

Departman za postdiplomske studije

Master studijski program: Poslovna ekonomija

Smer: Finansije i bankarstvo

MASTER RAD

PROCENA RIZIKA PLASMANA U SEKTORU PRIVREDE

MENTOR:

Prof. dr Miroljub Hadžić

STUDENT:

Sanja Mileusnić 400885/2010

Beograd, oktobar 2012. godine

Sadržaj:

UVOD	8
I. Polazišta predmeta istraživanja	10
Teorijsko određivanje predmeta	10
Operacionalno određivanje predmeta	11
II. Značaj i aktuelnost istraživanja	11
III. Ciljevi istraživanja	12
IV. Hipoteze istraživanja	13
V. Metode istraživanja	14
VI. Struktura rada	15
Deo I FINANSIJSKI SISTEM	16
1. 1. Opšte karakteristike finansijskog sistema	17
1. 2. Savremeni trendovi u finansijskom sistemu	18
1.2.1. Finansijske institucije	19
1.2.1.1. Uloga banaka u savremenom finansijskom sistemu	22
1.2.2. Finansijska struktura	24
1.2.3. Deregulacija, informaciona tehnologija i globalizacija	25
Deo II BILANSNA STRUKTURA BANKARSKOG SEKTORA U SRBIJI	27
2.1. Karakteristike finansijskog sistema u Srbiji	27
2.2. Osnovni podaci o bankarskom sektoru Srbije	28
2.2.1. Bilansna aktiva bankarskog sektora Srbije u periodu od 2008-2012.godine sa akcentom na kraju prvog tromesečja 2012.godine	30
2.2.2. Bilansna pasiva bankarskog sektora Srbije u periodu od 2008-2012.godine sa	

akcentom na kraj prvog tromesečja 2012.godine.....	32
2.2.2. Kratak pregled bilansa stanja i bilansa uspeha u bankarskom sektoru Srbije u periodu od 2009. do 2012.godine.....	32
2.3. Societe Generale banka Srbija.....	34
2.3.1. Osnovni podaci o banci.....	34
2.3.2. Bilans stanja i uspeha Societe Generale banke Srbija.....	35
2.3.3. SWOT analiza na primeru Societe Generale banke Srbija.....	37
2.3.4. MRS i MSFI standardi.....	39
Deo III KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U BANKAMA I PLASIRANJE SREDSTAVA.....	42
3.1. Korporativno upravljanje u bankama.....	42
3.2. Kreditni plasmani.....	47
3.3. Nekreditni plasmani.....	50
3.3.1. Plasmani u hartije od vrednosti.....	50
3.3.2. Bankarske garancije.....	52
3.3.3. Aval i akcept.....	53
Deo IV MARKETING MENADŽMENT.....	54
4.1. Definicija marketinga.....	54
4.2. Marketing mix u bankarstvu.....	55
4.2.1. Bankarski proizvod.....	56
4.2.2. Cene bankarskih proizvoda.....	56
4.2.3. Promocija bankarskih proizvoda i usluga.....	57
4.2.4. Kanali distribucije.....	58

4.3. Menadžment u bankarstvu.....	60
4.4. Empirijski primer: Marketing menadžment banke Societe Generale Srbija.....	62
4.4.1. Opšti podaci o Societe Generale banci.....	62
4.4.2. Ponuda Societe Generale banke.....	63
4.4.3. Marketing menadžment i ciljevi poslovanja Societe Generale banke.....	64
Deo V BANKARSKI RIZIK	67
5.1. Pojam bankarskog rizika.....	68
5.2. Vrste bankarskih rizika	69
5.2.1. Kreditni rizik.....	72
5.2.2. Kamatni rizik	75
5.2.3. Devizni (valutni) rizici.....	76
5.2.4. Rizik likvidnosti.....	76
5.3. Upravljanje bankarskim rizikom.....	77
5.4. Metode procenjivanja rizika	79
5.4.1. Metode i procedure kojima banka procenjuje materijalnost rizika.....	80
5. 5. Kapital banke vs. rizik	81
5.5.1. Bazelski sporazumi	83
5.5.1.1. Bazel I.....	83
5.5.1.2. Bazel II	85
5.5.1.3. Bazel III	88
5.5.2. Merenje rizika kapitala	89
Deo VI EMPIRIJSKI PRIMER – Procena rizika plasmana u preduzeću TELEKOM	91

6. 1. Opšti podaci o kompaniji	91
6.1.1. Osnivanje i delatnost.....	91
6.1.2. Menadžment i organizaciona struktura	94
6.1.3. Ljudski resursi.....	95
6.1.4. Usluge i korisnici	96
6.1.5. Investicije.....	98
6. 2. Finansijska analiza kompanije	100
6.2.1. Analiza prinosnog položaja.....	101
6.2.1.1. Konsolidovani bilans uspeha	101
6.2.1.2. Rizik ostvarenja finansijskog rezultata.....	104
6.2.1.3. Rentabilnost	106
6.2.2. Analiza imovinskog položaja.....	106
6.2.2.1. Struktura imovine	106
6.2.2.2. Stanje i efikasnost imovine.....	107
6.2.3. Analiza finansijskog položaja	108
6.2.3.1. Konsolidovani bilans stanja.....	108
6.2.3.2. Finansijska stabilnost.....	109
6.2.3.3. Likvidnost.....	109
6.2.3.4. Konsolidovani bilans tokova gotovine	111
6.2.3.5. Solventnost	111
6.2.3.6. Adekvatnost kapitala	112
6.2.3.7. Struktura kapitala.....	113

6.2.4.	Ocena kreditnog boniteta	115
6.2.5.	Zaključak istraživanja	116
ZAKLJUČAK.....		117
LITERATURA		122

Klasifikacija tabela, šema, prikaza grafikona i slika

Tabela 1.	Odabrani parametri bankarskog sektora Srbije.....	29
Tabela 2.	Deset najvećih banaka Srbije prema kriterijumu ukupne aktive.....	31
Tabela 3.	Pregled bilansa stanja bankarskog sektora u periodu od 2009-2012.....	33
Tabela 4.	Bilans uspeha bankarskog sektora Srbije u mlrd RSD.....	34
Tabela 5.	Bilans stanja Societe Generale banke Srbija na dan 31.12.2011.godine.....	35
Tabela 6.	Promene bilansa stanja Societe Generale banke od 2009-2011.godine.....	36
Tabela 7.	Promene bilansa uspeha Societe Generale banke od 2009-2011.godine.....	36
Tabela 8.	Gotovina i gotovinski elementi finansijskog izveštaja Societe Generale banke	41
Tabela 9.	Prednosti korišćenja Interneta u odnosu na druge kanale distribucije.....	59
Tabela 10.	Izmene u kriterijumima za klasifikaciju po osnovu broja dana docnje.....	74
Tabela 11.	Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika fiksne telefonije Grupe....	96
Tabela 12.	Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika mobilne telefonije Grupe...	96
Tabela 13.	Internet korisnici.....	97
Tabela 14.	Ukupne investicije.....	98
Tabela 15.	Ukupne investicije po pojedinim oblastima.....	99
Tabela 16.	Ukupne investicije prema vrstama.....	99
Tabela 17.	Konsolidovani bilans uspeha.....	101

Tabela 18.	Analiza rizika ostvarenja finansijskog rezultata.....	104
Tabela 19.	Rentabilnost.....	106
Tabela 20.	Struktura imovine.....	106
Tabela 21.	Stanje i efikasnost imovine.....	107
Tabela 22.	Konsolidovani bilans uspeha.....	108
Tabela 23.	Finansijska stabilnost.....	109
Tabela 24.	Racio analiza preduzeća.....	109
Tabela 25.	Prosečan broj dana naplate potraživanja i plaćanja obaveza	110
Tabela 26.	Konsolidovani bilans tokova gotovine.....	111
Tabela 27.	Solventnost preduzeća.....	111
Tabela 28.	Adekvatnost kapitala izražena tokom zaduženosti.....	112
Tabela 29.	Struktura imovine preduzeća.....	112
Tabela 30.	Struktura kapitala preduzeća.....	113
Tabela 31.	Struktura akcijskog kapitala.....	114
Tabela 32.	Ocena kreditnog boniteta.....	115
Šema 1.	Holistički pristup u marketingu usluga.....	55
Šema 2.	Grafički prikaz koraka Adižes programa organizacione transformacije.....	61
Šema 3.	Procedure pri proceni materijalnosti rizika.....	80
Grafikon1.	Ukupna aktiva	30
Grafikon2.	Ukupne obaveze i kapital	32
Grafikon3.	Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim poslovnim prihodima.....	102
Slika 1.	Svaka sličnost je namerna.....	63

UVOD

Banke predstavljaju najznačajnije finansijske institucije, od čije stabilnosti i bezbednosti kao i uspešnosti u upravljanju rizicima zavisi poslovanje i svih ostalih sektora. Zbog značaja i funkcije koje banke imaju u privredi, one moraju delovati u okviru jedinstvenog sistema zemlje, jer bi u protivnom njihova izmenjena uloga imala nesagledive posledice po čitavu nacionalnu ekonomiju. Iz tog razloga se posebna pažnja posvećuje kvalitetu poslovanja banaka.

Osnovna svrha bankarskog poslovanja jeste plasiranje sredstava i njihovo pretvaranje u druge oblike aktive. Banke imaju medijatorsku ulogu između subjekata koji poseduju viškove novčanih sredstava i subjekata kojima novčana sredstva nedostaju. Zahvaljujući ovoj posredničkoj ulozi, banke utiču na privredni rast. Svoj osnovni zadatak banke mogu da ispunjavaju jedino ukoliko su likvidne¹, odnosno ako pravilno vode svoje depozitne i kreditne poslove. U suprotnom, može se dogoditi da opadne poverenje u bankarski sistem, što može dovesti do krize. U zemljama u razvoju, bankarski sistemi imaju izuzetno veliki značaj, pre svega što na ovim tržištima nije dovoljno razvijeno tržište kapitala, kao i zbog postojanja nedovoljnog broja nebankarskih finansijskih institucija. Iz napred pobrojanih razloga, neophodno je uz pomoć kontinuiranog praćenja izloženosti banke pojedinačnim rizicima obezbediti stabilan i bezbedan bankarski sistem.

Banke kao privredni subjekti teže da uđu u poslove koji im mogu doneti veći profit. Međutim, ovi poslovi nose i veći rizik. Drugim rečima, veličina zarade banke je u funkciji veličine preuzetog rizika. Veća konkurentska borba u uslovima deregulacije i globalizacije finansijskih i bankarskih tržišta, otežava mogućnosti za ostvarenje profita. Zbog toga se banke u današnjim uslovima u većoj meri nego ranije suočavaju sa opasnostima poslovanja sa gubicima, nelikvidnosti, insolventnosti i slično.

¹ **Likvidnost** se definiše kao brzina pretvorljivosti nekog segmenta aktive u novac. Likvidnost banaka je osnovni princip njihovog poslovanja. Ogleda se u njenoj sposobnosti da normalno obavlja kreditnu aktivnost, da svoje obaveze izmiruje o rokovima dospeća, uz zadržavanje rezervi likvidnosti.

U savremenim uslovima poslovanja, novi koncept menadžmenta dopušta da se primeni tradicionalni sistem nadzora nad rizicima u izmenjenoj formi. Naime, rizici se bolje analiziraju i definišu, a kvantitativne ocene rizika su više upotrebljive. Sa druge strane, u većoj meri je izražena kontrola, a mere postaju preciznije. Sve to dovodi do pojave novih instrumenata i organizacionih rešenja.

Postojanje rizika je vezano za donošenje odluka koje, sa jedne strane mogu rezultovati pozitivnim ishodima, a sa druge strane nose određenu opasnost i pretnje. U tom smislu, upravljanje rizikom, koje uključuje i njegovu procenu predstavlja pokušaj da se identifikuju, izmere i kontrolišu neizvesnosti, odnosno da se njima efikasno upravlja.

Danas se sve više gube i jasne granice između bankarstva i drugih finansijskih institucija, kao što su osiguravajuća društva ili brokerske i finansijske kompanije. U suštini, oni se bave finansijskim posredovanjem, a deregulacija i liberalizacija ali i razvoj finansijskih tržišta, omogućili su nebankarskim finansijskim institucijama da se bave mnogim poslovima koji su bili rezervisani za banke, a banke su prinuđene da ulaze u nove oblasti i poslove kako bi se održale na tržištu. Proces konkurencije i koncentracije u bankarstvu je sve izraženiji, naročito kroz proces merdžera² i akvizicija³, tako da se izdvaja jedan broj mega banaka međunarodne poslovne orijentacije, koje praktično dominiraju tržištem.

² **Merdžeri**, za koji se kod nas još koriste i pojmovi fuzija, integracija ili pripajanje, predstavlja transakciju u kojoj nastaje jedan ekonomski entitet od prethodnih dva ili više entiteta.

³ **Akvizicije** predstavljaju širok pojam koji se koristi u slučaju kada jedno preduzeće kupuje i stiče paket akcija drugog preduzeća. Na taj način ono može preuzeti kontrolu i doći u situaciju da odlučuje o njegovoj budućnosti

I. Polazišta predmeta istraživanja

Predmet istraživanja je istraživanje savremenih teorijskih dostignuća upravljanja i analiziranja koncepta rizika plasmana sa akcentom na sektor privrede u Republici Srbiji, sa posebnim osvrtom na moguće probleme, kao i uticaj koji ovaj koncept u budućnosti može imati na bankarski sistem Republike Srbije i koji direktno utiče na stabilnost nacionalnog finansijskog sistema, a sa težnjom:

- Da se razvije, odnosno, unapredi način na koji upravljački i operativni sistemi u bankama razumeju i osećaju proces upravljanja rizicima plasmana.
- Da se direktorima i menadžerima u bankama, omogući lakše prepoznavanje optimalnog puta za primenu ovog okvira i njegovu implementaciju, primereno trenutnom stanju i stepenu razvijenosti bankarske industrije u Republici Srbiji.
- Da pomogne menadžerima u privrednim sistemima u kreiranju okvira za upravljanje i pravilan razvoj koncepta plasmana, na osnovu iskustava i znanja zemalja koje već decenijama uspešno primenjuju ovaj koncept.

Teorijsko određivanje predmeta

Razmatranje postojećih saznanja o bankarskom sistemu podrazumeva naučne postulate, sudove i zaključke na kojima će se zasnivati svi dalji stavovi o predmetu istraživanja. Teorijska analiza predmeta istraživanja biće podržana saznanjima iz međunarodne i domaće naučne i stručne literature.

Sadržaj predmeta istraživanja odnosi se na određenje oblasti rizika plasmana u sektor privrede dobijene analizom bazičnih teorijskih izvora i sistematskim prikazom dosadašnjih napora naučnika u definisanju ove oblasti, te istraživanjem eksplicitnih sadržaja o pitanjima koja sa sobom donosi ovaj koncept. Zbog ograničenosti forme rada, prikaz rizika plasmana u sektor privrede biće sužen samo na osnovne sadržaje i izložen u najkraćim crtama.

Operacionalno određivanje predmeta

- Činioci sadržaja predmeta istraživanja – Fokus istraživanja je na sektoru banaka koji čine najvažnije finansijske institucije.
- Vremensko određivanje predmeta istraživanja – Istraživanje obuhvata vremenski period od 2009. i 2010. godine, sa neophodnim osvrtima na ranije godine.
- Prostorno određivanje predmeta istraživanja – U istraživanju se analizira koncept plasmana rizika u sektoru privrede na teritoriji Republike Srbije.
- Disciplinarno određivanje predmeta istraživanja - Sprovedeno istraživanje ima multidisciplinarni karakter imajući u vidu da su analizirani markoekonomski, finansijski, marketinški i pravni elementi delatnosti bankarskog sektora.

II. Značaj i aktuelnost istraživanja

Bankarski sektor u predhodne dve decenije karakterišu dva opšta trenda, kada su u pitanju rizici bankarskih plasmana:

- Period od početka 90-tih godina predhodnog veka do 2007. godine u kome su banke sa manjim nivoom pažnje prilazili riziku plasmana
- Period od 2008. godine do danas, u kome se riziku plasmana posvećuje značajna pažnja. Shodno tome, u poslednje vreme je prisutna tendencija da banke formiraju posebna odeljenja kojima je osnovni zadatak bavljenje rizikom bankarskih plasmana. U tom pogledu, ova odeljenja su zajedno sa kreditnim odeljenjima banke u mogućnosti da obezbede minimiziranje rizika plasmana, zahvaljujući efikasnom sistemu upravljanja rizikom od momenta podnošenja zahteva za odobrenje kredita od strane klijenta, preko puštanja kredita u tečaj, pa sve do konačnog povraćaja sredstava po osnovu odobrenog kredita.

Značaj i aktuelnost ove teme posebno dolazi do izražaja u uslovima svetske ekonomske krize, u kojima je bankarsko poslovanje poprimilo dozu povećanog stepena rizika. Finansijska kriza se ujedno odražava i kroz negativan uticaj na poslovanje banaka. Efekti krize se višestruko reperkutuju na poslovanje banaka kroz lošu strukturu aktive u bilansima stanja banaka, povlačenje investitora usled rasta rizika, pogoršanje racio kapitala⁴ (učešće sopstvenog u ukupnom kapitalu) i slično.

Praćenje i kontrola rizika se u razvijenim zemljama vrši uz pomoć posebne metodologije. Ova metodologija se ranije bazirala isključivo na koeficijentima, a danas se za praćenje rizika koriste složeni simulacioni modeli. Za smanjenje rizika poslovne banke koriste različite poslovne strategije.

Bankarski rizici su heterogene prirode. Pored tradicionalnih kategorija rizika: kreditnog rizika i rizika nelikvidnosti, banke su danas izložene i rizicima kamatne stope, deviznog kursa, kao i specifičnim bankarskim rizicima. Ovi rizici mogu se analizirati sa aspekta pojedinačnih bilansnih pozicija ili agregatno na nivou banke.

Zbog postojanja velikog broja rizika kojima su banke izložene u poslovanju, a posebno u procesu plasiranja sredstava, radom se želi ukazati na mogućnosti koje bankama stoje na raspolaganju za praćenje i kontrolu rizika, kao i proaktivne strategije za njegovo smanjivanje.

III. Ciljevi istraživanja

Naučni cilj ovog istraživanja jeste naučna deskripcija savremenih koncepata procene plasmana rizika u sektoru privrede, zatim naučni opis činioca strukture procesa primene ovog koncepta u bankarstvu, kao i naučni opis funkcija, odnosa i veza koje donosi koncept rizik plasmana i naučni opis svih kvantitativnih i kvalitativnih svojstava upravljanja ovim konceptom u Republici Srbiji. Ne treba zanemariti ni pozitivan uticaj na razvoj celokupnog finansijskog sektora u Srbiji.

⁴ <http://www.apr.gov.rs/Регистри/Финансијскиизвештајиибонитет/Речникпојмова>. (datum posete: 10.01.2012)

Društveni cilj izrade ovog rada jeste udovoljavanje praktičnim potrebama u ovoj oblasti i ukazivanje na opšti značaj razvoja ovog koncepta na bankarskom tržištu. Cilj je i da pokušamo da istražimo i odgovorimo na osnovno pitanje, a to je, šta zapravo podrazumeva procena plasmana rizika, i koje su prednosti odnosno nedostaci ovog koncepta, kao i da utvrdimo na koji način ono doprinosi razvoju finansijskog sektora u Republici Srbiji.

Rezultati istraživanja treba da ukažu na otvorena pitanja utvrđivanja potrebnog upravljanja pomenutim konceptom, kao i da usmere pažnju svih subjekata političkih i ekonomskih procesa u Srbiji na ta pitanja i da utiču na njihove stavove i ponašanje u procesu donošenja konkretnih odluka. Istraživanje teži boljem razumevanju i sagledavanju uloge i značaja koncepta plasiranja sredstava, odnosno politiku rizika u poslovnim bankama koja obuhvata identifikaciju rizika, procenu rizika i na kraju njegovo regulisanje.

Društvena opravdanost istraživanja proizilazi iz činjenice da se sektor bankarstva suočava sa brojnim problemima ali i izazovima, zbog čega je potrebno intenzivirati istraživačke napore koji mogu da doprinesu boljem sagledavanju trenutnog stanja i perspektive sektora u Republici Srbiji.

Ovo istraživanje treba i da ukaže dokle je bankarski sektor napredovao u svetu i da opiše značaj i prednost savremenih instrumenata za praćenje i kontrolu rizika i zašto bi zemlje u razvoju, kao što je Republika Srbija, trebalo da prate savremene tokove iz ove oblasti.

IV. Hipoteze istraživanja

U istraživanju se polazi od osnovne hipoteze da proces upravljanja rizicima plasmana zahteva opreznju, ozbiljnju i sveobuhvatnu analizu kako uslova na tržištu, tako i ocenu kreditnog boniteta potencijalnog zajmoprimca.

Iz ove hipoteze izvodi se niz posebnih hipoteza:

- Promenljivi karakter rizika zahteva fleksibilan odgovor banke u cilju minimiziranja rizika.

- Razvoj i pojačanje upravljanja rizikom ne treba da bude samo reakcija na probleme koji su se pojavili, već je neophodno da banka anticipativno deluje.
- Donošenjem novog Zakona o bankama u Republici Srbiji se stvaraju povoljni institucionalni uslovi za smanjenje rizika plasmana u sektor privrede.
- Narodna banka Srbije preuzimanjem funkcije nadzora, nastoji da uspostavi efikasnu i integrisanu kontrolu celokupnog finansijskog sektora.

V. Metode istraživanja

S obzirom na specifičnost i interdisciplinarnost, a na osnovu postavljenog cilja i hipoteza ovog istraživanja, odabrane su naučne metode koje će svojom kombinacijom činiti metodiku rada. Uzimajući u obzir specifičnosti proučavanog predmeta istraživanja, a u cilju zadovoljenja osnovnih metodoloških zahteva (objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost) u istraživanju su korišćene sledeće naučne metode:

Osnovne metode: metoda parcijalne analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda apstrakcije i konkretizacije i metoda komparacije;

Opštenaučne metode: istorijsko-komparativna metoda, statistička metoda i hipotetičko-deduktivna metoda;

Metode prikupljanja podataka: metoda posmatranja i metoda analize dokumenata;

Posebne naučne metode: metoda klasifikacije, strukturalizacije i dijalektički metod.

VI. Struktura rada

Pored uvoda i zaključka, rad će sadržati šest poglavlja.

Uvodni deo se bazira na predmetu istraživanja, njegovom značaju i aktuelnosti. Dalje su ustanovljeni ciljevi, postavljene su hipoteze (generalne i opšte), definisane su metode istraživanja i dat je kratak opis strukture rada.

U prvom delu rada fokus je na savremenim trendovima u finansijskom sistemu, sa posebnim akcentom na finansijski sistem Republike Srbije i značaj banaka u savremenom finansijskom sistemu, koji karakterišu procesi deregulacije, razvoj informacionih tehnologija i globalizacije.

U drugom delu rada biće reči o bilansnoj strukturi bankarskog sektora Srbije. Biće predočene osnovne karakteristike i podaci bankarskog sektora Srbije, bilansna aktiva i pasiva u periodu od 2008. – 2012.godine uz kratak pregled bilansa stanja i bilansa uspeha. Kroz primer banke Societe Generale Srbija, prikazaćemo i SWOT analizu.

Treći deo rada govori o procesu korporativnog upravljanja i plasiranja sredstava u bankarskom sektoru, uz teorijsko određenje kreditnog i nekreditnog plasmana banaka, sa posebnim osvrtom na vrste i karakteristike pojedinih oblika plasmana.

U četvrtom delu rada analiziraćemo marketing menadžment, sa osvrtom na definiciju marketinga i marketing miksa u bankarstvu kroz primer banke Societe Generale Srbija.

Peti deo rada biće posvećen analizi bankarskih rizika. Definisaćemo pojam i vrste bankarskih rizika i ukazaćemo na mogućnosti njihovog upravljanja. U drugom delu ovog poglavlja ukazaćemo na vezu između kapitala banke i rizika, sa posebnim osvrtom na standarde Bazelskog sporazuma, kao i metodologiju merenja rizika kapitala.

U šestom delu rada analiziraćemo preduzeće TELEKOM GRUPA, kao empirijski primer. Na bazi finansijske analize preduzeća za 2010. i 2009. godinu, utvrdićemo njegov kreditni bonitet. Uz pomoć ocene kreditnog boniteta sagledaće se podobnost preduzeća TELEKOM GRUPA za plasiranje sredstava od strane banke.

Zaključna razmatranja bi trebalo da potvrde hipoteze postavljene na početku istraživanja.

Deo I FINANSIJSKI SISTEM

Finansijski sistem predstavlja deo ukupnog privrednog sistema koji olakšava funkcionisanje celokupne društvene zajednice omogućavajući normalan protok finansijskih sredstava i rizika između različitih učesnika. **Finansijski sistem** definiše se kao skup institucija i instrumenata preko kojih se vrši prikupljanje, koncentracija, transfer i alokacija finansijskih resursa.⁵ Između finansijskog i privrednog sistema postoji čvrsta međusobna veza. Naime, razvijen ekonomski sistem u jednoj zemlji podrazumeva postojanje razvijenog finansijskog sistema i obratno.

Uloga finansijskog sistema se ogleda u efikasnom kreiranju finansijske likvidnosti za investicione projekte sa najvećim stepenom profitabilnosti čime se stvaraju uslovi za maksimizaciju korisnosti na nivou cele privrede. Za razliku od ostalih sistema koji čine jednu privredu, uloga finansijskog sistema se ne ogleda jedino u uspostavljanju ravnoteže između ponude i tražnje, već i u mogućnostima koje pruža investitorima. Naime, finansijski sistem omogućava investitorima pretvaranje tekućih prihoda u buduću potrošnju.

R. Merton i Z. Bodi su ustanovili sledećih šest funkcija finansijskog sistema⁶:

- o funkcija plaćanja;
- o funkcija finansiranja;
- o funkcija štednje i kreditna funkcija;
- o funkcija zaštite od rizika;
- o funkcija obezbeđenja informacija;
- o funkcija smanjenja ili rešavanja konflikata.

⁵ Dušanić dr. Jovan, Bankarstvo, Univerzitet u Beogradu, Beogradska poslovna skola, Beograd, 2008, str.15

⁶ Vernimmen P, Quiry P., Dallochio M., Le Fur Yann, Salvi A., Corporate finance, 2011, third edition, John Wiley&Sons., str. 262

1. 1. Opšte karakteristike finansijskog sistema

Nesmetan tok finansijskih sredstava u jednoj društveno ekonomskoj zajednici zahteva interakciju elemenata koji čine finansijski sistem. Ti elementi predstavljaju kanale kojima se vrši transfer finansijskih sredstava u privredu, između stanovništva i privrednih subjekata, kao i između štednih i investicionih jedinica. Osnovne karakteristike finansijskih sistema su **otvorenost, dinamičnost i kompleksnost**.⁷

Dinamičnost finansijskog sistema se ogleda u činjenici da je to sistem koga karakterišu neprestane promene i javljanje novih događaja koji sistem dovode u privremena stanja ravnoteže i neravnoteže.

Otvorenost finansijskog sistema znači da isti mora biti otvoren za sve privredne subjekte koji ulaze u različite oblike saradnje, kako u okviru granica nacionalne ekonomije, tako i izvan njih.

Kompleksnost finansijskog sistema se ogleda u činjenici da je on sastavljen iz većeg broja podсистema. Naime, finansijski sistem se sastoji iz kombinacije većeg broja institucija i učesnika (centralna banka, poslovne banke, štedionice, štedno kreditne asocijacije, penzioni fondovi, investicioni fondovi, osiguravajuća društva, posredničke organizacije,...), finansijskih tržišta (devizno, terminsko, hipotekarno tržište, tržište novca i tržište kapitala) i finansijskih instrumenata (instrumenti duga, vlasnički instrumenti, derivatni – izvedeni instrumenti, i sl.).

⁷ Ružica Mrdaković-Cvetković, Međunarodna finansijska tržišta – analiza nekih uzroka krize, Nova srpska politička misao, 2009, str. 2

1. 2. Savremeni trendovi u finansijskom sistemu

Finansijski sistem predstavlja jedan od najvažnijih segmenata ekonomskog sistema, stoga između njih postoji jaka međusobna povratna sprega. Ukoliko je prisutna nesigurnost vlasništva, nepouzdanost finansijskih izveštaja, direktno kreditiranje preduzeća i domaćinstva od strane države i kreditiranje povezanih lica, tada finansijski sistem utiče negativno na privredni rast. Najvažnija uloga finansijskog sistema je posredništvo između suficitnih (štediša) i deficitnih ekonomskih jedinica (investitora). Finansijski sistem jedne privrede čine sledeća tri elemenata:

1. **Finansijske institucije** imaju ulogu direktnih posrednika između suficitnih i deficitnih ekonomskih jedinica. Svoju funkciju obavljaju tako što prikupljaju akumulaciju putem kreditnih i finansijskih instrumenata, a potom vrše njeno preusmeravanje kreditiranjem ili kupovinom finansijskih instrumenata zajmoprimca.
2. **Finansijska tržišta** imaju osnovni zadatak da usmeravaju novac od štediša ka potrošačima. Oni koji štede poseduju višak novca, dok potrošači imaju manjak novca. Preusmeravanjem novca vrši se ravnomernija raspodela, odnosno povećava se efikasnost celokupne ekonomije. Postoje brojne klasifikacije finansijskih tržišta: prema predmetu (tržište novca, deviza, zajmovnog i deoničkog kapitala), mestu (lokalna, nacionalna i međunarodna finansijska tržišta), vremenu (promptna i terminska tržišta) i institucionalnom kriterijumu (bankarska i nebankarska tržišta, odnosno trgovanja kroz bankarski i berzanski sistem).
3. **Finansijski instrument**⁸ je dokument koji ima novčanu vrednost ili je zakonski obavezujući sporazum dve ili više strana koji im obezbeđuje pravo na isplatu određene sume novca. Osnovni finansijski instrumenti su akcije, obveznice (državne, municipalne i korporativne), blagajnički zapisi, hipoteke, varanti, fjučersi, komercijalni zapisi i slično. Prema roku dospeća dele se na novčane hartije (do godinu dana) i kapitalne hartije (duže od godinu dana).

⁸ <http://www.businessdictionary.com/definition/financial-instrument.html> (datum posete 29.01.2012)

U gotovo svim zemljama finansijski sistem spada u sektor najstrože regulisanih sektora privrede. Najznačajniju ulogu imaju banke - Centralna banka (NBS) i poslovne banke. Svaka država sprovodi regulaciju finansijskih tržišta kako bi se uvećale raspoložive informacije za investitore, kako bi se obezbedilo zdravlje finansijskog sistema i da bi se unapredila kontrola nad monetarnom politikom. U tom cilju državna uprava se oslanja na propise o stepenu otkrivanja informacija, ograničenja koja se odnose na osnivanje finansijskih posrednika, ograničenja o vrsti i strukturi imovine finansijskog posrednika, načinu obezbeđenja sigurnosti depozita, nivou obaveznih rezervi i slično.

1.2.1. Finansijske institucije

Finansijske institucije su osnovni učesnici na finansijskim tržištima. Iako većina finansijskih institucija obavlja i posredničke funkcije, nije svaka istovremeno i posrednik. Kao posebne kategorije finansijskih posrednika javljaju se brokeri, dileri i investicioni bankari.

I. Prema jednoj od brojnih klasifikacija⁹, finansijske institucije se dele na **bankarske i nebankarske**. Bankarske institucije karakteriše učestvovanje u platežnom mehanizmu jedne privrede, obezbeđivanje depozita kao glavnice nacionalne ponude novca i obezbeđivanje kredita ili depozita.

II. Finansijske institucije se takođe dele na **intermedijarne i ne-medijarne**. Intermedijarne finansijske institucije učestvuju tako što i one izdaju (kreiraju) određene finansijske instrumente, koji su predmet kupoprodaje, kojima se transferiše finansijska štednja. To su komercijalne banke, štedionice, štedno-kreditne zadruge, osiguravajuće kompanije, penzioni fondovi, finansijske kompanije. Ne-medijarne institucije se bave plasiranjem sredstava, ali resurse ne obezbeđuju direktno od štediša. Njih uglavnom osnivaju vlade država sa ciljem obezbeđenja sredstava za specifične svrhe, sektore i regione.

⁹ Bhole L M, Mahakud Jitendra, Financial Institutions and Markets, Structure, Growth and Innovations, Tata McGraw-Hill, 2009, str. 5

III. Prema trećoj klasifikaciji¹⁰, finansijske institucije se dele u sledeće grupe: **centralna banka, depozitne institucije-banke, nedepozitne institucije, berze i berzanski posrednici**. Berza dugoročnih HoV¹¹, je institucionalno organizovano i regulisano, sekundarno tržište dugoročnih HoV, sa strogo utvrđenim pravilima trgovanja i kriterijuma koji se moraju ispuniti za uvođenje dugoročne hartije od vrednosti u berzu radi prodaje. One ne kreiraju svoje finansijske instrumente, već su organizovana mesta za njihov promet. Naime, kod primarnog tržišta dugoročnih HoV prodaja se vrši ili neposredno ili na nacionalnom odnosno međubankarskom tržištu. Ukoliko je neka dugoročna HoV prodana na primarnom, a potom uvedena na sekundarno tržište, njena prodaja se dalje vrši putem berze.

IV. Prema četvrtoj klasifikaciji¹² podela je izvršena na: **klasične tradicionalne institucije** (banke, štedionice, kreditne zadruge), **institucionalne investitore** (osiguravajuće organizacije, penzioni fondovi, finansijske kompanije, zadužbine), **kolektivne investitore** (investicione kompanije, uzajamni fondovi) i **brokersko-dilerske institucije** (berzanski posrednici).

V. Savremene finansijske strukture karakteriše podela na tri osnovna tipa¹³:

1. **Poslovne banke** formiraju izvore sredstava prvenstveno u obliku depozita stanovništva i privrede i zatim ta sredstva plasiraju u vidu zajmova. Sa razvojem procesa ekonomije i finansijskog posredovanja smanjuje se učešće transakcionih depozita i dolazi do porasta štednih i oročenih depozita. Takođe, struktura kreditnih plasmana se menja u korist srednjoročnih i dugoročnih zajmova. Osim depozitno-kreditnih aktivnosti, poslovne banke se bave i vanbilansnim aktivnostima. Klasične vanbilansne aktivnosti su kreditne garancije, akreditivi, devizni poslovi i sl., a noviji oblik ovih aktivnosti je poslovanje sa finansijskim derivatima, kao što su finansijski fjučersi, opcije i svopovi.

¹⁰ http://www.link-elearning.com/dlmaterijali/materijali/DLFM/sadrzajNJpdf/FinMen_14.pdf (datum posete: 23.02.2012)

¹¹ Rodić Jovan, Filipović Milovan, Poslovne finansije, Asimex, Beograd, 2006, str. 160

¹² Istraživanje o poslovanju tri banke - Intessa-Raiffeisen-Aik banka, Univerzitet privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za menadžment, Novi Sad, 2009, str. 3

¹³ Ćirović Milutin, Bankarstvo, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006, str.3

U kreditne institucije, osim poslovnih banaka, ubrajamo i štedionice i finansijske kompanije. Štedionice prikupljaju sredstva putem štednih i oročenih depozita građana, a ista plasiraju putem raznih oblika kreditiranja stanovništva, pre svega odobravanje hipotekarnih stambenih kredita. Za razliku od njih, finansijske kompanije prikupljaju sredstva putem emisije komercijalnih papira na novčanom tržištu, kao i dugoročnih obveznica na tržištu kapitala.

2. Institucionalni investitori kao što su osiguravajući zavodi, penzioni i investicioni fondovi, formiraju svoju portfolio strukturu kupujući obveznice i akcije kompanija i države. Po potrebi takođe prodaju odgovarajući iznos vrednosnih papira u cilju smanjenja sopstvenog nivoa bilansa.

3. Investicione banke odnosno berzanske firme se bave poslovima na primarnom i sekundarnom tržištu i pružaju usluge kompanijama koje žele emituju akcije i obveznice na primarnom tržištu kapitala. Takođe, pružaju konsultantske usluge u pogledu informacija o tekućim kretanjima na finansijskom tržištu i uslovima pod kojima korisnici njihovih usluga mogu da izvrše emisiju svojih vrednosnih papira. Osim toga, investicione banke pružaju ekspertske usluge kompanijama u pogledu vlasničkog i finansijskog prestrukturiranja, kao što su fuzije, akvizicije, merdžeri i slično.

U kategoriju investicionih banaka ubrajamo i brokerske kompanije koje obavljaju transakcije na sekundarnom tržištu kapitala na kome se trguje vrednosnim papirima koji se već nalaze u prometu. U svojstvu brokera, ove firme vrše posredničku ulogu za račun komitenta koji želi da kupi ili proda određene vrednosne papire. U svojstvu dilera, ove firme obavljaju u svoje ime i za svoj račun preuzimanje određenog tržišnog rizika.

1.2.1.1. Uloga banaka u savremenom finansijskom sistemu

Uloga banaka u finansijskom sistemu može se znatno razlikovati ukoliko posmatramo različite nacionalne ekonomije. Primera radi, finansijski sistem Evropske unije karakteriše bankocentričnost, dok je finansijski sistem Velike Britanije baziran na berzanskom poslovanju i bankarskim kreditima, ali i malom tržištu obveznica naročito privatnog sektora. Drugim rečima, finansijski sistem Velike Britanije je baziran i na plasiranju kredita preko banaka, ali i na tržištu HoV. Sa druge strane, finansijski sistem Japana je uglavnom koncentrisan na tržište HoV.

Banke predstavljaju najvažnije kreditne institucije, odnosno najvažnije kreditne posrednike u većini zemalja. Dinamične tendencije u bankarstvu razvijenih zemalja dovode do takvih promena koje u velikoj meri inoviraju sadržinu klasičnog bankarskog poslovanja kao depozitno-kreditne institucije. U savremenim privredama postoje bankarski sistemi iz dva nivoa. Prvi nivo zauzima Centralna banka kao „stožer bankarskog sistema”.¹⁴ U Srbiji tu ulogu ima Narodna banka Srbije, sa osnovnim ciljem postizanja i održavanja stabilnosti cena i finansijske stabilnosti. Jedna od primarnih uloga Centralne banke je *emisija novca, novčanica i kredita*. Naime, centralna banka preko svojih specijalizovanih institucija emituje gotov novac ali i primarni novac tako što odobrava kredite poslovnim bankama ili od njih kupuje nedospela potraživanja. Na ovaj način se održava potrebna količina novca u opticaju i reguliše visina kamatnih stopa na finansijskom tržištu. Centralna banka je takođe odgovorna i za sprovođenje mera kreditno-monetarne politike, čime se određuje neophodna količina novca u nekoj nacionalnoj ekonomiji. Osnovni instrument monetarne politike je referentna kamatna stopa, koja se koristi u operacijama na otvorenom tržištu. Ostali instrumenti imaju pomoćnu ulogu – doprinose nesmetanoj transmisiji uticaja referentne kamatne stope na tržište, kao i razvoju finansijskih tržišta¹⁵: operacije na otvorenom tržištu, obavezna rezerva, kreditne i depozitne olakšice (stalne olakšice) i intervencije na deviznom tržištu.

¹⁴ Dušanić dr. Jovan Bankarstvo, Univerzitet u Beogradu, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2008, str. 20

¹⁵ http://www.nbs.rs/internet/latinica/30/30_4/index.html (datum posete 28.02.2012)

Takođe, Centralna banka je odgovorna i nadležna za održavanje spoljne likvidnosti. U okviru ove funkcije nastoji da ostvari i ciljeve devizne politike, kao što su: obezbeđenje međunarodne likvidnosti zemlje, održavanje stabilnosti deviznog kursa, nesmetano obavljanje platnog prometa, održavanje ravnoteže platnog bilansa, otplata dugova, praćenje i kontrola obavljanja poslova sa inostranstvom, i slično.

Centralna banka takođe obavlja određene, kreditne i fiskalne poslove za račun države, a njena ovlašćenja se propisuju zakonom. Osim pobrojanih, Centralna banka obavlja i druge funkcije¹⁶: pružanje pomoći pri održavanju likvidnosti ostalih učesnika na finansijskom tržištu – naročito banaka; vođenje politike selektivnog kreditiranja određenih regiona, sektora aktivnosti ili privrednih subjekata, obezbeđivanje adekvatnih podataka, informacija i sprovođenje različitih ekonomskih istraživanja itd.

Drugi nivo bankarskog sistema čine poslovne banke koje predstavljaju kreditno-depozitne institucije. Osnovni zadatak poslovnih banaka jeste prikupljanje slobodnih novčanih sredstava od nebankarskih transaktora i njihovo dalje plasiranje.

Poslovne banke se mogu podeliti prema raznim kriterijumima:

1. prema specijalizovanosti poslova, u koje ubrajamo:

- univerzalne – banke opšteg tipa,
- specijalizovane ili granske – poljoprivredne banke, banke industrije i sl.

2. prema veličini teritorije na kojoj pretežno posluju, u koje ubrajamo:

- lokalne,
- regionalne,
- nacionalne i
- međunarodne .

¹⁶ Erić D. Dejan, Finansijska tržišta i instrumenti, Čigoja štampa, 2003, str. 173-178

1.2.2. Finansijska struktura

U poslednjih nekoliko decenija dolazi do brzog razvoja tržišta kapitala, povećanju broja institucionalnih investitora, na račun smanjenja broja poslovnih banaka. Do sredine 70-ih godina predhodnog veka poslovne banke u razvijenim zemljama imale su dominantnu poziciju u finansijskom posredovanju : apsorbovanju štednje putem depozita, kreditiranju privrede i stanovništva, ročnoj transformaciji sredstava, platnom prometu.¹⁷

Novi model tržišne ekonomije doprinosi potiskivanju svih ključnih aktivnosti poslovnih banaka. Iz tog razloga su banke započele proširivanje svojih delatnosti pre svega u zoni investicionog bankarstva. Dolazi do stvaranja finansijskih konglomerata zbog ukidanja striktnih funkcionalnih barijera između komercijalnog bankarstva, investicionog bankarstva i osiguranja.

Drugi trend jeste proces koncentracije u bankarstvu. Naime, putem procesa akvizicija i merđžera došlo je do smanjenja ukupnog broja banaka. Ovaj trend je posebno izražen u Evropi, a institucionalno je podržan uvođenjem evra kao jedinstvene valute u evro zoni 1. januara 1999. godine. Proces koncentracije u bankarstvu je u osnovi baziran na težnji banaka da svoje poslovanje baziraju na efektima ekonomije obima. Povećanjem obima poslovanja, banke su u mogućnosti da se suprotstave smanjenju profitne stope, koja je izazvana izraženom konkurencijom. Smanjenjem troškova poslovanja stvorili bi se uslovi za povećanje stope prinosa. To je posebno važno u savremenim uslovima zbog efekata uvođenja informacionih tehnologija koje izazivaju značajne troškove. Zbog toga se čine naponi da se ubrzaju procesi kako internog tako i eksternog rasta poslovnih aktivnosti.

¹⁷ Ćirović Milutin, Bankarstvo, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006, str. 9

1.2.3. Deregulacija, informaciona tehnologija i globalizacija

Deregulacija je proces koji se odlikuje radikalnim smanjenjem državne regulacije poslovanja finansijskih institucija, a započet je postepenim ukidanjem plafoniranja kamatnih stopa, što je dovelo do formiranja kamatnih stopa isključivo na bazi tržišnih metoda. Osim toga, ukinuto je usmeravanje dela plasmana banaka i institucionalnih investitora. Posledice deregulacije su veliko povećanje konkurencije između komercijalnih banaka i drugih finansijskih institucija.

Kod finansijskih institucija postoje dve vrste konkurencije:

- cenovna - obezbeđenje povoljnijih kamatnih stopa za partnere finansijskih institucija
- produktna konkurencija - proširenje dijapazona finansijskih usluga od strane finansijskih institucija i veća usmerenost na konkretne potrebe različitih potencijalnih korisnika.

Informacione tehnologije su jedan od važnih faktora u procesu transformacije bankarstva i finansijske strukture. Pokretačku snagu bankarstva čine uticaj tehnologije na obradu podataka, na upravljanje bazama podataka, dokumentima; razvoj integrisanog pristupa podacima, tekstu, slici i glasu; globalne online komunikacije; samouslužno bankarstvo u poslovnim jedinicama banke; kućno bankarstvo ; rastuća međuzavisnost privrednih i finansijskih tržišta; probijanje barijera između tradicionalno prisutnih finansijskih institucija i onih iz drugih oblasti poslovanja.¹⁸ Brzi napredak u oblasti telekomunikacija, kompjutera i softvera otvorio je i dalje otvara nove horizonte koji mogu da zaobiđu mnoga tradicionalna geografska i zakonodavna ograničenja. Na taj način je ojačala i konkurencija od strane nebankarskih institucija i stvoren je put ka nestajanju posredništva. Strateško planiranje će neizbežno koristiti tehnologiju da bi se kompenzovao gubitak poslova na određenim tržišnim segmentima. Rešenja moraju povezati tehnološka znanja i tradiciju zbog stvaranja preduslova za savremeno bankarstvo, koje ima dva različita aspekta:

¹⁸ http://www.vibilia.rs/srpski/izvestaj/0502/srategija-bankarstvo_emag31_261005.pdf (datum posete : 15.03.2012)

- dvadesetčetvoročasovno retail bankarstvo, koje se zasniva na automatima (ATM), elektronskim šalterima višeg nivoa (electronic teller), POS terminalima (point of sale), kućnom bankarstvu, internet i mobilnom bankarstvu;
- dvadesetčetvoročasovno *wholesale* bankarstvo na osovini Njujork, London, Cirih, Tokio, koje se obraća velikim klijentima, korespondentnim bankama i vladama.

Da bi ovakav sistem funkcionisao neophodna je prvoklasna mreža koja stalno koristi usavršeni softver kao i mogućnosti vršenja analiza i procena u realnom vremenu.

U uslovima globalizacije nestaju granice između nacionalnog i svetskog preduzetništva, što preduzećima i finansijskim institucijama otvara dosad nezamislive mogućnosti poslovanja. Najvažnije promene i trendovi koji se mogu prepoznati su disintermedijacija¹⁹, razvoj sekjuritizacije²⁰, promene u regulaciji poslovanja finansijskih institucija, finansijske inovacije i novi proizvodi, kao i internacionalizacija i globalizacija u finansijama. Globalizacija dovodi do pojave internacionalnih banaka. Pojam internacionalna banka najčešće se definiše kao banka koja uz pomoć filijala ili subsidijarnih jedinica posluje i u drugim zemljama. Na međunarodnom tržištu ove banke ostvaruju velike prihode zbog nepostojanja ili blaže kontrole (npr. neizdavanje obaveznih rezervi, povoljniji poreski tretmani i sl.) u odnosu na matičnu državu. Usled izlaska na svetsko tržište internacionalne banke povećavaju likvidnost i cenu sopstvenih akcija.

¹⁹ Smanjivanje uloge finansijskih posrednika

²⁰ Sekjuritizacija predstavlja finansiranje poslovanja emitovanjem hartija od vrednosti umesto kreditiranjem.

Deo II BILANSNA STRUKTURA BANKARSKOG SEKTORA U SRBIJI

2. 1. Karakteristike finansijskog sistema u Srbiji

Finansijski sistem u Srbiji nakon 2000. godine karakteriše razvoj berze i tržišta hartija od vrednosti. Osim toga, ugašene su najveće banke koje su do tada poslovale u Republici Srbiji, a čija aktiva iznosi čak 60 % ukupne bankarske aktive. Strane banke su na tržište Republike Srbije ušle skoro munjevitom brzinom kroz greenfield licence²¹ i akvizicije. Finansijski sistem Republike Srbije se intenzivno razvija u oba segmenta, kako u bankarskom, tako i u berzanskom sektoru, sve do pojave krize. Pri tom, osnovni pokretač rasta i razvoja finansijskog sektora je proces privatizacije.

Osnovna odlika finansijskog sistema u Srbiji je bankocentričnost, s obzirom da dominira finansiranje bankarskim kreditima, a ne emitovanjem akcija i obveznica na tržištu HOV. Solventnost banaka²² je izražena u velikoj meri kroz visok koeficijent adekvatnosti kapitala.

Ipak, osnovna opasnost u narednom periodu jeste rast nenaplativih potraživanja usled prezaduženosti privrede i pogoršanja poslovanja izazvanog krizom. Sa druge strane, kamatne stope su visoke, a njihova visina se formira pod uticajem većeg broja faktora, kao što su: visok rizik poslovanja, inflacija, restriktivnost monetarne politike i visoka stopa na repo i državne hartije od vrednosti, a tek potom nedovoljna konkurencija u bankarstvu. Kada se govori o strukturi plasmana, može se reći da ona nije zadovoljavajuća jer je veliki deo kreditnog potencijala usmeren ka repo transakcijama NBS i državnim trezorskim zapisima. Broj banaka je i

²¹ **Greenfield investicije** su oblik direktnih investicija u inostranstvu, koje se zasnivaju na ulaganju u potpuno nove fabrike, proizvodne pogone, filijale, izvan nacionalnih granica.

²² **Solventnost banaka** predstavlja sposobnost plaćanja dospelih obaveza, pri čemu je bitno da postoji dovoljan obim kvalitetne imovine koji može da pokrije ukupne obaveze bez obzira na njihov rok dospeća.

dalje preveliki sa dosta banaka koje imaju tržišno učešće ispod 1% , što dovodi da zaključka da je potrebna njihova dalja konsolidacija. S obzirom na finansijsku krizu koja se odražava i na tržište Republike Srbije, banke će u narednom periodu preduzimati mere za smanjenje troškova poslovanja i smanjenje izloženosti rizicima. To dalje uzrokuje smanjenje priliva kapitala po osnovu dokapitalizacije i ulaska novih banaka na tržište sve do izlaska iz krize.

2. 2. Osnovni podaci o bankarskom sektoru Srbije

U bankarskom sektoru Srbije na kraju prvog tromesečja 2012. godine, posluju ukupno 33 banke (nepromenjen broj u odnosu na prethodno tromesečje), koje zapošljavaju 29.265 lica. Ukupna neto aktiva banaka iznosi 2.704 mlrd RSD, dok ukupan kapital iznosi 557 mlrd RSD.

Od ukupnog broja banaka, 21 banka se nalazi u vlasništvu stranih lica, dok se 12 banaka nalazi u vlasništvu domaćih lica – 9 u vlasništvu države kao većinskog ili najvećeg akcionara i 3 banke u vlasništvu privatnih lica.

Preovlađuju banke u vlasništvu stranih lica sa 74% ukupne aktive bankarskog sektora, 74% kapitala i 70% zaposlenih i ostvarenim dobitkom od 6,6 mlrd RSD (70% ostvarenog dobitka bankarskog sektora).

Banke u vlasništvu stranih lica potiču od bankarskih grupacija iz 11 država (iz Italije sa 22% učešća, slede Austrija i Grčka sa po 15%, Francuska sa 10% i ostale zemlje sa ukupno 12 % učešća). Banke u vlasništvu države i domaćih privatnih lica učestvuju sa 26% u ukupnoj aktivni, sa 26% u ukupnom kapitalu, kao i sa 30% u broju zaposlenih i ostvarenim dobitkom od 2,8 mlrd RSD (30% ostvarenog dobitka bankarskog sektora).

Broj zaposlenih je u odnosu na kraj 2011.godine povećan za 37 lica. U odnosu na prethodno tromesečje 16 banaka je smanjilo broj zaposlenih za ukupno 173 lica, 15 banaka povećalo za 210 lica, dok 2 banke imaju isti broj zaposlenih.

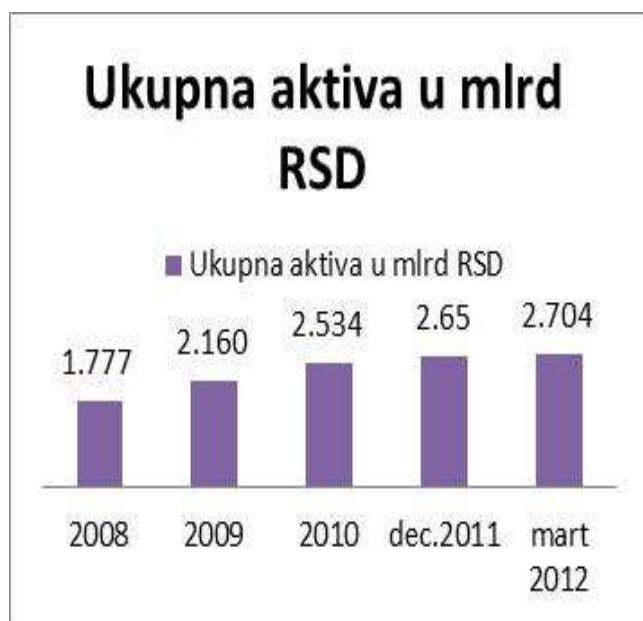
Tabela 1: Odabrani parametri bankarskog sektora Srbije (* pre oporezivanja)

	Broj banaka	Dobitak (gubitak)* mlrd	%	Aktiva mlrd	%	Kapital mlrd	%	Zaposleni	%
Banke u vlasništvu domaćih lica	12	2,8	30	709	26	144	26	8.697	30
Državne banke	9	1,8	20	518	19	84	15	7.594	26
Privatne banke	3	1,0	10	191	7	60	11	1.103	4
Banke u vlasništvu stranih lica	21	6,5	70	1.995	74	413	74	20.568	70
Italija	2	3,8	41	600	22	125	22	4.222	14
Austrija	3	2,6	28	417	15	98	18	3.649	13
Grčka	4	(0,8)	(9)	407	15	84	15	5.364	18
Francuska	3	0,3	3	262	10	47	8	2.687	9
Ostali	9	0,7	7	309	12	59	11	4.646	16
UKUPNO sektor	33	9,3	100	2.704	100	557	99	29.265	100

Izvor: www.nbs.rs datum posete : 14.06.2012

2.3.1. Bilansna aktiva bankarskog sektora Srbije u periodu od 2008-2012. godine sa akcentom na kraj prvog tromesečja 2012. godine

Grafikon 1. : Ukupna aktiva u mlrd RSD



Bilansna aktiva bankarskog sektora Srbije beleži rast u posmatranom periodu od 2008. do 2012.godine. Ukupna (neto) aktiva bankarskog sektora Srbije na kraju prvog tromesečja 2012.godine iznosi 2.703,8 mlrd RSD i porasla je za 53,9 mlrd RSD (2,0%) od početka godine. Najveći apsolutni rast beleži kategorija datih depozita i kredita sa povećanjem od 92,4 mlrd RSD (+5,8%). Ostale pozicije koje su zabeležile povećanje su : pozicija Hov, udela i učešća, ostali plasmani, kao i pozicija potraživanja za kamatu i naknadu.

Izvor: www.nbs.rs datum posete :15.06.2012

Sa ukupnom aktivom od 394 mlrd RSD i učešćem od 14,6% u ukupnoj aktivni bankarskog sektora, Banca Intesa predstavlja najveću banku u bankarskom sistemu Srbije. Za njom sledi Komercijalna banka sa 289 % mlrd RSD i učešćem od 10,7 %.

U odnosu na prethodni period došlo je do manjih promena u redosledu najvećih deset banaka. Societe Generale banka Srbija je sa petog mesta došla na četvrto, dok je Raiffeisen banka sa četvrtog pala na peto mesto.

Tabela 2 : Deset najvećih banaka Srbije prema kriterijumu ukupne aktive

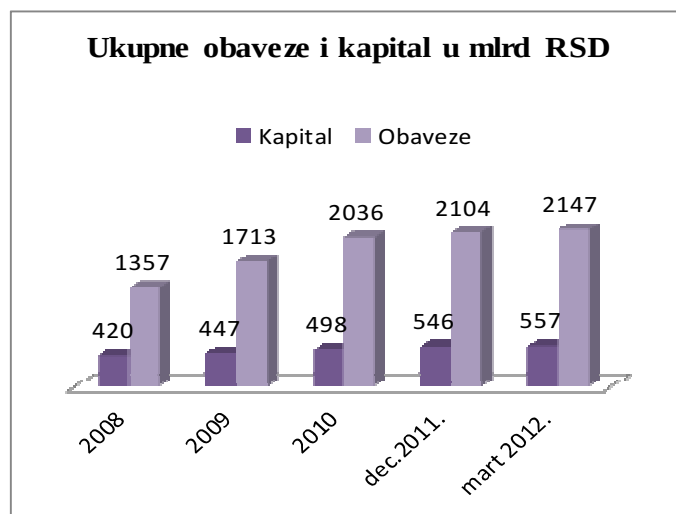
	30.09.2011.			31.12.2011			31.03.2012.		
	Mrld RSD	%	Rang	Mrld RSD	%	Rang	Mrld RSD	%	Rang
Banca Intesa	371	14.6	1	392	14.8	1	394	14.6	1
Komercijalna banka	259	10.2	2	275	10.4	2	289	10.7	2
Unicredit banka	174	6.9	4	199	7.5	3	206	7.6	3
Societe Generale banka Srbija	168	6.6	5	189	7.1	5	188	6.9	4
Raiffeisen banka	184	7.3	3	194	7.3	4	187	6.9	5
Eurobank EFG	164	6.5	6	160	6.1	6	168	6.2	6
Hypo Alpe- Adria banka	141	5.6	8	147	5.5	7	156	5.8	7
AIK banka	144	5.7	7	143	5.4	8	147	5.4	8
Vojvodanska banka	91	3.6	9	93	3.5	9	95	3.5	9
Alpha Bank Srbija	87	3.4	10	85	3.2	10	86	3.2	10

Izvor : www.nbs.rs datum posete: 15.06.2012

2.3.2. Bilansna pasiva bankarskog sektora Srbije u periodu od 2008-2012.godine sa akcentom na kraj prvog tromesečja 2012.godine

Grafikon 2: Ukupne obaveze i kapital

Ukupne obaveze bankarskog sektora Srbije na kraju prvog tromesečja 2012. godine iznose 2.127,3 mlrd RSD i čine 79,4 % ukupne pasive . Istovremeno ukupan kapital sa 556,6 mlrd RSD čini 20,6% ukupne pasive. Ukupne obaveze su u odnosu na prethodo tromesečje povećane za 43,2 mlrd RSD (2,1%), dok je ukupan kapital veći za 10,7 mlrd RSD (2,0 %).



Izvor: www.nbs.rs datum posete: 15.06.2012.

2.3.3. Kratak pregled bilansa stanja i bilansa uspeha u bankarskom sektoru Srbije u periodu od 2009. do 2012.godine

Bilans stanja služi da prikaže strukturu imovine (sredstava) i vlasništva (izvora sredstava) na određeni dan. Sastoji se od aktive i pasive. U aktivni se iskazuje imovina (sredstva) tj. ono čime preduzeće raspolaže u određenom trenutku. Pošto aktiva predstavlja sredstva kojima preduzeće raspolaže a pasiva izvore tih istih sredstava, postoji stalna ravnoteža između aktive i pasive.

U **aktivu banke** spadaju: sredstva banke kod CB, dinarski plasmani, devizna sredstva i efektivna, devizni plasmani i potraživanja i trajna sredstva i ulози. U **pasivu banke** ubrajaju se dinarski i devizni depoziti, obaveze prema CB i drugim bankama, obaveze po izdatim HoV, obaveze prema inostranstvu, kapital, rezerve i dugoročna rezervisanja. Bilansna aktiva bankarskog sektora Srbije beleži konstantan rast u posmatranom periodu od 2009. do 2012. godine u ukupnom iznosu od 543.4 mlrd RSD. Ukupna (neto) aktiva bankarskog sektora Srbije na kraju prvog tromesečja 2012.godine iznosi 2.703,8 mlrd RSD i porasla je za 53,9 mlrd RSD (2,0%) od

početka godine. Kada se posmatraju pethodne godine i porast bilansne aktive u 2010.godini u iznosu od 373.1 mlrd RSD u odnosu na prethodnu 2009. i u 2011.godini u iznosu od 116.4 mlrd RSD u odnosu na prethodnu 2010., primetno je usporavanje rasta ukupne neto aktive.

U strukturi ukupne pasive bankarskog sektora Srbije, u posmatranom periodu, takođe je primetno usporavanje rasta ukupnih obaveza i ukupnog kapitala. Naime, ukupne obaveze u martu 2012.godine u odnosu na prethodno tromesečje, porasle su za 43 mlrd RSD, dok je ukupan kapital zabeležio porast u iznosu od 10.7 mlrd RSD . Ukoliko posmatramo 2011.godinu u odnosu na prethodnu 2010., ukupne obaveze zabeležile su porast od 68.6 mlrd RSD, dok je ukupan kapital porastao za 47.9 mlrd RSD. Poređenjem 2010. u odnosu na 2009.godinu, primetan je veći porast i ukupnih obaveza (za 322.7 mlrd RSD) i ukupnog kapitala (za 50.6 mlrd RSD).

Tabela 3: Pregled bilansa stanja bankarskog sektora u periodu od 2009. do 2012.godine

	31.12.2009.		31.12.2010.		31.12.2011.		31.03.2012	
	MIrd RSD	%	MIrd RSD	%	MIrd RSD	%	MIrd RSD	%
UKUPNO AKTIVA	2,160.4	100.0	2,533.5	100.0	2,649.9	100.0	2,703.8	100.0
UKUPNE Obaveze	1,712.9	79.3	2,035.6	80.3	2,104.2	79.4	2,147.2	79.4
UKUPAN Kapital	447.4	20.7	498.0	19.7	545.9	20.6	556.6	20.6
UKUPNO PASIVA	2,160.4	100.0	2,533.5	100,0	2,649.9	100.0	2,703.8	100.0

Izvor : www.nbs.rs datum posete:20.06.2012.

Bilans uspeha predstavlja vrlo značajan finansijski izveštaj banke. Svrha mu je da prikaže strukturu svih pozitivnih i negativnih elemenata rezultata odnosno prihoda i rashoda i da po tom osnovu obezbedi utvrđivanje i iskazivanje rezultata poslovanja banke. Odnosi se na odgovarajući period odnosno period izveštavanja. Rezultat poslovanja banke iskazuje se po svakom

podbilansu i bilansu uspeha. Bruto finansijski rezultat banke čini zbir ili razliku poslovnog rezultata, neposlovnog i vanrednog rezultata i rezultata revalorizacije. Tako bruto dobit predstavlja pozitivnu razliku između zbira dobitka i zbira gubitka iskazanih po podbilansima. Sa druge strane bruto gubitak čini negativna razlika između ovih navedenih veličina. Kada je bruto dobitak veći od bruto gubitka banka je ostvarila dobitak odnosno pozitivan finansijski rezultat.

Bilans uspeha bankarskog sektora Srbije obuhvata neto dobitak (gubitak, odnosno prihoda-rashod) po osnovu kamata, naknada i provizija, prodaje HoV, prodaje udela (učešća), prodaje ostalih plasmana, po osnovu kursnih razlika, prihodi od dividendi i učešća, ostali prihodi i neto prihodi (rashodi) po osnovu indirektnih otpisa plasmana i rezervisanja, ostali poslovni rashodi, neto prihodi (rashodi) od promene vrednosti imovine i obaveza, dobitak (gubitak) iz redovnog poslovanja i iz poslovanja koje se obustavlja. Kada se uključe sve navedene kategorije, ukupan dobitak (gubitak) perioda pre oporezivanja prikazan je u sledećoj tabeli.

Tabela 4 : Bilans uspeha bankarskog sektora Srbije u mlrd RSD

	2010.	2011.	31.03.2012
Dobitak (gubitak) perioda pre oporezivanja	25.40	1.25	9.44

Izvor: www.nbs.rs datum posete: 25.06.2012.

2. 3. SOCIETE GENERALE BANKA SRBIJA

2.3.1. Osnovni podaci o banci

Societe Generale banka Srbija a.d. (u daljem tekstu „Banka“) osnovana je 14.12.1990. godine i upisana je u Registar kod Privrednog suda u Beogradu rešenjem br. Fi-95/91 od 14.02.1991. Većinski osnivač banke je Societe Generale, Pariz. Sedište banke je u Beogradu, ul. Bulevar Zorana Đinđića 50 a/b. Na dan 31.decembra 2011.godine, banka je zapošljavala 1.331 radnika (2010. : 1.246), ima široku mrežu od 102 ekspoziture (2010. : 90). Osnovne aktivnosti banke su obavljanje platnog prometa u zemlji i inostranstvu, kreditni, depozitni poslovi, poslovi kupoprodaje deviza, izdavanje garancija, akreditiva i ostale bankarske i brokerske usluge.

2.3.2. Bilans stanja i uspeha Societe Generale banke Srbija

Tabela 5: BILANS STANJA 31.12.2011 u 000 dinara				
Red.br.	POZICIJA	Bruto	Ispravka	Neto
1	2	3	4	5
A	A K T I V A (Zbir pozicija od A.I. do A.XIII.)	196,578,160	-7,316,652	189,261,508
A I.	GOTOVINA I GOTOVINSKI EKVIVALENTI	8,922,643	0	8,922,643
A II.	OPOZIVI DEPOZITI I KREDITI	39,983,492	0	39,983,492
A III.	POTRAŽIVANJA PO OSNOVU KAMATA, NAKNADA, PRODAJE, PROMENE FER VREDNOSTI DERIVATA I DRUGA POTRAŽIVANJA	1,048,694	-416,824	631,870
A IV.	DATI KREDITI I DEPOZITI	130,431,675	-3,848,520	126,583,155
A.V.	HARTIJE OD VREDNOSTI (BEZ SOPSTVENIH AKCIJA)	5,059,857	-2,054	5,057,803
A.VI.	UDELI (UČEŠĆA)	365,039	0	365,039
A.VII.	OSTALI PLASMANI	4,810,161	-872,997	3,937,164
A.VIII.	NEMATERIJALNA ULAGANJA	1,029,772	-477,400	552,372
A.IX.	OSNOVNA SREDSTVA I INVESTICIONE NEKRETNINE	3,840,089	-1,663,659	2,176,430
A.X.	STALNA SREDSTVA NAMENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE SE OBUSTAVLJA	0	0	0
A.XI.	ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA	33,648	0	33,648
A.XII.	OSTALA SREDSTVA	1,053,090	-35,198	1,017,892
A.XIII.	GUBITAK IZNAD IZNOSA KAPITALA	0	0	0
P.	P A S I V A	189,261,508	0	189,261,508
PO.	O B A V E Z E (Zbir od PO.I. do PO.XI.)	155,305,944	0	155,305,944
PO. I.	TRANSAKCIONI DEPOZITI	25,823,488	0	25,823,488
PO. II.	OSTALI DEPOZITI	75,917,706	0	75,917,706
PO III.	PRIMLJENI KREDITI	37,270,476	0	37,270,476
PO. IV.	OBAVEZE PO OSNOVU HARTIJA OD VREDNOSTI	20	0	20
PO.V.	OBAVEZE PO OSNOVU KAMATA, NAKNADA I PROMENE VREDNOSTI DERIVATA	194	0	194
P.VI.	REZERVISANJA	752,448	0	752,448
P.VII.	OBAVEZE ZA POREZE	60,817	0	60,817
PO.VIII.	OBAVEZE IZ DOBITKA	0	0	0
PO.IX.	OBAVEZE PO OSNOVU SREDSTAVA NAMENJENIH PRODAJI I SREDSTAVA POSLOVANJA KOJE SE OBUSTAVLJA	0	0	0
PO.X.	ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE	0	0	0
PO.XI.	OSTALE OBAVEZE	15,480,795	0	15,480,795
PK.	K A P I T A L	33,955,564	0	33,955,564
P.XII.1	AKCIJSKI I OSTALI KAPITAL	23,724,274	0	23,724,274
P.XII.2	REZERVE IZ DOBITI	8,851,479	0	8,851,479
P.XII.3	REVALORIZACIONE REZERVE	1,109	0	1,109
P.XII.4	NEREALIZOVANI GUBICI PO OSNOVU HARTIJA OD VREDNOSTI RASPOLOŽIVIH ZA PRODAJU	-43	0	-43
P.XII.5	AKUMULIRANA DOBIT / GUBITAK	1,378,745	0	1,378,745
V.P.	V A N B I L A N S N E P O Z I C I J E	0	0	0
V.P.A.	V A N B I L A N S N A A K T I V A	125,347,800	0	125,347,800
V.P.P.	V A N B I L A N S N A P A S I V A	125,347,800	0	125,347,800

Analizom podataka iz Tabele br.5 ²³, može se utvrditi da ukupna bilansna aktiva Societe Generale banke Srbija, na dan 31.12.2011.godine, iznosi 189,261,508 dinara, što u odnosu na prethodne 2010. i 2009.godinu predstavlja značajan porast od 52,827,572 dinara, odnosno 89,550,423 dinara.

Strukturu bilansne pasive na dan 31.12.2011.godine čini učešće ukupnih obaveza u iznosu od 114,684,035 RSD i ukupnog kapitala od 21,749,901 RSD. Ukupne obaveze banke porasle su za 40,621,909 RSD u odnosu na 2010., odnosno 75,901,663 RSD u odnosu na 2009.godinu. Dok je ukupan kapital povećan za 12,205,663 RSD u odnosu na 2010., odnosno za 13,648,760 RSD u odnosu na 2009.

Tabela 6: Promene bilansa stanja Societe Generale banke Srbija od 2009-2011.godine

U 000 dinara	31.12.2009	31.12.2010.	31.12.2011
NETO AKTIVA	99,711,085	136,433,936	189,261,508
OBAVEZE	79,404,281	114,684,035	155,305,944
KAPITAL	20,306,804	21,749,901	33,955,564
NETO PASIVA	99,711,085	136,433,936	189,261,508

Izvor : www.nbs.rs datum posete:10.07.2012.

Tabela 7: Promene bilansa uspeha Societe Generale banke u periodu od 2009.-2011.godine

U 000 dinara	31.12.2009.	31.12.2010.	31.12.2011.
Dobitak (gubitak) pre oporezivanja	1,529,908	1,769,265	1,762,003

Analiza podataka u posmatranom periodu pokazuje porast finansijskog dobitka, sa blagim padom u 2011.godini, što se može pripisati posledicama sveprisutne krize. Bilans

uspeha ima za cilj da upozna menadžment tim, bord direktora, akcionara i kontrolnih institucija sa ostvarenim pokazateljima za određeni vremenski period (izraženo u visini ostvarene dobiti banke), a najbitnija stavka je praćenje promena vezanih za kamatne prihode i kamatne rashode banke.

²³ Izvor : www.nbs.rs datum posete : 10.07.2012

2.3.3. SWOT analiza na primeru Societe Generale banke Srbija

Analiza situacije:

Poslovno okruženje: Od početka prelivanja ekonomske krize u Srbiju krajem 2008.godine, dolazi do drastičnog usporavanja privrednog rasta usled smanjenja obima stranih investicija, usporavanja privredne aktivnosti i rasta BDP-a, visoke stope nezaposlenosti, slabljenja domaće valute, povlačenja devizne štednje uzrokovanog krizom, naročito u zemljama iz okruženja (kriza u Grčkoj). **Bankarski sektor u Srbiji** karakteriše: drastično usporavanje priliva sredstava iz inostranstva i posledično pad kreditne aktivnosti; centrale pojedinih banaka suočavaju se sa problemima usled ekonomske krize što se reflektuje i na domaće banke; usled negativnih informacija o problemima inostranih banaka, raste poverenje u domaće banke; u uslovima smanjenja priliva sredstava iz inostranstva banke zaoštravaju borbu za domaće depozite. **Klijenti banke** pripadaju različitim sektorima privrede (usled ekonomske krize dolazi do suženja tržišta usled pada prodaje i proizvodnje što povećava potrebu za obrtnim kapitalom, klijenti se suočavaju sa problemom prezaduženosti i krizom likvidnosti), sektoru malih i srednjih preduzeća (dolazi do povećanja problema u naplati) i sektoru stanovništva (broj nezaposlenih sve više raste, kupovna moć i životni standarad konstantno su u padu). **Zaposleni banke** nalaze se u istoj situaciji kao i većina stanovništva u Srbiji, prisutna je velika neizvesnost u pogledu budućnosti i pad zarada usled slabljenja vrednosti domaće valute. **Matična grupacija i većinski akcionari** – Societe Generale Pariz, idalje imaju stabilnu poziciju i jedna su od rukovodećih banaka na francuskom tržištu, uz očuvan dobar balans između profitabilnosti, stabilnosti i socijalnog uticaja, što sve zajedno doprinosi boljem imidžu Societe Generale banke Srbija i očuvanju stečenog poverenja.

SWOT ANALIZA se oslanja na utvrđivanje snaga (Strength) i slabosti (Weaknesses) same kompanije kao i šansi (Opportunities) i pretnji okoline (Threats) na poziciju kompanije na tržištu. Kvaliteti snage i slabosti vezani su za unutrašnje karakteristike preduzeća (kompanije), dok se šanse i pretnje definišu kao spoljni uticaj na preduzeće (kompaniju). SWOT analiza ne daje

nikakve specifične odgovore, već predstavlja način efikasne organizacije informacija i osetljivih karakteristika kao baza za izgradnju poslovne strategije i operativnih planova.

1. PREDNOSTI: Societe Generale banka je jedna od vodećih banaka na tržištu Srbije po svim pokazateljima uspešnosti poslovanja. Stabilnost je utemeljena na snazi kapitala, kvalitetu aktive i dobrom upravljanju poslovnim rizicima. Posедуje odlične konkurentske sposobnosti i otpornost na pritiske.

2. SLABOSTI: Zaostajanje u istraživanju i razvoju i nedostatak inicijative za lansiranje novih proizvoda na našem tržištu. Neodgovarajuća oprema i neusklađen izgled Retail poslovnica (starih i novootvorenih ekspozitura).

3. PRILIKE: U uslovima sveopšte krize odlična prilika jeste nastavak kreditiranja i uobičajenih poslovnih aktivnosti kao znak pouzdanosti i stabilnosti, partnerstvo u vladinim programima antikriznih mera, razvoj i uvođenje proizvoda i usluga prilagođenih izmenjenim potrebama klijenata.

4. PRETNJE: Produbljivanje krize poverenja, prenošenje negativne slike o finansijskim problemima pojedinih banaka na ostatak bankarskog sektora i generička slika o bankama kao isključivo profitno orjentisanim institucijama.

Societe Generale banka je među vodećim i najstabilnijim bankama na tržištu Srbije po svim najznačajnijim parametrima uspešnosti bankarskog poslovanja. Stabilnost i pouzdanost utemeljene su na dosadašnjim rezultatima poslovanja. Akcenat u budućem periodu treba da bude na negovanju izvrsnosti u svim oblastima rada, ponudi vrhunskog kvaliteta proizvoda i usluga i konstantnom usavršavanju. Fokus banke mora biti na klijentima, kako sadašnjim tako i potencijalnim, uz pažljivo osluškivanje njihovih stvarnih potreba i nastojanju da ih razume i zadovolji, istovremeno ispunjavajući i svoju društvenu odgovornost u cilju razvoja društvene zajednice u kojoj posluje.

2.3.4. MRS i MSFI standardi

Predmet svake finansijske analize jesu finansijski izveštaji, konkretno, godišnji izveštaj kompanije, koji sadrži bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine, izveštaj o promenama na kapitalu, napomene i izveštaj revizora. Ciljevi analize finansijskih izveštaja mogu se podeliti na opšte i posebne ciljeve. Opšti ciljevi odnose se na sagledavanje zarađivačke sposobnosti (rentabilnosti, profitabilnosti, uspešnosti) banke i finansijskog položaja (statusa) banke, njenih novčanih tokova i promena na kapitalu u cilju pružanja informacija korisnicima (naručiocima) analize.

Prema Okviru Međunarodnih računovodstvenih standarda/Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, osnovni cilj računovodstva je da pruži informacije o sposobnosti preduzeća (banke) da stvara novac i ekvivalente novca²⁴, kao i informacije o proceni dinamike i izvesnosti stvaranja novca. Ova sposobnost stvaranja novca kao računovodstveni cilj, se definiše kao sposobnost korisnika (stejkholdera) da iz računovodstvenih informacija dođu do objektivnih podataka o tome da li će preduzeće isplatiti dividende (prinos za investitora), kamate (prinos za kreditore), tekuće obaveze prema dobavljačima za materijal, opremu, obaveze prema fiskalnim organima (porez), kao i da li na vreme proizvodi i isporučuje svoje proizvode kupcima. Dakle, već kroz MRS/MSFI definiše se opšti cilj računovodstva iz kojeg proizlaze i posebni ciljevi finansijske analize za svakog pojedinačnog korisnika.

Računovodstveni standardi podrazumevaju dogovorena pravila o pripremanju, priznavanju, odmeravanju i prikazivanju stavki računovodstvenih izveštaja ekonomskog entiteta i mogu se podeliti na nacionalne i međunarodne. Međutim, sa internacionalizacijom trgovine i proizvodnje, usvojene su dve vrste standarda koji su prihvatljivi u međunarodnim okvirima: Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) / Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (MSFI) i

²⁴ IASC, Međunarodni računovodstveni standardi, par.15., str. 7.

američki opšteprihvaćeni računovodstveni standardi(US GAAP; Generally Accepted Accounting Principles).

Za trideset godina svog postojanja Komitet za MRS (IASB) je doneo 41 standard. Osnovni cilj je bio da koordinira aktivnosti na usaglašavanju i smanjivanju razlika u sistemima računovodstvenog izveštavanja u međunarodnom okruženju. Za razliku od MRS/MSFI, koji su plod usaglašavanja različitih zemalja, američki opšteprihvaćeni računovodstveni principi su nacionalni standardi koji su postali i globalno prihvatljivi zbog činjenice da je SAD, najjača ekonomska sila u svetu sa najrazvijenijim finansijskim tržištem.

Odbor za MRS je posle 2000.godine kao rezultat svog rada doneo nekoliko Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja – MSFI: MSFI Okvir za pripremanje i prezentaciju finansijskih izveštaja, MSFI 1 - Prva primena MSFI, MSFI 2 Transakcije plaćanja emisijom sopstvenih akcija, MSFI 3 Poslovne kombinacije, MSFI 4 Ugovori o osiguranju i MSFI 5 Netekuća aktiva koja se drži radi prodaje i diskontinuitet u poslovanju.²⁵

- Primer: MRS 39 Finansijski instrumenti: priznavanje i vrednovanje

Tekuća sredstva čine novac i novčani ekvivalenti, potraživanja od kupaca i druga potraživanja, kratkoročni finansijski plasmani, vremenska razgraničenja unapred plaćenih troškova koji se razgraničavaju do jedne poslovne godine (do 12 meseci) ili poslovnog ciklusa. Kada govorimo o gotovinskim ekvivalentima, odnosno finansijskim instrumentima koji čine ovaj saldo (akcije i obveznice drugih kompanija, komercijalni zapisi i slično) na njih se primenjuju odredbe MRS 39 Finansijski instrumenti: priznavanje i vrednovanje. Shodno ovom standardu, sredstva se vrednuju po fer vrednosti, na način da se svaka promena fer vrednosti priznaje kao dobitak ili gubitak u bilansu uspeha u periodu kada je taj dobitak ili gubitak nastao, nezavisno od činjenice da instrument još uvek nije prodat.

²⁵ www.iasb.org datum posete: 14.09.2012.

- **Standard MRS 39 na primeru Societe Generale banke:**

Tabela 8: Gotovina i gotovinski elementi finansijskog izveštaja Societe Generale banke²⁶

	U hiljadama dinara	
	2011.godina	2010.godina
Gotovina u blagajni		
u dinarima	905,217	757,474
u stranoj valuti	786,452	700,757
Žiro račun	5,104,314	156,770
Računi u stranoj valuti kod:		
drugih banaka u okviru Societe Generale grupe	443,437	568,648
Centralnog registra HoV	5,169	3,337
ostalnih banaka u inostranstvu	1,678,070	280,180
Stanje na dan 31.decembra	8,922,659	2,467,166

Obavezna dinarska rezerva predstavlja minimalnu rezervu u dinarima izdvojenu u skladu sa Odlukom NBS o obaveznoj rezervi banaka kod NBS²⁷. Propisuje da dinarsku obaveznu rezervu banke obračunavaju po stopi od 5% na iznos prosečnog dnevnog stanja dinarskih obaveza sa ugovorenim ročnošću do dve godine, odnosno 0% na iznos prosečnog dnevnog stanja dinarskih ugovorenih obaveza sa ugovorenim ročnošću preko dve godine, u toku jednog kalendarskog meseca. Banka je dužna da u obračunskom periodu održava prosečno dnevno stanje izdvojene obavezne dinarske rezerve na svom žiro računu. Obračunata dinarska obavezna rezerva, čiji nivo se morao održavati na stanju žiro racuna u periodu od 18.12.2011. do 17.01.2012. godine

iznosila je RSD 5,080,309 i bila je usklađena sa navedenom odlukom NBS. Prosečna kamatna stopa na iznos izdvojene dinarske rezerve u toku 2011. Iznosila je 2.50% na godišnjem nivou.

²⁶ http://www.societegenerale.rs/fileadmin/template/main/pdf/god_izv/konsolidovan_finansijski_izvestaj_2011.pdf
datum posete: 14.09.2012.

²⁷ „Službeni glasnik Republike Srbije „ br. 3/ 2011

Deo III KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

3. 1. Korporativno upravljanje u bankarskom sektoru

Proces stvaranja vrednosti u tržišnoj privredi ostvaruje se aktivnošću velikog broja preduzeća. Iako preduzeća nisu jedini privredni subjekti, preduzeća su najefikasniji oblik za obavljanje privredne aktivnosti. Postoje tri osnovna oblika organizovanja preduzeća:

1. Inokosna preduzeća – predstavljaju oblik poslovanja gde je vlasnik samo jedno lice (preduzetnik). On odgovara neograničeno ne samo visinom osnivačkog kapitala već i svojom celokupnom privatnom imovinom.

2. Drštva lica – predstavljaju oblik poslovanja gde postoje dva ili više suvlasnika (partnera). Ovakva forma preduzeća pojavljuje se pod različitim nazivima, ali obično kao : ortačko društvo i komanditno društvo (bez akcija). Partneri dele dobit i gubitke prema unapred utvrđenoj nagodbi, a po pravilu za dugove odgovaraju neograničeno.

3. Društva kapitala – predstavljaju oblik poslovanja gde je preduzeće zakonski odvojeno od njegovih vlasnika (akcionara). Reč je o korporacijama ili kompanijama čija je osnovna karakteristika ograničenje odgovornosti vlasnika (akcionara), čiji se mogući rizik svodi na iznos sredstava koji su dali za kupovinu akcija. Naime, akcionari ne kontrolišu direktno poslovanje korporacije, već umesto toga biraju Upravni odbor da u njihovom interesu vodi poslovnu politiku korporacije. Akcionari takođe mogu i da prodaju svoje akcije, a da to uopšte ne utiče na redovno poslovanje korporacije. Akcionari biraju Upravni odbor koji utvrđuje poslovnu politiku korporacije (kompanije) i bira menadžerski kadar kompanije, koji zatim sprovodi planiranu politiku korporacije rukovodeći ukupnim poslovnim aktivnostima.²⁸

²⁸ Akcionari Banke koji imaju učešće u Societe Generale Banke Srbija a.d. Beograd su: Societe Generale S.A., Paris 75009, 29, blvd Haussmann, France, je većinski akcionar sa učešćem od 99,999975 % u kapitalu Banke i manjinski akcionar GENEBAQUE S.A., France, sa učešćem od 0,000025 %.

Proces aktivnosti svakog privrednog subjekta uvek podrazumeva realizaciju njegovih osnovnih ciljeva. Postoje dva osnovna cilja korporativnog preduzeća koji najčešće predstavljaju moguće kriterijume za sve investicione i finansijske odluke, to su :

1. **Maksimiziranje dobiti (profita)** – za vlasnike kapitala
2. **Maksimiziranje vrednosti korporativnog preduzeća**

Za razliku od inokosnog preduzetnika koji sledi samo svoj interes (profit), menadžment korporacije mora da uvažava interese veoma različitih interesnih grupa (vlasnici, zaposleni, država, kreditori, dobavljači, kupci itd.). Zbog toga, u savremenoj finansijskoj teoriji postoji opšta saglasnost da sve investicione i finansijske odluke moraju biti podređene, pre svega, uvećanju vrednosti tj. maksimiziranju bogatstva korporacije. Maksimiziranje vrednosti je stoga znatno složenije od maksimiziranja profita, jer obuhvata ne samo rezultate već i resurse koji su utrošeni u stvaranje tih rezultata.

Korporativno upravljanje u bankarstvu pojavljuje se u uslovima nestabilnog finansijskog tržišta, većeg prisustva konkurencije i pojave rizika u poslovanju. Podrazumeva veštinu upravljanja i načine kontrole preduzeća koja su organizovana u formi akcionarskih društava i obuhvata niz odnosa između uprave kompanije, njenog upravnog odbora, njenih akcionara i ostalih strana koje imaju interes u kompaniji. Korporativno upravljanje u bankama se definiše kao upravljanje aktivom, pasivom, prihodima, rashodima i kapitalom banke, pri čemu do izražaja dolazi kvalitet upravljanja bankarskim rizicima. Osnovni problem korporativnog upravljanja sastoji se u sledećem : kako obezbediti da menadžeri upravljaju u interesu vlasnika a ne u sopstvenom interesu ili u interesu nekih trećih lica. Stoga se svi odnosi unapred definišu ugovorom, a uspostavljanje dobre ravnoteže interesa može biti posledica samo odličnog korporativnog upravljanja.

Pod **performansama banke** podrazumevaju se ostvareni rezultati, kvalitet i kvantitet poslovanja banke, što predstavlja ogledalo njene vrednosti, uspeha, veličine, efikasnosti i efektivnosti poslovanja.

Kada poredimo performanse banaka razlikujemo :

- 1) **vrhunske, srednje i niske** performanse
- 2) **opšte i funkcionalne**; opšte predstavljaju izraz uspeha banke- visina ukupnog prihoda, visina troškova, profita, dok se funkcionalne odnose na iskazivanje vrednosnih podataka o veličini i uspešnosti pojedinih funkcionalnih delova banke- obim kredita, štednje, depozit i slično
- 3) **naturalne i vrednosne**; naturalne se odnose na iskazivanje ostvarenih naturalnih veličina- broj štediša, korisnika kredita, depozitara, dok se vrednosne odnose na iskazivanje ostvarenih rezultata u banci i njenim organizacionim delovima
- 4) **merljive i nemerljive**; merljive čine finansijske, marketing i performanse zaposlenih, dok nemerljive čine poslovna kultura, ugled i imidž
- 5) **korporativne i portfolio**; ove dve performanse predstavljaju kombinaciju merljivih i nemerljivih performansi banke. Korporativne performanse se dele na finansijske, marketing i performanse upravljačkog sistema. Karakteristika banaka sa visokim korporativnim performansama su: otvorena korporativna kultura, jako učešće vrednosti, profitne performanse kao vrednosti, korisnički usmerena orijentacija, želja za investiranjem u nove bankarske proizvode i usluge, jako konzistentno liderstvo, spremnost regrutovanja najboljih kadrova, investiranje u edukaciju i razvoj karijere i čvrst i stabilan kreditni proces.

Sve odluke vezane za korporativne finansije, mogle bi se grupisati na sledeći način :

- 1) **Investicione odluke** - omogućavaju ostvarenje prihoda i dobitka, ali i raznih ušteda
- 2) **Finansijske odluke** - odnose se na to kako pribaviti dodatni kapital za finansiranje opstanka, rasta i razvoja korporativnog preduzeća. Nedostajuća sredstva mogu se pribaviti iz sopstvenih ili pozajmljenih izvora (zaduživanjem), pri čemu je osnovna razlika ta što se na pozajmljene izvore plaća kamata i što se moraju vratiti u ugovorenom roku.
- 3) **Odluke o dividendama** - o tome koliki deo dobitka će isplatiti u vidu dividende akcionarima. Dividenda kao prinos na akcije, značajna je i za preduzeće (emitenta) i za akcionare (investitore).

Neke od najznačajnijih tehnika koje se mogu koristiti prilikom donošenja velikog broja različitih finansijskih odluka u oblasti korporativnih finansija su :

1) Sadašnja vrednost - zasniva se na tome, da novčani tokovi nastali u različitim periodima iskazuju različite vrednosti, zbog čega se oni moraju svesti na vrednost istog vremenskog perioda kako bi se mogli sabirati i upoređivati.

2) Analiza finansijskih izveštaja - osnovni ciljevi su da se pomogne menadžmentu preduzeća pri odlučivanju o investiranju, finansiranju i dividendama, i da se investitorima omogući procena vrednosti preduzeća i njegovih performansi.

3) Rizik i prinos - rizik investiranja predstavlja verovatnoću ostvarenja nižeg od očekivanog prinosa.

4) Opcije - predstavljaju vrstu terminskog ugovora koji njegovom imaocu daje pravo (ali ne i obavezu) da kupi ili proda određeno dobro ili HoV po određenoj unapred utvrđenoj ceni do datuma isteka opcije.

Neosporno je da svako privredno društvo treba da teži delotvornom korporativnom upravljanju, međutim zahtevi koji se postavljaju u odnosu na nivo kvaliteta upravljanja u bankama nešto su strožiji nego što je to slučaj sa drugim privrednim društvima. Značaj koji se pridaje uspešnom korporativnom upravljanju u bankama proizilazi pre svega iz značaja uloge koju ovi subjekti ostvaruju u finansijskom i celokupnom ekonomskom sistemu jedne zemlje. Banke su jedine zakonom ovlašćene depozitne institucije i kao takve glavni su generatori štednje i obrtnog kapitala. Sa druge strane kao kreditne institucije, banke su i dalje najznačajniji izvor finansiranja privrede i iz takve njihove uloge proizilazi i njihova neposredna odgovornost za pravilnu alokaciju slobodnih sredstava u privredi i njihovu najbolju iskorišćenost. Kod banaka je, što je rezultat njihove specifičnosti kao finansijskih posrednika, izraženo prisustvo brojnih legitimnih nosilaca različitih interesa, pored akcionara i menadžmenta, čiji su odnosi ključni za primenu principa dobrog korporativnog upravljanja u većini akcionarskih privrednih društava, ovde se jedino javljaju i deponenti, kao sasvim specifični poverioci, zatim bančini kreditori, ali i

zaposleni, kao i država i šira društvena zajednica, čije interese zastupaju različiti regulatorni pravosudni organi.

Finansijska analiza ima presudan značaj u donošenju finansijskih odluka o stupanju u poslovne odnose sa korporativnim preduzećem od strane različitih internih i eksternih korisnika finansijske analize. Predmet finansijske analize su finansijsko- računovodstveni izveštaji korporativnih preduzeća koji predstavljaju verodostojan i zakonski prihvatljiv prikaz poslovnih aktivnosti. Banka prilikom analiziranja svakog zahteva, traži od podnosioca zahteva da dostavi zvanične, od strane NBS overene, finansijsko-računovodstvene izveštaje i u skladu sa tim odobrava ili odbija zahtev klijenta.

Finansijsko planiranje odnosno projektovanje bilansa stanja i bilansa uspeha ima veliki značaj za banke pogotovo u situacijama dugoročnog kreditiranja privrednih subjekata. Po pravilu projekcija kretanja pozicije bilansa stanja i bilansa uspeha trebala bi da po dužini trajanja bude ekvivalentna dužini trajanja kreditnog aranžmana. To znači da ukoliko banka analizira kreditiranje preduzeća na 5 godina, projekcija bilansa stanja i bilansa uspeha takođe treba da bude određena na 5 godina. Osnovna namena projekcije pozicije bilansa stanja i bilansa uspeha jeste sagledavanje kvaliteta otplate tj. otplatnog kapaciteta preduzeća na dugi rok. Projekcija otplatnog kapaciteta počinje analizom poslovnih prihoda i predviđanjem njihovog kretanja za budući period, na osnovu istorijskog trenda i budućih poslovnih i tržišnih mogućnosti. Činjenica je da će banka mnogo lakše ući u kreditni aranžman sa poslovnim subjektom koji na realnim osnovama može očekivati porast prihoda. Potreban porast na godišnjem nivou sagledava se odnosom koji je potreban da se nakon pokrivanja svih troškova poslovanja i finansijskih rashoda (glavnica kredita, lizinga i kamate, tekućih i potencijalnih obaveza) ostvari pozitivan rezultat. Nekada je dovoljno i da preduzeće održava konstantnost prihoda u periodima koji slede, a da pritom ostvaruje kvalitetan otplatni kapacitet.

Banke su kreditno-depozitne institucije koje najveći deo sredstava prikupljaju u vidu depozita, a potom ih plasiraju najčešće putem kredita. Osim kreditnih plasmana, u aktivi banke, gde se nalaze ukupno prikupljena sredstva, evidentiraju se i nekreditni plasmani.

3. 2. Kreditni plasmani

Kredit (latinski: *creder* = verovanje)²⁹ nastaje kada banka (kreditor) stavlja na raspolaganje određeni iznos sredstava, na određeno ili neodređeno vreme korisniku kredita, a korisnik se obavezuje da banci plaća ugovoreni iznos kamate i dobijeni iznos (glavnicu) vrati u vreme i na način kako je utvrđeno ugovorom.

Kreditni plasmani³⁰ se definišu kao bankarski poslovi u kojima se banka javlja kao poverilac i spada u osnovne bankarske poslove. Plasiranje sredstava u cilju snabdevanja privrede novcem za potrebe reprodukcije omogućava likvidnost, kontinuitet i stabilnost proizvodnog procesa.

Kreditni se mogu podeliti na osnovu različitih kriterijuma:

- 1. Prema ročnosti:** kratkoročni (do 1 godine), srednjoročni (od 1-5 godina) i dugoročni krediti (preko 5 godina)
- 2. Prema obezbeđenju:** nepokriveni (izdaju se samo na osnovu stečenog poverenja i ugleda podnosioca zahteva) i pokriveni krediti (odobravaju se na osnovu zaloga ili garancije trećeg lica)
- 3. Prema nameni:** proizvođački, potrošački, investicioni, krediti za obrtna sredstva
- 4. Prema poveriocu :** privatni, bankarski, javni, domaći, inostrani krediti.
- 5. Prema kriterijumu kamaćenja:** kamatni i beskamatni
- 6. Prema povlačenju kredita :** jednokratni (isplaćuju se u jednoj tranši) i sukcesivni krediti (povlače se po odobrenju u više rata)

²⁹ Član 1.065 Zakona o obligacionim odnosima, Službeni list SFRJ 29/78, 39/85 I 57/89 i Službeni list SRJ 31/93

³⁰ Ekonomski rečnik, Univerzitet u Beogradu Ekonomski fakultet, Beograd, 2001., str.319

- **Kredit za obrtna sredstva** – pri odobravanju ovih kredita banka mora voditi računa o sigurnosti plasmana proizvoda, obimu zaliha koji mora biti ekonomski opravdan, sezonskom karakteru proizvodnje, plasmanu proizvoda za izvoz, za zalihe i slično.
- **Investicioni kredit** - je dugoročni kredit koji se može iskoristi za početno investiranje preduzeća u osnivanju, za tehničko-tehnološko unapređenje ili za obezbeđenje trajnih obrtnih sredstava. Za odobrenje investicionog kredita neophodno je napraviti investicioni projekat kojim se dokazuje tržišna valjanost, rentabilnost i likvidnost projekta, uz iskazivanje ukupnog obima ulaganja i strukture izvora finansiranja. Ukoliko je investicioni projekat prihvatljiv, ispituje se i kreditni bonitet investitora. Ukoliko su oba elementa prihvatljiva, banka odobrava dugoročni investicioni kredit. Otplata dugoročnog investicionog kredita se vrši putem, obično polugodišnjih anuiteta. Pri tome, obezbeđenje kredita može biti različito: zalaganje objekta koji se gradi, garancija druge banke, garancija države ukoliko se radi o inostranim dugoročnim kreditima, ali ovaj kredit može biti i bez pokrića.

Osim navedenih kredita postoje i krediti koji se odobravaju uz prethodno realno obezbeđenje :

1. Eskontni kredit – odobrava se na osnovu meničnog jemstva, tako da je to u suštini menični kredit. Banka koja raspolaže slobodnim sredstvima otkupljuje menicu od imaoca pre njenog roka dospeća. Menična suma se umanjuje za iznos eskonta (kamate) i proviziju banke, računajući od dana otkupa do roka dospeća HoV.

2. Hipotekarni kredit – je oblik dugoročnog kredita koji se odobrava korisniku na osnovu zaloge nepokretne imovine dužnika (nekretnine, kuće, zemljišta), kao i pokretnih stvari (plovila, vazduhoplovi). Stavljanjem hipoteke banka ne stiče vlasništvo nad nekretninom, već samo pravo da se može naplatiti u slučaju neizvršenja obaveze dužnika. Hipotekarni kredit se

odobrava u visini od 60-70% vrednosti založene imovine, u praksi najčešće 50%. Pravo banke se upisuje u zemljišne ili hipotekarne knjige.

3. Lombardni kredit ³¹ - je kratkoročni kredit koji se daje na osnovu zaloga stokova robe, dragocenosti, zaliha i HoV koje su u posedu korisnika kredita, a kotiraju se na tržištu novca, odnosno tržištu kapitala. Vrednost odobrenog kredita je po pravilu 60-70% procenjene vredosti pokretnosti. Ukoliko se potraživanja ne obezbede na vreme, banci je omogućeno da putem javne prodaje naplati potraživanje. Za banku je lombardni kredit veoma povoljan jer se odobrava na kratak rok, a uz to je pokriven. Pored toga, ako su banci koja je dala lombardni kredit na osnovu hartija od vrednosti potrebna likvidna sredstva, ona može založene hartije od vrednosti relombirati kod druge banke i na taj način dobiti likvidna sredstva.

4. Rambursni kredit – je specifičan kredit koji se javlja u spoljnotrgovinskom poslu, odnosno razmeni roba i usluga, uglavnom za plaćanje uvezene robe iz prekomorskih zemalja. Nastaje kada konfirmirajuća banka (prvoklasna banka) isplaćuje robna dokumenta i zadržava ih u svojini sve dok ih korespodentska banka od nje ne otkupi, odnosno rambusira. ³²

5. Kredit po tekućem računu – Za razliku od žiro računa koji može biti samo aktivan, tekući račun može biti i pasivan, odnosno negativan, pri čemu banka određuje vremensko trajanje negativnog stanja i ograničava sumu.

6. Kredit po osnovu akcepta, avala i garancije banke- odobrava se na osnovu raznih oblika jemstava koje je banka dala korisniku kao garant. U slučaju neizvršavanja obaveza dužnika, banka kao garant, izmiruje obaveze po osnovu jemstva, uz istovremeno odobravanje kredita korisniku za čiji je račun izvršila plaćanje.

7. Kreditiranje izvoznih poslova – ova posebna vrsta kredita ima namenu kreditiranja poslova vezanih za plasman robe u inostranstvo i obično država u cilju stimulisanja izvoza daje subvencije iz budžeta, garancije za izvozne kredite i slično.

³¹ Rodić J., Filipović M. Poslovne finansije, Asimex, Beograd, 2006, str. 195

³² Rambusirati znači naplatiti

3. 3. **Nekreditni plasmani**

Osim kreditnih plasmana, koji su još uvek dominantni vid plasiranja sredstava banke, postoje i nekreditni plasmani, kao što su plasmani sredstava banke u hartije od vrednosti, plasmani sredstava banke u vidu bankarskih garancija, kao i plasmani sredstava banke putem avaliranja i akceptiranja.

3.3.1. **Plasmani u hartije od vrednosti**

Plasmani u hartije od vrednosti predstavljaju investicione plasmane banaka. Između kreditnih i investicionih plasmana postoji nekoliko bitnih razlika:³³

- Krediti se odobravaju preduzećima imajući u vidu trajne komitentske odnose kao i lične veze sa menadžerima, dok se investicije zasnivaju na čisto tržišnim, nepersonalnim odnosima.
- Kod kredita podnosioci zahteva pokreću inicijativu za njegovo dobijanje, dok kod investicija inicijativa polazi od strane banke prilikom kupovine HoV na sekundarnom tržištu.
- Banke drže kredite po pravilu do roka njihovog dospeća, tako da se smatra da krediti predstavljaju nelikvidnu aktivu banaka. Međutim, kada banka raspolaže hartijama od vrednosti u svojoj aktivu, ona ima znatno veće mogućnosti da te hartije proda pre njihovog dospeća.
- Investicioni plasmani imaju jednokratni povraćaj sredstava, duže prosečne rokove dospeća, širu strukturu kupaca i kreditora i relativno niži rizik plasmana.

³³ Ćirović Milutin, Bankarski menadžment, Ekonomski institut, Beograd, 1995, str. 153-154

Hartije od vrednosti u zavisnosti od motiva poslovne banke mogu se podeliti na:

1. HoV kao sekundarne rezerve likvidnosti i
2. HoV kao izvor povećanja profitabilnosti banke.

Poslovne banke u zemljama sa razvijenim finansijskim tržištem sredstva plasiraju u veliki broj HoV, od kojih su najzastupljeniji plasmani u :

- **Državne obveznice** su HoV u koje poslovne banke usmeravaju, po pravilu, pretežan deo investicionog plasmana. Postoje kratkoročne, srednjoročne i dugoročne obveznice, a pomoću njih se vrši privremeno finansiranje državnog budžeta ili finansiranje konkretnih projekata koji su od opšteg interesa za državu.
- **Obveznice lokalnih vlasti** se emituju sa ciljem finansiranja nekih od oblika budžetske potrošnje (pre svega investicionih projekata) na lokalnim nivoima.
- **Obveznice i akcije preduzeća** su HoV koje emituju privredna društva, kako bi prikupila neophodna sredstva. Akcije nemaju određen rok dospeća, što je karakteristika obveznica, i njenom vlasniku kamate nose dividendu, koja je varijabilna i zavisi od poslovnog rezultata preduzeća emitenta. Korporacijske obveznice čiji je emitent preduzeće, nose veći stepen kreditnog rizika (verovatnoću da ne budu naplaćene o roku dospeća) u odnosu na državne obveznice, zbog čega preduzeće - emitent mora ponuditi veću kamatnu stopu za njihovo emitovanje kako bi se kompenzovao povećani rizik njihove naplate o roku dospeća.

3.3.2. Bankarska garancija

Bankarska garancija³⁴ je pismena isprava kojom se banka (garant) obavezuje da će primaocu (korisniku garancije) izvršiti ugovorenu obavezu predviđenu garancijom umesto dužnika (komitenta za koga garantuje) ako to sam dužnik ne učini u roku i na ugovorom utvrđen način. Kao najčešći kriterijumi za podelu garancija u uzimaju se:³⁵

- o vrsta ugovora ili drugog pravnog posla čije se izvršenje obezbeđuje garancijom,
- o uslov koji mora da bude ispunjen da bi se isplatio garantni iznos,
- o odnos bankarske organizacije prema osnovnom poslu.

Podela bankarskih garancija se vrši po različitim kriterijumima, pa se stoga razlikuju:

1. Uslovna garancija³⁶ je takva garancija kod koje je naveden uslov koji treba da bude ispunjen da bi korisnik mogao da se obrati banci garantu sa zahtevom za isplatu garantnog iznosa.

Bezuslovnom garancijom se ne zahteva da korisnik garancije podnosi dokaze kojima se potvrđuje da je ispunjen uslov za isplatu garantnog iznosa. Naime, pored zahteva za isplatu potrebna je samo izjava dužnika da nije ispunio ugovorene obaveze.

3. Kod pokrivenih garancija³⁷ nalogodavac polaže pokriće kod banke iz koga banka isplaćuje garantni iznos korisniku garancije. Nasuprot tome, kod **nepokrivenih garancija** banka isplaćuje garanciju iz sopstvenih sredstava, a za račun nalogodavca.

4. Samostalna garancija je pravno odvojena kako od osnovnog ugovora, tako i od ugovora o izdavanju bankarske garancije. Samostalna garancija obično ima klauzulu „bez prigovora” i najčešće se koristi u poslovima međunarodne trgovine. **Aksesorna garancija**³⁸ je takav oblik

³⁴ Ekonomski rečnik, Univerzitet u Beogradu Ekonomski fakultet, 2001., str.37

³⁵ Barać S., Stakić B., Ivaniš M., Praktikum za bankarstvo i finansije, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2003, str. 317

³⁶ Pavićević B. Bankarska garancija: u teoriji i praksi, Službeni list SRJ, Beograd, 1999, st. 169

³⁷ Pavićević B. Bankarska garancija: u teoriji i praksi, Službeni list SRJ, Beograd, 1999, str. 30

³⁸ Popović Magdalena, Poslovi banaka sa garancijama na primeru Banke Intesa, diplomski rad, Univerzitet Singidunum, 2009, str. 29

personalnog obezbeđenja kod koga banka može prema korisniku garancije da ističe sve prigovore koje može da ističe jemac prema glavnom dužniku.

6. Platežne garancije podrazumevaju obavezu plaćanja određene sume novca ili otplatu kredita, dok **činidbene garancije** garantuju izvršenje posla, radnje na koju se obavezao glavni dužnik.

7. Fiksne garancije karakteriše unapred precizno utvrđen iznos obaveze, dok kod **limitarnih garancija** banka garantuje samo do određenog iznosa novca.

8. Neposredne garancije su one koje domaća banka izdaje direktno u korist korisnika garancije, dok su **posredne garancije** one kod kojih domaća banka izdaje garancije posredstvom inostranog korisnika garancije.

9. Nostro garancije izdaju domaće banke kako u poslovima izvoza, tako i u poslovima uvoza, a **loro garancije** izdaju inostrane banke u korist domaćeg lica.

3.3.3. Aval i akcept

U poslovima avaliranja i akceptiranja banka se pojavljuje kao jemac, odnosno garant po osnovu obaveza koje proističu na bazi izdatih HoV od strane njenog komitenta. Time se poslovna banka obavezuje da će isplatiti menicu koju je akceptirala i avalirala umesto svog komitenta koji je istu izdao. **Avaliranjem menice**, poslovna banka kao avalista garantuje isplatu menice poveriocu, a ukoliko to menični dužnik (njen izdavalac) ne učini, obavezu će izmiriti sama banka avalist. **Akcept** je oblik jemstva, u kome se banka pojavljuje kao prvi dužnik, odnosno dužna je da na prvi poziv izvrši isplatu obaveze. U ovom slučaju poverilac može menicu odmah da naplati od poslovne banke – akceptanta, a da prethodno ne mora to da pokuša od strane glavnog dužnika koji je izdavalac menice. Poslovi akceptiranja i avaliranja predstavljaju specifičan oblik nekreditnih plasmana poslovnih banaka jer oni mogu, ali ne moraju da dovedu do angažovanja kreditnog potencijala banke. Banka mora biti oprezna u poslovima avaliranja i akceptiranja kako ne bi došlo do neplanirano velikog angažovanja bankarskih sredstava po ovim osnovama.

Deo IV MARKETING MENADŽMENT U BANKARSTVU

Do skoro su banke imale konzervativan stav na tržištu, ističući kako marketing nije za bankarski sektor, ali danas je stav promenjen. Ulaskom inostranih banaka koje su svojim agresivnim pristupom, velikim iskustvom i stranim kapitalom sve progresivnije osvajale tržište u mnogome su izmenile situaciju. Da bi u takvim okolnostima banke opstale, morale su da pronađu način da u granicama svojih mogućnosti vrše diferenciranje proizvoda i ulažu u marketinške aktivnosti. Marketing je postao glavno oružje u borbi sa konkurentima. Dosta slični proizvodi i do određene mere ograničena mogućnost diferenciranja, povećanje konkurencije samo su neki od faktora koji su uticali na razvoj marketinga u bankarstvu. Ne čeka se da klijent sam dođe u banku već se klijentima ide u susret. Bitno je shvatiti da marketing započinje i završava se klijentom.

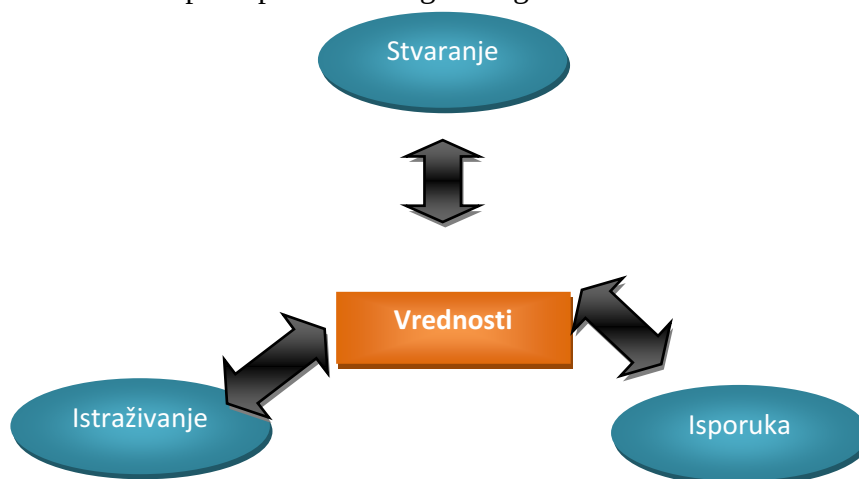
6. 1. Definicija marketinga

Marketing aktivnosti počinju sa istraživanjem tržišta i analizom potrošača (u cilju njihovog što boljeg upoznavanja) i nastavljaju se kreiranjem ponude koja je prilagođena zahtevima korisnika. U savremenom poslovanju kvalitet usluge, pouzdanost, niski troškovi i druge performanse predstavljaju samo neke od bazičnih zahteva klijenata. Drugim rečima, klijenti su ti koji postavljaju pravila ponašanja i diktiraju društvene norme u poboljšanju kvaliteta proizvoda odnosno usluga. Holistički pristup u marketingu usluga ima veliki značaj i može se definisati kao „integracija aktivnosti istraživanja vrednosti, stvaranja vrednosti i isporuke vrednosti uslužnim potrošačima u cilju izgrađivanja dugoročnih, obostrano korisnih i zajedničkih prosperiteta ključnih stejkholdera u uslužnom poslovanju”³⁹ (šema 2).

³⁹ Kotler P, Keller K., Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, 2006., str. 40

U uslužnom poslovanju holističkim pristupom i pravilnim upravljanjem lancem vrednosti „potrošačima se obezbeđuje visok kvalitet usluge i skraćuje se vreme za njenu isporuku”,⁴⁰

Šema 1. Holistički pristup u marketingu usluga



6. 2. Marketing miks u bankarstvu

Koncept marketing miksa sastavljen je od četiri elementa **4P**- *Product, Price, Promotion, Place* :

- Bankarski proizvod i usluge
- Cena bankarskih proizvoda i usluga
- Promocija bankarskih proizvoda i usluga
- kanali distribucije (prodaje) bankarskih proizvoda i usluga

Do skoro, najjači instrument marketinga bila je cena i dugo je zbog niskog standarda bila ispred kvaliteta. U poslednje vreme, situacija se znatno menja pa je na prvom mestu kvalitet i dobra promocija. Čovek današnjice uvek traži nešto novo, nešto bolje u životu, čak i u bankarskim uslugama. Marketing miks predstavlja suštinu sprovođenja marketing strategije banke i teži

⁴⁰ Grubor A., Stvaranje vrednosti u marketingu usluga, Ekonomske teme, 2009., No. 3, str. 45

zamišljenom miksu kupaca koji se može potpunije identifikovati putem marketing istraživanja. Broj taktičkih kombinacija instrumenata marketing miksa je neograničen i predstavlja osnovu konkurentske borbe banaka na tržištu.

4.2.1. Bankarski proizvod

Kada govorimo o proizvodu kao elementu marketing miksa, u bankarstvu se misli na ponudu bankarskih proizvoda i usluga. Bankarska ponuda se definiše prema potrebama specifičnih ciljnih grupa (na primer stanovništvo, preduzeća, pojedine industrije). Marketing stručnjaci imaju veliku ulogu u segmentiranju korisnika radi utvrđivanja ciljnih grupa i prilikom projektovanja ponude u skladu sa potrebama ciljnih grupa. Takođe, bave se i razvojem bankarskih proizvoda (product development) i praćenjem konkurentske ponude.

Kotler i Keler⁴¹ navode šest osnovnih kategorija novih proizvoda: potpuno novi proizvodi, nove linije proizvoda, dodaci postojećim linijama proizvoda, poboljšanja i revizija postojećih proizvoda, repozicioniranje i smanjenje troškova. Novi proizvodi u kompanijama, pa i u finansijskim organizacijama, u 80% slučajeva predstavljaju modifikaciju i unapređenje već postojećeg proizvoda. U 10% slučajeva kompanije prave radikalne promene i na tržište lansiraju potpuno nove i inovativne proizvode.

4.2.2. Cene bankarskih proizvoda

Cene bankarskih proizvoda moraju biti:

- prihvatljive za potrošače na tržištu,
- obezbediti dalje poslovanje banke,

⁴¹ Opširnije Kotler P., Keller K.L., Marketing Management, New Jersey, Prentice Hall, 2006., str. 634

- obezbediti povećanje obima prodaje banke, odnosno povećanje tržišnog učešća,
- konkurentne na tržištu,
- u funkciji stabilizacije tržišta,
- održavati odgovarajuću stopu dobiti.

Cene bankarskih proizvoda moraju odražavati: fiksne i varijabilne troškove ponuđenih usluga, rizik koji mora biti pokriven, budući razvoj (ulaganja) i odgovarajući profit na uložena sredstva. Rentabilnost bankarskog poslovanja zavisi od sposobnosti banke da pribavi bankarska sredstva po nižim cenama i da ih plasira uz što veću razliku između pasivne i aktivne kamatne stope. Zato je definisanje cena ograničeno raznim činiocima van uticaja banke kao što su: stopa obavezne rezerve, inflacija i mnogim rizicima koji prirodno postoje u finansijskim uslugama. U banakarstvu, marketing nema mogućnost neposrednog uticaja na definisanje cene.

4.2.3. Promocija bankarskih proizvoda i usluga ima za cilj da:

- da privuče nove klijente
- da predstavi nove proizvode i usluge banke
- da ohrabruje učestalije korišćenje proizvoda i usluga banke
- da deluje protiv konkurentske aktivnosti
- da stimuliše i motiviše osoblje banke
- da razvija šaltersko i elektronsko poslovanje
- da ističe karakteristike prodajnih uslova banke

Promocija se bazira se na informisanju potencijalnih klijenata banke, o određenom proizvodu odnosno usluzi u cilju prodaje. **Efekti promocije bankarskih proizvoda i usluga** su brojni: kreiranje svesti budućih klijenata banke, u cilju korišćenja proizvoda i usluga banke, informisanje o korisnosti proizvoda i usluga banke, ubeđivanje klijenta da je korišćenje proizvoda i usluga banke pravo rešenje za njihove finansijske probleme, kreiranje globalnog imidža, tržišno komuniciranje, tržišno pozicioniranje i konkurentsko diferenciranje.

Ciljevi promotivne marketing strategije banke preko PR aktivnosti: stvaranje atmosfere poverenja prema banci, podrška lansiranju novih bankarskih proizvoda i usluga, pomoć u repozicioniranju bankarskih proizvoda i usluga, stimulisanje popularnosti bankarske ponude, smanjivanje štete od izvesnih neprijatnih događaja u koje je banka uvučena.

Za dobru promociju usluga, koje jedna finansijska oragnizacija nudi, veoma je važno postojanje dobrog veb portala. Menadžment banke na taj način dobija feedback-odnosno povratne informacije na osnovu kojih donosi kvalitetne i pravovremene marketinške i strategijske odluke, uz rad na neprekidnom usavršavanju postojećih proizvoda i osmišljavanju novih, prateći potrebe svojih klijenata.

4.2.4. Kanali distribucije:

- Tradicionalni – mreža ekspozitura
- Alternativni – ATM sistemi, POS sistemi, Telefonsko bankarstvo, SMS bankarstvo, Internet bankarstvo.

Elektronske komunikativne mreže, na prvom mestu Internet, danas se u bankarstvu smatraju novim kanalnom distribucije, jer se preko Interneta uspostavlja neposredan kontakt sa klijentima u bilo koje doba dana ili noći. Elektronsko bankarstvo se razvijalo kroz tri faze:

uspostavljanjem bankomata-ATM-a⁴², razvojem Online-PS bankarstva (ugrađivanjem posebnog softvera u klijentov računar, što obezbeđuje pristup sajtu banke) i Internet bankarstva (klijent može sa bilo kog računara imati pristup banci i svom računu).

Prednosti korišćenja Interneta u odnosu na druge kanale distribucije, su između ostalog najniži troškovi po transakciji.

Tabela 9: Prednosti korišćenja Interneta

	Filijala	Pošta	Telefonsko bankarstvo	ATM	Internet
Troškovi banke po transakciji izraženi u USD	1,07	0,73	0,54	0,27	0,01

Izvor: http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2007/3_4/UBS-Bankarstvo-3-4-2007-Lucic.pdf datum posete: 17.04.2012

Posmatrano sa aspekta kanala distribucije, danas postoje tri vrste banaka⁴³: banke koje posluju isključivo putem filijala, banke koje posluju putem filijala i Interneta i Virtuelne banke, one koje posluju isključivo putem Interneta.

Međutim, uprkos sve većem razvoju informacionih tehnologija, danas su podeljenja misljenja da li će Internet i distributivni kanali elektronskog bankarstva zameniti tradicionalne kanale- filijale banaka. Mnogi smatraju da Internet neće tako lako istisnuti filijale i da će one još dugo vladati kao glavni kanali distribucije u bankarstvu, dajući akcenat na ljudskom faktoru, direktnom kontaktu i odnosima sa klijentima.

⁴² Automated Teller Machines

⁴³ http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2007/3_4/UBS-Bankarstvo-3-4-2007-Lucic.pdf (datum posete: 17.04.2012)

6. 3. Menadžment u bankarstvu

Menadžment⁴⁴ se definiše kao usmeravanje organizacija ka ostvarivanju postavljenih ciljeva. Predstavlja proces planiranja, organizovanja, usmeravanja (motivisanja) i kontrole.

Da bi finansijska organizacija bila uspešna, ona mora biti efektivna i efikasna, kako kratkoročno, tako i dugoročno. Ove četiri organizacione karakteristike uspešnih organizacija se poklapaju sa četiri uloge menadžmenta u tim organizacijama. Sve četiri uloge su neophodne za dobro upravljanje organizacijom, jer svaka stvara jedinstven doprinos efektivnosti i efikasnosti a time vodi ka uspehu.

Kodovi četiri ključne uloge menadžmenta⁴⁵, naziv, uloga koja se ostvaruje i osnovna pitanja koja postavlja su:

P - Producing - proizvodjenje rezultata, proizvodnja = kratkoročna efikasnost - šta se radi?

A- Administering - administriranje, organizovanje = kratkoročna efikasnost – kako se radi?

E – Entrepreneurship – preduzetništvo = dugoročna efektivnost- zašto se radi i kada?

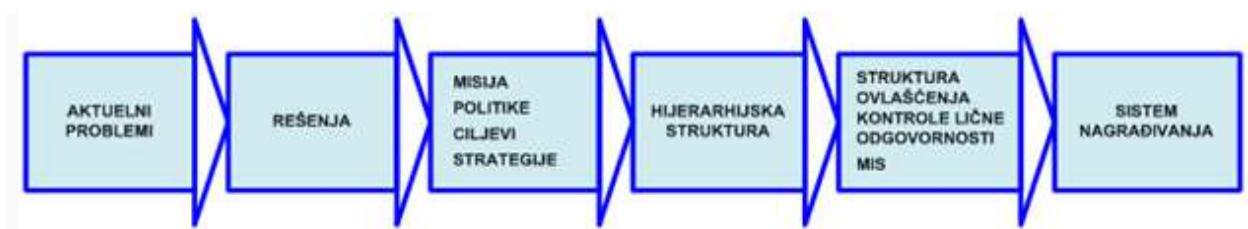
I – Integrating – integrisanje = dugoročna efikasnost – ko to radi?

Kada bi postojao, kod idealnog menadžera bi glasio PAEI, jer bi on savršeno obavljao svaku od uloga. Realnost je ta da niko nije i ne može biti idealan menadžer, jer ni jedan pojedinac nije jednako kompetentan u izvođenju sve četiri uloge. Osim toga, sam proces menadžmenta je isuviše komplikovan da bi ga pojedinac mogao voditi sam. Iz ovih razloga potrebno je formirati komplementaran tim.

⁴⁴ Ekonomski rečnik, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, Beograd, 2001, str.377

⁴⁵ <http://www.adizesbc.biz/sr/adizes-institut-i-mreza/program-organizacione-transformacije> (datum posete 20.04.2012)

Jedan od najvažnijih cijeva Adižes metode organizacione transformacije je promena organizacione kulture i ubrzavanje napredovanja organizacije (banke). Željena promena odvija se u pravcu postizanja većeg uzajamnog poverenja, poštovanja i integracije rukovodstva. Ovo ima za posledicu smanjenje trošenja menadžerske energije na unutrašnje probleme i upravljačke procese, čime se fokus preusmerava na okruženje, klijente i sticanje konkurentske prednosti.



Šema 2: Grafički prikaz koraka Adižes programa organizacione transformacije

Prioritet svake organizacije mora biti **Menadžment odnosa sa korisnicima – CRM**⁴⁶ sto vodi stvaranju odanih korisnika. Najvažnije je uspostaviti osećaj poverenja. Jedan broj autora iz oblasti menadžmenta (Rousseau, Sitkin, Cramerer 1998.godine), razvio je model poverenja, koji se uspešno može primenjivati kako u korporativnom tako i u bankarskom poslovanju sa stanovništvom. Navedeni model razlikuje tri nivoa poverenja u bankarstvu: sračunato poverenje (ključno je dosledno ponašanje), relaciono poverenje (uspostavlja se kroz ponavljanje niza uspešnih transakcija) i poverenje zasnovano na poistovećenju (postojanje zajedničkih ciljeva banke i klijenta, poštovanje istog sistema vrednosti i slično). Najviše koristi banka može dobiti po osnovu uspostavljanja treće vrste odnosa. Naime, verovatnoća za prelazak klijenata u drugu banku koja nudi povoljnije uslove je manja, čak i klijenti koji trpe usled eventualnih neprijatnosti, ostaju motivisani za nastavak saradnje zbog nemogućnosti prenosa već izgrađenih odnosa.

Neopipljiva imovina predstavlja jedan od najznačajnijih izvora održive konkurentske prednosti u bankarstvu. S toga, neopipljiva imovina mora ponuditi jedinstvenu vrednost koja je

⁴⁶Customer Relationship Management

relevantna za korisnike, čime obogaćuje ponudu banke jer ukazuje na njenu posebnost. Marketing ima odlučujuću ulogu u stvaranju neopipljive imovine kao što su: korporativna reputacija, korporativni sistem vrednosti, nematerijalna vrednost marke itd.

6. 4. EMPIRIJSKI PRIMER: Marketing menadžment Societe Generale banke

4.4.1. Opšti podaci o Societe Generale banci

Societe Generale banka osnovana je 1864. godine u Francuskoj dekretom koji je potpisao Napoleon III. Za više od 140 godina postojanja, Societe Generale Group postala je jedna od vodećih svetskih bankarskih grupa. Prisutna je u 83 zemlje, sa više od 32 miliona klijenata.

Organizacija:

- Francuska mreža
- Međunarodno poslovanje sa stanovništvom
- Specijalizovane usluge finansiranja i osiguranja
- Privatno bankarstvo / Globalno upravljanje investicijama
- Korporativno i investiciono bankarstvo

Societe Generale je treća najveća banka evrozone u investicionom bankarstvu i radu sa privredom, a više puta je proglašavana najboljom: Banka godine 2006.(the Banker), Najbolja banka u Francuskoj (Euromoney 2007.), Najbolja banka u privatnom sektoru u Francuskoj, Luksemburgu i širom sveta (Euromoney 2007.), Najbolja banka u Centralnoj i Istočnoj Evropi (Euromoney 2010.).

Na domaćem tržištu, Societe Generale banka prisutna je od 1977.godine, kada je otvoreno predstavništvo u Beogradu. Godine 1991., osniva se Societe Generale Yugoslav Bank, prva banka u zemlji sa većinskim stranim kapitalom. Od 2007.godine banka posluje pod novim imenom - Societe Generale Srbija. Danas banka broji preko 100 poslovnica širom Srbije, ima preko 1200 zaposlenih i više od 250 hiljada zadovoljnih klijenata.

4.4.2. Ponuda Societe Generale banke

Asortiman usluga Societe Generale banke može se podeliti na:

- **Poslove sa stanovništvom** (Paketi računa i usluga, platne katicice, štednja, elektronsko bankarstvo, krediti, osiguranje kredita u slučaju gubitka posla, putno osiguranje u inostranstvu, partner krediti, transfer novca)

Primer trenutno aktuelne reklamne kampanje za brži keš kredit koja je za kratko vreme postigla veliki uspeh : “Svaka sličnost je namerna”

Slika 1 : Svaka sličnost je namerna



Izvor: <http://www.societegenerale.rs/index.php?id=54> (datum posete: 10.07.2012.)

Akcentat u ovoj kampanji je na kvalitetu i brzini odobravanja kredita. Zaposleni kao i klijenti imaju istovetne, svakodnevne dileme kada su u pitanju lične finansije, probleme koji se veoma često rešavaju kreditom. Cilj je uveriti klijente ne samo da ih banka potpuno razume već da ima i identične potrebe.

- **Mali biznis** – (Paketi računa, krediti za mali biznis, elektronsko poslovanje, faktoring, poslovne kartice, domaći i platni promet sa inostranstvom, dokumentarno poslovanje...) U ovu grupu klijenata spadaju pravna ili fizička lica koja obavljaju delatnost, registrovana po Zakonu o privrednim društvima, a koja su po poslednjem zvaničnom finansijskom izveštaju ostvarili ukupne godišnje prihode do EUR 500.000 preračunate po srednjem kursu NBS na dan sastavljanja finansijskog izveštaja (uključujući i povezana lica). Iz segmenta Malog biznisa se isključuju preduzeća u društvenoj, državnoj i mešovitoj svojini, lokalne samouprave (opštine i gradovi), nerezidenti pravna lica, strana predstavništva, ambasade, institucionalni investitori, finansijske organizacije, javna preduzeća republičkog nivoa i državne institucije.
- **Privredu** (Paketi računa, krediti i finansiranje, elektronsko poslovanje, faktoring, poslovne kartice, domaći i platni promet sa inostranstvom, dokumentarno poslovanje, brokerske usluge, investiciono bankarstvo...) Pravnim licima nude se standardni i inovativni proizvodi, uz veoma konkurentne tržišne uslove, efikasnija procedura i prilagodljivost specifičnim poslovnim situacijama.

4.4.3. Marketing menadžment i ciljevi poslovanja Societe Generale banke

Retail odnosno Front office predstavlja stub poslovanja banke, s obzirom da se tu uspostavlja prvi kontakt sa klijentima. Stoga se dosta ulaže u obučavanje i usmeravanje zaposlenih u ekspoziturama, kako bi na najbolji mogući način zainteresovali i privukli potencijalne, i zadržali postojeće klijente.

Menadžment strategija prodaje :

- Ponuda je rezultat pregovora sa klijentom
- Dobro upoznavanje i procena klijenata, njihovih potreba i očekivanja

- Odlično poznavanje tehnike pregovaranja i prezentovanja proizvoda
- Dobro poznavanje proizvoda koji se prodaju i ponuda isključivo onih koji odgovaraju potrebama i očekivanjima klijenata.

Osnovno oružje marketing menadžmenta banke bazira se na sledećim vrednostima:

1. **Sigurnost i snaga** - preko 140 godina poslovanja, prisustvo u više od 86 zemalja širom sveta, preko 20 miliona zadovoljnih klijenata, značajno prisustvo u Istočnoj Evropi.

2. **Tradicija i poverenje** – Prisutnost na srpskom tržištu od 1977.godine, jedina banka sa izgrađenom upravnom zgradom što u prenesenom značenju predstavlja stabilnost, preko 100 hiljada zadovoljnih korisnika u Srbiji, najveći plasman na domaćem tržištu.

Ponuditi klijentu kvalitetnu uslugu i uspostaviti sa njim odnos poverenja, predstavlja suštinu poslovanja Societe Generale banke. Poruka banke je obećanje i uverenje da je klijent u središtu pažnje. Specifičnost odnosa sa klijentima, kvalitet tih veza koje se grade već decenijama je upravo ono što izdvaja banku od konkurencije.

3. **Slogan banke “Jer igramo u istom timu”** – Poistovećivanje ciljeva klijenata sa ciljevima banke, sticanje njihove privrženosti i lojalnosti. Nazivi nekih reklamnih kampanja : “ I ne samo kada pobeđujemo”, “I sigurni ste da možemo da pratimo Vaš ritam” , “Dobar razlog da slavimo“...

Eksterno promovisanje kampanja vrši se putem dnevnih novina, specijalizovanih i porodičnih časopisa, bilborda, interneta, televizija i radio stanica. Interno, banka promoviše kampanje putem mreže ekspozitura, distribucijom brošura i pratećih plakata, kao i akcijom pozivanja klijenata uz uvek dostupan Korisnički centar.

Komunikacijski koncept je nastao na modelu poslovanja koji je okrenut jačanju odnosa sa klijentima i njihovom zadovoljstvu. Suština tog odnosa je istinsko partnerstvo sa klijentima na

duge staze, i u dobrim i lošim vremenima. Prisustvo tokom prethodnih 35 godina takođe je i izraz spremnosti i buduće podrške razvoju privrede i građana u Srbiji.

Primer trenutno aktuelne reklamne kampanje:

I NE SAMO KAD POBEĐUJEMO

TU SMO VEĆ 35 GODINA ZAJEDNO SA

VAMA I NE OBEĆAVAMO VAM DA ĆEMO UVEK SLAVITI POBEDE. ONO ŠTO MOŽEMO DA OBEĆAMO JE DA ĆEMO UVEK DAVATI SVE OD SEBE, DA IGRAJUĆI U ISTOM TIMU, STIGNEMO DO POBEDE.

Odnosi sa medijima su takodje izuzetno značajni za poslovanje svake kompanije. Putem medija, predstavnici banke imaju mogućnost da se obrate postojećim i potencijalnim klijentima, upoznaju ih sa poslovnom politikom banke, njenim proizvodima i uslugama, ali i da doprinesu imidžu banke komentarišući aktuelne teme, od značaja za građane. Societe Generale Srbija je tokom decenija poslovanja postala referentna banka, banka kojoj se novinari rado obraćaju kada pišu tekstove ili snimaju priloge o bankarskom sektoru. Ovakav vid eksterne komunikacije samo je doprineo reputaciji vodeće banke na domaćem tržištu, što je izmedju ostalog Societe Generale Srbija stekla svojim profesionalizmom, kvalitetnim uslugama i timskim duhom, zasnovanim na standardima Societe Generale grupe.

Može se zaključiti da Societe Generale Srbija prati trendove u oblasti razvoja i implementacije usluga, odnosno uslužnih proizvoda, i da permanentnim kvalitetnim istraživanjem potrošačkih potreba i želja nastoji da bude lider u pružanju bankarskih usluga.

DEO V BANKARSKI RIZIK

Banke kao privredni subjekti teže da uđu u što profitabilnije poslove, stoga je veličina zarade u funkciji veličine preuzetog rizika. Veća konkurentska borba u uslovima deregulacije i globalizacije otežava mogućnosti za ostvarenje profita. Zbog toga se banke danas više nego ranije suočavaju sa opasnostima poslovanja sa gubicima, nelikvidnosti, insolventnosti i slično. U savremenim uslovima, novi koncept menadžmenta dopušta da se primeni tradicionalni sistem nadzora nad rizicima u izmenjenoj formi. Rizici se bolje analiziraju i definišu, kvantitativne ocene rizika su više upotrebljive i kontrola je izraženija. Sve to dovodi do pojave novih instrumenata i organizacionih rešenja. Postojanje rizika je vezano za donošenje odluka koje, sa jedne strane mogu rezultovati pozitivnim ishodima, a sa druge strane nose određenu opasnost i pretnje. U tom smislu, upravljanje rizikom, koje uključuje i njegovu procenu predstavlja pokušaj da se identifikuju, izmere i kontrolišu neizvesnosti, odnosno da se njima efikasno upravlja.

U sklopu delatnosti Udruženja Banaka Srbije održavaju se razni seminari, programi obrazovanja sa ciljem obezbeđenja veće profitabilnosti i likvidnosti bankarskih organizacija. Jedan od takvih seminara je Bank FinIng. **Bankarski finansijski inženjering- Bank FinIng**⁴⁷ je profesionalni skup bankarskih stručnjaka angažovanih na poslovima upravljanja rizicima u bankama kroz poslove aranžmana, strateškog i operativnog planiranja, compliance funkciju, internu reviziju i računovodstvenu praksu. Misija Bank FinIng-a je unapređenje i razvoj poslova upravljanja rizicima u bankama, uz sistematsko uvođenje i korišćenje novih instrumenata finansijskog inženjeringa, a u funkciji veće profitabilnosti i likvidnosti bankarskih organizacija. Vizija Bank FinInga je bankarski sektor Srbije organizovan na principima savremenog svetskog bankarstva, što se može realizovati samo kroz osvajanje novih znanja iz oblasti procene rizika i boljeg upravljanja rizicima. Generalni naziv Bank FinInga savetovanja je Upravljanje rizicima,

⁴⁷ http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Aktivnosti/PravnaLica/Aktuelno/200805/BankFinIng_zakljucci.pdf (datum posete 15.11.2011)

pa se u tom smislu, na ovom savetovanju obrađuju sve one teme koje su od značaja za dobro upravljanje rizicima u banci, njihovu disperziju i pravilnu kalkulaciju ekonomskog kapitala.

5. 1. Pojam bankarskog rizika

Svaka neizvesnost i neplanirano, iznenadno dešavanje u poslovnim aktivnostima banke, predstavlja rizik. U savremenim uslovima poslovanja koje karakterišu dinamične promene u okruženju ili ekonomskoj sredini, izloženost riziku se povećava. Ipak, zadatak banaka se ne ogleda u tome da izbegavaju rizik, već da profesionalno upravljaju njime. Profesionalno upravljanje rizicima ⁴⁸ podrazumeva optimiziranje odnosa (trade-off) između rizika i prinosa, odnosno, da banka ostvaruje dovoljnu stopu prinosa na akcijski kapital pri prihvaćenom stepenu rizika.

Rizik može biti materijalni i nematerijalni. Materijalni rizik je rizik mogućnosti gubitka na transakciji, klijentu ili poslu, dok je nematerijalni rizik mogućnost narušavanja dobrog ugleda ili imidža banke, što može ugroziti njeno celokupno poslovanje.

Postoje brojna određenja rizika⁴⁹, od kojih su neka od njih:

- verovatnoća gubitka ili izloženost gubitku,
- mogućnost ili šanse za nastanak gubitka,
- opasnost koja može prouzrokovati gubitak,
- opasni poduhvati ili uslovi koji povećavaju verovatnoću učestalosti gubitaka,
- imovina ili osoba izložena gubitku,
- odstupanja od stvarnih gubitaka,
- mogućnost da stvarni gubici odstupaju od očekivanih,
- psihološka neizvesnost u odnosu na gubitak.

Rizik postoji ukoliko se kao konačan rezultat aktivnosti banke javi gubitak u novčanom izrazu, bez obzira da li je on vezan za pojedine operacije ili sumarno preko bilansa uspeha banke.

⁴⁸ Ćirović Milutin, Bankarstvo, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006, str. 333

⁴⁹ Risk management Glossary, Risk and Insurance Management Society, New York, 1985, str. 66

5. 2. Vrste bankarskih rizika

Postoje brojne podele rizika u poslovanju banke. Osnovni rizici sa kojima se banke najčešće susreću u svom poslovanju su⁵⁰: **kreditni** rizik, **kamatni** rizik, **devizni** rizik i rizik **likvidnosti**. Postoji još i dopunska podela na rizik plaćanja, rizik zemlje, operativni rizik, garancijski rizik, terminski rizik, tržišni rizik, zakonski rizik i fiskalni rizik.

1. Rizik plaćanja nastaje ukoliko jedna strana plaća novcem ili dostavlja sredstva pre primanja sopstvene gotovine ili sredstava, izlažući se riziku od gubitka. Kako bi se ovaj rizik umanjio, brojne zemlje pribegavaju korišćenju saldiranja na neto principu. To podrazumeva da Centralna banka zahteva od poslovne banke da na kraju svakog radnog dana izvrši svoje neto obaveze nastale po osnovu razlike između priliva i odliva tokom dana, odnosno da banka banci prebacuje samo iznos razlike ukoliko je banka saldirana kao neto dužnik.

2. Rizik zemlje se javlja ukoliko banka očekuje plaćanje po osnovu ranije odobrenog kredita ili garancije koju je izvršila neka zemlja, koja dođe u situaciju nemogućnosti izmirenja obaveza. Specifičnost ovog rizika jeste teškoća naplate za banku poverioca. Prema Odluci o upravljanju rizicima banke⁵¹, rizik zemlje obuhvata sledeće rizike:

- političko-ekonomski rizik, podrazumeva mogućnost ostvarivanja gubitka zbog sprečenosti banke da naplati potraživanja usled ograničenja utvrđenih aktima državnih i drugih organa države porekla dužnika, kao i opštih i sistemskih prilika u toj državi;
- rizik transfera, podrazumeva mogućnost ostvarenja gubitka zbog sprečenosti banke da naplati potraživanja iskazana u valuti koja nije zvanična valuta države porekla dužnika, i to usled ograničenja plaćanja obaveza prema poveriocima iz drugih država u određenoj valuti koja su utvrđena aktima državnih i drugih dužnika države porekla.

⁵⁰ Đukić, Bjelica, Ristić, Bankarstvo, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003, str. 185-197

⁵¹ Odluka o upravljanju rizicima banke, „Službeni glasnik RS“, br. 45/2011 i 94/2011, član 61

3. Operativni rizik je prema Bazelskom sporazumu iz 2001. godine, rizik direktnog ili indirektnog gubitka, koji se javlja po osnovu neadekvatnih ili pogrešnih internih propisa, ljudi i sistema ili zbog eksternih događaja. Ovaj rizik je teško meriti direktno, ali što je veće poslovanje banke, što je veći broj odeljenja i filijala, broj zaposlenih, to je veći i operativni rizik. Vrste operativnog rizika su: unutrašnja prevara, spoljašnja prevara, radno pravo i sigurnost na radu, odnosi sa klijentima i proizvodi, oštećenja fizičke imovine, prekidi u poslovanju i pad sistema, izvršenje isporuka i upravljanje procesima. Upravljanje operativnim rizikom podrazumeva identifikaciju postojećih i potencijalnih izvora operativnog rizika, koji mogu biti posledica uvođenja novih proizvoda, sistema i aktivnosti.

4. Garancijski rizik se javlja u principu češće nego kreditni rizik, a nastaje kao rezultat pogrešne ili neoprezne odluke o davanju garancije nekom klijentu. Menadžment banke može pribeći olako odobravanju garancije zbog činjenice da ona donosi prihod odmah, a ne zahteva trenutno (promptno) plaćanje. Da bi se minimizirao ovaj rizik, banka je u obavezi da definiše garancijske limite svojih komitenata, uvažavajući likvidnost, izvozno-uvozne poslove i dosadašnji nivo izvršenja garancija.

5. Terminski rizik se javlja na terminskom tržištu, na kome se ugovorene obaveze kupaca i prodavaca izvršavaju na određeni termin. Neki od terminskih finansijskih derivata su forward i fjušers ugovori, svopovi i opcije .

6. Tržišni rizik je širi pojam terminskog rizika koji se prvenstveno javlja kod banaka koje se bave investicionim bankarstvom. Osnova za ocenu ovog rizika jesu tržišni parametri poput kamatnih stopa, deviznog kursa i cene akcija. Tržišni rizik kod ovih elemenata postoji zbog toga što se vrednost ovih finansijskih aktiva menja, što proizvodi i promenu neto aktiva banaka. Ukoliko na tržištu dođe do porasta kamatnih stopa, banke nisu u stanju da povećavaju kamatne stope na kredite i depozite, dok sa druge strane, dolazi do povećanja tržišne vrednosti obveznica koje banke imaju u svom portfoliu, što na kraju proizvodi nerealizovanu dobit. Ukoliko pak dođe do pada tržišnih kamatnih stopa, smanjiće se i tržišna vrednost investicionog portfolia banke u obveznicama, što predstavlja gubitak vrednosti za banku.

Tržišni rizici banka posebno su značajni ukoliko banke imaju jaku vanbilansnu aktivnost u trgovini finansijskim derivatima koji između ostalog, imaju ulogu da umanje tržišne rizike. Ova trgovina je moguća jedino na bazi adekvatne procene tržišnih trendova, za period od godinu dana (najduže), iako se banke najčešće ograničavaju na kraće rokove.

7. Zakonski rizik nastaje usled promene zakona ili regulativa koje će se negativno odraziti na poslovanje banke.

8. Fiskalni rizik nastaje zbog izloženosti poslovne banke poreskim zakonima, sprovođenju poreske politike i promenama u poreskoj politici banke od strane fiskalnih vlasti.

9. Rizik izloženosti banke prema jednom licu prema Zakonu o bankama Republike Srbije⁵² jeste ukupan iznos potraživanja i vanbilansnih stavki koji se odnose na to lice ili grupu povezanih lica (kredit, ulaganja u dužničke HoV, vlasnički ulozi i učešća, izdate garancije itd.).

Razlikuje se izloženost banke prema riziku u odnosu na jedno lice, u odnosu na grupu povezanih lica, kao i rizike izloženosti prema licu povezanom sa bankom. Preciziran je maksimalni nivo izloženosti banke prema riziku u odnosu na kapital: izloženost banke prema jednom licu ili grupi povezanih lica ne sme preći 25% kapitala banke, izloženost banke prema licu povezanom s bankom ne sme preći 5% kapitala banke i ukupna izloženost banke prema licima povezanim s bankom ne sme preći 20% kapitala banke.

Prema članu 33, stav 6 Zakona, NBS propisuje zbir svih velikih izloženosti banke, koji ne može biti manji od 400% niti veći od 800% kapitala banke⁵³.

10. Rizici ulaganja banke: Prema članu 34, stav 1 Zakona⁵⁴, ulaganje banke u jedno lice koje nije lice u finansijskom sektoru ne sme preći 10% kapitala banke. Osim toga, ukupna ulaganja banke u lica koja nisu lica u finansijskom sektoru i u osnovna sredstva banke ne smeju preći 60% kapitala banke. Od ukupnih ulaganja banke u lica koja nisu u finansijskom sektoru i u osnovna sredstva banke nije obuhvaćeno sticanje akcija radi njihove dalje prodaje u roku od šest meseci od dana sticanja tih akcija.

⁵² Zakon o bankama, „Sl. glasnik RS”, br. 107/2005 i 91/2010, član 33, stav 1

⁵³ Zakon o bankama, „Sl. glasnik RS”, br. 107/2005 i 91/2010, član 33, stav 6

⁵⁴ Zakon o bankama, „Sl. glasnik RS”, br. 107/2005 i 91/2010, član 34, stav 1

5.5.1. Kreditni rizik

Banke smatraju kreditni rizik primarnim rizikom sa kojim se susreću u svom poslovanju, zbog toga što dužnici često nisu u mogućnosti da vrate kredite u roku dospeća zajedno sa prispelom kamatom. **Kreditni rizik**⁵⁵ je rizik mogućnosti nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke usled neizvršenja obaveza dužnika prema banci.

„Normalni” kreditni rizik, banka osigurava putem određene premije uračunate u kamatnu stopu, dok se kod „povećanog” kreditnog rizika, traže i druga sredstva osiguranja (garancija i hipoteka).

Kreditni rizik se iz ugla banke može posmatrati sa različitih stanovišta. Naime, to može biti rizik pojedinačnog kredita, rizik pojedinačnog dužnika ili rizik sa stanovišta celokupnog kreditnog portfolia banke. Procena visine kreditnog rizika vrši se tokom celog perioda trajanja otplate kredita, od momenta podnošenja zahteva za odobravanje kredita, do momenta njegove konačne otplate.

Upravljanje kreditnim rizicima odnosno njihov monitoring⁵⁶ vrši se na različite načine:

- rigoroznom selekcijom kreditnih zahteva,
- primenom limita zaduživanja, odnosno utvrđivanjem gornje granice zaduživanja jednog klijenta ili grupe klijenata,
- diverzifikacijom plasmana- odobravanjem kredita većem broju manjih klijenata
- obezbeđivanje kredita kvalitetnim sredstvima obezbeđenja.

Međutim, menadžment banke ne može u potpunosti eliminisati kreditni rizik, već ga može svesti na prihvatljivu meru. Pravilima i procedurama za identifikovanje, merenje/ procenu, ublažavanje i praćenje kreditnog rizika⁵⁷, banka je dužna da utvrdi:

- Postupak odlučivanja (odobravanje plasmana)
- Postupak praćenja kvaliteta bilansne aktive i vanbilansnih stavki

⁵⁵ Zakon o bankama, "Sl. glasnik RS", br. 107/2005 i 91/2010, član 31, stav 1

⁵⁶ Dušanić dr. Jovan Bankarstvo, Univerzitet u Beogradu, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2008, str. 293

⁵⁷ Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki, „Službeni glasnik RS“, br.94/2011 i 57/2012

- Postupak praćenja i ograničavanja koncentracije potraživanja
- Postupak stalnog evidentiranja, praćenja, stavljanja pod dodatni nadzor potraživanja od dužnika sa **default statusom**⁵⁸

Praćenje urednosti izmirivanja obaveza fizičkih i pravnih lica i uvid u bazu podataka dužnika banke, vrši se pomoću **Kreditnog biroa**⁵⁹ (Udruženje banaka Srbije). Na taj način, banke smanjujući rizik plasmana ne opterećuju svoje bilanse nenaplativim i spornim potraživanjima po osnovu kredita, što posebno ima efekta danas u vreme svetske ekonomske i finansijske krize, kada je upravo bankarski sektor stabilizator ukupnih ekonomskih prilika u Republici Srbiji.

Putem Kreditnog biroa dostupni su sledeći podaci o pravnim licima i preduzetnicima⁶⁰: matični podaci o firmi, tekući računi otvoreni kod banaka (aktivnost računa, blokade), tekuće obaveze, (po osnovu kredita, lizinga, aktiviranih garancija, nepokretnih akreditiva, avala i dužničkih HoV), potencijalne obaveze (obuhvataju data jemstva, dobijene garancije, nepokrivene akreditive i avale) i neurednost (docnja) u izmirivanju tekućih obaveza (iznos i vreme trajanja dospele neizmirene obaveze). Izveštaj Kreditnog biroa za pravno lice i preduzetnike može povući pružalac usluge (banka, lizing kompanija itd) ali i treće lice uz saglasnost zakonskog zastupnika odnosno preduzetnika na koga se Izveštaj odnosi.

⁵⁸ Status neizmirivanja obaveze (default) određenog dužnika postoji kada je ispunjen jedan od uslova: 1) banka smatra malo verovatnim da će dužnik u potpunosti izmiriti svoju obavezu prema banci, ne uzimajući u obzir mogućnost naplate po osnovu aktiviranja sredstava obezbeđenja 2) dužnik je u docnji više od 90 dana po bilo kojoj materijalno značajnoj kreditnoj obavezi prema banci. Materijalno značajna kreditna obaveza: ukoliko prelazi iznos od 10.000 dinara za pravno lice, 1.000 dinara za fizička lica, preduzetnike i poljoprivrednike i ukoliko je manja od navedenih iznosa pod uslovom da je veća od 1% ukupnih potraživanja banke od tog dužnika (primer: ukupna potraživanja od pravnog lica: 800.000 dinara, br.dana docnje: 98dana, iznos u docnji: 9.000 dinara, materijalno značajna kreditna obaveza: 8.000 dinara(1% ukup.potraziv.). Iznos kreditne obaveze u docnji jeste materijalno značajan, tako da je i dužnik u statusu neizmirivanja obaveza.)

⁵⁹ Kreditni biro osnovan je 2004. godine, od strane Udruženja Banaka Srbije, sa ciljem minimiziranja kreditnog rizika, pružanja preseka stanja u bankarskom sektoru, kada je u pitanju kretanje kredita i zaduženosti privrede i građana kod poslovnih banaka i predstavlja dobar signal kreatorima monetarne i fiskalne politike.

⁶⁰ <http://www.ubs-asb.com/Default.aspx?tabid=577> (datum posete: 05.11.2011.)

Odlukom o klasifikaciji uvedene su sledeće izmene kriterijuma za klasifikaciju:

- Drugačiji tretman sredstava obezbeđenja- ne tretiraju se više kao odbitne stavke
- Dodatni kriterijum za klasifikaciju u kategoriju A
- Izmena broja dana docnje za kategorije B, V i G
- Ukidanje obaveze klasifikacije povezanih lica u istu kategoriju
- Specifičnosti za klasifikaciju potraživanja od fizičkih lica

Tabela 10: Izmene u kriterijumima za klasifikaciju po osnovu broja dana docnje:

Kategorija	Br.dana docnje po Odluci o klasifikaciji koja stupa na snagu 1.jula 2008.godine	Br.dana docnje po važećoj Odluci o klasifikaciji
A	do 30 dana	do 30 dana
B	od 31 dan do 60 dana	od 31 dan do 90 dana
V	od 61 dan do 90 dana	od 91 dan do 120 dana
G	od 91 dan do 180 dana	od 121 dan do 180 dana
D	preko 180 dana	preko 180 dana

Takođe, ukinuta je obaveza da banka mora da klasifikuje potraživanja od povezanih lica u istu (najnepovoljniju) kategoriju. Prilikom obračuna ukupnih mesečnih kreditnih obaveza fizičkog lica potrebno je uključiti i 5% ukupno odobrenih prekoračenja po tekucem računu. Banka je dužna da primenjuje metodologiju za identifikovanje i merenje kreditnog rizika koji proističe iz uticaja promene kursa dinara na finansijsko stanje dužnika kod svih dužnika čije su obaveze prema banci ugovorene u stranoj valuti ili u dinarima s valutnom klauzulom.

Kreditni rizici se razlikuju prema **izvoru nastanka rizika**, pa stoga razlikujemo:

1. Rizik neispunjenja obaveza,
2. Rizik izloženosti (kao posledica neizvesnosti koja se odnosi na veličinu sredstava koja su izložena riziku)
3. Rizik pokrića sredstava (verovatnoća povraćaja sredstava koja su izložena riziku naplate usled nemogućnosti klijenta da ispuni obaveze).

5.5.2. Kamatni rizik

Kamatni rizik predstavlja rizik smanjenja profita banke zbog promena u visini kamatnih stopa. Ova vrsta rizika je od izuzetnog značaja za banku, s obzirom da je značajan deo prihoda, ali i rashoda banke u direktnoj zavisnosti od kamatnih stopa. Dva najznačajnija faktora koja utiču na kamatni rizik jestu: okruženje u kome banka posluje (tržište) i menadžment banke.

Bazični kamatosni rizik za banku predstavlja koeficijent između stavki u aktivni i pasivi bilansa koje su osetljive na kretanje kamatnih stopa. Ukoliko dođe do pada kamatnih stopa, a banka ima koeficijent veći od jedinice, njeni prinosi će se smanjiti. Ukoliko dođe do porasta kamatnih stopa prihodi banke će se povećati.

Kamatni rizik banke se povećava ukoliko ona ima zaključene ugovore o kreditu odobrene sa fiksnom kamatnom stopom, a u međuvremenu je na tržištu došlo do porasta kamatnih stopa, ili kada ima ugovore o depozitima na koje je ugovorila plaćanje fiksne kamatne stope, a na tržištu pada kamatna stopa. Manja osetljivost na kamatni rizik se javlja u slučaju varijabilnih kamatnih stopa, nego kada se radi o fiksnim kamatnim stopama.

Menadžment banke na različite načine pokušava da umanjí kamatni rizik:

- smanjenjem relativnog učešća stavki koje su osetljive na promenu kamatnih stopa
- nastojanjem da stavke aktive i pasive koje su osetljive na promenu kamatnih stopa budu kvantitativno što više uravnotežene.

Osim prethodno opisanog direktnog kreditnog rizika postoji i indirektan odnosno **opcioní rizik**⁶¹ koji se sastoji u implicitnom izboru klijenta za određene akcije, kada vrši poređenje između prinosa i troškova za svaki bankarski proizvod. Jedan od primera jeste otplata kredita sa fiksnom kamatnom stopom u celini pre isteka roka dospeća, u uslovima osetnog pada kamatnih stopa i zaključenje novog ugovora o kreditu po nižoj kamatnoj stopi.

⁶¹ Đukić, Bjelica, Ristić, Bankarstvo, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003, str. 192

5.5.3. Devizni (valutni) rizik

Devizni ili valutni rizik jeste rizik smanjenja profita ili gubitka banke po osnovu negativnih promena u deviznim kursovima. U savremenom bankarstvu, devizni rizik je značajno porastao zbog povećanog broja deviznih transakcija u robnom i finansijskom prometu. Neke situacije promena deviznog kursa, mogu biti i povoljne za banku, ukoliko ona ima stavke u bilansu koje su izražene u valuti koja u međuvremenu apresira, tj. poveća svoju vrednost u odnosu na druge valute, pod uslovom da banka u ovoj valuti ima veću stavku u aktivu nego u pasivi. Upravljanje ovim rizicima od strane menadžmenta banke, vrši se tako što se nastoji uspostaviti ravnoteža između aktive i pasive, po valutama koje se nalaze u bilansu. Osim toga, ukoliko ne postoji bilansna ravnoteža po valutama, banka može uspešno upravljati ovim rizicima ukoliko to uspe da kompenzira putem transakcija na terminskom tržištu, uz obavezno određivanje visine valutnog rizika koji banka prihvata u skladu sa svojom poslovnom politikom.

5.5.4. Rizik likvidnosti

Iz ugla banke, rizik likvidnosti je rizik od smanjenja profita banke usled nedostatka likvidnih sredstava za izmirenje dospelih obaveza. Povećanje rizika likvidnosti banke najčešće je posledica izloženosti nekim drugim drastično uvećanim rizicima, kao što su kreditni, kamatni itd. Rizik likvidnosti se svodi na dva moguća rizika, ako banka ima teškoće u nedostatku sredstava i to uže posmatrano, rizik likvidnosti koji se ogleda u nedostatku sopstvenih sredstava i šire posmatrano, ukoliko banka u slučaju likvidonosnih problema ne može da se zaduži na finansijskom tržištu. Menadžment banke treba da upravlja ovim rizicima tako da banka uvek raspolaže adekvatnim sredstvima likvidnosti i da vodi računa o usklađenosti ročne strukture izvora i plasmana.⁶²

⁶² Dušanić dr. Jovan Bankarstvo, Univerzitet u Beogradu, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2008, str. 295

5. 3. Upravljanje bankarskim rizikom

Banke su stalno izložene novim rizicima, kako zbog kontinuiranog uključivanja u veoma dinamične promene na tržištu, tako i zbog konstantnih promena u društvenoj i pravnoj sredini u kojoj posluju. Ovi rizici moraju neprestano biti procenjivani, kontrolisani i finansirani. S obzirom da su rizici u poslovanju neizbežni, za banku je neophodno da njima uspešno upravlja.

Upravljanje rizicima banke je funkcija osiguranja banke u najužem smislu, a u širem predstavlja procenu, kontrolu i finansiranje izloženosti gubicima, odnosno upravljanje dinamikom rizika koji okružuju bankarsku aktivnost sa ciljem očuvanja bankarskih resursa, zarada i usluga od uticaja slučajnih gubitaka ili zadržavanjem štete na prihvatljivom minimumu. Kombinovanjem faktora, kao što su interna politika banke i ugovori sa osiguravajućim kompanijama, smanjuje se izloženost bankarskog posla različitim tipovima rizika.

Upravljanje rizikom podrazumeva zaštitu sredstava i profita banke pre nego što rizik nastupi. Ovaj proces se sastoji od nekoliko faza⁶³: procena ili identifikacija izloženosti riziku, merenje i vrednovanje identifikovanih izloženosti, kontrola ovih izloženosti kroz njihovu eliminaciju i/ili smanjenje, finansiranje ostatka izloženosti, tako da banka u slučaju velikog gubitka, može nastaviti funkcionisanje bez ozbiljnih nevolja za svoju finansijsku stabilnost.

Proces upravljanja rizikom u banci započinje **identifikacijom bankarskih resursa** koji su u najvećoj meri izloženi gubicima, stoga razlikujemo⁶⁴:

- **fizičke resurse** - zgrade banke, nameštaj, oprema arhiva i sl.
- **ljudske resurse** - menadžment, eksperti, specijalisti, zaposleni ali i klijenti banke
- **finansijske resurse** - kapital, depoziti, kolateral (zalog) itd.,
- **prirodne resurse** - električnu energiju koja je neophodna za rad
- **nematerijalne resurse**, koje je teško identifikovati u mnogim slučajevima, ali je njihov efekat i te kako vidljiv i realan, kao na primer poverenje u banku.

⁶³ Risk management Glossary, Risk and Insurance Management Society, New York, 1985, str. 68

⁶⁴ Hoffman Douglas, Risk Management: The Bankers Handbook, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 1988, 440-442

Drugi korak jeste **identifikacija ključne izloženosti gubicima**, koji može nepovoljno uticati na ove resurse. Svi resursi banke se prema izloženosti riziku mogu klasifikovati na⁶⁵:

- **direktnu izloženost riziku** uključuje direktnu fizičku štetu koja može rezultirati u parcijalnom ili totalnom gubitku resursa banke, koja može biti prouzrokovana ljudskom nepažnjom (vatrom, eksplozijom, transportnim rizikom, vandalizmom kao internim i eksternim kriminalom) ali i elementarnim nepogodama (zemljotresi, poplave, oluje i slično). Ovde se takođe ubrajaju i rizici ljudskih resursa, kao i korisnika usluga, nesposobnost ili povrede u nesrećnim slučajevima, kidnapovanje, uzimanje za taoce itd.
- **indirektna izloženost riziku**, uključuje potencijalni gubitak prihoda i povećanje troškova poslovanja kao posledice direktnih fizičkih šteta i gubitaka, na koje se često pozivaju profesionalci upravljanja rizikom; indirektna šteta može nastati u prihodu od kamate, ako dođe do prekida telekomunikacionih veza sa glavnim područjem rada banke, zatim ako dođe do prekida i zastoja u obradi podataka itd.
- **izloženosti riziku** kroz odgovornost prema trećim licima predstavlja važnu kategoriju izloženosti gubitku koja uključuje namerne ili nenamerne nepravde prema trećim licima, na primer kompenzacije zaposlenima i korisnicima usluga zbog ugovorne ili statutarne odgovornosti i odgovornosti direktora banke,
- **spekulacije, tržišna i druga izloženost riziku** predstavljaju četvrtu grupu klasifikacije rizika, koja može biti katastrofalna za banku, kao na primer, kreditni, likvidonosni, kamatni rizik itd. Kada se govori o bankarskim rizicima, najčešće se misli na ovu kategoriju rizika.

⁶⁵ Hoffman Douglas, Risk Management: The Bankers Handbook, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 1988, 442-444

5. 4. Metode procenjivanja rizika

Funkcionisanje preduzeća je pod neprestanim uticajem međusobne interakcije između preduzeća i okruženja. Naime, kako okruženje vrši uticaj na preduzeće, tako i preduzeće vrši uticaj na okruženje. Događaje u okruženju koji su povoljni, preduzeće bi trebalo da iskoristi, dok nepovoljne događaje, odnosno pretnje iz okruženja bi trebalo izbeći. Za donošenje poslovnih odluka, baziranih na procenjenom riziku, koristi se nekoliko metoda. **Stablo odlučivanja**⁶⁶ jeste dijagramsko predstavljanje odnosa i veza među odlukama, stanjima i isplativostima (ili ishodom). Ukoliko preduzeće (odnosno banka) želi da realizuje neki istraživački projekat, sa ciljem da plasira nov proizvod odnosno uslugu na tržište, neophodno je da pristupi analizi nekoliko aspekata:

1. Projekat može da se napusti, odbaci, ili može da mu se dopusti dalje odvijanje.
2. Ukoliko se nastavi, projekat može da rezultira novim proizvodom, potencijalno pogodnim za plasman na tržište, a može i da ne dođe do takvog rezultata.
3. Ukoliko projekat rezultira proizvodom pogodnim za plasman na tržište, preduzeće (banka) može da izabere, da odluči, da ga odmah lansira, ili da odloži za kasnije.
4. Konkurenti možda jesu, a možda nisu u stanju da prate napore i nastojanja posmatranog preduzeća (banke).

Osim stabla odlučivanja koristi se i **analiza osetljivosti**⁶⁷ koja podrazumeva proučavanje sa ciljem određivanja stepena reagovanja zaključaka neke analize na izmene ili pogreške u vrednostima parametara koje su primenjene u datoj analizi. Analizom osetljivosti moguće je ispitati stepen reagovanja ishoda različitih modela odlučivanja na različite vrednosti inputa i ograničenja. Osim toga, moguće je utvrditi i prepreke kao osnovu za procenjivanje relativnog rizika različitih tokova postupanja.

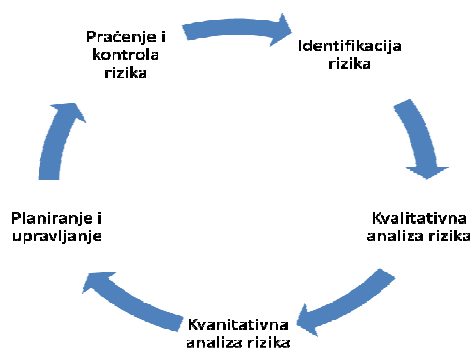
⁶⁶ Nevenka Žarkić-Joksimović, Upravljačko računovodstvo, Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 1995, str. 159

⁶⁷ Rappaport A., Taggart Jr R. , Evaluation of Capital Expenditure proposals under Inflation“ Financial Management, 1982

Analiza osetljivosti predstavlja jedan oblik stres testinga⁶⁸, u cilju procene osetljivosti koja može nastati usled izuzetno nepovoljnih ali ipak mogućih događaja, koji mogu da dovedu do velikih gubitaka. Neke od opcija zaštitnih programa jesu uvođenje dodatnog iznosa obaveznog kapitala i uvođenje čvrstih limita za trejdere. U slučaju uspešnog preuzimanja rizika banka plaća značajne bonuse trejderima i menadžerima, a veliki gubici se apsorbuju putem smanjenja kapitala. Test osetljivosti koji kvantifikuje simultano dejstvo nekoliko faktora rizika na portfolio banke u toku dužeg vremenskog perioda jeste analiza scenarija sa ciljem sagledavanja najnepovoljnijeg scenarija. Razlikujemo **Istorijski scenarijo**⁶⁹ bazira se na nekom značajnom događaju sa negativnim implikacijama. Ovaj tip analize se bazira na pretpostavci da se vrlo nepovoljni događaji ponavljaju u veoma dugim ciklusima i **Hipotetički scenarijo** koji se bazira na projektovanju kvantitativnih efekata koji mogu da pogode banku usled vrlo nepovoljnih faktora rizika koji se dosta razlikuju od faktora rizika u predhodnim periodima. Zahteva izuzetno dobro poznavanje razvojnih trendova na finansijskim tržištima kao i sagledavanje opasnosti koje vrebaju u kontekstu dinamičnih promena za šta je neophodna naglašena intuicija.

5.4.1. Metode i procedure kojima banka procenjuje materijalnost rizika

Šema 3. Procedure pri proceni materijalnosti rizika⁷⁰



Identifikacija rizika predstavlja prvi i ključni korak cikličnog procesa upravljanja rizika, kao i osnovu upravljačkih procesa i procesa planiranja. U toku procedure popisa rizika proverava se da li još uvek važe pretpostavke koje se odnose na relevantnost ili oblikovanje određenih rizika, kao i da li treba razmatrati nove rizike zbog promena poslovne strategije ili tržišnih uslova.

⁶⁸ Ćirović Milutin, Bankarstvo, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006, str. 375

⁶⁹ Ćirović Milutin, Bankarstvo, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006, str. 376

⁷⁰ [http://www.hypo-alpe-adria.co.me/115/homepage.nsf/r/Interni%20kapital/\\$file/Interni%20kapital.pdf](http://www.hypo-alpe-adria.co.me/115/homepage.nsf/r/Interni%20kapital/$file/Interni%20kapital.pdf) (23.11.2011.)

6. 5. Kapital banke vs. Rizik

Pod kapitalom banke se podrazumevaju uložena sredstva od strane vlasnika. Sredstva se ulažu uz određeni rizik, u zavisnosti od koga se očekuju određeni prinosi. Ukoliko se očekivani prinos ne ostvari, vlasnici bi mogli da izgube sva sredstva koja su investirali.

Kapital u bankama ima brojne funkcije⁷¹ :

1. Obezbeđenje zaštite protiv rizika od neuspeha (tako što apsorbuje finansijske i druge gubitke dajući vremena menadžmentu da se pozabavi problemima banke i da ponovo uspostavi profitabilnost).
2. Obezbeđenje potrebnih sredstava za statut banke, organizaciju i rukovođenje bankom pre nego što dođe do priliva depozita ili drugih izvora finansiranja (da bi mogla u osnivanju da kupi zemlju, gradi ili iznajmi objekte, kupi opremu, i zakupi poslovni prostor i zaposli osoblje čak i pre zvaničnog osnivanja).
3. Promocija javnog poverenja građanstva i uveravanja kreditora (uključujući i deponente) u finansijsku snagu banke (sposobnost da servisira klijente – odobrava kredite i pruža druge finansijske usluge i u slučaju negativnih ekonomskih kretanja).
4. Obezbeđenje sredstava za finansiranje rasta banke i razvoja novih usluga, programa i opreme (dodatnog potrebnog kapitala za „širenje“ banke).
5. Osiguranje da rast banke bude dugoročno održiv.

Utvrđivanje potrebnog i dovoljnog iznosa kapitala banke je od presudne važnosti za zaštitu interesa deponenata, zajmoprimca, zaposlenih, vlasnika, građana, kao i za uspešno poslovanje banke i održanje njenog dugoročnog rasta. Zbog toga je određenje minimalno zahtevanog kapitala banke strogo zakonski regulisano nacionalnim i međunarodnim propisima.

Veličina banke je bitan faktor strukture kapitala prema poreklu izvora finansiranja. Naime, kod malih banka u strukturi kapitala preovlađuju zadržane zarade kako bi obezbedile zadovoljavajući iznos kapitala za dobijanje dugoročnih kredita. Na drugoj strani, velike banke se

⁷¹ Lukić Radojko, Bankarsko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2009, str. 397 - 398

uglavnom oslanjaju na vrednost suficita od prodatih akcija na finansijskom tržištu, kao i na zadržane zarade, a osim toga emituju i značajne iznose dugoročnog kapitala izdavanjem obveznica.

Kako je ranije već pomenuto, banke se susreću sa brojnim rizicima poslovanja, kao što su kreditni rizik, rizik likvidnosti, rizik kamatne stope, rizik poslovanja, devizni rizik, rizik od kriminala i sl. Postoji nekoliko načina pomoću kojih se banke mogu odbraniti od rizika⁷²:

1. **Kvalitet menadžmenta** – sposobnost prvoklasnog menadžera da brzo reaguje i rešava probleme pre nego što oni onemoguće odbranu banke od datog rizika

2. **Diverzifikacija** – portfolio diverzifikacija (velika raširenost u otvaranju kreditnih računa i depozita između različitih kategorija klijenata) i geografska diverzifikacija znatno umanjuju rizik. Gubitak na jednom segmentu kompenzira se dobitima na drugim segmentima.

3. **Osiguranje depozita** – kod osiguravajuće kompanije ili specijalne agencije za osiguranje depozita, čime se „prenosi rizik trećeg partnera“ uz eventualno plaćanje izvesne premije osiguranja.

4. **Vlasnički kapital** – kreditna linija zaštite protiv rizika. Vlasnički kapital (neto vrednost) apsorbuje gubitke od neizmirenih zajmova, slabih investicija u HoV, kriminala i loše procene menadžmenta tako da banka može da nastavi poslovanje sve dok se ponovo ne uspostavi stabilnost. Što je veći rizik od neuspeha, neophodno je da banka drži više kapitala.

Kontrola kapitala banke neophodna je iz sledećih razloga⁷³:

- Da se ograniči rizik od neuspeha,
- Da se zadrži javno poverenje građanstva,
- Da se limitiraju gubici federalne vlade po osnovu potraživanja od osiguranih depozita.

Bankrotstvo banke je potencijalna opasnost kako za depozitare banke, tako i za samu državu. Zbog toga je razvijena posebna zakonska regulativa, tzv. **Bazelski sporazum**, koji predstavlja izvesnu međunarodnu harmonizaciju utvrđivanja iznosa potrebnog – minimalnog kapitala banke koji je neophodan za njeno uspešno poslovanje, rast i razvoj.

⁷² Lukić Radojko, Bankarsko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2009, str.401- 402

⁷³ Rose, P.S. Hudgins, S.C., Bankarski menadžment i finansijske usluge, Data Status, Beograd, 2005, str. 490

5.5.1. Bazelski sporazumi

Bazelski sporazumi predstavljaju osnovne standarde supervizije odnosno kontrole banaka na internacionalnom nivou i sadrže preporuke koje će supervizori u svetu primenjivati na način adekvatan njihovim nacionalnim sistemima. Time se ostvaruje istovetnost principa i zajedničkih standarda supervizije u različitim državama. Bazelske sporazume u vidu preporuka sastavlja i objavljuje **Bazelski komitet za superviziju banaka (*Basel Committee for Banking Supervision*)**, osnovana 1975. godine od strane država članica G10. Čine ga predstavnici⁷⁴: Nemačke, Francuske, Belgije, Holandije, Švajcarske, Italije, Velike Britanije, Švedske, Španije, Luksemburga, Kanade, Japana i Sjedinjenih Američkih Država. Propisi odnosno Bazelski standardi postaju pravno obavezujući tek kada se u vidu zakona usvoje u konkretnim zemljama.

5.5.1.1. Bazel I

Prvi međunarodni sporazum o kapitalu banaka (Basel Capital Accord), poznat kao Bazel I objavljen je 1988. godine od strane Bazelskog komiteta za superviziju banaka (BCBS). Predstavlja odgovor na dešavanja tokom '70-ih i '80-ih godina prošlog veka, poput procesa globalizacije, deregulacije, dužničke krize, pojave inovativnih instrumenata i rastuće promenljivosti na finansijskim tržištima. Bazel I ima za cilj uvođenje uniformnog načina za izračunavanje adekvatnosti kapitala, što bi neposredno trebalo da utiče na jačanje finansijske stabilnosti banaka. Bazel I definiše elemente kapitala banaka – osnovni i dopunski, pondere za izračunavanje kreditnog rizika po bilansnoj aktivi (ponderi rizika: 0%, 20%, 50% i 100%) i faktore kreditne konverzije za vanbilansne stavke (nakon čega se primenjuju odgovarajući ponderi rizika), kao i odnos između kapitala i ukupne izloženosti banke (bilansne i vanbilansne)

⁷⁴ Stanišić Milovan, Stanojević Ljubiša, Rizici u bankarskom poslovanju i Bazel II, Univerzitet Singidunum, 2009, str. 8

ponderisane kreditnim rizikom s ciljem izračunavanja pokazatelja adekvatnosti kapitala⁷⁵. Odnos između kapitala banke i ponderisanog kreditnog rizika izloženosti, odnosno adekvatnost kapitala bi trebalo da uzima vrednost veću ili jednaku 8 %.

Pozitivni efekti i prednosti primene Bazel I standarda se ogledaju u sledećem:

- porast adekvatnosti kapitala međunarodno aktivnih banaka;
- relativno jednostavna struktura;
- primena u različitim zemljama širom sveta;
- jačanje konkurencije banaka na međunarodnom nivou;
- porast discipline u procesu upravljanja kapitalom;
- poređenje za procenu banaka od strane učesnika na finansijskom tržištu.

Osim pozitivnih efekata, Bazel I standardi imaju i određene **nedostatke**:

- adekvatnost kapitala zavisi od kreditnog rizika, dok su ostali rizici (npr. tržišni i operativni) izostavljeni iz analize;
- u oceni kreditnog rizika nema razlike između dužnika različitog kvaliteta i rejtinga;
- akcenat je na knjigovodstvenim a ne na tržišnim vrednostima;
- neadekvatno sagledavanje rizičnosti i efekata upotrebe modernih finansijskih instrumenata, kao i tehnika ublažavanja rizika.

Godine 1993. i 1996., putem izmena i dopuna, otklonjeni su neki nedostaci, posebno oni koji se tiču tržišnog rizika. Naime, uveden je kapitalni zahtev koji se odnosi na tržišni rizik, kao i novi instrument za ocenu tržišnog rizika banke – **vrednost pod rizikom** (*VaR* - *Value at Risk*). **VaR** definiše maksimalni očekivani gubitak na nekoj aktivi u određenom vremenskom intervalu i sa datim intervalom poverenja⁷⁶. To je najveći gubitak portfolija koji se može očekivati pod tim uslovima. Adekvatnost kapitala izražena odnosom između kapitala i rizika ponderisna izloženosti tržišnom i kreditnom riziku i u ovom slučaju bi trebalo da bude veća ili jednaka 8 %.

⁷⁵ http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/bazel1.html (datum posete: 10.12.2011.)

⁷⁶ Miljanić Gordana, VaR i upravljanje kreditnim rizikom, završni rad, Univerzitet u Novom Sadu, prirodno-matematički fakultet, departman za matematiku i informatiku, 2010, str. 14

U Srbiji sve odluke koje se odnose na Bazel I standard stupile su na snagu 1. jula 2008. godine, a objavljene su u Službenom glasniku RS br. 129/2007:

- Odluka o upravljanju rizicima banke,
- Odluka o adekvatnosti kapitala banke,
- Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke i
- Odluka o upravljanju rizikom likvidnosti banke.

5.5.1.2. Bazel II

Standard Bazel II ima za cilj otklanjanje nedostataka standarda Bazel I, a nastao je kao rezultat višegodišnje intezivne saradnje između Bazelskog komiteta za superviziju banaka i banaka i institucija iz finansijskog sektora. Bazelski komitet je 2004. godine izdao revidiran Okvir, a 2006. njegovu konačnu verziju koja ima za cilj da:

- Obezbedi osetljiviju alokaciju kapitala u odnosu na rizik,
- Poveća zahteve u pogledu obelodanjivanja zarad adekvatnije procene kapitala subjekta
- Obezbedi kvantifikaciju kreditnog, operativnog i tržišnog rizika
- Uskladi ekonomski i regulatorni kapital, kako bi se umanjio obim regulatorne arbitraže.

Bazel II se sastoji iz **tri stuba**⁷⁷:

- **Stub 1** definiše minimalne kapitalne zahteve za kreditni, tržišni i operativni rizik, uz mogućnost korišćenja sofisticiranih modela i tehnika za njihovo izračunavanje;
- **Stub 2** učvršćuje vezu između optimalnih kapitalnih zahteva i vrste i stepena rizika kojima je banka izložena u svom poslovanju, uvodeći ICAAP (proces interne procene adekvatnosti kapitala) i jačajući proces supervizije;
- **Stub 3** upotpunjuje vezu između Stuba I i Stuba II ističući značaj tržišne discipline uvođenjem minimalnih zahteva za objavljivanjem informacija od strane banaka.

⁷⁷ http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/bazel2.html (datum posete: 15.12.2011.)

Stub 1

Stub 1 obuhvata minimalne kapitalne zahteve za tri vrste rizika sa kojima se banka susreće: kreditni, operativni i tržišni rizik, dok se ostale vrste obrađuju samo na kvantitativnoj osnovi.

- Komponenta **kreditnog rizika** se može izračunati na tri načina : standardizovan pristup, osnovni pristup zasnovan na internom rejtingu (*FIRB*) i napredni pristup zasnovan na internom rejtingu (*AIRB*).
- Kod **operativnog rizika** postoji: pristup osnovnih indikatora (*basic indicator approach – BIA*), standardizovani pristup (*standardized approach –SA*) i napredni pristup (*advanced measurement approach –AMA*).
- Za **tržišni rizik** se zahteva vrednost pod rizikom (*VaR - value at risk*).

Postoje dva osnovna pristupa koji omogućavaju bankama da odaberu najodgovarajući za njih⁷⁸:

1. Banke koje imaju manji obim poslovanja i jednostavnije kontrolne strukture opredeljuju se za **standardizovan pristup**, prema kome za procenu kreditnog kvaliteta dužnika banka koristi agencije za eksterni kreditni rejting
2. Banke sa složenijim aktivnostima i razvijenijim sistemom upravljanja i merenja, mogu da odaberu jednu od dve varijante za izračunavanje kapitalnih zahteva za kreditni rizik zasnovane na **pristupu internih rejtinga (IRB)**:
 - **Osnovni pristup**: banke koriste sopstvene procene verovatnoće neizmirenja obaveza (PD) dok procene ostalih parametara – komponenti rizika (*LGD* - gubitak po osnovu neizmirenja obaveza, *EAD* - izloženost u trenutku neizmirenja obaveza i *M* – efektivna ročnost) određuje supervizor.
 - **Napredni pristup**: banke koriste sopstvene procene za sve komponente rizika kao i faktore konverzije.

⁷⁸ http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/stub1.html (datum posete: 16.12.2011.)

Stub 2

Stub2 je regulatorni okvir Stuba1, u kome se supervizorima predlažu unapređene tehnike u upravljanju rizicima i proceni adekvatnosti kapitala u odnosu na one koje su date u standardu Bazel I. Ovaj stub podrazumeva okvir i za ostale rizike sa kojima se banka susreće, kao što je sistemski rizik, penzioni rizik, koncentracioni rizik, strateški rizik, reputacioni rizik, likvidacioni rizik i zakonski rizik. Supervizor treba da analizira i proceni adekvatnost ovog internog procesa banke, radi utvrđivanja da li menadžment banke primenjuje razboritu procenu svih rizika i da li je izdvojio adekvatan kapital u odnosu na obim i vrstu svojih poslovnih aktivnosti⁷⁹.

Proces supervizije se bazira na sledeća četiri principa čiji je cilj unapređenje internih sistema upravljanja rizicima i kontrole⁸⁰:

1. Proces interne procene adekvatnosti kapitala (*Internal Capital Adequacy Assessment Process - ICAAP*): Banke treba da vrše kontinuiranu internu procenu adekvatnosti kapitala u skladu sa svojim rizičnim profilom i da na osnovu njega određuju strategiju održavanja potrebnog nivoa kapitala.

2. Proces supervizije (*Supervisory Review and Evaluation Process - SREP*): Supervizori treba da procenjuju *ICAAP* i strategiju banaka, kao i njihovu sposobnost da nadgledaju i osiguraju usaglašenost sa regulatornim pokazateljima kapitala. Ukoliko nisu zadovoljni rezultatima ovog procesa, supervizori treba da preduzimaju adekvatne korektivne mere.

3. Kapital iznad minimalnog nivoa: Jedna od novina Bazela II je zahtev i očekivanje supervizora da banke poseduju kapital iznad minimalnog nivoa (definisanog Stubom1) a koji na pravi način odražava kompleksnost poslovnih aktivnosti banke i dovoljan je za pokriće svih rizika koji iz tih aktivnosti proizilaze.

4. Intervencije supervizora: Supervizori bi trebalo da intervenišu u ranom stadijumu u cilju sprečavanja pada kapitala ispod minimalnog nivoa potrebnog da podrži rizike kojima je banka izložena, kao i da zahtevaju brzu reakciju ukoliko kapital nije na propisanom nivou.

⁷⁹ http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/stub2.html (datum posete: 15.12.2011.)

⁸⁰ http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/stub2.html (datum posete: 15.12.2011.)

Stub 3

Cilj Stuba3 jeste omogućavanje nesmetane tržišne discipline uz zahtev da se obelodane detalji o obimu primene, kapitalu, izloženosti riziku, procesu procene rizika i adekvatnost kapitala ustanove. Tržišna disciplina uz regulaciju kroz razmenu informacija olakšava procenu banke od strane drugih učesnika na tržištu, uključujući investitore, analitičare, klijente, druge banke i rejting agencije što dovodi do zadovoljavajućeg nivoa korporativnog upravljanja. Kada učesnici na tržištu poseduju dovoljno informacija o aktivnostima jedne banke i kontroli, tada postoje osnovi za upravljanje izloženostima, moguće je napraviti razliku između banaka, a osim toga, moguće je nagraditi banke koje rizicima upravljaju oprezno i kazniti one koje to ne čine. Razvoj tržišne discipline učesnika na finansijskom tržištu u skladu sa Stubom3 doprinosi sigurnosti i stabilnosti bankarskog sektora i finansijskog sistema.

5.5.1.3. Bazel III

Bazel III ⁸¹, nastao je na osnovama standarda Bazel II, kao set regulatornih mera o adekvatnosti kapitala banke i njenoj likvidnosti. Standard Bazel III pravilima je dogovoren sa guvernerima i rukovodiocima supervizije, uz podršku lidera grupe G20 na samitu u Seulu 2010. godine.

Standard Bazel III bi trebalo da poveća otpornost pojedinačnih bankarskih institucija u periodima stresa jer ustanovljava sledeće:

- viši i bolji kvalitet kapitala banke, sa mnogo većim fokusom na zajednički akcijski kapital za apsorbovanje gubitaka
- obuhvatnije pokriće rizika, posebno u odnosu na aktivnosti na tržištu kapitala
- energičnu superviziju, upravljanje rizicima i standarde o obelodanjivanju.

⁸¹ Matić dr Vesna, Bazel III Bankarstvo 1 – 2, 2011, str. 178-180

Standard Bazel III uvodi potpuno nove elemente u globalni regulatorni okvir:

- kapitalne amortizere kao vid zaštite bankarskog sektora protiv kreditnih gepova, koji se mogu se aktivirati u vreme stresa
- uvođenje leveridž racia kao „rampe“ za dalju izloženost riziku
- jedan međunarodno usaglašen okvir likvidnosti – uvođenje dva globalna standarda likvidnosti.

Primenom ovog standarda trebalo bi da se poboljša sposobnost bankarskog sektora da apsorbuje šokove koji nastaju iz finansijskih i ekonomskih stresova, kroz upravljanje rizicima banaka i transparentnost njihovog rada. Propisi opredeljini standardom Bazel III, stupaće na snagu postepeno do 2019. godine.

5.5.2. Merenje rizika kapitala

Merenje rizika kapitala se u novije vreme vrši uz pomoć posebnih statističkih metoda:

1. Očekivana vrednost⁸² je zbir verovatnoća za svaki ishod pomnožen vrednošću tog ishoda. Drugim rečima, očekivana vrednost je zbir očekivanih dohodaka koji se utvrđuju množenjem individualnog dohotka sa verovatnoćom njegove distribucije.

2. Standardna devijacija⁸³ je mera disperzije niza podataka u odnosu na srednju vrednost. Pokazuje koliko u proseku elementi skupa odstupaju od aritmetičke sredine skupa.

$$\delta(\text{standardna devijacija}) = \sqrt{\sum (\bar{D} - D)^2 P}$$

Veća standardna devijacija, kao kvadratni koren očekivane vrednosti znači i veći rizik. Osim standardne devijacije, kao mera rizika kapitala se koristi i **koeficijent varijacije** (V), koji se utvrđuje tako što se standardna devijacija stavlja u odnos sa očekivanom vrednošću.

⁸² http://www.ehow.com/how_6386661_calculate-expected-value-probability.html (datum posete: 17.12.2011.)

⁸³ <http://www.investopedia.com/terms/s/standarddeviation.asp#axzz1yBbR45Ay> (datum posete: 17.12.2011.)

Koeficijent varijacije (V) izračunava se sledećom formulom:

$$\text{Koeficijent varijacije}(V) = \frac{\delta}{D}$$

Beta koeficijent, osim gore pomenutih, predstavlja veoma značajnu meru rizika. Ovaj parametar je dosta rasprostanjen pri merenju rizika portfolia običnih akcija. Beta koeficijent meri tržišni rizik akcije s obzirom na stepen osetljivosti na tržišna kretanja. Pri tom se polazi od ekonomske teorije o izboru investicija, pa ako je beta koeficijent blizu vrednosti 1, to znači da je imovina preduzeća veoma rizična u odnosu na tržišni rizik, a ukoliko se vrednost ovog koeficijenta približava nuli, imovina preduzeća se smatra skoro nerizičnom u odnosu na prosečni tržišni rizik.

Osnovna karakteristika banaka je „imanentnost rizika“⁸⁴. Drugim rečima, banke su jedini privredni subjekti koji ne mogu da posluju bez rizika, zbog čega nastoje da ga minimiziraju. Prinos od sopstvenog kapitala usaglašen sa rizikom čini **primarnu stopu prinosa banaka** (*risk-adjusted return on capital – RAROC*). Ona se utvrđuje po sledećoj formuli:

$$\text{RAROC} = \frac{\text{Pr ihodi} - \text{Troškovi} - \text{Ocekivani gubici}}{\text{Rizicni kapital}}$$

Za upravljanje kapitalom banaka neophodno je utvrditi veličinu koja se naziva ekonomski kapital. **Ekonomski kapital** se utvrđuje prema formuli koja sledi, a predstavlja iznos akcionarskih investicija u rizično poslovanje ili generiranje buduće zarade⁸⁵.

$$\text{Ekonomski kapital} = \frac{\text{Rizičiz zarada}}{\text{Kamatna stopa}}$$

Osim pobrajanih mera rizika kapitala, postoji i kombinovani rizik koji je zapravo kvadratni koren tržišnog, kreditnog i operativnog rizika.

⁸⁴ Lukić Radojko, Bankarsko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2009, str. 420

⁸⁵ Lukić Radojko, Bankarsko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2009, str. 427

Deo VI EMPIRIJSKI PRIMER – procena rizika plasmana u preduzeće TELEKOM GRUPA⁸⁶

6. 1. Opšti podaci o kompaniji

6.2.1. Osnivanje i delatnost

Preduzeće za telekomunikacije „Telekom Srbija“ a.d. (u daljem tekstu Telekom Srbija ili Matično preduzeće) sa sedištem u Beogradu, Takovska br. 2, osnovano je od strane Javnog preduzeća PTT saobraćaja „Srbija“ (u daljem tekstu JP PTT) kao jednočlano akcionarsko društvo krajem maja 1997. godine u postupku restrukturiranja PTT sistema Srbije. JP PTT je preneo određena ekskluzivna i neekskluzivna prava za obavljanje delatnosti na Matično preduzeće u početnom periodu od 20 godina sa mogućnošću produženja za narednih 10 godina. S obzirom na ovaj prenos i predaju, Matično preduzeće je izdalo sertifikat koji predstavlja 1.080.000 u celosti plaćenih registrovanih običnih akcija s pravom glasa, u nominalnoj vrednosti od po 10 hiljada dinara i Zlatnu akciju Vladi Republike Srbije. Zlatna akcija daje vlasniku pravo glasa i prisustva sednicama Skupštine akcionara, davanje saglasnosti na predlog za imenovanje članova Upravnog odbora i na predlog za imenovanje generalnog direktora Matičnog preduzeća, izmene i dopune Statuta kao i druga prava određena Statutom Matičnog preduzeća. Ovu akciju može posedovati samo Vlada Republike Srbije koju predstavlja njen ovlašćeni predstavnik.

Godine 1997. u okviru privatizacije dela kapitala, 49% akcija je prodato holandskoj filijali Telekom Italija (29% akcija) i grčkom OTE (20% akcija). Godine 2003. zaključen je ugovor na osnovu koga je JP PTT otkupio deo akcija u vlasništvu Telekom Italija. Od sredine 2003. godine, kada je navedeni ugovor realizovan, pa do septembra 2010., Matično preduzeće je bilo u vlasništvu dva akcionara: JP PTT 80% i OTE, Grčka 20%.

⁸⁶ Svi podaci korišćeni u ovom poglavlju su preuzeti sa zvaničnog sajta kompanije Telekom na Internet adresi: <http://www.telekom.rs/> (datum posete: 10.04.2011.)

U toku 2010. godine došlo je do promene akcionara Matičnog preduzeća. Na osnovu Zaključka Vlade Republike Srbije 05 broj 023- 6816 od 21. septembra 2010. godine i Odluke Upravnog odbora JP PTT od 20. septembra 2010. godine o prenosu, bez naknade, akcija u Matičnom preduzeću na Republiku Srbiju, JP PTT i Vlada Republike Srbije su 24. septembra 2010. godine zaključili Ugovor o prenosu, bez naknade, akcija Telekom Srbija a.d., Beograd – Poklonu. Zaključenjem ovog ugovora, Republika Srbija je postala većinski vlasnik Matičnog preduzeća i stekla pravo svojine na 80% akcija u Matičnom preduzeću, predstavljenih sa 864.000 običnih akcija nominalne vrednosti 10 hiljada dinara po jednoj akciji, odnosno ukupne nominalne vrednosti 8.640.000 hiljada dinara. Vrednost akcijskog kapitala je ostala nepromenjena.

Dana 28. septembra 2010. godine, Republika Srbija upisana je u registar APR-a⁸⁷ i Centralni registar, depo i kliring hartija od vrednosti kao vlasnik 80% akcija Matičnog preduzeća. Struktura vlasništva kapitala Matičnog preduzeća na dan 31. decembra 2010. godine je sledeća: Republika Srbija - Vlada Republike Srbije 80% i OTE, Grčka 20%.

Vlada Republike Srbije je decembra 2010. godine dala preporuku Matičnom preduzeću za sprovođenje svih neophodnih aktivnosti radi pretvaranja u otvoreno akcionarsko društvo.

Osnovna delatnost Matičnog preduzeća je pružanje telekomunikacionih usluga:

- Fiksne telekomunikacione usluge u zemlji i inostranstvu;
- Internet usluge;
- Usluge mobilne telefonije;
- Multimedijalne usluge.

Pored navedenih usluga, poslovanje Matičnog preduzeća obuhvata održavanje i popravku telekomunikacionih postrojenja i mreže, kao i prostorno i urbanističko planiranje, projektovanje i gradnju telekomunikacionih objekata, usluge u oblasti zakupa, izgradnje, upravljanja i zaštite

⁸⁷ Agencija za privredne resurse (APR) osnovana je 2004. godine Zakonom o Agenciji za privredne registre. Republika Srbija je 2005. godine otpočela sa sprovođenjem reforme u oblasti registracije privrednih subjekata kako bi olakšala otvaranje i zatvaranje preduzeća, smanjila administrativne prepreke za obavljanje poslovanja, pripremila ambijent za veća strana ulaganja i stvorila uslove za otvaranje većeg broja novih radnih mesta.

telekomunikacione infrastrukture. Osim toga, Matično preduzeće poseduje pravo da izdaje telefonske imenike uključujući „Bele“ i „Žute strane“, kao i usluge poziva preko operatora i usluge korišćenja elektronskog imenika u oblasti fiksnih telefonskih usluga.

- U toku 1998. godine, Matično preduzeće je uvelo GSM mrežu mobilne telefonije.
- Godine 2006.- Matično preduzeće dobija Licencu za javnu mobilnu telekomunikacionu mrežu i usluge javne mobilne telekomunikacione mreže u skladu sa GSM/GSM1800 i UMTS/IMT-2000 standardom od strane Republičke agencije za komunikacije („RATEL“).
- Godine 2007., dolazi do obnavljanja Licence za izgradnju, posedovanje i eksploataciju javne fiksne telekomunikacione mreže i pružanje usluga javne fiksne telekomunikacione mreže od strane RATEL-a.
- Godine 2009., Matično preduzeće dobija Licencu za fiksni bežični pristup za javnu telekomunikacionu mrežu i usluge (CDMA). Licenca je izdata na period od 10 godina sa početkom pružanja komercijalnih usluga u roku od šest meseci od dana stupanja na snagu licence.

Vlada Republike Srbije je u toku 2010. godine raspisala međunarodni tender za prodaju većinskog paketa akcija Matičnog preduzeća. Rok za dostavljanje obavezujućih ponuda od strane kompanija koje su otkupile tendersku dokumentaciju bio je 21. mart 2011. godine, kada je ponudu dostavila kompanija „Telekom Austria“.

Telekom Srbija Grupa obuhvata Matično preduzeće Telekom Srbija a.d., Beograd i njegova zavisna preduzeća: Telekom Srpske a.d., Banja Luka, M:tel d.o.o., Podgorica, Telus a.d., Beograd, FiberNet d.o.o., Podgorica i TS:NET BV, Amsterdam.

Učešće Matičnog preduzeća u kapitalu zavisnih pravnih lica na dan 31. decembra 2010. godine je kako sledi: Telekom Srpske a.d., Banja Luka 65% , M:tel d.o.o., Podgorica 51%, Telus a.d., Beograd 100%, FiberNet d.o.o., Podgorica 100%, TS:NET BV, Amsterdam 100%

6.2.2. Menadžment i organizaciona struktura

Preduzeće je jedinstveni poslovni sistem struktuiran po funkcionalnom i teritorijalno-tržišnom principu, koji svoje poslovne ciljeve ostvaruje kroz sledeće poslovne funkcije, i to:

1. **Osnovne (core) funkcije** - funkcije komercijalnih poslova i tehnike koje modeliraju i ostvaruju viziju i misiju Preduzeća i predstavljaju osnovnu delatnost po kojoj se Preduzeće potvrđuje na tržištu usluga u okruženju konkurencije i korisnika, i organizuju se pod nazivom:
 - Direkcija za komercijalne poslove - organizuje se u formi funkcija: upravljanja uslugama, marketinga i prodaje, brige o korisnicima i veleprodaje i multimedije;
 - Direkcija za tehniku - organizuje se u formi funkcija i to: planiranja i razvoja, tehničke pripreme (inženjering), eksploatacije i održavanja mreže, investicione izgradnje i informacionih tehnologija;
2. **Ekonomsku funkciju** – koja obezbeđuje izvore finansiranja i komponovanja finansijske strukture Preduzeća, upravlja finansijskim sredstvima, budžetom i kontrolom i računovodstvenim aktivnostima;
3. **Korporativne i logističke funkcije** – funkcije ljudskih resursa, pravnih poslova i logistike, koje obezbeđuju efikasnost ulaznih i izlaznih komponenti sistema Preduzeća, kao i interne komponente funkcionisanja sistema;
4. **Funkcije podrške** – funkcije strategije, interne revizije, PR-a i Žutih i Belih strana, koje kreiraju misiju i viziju Preduzeća i doprinose ostvarenju istih optimalnim planiranjem razvoja i poslovanja i kreiraju smernice za prilagođavanje internih vrednosti Društva izazovima tržišta i okruženja.

Organi upravljanja predviđeni su statutom Preduzeća, u skladu sa Zakonom o privrednim društvima : Skupština akcionara, Upravni odbor, Izvršni odbor direktora i Generalni direktor.

Upravni Odbor preduzeća broji 9 (devet) članova, i to Predsednik Upravnog odbora i 8 (osam) članova, od kojih su 2 (dva) predstavnika manjinskog akcionara grčke kompanije OTE, i 6 (šest) predstavnika osnivača. Predstavници zaposlenih čine trećinu Upravnog odbora.

Menadžment preduzeća je organizovan u dva nivoa, i to:

- Strateški nivo, koji čine Generalni direktor i Zamenik generalnog direktora;
- Taktički menadžment, koji čine direktori direkcija, direktori funkcija i direktori sektora.

Od ukupnog broja zaposlenih, 97 je na rukovodećim pozicijama.

6.2.3. Ljudski resursi

Na dan 31.12.2010. godine, ukupan broj zaposlenih u radnom odnosu, na nivou Grupe, iznosi 13.771. Od ukupnog broja zaposlenih, 68,8% se odnosi na Matično preduzeće (9.468 zaposlenih), 17,1% na Zavisno preduzeće Telekom Srpske, 12,5% na Zavisno preduzeće Telus, 1,6% na Zavisno preduzeće M:tel, 1 osoba u zavisnom preduzeću Fibernet.

Pored zaposlenih u radnom odnosu, na neodređeno i određeno vreme, neka preduzeća članice Grupe (Telekom Srbija i Telus) angažuju i radnike po osnovu ugovora o privremeno-povremenim poslovima, ugovora o delu, radnike iz omladinskih zadruga, posrednike i zastupnike. Ukupan broj ovih radnika, na nivou Grupe, na dan 31.12.2010. godine iznosi 2.155, od čega je 1.299 lica bilo angažovano u Telekomu Srbija, a 856 u Telusu. Posmatrajući obrazovnu strukturu zaposlenih, na nivou Grupe, uočava se najveće učešće zaposlenih sa srednjom stručnom spremom (34,2%). Na drugom mestu nalaze se zaposleni sa visokom stručnom spremom (23%), u čiji ukupan broj su ušli i specijalisti, magistri i doktori nauka. Zatim slede kvalifikovani, polukvalifikovani i niskokvalifikovani radnici (19,7%), visokokvalifikovani radnici (13,7%), dok zaposleni sa višom školom čine 9,4% ukupnog broja zaposlenih.

Vezano za starosnu strukturu zaposlenih u okviru Grupe, primećuje se najveće učešće zaposlenih starosti između 41 i 50 godina (36,9%), zatim od 31 do 40 godina (33,6%), od 51 do 60 godina (19,8%), do 30 godina (8,4%), dok učešće zaposlenih od preko 60 godina iznosi 1,4%.

6.2.4. Usluge i korisnici

Preduzeće za telekomunikacije Telekom Srbija pruža širok spektar usluga u oblasti fiksne i mobilne telefonije, kao i internet i multimedijalne usluge. Telekom Srbija Grupa je u 2010. godini ostvarila smanjenje ukupnog broja korisnika u fiksnoj i mobilnoj telefoniji, kao i povećanje korisnika Internet i multimedijalnih usluga. Usluge fiksne telefonije Grupe koristi 3,4 miliona korisnika.

Tabela 11: Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika fiksne telefonije Grupe

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
Telekom Srbija	3.001	1,2%	3.037
Telekom Srpske	344	-3,0%	355
m:tel	7	-2,3%	7
Ukupno	3.352	-1,4%	3.399

Izvor: www.telekom.rs datum pristupa: 16.05.2011.

Ukupan broj korisnika mobilne telefonije na nivou Grupe u 2010. godini iznosi 7,3 miliona.

Tabela 12: Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika mobilne telefonije Grupe

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
Telekom Srbija	5.549	-6,2%	5.916
Telekom Srpske	1.344	9,1%	1.231
m:tel	445	-20,6%	561
Ukupno	7.338	-4,8%	7.708

Izvor: www.telekom.rs datum : 16.05.2011.)

Na tržištu telekomunikacija, u proteklom periodu, najznačajnije promene se mogu uočiti u delu Internet usluga, pri čemu se prvenstveno misli na ADSL pristup, koji je najzastupljeniji način pristupa širokopojasnom Internetu. Na nivou Grupe u 2010. godini zabeležen je porast od 182 hiljade korisnika ADSL-a, tako da je ukupan broj korisnika 623 hiljade. Od toga, 80% je u maloprodaji i 20% u veleprodaji. Ukupan broj korisnika Dial up uslugana nivou Grupe u 2010. godini iznosi 42 hiljade, učešće Telekoma Srbija iznosi 0,66%.

Tabela 13: Internet korisnici

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
ADSL	623	41,2%	442
Dial up	42	0,1%	42
Web hosting	2	27,1%	1
Ukupno	667	37,5%	485

Izvor: www.telekom.rs datum: 16.05.2011.)

Broj IPTV korisnika na kraju 2010. godine iznosi 87 hiljada. U okviru Grupe, u 2009. godini ovu uslugu je pružalo samo Matično preduzeće, dok se sa pružanjem usluge u Republici Srpskoj započelo u junu 2010. godine.

6.2.5. Investicije

Ukupna investiciona ulaganja u 2010. godini na nivou Telekom Srbija Grupe iznose 19,8 milijardi dinara. Uporedni pregled investicionih ulaganja ostvarenih u pojedinačnim preduzećima Grupe u 2010. i 2009. godini je prikazan u sledećoj tabeli.

Tabela 14: Ukupne investicije*

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
Telekom Srbija	15.950	12.5%	14.134
Telekom Srpske	3.442	-46.2%	6.396
Mtel	109	-71.8%	431
Telus	23	3.395,5%	1
Fibernet	240	-33.7%	361
Ukupno	19.764	-7.5%	21.373

Izvor: www.telekom.rs datum pristupa: 20.05.2011.

Napomena*: Investicije preduzeća iz kojih su isključene međusobne poslovne transakcije.

- Posmatrano po članicama Grupe, najveće investicije u 2010. godini ostvarene su u Matičnom preduzeću (16 mlrd RSD), a najniže u Zavisnom preduzeću Telus (23 mil RSD).
- Ulaganja u **fiksnu telefoniju** u 2010.godini iznose 6,7 mlrd RSD i učestvuju sa 34% u ukupnim investicijama Grupe, najvećim delom zbog ulaganja Matičnog preduzeća.
- Najveća ulaganja su investicije Telekom Srbija Grupe u **mobilnu telefoniju** čine 26% ukupnih investicija i iznose 5,2 mlrd RSD.
- Ukupna ulaganja u **Internet i multimediju** iznose 3 mlrd RSD (učešće od 15% u strukturi ukupnih investicija), u najvećoj meri su investirana od strane Matičnog preduzeća (84%) i Zavisnog preduzeća Telekom Srpske (15%).
- Preostali deo investicija odnosi se na ulaganja u informacione tehnologije (učešće u strukturi investicija od 9%) i logističku podršku preduzeću (16%).

Tabela 15: Ukupne investicije po pojedinim oblastima

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
Fiksna telefonija	6.664	-17.2%	3.050
Mobilna telefonija	5.225	-11.5%	5.906
Internet i multimedija	3.032	4.9%	2.890
Investicije u IT	1.767	-12.7%	2.024
Investicije u logističku podršku	3.076	22.9%	2.503
Ukupno	19.764	-7.5%	21.373

Izvor: www.telekom.rs datum pristupa :20.05.2011.

Od ukupno ostvarenih investicija Telekom Srbija Grupe u 2010. godini, 75% je bilo izdvojeno za tehnički napredak članica Grupe, a 25% za infrastrukturu, kako što sledi.

Tabela 16: Ukupne investicije prema vrstama

U milionima RSD	2010.	Stopa rasta	2009.
Tehničke investicije	14.864	-5.0%	15.646
Infrastrukturne investicije	4.900	-14.4%	5.727
Ukupno	19.764	-7.5%	21.373

Izvor: www.telekom.rs datum pristupa: 20.05.2011.

U okviru investicija u informacione tehnologije, koje iznose 1,8 mlrd RSD, 83% se odnosi na ulaganja Matičnog preduzeća, 15% predstavljaju ulaganja Zavisnog preduzeća Telekom Srpske, dok 2% predstavljaju ulaganja Zavisnog preduzeća m:tel. Posmatrajući ulaganja u logističku podršku, Matično preduzeće i Zavisno preduzeće M:tel su najviše investirali u nekretnine i zemljišta, dok je Zavisno preduzeće Telekom Srpske najviše investiralo u izgradnju RBS stubova, a Zavisno preduzeće Telus u opremu za rad.

6. 2. **Finansijska analiza kompanije**

Finansijska analiza se obavlja na osnovu bilansa uspeha⁸⁸ i bilansa stanja⁸⁹ preduzeća, a obuhvata sledeće: analizu **prinosnog** položaja, **imovinskog** položaja i **finansijskog** položaja. Finansijska analiza predstavlja **prostorno i vremensko** upoređivanje.

1. Vremensko upoređivanje ima za cilj da se uoče određene tendencije u razvoju prinosnog, imovinskog i finansijskog položaja u posmatranom periodu, koji najčešće obuhvata period od dve do pet godina. Duži period posmatranja omogućava jasnije uočavanje tendencija promene prinosnog, imovinskog i finansijskog položaja.

2. Prostorno upoređivanje podrazumeva da se prinosni, imovinski i finansijski položaj preduzeća upoređuje sa prinosnim, imovinskim i finansijskim položajem konkurentnog preduzeća.

Za potrebe ovog rada - utvrđivanje kreditnog boniteta⁹⁰ preduzeća Telekom Grupa, izvršiće se samo finansijska analiza ovog preduzeća.

⁸⁸ **Bilans stanja** predstavlja deo finansijskog izveštaja u kome se prikazuje stanje i struktura imovine (aktiva), kao i kapitala i obaveza (pasiva) jednog pravnog lica, odnosno preduzetnika, na dan bilansiranja u poslovnoj godini.

⁸⁹ **Bilans uspeha** predstavlja deo finansijskog izveštaja u kome se prikazuju podaci jednog pravnog lica, odnosno preduzetnika o prihodima, rashodima i rezultatu u periodu od početka godine do dana bilansiranja u poslovnoj godini.

⁹⁰ **Bonitet** predstavlja sposobnost izmirenja obaveza u roku, koja pored kreditne sposobnosti obuhvata i opštu materijalnu sposobnost i poziciju na tržištu. Bonitet se često ne poklapa sa pojmom likvidnosti, budući da dužnik može biti dobrog bonitetnog statusa, a ipak kratkoročno nelikvidan.

6.2.1. Analiza prinosnog položaja

6.2.1.1. Konsolidovani bilans uspeha

Tabela 17: Konsolidovani bilans uspeha

U milionima RSD	2010.	2009.
Poslovni prihodi	117.390	113.037
	3.9%	7.3%
Poslovni rashodi	(92.349)	(90.160)
	2.4%	8.9%
Poslovna dobit (EBIT)	25.041	22.877
	9.5%	1.8%
Stopa EBIT	21.3%	20.2%
Amortizacija	24.601	23.063
	6.7%	11.6%
EBITDA	49.642	45.940
	8.1%	8.5%
Stopa EBITDA	42.3%	40.6%
Neto finansijski rashodi	(7.109)	(3.581)
	-17.2%	-30.7%
Porez na dobit	(947)	(983)
Neto dobit	16.985	13.314
	27.6%	46.0%
Stopa neto dobiti	14.5%	11.8%

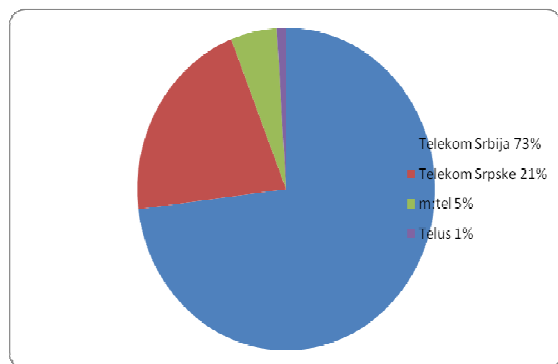
U 2010. godini ostvareni su ukupni poslovni prihodi u iznosu od 117,4 milijarde dinara, što predstavlja rast od 3,9% u odnosu na 2009. godinu. U posmatranom periodu poslovni rashodi iznose 92,3 milijarde dinara i beleže porast od 2,4%.

U toku posmatranog perioda su ostvareni neto finansijski rashodi, u iznosu od 7,1 milijardu dinara, dok su isti u prethodnoj godini iznosili 8,6 milijardi dinara. Ovakav trend uslovljen je najvećim delom smanjenjem neto rashoda kamata, koji beleže pad od 58,3% uglavnom zbog otplate dela kredita i isti iznose 1,1 milijardu dinara.

U 2010. godini dobit Grupe, nakon oporezivanja, iznosi 17,0 milijardi dinara što predstavlja rast od 27,6% u odnosu na prethodnu godinu.

Poslovni prihodi

Grafikon 3: Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim poslovnim prihodima⁹¹



Ukupni poslovni prihodi su porasli za 3,9% u odnosu na 2009. godinu i dostižu 117,4 milijarde dinara. Na rast prihoda najviše su uticali prihodi od fiksne telefonije.

Poslovni prihodi od fiksne telefonije su porasli za 2,9 milijardi dinara (5,7%). Glavni razlog je rast prihoda od pretplate od 5,1 milijardu dinara (53,3%), uglavnom zbog povećanja cene pretplate za direktni telefonski priključak Matičnog preduzeća (99%) počev od aprila 2010. godine. S druge strane, prihodi od saobraćaja su opali za 1,9 milijardi dinara (6,4%), najvećim delom zbog povećanja pomenutih prihoda usled povećanja cene pretplate.

Poslovni prihodi od maloprodaje Internet usluga su porasli za 2,2 milijarde dinara (53,4%) kao posledica rasta broja ADSL korisnika. Najveći uticaj imali su prihodi Matičnog preduzeća (rast od 1,7 milijardi dinara).

Poslovni prihodi od mobilne telefonije su opali za 1,0 milijardu dinara (1,8%). Pad broja prepaid korisnika (uglavnom kod Matičnog preduzeća) utiče na pad prihoda od prepaida za 1,5 milijardi dinara, odnosno 5,9%. Raskid ugovora Matičnog preduzeća sa VIP Mobile doveo je do pada prihoda od nacionalnog roaminga za 1,9 milijardi dinara. S druge strane, prihodi od interkonekcije su porasli za 1,2 milijarde dinara (17,7%), najvećim delom zbog porasta pomenutih prihoda kod Matičnog preduzeća (1,1 milijardu dinara) koji su uzrokovani povećanjem cene terminacije međunarodnih poziva od jula 2010. godine.

⁹¹ Izvor: www.telekom.rs datum pristupa: 05.06.2011

Poslovni rashodi

Troškovi zaposlenih u posmatranom periodu beleže pad za 266 miliona dinara (1,3%) i iznose 19,6 milijardi dinara. U toku 2010. godine nije bilo dobrovoljnog odlaska zaposlenih, dok su troškovi po ovom osnovu u 2009. godini iznosili 389 miliona dinara, kada je Matično preduzeće napustilo 175 zaposlenih.

Navedeno je najvećim delom uticalo na pad bruto zarada za 209 miliona dinara u 2010. godini. S druge strane, došlo je do porasta troškova po osnovu učešća u dobiti zaposlenih kod Matičnog preduzeća za 247 miliona dinara.

Troškovi operatora su porasli za 295 miliona dinara (2,2%) i iznose 13,6 milijardi dinara. Ovakav trend uslovljen je porastom troškova interkonekcije za 399 miliona dinara (Matično preduzeće: 348 miliona dinara). S druge strane troškovi roaminga beleže pad za 79 miliona dinara.

Troškovi materijala i održavanja su porasli za 1,2 milijarde dinara (10,0%) i iznose 13,3 milijarde dinara. Najznačajniji uticaj na rast ovih troškova imao je porast troškova održavanja za 726 miliona dinara (18,6%), a kao posledica isteka garantnog perioda za opremu Matičnog preduzeća i Zavisnog preduzeća Telekom Srpske. Takođe, došlo je do povećane prodaje mobilnih aparata (postpaid paketa) za 374 miliona dinara i ADSL modema za 152 miliona (uglavnom kod Matičnog preduzeća).

Troškovi zakupa su porasli za 16,1% i iznose 5,4 milijarde dinara. Na rast ovih troškova značajno je uticao pad prosečne vrednosti dinara u odnosu na EUR od oko 10% u posmatranom periodu (većina ugovora o zakupu Matičnog preduzeća sadrži deviznu klauzulu). Pored povećanja cene zakupa Zavisnog preduzeća Telekom Srpske, u 2010. godini zaključeni su i novi ugovori o zakupu (Matično preduzeće i Zavisno preduzeće Telekom Srpske).

Troškovi marketinga beleže pad od 727 miliona dinara (20,1%). Najveći uticaj je imao pad troškova unapređenja distributivne prodaje Matičnog preduzeća (547 milion dinara).

6.2.1.2. Rizik ostvarenja finansijskog rezultata

Tabela 18: Analiza rizika ostvarenja finansijskog rezultata (u mil.RSD)	2010.	2009.
1. Poslovni prihodi	85.816	85.132
2. Varijabilni rashodi	37.216	36.612
3. Marža pokrića (1-2)	48.600	48.520
4. Fiksni i pretežno fiksni rashodi	27.719	27.595
5. Neto finansijski rashodi	2.182	3.053
6. Poslovni dobitak (3-4)	20.881	20.925
7. Dobitak redovne aktivnosti (3-4-5)	18.699	17.872
8. Koeficijent marže pokrića (3/1)	0.5663	0.5699
9. Potreban prihod za ostvarenje neutralnog dobitka redovne aktivnosti (4+5)/8	52.798	53.774
10. Iznos ostvarenog poslovnog prihoda iznad potrebnog prihoda za ostvarenje neutralnog dobitka redovne aktivnosti (1-9) ako je 1>9	33.018	31.358
11. Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog dobitka redovne aktivnosti $10/1 \times 100$	38.48%	36.83%
12. Iznos potrebnog poslovnog prihoda za ostvarenje neutralnog dobitka redovne aktivnosti iznad ostvarenog poslovnog prihoda (9-1) ako je 9>1	-	-
13. Stopa nedostatka poslovnog prihoda za ostvarenje neutralnog dobitka redovne aktivnosti $(12/1) \times 100$	-	-
14. Faktori rizika		
14.1 Poslovnog (3/6)	2.32	2.31
14.2 Finansijskog (6/7)	1.11	1.17
14.3 Kombinovanog (14.1x14.2)	2.57	2.70
15. Potreban poslovni prihod za istvarenje neutralnog poslovnog dobitka (4/8)	48.947	48.420
16. Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog poslovnog dobitka $((1-15)/1) \times 100$	42.96 %	43.12 %

Izloženost korporativnog preduzeća poslovnom i finansijskom riziku, pretpostavlja postojanje adekvatne metode za merenje i kvantitativno izražavanje rizika- **leveridž metoda**.

Poslovni leveridž – meri se pomoću faktora poslovnog rizika koji pokazuje promene poslovnog dobitka u odnosu na promene prihoda od prodaje(svako povećanje obima prodaje izaziva još veće povećanje dobitka i obrnuto). *Faktor poslovnog rizika je relativno nizak, a u tekućoj godini u odnosu na predhodnu ima tendenciju pada. Saglasno tome, Preduzeće ima mali rizik ostvarenja poslovnog dobitka.*

Finansijski leveridž – meri se pomoću faktora finansijskog rizika koji pokazuje promene neto-dobitka u odnosu na poslovni dobitak (svako povećanje poslovnog dobitka izaziva još veće povećanje neto-dobitka i obrnuto). *Faktor finansijskog rizika je nizak u obe posmatrane godine, a naročito u tekućoj, tako da finansijski rizik praktično i ne postoji.*

Kominovani (složeni) leveridž – meri se pomoću faktora kombinovanog leveridža koji pokazuje dejstvo ukupnog rizika, poslovnog i finansijskog (svako povećanje obima prodaje direktno utiče na povećanje neto-dobitka i stope prinosa na sopstvena poslovna sredstva i obrnuto). *Faktor kombinovanog rizika je gotovo jednak faktoru poslovnog rizika zbog toga što finansijski rizik gotovo ne postoji.*

Stopa elastičnosti neutralnog poslovnog dobitka pokazuje koliko je poslovnog prihoda ostvareno više nego što je planirano za ostvarenje neutralnog poslovnog dobitka. U obe godine stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog poslovnog dobitka je relativno visoka. To znači da kada bi se poslovni prihod smanjio za 42.96 % u tekućoj godini ili za 43.12 % u predhodnog godini, tada bi se poslovni prihodi izjednačili sa poslovnim rashodima. Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog dobitka redovne aktivnosti je relativno visoka. Ukoliko bi se poslovni prihod u tekućoj godini smanjio za 38.48% poslovni prihod bi se izjednačio sa rashodima redovne aktivnosti, a dobitak redovne aktivnosti bi bio jednak nuli. Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog dobitka redovne aktivnosti je 36.83%, što znači da ako bi se poslovni prihodi smanjili za 36.83% oni bi se izjednačili sa rashodima redovne aktivnosti, a dobitak redovne aktivnosti bi bio jednak nuli

6.2.1.3. Rentabilnost

Pokazatelji rentabilnosti Preduzeća su prikazani u narednoj tabeli.

Tabela 19: Rentabilnost

U milionima dinara	2010.	2009.
1. NETO DOBITAK	16.985	13.314
2. FINANSIJSKI RASHODI	10.325	11.078
3. SOPSTVENI KAPITAL	122.294	113.169
4. POSLOVNA IMOVINA	260.322	260.184
Stopa prinosa na sopstveni kapital (1/3)*100	13.88 %	11.76 %
Stopa prinosa na poslovnu imovinu (1+2)/4*100	10.49 %	9.37 %

U obe godine stopa prinosa na sopstveni kapital i na poslovnu imovinu je na zadovoljavajućem nivou

6.2.2. Analiza imovinskog položaja

Imovinski položaj se analizira na bazi strukture imovine, stanja imovine i njene efikasnosti.

6.2.2.1. Struktura imovine

Tabela 20: Struktura imovine

U milionima RSD	2010.	Učešće u %	2009.	Učešće u %
1. Stalna imovina	222.494	85.47	218.349	83.92
2. Obrtna imovina	37.828	14.53	41.835	16.08
UKUPNO	260.322	100.00	260.184	100.00

Strukturu imovine određuje intezitet ulaganja i zaposlenost preduzeća. U strukturi imovine preduzeća Telekom Grupa stalna imovina učeštvuje sa 85.47 % u 2010. godini (u 2009. godini – 83.92 %), što ga čini kapitalno - intezivnim preduzećem.

6.2.2.2. Stanje i efikasnost imovine

Tabela 21: Stanje i efikasnost imovine

U milionima RSD	2010.	2009.
1. Nabavna vrednost građevinskih objekata	104,650	88,730
2. Akumulirana amortizacija	36,183	26,656
3. Stopa amortizovanosti g.o.	34.57	30.04
4. Nabavna vrednost opreme	136.545	111.742
5. Akumulirana amortizacija	75.493	50.221
6. Stopa amortizovanosti	55.29	44.94
7. Prihodi od prodaje	112,793	109,530
8. Poslovna imovina	260.322	260.184
9. Obrtna imovina	37.828	41.835
10. Zalihe	7.469	7.155
11. Koeficijent obrta poslovne imovine (7/8)	0.43	0.42
12. Koeficijent obrta obrtne imovine (7/9)	2.98	2.62
13. Koeficijent obrta zaliha (7/10)	15.10	15.30

Stanje imovine ocenjeno na osnovu baze amortizovanosti građevinskih objekata i opreme, pošto oni imaju najveće učešće u strukturi osnovnih sredstava.

U 2010. godini stopa amortizovanosti građevinskih objekata je 34.57 % , a 30.04 % u predhodnoj godini. Stopa amortizovanosti opreme je 55.29 % u tekućoj odnosno 44.94 % u predhodnoj godini. Prema tome, amortizovanost građevinskih objekata je relativno niska, a amortizovanost opreme je prešao 50 % u tekućoj godini.

To znači da bi u relativno kratkom periodu, trebalo planirati ulaganja u zamenu dotrajale opreme.

Koeficijent obrta poslovne imovine nije zadovoljavajući, s obzirom da bi ovaj koeficijent trebalo da uzima vrednost najmanje 1. Koeficijent obrta obrtne imovine je na zadovoljavajućem nivou, s obzirom da uzima vrednost veću od 2. Koeficijent obrta zaliha je zadovoljavajući, s obzirom da uzima vrednost 15.10 u tekućoj, odnosno 15.30 u predhodnoj godini.

6.2.3. Analiza finansijskog položaja**6.2.3.1. Konsolidovani bilans stanja**

Tabela 22: Konsolidovani bilans stanja

U milionima RSD	2010.	2009.
1. Zalihe	7.469	7.155
2. Potraživanja	15.225	15.524
3. Gotovina i gotovinski ekvivalenti	9.875	14.385
4. Ostalo	5.349	4.771
OBRTNA SREDSTVA	37.828	41.835
1. Nematerijalna ulaganja	63.646	60.980
2. Osnovna sredstva	155.655	154.367
3. Ostalo	3.193	2.993
TRAJNA SREDSTVA	222.494	218.349
UKUPNA AKTIVA	260.322	260.184
1. Tekuća dospeća dugoročnih kredita	25.042	31.747
2. Obaveze iz poslovanja	7.196	11.209
3. Odložene poreske obaveze	2.177	2.134
4. Dugoročni krediti	49.447	55.405
DUGOROČNE OBAVEZE	57.983	64.459
KAPITAL	154.209	139.153
UKUPNA PASIVA	260.322	260.184

Izvor: www.telekom.rs (datum pristupa: 15.07.2011.)

6.2.3.2. Finansijska stabilnost

Tabela 23: U milionima RSD	2010.	2009.
1. Stalna imovina	222.494	218.349
2. Zalihe i dati avansi	6.445	5.836
3. Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva obustavljenog poslovanja	-	-
I. Dugoročno vezana imovina (1 do 3)	228.939	224.185
4. Kapital umanjen za gubitke do visine kapitala i otkupljene sopstvene akcije	122.294	113.169
5. Dugoročna rezervisanja	1.849	2.067
6. Dugoročne obaveze	41.720	49.324
II. Trajni i dugoročni kapital (4 do 6)	165.863	164.560
Koeficijent finansijske stabilnosti (I/II)	1.38	1.36

S obzirom da je koeficijent finansijske stabilnosti veći od 1, dugoročna finansijska ravnoteža je pomerena ka dugoročno vezanoj imovini, pa postoji nedostajući kapital za uspostavljanje dugoročne finansijske ravnoteže.

6.2.3.3. Likvidnost

Tabela 24: Racio analiza Preduzeća Telekom Grupa

U milionima RSD	2010.	2009.
Dug	74.489	87.152
Obaveze iz poslovanja	7.196	11.209
Ostale obaveze	24.426	22.670
Ukupne obaveze	106.113	121.031
Kredit	74.439	37.152
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	9.785	14.385
Neto dug	64.704	72.767
Kapital	154.209	139.153
Ukupan kapital (neto dug+kapital)	218.913	211.920
Pokriće duga (Neto dug/EBITDA)	1.30x	1.58x
Pokriće kamate	31.79	14.44
Ukupne obaveze/EBITDA	2.14x	2.63x
Rigorozni racio likvidnosti	0.52	0.53
Opšti racio likvidnosti	0.78	0.70
Tekući racio likvidnosti	0.20	0.25

U 2010. godini potrebno je 2,14 EBITDA za otplatu obaveza, dok je u 2009. godini bilo potrebno 2,63. Rigorozni ratio likvidnosti pokazuje da je u 2010.godini svaki dinar kratkoročnih obaveza pokriven sa 0.52 (odnosno 0.53 predhodne godine) dinara likvidnih obrtnih sredstava. Opšti ratio likvidnosti pokazuje da je u 2010.godini, svaki dinar kratkoročnih obaveza pokriven sa 0.78 (odnosno 0.70 predhodne godine) dinara obrtnih sredstava. Tekući ratio likvidnosti pokazuje da je u 2010.godini, svaki dinar kratkoročnih obaveza pokriven sa 0.20 (odnosno 0.25 predhodne godine) dinara gotovine.

Prosečan broj dana naplate potraživanja od kupaca i plaćanja obaveza prema dobavljačima preduzeća Telekom Grupa je prikazan u narednoj tabeli.

Tabela 25: Prosečan broj dana naplate potraživanja i plaćanja obaveza

U milionima dinara	2010.	2009.
<i>Kupci × 365</i> <i>Pr ihodi od prodaje</i>	$\frac{15.225 \times 365}{85.280} = 67$	$\frac{15.524 \times 365}{84.567} = 67$
<i>Dobavljači × 365</i> <i>Nabavna vrednost prodate robe +</i> <i>troškovi materijala +</i> <i>troškovi energije i proizvodnih usluga +</i> <i>promena vrednosti zaliha materijala i robe</i>	$\frac{7.196 \times 365}{39 + 5.300 + 25.869 + 944} = 81$	$\frac{11.209 \times 365}{51 + 4.399 + 26.078 + 880} = 130$

Prosečan broj dana naplate potraživanja od kupaca pokazuje kojom brzinom preduzeće naplaćuje svoja potraživanja. Ovaj broj je u obe godine posmatranog perioda isti (67 dana).

Prosečan broj dana plaćanja obaveza prema dobavljačima pokazuje za koliko dana preduzeće isplaćuje svoje obaveze. Ovaj broj dana se u 2010. godini smanjio (81 dan) u odnosu na predhodnu (130 dana) što je nepovoljno za preduzeće.

6.2.3.4. Konsolidovani bilans tokova gotovine

Tabela 26: Konsolidovani bilans tokova gotovine preduzeća Telekom Grupa

U milionima RSD	2010.	2009.
Dobit pre oporezivanja	17.932	14.297
Amortizacija	24.601	23.063
Korekcija dobiti i promene na obrtnom kapitalu	(6.415)	(2.298)
Neto prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti	36.118	35.062
Neto kapitalna ulaganja	(20.043)	(21.374)
Slobodni gotovinski tok	16.070	13.688
Neto priliv gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	881	883
Neto odliv gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	(21.551)	(13.388)
Neto (odliv)/priliv gotovine	(4.600)	1.183
Gotovina na kraju godine	9.785	14.385

Izvor: www.telekom.rs datum pristupa: 05.09.2011.**6.2.3.5. Solventnost**

Solventnost je sposobnost preduzeća da plati svoje dugove u dužem vremenskom periodu. Sve dok je imovina veća od dugova, preduzeće je u mogućnosti da plati svoje obaveze. Poslovna imovina je veća od dugova 3.49 u 2010.godini odnosno 2.98 puta u odnosu na predhodnu godinu. Iz toga proizilazi da je Preduzeće relativno solventno.

Tabela 27: Solventnost Preduzeća Telekom Grupa

U milionima RSD	2010.	2009.
1.Poslovna imovina	260.322	260.184
2. Dugovi	74.489	87.152
Koeficijent solventnosti (1/2)	3.49	2.98

6.2.3.6. Adekvatnost kapitala

Adekvatnost kapitala se izražava finansijskom stopom zaduženosti. Grupa prati kapital na osnovu koeficijenta zaduženosti, koji se izračunava kao odnos neto dugovanja Grupe i njenog ukupnog kapitala. Adekvatnost kapitala preduzeća zavisi od vladajuće stope inflacije i od strukture operativne imovine.

Tabela 28: Adekvatnost kapitala Telekom Grupe izražena stopom zaduženosti

U milionima RSD	2010	2009
1.Neto dug	64.704	72.767
2.Kapital	154.209	139.153
3.Ukupan kapital (neto dug+kapital)	218.913	211.920
Koeficijent zaduženosti (Neto dug/ukupan kapital)	29.6%	34.3%

Neto dugovanje se dobija kada se ukupne obaveze po kreditima (uključujući kratkoročne i dugoročne i ostale dugoročne obaveze, kao što je prikazano u konsolidovanom bilansu stanja) umanje za gotovinske ekvivalente i gotovinu. **Ukupan kapital** se dobija kao zbir kapitala iskazanog u konsolidovanom bilansu stanja i neto dugovanja. *Smanjenje koeficijenta zaduženosti na dan 31.12.2010. godine uslovljeno je najvećim delom izmirenjem obaveza po dugoročnim kreditima, kao i povećanjem kapitala zbog ostvarene neto dobiti Grupe za 2010.*

Struktura imovine preduzeća Telekom Grupa:

Tabela 29: Struktura imovine Preduzeća

U milionima RSD	2010	%	2009	%
1.Stalna imovina bez dugoročnih finansijskih plasmana	219.591	85.30	215.757	83.76
2.Obrtna imovina	37.828	14.70	41.835	16.24
Operativna imovina	257.419	100.00	257.592	100.00

Osnovna sredstva iznose 85.30 % 2010.godine odnosno 83.76 % predhodne godine od operativne imovine. Uzimajući u obzir vladajuću stopu inflacije i strukturu operativne imovine zaduženost preduzeća Telekom Grupa je visoka.

6.2.3.7. Struktura kapitala

Tabela 30: Struktura kapitala preduzeća Telekom Grupa⁹²

U milionima RSD	2010	Učešće u %	2009	Učešće u %
Akcijski kapital	82.513	53.51	82.513	59.30
U tome: strani kapital	16.503	10.70	16.503	11.86
Udeli društva sa ograničenom odgovornošću	-	-	-	-
U tome: strani kapital	-	-	-	-
Ulozi ortačkog i komanditnog društva	-	-	-	-
U tome: strani kapital	-	-	-	-
Državni kapital	-	-	-	-
Društveni kapital	-	-	-	-
Zadružni udeli	-	-	-	-
Ostali osnovni kapital	8	0.01	8	0.01
Svega osnovni kapital	82.521	53.51	82.521	59.30
Rezerve	1.325	0.86	1.053	0.76
Rezerve po osnovu preračuna valute	14.017	9.09	9.741	7.00
Neraspoređeni dobitak	36.726	23.82	27.748	19.94
Manjinski interes	19.620	12.72	18.090	13.00
Kapital	154.209	100.00	139.153	100.00

⁹² Izvor : www.telekom.rs datum posete: 10.09.2011.

Struktura osnovnog kapitala je takva da se rezervni kapital skoro izjednačuje sa osnovnim kapitalom, što znači da je tzv. „besplatni” kapital značajan. U 2010. godini apsolutni iznos rezervnog kapitala je 71.688 miliona RSD (46.49 %), a u 2009. godini 56.632 miliona RSD (40.7%). U obe godine je učešće neraspoređenog dobitka u ukupnom kapitalu znatno: u 2010. godini – 23.82%, a u 2009. godini – 19.94 %.

Struktura akcijskog kapitala je prikazana u tabeli kako sledi.

Tabela 31: Struktura akcijskog kapitala

U milionima RSD	2010	2009
Obične akcije	82.513	82.513
Broj običnih akcija	1.080	1.080
Nominalna vrednost običnih akcija – ukupno	-	-
Prioritetne akcije	-	-
Broj prioritetnih akcija	-	-
Nominalna vrednost prioritetnih akcija	-	-
Svega – nominalna vrednost akcija	82.513	82.513

Izvor: www.telekom.rs datum posete:15.09.2011.

6.2.4. Ocena kreditnog boniteta

Rezultat analize prinosnog, imovinskog i finansijskog položaja preduzeća Telekom Grupa je prikazano u tabeli kako sledi.

Tabela 32: Ocena kreditnog boniteta

U milionima RSD	2010.
Faktori rizika	
- Poslovni rizik	2.32
- Finansijski rizik	1.11
- Ukupan rizik	2.57
Elastičnost ostvarenja neutralnog finansijskog rezultata	
- Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog poslovnog dobitka	38.48 %
- Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog dobitka redovne aktivnosti	42.96 %
Rentabilnost	
- Stopa prinosa na ukupni kapital	13.88 %
- Stopa prinosa na sopstveni kapital	10.49 %
Koeficijent obrta	
- Poslovne imovine	0.43
- Obrtne imovine	2.98
Finansijska ravnoteža	
- Koeficijent likvidnosti	0.52
- Koeficijent finansijske stabilnosti	1.38
Zaduženost	
- Učešće kapitala u pasivi bez tranzitornih pozicija	29.6 %
Solventnost	
- Koeficijent solventnosti	3.49

6.2.5. Zaključak istraživanja

Na bazi analize prinostnog, imovinskog i finansijskog položaja preduzeća Telekom Grupa možemo zaključiti da novi kreditori mogu davati kredite a novi dobavljači mogu isporučivati robu i učinke preduzeću bez velikih rizika za povrat. Potraživanja postojećih poverilaca su naplativa u ugovorenom roku dospeća.

Ipak, trebalo bi skrenuti pažnju na relativno visoku stopu zaduženosti preduzeća Telekom Grupa. Viši stepen zaduženosti preduzeća predstavlja za banku povećani kreditni rizik.

Sa stanovišta kompanije Telekom Grupa, povećano korišćenje kreditnih sredstava u odnosu na akcijski kapital znači povećanje leveridža. Ovakvo pomeranje može da deluje u pravcu povećanja mase i stope profita, ali samo u uslovima kada kompanija, kao što primer ukazuje, ostvaruje zadovoljavajući obrt sredstava. Ukoliko bi došlo do poremećaja u poslovanju kompanije, pa čak i makroekonomskih, povećani leveridž značio bi i veće opterećenje u pogledu izmirenja anuitetnih obaveza.

Kako je na početku ovog poglavlja naglašeno, za sagledavanje sposobnosti kompanije da izmiruje svoje kreditne obaveze koristi se komparacija finansijskih indikatora prema vremenskoj i prostornoj dimenziji. Analiza u ovom radu je ograničena po prostornoj kompaniji jedino na kompaniju Telekom Grupa. Ukoliko bi se koncept komparacije finansijskih indikatora date kompanije primenio i u odnosu na granske proseke i u pogledu vremenske dimenzije, ovakav koncept bi pružio potpune informacije u pogledu sposobnosti preduzeća da podmiruje svoje kratkoročne obaveze, da vrši obrt svojih aktiva na zadovoljavajući način, da formira adekvatnu strukturu finansiranja i da svoju aktivu adekvatno koristi. Na taj način bi se dobila relativno celovita slika osnovnih performansi preduzeća, što u znatnoj meri može da ukaže na stepen kreditnog rizika banke kod rešavanja odgovorajućeg kreditnog zahteva preduzeća Telekom Grupa.

ZAKLJUČAK

U modernoj ekonomiji pitanja konkurentnosti i obezbeđivanja što kvalitetnijeg nacionalnog poslovnog okruženja imaju veliki značaj. Sa zaustavljanjem pada svetske privrede i ranim nagoveštajima oporavka za srpsku privredu, nameću se dva ključna pitanja: kako obezbediti dovoljan priliv stranih direktnih investicija i kako povećati izvoz.

Za obezbeđivanje potrebnog priliva stranih investicija presudno je stvaranje kvalitetnog nacionalnog poslovnog okruženja. Srbija se danas smatra veoma nepovoljnim poslovnim okruženjem, što u ovakvim uslovima umnogome otežava priliv investicija. Sa druge strane da bi se povećao izvoz i na taj način obezbedio rast GDP, putem povećane tražnje za proizvodima, neophodno je značajno povećanje konkurentnosti naših proizvoda. Osnov budućeg rasta mora biti u domaćoj štednji i investicijama, za razliku od prethodnog modela u kome je dominirala domaća potrošnja. Između 133. zemlje, Srbija je rangirana na 93. mesto po nivou konkurentnosti, što je pad sa 85. mesta ostvarenog u prethodnoj godini. Podizanje konkurentnosti je proces unapređenja poslovnog ambijenta koji treba da omogući povećanje domaćih investicija, priliva stranih investicija, izvoza i uvoza itd. Jačanje konkurencije će razlike između banaka (kao što su visoke strukturne neravnoteže u pogledu finansijske snage i rezultata poslovanja, nizak nivo efikasnosti poslovanja) učiniti još vidljivijim, što proširuje prostor za ukрупnjavanje domaćih banaka kroz procese spajanja, pripajanja i privatizacije.

Trenutno u Srbiji posluju 34 banke od kojih je 20 u stranom vlasništvu, odnosno, učestvuju sa 75 % u ukupnoj bilansnoj sumi, odnosno 73 % u ukupnom kapitalu bankarskog sektora. Počekom 2000.godine u našoj zemlji je poslovalo 108 banaka, što govori da se broj banaka smanjuje i da će isti trend biti nastavljen. Unapređenje konkurentnosti bankarskog sektora u Srbiji trebalo bi da se zasniva na unapređenju kvaliteta usluga, permanentnom razvoju kompetencija, adekvatnom sistemu motivacije zaposlenih, inovativnosti, unapređenju liderskih i menadžerskih veština, fleksibilnoj organizacionoj strukturi i savremenoj tehnologiji. Kako je

ključni element ponude svake banke kvalitet usluge, neophodno je usmeriti veću pažnju na ponudu proizvoda banke, obučenosť zaposlenih u banci, organizaciju posla u banci i tehnologiju koja se koristi u radu. Stoga banke svoje kratkoročne strategije uglavnom baziraju na zaštiti stečenih pozicija i povećanju vrednosti od pridobijenih klijenata.

. Od početka svetske finansijske krize do danas, na tržištu se posluje uz nedostatak novca u opticaju. Manjak likvidnosti klijenata oseća se u poslovanju kako sa pravnim, tako i sa fizičkim licima, zbog čega se banke sve više opredeljuju ka unapređenju procesa upravljanja rizicima i razvoju ponude zarad potencijalnih klijenata i učvršćivanju veza sa postojećim klijentima.

Za potrebe poslovanja sa većim privrednim subjektima banke uglavnom koriste kreditnu analizu, dok se kod masovnijih segmenata, gde ovakav pristup nije primenjiv, sve veća pažnja posvećuje razvoju **kreditnih scoring modela**⁹³.

Donošenje odluke o plasmanu sredstava predhodi analiza na bazi koje banke utvrđuju koja kombinacija rizika i očekivanog profita najbolje odgovora dugoročnoj maksimizaciji profita. Zbog specifične prirode finansijskog tržišta, kao i zbog naglašenog konzervatizma koji je posledica negativnih reperkusija koje povezana bankrotstva imaju na privredu, kako jedne države, tako i celokupnog međunarodnog tržišta, banke vode konzervativnu politiku prihvatanja rizika. Konzervativna politika prilikom plasiranja sredstava pretpostavlja korišćenje čitavog seta kriterijuma i merila na bazi kojih banke uspevaju da prikupe potrebnu količinu informacija i da u skladu sa tim informacijama donesu pravu odluku. Tom prilikom koriste se informacijama, kako iz internih, tako i iz eksternih izvora.

⁹³ **Kreditni scoring** je statistički metod koji se koristi da se oceni koliki je rizik da će novi klijent koji podnosi zahtev za kredit ili već postojeći klijent kasniti u otplati kredita ili da uopšte neće biti u stanju da isplati kredit. Drugim rečima, kreditni scoring je metod za određivanje kreditnog rizika koji nosi klijent. Koristeći istorijske podatke i statističke tehnike kreditni scoring pokušava da izoluje efekte određenih karakteristika koje klijenta vode u situaciju da ne može da otplaćuje kredit. Rezultat ovog metoda je skor koji banka koristi da rangira klijente na osnovu rizika koji oni nose. Na osnovu toga koliki rizik banka želi da prihvati, određuje se granični skor, tako da će klijentima koji imaju veći skor od graničnog biti odobren kredit, a oni koji imaju manji skor biće odbijeni.

Važeća **Odluka o upravljanju rizicima banke**⁹⁴, doneta od strane izvršnog odbora Narodne banke Srbije, sadrži opšte smernice za upravljanje kreditnim rizikom banaka u Srbiji. Odluka precizno određuje postupke koje su banke dužne da primenjuju i pravila kojih bi trebalo da se pridržavaju u procesu upravljanja kreditnim rizikom. U odluci je deklarativno navedeno sledeće:

Banka je dužna da upravlja kreditnim rizikom na nivou pojedinačnih plasmana i na nivou celokupnog kreditnog portfolija.

Radi preuzimanja kreditnog rizika i upravljanja tim rizikom banka uspostavlja odgovarajući kreditni proces, koji obuhvata proces odobravanja plasmana i proces upravljanja ovim rizikom.

Banka je dužna da, u okviru kreditnog procesa, utvrdi:

- 1) kriterijume i principe za odobravanje novih i reprogram i restrukturiranje postojećih plasmana, a naročito za odlučivanje o odobravanju plasmana koji predstavljaju veliku izloženost banke;
- 2) pravila za odobravanje i praćenje plasmana na nivou pojedinačnih dužnika i pružalaca kreditne zaštite, na nivou grupe s njima povezanih lica, kao i na nivou lica povezanih s bankom, u skladu sa iznosom i rizičnošću plasmana.

Banka je dužna da, pri donošenju odluke o odobravanju plasmana, proceni finansijsko stanje i kreditnu sposobnost dužnika, kao i vrednost i pravnu sigurnost njegove kreditne zaštite, te druge relevantne faktore.

Ako odobrava plasmane pod uslovima koji se razlikuju od tržišnih, banka je dužna da uspostavi procedure za odobravanje i praćenje takvih plasmana, kao i za preduzimanje odgovarajućih mera radi smanjenja kreditnog rizika koji proizlazi iz tih plasmana.

Banka je dužna da vrši procenu kreditnog rizika koja je zasnovana na kvantitativnim i kvalitativnim kriterijumima koji uzimaju u obzir karakteristike određenog dužnika i plasmana i omogućavaju jasno rangiranje plasmana u odgovarajuće rizične kategorije prema stepenu

⁹⁴ Odluka o upravljanju rizicima banke, „Službeni glasnik RS“, br. 45/2011 i 94/2011

naplativosti. Banka je dužna da obezbedi kontinuirano praćenje i proveru adekvatnosti rangiranja plasmana u ove kategorije.

Pri utvrđivanju iznosa ispravke vrednosti bilansne aktive i rezervisanja za gubitke po vanbilansnim stavkama, banka je dužna da uzme u obzir procenu kreditnog rizika.

Banka je dužna da procenu kreditnog rizika jasno dokumentuje.

Banka je dužna da uspostavi efikasno praćenje plasmana s jasno definisanim procedurama i učestalošću a koje joj omogućava da, u slučaju pogoršanja finansijskog stanja i kreditne sposobnosti dužnika ili pružaoca kreditne zaštite, blagovremeno preduzme odgovarajuće mere radi smanjenja kreditnog rizika.

Praćenje kvaliteta plasmana na nivou pojedinačnog dužnika banka zasniva prevashodno na obezbeđivanju ažurnih podataka o finansijskom stanju i kreditnoj sposobnosti dužnika i tržišnoj vrednosti sredstava obezbeđenja. Banka je dužna da prati ispunjenje ugovornih obaveza dužnika, a naročito korišćenje sredstava odobrenih za ugovorene namene.

Banka je dužna da uspostavi sistem ranog uočavanja povećanog kreditnog rizika, koji omogućava blagovremeno identifikovanje dužnika kod kojih je došlo do ovog povećanja i koji uključuje utvrđivanje kvalitativnih i kvantitativnih indikatora za ranouočavanje povećanog kreditnog rizika.

Praćenje plasmana banka sprovodi od momenta odobravanja plasmana do prestanka važenja ugovora na osnovu kog je banka izložena kreditnom riziku, a obuhvata praćenje pojedinačnih plasmana, dužnika i instrumenata kreditne zaštite. Pored redovnog praćenja, banka posebno nadgleda sve plasmane odobrene dužnicima koji su u statusu neizmirenja obaveza.

Da bi ublažila kreditni rizik i mogućnost nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke zbog neizvršavanja obaveza dužnika prema banci – banka može dospelo potraživanje od pravnog lica da ustupi pravnom licu u Republici Srbiji koje se pretežno bavi finansijskom delatnošću u toj republici, pod uslovom da je pokušala da ga naplati od dužnika, pri čemu pravno lice kome se potraživanje ustupa ne može biti lice povezano s bankom u smislu

Zakona o bankama, niti banka može to potraživanje istovremeno ustupiti većem broju pravnih lica.

Banka je dužna da redovno analizira strukturu i kvalitet kreditnog portfolija, što uključuje i procenu rizika koncentracije i rezidualnog rizika, kao i procenu budućih promena ovog portfolija.

Rezultate analize iz stava 1. ove tačke banka uzima u obzir pri definisanju strategije i politika za upravljanje rizicima u delu koji se odnosi na upravljanje kreditnim rizikom.

Banka je dužna da, za plasmane ugovorene u stranoj valuti ili u dinarima s valutnom klauzulom, procenjuje kreditno-devizni rizik, odnosno uticaj promene kursa dinara na finansijsko stanje i kreditnu sposobnost dužnika, a naročito da analizira adekvatnost novčanih tokova dužnika u odnosu na promenjeni nivo kreditnih obaveza uz pretpostavku da će doći do određenih promena kursa dinara na godišnjem nivou.

Na bazi svih gore eksplicitno navedenih smernica izdatih u Odluci o upravljanju rizicima banke zaključuje se da banke moraju odobravati kvalitetne kredite, u smislu mogućnosti njihove otplate od strane klijenta, čime će smanjiti izloženost riziku. Jedino na taj način banke mogu zadovoljiti svoj osnovni cilj i motiv poslovanja, a to je maksimizacija profita. Pri tome, banke moraju da budu oprezne prilikom selekcije klijenata za plasiranje sredstava, s obzirom da tražioci sredstava uglavnom koriste odobrena sredstva za investicije u visokorizične projekte koji nose i manju verovatnoću otplate kredita, što dodatno otežava proces selekcije klijenata. Prioritet domaćih banaka mora biti na usavršavanju sposobnosti upravljanja promenama, strateškog planiranja i strateškog menadžmenta, koji obuhvata i upravljanje rizicima, fleksibilne organizacione struktura i snažne marketing orijentacije.

LITERATURA

Knjige:

1. Adižes Isak, *Dijagnoza stilova upravljanja*, Prometej Novi Sad i Agora Beograd, 1979.
2. Adižes Isak, *Upravljanje promenama*, Prometej Novi Sad i Agora Beograd, 1979.
3. Barać S., Stakić B., Ivaniš M., *Praktikum za bankarstvo i finansije*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2003
4. Barać S., Hadžić M., Stakić B., Ivaniš M. – *Organizacija bankarstva*, Beograd, FFMO, 2005.
5. Bačković R. – *Kreditni biro*, *Bankarstvo* 5-6/06
6. Bačković R. – *Instrukcije za tumačenje podataka iz izveštaja Kreditnog biroa sa modelom kreditnog skoringa*, *Bankarstvo* 5-6/05
7. Bhole L M, Mahakud Jitendra, *Financial Institutions and Markets, Structure, Growth and Innovations*, Tata McGraw-Hill, 2009.
8. Cronhy M. Galai D., Mark R. - *Risk Management*, NZ Mac Grow Hill, 2001
9. Ćirović Milutin, *Bankarstvo*, European Center for Peace and Development, Beograd, 2006.
10. Drucker Peter, *Moj pogled na menadžment*, ASEE, 2006.
11. Drucker Peter, *Menadžment za budućnost*, Grmeč, Beograd, 1995.
12. Dušanić dr. Jovan, *Bankarstvo*, Univerzitet u Beogradu, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2008 .
13. Dušanić dr. J. – *Novac, kredit i banke*, Consecco institut, 2002
14. Đukić, Bjelica, Ristić, *Bankarstvo*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003.
15. Erić D. Dejan, *Finansijska tržišta i instrumenti*, Čigoja štampa, 2003.
16. Frenkel M. ed. - *Risk management*, Springer, Heidelberg, 2000.
17. Hadžić M. – *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.
18. Harrison T., *Financial Markets and Institutions*, Prentice Hall, 2000,

19. Harrison T., *Financial Services Marketing*, Prentice Hall, 2000.,
20. Heffernan S., *Modern Banking in Theory and Practice*, John Wiley&Sons Ltd., Chichester, 1996.
21. Hoffman Douglas, *Risk Management: The Bankers Handbook*, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 1988.
22. Jović Srboljub, *Bankarstvo*, Naučna knjiga, Beograd, 1990.
23. Kotler P., Keller K., *Marketing menadžment*, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, 2006.
24. Kotler P., *Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem*, ASEE, 1999.
25. Kotler P., *Deset smrtnih grehova u marketingu*, ASEE, 2004.
26. Kovač, Oskar, *Međunarodne finansije*, Beograd : Ekonomski fakultet, 2003.
27. Kulić dr. Mirko, *Finansijska tržišta*, Megatrend Univezitet, Beograd, 2007.
28. Lukić Radojko, *Bankarsko računovodstvo*, Ekonomski fakultet Beograd, 2009.
29. Ljubojević Č., *Menadžment i marketing usluga*, Stylos, Novi Sad, 1998.,
30. Manikiw N. Gregory, Taylor P. Mark, *Ekonomija*, Data status, Beograd, 2008
31. Matten Ch., *Managing Bank Capital, Capital Allocation and Performance Measurement*, John Wiley&Sons, Ltd, Chichester, 1996.
32. Miljević, M., *Metodologija naučnog rada*, skripta. Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Filozofski fakultet. Pale, 2007.
33. Milosavljević M., *Marketing*, Savremena administracija, Beograd, 2001,
34. Mishkin F., Eakins S.G., *Financial Markets and Institutions*, 3rd edition, Addison-Wesley, Reading MA, 2000.
35. Mishkin F., *Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta*, Data Status, Beograd, 2006.
36. Pavićević B., *Bankarska garancija: u teoriji i praksi*, Službeni list SRJ, Beograd, 1999.
37. Porter Majkl, *Konkurentska prednost*, ASEE, 2007.

38. Rakić dr.Beba, Rakić mr.Mira, *Međunarodni marketing*, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2005.
39. Rappaport A., Taggart Jr R., *Evaluation of Capital Expenditure proposals under Inflation*, Financial Management, 1982.
40. *Risk management Glossary*, Risk and Insurance Management Society, New York, 1985.
41. Rodić Jovan, Filipović Milovan, *Poslovne finansije*, Asimex, Beograd, 2006.
42. Rose, P.S. Hudgins, S.C., *Bankarski menadžment i finansijske usluge*, Data Status, Beograd, 2005.
43. Savić dr.Nebojša, Pitić dr.Goran, *Kuda ide konkurentnost Srbije*, FEFA, Beograd, 2010.
44. Stanišić M., Stanojević Lj., *Metodologija revizije banaka*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
45. Dzek Traut, *Marketing ekspert*, ASEE, 2008.
46. Unković M., Milosavljević M., Stanišić N., *Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
47. Vernimmen P, Quiry P., Dallochio M., Le Fur Yann, Salvi A., *Corporate finance*, 2011., third edition, John Wiley&Sons.
48. Žarkić-Joksimović Nevenka, *Upravljačko računovodstvo*, Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 1995.

Izveštaji i preporuke institucija:

1. Izveštaj o finansijskom sistemu za 2008. godinu, Narodna banka Srbije
2. Izveštaj o finansijskom sistemu za 2009. godinu, Narodna banka Srbije
3. Izveštaj o finansijskom sistemu za 2010. godinu, Narodna banka Srbije
4. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, I kvartal 2009., Narodna banka Srbije
5. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, I kvartal 2010., Narodna banka Srbije
6. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, I V kvartal 2010., Narodna banka Srbije
7. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, II kvartal 2010., Narodna banka Srbije

8. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, III kvartal 2009., Narodna banka Srbije
9. Izveštaj o poslovanju bankarskog sektora, III kvartal 2010., Narodna banka Srbije
10. Memorandum o budžetu i ekonomskoj i fiskalnoj politici za 2010. godinu sa projekcijama za 2011. i 2012. godinu, Ministarstvo finansija

Časopisi:

1. Matić dr Vesna, Bazel III Bankarstvo 1 – 2, 2011
2. Mrdaković-Cvetković Ružica, Međunarodna finansijska tržišta – analiza nekih uzroka krize, Nova srpska politička misao, 2009
3. Stanišić Milovan, Stanojević Ljubiša, Rizici u bankarskom poslovanju i Bazel II, Univerzitet Singidunum, 2009

Internet sajtovi:

1. <http://www.businessdictionary.com/>
2. <http://www.ehow.com>
3. <http://www.hypo-alpe-adria.rs/home.nsf/home/sr>
4. <http://www.nbs.rs>
5. <http://www.telekom.rs/>
6. <http://www.vibilia.rs/>
7. <http://www.ubs-asb.com/>
8. <http://www.apr.gov.rs>
9. <http://www.mcentar.rs/arhiva.php?y=2011&m=9&d=23>
10. <http://www.asee.biz>
11. www.stat.gov.rs
12. www.investicioni-fondovi.com
13. <http://www.mfin.gov>
14. <http://www.adizesbc.biz/sr/adizes-institut-i-mreza/program-organizzazione-transformacije>
15. <http://www.societegenerale.rs/>

Zakonski propisi:

1. Odluka o upravljanju rizicima banke, „Službeni glasnik RS“, br. 45/2011 i 94/2011
2. Zakon o bankama, „Službeni glasnik RS“, br. 107/2005 i 91/2010
3. Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki, „Službeni glasnik RS“, br.94/2011 i 57/2012
4. Odluka o adekvatnosti kapitala banke, „Službeni glasnik RS“, br.46/2011
5. Odluka o načinu i uslovima identifikacije i praćenja rizika usklađenosti poslovanja banke i upravljanja, „Službeni glasnik RS“ br.86/2007, ispravka 89/2001

Master i diplomski radovi:

1. Miljanić Gordana, VaR i upravljanje kreditnim rizikom, završni rad, Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, departman za matematiku i informatiku, 2010
2. Popović Magdalena, Poslovi banaka sa garaancijama na primeru Banke Intesa, diplomski rad, Univerzitet Singidunum, 2009
3. Istraživanje o poslovanju tri banke -Banka Intesa –Raiffeisen -Aik banka, Univerzitet privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za menadžment, Novi Sad, 2009
4. Jelena Burgijašev, Različiti pristupi kreditnom scoring sistemu, master rad, Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, departman za matematiku i informatiku, 2009

Akti kompanije:

1. Godišnji izveštaj o poslovanju PREDUZEĆA ZA TELEKOMUNIKACIJE “TELEKOM SRBIJA” a.d., BEOGRAD
2. Konsolidovani finansijski izveštaji za 2010. godinu u skladu sa računovodstvenim propisima Republike Srbije i Izveštaj nezavisnog revizora PREDUZEĆA ZA TELEKOMUNIKACIJE “TELEKOM SRBIJA” a.d., BEOGRAD