

Za većinu nas bankarstvo predstavlja prijeko potrebnu djelatnost. Ondje često završimo kada tražimo kredit za kupnju novog automobila ili školarinu za fakultet ili visoku školu, financijski savjet o tome kako investirati uštedevinu, kredit za započinjanje novog posla, trezor za čuvanje vrijednih dokumenata ili, što je još uobičajenije, tekući račun kako bismo znali kada i gdje smo potrošili novac. Bankarstvo je djelatnost koja se sastoji od tisuću poduzeća diljem svijeta koja doslovno utječe na dobrobit svake druge djelatnosti i ekonomije kao cjeline. Kao što je većina zemalja u Aziji nedavno otkrila, kada banke prestanu pozajmljivati i prihvaćati prateći rizik, ostatak ekonomije do kraja troši svoje rezerve, cijene zemlje i vrijednosnica padaju, redovi nezaposlenih produljuju se, a poslovne aktivnosti počinju propadati. Jednostavno se nameće zaključak da zdrave banke i zdrava ekonomija idu zajedno.

Danas je bankarstvo djelatnost u *promjenama*. Umjesto da bude nešto određeno, kontinuirano se mijenja u nešto *novo* - nudeći nove usluge, pripajajući i konsolidirajući se u mnogo veće i kompleksnije poslovne subjekte, prihvaćajući nove tehnologije, koje se, čini se, mijenjaju brže nego što većina nas može razumjeti, i suočavajući se s novom i promjenjivom količinom pravila kako sve više i više država surađuje u reguliranju i superviziji banaka koje su javne institucije.

Bankarstvo je jedna od najreguliranih poslovnih aktivnosti na svijetu. Nitko ne može osnovati banku bez dozvole središnje banke i nitko ne može zatvoriti banku bez odobrenja središnje banke. Ipak, i sveobuhvatna se pravila, koja ograničavaju bankovne usluge, ponašanje i poslovanje, mijenjaju. Kontrolori koji nadgledaju poslovanje poklanjaju više pažnje riziku i signalima koji dolaze s privatnog tržišta. Čini se da danas priznajemo kako pravila i zakonske regulative mogu učiniti samo toliko, a privatni donosioci odluka - poslovni subjekti i potrošači - mogu učiniti toliko, pa i više od toga, u donošenju odluka u vezi s time koje su banke najsusretljivije i najefikasnije, a koje bi trebale propasti (ili, možda, koje bi trebale pripojiti druge, bolje upravljane institucije).

Bankarstvo se također mijenja u smislu mjesta na kojem se traži zaposlenje. Tradicionalno, bankari su zapošljavali najveći dio studenata koji su završavali visoke škole i fakultete smjerova poslovne ekonomije, ekonomije i financija. Banke su još uvijek

važno polazište za stvaranje karijera ljudima gotovo svake životne dobi, iako je ukupna zaposlenost u bankarstvu u opadanju. Potrebno je nekoliko službenika za rad na šalteru te za sortiranje čekova i raznih papira; budući da strojevi ubrzano preuzimaju razne rutinske transakcije. Ipak, bankarstvo nije ništa drugo nego *djelatnost prikupljanja informacija*. Ispisivanje čekova, transfer novca elektroničkim putem ili trošenje kredita za kupnju automobila jednostavno zahtijeva prijenos informacija s jednog računa na drugi, koji se nalazi u računalu, a takve zadatke automatizirana oprema provodi mnogo brže, točnije i kvalitetnije negoli ljudi. Toliko je ubrzano usmjeravanje prema kompjutorima i ostalim elektroničkim uređajima da su bankovni operativni troškovi postali zapravo fiksni troškovi (primjerice kupnja i održavanje opreme), a ne varijabilni troškovi (kao, primjerice, radno vrijeme).

Ukratko, moderno bankarstvo izgleda sve više i više kao djelatnost sa fiksnim troškovima, uz dramatične efekte vezane za optimalnu veličinu poslovanja koja je potrebna za postizanje maksimalne operativne efikasnosti (primjerice, najniža proizvodnja troškova na bankovne usluge). U sve većem svijetu automatiziranja usluga, banke željne konkurentnog i održivog profita moraju povećati volumen svojih operacija, često preuzimanjem poslovanja manjih banaka koje nisu sposobne pratiti nove tehnološke promjene. Nadalje, elektroničko bankarstvo rapidno povećava geografsku raširenost bankovnog tržišta prelaskom državnih i nacionalnih granica i povezujući kontinente bliže jednoga drugomu. To dovodi tisuće banaka i nebankovnih financijskouslužnih poduzeća u izravnu konkurenciju stvarajući tako potrebu za sve manjim brojem banaka. Djelatnost se našla u valu *konsolidacija* - ulazak gigantskih banaka kroz megapripajanja, uz nestajanje manjih banaka u obliku konsolidacija i akvizicija. Mnogo je manje mjesta danas za manje, lokalne banke, iako mnoge od tih institucija još uvijek uspijevaju preživjeti, pa čak i prosperirati pronalazeći prikladna mjesta i pružajući usluge koje bankovni giganti ignoriraju, kao što su primjerice personalizirane vrste usluga za komitente po starosnim grupama, financiranje manjeg poduzetništva te osobni financijski savjeti koje pružaju bankari voljni poslušati zahtjeve svojih komitenata.

Usprkos svim promjenama koje se protežu kroz tu vitalnu djelatnost, još uvijek postoje neke stvari u bankarstvu koje se, kako se čini, nikad ne mijenjaju. To je, i vjerojatno će uvijek biti, uslužna djelatnost, koja stvara nematerijalne proizvode koje je (kako neki kažu) nemoguće diferencirati od proizvoda što ih nudi konkurencija. Jedan depozit ili kredit banke vrlo je sličan drugomu kreditu ili depozitu. Međutim, uslužna preciznost, ljubazna atmosfera te kvaliteta u pružanju usluga varirat će od banke do banke na većini tržišta. Za razliku od mnogih drugih poslova u privatnom i državnom sektoru, bankarstvo zahtijeva oboje, i tehničke i ljudske vještine, više nego samo jedno ili drugo. Često se čuje bankare kako govore: "To je poslovna aktivnost stvaranja povezanosti." Ljudi vjeruju u banke i ovisе o njihovoj preciznosti i stabilnosti kada im je potreban financijski savjet i rutinski očekuju ljubaznost od bankara s kojima posluju.

Usprkos tranziciji i nemiru u bankarstvu, ono zahtijeva specijalne ljudske osobine koje ne posjeduje svatko. Među najvažnijima od njih su poštenje, pouzdanost, temeljitost (pridavanje pažnje detaljima) te želja i konstantna otvorenost novim idejama i načinima udovoljavanja potrebama korisnika. Bankari nikad ne mogu prestati učiti, jer njihova djelatnost postaje svakim danom nešto novo, a njihovi korisnici očekuju od njih da budu "vječno na samome vrhu" - financijski govoreći, bez obzira na to kako se brzo stvari mijenjaju.

Novi elementi četvrtog izdanja

U ovom četvrtom izdanju knjige *Menadžment poslovnih banaka* turbulentno okruženje bankarstva navelo je autora na signifikantne i važne promjene u vječnoj utrci s ovom vrlo dinamičnom i važnom djelatnošću. Među najvažnijim su novim dodacima ovi:

- dublja razmatranja o *međudržavnom bankarstvu* i novi Reigle-Nealov zakon o međudržavnom bankarstvu sada dopušta bankama, i stranim i domaćim, prelazak državnih granica te akviziciju drugih banka (subjekt koji podliježe regulatornom odobrenju) u bilo kojoj od 50 konfederativnih država Amerike; čitatelj mora znati koje su mogućnosti buduće bankovne ekspanzije u Americi i imati uvid u dokaze istraživanja vezane za utjecaj međudržavnog bankarstva kojim su prožete sve konfederativne države Amerike; nova edicija obrađuje to dinamično i izazovno područje, posebno u 2., 3., 21. i 22. poglavlju;
- prošireno je istraživanje o rastu *internetskog bankarstva* kroz “World Wide Web” koji je stvorio razne vrste usluga te informativne mogućnosti bankama i njezinim komitentima; čitatelj knjige mora znati što su bankari učinili na području Interneta do sada, koji su problemi i specijalni izazovi internetskog bankarstva prema komitentima banke, i kako se bankari ophode s tim izazovima; to novo područje istražuje dostupne internetske usluge, daje pregled ključnih internetskih banaka i istražuje ideje vezane za predstavljanje i prodaju internetskih usluga u 21. poglavlju i u dodatku 5. poglavlja;
- istraživanje rastućeg prodiranja *investicijskog bankarstva i poslovanja vrijednosnim papirima*, odnosno dionicama i obveznicama korporacija, kako se Glass-Steagallovo zakon postupno modificirao zakonom i odlukama - stavka koja je u ovom trenutku vitalno važna za bankarstvo; novo izdanje knjige *Menadžment poslovnih banaka* pruža povijesni pregled tog kritičnog područja te razmatranja o tome što je Odbor Sustava federalnih rezervi nedavno učinio glede promjena pravila igre kod banaka koje agresivno teže k investicijskom bankarstvu te poslovanju vrijednosnim papirima; u 1., 2., 12., 22. i 23. poglavlju daje se pregled navedenog;
- novo izdanje dodiruje izazove s kojima se banke suočavaju danas, od *nebankovne konkurencije*, posebno investicijskih i mirovinskih fondova, nudeći dionice, obveznice i investicijske fondove kao atraktivnu alternativu u odnosu na tradicionalne bankovne depozite; banke nisu postigle čisti uspjeh u borbi protiv tog novog trenda, žestoko se boreći kako bi odgovorile pozitivno s atraktivnim alternativama da zadrže zdrav udio u rastućem tržištu vrijednosnica; novi tekst donosi navedeno u nekoliko poglavlja, a posebno u 1., 2. i 12. poglavlju, te raspravlja o tome kako nove regulative izazivaju stvarne izazove bankama koje žele odgovoriti na veće preferencije komitenata za financijskom aktivom, kao primjerice investicijski fondovi, koji, čini se, nude superiornije dugoročne povrate.

Noviteti

Činjenica koja danas konfrontira mnoge banke svih veličina leži u *prodaji* takvih *netradicionalnih bankovnih proizvoda* kao što su, primjerice, prodaja osiguranja, poslovanje vrijednosnicama, brokerske usluge - koje su trenutno zabranjene većini banaka koje posluju na području SAD-a. Predložen zakon o konkurentnosti financijskih usluga te paralelni prijedlozi nedavno predloženi Senatu i Parlamentu SAD-a trebali bi dovesti do cjelokupnog redizajniranja bankarstva u SAD-u, odnosno približavanja europskom i kanadskom modelu, gdje takve usluge mogu pružati bilo banke, bilo specijalizirane bankovne podružnice, bilo, pak, povezana društva. Uistinu, nedavno predloženo federalno zakonodavstvo ide čak i dalje, predlažući da se bankama dopusti spajanje njihovih aktivnosti s industrijskim i proizvodnim kompanijama, uništavajući tako tradicionalnu distinkciju između bankarstva i ostalih djelatnosti. Financijski menadžment i politike prema komitentima svojstvene tim reformnim prijedlozima obrađuju se na mnogo mjesta u knjizi, posebno u 1., 2., 3., 12. i 23. poglavlju.

- *Upravljanje aktivom i pasivom* - korištenje cijelog skupa instrumenata za upravljanje rizicima u bankarstvu - postalo je sada mnogo veći subjekt istraživanja i diskusija negoli ikad prije. Korištenje kamatnoosjetljivog upravljanja jazom i analiza vijeka trajanja jaza, financijskih ročnica, opcija i swapova, privuklo je veću pažnju i naglasak danas negoli ikada prije, isto kao što se i rapidno širi korištenje mehanizama koji generiraju prihode te onih koji se koriste za zaštitu od rizika. I dok su derivati kamatnih stopa bili korišteni više od dvije dekade, nedavno se stvorilo potpuno novo tržište *kreditnih derivata*, uključujući kreditne swapove i opcije, dozvoljavajući bankarima nove putove upravljanja rizikom neispunjenja ugovorenih kredita i ostalih dijelova aktive. Ti noviteti i instrumenti upravljanja rizikom razrađeni su u nekoliko dijelova knjige, a pogotovo u drugom dijelu, u 6. i 9. poglavlju.
- *Novi načini upravljanja likvidnosnim potrebama banke* proizišli su zajedno s novim promjenama u pravilima Sustava federalnih rezervi, vezanim za upravljanje zakonskom (novčanom) rezervom banke. Razvoj specijalnih novih ugovora nazvanih transakcijski *sweep računi* otvorio je nove načine bankarima glede reduciranja volumena zakonskih rezervi, koje trenutno ne nose nikakvu kamatu, pomičući sredstva preko noći od transakcijskih depozita vezanih za rezerve, u nevezane depozitne račune. Strah od štete koju ti nedavni noviteti mogu ostvariti u odnosu na monetarnu politiku doveo je prijedloge do Kongresa SAD-a (što je podupro FED) da se ubuduće trebaju plaćati kamate na rezerve koje banke drže u FED-u. Uz raspravu u 11. poglavlju, bit će fascinantno promatrati navedenu stavku u idućem razdoblju.
- Promjene u federalnom *osiguranju depozita* sada su postale važnom temom u bankarstvu, posebno snažnim trendom konsolidacija u ukupnom globalnom bankovnom sustavu. Velik broj banaka zbog čiste egzistencije pripojio se nekoj drugoj banci i transformirao u podružnicu banke koja ju je stekla, čime su deponenti dobili manje neovisnih banaka kojima bi se mogli obratiti u smislu maksimaliziranja depozitnog osiguranja. Kao rezultat, danas se više pažnje posvećuje procjeni

bankovnog rizika te najveći komitenti banaka mnogo pažljivije ispituju njezin način poslovanja, kao što je raspravljeno u 5., 12., 13. i 22. poglavlju.

- *Povjerenički (trust) poslovi* danas su postali mnogo važniji u bankarstvu i zaslužuju više pažnje nego prije. Primjerice, planiranje mirovine većim je dijelom već preuzeo privatni sektor, uz manju ulogu države. Prema tome, bankovni odjeli za povjereničke poslove postali su u modernom društvu jedna od najvažnijih institucija za zaštitu i upravljanje mirovinskim sredstvima komitenata te institucija za zaštitu i upravljanje raznim oblicima poslovne aktivnosti i obiteljske imovine. O njihovoj ulozi detaljnije se raspravlja u 12. poglavlju.
- *Nova pravila za upravljanje kapitalom banke* - spremnik dugoročnih fondova koji banke drži otvorenima i u radnom stanju čak i u vrijeme kad one posluju s gubitkom - razvijaju se kao što raste i jača “razdoblje upravljanja rizikom” u bankarstvu. Sve se više širom svijeta od *vlasnika* banaka očekuje preuzimanje sve veće i veće količine izloženosti bankovnom riziku, odnosno zahtjevima za izdvajanje veće količine kapitala kao potpore bankama koje posjeduju. Bankari su prisiljeni naučiti mnoge nove načine upravljanja vrijednostima rizične aktive koje mijenjaju tržišne cijene i stvaraju kamatne stope. Budući bankari i njihovi komitenti moraju naučiti više o tome što predstavljaju ove promjene u upravljanju bankovnim kapitalom te što bi one mogle značiti za budućnost djelatnosti - tema o kojoj se potpunije raspravlja u 15. poglavlju.
- *Dilema 2000 godine* za bankare je iz mjeseca u mjesec sve veća kako se sve više i više uviđa što bi se moglo dogoditi s mogućnostima naplate prihoda od kredita, točnom procjenom komitenata, korištenjem kreditnih kartica, pa sve do odnosa bankara s deponentima, odnosno sa sigurnošću sredstava banke (kao, primjerice, kada se brave na bankovnim trezorima programirane za 20. stoljeće iznenada počnu nepravilno otvarati kako počne svitati prvi dan novog stoljeća!). Problemi računovodstvenih i upravljačkih informacijskih sustava koje je, izgleda, novo stoljeće nametnulo modernom bankarstvu, moraju se mnogo detaljnije istražiti, a bankari diljem svijeta moraju marljivo raditi kako bi se pripremili za novo tisućljeće. Ovo pitanje je istraženo u poglavlju 5.
- Napokon, moramo još istražiti *što se događa na području bankovnih fuzija i akvizicija*, kako bankovne kompanije teže kupovini velikog broja drugih banaka, štednih institucija, osiguravajućih agencija te kompanija koje posluju vrijednosnim papirima i kreditnim karticama itd. Moramo bolje shvaćati pobude koje stoje iza tih novonastalih financijsko uslužnih kombinacija te kakve pouke one sadrže za bankovne menadžere i za komitente kojima će pružati usluge u nadolazećim godinama. Također moramo uvidjeti kako su bankovne fuzije i akvizicije danas postale mnogo više od samog predmeta financija i pitanja razvoja zajednice, stalne raspoloživosti financijskih usluga za sve segmente stanovništva u zajednici i susjedstvu te rast i stabilnost dobro plaćenih poslova u razdoblju, kad umjesto ljudi strojevi kontinuirano poprimaju sve veću važnost u dnevnoj bankovnoj rutini. Ova važna pitanja suvremenog doba razmotrena su u 1., 2., 22. i 23. poglavlju.

Kako su izneseni na vidjelo svi ti noviteti u bankarstvu, nesumnjivo moramo doći do ispravnog zaključka: ovo je uzbudljivo vrijeme da se sazna više o tome kako banke funkcioniraju i koliko su uistinu one važne u našem svakodnevnom životu.

Pedagoške značajke

Nekoliko jedinstvenih i važnih edukativnih pomagala uključeno je kao pomoć čitatelju u potpunijem razumijevanju materijala:

- svako poglavlje počinje naslovom “*Stjecanje znanja i ciljevi menadžmenta pri donošenju odluka*”, koji opisuje glavni cilj materijala;
- *ključni termini* nalaze se na kraju svakog poglavlja; označeni su podebljanjem i vode čitatelja jasnoj definiciji svakog izraza;
- *Rječnik bankovnih izraza* nalazi se na kraju teksta;
- *Pitanja za provjeru znanja* nalaze se na kraju svake glavne sekcije i trebala bi pomoći čitatelju pri provjeri je li shvatio obrađeni materijal;
- knjiga sadrži veliki broj *problema na kraju poglavlja* te opširne reference; mnogi od tih problema nude alternativne scenarije kojima ilustriraju što se događa ako se prisutne činjenice pomaknu ili se pretpostavke naglo promijene;
- mnogo *Novih okvira s primjerima iz prakse* pruža uvid u tekuće trendove u bankarstvu i bankovnom menadžmentu, uključujući i nova područja bankovnih usluga, kao što su prodaje udjela u investicijskim fondovima, poslovi osiguranja, poslovanje vrijednosnim papirima, brokerske usluge i povjerenički (trust) poslovi;
- velik broj *dijagrama, slika, tablica i primjera iz stvarnog života* bankovne industrije, integriran je u tekst kako bi pomogao pojašnjavanju važnih točaka;
- na kraju knjige pojavila su se dva nova *slučaja* - jedan se bavi ključnim temama u upravljanju imovinom i obvezama, s primjerom Banc One Corporationa, a drugi stvaranjem trenutno najveće američke banke preko epske fuzije Chase Manhattan Corporationa i Chemical Banking Corporationa; slučajevi iz prethodnog izdanja uz nekoliko dodatnih slučajeva i njihova rješenja izlaze u *Uputama za predavače*.

Zahvale

Autor se na mnoge načine okoristio kritičkim komentarima i idejama profesora bankarstva i stručnjaka s tog područja. Nekoliko visokokvalificiranih profesionalaca pročitao je i kritiziralo tekst kako je napredovao kroz sva četiri izdanja. Ti su predani i talentirani individualci ovi: Oliver G. Wood Jr. sa Sveučilišta South Carolina; Edwin Cox sa Sveučilišta Boston; James E. McNulty sa Sveučilišta Florida Atlantic; Tony Cherin sa Sveučilišta San Diego State; Edwin C. Lawrence sa Sveučilišta Missouri-St. Louis; James B. Kehr sa Sveučilišta Miami; Emile J. Brinkmann sa Sveučilišta Houston; David G. Martin sa Sveučilišta Bloomsburg; David R. Durst sa Sveučilišta Akron; Nelson J. Lacey

sa Sveučilišta Massachusetts-Amherst; William Sackley sa Sveučilišta Southern Mississippi; Iqbal Memon s Fort Lewis Collegea; David Rand s Northwest Tech Collegea u Ohaju te Jack Griggs sa Sveučilišta Abilene Christian.

Znatno cijenimo nastojanja sljedećih pojedinaca, njihovu osobitu pomoć u pripremi četvrtog izdanja:

Davida Cartera, Sveučilište North Carolina u Wilmingtonu
Jamesa Kehra, Sveučilište Miami iz Ohioa te
Alana Gruenwalda, Sveučilište Michigan State

Posebnu zahvalu upućujem profesorici Anne Gleason sa Sveučilišta Central Oklahoma za revidiranje knjige te stvaranje Uputa za predavače i dijapozitiva u Power Pointu.

Autor također želi izraziti svoju zahvalnost predsjedniku i članovima Harvard Collegea i Harvard Business Schoola za dopuštenje ponovnog tiskanja dvaju novih slučajeva: *Banc One Corporation: Asset and Liability Management* i *Chase Manhattan Corporation: The Making of America's Largest Bank*. Veliko hvala autorima slučajeva: profesorima Benu Estyju i Peteru Tufanou te asistentu u istraživanju Jonathanu S. Headleyju, za slučaj Banc One, i profesoru Stuartu C. Gilsonu i asistentu u istraživanju Cedricu X. Escalleu za slučaj Chase Manhattan.

Posebna nota zahvalnosti mora se dati magazinu *The Canadian Banker* i Udruženju kanadskih bankara zbog dopuštenja uporabe nekih ranijih autorovih članaka, prvobitno objavljenih u *The Canadian Banker*. Autor je također zahvalan Shelley Kronzek, Holly Zemsta, Amy Hill, Ginu Ciesliku i Jenu Frazieru te ostalom osoblju Irwin/McGraw-Hilla za njihove uredničke, dizajnerske i produkcijske napore te visok stupanj profesionalizma kojim su pratili cjelokupan projekt do samog kraja. Usprkos tomu, za bilo kakve pogreške i propuste u udžbeniku odgovoran je autor sâm.

Uputa studentima

Bankarstvo je jedna od tih prijeko potrebnih djelatnosti koju samo nekolicina nas može ignorirati. Nedavni ekonomski problemi demonstrirali su kako naši stilovi života i životni standardi često ovise o volji bankara u odobravanju kredita, depozita i drugih financijskih usluga, kako pojedincima, tako i poslovnim subjektima i institucijama za koje radimo i s kojima surađujemo. Ali, bankarstvo se danas mijenja takvom brzinom da ne možemo biti zadovoljni samo povremenim istraživanjima. Ova knjiga stvorena je kao pomoć za duboko istraživanje toga fascinantnog i često mučnog područja u smislu usavršavanja utvrđenih principa upravljanja bankama, konfrontiranja zagonetnosti vezanih uz rizike, regulative, tehnologiju i konkurenciju koju bankari vide kao svoje najveće izazove u budućnosti.

Udžbenik sadrži određen broj pedagoških pomagala pomažući vam pri ispunjavanju tih zadataka, redom:

1. svako poglavlje počinje dijelom *Stjecanje znanja i ciljevi menadžmenta pri donošenju odluka* kako bi vam pomoglo u razumijevanju cilja svakog poglavlja; ciljevi menadžmenta pri donošenju odluka pokušavaju naglasiti što bi od posebnog interesa bankovni menadžer trebao naći u svakom poglavlju;

2. popis *Ključnih termina* nalazi se na kraju svakog poglavlja, tako da ih možete pregledati prije nego što prijedete na sljedeće poglavlje; svaki je izraz označen podebljanjem na mjestu gdje je definiran u tekstu, pomažući vam da ga bolje uočite;
3. *Rječnik bankovnih izraza* na kraju udžbenika pruža definicije svih ključnih izraza, pa dvaput možete provjeriti svoje razumijevanje okretanjem dijela *Pojmovnika* gdje se nalazi definicija ključnog izraza,
4. *Pitanja za provjeru znanja* pojavljuju se u svakom poglavlju na kritičnom mjestu omogućavajući vam provjeru jeste li dobro shvatili materijal prije nego što nastavite dalje;
5. *Problemi* na kraju poglavlja pomažu vam pri revidiranju ključnih točaka i jednadžbi; navedeni su mnogi alternativni scenariji, tako da možete istraživati što će se dogoditi ako se dane činjenice ili pretpostavke naglo promijene.

Dok ova knjiga predstavlja nekoliko osnova koje vam mogu pomoći na vašem putu, ipak je i ona, kao i svaka druga knjiga, zaključana u vremenu. Predstavlja fotografiju djelatnosti koja se rapidno mijenja - uslužna djelatnost koja bi mogla uskoro biti vrlo različita i drugačija od onoga što danas podrazumijevamo pod bankarstvom. Zbog toga vaše putovanje prema razumijevanju banaka i bankovnog sustava ne može završiti ovdje. Glavna misija ove knjige jest buđenje vašeg zanimanja za bankovne prakse i probleme. Ako knjiga *Menadžment poslovnih banaka* stvori želju u vama za čitanjem i razumijevanjem bankarstva i financijskih usluga, učinila je svoj posao.

Ovo je područje na kojemu su količina osobnog napora i vaš osjećaj dostignuća u bliskom uzajamnom odnosu, u ovom trenutku i doživotno. Samopouzdanje, odlučnost i pažljivo učenje u bankarstvu se uglavnom isplate, bez obzira na to kakve preokrete budućnost može donijeti toj industriji. Najbolje želje za uspjeh na vašem putovanju u tržište modernog bankarstva!

Peter S. Rose