

# Utjecaj kreditnog rizika na poslovanje Zagrebačke banke d.d.

---

**Bašić, Ana**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:918543>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-05**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE**  
**ZAGREB**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI RAD**

**UTJECAJ KREDITNOG RIZIKA NA POSLOVANJE ZAGREBAČKE BANKE D.D.**

**Zagreb, svibanj 2019. godine**

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ**

**UTJECAJ KREDITNOG RIZIKA NA POSLOVANJE ZAGREBAČKE BANKE D.D.**

**KANDIDAT: Ana Bašić**

**KOLEGIJ: Menadžment banaka**

**MENTOR: Zvonko Agičić, dipl. oec.**

**Zagreb, svibanj 2019. godine**

## Sadržaj

<b>SAŽETAK</b> .....	4
<b>SUMMARY</b> .....	5
<b>1. UVOD</b> .....	6
<b>1.1 Predmet i cilj rada</b> .....	6
<b>1.2 Istraživačka pitanja</b> .....	7
<b>2. POSLOVNI RIZICI</b> .....	7
<b>2.1 Upravljanje rizicima</b> .....	8
<b>3. RIZICI U BANKARSKOM POSLOVANJU</b> .....	11
<b>4. KREDITNI RIZICI</b> .....	12
<b>4.1 Mjerenje kreditnog rizika</b> .....	18
<b>4.2 Sustav upravljanja kreditnim portfeljem</b> .....	19
<b>4.3 Modeli za određivanje cijene kreditnih proizvoda</b> .....	23
<b>5. KREDITNO POSLOVANJE BANAKA</b> .....	25
<b>5.1 Kreditni proces u poslovanju s individualnim klijentima</b> .....	27
<b>5.1.1 Kreditna analiza individualnih klijenata</b> .....	31
<b>5.1.2 Odobravanje kredita individualnim klijentima</b> .....	32
<b>5.1.3 Isplata kredita individualnim klijentima</b> .....	32
<b>5.1.4 Naplata kredita u poslovanju s individualnim klijentima</b> .....	34
<b>5.1.5. Kreditiranje poslovnih subjekata</b> .....	37
<b>5.1.6. Kvalitativna i financijska analiza poslovnog subjekta</b> .....	40
<b>6. KREDITNO OSIGURANJE</b> .....	41
<b>6.1 Kolaterali – instrumenti kreditne zaštite kod plasmana individualnim klijentima</b> .....	44
<b>7. UTJECAJ KREDITNOG RIZIKA NA POSLOVANJE ZAGREBAČKE BANKE D.D.</b> .....	50
<b>7.1. Sustav za upravljanje rizicima Zagrebačke banke d.d.</b> .....	53
<b>7.2. Strategija upravljanja kreditnim rizikom Zagrebačke banke d.d.</b> .....	54
<b>ZAKLJUČAK</b> .....	56
<b>POPIS TABLICA</b> .....	60
<b>POPIS LITERATURE</b> .....	60

## SAŽETAK

Tema diplomskog rada jest „Utjecaj kreditnog rizika na poslovanje Zagrebačke banke d.d.“ Rad je podijeljen na sedam poglavlja, uključujući uvodni dio i zaključak, a obrađuje poslovne i kreditne rizike te kreditna osiguranja. Radom se analizira i komentira kreditno poslovanje banaka te važnost pri određivanju kreditne sposobnosti i kreditne analize dužnika s ciljem smanjenja izloženosti banke potencijalnom kreditnom riziku. Cilj rada jest opisati sustav upravljanja bankovnim rizicima, s primjerom primjene na organizaciju sustava upravljanja Zagrebačke banke d.d.

U uvodnom dijelu rada opisuje se važnost kreditnog poslovanja za banke kao temeljne djelatnosti kojom banka dugoročno ostvaruje kamatne prihode. Od prvoga do četvrtog poglavlja opisuje se poslovni rizik i na koji način upravljati rizicima te rizici u bankarskom poslovanju.

U četvrtom se poglavlju detaljnije opisuje kreditni rizik i njegova važnost za bankarsku instituciju, procjena kvalitete plasmana i klasifikacija plasmana u odgovarajuće rizične skupine, mjerenje kreditnog rizika, te na koji se način uspostavlja sustav za upravljanje rizikom. U petoj cjelini, kreditnom poslovanju banaka, opisuje se kreditni proces i kako se procjenjuje kreditna sposobnost potencijalnog dužnika, kreditna analiza i rizična klasifikacija klijenta. Kao posebne stavke u ovoj cjelini opisujem odobrenje i isplatu kreditnog plasmana te naplatu kredita kao važnu stavku u kreditnom procesu. Šesta cjelina obuhvaća osiguranje kredita, dakle opisuje vrste kolateralna, odnosno instrumente kreditne zaštite. U posljednjoj, sedmoj cjelini Utjecaj kreditnog rizika na poslovanje Zagrebačke banke d.d., uz pomoć godišnjeg financijskog izvještaja tvrtke za 2017. g. analizira se kako su u razdoblju od 1. siječnja .2017. do 31. prosinca 2017. g. kreditni rizici utjecali na poslovanje Zagrebačke banke d.d., te kako su se u tom razdoblju povećali troškovi vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke.

U zaključku ću nastojati sintetizirati ključne elemente upravljanja kreditnim rizikom i spoznaje do kojih sam došla obradom odabrane teme.

## SUMMARY

The topic of this dissertation is “Influence of credit risk on Zagrebačka banka's business”. The paper is divided into seven chapters including the introduction and conclusion and encompasses the definitions of the terms business and credit risk and credit insurance. The paper analyzes and comments the credit operations of banks as well as the importance of determining the creditworthiness of the debtor in aimed at reducing the Bank’s exposure to potential credit risk. The aim of the paper is to describe the banking risk management system with an example of the organization of the Zagrebačka banka’s management system.

The introduction introduces the importance of credit operations for banks as core businesses by which the Bank realizes interest income in the long terms. From the first to the fourth chapter business risk is described and how to manage the risks and risks in banking business. The fourth chapter describes details of the credit risk and the importance of credit risk for a banking institution, assessment of placement quality and placement classification in appropriate risk groups, measurement of credit risk, and how to establish a risk management system. In fifth chapter- Bank credit operations, the credit process is described and how is determined the creditworthiness of a potential debtor, credit analysis and risk classification of the client. As special items in this section I describe the approval and payment of the loan placement, and crediting as an important item in the credit process. The sixth item covers loan insurance, describing collateral types or credit protection instruments. In the last seventh chapter – Influence of credit risk on Zagrebačka banka’s business with the help of the company’s annual financial report for the year 2017. is analyzed how credit risks impacted on Zagrebačka banka’s financial results as well as the increase in value adjustments and loss provisions in the period.

The conclusion will be to attempt to synthesize the key elements of credit risk management and the knowledge acquired through the treatment of the chosen topic.

## 1. UVOD

U današnjem poslovnom svijetu bankarski je sustav temelj ekonomskog razvoja svake zemlje. Osnovna funkcija bankarskog poslovanja jest prikupljanje depozita s jedne strane te plasiranje viškova sredstava uz određenu cijenu onima kojima su ta sredstva potrebna, pri čemu je svaka banka izložena kreditnom riziku. Banke odobravaju kreditne proizvode korisnicima koji imaju potrebe za sredstvima financiranja, ali uz određene uvjete koje trebaju ispuniti – jedan je od glavnih uvjeta da tražitelj kredita ima dostatnu kreditnu sposobnost.

Kreditni rizik jest sastavni dio svakoga kreditnog posla i može biti glavni uzrok stečajeva banaka. Radi minimiziranja kreditnog rizika banka treba uspostaviti mehanizme za što bolje i kvalitetnije upravljanje kreditnim rizikom, također je potrebno voditi brigu da je svaki plasman adekvatno osiguran. Očekuje se da će na taj način banka dugoročno održati svoju likvidnost.

Elementi kreditnog rizika prisutni su svaki put kada fizička osoba ili pravni subjekt uzima kreditni proizvod (prešutno prekoračenje, okvirni kredit, kreditne kartice – *charge* ili *revolving*, kredit) uz obvezu da će ga vratiti u određenom razdoblju uvećano za cijenu pozajmljivanja – kamatu, pri čemu banka preuzima rizik u slučaju da dužnik neće podmiriti svoje kreditne obveze.

Temu diplomskog rada *Utjecaj kreditnog rizika na poslovanje Zagrebačke banke d.d.* odabrala sam jer se svakodnevno u svom radu susrećem sa zahtjevima klijenata za kreditnim proizvodima. Svaki takav zahtjev treba objektivno sagledati te prepoznati sve moguće pokazatelje koji mogu utjecati na kreditni rizik banke. Kod individualnih klijenata najčešći potencijalni rizik jest prezaduženost klijenta ili evidentirani dani kašnjenja u podmirivanju postojećih obveza.

### 1.1 Predmet i cilj rada

Predmet ovoga rada jest prikazati važnost upravljanja kreditnim rizikom u bankarskom poslovanju kao najvažnijim rizikom kod većine banaka, što podrazumijeva identifikaciju i

razumijevanje kreditnog rizika, njegovo mjerenje i procjenu te kontrolu i zaštitu od izloženosti banke kreditnom riziku.

Cilj rada jest opisati sustav upravljanja bankovnim rizicima s primjerom primjene na organizaciju sustava upravljanja rizicima Zagrebačke banke d.d.

## **1.2 Istraživačka pitanja**

1. Na koji način banka upravlja rizicima i zašto je važno upravljati kreditnim rizikom u bankarskom poslovanju.
2. Kolika je važnost kreditnog rizika za banku te u kojoj mjeri kreditni rizik utječe na poslovanje Zagrebačke banke d.d. i njezin financijski rezultat.
3. Kako se uspostavlja kvalitetan sustav upravljanja kreditnim portfeljem te kako se provodi i od čega se sastoji kreditni proces.

## **2. POSLOVNI RIZICI**

Što je rizik? U stručnoj literaturi postoji mnogo raznih definicija i opisa rizika, no kada bismo ih saželi u jednu rečenicu, mogli bismo reći da je rizik budući događaj koji može imati neželjene posljedice za pojedinca, poslovnu organizaciju ili društvo u cjelini. Poslovni rizik stoga definiramo kao pojavu neželjenog događaja koji će negativno utjecati na poslovanje neke organizacije u smislu da neće postići zaradu kako je planirano za određeno razdoblje, pa se tako u pitanje dovode vrijednost poduzeća te njegovi kratkoročni i dugoročni ciljevi.

Poslovni je rizik velik izazov svakom menadžmentu, on je neizbježan i nikako ga se ne može potpuno eliminirati, ali je bitno njime dobro upravljati. Menadžer koji rizik prepozna na vrijeme i uz pomoć raznih alata upravlja poslovnim rizicima, učinit će da organizacija uz što manje gubitaka prebrodi krizu nastalu negativnim utjecajem rizika.



Pokretanje bilo kakvog poduzetničkog pothvata ili posla jest svjesno ulaženje u rizik, stoga je potrebno uzeti u obzir sve moguće opasnosti i prijetnje okruženja u kojemu obavljamo svoju djelatnost.

Bez donošenja rizičnih odluka nema ni mogućnosti da se tvrtka razvija, napreduje ni da ostvari svoje ciljeve.

Rizik uključuje neprepoznavanje i neiskorištavanje mogućnosti, nepostizanje ciljeva, nezadovoljstvo klijenata, nepoželjan publicitet, prijetnju fizičkoj sigurnosti, kršenje sigurnosti, loše upravljanje, nedostatak opreme, kršenje zakonskih i ugovornih odgovornosti, prijevaru, nedostatke u financijskim kontrolama i izvještajima itd.<sup>1</sup>

Rizik pri odlučivanju ne treba promatrati kao opasnost, nego kao stupanj sigurnosti kojim se mogu predvidjeti ishod i posljedice odluke. Vjerojatnost svakoga mogućeg rezultata može se procijeniti na temelju prijašnjeg iskustva ili iz poslovne situacije, odnosno različitih tehnika procjene rizika. Općenito, što je veći broj mogućih ishoda i njihov raspon, veća je rizičnost odluke.<sup>2</sup>

## **2.1 Upravljanje rizicima**

Upravljanje rizicima za tvrtku jest alat koji omogućuje iskorištavanje prilika koje nam donose zaradu i povećavaju vrijednost tvrtke. Rizik je potrebno identificirati, odnosno shvatiti u kojoj mjeri i kako utječe na naše ciljeve. Za rizike koji se ne mogu izbjeći treba predvidjeti preventivne odnosno represivne mjere kojima će se smanjiti njihov intenzitet ili učestalost.<sup>3</sup>

Propuštanje profitabilnih tržišnih oportuniteta može dovesti do većega gubitka vrijednosti nego što ga može izazvati nepovoljan događaj, negativne promjene cijena i sl.<sup>4</sup>

Percepcija funkcije upravljanja rizicima počela se mijenjati devedesetih godina prošloga stoljeća, kad je u analizu uključena međuovisnost upravljanja rizicima i poslovne strategije

---

<sup>1</sup> Andrijić I., Gregurek M., Merkaš Z. (2016.): Upravljanje poslovnim rizicima, str. 19, Zagreb, Plejada d.o.o.

<sup>2</sup> Andrijić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 20.

<sup>3</sup> Andrijić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 30.

<sup>4</sup> Miloš-Sprčić D. (2013.): Upravljanje rizicima, Zagreb, Sinergija, str. 19

poduzeća. Na upravljanje poslovnim rizicima počelo se gledati kao na strukturirani proces koji povezuje poslovnu strategiju, ljude, tehnologiju i znanje s ciljem vrednovanja i upravljanja rizicima kojima je poduzeće izloženo pri ostvarivanju svoga temeljnog cilja.<sup>5</sup>

Koncept upravljanja rizicima sastoji se od triju elemenata:

- **percepcija** da bi se nešto moglo dogoditi
- **vjerojatnost** da se nešto dogodi
- **posljedice** onoga što bi se moglo dogoditi.<sup>6</sup>

Cilj funkcije upravljanja rizicima jest osigurati stručnu podršku u procesu odlučivanja, na osnovi koje će se utvrditi opasnosti i načini kako reagirati na moguće i nepredvidive probleme. Riječ je o organizaciji upravljanja rizicima kao i samim procesom upravljanja.<sup>7</sup>

Kako bi tvrtka osigurala uspješno poslovanje, bitno je formirati sustavno upravljati rizicima te raspoloživim alatima i procesima na vrijeme identificirati, analizirati i kontrolirati ih.

Znatan razvoj financijske i elektroničke tehnologije omogućio je stvaranje čitava niza instrumenata i tehnika namijenjenih upravljanju rizicima koji su kompatibilni s ostvarenjem temeljnog cilja poslovanja poduzeća.<sup>8</sup>

Nakon identifikacije, analize i procjene rizika važan korak u razmatranju pristupa u kontroli i standardizaciji upravljanja rizicima jest izbor tehnika za korištenje svake od njih. Upravljanje rizikom poznaje dva osnovna pristupa: metoda fizičke kontrole i metoda financijske kontrole.<sup>9</sup>

**Metode fizičke kontrole** zasnivaju se na minimiziranju rizika gubitka kojemu je entitet izložen i on obuhvaća metode izbjegavanja rizika i metode smanjenja veličine rizika. Te metode obuhvaćaju zadržavanje rizika, transfer rizika i osiguranje. Mogu ih primjenjivati samo velika poduzeća, koja raspolažu s dovoljno velikim brojem objekata koje treba osigurati i koji su slične

---

<sup>5</sup> Miloš-Sprčić D., *ibid.*, str. 79

<sup>6</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., *op. cit.*, str. 21.

<sup>7</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., *op. cit.*, str. 23.

<sup>8</sup> Miloš-Sprčić D., *op. cit.*, str. 79

<sup>9</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., *op. cit.*, str. 329.

prirode, naprimjer skladišta, zatim slične vrijednosti i koji su razmješteni tako da ih je moguće oštetiti ili uništiti jednim štetnim događajem.

Konačnu odgovornost za sustav upravljanja rizicima preuzima uprava poduzeća. Kao podršku za ostvarivanje zadataka upravljanja rizicima menadžment se koristi službama interne kontrole, interne revizije i kontrolinga. Interna kontrola, najkraće rečeno, pridonosi pronalaženju grešaka u poslovnom procesu, interna revizija pridonosi smanjenju rizika u poslovanju provjerom poslovnih procesa i predviđenih mjesta kontrole, dok kontroling razvija sustav ranog upozorenja te usklađuje i objedinjuje cjelokupan proces upravljanja rizicima.<sup>10</sup>

U poslovnoj praksi menadžeri rizika često su doživljeni kao nužno zlo, a njihov odjel percipiran je kao troškovni centar bez jasnih i mjerljivih rezultata vezanih uz korist koju su aktivnosti upravljanja rizicima donijele poduzeću. Rijetki su oni koji uistinu razumiju ciljeve upravljanja rizicima u poduzeću, ponajprije jer se te aktivnosti u velikoj mjeri mistificiraju i povezuju sa složenim kvantitativnim modelima razumljivima samo menadžerima rizika koji su ih modelirali.<sup>11</sup>

Menadžeri koji upravljaju poslovnim rizicima trebaju uzeti u obzir nekoliko temeljnih pitanja: kojim je rizicima poslovanje poduzeća izloženo, kojim od tih rizika treba upravljati na razini poduzeća, a koje treba prenijeti na ostale sudionike na tržištu, te koju kombinaciju instrumenata primijeniti kako bi se ostvarili optimalni učinci upravljanja rizicima? Ne postoji jedinstven odgovor ni na jedno od tih pitanja jer svako poduzeće ima svoje posebnosti koje treba uzeti u obzir pri kreiranju strategije integriranog upravljanja rizicima.<sup>12</sup>

Funkcija kontrole rizika uključuje poslove iz domene upravljanja rizicima isključivo pasivnog karaktera, bez aktivnog zauzimanja pozicija ili donošenja odluka o poduzimanju radnji s ciljem ovladavanja rizicima. Poslovi upravljanja rizicima pasivnog karaktera mogu se organizirati i u organizacijskoj jedinici koja nije zadužena za funkciju kontrole rizika.

**Metoda financijske kontrole** jest pokriće rizika kojim se zadržava rizik u cijelosti ili samo jedan dio, a eventualne štete pokriva vlastitim sredstvima. Metode financijske kontrole temelje se

---

<sup>10</sup>Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 33. – 34.

<sup>11</sup>Miloš-Sprčić D., op. cit., str. 19.

<sup>12</sup>Miloš-Sprčić D., op. cit., str. 80.

na usklađivanju raspoloživih sredstava za pokrivanje gubitaka, koji proizlaze iz rizika koji prestaju nakon njihove primjene.

### **3. RIZICI U BANKARSKOM POSLOVANJU**

Banke su financijske institucije u vlasništvu većeg ili manjeg broja dioničara koje posluju s približno 10 % vlastitih izvora (dionički kapital i razni oblici rezervi) i 90 % s prikupljenim depozitima i pribavljenim kreditima, dakle tuđim izvorima koje trebaju u ugovorenim rokovima vratiti deponentima i kreditorima. To je osnovni razlog, odnosno argument u prilog tezi da uprava svake banke prilikom donošenja odluka treba voditi računa u prvom redu o sigurnosti plasmana, a zatim o profitabilnosti ulaganja kako bi se očuvala vrijednost sredstava s kojima banka posluje.<sup>13</sup>

U poslovanju banaka rizik je svaka situacija nastala kao rezultat raznih rizičnih poslovnih događaja, zbog čega je upravljanje rizikom nužna disciplina koja čini jezgru svake financijske institucije i prati sve poslovne aktivnosti.<sup>14</sup>

Rizik u poslovanju banaka mogu izazvati razne promjene na globalnom financijskom tržištu, poremećaji na svjetskim i domaćim burzama te ekonomske krize koje utječu na nestabilnost u poslovanju. Rizike takvog tipa možda je teško izbjeći jer na njih ne možemo utjecati, ali ih je barem potrebno svesti na minimalnu razinu praćenjem i upravljanjem rizika.

Osnovna podjela bankarskih rizika:

- kreditni rizici
- tržišni rizici
- operativni rizici

---

<sup>13</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 107.

<sup>14</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 106.

#### 4. KREDITNI RIZICI

Kreditni rizik proizlazi iz postojeće ili potencijalne nesposobnosti poslovnog partnera da podmiri dospjele obveze ili izvrši dogovorenu poslovnu transakciju.<sup>15</sup>

Kreditni rizik jest rizik gubitka zbog neispunjenja dužnikove novčane obveze prema kreditnoj instituciji.<sup>16</sup>

To je najvažniji rizik tradicionalne banke jer je kreditni portfelj najvažniji dio ukupne imovine banke. Budući da tradicionalna banka drži kredit u svojoj bilanci do dospelja, izloženost kreditnom riziku svodi se na vjerojatnost migracije boniteta pri kojoj će dužnikova kreditna sposobnost izgubiti na kvaliteti te na vjerojatnost da će banka pretrpjeti gubitak zbog nemogućnosti naplate svojih kreditnih potraživanja u potpunosti i na vrijeme.<sup>17</sup>

Temeljni cilj donošenja odluke o kreditu jest maksimiranje profita uz minimalne rizike. Da bi banka ustrajala na takvoj koncepciji posuđivanja novca, cijeli sustav upravljanja treba uspostaviti na formalnim procedurama i pravilima koji čine strukturu kreditne funkcije. Propisana kreditna procedura i njezina dosljedna primjena pretpostavka su kvalitetnog upravljanja kreditnim rizikom. Pitanje opstanka za banku može se pojaviti onda kad su rizici neidentificirani, podcijenjeni i kad ne postoji usvojen zaštitni instrumentarij, kad se, primjerice, posljedica prekomjerne izloženosti kreditnom riziku identificira kao udar rizika likvidnosti na stabilnost banke. Stoga je zahtjev dioničara da im menadžment banke osigura rast vrijednosti dionica u kontinuitetu implicitno zahtjev za uspostavom upravljanja rizicima, osobito upravljanja kreditnim rizikom, jer je to najdominantniji rizik kod većine banaka. To podrazumijeva identifikaciju i razumijevanje kreditnog rizika, njegovo mjerenje i procjenu, te u konačnici, kontrolu i zaštitu od izloženosti banke kreditnom riziku.<sup>18</sup>

Kreditni rizik jest vjerojatnost da će aktiva banke, posebice njezin kreditni portfelj, izgubiti na vrijednosti i možda postati bezvrijedan.<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> Miloš-Sprčić D., op. cit., str. 28.

<sup>16</sup> Samodol A., Bilješke s predavanja, Upravljanje poslovnim rizicima.

<sup>17</sup> Jakovčević D. i Jolić I. (2013.): Kreditni rizik, Zagreb, RRIF, str. 121.

<sup>18</sup> Jakovčević D. (2000.): Upravljanje kreditnim rizikom u suvremenom bankarstvu, Zagreb, TEB – poslovno savjetovanje, str. 14.

<sup>19</sup> Rose P. S. (1991.): Menadžment komercijalnih banaka, IV. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb, str. 140.

Kreditni portfelj gubi na vrijednosti sa svakim zakašnjenjem povrata kredita, i ne samo to, vrijednost kreditnog portfelja topi se ako se anuiteti ne vraćaju u potpunosti i o dospijeću koje je najčešće ugovoreno uz toleranciju od osam dana. Kreditni rizik sadržan u odobrenim novčanim kreditima i izdanim platežnim garancijama na prvi poziv te nepokrivenim akreditivima usko je povezan s rizikom likvidnosti. Banke i financijske institucije koje nemaju dostatnu rezervu brzo unovčivih instrumenata za održavanje likvidnosti, pouzdavajući se u povrat kredita za podmirenje dospjelih obveza, najčešće se suočavaju s poteškoćama održavanja likvidnosti. Takve ih situacije prisiljavaju na održavanje likvidnosti novim kratkoročnim zaduženjima što može biti početak prezaduženosti te nepovoljne ročne i bilančne strukture s posljedicama na insolventnost banke.<sup>20</sup>

U tom smislu treba razumjeti i trend globalizacije i standardizacije izvješćivanja o izloženosti banaka kreditnom riziku u najširem smislu. Tako se u Međunarodnom računovodstvenom standardu 32 (MRS 32) eksplicitno zahtijeva minimalan obuhvat stavki koje sadržavaju kreditni rizik. MRS 32 uvodi u terminologiju izvješćivanja pojam financijskog instrumenta. Financijski instrument jest ugovor na temelju kojega nastaje financijska imovina jednog poduzeća i financijska obveza ili glavnični instrument drugog poduzeća.<sup>21</sup>

Upravo ovom definicijom obuhvaća se kreditni rizik u najširem smislu riječi, jer je financijski instrument zapravo i bilančna i izvanbilančna stavka aktive i pasive banke. Naime, ugovor o kreditu podrazumijeva pretvaranje novčanog oblika imovine banke u kreditno potraživanje, što je istodobno financijski instrument i bilančna stavka. Osim toga, bankarska garancija sadržajno jest ugovor po kojemu se obvezuje banka (garant) prema korisniku garancije (primatelj) da će mu ispuniti obvezu o dospelosti ako to ne učini treća osoba (nalogodavatelj) uz ispunjenje ostalih uvjeta navedenih u garanciji. U tom je smislu bankarska garancija, jednako kao i nepokriveni akreditiv, zapravo financijski instrument koji se u računovodstvenim evidencijama vodi izvanbilančno. Nadalje, u skladu s točkom 66. MRS-a 32, bitno je da banka za svaku bilančnu i izvanbilančnu stavku objavi informaciju o svojoj izloženosti kreditnom riziku uključujući: a) iznos koji na datum bilance najbolje predočava najveću izloženost kreditnom riziku, bez uzimanja u obzir fer vrijednost bilo kojega kolateralnog jamstva u događaju drugih

---

<sup>20</sup> Narodne novine 65/96, MRS 32., točka 5.  
[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_05\\_65\\_2032.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_05_65_2032.html) (28.09.18.)

<sup>21</sup> Narodne novine 65/96, MRS 32., točka 5.  
[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_05\\_65\\_2032.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_05_65_2032.html) (28.09.18.)

strana koje ne uspijevaju izvršiti svoje obveze prema financijskim instrumentima i b) veće koncentracije kreditnog rizika.<sup>22</sup>

Na temelju prethodnog poimanja financijskog instrumenta moguće je kreditni rizik definirati na sljedeći način: kreditni rizik jest vjerojatnost da će financijski instrument izgubiti na vrijednosti zbog neispunjenja ugovornih obveza dužnika koje bi mogle uvjetovati nepravodoban i nepotpun povrat glavnice, kamata i naknada. No unatoč potrebi da se izloženosti kreditnom riziku banke prilazi s motrišta definicije financijskog instrumenta, analizu izloženosti kreditnom riziku hrvatskih banaka svakako treba usmjeriti, prije svega na portfelj odobrenih kredita klijentima.<sup>23</sup>

Ako i samo vrlo mali postotak ukupnih kredita postane loš, može gurnuti bilo koju banku na rub propasti.<sup>24</sup>

Potrebno ga je na vrijeme identificirati, te posebno analizirati svaki plasman jer kreditni rizik bitno utječe na solventnost banke.

Usprkos inovacijama u području financijskih usluga, kreditni je rizik najvažniji pojedinačni uzrok stečajeva banaka. Razlog tomu je što se više od 80 % bilance stanja banaka u načelu odnosi na ovaj oblik upravljanja rizicima.<sup>25</sup>

Upravo iz svih ovih činjenica svaka bankarska institucija mora dobro planski razraditi kako će se odvijati kreditni proces.

Kreditni proces obuhvaća:<sup>26</sup>

1. proces odobravanja plasmana
2. proces praćenja plasmana
3. analizu kreditnog portfelja

---

<sup>22</sup> Narodne novine 65/96, MRS 32., točka 66.

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_05\\_65\\_2032.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_05_65_2032.html) (28.09.18.)

<sup>23</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 35. – 37.

<sup>24</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 224.

<sup>25</sup> Brajović Bratanović S., van Greuning H. (2006.): Analiza i upravljanje bankovnim rizicima, Zagreb, Mate d.o.o., str. 135.

<sup>26</sup> Sinkey J. F. (1992.): Commercial Bank Financial Management, New York, Prentice Hall.

4. postupanje s problematičnim plasmanima
5. sustav ranog otkrivanja povećanog rizika
6. klasifikaciju plasmana po stupnjevima rizičnosti.

Kreditna institucija dužna je tijekom cijelog razdoblja trajanja ugovornog odnosa procjenjivati kvalitetu plasmana i provoditi njihovu klasifikaciju u odgovarajuće rizične skupine na temelju sljedećih kriterija:<sup>27</sup>

- kreditne sposobnosti dužnika
- urednosti u podmirivanju obveza dužnika prema kreditnoj instituciji i drugim vjerovnicima i
- kvalitete instrumenata osiguranja potraživanja kreditne institucije.

Opća podjela plasmana prema kreditnoj kvaliteti:<sup>28</sup>

- a) plasmani za koje nisu identificirani objektni dokazi o umanjenju njihove vrijednosti na pojedinačnoj osnovi (rizična skupina A)
- b) plasmani za koje su identificirani objektivni dokazi o djelomičnom umanjenju njihove vrijednosti, odnosno djelomično nadoknadivi plasmani (rizična skupina B koja se sastoji od rizičnih podskupina B-1, B-2 i B-3)
- c) plasmani za koje su identificirani objektivni dokazi o potpunom umanjenju njihove vrijednosti, odnosno potpuno nenadoknadivi plasmani (rizična skupina C)

Djelomično nadoknadivi plasmani (skupina B):<sup>29</sup>

1. ako dužnik kasni s podmirivanjem obveza dulje od 90 do 180 dana, kreditna institucija dužna je provesti ispravak vrijednosti u visini od najmanje 1 %, a ne više od 30 % potraživanja po glavnici pojedinog plasmana i rasporediti plasman u rizičnu podskupinu B-1

---

<sup>27</sup> Ivanović Z. (1993.): *Financijska analiza kreditne sposobnosti poduzeća*, Zagreb, RRIF.

<sup>28</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 108.

<sup>29</sup> Ibid., str. 108. – 109.



2. ako dužnik kasni s podmirivanjem obveza dulje od 180 do 270 dana, kreditna institucija dužna je provesti ispravak vrijednosti više od 30 %, a ne više od 70 % potraživanja po glavnici pojedinog plasmana i rasporediti plasman u rizičnu podskupinu B-2

3. ako dužnik kasni s podmirivanjem obveza dulje od 270 do 365 dana, kreditna institucija dužna je provesti ispravak vrijednosti više od 70 %, a manje od 100 % potraživanja po glavnici pojedinog plasmana i rasporediti plasman u rizičnu podskupinu B-3

4. ako dužnik kasni s podmirivanjem obveza dulje od 365 dana, kreditna institucija dužna je provesti stopostotni ispravak vrijednosti potraživanja po glavnici pojedinog plasmana i rasporediti plasman u rizičnu skupinu C.

Svaki kreditni posao sadržava različito visok udio kreditnog rizika te time i potencijalni gubitak. Jedan od ključnih zadataka upravljanja kreditnim rizicima jest procjena visine rizika prije preuzimanja rizika (kod donošenja odluke o plasmanu) te kontinuirano praćenje rizika (engl. *placement review*; analiza i upravljanje portfeljem).<sup>30</sup>

U praksi se u procjeni kreditne sposobnosti potencijalnog dužnika kao mehanizam može koristiti i kreditni rejting.

Kreditni se rejting definira kao skup svojstava tražitelja kredita, kao što su položaj, imovina, poslovi i perspektiva, na temelju kojih je moguće donijeti ocjenu o njegovoj kreditnoj sposobnosti.<sup>31</sup>

Temeljni je zadatak kreditnog rejtinga smanjivanje asimetričnih informacija između investitora i izdavatelja vrijednosnih papira. Važna je njegova uloga u ekonomskoj politici, strategijama politika i investicijskim odlukama i zbog toga je u današnjem financijskom svijetu gotovo nemoguće posuđivati novac na tržištu kapitala bez kreditnog rejtinga.<sup>32</sup>

Kreditni je rejting pokazatelj koliko je vjerojatno da će dužnik podmirivati svoju financijsku obvezu vjerovniku.

---

<sup>30</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., op. cit., str. 225.

<sup>31</sup> Leko V. i Mates N. (1993.): Rječnik bankarstva i financija, str. 253, Zagreb, Masmedia.

<sup>32</sup> Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z., Ibid., str. 66.

Bankovni kreditni rizik obilježava se pokazateljima odnosa:<sup>33</sup>

- aktive koja vjerojatno neće biti vraćena i ukupnih kredita i *leasinga*
- neto otpisa kredita i ukupnih kredita i *leasinga*
- godišnjih rezervi za gubitke po kreditima i ukupnih kredita i *leasinga* ili ukupnog vlasničkog kapitala
- ispravka vrijednosti za gubitke po kreditima i ukupnih kredita i *leasinga* ili ukupnog vlasničkog kapitala.

Postoje tri osnovne vrste kreditnog rizika (rizika druge ugovorne strane):<sup>34</sup>

- Osobni ili potrošački rizik

Kreditni rizik koji proizlazi iz poslova kreditiranja fizičkih osoba odnosno individualnih klijenata. Na mogućnost redovitog servisiranja kreditnih obveza kod individualnih klijenata mogu utjecati: izostanak ili smanjenje redovitih primanja, gubitak posla ili smanjenje redovitih primanja iz zdravstvenih razloga (bolovanja).

- Korporativni ili rizik poduzeća

Kod poslovnih subjekta postoji rizik da ostvarenim financijskim rezultatom neće moći podmirivati svoje kreditne obveze. Taj stupanj rizika povećava se usporedno sa stupnjem zaduženja tvrtke.

- Državni ili rizik zemlje

Prilikom kreditiranja potrebno je sagledati gospodarsku sliku zemlje (BDP, stupanj nezaposlenosti, osobna i javna potrošnja, izvoz i dr.), rizik zemlje i njezina okruženja, analizirati potencijalne ekonomske i političke rizike. Gospodarska kriza ili razni nemiri, štrajkovi mogu loše utjecati na stupanj rizika neke zemlje te mogu izravno utjecati na veće troškove zaduživanja – kamate.

---

<sup>33</sup> Ibid., str. 224.

<sup>34</sup> Brajovic Bratanovic S., van Greuning H., op. cit., str. 135. – 136.

## 4.1 Mjerenje kreditnog rizika

Poslovni život svake banke sadržan je u mnogobrojnim financijskim transakcijama koje ulaze u njezinu bilančnu strukturu. Stupanj kreditnog rizika u pojedinim transakcijama različit je, pa bi se procjenom i mjerenjem kreditnog rizika trebali uvažiti kriterij značajnosti pojedinačnih ili skupnih stavki koje čine rizične portfelje. Za financijske instrumente banaka koji obuhvaćaju primarne financijske instrumente, kao što su vrijednosnice, i izvanbilančne izvedene (derivativne) instrumente, primjerice termenske ugovore, opcije i *swap*-aranžmane, kreditni rizici mogli bi se procjenjivati na temelju tehnika i modela diskontiranja, uključujući diskontiranje tijeka gotovine i uvažavajući tržišne okolnosti koje prevladavaju na dotičnim tržištima. Nadalje, na uređenim financijskim tržištima postoje respektabilne statistike trgovanja dionicama, obveznicama i izvedenim instrumentima kojima je moguće na temelju povijesnih podataka i suvremenih tehnika obrade probabilističkih distribucija relativno pouzdano procijeniti rizike. Za financijske instrumente koji nisu utrživi, primjerice potraživanja za dane novčane kredite, zahtijeva se uspostava sustava internog uvida u kreditni portfelj s ciljem procjene i mjerenja kreditnog rizika za svaki pojedinačni kredit i specifične kategorije kredita u strukturi kreditnog portfelja.<sup>35</sup>

Poslovni svijet jest svijet čija se budućnost nastoji odrediti donošenjem odluka. Svaka donesena odluka svjesno uključuje rizik, pa bi donositelji odluka trebali biti svjesni mogućih odstupanja od očekivanih ishoda. Budući da je na banci kao profesionalnoj financijskoj instituciji da preuzimanjem rizika ostvaruje profitabilno poslovanje, bitno je predvidjeti i procijeniti rizik te potom preuzeti odgovornost za pojavu rizičnih događaja ili odstupanja od očekivanih rezultata.<sup>36</sup>

Rizik se, stoga, može definirati vjerojatnošću odstupanja od očekivanih vrijednosti. U procjenama i mjerenju rizika ekonomski se analitičari uglavnom služe distribucijama vjerojatnosti. U širokoj teorijskoj i praktičnoj primjeni za statističku mjeru rizika uzima se varijanca. Varijanca je srednje kvadratno odstupanje od aritmetičke sredine.<sup>37</sup> Nju je kao mjeru rizika primijenio i nobelovac Harry Markovitz u izradi fundamentalne teorije portfelja. Po toj

---

<sup>35</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 99. – 101.

<sup>36</sup> Ibid., str. 99. – 101.

<sup>37</sup> Vranić V. (1970.): Vjerojatnost i statistika, Zagreb, Tehnička knjiga, str 82.

teoriji kvantificirani rizik podrazumijeva izračunati varijancu za očekivani prinos čestice portfelja. Varijanca je mjera disperzije mogućih ishoda oko očekivanih prinosa. Što god je čvršća distribucija vjerojatnosti očekivanih prinosa, manji je rizik od nepovoljnih ishoda. U tom se smislu varijanca može definirati kao mjera čvrstoće distribucije vjerojatnih događaja. Nadalje, to je ujedno i prosječno kvadratno odstupanje od očekivanja. No kako je varijanca po matematičkom izrazu kvadrirana jedinica, jednostavnije je primijeniti mjeru koja će biti drugi korijen varijance, a upravo to je standardna devijacija. Matematički, standardna devijacija dobiva se kao drugi korijen izraza za varijancu.<sup>38</sup>

Što god je manja standardna devijacija, manji je rizik od nepovoljnih događaja. Ako se kompariraju dva rizična projekta, onaj projekt s manjom standardnom devijacijom ima veću vjerojatnost očekivanih ishoda i manje je rizičan. Odobravanjem kredita banka se izlaže kreditnom riziku koji u kroničnoj fazi može ugroziti njezinu likvidnost i opstojnost. Raspon očekivanog povrata kredita varira u ovisnosti o rizičnosti klijenta.<sup>39</sup>

Najpovoljniji ishod očekivanja povrata jest vraćanje glavnice i kamata u cijelosti i o dospijeću. Stoga se klijent koji vraća glavnice i kamate na dan dospijeća klasificira u nerizičnu skupinu poslovnih partnera. Klijent koji uopće ne vraća glavnice i kamate klasificira se u najrizičniju skupinu poslovnih partnera. Upravo je zato za banku od presudne važnosti utvrditi rizičnu klasifikaciju klijenta na temelju razine izloženosti kreditnom riziku. Konačno, nerizičan klijent ne bi trebao snositi premiju rizika ugrađenu u cijenu kredita, a ostali klijenti u skladu s rizičnom klasifikacijom od nulte stope rizika sve do maksimalno prihvatljive.

## **4.2 Sustav upravljanja kreditnim portfeljem**

Uprava banke provodi kvalitetan sustav upravljanja kreditnim portfeljem. Uloga kreditiranja treba sadržavati pregled obuhvata i raspodjelu kreditnih aktivnosti banke te način

---

<sup>38</sup> Ćurak M., Jakovčević D. (2007.): Osiguranje i rizici, Zagreb, RRIF, str. 17.

<sup>39</sup> Jakovčević D., ibid., str. 99. – 101.

upravljanja kreditnim portfeljem, tj. način na koji se krediti odobravaju, ocjenjuju, nadziru i naplaćuju.<sup>40</sup>

Elementi koji čine osnovu za stvaranje zdrave kreditne politike uključuju sljedeće.<sup>41</sup>

▪ **Ograničenje ukupnih odobrenih kredita.** Ograničenje ukupnog kreditnog portfelja u pravilu se izražava kao razmjerni omjer u odnosu na iznos depozita, kapitala ili ukupne aktive. Pri utvrđivanju ovakvog ograničenja potrebno je razmotriti čimbenike kao što su potražnja za kreditima, promjenjivost depozita i kreditni rizik.

▪ **Zemljopisna ograničenja** obično su predmet dileme. Ako banka ne razumije svoja različita tržišta i/ili izostaje kvalitetno upravljanje njima, zemljopisno razlučivanje može postati razlogom problema sa spornim i sumnjivim potraživanjima. S druge strane uvođenje strogih zemljopisnih ograničenja može također stvoriti probleme, osobito u slučaju regija s nerazvijenim gospodarstvom. U svakom slučaju poslovno tržište banke treba jasno razložiti i uskladiti s njezinim poznavanjem tržišta i iskustvom osoblja i uprave. Zaposlenici trebaju biti potpuno svjesni specifičnih zemljopisnih ograničenja koja vrijede pri plasiranju kredita pri čemu je taj aspekt iznimno važan za nove banke.

▪ **Kreditna koncentracija.** Kreditna politika treba poticati razlučivanje portfelja i odrediti ravnotežu između maksimalnog prinosa i minimalnog rizika. Koncentracijska ograničenja obično se odnose na maksimalnu dopuštenu izloženost prema jednom klijentu, povezanim osobama i/ili gospodarskom sektoru (npr. poljoprivreda, metalna ili tekstilna industrija). To je posebice važno za male, regionalno orijentirane ili specijalizirane banke. Kreditna politika također treba zahtijevati učestalu provjeru i izvještavanje svih koncentracijskih ograničenja.

▪ **Razdioba prema vrstama.** Ograničenja su koja se zasnivaju na udjelu u ukupnom portfelju komercijalnih, hipotekarnih, potrošačkih ili drugih vrsta kredita učestala. Politike kojima se takva ograničenja uređuju trebaju omogućiti odstupanja koja odobravaju uprava i nadzorni odbori.

▪ **Vrste kredita.** Kreditna politika treba odrediti vrste kredita i drugih kreditnih sredstava koje banka namjerava ponuditi klijentima i treba sadržavati smjernice za kredite posebne namjene. Odluke o vrstama kreditnih instrumenata trebaju se temeljiti na stručnoj ocjeni kreditnih

---

<sup>40</sup> Brajovic Bratanovic S., van Greuning H., op. cit., str. 137.

<sup>41</sup> Ibid., str. 137. – 140.

referenata, depozitnoj strukturi banke i očekivanoj kreditnoj potražnji. Vrste kredita koje su rezultirale iznadprosječnim gubicima treba nadzirati viša uprava ili ih treba u potpunosti ukinuti.

▪ **Ročnost.** Kreditna politika treba odrediti maksimalnu ročnost za svaku vrstu kredita pri čemu kredite treba odobravati uz realne otplatne planove. Određivanje ročnosti treba biti usklađeno s očekivanim izvorima otplate, svrhom kredita i očekivanim rokom valjanosti kolaterala.

▪ **Cjenovno vrednovanje kredita.** Kamatne stope na različite vrste kredita moraju biti dostatne za pokrivanje troškova financiranja, nadzora banaka, administriranja (uključujući opće troškove) i očekivanih gubitaka. Istodobno oni trebaju osigurati razumnu stopu profita. Kamatne stope treba povremeno revidirati i usklađivati kako bi one uvažile promjene u troškovnom ili konkurentskom okruženju. Razlike u kamatnim stopama moguće je i namjerno održavati radi odbijanja ili privlačenja određenih tipova klijenata. Smjernice za ostale bitne postupke, kao što su određivanje naknada za odobrenje kredita ili zateznih kamatnih stopa, također su element politike cjenovnog vrednovanja.

▪ **Ovlaštenja za odobravanje kredita** obično su određena veličinom banke. U manjim bankama ovlaštenja su u pravilu centralizirana. Kako bi se izbjegla kašnjenja u procesu odobravanja kredita, veće banke nastoje decentralizirati ovlaštenja prema zemljopisnom području, kreditnim proizvodima i/ili vrstama klijenata. Kreditna politika treba odrediti ograničenja za sve kreditne referente. Ako je politika jasno utvrđena i dosljedno se primjenjuje, pojedinačna ograničenja mogu biti nešto viša negoli bi se to očekivalo, ovisno o iskustvu i statusu referenta. Ovlaštenja za odobrenje kredita također se mogu temeljiti na grupnim ovlaštenjima kojima se odborima omogućuje odobrenje kredita u većim iznosima. U tom je slučaju potrebno odrediti postupke izvještavanja i učestalost sastanaka odbora.

▪ **Proces odobravanja kredita.** Kreditna politika treba odrediti razine ovlaštenja za odobrenje kredita i formalnu standardnu proceduru za ocjenu i odobravanje kreditnih prijedloga, uključujući i postupke ponovne ocjene za obnovu ili produljenje kreditnih proizvoda. Potrebno je utvrditi prihvatljive vrste i ograničenja odobrenja za svaku pojedinačnu vrstu kreditnih proizvoda. Također je potrebno odrediti slučajeve koji zahtijevaju procjenu kvalificiranih nezavisnih procjenitelja. Potrebno je odrediti i iznos odobrene vrijednosti kredita u odnosu na vrijednost projekta i kolaterala kao i metoda procjene i razlike između različitih vrsta kreditnih sredstava. Kreditna politika također treba, kada je to moguće, sadržavati i uvjete otplate.

▪ **Maksimalni omjer između kredita i tržišne vrijednosti založenog vrijednosnog papira.** Kreditna politika također treba odrediti minimalne uvjete za sve vrste vrijednosnica koje se prihvaćaju kao sredstvo osiguranja. Minimalni uvjeti trebaju se zasnivati na utrživosti vrijednosnice. Kreditna politika treba dodijeliti odgovornost i utvrditi vremenski raspored za periodično cjenovno vrednovanje kredita.

▪ **Objava financijskih izvješća.** Banka mora u svojoj bilanci stanja prikazati kredit bez obzira na to je li on prvotno odobren od banke ili ga je banka preuzela ili kupila. Kredit se mora prikazati čim banka preuzme ugovorne obveze iz kredita. Prvotno banka prikazuje kredit prema trošku preuzimanja.

▪ **Smanjenje vrijednosti.** Banka mora prepoznati i priznati smanjenje vrijednosti pojedinačnog kredita ili grupno procijenjene skupine kredita. To je potrebno učiniti bez obzira na to je li vjerojatno ili sigurno da će banka moći naplatiti iznos potraživanja u skladu s ugovornim obvezama iz ugovora o kreditu. Smanjenje vrijednosti može se priznati smanjivanjem iznosa kreditnog potraživanja na procijenjenu realnu vrijednost kroz postojeće rezervacije ili putem računa dobiti i gubitka u razdoblju u kojemu se ostvaruje smanjenje vrijednosti.

▪ **Naplata.** Kreditna politika treba definirati sve vrste spornih plasmana i utvrditi odgovarajuća izvješća koja je potrebno podnijeti upravi/nadzornom odboru banke. Ta izvješća trebaju sadržavati pojedinosti dostatne za određivanje čimbenika rizika, potencijalne gubitke i aktivnosti koje je potrebno poduzeti. Politika treba zahtijevati primjenu kontinuirane politike naplate koja je sustavna i progresivno postaje sve stroža. Potrebno je ustanoviti smjernice koje omogućuju prikaz i razmatranje svih spornih i sumnjivih potraživanja od uprave banke.

▪ **Financijski podaci.** Sigurno odobravanje kredita ovisi o potpunim i točnim podacima vezanim za svaki detalj kreditne sposobnosti dužnika. Moguće iznimke od tog pravila jesu slučajevi u kojima je kredit originalno odobren uz instrument osiguranja koji je potpuno utrživ i iz kojega je moguće bez odgode naplatiti potraživanje. Kreditna politika treba odrediti zahtjeve za financijskim informacijama poduzeća i fizičkih osoba, za različite iznose plasmana, a treba sadržavati i odgovarajuće smjernice za revidirana, nerevidirana i privremena izvješća, izvješća o novčanom toku i druga izvješća. Ona treba sadržavati i vanjsku provjeru kreditne sposobnosti kod periodičnih provjera. Ako je ročnost kredita veća od jedne godine, politika treba zahtijevati od kreditnih referenata banke pripremu financijskih projekcija za razdoblje istovjetno ročnosti kredita kako bi se osiguralo da se kredit može otplatiti iz novčanog toka. Pretpostavke za izradu

projekcije potrebno je jasno naznačiti. Sve zahtjeve treba odrediti tako da svaki negativan podatak o kreditnoj sposobnosti jasno upućuje na ugrožavanje kreditne politike banke.

### 4.3 Modeli za određivanje cijene kreditnih proizvoda

Odobranjem kredita, kupnjom obveznica, izdavanjem garancija, avaliranjem mjenica banka se izlaže kreditnom riziku jer se njezina potraživanja, unatoč instrumentima osiguranja, ipak temelje samo na obećanju plaćanja koja je dao dužnik. Ako dužnik banke ne podmiri u cijelosti i na vrijeme i glavnicu i kamate, postoji mogućnost da se ugrozi ne samo profitabilnost banke, nego još važnije, likvidnost koja je preduvjet njezine opstojnosti.<sup>42</sup>

Razumijevanje rizika, osobito kreditnog rizika, od presudne je važnosti za određivanje cijene bankovnih proizvoda, jer je najlogičnija konstrukcija cijene svakoga proizvoda uključivanje premije rizika u cijenu koju će platiti klijent. To potvrđuje i obrazac za određivanje cijene *Trošak plus cijena (Cost-plus pricing)*<sup>43</sup> koji je tipičan za kreditne proizvode. Kreditni proizvodi s naglašenim kreditnim rizikom u užem smislu svakako su kredit odobren izravno klijentu zajmotražitelju i bankovna garancija plativa na prvi poziv. Po obrascu (modelu) *Trošak plus cijena*, cijena svakoga kreditnog proizvoda sastoji se od četiri bitna elementa: izravnih troškova proizvoda, njegovih neizravnih troškova, kompenzacije za rizik neplateži klijenta i neto profitne marže.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 35. – 37.

<sup>43</sup> Rose P. S., op. cit., str. 226.

<sup>44</sup> Jakovčević D., ibid., str. 35. – 37.



Za izračun cijene kredita zajmotražitelju model *Trošak plus cijena* mogao bi izgledati u skladu sa strukturom tablice 1.

**Tablica 1. Model *Trošak plus cijena* u određivanju cijene kredita.**

	1.	2.	3.	4.
<i>KAMATA =</i>	<i>izravni</i>	<i>neizravni</i>	<i>kompensacija</i>	<i>+ neto</i>
<i>(%)</i>	<i>troškovi</i>	<i>alocirani</i>	<i>za rizik</i>	<i>profitna</i>
	<i>kredita</i>	<i>troškovi</i>	<i>neplateži</i>	<i>marža</i>
	<i>(%)</i>	<i>kredita(%)</i>	<i>klijenta(%)</i>	<i>(%)</i>

Izvor: Jakovčević D. (2000.): Upravljanje kreditnim rizikom u suvremenom bankarstvu, Zagreb, TEB – poslovno savjetovanje

I. Izravni troškovi kredita sastoje se od sljedećih stavki:

- temeljni trošak nabave novca (cijena novca)

Ovisno o kvaliteti izvora kojim se kredit financira to može biti kamata deponentu, cijena kredita na tržištu novca, eskontna stopa središnje banke, LIBOR itd.

- trošak plaća i drugi administrativni i opći troškovi uposlenih koji izravno rade na dotičnom kreditu.

II. Neizravni alocirani troškovi kredita. Riječ je o troškovima Uprave i dijela drugih administrativnih općih troškova koji nisu obuhvaćeni u izravnim troškovima. Uobičajeno je da se neizravni alocirani troškovi kredita raspoređuju na proizvode po određenom ključu, ovisno o

internoj organizacijskoj strukturi banke. Postupak alokacije troškova olakšan je ako se interna organizacijska struktura temelji na konceptu profitnih centara.

III. Kompenzacija za rizik neplateži klijenta. Ovaj je element cijene kreditnog proizvoda jezgra modela *Trošak plus cijena*. To znači da relativni udio kompenzacije za rizik neplateži klijenta u strukturi cijene kredita mora biti dostatan za naknadno pokriće gubitaka po zajmovima i predujmovima iskazanih u računu dobiti i gubitka za razdoblje u kojemu je kredit bio u korištenju. Procjena rizika neplateži trebala bi biti ugrađena u rizičnu klasifikaciju klijenta koja definira maksimalan mogući raspon rizika neplateži. Smisao je gradacija rizika neplateži po kojoj rizičan klijent uopće ne plaća, a najrizičniji klijent plaća cjelokupnu premiju za vjerojatnu neplatež po ugovoru o kreditu. Ako u cijeni kredita nije uključena kompenzacija, odnosno premija za rizik neplateži, onda bi svaka stavka troškova rezerviranja u računu dobiti i gubitka mogla imati karakter izvanrednog rashoda, što odudara od poimanja banke kao preuzimatelja rizika. Poslovni ciljevi svake banke nisu i ne trebaju težiti ulaganju u nerizične financijske instrumente, već suprotno, usmjeriti banku prema prihvaćanju rizičnijih i profitabilnijih izazova koji, uz stalnu kontrolu izloženosti banke rizicima, mogu donijeti očekivane zarade dioničara.

IV. Neto profitna marža. Ovaj element u modelu jest dio cijene kredita ili dio prihoda koji po odbitku svih prethodnih troškova pripada dioničarima. U sustavu pokazatelja neto profitna marža izračunava se stavljanjem u omjer dobitka poslije oporezivanja i prihoda od kamata i naknada.<sup>45</sup>

## 5. KREDITNO POSLOVANJE BANAKA

Kreditni proizvodi banke nisu samo novčani krediti, naprotiv, suvremena teorija bankovnog menadžmenta pod kreditom podrazumijeva svaku financijsku transakciju koja aktualno ili potencijalno uključuje povrat glavnice i kamata u skladu s dogovorom. Stoga su čestice kreditnog portfelja jednako tako novčani krediti, kao i garancije, okvirni krediti, financijski *leasing*, repo i faktoring poslovi, nepokriveni akreditivi, obveznice, avalirane mjenice itd. Upravo takav pristup kreditnim proizvodima zahtijeva sveobuhvatno istraživanje i kvantifikaciju njihove rizičnosti, klasifikaciju rizičnosti klijenata kojim banka prodaje svoje

---

<sup>45</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 93. – 94.

proizvode i analizu rizičnosti grane djelatnosti i regije u kojima posluje klijent. Riječ je o disperziji rizika, načelu o kojemu banka mora voditi računa pri definiranju bilo kojega segmenta poslovne strategije i politike.<sup>46</sup>

**Jednostavan model za određivanje cijene kredita uključuje četiri komponente:**

1. trošak izvora financiranja (depozita) odgovarajuće ročnosti i vrijednosti jednake kreditu koji banka odobrava
2. operativni troškovi banke koji uključuju plaće uposlenika, materijalne i druge neizravne režijske troškove banke
3. procijenjena premija za rizik neplateži klijenta
4. ciljana profitna marža banke koju zahtijevaju dioničari.<sup>47</sup>

Za upravljanje kreditnim rizikom središnja i ciljna komponenta modela jest premija za rizik neplateži koja će se u skladu s njezinom kvantifikacijom iz prošlosti i ciljevima kreditne politike u budućnosti ugrađivati u strukturu cijene kreditnog proizvoda.<sup>48</sup>

Kreditna analiza jest jezgra i ključna odrednicu kreditnog procesa prema kojoj se može odrediti kreditna sposobnost i bonitet klijenta tražitelja kredita. Nadalje, kreditnom analizom moguće je provesti klasifikaciju klijenta u odgovarajuću rizičnu skupinu čime se istodobno određuje i premija za kreditni rizik koji preuzima banka. Osim toga kreditna analiza sadržava i obveznu procjenu vrijednosti i uzimanje kolaterala, bez obzira na bonitet dužnika. Kolateralom se banka može zaštititi od krajnjeg rizika izgubljene vrijednosti kreditnog potraživanja.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 13. – 14.

<sup>47</sup> Ibid., str.13. – 14.

<sup>48</sup> Ibid., str. 13. – 14.

<sup>49</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 15.

## 5.1 Kreditni proces u poslovanju s individualnim klijentima

Bankovni krediti raznih vrsta jesu bankarski posao u kojemu na samom početku kreditnog procesa važnu ulogu ima analiza kreditne sposobnosti dužnika. U tom procesu procjene kreditne sposobnosti klijenta treba prikupiti što više informacija, pokazatelja koji utječu na donošenje konačne odluke, odnosno hoće li se traženi plasman realizirati.

Kreditni proces sastoji se od kreditne analize potencijalnog dužnika, odobravanja kredita i nadgledanja kredita (naplata).

Procjena kreditne sposobnosti jedan je od najvažnijih prethodnih informacijskih procesa o kojemu ovisi kvaliteta potraživanja odnosno kvaliteta kreditnog portfelja i aktive banke. Proces utvrđivanja kreditne sposobnosti svodi se na procjenu dužnikove volje i poslovne sposobnosti da ugovorenom dinamikom vraća kredit. U teoriji i praksi bankovnog poslovanja najčešće se spominju četiri pristupa vrednovanju kreditnog zahtjeva:<sup>50</sup> tradicionalan pristup, statički pristup, moderan ili dinamički i vrlo moderan pristup. Tradicionalni pristup obuhvaća analizu klijenta kroz šest točki motrišta:<sup>51</sup> karakter, kapacitet, kapital, kolateral, kondicije i kontrola. Statički pristup oslanja se na analizu povijesnih financijskih izvješća s glavnim uporištem na likvidnosti. Moderni ili dinamički pristup težište analize usmjerava na tijek gotovine u kombinaciji s kvalitativnim analizama. Vrlo moderan pristup temelji se na sustavu bodovanja klijenta,<sup>52</sup> a poznate modele razvili su Altman (*Z score*) i Argenti (*A score*).<sup>53</sup> No mnoge su banke usvojile ili razvijaju vlastite metodologije i modele donošenja odluka o kreditu kombinirajući pogodnosti pojedinih pristupa s vlastitim specifičnim zahtjevima.<sup>54</sup>

---

<sup>50</sup> Prema izlaganju: Fagyas, Z.: Profilng credit applications and credit extensions, IBC Conference, Prague, April 1996.

<sup>51</sup> Engl. *Six C S* – šest C, što bi u logičnom prijevodu na hrvatski značilo šest K – karakter, kapacitet, kapital itd.

<sup>52</sup> Engl. *Scoring system*

<sup>54</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 119. – 120.

**Procjena kreditne sposobnosti (boniteta) kod fizičkih osoba (građana) ovisi o više parametara:**

- Starosna dob klijenta – kod određenih vrsta kredita (gotovinski nenamjenski krediti i stambeni krediti) rok otplate određuje se prema starosnoj dobi klijenta. Tako kod određenih banaka posljednji anuitet po gotovinskom kreditu može dospjeti na naplatu najkasnije s navršene 72 godine života, a kod stambenih kredita posljednji anuitet može dospjeti na naplatu s navršenih 65 godina života.

- Status zaposlenja – bitna informacija za donošenje odluke jest je li tražitelj kredita zaposlen na određeno ili neodređeno radno vrijeme te koliko je dugo u kontinuitetu zaposlen kod trenutnog poslodavca.

- Bonitet poslodavca – drugačiji pristup kod kreditiranja primjenjuje se za zaposlenike u malim privatnim firmama (d.o.o.), samostalne djelatnosti ili obrtu, kod kojih je potrebno analizirati poslovanje poslovnog subjekta na temelju javno dostupnih financijskih izvještaja i dokumentacije koju je klijent obvezan dostaviti, npr. pregled primitaka i izdataka, porezno rješenje, BON 2 i ostalo, dok kod zaposlenih u velikim privatnim firmama (d.d.) analiza poslovanja nije potrebna.

Naravno da će kreditor opreznije pristupiti pri odobravanju plasmana zaposlenicima malih privatnih tvrtki koje su u prethodnim razdobljima (najčešće se analiziraju posljednje dvije poslovne godine) poslovale s gubitkom ili su imale evidentirane blokade na poslovnim računima, te dugovanje prema javnim davanjima (porez i prirez). U takvim se slučajevima mora utvrditi koji je razlog lošega poslovanja tvrtke te koja je strategija poslovanja tvrtke za poslovanje u sljedećem razdoblju.

Naprimjer prilikom analiziranja tvrtke koja se bavi pružanjem turističkih aranžmana u zemljama sada zahvaćenim nemirima i ratovima, došlo je do pada interesa za takvim aranžmanima te do negativnih poslovnih pokazatelja (prihodi su se smanjili, a rashodi ostali isti), tvrtka je prethodne godine poslovala s gubitkom. Tijekom tekuće godine tvrtka mijenja strategiju poslovanja te ponudu svojim klijentima usmjerava na zemlje koje su dostupnije, sigurnije i financijski pristupačnije. Prvi su pozitivni rezultati vidljivi već na trećem kvartalu poslovanja tvrtke, što je kreditoru dovoljan argument za odobrenje plasmana zaposleniku takve tvrtke.

- Urednost u poslovanju – kod obrade kreditnog zahtjeva važan parametar koji može utjecati na donošenje odluke o odobrenju plasmana jest urednost u poslovanju tražitelja kredita,

jer u slučaju kada klijent zbog neurednog poslovanja (npr. nije na vrijeme osigurao pokriće na tekućem računu za podmirenje troškova učinjenih kreditnom karticom ili rata obročnog plaćanja) dobiva opomene, to je za banku negativna informacija koja će u procesu odobravanja kreditnog zahtjeva predstavljati izuzeće koje u konačnici može utjecati na negativno mišljenje te odbijanje zahtjeva za kredit.

- Redovita primanja – temelj za izračunavanje kreditne sposobnosti jesu redovita primanja koja moraju kontinuirano biti evidentirana na tekućem računu klijenta, u slučaju kada je zahtjev za kredit iniciran od klijenta koji prima plaću preko tekućeg računa druge poslovne banke, redovitost primanja možemo ustanoviti i na temelju potvrde o redovito uplaćivanim doprinosima (obrazac JOPPD).

U analiziranju kreditne sposobnosti važan je i podatak o visini primanja, jer prema njemu određujemo osnovicu za troškove života klijenta te visinu mjesečnog anuiteta novog plasmana.

Ustrajavanje na pridržavanju standarda, tehnologije i metodologije obrade kreditnog posla, gdje se krediti ugovaraju i odobravaju bez iznimaka u skladu sa zakonskim propisima i dobrim poslovnim običajima za profesionalno ustrojenu banku, nema alternative. No procedura ne smije biti razlog za usporavanje kreditnog procesa jer bi to bilo suprotno interesu banke kao profesionalnog kreditora. Naprotiv, djelatnici banke i klijenti trebali bi striktnu proceduru doživljavati kao obostrani interes po kojemu banka ispunjava pretpostavke za odobravanje sigurnog plasmana, a klijent uvjerenje da mu njegov novac povjeren banci na čuvanje neće biti doveden u pitanje.<sup>55</sup>

Cjelokupna kreditna funkcija može se sagledati kroz tri podfunkcije koje svaka za sebe čine podsustav: funkcija poslovnog razvoja i kreditne analize, funkcija izvršenja odluke o kreditu i administriranje kredita i funkcija nadzora nad kreditom.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 121. – 123.

<sup>56</sup> Ibid., str. 121. – 123.

Takav sustav kreditnog procesa ilustrira sljedeća tablica.

**Tablica 2. Kreditni proces.**

Izvor: Koch, T. W.: Bank management, second edition, HBJ, The Dryden Press, 1992, USA, str. 639.

<b>Poslovni razvoj i kreditna analiza</b>	<b>Kreditno izvršenje i administriranje</b>	<b>Nadziranje kreditnog portfelja</b>
<i>Istraživanje tržišta</i>	<i>Uvid kreditnog odbora u prijedloge preporuke</i>	<i>Preispitivanje kreditne dokumentacije</i>
<i>Oglašavanje Odnosi s javnošću</i>		<i>Nadzor</i>
<i>Izravni kontakti bankovnog referenta</i>	<i>Pozitivna/negativna odluka o kreditu</i>	<i>nad usuglašenosti ugovora o kreditu i stanja</i>
<i>Pridobivanje zahtjeva za odobrenje kredita</i>	<i>Ugovor o kreditu pripremljen zajedno</i>	<i>kredita: pozitivne i negativne</i>
<i>Pridobivanje financijskih i svih drugih izvješća</i>	<i>s dokumentacijom kolateralu</i>	<i>ugovorne odredbe, odstupanja od rokova</i>
<i>Analiza financijskih Izvješća, uključujući</i>	<i>Dužnik potpisuje ugovor, predaje</i>	<i>otplate Rasprava s dužnikom</i>
<i>analizu tijeka gotovine Procjena kolateralu</i>	<i>kolateralu, prima novčana sredstva</i>	<i>o problemima Uspostava korektivnih</i>
<i>Prijedlog ili preporuka za odluku o kreditu</i>	<i>Arhiviranje dokumentacije</i>	<i>aktivnosti: Promjena kreditnih</i>
	<i>Obrada plaćenih anuiteta, pridobivanje</i>	<i>uvjeta, pridobivanje dodatnog</i>
	<i>povremenih izvješća dužnika itd.</i>	<i>kapitala, kolateralu, garancija itd.</i>

(obradio D. Jakovčević)

### 5.1.1 Kreditna analiza individualnih klijenata

Kreditna analiza, odnosno kreditna evaluacija klijenta najvažniji je korak u kreditnom procesu. Kreditna analiza jest proces određivanja vjerojatnosti da klijent hoće odnosno neće otplaćivati prispjele obveze po kreditu.<sup>57</sup>

Kreditna analiza započinje podnošenjem kreditnog zahtjeva od strane klijenta. Zahtjev ili pristupnica za kredit uobičajeno se sastoji od osnovnih informacija klijenta, naprimjer imena, prezimena, osobnog identifikacijskog broja (OIB), adrese, kontakt telefona, naziva poslodavca, podatka o radnom stažu kod istog poslodavca, statusa zaposlenja, bračnog statusa, broja uzdržavanih članova obitelji itd. Zahtjev treba biti potpun podacima o vrsti kredita, roku otplate kredita, kamatnoj stopi, naknadi. Zahtjev za kredit treba biti potpisan od strane klijenta. Uz zahtjev za kredit obvezno se prilaže identifikacijski dokument (važeća osobna iskaznica ili putovnica).

Nakon što smo ustanovili kreditnu sposobnost klijenta, stavljajući u odnos redovita primanja klijenta, postojeće obveze i obveze zatraženog plasmana, kreditni zahtjev upotpunjava se dodatnom dokumentacijom poput financijskih izvještaja za poslodavca te, po potrebi, ostalom dokumentacijom.

Zahtjev za kredit stavlja se u obradu nakon što je prikupljena sva potrebna dokumentacija i nakon što su ispunjeni svi uvjeti za odobravanje kredita, odnosno nakon što je bankarski službenik na temelju svih dostupnih informacija i izvještaja procijenio sposobnost klijenta da vrati kredit.

Ako prilikom analize ključnih faktora rizika kreditni referent i/ili analitičar odluku donosi isključivo na temelju znanja, iskustva, slijedeći pritom propisane procedure i pravila, tada govorimo o subjektivnoj ocjeni. No ako u donošenju odluke koristi model koji je razvijen

---

<sup>57</sup> Ross S. A., Westerfield R. W., Jordan B. D. (1995.): Fundamentals od Corporate Finance, Irwin, Chicago, str. 611.



upotrebom statističkih i ostalih metoda, tada govorimo o kreditnom skoringu. Kreditni skoring jest sustav dodjeljivanja bodova zajmotražitelju čiji zbroj predstavlja numeričku vrijednost koja pokazuje koliko je vjerojatno da zajmotražitelj kasni u otplati kredita.

#### **Inicijalna kvantitativna analiza obuhvaća:**

- analiziranje kreditne povijesti
- ocjenjivanje unutarnjih i vanjskih faktora poduzeća
- analiziranje financijskih izvještaja
- analiziranje tijeka gotovine
- pravljenje izvještaja o kreditu

### **5.1.2 Odobravanje kredita individualnim klijentima**

Nakon odrađene kreditne analize klijenta i unosa kreditnog zahtjeva u sustav zahtjev se procesira odnosno skorira. U tom procesu, kada su zadovoljeni svi elementi za odobrenje kredita – kreditna sposobnost, visina i kvaliteta kolaterala, izloženost prema banci i uredno poslovanje, banka donosi odluku o odobrenju ili odbijanju kreditnog zahtjeva.

Bankarski službenik koji je inicirao unos kreditnog zahtjeva predlaže odobrenje kredita, dok je donositelj odluke osoba ovlaštena od banke (obično direktor). Kreditni odbor banke daje svoju preporuku treba li se kredit odobriti s obzirom na izuzeća ili povećanu izloženost klijenta u banci. Svoje mišljenje kreditni odbor formira na temelju dubinske analize poslovanja klijenta i poslodavca klijenta te osoba povezanih s klijentom. U slučaju kada kreditni odbor radi povećana rizika uvjetuje odobrenje zatraženog plasmana uz preporuku smanjenja limitnih proizvoda ili uključivanja dodatnih kolaterala, takav se uvjet mora ispuniti ili u protivnom kredit ne može biti odobren.

### **5.1.3 Isplata kredita individualnim klijentima**

Nakon odobrenja kredita slijedi priprema kreditne dokumentacije koju je potrebno ovjeriti kod javnog bilježnika. Kreditna dokumentacija sastoji se od Ugovora o kreditu i ovršnih isprava – Zadužnice i Suglasnosti o zapljeni. U slučaju kada ima više sudionika u kreditnom odnosu, Zadužnica i Suglasnost o zapljeni trebaju biti ovjereni za svakoga pojedinačno.

Kreditor je u zakonskoj obvezi klijentu od kojega je zaprimio zahtjev za kredit (na temelju Pravilnika Ministarstva financija o obvezi informiranja potrošača i o dodatnim pretpostavkama za izračun efektivne kamatne stope) uručiti informativni obrazac o informacijama prije sklapanja ugovora o kreditu.

Ugovor o kreditu bitno sadržava sljedeće elemente: namjena kredita (gotovinski nenamjenski, stambeni kredit, hipotekarni kredit, kredit za kupnju motornog vozila itd.), naziv vjerovnika (kreditor), ime, prezime, OIB i adresu dužnika, te iste podatke i za eventualnog sudužnika ili jamca u kreditnom odnosu, datum i mjesto sklapanja ugovora, iznos kredita, informaciju o redovitoj i zateznoj kamatnoj stopi koja se primjenjuje, rok otplate kredita, iznos anuiteta i instrumente kreditne zaštite. Ugovor treba biti potpisan i ovjeren od strane ovlaštenika banke.

Nakon što je dostavljena ovjerena kreditna dokumentacija, radi se isplata kredita prijenosom na tekući račun tražitelja kredita. Prije isplate kredita uz kreditnu partiju potrebno je vezati ugovorene kolaterale (npr. depozit, policu osiguranja itd.).

Nakon izvršene isplate u dogovoru s korisnikom kredita ugovara se trajni nalog kojim će se na određeni datum vršiti naplata anuiteta s tekućeg računa na račun kreditne partije. U iznimnim slučajevima, kada je to uvjetovano odlukom kreditora, naplata anuiteta može se vršiti i administrativnom zabranom – direktno s primanja klijenta, naravno, uz suglasnost poslodavca.

Svakom budućem korisniku kredita banka je u obvezi uručiti otplatni plan iz kojega je vidljivo koja je ugovorena kamatna stopa te je li kamatna stopa fiksna ili promjenjiva, visina efektivne kamatne stope, način obračuna – rate ili anuiteti, omjer glavnice i kamate u svakom anuitetu ili rati, te informacija o ukupnom iznosu kamate. To su sve važne informacije s kojima klijent mora biti upoznat prije zaprimanja kreditnog zahtjeva, jer su presudne za odluku hoće li klijent prihvatiti uvjete banke, odnosno cijenu kredita.

#### **5.1.4 Naplata kredita u poslovanju s individualnim klijentima**

U kreditnom procesu naplata, odnosno nadgledanje kredita jest faza koja je vrlo važna za poslovanje svake kreditne institucije, jer posljedica neizvršavanja kreditnih obveza dužnika može biti velik problem za poslovanje kreditne institucije, što u konačnici može rezultirati gubicima.

I najbolje rangirani klijenti, bez obzira na stupanj njihove kreditne sposobnosti, mogu zbog raznih razloga kasniti s plaćanjima svojih obveza ili potpuno obustaviti plaćanje. S druge strane, klijent slabijeg boniteta može poboljšati svoj financijski položaj i izvršavati plaćanja u vremenskim serijama tipičnima za bolje rangirane klijente. Upravo je zato pitanje kolika je vjerojatnost nastanka statusa neispunjavanja obveza za pojedinog klijenta iznimno važno za upravljanje kreditnim rizikom.<sup>58</sup>

Problema naplate potraživanja nema u uvjetima likvidnosti i dužnikove dobre volje, a pojavljuje se kada je dužnik nelikvidan, kad nema sredstava kojima bi mogao platiti ili kad ne želi (iz bilo kojih razloga) podmiriti svoje ugovorene obveze. U uvjetima ugrožene likvidnosti, kakva je i u Hrvatskoj, velik je i ozbiljan problem naplatiti dospjela potraživanja za već učinjenu činidbu, pa je važno poznavati modele kojima se osigurava naplata tih potraživanja, ali i modele naplate za buduće činidbe, da se ne bi pojavili problemi u sigurnoj naplati budućih potraživanja. Modeli upravljanja rizicima naplate potraživanja temelje se na zakonskim aktima kojima se uređuju kupoprodajni, dužničko-vjerovnički, obvezni i drugi odnosi, te drugim aktima poradi odnosa dužnika i vjerovnika. Ako vjerovnik nije pravodobno (prije izvršenja činidbe) odabrao učinkovit model i osigurao se najučinkovitijim instrumentom za osiguranje naplate potraživanja,

---

<sup>58</sup> Jakovčević D. i Jolić I., op. cit., str. 84.

onda mu preostaju modeli za naplatu potraživanja koje može sam primijeniti bez dužnikove suglasnosti.

Ti se modeli odnose na zakonska rješenja, a obuhvaćaju i neke druge mogućnosti obračunskih plaćanja, kao što su kompenzacija, cesija, preuzimanje duga i druga, ali su i te mogućnosti često ograničene dužnikovom voljom i suglasnošću.<sup>59</sup>

Vjerovnik se uz određene instrumente naplate, najčešće ovršne isprave kao što su mjenice i suglasnost o zapljeni, te zadužnicom može pokušati naplatiti direktno s primanja klijenta.

Odredbe neplaćanja jesu zaštitne klauzule koje se aktiviraju u slučajevima nastupanja rizičnog događaja. U pravilu ugovori o kreditu sadržavaju odredbe kojima banka, u slučaju problema u naplati, može kredit u cijelosti proglasiti dospjelim. Često se ugovara i klauzula *cross default*, odnosno klauzula unakrsnog nastanka statusa neispunjavanja obveza.<sup>60</sup>

Prema toj klauzuli, ako dužnik u banci ima više kredita, čim po jednom kreditu dođe u status neispunjavanja obveza (npr. kašnjenje veće od 90 dana), i za sve druge obveze dužnika može se smatrati da su u statusu neispunjavanja obveza (to je u skladu i s IRB pristupom, odnosno načelom jedan dužnik – jedan rejting). Tako se i krediti dužnika kod kojih možda još nema problema u naplati mogu odmah proglasiti dospjelima (engl. *cross-acceleration*). Ugovaranjem takvih odredaba neplaćanja banka je u poziciji poduzimanja korektivnih aktivnosti kojima može reagirati na urušavanje boniteta dužnika i potencijalno smanjiti kreditni rizik kojemu je izložena.<sup>61</sup>

U slučaju kada se iscrpe svi mogući modeli naplate, uvijek ostaje opcija naplate sudskim putem, nakon donošenja sudske presude ili odluke suda. Postoji mogućnost da se potraživanje ne naplati ni poslije sudske presude iz raznih razloga, najčešće zbog prestanka stalnog radnog zaposlenja – otkaza, bolovanja, smrti dužnika itd.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Ljubić D. (2013.): Modeli upravljanja rizicima naplate potraživanja u uvjetima smanjene likvidnosti, Dubrovnik, Sveučilište, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, str. 99. – 100.

<sup>60</sup> Jakovčević D. i Jolić I., op. cit., str. 99.

<sup>61</sup> Jakovčević D. i Jolić I., op. cit., str. 99.

<sup>62</sup> Ljubić D., op. cit., str. 124.

Problem naplate potraživanja prisutan je u svim sustavima, na svim tržištima i kod svih pravnih osoba, bez obzira na karakter njihova vlasništva, na njihov organizacijski oblik i druge posebnosti. Načelno se može reći da je problem naplate potraživanja veći u tranzicijskim zemljama, u zemljama s neizgrađenim i nestabilnim društvenim, pravnim, ekonomskim i gospodarskim sustavima, tj. u nerazvijenim zemljama, nego u onima razvijenijima i na višem stupnju razvoja. Takva je konstatacija točna jer u zemljama s razvijenim tržišnim gospodarstvom dobro funkcioniraju pravni i drugi sustavi, pa su nelikvidne tvrtke redovito samo tržišno neuspješne, a takve se lako uoče, otkriju, prepoznaju i nestanu s tržišta, odu u stečaj i likvidiraju se, što nije tako s nelikvidnim tvrtkama u nerazvijenim i tranzicijskim zemljama, u kojima su nelikvidna i državna tijela, uprava i cijela državna administracija.<sup>63</sup>

S toga je stajališta razumljivo da su problemi naplate potraživanja veći u tranzicijskim i zemljama s nerazvijenim tržišnim gospodarstvom, a sa stajališta pojedinačnih poduzeća, tvrtki ili drugih organizacijskih oblika taj problem zna biti jednako problematičan i rizičan i zbog toga se o njemu mora voditi računa. Apsolutne zaštite od nenaplate potraživanja nema, ali se učinkovitim upravljanjem naplatom potraživanja rizik može smanjiti, a često i izbjeći.<sup>64</sup>

Polazeći od toga da je sve više nenaplaćenih potraživanja u Hrvatskoj i da su zbog toga ozbiljni problemi u uspješnom poslovanju gospodarstvenika, važno je u svim poduzećima utemeljiti službu za upravljanje naplatom potraživanja i problem naplate potraživanja pokušati riješiti prije negoli se pojavi, prije potpisivanja ugovora o dužničko-vjerovničkim odnosima i prije izvršenja ugovorene činidbe, nakon ocjene rizika naplate budućeg potraživanja i procjene boniteta poslovnog partnera. Tek nakon tih ocjena i procjena treba sklapati ugovore i u njemu primijeniti najbolji model osiguranja naplate potraživanja za svaki pojedini posao i za svakoga pojedinog dužnika odabrati najbolji i odgovarajući instrument kojim se osigurava naplata potraživanja.<sup>65</sup>

Upravo su iz tog razloga osiguravajuće kuće formirale novi osigurateljni proizvod – osiguranje otplate kredita koje za kreditora predstavlja sigurnu naplatu jer se takvim policama osigurava korisnik kredita od neželjenih životnih situacija: gubitka stalnoga radnog zaposlenja –

---

<sup>63</sup> Ljubić D., op. cit., str. 124.

<sup>64</sup> Ibid., str. 124.

<sup>65</sup> Ibid., str. 100

otkaza, duljega bolovanja, smrti od nezgode ili bolesti. Korisnik kredita plaća određenu premiju osiguravatelju koji rizik naplate kredita preuzima na sebe, dok kreditor ima visok postotak sigurnosti naplate iz police osiguranja otplate kredita. Premija police osiguranja otplate kredita obično se naplaćuje u određenom postotku od ukupno odobrenog iznosa kredita ili se određuje prema roku otplate kredita. Polica osiguranja otplate kredita može se ugovoriti uz stambene kredite, gotovinske nenamjenske kredite i umirovljeničke kredite.

Formiranje službe naplate, odnosno službe zadužene za upravljanje rizicima naplate potraživanja za banku kao kreditora jest trošak u tekućem poslovanju, ali je dugoročno gledano nužan sektor koji će na kraju utjecati na pozitivnu bilancu banke.

S funkcionalnom, stručnom i kvalitetnom službom upravljanja naplatom potraživanja smanjuju se takvi rizici i povećava se postotak naplaćenih potraživanja, i to najbolje pokazuje opravdanost uvođenja i uspostave te funkcije.<sup>66</sup>

Službi naplate cilj je, prije pokretanja prisilne naplate, iskoristiti sve mogućnosti kako bi se naplata djelomično ili u cijelosti izvršila.

Sud će na temelju valjane dokumentacije (zahtjev za kredit, ugovor o kreditu i sl.) presuditi u korist kreditora i narediti dužniku da podmiri svoje obveze prema vjerovniku, ali ni to ne znači da će vjerovnik naplatiti svoja potraživanja.

Naplata potraživanja sudskim putem treba pokrenuti i kad je izvjesno da se ona neće moći naplatiti jer je zakonskim aktima regulirano da se nenaplaćena potraživanja ne mogu bez toga ni otpisati, a nenaplaćena i neotpisana potraživanja imaju utjecaj na poslovne rezultate, porez na dobit i druge poslovne učinke i rezultate u poslovanju. Zakon o porezu na dobit nalaže da se pri podnošenju porezne prijave korigira neto-dobit u bilanci uspjeha za porezno nepriznate rashode, a među njima su i iznosi otpisanih potraživanja koja nisu utužena.<sup>67</sup>

### **5.1.5. Kreditiranje poslovnih subjekata**

---

<sup>66</sup> Ljubić D., op. cit., str. 126.

<sup>67</sup> Ibid., str. 126. – 127.

Komercijalni i industrijski (ili poslovni) krediti najraniji su oblik kreditiranja koji su banke provodile u svojoj više od 2000 godina dugoj povijesti. Krediti odobreni brodovlasnicima, upraviteljima rudnika, proizvođačima i vlasnicima nekretnina stoljećima su prevladavali u kreditnim portfeljima banaka.<sup>68</sup>

Danas financiranje poslovnih subjekata, velikih korporacija i jedinica Vlade za banke ima veliku gospodarstvenu ulogu.

Kvaliteta kojom neka banka obavlja svoju funkciju posuđivanja sredstava u velikoj mjeri utječe na ekonomsko stanje u njezinoj regiji jer bankovni krediti potpomažu povećanje broja novih poslovnih poduhvata i broja radnih mjesta u djelokrugu rada te banke te promoviraju ekonomsku vitalnost.<sup>69</sup>

Banke, financijska poduzeća i konkurentni zajmodavci poduzećima odobravaju mnogo različitih vrsta komercijalnih kredita. Među najšire korištenim oblicima poslovnih kredita su sljedeći:<sup>70</sup>

#### **Kratkoročni poslovni krediti:**

- samolikvidirajući krediti za zalihe
- krediti za obrtna sredstva
- krediti za privremeno financiranje gradnje
- krediti za financiranje trgovca vrijednosnicama
- financiranje maloprodaje i opreme
- krediti temeljeni na imovini (financiranje potraživanja, faktoring i financiranje zaliha)
- sindicirani krediti

#### **Dugoročni poslovni krediti:**

---

<sup>68</sup> Rose P. S., Hudgins S. C. (2015.): Upravljanje bankama i financijske usluge, Zagreb, Mate, str. 548.

<sup>69</sup> Rose P. S., op. cit., str. 517.

<sup>70</sup> Ibid., str. 548.

- terminski krediti za kupnju opreme, prijevoznih sredstava i građevina
- financiranje *revolving*-kreditom
- krediti za projekte
- krediti za pomoć pri preuzimanju drugih poduzeća.

Kreditni poslovnim subjektima odobravaju se u velikim iznosima stoga za banku predstavljaju visoku izloženost riziku u slučaju neuredne otplate.

Većina kreditnih referenata voli izgraditi nekoliko slojeva zaštite ugovora o poslovnom kreditu da bi osigurali povrat glavnice kredita i zarade i kamata do kraja trajanja ugovora o kreditu. To obično zahtijeva pronalazak dvaju ili više izvora sredstava financiranja na koja se poslovni zajmoprimac može osloniti za otplatu kredita. Najuobičajeniji izvori za otplatu poslovnih kredita jesu:<sup>71</sup>

1. profiti ili novčani tijek poduzeća zajmoprimca
2. imovina poduzeća založena kao kolateral za kredit
3. snažna bilanca s izdašnim iznosima utržive imovine i netovrijednosti
4. jamstva koja daje poduzeće, kao što je uzimanje osobne imovine vlasnika kao zaštitnog mehanizma za kredit.

Analiza i vrednovanje svakoga kreditnog zahtjeva mogu biti kompliciran i dugotrajan proces koji uključuje kreditnog referenta koji kontaktira i pregovara s komitentom, jednoga ili više kreditnih analitičara koji vrednuju financijske snage i slabosti komitenta te kreditni odbor banke koji na kraju mora odobriti ili odbiti kredit. Deregulacija bankovne djelatnosti i pojava snažne konkurencije od strane inozemnih banaka oštro je suzila profitne marže banke, zahtijevajući od bankara precizno procjenjivanje svakoga kreditnog zahtjeva i pažljivo vrednovanje odobrenih poslovnih kredita.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Rose P. S., Hudgins S. C., op. cit., str. 555.

<sup>72</sup> Rose P. S., op. cit., str. 576. – 577.



Među najvažnijim tehnikama za vrednovanje kredita jesu sljedeće:<sup>73</sup>

1. analiza kompozicije financijskih izvješća komitenta
2. analiza financijskih pokazatelja (uključujući mjere pokazatelja kontrole troškova), efikasnosti, pokrića, profitabilnosti, likvidnosti i korištenja financijske poluge)
3. stvarna i *pro forma* izvješća o izvorima i korištenju sredstava koja slijede tok sredstava kroz poduzeće i pokazuju kako se tvrtka financirala putem internih i eksternih izvora.

### **5.1.6. Kvalitativna i financijska analiza poslovnog subjekta**

Kako bismo napravili kvalitativnu analizu poslovnog subjekta, potrebno je prikupiti informacije o uvjetima u kojima tvrtka posluje i na temelju njih procijeniti stabilnost daljnjeg poslovanja: analizu djelatnosti, analizu tržišta (okruženja) i analizu rukovodstva.<sup>74</sup>

Analiza djelatnosti: djelatnost tvrtke, proizvodna struktura – raspon proizvoda i usluga, maloprodaja ili veleprodaja, dosadašnje poslovanje – nova tvrtka ili tvrtka s tradicijom, lokacija, poslovni objekti kojima raspolaže u vlasništvu su ili iznajmljeni.

Analiza tržišta (okruženja): kupci i dobavljači – disperzija ili koncentracija, ovisnost, trajanje odnosa. Analiza konkurencije, dinamika tržišta – rastuće, opadajuće, buduća orijentacija (ostvarivost planova).

Analiza rukovodstva: potrebno je procijeniti poduzetničku sposobnost rukovoditelja (direktora, vlasnika) i obratiti pozornost na sljedeće informacije: dosadašnje iskustvo na tržištu, stupanj obrazovanja i dob, imovinski status, obiteljska tvrtka – tradicija, mogućnost zamjene u slučaju odlaska, poslovna strategija.

Analiza financijskih izvještaja poslovnog subjekta jest korištenje povijesnih podataka za ocjenu sadašnje situacije i predviđanje budućeg poslovanja poduzeća.<sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> Ibid., str. 577.

<sup>74</sup> Priručnik: Kvalitativna i financijska analiza (2011.), Zagrebačka banka d.d., Zagreb.

<sup>75</sup> Priručnik: Kvalitativna i financijska analiza (2011.), Zagrebačka banka d.d., Zagreb.

Dokumentacija potrebna za analizu financijskih izvještaja kod obrta je: prijava poreza na dohodak – pregled primitaka i izdataka, popis dugotrajne imovine, rješenje porezne uprave o visini dohotka, potvrda porezne uprave o stanju duga, stanje zaliha, potraživanja od kupaca i obveza prema dobavljačima, kreditna zaduženja kod drugih, podaci o solventnosti – BON2.<sup>76</sup>

Dokumentacija potrebna za analizu financijskih izvještaja kod trgovačkih društava je: prijava poreza na dobit, bilanca, račun dobiti i gubitka, kvartalni statistički izvještaj, bilješke uz financijske izvještaje, izvještaj o novčanom toku, potvrda porezne uprave o stanju duga, stanje zaliha, potraživanja od kupaca i obveze prema dobavljačima, kreditna zaduženja kod drugih, bruto bilanca i podaci o solventnosti – BON2.<sup>77</sup>

## 6. KREDITNO OSIGURANJE

Pod pojmom kreditnog osiguranja treba razumjeti ugovorne obveze osiguratelja u raznim oblicima jamstava i garancija. Osiguratelj jamči da će iz osiguranikove obveze po ugovoru o kreditu podmiriti potraživanje vjerovnika, ako on u svojstvu dužnika o dospijeću kreditnog potraživanja ne može ispuniti svoju obvezu plaćanja duga. Kreditnim osiguranjima pokrivaju se gubici vjerovnika nastali na temelju ugovora o kreditu. Ti su gubici uvjetovani kašnjenjem u podmirenju obveza po glavnici, kamati, i naknadi, pa prema tome mogu biti potpuni ili djelomični gubitak kreditnog potraživanja. Zajednički nazivnik svih kreditnih osiguranja jest u pokriću kreditnog rizika.<sup>78</sup>

S obzirom na posebnosti u načinu zaključenja ugovora o pokriću kreditnog rizika moguće je razlikovati:

- kreditno osiguranje u užem smislu ili *del credere* osiguranje
- kaucijsko ili garancijsko kreditno osiguranje.<sup>79</sup>

Kreditno osiguranje u užem smislu ili *del credere* osiguranje jest osiguranje od kreditnog rizika koje zaključuje sam vjerovnik, a dužnik o zaključenom osiguranju ne mora ni znati. Svaki

---

<sup>76</sup> Priručnik: Kvalitativna i financijska analiza (2011.), Zagrebačka banka d.d., Zagreb.

<sup>77</sup> Priručnik: Kvalitativna i financijska analiza (2011.), Zagrebačka banka d.d., Zagreb.

<sup>78</sup> Ćurak M., Jakovčević D., op. cit., str. 139. – 142.

<sup>79</sup> Ibid., str. 139. – 142.

vjerovnik koji se izlaže kreditnom riziku prema svom dužniku može se zaštititi ako s osigurateljem zaključi ugovor o kreditnom osiguranju. Kreditni rizik jest vjerojatnost kašnjenja ili izostanka naplate dužnikove obveze prema vjerovniku. Dakle vjerovnik se u ovom poslu pojavljuje kao korisnik osiguranja, a osiguratelj mu se obvezuje nadoknaditi štetu koju bi pretrpio ako njegov dužnik ne podmiri svoje dugovanje. Takvim se osiguranjem mogu pokriti sva kreditna potraživanja, ali i pojedinačna potraživanja osoba koje su osiguranje zaključile.<sup>80</sup>

Zbog potencijalno velikih gubitaka svojstvenih kreditnim rizicima u osiguranju kredita treba se voditi primjenom dvaju načela:

**• Rizici moraju biti svrstani po kategorijama koje odražavaju prosjek kreditnih rizika.**

Implementacija ovog načela zadire u prirodu bankovnog poslovanja.

Ključna odrednica pri kategorizaciji kreditnih rizika u bankarstvu svodi se na homogenizaciju kreditnih portfelja po izloženosti prema sektorima te na procjenu kreditne sposobnosti skupina klijenata u tim sektorima. U tom smislu kreditni portfelji banaka sadržavaju barem tri homogene komponente: potraživanja od sektora stanovništva, sektora gospodarstva i države.<sup>81</sup>

Rizici za svaku od tih komponenti portfelja mjere se posebnom metodologijom. Smisao je odrediti gradaciju rizičnosti klijenata u svakoj od tih komponenti kako bi se portfelj homogenizirao od najrizičnijih do najmanje rizičnih i za banku prihvatljivih kreditnih potraživanja. Veličina rizika ovisi o moralnosti dužnika, njegovoj financijskoj snazi i poslovnoj sposobnosti, ali i o objektivnim čimbenicima kao što su opći ekonomski uvjeti i kretanja u zemlji dužnika i efikasnost pravnog sustava za naplatu potraživanja. Rizičnijoj skupini klijenata ugovaraju se veće kamatne stope od manje rizičnih, stoga osiguratelj pri analizi, koja prethodi preuzimanju rizika, zaključuje može li prihvatiti kreditni rizik takvog stupnja.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Ćurak M., Jakovčević D., op. cit., str. 139. – 142.

<sup>81</sup> Ibid., str. 139. – 142.

<sup>82</sup> Ibid., str. 139. – 142.

U pravilu kreditna osiguranja poskupljuju kredit te se pojavljuje i pitanje konkurentnosti kreditnog osiguranja s motrišta krajnjega korisnika kredita. Drugo načelo ugovaranja kreditnog osiguranja zahtijeva da se:

- **pokrićem rizika ne obuhvaća cijelo kreditno potraživanje**

To načelo podrazumijeva da osiguranik zadržava dio rizika u svom samopridržaju kako bi osiguratelj bio uvjeren da mu nisu transferirana samo najrizičnija kreditna potraživanja.<sup>83</sup>

Osim toga u *del credere* osiguranjima osiguratelj može ostvariti pravo regresa prema dužniku ako se ostvari osigurani slučaj (neplaćanje), ali najčešće se koristi i instrumentima osiguranja plaćanja koja mu osiguranik ustupa po ugovoru. To osobito vrijedi kad su osiguranici banke koje gotovo redovito odobravaju kredite uz razne vrste kolaterala.<sup>84</sup>

Osim kreditnih, koji pripadaju u red komercijalnih rizika, kreditnim osiguranjem može se zaštititi od nekomercijalnih rizika. Dok je za kreditne (komercijalne) rizike uobičajeno da ih ugovaraju privatna osiguravajuća društva, posebice kad se osiguravaju izvozni kreditni poslovi, nekomercijalne ili političke rizike osigurava država. Tako se u Hrvatskoj osiguranje od nekomercijalnih rizika može ugovoriti preko državne razvojne institucije – Hrvatske banke za obnovu i razvitak (HBOR). Ta banka osigurava robe i usluge koje su hrvatski gospodarski subjekti prodali inozemnim kupcima, ali i obavljanje investicijskih radova u inozemstvu, isporuke hrvatske robe konsignacijskim skladištima, uključujući prodaju s takvih skladišta, dokapitalizaciju i osnivanje vlastitih poduzeća ili poduzeća u mješovitom vlasništvu, istražne radove, davanje u zakup brodova i opreme inozemnim osobama itd.<sup>85</sup>

Kaucijsko osiguranje, za razliku od *del credere* osiguranja, zaključuje sam dužnik u svojstvu osiguranika u korist svog vjerovnika. Naime, u ugovoru o kreditu vjerovnik može dužniku uvjetovati obvezu osiguranja potraživanja. Ako dužnik ne podmiruje svoje obveze po kreditu prema vjerovniku, riječ je o osiguranom riziku za koji je osiguratelj dužan isplatiti štetu vjerovniku. Prema tome u kaucijskom osiguranju postoje pravni odnosi između triju osoba:

---

<sup>83</sup> Ćurak M., Jakovčević D., op. cit., str. 139. – 142.

<sup>84</sup> Ibid., str. 139. – 142.

<sup>85</sup> Ibid., str. 139. – 142.

osiguratelja i dužnika, koji je ugovaratelj osiguranja, te osiguratelja i vjerovnika. Dužnik plaća ugovorenu premiju, a osiguratelj izdaje policu kaucijskog osiguranja te mu je predaje.<sup>86</sup>

Premda vjerovnik nije zaključio ugovor o osiguranju, on na temelju ugovora i police koju mu je uručio njegov dužnik pri zaključenju ugovora o kreditu može tražiti isplatu osigurnine. Vjerovnik će to učiniti ako mu dužnik nije ispunio uvjete plaćanja navedene u ugovoru o kreditu. Prema tome kaucijsko osiguranje ima obilježje osiguranja koje se zaključuje za račun treće osobe. Kako bi osiguratelj ispravno procijenio rizik, osiguranik mu je obavezan objaviti podatke i informacije o svom imovinskom stanju, a dužan je ispuniti i ugovornu obvezu prema vjerovniku. Ako dođe do osiguranog slučaja, te dužnik ne ispuni obvezu prema vjerovniku, to će umjesto njega učiniti osiguratelj, a za isplaćenu osigurninu kasnije će se regresirati od dužnika.<sup>87</sup>

## **6.1 Kolaterali – instrumenti kreditne zaštite kod plasmana individualnim klijentima**

Kolateral jest sekundarni izvor naplate potraživanja, a u pravilu se aktivira se nakon što je izvjesno neispunjenje cjelokupne obveze dužnika banke. Ako naplata iz založene dužnikove imovine ne uspije, banci ne preostaje drugo nego da nepodmirenu svotu kreditnog potraživanja pokrije iz prihoda, odnosno oblikovanim rezervama za rizike poslovanja na teret prihoda. Drugim riječima, svako kreditno potraživanje koje se ne uspije naplatiti iz instrumenata osiguranja koje banka posjeduje, u konačnici završava otpisom tog potraživanja na teret potencijalne dobiti, odnosno vlastitog kapitala banke. Upravo zbog toga banka kreditor mora zaštititi svoja kreditna potraživanja uzimanjem u zalog što kvalitetnijih instrumenata osiguranja. U tom smislu HNB zahtijeva od banaka da se pridržavaju određenih kriterija za uzimanje kolaterala kod odobravanja plasmana. **Štoviše, u skladu sa slovom podzakonskih akata, kvaliteta instrumenata**

---

<sup>86</sup> Ibid., str. 139. – 142.

<sup>87</sup> Ćurak M., Jakovčević D., op. cit., str. 139. – 142.

osiguranja utječe na raspoređivanje plasmana u rizične skupine, sa svim implikacijama za likvidnost, sigurnost i rentabilnost banke.<sup>88</sup>

*Slijedom tog zahtjeva definirani su i elementi kvalitete instrumenata osiguranja. Kvaliteta instrumenata osiguranja plasmana može se utvrditi na temelju:*<sup>89</sup>

- tržišne unovčivosti
- dokumentiranosti i nadzoru koji banka vodi nad određenim instrumentom osiguranja
- sudske utjerljivosti.

*Ako bi kvalitetu kolaterala analizirali ili poimali pragmatično i pojednostavljeno, mogli bismo nanizati sljedeća obilježja kvalitetnog instrumenta osiguranja:*

- Instrument osiguranja treba imati dostatnu vrijednost koja će od momenta aktiviranja do momenta njegova unovčenja odgovarati cjelokupnom ugroženom kreditnom potraživanju, uključujući zatezne kamate i druge troškove.

- Banka mora osigurati kontinuirano i dokumentirano praćenje materijalnih i drugih bitnih svojstava instrumenta osiguranja, osobito njegove tržišne vrijednosti ako je riječ o imovini čija vrijednost oscilira u skladu s tržišnim zakonitostima.

- Banka mora biti vjerodostojan založni vjerovnik na temelju valjane pravne dokumentacije kojom je moguće provesti prislinu naplatu u primjerenom roku, posebice ako je riječ o ovršnim postupcima na pokretninama i nekretninama.<sup>90</sup>

U pristupu procjeni vrijednosti založene imovine dužnika kreditni referent i analitičar trebali bi imati na umu jedno od temeljnih bankarskih načela:

**Instrument osiguranja dužnika ne zamjenjuje njegovu kreditnu sposobnost. Kolateral se uzima radi osiguranja posuđivanja novca, a ne da se slabi kreditni prijedlog učini prihvatljivim.**<sup>91</sup>

---

<sup>88</sup> Narodne novine (1999.): Odluka o raspoređivanju plasmana i izvanbilančnih rizičnih stavki i utvrđivanju izloženosti banke, glava VII, točka 3, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999\\_04\\_32\\_648.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999_04_32_648.html) (15.09.18.)

<sup>89</sup> Narodne novine (1999.): Odluka o raspoređivanju plasmana i izvanbilančnih rizičnih stavki i utvrđivanju izloženosti banke, glava VII, točka 3, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999\\_04\\_32\\_648.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999_04_32_648.html) (15.09.18.)

<sup>90</sup> Jakovčević D., op. cit., str. 134. – 135.

Kolateral je ugovorni instrument osiguranja plaćanja ili ispunjenja obveza kojim banka vjerovnik racionalno smanjuje svoju izloženost riziku prema dužniku.<sup>92</sup>

Kolateral je, dakle, sredstvo osiguranja banaka u kreditnom poslovanju koje može biti u novčanom ili nenovčanom obliku.

***U današnje vrijeme najčešći instrumenti kreditne zaštite u novčanom obliku mogu biti:***

**Depozit** – *a vista* (štednja po viđenju) ili oročena (vezana štednja) devizna ili kunska sredstva koja trebaju biti u dostatnoj visini (ovisno o internom pravilniku kreditora) blokirana u korist kreditne partije. Navedena sredstva ne mogu biti na raspolaganju vlasniku sve dok se kredit u cijelosti ne otplati. Depozit koji je instrument osiguranja kredita ugovara se na isti rok na koji je ugovoren i kredit. Na novčana sredstva založena u korist kredita vlasnik dobiva kamatu.

**Polica životnog osiguranja** – da bi bila prihvatljiva kao instrument kreditne zaštite, mora imati odgovarajuću osiguranu svotu za slučaj smrti ili, ovisno o plasmanu, treba imati odgovarajuću otkupnu vrijednost. Polica osiguranja treba biti vinkulirana u korist kredita te njezin otkup nije moguć sve dok se kredit u cijelosti ne otplati ili eventualno dok se ne zamijeni drugim odgovarajućim instrumentom osiguranja. U slučaju smrti dužnika banka će se naplatiti iz police osiguranja, banka ima prvenstvo naplate sredstvima osiguranja u iznosu preostalog duga po kreditu.

**Polica osiguranja otplate kredita** (*credit protect insurance*) jest vrsta osiguranja dobra za obje strane u kreditnom odnosu, dakle i vjerovnika i dužnika. Ovakva vrsta osiguranja vjerovnika štiti u slučaju duljeg bolovanja, gubitka stalnoga radnog zaposlenja – otkaza, smrti u slučaju nezgode ili bolesti, dok iz perspektive dužnika imamo plasman koji će se u slučaju najčešćih uzroka neplaćanja kredita i dalje podmirivati iz police osiguranja. Premija osiguranja otplate kredita izračunava se u određenom postotku ovisno o iznosu i o roku otplate kredita.

***Najčešći instrumenti kreditne zaštite u nenovčanom obliku jesu:***

---

<sup>91</sup> Ibid., str. 134. – 135.

<sup>92</sup> Jakovčević D. i Jolić I., op. cit., str. 94.

**Jamstvo** – pojedinac (fizička osoba) ili pravna osoba (privatna tvrtka) koji zajedno s korisnikom kredita (dužnikom) svojom imovinom jamče banci za redovitu otplatu kredita. Potpisivanjem ugovora o kreditu te ovršnih isprava jamac daje banci pravo da u slučaju neuredne otplate od strane korisnika kredita banka otplatu može potraživati od njih.

Ugovorom o jamstvu jamac se obvezuje prema vjerovniku da će ispuniti pravovaljanu i dospjelu obvezu dužnika, ako to ovaj ne učini.<sup>93</sup>

Fizičke su osobe uglavnom jamci za kredite koje podižu druge fizičke osobe jer se banke na taj način osiguravaju od rizika naplate svojih potraživanja po kreditima koje odobravaju građanima.<sup>94</sup>

Za vjerovnika je povoljnija pozicija ako posjeduje instrumente za osiguranje naplate potraživanja od dužnika i od njegova jamca, a problem bi se mogao smanjiti ili potpuno eliminirati ako bi vjerovnici prije ugovaranja poslova s potencijalnim dužnicima istražili i ispitali kakav će biti bonitet jamaca i njihova solventnost u trenutku dospjeća naplate potraživanja i, u skladu s tim, odabrali najbolje instrumente da se osigura plaćanje.

Problemi se pojavljuju zbog nelikvidnosti jamaca, zbog toga što u trenutku dospjeća naplate potraživanja ni dužnik ni jamci nemaju sredstava iz kojih bi se mogla naplatiti ta potraživanja, a problemi s naplatom instrumenata osiguranja naplate jednaki su i kod dužnika i kod njihovih jamaca.<sup>95</sup>

Jamac ne može biti osoba koja nema primanja (kreditnu sposobnost) ili neku drugu imovinu kao jamstvo jer se u slučaju neuredne otplate banka neće moći naplatiti.

Naplata od jamaca koji su zaposleni i imaju redovita mjesečna primanja najlakši je i najjednostavniji način naplate jer se unaprijed (pri odobravanju kredita) dogovorena i potpisana administrativna zabrana, prosljeđuje u poduzeće u kojemu jamac platac radi i prima plaću, pa se od njegovih primanja naplaćuju dospjele obveze po kreditu koje glavni dužnik nije namirio.

Zbog tako uspostavljenog sustava jamstva i osiguranja naplate potraživanja po kreditima građana banke imaju zadovoljavajući postotak naplate potraživanja po toj osnovi i vrlo male

---

<sup>93</sup> Članak 104. Zakona o obveznim odnosima. <https://zakon.hr/z/75/Zakon-o-obveznim-odnosima>

<sup>94</sup> Ljubić D., op. cit., str. 79.

<sup>95</sup> Ibid., str. 146.



rizike u plasmanu kredita građanima uz osiguranje jamstva, a dosljedna primjena zakonskih mogućnosti i obvezna naplata po jamstvima povećale su i disciplinu osoba koje daju jamstva da to ne čine olako i onima čije obveze nisu spremni plaćati ni izmirivati.<sup>96</sup>

**Hipoteka** – jest založno pravo na nekretnini čija je svrha osigurati tražbinu u slučaju da dužnik ne ispunjava svoje obveze po kreditu.

Založno pravo na nekretnini kao instrument osiguranja kreditne zaštite najčešće se koristi kod stambenih i hipotekarnih kredita.

**Založno pravo moguće je zasnovati na:**

- građevinskom zemljištu
- stambenoj zgradi (kuća za stanovanje, kuća za odmor)
- stanu
- apartmanu
- garaži / parkirnom mjestu
- poslovnom objektu.

Za zasnivanje založnog prava u korist banke podobne su nekretnine upisane u zemljišne knjige, bez aktivnih plombi koje se odnose na sudski postupak u tijeku.

Nekretnine koje banka prihvaća kao kolateral vrednuju se po vrijednosti koja može biti jednaka ili manja od tržišne vrijednosti, a koja je procijenjena od ovlaštenog procjenitelja (ovlašteni arhitekt ili ured za procjenu nekretnina). Tržišna vrijednost nekretnine jest stvarna vrijednost nekretnine u trenutku procjene koja se formira ovisno o ponudi i potražnji na tržištu nekretnina, što znači da kvadratura stana na određenoj lokaciji ima veću ili manju vrijednost od stana iste kvadrature na drugoj lokaciji.

Procjeni vrijednosti nekretnine pristupamo radi određivanja njezine vrijednosti u sadašnjem trenutku, uzimajući u razmatranje moguće utjecaje u budućem vremenu. Vrijednost

---

<sup>96</sup> Ljubić D., op. cit., str. 80.

nekretnine predstavlja iznos svih probitaka, odnosno prihoda koju ta nekretnina može donijeti, izraženih u novcu.<sup>97</sup>

U praksi procjenitelj može nekretninu procijeniti i na manju vrijednost od tržišne cijene ako u obzir uzme stanje nekretnine, npr. stan u koji su vlasnici uložili sredstva u postavljanje PVC stolarije nema istu vrijednost kao i stan koji je u lošem stanju i u koji se nije ulagalo, zgrada u kojoj se stan nalazi ima ili nema dizalo, vrijednost procjene ovisi i o katu na kojemu se stan nalazi itd.

***Elaborat procjene mora sadržavati sljedeće informacije:***

- vrsta nekretnine
- adresa nekretnine
- predmet procjene s identifikacijom nekretnine uz napomenu je li nekretnina izgrađena u skladu s aktom za građenje ili projektom za građenje.
  - datum kad je procjena izrađena
  - ime procjenitelja (ovlaštenih osoba) i ovjera te rješenje za obavljanje djelatnosti procjena
  - opis lokacije – opis u kojemu se naselju nalazi nekretnina, najbliža susjedna naselja, blizina škole, vrtića, dom zdravlja, zona autobusa/tramvaja, obično uz priložene fotografije
  - Tehnički opis nekretnine – od kojih se dijelova nekretnina sastoji (sobe, nužnik, blagavaonica, kuhinja, ostava, balkon ili terasa), ako se radi o stanu, onda se obvezno navodi na kojemu se katu on nalazi, podatak kad je nekretnina izgrađena, koja je kategorija energetskog razreda prema informacijama iz energetskog certifikata. U dijelu tehničkog opisa nekretnine obvezno se navodi neto-građevinska površina, bruto-građevinska površina, neto-površina u četvornim metrima, ovisno o vrsti nekretnine.
- procijenjena vrijednost nekretnine uz informaciju koja je metoda procjene korištena (troškovna metoda, usporedna metoda, metoda vrednovanja prinosa)
  - tlocrt građevine/stana
  - dokumentacija – vlasnički list, kopija katastarskog plana, dozvole i sl.

---

<sup>97</sup>Žarko Željko, sudski vještak, Metodologije procjene vrijednosti nekretnina, Zagreb, <https://www.scribd.com/doc/83367478/Methodologije-Procjene-Vrijednosti-Nekretnina>

Na nekretnini kao zalogu može postojati više založnih prava.

Kolaterali koji imaju tržišnu vrijednost i koji su likvidni omogućuju smanjenje kreditnog rizika (engl. *mitigation*) njegovom transformacijom u rizik imovine. No tu se pojavljuje problem relativiziranja tržišne vrijednosti imovine koja je založena radi pokrića ili nadoknadivosti dospjelog kreditnog potraživanja. Praksa bankovnog poslovanja pokazuje kako su katkad i kolaterali višestruko većih vrijednosti od kredita bili nedostadni za potpuno pokriće gubitaka od neplaćanja. Stoga je tu spoznaju o volatilnosti vrijednosti kolaterala nužno ugraditi u sustav zaštite od kreditnog rizika i izračuna kapitalnih zahtjeva. Rješenje tog problema regulatori vide u uvođenju novog pojma – korektivnog faktora. Korektivni faktor (engl. *haircut*) služi za prilagođavanje vrijednosti izloženosti ili vrijednosti kolaterala, a pokazuje volatilnost cijena ili tečaja<sup>98</sup>.

## **7. UTJECAJ KREDITNOG RIZIKA NA POSLOVANJE ZAGREBAČKE BANKE D.D.**

Zagrebačka banka d.d. ovlaštena je poslovna banka koja posluje u Republici Hrvatskoj i matično je društvo Grupe Zagrebačke banke. Grupa Zagrebačke banke jest grupacija koja pruža puni raspon financijskih usluga pravnim osobama i stanovništvu u Republici Hrvatskoj i Federaciji Bosne i Hercegovine. Grupa ima oko 70 000 aktivnih korporativnih klijenata i obrtnika i oko 1,7 milijuna aktivnih klijenata fizičkih osoba. Banka pruža cjelokupnu paletu bankovnih usluga koje uključuju poslovanje s pravnim osobama, stanovništvom, poslovanje s inozemstvom, usluge investicijskog bankarstva te usluge korporativnog financiranja.<sup>99</sup>

Od ožujka 2002. godine članica je Grupe UniCredit, jedne od najuspješnijih financijskih grupacija u Europi, i jedna od vodećih banaka u srednjoj i istočnoj Europi (SIE).<sup>100</sup>

---

<sup>98</sup> Narodne novine: Odluka o adekvatnosti jamstvenog kapitala kreditnih institucija. Zagreb: Narodne novine d.d., broj 1/2009,75/2009 i 2/2010, čl. 2. <http://old.hnb.hr/propisi/odluke-nadzor-kontrola/odluke-zoki-ozujak-2010/h-odluka-o-adekvatnosti-jamstvenoga-kapitala-ki-od%2030->

<sup>99</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 24.

<sup>100</sup> Izvor internetska stranica: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka\\_banka](https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka_banka).

Za troškove vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke Grupa je u **2013.** godini izdvojila 1.643 milijuna kuna, što je 460 milijuna kuna (+38,9 %) više u odnosu na prethodnu godinu. Povećani troškovi vrijednosnih usklađenja rezultat su recesijskog okruženja (visoke stope nezaposlenosti, niske razine investicijskih aktivnosti, pada raspoloživog dohotka stanovništva), novih regulatornih zahtjeva u dijelu klasifikacije plasmana i rezerviranja neprihodujućih kredita te usporene provedbe regulative usmjerene na rješavanje problema poduzeća suočenih s poteškoćama u poslovanju.<sup>101</sup>

Prema godišnjim financijskim izvještajima za **2014.** godinu za troškove rezerviranja za gubitke i troškove vrijednosnih usklađenja Grupa je izdvojila 1.110 milijuna kuna, što je 533 milijuna kuna (32,4 %) manje u odnosu na prethodnu godinu. Smanjeni troškovi vrijednosnih usklađenja odražavaju drugačiju dinamiku rezerviranja u usporedbi s 2013. godinom, a također su i rezultat restrukturiranja dijela neprihodujućih kredita i provedbe regulative usmjerene na rješavanje problema poduzeća suočenih s poteškoćama u poslovanju. Oporavak kreditne aktivnosti primjetan je u segmentu poduzeća, dok je u segmentu stanovništva i nadalje prisutan trend razduživanja pod utjecajem smanjenog raspoloživog dohotka i visoke stope nezaposlenosti.<sup>102</sup>

U **2015.** godini Grupa Zagrebačke banke d.d. ostvarila je gubitak nakon oporezivanja u iznosu 148 milijuna kuna, što je znatno niži rezultat u odnosu na ostvarenu dobit nakon oporezivanja od 1.140 milijuna kuna u 2014. godini. Na iskazani rezultat utjecala je primjena odredbi Zakona o izmjeni i dopunama Zakona o potrošačkom kreditiranju iz rujna 2015. godine koje uređuju načelo konverzije CHF kredita. Ukupni procijenjeni neto-troškovi konverzije iznose 1.560 milijuna kuna (prije poreza) i iskazani su unutar pozicije troškova vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke. Za troškove vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke Banka je izdvojila 2.646 milijuna kuna, što je za 1.623 milijuna (+158,7 %) više u odnosu na prethodnu godinu. Povećanje se najvećim dijelom odnosi na jednokratna rezerviranja za gubitke zbog konverzije kredita u švicarskim francima.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2013.

<sup>102</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2014.

<sup>103</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2015.

U **2016.** pozitivni trendovi u makroekonomskom okruženju utjecali su na rast novoodobrenih kredita građanima i trgovačkim društvima. Troškovi vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke iznose 769 milijuna kuna i u odnosu na prethodnu godinu manji su za 1.877 milijuna kuna.<sup>104</sup>

Prema podacima iz financijskih izvještaja Zagrebačke banke d.d. za **2017.** godinu vidljive su sljedeće promjene na području poslova kreditiranja.

Ostvaren je blag porast novoodobrenih kredita u segmentima poslovanja sa stanovništvom i trgovačkim društvima, dok su ukupni volumeni kredita manji zbog razduživanja javnog sektora i prodaje dijela neprihodujućih kredita. Poslovne banke na hrvatskom tržištu u procesu su transformacije kako bi se prilagodile kompleksnoj regulativi i promjeni poslovnih modela koji zahtijevaju nove digitalne tehnologije. Banke imaju dovoljno kapitala i dostupne likvidnosti za povećanje kreditne aktivnosti što u kombinaciji s daljnjim razvojem tržišta kapitala, korištenjem garancijskih shema i efikasnijim korištenjem EU fondova može pridonijeti povećanju investicija i gospodarskom rastu.<sup>105</sup>

Neto-krediti komitentima iznose 77.626 milijuna kuna i smanjeni su za 3.120 milijuna kuna (-3,9 %). Ukupni volumen kredita manji je zbog prodaje dijela neprihodujućeg portfelja i razduživanja javnog sektora. Pozitivni trendovi ostvareni su u kreditima građanima.<sup>106</sup>

Troškovi vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke iznose 1.434 milijuna kuna, veći su za 665 milijuna kuna, u najvećoj mjeri zbog povećanja rezervacija po plasmanima trgovačkim društvima.<sup>107</sup>

U kreditnom poslovanju s individualnim klijentima nastavljen je trend rasta potražnje. Zadržali su vodeću poziciju na tržištu uz godišnje povećanje prodaje 2 %. Osobito uspješni bili su u prodaji stambenih kredita (+7). Gotovinski krediti povećani su 5 %. Novoodobreni krediti

---

<sup>104</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2016.

<sup>105</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 12.

<sup>106</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 12.

<sup>107</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 12.

malim poduzetnicima povećani su za 12 % pri čemu se ističu dugoročni investicijski krediti koji su oporavkom investicijske klime i dostupnošću povoljnih kreditnih linija veći za 20 %.<sup>108</sup>

Iz financijskih izvještaja vidljivo je da svake godine dolazi do povećanja rezervacija za gubitke što znači da Banka u portfelju ima veći iznos *loših* kredita i iz tog razloga svake godine mora povećati iznos rezervacija, što smanjuje ukupan iznos sredstava za plasiranje dalje na tržištu, a na taj način izravno utječe i na manju ostvarenu dobit.

### **7.1. Sustav za upravljanje rizicima Zagrebačke banke d.d.**

Upravljanje kreditnim rizikom provodi se u skladu s politikom Grupe te regulatornim zahtjevima Hrvatske narodne banke. Kreditna izloženost po portfeljima i po pojedinim komitentima/grupama povezanih osoba redovito se prati uzimajući u obzir postavljene limite. Svako predloženo znatno povećanje kreditne izloženosti razmatra se od strane Upravljanja rizicima prije njegova odobravanja, kao i tijekom faze praćenja kreditne izloženosti, te se odobrava na odgovarajućoj razini odlučivanja. Kreditni odbor redovito se obavještava o svim važnim promjenama u iznosu i kvaliteti portfelja, uključujući predložene rezervacije za umanjenje vrijednosti. Kreditni rizik redovito se prati i o njemu se izvještava, omogućujući na taj način pravodobnu identifikaciju umanjenja vrijednosti u portfelju zajmova. Grupa redovito razvija metode i modele u procesu procjene kreditnog rizika.<sup>109</sup>

Na temelju postojećih politika i smjernica za upravljanje kreditnim rizikom Banka će prije sklapanja kreditnog ugovora kojim se izlaže kreditnom riziku procijeniti kreditnu sposobnost klijenta, urednost u podmirivanju postojećih obveza prema banci te kvalitetu i vrijednost instrumenata kreditne zaštite.

Sustav za odobravanje kreditnih plasmana Banke temelji se na individualnom pristupu, detaljnoj analizi svakoga potencijalnog dužnika, urednosti u poslovanju, analizi transakcija,

---

<sup>108</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 13.

<sup>109</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 158.

kvaliteti poslodavca kod kojega je klijent zaposlen, statusu zaposlenja – na određeno ili neodređeno vrijeme, adekvatnosti kolaterala, uz analizu svih dostupnih informacija o klijentu.

U skladu s informacijama kojima Banka raspolaže moguće je odrediti rizičnost klijenta te, ovisno o postojanju određenih izuzeća od standardnih uvjeta Banke i visini izloženosti Banke prema klijentu, a na temelju određenih pravila i uvjeta o odobravanju kredita, Banka donosi odluku o konačnom odobrenju ili odbijanju zahtjeva klijenta za kreditnim plasmanom.

U kreditnom poslovanju s individualnim klijentima Zagrebačke banke d.d. primjenjuju se određena pravila kojima se sustavno upravlja kreditnim rizikom:

- Za sve kreditne zahtjeve banka procjenjuje kreditnu sposobnost klijenta. Procjenjuje se kvaliteta i vrijednost instrumenata kreditne zaštite. Kreditna sposobnost klijenta određuje se tako da se u odnos stavljaju postojeća kreditna zaduženja plus kreditna zaduženja po novoodobrenom plasmanu i ukupan prosjek priznatih mjesečnih primanja umanjeno za troškove života.

- U procesu odobravanja plasmana koristi se ocjenjivanje odnosno scoring zahtjeva. Proces scoringa, tj. dodjeljivanja rejtinga mora biti u skladu s pravilima UCI grupe i Basel II standardima.

- Kod iniciranja kreditnog zahtjeva potrebno je voditi računa i o starosnoj dobi klijenta, ovisno o kreditnom proizvodu.

- Potrebno je za svakog potencijalnog dužnika provjeriti status zaposlenja – na određeno, neodređeno radno vrijeme ili probni rok, te u skladu s tim i odrediti odgovarajući rok otplate.

- Banka ne uvjetuje usmjeravanje osobnog dohotka na njezin račun, ali je to svakako preporuka.

- Potrebno je pravodobno reagirati u slučaju predočenja lažnih dokumenata ili pokušaja prijave, te zahtjev za kredit obvezno odbiti.

- Odobrenju kreditnog prijedloga prethodi analiza poslovnog odnosa s klijentom te utvrđivanje njegove urednosti u podmirivanju postojećih kreditnih obveza.

## **7.2. Strategija upravljanja kreditnim rizikom Zagrebačke banke d.d.**

U 2017. godini Banka je nadograđivala postojeći sustav upravljanja rizicima, politike i procedure te radne upute i limite. Banka je izložena kreditnom riziku kroz kreditiranje i plasiranje sredstava. Izloženost kreditnom riziku redovito se prati po portfeljima, pojedinačnim klijentima, grupama povezanih osoba, te u odnosu na limite utvrđene u odnosu na jamstveni kapital. Banka redovito analizira kreditnu sposobnost klijenata, pravodobno identificira potencijalno rizične klijente te strukturirano i ciljano upravlja poslovnim odnosom s klijentima kako bi maksimizirala uspješnost naplate potraživanja. S ciljem umanjavanja kreditnog rizika Banka također aktivno ugovara instrumente osiguranja.<sup>110</sup>

Tijekom 2018. godine Zagrebačka banka d.d. u kreditnom poslovanju s individualnim klijentima na tržište plasira ponudu gotovinskih kredita s CPI-em (*credit protect insurance*) osiguranjem kredita i bez osiguranja kredita. Banka nastoji potaknuti ponudu kredita uz osiguranje na način da se takvi plasmani odobravaju uz manju kamatnu stopu. Takva se politika nastavila i u 2019. godini. Prema sada važećim uvjetima (siječanj 2019.) neosigurani gotovinski krediti odobravaju se uz fiksnu kamatnu stopu 7,25 %, dok se gotovinski krediti osigurani CPI osiguranjem odobravaju uz fiksnu kamatnu stopu 5,95 %. S obzirom na to da CPI osiguranje kredita klijenta štiti u slučaju privremene nesposobnosti za rad – bolovanja, gubitka stalnog radnog zaposlenja – otkaza, smrti zbog bolesti i smrti zbog nezgode, u većini slučajeva klijenti se odlučuju za osigurani plasman jer na taj način štite sebe i svoju obitelj od neželjenih događaja. Za Banku su gotovinski krediti uz CPI osiguranje poželjniji iz dva razloga: prvi je taj što od osiguravajuće kuće dobiva naknadu što za Banku predstavlja visoke nekamatne prihode, a drugi je razlog taj što će se plasman u slučaju duljeg bolovanja i otkaza ili u slučaju smrti i dalje uredno podmirivati iz prethodno sklopljene police. Iz toga možemo zaključiti da su krediti osigurani CPI osiguranjem manje rizični, stoga očekujemo da će taj model kreditiranja Banka i dalje poticati manjim kamatnim stopama te da će on i dalje biti jedna od strateških mjera upravljanja kreditnim rizicima Banke i u sljedećem razdoblju.

Banka kontinuirano ulaže sredstva potrebna za unapređenje i razvoj aplikativnih rješenja kojima će još efikasnije upravljati kreditnim rizikom.

Prema financijskim izvještajima za **2018.** godinu nastavljaju se pozitivni trendovi rasta kredita stanovništvu, trgovačkim društvima i javnom sektoru. Troškovi vrijednosnih

---

<sup>110</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2017. g., str. 18.



usklađenja i rezerviranja za gubitke iznose 570 milijuna kuna, manji su za 864 milijuna kuna. Tijekom 2017. godine znatno su povećane rezervacije po plasmanima trgovačkim društvima. U 2018. godini smanjen je udio loših kredita te povećan omjer pokrivenosti loših kredita rezerviranjima.<sup>111</sup>

## ZAKLJUČAK

Odobranjem kredita financijska institucija koja se bavi kreditiranjem građana ili poslovnih subjekata izlaže se kreditnom riziku jer se njezina potraživanja, odnosno povrat glavnice uz plaćanje kamate temelje prije svega na obećanju čiju je namjeru dužnik dao potpisivanjem ugovora o kreditu.

Nepodmirivanje kreditnih obveza koje uključuju povrat glavnoga duga i ugovorene kamate opasnost je za profitabilnost i likvidnost banke, stoga je kod kreditne analize svakoga potencijalnog dužnika važno u obzir uzeti sve parametre koji mogu utjecati na pravilnu konačnu odluku bankara, a s ciljem da se kreditni rizik svede na minimalnu razinu.

Za bankarske institucije kojima je kreditno poslovanje osnovna djelatnost, temeljna je zadaća ostvariti što veći profit uz što manje gubitaka što je moguće jedino ako je dobro uspostavljen i organiziran sustav procjene rizika.

Svakoj je kreditnoj instituciji u interesu plasirati što više kreditnih proizvoda na tržište jer kamatni prihod izravno utječe na pozitivnu bilancu kreditora pri čemu je važno upotrijebiti sve raspoložive mehanizme kako ne bi došlo do gubitaka.

Zagrebačka banka treba dodatno ulagati sredstva u nadogradnju i unapređenje aplikativnih rješenja u Sustavu upravljanja kreditnim rizicima jer će se takva investicija banci višestruko isplatiti i izravno utjecati na minimiziranje kreditnog rizika. Prilikom obrade svakoga kredinog zahtjeva potrebno je odraditi kvalitetnu analizu poslovnog odnosa klijenta, dokumentaciju koju je priložio uz kreditni zahtjev, analizirati kreditnu sposobnost, primanja klijenta i kvalitetu

---

<sup>111</sup> Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2018.

poslodavca, te svakako sagledati je li klijent u prethodnom razdoblju uredno podmirivao svoje kreditne obveze. Potrebno je i dalje poticati plasiranje kreditnih proizvoda uz osiguranje otplate kredita (*credit protect* osiguranje, CPI) tako da za takav plasman Banka nudi manju kamatnu stopu. Takvi će plasmani generirati manje gubitke za Banku jer se očekuje da će u slučaju neželjenih situacija (bolovanje, otkaz, smrt od nezgode ili bolesti), kada bi moglo doći do poteškoća u podmirivanju obveza, klijentov kredit biti podmiren iz osiguranja.

U nastavku se navodi na koji je način u ovom radu odgovoreno na istraživačka pitanja.

Za banku je iznimno važno kvalitetno upravljati kreditnim rizikom jer povećana izloženost banke kreditnom riziku može uzrokovati pad likvidnosti i profitabilnosti banke. Usprkos digitalizaciji i dostupnim tehnološkim rješenjima kreditni je rizik i dalje glavni uzrok stečajeva banaka. Banke upravljaju rizicima tako da uspostave mehanizme za što kvalitetnije upravljanje kreditnim rizikom. Gubici od kreditnih rizika svode se na minimum ako se kvalitetno analizira poslovanje potencijalnog dužnika. Bitno je sagledati sve potrebne elemente, npr. starosnu dob klijenta, kvalitetu poslodavca, status zaposlenja, kontinuitet i visinu redovitih primanja, visinu postojećih kreditnih obveza odnosno ukupnu izloženost prema banci, urednost u podmirivanju prethodnih kreditnih obveza, povezane osobe, vrijednost imovine, procjenu kolaterala. Kod poslovnih subjekta provjera kreditne sposobnosti mnogo je složenija, a odrađuje se na temelju analize financijskih izvještaja, analize djelatnosti, okruženja tvrtke odnosno tržišta i analize rukovodstva. Na taj je način odgovoreno na prvo istraživačko pitanje.

Kreditni je rizik najvažniji rizik banke jer je kreditni portfelj najvažniji dio ukupne imovine banke. S obzirom na to da banka drži kredit u svojoj bilanci do dospelja, izloženost kreditnom riziku u razdoblju otplate plasmana svodi se na mogućnost promjene dužnikova boniteta odnosno gubitka kreditne sposobnosti te na vjerojatnost da će se za banku generirati gubitak zbog nemogućnosti naplate kreditnih potraživanja.

Prema pokazateljima – Troškova vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke u financijskim izvještajima Zagrebačke banke d.d. vidljivo je koliko je bitno upravljati kreditnim rizikom jer povećanje kreditnog rizika izravno utječe na gubitke u poslovanju. Naprimjer vidljivo je da su u 2015. zbog primjene odredbi Zakona o izmjeni i dopunama Zakona o potrošačkom

kreditiranju iz rujna 2015. godine, koje uređuju načelo konverzije CHF kredita, došlo do iskazanih gubitaka unutar pozicije Troškovi vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke u iznosu od 2.646 milijuna kuna (povećanje u odnosu na prethodnu godinu za 1.536 milijuna kuna). Već u sljedećoj, 2016. godini, Troškovi vrijednosnih usklađenja i rezerviranja za gubitke smanjeni su na 769 milijuna kuna (-1.877 milijuna kuna). U 2017. ponovno imamo iskazane povećane troškove vrijednosnih usklađenja i rezerviranja, u najvećoj mjeri zbog povećanja rezervacija po plasmanima trgovačkim društvima. Ovime je odgovoreno na drugo istraživačko pitanje

Kvalitetan sustav upravljanja kreditnim portfeljem temelji se na pravilima određenim Pravilnicima o ovlaštenjima u kreditnom poslovanju i ostalim internim aktima banke koji reguliraju kreditni proces odnosno određuju hijerarhijsku razinu u donošenju odluka ovisno o izloženosti pojedinog dužnika prema banci i o eventualnim izuzećima od standardnih uvjeta koja se generiraju pri obradi kreditnog zahtjeva. Banke u doba digitalizacije trebaju ulagati u informatičku nadogradnju sustava za praćenje kreditnog rizika (praćenje ranih signala) kako bi što brže i kvalitetnije analizirale poslovanje svakoga pojedinog klijenta te na vrijeme prevenirale moguće probleme u otplati kreditnog plasmana. Kreditni proces sastoji se od kreditne analize potencijalnog dužnika – procjene kreditne sposobnosti klijenta. Kreditna sposobnost jest procjena poslovne sposobnosti dužnika da vraća kredit, a određujemo je na temelju sljedećih parametara – visina redovitih primanja – bonitet, status zaposlenja, kvaliteta poslodavca, starosna dob klijenta, postojeće kreditne obveze i visina limitnih proizvoda, urednost u poslovanju, troškovi života. Za poslovne subjekte kreditnu sposobnost određujemo na temelju određenih pokazatelja u financijskim izvještajima – Bilanci i Računu dobiti i gubitka, najčešće se kompariraju financijska izvješća za prethodne dvije poslovne godine. Kreditna sposobnost utvrđuje se tako da u odnos stavljamo postojeća kreditna zaduženja, uključujući zaduženja po novozatraženom plasmanu i prosjek priznatih mjesečnih primanja umanjeno za troškove života.

Nakon što je utvrđena dostatna kreditna sposobnost, kreditni proces nastavlja se unosom kreditnog zahtjeva u sustav koji programski izračunava sve potrebne parametre za odobrenje zahtjeva – pokazatelj pokrića prihoda i obveza, visinu rejtinga, visinu pokrića plasmana potrebnim kolateralima, ukupnu izloženost klijenta prema banci i izuzeća od

standardnih uvjeta kreditiranja. Taj proces nazivamo scoring, odnosno ocjenjivanje klijenta. Na temelju navedenih parametara određena hijerarhijska razina donosi odluku o odobrenju ili odbijanju zahtjeva za kredit. Nakon odobrenja zahtjeva sljedeći je korak u kreditnom procesu priprema i ispis kreditne dokumentacije i isplata kredita. U kreditnom procesu svake kreditne institucije naplata ima bitnu ulogu jer je posljedica neizvršavanja naplate kreditnih obveza problem koji u konačnici može rezultirati gubicima. Time je odgovoreno i na treće istraživačko pitanje!

## **POPIS TABLICA**

1. Tablica 1. Model *Trošak plus cijena* u određivanju cijene kredita
2. Tablica 2. Kreditni proces

## **POPIS LITERATURE**

### Knjige:

1. Andrijanić I., Gregurek M., Merkaš Z. (2016.): Upravljanje poslovnim rizicima, Zagreb, Plejada d.o.o.
2. Brajovic Bratanovic S., van Greuning H. (2006.): Analiza i upravljanje bankovnim rizicima, Zagreb, Mate d.o.o.
3. Ćurak M., Jakovčević D. (2007.): Osiguranje i rizici, Zagreb, RRIF
4. Gup, B. E. and Kolari J.W.: nav. dj.
5. Ivanović Z. (1993.): Financijska analiza kreditne sposobnosti poduzeća, Zagreb, RRIF
6. Jakovčević D. (2000.): Upravljanje kreditnim rizikom u suvremenom bankarstvu, Zagreb, TEB – poslovno savjetovanje
7. Jakovčević D. i Jolić I. (2013.): Kreditni rizik, Zagreb, RRIF

8. Leko V. i Mates N. (1993.): Rječnik bankarstva i financija, Zagreb, Masmedia
9. Ljubić D. (2013.): Modeli upravljanja rizicima naplate potraživanja u uvjetima smanjene likvidnosti, Dubrovnik, Sveučilište, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju
10. Miloš Sprčić D. (2013.): Upravljanje rizicima, Zagreb, Sinergija
11. Ross S. A., Westerfield R. W., Jordan B. D. (1995.): Fundamentals od Corporate Finance, Chicago, IRWIN
12. Rose P. S. (2003.): Menadžment komercijalnih banaka, IV. izdanje, Mate d.o.o. Zagreb
13. Rose P. S., Hudgins S. C. (2015.): Upravljanje bankama i financijske usluge, Mate d.o.o., Zagreb.
14. Sinkey J. F. (1992.): Commercial Bank Financial Management, New York, Prentice Hall
15. Vranić, V. (1970.): Vjerojatnost i statistika, Zagreb, Tehnička knjiga

Internetski izvori:

1. Narodne novine, Odluka o raspoređivanju plasmana i izvanbilančnih rizičnih stavki i utvrđivanju izloženosti banke, glava VII, točka 3, 1999.

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999\\_04\\_32\\_648.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999_04_32_648.html)

2. Narodne novine: Odluka o adekvatnosti jamstvenog kapitala kreditnih institucija. Zagreb: Narodne novine d.d., broj 1/2009, 75/2009 i 2/2010, čl.2.

<http://old.hnb.hr/propisi/odluke-nadzor-kontrola/odluke-zoki-ozujak-2010/h-odluke-o-adekvatnosti-jamstvenoga-kapitala-ki-od%2030->

3. Narodne novine 59/12

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_05\\_59\\_1459.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_05_59_1459.html)

4. Narodne novine 74/94, 92/10

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_07\\_92\\_2596.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_07_92_2596.html)

5. Narodne novine 91/10, 112/12

<https://zakon.hr/z/346/Zakon-o-provedbi-ovrhe-na-nov%c4%8danim-sredstvima>

6. Narodne novine 108/12, 144/12

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_10\\_108\\_2361.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_10_108_2361.html)

7. Narodne novine 133/09, 136/12

[https://www.hnb.hr/documents/20182/529405/h-zakon-o-platnom-prometu-133-09\\_136-12.pdf/b66d61e7-9645-4b1b-8c3a-05663af76b05](https://www.hnb.hr/documents/20182/529405/h-zakon-o-platnom-prometu-133-09_136-12.pdf/b66d61e7-9645-4b1b-8c3a-05663af76b05)

8. Narodne novine 117/08, 74/09, 108/12, 54/13

<http://old.hnb.hr/propisi/zakoni-htm-pdf/h-zakon-o-kreditnim-institucijama-zadnji-54-2013.pdf>

9. Narodne novine 75/08, 54/13

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_05\\_54\\_1087.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_05_54_1087.html)

10. Narodne novine 35/05, 41/08, 125/11

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_07\\_78\\_1495.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_07_78_1495.html)

11. MRS 32. Nar. nov. br. 65/96, točka 5

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_05\\_65\\_2032.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_05_65_2032.html)

12. Prof. dr. sc. Šarlija N., Predavanja za kolegij: Kreditna analiza. Osijek, prosinac 2008.

[http://www.efos.unios.hr/kreditna-analiza/wp-content/uploads/sites/252/2013/04/sadrzaj\\_kreditna-analiza.doc.pdf](http://www.efos.unios.hr/kreditna-analiza/wp-content/uploads/sites/252/2013/04/sadrzaj_kreditna-analiza.doc.pdf)

13. Zakon o obveznim odnosima, članak 104.

<https://zakon.hr/z/75/Zakon-o-obveznim-odnosima>

14. [https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka\\_banka](https://hr.wikipedia.org/wiki/Zagrebačka_banka).

15. Zagrebačka banka d.d. godišnje izvješće za 2013. g. – 2018. g.

<https://www.zaba.hr/home/o-nama/investitori/financijski-izvjestaji>

16. Žarko Željko, sudski vještak, Metodologije procjene vrijednosti nekretnina, Zagreb,

<https://www.scribd.com/doc/83367478/Metodologije-Procjene-Vrijednosti-Nekretnina>

#### Stručni/znanstveni članci/predavanja

1. Cetina E., Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet, Uloga stvarnopravnih osiguranja u kreditiranju gospodarskih djelatnosti – teorijski i praktični aspekti hipoteke i fiducije na nekretnini, Zagreb, 2011.

2. Fagyas, Z.: Profiling credit applications and credit extensions, IBC Conference, Prague, April 1996.

3. Prof. Samodol A., Bilješke s predavanja

4. Priručnik: Kvalitativna i financijska analiza (2011.) Zagrebačka banka d.d., Zagreb