

IMEX BANKA

nije na prodaju

U posljednje vrijeme nekoliko je zainteresiranih potencijalnih kupaca kontaktiralo vlasnike banke. Međutim, nije postignut nikakav dogovor jer je stav vlasnika da Imex banka ostaje u domaćim rukama i da svoj razvoj i rast temelji na domaćim resursima

Razgovarala: Lidija Kiseljak

Čedo Maletić, nakon dugogodišnjeg rada u Hrvatskoj narodnoj banci, okušao se u privatnom sektoru i ove godine preuzeo čelno mjesto u splitskoj Imex banci. Iako situacija izgleda kao da je tržište na poslovnom bankarstvu formirano, novi pravilnici i zakoni očito stvaraju novi poredak na bankarskom tržištu, koji predstavlja novi izazov posebno za male banke. Dio njih će se spojiti, dio preuzeti, a neki su odlučili samostalno se boriti s konkurencijom. Među njima je i Imex banka, kaže nam u razgovoru Maletić, koja će razvoj temeljiti, primjerice, na novim proizvodima i uslugama, širenju poslovne mreže i suradnji s državnim institucijama, lokalnom upravom i HBOR-om.

• Zašto ste se odlučili, nakon godina provedenih u državnim institu-

cijama, okušati u privatnom sektoru i u struci?

- Dosadašnji rad u državnim institucijama omogućio mi je nepovnljivo iskustvo sudjelovanja u tranziciji i izgradnji domaćeg financijskog sustava, ponajprije na polju platnog prometa, a zatim na području bankovne supervizije. Danas platni promet funkcionira besprijekorno, a bankarski sektor na ovim prostorima nikada nije bio učinkovitiji i zdraviji. Mislim da su pravi izazovi sada na tržištu poslovnog bankarstva, na kojemu je razina efikasnosti i konkurentnosti izuzetno visoka i jaka.

• Koliki je udjel Imex banke na tržištu i tko su najvažniji klijenti?

- Nama je svaki klijent važan, ali kad je riječ o kreditima prevladavaju mali i srednji poduzetnici, odnosno sektor gospodarstva koji u strukturi kreditnog portfelja zauzima više od dvije trećine udjela. Trenutačno smo ispod te razine

jer višak likvidnosti sada plasiramo sektoru države i bankama, koji ne ulaze u ograničenje rasta plasmana. Na strani izvora sredstava prevladava štednja stanovništva, koja trajno i stabilno raste. Što se tiče veličine, naša trenutna bilanca je 910 milijuna kuna i mislim da smo, prema kriteriju veličine bilance, negdje u sredini hrvatskoga bankarskog sustava.

• Ima li banka planove i koje kako bi osnažila svoje pozicije na tržištu?

- Planove, tržišne ciljeve i njihovu realizaciju postavili smo vrlo ambiciozno. Možemo ih promatrati iz nekoliko aspekata. Naši klijenti, s obzirom na proizvod i uslugu, mogu očekivati znatno stimulativnije i konkurentnije uvjete obavljanja platnog prometa i vođenja poslovnih i tekućih računa, širenje kartičnog poslovanja i palete proizvoda ponudom novih oblika strukturiranih i onih proizvoda vezanih uz tržište kapitala i tržište osiguranja te intenzivnije podržavanje programa u suradnji s državnim institucijama, lokalnom upravom i HBOR-om. U vezi s poslovnom mrežom u nekoliko narednih godina namjeravamo u cijelosti pokriti sve regije Hrvatske i otvoriti 15-ak novih poslovnica.

Vjerujem da ćemo vrlo skoro izaći u javnost s realizacijom nekih od planova. Veliku pozornost ćemo i nadalje davati upravljanju rizicima, čime ćemo osiguravati trajnu stabilnost i sigurnost poslo-

Suprotstavljeni tabori u vezi s mjerama HNB-a

• Možda sada, kad više niste u HNB-u, možete iznijeti svoje mišljenje u vezi s mjerama prema poslovnim bankama, odnosno koliko su bile i jesu li učinkovite?

- Kada govorimo o mjerama prema poslovnim bankama trebamo razlikovati dvije vrste mjera, jedne su monetarne, a druge prudenijalne. Kako sam kod prvih bio involviran kao član Savjeta,

dok sam kod drugih bio i izvršno odgovoran, te s obzirom na to da su neke mjere još na snazi, suzdržao bih se od komentara zbog rizika subjektivnog pristupa i pristranosti. Nadam se da će se jednom napraviti nepristrana procjena njihove učinkovitosti, jer se danas njihova učinkovitost mjeri kroz bolje odrađeni PR suprotstavljenih tabora.



vanja i to će nam biti prioritet u odnosu na utrkivanje za tržišnim udjelima ili visokim razinama profitabilnosti.

• Za manje banke postoje prilično zanimanje onih većih, je li to slučaj i s vašom bankom?

- Prema dostupnim informacijama, u posljednje je vrijeme bilo nekoliko zanimljivih potencijalnih kupaca koji su kontaktirali vlasnike banke. Međutim, nije postignut nikakav dogovor jer je stav vlasnika da Imex banka ostaje u domaćim rukama i da svoj razvoj i rast temelji na domaćim resursima.

• Bi li se i u kojem slučaju prodao udjel u banci?



stvo kod banaka unutar svoje grupe. Osim toga, kanaliziraju ih na financiranje kod leasing tvrtki u Hrvatskoj, unutar svojih grupacija, a koje su izvan spomenutih ograničenja i ne podliježu konsolidaciji na razini grupe u Hrvatskoj i pripadajućim ograničenjima. Mislim da obrazloženja u smislu da smo kolateralna žrtva ne mogu i ne smiju biti prihvatljiva.

• **Napravljena je verzija zakona o kreditnim institucijama, kakve su novosti i na koji će način te promjene utjecati na bankarsko tržište?**

- Izrada i objavljivanje prijedloga zakona o kreditnim institucijama daljnji je korak u smjeru usklađivanja domaće regulative s relevantnim EU direktivama, i on je bio očekivan. Prijedlog zakona je, ukupno uzevši, dobro koncipiran i pripremljen i na tome HNB-u treba čestitati. Međutim, prijedlog zakona pruža samo okvir i osnovu te ne nudi detaljne provedbene opcije i rješenja. Stoga na temelju njega nije moguće napraviti procjenu utjecaja na buduće poslovanje, već se trebaju pričekati podzakonski provedbeni propisi. Smatram da je njihova priprema i izrada zahtjevniji i složeniji posao od samog zakona, jer će se njima definirati nacionalne diskrecije, a to je najosjetljiviji i najvažniji dio cjelokupnog procesa donošenja nove bankarske prudencijalne regulative. Nadam se da će se uskoro izaći s prijedlogom podzakonske regulative kako bi se mogle napraviti studije procjene učinka i banke se mogle primjereno i na vrijeme pripremiti.

• **Očekujete li neki novi val spajanja i preuzimanja banaka?**

- Mogućnosti zauzimanja važnijih tržišnih pozicija i udjela putem organskog rasta zbog niza je razloga i u najvećem broju slučajeva iscrpljen, tako da se s tog stajališta mogu očekivati potencijalna spajanja i preuzimanja radi zauzimanja tržišnih pozicija. Međutim, vjerujem da će do toga doći tek u u rijetkim slučajevima i na sporadičnoj osnovi. Pritom u tim procesima treba voditi računa o osiguranju efikasne razine konkurencije i zaštite tržišnog natjecanja u bankarskom sektoru. ❧

- Imex banka je odvojila upravljačke od vlasničkih funkcija, tako da ne mogu sa sigurnošću odgovoriti na vaše pitanje. To je, ipak, pitanje za vlasnike, a njihovo stajalište ceteris paribus jest da Imex banka nije na prodaju.

• **Kako se borite s konkurencijom i kako se uopće male banke mogu nositi s velikima?**

- Smatram da je osnova uspješnosti poslovanja strateško i operativno upravljanje, a ne veličina, koja, naravno, ima svoj ponder. U slučaju Imex banke svjesni smo da svoj razvoj i rast možemo temeljiti uglavnom na domaćem znanju i domaćim izvorima. Takav pristup nas prisiljava da se borimo za

svakog klijenta te da u svom poslovanju pokušavamo biti brži, fleksibilniji i inovativniji u odnosu na konkurenciju. To su naše komparativne konkurentske prednosti i zbog toga se ne bojimo 'borbe s velikima'. Naš najveći komparativni nedostatak s obzirom na veličinu jest nedovoljna javna prepoznatljivost zbog objektivno skromnoga marketinškog budžeta. Tu se ne možemo natjecati s velikima. Naime, možete imati najkvalitetniji proizvod ili uslugu, ali ako nemate uspostavljene prodajne mehanizme i kanale to vam ništa ne vrijedi.

• **Zbog HNB-ovih mjera stalno se bune veće banke, no izgleda da su**

one bolnije za male banke, jer im je ograničeniji rast.

- Ne ulazeći u svrsishovitost i učinkovitost posljednje mjere koja je administrativno ograničila rast plasmana, njen najveći nedostatak jest narušavanje jednakosti tržišne utakmice. Prva nejednakost odnosi se na njen obuhvat, jer, ako već polazi od korelacije visine rasta plasmana banaka i vanjskoga duga, onda nema nikakvog uporišta da njome budu obuhvaćene banke koje uopće nisu zadužene u inozemstvu. Druga nejednakost odnosi se na operativnu provedbu. Za razliku od nas, banke u stranom vlasništvu tu mjeru jednostavno izbjegavaju tako da klijente usmjeravaju na zaduživanje u inozem-