trošak financiranja. Samo je tržišno okruženje doista zajedničko svim izdavateljima (Bratanović, 2006:196).

Korištenje uslugama vanjskih menadžera aktive. Uprave banaka mogu ponekad ovlastiti menadžment da upravljanje određenim postotkom likvidne aktive ili investicija povjere vanjskim stručnjacima kako bi pokušali steći viši povrat na portfelj ili osigurati uvođenje tehnologije. Korištenje je uslugama vanjskih menadžera djelotvorni način osiguranja stručnog upravljanja portfeljem obveznica dok banka ne organizira svoj unutarnji potencijal. Važno je podsjetiti, međutim, da će barem 90% rizika i povrata portfelja proizaći iz odabira standarda ( preko procesa strateške raspodjele aktive ); ne više od 10% bit će rezultat aktivnog upravljanja od strane vanjskih menadžera. Da bi se izbjegla eventualna negativna iznenađenja, ključno je da menadžment shvati razliku u očekivanom riziku i povratu po različitim standardima te da standardi koji se odaberu za vanjske mangere imaju prihvatljiva svojstva rizika/povrata. Nadalje, neophodno je utvrditi koliko se rizika može dopustiti vanjskim upraviteljima u odnosu na standard. To

se može izraziti u vidu prihvatljive razine rezultata ispod očekivanih, što se mjeri mjeri u baznim bodovima povrata (Bratanović, 2006:197-198).

Prije nego se krene sa programom korištenja vanjskih menadžera potrebno je poduzeti važne korake i to (Bratanović, 2006:198):

- utvrđivanje kriterija i postupaka odabira;
- utvrđivanje standarda i ograničenja rizika koje valja ugraditi u sporazume upravljanja investicijama;
- utvrđivanje osnovne naknade (odnosno paušalne ili naknade po činidbi/ostvarenju);
- pregled i kriterij mjerenja rezultata rada ( npr. praćenje pogreške, Sharpe koeficijenti ) za otpuštanje menadžera;
- praćenje pridržavanja ograničenja rizika od strane menadžera;
- servisne potrebe za obuku.

Ovjera modela. Ovjera modela korištenih na području poslova riznice dignuta je na razinu politike kako bi se osiguralo da analitičar bude svjestan važnosti odvajanja odgovornosti razvoja i korištenja modela od praćenja i ovjere tih modela (Bratanović, 2006:199).

## **5. Analiza upravljanja rizicima na primjeru Podravske banke**

Podravska banka jedna je od najstarijih banaka u Republici Hrvatskoj. Na stoljetnim temeljima tradicije, Banka se profilira u modernu financijsku instituciju univerzalnog tipa i nudi potpun bankarski servis te brojne financijske usluge građanina i poduzetnicima. Stalnim ulaganjem u profesionalni razvoj zaposlenika, kao i dobro usmjerenim investicijama, ostvarujemo kvalitetu primjerenu rangu najboljih banaka. Potičemo kreativnost i inovativnost zaposlenika kako bismo ostvarili potpuno prilagođenu ponudu za svakog svojeg klijenta. Temeljne vrijednosti našeg poslovanja su povjerenje, brzina, prilagodljivost i osobni pristup svakom klijentu.

POBA je dostupna svojim klijentima 24 sata, putem mreže od 22 poslovnice i drugih distribucijskih kanala (bankomata, dnevno – noćnih trezora, internetskog i mobilnog bankarstva).

Misija:

- Stvarati dugoročne vrijednosti za klijente, zaposlenike, dioničare i društvo.

Vizija:

- Biti kreativna, moderna i stabilna vodeća srednja banka u Hrvatskoj s dokaznom kvalitetom i inovativnošću prema svim našim korisnicima. <sup>1</sup>

### **5.1 Strategije i politike upravljanja rizicima**

Sustav upravljanja rizicima je sveobuhvatnost organizacijske strukture, pravila, procesa, aktivnosti i resursa za utvrđivanje, mjerenje, procjenjivanje, ovladavanje, praćenje i izvještavanje o rizicima i podrazumijeva uspostavu odgovarajućeg korporativnog upravljanja i kulture rizika.

Strukturna i procesna organizacija Banke osigurava izbjegavanje sukoba interesa i sukoba u nadležnostima. Interna organizacija osigurava funkcionalno razdvajanje između jedinica povezanih s preuzimanjem rizika i kontrolom rizika. Razdvajanjem odgovornosti izbjegava se sukob interesa.

Za ukupan pregled i nadzor nad rizicima odgovorna je Uprava Banke, a osobito član Uprave zadužen za rizike. Uprava i svi djelatnici Banke dužni su pridržavati se temeljnih

---

<sup>1</sup> Podravska banka- <https://www.poba.hr/o-nama/>

načela definiranih strategijom upravljanja rizicima i pripadajućim aktima. Svi djelatnici Banke moraju biti pravodobno informirani o ovim aktima.

Korporativno upravljanje u smislu sustava upravljanja rizicima uspostavlja se kroz statut i druge interne akte kojima su definirane uloge, zadaci i odgovornost nadzornog i upravljačkog tijela i višeg rukovodstva, sustav unutarnjih kontrola, kontrolne funkcije, organizacijska shema i poslovi pojedinih organizacijskih dijelova i funkcija.

Banka redovito nadzire i provjerava sustav upravljanja rizicima. Služba unutarnje revizije najmanje jednom godišnje ocjenjuje primjerenost i djelotvornost sustava upravljanja rizicima. Okvir za upravljanje rizicima uspostavljen je propisanim internim propisima i odlukama. Najznačajniji od njih su Strategija upravljanja rizicima, Katalog rizika, Strategija upravljanja kapitalom, Plan kapitala i Politika procjene adekvatnosti internoga kapitala.<sup>2</sup>

Strategijom upravljanja rizicima definirane su osnovne smjernice za srednjoročno preuzimanje rizika te razvoj sustava upravljanja i kontrole rizicima Banke. Strategija upravljanja rizicima usko je vezana s poslovnim planom Banke i srednjoročnom poslovnim strategijom, osiguravajući pri tome podršku trenutnim i budućim poslovnim ciljevima razvoja. Cilj Strategije upravljanja rizicima je definiranje skupa osnovnih standarda za održivo i učinkovito upravljanje i kontrolu svih identificiranih rizika kojima Banka je ili bi mogla biti izložena u svojem poslovanju, vodeći računa o kvaliteti primjene i usklađenosti istih s poslovnim planovima i ciljevima organizacije. Funkcije ugovaranja transakcija jasno su operativno razdvojene od funkcije pozadinskih poslova. Ustrojne kontrolne funkcije su u skladu s važećim propisima te je osiguran njihov neovisan i nesmetan rad.

Učinkovito upravljanje rizicima podrazumijeva identifikaciju, procjenu, mjerenje i kontrolu izloženosti prema svim rizicima. Istovremenim optimiziranjem preuzetih rizika i osiguravanjem usklađenosti poslovnih ciljeva s definiranim apetitom za rizik postiže se stabilnost poslovanja i prihoda te kvalitetna zaštita od mogućih nepredviđenih gubitaka. Strategija upravljanja rizicima uzima u obzir interne i eksterne utjecaje, poslovne procese i pripadajuće sustave koji utječu na izvršenje strategije i koji određuju daljnji razvoj cjelovitog sustava Banke. Pristupom „od vrha prema dnu“ Strategija upravljanja rizicima predstavlja središnji dokument, dok svaka organizacijska jedinica unutar svoje strukture

---

<sup>2</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str. 7

implementira odgovarajuće politike, procedure, metodologije, modele i sustave usklađene s ovim dokumentom. Definiranje razine prihvatljivosti preuzimanja rizika služi kao preduvjet za uspostavljanje učinkovitog sustava upravljanja rizicima. Cilj Strategije upravljanja rizicima je jasno određivanje ukupne razine rizika koju banka može prihvatiti uz optimizaciju odnosa prinosa i rizika. Upravljanje rizicima definira se kroz sustav internih akata, organizaciju, kontrolne mehanizme i sustave limita za preuzimanja rizika po pojedinim poslovnim područjima i vrstama rizika.

Osnovni pristup po pitanju odnosa prema rizicima u poslovanju je konzervativan pristup, što znači da bi načelno svaka transakcija u okviru koje Banka svjesno ulazi u određeni rizik trebala generirati odgovarajuću marginalnu kontribuciju na razini cjelokupnog poslovnog odnosa s klijentom. Navedeno posebno vrijedi za segment kreditiranja gdje mora postojati odgovarajuća sukladnost između rizika Banke i rizika korisnika kredita.

Primjereno svojoj veličini Banka ima mail i fleksibilan upravljački i operativni menadžment koji na moguće izazove može reagirati brzom koordinacijom među organizacijskim jedinicama. U to spada kretanje pojedinih vrsta rizika i raspodjela internog kapitala, druge teme koje proizlaze iz regulative Basela III i nisu pokrivena unutar dnevnih aktivnosti, pitanja prilagodbe strategije upravljanja rizicima potrebama poslovanja Banke u cjelini i sl. <sup>3</sup>

Svi rizici koji se mogu kvantitativno mjeriti nastoje se ograničiti limitima, uz postojeće zakonske limite. Odobrenje iznosa limita i nadzor nad njima moraju biti transparentni i počivati na jedinstvenim temeljnim načelima. Za slučajeve prekoračenja limita propisani su procesi vraćanja unutar limita.

Poslovne aktivnosti Banke izložene su različitim vrstama financijskih rizika. Aktivnosti uključuju analizu, procjenu, prihvaćanje i upravljanje određenom razinom pojedinačnih rizika ili kombinacijom rizika. Preuzimanje rizika temeljna je odlika financijskog poslovanja, a rizici su neizbježna posljedica takvog poslovanja. Cilj Banke je postići primjerenu ravnotežu između rizika i povrata, uz najveće moguće smanjenje potencijalnih negativnih učinaka na financijsko poslovanje.

Okvir upravljanja rizicima uključuje i edukaciju zaposlenika, širenje kulture i promicanje svjesnosti o postojanju rizika te upravljanje njima. Učinkovitost upravljanja rizicima nastoji se postići smanjivanjem i izbjegavanjem preklapanja te kontinuiranim

---

<sup>3</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 9

unapređivanjem procesa, metodologija, modela, kontrola i sustava. Okvir upravljanja rizicima postavljen je u skladu sa standardima, regulatornim te kvantitativnim i kvalitativnim zahtjevima.

Primjerena organizacijska struktura uključuje uspostavu jasnih razgraničenja ovlasti i odgovornosti u upravljanju rizicima, kroz sustav unutarnjih kontrola i kontrolnih funkcija. Kontrolne funkcije su kontrola rizika, praćenje usklađenosti i unutarnja revizija.

Služba za kontrolu rizika je funkcionalno i organizacijski razdvojena i neovisna organizacijska jedinica koja prati, nadzire i analizira sve značajnije rizike kojima Banka je ili bi mogla biti izložena u svojem poslovanju, provodi testiranje otpornosti na stres, obavlja provjere primjene i djelotvornosti metoda za upravljanje rizicima, analizira, prati i izvještava o adekvatnosti internog kapitala Banke, provodi ostale provjere koje su potrebne za adekvatnu kontrolu rizika, daje prijedloge i preporuke za primjereno upravljanje rizicima te redovito izvještava Upravu i Nadzorni odbor.<sup>4</sup>

Služba unutarnje revizije je organizacijski i funkcionalno samostalna jedinica koja neovisno nadgleda cjelokupno poslovanje banke radi ocjene upravljačkih procesa, procesa upravljanja rizicima i sustava ugrađenih unutarnjih kontrola u radne procese u svrhu ocjene njihove ispravnosti, ekonomičnosti te efikasnosti korištenja materijalnih i ljudskih resursa.

Odjel usklađenosti kao samostalna organizacijska jedinica neovisno obavlja poslove cjelovitog nadzora nad poslovanja Banke u skladu sa Zakonom i Odlukom o sustavu unutarnjih kontrola, internim aktima Banke i standardima dobre bankarske prakse, a u cilju adekvatnog upravljanja rizikom usklađenosti.<sup>5</sup>

Rizik se u bankarstvu definira kao vjerojatnost da rezultat neke akcije ili događaja može imati negativan utjecaj na poslovanje ili performanse Banke. Negativan rezultat može uzrokovati kako direktne gubitke prihoda ili kapitala, tako i ograničiti sposobnost Banke u ostvarivanju zacrtanih ciljeva. Na taj način ugrožava se kontinuirano poslovanje Banke i njena sposobnost da iskoristi prilike za unapređenje poslovanja.

U skladu s utvrđenim značajnim skupinama rizika kojima je Banka izložena ili bi mogla biti izložena donose se politike i ostali akti koji detaljnije uređuju pravila upravljanja

---

<sup>4</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 10

<sup>5</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 10

rizicima. Banka je usvojila politike za upravljanje kreditnim, tržišnim, operativnim i rizikom likvidnosti, kao i druge interne akte na koje se navedene politike referiraju, kao što su pisane procedure, metodologije, pravilnici i upute.

Navedene politike i ostali interni akti o rizicima definiraju:

- jasne linije ovlasti i odgovornosti za upravljanje rizicima unutar Banke,
- metodologiju procjenjivanja rizika kojima je Banka izložena ili bi mogla biti izložena,
- kriterije za odlučivanje i postupke za ovladavanje i praćenje rizika, uključujući uspostavu odgovarajućih limita i sklonosti preuzimanju rizika,
- procedure i mjere ukoliko dođe do odstupanja kod primjene usvojenih politika i postupaka,
- sustav praćenja i izvještavanja o rizicima, kako bi svim relativnim razinama upravljanja u Banci bile omogućene pravodobne, točne i dovoljno detaljne informacije potrebne za donošenje poslovnih odluka, a koje uključuju informacije o izloženosti rizicima, profilu rizičnosti i njegovim promjenama, podatke o značajnim internim gubicima, mjerama i aktivnostima koje se namjeravaju poduzeti ili su poduzete radi ovladavanja rizikom, iznimkama od postupanja u skladu s internim aktima, uključujući iznimke od utvrđene sklonosti preuzimanju rizika te pozitivnim i negativnim promjenama u pokazateljima poslovanja koje ukazuju ili mogu ukazivati na promjenu izloženosti riziku.

Uprava i Nadzorni odbor Banke redovito razmatranju rizike kojima je Banka izložena ili bi mogla biti izložena u svojem poslovanju.

Više rukovodstvo Banke i zaposlenici Banke obvezuju se djelovati u skladu s politikama, procedurama, uputama i drugim aktima koji se odnose na upravljanje rizicima. Na svim razinama postoji opća svjesnost o rizicima u poslovanju Banke te odgovarajući odnos i ponašanje zaposlenika prema i u svezi rizika i upravljanja rizikom.

Katalogom rizika utvrđene su vrste rizika i njihove definicije koje se primjenjuju u sustavu upravljanja rizicima uspostavljenom na razini Banke. U nastavku su navedene najznačajnije vrste rizika obuhvaćene katalogom rizika.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 11



## 5.2 Kreditni rizik

Kreditni rizik je mogućnost gubitka zbog neispunjavanja dužnikove novčane obveze prema Banci. Rizik koncentracije, rizik države, rezidualni kreditni rizik i valutno inducirani kreditni rizik predstavljaju izvedenice kreditnog rizika, ali se zbog svojih karakteristika ovi rizici sagledavaju zasebno. Ciljevi i osnovana načela preuzimanja i upravljanja kreditnim rizikom te sklonost Banke za preuzimanje kreditnog rizika temelje se na kreditnoj strategiji Banke. Upravljanje kreditnim rizikom predstavlja ključnu komponentu sveobuhvatnog sustava upravljanja rizicima i od presudnog je značaja za dugoročni uspjeh Banke. Cilj kreditne funkcije je učvrstiti položaj Podravske banke na hrvatskom bankarskom tržištu te je učiniti konkurentnom i prepoznatljivom po kvaliteti bankarskih proizvoda i usluga.

Ciljevi i osnovna načela preuzimanja i upravljanja kreditnim rizikom te sklonost Banke za preuzimanje kreditnog rizika temelje se na strategiji upravljanja rizicima i kreditnoj politici Banke, kao i ostalim internim aktima i propisima (Odlukom o utvrđivanju ovlasti i proceduri odvijanja kreditnog posla, Katalogom kolaterala, Odlukom o internoj klasifikaciji plasmana, Procedurom za utvrđivanje velikih izloženosti, Procedurom o utvrđivanju, evidentiranju i kontroli povezanih osoba i osoba u posebnom odnosu s bankom, Pravilnikom o monitoringu kreditnog rizika, Procedura utvrđivanja izloženosti prema subjektima bankarstva u sjeni te ostalim internim aktima i radnim uputama).

Kreditni limiti i upravljanje preuzetim kreditnim limitom definirani su Zakonom o kreditnim institucijama i usvojenim internim aktima Banke, prvenstveno Kreditnom politikom koja predstavlja konkretizaciju strategije u pojmovima ukupnog apetita za kreditni rizik, limita te indikatora praćenja profila rizičnosti. Rizikom se smatra svaki ugovoreni posao iz kojeg za Banku proizlazi ili može proizaći stvarna ili potencijalna obveza. Poslovi se ugovaraju s ciljem maksimiziranja profitabilnosti Banke, poboljšavanja poslovanja i kvalitete usluga te konstantnog rasta baze kreditno sposobnih klijenata.

Cilj upravljanja kreditnim rizikom je optimizacija odnosa ostvarenih prinosa i preuzetog rizika. Raspoređivanje plasmana i potencijalnih obveza u rizične skupine, umanjeње vrijednosti za iznos gubitka zbog nemogućnosti potpune naplate, odnosno zbog očekivanih budućih izdataka za podmirenje preuzetih potencijalnih obveza koje Banka neće moći naplatiti, provodi se unutar Službe za upravljanje kreditnim rizikom.

Praćenje kreditnog rizika i kretanje izloženosti putem izračunatih parametara rizika i metoda očekivanog gubitka, kao i kretanje rizikom ponderirane aktive, odražavaju kvalitetu pojedinačnih izloženosti i cjelokupnog portfelja.

Do sada navedene i identificirane ekonomske okolnosti i izvori utjecaja na rizike, kao i određene specifične karakteristike trenutnog portfelja Banke, indikatori su visoke vjerojatnosti ostvarenja kreditnog rizika.<sup>7</sup>

Ciljevi maksimiziranja profitabilnosti Banke ostvaruju se:

- kvalitetnom analizom potencijalnih rizika, od preventivne procjene rizika potencijalnih i novih klijenata Banke, do sustavnog nadzora nad rizikom postojećih klijenata Banke,
- ugovaranjem kvalitetnih instrumenata osiguranja, uz realnu procjenu njihove vrijednosti i ugovaranje obveze klijenata da dostavi nove ili zamjeni postojeće instrumente u slučaju promjene zakona ili promjene kreditne sposobnosti klijenata,
- redovitom procjenom rizičnosti plasmana i pravovremenim poduzimanjem primjerenim postupaka u svrhu naplate rizičnih plasmana.

Upravljanje kreditnim rizikom Banka ostvaruje kroz relativne akte, jasno identificirane aktivnosti i mjere za redukciju, mjerenje, kontrolu i upravljanje kreditnim rizikom koje se mogu sažeti u sljedeće smjernice:

- minimiziranje učinka trenutnih nepovoljnih kretanja na kreditni portfelj,
- restriktivna kreditna politika prema osjetljivim djelatnostima i proizvodima,
- stimulativna kreditna politika ciljanih gospodarskih grana i djelatnosti,
- zadržavanje trenutne razine diverzificiranosti portfelja,
- povećanje učinkovitosti procesa selektiranja klijenata kroz uvođenje novih scoring modela,
- održavanje visoke razine kolateraliziranosti ukupnog portfelja,
- poboljšanje rane naplate dospjelih potraživanja kroz unapređenje sustava ranog upozorenja.

Strukturna i procesna organizacijska struktura Banke osigurava jasnu operativnu i organizacijsku razdvojenost funkcije ugovaranja transakcije od funkcije podrške poslovanju, funkcije kontrole rizika do razine Uprave. Nadzorni odbor Banke obavlja

---

<sup>7</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 12

nadzor nad radom Uprave u pogledu upravljanja kreditnim rizikom. Nadzornom odboru dostavljaju se izvješća o kreditnim rizicima i ad-hoc izvješća o značajnim događajima. Uprava Banke odgovara, prije svega, za prihvaćanje i provedbu strategije upravljanja kreditnim rizicima, upravljanje Bankom sukladno predmetnoj strategiji, optimizaciju operativnih procesa s obzirom na rizik sustava i strukturnih rizika koji proizlaze iz procesa i/ili interne organizacije, analizu lokalnog tržišta s aspekta pojave novih ili modifikacije postojećih ekonomskih, političkih ili drugih rizika koji mogu imati efekt na upravljanje rizicima te poštovanje svih supervizorskih propisa.<sup>8</sup>

Član Uprave zadužen za upravljanje rizicima odgovoran je posebno za nadziranje tržišta i internih procesa s aspekta potrebne prilagodbe politike upravljanja kreditnim rizicima ili internih procesa, koordinaciju operativne provedbe svih zadataka i procesa koji proizlaze iz internih akata iz područja upravljanja kreditnim rizicima, kontrolu i nadzor nad portfeljima s aspekta eventualnih negativnih trendova, neovisnost od jedinica prodaje i odgovarajuće strukturiranje internih procesa za donošenje odluka o rizicima, tehničku i kadrovsku opremljenost unutar segmenta za koji je odgovoran te adekvatnu izobrazbu i usavršavanje radnika koji obavljaju poslove u domeni njegove odgovornosti.

Strateški fokus u dijelu koji se odnosi na kreditni rizik definiran je Kreditnom politikom u pogledu ciljane segmentacije klijenata, ciljne distribucije portfelja po rizičnim skupinama, ciljane valutne strukture kreditnog rizika, ciljane geografske i koncentracije po granama djelatnosti te odgovornosti za praćenje prekoračenja definiranih limita.

Organizacijske jedinice koje sudjeluju u plasiranju sredstava odgovorne su prilikom njihova odobravanja pratiti razinu izloženosti, kako bi se izloženosti kretale unutar definiranih limita.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 12

<sup>9</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 13

### **5.2.1 Koncentracijski rizik**

Banka je izložena koncentracijskom riziku kod izloženosti ili skupa izloženosti koje povezuju zajednički činitelji rizika. Koncentracijski rizik je rizik koji proizlazi iz svake pojedinačne, izravne ili neizravne izloženosti prema jednoj osobi, grupi povezanih osoba odnosno središnjoj drugoj ugovornoj strani ili skupa izloženosti koje povezuju zajednički činitelji rizika kao što su isti gospodarski sektor, geografsko područje, istovrsni poslovi i roba, primjena tehnika smanjenja kreditnog rizika, uključujući posebno rizike povezane s velikim neizravnim kreditnim izloženostima prema pojedinom davatelju kolaterala koji može dovesti do gubitka koji mogu ugroziti nastavak poslovanja Banke ili materijalno značajnu promjenu njezina profila rizičnosti.

Na stajališta rizika Banka upravlja koncentracijskim rizikom kroz diverzifikaciju portfelja po grupama klijenata, pojedinačnim izloženostima, proizvodima, granama djelatnosti i slično, što osigurava nisku volatilnost cjelokupnog portfelja. Banka aktivno upravlja preuzetim koncentracijama i kontinuirano diverzificira portfelj u skladu s ciljanim tržištima, proizvodima i određenim djelatnostima. Banka se nužno neće odreći koncentracija u portfelju koje su uzrokovane karakteristikama gospodarske strukture RH, već će ih kompenzirati kroz adekvatno određivanje cijene i preuzetog rizika. U skladu s politikama Banka je za svaki pojedini rizik odredila ograničenja vezana uz pojedine koncentracije te pravodobno analizira koncentracijski rizik sadržan u portfelju i procjenjuje buduće trendove u strukturi i kvaliteti portfelja.

Banka upravlja ovo, vrstom rizika diverzifikacijom po gore navedenim kategorijama i formiranjem limita i izvješćivanjem o prekoračenju limita.<sup>10</sup>

### **5.2.2 Valutno inducirani kreditni rizik**

Valutno inducirani kreditni rizik (VIKR) je rizik gubitka kojemu je Banka dodatno izložena zbog neispunjavanja obveza dužnika po plasmanima odobrenim u stranoj valuti ili s valutnom klauzulom i koji proizlazi iz dužnikove izloženosti valutnom riziku. Hrvatski bankarski sustav se već dulji niz godina može smatrati stabilnim, a makroekonomsko okruženje u kojem posluje obilježeno je niskim stopama inflacije u

---

<sup>10</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 13

stabilnim tečajem. Međutim, hrvatski bankarski sustav istodobno je u velikoj mjeri euroiziran, a neizvjesnost veličine utjecaja i trajanja ekonomske krize može se reflektirati i na monetarni sustav. Ove činjenice mogu pojačati osjetljivost sustava na VIKR, bez obzira na sadašnju stabilnost. Slijedom toga Banka je u relevantnim aktima definirala aktivnosti i smjernice za uspješno upravljanje VIKRom.<sup>11</sup>

### 5.3 Tržišni rizici

Tržišni rizici predstavljaju skupinu rizika gdje vanjski utjecaji mogu imati potencijalni učinak na vrijednost imovine, obveza i izvanbilančne pozicije Banke, a uzrokuju ga promjene cijena i kretanja na financijskim tržištima. Nadležnosti i odgovornosti u procesu upravljanja tržišnim rizicima uređene su internim aktima kojima se određuje opseg poslovanja pojedinog organizacijskog dijela te nadležnost i odgovornost zaposlenika Banke. Sektor financijskih tržišta i Poslovna mreža su, najvećim dijelom, u okviru svojih nadležnosti odgovorni za provođenje politika iz područja upravljanja tržišnim rizicima. Organizacijske jedinice odgovaraju različitim članovima Uprave, zavisno o nadležnosti pojedinog člana Uprave. Uprava Banke odgovorna je precizno i jasno definiranje i delegiranje odgovornosti u procesu upravljanja tržišnim rizikom, kao i za usvajanje limita za preuzimanje tržišnih rizika. Uprava periodično razmatra izloženosti tržišnim rizicima, a najmanje jednom godišnje politike i procedure koje uređuju sustav upravljanja tržišnim rizikom. Za potrebe upravljanja tržišnim rizicima pripremaju se izvještaji za Upravu, Nadzorni i ALCO odbor. ALCO je tijelo ustrojeno od strane Uprave Banke koja utvrđuje poslove i opseg odgovornosti, te je odgovorna za njegov rad. U području upravljanja aktivom i pasivom ALCO odbor određuje organizacijsku podlogu za upravljanje postojećim i budućim rizikom promjene kamatne stope, tržišnim rizicima i likvidnosnim rizikom. Za izračun kapitalnih zahtjeva za tržišni rizik Banka koristi standardizirani pristup. Tržišni rizici jesu valutni, pozicijski i robni rizik.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 14

<sup>12</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 14

### **5.3.1 Valutni rizik**

Valutni rizik je potencijalni gubitak koji proizlazi iz promjena međuvalutnih tečajeva kod pozicija iskazanih u stranim valutama i u kunama s valutnom klauzulom ili kod promjena cijena zlata. Utjecaj tih promjena za Banku može biti gubitak ili dobitak, ovisno o kretanju tečajeva, ali s obzirom na mogući gubitak predstavlja potencijalno rizičnu situaciju koja može imati značajne posljedice na ukupnu financijsku poziciju Banke. Banka dnevno prati i analizira kretanje tečajeva i međuvalutnih odnosa te na temelju utvrđenog trenda upravlja otvorenosću deviznih pozicija po pojedinim valutama. Sektor financijskih tržišta operativno upravlja valutnim rizikom. Strateško upravljanje valutnim rizikom u nadležnosti je ALCO odbora i Uprave Banke.<sup>13</sup>

### **5.3.2 Pozicijski rizik**

Pozicijski rizik je rizik gubitka koji proizlazi iz promjene cijene financijskog instrumenta ili kod izvedenoga financijskog instrumenta promjene cijene odnosne varijable. Pozicijski rizik se dijeli na opći i specifični rizik.

Opći pozicijski rizik je rizik gubitka koji proizlazi iz promjene cijene financijskog instrumenta nastale zbog promjene razine kamatnih stopa ili većih promjena na tržištu kapitala koje nisu u vezi bilo koje specifične karakteristike toga financijskog instrumenta. Specifični pozicijski rizik je rizik gubitka koji proizlazi iz promjene cijene pojedinačnoga financijskog instrumenta nastale zbog činitelja vezanih uz njegova izdavatelja, odnosno kod izvedenica vezano uz izdavatelja osnovnoga financijskog instrumenta.

---

<sup>13</sup>Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 15

### 5.3.3 Robni rizik

Robni rizik je rizik gubitka koji proizlazi iz promjene cijene robe, a što utječe na pozicije u knjizi trgovanja.<sup>14</sup>

### 5.3.4. Rizik druge ugovorne strane

Rizik druge ugovorne strane je rizik gubitka koji proizlazi iz neispunjavanja obveza druge ugovorne strane. Rizik druge ugovorne strane u svojoj je ekonomskoj suštini kreditni rizik koji nastaje zbog nemogućnosti otplate glavnice, kamata ili izvršavanja ostalih plaćanja koja proizlaze iz transakcija rizičnim proizvodima. Rizik druge ugovorne strane uglavnom proizlazi iz transakcija rizičnim proizvodima ( kupoprodaja deviza, depoziti i plasmani na međubankarskom tržištu, transakcije financiranja izvedenim instrumentima i vrijednosnim papirima kao repo i obrnute repo transakcije ).

Kod upravljanja rizikom druge ugovorne strane kreditni rizik koji proizlazi iz transakcija sastoji se od dvije komponente, rizik prije namire i rizik namire.

Rizik namire (ili rizik isporuk ) je rizik gubitka koji proizlazi iz neispunjavanja obveza druge ugovorne strane na dan namire, dok su istovremeno plaćanja ili isporuke prema drugoj strani već izvršene.

Banka izračunava rizik namire:

- ako je platila vrijednosne papire ili robu prije nego što ih je primila ili ako je isporučila vrijednosne papire ili robu nego što su joj plaćeni,
- u slučaju transakcije s inozemstvom ako je prošao jedan ili više dana od kada je izvršeno plaćanje ili izvršena isporuka.

Rizik druge ugovorne strane i rizik namire limitiraju se propisivanjem maksimalno dozvoljenog iznosa po pojedinačnoj transakciji koju Banka može potražiti od druge ugovorne strane.

---

<sup>14</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 15

Kod izračuna izloženosti ponderirane kreditnim rizikom za rizik namire i rizik druge ugovorne strane Banka koristi standardizirani pristup mjerenja izloženosti kreditnom riziku.<sup>15</sup>

## 5.4 Operativni rizik

Operativni rizik je rizik gubitka koji nastaje zbog pogrešaka, prekršaja, prekida ili šteta uzrokovanih internim procesima, osobama, sustavima ili eksterno uzrokovanim događajima. Definicija obuhvaća pravni rizik, a događaji uzrokovani strateškim, poslovnim ili reputacijskim rizikom ne smatraju se eksternim događajima te nisu obuhvaćeni definicijom operativnog rizika. Operativni rizik obuhvaća upravljanje rizikom informacijskog sustava, SPNFT, rizik eksternalizacije te upravljanje neprekidnošću poslovanja.

Banka je izložena operativnom riziku u svim svojim poslovnim aktivnostima, stoga nastoji upravljati operativnim rizikom sukladno propisanim načelima i politikama definiranim u svrhu ublažavanja ili izbjegavanja operativnog rizika. Standarde za upravljanje operativnim rizicima Banka usklađuje s regulatornim zahtjevima, što uključuje prikupljanje podataka o gubicima operativnog rizika, praćenje indikatora operativnog rizika, provođenje analiza scenarija, procjenu operativnog rizika pri donošenju odluka o uvođenju novog proizvoda, poslovnim promjenama ili projektima te predlaganje mjera za smanjenje rizika i izvještavanje svih relativnih tijela o rezultatima upravljanja operativnim rizikom.

Svrha procjene operativnih rizika je utvrđivanje vrsta operativnih rizika kojima Banka je ili bi mogla biti izložena te procjena stupnja ranjivosti u odnosu na utvrđene rizike. Afirmacija kulture i svjesnosti o postojanju i upravljanju operativnim rizicima kroz organizacijsku strukturu Banke temelj je sustava adekvatnog upravljanja ovim rizikom te optimizacije s ciljem ostvarivanja strateških planova Banke.

Sustav kontinuiranog mjerenja operativnih rizika, usavršavanja internih kontrola i preventivno djelovanje praćenjem i identificiranjem faktora operativnog rizika, osnovne su metode za postizanje ciljeva upravljanja ovom vrstom rizika.

---

<sup>15</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 16



Unutarnji postupci Banke za određivanje i mjerenje operativnog rizika te procedure za primjenu utvrđenih postupaka i načina mjerenja, kao i postupci za nadzor istih, definirani su Politikom upravljanja operativnim rizikom, procedurama te ostalim internim aktima i radnim uputama kojima se jasno definiraju kriteriji i postupci upravljanja operativnim rizikom.

Događaji operativnog rizika sakupljaju se u jedinstvenu bazu podataka o operativnom riziku. Podatke o događajima operativnog rizika u bazu podataka unose ovlaštenici za prijavu operativnog rizika. Podaci o nastalim događajima operativnog rizika koriste se za bolje upravljanje događajima koji uzrokuju operativne rizike na način da pružaju uvid o izloženosti operativnom riziku, identificiraju kritične točke i daju mogućnost poduzimanja aktivnosti u cilju smanjenja operativnog rizika.<sup>16</sup>

Za izračun kapitalnih zahtjeva za operativni rizik Banka koristi jednostavni pristup mjerenja. Kapitalni zahtjev za operativni rizik izračunava se na temelju aritmetičke sredine trogodišnjeg prosjeka relativnog pokazatelja.

Služba za kontrolu rizika izvještava Upravu Banke i Komisiju za upravljanje operativnim rizicima o štetnim događajima, aktivnostima i provedenim mjerama za poboljšanje i uklanjanje izloženosti operativnom riziku.<sup>17</sup>

#### **5.4.1 Pravni rizik**

Pravni rizik je rizik gubitka koji nastaje zbog plaćanja naknada ili izrečenih kazni i sankcija koje proizlaze iz pokrenutih sudskih, upravnih ili drugih postupaka protiv Banke po osnovi neispunjavanja ili kršenja ugovornih ili zakonskih obveza, kao i donošenje neprovedivih poslovnih odluka negativno utjecati na poslovanje i financijski položaj Banke.

Sukladno regulatornim propisima za sudske sporove koji se vode protiv Banke ovisno o postojanju rizika potencijalnog gubitka, sudski sporovi raspoređuju se u odgovarajuće rizične kategorije i ovisno o dodijeljenom stupnju rizičnosti provodi se rezervacija sredstava. Rezerviranja za sudske sporove evidentiraju se u poslovnim knjigama te se o

---

<sup>16</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 17

<sup>17</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 17

istima izvještavaju nadležna tijela ( Uprava, Hrvatska narodna banka ). Na dan 31. prosinca 2017. godine protiv Banke se vode određeni broj sudskih sporova. Prema procjeni Uprave za troškove koji bi mogli nastati po sudskim sporovima koji se vode protiv Banke izdvojena su rezerviranja u iznosu 297 tisuća kuna.<sup>18</sup>

#### **5.4.2 Rizik usklađenosti**

Rizik usklađenosti jest rizik od gubitka zbog izricanja mjera i kazni i rizik od nastanka značajnog financijskoga gubitka ili ostalih gubitaka (npr. ugleda) što ga Banke može pretrpjeti zbog neusklađenosti s propisima, standardima i kodeksima ili internim aktima te rizicima povezanim sa sprječavanjem pranja novca i financiranje terorizma.

U cilju što kvalitetnijeg ovladavanja rizikom usklađenosti Banka je formirala samostalnu organizacijsku jedinicu koja neovisno obavlja poslove cjelovitog nadzora nad usklađenosti poslova Banke. Unutarnji postupci Banke za određivanje i mjerenje rizika usklađenosti te procedure za primjenu utvrđenih postupaka i načina mjerenja, kao i postupci za nadzor istih, definirani su Pravilnikom o funkciji praćenja usklađenosti.<sup>19</sup>

#### **5.5 Rizik likvidnosti**

Rizik likvidnosti je rizik gubitka koji proizlazi iz postojeće, očekivane ili neočekivane nemogućnosti Banke da podmiri svoje novčane obaveze o dospelju. Pod rizikom likvidnosti podrazumijeva se rizik da Banka neće biti sposobna izvršiti obveze plaćanja bez ugrožavanja redovnog dnevnog poslovanja ili svog financijskog položaja i rezultata. Osiguranje likvidnosti jedna je od najvažnijih zadaća u upravljanju Bankom, tako da je upravljanje ovim rizikom od iznimne važnosti. Smjernice za upravljanje rizikom likvidnosti određene su Strategijom upravljanja likvidnosnim rizikom i Politikom upravljanja likvidnosnim rizikom. Politika propisuje identifikaciju, analizu i mjerenje, limitiranje te izvještavanje o riziku likvidnosti.

---

<sup>18</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 17

<sup>19</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 17

Banka identificira tri osnovna oblika rizika likvidnosti:

- rizik neusklađene likvidnosti – nastaje zbog neusklađene ročnosti stavaka imovine i obveza Banke,
- rizik financiranja likvidnosti – nastaje zbog potrebe većih iznosa likvidnih sredstava koje bi Banka mogla trebati u budućnosti, javlja se rizik da Banka neće biti u stanju efikasno ispuniti buduće potrebe za novčanim sredstvima ili potrebnim instrumentima osiguranja,
- rizik tržišne likvidnosti – nastaje zbog potencijalne slabije likvidnosti financijskog tržišta, što ima za posljedicu nemogućnosti prodaje ili pribavljanja likvidne imovine. Javlja se nemogućnost da Banka jednostavno napravi prijeboj poziciji ili te pozicije eliminira po tržišnoj cijeni zbog tržišnih poremećaja ili nedovoljne dubine tržišta.

Izloženost riziku likvidnosti nastaje u poslovanju radi nastojanja da se ostvari veća financijska dobit proizašla iz ročne neusklađenosti bilance. S obzirom na strateško opredjeljenje Banke, održavanje primjerene razine likvidnosti predstavlja imperativ u procesu upravljanja ovim rizikom. Reputacija visoko likvidne Banke posebno je značajna za osiguranje rasta poslovanja kroz rast depozita stanovništva i poslovnih subjekata.

Uprava Banke je odgovorna za uspostavu i implementacije učinkovitog i efikasnog ILAAP okvira, dok Nadzorni odbor nadzire adekvatnost i usklađenost ILAAP-a i relevantnog sustava upravljanja i kontrole rizika, osiguravanjem usklađenosti s primjenjivim zakonskim i regulatornim zahtjevima. U provođenju svoje funkcije, kontrolno tijelo zaprima adekvatne informacije od ostalih tijela Banke i internih kontrolnih funkcija.

Uprava Banke odgovorna je za upravljanje rizikom likvidnosti unutar propisanih i odobrenih transakcijskih i pozicijskih limita. ALCO odbor je odgovoran za razmatranje strategija i planova upravljanja likvidnosnim rizikom. Praćenje limita kratkoročne likvidnosti provodi se na dnevnoj osnovi. Operativno upravljanje likvidnošću, u okviru utvrđenih ovlasti i limita, povjereno je Sektoru financijskih tržišta. Služba za kontrolu rizika odgovorna je za sustav identificiranja, mjerenja i izvještavanja o izloženosti riziku likvidnosti.

S ciljem osiguranja urednog i pravovremenog izvršavanja preuzetih obveza te poslovanja na načelima likvidnosti i solventnosti Sektor financijskih tržišta kontinuirano prati poziciju likvidnosti sredstava. Temeljem očekivanih poznatih i mogućih novčanih odljeva te osiguranja dostatnih priljeva za njihovo pokriće dnevno se prati stanje i analizira

kretanje priljeva i odljeva depozitnog novca. Unutarnji postupci Banke za određivanje i mjerenje rizika likvidnosti te procedure za primjenu utvrđenih postupaka i načina mjerenja kao i postupci za nadzor istih definirani su Strategijom upravljanja rizikom likvidnosti, Politikom upravljanja likvidnosnim rizikom, Planom postupanja u kriznim situacijama te ostalim internim aktima i radnim uputama kojima su definirani kriteriji i postupci za upravljanje likvidnošću.

U strategiji i postupcima upravljanja likvidnosnim rizikom glavni je cilj upravljanje likvidnošću na način koji osigurava adekvatnu razinu likvidnosti za pravovremeno izvršavanje svih obveza plaćanja, kako u redovnom poslovanju, tako i stresnim uvjetima. Upravljanje likvidnošću u uvjetima redovnog poslovanja podrazumijeva upravljanje kratkoročnom likvidnošću, strukturom, odnosno srednjoročnom i dugoročnom likvidnošću, unutardnevnom likvidnošću te upravljanje internim tokovima likvidnosti unutar Banke. Banka aktivno provodi praćenje, upravljanje i kontrolu likvidnosnog rizika. Navedeno podrazumijeva određen skup pretpostavki kao što su angažiranost Uprave Banke, politike i procedure, kvalitetni ljudski resursi, pouzdana tehnologija, zadovoljavajući stupanj integriranosti podataka, provjerene analitičke metode i sustavi, iskustvo i sposobnost prosudbe te postojanje organizacijske svijesti i kulture odnošenja prema rizicima od strane svih zaposlenika Banke. Banka je dužna poslovati na način da je u svakom trenutku sposobna pravodobno ispunjavati dospjele novčane obveze ( načelo likvidnosti ) te da je trajno sposobna ispunjavati sve svoje obveze ( načelo solventnosti ). Uvjet za postizanje tog cilja je uspostavljanje stabilnog i pouzdanog sustava upravljanja likvidnošću.

Prema strukturi i organizaciji funkcije za upravljanje likvidnosnim rizikom Uprava Banke je odgovorna za upravljanje likvidnosnim rizikom unutar propisanih i odobrenih limita. Operativno upravljanje likvidnošću, u okviru utvrđenih ovlasti i limita, povjereno je Sektoru financijskih tržišta. Sektor financijskih tržišta vodi računa o ispunjavanju propisanih kriterija za održavanje kunske i devizne likvidnosti, kao i utvrđenim limitima izloženosti koji su propisani zakonima i internim aktima Banke. Služba za kontrolu rizika odgovorna je za sustav identificiranja, mjerenja i izvještavanja o izloženosti riziku likvidnosti i nadležna je za praćenje poštivanja Bančinih internih akata koji se primjenjuju u Sektoru financijskih tržišta. ALCO Odbor je odgovoran za razmatranje strategija i planova upravljanja likvidnosnim rizikom. Cilj Odbora za upravljanje aktivom i pasivom je optimiziranje odnosa rizik/dobit, odnosno postizanje kontrole nad rizikom kamatnih

stopa i deviznim rizikom, utvrđivanje cijene depozita i kredita, kontrola likvidnosti i dostatnosti kapitala.

Područje primjene i vrsta sustava izvješćivanja i mjerenja likvidnosnog rizika obuhvaća upravljanje likvidnosnim rizikom na unutarodnevnoj razini te u kratkoročnom i srednjoročnom razdoblju. Upravljanje likvidnosnim rizikom na unutarodnevnoj razini obuhvaća praćenje te upravljanje pozicijama vezanim uz kretanje kunske i devizne likvidnosti tijekom dana. Temeljem redovnog praćenja dospjeća plasmana, depozita i vrijednosnih papira te tjednim procjenama priljeva i odljeva sredstava po komercijalnim centrima kreira se tjedna projekcija likvidnosti ( kunska i devizna ) te procjenjuje očekivani višak odnosno manjak sredstava likvidnosti. Upravljanje likvidnosnim rizikom na srednjoročnoj razini temelji se na praćenju dospjeća plasmana, depozita i vrijednosnih papira do mjesec dana i mjesečnih procjena priljeva i odljeva sredstava po plasmanima i depozitima pojedinog komercijalnog centra temeljem čega se kreira mjesečna projekcija priljeva i odljeva sredstava u narednom mjesecu ( kunska i devizna ) te procjenjuje očekivani višak odnosno manjak sredstava likvidnosti. Osim navedenoga, prate se dospjeća plasmana i depozita u naredna tri mjeseca kako bi se u odnosu na postojeće dnevne i očekivane pozicije na tjednoj i mjesečnoj razini Banka što bolje pozicionirala i upravljala likvidnosnim rizikom u budućem razdoblju.

Politike zaštite od rizika i smanjenja likvidnosnog rizika te strategije i postupci za praćenje stalne učinkovitosti zaštite od rizika i smanjenja rizika definirani su internim aktima što uključuje Strategiju upravljanja rizicima, Strategiju upravljanja likvidnosnim rizikom, Politiku upravljanja likvidnosnim rizikom, Politiku upravljanja aktivom i pasivom., Plan postupanja u kriznim situacijama, Proceduru testiranja otpornosti na stres, Pravilnik o radu odbora za upravljanje aktivom i pasivom i Politiku procjene adekvatnosti internoga kapitala.<sup>20</sup>

## **5.6 Kamatni rizik u knjizi banke**

Kamatni rizik u knjizi banke je rizik koji proizlazi iz nepovoljnih promjena kamatnih stopa po poslovima koje se vode u knjizi banke.

---

<sup>20</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 20

Rizik promjene kamatnih stopa utječe na sadašnju vrijednost budućih novčanih tokova, a time i na neto kamatni prihod te na ostale prihode i rashode osjetljive na promjenu kamatnih stopa. Temeljni cilj praćenja kamatnog rizika je nadziranje usklađenosti imovine i obveza s obzirom na mogućnost utjecaja na promjenu aktivnih i pasivnih kamatnih stopa.

Sustav upravljanja rizikom kamatne stope u knjizi banke uspostavljen je sukladno potrebama Banke u odnosu na veličinu, obujam i složenost poslovnih procesa i kao takav ima funkciju identifikacije, mjerenja, praćenja i kontrole svih značajnih izvora rizika kamatne stope. banka ima uspostavljen organizacijski ustroj s jasno definiranim nadležnostima i odgovornostima u procesu upravljanja kamatnim rizikom.

Izloženost kamatnom riziku nastaje zbog ročne neusklađenosti mijenjanja ciljeva aktive i pasive, odnosno rezultat je neusklađenosti izvora i sredstava s obzirom na visinu i vrstu kamatne stope. Cilj upravljanja kamatnim rizikom je osiguranje optimalne i stabilne neto marže, a time i neto profita.

Uzroci nastanka kamatnog rizika su nezadovoljavajući kamatni raspon, nesuklađenost kamatonosne aktive i kamatonosne pasive, neusklađenost kamatno osjetljive aktive i pasive, ročna neusklađenost izvora i dugoročnih plasmana, promjena kamatnih stopa na tržištima i promjene u sklonosti klijenata.

Unutarnji postupci Banke za određivanje i mjerenje kamatnog rizika te procedure za primjenu utvrđenih postupaka i načina mjerenja, kao i postupci za nadzor istih, definirani su Politikom upravljanja kamatnim rizikom, procedurama te ostalim internim aktima i radnim uputama kojima se definiraju kriteriji i postupci upravljanja kamatnim rizikom.

Obzirom da se Banka ne može izolirati od utjecaja kamatnog rizika, a da bi se zaštitila od nepovoljnih utjecaja kretanja kamatne stope, u redovnom poslovanju je nužna kvalitetna i pravovremena spoznaja izvora i oblika kamatnog rizika. Banka razmatra sljedeće izvore ostvarivanja gubitaka uslijed promjene kamatnih stopa:

- Rizik ročne neusklađenosti
- rizik krivulje prinosa
- temeljni rizik osnovice
- rizik opcionalnosti

Pravodoban nadzor od strane Uprave Banke pretpostavka je efikasnog i pouzdanog sustava upravljanja rizikom kamatne stope, temeljem čega je neophodno uspostaviti jasno definirane nadležnosti i odgovornosti u procesu upravljanja rizikom kamatne stope.

Mjerenje izloženosti rizika promjene kamatnih stopa Banka mjeri modelom izračuna gap analize promjene cijene. Izračunava se razlika između kamatno promjenjive imovine i obveza po određenim vremenskim intervalima i kumulativna gap pozicija, te tako dobivena razlika predstavlja gap za pojedinu vremensku zonu. Na temelju godišnje kumulativne razlike simulira se gubitak uslijed promjene kamatne stope na strani aktive i/ili pasive za određeni postotak.

Izvješće o kamatnoj marži izrađuje se mjesečno. Mogućnost promjene kamatne stope prati se tromjesečno. Efekti promjene kamatnih stopa na prihode mjere se primjenom gapova dospjeća. iznos gapa množi se potencijalnom promjenom kamatne stope kako bi se dobila promjena kamatnih prihoda uslijed potencijalne promjene kamatne stope. Potencijalna promjena kamatne stope predstavlja standardni kamatni šok ili neku drugu očekivanu promjenu dobivenu na osnovi iskustva, simulacije ili procjene višeg rukovodstva Banke.

Testiranje osjetljivosti Banke na rizik kamatne stope obavlja se najmanje jednom godišnje pomoću simulacije utjecaja promjene kamatnih stopa na neto kamatnu maržu u budućnosti. Služba za kontrolu rizika priprema izvješće o osjetljivosti neto kamatnog prihoda u različitim scenarijima. Svrha ovih scenarija je identifikacija slabih točaka u strukturi portfelja i poslovanju Banke. Izvještaj o stres testovima priprema se najmanje jednom godišnje i dostavlja Upravi i ALCO-u.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Podravska banka - [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zahitjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_za\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zahitjeva_podravske_banke_d_d_za_2017_2018_05_31_1430_final.pdf) str 22

## 6. Zaključak

Cilj ovog rada bio je najprije objasniti i ući u suštinu značenja samog pojma banke te objasniti kojim se to poslovima banke bave. Može se zaključiti da je posao bankara razmjena novca, izdavanje kredita, i razmjena ostalih financijskih sredstava. No, kad se uđe u samu suštinu bankarskog poslovanja i cijelog sustava, tek tada se vidi izrazita složenost tog posla, što je i najrizičniji dio posla. S obzirom da se greške teško opraštaju, za posao bankara potrebna je apsolutna koncentracija tijekom radnog vremena.

Svaka banka ima unaprijed jasno definirane ciljeve i politike, te je upoznata sa svim rizicima koji su spomenuti u ovome radu. Međutim, u ovom poslu događaju se mnoge nepredvidljive stvari. Stoga svaka banka na čelu s upravom ima niz sektora koji brinu o sigurnosti. Primjerice, odgovornost o upravljanju rizicima u Podravskoj banci pripada sektoru Upravljanja i kontrole rizika. Tu je još niz ostalih sigurnosnih sustava, unutarnjih kontrola, praćenja, a sve sa ciljem brige o uspješnom poslovanju banke.

Može se zaključiti da pozitivan financijski rezultat je cilj svake banke, a do njega se dolazi isključivo predanim radom, koncentracijom, vještinama i procesima koji štite banku od negativnih i destruktivnih efekata. Osim toga, potencijalni rizici su svedeni na minimum ili do one razine koja je prihvatljiva za bankarsko poslovanje.





IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, VJEKOSLAV KOLAR (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom RIZICI BANKARSKOG POSLOVANJA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nezovoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Vjekoslav Kolar  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, VJEKOSLAV KOLAR (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom RIZICI BANKARSKOG POSLOVANJA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Vjekoslav Kolar  
(vlastoručni potpis)

## Literatura

Knjige:

1. Rose, S. Peter; Hudgins C. Sylvia (2015.): *Upravljanje bankama i financijske usluge*, Mate, Zagreb
2. Gregurek, Miroslav; Vidaković, Neven (2011.): *Bankarsko poslovanje*, RRiF, Zagreb
3. PETER S. ROSE (2003.): *Menadžment komercijalnih banaka*, Mate, Zagreb
4. Van Greuning, Hennie; Brajovic Bratanovic, Sonja. (2006.): *Analiza i upravljanje bankovnim rizicima*, Mate, Zagreb

Internet izvori:

5. Podravska banka - <https://www.poba.hr/o-nama/>
6. Podravska banka- [https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna\\_objava\\_bonitetnih\\_zah\\_tjeva\\_podravske\\_banke\\_d\\_d\\_z\\_a\\_2017\\_2018\\_05\\_31\\_1430\\_final.pdf](https://www.poba.hr/wp-content/uploads/2020/05/Javna_objava_bonitetnih_zah_tjeva_podravske_banke_d_d_z_a_2017_2018_05_31_1430_final.pdf)