

# MONITORING KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE

## MONITORING BANK CREDIT PORTFOLIO

Halil Kalač, Univerzitet u Travniku

### SAŽETAK

Monitoring kao proces praćenja kredita u kreditnom portfoliju, odnosi se na pojedinačne i ukupne kredite u portfoliju banke. Kreditni portfolio obuhvata grupu kredita koje je menadžment banke struktuirao prema korisnicima kredita. Ključni ciljevi kreditnog portfolija se odnose na: (a) obim portfolija, (b) strukturu portfolija, (c) kreditne usluge banke, (d) naplatu kredita, (e) cijenu kredita (kamatu), (f) ostvarenu dobit (profit) banke. Oblikovanje strukture kreditnog portfolija je u nadležnosti „top” menadžmenta banke. Kvalitet kreditnog portfolija se iskazuje koeficijentom, kao odnosom potencijalnih gubitaka i ukupnih kredita. Poseban uticaj na kreditni portfolio banke pripada egzogenim (stanje ekonomije) i endogenim faktorima (upravljačkoj poslovnoj filozofiji). Performanse kreditnog portfolija polaze od procjene očekivanih rizika i procjene očekivanih prinosa po odobrenim i realizovanim kreditima.

**Ključne reči:** Monitoring, bankarski portfolio, banka, kreditni portfolio, kreditni rizik

**Key words:** Monitoring, Bank portfolio, Investment bank, Credit portfolio, Credit Risk

### SUMMARY

Monitoring, like a credit portfolio following process, applies to individual and all credits in the bank credit portfolio. Credit portfolio includes a credit group that is structured by bank management team according to credit users. Realizing the key targets of credit portfolio management imply the analysis of: (a) volume of credits, (b) portfolio structure, (c) credit services, (d) payment of credits, (e) credit price (interest rate), (f) realized profit. The credit portfolio modeling is the top management competence. Endogenous factors (economy conditions) and exogenous factors (for example business philosophy) have a special impact on the bank credit portfolio. Performance of credit portfolio depends from expected risks and returns estimate, having insight approved and realized credits.

## UVOD

Upravljanje kreditnim portfoliom se odnosi na njegov monitoring koji predstavlja njegov značajan segment. Pronalaženje nekvalitetnih kredita u strukturi aktive poslovne banke, dosljedna primjena bankarskih principa, ostvaruje se monitoringom portfolija. Skup elemenata dostupnih menadžmentu banke u vezi vrste, ročnosti, obezbeđenja kredita, visine i strukture kamatnih stopa, podrazumijeva kreditni portfolio. Od stanja endogenih i egzogenih faktora zavisi kvalitet i rizici kreditnog portfolija. Značajan segment dijela ocjene kreditnog rizika odnosi se na primjenu modela i analize, radi definisanja opšte kreditne sposobnosti tražioca kredita.

## STRUKTURA KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE

Svi krediti u aktivi banke ili grupa kredita, koje je menadžment banke klasifikovao (struktuirao) prema korisnicima kredita, čine kreditni portfolio banke. Krediti mogu biti: hipotekarni, komercijalni, investicioni, agrarni, stambeni, potrošački, izvozno-uvozni i sl. Osnovni elementi kreditnog portfolija su: vrsta kredita i ročnost kredita, visina i struktura kamatnih stopa, obezbeđenje (kolateral) kredita, zaštitna klauzula u kreditnim ugovorima.

Kreditni portfolio može se posmatrati i sa šireg aspekta (kompleksni portfolio). On tada obuhvata ne samo kredite već i ostale izvore sredstava u pasivi bilansa stanja banke. Ovaj širi aspekt uspostavlja ravnotežu između kredita (plasmata) i izvora sredstava banke, jer kreditni plasmani treba da su jednaki svojim izvorima. Obim i strukturu kreditnog portfolija diktiraju izvori sredstava.

Banka treba da raspolaže, u svom kreditnom portfoliju, sa svim vrstama kredita koji su različite namjene i različite ročnosti, ukoliko ima namjeru da privuče nove klijente. U kreditnom portfoliju treba

da se nađu oni krediti koji se najviše traže od klijenata, kao i oni krediti za koje se očekuje da će u narednom periodu biti traženi od klijenata. Svaki kreditni portfolio treba da raspolaže sa širokim spektrom kratkoročnih i dugoročnih kredita koji su namijenjeni fizičkim i pravnim licima. Ponuda kredita od strane banke treba da je kompletirana sa visinom kamatne stope, kao i vrstama kamatnih stopa, određenim kolateralom, učešćem ili izdvojenim depozitom od strane korisnika kredita. Treba da su definisane i zaštitne klauzule, jer se krediti banaka odobravaju na osnovu prikupljenih tuđih izvora (depozitnih izvora) sredstava.

## OSNOVNI CILJEVI KREDITNOG PORTFOLIJA

U nadležnosti „top“ menadžmenta banke je oblikovanje strukture kreditnog portfolija. Menadžment banke je pri kreiranju kreditnog portfolija većim dijelom ograničen kreditnom politikom banke. Na prihode banke veličina kapitala banke direktno utiče, a prihodi su ključniji izvor zarada u banci.

Pod kreditnom disciplinom se podrazumijeva kontrola kreditnih troškova, kreditni gubitak i rast kreditnog portfolija. Kreditni portfolio treba da definiše: obim portfolija, strukturu portfolija, kreditne usluge banke, naplatu kredita, cijenu kredita (kamate) i ostvareni profit banke. Postoji međusobna povezanost između kreditnog portfolija i kreditne politike banke. Kreditni portfolio treba da respektuje razne uticaje na portfolio i strategiju kreditne politike dotične banke. Definisanje kreditnog portfolija se obezbjeđuje sprovođenjem kreditne politike banke. Usmjeravanjem kreditne politike ka dugoročnom kreditiranju, usmerava se i kreditni portfolio ka dugoročnoj strukturi. Kreditni portfolio se suočava rizicima, jer

svaki kredit je barem u jednom svom dijelu rizičan.

Definisanjem principa, kreditnom politikom, amortizuje se uticaj rizika na budući kreditni portfolio.

Principi pri odobravanju kredita odnose se na davaoce kredita (kreditore) i korisnike kredita (kreditirane).

Principi kojih banke treba da se pridržavaju pri odobravanju kredita:

- kvalitet kredita,
- da svaki kredit ima dvije alternative (pri naplati),
- integritet (zaštita) karaktera dužnika,
- neodobravanje kredita ako nije shvaćena namjena dotičnog kredita,
- da čvrsto stoji iza donesene kreditne odluke,
- način otplate kredita (potencijalni izvori),
- donošenje kreditne odluke na osnovu činjenica i dokumentacije.

Korisnici kredita treba da vode računa:

- kredit treba uzeti radi uspješnog biznisa,
- kolateral treba da je u obliku zaloge i hipoteke (ne može biti supstitut za otplatu kredita),
- hartije od vrijednosti koje se preuzimaju treba da su utržive,
- pri preuzimanju kredita treba usmjeriti pažnju na svaki kreditni detalj, jer administracija može da pogriješi,
- odobravanje kredita „manjim“ komitentima je rizičnije u odnosu na „veće“ komitente (veća provjera dokumentacije kod „manjih“ komitenata i sl.),
- lokalne banke treba da odobravaju kredite lokalnim tražiocima kredita (upućivanje kreditnog zahtjeva na pravu adresu),
- provjeriti namjenu kredita radi namjenske upotrebe istog (to je interes obje strane u kreditnom odnosu).

## KAMATNE STOPE

Bitan element kreditnog portfolija je kamatna stopa. Ona treba da je profitabilna, što znači da pokriva pasivnu kamatnu stopu i ostale funkcionalne rashode, (zarade, ptt usluge, struju, vodu, zakup i sl) koji nastaju u procesu bankarskog poslovanja. U strukturi kamatne stope treba da egzistira "čista" kamatna stopa koja pokriva vremensku vrednost novca, kao i premija (iznad je "čiste" kamatne stope) koja služi za pokriće kreditnog rizika. Premija može biti u funkciji neispunjenja obaveza (služi za pokriće gubitka kreditora) i u funkciji rizika (odobravaju se različiti krediti radi ostvarivanja većeg prinosa po kreditu). "Čista" kamata predstavlja najveći dio kamatne stope i relativno se lako može utvrditi. Premija rizika se dodaje na čistu kamatnu stopu u procentu u kojem se utvrdi, radi zaštite banaka od mogućeg rizika povrata kredita. Premija rizika je veća ukoliko se povećava rizik neispunjenja kreditnih obaveza.

## KVALITET KREDITNOG PORTFOLIJA

Ukoliko postoji potpuna usaglašenost sa kreditnom strategijom i kreditnom politikom banke, ukoliko su precizno definisani svi elementi kreditnog portfolija, i ukoliko su mjerljive performanse kreditnog portfolija, kaže se da kreditni portfolio ima kvalitet.

Kreditni koji čine kreditni portfolio mogu se podijeliti u dvije grupe: na problematične kredite i na standardne kredite. Problematici krediti se obično klasifikuju kao: a) substandardni krediti, b) sumnjivi krediti i c) krediti sa gubitkom. Substandardni krediti obuhvataju sve one kredite koji pokazuju lošije performanse od očekivanih (projektovanih) performansi. Sumnjivi krediti obuhvataju sve one kredite koji imaju povećani rizik naplate. Krediti sa

gubitkom obuhvataju one kredite koji su opisani kod banke. Problematici krediti obično završavaju ili u likvidaciji ili u sanaciji (konsolidaciji) korisnika kredita (dužnika). Standardni krediti pokazuju nepromijenjene performanse u odnosu na projektovano stanje kredita.

## **MONITORING KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE**

Proces praćenja kredita u kreditnom portfoliju naziva se monitoringom. Neprekidno praćenje performansi kreditnog portfolija, kao i performansi pojedinačnih kredita u kreditnom portfoliju, je zadatak monitoringa.

Menadžment banke preko monitoringa kreditnog portfolia ostvaruje: kvalitetan kreditni portfolio, dosljednu primjenu kreditne politike, pronalaženje problematičnih kredita, propuste pri puštanju kredita u realizaciju (suviše dugo čekanje na kredit), objektivno formiranje rezervi koje su u funkciji pokrivanja kreditnih gubitaka.

Od procjene očekivanih rizika i procjene očekivanih prinosa po odobrenim i realizovanim kreditima, zavise performanse kreditnog portfolija. Procjena očekivanog rizika u kreditnom portfoliju polazi od procjene očekivanog povrata odobrenih kredita. Niži nivo povrata kredita nosi sa sobom viši nivo rizika. Zato je neophodno prije odobravanja kredita analizirati kreditnu sposobnost budućeg dužnika i njegovu potencijalnu mogućnost, da o roku dospijeća vrati kredit i plati kamatu na korišteni kredit.

Element kreditnog portfolija su i obračunate kamate. One utiču na povećanje ili smanjenje rizika. Zato je neophodno rizik ugraditi u cijenu kredita.

Kumulativno gledano cijena kredita treba da obuhvata: a) troškove izvora sredstava za odobreni kredit (pasivna kamata), b) rizik

povrata kredita i c) troškove u vezi odobravanja kredita. Povećanje cijene kredita izazvano povećanim rizicima, može da umanja tražnju za kreditima. Kada je u pitanju rizik i cijena kapitala, tada treba praviti razliku između komercijalnih i potrošačkih kredita. Kod komercijalnih kredita treba svaki element kreditne performanse posebno analizirati, jer isti mogu biti visokorizični (izazvani promjenama u kreditnoj, monetarnoj, fiskalnoj, deviznoj, carinskoj politici zemlje). Stambeni krediti su u principu standardizovani, tako da nose niže troškove (manji je rizik) nego što je to slučaj kod komercijalnih kredita za privredu.

Limitiranjem kreditnog portfolija, moguće je umanjeње rizika i to na slijedeći način: limitiranjem veličine kredita prema vrsti korisnika kredita, restrikcijom odobravanja kredita za pojedine privredne djelatnosti ili vrste korisnika kredita, ograničenjem daljeg odobravanja kredita na pojedina regionalna područja (zbog teškoća lokalnog karaktera), polaganjem depozita ili uplatom učešća da bi se umanjio broj kreditnih zahtjeva upućenih prema banci. Kreditni portfolio po pitanju rizika i rejtinga odobrenih kredita, treba da prati menadžment banke. Obično, u praksi banaka, analiza kreditnog portfolia, povjerava se kreditnim analitičarima, odnosno kreditnim referentima, jer oni najbolje poznaju klijenta.

Potpuna analiza performansi kreditnog portfolija podrazumijeva: identifikovanje svakog elementa kreditnog procesa, precizno definisanje analitičkih mjera, uticaj strategije na performanse kreditnog portfolija, procjenu kreditnog portfolija po kategorijama kredita, procjenu naplate kredita i kamata (procenat otpisa kredita), profitabilnost pojedinačnih kreditnih izvršilaca, odnosno službi, definisanje vremena koje je posvećeno klijentima i žalbama klijenata i sl.

Koeficijent kvaliteta kreditnog portfolija se mjeri odnosom očekivanih (potencijalnih) gubitaka i ukupnih kredita. Ovaj koeficijent se kreće u relacijama između 1% i 1,5% u razvijenim zemljama svijeta. U domicilnoj bankarskoj praksi ovaj koeficijent se kreće između 3,5% i 5,5%.

Rezultat merenja performansi kreditnog portfolija iskazuje u bodovima, kako bi se moglo efikasnije utvrditi odstupanje pojedinih kredita u odnosu na propisane standarde. Veća izloženost kreditnog portfolija kreditnom riziku podrazumijeva veće angažovanje menadžmenta banke u okviru kreditnog odjeljenja banke. Njihov je zadatak da identifikuju rizike, postave sistem izvještavanja na viši nivo i da odrede premiju rizika po vrstama kredita u zavisnosti od izloženosti kredita prema riziku. Za svaku dobro organizovanu banku je karakteristično, da postupak saradnje sa klijentom banke ne prestaje kada se odobri kredit, nego naprotiv, postupak saradnje tu počinje a završava se momentom povrata dospjelog kredita.

Menadžment banke, zbog izuzetne važnosti kreditnog portfolija, treba da je u kontinuitetu obaviješten o stanju portfolija, kvalitetu portfolija i o nekvalitetnim kreditima u strukturi portfolija. Zbog važnosti funkcije monitoringa neophodno je formirati posebnu službu, da bi se izvele nezavisne ocjene o kreditnom portfoliju, u okviru kreditnog odjeljenja, koja će se svakodnevno baviti problematikom monitoringa kreditnog portfolija (pregled kredita, praćenje kredita, ocjena kvaliteta kredita, prijedlog mjera i sl).

Monitoring kreditnog portfolija može se izračunati na dva načina:

- (a) prije odobravanja kredita, i
- (b) poslije odobravanja kredita.
- (a) Sprovođenje monitoringa (upravljanje kreditima) prije odobravanja kredita, odnosno odluke kreditnog odbora i puštanja kredita u realizaciju, na prvi pogled ispada

nelogično. Iz razloga što objektivno postoji potreba da služba ili menadžer za monitoring pomogne kreditnom referentu (zaduženom za izradu kreditnog referata) da sagleda kreditni zahtjev objektivno, kako se ne bi narušila struktura i kvalitet kreditnog portfolija pogrešno donesenim odlukama o odobravanju kredita. Monitoring je u funkciji kreditnog referenta ili kreditnog analitičara i obezbjeđivanja informacija u vezi: a) analize sličnih finansijskih izveštaja, b) analize izvora povrata kredita, c) metoda otplate kredita, d) analize kreditne dokumentacije i e) postavljanja pitanja klijentu pri vođenju intervjua sa klijentom.

Dakle, uključivanjem monitoringa u kreditne aktivnosti prije odobravanja kredita, stvaraju uslovi za eliminisanje potencijalnih propusta koji su nevidljivi i nedostupni kreditnom referentu, odnosno kreditnom analitičaru.

(b) Stalno praćenje kredita od strane kreditnog referenta zaduženog za kreditnu partiju klijenta i menadžera monitoringa, predstavlja monitoring poslije odobravanja kredita. Skretanje pažnje kreditnom referentu o nedostatku kreditne dokumentacije pri odobravanju kredita, nepoštovanju kreditnih propisa (pri odobravanju kredita) definisanih kreditnom politikom, klasifikacija kredita prema naplativosti i sl, je zadatak monitoringa. Menadžer za kredite je taj koji održava saradnju sa klijentom, pa je iz tih razloga monitoring analiza od izuzetne važnosti u vođenju razgovora sa kreditnim dužnikom. Monitoring podrazumijeva monitoring analizu kojom se spriječavaju potencijalni kreditni rizici i omogućava održavanje kvalitetne strukture kreditnog portfolija. Detaljan pregled kredita predstavlja specifičan monitoring, koji se obavlja u slučajevima kada kreditni referent uoči poteškoće u vraćanju glavnice kredita i plaćanju dospjele kamate.

Po osnovu objektivnih faktora (problemi u kreditnoj i fiskalnoj politici) i subjektivnih

faktora (prezaduženost i nelikvidnost korisnika kredita), mogu nastati poteškoće u vraćanju kredita.

Osnovne karakteristike monitoring funkcije su: da je nezavisna od ostalih poslovnih funkcija, da je objektivna u sagledavanju otvorenih problema i da obavještava o svim pitanjima kreditnog portfolija (pismenim putem) „top“ menadžment banke i upravne organe banke. Za menadžera poslova monitoringa može se angažovati neko ko je: dobar poznavalac bankarskog poslovanja, dobar poznavalac kreditne funkcije, dobar finansijski analitičar, objektivan i nepristrasan u sagledavanju poslovanja banke. Poslovima monitoringa u bankama, obično, bavi se odjeljenje revizije ili odjeljenje ocjene kredita, jer oni i po drugim pitanjima poslovanja banke izvještavaju odbor direktora (upravni odbor banke) i menadžment banke.

## **STRATEGIJA UPRAVLJANJA KREDITNIM RIZIKOM BANKE**

Rizik je najčešće upotrebljavani pojam u bankarskom poslovanju. Rizik predstavlja neraskidivu komponentu svakog kreditnog posla. Neki autori smatraju da postoji šira skala rizika koja je povezana sa odobravanjem kredita. Prema E. I. Altman-u (1995), najvažnije kategorije rizika, koje su u vezi sa funkcijom komercijalnog kreditiranja, obuhvataju: kreditni rizik ili rizik vraćanja kredita, rizik ulaganja ili rizik kamatne stope, operativni rizik, rizik prevare i malverzacija, rizik indikacije kredita.

Banka kao kreditna institucija dužna je da obavi analizu poslovanja tražioca kredita, kako bi se preventivno, ali i posljedično, zaštitila od mogućih kreditnih rizika. Kreditni rizik banke podrazumeva, stanje korisnika kredita kada nije u mogućnost ili ne želi da odobreni i iskorišteni kredit o roku dospijeća vrati banci. Povrat kredita zavisi od više faktora, kako onih koji su pod

kontrolom podnosioca zahtjeva za kredit, tako i onih koji su van kontrole tražioca ili korisnika kredita. Dakle, kreditni rizik ili kvalitet kreditnog portfolija banke zavisi od egzogenih faktora (stanje ekonomije, prirodnih okolnosti) i endogenih faktora (filozofije poslovanja firme).

Funkcija kreditnog rizika se može izraziti kao (prema: Sinkey 1999): kreditni rizik = f (interni faktori, eksterni faktori).

Iako je modeliranje kreditnog rizika, odnosno njegove funkcije relativno lako u opštem obliku postaviti, veoma je složen proces modeliranja kreditnog rizika, njegovog konkretnog definisanja i mjerenja. Analiza i ocjena kreditne sposobnosti tražioca kredita igra ključnu ulogu u tom procesu. Praksa banaka razvijenih ekonomija u ovom segmentu bankarskog poslovanja je veoma razuđena. Postoje razne koncepcije vezane za analizu i ocjenu kreditne sposobnosti tražioca kredita.

Prije zaključenja ugovora o kreditu precizno treba utvrditi: a) da li je tražilac kredita sposoban da vrati kredit koji namjerava da uzme, odnosno da li će biti sposoban da vrati kredit kada isti dospijeva na naplatu i b) da li je tražilac kredita spreman da vrati kredit koji namjerava da uzme, odnosno da li će biti spreman da vrati kredit kada isti dospijeva na naplatu. Upravo na osnovu ova dva elementa, koji čine centralne tačke analize i ocjene kreditne sposobnosti dužnika, bez obzira da li je riječ o pojedincu kao vlasniku firme ili domaćinstvu ili je riječ o preduzeću, korporaciji ili kompaniji, banka treba što preciznije da utvrdi rizik vraćanja kredita.

Sposobnost tražioca kredita je njegova objektivna karakteristika, a spremnost subjektivno svojstvo njegovog menadžmenta.

U praksi gotovo je nemoguće u potpunosti izvršiti tačno mjerenje rizika, zato nije moguće ni njegovo potpuno otklanjanje. Pošto je kreditna sposobnost tražioca

kredita mogućnost uzimanja, korištenja i vraćanja kredita pod određenim (ugovorenim) uslovima kreditiranja, tada se kao osnovni problem postavlja pouzdano mjerenje, uzimanja, korištenja i vraćanja kredita.

Tradicionalnim mjerenjem imovine tražioca kredita vrši se procjena u vezi uzimanja, korištenja i vraćanja kredita (kreditna sposobnost tražioca kredita). To predstavlja relativno sigurnu osnovu povjerenja banke u tražioca kredita.

Prije odobravanja kredita, banka ima obavezu, koliko god je to moguće, da se uvjeri da je maksimalno zaštićena od više vrsta rizika. Tri rizika se izdvajaju kao najznačajnija i proizilaze iz sagledavanja relacija:

- karaktera ("character") = rizik karaktera ("character risk"),
- kapaciteta ("capacity") = poslovni rizik ("business risk")
- kapitala ("capital") = rizik vlasništva ("property risk").

Rizik karaktera (moralni) se vezuje za lične osobine tražioca kredita, njegov poslovni ugled i karakteristike menadžmenta kompanije čiji je on vlasnik ili kojom on upravlja. Poslovni rizik se vezuje za kapacitet preduzeća, shvaćen u dvostrukom smislu: kao stvarni proizvodno-tehnički kapacitet i kao finansijski kapacitet, sagledavanje izvora prihoda za vraćanje kredita.

Poslovni rizik (business risk) se često "pokriva" kolateralom, što omogućava smanjenje poslovnog rizika na kritičnim tačkama. Rizik vlasništva (property risk) se vezuje za kapital tražioca kredita. Ovaj element ima posebnu ulogu u odobravanju hipotekarnih kredita, a u savremenim uslovima više označava odgovarajuću strukturu sredstava i izvora sredstava tražioca kredita.

Postoje dvije vrste kreditnog rizika, generalno posmatrano. Rizik za povrat glavnice ili rate glavnog duga, a drugi rizik je povezan sa plaćanjem kamate kao

prinosa na plasirana kreditna sredstva. U okviru prve vrste rizika, koja je vezana za povrat glavnice, može nastati takva situacija, da dužnik neće da plati dospjelu ratu kredita, ili želi da plati ali ne može usljed raznih finansijskih teškoća u koje je trenutno ili trajnije zapao. I kod kamate, situacija, takođe, može biti ista kao što je navedena i za plaćanje otplate ili rate glavnog duga (kredita). Situacija i ne mora biti ista. Sve zavisi od toga kako je ugovorena kamatna stopa, da li je kamatna stopa fiksna ili je promjenljiva i kakvo je kretanje kamatnih stopa na finansijskom tržištu.

## ZAKLJUČAK

U bankama upravljanje kreditnim portfolijom je i monitoring koji predstavlja njegov značajan segment. Pronalaženje nekvalitetnih kredita u strukturi aktive poslovne banke, dosljedna primjena bankarskih principa, ostvaruje se monitoringom kreditnog portfolija.

Kreditni portfolio čine svi krediti u aktivi banke ili grupa kredita, koje je menadžment banke klasifikovao (struktuirao) prema korisnicima kredita.

Monitoring kreditnog portfolija je proces praćenja kredita u kreditnom portfoliju. Zadatak monitoringa je neprekidno praćenje performansi kreditnog portfolija, kao i performansi pojedinačnih kredita u kreditnom portfoliju.

Rizik je najčešće upotrebljavani pojam u bankarskom poslovanju. Rizik predstavlja neraskidivu komponentu svakog kreditnog posla.

## LITERATURA

1. Altman I. Edward: Managing the Commercial Lending Process (Handbook for Banking Strategy, Edited by: Richard C. Aspinwall and Robert A. Eisenbeis, John Wiley & Sons, New York, 1995.).
2. Ćurčić, U. (2003), Portfolio Menadžment banke (Strategijsko upravljanje rastom i portfolio performansama banke), Loznica: Mladost Holding i Color Print.
3. Sinkley F. J., Jr. (1999), Commercial Bank Financial Management in the Financial Services Industry, New York: MacMillan Publishing Company.
4. Vunjak, N. (2005), Finansijski menadžment (Knjiga 5 – Poslovne finansije), Bečej- Subotica: Proleter i Ekonomski fakultet.
5. Komazec, S., Ristić, Ž., ( ) Međunarodno bankarstvo i institucionalni investitori, Etno Stil, Beograd.