

STRATEGIJA UPRAVLJANJA AKTIVOM I PASIVOM BANKE

Dajana Vindžanović*

Sažetak: Banke i druge finansijske institucije moraju na strateški način da upravljaju pozicijama aktive i pasive da bi bile uspešne i ostvarile pozitivan finansijski rezultat svojim poslovanjem. U ovom radu će biti objašnjeno kako banke treba da upravljaju aktivom i pasivom, odnosno kako treba da plasiraju svoja sredstva i prikupljene depozite.

Pravilno upravljanje pasivom banke podrazumeva dnevno vođenje računa o povećanju izvora banke, ročnoj i valutnoj strukturi i usklađenosti izvora banke sa plasmanima banke, a od umešnog i efikasnog upravljanja sa pasivom banke zavisi mogućnost daljeg razvoja banke, povećanje aktive, likvidnost i profitabilnost banke.

Upravljanje aktivom banke podrazumeva alokaciju sredstava banke ka alternativnim ulaganjima koja će maksimirati ostvaren profit uz svodenje rizika na prihvatljiv nivo. Upravljanje aktivom banke prvenstveno podrazumeva upravljanje sa: gotovinom, kreditnim plasmanima, hartijama od vrednosti i ostalim oblicima aktive.

Proces upravljanja pasivom banke je vrlo značajan, jer pasiva banke predstavlja finansijsku osnovu preko koje se vrši realizacija posredničke funkcije banke između finansijski suficitnih i deficitnih transaktora. Pasiva banke je strukturirana od depozitnih i nedepozitnih izvora, a u širem smislu reči pasiva banke obuhvata i njen kapital (finansijski potencijal banke).

Ključne reči: strategija, upravljanje aktivom i pasivom, likvidnost, profitabilnost banaka.

Abstract: If banks and other financial institutions want to be successful and realise profit with their business they will have to manage with their assets and liabilities on strategic way. In this paper I will explain how banks should manage their assets and liabilities, how they should invest their means and collected deposits.

Adequate managing with liabilities assumes daily keeping check about enlargement of bank's financial sources, term and currency structure of liabilities and the accordance of sources with bank investments, because the possibility of further development, enlargement of assets, bank liquidity and profitability depends on good and efficient management of bank liabilities.

Management of bank assets supposes allocation of bank means towards alternative investments which will maximize profit with keeping risk on acceptable level. Assets management in bank supposes managing with: cash, given credits, securities and other forms of assets.

Process of liability management is very important, because liabilities are financial base on which intermediary position of bank between financial sufficite and defficite transactor is realised. Bank liabilities are structured with deposit and undeposit sources, and in wider sence of words liabilities involves bank capital (bank financial potential).

Key words: strategy, asset and liability management, bank's liquidity and profitability.

Uvod

Banke kao nezamenjive finansijske institucije usmeravaju „krvotok novca“ od finansijski suficitarnih sektora ka finansijski deficitarnim sektorima i tu svoju ulogu finansijskog posrednika banke obavljaju najčešće putem osnovnih bankarskih poslova prikupljanja depozita i odobravanja kredita klijentima. Naime, banke vrše prikupljanje i mobilizaciju slobodnih finansijskih sredstava (najčešće putem depozita) i njihovu alokaciju ka korisnicima (najčešće putem kredita) vršeći sekundarnu emisiju novca na takav način da se obezbedi ispunjenje osnovnih bankarskih principa: likvidnosti, solventnosti i profitabilnosti i osnovnog cilja poslovanja: maksimiziranje ostvarene dobiti. Banke koncentrišu velika finansijska sredstva u svom bilansnom potencijalu i one moraju da na najbolji mogući način upravljaju prikupljenim sredstvima kojima finansiraju privredni i neprivredni sektor.

Da bi banke bile uspešne na tržištu i ostvarile profit svojim poslovanjem, moraju na strateški način da upravljaju pozicijama aktive i pasive, jer od umešnog i efikasnog upravljanja aktivom i pasivom banke, zavisi mogućnost daljeg razvoja banke, povećanje aktive i pasive, likvidnost, solventnost i profitabilnost

* Dajana Vindžanović, saradnik u nastavi, Visoka poslovna škola strukovnih studija u Novom Sadu

banke. Pravilno upravljanje aktivom i pasivom banke podrazumeva dnevno vođenje računa o izvorima banke i plasmanima, ročnoj i valutnoj strukturi izvora banke i plasmana, odnosno strukturi prikupljenih depozita i odobrenih kredita.

Ročna struktura aktive i pasive bilansa stanja banke pokazuje koliko su usklađena dospela potraživanja i dospela obaveze. Neadekvatna ročna struktura može da poveća profitabilnost banke, ali sa povećanim rizikom ostvarivanja gubitka banke. Pri tome treba izvršiti procenu likvidnosti banke kroz analizu aktive i pasive bilansa stanja banke i njihovog grupisanja po ročnoj strukturi.

Grupisanje sredstava i obaveza po ročnoj strukturi banke najčešće vrše na sledeći način: period do 30 dana, period od 30 do 90 dana, od 90 do 365 dana, period od 1 do 5 godina. Analiza ročne strukture aktive i pasive se primenjuje u slučajevima kada plasiramo sredstva u vidu kredita do godinu dana, preko godinu dana (procena da li odobriti kredit), odnosno kod procene otplata kredita (procena da li će se moći otplatiti kredit).

Od posebne važnosti za svaku banku je održavanje bilansne ravnoteže, kako kratkoročne ravnoteže, tako i dugoročne. Kratkoročna bilansna ravnoteža predstavlja odnos između novčanih sredstava i kratkoročnih plasmana u aktivi koji treba da su veći ili jednaki od kratkoročnih izvora sredstava u pasivi bilansa stanja banke. Dugoročna finansijska ravnoteža predstavlja odnos između dugoročnih plasmana u aktivi koji treba da su manji ili jednaki od dugoročnih izvora sredstava u pasivi bilansa stanja banke.

Kratkoročna finansijska ravnoteža banke postoji kada su:

$$\text{KRATKOROČNI PLASMANI} \geq \text{KRATKOROČNIH IZVORA} \\ \text{I NOVČANA SREDSTVA} \qquad \qquad \qquad \text{SREDSTAVA}$$

Dugoročna finansijska ravnoteža u bilansu banke postoji kada su:

$$\text{DUGOROČNI PLASMANI} \leq \text{DUGOROČNIH IZVORA SREDSTAVA}$$

Bilansna ravnoteža poslovne banke se može održati u uslovima kada su kratkoročni plasmani sa novčanim sredstvima veći od kratkoročnih izvora sredstava, pod uslovom da dugoročni plasmani nisu veći od dugoročnih izvora sredstava.

Kratkoročna bilansna neravnoteža banke izaziva nelikvidnost u uslovima kada su kratkoročni plasmani i novčana sredstva manji od kratkoročnih izvora sredstava, jer to znači da se deo dugoročnih plasmana finansira iz kratkoročnih izvora sredstava. Narušenu bilansnu ravnotežu je moguće ponovo uspostaviti, ukoliko povećamo dugoročne izvore sredstava za iznos u kojem su dugoročni plasmani pokriveni kratkoročnim izvorima sredstava.

Dugoročna bilansna neravnoteža banke nastaje i kada su dugoročni plasmani veći od dugoročnih izvora sredstava, uz nastali poremećaj u strukturi dugoročnih izvora sredstava. Standardan primer takve bilansne neravnoteže postoji i kada su trajna ulaganja (ulaganja u osnovna sredstva, u akcionarski kapital preduzeća ili druge banke) veća od iznosa kapitala banke.

Banke su uspele da usklade obim svog poslovanja, ako održavaju odnose:

- 1) u strukturi pasive,
- 2) između određenih delova aktive i pasive.

Narodna banka Srbije propisala je pravilo da banke treba da ima usklađen odnos između delova pasive, da je učešće njenog kapitala u ukupnoj pasivi najmanje 20%, odnosno da je učešće sektora stanovništva u ukupnoj pasivi najviše 50%.

Modeli upravljanja aktivom banke

Upravljanje aktivom banke podrazumeva plasiranje sredstava banke ka alternativama koje će maksimirati profit uz svođenje rizika na najniži prihvatljiv nivo. Upravljanje aktivom banke se odnosi u prvom redu na upravljanje sa: gotovinom, kreditnim plasmanima, hartijama od vrednosti i ostalim oblicima aktive. Proces alokacije sredstava u alternativna ulaganja zavisi od nekoliko faktora: 1) ponašanja klijenata banke, 2) zakonskih ograničenja, 3) kvantitativnih i kvalitativnih odnosa između aktive i pasive banke, 4) stope prinosa i preuzetog rizika finansiranja.

Upravljanje aktivom banke je ograničeno ponašanjem klijenata banke, jer je banka u obavezi da drži određeni iznos likvidne rezerve kako bi se bez zastoja izvršavali nalozi klijenata. Zakonska ograničenja banke se odnose na obavezno izdvajanje dela aktive banke u obliku obavezne rezerve po nalogu Narodne banke Srbije. Menadžment banke je u obavezi da strukturira depozite (avista i oročene) i usaglasi ročnost između plasmana i izvora sredstava u banci, kao i da posveti posebnu pažnju odnosu između troškova po osnovu pribavljenih depozita i prinosa na kapital banke.

Pri tome treba imati u vidu da se prinos povećava sa povećanjem rizika i obrnuto. Stoga se menadžment tim banke pri upravljanju sa aktivom opredeljuje da li da favorizuje veći prinos uz veći rizik ili manji prinos uz manji rizik.

Glavni problem upravljanja aktivom banke odnosi se na konflikt između likvidnosti i profitabilnosti banke. Naime, akcionari banke vrše pritisak na menadžment banke da ostvari što veću profitnu stopu po osnovu plasmana, uz povećani obim kamatonosnih plasmana (kreditnih aranžmana i plasmana u hartije od vrednosti), što direktno ugrožava princip likvidnosti u banci.

Težnje menadžmenta banke idu u suprotnom pravcu, jer menadžment teži da poveća likvidnost banke i po cenu ostvarivanja manje profitabilnosti. Konflikt interesa postoji i između akcionara i deponenata banke, jer su deponenti zainteresovani za kontinualno održavanje likvidnosti, a svako favorizovanje interesa akcionara banke uz nesrazmerno veće povlačenje depozita po viđenju, imaće za posledicu veću nelikvidnost banke i odliv stabilnih deponenata iz banke.

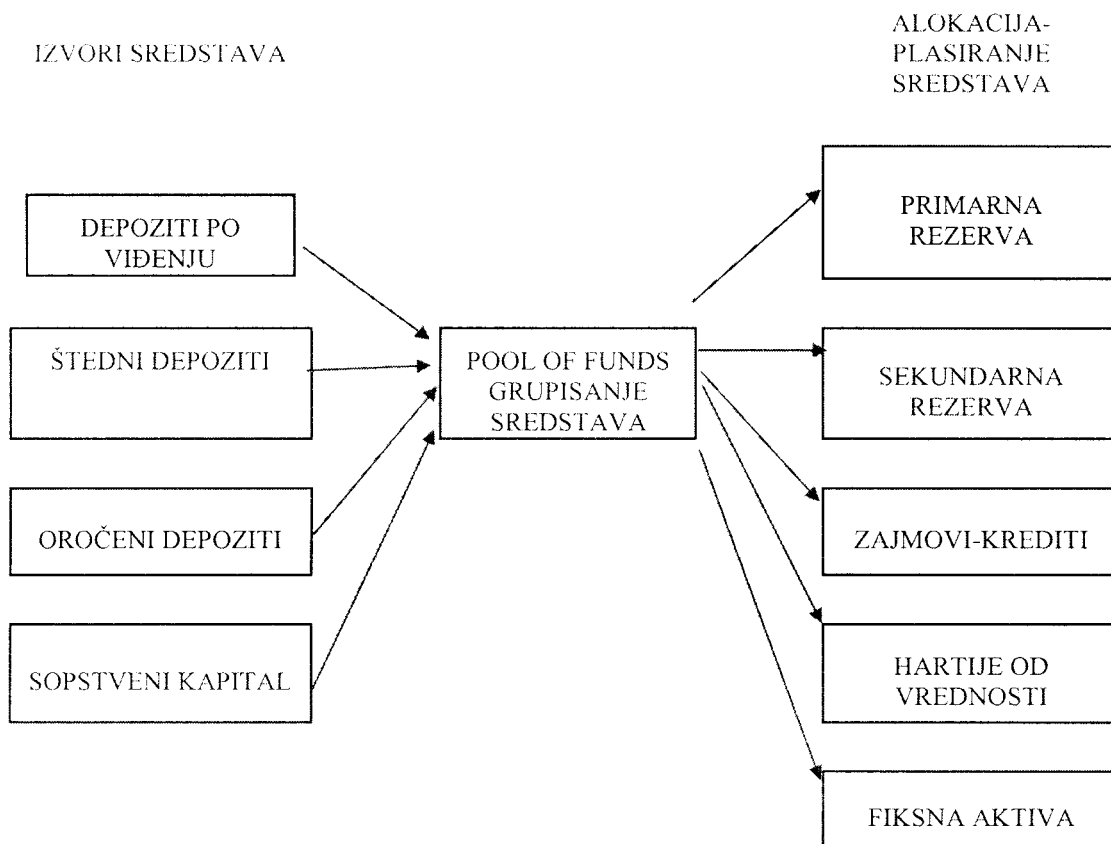
Ukoliko menadžment banke vrši prioritarnu alokaciju sredstava u fiksnu aktivu banke (osnovna sredstva) on pravi grešku, jer se zanemaruju kreditni plasmani i plasmani u hartije od vrednosti, koji donose banci najveći deo profita. „Dosadašnja teorijska i praktična iskustva (posebno u SAD) ukazala su na *tri pristupa upravljanju aktivom poslovne banke*:

- 1) grupisanje sredstava (pool of funds);
- 2) alokacija aktive - konverzija sredstava (asset allocation);
- 3) linearno programiranje⁷.

Model grupisanja sredstava se primenjuje kada banka raspolaže sa velikim iznosom sredstava. Suština modela grupisanja sredstava je da banka svoja raspoloživa sredstva može plasirati u bilo koji oblik aktive nezavisno od porekla sredstava. Banka se prema modelu *pool of funds* tretira kao pasivni akceptant obaveza, gde je njena funkcija da izvrši prihvatanje ponuđenih sredstava i da komitentima ponudi oblike deponovanja sredstava. Banka je u obavezi da definiše likvidnost i profitabilnost, a da potom donese odluku o plasiranju

⁷ Vunjak N., Kovačević Lj., *Bankarstvo (Bankarski menadžment)*, „Proleter” a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica, 2006. str.315.

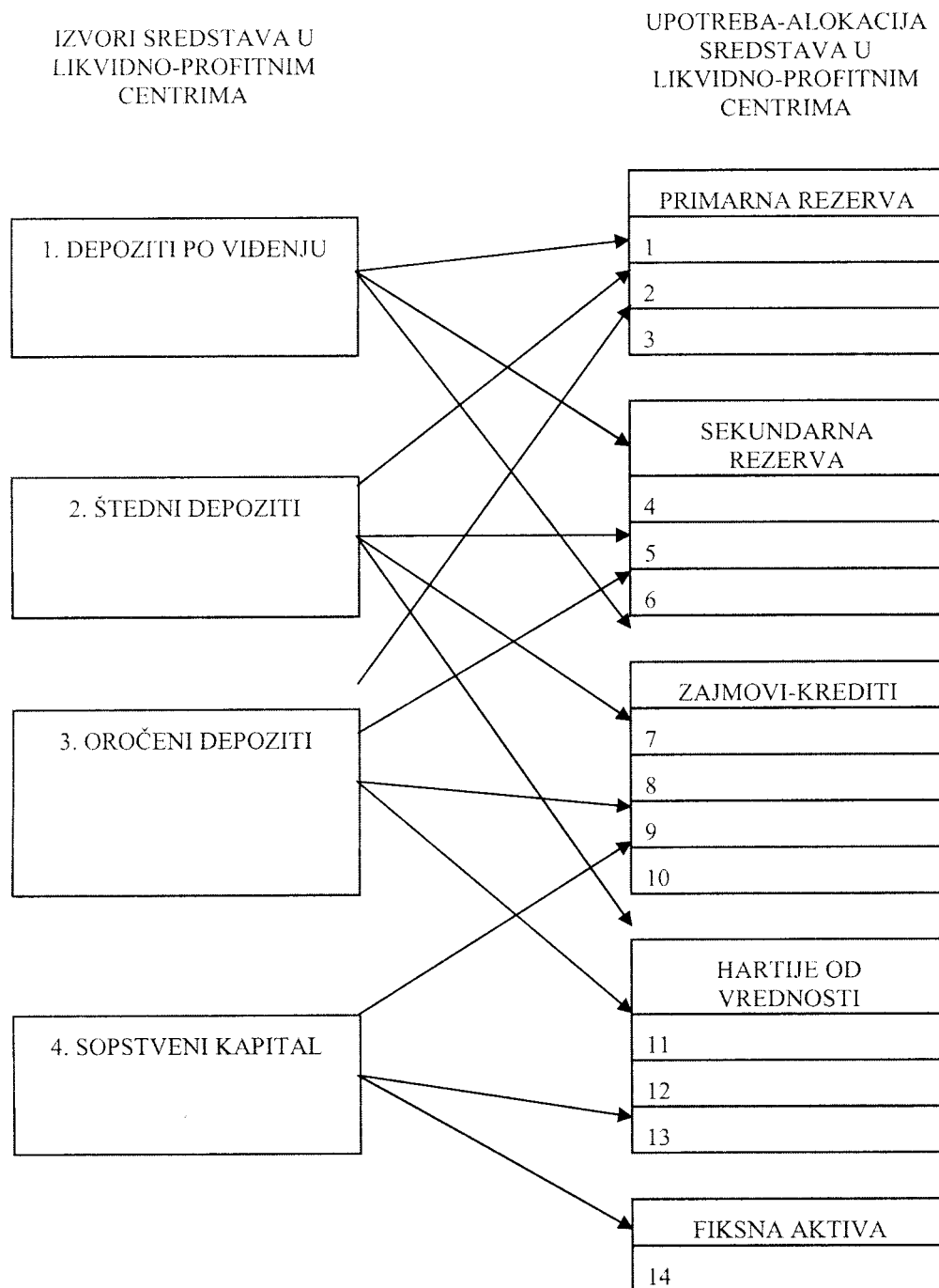
sredstava u one delove aktive koji će omogućiti realizaciju prioriternih principa likvidnosti i profitabilnosti. Prema modelu *pool of funds*, alokaciju i plasiranje sredstava treba izvršiti u: 1) primarne rezerve, 2) sekundarne rezerve, 3) kredite, 4) hartije od vrednosti, 5) fiksnu aktivu (osnovna sredstva) banke.



Šema br. 1 Grupisanje sredstava (*pool of funds*) kao model upravljanja aktivom banke⁸

II Model upravljanja aktivom banke putem alokacije aktive (*konverzije sredstava*), stavlja naglasak na opštu likvidnost aktive banke, a u drugi plan se stavlja likvidni zahtevi klijenata banke koji se odnose na: depozite po viđenju, štedne depozite, oročene depozite i kapital banke. Model alokacije aktive zanemaruje princip profitabilnosti banke. Prema modelu alokacije aktive za razliku od grupisanja sredstava nužno je iznos likvidnih potreba povezati sa izvorima iz kojih potiču sredstva, gde se svaki izvor sredstava u banci posmatra pojedinačno i povezuje se sa određenim plasmanima banke. Bančini izvori sredstava dobijaju tretman profitnih centara i putem profitnih centara banke ostvaruju efikasniju alokaciju sredstava (efikasnije ulaganje), manje vezivanje sredstava u obliku primarne i sekundarne likvidnosne rezerve i veću profitabilnost. Radi efikasne primene modela alokacije sredstava, menadžment tim banke formira nekoliko likvidno-profitnih centara u okviru postojeće banke, preko kojih vrši alokaciju sredstava. Menadžment banke treba realno da definiše politiku alokacije sredstava u svakom likvidno-profitnom centru. Ukoliko izvori sredstava potiču na primer od depozita po viđenju, menadžment banke će njihov najveći deo alocirati u primarnu rezervu likvidnosti, manji deo u sekundarnu rezervu likvidnosti (kratkoročne državne obveznice), a neznatan deo u kreditne plasmane, jer je visok procenat obavezne rezerve po osnovu depozita po viđenju, kao i velika transformacija izvora sredstava (30-50 puta) u toku poslovne godine.

⁸ Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), "Proleter" a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica, 2006. str.315.



Šema br.2 Alokacija sredstava (asset allocation) kao model upravljanja aktivom banke⁹

III Model linearnog programiranja polazi od dokazanih naučnih principa pri upravljanju aktivom banke. Primenom savremene informatičke tehnologije, u ovaj model se uključuje veći obim relevantnih faktora za efikasno upravljanje aktivom banke. Model zahteva: definisanje ciljeva, identifikaciju različitih elemenata koji jesu ili nisu pod kontrolom menadžmenta, određivanje odnosa između različitih elemenata i identifikaciju ograničenja nametnutih menadžmentu.

⁹ Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), "Proleter" a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica, 2006. str. 317.

Model linearnog programiranja pokušava da odgovori na tri pitanja:

- 1) šta je problem?
- 2) koje su moguće alternative rešenja problema?
- 3) koje je alternativno rešenje najbolje?

Primena modela linearnog programiranja podrazumeva dobro poznavanje bankarskog poslovanja od strane menadžmenta banke i primenu simpleks metoda. Ovaj model pokušava da prepozna problem odlučivanja i odabre najbolju alternativu za likvidnost i profitabilnost banke. Iskustva iz prakse pokazuju, da je u „malim“ bankama model linearnog programiranja teže primeniti zbog nedovoljne stručnosti menadžmenta, neodgovarajuće informatičke podrške i suvišnih troškova.

Modeli upravljanja pasivom banke

Pasiva banke predstavlja finansijsku osnovu preko koje se vrši realizacija posredničke funkcije banke između finansijski suficitnih i deficitnih transaktora. Pasiva bilansa stanja banke strukturirana je od depozitnih i nedepozitnih izvora, a u širem smislu reči pasiva banke obuhvata i kapital (finansijski potencijal banke). Struktura pasive banke zavisi i od njene veličine. Najčešće, „veće“ banke imaju bolju strukturu depozitnih izvora i bolji odnos između depozitnih i nedepozitnih izvora nego što je to slučaj kod „manjih“ banaka.

Analiza strukture pasive banaka ukazuje da depoziti zauzimaju dominantno mesto u izvorima sredstava banke. *„Depozitni izvori obuhvataju: 1) transakcione (tekuće) račune, 2) depozitne račune, 3) štedne račune. Depozitni izvori se mogu podeliti na: 1) bazične depozite (core deposits) 2) pribavljene depozite (purchased deposits)“*. Bazični depoziti su depoziti klijenata banke: privrede, stanovništva, institucija i dr. Oročeni depoziti banke se smatraju dugoročnim i stabilnim izvorima sredstava banke. Pribavljeni depoziti su rezultat finansijskih aktivnosti banaka na finansijskom tržištu i banke dolaze do njih nuđenjem visokih, konkurentnih kamatnih stopa i najčešće su u funkciji rezerve likvidnosti banke. Pribavljeni depoziti brže reaguju na promenu rizika i promenu kamatnih stopa u banci.

„Prema ročnosti depoziti se dele na: 1) kratkoročne 2) dugoročne depozite. Kratkoročni depoziti se u praksi banaka pojavljuju u obliku: 1) salda na transakcionim (tekućim) računima,

2) depozita po viđenju (avista), 3) oročenih depozita do jedne godine, 4) štednih računa“. *Dugoročni depoziti* su rezultat teaurisanja suficitnih novčanih sredstava od klijenata banke na vremenski period duži od godinu dana. Na osnovu dugoročnih depozita banka vrši plasiranje sredstava i odobrava kredite svojim klijentima, jer banke polaze od stava, da svi depozitari neće povući u istom trenutku svoja sredstva.

„Nedepozitni izvori banaka mogu biti: 1) kreditnog karaktera 2) investicionog karaktera“. *Kreditni nedepozitni izvori* nastaju kada banke uzimaju kredite za sebe od strane drugih poslovnih banaka i centralne banke. *Investicioni nedepozitni izvori* banke su rezultat emisije sopstvenih hartija od vrednosti, a u bankarskoj praksi se najčešće emituju kratkoročne hartije od vrednosti u obliku depozitnih sertifikata i blagajničkih zapisa. *Kapital banke* predstavlja specifičan oblik nedepozitnih izvora sredstava banke i preko njega banke iskazuju svoju finansijsku sposobnost da podnose rizike, sigurnost i profitabilnost investicionog ulaganja u akcije i druge hartije od vrednosti.

„Proces upravljanja pasivom banke može se posmatrati sa teorijskog i funkcionalnog stanovišta“. *Teorijski pristup upravljanja pasivom banke* polazi od stava da je banka aktivan učesnik u strukturiranju svojih izvora sredstava, da banka nije pasivan akceptant svojih obaveza. *Funkcionalni pristup upravljanja pasivom banke* polazi od stava da menadžment banke dinamički i fleksibilno prilagođava izvore svojih sredstava prema tražnji za kreditima, uz minimiziranje rizika i troškova u banci. Funkcionalni pristup ima prednosti nad

teorijskim pristupom upravljanja pasivom banke. „Na osnovu funkcionalnog pristupa moguće je definisati dva modela upravljanja pasivom banke: prvi, se odnosi na grupisanje sredstava, a drugi model se odnosi na povećanje profitabilnosti plasmana banke“¹⁰. Model „grupisanja sredstava“ banke stavlja naglasak na kontinualno održavanje likvidnosti banke. Model „povećanja profitabilnih plasmana“ polazi od povećanog kreiranja sopstvenih obaveza, kako bi se stvorio odgovarajući obim izvora za odobravanje kredita klijentima banke i investiranje u hartije od vrednosti. Kod ovog modela svaki izvor sredstava se posmatra pojedinačno, jer svaki od njih ima svoje specifične karakteristike i posebno je tretiran u likvidno-profitnom centru banke.

Prema modelu „povećanja profitabilnih plasmana“ opredeljenje menadžmenta banke je da se veći iznos sredstava usmerava ka plasmanima u kreditni i investicioni portfolio banke, s obzirom na to da je neophodno samo manji iznos sredstava rezervisati za očuvanje likvidnosti, što rezultira povećanjem profitabilnosti banke.

Koncept alm upravljanja aktivom i pasivom banke

Aktivu i pasivu banke treba posmatrati integralno, jer između njih postoji čvrsta uzročno-posledična veza i ovim pozicijama treba simultano upravljati. Promene u bankarstvu razvijenih zemalja sa kraja XX veka dovele su do razvijanja novog pristupa upravljanja aktivom i pasivom banke koji se naziva ALM koncept (*Asset and Liability Management*). U osnovi ALM koncepta se nalazi kratkoročno upravljanje ukupnom strukturom aktive i pasive banke. Procesom deregulacije finansijskog sektora, bankarstvo se izlaže „oštroj“ konkurenciji po svim bilansnim pozicijama. Da bi se uspešno odbranile od izazova nove konkurencije i zaštitile od tržišnih rizika, banke su se opredelile za integrisani pristup upravljanja celokupnom bilansnom i vanbilansnom strukturom. ALM predstavlja strategiju upravljanja bilansnom i vanbilansnom strukturom banke koja treba da obezbedi zadovoljavajuću profitabilnost, efikasno upravljanje aktivom i pasivom i kontrolu upravljanja sa rizicima banke. Savremeni ALM koncept posebno naglašava profitabilnost banke, uz kontrolu rizika i adekvatnost kapitala i podrazumeva centralizovano upravljanje sa svim delovima aktive i pasive banke.

Primenom ALM koncepta u praksi, menadžment banke je u obavezi da svakodnevno kontroliše promene u strukturi aktive i pasive i da limitira rizike kojim je banka izložena. Osnovni zadatak ALM koncepta jeste da uspostavi korelaciju između rizika i profitabilnosti pojedinih bankarskih poslova. Na ovaj način se sprečavaju visoki rizici, koji mogu biti uzrok gubitaka u banci. Koncept ALM je doživeo svoju punu primenu i dinamičan razvoj u svetu, a primenjen je i u većem broju banaka u Srbiji preko formiranog Odbora za upravljanje aktivom i pasivom, koji vrši integralno upravljanje ovim pozicijama na temelju koncepta ALM.

Kod velikih banaka, ALM koncept se sprovodi preko ALCO komiteta (Komiteta za aktivu i pasivu banke - *Asset and Liability Committee*), koji je odgovoran za implementaciju upravljanja aktivom i pasivom. Pri tome, tehnička jedinica priprema sve analize koje su neophodne za donošenje odluka i vodi poslove vezane za korišćenje ALM modela.

Glavni cilj Odbora za upravljanje aktivom i pasivom je da planira i kontroliše finansijske tokove, da uspostavi takvu strukturu bilansa banke i kretanje njegovog ukupnog iznosa na takav način koji će omogućiti postizanje ciljane profitne stope banke. On to može obezbediti samo kroz adekvatno upravljanje likvidnošću, kapitalom banke i upravljanjem rizikom. U skladu sa utvrđenim procedurama ALCO komitet će da ustanovi nivo kamatnih stopa i sve ostale uslove koji se odnose na stavke aktive i pasive, da donosi odluke u pogledu roka dospeća i da utvrđuje cene kod pojedinih stavki.

Pri upravljanju aktivom i pasivom ALCO komitet uzima u razmatranje seriju pitanja kao što su: kamatne stope i prinosi, obim zajmova i investicionog portfelja, rokove dospeća zajmova, oročenih depozita i plasmana, devizne kurseve, stope inflacije i druge makroekonomske parametre.

¹⁰ Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir, *Bankarstvo (Bankarski menadžment)*, "Proleter" a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica, 2006. str. 319.

ALCO komitet treba da teži postizanju prihvatljivog nivoa izloženosti banke finansijskom riziku, uz istovremeno nastojanje da postigne finansijske ciljeve banke. Bankarska praksa pokazuje da se ALCO komitet sastaje dnevno, nedeljno ili mesečno. Dnevni red ALCO komiteta uključuje sledeća pitanja: upravljanje bilansom stanja i uspeha banke i smernice za sprovođenje tekuće poslovne politike banke u skladu sa njenom strategijom u vezi sa kamatnim i likvidnosnim rizikom kod portfelja banke.

Ako je veća geografska rasprostranjenost banke, moguće je primeniti ALM koncept sa pravom upravljanja na nivou regionalnih centara. Obaveza ALCO komiteta je da najmanje jednom nedeljno izvodi ocenu tekućih pozicija banke, kao i da vrši procenu budućih kretanja tržišta u kojima banka posluje.

Zaključak

Banke i druge institucije na finansijskom tržištu treba da vrše upravljanje pozicijama aktive i pasive na strateški i holistički način, odnosno treba da posmatraju racio odnose pozicija aktive i pozicija pasive. Pravilno upravljanje aktivom i pasivom banke podrazumeva dnevno vođenje računa o povećanju izvora banke i plasmana, ročnoj i valutnoj strukturi i usklađenosti izvora banke sa plasmanima banke, jer od umešnog i efikasnog upravljanja sa aktivom i pasivom banke zavisi mogućnost daljeg razvoja banke, povećanje bilansne sume, likvidnost i profitabilnost banke.

Za svaku banku je od posebne važnosti održavanje bilansne ravnoteže, kako kratkoročne, tako i dugoročne. Bilansna ravnoteža poslovne banke može se održati u uslovima kada su kratkoročni plasmani i novčana sredstva veći od kratkoročnih izvora sredstava, pod uslovom da dugoročni plasmani nisu veći od dugoročnih izvora sredstava.

Kratkoročna bilansna neravnoteža banke izaziva njenu nelikvidnost u uslovima kada su kratkoročni plasmani i novčana sredstva manji od kratkoročnih izvora sredstava, što znači da se deo dugoročnih plasmana finansira iz kratkoročnih izvora sredstava. Narušenu bilansnu ravnotežu je moguće uspostaviti, ukoliko se dugoročni izvori sredstava povećaju za iznos u kojem su dugoročni plasmani pokriveni kratkoročnim izvorima sredstava.

Upravljanje aktivom banke podrazumeva alokaciju sredstava banke ka alternativnim ulaganjima koja će maksimirati ostvaren profit uz svođenje rizika na prihvatljiv nivo. Dosadašnja teorijska i praktična iskustva (posebno u SAD) ukazala su na *tri pristupa upravljanja aktivom poslovne banke*: 1) grupisanje sredstava (pool of funds), 2) alokacija aktive - konverzija sredstava (asset allocation) 3) linearno programiranje.

U bankama se dosta pažnje posvećuje adekvatnom upravljanju aktivom banke i alokaciji sredstava (plasmanima) banke. Struktura plasmana zaslužuje posebnu pažnju pre svega zbog potrebe da se njome upravlja na takav način da se portfolio plasmana menja u korist onih pozicija koje donose što veći profit uz što manji rizik.

Proces upravljanja pasivom banke je takođe vrlo značajan. Postoji teorijski i funkcionalni pristup upravljanja pasivom i na osnovu funkcionalnog pristupa moguće je definisati dva modela upravljanja pasivom banke: prvi, se odnosi na „grupisanje sredstava“ radi kontinuelnog održavanja likvidnosti, a drugi model se odnosi na povećanje profitabilnosti plasmana banke.

Aktivu i pasivu banke treba posmatrati integralno, jer između njih postoji čvrsta korelacija i ovim pozicijama treba simultano i holistički upravljati primenom koncepta ALM. Koncept ALM predstavlja strategiju upravljanja bilansnom i vanbilansnom strukturom banke koja treba da obezbedi zadovoljavajuću profitabilnost i kontrolu upravljanja sa rizicima banke. Na ovaj način se sprečavaju visoki rizici, koji mogu biti uzrok gubitaka u banci.

Koncept ALM je doživeo svoju punu primenu i dinamičan razvoj u svetu, a primenjen je i u bankama u Srbiji preko Odbora za upravljanje aktivom i pasivom, koji vrši integralno upravljanje aktivom i pasivom, odnosno plasmanima i izvorima sredstava u skladu sa važećom regulativom, a u interesu ostvarivanja stabilne likvidnosti i realnog rasta ukupnog bilansnog potencijala.

Banke treba da teže da na adekvatan način upravljaju pozicijama aktive i pasive i da obezbede još veću i kvalitetniju bilansnu sumu preko koje će obezbediti bolju sigurnost svojih plasmana, rentabilnije poslovanje i likvidnost u cilju pružanja boljih i kvalitetnijih usluga svojim komitentima.

U bankama u Srbiji se vrši upravljanje aktivom i pasivom, odnosno plasmanima i izvorima sredstava u skladu sa važećom regulativom, a u interesu ostvarivanja stabilne likvidnosti i realnog rasta ukupnog bilansnog potencijala, a uz punu podršku organa upravljanja i Odbora za upravljanje aktivom i pasivom banke.

Upravljanje izvorima sredstava banke u Srbiji vode u pravcu povećanja kvalitetnih dinarskih i deviznih sredstava, odnosno: obezbeđenja rasta i održavanja stabilno visokog nivoa depozita pravnih lica, obezbeđenja rasta depozita i štednje stanovništva, povećanja broja klijenata koji poslove platnog prometa obavljaju posredstvom banke, očuvanja i povećanja realne vrednosti kapitala banke, ispunjavanju i usklađenosti sa svim kriterijuma definisanim Zakonom o bankama.

Politika plasmana banaka u Srbiji i svetu vodi se sa ciljem obezbeđivanja rasta nivoa plasmana, vodeći računa o profitabilnosti, uz održavanje prihvatljivog nivoa rizika i puno očuvanje interesa akcionara i klijenata banke. Banke će sredstva plasirati pre svega bonitetnim klijentima koji svoje obaveze izvršavaju u roku i koji imaju uspostavljene poslovne odnose sa bankom, klijentima koji su od strateškog interesa za banku, malim i srednjim preduzećima, preduzenticima i fizičkim licima.

Literatura

- [1] Ćirović M., (2001) *Bankarstvo*, Beograd, Bridge Company
- [2] Ćurčić U., (2003) *Upravljanje rastom i performansama banke (Strategijsko upravljanje rastom, korporativnim i portfolio performansama banke)*, Loznica, Mladost Color Print
- [3] Ćurčić U., (1999) *Strategijsko planiranje u bankarstvu (Oblikovanje uspešne profitne strategije banke)*, Novi Sad, Feljton
- [4] Ćurčić U., (1995) *Bankarski portfolio menadžment (Strategijsko upravljanja bankom, bilansima i portfolio rizicima banke)*, Novi Sad, Feljton
- [5] Krstić B., (2004) *Bankarski menadžment*, Niš, Ekonomski fakultet
- [6] Vunjak N., Kovačević Lj., (2006) *Bankarstvo (Bankarski menadžment)*, "Proleter" a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica,
- [7] Vunjak N., Kovačević Lj., (2002) *Poslovno bankarstvo (Savremeni trendovi)*, "Proleter" a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica
- [8] Zakon o tržištu hartija od vrednosti i drugih finansijskih instrumenata, Službeni list SRJ, br.65/2002.
- [9] Internet site: <http://www.nbs.co.yu>