

4. Krizne situacije u bankovnom sustavu Republike Hrvatske

Bankovni je sustav u procesu osamostaljenja i tranzicije, te uhodavanja tržišnih principa u Republici Hrvatskoj prošao nekoliko kriznih situacija. Ovo će poglavlje nastojati pojasniti probleme u bankovnom sustavu Hrvatske do kojih je došlo u vrijeme tranzicije, odnosno krizne situacije koje su posljedica transformacije gospodarskog sustava, kao i krizne situacije kojima su uzorci kompleksniji i kojima se ne može implicirati naslijeđe socijalističko-komunističkog ambijenta. Akcentirat će se konkretne problemske situacije, način njihova rješavanja, te posljedice, s osobitim naglaskom na najveću krizu bankovnog sustava u Republici Hrvatskoj, onu 1998. godine.

Analizom financijskih pokazatelja (odnosno omjera) iz 1995. godine nastojat će se predvidjeti oni slučajevi banaka za koje je u kriznim trenucima (osobito onima 1996. te onima koji su posljedica krize 1998. godine) pokrenut postupak stečaja ili sanacije.

4.1. Bankarstvo u Hrvatskoj do osamostaljenja i naslijeđeni problemi

Ovdje će se ukratko prikazati gospodarsko-politički okvir u kojem je nastajao bankovni sustav kojega je nezavisna i suverena Republika Hrvatska preuzela osamostaljenjem 1991. godine, kao i specifični problemi koji su u ranim godinama postojanja novonastale države morali biti rješavani, a koji su nastali kao posljedica centralističkog koncepta uređenja gospodarstva.

U Hrvatskoj je već nekoliko desetljeća postojao dvoslojni bankovni sustav u kojem su razdvojene funkcije središnje banke i funkcije poslovnog bankarstva. Zakonom iz 1972. godine ustanovljene su republičke narodne banke, a Narodna je banka Jugoslavije ostala jedina emisijska banka. To je u praksi značilo više autonomije u narodnim bankama pojedinih republika, kojima je namijenjeno biti distributivnim centrima Narodne banke Jugoslavije.

Drugim je zakonom (usvojenim također 1972. god.) omogućeno osnivanje banaka društvenim, ekonomskim i drugim radnim organizacijama. Navedenim zakonom bankama je

omogućeno komercijalno i investicijsko kreditiranje, ukinuta je gornja granica kamatnih stopa, i općenito uzevši, reduciran je utjecaj države u bankovnom sektoru.

U siječnju 1977. god. nastavljena je regulatorna liberalizacija sustava, a tada doneseni je zakon uređivao nove principe bankovnog sustava i propisivao tri vrste banaka: interne¹¹⁰ banke, osnovne¹¹¹ banke, i asocijacije banaka¹¹².

Dakle, poslovne su banke bile pod nadzorom poduzeća osnivača, a njihova osnovna funkcija bila je odobravanje što jeftinijih kredita svojim osnivačima.

Monetarna politika i institucionalno okruženje pogodovali su ponašanju banaka koje nisu vodile poslovanje u smjeru stvaranja dobiti. Osnovni su instrumenti monetarne politike bili tzv. selektivni krediti iz primarne emisije i limitiranje plasmana banaka. Banke su imale mogućnost gotovo neograničenog zaduživanja kod središnje banke korištenjem navedenih selektivnih kredita, i to po vrlo niskim, često i realno negativnim kamatnim stopama. Ovi su selektivni krediti konačno ukinuti tek 1993. godine.

U navedenim uvjetima središnja banka nije imala kontrolu nad primarnim novcem, te je ograničavanjem plasmana banaka nastojala upravljati razinom novčane mase. Institucionalno okruženje stvorilo je uvjete poslovanja u kojima je konkurencija među bankama bila izrazito slaba.

Od sredine osamdesetih godina počela se mijenjati zakonska regulativa, odnosno započeta je reforma bankovnog sustava. Banke su pretvorene u dionička društva, a dioničari su postali dotadašnja poduzeća – osnivači, koja su udjele u odlučivanju imala sukladno visini njihove vlasničke glavnice. Uvedeni su elementi bankovne supervizije, kao što su najveći mogući kredit jednom zajmoprimcu, adekvatnost kapitala, procjena kreditnog rizika, i formiranje posebnih rezervi za loše plasmane. Zatečena zaduženost dioničara uglavnom je premašivala novodopuštene granice, a usklađivanje je trebalo provesti tijekom prijelaznog razdoblja. Uvođenjem obveznog indeksiranja prema inflaciji ukinula se praksa realno negativnih kamatnih stopa. Prestalo je međubankovno ("samoupravno") dogovaranje o visini

¹¹⁰ To su bile financijske podružnice grupe (ili samo jednog) poduzeća s ograničenim spektrom financijskih usluga (nisu smjele prikupljati depozite od ne-članica, niti im odobravati plasmane)

¹¹¹ Njihovi su osnivači bili poduzeća i pravni entiteti društvenog sektora, a imale su pravo obavljati sve tadašnje bankarske poslove

¹¹² Asocijacije banaka formirale su udružene dvije ili više osnovnih banka, a njima je zakonodavac namijenio ulogu financijera velikih projekata i obavljanja financijskih poslova s inozemstvom

kamatnih stopa na depozite stanovništva, i liberalizirala se regulativa uvjeta osnivanja novih banaka, što je dovelo do povećanja konkurencije poslovnih banaka.

Kako profitabilnost i rizičnost ulaganja nisu bile vodeće ideje poslovanja banaka loši su plasmani bili prije pravilo nego izuzetak. Visoka inflacija svekoliko je pomagala rješavanju problema loših plasmana jer je bankama donosila kapitalnu dobit kroz smanjenje realne vrijednosti plasmana i smanjenje realne vrijednosti obveza po depozitima u domaćoj valuti (inflacija nije mogla obezvrijediti obveze po deviznim depozitima, što je rezultiralo velikim gubicima banaka koje je i SFRJ priznavala kao svoj javni dug).

Interesantan može biti primjer Međimurske banke iz Čakovca koja je upravo inflacijom bila spašena. Naime, gubici su ove banke krajem osamdesetih godina višestruko premašivali kapital, a državne su institucije razmatrale model sanacije ove banke. Sanacija na kraju nije niti bila potrebna jer je realna vrijednost gubitaka jednostavno presahnula.

S obzirom na ove pokazatelje razumljivo je da se željelo uvesti reda u poprilično konfuznu situaciju. Slijedom toga, u suradnji sa Službom društvenog knjigovodstva revizorska je tvrtka Coopers&Lybrand izvršila analizu kvalitete banaka prema podacima za 1989. godinu.

Temeljem rezultata ove analize i vlastitog ispitivanja Hrvatska narodna banka, odnosno tadašnja Narodna banka Hrvatske je u svom godišnjem izvješću za 1991. godinu navela kako je na kraju 1990. godine 5 banaka bilo solventno, 10 banaka je bilo solventno ali s problemima vezanima za naplatu potraživanja, 11 ih je bilo tehnički insolventno, a dvije su bile ozbiljno insolventne. Dakle, od ukupno 28 banaka nešto manje od polovine (13) je bilo insolventno, što ukazuje na vrlo teško stanje u bankovnom sustavu, i to usred meteža rata i tranzicije.

Potraživanja koja su kasnije pretvorena u obveznice Republike Hrvatske s osnove stare devizne štednje bila su u Coopers&Lybrand analizi prikazana kao najbolja aktiva banaka, a radilo se o potraživanjima od (bivše) Narodne banke Jugoslavije koja su činila oko čak 50 % ukupne aktive banaka. Raspadom SFRJ ova su potraživanja postala bezvrijedna. Problem nesolventnosti tada se drastično povećao te pojavio i kod onih 15 banaka koje do tada nisu pokazivale znakove insolventnosti. Ovo je bio vrlo iznimno problematičan trenutak i jedna od prekretnica u bankovnom sustavu Republike Hrvatske.

4.2. Gospodarska situacija i linearna sanacija banaka

Osim liberalizacije ulaza u bankovni sektor, od 1990. do 1993. godine bankovni je sustav u novonastaloj Republici Hrvatskoj funkcionirao po načelima ustanovljenim u SFR Jugoslaviji. Broj se banaka od njih 26 u vrijeme deklariranja nezavisnosti nakon dvije godine gotovo udvostručio i došao do 43 već krajem 1993. No, bankovna regulativa i praksa (diversifikacija rizika, praksa pozajmljivanja, izračun adekvatnosti kapitala) ostale su nepromijenjene, što je prvi moderni Zakon o bankama iz 1993. godine nastojao korigirati.

Nepovoljna gospodarska situacija uzrokovala je da se bankovni sustav u Hrvatskoj u vrijeme osamostaljenja našao u ozbiljnim problemima. Kriza je imala korijene u:

1. bivšem socijalističkom sustavu, u kojemu se formiralo više od polovice aktive i pasive bankovnog sustava;
2. pogrešnom okviru poslovanja, u kojem je bankovni sustav bio servis za provođenje planova organizacija udruženog rada i društveno-političkih zajednica;
3. pogrešnoj poslovnoj politici, prema kojoj temeljna načela poslovanja banaka i gospodarskih subjekata nisu bila sigurnost, likvidnost i profitabilnost, nego tzv. društvena opravdanost proizvodnje i investicija;
4. u bivšim propisima kojima je regulirano bankovno poslovanje, a kojima se nije tražilo od banaka da identificiraju gubitke u svojim bilancama, te su oni stoga ostali prikriveni do promjene sustava;
5. izvanrednoj ratnoj situaciji koja je nestabilna i često kaotična, a što narušava same temelje bankarstva – povjerenje zasnovano na stabilnosti i sigurnosti.

Nastankom Hrvatske narodne banke, i općenito osamostaljenjem Republike Hrvatske 1991. godine počinje reforma bankovnog sustava. U njoj Hrvatska narodna banka postaje središnja, emisijska banka, sa svim funkcijama i odgovornostima koje takav naslov nosi.

S obzirom da je devizna štednja hrvatskih građana ostala u Narodnoj banci Jugoslavije, a ista ih nije imala namjeru vratiti vlasnicima, ove je obveze država sanirala u smislu izdavanja obveznica komercijalnim bankama. Domaće su banke tako postale dužnici od kojih su štediše potraživale svoje uloge. Na ovaj je način vraćeno povjerenje u bankovni

sustav, koje je možda i najbitnija njegova komponenta, ali i preuzet javni dug bivše Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije kao vlastiti.

Krajem 1991. godine donesena je odluka o izdavanju obveznica s osnove stare devizne štednje i o blokiranju štednje stanovništva na određeno vrijeme, jer RH nije imala međunarodne pričuve. Obveznice su nosile kamatu od 5% plativu polugodišnje, i bile su indeksirane prema njemačkoj marki.

Tek u lipnju 1992. godine u knjigovodstvima banaka relativno su pouzdano iskazane operacije zamjene potraživanja i blokade depozita – obveznice su činile 44,7 % aktive banaka, a blokirani depoziti 41,5 % pasive. Iznosi su izvorno bili jednaki, a razlika od 3,2 % odnosi se na razdoblje tijekom 1991. godine tijekom kojeg su banke isplaćivale depozite, ali nisu mogla naplatiti potraživanja za njih.

Osim navedenih obveznica po osnovi stare devizne štednje, rješavanje problema insolventnosti pokušano je i izdavanjem tzv. velikih obveznica u 1991. i 1992. godini. Ove je obveznice država donirala velikim državnim poduzećima (odnosno klijentima velikih banaka) temeljem Zakona iz 1991. godine. Poduzeća su tim obveznicama po nominalnoj vrijednosti otplatila svoje dospjele obveze prema bankama, a obveznice su izdate na rok od 20 godina, i formalno nose kamatu od 5 % godišnje, plativu polugodišnje, no kasnije je Ministarstvo financija dalo tumačenje kako su obveznice zapravo beskamratne, jer se polugodišnjim otplatama kamata otplaćuje glavnica.

Obveznice su uglavnom dobili krajnji korisnici selektivnih kredita iz primarne emisije (poljoprivredni kombinati, brodogradilišta i poduzeća usmjerena na nekadašnje klirinško tržište) koji su time otplatili svoje dospjele obveze prema bankama.

Izdavanjem velikih obveznica riješen je problem insolventnosti, ali nisu provedene nikakve druge mjere koje bi navele one banke koje ne slijede dobru bankarsku poslovnu praksu da preispitaju svoj način poslovanja. Stoga nije došlo do značajnih promjena u poslovanju banaka, niti do restrukturiranja. One koje su nisu vodile računa o lošim plasmanima, kreditiranju povezanih osoba, i sl. jednostavno su nastavile raditi po starim principima. Iz navedenih se razloga izdavanje velikih obveznica, zajedno sa izdavanjem obveznica s osnove devizne štednje najčešće naziva linearna sanacija banaka.

Linearna sanacija banaka gotovo je potpuno riješila problem loše aktive banaka, te se u godišnjem izvješću HNB za 1991. godinu može čitati porast kapitala od u prosjeku od 225%, čime je koeficijent adekvatnosti kapitala gotovo udeseterostručen. Uzrok je tomu u provedenom knjiženju obveznica RH na osnovu koji je isknjižena loša aktiva banaka i smanjeni mogući gubici.

Visoki financijski rezultati ostvareni su zahvaljujući visokoj inflaciji (u 1991. godini zabilježen je rast cijena od 122,4%, što je bila osnova za revalorizaciju velikih dionica) i neevidentiranju svih troškova. Naime, nisu iskazani enormni troškovi obzirom na promjenu tečaja. Službeni tečaj po kojem su iskazane devizne stavke u bilancama bio je 13 HRD za 1 DEM, a tržišni je tečaj bio gotovo tri puta veći – oko 37 HRD za 1 DEM.

4.3. Sanacije velikih banaka u pretežito državnom vlasništvu

Za razliku od sanacije kompletnog bankovnog sustava (linearne sanacije), u 1995. je godini pristupljeno prvim individualnim sanacijama pojedinačnih banaka, i to onih u pretežito državnom vlasništvu.

Bankovni sustav Republike Hrvatske u 1996. godini činila je 61 banka. Povećanje broja banaka tijekom 1996. godine nije promijenilo strukturu hrvatskog bankarstva, pa su tako i dalje četiri velike banke raspolagale s gotovo polovinom ukupne bilančne svote svih banaka (43%). Zbog lošeg poslovanja 1996. je godine javno priznata neučinkovitost tri od četiri najveće banke, te je donesena odluka o njihovoj sanaciji.

Banke su zabilježile gubitke višestruko veće od kapitala, koji su rezultirali iz nenaplativih plasmana velikim državnim poduzećima. Splitska je banka imala 2,3 puta veće loše plasmane od kapitala, Riječka 1,4 puta, a Privredna oko 2,7 puta. Udio loših plasmana u ukupnim plasmanima banke iznosio je 16,3 % u Splitskoj, u Riječkoj 29,9%, dok za Privrednu banku podaci nisu objavljeni, ali se pretpostavlja da je bio najveći. Poznato je da je neposredno pred sanaciju PBZ-a udio njenih loših plasmana u ukupnim plasmanima svih banaka domaćim poduzećima iznosio 25,1 %, te je sanacija Privredne banke bila mnogostruko značajnija od sanacije Splitske i Riječke banke.

Kod sve tri banke postojala je iznimno velika koncentracija loših plasmana, a preko 90% njih se odnosilo na plasmane velikim poduzećima u državnom vlasništvu.

Opći i administrativni troškovi koji u ukupnim rashodima hrvatskih banaka na kraju 1996. godine imaju udio od čak 35% također su dobar pokazatelj lošeg stanja bankovnog sustava u Hrvatskoj u tom razdoblju.

Sve su sanacije obuhvaćale slijedeće elemente:

1. Prijenos loših plasmana na Državnu agenciju za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka. Ovdje valja naglasiti kako odluke o sanaciji banaka ne bi trebale uključivati oprost ili reprogram obveza loših dužnika – njihove bi obveze trebale dospijevati kako je izvorno bilo ugovoreno. No ipak, dug je pojedinih dužnika restrukturiran (praktično otpisan) direktno putem sanacije poduzeća.
2. Dokapitalizacija. Po otpisu loših plasmana država je dokapitalizirala banke do razine minimalne adekvatnosti kapitala. Kod sve tri je banke ovo rezultiralo smanjenjem ukupne bilančne svote, te je tako nakon sanacije PBZ postala druga banka u Hrvatskoj po veličini aktive.
3. Promjena dioničara banke. Stare dionice čiji su vlasnici bili prvenstveno poduzeća u privatnom vlasništvu su poništene, a novi je dioničar postala Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka.
4. Promjena uprave banke. Na čelo banaka postavljeni su povjerenici koji su za svoj rad odgovorni Agenciji.

Najvidljivija promjena koja je nastupila po sanaciji banaka je pad aktivnih kamatnih stopa. Tako su kratkoročne kamatne stope na tržištu novca pale sa 29,7% u prvom tromjesečju 1996. godine na 10,0% u posljednjem tromjesečju 1996. godine.

U strukturi ukupne bilance banaka u Republici Hrvatskoj na kraju 1996. godine udio dobre aktive iznosio je 88,4%, a udio loše aktive 11,6%, a značajnim dijelom rezultira i iz sanacije banaka jer su iz bilanci tih banaka loši plasmani otpisani na teret kapitala banaka.

Tijekom 1995. godine sanirana je (restrukturirana) i Slavonska banka u Osijeku, te broj saniranih banaka privremeno staje na broju četiri. Slavonska je banka bila specifičan slučaj sanacije jer je proceduru inicirala dobrovoljno, a potencijalni su gubici iznosili manje od 50% temeljnog kapitala.

Bitno je istaći kako su sanacije velikih banaka u pretežito državnom vlasništvu učinjene 1996. godine primarno zbog naslijeđa loše aktive i problema izvanredne ratne situacije, a ne iz razloga strukturnog nepridržavanja dobrih poslovnih običaja u bankarstvu, a što je bio slučaj kod slomova banaka u krizi 1998. godine.

4.4. Kriza bankovnog sustava 1998. godine

Najveća je bankovna kriza u suvremenoj hrvatskoj državi nastala u godini značajnog povećanja fiskalnih prihoda zahvaljujući uvođenju poreza na dodanu vrijednost, a veći su prihodi pribavljeni od poreznih obveznika rezultirali drastičnim povećanjem fiskalnih rashoda u rebalansu proračuna. Krajem godine država je objavila relativno malo ostvarenje proračunskog deficita, no on nije sadržavao brojne ostvarene a neisplaćene rashode.

Na makroekonomskoj razini može se govoriti i o smanjenju mogućnosti inozemnog zaduživanja nakon ruske i azijske krize, što je dovelo do deficita tekućeg računa platne bilance.

Poslovanje skupine agresivnih, brzorastućih srednjih banaka čije su stope rasta bile oko četiri puta više od procijenjene stope rasta nominalnog BDP-a došlo je do prijelomne točke. U prethodnom su razdoblju ove banke imale visoke kamatne stope na depozite kako bi privukle sredstva za svoje često vrlo rizične plasmane. To je navedene banke (uz druge slabosti i nepravilnosti u poslovanju) dovelo u insolventnost i nelikvidnost te u konačnici i do stečaja. Nudile su kamatne stope znatno više od tržišnog prosjeka i izdavale plasmane iznimno rizičnim komitentima, a često i povezanim osobama. Krajem 1996. godine ove su banke (gotovo sve nastale nakon 1991. godine) isplaćivale prosječnu kamatnu stopu od 12% na štedne i oročene depozite, a stabilne banke svega 8%. Agresivnu politiku kamatnih stopa nisu pratili adekvatni plasmani koji bi ove isplate omogućavali. U 1998. godini banke su ostvarile ukupni gubitak od 1,3 milijarde kuna, dok je prethodne godine ostvarena dobit od 1,2 milijarde kuna.

U izvješću o stanju u bankovnom sustavu Republike Hrvatske podnesenom Saboru naslovljenom "Banke na raskrižju" koje je u rujnu 1997. godine najavilo mogućnost krize (koja se nažalost i obistinila), zabilježeno je: "Skupina agresivnih srednjih banaka ima zabrinjavajuće visok udio loše aktive od 9,3% u rizičnoj aktivi."

U navedenom izvješću tu su skupinu banaka činile Dubrovačka banka, Glumina banka, Županijska banka, Hrvatska poštanska banka, Gradska banka, Komercijalna banka, Trgovačka banka, i Agroobrtnička banka. Od navedenih redovno je nastavila poslovati samo Hrvatska poštanska banka (Trgovačka je banka danas u sastavu Erst&Steierm. banke).

Početkom 1998. godine Dubrovačka je banka (peta po veličini u to vrijeme) prestala redovno funkcionirati, a svega nekoliko mjeseci kasnije donijeta je odluka o sanaciji po istom modelu po kojem su sanirane i velike banke u državnom vlasništvu. Brzina je rješavanja problema bila rezultat velike političke afere koja je pratila krizu ove banke. Poljuljano je povjerenje građana u depozite kod drugih banaka koje su se smatrale sudionicima ove afere, i premda nije došlo do ukupnog smanjenja depozita u bankovnom sustavu došlo je do prilično značajne redistribucije depozita među bankama.

U srpnju 1998. godine šesta je banka po veličini prestala uredno ispunjavati svoje obveze, potom je krajem godine i početkom 1999. god. to isto učinilo još nekoliko manjih i srednjih banaka¹¹³. Za razliku od Dubrovačke banke nije se pristupilo promptnoj sanaciji, te su ove banke praktično prestale raditi.

U godišnjem izvješću HNB za 1998. godinu o krizi se govori na slijedeći način:

"Nakon razdoblja koje je bilo obilježeno, s jedne strane, sanacijom četiriju velikih državnih banaka (Slavonska, Riječka, Splitska i Privredna banka) opterećenih u velikoj mjeri i nasljeđem iz prošlog sustava, te s druge strane otvaranjem većeg broja novih banaka i naglim širenjem bankovnog poslovanja, pokazalo se da brzi rast u dijelu banaka nije bio zasnovan na zdravim temeljima. Stoga su se neke banke našle u ozbiljnim poteškoćama, čim je splasnulo visoki priljev štednje ostvarivan u prvim poratnim godinama a obveze prema deponentima trebalo je izmirivati prihodima od plasmana prikupljenih sredstava. Budući da su pojedine banke velik dio kredita dale povezanim osobama, bez odgovarajućih jamstava i brige oko naplate potraživanja, vrlo brzo zapale su u nevolje s likvidnošću, iza kojih je na vidjelo izbila i njihova nesolventnost, uzrokovana neodgovornim raspolaganjem tuđim novcem, ponegdje i s obilježjima kriminalne aktivnosti.

¹¹³ Redoslijed je slijedeći: kako je navedeno najprije su se problemi javili u Dubrovačkoj banci, zatim u Ilirija banci, Glumina banci, Komercijalnoj banci, Županijskoj banci, Gradskoj banci te potom u Neretvansko-gospodarskoj banci.

Kako se nije radilo o prolaznim poremećajima, a spašavanje takvih banaka na teret svih poreznih obveznika nije prihvatljivo jer bi poticalo daljnji moralni hazard i zlouporabe, prema nekim financijskim institucijama morale su biti poduzete i drastične mjere isključivanja s tržišta.

Na prijedlog Savjeta HNB tijekom 1997. i dijela 1998. godine donijete su odluke o pokretanju stečaja u osam banaka¹¹⁴. Uz to, u Dubrovačkoj banci i Croatia banci, nakon imenovanja privremenog upravitelja i analize zatečenog stanja otvoren je postupak sanacije. U pojedine je banke gdje su kontrolni nalazi pokazali neke poremećaje u poslovanju, središnja banka uputila svoje povjerenike kako bi pomogli u otklanjanju nepravilnosti i u stabilizaciji poslovanja. Iako nenavikla na to da i banke mogu u stečaj, hrvatska javnost primila je ovo pročišćavanje bankovnog tržišta smireno. Istina, došlo je do prolaznog smanjivanja kunske i devizne štednje od ožujka do svibnja 1999. godine, a poslije toga štednja u hrvatskom bankovnom sustavu opet bilježi blagi, ali neprekinuti rast. Odstranjivanje problematičnih banaka s tržišta povoljno se odrazilo i na odnos ponude i potražnje na tržištu novca, a time i na smanjivanje kamatnih stopa tijekom ove godine."

Kontradiktorno je kako "spašavanje takvih banaka na teret svih poreznih obveznika nije prihvatljivo", i potom otvaranje postupka sanacije u dvije banke (za koje je očito, među ostalim, postojala i politička volja da se isto učini) na račun poreznih obveznika, te navod kako je "hrvatska javnost primila ovo pročišćavanje bankovnog tržišta smireno".¹¹⁵ Činjenica je kako se odabir banaka koje će biti pod izvanrednom terapijom infuzijom sredstava poreznih obveznika temeljio na političkoj moći određenih krugova ljudi. Činjenice su također slijedeće:

"Troškovi sanacije pete banke po veličini bili su 2 posto BDP-a, a početne procjene pokazuju da su troškovi isplate osiguranih depozita iz ostalih propalih banaka oko 3 posto BDP-a. Ukratko, ukupni troškovi bankovnih kriza (1996. i 1998.) iznose barem oko 27 posto

¹¹⁴ Vukovarska banka, Ilirija banka, Glumina banka, Gradska banka, Komercijalna banka, Županijska banka, Neretvansko-gospodarska banka, Trgovačko-turistička banka

¹¹⁵ Stečaj Županijske banke, primjerice, paralizirao je dobar dio gospodarstva jugoistočne Slavonije, a recesija koja otada na tom području traje činjenica je s kojom se tamošnji građani ne mogu pomiriti, osobito oni čija je životna uštedjevina otišla u nepovrat. Slično se može reći i za neke druge banke koje su tada otišle u stečaj, te se može zaključiti kako je hrvatska javnost ovu činjenicu primila smireno jedino ako ovu bankovnu krizu uspoređujemo s krizom koja se dogodila u npr. Argentini.

BDP-a. Te se krize ubrajaju među (fiskalno) najskuplje bankovne krize u modernoj povijesti."¹¹⁶

Samo za Dubrovačku banku Vlada je Republike Hrvatske donijela odluku o izdavanju obveznica u iznosu od 2,601 milijarde kuna.

4.4.1. Upravljanje rizikom kao jedan od glavnih uzroka problema

Upravljanje rizikom pokazalo se kao bolna točka hrvatskog bankovnog sustava. Slijedeće su komponente rizika najznačajnije utjecale na nastanak krize:

1. Kreditni rizik

Kreditni rizik najprepoznatljiviji je rizik u bankarstvu i u hrvatskim je bankama dominantan. Kreditni je rizik rizik vjerojatnosti da klijent neće podmiriti svoje obveze prema banci. Naime, postoji izvjesna mogućnost da klijent ili izdavatelj vrijednosnog papira, neće biti u stanju otplatiti zajam ili neku drugu kreditnu izloženost, odnosno da neće uredno servisirati dug. Krediti u pojedinim bankama davani su bez prethodnog utvrđivanja kreditne sposobnosti klijenata, bez adekvatnog osiguranja i uz veliku koncentraciju rizika (velika izloženost prema pojedinim klijentima ili povezanim klijentima).

Da bi se upravljalo kreditnim rizikom, moraju postojati i provoditi se jasno definirane kreditne politike. Kod dijela banaka kreditne politike uopće nisu niti postojale, odnosno gdje su i postojale, nisu se provodile.

Prethodni centralistički gospodarski sustav ostavio je u naslijeđe određen način razmišljanja i pristup upravljanju i poslovanju. Naime, u uvjetima tranzicije još nije razdvojeno vlasništvo od upravljanja, što se moglo promatrati i u sektoru bankarstva. Nije bila rijetka pojava da jedna osoba, ili mali broj osoba, kontrolira poslovanje grupe poduzeća, odnos grupe s određenom bankom, a često ista osoba ima utjecaj i na poslovanje banke, ili je pak njezin većinski vlasnik. Za banku je osobito rizičan sukob interesa koji nastaje kada se vlasnik banke ili osoba koja upravlja bankom istodobno koristi kreditom te banke. Davanje kredita povezanim stranama posljedica je lošeg upravljanja rizikom, koja ima ključnu ulogu u nastanku krize u banci.

¹¹⁶ Šonje, Velimir; Vujčić, Boris: Hrvatska u drugoj fazi tranzicije 1994. – 1999., HNB – direkcija za odnose s javnošću i izdavačku djelatnost, Zagreb, lipanj 2000., str. 11.

Također valja spomenuti kako ukupni iznos svih kredita i drugih potraživanja ili preuzetih obveza prema jednom zajmoprimcu ne smije prelaziti 30% jamstvenoga kapitala. Na kraju 1998. godine to je ograničenje prekoračilo osamnaest banaka u 43 pojedinačna slučaja, a ta su potraživanja iznosila su ukupno 7,5 milijardi kuna. No razlog ovih prekoračenja su veliki krediti naslijeđeni iz prošlog sustava, kao što su krediti Hrvatskoj elektroprivredi i INA-i.

Ova je komponenta bankovnog rizika imala najznačajniji utjecaj u krizi hrvatskog bankarstva 1998. godine.

2. Rizik likvidnosti

Rizik likvidnosti jest rizik da banka neće moći izvršiti svoje obveze o dospjeću. Poslovodstvu banke se može dogoditi da ne uspije uskladiti ročnost dospjeća aktive i pasive kako bi udovoljila gotovinskim potraživanjima potrebnim za poslovanje, odnosno da nema dostatnu količinu likvidnih sredstava. Krajnja situacija koja može rezultirati je povlačenje depozita iz banke, a ona se može javiti kao rezultat većih poremećaja koji su izvan moći bančinog upravljanja rizikom likvidnosti.

Rizik likvidnosti ne može se promatrati odvojeno od kreditnog rizika i, u pravilu, banka koja ima dobro ustrojeno upravljanje kreditnim rizikom imat će i dobro razrađeno upravljanje likvidnošću. Karakteristika dobrog upravljanja bankom je upravljanje svim bankovnim rizicima, odnosno upravljanje rizikom u cjelini. Isto tako, banka koja ne drži do upravljanja kreditnim rizikom teško da će dobro upravljati rizikom likvidnosti. Ovo se pokazalo najočitijim u slučajevima problematičnih banaka 1998. godine. Upravo njihovi problemi s likvidnošću bili su ne samo početak vidljivog manifestiranja nakupljenih slabosti u tim bankama nego i potvrda njihove loše politike upravljanja rizicima.

3. Valutni rizik

Valutni rizik je rizik od gubitka zbog nepovoljnih kretanja deviznih tečajeva primjenjivih na aktivu i pasivu denominiranu u stranoj valuti ili na prava i obveze denominirane u stranoj valuti. Devizne obveze ne smiju biti veće od deviznih potraživanja niti devizna potraživanja od deviznih obveza u iznosu koji prelazi 30% jamstvenoga kapitala banke, a izvještaj se Hrvatskoj narodnoj banci podnosi dnevno.

U hrvatskom je bankarstvu osobito aktualan valutni rizik jer je 62% pasive banaka u 1998. godini bilo denominirano u stranoj valuti, dok je većina aktive u kunama. Da bi izbjegle valutni rizik, banke daju kredite uz valutnu klauzulu. Na taj način se valutni rizik pretvara u kreditni rizik. Prema podacima za 31. prosinac 1998. godine na razini bankovnog sustava devizna potraživanja premašila su devizne obveze u iznosu koji čini 38% jamstvenoga kapitala. Razlog tome su već spomenuto davanje kredita uz valutnu klauzulu, kao i obveznice za sanaciju (koje također imaju valutnu klauzulu) u aktivama saniranih banaka.

4. Rizik kamatnih stopa

Rizik kamatnih stopa jest osjetljivost banke na promjene kamatnih stopa na izvore i plasmane. Naime, banka može imati gubitke ako aktiva i pasiva nisu usklađene na odgovarajući način s aspekta promjene kamatnih stopa. Praćenje toga rizika važno je za banku kako bi u svakom trenutku imala pod kontrolom raskorak između aktive koja nosi kamate i pasive na koju se plaćaju kamate, kao i razliku između aktivne i pasivne kamatne stope.

Prema podacima za 1998. godinu kamatonosna aktiva banaka bila je veća za 9,3% od pasive na koju se plaća kamata, što je s toga aspekta povoljan pokazatelj. Međutim, banke u kojima su se pojavili problemi nisu adekvatno pratile na taj rizik nego su provodile politiku visokih kamatnih stopa na depozite u namjeri da pod svaku cijenu privuku sredstva. Takav pristup poslovanju može održati poslovanje neko vrijeme, ali ne i dugoročno.

4.4.2. Uloga moralnog hazarda u krizi bankovnog sustava 1998. godine

Osim navedenih komponenata rizika i općeg problema upravljanja rizikom, na višoj se razini mora u obzir uzeti i element upravljanja bankom, te njegova uloga u nastanku krize banaka 1998. godine.

Koncept vlasništva nerazdvojno povezanog s upravljanjem naslijeđen iz socijalističkog sustava bio je uvriježen kod mnogih poduzetnika koji su uspjeli preuzeti ili osnovati banku u vremenu neposredno nakon osamostaljenja Republike Hrvatske. Posebnost banke kao jedne od vrsta dioničkog društva leži (među ostalim) u njenoj osjetljivosti i doprinosu općem dobru.

Osjetljivost se sastoji u usklađivanju u pravilu likvidnih obveza (svaki deponent može relativno brzo povući svoj polog iz banke) i manje likvidnih potraživanja (u obliku zajmova), zbog kojih je teško utvrditi stvarni bankovni kapital, odnosno financijsku moć banke. Kroz

navedeno treba pratiti solventnost banaka. Solventan je bankovni sustav onaj koji je stabilan, sustav koji je sposoban podmiriti dospjele obveze i amortizirati neočekivane događaje.

Iznad privatne koristi banke doprinose i općem dobru, i to promicanjem stabilnosti i povjerenja kao osnovnih društvenih normi na kojima počiva sustav tržišne alokacije rijetkih resursa. Naime, banke mogu samo u uvjetima povjerenja i stabilnosti obavljati jednu od svojih glavnih funkcija, a koja je prikupljati mnoge manje depozite i transformirati ih u krupnije plasmane. Kada banke dobro obavljaju ovu funkciju one promoviraju i učvršćuju stabilnost i povjerenje u društvu, no ako to čine loše krše osnovne društvene norme.

Imajući na umu osjetljivost i funkcije koju banke obavljaju u društvu lakše je razumjeti lavinu stečajeva banaka u Hrvatskoj krajem 1990-tih godina. Brzo rastuće banke postale su insolventne i destabilizirale su ne samo bankovni sustav, nego društvo u cjelini, te stoga uopće ne čudi velika politička afera koja je krizu pratila.

Treba istaći kako događaji nisu bili iznenađujući i potpuno nenadani. U već spomenutom izvješću o stanju u bankovnom sustavu RH podnesenom Saboru, a naslovljenom "Banke na raskrižju" u rujnu 1997. god. (dakle nekoliko mjeseci prije negoli je Dubrovačka banka kao prva u nizu prestala uredno podmirivati svoje obveze) može se pročitati:

"Stanje insolventnosti u samo jednoj banci opasnost je za čitav bankovni sustav jer se racionalno ponašanje vlasnika i uprava banaka koje više nemaju kapital ili su ga iscrpile do krajnjih granica, bitno razlikuje od racionalnog ponašanja vlasnika i uprava banaka koje kapital imaju. Ponašanje vlasnika i uprava čiji kapital postoji još samo na papiru promiče društvene vrijednosti drukčije od onih koje promiče solventni sustav. Gospodarstvenici takvo ponašanje povezuju s pojmom moralnog hazarda.

Pojam moralni hazard opisuje ponašanje ljudi koji imaju moć odlučivanja, a pritom ne riskiraju vlastiti kapital. To je tipično ponašanje ljudi koji nemaju što izgubiti i koji su skloni pretjeranom riziku. Samo poslovi visokog rizika mogu donijeti iznimno visok povrat na ulaganje koji je potreban da se obnovi kapital. A što je viši rizik i prinos, manja je mogućnost da će se uložena glavnica vratiti. To je začarani krug.

Moralni hazard uzrokuje rast kamatnih stopa. Insolventne banke koje i dalje posluju sklone su podizanju aktivnih i pasivnih kamatnih stopa i ulasku u poslove visokog rizika. Kako niti depozitari niti središnja banka nemaju obavijest o stvarnom stanju solventnosti pojedine banke u stvarnom vremenu (odnosno postoji vremenski odmak od trenutka nastanka insolventnosti do trenutka kada insolventnost postane općepoznata činjenica u eksternom

okruženju banke), više kamatne stope mogu privući depozitare i kreditore, povećati kreditnu moć loših banaka i preusmjeriti rijetka sredstva u problematične poslove visokog rizika. Narav je tržišnoga natjecanja takva da pojava moralnog hazarda može potaknuti inače solventne suparnike na slično ponašanje, što uzrokuje opći porast kamatnih stopa."

No postojala su i još ranija upozorenja. U svibnju 1996. godine u izvješću "Analiza financijskog stanja i rezultata poslovanja hrvatskih banaka prema podacima za 1995. godinu", sastavljenom u Sektoru nadzora i kontrole u Narodnoj banci Hrvatske za Vladu RH (odnosno po njenom nalogu), jasno je istaknuto:

"Velike banke ustrojile su službe unutarnje kontrole na neodgovarajući način. U pravilu one funkcioniraju više formalno nego po svojoj temeljnoj zadaći. Najčešće službu čine pojedinci koji niti po opsegu posla niti po stručnosti ne mogu osigurati cjelovit i kontinuiran nadzor nad poslovanjem banke. Manje i novoosnovane banke najčešće nisu ni ispunile zakonsku obvezu glede organizacije službe za unutarnju kontrolu.

Prema Zakonu o bankama i štedionicama, za imenovanje predsjednika uprave banke potrebno je mišljenje Narodne banke Hrvatske. ona izdaje pozitivno mišljenje ako utvrdi stručnu osposobljenost osobe kojoj je povjereno upravljanje bankom. Nepostojanje obveza uvažavanja takvog mišljenja od strane nadzornog odbora banke svodi, međutim, utjecaj NBH na neobvezujuću sugestiju."

Odmah potom slijedi odlomak na koji valja obratiti osobitu pažnju:

"U suvremenim bankovnim sustavima razvijenih država općenito se zahtijeva da djelatnici banke budu sposobni, što znači da imaju znanje, iskustvo i tehničku vještinu u obavljanju bankovnih poslova. Osim toga, oni, a napose uprava, moraju biti i 'valjani' za obavljanje bankovnih poslova, što znači da su karakterne, poštene i odgovorne osobe za obavljanje ovako složenih i odgovornih poslova. U tim bankovnim sustavima središnja banka odnosno bankovna supervizija ovlaštena je da izda obvezujuće mišljenje o sposobnosti i valjanosti predloženih članova uprave u procesu izdavanja odobrenja za rad banke, odnosno u procesu primitka novih članova ili zamjene onih članova koji su otišli."

Navedeni citat implicitno nudi procjenu sposobnosti djelatnika bankovnog sustava u RH izrečenu gotovo dvije godine prije bankovne krize 1998. godine, te zahtjev Sektora

nadzora i kontrole Narodne banke Hrvatske za većim ovlastima na tom području.¹¹⁷ Tražene će ovlasti dobiti tek nakon kraha banaka kada je situacija došla u krajnost i kada su morali biti povučeni radikalni potezi, odnosno izmjenama Zakona o bankama u 1998. godini.

Naravno, to je porezne obveznike koštalo mnogo, a cijena se sanacija banaka u razdoblju od 1995. do 1998. godine može vidjeti u tablici 4.

Tablica 4. Dug središnje države radi sanacije banaka i udio sanacije u ukupnom dugu¹¹⁸

| (na kraju razdoblja, u milijunima US\$, i %) | 1995. | 1996. | 1997. | 1998. |
|---|---------|---------|---------|---------|
| 1. Ukupni dug središnje države | 4.168,4 | 5.539,5 | 5.383,3 | 5.637,3 |
| 2. Dug radi sanacije banaka | 3.007,9 | 3.597,3 | 2.971,3 | 2.836,0 |
| 3. Udio sanacije u ukupnom dugu (2. / 1., u %) | 72,2 | 64,9 | 55,2 | 50,3 |

Koliki su značaj imale banke u poteškoćama? Savjet središnje banke pokrenuo je 1998. stečajne postupke u dvije depozitne institucije a u ožujku i travnju 1999. pokrenuto je još šest velikih stečajnih postupaka. Tih osam institucija zajedno obuhvaćaju 7 posto ukupne aktive bankarskog sustava. Dodavanjem pete banke po veličini, sanirane u travnju 1998. udio problematičnih banaka u ukupnoj aktivni banaka povećava se na 12 posto. Dakle, više od osmine bankovnog sustava imalo je ozbiljne poslovne poteškoće.

4.4.3. Način rješavanja problema i izlazak iz krize

Kao posljedica bankovne krize izmijenjen je Zakon o bankama (NN 161/1998). Za razliku od starog Zakona o bankama i štedionicama, izmijenjeni je sadržavao i odredbe o izlasku banaka s bankovnog tržišta te o preventivnom djelovanju Hrvatske narodne banke kada se u bankama pojave problemi. Rezultat je odlazak nekolicine banaka s tržišta u 1999. godini.

Nad šest banaka 1998. je godine otvoren stečajni postupak (Ilirija, Glumina, Gradska, Komercijalna, Županijska, Neretvansko-gospodarska banka), a za Trgovačko-turističku banku je podnesen prijedlog za stečaj (usvojen 1999. god.). Ako izuzmemo Vukovarsku banku, čiji stečaj u 1998. godini - zbog specifičnosti ove banke - nije bio klasičan stečaj, stečajevi provedeni u prvoj polovici 1999. godine bili su prvi "pravi" stečajevi banaka u Hrvatskoj.

¹¹⁷ Početkom devedesetih sektor nadzora zapošljavao je oko 20 djelatnika, dok je broj banaka bio gotovo dvostruko veći.

¹¹⁸ Djelomično preneseno iz *Problemi banaka: uzroci, načini rješavanja i posljedice*, Lj. Jankov, Financijska praksa, Zagreb, 23 (6) / 1999., str. 689

Nastala situacija nije bila neočekivana. Dugo se upozoravalo na strukturu hrvatskog bankarstva i s tim u vezi o poželjnim okrupnjavanju banaka te o pojavi moralnog hazarda u nekim bankama. Smanjen dotok inozemnih kredita zbog kriza na svjetskom financijskom tržištu te sve veći problemi u dijelu gospodarstva samo su ubrzali slom nekih banaka i aktualizirali rješavanje kriznih situacija u drugima.

Prema odredbama Zakona o bankama iz 1998. godine HNB je u 17 banaka izrekao mjere za poboljšanje stanja u banci. Jedna od mjera je imenovanje povjerenika, a on je imenovan u tri banke. Osim toga, rješenja o nelikvidnosti dobilo je ukupno 9 banaka. Savjet Hrvatske narodne banke je u četiri banke imenovao privremenog upravitelja (Croatia banka prije sanacije, Agroobrtnička banka, Hrvatska gospodarska banka, Promdeji banka). Osim tih banaka, privremenog upravitelja imale su i neke banke koje su kasnije otišle u stečaj (Gradska banka, Županijska banka, Komercijalna banka i Glumina banka). U 1998. i 1999. godini za ukupno osam banaka i četiri štedionice Hrvatska narodna banka podnijela je Trgovačkom sudu prijedloge za pokretanje stečajnog postupka.

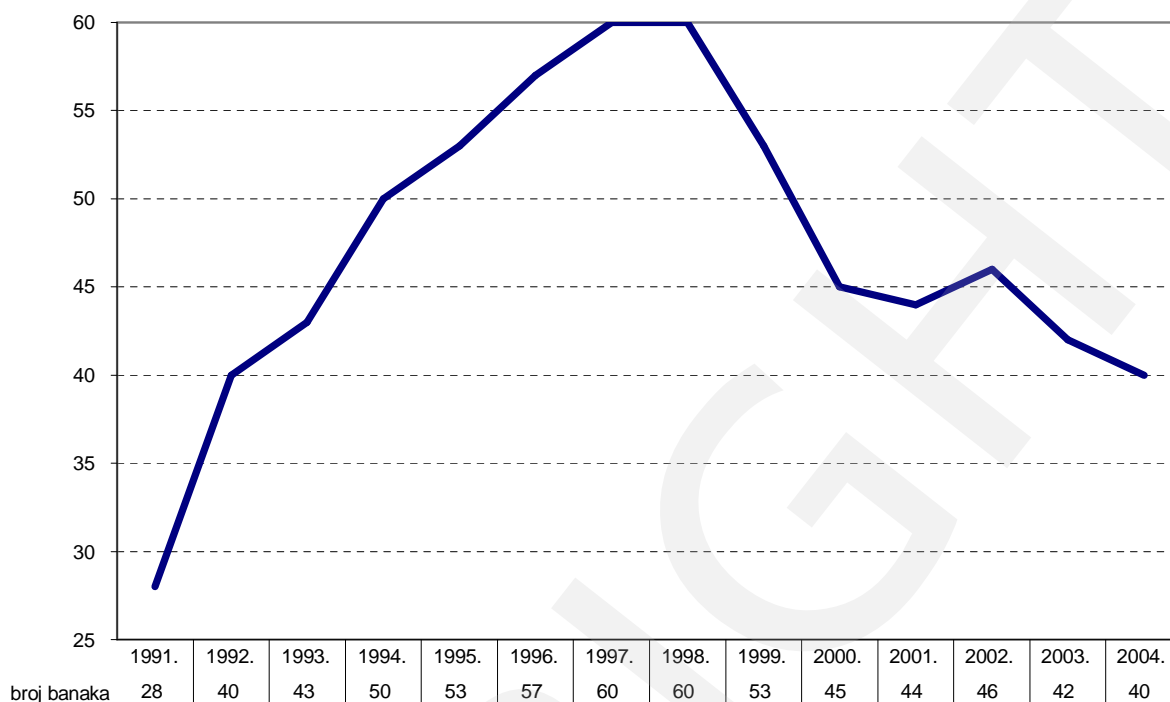
Prema Zakonu o sanaciji i restrukturiranju banaka Hrvatska narodna banka ima mogućnost predložiti Vladi Republike Hrvatske sanaciju banke, a odluku o sanaciji donosi Vlada ako ocijeni da je to od posebnog državnog interesa i ako utvrdi da su iscrpljene druge mogućnosti sprječavanja narušavanja stabilnosti ukupnoga financijskog sustava.

Program se odvijao po modelu utvrđenom na sanacijama banaka provedenima 1996. godine¹¹⁹.

Na grafikonu br. 4. može se promatrati kretanje broja banaka u RH od 1992. godine. Vidljiv je porast konkurencije od početka devedesetih godina, od kada je udvostručen broj banaka, do krize 1998. godine nakon koje broj banaka opada. Porast u 2002. godini posljedica je promjene zakonske regulative - ukidanjem štedionica neke su transformirane u banke.

¹¹⁹ prijenos loših plasmana na Državnu agenciju za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka, dokapitalizacija, promjena dioničara banke, promjena uprave banke.

Grafikon 4. Broj banaka u RH (na kraju razdoblja)¹²⁰



4.5. Aktualna problematika i mogući izvori novih kriza

Uspoređujući sadašnje stanje s onim početkom devedesetih godina prošlog stoljeća, odmah je uočljivo kako se bankovni sustav u Hrvatskoj bitno promijenio. Stari problemi koji korijene vuku u naslijeđu socijalizma dobrim su dijelom riješeni, velika je kriza prebrođena, dogodila se privatizacija, i najveći je dio aktive banaka danas u stranom vlasništvu. Hrvatska narodna banka ima nove izazove u upravljanju, kontroliranju i nadgledanju sustava, i pokušava naći nova rješenja za nove probleme kao što je, primjerice, ograničavanje nekontrolirane ekspanzije plasmana koja su dijelom rezultat zaduživanja banaka kćeri kod matičnih banaka u inozemstvu.

U novonastalom okruženju ne može se više govoriti o kriznim situacijama na način na koji se do sada o njima raspravljalo. Radi se o kriznim situacijama koje su implicitne bankarstvu općenito. Slučaj Riječke banke u 4.5.1. dobra je ilustracija.

¹²⁰ Izvor: podaci preuzeti sa Internetske stranice <http://www.hnb.hr>, Narodne novine br. 74 / 1992, i Šonje, Velimir; Vujčić, Boris: *Hrvatska u drugoj fazi tranzicije 1994. – 1999.*, HNB – direkcija za odnose s javnošću i izdavačku djelatnost, Zagreb, lipanj 2000.

4.5.1. Novi problemi nakon privatizacije

U ožujku 2002. objavljeno je da Riječka banka (čiji je većinski vlasnik tada bila Bayerische Landesbank) ima gubitke procijenjene na 98 mil. USD koji su nastali zbog deviznih transakcija koje je provodio glavni diler te banke. Ti su gubici oštetili kapital banke, ali nisu doveli do insolventnosti banke. Došlo je do navale na banku, prilikom koje su u drugoj polovici ožujka i početkom travnja deponenti povukli iz banke više od 200 mil. EUR. Situacija u banci stabilizirala se zahvaljujući kreditu za likvidnost Hrvatske narodne banke, a zatim sindiciranom kreditu ostalih hrvatskih banaka.

Slučaj Riječke banke trebao bi poslužiti kao upozorenje i stranim i domaćim bankarima. Što se tiče inozemnih ulagača, slučaj Riječke banke pokazuje u kojoj mjeri mogu biti važni postupci temeljite analize poslovanja (*due diligence*) i detaljno poznavanje banke koja se kupuje. Nakon ovoga i sličnih događaja banke koje stječu druge banke u inozemstvu zasigurno će uložiti dodatne napore kako bi dobile potpune informacije o banci koju kupuju. Što se tiče domaćih banaka, slučaj Riječke banke je otrežnjavajuće upozorenje za korporacijsko upravljanje. Propisivanje odvojenosti izvršne službe (*front office*) od pozadinske službe (*back office*) nije dovoljno kako bi se osigurala provedba propisa u praksi. Domaće, kao i strane banke, zasigurno će željeti, u svjetlu događaja u Riječkoj banci, ponovno ispitati sve aspekte svojih internih postupaka.

Potrebno je reći kako Riječka banka nije bila sanirana, HNB se nije izložila riziku, niti je ova kriza uzrokovala direktne troškove poreznim obveznicima.

Ova kriza pokazuje kakvu štetu može uzrokovati nepošteni trgovac ako zakažu kontrolni mehanizmi u banci, te da ni ugledne strane banke nisu imune na probleme.

4.5.2. Strane banke u Hrvatskoj

Prva strana banka ušla je u Hrvatsku krajem 1994. godine. Ta se situacija drastično promijenila krajem 1999. i početkom 2000. kad su druga, treća i četvrta najveća banka po ukupnoj aktivni prodane inozemnim ulagačima. Nadalje, u prvim mjesecima 2000. većina dionica najveće banke došla je u posjed inozemnih ulagača prodajom na Londonskoj burzi.

Direkcija za istraživanja HNB provela je u ožujku i travnju 2002. godine anketiranje banaka, te su na pitanje o motivima banaka za ulazak na hrvatsko tržište predstavnici stranih banaka odgovorili su da su visoke kamatne marže bile glavni razlog. To se posebno odnosi na banke koje su na hrvatsko bankovno tržište ušle u drugoj polovici 1990-ih, kada su marže u

Hrvatskoj bile izuzetno visoke. Sljedeći razlog koji su naveli kao gotovo jednako važan, bila je potraga za novim klijentima i neiskorišteni kreditni potencijal hrvatskog stanovništva i poduzeća. Zanimljiva je činjenica da su za pitanje njihova ostanka na hrvatskom tržištu u ovome trenutku kamatne marže mnogo manje važne nego što su bile prilikom donošenja odluke o ulasku na hrvatsko tržište. Najvažnija je potraga za novim klijentima. Odmah nakon toga dolazi neiskorišteni potencijal, prije svega stanovništva, a zatim i poduzeća.

Ekonomska teorija pokazuje da se strane banke koncentriraju na područjima na kojima imaju komparativnu prednost. To je često poslovanje sa stanovništvom, u čemu strane banke već imaju dobro razrađene proizvode, usluge i stručnost. U ostalim slučajevima, strane banke imaju komparativnu prednost u aktivnostima koje traže specijalističko znanje, tehnologiju ili resurse, poput investicijskog bankarstva, trgovanja izvedenicama ili usluga osobnog bankara.

Premda se brojni građani Hrvatske ne mogu pomiriti s činjenicom da je hrvatsko bankarstvo u stranim rukama, ističe se kako je njihov dolazak pridonio postizanju više razine konkurentnosti, većoj efikasnosti i boljoj kvaliteti proizvoda i usluga. Bilančni podaci pokazuju da su strane banke profitabilnije, imaju niže troškove poslovanja i bolju kvalitetu aktive od domaćih banaka. No ipak, kreditni rast teško može omogućiti strukturni razvoj hrvatskog gospodarstva imamo li u vidu kako je većina kredita potrošačkog karaktera (kreditni za automobile, itd.).