

*Urednik*  
**Dr Snežana Grk, naučni savetnik**

*Izdavač*  
**Institut društvenih nauka**  
*Kraljice Natalije 45, Beograd*

*Za izdavača*  
**Dr Goran Bašić, viši naučni saradnik, direktor**

*Recenzenti*  
**Prof. dr Biljana Jovanović Gavrilović**  
**Prof. dr Siniša Zarić**  
**Prof. dr Miomir Jakšić**

*Štampa*  
**Razvojno-istraživački centar Grafičkog inženjerstva**  
**Tehnološko-metalurškog fakulteta**  
*Karnegijeva 4, Beograd*

*Godina*  
**2017.**

**ISBN: 978-86-7093-197-8**

*Tiraž*  
**100**

*Izdavanje ove monografije finansiralo je Ministarstvo prosvete,  
nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije*

© 2017.

Stavovi izraženi u radovima objavljenim u ovoj monografiji pripadaju autorima i nužno ne odražavaju stav Instituta društvenih nauka u Beogradu.

Sva prava su zadržana. Ni jedan deo ove publikacije ne može biti reprodukovan niti smešten u sistem za pretraživanje ili transmitovanje u bilo kojem obliku, elektronski, mehanički, fotokopiranjem, snimanjem ili na drugi način, bez prethodne pismene dozvole izdavača.

DR SNEŽANA GRK

*Urednik*

**SVET I SRBIJA**  
**IZAZOVI I ISKUŠENJA**

*Beograd, 2017. godine*

# REFORME, RAZVOJ I PERFORMANSE BANKARSKOG SEKTORA SRBIJE

## REFORMS, DEVELOPMENT AND PERFORMANCE OF SERBIAN BANKING SECTOR

*Ivana Ostojić, istraživač saradnik*

Institut društvenih nauka, Beograd

*Dr Predrag Petrović, viši naučni saradnik*

Institut društvenih nauka, Beograd

**Sažetak:** *U radu će biti analiziran bankarski sektor Srbije. Analiza se odnosi na ključne događaje u bankarskom sektoru Srbije od devedesetih godina dvadesetog veka do danas, a koja se tiču privatizacije i restrukturiranja bankarskog sektora Srbije. Pažnja će biti posvećena i analizi efekata ulaska stranih banaka na finansijsko tržište Srbije i biće analizirane prednosti i nedostaci vlasničke transformacije bankarskog sektora Srbije. Osvrnućemo se i na performanse bankarskog sektora Srbije kroz prezentovanje osnovnih parametara koji se tiču profitabilnosti bankarskog sektora. Izvršiće se klasifikacija banaka prema kriterijumu bilansne aktive, biće i analiziran stepen koncentracije i konkurencije u bankarskom sektoru Srbije i date preporuke za dalje pravce razvoja ovog sektora.*

**Ključne reči:** *bankarski sektor Srbije, razvoj, strane banke, koncentracija, kapital, kamatne stope*

**Summary:** *This paper will analyze the banking sector in Serbia. This analysis refers to the key events in Serbian banking sector since the 1990s to the present, concerning the privatization and restructuring of the Serbian banking sector. Attention will be paid to the analysis of the effects of the entry of foreign banks in the Serbian financial market and we will be analyzing the advantages and disadvantages of ownership transformation of the Serbian banking sector. Also it will be presented the performance and the profitability of Serbian banking sector. Banks will be classified according to the criteria of assets, and this paper will present the degree of concentration and competition in the Serbian banking sector. We will adduce the recommendations for further directions of development of this sector.*

**Key words:** *Serbian banking sector, development, foreign banks, concentration, equity, interest rates*

### 1. UVOD

Kao što mnogobrojna istraživanja pokazuju, funkcionisanje celokupnog ekonomskog sistema jedne zemlje zavisi od funkcionisanja bankarskog sektora, odnosno, od kvaliteta bankarskih institucija. Banke beleže veoma važnu ulogu u finansijskoj intermedijaciji kroz mobilizaciju,

alokaciju i investiranje nacionalne štednje i drugih oblika kapitala. Kada govorimo o finansijskom sistemu Srbije, možemo konstatovati da se isti u najvećoj meri oslanja na banke i da je bankocentričan, uzimajući u obzir činjenicu da je učešće banaka u ukupnoj aktivni finansijskog sektora oko 90%. Samim tim, razvijenost bankarskog sektora Srbije predstavlja veoma važnu determinantu stepena razvijenosti zemlje meren stopom ekonomskog rasta, ali je i važan faktor za postizanje i očuvanje finansijske stabilnosti zemlje. Posmatrajući rezultate mnogobrojnih sprovedenih istraživanja, možemo uvideti da razvijenost bankarskog sektora koji predstavlja dominantan sektor domaćeg finansijskog sistema, bitno utiče i na razvijenost realnog sektora, ali i na mnogobrojne makroekonomske pokazatelje. Adekvatnost kapitala, konkurentnost, vlasnička struktura, kao i stabilnost bankarskog sektora bitno opredeljuju stepen rasta i razvijenosti naše privrede.

Bankarski sektor Srbije je bio suočen sa procesom restrukturiranja koji je predstavljao neizostavni deo procesa tranzicije. Razlozi za sprovođenje ovog procesa koji podrazumeva primenu mnogobrojnih aktivnosti kojima se menjaju postojeća vlasnička struktura, ali i strategije poslovanja, se mogu pronaći u postizanju veće efikasnosti poslovanja bankarskog sektora i ostvarenju cilja da banke postanu izvor finansiranja privrede i stanovništva, maksimiziranju profita bankarskog sektora, kvalitetnijem upravljanju rizicima, kao i u vraćanju izgubljenog poverenja stanovništva u domaći bankarski sektor.

Bankarski sektor Srbije je pratio i proces konsolidacije, pa tako danas ovaj sektor čini 30 banaka, pri čemu se 21 banka nalazi u stranom vlasništvu, dok je 9 banaka u domaćem vlasništvu (6 državnih i 3 privatne banke). Strane banke čine 76,5% ukupne aktive bankarskog sektora, 78,2% kapitala bankarskog sektora Srbije i zapošljavaju 73,5% svih zaposlenih u ovom sektoru.

## **2. REFORMA BANKARSKOG SEKTORA SRBIJE**

Devedesete godine dvadesetog veka su donele brojne nepovoljne događaje našoj zemlji koji su značajno uticali na njen ekonomski rast i razvoj. Raspad SFR Jugoslavije, ratovi, međunarodne sankcije i izolacija, hiperinflacija, gubljenje tržišta su samo neki od njih. Hiperinflacija koja je pogodila Saveznu Republiku Jugoslaviju u januaru 1994. godine od 300 milijardi procenata na mesečnom nivou, prouzrokovala je monetarni

kolaps. Programom monetarne rekonstrukcije uveden je novi dinar koji je bio vezan za nemačku marku, a rast bruto domaćeg proizvoda nije bio značajan sve do 1998. godine. Bilansna suma banaka sa teritorije Srbije i Crne Gore smanjena je sa nivoa od oko 22 milijarde dolara u 1989. godini na oko 9,5 milijardi dolara krajem 1999. godine, dok je naplativost dinarskih plasmana smanjena sa nivoa od oko 40-50% početkom devedesetih na 20-30% krajem devedesetih godina.<sup>1</sup>

Bankarski sektor je devedesetih godina dvadesetog veka bio suočen sa velikim problemima koji su podrazumevali nagomilane dugove prema stranim poveriocima koji su iznosili oko 3,4 milijarde dolara, ali i dugove prema građanima po osnovu stare devizne štednje koji su iznosili oko 3,3 milijarde dolara. Uz prisustvo hiperinflacije postojali su realni gubici aktive banaka pri čemu je Narodna banka posedovala mali stepen samostalnosti u vođenju monetarne politike.<sup>2</sup> Osnovni problemi sa kojima se susretao bankarski sektor u pomenutom periodu su sledeći:<sup>3</sup>

- 1) Visok nivo nelikvidnosti i nesolventnosti prisutan kod svih velikih banaka, potencijalni gubici velikih banaka koji su iznosili preko 50% ukupne aktive, nedostatak kapitala, provizije na bankarske usluge su predstavljale glavni izvor prihoda,
- 2) Kreditna aktivnost bila je veoma ograničena ili je uopšte nije ni bilo, postojao je visok nivo potencijalnih finansijskih obaveza, postupak ocene kreditne sposobnosti je uglavnom bio neadekvatan, dok zajmovi nisu bili diversifikovani,
- 3) Vlasništvo je uglavnom bilo društveno, struktura akcionara usitnjena, a upravljanje od strane akcionara nedovoljno profesionalno,
- 4) Nedovoljna obučenost kadrova, nedovoljno precizan opis poslova, kao i neadekvatna politika zapošljavanja kadrova.

Tradicionalno, u finansijskom sistemu Srbije su najviše zastupljene banke. U novi milenijum naša zemlja je ušla sa nedovoljno razvijenim finansijskim sistemom koji je brojao veliki broj banaka koje su uglavnom

---

<sup>1</sup> Živković B, (2005), *Restrukturiranje bankarskog sektora, Četiri godine tranzicije u Srbiji*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, str. 223.

<sup>2</sup> Bjelica V, (1998), Bankarski sektor u procesu transformacije, *Ekonomika preduzeća*, Vol. 46, br. 3-4, Savez ekonomista Srbije, Beograd. str. 217-230.

<sup>3</sup> Erić Jović M, (2011), Bankarski sektor Srbije 2001-2011. Reforme, oporavak i novi izazovi, *Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 6.

bile domaće (krajem 2000. godine je na tržištu poslovalo 86 banaka uključujući i jednu stranu – *Societe Generale Yugoslav bank AD*), koje je karakterisala niska kapitalizovanost i skromna bilansna suma i koje nisu obavljale funkciju platnog prometa. Jasno je da je ovakva situacija zahtevala hitno delovanje u pravcu oporavljanja bankarskog sistema i izgradnje stabilnog i efikasnog finansijskog sistema, kao i vraćanje poverenja stanovništva u banke.<sup>4</sup> Prema istraživanjima, bankarski sektor Srbije je početkom 2000. godine bio suočen sa niskom profitabilnošću i velikim udelom neneaplativih potraživanja, rezerve za pokriće potencijalnih gubitaka su bile na izuzetno niskom nivou, nije bio uspostavljen adekvatan sistem upravljanja rizicima, a banke su uglavnom bile nelikvidne, nesolventne i potkapitalizovane (znatno potkapitalizovana banka je banka čiji je pokazatelj adekvatnosti kapitala za trećinu ili više niži od propisanog, odnosno čiji je kapital za trećinu ili više niži od propisanog cenzusom).<sup>5</sup>

S obzirom na to da je nakon 2000. godine bankarski sistem brojao veliki broj banaka, naredna faza razvoja finansijskog sistema se odnosila na ukupnjavanje bankarskog sistema kroz gašenje jedne grupe banaka (Beobanke, Beogradske banke, Investbanke i Jugobanke) početkom 2002. godine pri čemu je broj banaka smanjen na 53. Ove banke su činile skoro 60% bilansne sume bankarskog sektora, ali njihovo zatvaranje je bilo posledica činjenice da nije bilo dovoljno budžetskih sredstava za njihovo finansiranje (oko 9 milijardi nemačkih maraka).<sup>6</sup> Procena troška budžetske reforme je pokazala da su troškovi likvidacije/stečaja značajno niži od troškova pune sanacije insolventnih banaka. Dok su troškovi likvidacije procenjeni na 1,23% bruto domaćeg proizvoda, troškovi sanacije su procenjeni na najmanje 22% bruto domaćeg proizvoda.<sup>7</sup>

Nakon 2000. godine kroz unapređenje regulative ojačana je kapitalna struktura banaka. Unapređenje finansijskog i bankarskog sistema se nastavilo i kroz dolazak stranih banaka uglavnom preuzimanjem postojećih banaka, ali je on i dalje bio nedovoljno razvijen

---

<sup>4</sup> Savić N, (2014), Sačuvana stabilnost bankarskog sektora, *Ko je ko u finansijskom sektoru*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 12-13.

<sup>5</sup> Vuković V, (2009), *Strukturne promene i performanse bankarstva Srbije 2002-2008*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.

<sup>6</sup> Barisitz S, (2007), *Banking in Central and Eastern Europe 1980-2006: From Communism to Capitalism*, CRC Press, Taylor&Francis Group, London.

<sup>7</sup> Erić Jović M, (2011), Bankarski sektor Srbije 2001-2011. Reforme, oporavak i novi izazovi, *Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 7.

u poređenju sa razvijenošću sistema u evropskim zemljama.<sup>8</sup> Tokom 2001. godine prve strane banke koje su došle na naše tržište putem dobijanja *greenfield* licenci su *Microfinance bank AD*, *Raiffeisenbank AD*, *HVB bank*, *Alpha bank AE*, *EFG-Eurobank AD* i *National bank of Greece*. Ovakva situacija je donekle ulila poverenje stanovništvu u bankarski sistem što se direktno ogleda kroz rast devizne štednje građana sa 51 milion evra na 747 miliona evra u periodu 2000-2002. godine, ali se mora konstatovati i to da je i dalje veliki deo štednje stanovništva bio van bankarskih tokova. Krajem 2001. godine pomenute banke su činile 13,2% ukupne bilansne sume i skoro 16% kapitala celokupnog bankarskog sektora Srbije, a godinu dana nakon početka sprovođenja reformi bankarskog sektora adekvatnost kapitala je iz negativne zone dostigla visinu od 21,9%, a velika izloženost prema pojedinim dužnicima se smanjila sa 3.929 % na 233%.<sup>9</sup>

Krajem 2008. godine efekti globalne ekonomske krize su se prelili i na naš bankarski sektor i izazvali posledice koje nisu bile direktne jer naše tržište nije karakterisalo poslovanje sa složenim finansijskim instrumentima, ali su ipak pogodile finansijski i realni sektor, ali i sektor stanovništva. Došlo je do paničnog povlačenja štednje građana u iznosu od 17% što je predstavljalo šok za bankarski sistem. Neizmirivanje kreditnih obaveza je uzrokovalo porast loših kredita i usporavanje kreditne aktivnosti. S druge strane, Narodna banka je primenjivala restriktivnu monetarnu politiku i konzervativne prudencijelne mere, što je ublažilo negativne efekte globalne finansijske krize. Adekvatnost kapitala banaka je 2008. godine bila na nivou od 22%, što je skoro dva puta više od zakonom propisanog minimuma od 12% u Srbiji (odnosno 2,5 puta više od zakonski propisanog minimuma u evropskim bankama). Kriza je dovela do toga da se znatno više obraća pažnja na upravljanje bankarskim rizicima (posebno kreditnim rizikom), što pre nije bilo izraženo u tolikoj meri, a centralne banke upravljanje rizicima ističu kao važan postulat finansijske stabilnosti zemlje.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Savić N, (2014), Sačuvana stabilnost bankarskog sektora, *Ko je ko u finansijskom sektoru*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 12-13.

<sup>9</sup> Jeremić Z, (2005), Bankarski sektor Srbije - konkurencija se zaoštrava, *Privatizacija banaka u Srbiji*, (Ur. Đukić Đ, Hanić H), Institut ekonomskih nauka, Beograd, str. 77.

<sup>10</sup> Dugalić V, (2013), Nema signala kad će kraj krize, *Banke i osiguranja u Srbiji i zemljama regiona, pet godina krize 2008-2012*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 12-13.

Tabela 1. Karakteristike bankarskog sektora Srbije pre i posle ekonomske krize:

<i>Karakteristike do ulaska u krizu</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visoke stope rasta svih ključnih bilansnih kategorija</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visok devizni priliv kroz dokapitalizacije u devizama i priliv deviznih kredita</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visoka kamatna stopa na REPO kao osnovni mehanizam neutralisanja rasta u fiskalnom sektoru</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiv zauzimanja što većeg dela tržišta i mera NBS da se plasmani stanovništvu vežu za kapital, kao ključni motivi za priliv deviznih sredstava</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rast zaduženosti kroz "cross border" kredite</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subvencioniranje uvoznika i dužnika kroz apresiran kurs dinara</li> </ul>
<i>Mehanizam kreiranja profita unosom deviza</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unos deviza i pretvaranje u dinare - pritisak na apresijaciju kursa i zarada na kursnim razlikama- kupovina HOV NBS i zarada na kamati i kursnim razlikama</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visok priliv "vrućeg novca"</li> </ul>
<i>Negativne posledice</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekstremno visoki troškovi sterilisanja deviza, apresijacija dinara</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bankarski sektor koji nije okrenut „core” biznisu već mu je „glavni klijent” centralna banka i država</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profiti banaka bili su nesrazmerno visoki u odnosu na realni sektor</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekstremno visoka adekvatnost kapitala: (što je, međutim, bio i pokazatelj anomalija u kreiranju profita, ali je u krizi, ovako kreirana visoka kapitalizacija bila odličan amortizer gubitaka)</li> </ul>
<i>Karakteristike nakon ulaska u krizu</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promena tržišne strategije; umesto zauzimanja što većeg tržišnog učešća, cilj postaje očuvanje solventnosti i likvidnosti</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kriza likvidnosti na svetskom tržištu reflektuje se na smanjen devizni priliv po svim osnovama i smanjenje apetita za rizik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visok repo stok HOV kao jak amortizer udara na likvidnost, strah od odobravanja kredita privredi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strah od rizika nagle i nekontrolisane depresijacije dinara</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smanjenje i povlačenje "cross border" kredita</li> </ul>
<i>Povoljne okolnosti</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zatečena visoka kapitalizovanost amortizuje udare na likvidnost i rast nenaplativih potraživanja</li> </ul>



• Relativno niska zaduženost građana
• Oprezna politika zaduživanja koju je vodila NBS
<i>Nepovoljne okolnosti</i>
• Stimulansi za priliv kapitala kroz unos deviza i pretvaranje u dinare, sada se kreću u suprotnom pravcu i nastaje odliv sredstava po osnovu pritiska na razduživanje
• Bekstvo od kreditiranja privrede i stanovništva i okretanje ka državi
• Relativno visoka referentna kamatna stopa za period recesije da bi se ispunio postavljeni cilj uticaja na smanjenje inflacije. Da li je proklamovani cilj potrebno preispitati?

*Izvor: Jeremić Z, (2014), Bankarstvo u Srbiji u periodu 2000-2013, Ko je ko u finansijskom sektoru, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 42.*

### 3. ULAZAK STRANIH BANAKA NA BANKARSKO TRŽIŠTE SRBIJE

Tržišta zemalja u tranziciji pružaju stranim bankama povoljnije mogućnosti za sticanje profita u odnosu na tržišta razvijenih zemalja. Strane banke ulaze na manje razvijena, nezasićena i manje efikasna tržišta, što nosi svakako i veći rizik, ali na njima strane banke mogu uživati brojne prednosti, što osim profita, kao glavnog motiva za ulazak na određeno tržište, bitno utiče na njihovu odluku o ulasku. S druge strane, svaka zemlja bazira svoju odluku o ulasku na nova tržišta zasnovanu na *cost-benefit* analizi. Mnoga istraživanja na temu efekata ulaska stranih banaka na tržišta zemalja u tranziciji ukazuju, uglavnom, na njihov pozitivan uticaj na celokupni razvoj manje razvijenih zemalja, ali ima i iskustava koja govore suprotno.<sup>11</sup>

Efekti ulaska stranih banaka razlikuju se od zemlje do zemlje i zavise od brojnih faktora: od samog načina ulaska na tržište, motiva zbog kojeg se ulazi na određeno tržište, delokruga aktivnosti i sl. Veliki broj autora se slaže da se pozitivni efekti javljaju u većini zemalja u tranziciji i da strane banke imaju ključnu ulogu u povećanju svih performansi bankarskog sektora, što se pre svega ogleda u smanjenju nenaplativih kredita, boljem finansijskom posredovanju, efikasnijem upravljanju

<sup>11</sup> Rraci O, (2010), The Effect of Foreign Banks in Financing Firms, Especially Small Firms, in Transition Economies, *Eastern European Economics*, Vol. 48, No. 4, M.E. Sharpe, Inc, Unated States. pp. 5–35.

rizicima i poboljšanju regulative. Negativni efekti su dosta retki i javljaju se u mnogo manjoj meri sudeći prema dosadašnjim iskustvima.<sup>12</sup>

Uzimajući u obzir mnogobrojna sprovedena istraživanja pozitivni efekti ulaska stranih banaka na tržišta zemalja u tranziciji, mogu se ogledati u povećanju efikasnosti bankarskog sistema kroz uvođenje novih proizvoda i usluga, prenošenja i usvajanja novih tehničko-tehnoloških iskustava i dostignuća (finansijske inovacije); jačanju korporativizacije banaka, ali i njenih komercijalnih funkcija; lakšem pristupu izvorima kapitala jer se lakše uspostavlja veza između finansijskog tržišta i međunarodnog tržišta kapitala (ulazak stranih banaka može obezbediti i dokapitalizaciju bankarskih sistema zemalja u tranziciji naročito, nakon perioda krize). Takođe, ukoliko bi postojala potreba za oporavkom banke, pregled opcija za oporavak može biti potkrepljen novim izvorima sredstava.<sup>13</sup>

Ulaskom stranih banaka postoji šansa da se privuku strana direktna ulaganja u zemlju, a da se istovremeno smanji odliv kapitala i ulaganja u neke druge zemlje; infrastruktura finansijskog sistema može značajno biti unapređena, kao i tehnologija upravljanja bankarskim poslovanjem, a kroz veći stepen diversifikacije aktive bankarskog sektora se postiže i sniženje kamatnih stopa po kreditima. Banke koje dolaze na tržište će preneti i svoj način poslovanja koji je u skladu sa međunarodnim standardima i na taj način će se unaprediti bankarska regulativa, pospešiti supervizija banaka kroz prisustvo stranih revizorskih agencija.<sup>14</sup>

Istraživanja pokazuju da je između prisustva stranih banaka i nenaplativih kredita zabeležena negativna korelacija, dok je između učešća državnih banaka u ukupnoj aktivni bankarskog sektora i učešća nekvalitetnih kredita zabeležena pozitivna korelacija. Ovim se potvrđuje pozitivan uticaj ulaska stranih banaka na pokazatelje poslovanja bankarskog sektora zemalja u tranziciji. Takođe, pozitivni efekti ulaska se mogu videti i u razvoju finansijskih tržišta i poboljšanju konkurentskog ambijenta zemalja.<sup>15</sup> Strane banke se mogu odlučiti za strategiju ulaska na

---

<sup>12</sup> Claessens S, Demircug-Kunt A. and Huizinga H, (2001), How does foreign entry affect domestic banking markets?, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 25, Issue 5, United Kingdom of Great Britain & Northern Ireland, pp. 891-911.

<sup>13</sup> Kožetinac G, (2009), Foreign Bank Penetration: Benefits and Hazards from Foreign Banks Entry to Transition Countries, *Business Opportunities in Serbia: The Case of the Italian Business Sector and the Role of Management Education*, Valter Cantino et al (eds), Belgrade Banking Academy – Belgrade and Institut of Economic Science – Belgrade, pp. 180-182.

<sup>14</sup> Ibid, pp. 180-182.

<sup>15</sup> Mešić D, (2006), Ulazak stranih banaka u zemlje u tranziciji, *Bankarstvo*, br. 7/8, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 50.

nova tržišta ukoliko žele da istraže nove mogućnosti za poslovanje i kako je već prethodno istaknuto, odluku donose na osnovu analize troškova i koristi. Zemlje na čije tržište ulaze strane banke je važno da karakterišu politička i makroekonomska stabilnost, kao i liberalna ekonomska politika.<sup>16</sup>

Ako se osvrnemo na sprovedena istraživanja, bitno je istaći i potencijalne negativne posledice ulaska stranih banaka na tržište pojedinih zemalja. Argumenti koji govore u prilog ovoj činjenici su ti da mogu postojati značajne i nepremostive razlike u regulativi između zemalja. Takođe, ističu se i razlike u dostignutom stepenu tehničko-tehnološkog razvoja, što može predstavljati barijeru da domaće banke usvoje napredniju tehnologiju stranih banaka.<sup>17</sup> Pojedini autori naglašavaju i važnost činjenice da matična banka kroz svoje filijale kapital plasira u različite zemlje u svetu shodno očekivanoj stopi prinosa i rizicima koji prate data ulaganja i ukoliko zemlja na čijem tržištu posluju strane banke beleži niže stope ekonomskog rasta, shodno tome će ponuda kredita stranih banaka biti manje stabilna od ponude domaćih banaka. Isto tako, prisustvo stranih banaka u jednoj zemlji može dovesti do veće izloženosti pomenute zemlje rizicima i potresima koji se vezuju za matičnu banku.<sup>18</sup>

Kada govorimo u ulasku stranih banaka na teritoriju Srbije možemo konstatovati da je bilo najviše zastupljeno austrijskih, italijanskih i grčkih banaka. Rezultati su pokazali da su one banke koje su došle na naše tržište putem *greenfield* licenci pravilno procenile sve potencijalne koristi i troškove primene date strategije što se reflektovalo visokim stopama prinosa, dobrim pozicioniranjem i značajnim tržišnim učešćem. Nakon 2002. godine više nije moglo da se uđe na tržište odobravanjem pomenutih licenci, već se kao jedina solucija navodila kupovina neke od postojećih banaka.<sup>19</sup>

Ulaskom stranih banaka ostvarivani su pozitivni poslovni rezultati u domaćem bankarskom sektoru sve do kraja 2008. godine što se može

---

<sup>16</sup> Ibid, str.51.

<sup>17</sup> Poghosyan T and Poghosyan A, (2010), Foreign Bank Entry, Bank Efficiency and Market power in Central and Eastern European Countries, *Economics of Transition*, Vol. 18(3), Blackwell Publishing Ltd, Oxford. pp. 571-598.

<sup>18</sup> Uiboupin J, (2004), Effects of Foreign Banks Entry on Bank Performance in the CEE Countries, University of Tartu - Faculty of Economics & Business Administration, Working Paper Series, Issue 33, pp. 3-43.

<sup>19</sup> Jeremić Z, (2014), Bankarstvo u Srbiji u periodu 2000-2013, *Ko je ko u finansijskom sektoru*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 38.

sagledati u Tabeli 2. Period 2003-2008. godine karakteriše smanjenje broja banaka na 34 (što je rezultat oduzimanja dozvola za rad, primene mera sanacije od strane centralne banke, davanja novih licenci za rad bankama, kao i procesa pripajanja drugim bankama), rast bilansne aktive sa 6,6 na 21,6 mlrd evra, porast broja zaposlenih na 31 000 (rast od oko 9 000 u odnosu na 2003. godinu).

Tabela 2. Bankarski sektor Srbije u periodu 2000-2008. godine

	<i>Aktiva banaka (u mil. din)</i>	<i>Broj zaposlenih</i>	<i>Broj banaka</i>
2000	799 029	26 075	86
2001	899 329*	22 804	49
2002	359 007	18 914	50
2003	451 868	22 319	47
2004	614 971	23 463	43
2005	914 191	25 680	40
2006	1 274 287	26 894	38
2007	1 678 369	30 246	35
2008	1 916 650	31 182	34

\*Bez četiri najveće banke koje su likvidirane

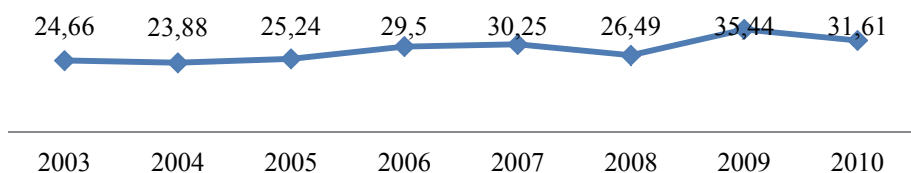
Izvor: Kovačević I, (2012), *Bankarstvo Srbije 2001-2011: promene, rezultati, posledice, Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 43.

Ovo su sve razlozi zbog kojih je tržište Srbije bilo izuzetno atraktivno za strane banke. Uvedene su značajne promene u organizaciji i načinu upravljanja kapitalom, upravljalo se rizicima, uvedeni su međunarodni računovodstveni standardi u oblasti finansijskog izveštavanja. Došlo je do uvođenja savremene tehnike i tehnologije i modernizacije opreme, jačanja konkurencije, plasiranja novih bankarskih proizvoda (elektronsko i mobilno bankarstvo, uvedene su različite vrste platnih kartica). Zabeležen je i rast profitabilnosti banaka. Stope prinosa na angažovani kapital su sa 5,3% u 2003. godini porasle na 8,3% u 2008. godini, dok su stope prinosa na ukupno angažovana sredstva sa 1,1% u 2003. godini porasle na 1,9% u 2008. godini. Prethodna izlaganja nas navode na mišljenje da je ulaskom stranih banaka uspelo da se povрати prethodno izgubljeno poverenje u domaći bankarski sistem i pokrene

motivacija za štednju koja je porasla više od šest puta posmatrajući period 2003-2008. godine.<sup>20</sup>

S druge strane, kao što je već konstatovano, strane banke su za kratak vremenski period ostvarile značajne poslovne rezultate. One su ispunjavanju kreditne aktivnosti pristupile sa dozom rezerve i sa velikim oprezom odobravale kredite privredi i stanovništvu. Nakon povećanja broja banaka očekivalo se da će usled rasta konkurencije doći do pada kamatnih stopa na kredite. Međutim, ovaj željeni efekat je izostao. Strane banke su za kratak vremenski period povratile uloženi kapital i zabeležile značajan rast aktive držeći kamatne marže na znatno višem nivou od očekivanog. Naime, strane banke su u potpunosti zaštitile svoje poslovanje od rizika sa kojima su bile suočene poslujući na tržištu naše zemlje koje su ugrađivale u kamatnu stopu, a valutnim klauzulama u ugovorima o kreditu su zaštitile svoj kapital od negativnih kursnih razlika i rasta cena na malo i time ih prebacivale na korisnike kredita. O kretanju kamatnih stopa banaka na kratkoročne kredite stanovništvu govori naredni grafikon.<sup>21</sup>

Grafikon 1. Kamatne stope banaka na kratkoročne kredite stanovništvu u Srbiji u % u periodu 2003-2010. godine



Izvor: Đukić Đ, (2007), *Analysis of effects of foreign bank entry on credit interest rate behavior in Serbia*, *Panoeconomicus*, No. 4, *Savez ekonomista Vojvodine, Srbija*, str. 436.

Ako posmatramo kretanje kamatnih stopa u susednoj Hrvatskoj i uporedimo ih sa kamatnim stopama u Srbiji, možemo uočiti znajane razlike. Kamatne stope na kratkoročne kredite stanovništvu u Srbiji u 2003. godini su gotovo tri puta veće od kamata u Hrvatskoj koje su iznosile 8,66%. U toku 2005. godine dok je u Hrvatskoj zabeležen blagi

<sup>20</sup> Kovačević I, (2012), *Bankarstvo Srbije 2001-2011: promene, rezultati, posledice, Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 42-44.

<sup>21</sup> Đukić Đ, (2007), *Analysis of effects of foreign bank entry on credit interest rate behavior in Serbia*, *Panoeconomicus*, No. 4, *Savez ekonomista Vojvodine, Srbija*, str. 429-443.

pad (7,65%), kamatne stope u Srbiji i dalje rastu (25,24%). Tendencija trostruko većih kamatnih stopa se nastavlja i u 2010. godini kada kamatne stope u Hrvatskoj iznose nešto manje od 10%, a u Srbiji preko 30%. Ovo sve nam govori u prilog činjenici da konkurencija banaka nije bila dovoljno velika da bi oborila kamatne stope. Danas su ove kamatne stope u Srbiji znatno redukovane zbog niže inflacije, ali su i dalje na višem nivou od kamatnih stopa u zemljama regiona. Na kretanje kamatnih stopa pored svega pomenutog utiču i *Euribor* i *Libor* koje predstavljaju kamatne stope po kojima poslovne banke širom Evrope međusobno pozajmljuju novac (u evrima ili drugoj valuti).<sup>22</sup>

Ukoliko je banka koja posluje na našem tržištu u vlasništvu neke strane banke apriori ne znači da će ona biti uspešna na tržištu. Ostvarene gubitke kao rezultat lošeg snalaženja na tržištu u tom slučaju ipak podnosi matična banka koja je prinuđena da vrši dokapitalizacije, a ne država preko budžeta. Istraživanja su pokazala da u lepezi različitih vlasničkih struktura, najbolje rezultate ostvaruju evropske banke sa dobrim lokalnim menadžmentom, odličnim monitoringom performansi banke i kvalitetnim upravljanjem rizicima.<sup>23</sup>

#### 4. PERFORMANSE BANKARSKOG SEKTORA SRBIJE

Na kraju marta 2017. godine bankarski sektor Srbije se prema podacima Narodne banke Srbije sastojao od 30 banaka, organizacione mreže od 1716 poslovnih jedinica i 23789 zaposlenih, što je za 49 radnika manje u odnosu na podatke koji su zabeleženi krajem 2016. godine, čime se nastavlja trend smanjenja broja zaposlenih u bankarskom sektoru.

Podaci iz Tabele 3. ukazuju na to da je ukupna neto bilansna aktiva bankarskog sektora u martu 2017. godine iznosila 3208 mlrd dinara što predstavlja smanjenje od 1% u odnosu na prethodno tromesečje. Kapital bankarskog sektora iznosi 639 mlrd dinara. Dominantno učešće u našem bankarskom sektoru i dalje beleže strane banke koje su poreklom iz Italije, Austrije, Grčke i Francuske, kojih je trenutno 11 i čiji je udeo u ukupnoj bilansnoj sumi 64,8% prema podacima Narodne banke Srbije i

<sup>22</sup> Ibid, str. 431.

<sup>23</sup> Jeremić Z, (2013), Konsolidacija nije završena, šta sa nekonkurentnim bankama, *Finansije u regionu*, Narodna banka Srbije, USAID, str. 34.

zanemarljivo je smanjen u odnosu na kraj prethodne godine u iznosu od svega 0,2 procentna poena.<sup>24</sup>

Tabela 3. Pregled odabranih parametara bankarskog sektora Srbije na kraju I tromesečja 2017. godine (u mlrd RSD, u %)

	Broj banaka	Aktiva		Kapital		Mreža		Zaposleni	
		Iznos	Učešće	Iznos	Učešće	Broj poslovnih jedinica*	Učešće	Iznos	Učešće
Banke u vlasništvu domaćih lica	9	754	23,5%	139	21,8%	543	31,6%	6.294	26,5%
Državne	6	543	16,9%	79	12,4%	438	25,5%	5.211	21,9%
Privatne	3	211	6,6%	60	9,4%	105	6,1%	1.086	4,6%
Banke u vlasništvu stranih lica	21	2.454	76,5%	500	78,2%	1.173	68,4%	17.501	73,5%
Italija	2	867	27,0%	182	28,4%	243	14,2%	4.218	17,7%
Austrija	3	499	15,5%	98	15,3%	210	12,2%	3.223	13,5%
Grčka	4	392	12,2%	94	14,8%	282	16,4%	4.195	17,6%
Francuska	2	325	10,1%	51	7,9%	179	10,4%	2.259	9,5%
Ostali	10	371	11,6%	75	11,8%	259	15,1%	3.606	15,2%
Ukupno bankarski sektor	30	3.208	100%	639	100%	1.716	100%	23.789	100%

\*Poslovne jedinice obuhvataju sve oblike delova poslovne mreže: centrale, filijale, ekspoziture, šaltere i druge poslovne jedinice.

Izvor: Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji - Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str. 3.

Kada govorimo o stepenu koncentracije i konkurencije u bankarskom sektoru, na osnovu podataka Narodne banke Srbije, možemo konstatovati da bankarsko tržište Srbije odlikuje zadovoljavajući stepen konkurencije i niska koncentracija aktivnosti posmatranjem vrednosti Herfindal-Hiršmanovog indeksa (HHI) koji se smatra najpouzdanijim pokazateljem koncentracije tržišta.

$$HHI = \sum_{i=1}^N s_i^2$$

<sup>24</sup> Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji-Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str. 3-4. [https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55\\_4/kvartalni\\_izvestaj\\_1\\_17.pdf](https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_4/kvartalni_izvestaj_1_17.pdf)

$S_i$  - apsolutno tržišno učešće  $i$ -te banke

N- ukupan broj banaka na tržištu

Herfindal–Hiršmanov indeks koncentracije se izračunava kao suma kvadriranih učešća pojedinačnih banaka u ukupnoj kategoriji koja se posmatra (aktiva, krediti, depoziti i sl). Vrednost pokazatelja do 1.000 ukazuje na odsustvo koncentracije u sektoru, vrednost između 1.000 i 1.800 na postojanje umerene koncentracije, a vrednost iznad 1.800 na postojanje izražene koncentracije. Vrednost HHI zavisi od broja konkurenata na tržištu i od razlike u njihovoj relativnoj tržišnoj snazi. Vrednost HHI se smanjuje sa povećanjem broja konkurenata na tržištu. Takođe, vrednost ovog indeksa raste sa povećanjem diferencijacije u veličini tržišne moći. Maksimalna vrednost ovog indeksa je  $100^2$  tj. 10.000, a minimalna vrednost je blizu nule. Maksimalna vrednost se postiže samo u slučaju čistog monopola, a minimalna u slučaju atomističke tržišne strukture karakteristične za perfektnu konkurenciju.<sup>25</sup>

Tabela 4. Koncentracija i konkurencija u bankarskom sektoru Srbije (na kraju I tromesečja 2017. godine)

	Prvih 5 banaka	Prvih 10 banaka	HHI
Aktiva	54,7	77,7	811
Krediti bruto (ukupni)	51,2	74,5	732
Krediti stanovništvu	50,1	76,3	732
Krediti privrednim društvima	52,7	78,4	772
Depoziti (ukupni)	54,5	78,4	826
Depoziti stanovništva	57,0	80,4	944
Prihodi (ukupni)	51,2	75,6	733
Prihodi od kamata	50,8	75,7	733
Prihodi od naknada	57,2	80,5	877

Izvor: Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji - Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str 4.

Ako posmatramo bankarski sektor Srbije, očigledno je odsustvo koncentracije aktivnosti banaka imajući u vidu da su vrednosti ovog

<sup>25</sup> Djolov G, (2013), The Herfindahl-Hirschman Index as a decision guide to business concentration: A statistical exploration, *Journal of Economic and Social Measurement* Vol. 38, Issue 3, IOS Press, Netherlands, pp. 201-227.



pokazatelja za sve ključne kategorije ispod nivoa od 1.000. Sve vrednosti ispod 1.000 znače da je tržište visoko fragmentirano, sa velikim brojem malih nekonkurentnih banaka koje nisu dostigle volumen depozita i kredita koji im omogućava dovoljan potencijal za profitabilno poslovanje. Relativno nisko učešće aktive i ostalih bilansnih kategorija u bruto domaćem proizvodu ne daje prostora za opstanak postojećeg broja banaka, pa nekonkurentne banke gube tržišnu utakmicu za raspodelu skromnog tržišnog potencijala. Posmatrajući Tabelu 4. možemo konstatovati da je najviši nivo koncentracije vidljiv u kategorijama depozita stanovništva i prihoda od naknada, dok je najniža vrednost zastupljena kod bruto kredita, ukupnih i datih stanovništvu.<sup>26</sup>

Deset najvećih banaka prema kategoriji neto bilansne aktive, tokom prvog kvartala 2017. godine beleže povećanje tržišnog učešća koje iznosi 77,7%, a prema kategoriji depozita ostvaruju tržišno učešće od 78,4%. Nasuprot tome, ako posmatramo kategoriju bruto kredita, učešće prvih deset banaka je smanjeno na 74,5%. Posmatrajući strukturu deset najvećih banaka u Srbiji prema visini bilansne sume, kao vodeća banka se ističe Banka Intesa, što je bilo zastupljeno i u prethodnoj godini.<sup>27</sup>

Navedeni podaci ukazuju na činjenicu da prvih deset banaka na tržištu kontroliše preko dve trećine tržišta, dok ostale banke imaju neznatna učešća ili posluju sa gubicima, što upućuje na to da je dalja konsolidacija bankarskog sektora Srbije pravac u kojem bi bankarski sektor trebalo da se kreće u budućnosti, u cilju ostvarivanja boljih performansi poslovanja i jačanja konkurencije. Prema mišljenju stručnjaka, našem tržištu je potrebno manje banaka nego što ih danas ima i u grupi banaka koje u poslednjih nekoliko godina beleže gubitke se mogu tražiti potencijalni kandidati za sažimanje tržišta.<sup>28</sup> Prema podacima Narodne banke Srbije, u prvom tromesečju ove godine u bankarskom sektoru je ostvaren prinos na aktivu (ROA) od 2,25% i prinos na kapital (ROE) od 11,41%. Šest banaka je ostvarilo negativan finansijski rezultat od 0,5 mlrd dinara, pri čemu je tržišno učešće svih šest banaka iznosilo svega 1,8%.<sup>29</sup>

<sup>26</sup> Jeremić Z, (2013), Konsolidacija nije završena, šta sa nekonkurentnim bankama, *Finansije u regionu*, Narodna banka Srbije, USAID, str. 28.

<sup>27</sup> Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji - Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str. 4-5. [https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55\\_4/kvartalni\\_izvestaj\\_1\\_17.pdf](https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_4/kvartalni_izvestaj_1_17.pdf)

<sup>28</sup> Jeremić Z, (2013), Konsolidacija nije završena, šta sa nekonkurentnim bankama, *Finansije u regionu*, Narodna banka Srbije, USAID, str. 29.

<sup>29</sup> Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji - Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str. 6-7. [https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55\\_4/kvartalni\\_izvestaj\\_1\\_17.pdf](https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_4/kvartalni_izvestaj_1_17.pdf)

Tabela 5. Rang lista deset najvećih banaka prema kriterijumu bilansne aktive na kraju I tromesečja 2017. godine (u mlrd RSD, u %)

	31.12.2016.			31.03.2017.		
	Iznos	Učešće	Rang	Iznos	Učešće	Rang
Banka Intesa	551	17,0	1	550	17,1	1
Komercijalna banka	400	12,3	2	382	11,9	2
Unicredit Bank	332	10,2	3	317	9,9	3
Raiffeisen Bank	254	7,8	4	260	8,1	4
Societe Generale Bank	236	7,3	5	245	7,6	5
AIK banka	184	5,7	6	187	5,8	6
Eurobank	151	4,6	7	150	4,7	7
Erste Bank	143	4,4	8	145	4,5	8
Banka Poštanska Štedionica	133	4,1	9	132	4,1	9
Vojvodanska banka	126	3,9	10	126	3,9	10

Izvor: Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji - Izveštaj za I tromesečje 2017. godine, str. 5.

Treba svakako istaći i to da ne postoji garancija da će banka koja poseduje veće tržišno učešće biti uspešna. Moguća je i opcija da banka sa relativno malim tržišnim učešćem pronađe odgovarajuću tržišnu nišu koja joj obezbeđuje ostvarenje dobrih poslovnih rezultata. Raslojavanje bankarskog sektora na nekoliko velikih banaka sa sobom nosi i rizik formiranja monopola ili oligopola na tržištu, pa samim tim nijedna krajnost nije poželjna. Ono što se svakako može konstatovati jeste to da u pogledu visine troškova prednost svakako imaju bankarski sektori sa većim stepenom koncentracije.<sup>30</sup>

## 5. UMEMSTO ZAKLJUČKA

U meri u kojoj je razvijen bankarski sektor, kao deo finansijskog sistema jedne zemlje zavisi koliko će alokacija kapitala biti efikasna, rast preduzeća dinamičan a privredni razvoj u celini ekspanzivan. Kako je finansijski sistem Srbije orijentisan ka bankama, banke imaju dominantnu

<sup>30</sup> Jeremić Z, (2013), Konsolidacija nije završena, šta sa nekonkurentnim bankama, *Finansije u regionu*, Narodna banka Srbije, USAID, str. 29.

ulogu na finansijskom tržištu i analiza vlasničkih, bilansnih, tržišnih i konkurentskih reformi u bankarskom sektoru Srbije zaslužuje posebnu pažnju. Strane banke, koje su ušle na bankarsko tržište Srbije su doprinele povećanju kreditne aktivnosti i profitabilnosti bankarskog sektora, a prevashodno vraćanju poverenja u bankarski sektor. Vrlo brzo su rasli depoziti, kapital banaka, kreditna aktivnost i svi ostali parametri poslovanja bankarskog sistema. Nažalost, trend ovako brzog razvoja bankarskog sistema je prekinut globalnom finansijskom krizom. Ipak, pokazalo se da su ulaskom stranih banaka na tržište Srbije očekivanja po pitanju snižavanja kamatnih stopa ipak bila prevelika jer su one i dalje mnogo više u odnosu na zemlje u okruženju, što znači da konkurencija od strane tih banaka nije stvorila dovoljan pritisak na tržištu koji bi doveo do njihovog smanjivanja. Podaci Narodne banke Srbije pokazuju da prvih deset banaka na tržištu kontroliše preko dve trećine tržišta, dok ostale banke imaju neznatna učešća ili posluju sa gubicima. Dalja konsolidacija bankarskog sektora Srbije predstavlja pravac u kojem bi trebalo da se bankarski sektor kreće u budućnosti, u cilju ostvarivanja boljih performansi poslovanja i jačanja konkurencije. Konkurentniji bankarski sistem sa manje uplitanja regulatornih organa teži većoj stabilnosti. U tom pravcu bi trebalo da deluje i koncentrisaniji bankarski sistem sa manjim brojem većih banaka koje su profitabilnije, bolje diverzifikovane, bolje za monitoring i otpornije na potrese. S obzirom na to da je našem tržištu potrebno manje banaka nego što ih danas ima, potencijalni kandidati za sažimanje tržišta se mogu tražiti u grupi banaka koje u poslednjih nekoliko godina beleže gubitke. Raslojavanje bankarskog sektora na nekoliko velikih banaka sa sobom nosi i rizik formiranja monopola ili oligopola na tržištu, pa samim tim nijedna krajnost nije poželjna. Ono što se svakako može konstatovati jeste to da u pogledu visine troškova prednost svakako imaju bankarski sektori sa većim stepenom koncentracije. Koncentracija i zdravlje bankarskog sistema su od velikog značaja i za efektivnost monetarne politike, posebno u zemljama u kojima banakarski sektor poseduje glavnu ulogu u finansijskom sistemu, kao što je slučaj sa našom zemljom.

## LITERATURA

- [1] Barisitz S, (2007), Banking in Central and Eastern Europe 1980-2006: From Communism to Capitalism, CRC Press, Taylor&Francis Group, London.
- [2] Bjelica V, (1998), Bankarski sektor u procesu transformacije, *Ekonomika preduzeća*, Vol. 46, br. 3-4, Savez ekonomista Srbije, Beograd. str. 217-230.
- [3] Claessens S, Demirguc-Kunt A. and Huizinga H, (2001), How does foreign entry affect domestic banking markets?, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 25, Issue 5, United Kingdom of Great Britain & Northern Ireland, pp. 891-911.
- [4] Djolov G, (2013), The Herfindahl-Hirschman Index as a decision guide to business concentration: A statistical exploration, *Journal of Economic and Social Measurement* Vol. 38, Issue 3, IOS Press, Netherlands, pp. 201-227.
- [5] Dugalić V, (2013), Nema signala kad će kraj krize, *Banke i osiguranja u Srbiji i zemljama regiona, pet godina krize 2008-2012*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd.
- [6] Đukić Đ, (2007), Analysis of effects of foreign bank entry on credit interest rate behavior in Serbia, *Panoeconomicus*, No. 4, Savez ekonomista Vojvodine, Srbija, str. 429-443.
- [7] Erić Jović M, (2011), Bankarski sektor Srbije 2001-2011. Reforme, oporavak i novi izazovi, *Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd.
- [8] Jeremić Z, (2005), Bankarski sektor Srbije - konkurencija se zaoštava, *Privatizacija banaka u Srbiji*, (Ur. Đukić Đ, Hanić H), Institut ekonomskih nauka, Beograd.
- [9] Jeremić Z, (2014), Bankarstvo u Srbiji u periodu 2000-2013, *Ko je ko u finansijskom sektoru*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd.
- [10] Jeremić Z, (2013), Konsolidacija nije završena, šta sa nekonkurentnim bankama, *Finansije u regionu*, Narodna banka Srbije, USAID.
- [11] Kovačević I, (2012), Bankarstvo Srbije 2001-2011: promene, rezultati, posledice, *Banke i osiguranja u Srbiji 2001-2011, poređenje sa zemljama u regionu*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd. str. 42-44.
- [12] Kožetinac G, (2009), Foreign Bank Penetration: Benefits and Hazards from Foreign Banks Entry to Transition Countries, *Business Opportunities in Serbia: The Case of the Italian Business Sector and the Role of Management Education*, Valter Cantino et al (eds), Belgrade Banking Academy – Belgrade and Institut of Economic Science – Belgrade.
- [13] Mešić D, (2006), Ulazak stranih banaka u zemlje u tranziciji, *Bankarstvo*, br. 7/8, Udruženje banaka Srbije, Beograd.
- [14] Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji-Izveštaj za I tromesečje 2017. godine  
[https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55\\_4/kvartalni\\_izvestaj\\_I\\_17.pdf](https://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_4/kvartalni_izvestaj_I_17.pdf)
- [15] Poghosyan T and Poghosyan A, (2010), Foreign Bank Entry, Bank Efficiency and Market power in Central and Eastern European Countries, *Economics of Transition*, Vol. 18(3), Blackwell Publishing Ltd, Oxford. pp. 571-598.
- [16] Raci O, (2010), The Effect of Foreign Banks in Financing Firms, Especially Small Firms, in Transition Economies, *Eastern European Economics*, Vol. 48, No. 4, M.E. Sharpe, Inc, Unated States. pp. 5–35.

- [17] Savić N, (2014), Sačuvana stabilnost bankarskog sektora, *Ko je ko u finansijskom sektoru*, (Ur. Stepanović B), Business Info Group, Beograd.
- [18] Uiboupin J, (2004), Effects of Foreign Banks Entry on Bank Performance in the CEE Countries, University of Tartu - Faculty of Economics & Business Administration, Working Paper Series, Issue 33, pp. 3-43.
- [19] Vuković V, (2009), *Strukturne promene i performanse bankarstva Srbije 2002-2008*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
- [20] Živković B, (2005), *Restrukturiranje bankarskog sektora, Četiri godine tranzicije u Srbiji*, Centar za liberalno-demokratske studije, Beograd.

## REFORMS, DEVELOPMENT AND PERFORMANCE OF SERBIAN BANKING SECTOR

*Ivana Ostojic, Research Assistant*  
Institute of Social Sciences, Belgrade

*Predrag Petrovic, Ph.D, Senior Research Associate*  
Institute of Social Sciences, Belgrade

How much the capital allocation will be effective, the growth of the company dynamic and the economic development expansive depends on how much the banking sector is developed, as a part of the financial system of a country. Since the financial system of Serbia is oriented towards banks, banks have a dominant role in the financial market, and the analysis of ownership, balance, market and competitive reforms in the banking sector of Serbia deserves special attention. Foreign banks that entered the Serbian banking market have contributed to an increase in lending activity and the profitability of the banking sector, and above all, restoring confidence in the banking sector. Deposits, bank capital, credit activity and all other parameters of banking system operations grew rapidly. Unfortunately, the trend of such rapid development of the banking system is interrupted by the global financial crisis. Nevertheless, it turned out that expectations regarding the reduction of interest rates by entering foreign banks into the Serbian market were, nevertheless, too great because interest rates in Serbia are still much higher than interest rates in countries in the region which means that the competition by these banks did not create sufficient pressure on the market that would lead to their reduction. The data of the National Bank of Serbia show that the top ten banks control more than two thirds of the market, while other banks have insignificant shares or operate with losses. Further consolidation of the Serbian banking sector is the direction in which the banking sector should move in the future in order to achieve better performance and strengthen competition. A more competitive banking system with less interference by regulators strives for greater stability. In this direction, a more concentrated banking system with a smaller number of larger banks should be more profitable, better diversified, better for monitoring and more resistant to crisis. Given that our market needs fewer number of banks than today, banks as potential candidates for market reduction can be found in the group of banks that have recorded

losses in recent years. The spread of the banking sector to several large banks brings the risk of the formation of monopolies or oligopolies on the market, and therefore no extreme is desirable. What can certainly be stated is that, in terms of the level of costs, the banking sector with a higher degree of concentration is certainly advantageous. Concentration and health of the banking system are also of great importance for the effectiveness of monetary policy, especially in countries where the banking sector plays a major role in the financial system, as is the case with our country.

#### CHANGES IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AFTER THE LAST REVIEW OF THE INTERNATIONAL STANDARD

*Jasna Babic Ph.D, Assistant Professor*

Faculty of Economics, University of Belgrade, Belgrade

From the foregoing, we can conclude that it is useful for organizations to apply the requirements of international standards for management systems, in particular the requirements of the basic standard for the quality management system, ISO 9001. By integrating more standards into a single system, organizations optimize the scope of the documentation and achieve improvements in a variety of activities. By applying the Annex SL, future standards and revisions of existing standards will have an identical generic structure, so their integration into a unified management system will be significantly simplified. In the next few years, this will not be easy, given the fact that it is a period when some standards will only be revised and aligned with the generic structure given in Annex SL.

The new version of the ISO 9001 standard from 2015 is harmonized with Annex SL. There have been some changes in terms and definitions. A new request has been introduced to define the context of the organization. For the first time, strategic management is introduced into the requirements of the standard, and therefore the ultimate responsibility of the highest management for the effectiveness of the quality management system is insisted on. The organization does not have to appoint a management representative for the quality management system, but the assignment of responsibilities and authorizations must be carried out.