

UNIVERZITET SINGIDUNUM
Studijski program: Poslovna ekonomija

Kreditni plasmani u okviru marketinškog i
računovodstvenog koncepta Efg banke

MASTER RAD

Mentor:
Prof. dr Miroљub Hadžić

Student:
Josić Branko 400408/2010

Beograd, 2012.

Sadržaj:

UVOD	2
I. KREDITNI PLASMANI U OKVIRU MARKETINŠKOG I RAČUNOVODSTVENOG KONCEPTA.....	7
1.1. Računovodstveni aspekt bankarskog menadžmenta i politika (kreditnih) plasmana.....	9
1.1.1. Strateški menadžment poslovnih banaka.....	11
1.1.2. Strateško planiranje u poslovnim bankama.....	14
1.1.3. Upravljanje bilansom poslovnih banaka.....	15
1.1.4. Strateško prikupljanje sredstava.....	19
1.1.5. Strateško plasiranje sredstava u bankarstvu.....	20
1.2. Računovodstveni aspekt tehnologije kreditiranja.....	28
1.2.1. Banke i kreditni aranžmani.....	28
1.2.2. Struktura kreditnog portfolija banke.....	29
1.2.3. Kreditna politika i konflikt: likvidnost - profitabilnost.....	33
1.3. Marketinški aspekt bankarskog menadžmenta i politike (kreditnih) plasmana.....	35
1.3.1. Primena marketinga u bankarstvu.....	36
1.3.2. Marketing aktivnost banke.....	37
1.3.3. Planiranje marketing aktivnosti.....	38
1.3.4. Organizovanje marketing aktivnosti.....	38
1.3.5. Kontrola marketing aktivnosti.....	41
1.3.6. Strategija upravljanja marketingom u poslovnim bankama.....	41
1.4. Bankarski marketing miks u politici kreditnih plasmana.....	42
1.4.1. Bankarska usluga.....	44
1.4.2. Cena usluge.....	44
1.4.3. Kanali distribucije.....	45
1.4.4. Promociona aktivnost.....	46
1.4.5. Mediji bankarskog marketinga.....	49
II. KREDITNI PLASMANI U OKVIRU MARKETINŠKOG I RAČUNOVODSTVENOG KONCEPTA EFG BANKE	52
2.1. Osnovni podaci o banci.....	52
2.2. Kreiranje identiteta i promociona aktivnost bankarskih usluga EUROBANK EFG.....	53
2.3. Bilans stanja i uspeha banke.....	55
2.4. Kreditni plasmani 2008, 2009 i 2010. godinu.....	59
2.5. Uslovi odbravanja kredita i uticaj svetske finansijske krize.....	61
2.6. Analiza dobijenih podataka.....	63
ZAKLJUČAK.....	79
LITERATURA.....	80
PRILOG.....	82

UVOD

Odluka da se obradi tema "**KREDITNI PLASMANI U OKVIRU MARKETINŠKOG I RAČUNOVODSTVENOG KONCEPTA EFG BANKE**" proizašla je iz želje da se sagleda problematika najznačajnije sfere kako u bankarstvu tako i u "životima" preduzeća i građana. I zaista ako išta privlači toliko pažnje i izaziva polemike laika, ali i stručne javnosti to su krediti i kamatna stopa koju "nose." Zbog tolike prisutnosti ove teme i zbog same upućenosti svakog od nas na mogućnost uzimanja kredita, proističe važnost i aktuelnost ove teme.

Kada su u pitanju kreditni plasmani neizbežna je uloga marketinga u njihovom plasiranju. U tržišnoj privredi nijedna banka se ne može ignorantski odnositi prema marketingu. Marketing u bankarstvu sveobuhvatno je orijentisano da pruži menadžmentu banke podatke vezane za plasiranje bankarske usluge (npr. davanje kredita). Menadžment bankarskog marketinga je koncept poslovanja orijentisan prema stalnim i potencijalnim klijentima. U ovom konceptu projektovanje bankarske usluge počinje od klijenata, a kao cilj delovanja postavlja se njihovo zadovoljstvo.

Istraživanja koja slede moraju podmiriti **naučni i društveni** cilj istraživanja. Prvi, *naučni cilj* istraživanja ogleda se u doprinosu ovog rada u iznalaženju novih činjenica i značajnosti koje se mogu upotrebiti u narednim naučnim pohodima. *Društveni cilj* rada sadržan je u tome da isti svojim saznanjima bude od koristi ne samo uskoj naučnoj praksi, nego da ima i širi društveni karakter, tj., da bude na usluzi široj društvenoj zajednici zarad informativnog i stručnog usavršavanja.

I ovo istraživanje ima svoj cilj, a kada ima cilj ima i svoju svrhu, a kada ima svrhu onda ima i potencijal da bude izvedeno do kraja u smislu proširenja dotadašnjih saznavnih amplituda. Istraživanje koje sledi zasnovano je na postavljenim hipotezama i kao takvo treba da nam ponudi određena objašnjenja koja će nam biti korisna u daljim analizama rada banke.

Cilj istraživanja je da pokušamo na osnovu rezultata istraživanja steknemo realniju sliku o tome kako se u zavisnosti od povećanja kamatne stope, "ponašaju" kreditni zahtevi sa aspekta učestalosti i strukture. Cilj rada je da se ustanovi saznanje kako se menjanje kamatne stope odražava na kreditnu aktivnost banke.

Dalje, cilj istraživanja promocije sfere marketing menadžmenta banke EFG jeste steći uvid u efikasnost marketing komunikacije sa potencijalnim klijentima. U stvari, težnja je usmerena da se sazna kako povećanje dejstva promocije aktivnosti utiče na reakciju klijenata u smislu kreditne zainteresovanosti.

U istraživanju koje sledi, a koje se sprovodi na kreditnim plasmanima EFG

banke postavljena je osnovna i tri posebne hipoteze koje "zahtevaju" da budu razložene i objašnjene odnosno da im se dodeli status tačno ili netačno.

U okviru istraživanja koje sledi u ovom radu postavljeno je nekoliko hipoteza. S tim u vezi postavljena je i osnovna hipoteza.

H1: Sa računovodstvenog aspekta povećanje kamatne stope doprineće smanjenju kreditnih zahteva, a posledično i smanjenju kreditnih plasmana.

Operacionalizacijom osnovne hipoteze, došli smo do drugih, posebnih hipoteza.

H2: Povećanje kamatne stope doprineće smanjenju kreditnih odobrenja.

H3: Povećanje kamatne stope povećava udeo "rizičnih" plasmana.

H4: Povećanje kamatne stope dovodi do smanjena potražnje za kreditima od strane preduzeća u odnosu na stanovništvo.

Sve ove hipoteze će u istraživanju biti podvrgnute procesu provere i ustanovljenju njihove tačnosti. Hipoteza je početak istraživanja, a završetak istraživanja je ustvari sud da li data hipoteza tačna odnosno da li je pretpostavljena veza između dve pojave posmatranja postojana ili ne.

Postupak istraživanja je jednostavan i ogleda se u tome što će se na osnovu bankarske dokumentacije pratiti stanje kreditnih plasmana i to beležiti u tabelarne prikaze kako bi se kasnije podaci lakše sagledali u cilju provere tačnosti hipoteza. U globalu, na osnovu dobijenih rezultata istraživanja tj. prihvatanja ili ne postavljenih hipoteza, može se, ubuduće, pratiti trend ponašanja ispitivanih kategorija i time rukovoditi u procesu upravljanja kreditnom politikom banke.

Pored postavljenih hipoteza ovaj rad će kroz analizu činjenica odgovoriti na još nekoliko veoma bitnih pitanja koja se tiču poslovanja banke a takođe se mogu posmatrati i kao hipoteze i to. Osnovna hipoteza u oblasti marketinga je:

H1. Promociona aktivnost EFG banke doprinela je kod više od 50% klijenata želju da se zainteresuje za kredit.

Pored osnovne hipoteze postavljene su i sledeće hipoteze u oblasti marketinga:

H2: Ekonomska propaganda najubedljivije promocio sredstvo.

H3: : TV promocija ostavlja ubojitiji utisak kod klijenata od Interenta, a posebno štampe.

H4: : Promociona poruka je odmah privukla pažnju klijenata i delovala je veoma ubeđujuće kod 60% ispitanika.

H5: Ukupan utisak o promocijnoj aktivnosti banke je kod 2/3 ispitanih pozitivan.

Sva pitanja koja su već na samom startu ovog istraživanja postavljena su u veoma bliskoj korelaciji, pa će u daljem radu svakako biti potrebno njihovo individualno razmatranje, kroz globalnu sliku poslovanja banke. Ispitanici će ulaskom u banku na određenom stolu imati priliku da se raspitaju o kreditnoj ponudi EFG banke.

Uzorak čine slučajno naišli građani bez odabira od strane sprovodioca ankete. Istraživački postupak se zasniva na popunjavanju anektnog lista sa odabranim pitanjima na koje treba dati adekvatan odgovor. Sadržina anketnog lista čini osnovu za formulisanje osnovne i posebnih hipoteza a rezultat odgovora ispitanika opredeliće prihvatanje ili opovrgavanje datih hipoteza. Instrument istraživanja jeste anketni listić sa 5 pitanja koji ujedno predstavljaju i osnov za postavljanje osnovne i posebnih hipoteza. Takođe, važno je napomenuti da su ispitivani samo oni koji su u banku došli sa namerom da se raspitaju o mogućnošću dobijanja kredita. Istraživanje je vršeno tokom 01-05. decembra 2011. u prostorijama banke EFG.

Ispitanici će samovoljno pristupiti popunjavanju ankete a nakon toga će se dobijeni odgovori sortirati u tabelarne prikaze i koristiti za analizu i tumačenje postavljenih pretpostavki. Istraživanje koje je predloženo u sebi inkorporira težnju da dođe do rezultata koji će prihvatiti ili odbaciti određene pretpostavke a samim tim prikazati stanje onakvo kakvo jeste. Nakon popune uziman je anketni listić a potom vršena obrada statističkih podataka kao i tabelarno prikazivanje.

Na kraju, su iznesene zaključne činjenice i prodiskutovani rezultati tj., epilog hipoteza koji daju opšti pogled na čitavu istraživačku problematiku u ovom radu.

Metodologija narednih istraživanja koncipirana je na način da se kompletno ostvari cilj istraživanja odnosno dođe do rezultata istraživanja koji će biti značajni za tumačenje date problematike vezane za kreditnu i promocijnu aktivnost banke EFG. Metodologija istraživanja uvažava proveravanje postavljenih hipoteza kroz obavljeno ispitivačko anketno istraživanje. Metodologija drugog istraživanja usaglašena je sa predmetom istraživanja. Predmet istraživanja jesu stavovi ispitanika kao postojećih i budućih klijenata banke. Njihovi odgovori su ustvari predmet istraživanja jer su oni determinišući faktor cilja istraživanja tj., obelodanjivanja i utvrđivanja rezultata koji će dati odgovor kakva je promocijna aktivnost poslovne banke EFG.

Istraživanje oblasti kreditne i promocijne politike zasnovano je na **osnovnim i opšte-naučnim metodama**. Od osnovnih metoda korišćene su analitičke kao što su:

analiza, specijalizacija, dedukcija; dok su od sintetičkih metoda u radu uzete u obzir: sinteza, konkretizacija, indukcija. Od opšte-naučnih metoda u radu su korištene: komparativna metoda, statistička i hipotetičko-deduktivna metoda. Od metoda i tehnika prikupljanja podataka korištene su: posmatranje, ispitivanje, metoda analize dokumenata i metoda studije slučaja.

Naredno istraživanje politike kreditnih plasmana i promotivne aktivnosti mora imati **teorijsku i empirijsku zasnovanost**.

Teorijska zasnovanost istraživanja saglediva je kroz prizmu nužnosti da svaki naučni rad mora biti upregnut u "sedlo" teorijskih znanja. Osnovne teorijske platforme na kojima počiva istraživanje tiču se naučnih oblasti menadžmenta, računovodstva, metodologije, organizacije i psihologije. Dakle sadržina ovih znanja su teorijska potpora celom istraživanju i kao takva bila su "konsultovana" prilikom realizacije istog.

Empirijska zasnovanost istraživanja u vezi je sa iskustvenim činjenicama pozajmljenim iz sličnih istraživanja u drugim poslovnim bankama i ustanovama. Bilo da je u pitanju računovodstveni aspekt tehnologije kreditiranja; u domenu tendencije izbora kreditne politike koja korespondira sa dinamikom kretanja vrednosti novca (kamate) i posledičnog odražaja na krajnju realizaciju kreditnih plasmana ili se radi o marketinskom aspektu koji istraživanjem stiče iskustveni karakter ne upadajući u zamku isključivo teorijskog tumačenja činjenica.

Sama struktura rada je zamišljena tako, da će se rad sastojati iz dva poglavlja. Prvo poglavlje kreditni plasmani u okviru marketinskog i računovodstvenog koncepta. nastoji da ukaže na važnost strateškog menadžmenta u poslovnim bankama. Najvažniji posao banke jeste strateško prikupljanje sredstava i strateško plasiranje sredstava, stoga je upravljanje bilansom banaka uz strateško planiranje neophodan činilac njenog uspešnog poslovanja. U ovoj oblasti se konkretizovano govori o kreditnoj politici banke i kreditnim aranžmanima. Dalje će biti navedeno objašnjene marketing aktivnost banke kao što su planiranje marketing aktivnosti, kontrola marketing aktivnosti i organizovanje marketing aktivnosti. Instrumenti marketing miksa u bankama su bankarska usluga ili proizvod, cena, kanali distribucije bankarskog proizvoda ili usluge i promocija aktivnost banaka kao što su ekonomska propaganda, lična prodaja, oglašavanje, publicitet. Izvođenje promocije je neizvodljivo bez medija koji su takođe opisani u ovom radu;

Drugo poglavlje kreditni plasmani u okviru marketinskog i računovodstvenog koncepta efg banke se sastoji od predstavljanja EFG banke sa

osnovnim podacima koji je uokviruju. Korišćen je uvid u internu dokumentaciju filijale ove banke u ulici Paunova 9. u Beogradu. Navedene su informacije o kreditnim aktivnostima banke za tri prethodne godine (2008, 2009, i 2010.). Ispoštovana je potpuno metodologija koju zahteva istraživanje. Prvo su postavljene osnovna i posebne hipoteze koje se tiču pretpostavka kretanja određenih varijabli u zavisnosti od povećanja kamatne stope u 2010. godini u odnosu na 2009. i 2008. godinu. Ovo je oblast koja sažima i korporativni identitet banke i promocionu aktivnost bankarskih usluga Eurobank uz predstavljanje čitavog postupka analize istraživanja promocije, prikazivanje dobijenih podataka i analize istih putem tabela.

I. KREDITNI PLASMANI U OKVIRU MARKETINŠKOG I RAČUNOVODSTVENOG KONCEPTA

Na samom početku korisno je nešto ukratko reći o finansijskom potencijalu i finansijskim plasmanima kao i užem bankarskom agregatu kao što su kreditni plasmani koji su zavisni od kreditnog potencijala. Kreditni potencijal se definiše kao obim raspoloživih sredstava banke, koji ona može plasirati u vidu kredita, a da pri tome ne ugrozi svoju likvidnost i solventnost, održavajući propisanu stopu obaveznih rezervi. Uopšteno rečeno, kreditnim potencijalom možemo podrazumevati kvantum slobodnih ili raspoloživih sredstava koje banka može koristiti za plasiranje u vidu kredita. Preciznije bi možda bilo koristiti kategorije bruto i neto kreditni potencijal. Pri tome, bruto kreditni potencijal bi predstavljao finansijsku osnovu za pokrivanje svih kamatonosnih (kredita) i prinostnih plasmana (hartije od vrednosti, zajedničko ulaganje), dok neto kreditni potencijal pokriva samo klasične kredite. Kreditni potencijal se dobija kao razlika između obima ukupnog finansijskog potencijala i iznosa standarnih ili programiranih rezervi.

$$\text{KREDITNI POTENCIJAL} = \text{FINANSIJSKI POTENCIJAL} - \text{OBAVEZNE REZERVE}$$

$$\text{KREDITNI PLASMANI} \quad \text{KP} = \text{FP} - \text{PR}^1$$

Banka ne plasira sva sredstva kojima raspolaže, već ih umanjuje za iznos rezervi, čime se reguliše stepen likvidnosti i sigurnosti banaka, time i likvidnost i sigurnost bančinih komitenata i makro sistema kao celine. Zapravo, time se sputava moguća neopreznost bankarskog menadžmenta banke, kao i preterana kreditna multiplikacija.²

Kreditni potencijal čini količina slobodnih sredstava banke koji može biti plasiran u vidu kredita ili na drugi način transferisan klijentima. Nivo kreditnog potencijala određuje nivo kreditnih plasmana. U dosadašnjoj privrednoj praksi poslovnih banaka i ostalih privrednih subjekata najviše se koristio kredit kao način plasiranja sredstava. Za politiku plasmana sredstava se često kaže da predstavlja bankarski posao koji se odnosi na davanje kredita. Kredit kao nasleđena kategorija u

¹ $PR = PR - \text{standardne rezerve} + OR - \text{obavezne rezerve} + RL - \text{rezerve likvidnosti}$.

² Kreditna multiplikacija je proces odobravanja dodatnih kredita koji rezultiraju formiranjem dodatnih depozita, pa taj proces nazivamo kreiranjem novca. Multiplikacija kredita i depozita je proces preko kojeg bankarski sistem vrši emisiju novca u privredi.

tržišnim uslovima privređivanja ima posebno obeležje. Za kredit se često kaže da postaje sredstvo usmeravanja razvoja i privrednih kretanja.

Savremeni bankarski proizvodi u svoj razvoj uključuju istraživanje, inoviranje, marketing, distribuciju itd. Rastuća međuzavisnost ekonomija i finansijskih tržišta događa se u okruženju koje karakterišu duboke promene u finansijskim zakonima i propisima, a koji ponekad podstiču pojavu novih trendova što diktira njihovo praćenje sa aspekta kreacije savremenog bankarskog proizvoda. Uspešan finansijski proizvod mora da bude inoviran, visokog kvaliteta i konkurentan po ceni. Kada se radi o planiranju, razvoju i prodaji finansijskih proizvoda najpre kredita, uspešni bankari razmišljaju u pravcu interesa klijenata i nastoje da ih zadovolje uvođenjem inovacija i pružanjem proširenog asortimana usluga. I to ne samo zbog profitabilnosti, već i zbog kredibiliteta. **Poverenje u banku je nešto što se stiče samo tokom vremena.**

Način bankarskog poslovanja mora da se menja bankari moraju brže da reaguju i postanu preduzimljiviji. Preduslov za kreiranje poslovne strategije je u tome da se otkrije gde leži dodatna vrednost, a ne samo da se utvrdi mesto troška. Danas bankarski proizvodi sa dodatnom vrednošću u potpunosti zavise od informacionih i komunikacionih tehnologija. Stoga je jedan od najvažnijih zadataka menadžera uvođenje novih, maštovitijih bankarskih proizvoda odnosno kreditnih plasmana.

Strah od zaostajanja tera mnoge banke da uvode inovacije i time odbrane poziciju na tržištu. Iako je online bankarstvo još uvek daleko od toga da radi bez ikakvih problema, masovna primena personalnih kompjutera, mobilnih telefona i kablovske TV ohrabruju njegov razvoj. Ova masovnost uvećava broj potencijalnih komitenata banke, a to je pravi momenat za ekspanziju. Koristeći internet, telefonske linije i kablovske TV mreže pretplatnici mogu da osete prednost kućnog bankarstva (plaćanje računa, prebacivanje sredstava sa računa, obavljanje ostalih transakcija kao što su investiranje, razne rezervacije, kupovina robe i sl.).

Tehnologija, jedno od najmoćnijih sredstava koje koristi marketing, pruža bankama priliku da se koncentrišu na tržište jer im omogućava vršenje usluga sa niskim troškovima a istovremeno obezbeđuje zadovoljstvo komitenta. Pre izbora tehnologije mora se odabrati pravi proizvod, odnosno onaj koji dobija mesto na tržištu. Klasični bankarski proizvodi, (plasman kredita) sve više su pod pritiskom konkurencije, a istovremeno na tržište stižu novi proizvodi izdiferencirani marketing aktivnostima. Bankarski kredit može biti superioran ali ako nije obihvaćen marketing konceptom male su šanse da se potvrdi na tržištu. **Stoga je marketing aktivnost odnosno njena promocijska uloga uz ostale instrumente marketing miksa**

neophodna u kreiranju kreditnih plasmana. Marketinški principi su idejni stavovi poslovanja menadžmenta poslovne banke orijentisane prema korisnicima bankarskih kredita.

1.1. Računovodstveni aspekt bankarskog menadžmenta i politika (kreditnih) plasmana

"Banka je finansijska institucija
u kojoj možete pozajmiti novac,
samo ako dokažete
da vam on nije potreban."
Bob Hope, komičar



U finansijskoj praksi s jedne strane uvek postoje situacije u kojima pojedinci raspolažu slobodnim novčanim sredstvima - s druge strane javljaju se pojedinci koji oskudevaju u novčanim sredstvima potrebnim za rešavanje nekih svojih problema. Namerno ovde niukom slučaju nije reč samo o pojedincima misleći na građane odnosno stanovništvo, već i na privredna društva i druga pravna lica koja učestvuju u privrednim aktivnostima.

U vezi sa rečenim, postavlja se pitanje: ko će da, prosto kazano, da spoji one koji imaju sa onima koji nemaju novac. Tim spajanjem svi dobijaju, pošto onaj ko posuđuje novac će za to dobiti, da kažemo, proviziju jer svoja sredstva ustupa drugome na korišćenje - odnosno dobija određenu nadoknadu zato što je na određeni period lišen upravljanja svojim novcem. Da se ne zaboravi drugi subjekt u tom posuđivanju novca, a to je onaj koji pozajmljuje, te u vezi stim treba istaći da on dobijenim novcem rešava svoje potrebe i prohteve kroz kupovinu ili plaćanje kakvih proizvoda ili usluga. **Iz razloga što koristi dobijeni novac mora platiti određeni iznos onome od koga taj novac uzima i taj novac je zarada, koju smo malo pre pomenuli, za onog ko isti posuđuje.**

Ustvari u finansijskoj praksi novac se predstavlja kao i svaka druga roba koja ima svoju cenu (kamatu). Svi učesnici u finansijskom sistemu jedne zemlje imaju nameru da novac pribave po manjoj ceni (kamati) i da ga posude po većoj ceni (kamati) kako bi na razlici ostvarili profit. Ma kako finansijski svet predstavljao zavrzlamu jer u njemu učestvuje mnoštvo finansijskih institucija i ko zna koliko finansijskih instrumenata bit je jednostavna. Sve, baš sve, hartije od vrednosti (kao finansijski instrumenti) bilo da su u pitanju akcije, obveznice itd., i kreditni poslovi imaju za cilj ostvarenje profita kroz oplođenje novca. Npr. ako kupimo akcije neke uspešne firme za 1000 dinara, očekujemo da na osnovu njih ostvarimo dividendu ili

kapitalni dobitak tj., dobitak koji se ostvaruje prodajom akcija za višu cenu nego što je ona za koju je ista kupljena. Svakodnevno se na tržištu kupuju po manjoj i prodaju po većoj ceni ogromne "količine" hartija od vrednosti sa ciljem ostvarenja prinosa.

Slično je i sa kreditima, naime, onaj ko ima novac isti "prodaje" za određenu cenu (kamat) onome kome novac nedostaje i koji za tu uslugu služenja tuđim novcem plaća određenu cenu (kamat), jer kao što je rečeno novac je kao i svaka druga roba - i on ima svoju cenu. Sve se to izvodi preko bankarskih institucija u kojima oni što daju novac u istim štede, a oni kojima je novac potreban odlaze po njega u banku da traže kredit. No, ova priča može u nedogled, stoga je poželjno da se vratimo na "našeg" pojedinca koji nema i pojedinca koji ima novac. Sledeća ilustracija nagovestiće šta želimo istaći...



Sa ilustracije se jasno vidi ko izvršava ulogu spojioca. Zato je vreme konačno da kažemo kako dolaze u "dodir" oni koji imaju novac i oni kojima je taj novac potreban. Institucija koja spaja ova dva subjekta jeste **banka**. Banka pribavlja novac na finansijskom tržištu za koji plaća kamatu (pasivnu) putem npr., oročenih depozita i ta sredstva plasira u vidu kredita građanima za koje oni plaćaju dobro poznatu i u našim uslovima veliku kamatu (aktivnu). Stoga je profit banke razlika između aktivne i pasivne kamatne stope.

$$\text{PROFIT BANKE} = \text{AKTIVNA KAMATNA STOPA} - \text{PASIVNA KAMATNA STOPA}$$

Suštinski na ovo se svodi bankarska filozofija, stim, što je savremena banka pored osnovne funkcije da prikuplja slobodna novčana sredstva i odobrava kredite, proširila obim finansijskih usluga. Savremena banka pored depozitno-kreditne i bankarske aktivnosti platnog prometa koji obavlja, vrši i poslove sa vrednosnim papirima (hartijama od vrednosti) i poslove koji su van klasičnih bankarskih poslova kao što su poslovi osiguranja, lizinga, konsaltinga itd.³

Banke su specijalizovane finansijske institucije čija je osnovna funkcija da obezbede adekvatno funkcionisanje privrede, snabdevanjem potrebnom količinom novca.⁴ Delokrug poslovanja banaka da predstavimo kao proces, izgleda ovako:

³ Vujović, S.(2009), *Bankarsko poslovanje, FPE, str., 34.*

⁴ S obzirom na to da kao privredni i tržišni subjekti banke rade sa novcem, kao

- Prikupljanje depozita i pribavljanje sredstava,
- Kreiranje novca i odobravanje kredita,
- Obavljanje platnog prometa.

1.1.1. Strateški menadžment poslovnih banaka

Strateški menadžment poslovnih banaka predstavlja umešno i profesionalno upravljanje fazama strateškog menadžmenta u cilju adekvatnog pozicioniranja na tržištu tj., opstanka na tržištu uz uspešan odgovor na izazove koji prete iz okruženja. Strateški menadžment treba da omogući banci njeno povoljno prilagođavanje tržišnim okolnostima, njenu poslovnu pripremljenost da odgovori promenama koje dolaze iz sredine u kojoj ona posluje. **Strateški menadžment u poslovnim bankama to može postići ustrojavanjem sledećih faza:**

- 1) kreiranje vizije banke,
- 2) izbor strategije banke,
- 3) razrada akcionog programa banke.

Kreiranje vizije *banke*, odnosi se na definisanje razvoja banke. Viziju razvoja banke je moguće pravilno kreirati, samo ako se izvrši suptilna analiza trenutne pozicije banke na finansijskom tržištu. Poslovna banka se mora uporediti sa konkurentskim bankama na dotičnom delu finansijskog tržišta ili na finansijskom tržištu kao celini. Analiza konkurentnosti treba da pruži tačan odgovor: koje prednosti (pozitivne karakteristike), odnosno slabosti (negativne karakteristike) ima poslovna banka u odnosu na konkurentne banke. Prednosti i negativnosti poslovne banke mogu se izvoditi upoređivanjem: likvidnosti, profitabilnosti banaka, brojem akcionara i deponenata banaka, stepenom razvijenosti organizacione mreže, brojem proizvoda koji se nudi na tržištu, kvalitetom upravljanja sa troškovima banke, veličinom trajnog kapitala banaka, odnosom strukture plasmana i izvora sredstava banaka, odnosom ročne strukture plasmana i izvora sredstava banaka, stepenom razvoja informacione tehnologije, kadrovskom strukturom u bankama i sl.

Nakon sagledavanja svih pozitivnih i negativnih karakteristika, poslovna banka može prići definisanju svoje vizije koja treba da pruži sledeće odgovore:⁵

- 1) o inovativnim finansijskim programima,
- 2) povećanju ili smanjenju bilansnog potencijala banke,
- 3) proširenju ili sužavanju geografskog prostora na kojem treba da deluje banka,

specifičnom robom, podležu posebnoj nadzoru i kontroli, od strane CB.

⁵ Vunjak, M.N. i Kovačević, L.J.(2002), *Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej, str., 44.*

(povlačenju banke iz manje profitabilnih programa, napuštanja određenih bankarskih proizvoda),

- 4) definisanju ciljnih bankarskih usluga samo kod određene grupe klijenata,
- 5) kadrovskoj i organizacionoj strukturi banke,
- 6) daljem razvoju informacione tehnologije u banci,
- 7) optimiranju organizacione mreže banke,
- 8) definisanju strateške poruke banke prema klijentima.

Pred top menadžmentom banke, često je prisutna dilema: da li u strategiji vizije razvoja banke osvajati nova geografska područja, zadržati postojeća uz dubinsko prodiranje sa kvalitetom usluga do krajnjih korisnika usluga - klijenata privrede i stanovništva. Top menadžment banke često zapada u grešku, kada smatra da je razvoj banke samo osvajanje novih geografskih lokacija, a ne i dubinsko osvajanje tržišta uključivanjem većeg broja klijenata na postojećoj geografskoj lokaciji. Poslovne banke koje imaju nizak finansijski potencijal, a ulaze u proširenje geografskih lokacija po pravilu dovode u pitanje, svoju profitabilnost, likvidnost, pa čak i delom svoj egzistencijalni opstanak.

Posledice ovakvih poslovnih odluka obično se reflektuju: u daljem smanjenju finansijskog potencijala banke, napuštanju banke od strane klijenata poverilaca (prelazak kod konkurencije), smanjenju depozitnog potencijala banke, korišćenju obavezne rezerve i noćnog pokrića od strane centralne banke za dnevno preživljavanje, ubrzanom povlačenju oročene štednje od strane klijenata banke i narušavanju poslovnog ugleda same banke.

Strategija predstavlja način ostvarenja postavljene vizije banke. Ustvari, strategija banke predstavlja način odgovora banke na tržišne okolnosti u smislu što bolje njene pozicioniranosti na istom. Strategija poslovne banke predstavlja razradu vizije banke i ona može biti usmerena na:

- 1) penetraciju⁶ tržišta (poslovna banka dubinski razvija postojeće finansijsko tržište, kao i strukturu svojih usluga na dotičnom tržištu),
- 2) prostorno geografsko osvajanje novih tržišta (banka otvara filijale, poslovne jedinice ekspoziture, pridobija nove klijente uz nuđenje postojećih bankarskih proizvoda),
- 3) plasiranje novih bankarskih proizvoda na postojećem i novom finansijskom tržištu, ili samo na postojećem, odnosno samo na novom finansijskom

⁶ Penetracija je ostvarenje rasta povećanjem tržišnog učešća na postojećem proizvodu/tržištu.

tržištu (obično se zadržavaju postojeći proizvodi koji su provereni kod šireg kruga klijenata),

- 4) diverzifikacija (proširenje) finansijskog tržišta uz diverzifikaciju novih proizvoda (banka se proširuje na nove tržišne segmente i istovremeno uvodi nove bankarske proizvode i bankarske usluge).

Neposedovanjem valjane strategije poslovna banka prepušta konkurenciji dubinsko segmentiranje postojećeg finansijskog tržišta, ne uvodi sve moguće bankarske proizvode na tržište na isti kvalitetan način, uz suvišno širenje mreže i svoje poslovne aktivnosti. Takve poslovne banke nisu ni u jednom segmentu konkurentnije od svojih najbližih konkurentskih banaka. Rasipanjem finansijskog potencijala, rasplinjuje se vizija razvoja banke, te ona ostavlja u svom imidžu "bledu" i nedorečenu sliku o sebi, kod šireg kruga klijenata. Nedorečenost poslovne banke na finansijskom tržištu u istoj meri se reflektuje na njenu likvidnost i profitabilnost.⁷

Utvrđivanje odgovarajuće i održive strategije koja može biti u stanju da odgovori na tržišne izazove iz okruženja pravovremenom i korisnom reakcijom i tako omogućiti stabilnost tržišne pozicije banke, poverava se iskusnom bankarskom menadžeru ili više njih koji dobro poznaju potencijale institucije u kojoj rade i savršeno poznaju sredinu u kojoj ona posluje. Oprez bankarskog strategijskog (top) menadžmenta neophodan je zbog velike konkurencije koja vlada u bankarskom sektoru, ali i zbog inflatornih "nedoumica" koji u čitav proces strategijskog upravljanja unose nestabilnost i nesigurnost.

Strategija banke određuje predispozicije banke za ostvarivanje njene razvojne vizije.⁸

Nakon utvrđivanja vizije, zatim strategije poslovanja, na red dolazi treća faza strategijskog bankarskog menadžmenta ili strategijskog upravljanja bankom, a to je razrada akcionog programa.

Akcioni program poslovne banke predstavlja realizaciju strategije banke. Akcionim programom banke treba povezati sadašnje i buduće (projektovane) pozicije banke. Prihvatanjem akcionog programa banke od strane top menadžmenta i najvišeg upravnog organa banke, isti postaje obavezujući za sve izvršioci radnih zadataka u poslovnoj banci. Svaki akcioni program, treba da pruži podatke o:

- 1) troškovima banke,

⁷ Vunjak, M.N. i Kovačević, L.J. (2002), *Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej, str., 47.*

⁸ [http:// www.scribd.com/.../BANKARSKI-MENADMENT](http://www.scribd.com/.../BANKARSKI-MENADMENT), od subote 26 februara 2011.god.

- 2) osoblju (kadrovima) banke,
- 3) proizvodima banke,
- 4) informacionom sistemu banke,
- 5) kvalitetu usluga banke.

Troškove banke treba posmatrati sa upravljačkog aspekta njihove kontrole i sužavanja. Akcionim programom se definišu relacije, između troškova poslovanja i dobiti banke, sa težnjom smanjenja troškova i povećanja dobiti banke.

U akcionom programu banke projektuje se i potreban broj kadrova po pojedinim profilima neophodnim za izvršenje razvojnih ciljeva banke. Neophodno je stvoriti uslov za povećanu motivaciju produktivnog osoblja (kadrova) banke. Strateškim planom banke je neophodno, ustanoviti širu paletu bankarskih proizvoda i usluga. Najčešće definisani bankarski proizvodi su: dinarski plasmani, devizni plasmani, garancijski poslovi menjački poslovi, tekući računi, plastične kartice, štednja (kratkoročna i dugoročna), brokerski poslovi (transakcije sa hartijama od vrednosti), potrošački i stambeni krediti, investicioni fondovi i sl.

1.1.2. Strateško planiranje u poslovnim bankama

Strateško planiranje je neophodna aktivnost u procesu upravljanja bankom jer se njome konstruktivno sagledava njena pozicija na tržištu i omogućava iznalaženje najpovoljnijih mogućnosti za jačanje njene konkurenstke pozicije na tržištu. Iz tog razloga svaka banka u razvijenim zemljama tržišne privrede projektuje svoj strateški plan kojim definiše bankarske proizvode (usluge) i postiže se veća segmentacija finansijskog tržišta odnosno povećava se stepen njenog prisustva na svakom delu tržišta raznolikim uslugama koje nudi.

Svaki strateški plan treba da pruži odgovor na moguću ponudu finansijskih usluga, kao i tražnju finansijskih usluga.

Strateški plan je u službi sa strategijom banke za njenim razvojem. Suštinski, strateški plan treba da omogući banci da nađe "zajednički jezik" sa okruženjem u kojem posluje. Strateški plan jeste način reagovanja na okruženje tj. sagledavanje svojih potencijala i sagledavanje okruženja kako bi se uvideo kapacitet prilagođavanja tom istom turbulentnom i promenljivom okruženju. Strateški plan banke jeste odgovor banke na takvo okruženje tj. "snaga" plana je u tome da banci omogući opstanak na tržištu u nemilosrdnom tržišnom okruženju.

Poslovna banka strateškim planiranjem projektuje svoj položaj na finansijskom tržištu, potencijalne bankarske proizvode, tehnologiju i organizaciju rada, efikasnije i jeftinije ostvarivanje usluga za klijente i maksimiranje profitne stope.

Cilj svakog strateškog planiranja treba da se odnosi na pravce prestrukturiranja bilansnih pozicija u aktivi i pasivi banke. Promena postojeće konfiguracije bilansa stanja banke, treba da utiče na eliminisanje "rizičnih"⁹ delova aktive i visoku zavisnost pasive od tuđih izvora sredstava.

Novo formirana konfiguracija bilansa stanja banke mora dati pozitivan odgovor: kako povećati profitabilnost banke uz njeno smanjenje izloženosti potencijalnim rizicima.

1.1.3. Upravljanje bilansom poslovnih banaka

Bilansom se obuhvataju stanje i promene sredstava, izvora sredstava, prihoda i rashoda i finansijskog rezultata. Kao i ostala preduzeća i banke imaju bilans stanja sa dve pomenute forme - bilans uspeha i bilans stanja. U bankarstvu se bilans koristi da označi sledeće:

- 1) ravnotežu između aktive (plasmani banke - krediti) i pasive (izvori sredstava banke koji čine obaveze iste);
- 2) ravnotežu između tokova - dohotka i potrošnje, sa presekom na određeni dan.

Uporedivi bilansi iz prethodnog perioda i sa drugim bankarskim organizacijama su najvažnija osnova za donošenje ekonomskih odluka. Kompletan set bilansnih izveštaja o poslovanju banke uključuje:¹⁰

- Bilans stanja
- Bilans uspeha

Stanje i promene sredstava i izvora sredstava banke se obuhvataju u okviru bilansa stanja, dok se prihodi, rashodi i finansijski rezultat prikazuju u bilansu uspeha, ili računu dobitka i gubitka.

Kroz upotrebu bankarskih resursa prelamaju se interesi vlasnika banke, menadžment ekipe banke, brojnih deponenata i komitenata, kao i šire društvene zajednice, što u krajnjoj instanci rezultira određenim finansijskim rezultatom - dobitkom ili gubitkom. Shodno tome, bilans uspeha se metodološki analizira nakon

⁹ Plasmani koji su problematični sa stanovišta vraćanja.

¹⁰ Izveštaj o promenama u kapitalu (Na osnovu bilansnih podataka prave se finansijski izveštaji koji treba da pruže informacije o finansijskoj politici i poslovanjima banke, a u cilju donošenja odluka).

bilansa stanja. Pri tome, finansijski rezultat iz bilansa uspeha se unosi u bilans stanja - gubitak u aktivu a neraspoređena dobit u pasivu.

Za banku je od posebne važnosti održavanje bilansne ravnoteže i kratkoročne i dugoročne. Kratkoročna bilansna ravnoteža je odnos između novčanih sredstava i kratkoročnih plasmana u aktivu i kratkoročnih izvora sredstava. Dugoročna ravnoteža predstavlja odnos između dugoročnih plasmana u aktivu i dugoročnih izvora sredstava u pasivu bilansa stanja. Neravnoteža postoji kada su plasmani veći od izvora i kada je kapital banke veći od trajnih ulaganja.

U zabludi je svaki top menadžment banke, koji smatra da se konfiguracija bilansa stanja banke može izvršiti u kratkom roku, a da ista pri tome bude krajnje efikasna. Svaka bilansna promena koja se od strane top menadžmenta banke u kratkom roku izvršava, nosi za sobom ogroman procenat rizika, sa mogućnošću marginalnog prilagođavanja segmentima finansijskog tržišta. Strateško planiranje u poslovnim bankama treba da uvažava, vremensku distancu na srednji i duži rok, zbog planskog sagledavanja svih neophodnih bilansnih promena.

Upravljanje aktivom bilansa banke podrazumeva dobro poznavanje bilansa. U meri u kojoj se pravilno upravlja pojedinim elementima aktive zavisi uspešnost poslovanja banke. Neaktivna aktiva ima najmanje učešće u aktivu, ali je i najviše neizvesna jer ne zavisi samo od menadžmenta banke, nego i od spoljnih činilaca. U zavisnosti od visine obavezne rezerve¹¹ na raspolaganju je veći ili manji obim za plasmane u zavisnosti od toga koliko gotovine se usmerava na blagajnu - na raspolaganju je veći ili manji obim sredstava koja se mogu usmeriti u privredu. Transakcije na finansijskim tržištima donose veće prihode što je stepen rizika veći.

Cilj upravljanja aktivom je ostvariti što veću neto profitnu stopu. S obzirom da su banke privredni subjekti, one su profitno orijentisane, da zadrže nužnu likvidnost¹² i sigurnost u poslovanju.

Posebna je obaveza svake banke da obezbedi poverenje javnosti, koja ne sme doći u poziciju da posumnja u likvidnost i solventnost banke, ili njenu integritet u bankarski sistem.

Najzad, banka ima specijalnu ulogu da svojim finansiranjem objedinjuje u osnovi suprotstavljene interese akcionara i depozitara banke. Pojavni oblik ovog

¹¹ Obavezne rezerve propisuje CB i ta sredstva banka ne sme koristiti za plasmane - tako banka obezbeđuje sredstva ako upadne u nepovoljan finansijski položaj.

¹² Likvidnost banke - jeste plaćanje banke u roku svojih obaveza - na zahtev deponenata i komitenata.

konflikta interesa je sukob između likvidnosti i profitabilnosti. Upravljanje aktivom se može definisati kao proces konverzije bančnih resursa u "ispravna" ulaganja, uz maksimizaciju profita za prihvatljiv nivo rizika. Upravljanje aktivom banaka je pod uticajem nekoliko faktora:

- banke su uslovljene ponašanjem svojih komitenata,
- sredstvima se mora upravljati u okviru zakonskih ograničenja i pod kontrolom kontrolnih institucija,
- banka mora da obezbedi određene kvantitativne i kvalitativne odnose između pozicija aktive i passive, i
- vlasnici banke (akcionari) očekuju da stope prinosa na plasirana sredstva budu adekvatne preuzetim rizicima finansiranja, posmatrano kroz prizmu profitabilnosti sličnih ulaganja.

S obzirom na suštinu ovih faktora može se govoriti o ograničenjima kod upravljanja aktivom. Najpre, jedan od načina spoljne regulacije banke jeste zahtev Centralne banke u pogledu držanja određenog dela aktive u vidu obaveznih rezervi, kao i struktuiranje aktive u smislu ograničenja pojedinih plasmana u skladu sa minimalnim standardima likvidnosti i sigurnosti.

Upravljanje aktivom je ograničeno ponašanjem bančnih komitenata. Suština je da veliki deo pasive čine razne vrste depozita, kao što su depoziti po viđenju, ili depoziti sa kratkim otkaznim rokom. Radi se o bančnim obavezama plativim na zahtev, zbog čega su one prinuđene da drže dovoljan obim likvidnih resursa, bilo u obliku gotovine ili kamatonosnih kratkoročnih hartija od vrednosti, čime bi obezbedile kontinuirano izvršavanje naloga komitenata. Zatim, da bi zadržale ili poboljšale svoju tržišnu poziciju banke njena kreditna aktivnost mora biti fleksibilna što podrazumeva da banka odgovori i ekscesnoj tražnji za kreditima, tako što će mobilisati dodatne resurse. Ukoliko se tako ne ponaša, banka može izgubiti ugled uspešne finansijske institucije.

Da bi se dobro upravljalo pasivom potrebno je dobro odrediti aktivu. Struktura pasive je unapred dobro poznata. Cilj upravljanja pasivom je njena transformacija u plasmane. Za te potrebe menadžment deli pasivu na:

- sopstvene izvore sredstava - akcijski kapital,
- tuđe izvore sredstava (depozitna i nedepozitna sredstva, krediti...),
- komisiona sredstva - poslovi za tuđi račun.

Pasiva banke je javni oblik njenih aktivnosti usmerenih ka mobilisanju finansijskih resursa. Zbog toga se pasiva i izvori javljaju kao sinonimi.

Pasiva se prikazuje ispod aktive, ili na desnoj strani bilansa stanja. Pasiva banke je finansijska osnova za realizaciju funkcija banke kao finansijskog posrednika između finansijski suficitnih i finansijskih deficitnih transaktora.

Strukturu pasive čine depozitni i nedepozitni izvori. To se smatra pasivom u užem smislu, gde su prikazana sredstva transaktora koji nemaju tretman vlasnika banke. Kada se u pasivu uključi i akcijski kapital banke onada je to pasiva u širem smislu. Kapital banke predstavlja specifičan oblik nedepozitnih izvora, s obzirom da se preko njega iskazuje finansijska sposobnost banke da podnese rizik poslovanja, da uveri investitore da povere svoje finansijske viškove banci i da vlasnicima omogući adekvatan nivo profita i očuvanje vlasničkih prava.

Mada i danas u strukturi pasive dominiraju depozitni izvori, sve veća konkurencija banaka, deregulacija kamatnih stopa na depozite, kao i ciklični inflacioni periodi, prouzrokovali su u poslednjih 30-ak godina značajne promene u izvorima sredstava. Znatno je povećano učešće nedepozitnih izvora sredstava, čime je promenjena struktura pasive.¹³

Pored navedenog, značajan faktor strukture pasive je i veličina banke. Podaci pokazuju da veće banke imaju bolju strukturu depozitnih izvora, a imaju i bolji odnos depozitnih i nedepozitnih izvora. Za razliku od toga, manje banke se pretežno oslanjaju na depozitne izvore, zbog čega su kod njih veći kamatni troškovi. Vratimo se na bilans uspeha preko kojeg se prikazuje prihodna i rashodna struktura banke u toku obračunskog perioda (period I-IX i period I-XII), kao i finansijski rezultat - dobitak ili gubitak. Radi se, u stvari, o uspešnosti upravljačke i rukovodeće strukture banke - vlasnika i menadžera. Ostvareni finansijski rezultat je osnov tržišnog pozicioniranja banke.

U bilansu uspeha banke se grupišu i iskazuju prihodi i rashodi banke. **Na strani prihoda su:** Prihod od kamata, prihod od provizija i naknada itd., a **na strani rashoda** se "pišu": rashodi po osnovu kamata, administrativni troškovi, neposlovni rashodi, poreze i doprinose. Gubitak u poslovanju se pokriva iz rezervi banke, a ako je gubitak veći od rezervi tada se razlika nepokrivenog gubitka pokriva na teret osnivačkog kapitala banke. Za fundamentalnu ravnotežu je potrebno da postoji:

$$\text{AKTIVA} = \text{OBAVEZE} + \text{FONDOVI (KAPITAL)}$$

¹³ U nedepozitne izvore sredstava spadaju najpre krediti Centralne banke kao i krediti drugih banaka.

1.1.4. Strateško prikupljanje sredstava

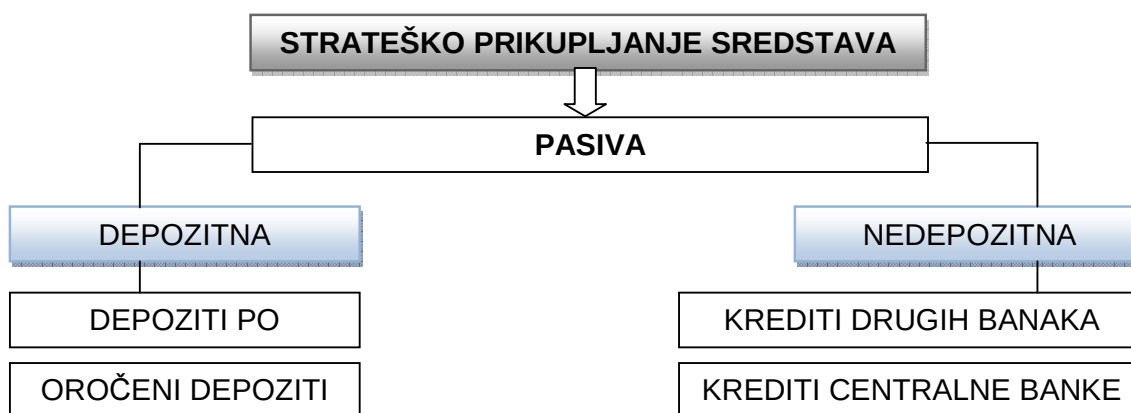
Uslov da banka učestvuje na finansijskom tržištu tako što će da plasira kredite jeste da ima određeni finansijski potencijal tj. finansijska sredstva koji će se "dati" u kredite. Finansijski potencijal predstavlja zbir izvora sredstava koje banka presumerava u različite vrste finansijskih plasmana, najpre, kredita.

Bitan element za svaku banku jesu izvori novčanih sredstava. Izvori sredstava čine moć i veličinu banke i pošto tim faktorom banka obezbeđuje neophodni finansijski potencijal, to je osnovni cilj obezbeđenja potrebnih izvora sredstava, upravo jačanje finansijskog potencijala kako bi se mogli odobriti zajmovi - krediti. Izvori sredstava bankarskog poslovanja nalaze se u pasivi bilansa banke i osnovni cilj je da se pasiva - izvori sredstava, stalno povećavaju.

U finansijski potencijal banke su uključene sledeće kategorije sredstava: depozitna i nedepozitna sredstva. Finansijski potencijal formira se od depozita privrede, stanovništva i ostalih sektora. **Depoziti** mogu biti oročeni i po viđenju. Razlika između oročenih depozita i depozita po viđenju je u tome što za razliku od oročenih depozita, ovi drugi nemaju rokove dospeća.

Depoziti po viđenju stanovništva kod banaka smatraju se tradicionalnim oblikom bankarskih depozita i oni su uglavnom namenjeni širim slojevima stanovništva koji prihvataju nešto nižu kamatnu stopu nego na oročene depozite u zamenu za mogućnost da ova sredstva povuku odmah imajući u vidu najavu. Povećanje depozita koje je pomenuto, jeste funkcija svake banke. Sektor stanovništva predstavlja glavni izvor depozita po viđenju. Da bi prikupile što više sredstava putem depozita po viđenju, banke osnovu moraju tražiti u povećanje dohodaka, posebno dohodaka stanovništva.

Oročeni depozit predstavlja novčana sredstva na posebnim depozitnim računima banaka čije se upotrebe deponent odriče na određeno dogovoreno vreme. Oročeni depoziti kod banaka predstavljaju oblik štednje onih grupa građana i kompanija koji su osetljiviji na kamatne stope. Naime, kamatna stopa na oročene depozite je viša nego na depozite po viđenju i to predstavlja stimulativan faktor za privlačenje štednje od kamatno svesnijih kategorija. Visina kamatne stope na oročene depozite raste usporedo s dužinom roka oročavanja depozita.



Nedepozitni izvori sredstava predstavljaju nepopularan izvor finansijskog potencijala banke jer stvara zaduženje poslovne banke na određeno vreme, jer mora da plaća kamatu na pozajmljena sredstva. Nedepozitni izvori su nedepozitna sredstva ali su oni uglavnom skuplji i osetljivi na promene kamatnih stopa pa može u kratkom vremenskom roku doći do snažnog variranja troškova mobilizacije resursa. **U bankarskim sistemima razvijenih privreda ova sredstva se u bilansima banaka kreću između 10 - 20% finansijskog potencijala.**

Krediti drugih banaka. Jedna banka namenski kreditira drugu da bi banka koja je zapala u teškoće mogla da izmiri obaveze prema klijentima banke kreditora. Da bi banka svoja sredstva mogla da plasira u obliku kredita mora da se ruko-vodi visinom svoje rezerve likvidnosti i sigurnošću banke kojoj se pozajmljuje novac.

Kredit od Centralne banke. Poslovne banke mogu da koriste dopunska sredstva dobijena od Centralne banke pri formiranju finansijskih potencijala iz razloga što imaju relativno slab potencijal. Kada poslovna banka upadne u nevolje i ne može da se izbori sa svojim obavezama isplate deponenata tj., ne može da plaća obaveze, ona može zatražiti kredit od Centralne banke kako bi stabilizovala svoju poziciju.

1.1.5. Strateško plasiranje sredstava u bankarstvu

U dosadašnjoj privrednoj praksi poslovnih banaka najviše se koristio kredit kao način plasiranja sredstava.

Odobranje investicionih kredita predstavlja najodgovorniji zadatak u okviru plasmana sredstava. Stoga se svaki investicioni projekat detaljno pregleda od strane stručnih komisija u poslovnim bankama (koji dobro poznaju dotičnu privrednu oblast - granu), kako se ne bi napravili promašaji u politici plasiranja sredstava.

Za politiku plasmana sredstava se često kaže da predstavlja bankarski posao koji se odnosi na davanje novca i kredita. Otuda je očigledna i nužnost postojanja

kreditnog odnosa u tržišnim uslovima privređivanja. Kredit kao nasleđena kategorija u tržišnim uslovima privređivanja ima posebno obeležje. Kredit danas prestaje biti samo kamatonosni kapital, već postaje jedan od značajnih regulatora procesa reprodukcije. Za kredit se često kaže da postaje sredstvo usmeravanja razvoja i privrednih kretanja.

Bankarski kredit aktivno deluje na proces proizvodnje i raspodele, tako što sredstva pozajmljena u vidu kredita omogućavaju privrednom subjektu da ubrza i proširi proces proizvodnje i vremenski skрати proizvodni ciklus. Ubrzanjem proizvodnog ciklusa povećava se dobit preduzeća koja omogućava da se kredit iz nove akumulacije o roku vrati. Uvažavajući zahteve tehničkog progressa i međunarodne konkurencije, preduzeća se sve više suočavaju sa problemom, da potrebe za finansijskim sredstvima premašuju obim novostvorene akumulacije koja ostaje preduzećima na raspolaganju.¹⁴ Ovakva kretanja utiču na finansijsku tražnju, koja vrši direktan pritisak na tržište finansijskih sredstava kao i na banke.

Najveći deo finansijske tražnje se podmiruje preko poslovnih banaka putem plasmana bankarskih kredita.

Često zbog postojećih prilika na tržištu nastaju zastoji u prodaji određenih proizvoda (tržište je trenutno prezasićeno, čeka se na izvoz proizvoda, nije sezona prodaje tih proizvoda i sl.), a kao posledica takvih odnosa su velike zalihe gotovih proizvoda, smanjenje i obustava narednog ciklusa proizvodnje i sl. Poremećaji takve prirode otklanjaju se plasmanom bankarskih sredstava, koja preuzimaju funkciju regulatora ponude i tražnje na tržištu. Zahvaljujući bankarskom kreditu kupci se na tržištu javljaju kao potrošači i u onim slučajevima kada ne raspolažu sa dovoljnim iznosom sopstvenih sredstava. Ukoliko je kupac robe korisnik bankarskog kredita, tada kredit utiče na smanjenje nivoa nagomilanih zaliha što olakšava položaj proizvođača.

Tipičan primer za navedene slučajeve su potrošački krediti putem kojih građani podmiruju svoje potrebe i ubrzavaju promet robe, što u krajnjem slučaju podstiče proizvođača na novu proizvodnju.



¹⁴ Vunjak, M.N. i Kovačević, L.J.(2002), *Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej. str., 74.*

Kreditni potencijal poslovne banke je manji od finansijskog potencijala i jednak je samo onom delu finansijskog potencijala koji banka može da plasira u vidu kredita tj., u kreditne plasmane, a ostali deo se plasira u hartije od vrednosti i "odlazi" na obavezne rezerve banke. Deo finansijskog potencijala poslovne banke su obavezne da drže kod centralne banke u vidu obaveznih rezervi, tako da je kreditni potencijal banaka jednak finansijskom potencijalu umanjenom za obavezne rezerve. Kada poslovna banka drži kod Centralne banke propisani iznos obaveznih rezervi i ostatak potencijala plasira u obliku kredita, kreditni plasmani će biti uravnoteženi sa kreditnim potencijalom. Za poslovnu banku je važno da ima uravnotežene kreditne plasmane sa kreditnim potencijalom, ali i adekvatnu ročnu strukturu sredstava, odnosno adekvatnu strukturu kreditnog potencijala (izvora sredstava) i kreditnih plasmana (kredita) sa stanovišta ročnosti.

Kredit predstavlja realnu ekonomsko-pravnu kategoriju pod kojom se podrazumeva određeni dužničko-poverilački odnos u kojem poverilac ustupa dužniku pravo raspolaganja određenom količinom novca, ili nekim drugim pravom, na izvesno vreme i pod izvesnim uslovima (rok, kamata, pokriće, način vraćanja).

Kreditom se privremeno razdvaja pravo vlasništva od prava raspolaganja. Kredit karakterišu i načela povratnosti i poverenja u kreditnim odnosima.

Obaveze svakog dužnika je da pozajmljena sredstva vrati poveriocu posle isteka zajednički utvrđenog vremenskog roka, najčešće uz plaćanje određene cene za korišćenje tih sredstava - kamate. Plaćanje kamate je opšta karakteristika kredita. Oblik i način na koji se slobodna sredstva pozajmljuju i vraćaju nema značaja za odobravljanje kredita. Kredit se može odobriti u robi a vratiti u novcu, i obrnuto. Deo kredita se može dati u novcu, a deo u robi uz njegovo vraćanje na isti način.



1.1.5.1. Investicioni krediti

Investicioni krediti su dugoročni krediti sa rokom dospeća dužim od jedne godine. Odobravaju se za trajna obrtna i osnovna sredstva.

Za dugoročne investicione kredite su, kao posebna specifičnost u odnosu na kratkoročne kredite, karakteristične dve faze: faza korišćenja i faza otplate.

Po odobrenju investicionih kredita kreditno sposobnim dužnicima, oni se stavljaju u korišćenje. Nakon iskorišćenja prelaze u fazu otplate. Prilikom ocene

boniteta (kreditne sposobnosti) dužnika kod kratkoročnih kredita akcenat je na principu likvidnosti - sposobnosti da se izmire dospele date obaveze o roku. Kod investicionih kredita (dugoročnih zajmova) akcenat je, međutim, na principu profitabilnosti - sposobnosti da se ostvaruje određeni profit iz koga će se vršiti otplata datog kredita zajedno sa pripadajućom kamatom.

Kod investicionih kredita se po pravilu primenjuju varijabilne kamatne stope. One su jednake bazičnoj kamatnoj stopi na finansijskom tržištu uvećarioj za odgovarajući dodatak u zavisnosti od rizika datog investicionog kredita. Visina kamatne stope na investicione kredite zavisi od opšteg nivoa kamatnih stopa na finansijskom tržištu, iznosa i ročnosti datog kredita, kao i kreditne sposobnosti dužnika. Ona takođe zavisi i od finansijskog leverage - odnosa između zaduženja i aktive dužnika: veća je što je veći stepen zaduženosti dužnika pošto je veći stepen kreditnog rizika.¹⁵ Visina kamatne stope je po pravilu niža ako veći iznos investicionih kredita koiiste velike kompanije - izrazito kreditno sposobne, nego manje kompanije sa slabijom kreditnom sposobnošću. Ona je takođe veća što je duži kreditni period.

Kod investicionih kredita razlikujemo dve vrste kamata:

- 1) interkalarna kamata i
- 2) redovna kamata.

Interkalarna kamata se obračunava od dana udobrenja do dana stavljanja investicionog kredita u otplatu, znači za vreme trajanja faze korišćenja. Redovna kamata se obračunava na investicione kredite u otplati. Interkalarna kamata se obračunava polugodišnje za investicione kredite koji nisu stavljeni u otplatu. Redovna kamata, odnosno otplata investicionog kredita (glavnica plus kamata) se obračunava polugodišnje ili godišnje. U izuzetnim slučajevima investicioni krediti se mogu olplatiti zajedno sa pripadajućom kamatom odjednom na kraju otplatnog perioda.

Ovakve investicione kredite banke odobravaju komitentima koji ubećavaju razvojnu perspektivu u budućnosti. Na taj način one im pružaju izvesnu olakšicu u početnoj fazi razvoja. Investicioni krediti obuhvataju redovno sve kredite, odobrene na osnovu sredstava kod banaka koja potiču iz raspodele nacionalnog dohodka. Ovaj oblik kredita ima dugoročni karakter. Iz ovih sredstava je dozvoljeno bankama da kreditiraju finalnu potrošnju, ali se u tom slučaju ne radi o deficitnom finansiranju reprodukcije. Banke investicione kredite banke mogu odobravati iz sledećih izvora:

- 1) novčanog dela fondova banaka,
- 2) oročenog depozita kod banaka sa rokom dužim od jedne godine

¹⁵ Lukić, R.(2006): *Bankarsko računovodstvo*, CID, Beograd.

- 3) (stanovništva, privrednih i drugih subjekata...),
- 4) investicionih sredstava, pribavljenih kod drugih poslovnih banaka u zemlji,
- 5) investicionih sredstava pribavljenih kod drugih finansijskih institucija u zemlji i inostranstvu,
- 6) udruženih sredstava akcionara, preko banaka,
- 7) akcionarskog kapitala banke i dr.

Sva ova sredstva formiraju investicioni potencijal banke, a on se može koristiti i za kratkoročno kreditiranje privrednih i drugih subjekata. Banke mogu investicione kredite odobravati iz kratkoročnih depozita, što je poznato kao proces ročne transformacije sredstava. Pri tome moraju strogo voditi računa o bilansnoj ravnoteži u prilivu i odlivu sredstava, jer u protivnom mogu lako doći u zonu nelikvidnosti.

1.1.5.2. Potrošački krediti

Pod potrošačkim kreditima se podrazumevaju krediti koji se daju građanima radi podsticanja potrošnje i regulisanja zaliha određenih vrsta proizvoda. Po svom karakteru ovo su krediti koji spadaju u finalnu potrošnju i ne mogu se odobravati iz depozita poviđenju, isključivo na bazi investicionih sredstava (štednje) kod banaka.

Ovde spadaju sledeća sredstva: slobodni i oročeni štedni ulozi, sredstva fondova banaka, oročeni depoziti i sredstva prikupljena izdavanjem obveznica. Osnovni elementi kojima se reguliše ponašanje potrošačkih kredita su sledeći:

- Dužina rokova otplate (vraćanja) kredita. Na primer: za kupovinu industrijske robe 24 meseca, za kupovinu uglja 10 meseci, za kupovinu automobila 30 meseci...,
- Učešće korisnika kredita u gotovom. Kreće se na primer od 10-20% iznosa kredita,
- Kamatna stopa (koja je promenljivog karaktera),
- Namene za koje se daju krediti.

Svi nabrojani uslovi kredita mogu se menjati, u zavisnosti od kretanja i stanja privrede, odnosno ciljeva tekuće ekonomske politike. Ukoliko treba da se stimuliše potrošnja i podstakne i podstakne ekonomski rast, uslovi kredita se liberalizuju, u obrnutom slučaju - uslovi se pooštavaju. Potrošački krediti kako u svim zemljama, tako i kod nas, postali su izuzetno efikasan instrument regulisanja tražnje i potrošnje sektora stanovništva.

1.1.5.3. Revolving krediti

Revolving kredit predstavlja garantovanu kreditnu liniju. Poslovna banka potpisivanjem ugovora o revolving kreditu preuzima na sebe obavezu da će svom komitentu staviti na raspolaganje iznos finansijskih sredstava, bez obzira na trenutni nedostatak novčanih sredstava i njenu nelikvidnost.

Praktična iskustva ukazuju da se revolving krediti, u određenim slučajevima, odobravaju i na duži period od godinu dana.

Revolving (obnavljajući) kredit predstavlja zakonsku obavezu banke da produži kredit do maksimalnog iznosa. Sve dok je ugovor o revolving kreditu na snazi, poslovna banka je u obavezi da produži kredit kad to od nje traži kreditirano preduzeće. Ukupan iznos kredita ne može biti viši od maksimalno određenog revolving kredita. Za revolving kredit je karakteristično da se često odobrava na rok, na godinu, pa do tri godine. S obzirom da na ovaj način kratkoročni kredit prelazi u srednjoročni kredit, obračunava se viša kamatna stopa od 25 do 50% u odnosu na kratkoročni kredit u okviru kreditne linije. Revolving kredit se odobrava preduzeću kada isto nije sigurno kolika će biti njegova potreba za novčanim sredstvima u budućem periodu. Koristeći sporazum o revolving kreditu, potencijalni korisnik kredita može koristiti kredit kada prođu određene neizvesnosti oko poslovnih aranžmana.

Sadržina ugovora o revolving kreditu može biti takva, da se po dospeću kredita preostali deo kreditnih obaveza pretvori u srednjoročni kredit. Revolving kredit obezbeđuje korisniku kredita maksimalnu finansijsku fleksibilnost.

Ugovor o revolving kreditu, pored redovne kamatne stope predviđa i posebnu proviziju ukoliko se kredit ne koristi u celini iznosa garantovanog kredita. Posebna provizija najčešće iznosi od 1 do 5 % i obračunava se na prosečan godišnji saldo neiskorišćenog kredita. Smisao ugovaranja posebne provizije i njenog obračunavanja jeste da se stimuliše komitent (preduzeće) da pažljivo planira svoje potrebe za finansijskim sredstvima. Na taj način stvara se i mogućnost u poslovnoj banci, da svoj kreditni potencijal rasporedi što je moguće ravnomernije i racionalnije. Revolving kredit je daleko manje rizičan izvor finansiranja za preduzeće s obzirom da njegovu tekuću raspoloživost garantuje poslovna banka.

1.1.5.4. Lombardni krediti

Lombard je stari aktivan bankarski posao. Njega su prvo praktikovali bankari iz Lombardije koji su ga preneli u Englesku i po tome je i dobio današnje ime. On se

sastoji u tome da se traženi kredit odobrava na bazi zalaganja određene pokretne stvari kao što su hartije od vrednosti, roba i plemeniti metali (zlato). Traženi kredit se obično odobrava u određenom procentu (od 60% do 75%) od procenjene vrednosti zaloge, po odbitku unapred kamate, provizije i troškova,.

Lombardni krediti su dakle kratkoročni realni krediti koji omogućavaju dužniku da svoje obaveze blagovremeno izmiri bez prodaje hartija od vrednosti ili robe u nevreme ili kada su tržišne prilike nepovoljne (hitno i po svaku cenu, sa gubitkom). Oni za banku pre-đstavljaju pogodan posao sa priličnim stepenom sigurnosti, i pored toga stoje administra-cija oko zaloge mnogo komplikovanija nego kod eskonta. Otuda je kamata kod lombardnih kredita kao i provizija veća nego kod eskonta i tekućeg računa. Banka ima prava da iz ostva-rene prodajne vrednosti zaloge naplati kredit ako ga dužnik ne otplati o roku. S obzirom na to, bonitet zaloge je merodavniji od ličnog boniteta dužnika kod lombardnih kredita.

1.1.5.5. Hipotekarni krediti

Hipotekarni kredit je vrsta dugoročnog kredita koji poslovne banke odobravaju fizičkim licima, a koji kao instrument obezbeđenja imaju hipoteku na nepokretnosti konsti-tuisanu u korist banke. Ovakva definicija pojma hipotekarnog kredita podrazumevala bi i stambene kredite, međutim, na našem tržištu banke upotrebljavaju ovaj termin za nenamenski gotovinski kredit kod kojeg je sredstvo obezbeđenja založno pravo - hipoteka. Za klijenta ova vrsta kredita je jeftinija od klasičnog gotovinskog nenamenskog kredita, jer je manje rizičan po banku. S druge strane, skuplji je od modela stambenog kredita, koji takođe ima hipoteku kao instrument obezbeđenja, jer je stambeni kredit namenski, dok hipotekarni nema unapred de-finisanu namenu. Hipotekarni krediti predstavljaju vrstu dugoročnih bankarskih kredita kod kojih se kao sredstvo obezbeđenja potraživanja banke ugovara konstituisanje založnog prava na nekoj nepokretnosti koja je u svojini dužnika (hipoteka). Ovaj oblik kreditiranja ima visoko učešće u zajmovnom portfoliju banaka u razvijenim zemljama. Radi se o bankarskim zajmovima za finansiranje izgradnje stanova i stambenih zgrada. Rokovi otplate ovih kredita idu do 30 godina s tim da se otplata vrši na osnovu anuitetnih programa u mesečnoj dinamici.

Prilikom odobravanja stambenih hipotekarnih kredita, korisnici moraju da uplate određeni iznos u novcu, koji može da iznosi 5-25% od ukupne vrednosti nepokretnosti, s tim da obično iznosi 20%. Postoji i ograničenje maksimalnog zaduženja, npr. da mesečni anuitet korisnika kredita može da iznosi najviše do 25%

od njegovog raspoloživog dohotka.

Za banke je veoma značajno da što tačnije utvrde kreditnu sposobnost tražilaca kredita kao i da na osnovu dokumentacije ustanove mogućnost mesečne otplate ovog dugoročnog kredita. Banke odobravaju fizičkim licima gotovinske i namenske kredite sa hipotekarnim obezbeđenjem, a svojom poslovnom politikom određuju sve uslove za odobravanje i otplatu hipotekarnih kredita. U postupku pripremanja odluke o odobravanju kredita banka utvrđuje formalno-pravni bonitet hipoteke i ekonomski bonitet nepokretnosti.

Predmet hipoteke može biti; stambeni ili poslovni prostor, zemljište, skladišta i druge nekretnine nad kojima se založno pravo stiče upisom u zemljišne knjige, ali i pojedini oblici pokretnina, primerice brodovi i avioni, nad kojima se založno pravo stiče upisom u zemljišne knjige, ali i pojedini oblici pokretnina, primjerice brodovi i zrakoplovi, nad kojima se založno pravo stiče upisom u registar brodova i registar aviona. Na tržištu Srbije hipotekarni krediti se odobravaju u visini 50-70 odsto od tržišne ili procenjene vrednosti nekretnine, što kreditoru osigurava da će, ako dužnik ne izvršava uredno svoje obaveze, moći iz prodajne vrednosti nekretnine da naplati svoje potraživanje. Rokovi vraćanja kredita su od jedne do 30 godina i sadrži klauzulu da dužnik može otplatiti kredit pre roka dospeća. Ipak, treba napomenuti da se još uvek i ovi krediti vezuju na prvom mestu za stalni radni odnos potencijalnog korisnika kredita i njegovu kreditnu sposobnost. To znači da pored propisanog odnosa vrednosti nepokretnosti, kao predmeta založnog prava i visine kredita, visina mesečnog anuiteta ne sme prelaziti 30 odsto neto mesečne zarade.

U vreme jake privredne aktivnosti formira se relativno povećana tražnja za ovim kreditima. Za vreme recesije se povećava broj korisnika hipotekarnih kredita za nepokretnosti koji nisu u stanju da izvrše ugovorene isplate mesečnih anuiteta. Tada dolazi do preuzimanja nepokretnosti od strane banke, koja nastoji da te nepokretnosti proda na tržištu. Ali u toku recesije formira se povećana ponuda stanova, što dovodi do sniženja cena tih nekretnina.

1.2. Računovodstveni aspekt tehnologije kreditiranja

1.2.1. Banke i kreditni aranžmani

Svaka poslovna banka u okviru plasmana kreditnih sredstava vrši ispitivanje kreditne sposobnosti preduzeća tražioca bankarskih kredita. Neadekvatno ispitani zahtevi o kreditu, često mogu imati nepovoljne posledice za poslovnu banku, ukoliko tražilac kreditnih sredstava nije u mogućnosti da isti vrati u roku.¹⁶

Da bi poslovna banka odobrila svome komitentu kredit neophodno je da se podnese zahtev od strane tražioca kredita uz njegovo detaljno obrazloženje i objašnjenje. Svaki zahtev trebalo bi da odgovori na pitanja:

- 1) namene kredita,
- 2) visine kredita,
- 3) načina korišćenja kredita,
- 4) materijalnih i finansijskih efekata koji se očekuju dobijanjem kredita.

Uz zahtev za odobrenje kredita podnosi se i dokumentacija a obim dokumentacije koja se podnosi zavisi od vrste kredita, obima kredita, roka vraćanja kredita i samog podnosioca zahteva za kredit poslovnoj banci. Pri tome se utvrđuje da li je tražilac kredita:

- 1) pravno sposoban i
- 2) materijalno sposoban.

Pravna sposobnost se ogleda u tome da li je tražilac kredita pravno registrovan i da li ispunjava sve pravne propise. Ukoliko se utvrdi da je tražilac kredita pravno sposoban, prelazi se na ispitivanje njegove materijalne sposobnosti.

Materijalna sposobnost se odnosi na sposobnost tražioca kredita da na vreme vrati kredit poslovnoj banci i da obezbedi potrebno pokriće koje će poslužiti kao obezbeđenje za vraćanje kredita u predviđenom roku.

Prilikom utvrđivanja kreditne sposobnosti tražioca kredita veoma je bitno utvrditi njegov finansijski rezultat, odnosno dobitak ili gubitak. Ukoliko je prisutan gubitak, tada treba utvrditi njegove uzroke. Pre svega banka ispituje:

¹⁶ Kašnjenje pri vraćanju kredita ne samo da ima uticaja na smanjenje kreditnog potencijala banke, na njen ugled u poslovnem svetu, već i na njenu likvidnost.

koeficijent obrta sredstava, obrt zaliha (sirovina, materijala, poluproizvodnje, gotovih proizvoda i robe), rentabilnost i stepen zaduženosti.¹⁷

Na osnovu svih raspoloživih podataka banka donosi pozitivnu ili negativnu kreditnu odluku o bonitetu ili kvalitetu zajmotražioca. Za ovaj poslovni zadatak se kaže da nije ni lak ni brz posao jer poslovne banke pre donošenja konačne odluke na više načina dolaze do neophodnih informacija o tražiocu kredita.

U velikim bankama postoji visok stepen decentralizacije donošenja kreditnih odluka, s tim da svako snosi odgovornost za kreditnu odluku koju je doneo. Drugi princip je da funkcioneri banke na raznim nivoima hijerarhije imaju tačno određene limite u pogledu donošenja kreditnih odluka. Funkcioner banke na višem hijerarhijskom nivou ima prava da donese kreditne odluke koje povlače veće iznose. Kreditni odbori donose kreditne odluke za velike iznose kredita. Upravni odbor banke donosi najkrupnije kreditne odluke.

1.2.2. Struktura kreditnog portfolija banke

Struktura kreditnog portfolija banke zahteva da se sagleda sa aspekta vrste, i ročnosti kredita

Vrsta kredita i ročnost kredita. Različite ročne strukture kredita po pravilu se odnose na različite tipove kredita. Tako se potrošački krediti, koje koriste građani, odnose na finansiranje tekućih potreba. Hipotekarni krediti odobravaju se za kupovinu stanova. Obični keš krediti se koriste za obične životne potrebštine. No, generalna šema kredita na bazi ročnosti izgleda ovako:

— kratkoročni krediti	—————→	do 1 godine
— srednjeročni krediti	—————→	od 1 do 7 godina
— dugoročni krediti	—————→	obično preko 10 godina.

Zajednički interes banke i dužnika je da se dužina otplatnog perioda što realnije proceni. Ukoliko bi rokovi dospeća kredita bili suviše kratki u odnosu na potencijalne mogućnosti stvaranja novčanog toka od strane dužnika, došlo bi do finansijskog naprezanja dužnika, a verovatnoća da kredit ne bude na vreme vraćen bila bi povećana. Dakle, plasmani sredstava mogu biti u obliku: kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih kredita. Poslovne banke po pravilu odobravaju kratkoročne kredite iz sledećih izvora:¹⁸

¹⁷ Kod određenih tražilaca kredita poslovne banke se ne zadovoljavaju samo sa podacima iz tekućeg poslovanja, već iste prikupljaju za poslednje tri godine.

¹⁸ Konstantinović, P.(2002), Bankarstvo, Naučna knjiga, Beograd, 2002, str., 29.

- 1) sredstava koja su kod banke uložena i koncentrisana u obliku depozita po viđenju,
- 2) kratkoročnih kredita koje banke zaključuju sa drugim bankama i finansijskim organizacijama,
- 3) sredstava koja su nastala multiplikacijom depozita,
- 4) kredita odobrenih od centralne banke.

Kratkoročni krediti se odobravaju od strane poslovnih banaka radi zadovoljenja kratkoročnih potreba za obrtnim sredstvima korisnika tih sredstava. **Prilikom odobravanja kratkoročnih kredita poslovne banke su dužne da ispituju: da li će se plasirana sredstva koristiti u obrtne svrhe za finansiranje robnog prometa ili finansiranje zaliha materijala, poluproizvodnje, nedovršene proizvodnje i gotovih proizvoda.** Obaveza je preduzeća tražioca kratkoročnog kredita da pri podnošenju zahteva za odobravanje kratkoročnog kredita podnese detaljno obrazloženje iz koga se može videti u koje će se svrhe upotrebiti sredstva.

Poslovne banke mogu transformacijom svoje ročne strukture sredstava doneti odluku o pretvaranju manjeg ili većeg dela kratkoročnih kredita u dugoročne kredite, najpre iz razloga što dužnik tj., preduzeće ne može o roku da odgovori na svoje obaveze vraćanja kratkoročnog kredita.

Srednjoročni krediti se po pravilu odobravaju iz dugoročnih izvora sredstava, Međutim, moguće je da poslovne banke iste odobravaju i iz kratkoročnih izvora sredstava tako što pre odobravanja vrše njihovu ročnu transformaciju. Za srednjoročne kredite je karakteristično da se odobravaju u rokovima dužim od jedne godine, a kraćim od pet godina i da se njihove otplate vrše najčešće kvartalno. Poslovne banke mogu srednjoročne kredite odobravati za pokrivanje potreba za obrtnim sredstvima i pokrivanje potreba za investicionim sredstvima.¹⁹

Dugoročni bankarski krediti se odobravaju na period od 5 do 20 godina. Ciljevi odobravanja dugoročnih kredita su sasvim drugačiji od srednjoročnih i kratkoročnih kredita. Dugoročni bankarski krediti se odobravaju da bi se zadovoljile potrebe proširene proizvodne delatnosti. Prilikom odobravanja dugoročnih kredita poslovne banke posebno vode računa da se isti ne ulažu u nerentabilne investicije, jer se po pravilu neće moći na vreme vratiti što će izazvati nelikvidnost kod poslovnih banaka i angažovanje u većem obimu njihovih sredstava rezerve. Za dugoročne kredite je karakteristično, da su rizici prilikom njihovog odobravanja daleko veći nego što su

¹⁹ *Preduzeća koriste ove kredite kada žele da povećaju svoj investicioni potencijal.*

kod kratkoročnih kredita.²⁰

Upravo iz tih razloga poslovne banke pri njihovom odobravanju zahtevaju daleko veću dokumentaciju i veće kamatne stope.

Visina i struktura kamatnih stopa. Kamatne stope koje banke primenjuju na kredite odnosno na depozite u osnovi se formiraju na finansijskom tržištu.



Nominalna kamatna stopa sadrži dve osnovne komponente: realnu kamatnu stopu i stopu inflacije.²¹ Banke prilikom formiranja kamatnih stopa na zajmove

uračunavaju i dodatnu maržu koja predstavlja individualizaciju stepena rizika za konkretne dužnike. Ova poslednja komponenta kamatne stope služi i za formiranje rezervi iz kojih se pokrivaju gubici po zajmovima. Ukoliko je kod zajma kreditni rizik veći, mora se zaračunati povećani dodatak u okviru kamatne stope za pokrivanje povećanog rizika. **Razume se da banka unapred ne zna koji zajam neće biti vraćen na vreme, jer kad bi znala, ona taj zajam ne bi ni odobrila.** Međutim, na bazi zakona velikih brojeva, banka može sa visokim stepenom verovatnoće da unapred sagleda stepen kreditnog rizika kod raznih kreditnih plasmana.

Na prvoklasne dužnike primenjuje se najniža kamatna stopa koja se obično naziva primarnom kamatnom stopom. Ona sadrži ponderisanu cenu izvora sredstava, troškove administracije kredita i prihvatljivu stopu profita banke. Na ovu primarnu kamatnu stopu zaračunava se dodatak koji pokriva stepen kreditnog rizika za razne konkretne tražioce kredita.

Glavna opcija u politici kamatnih stopa banaka sastoji se u izboru između fiksnih i fleksibilnih (varijabilnih) kamatnih stopa.

Fiksne kamatne stope predstavljaju tradicionalnu politiku kamatnih stopa banaka koja je ranije bila široko primenjivana. Sada se fiksne kamatne stope uglavnom koriste kod kratkoročnih kredita, dok se kod dugoročnih kredita pretežno koriste fleksibilne kamatne stope. To se može objasniti pre svega većim neizvesnostima u pogledu formiranja stopa inflacije kao i moguće veće varijabilnosti

²⁰ Živković, A.(2005), *Bankarsko poslovanje i platni promet*, Ekonomski fakultet, Beograd, str., 103.

²¹ Nominalna kamatna stopa je ona koja je zapisana u ugovoru između stranaka. Realna kamatna stopa je predstavlja prilagođavanje nominalne kamatne stope za inflaciju. Na primer, ukoliko je nominalna kamatna stopa 10%, a inflacija 6%, tada je realna kamatna stopa 4%.

stopa inflacije u vremenskom horizontu. Sem toga, postoji povećana osetljivost kako banaka tako i dužnika na kamatni rizik koji proističe iz promena kamatnih stopa. Svi ti razlozi deluju u pravcu sve većeg prihvatanja fleksibilnih (plivajućih) kamatnih stopa. Pri tome banke prihvataju promene kamatnih stopa nastale na finansijskom tržištu.

Kvalitet instrumenata obezbeđenja kredita. U pogledu realnog pokrića u vezi odobrenih zajmova, u praksi banaka postoje dva pristupa. *Po jednom pristupu* banke traže odgovarajuće pokriće za odobreni zajam, s tim da imaju pravo da se naplate prodajom aktive koja služi kao pokriće, ukoliko dužnik ne vrati zajam o roku. *Drugi pristup se zasniva* na tome da banka ne traži realno pokriće za odobrene zajmove već smatra da je otplata zajma zasnovana na prihvaćenoj projekciji novčanih tokova. **U tom smislu može se praviti razlika između građana koje zajmove dobijaju na osnovu realnog pokrića i kompanija koje ne moraju da pruže realno pokriće za dobijanje zajmova.**

Građani sa najvišim kreditnim rejtingom po pravilu dobijaju nepokrivene bankarske zajmove za razliku od rizičnih kod kojih se pretežno traži da imaju realno pokriće za zajmove.



Dugoročni zajmovi obično sadrže realno pokriće usled većeg rizika u odnosu na kratkoročne zajmove. **Opcija banke između pokrivenih i nepokrivenih zajmova u značajnoj meri zavisi od kvaliteta dužnika.** Ukoliko se zajam odobri uz realno pokriće, kreditni rizik banke se smanjuje. Sa gledišta banke je ipak najvažnije da se u toku trajanja kredita generiše novčani tok koji je potreban za servisiranje duga.

O kreditnim ugovorima mogu se predvideti razne zaštitne klauzule koje znače određeno obezbeđenje za kreditorsku banku. Ove klauzule primenjuju se u većoj meri kod dugoročnih kredita, imajući u vidu povećani kreditni rizik. Najviše se koriste sledeće zaštitne klauzule:²²

- 1) preduzeće se obavezuje da će u periodu trajanja bankarskog kredita davati banci određeni set periodičnih finansijskih izveštaja;
- 2) preduzeće se obavezuje da će za vreme korišćenja kredita držati sopstveni obrtni kapital iznad određenog minimalnog nivoa;
- 3) preduzeće ne sme da vrši veće bilansne promene ili vlasničke transformacije bez odobrenja banke;
- 4) preduzeće ne sme da ulazi u nova kreditna zaduženja odnosno da povećava u

²² Komazec, A. idr.(2000), *Poslovna politika banaka*, Ekonomski fakultet, Beograd., str., 66.

značajnijem iznosu fiksne aktive bez odobrenja banke;

- 5) preduzeće ne može da kupi druga preduzeća (akvizicije) ili da ulazi u fuzije sa drugim preduzećima bez odobrenja kreditorske banke.

Svaka poslovna banke ima nekoliko mogućnosti da unapred obezbedi svoj kreditni plasman:

- 1) garanciju (jemstvo),
- 2) zalogu na pokretne stvari i robu,
- 3) hipoteku.

Garancija (jemstvo) se primenjuje kao ugovorno obezbeđenje i to najčešće u slučajevima kada se radi o odobravanju manjih iznosa kratkoročnih kredita. Sa ugovorom o jemstvu se obično neko lice (jemac) obavezuje poveriocu nekog trećeg lica (glavnog dužnika) da će u slučaju da glavni dužnik ne izvrši obavezu on istu izvršiti umesto glavnog dužnika.

Kada je u pitanju zaloga na pokretne stvari i robu, poslovne banke nerado prihvataju kao zalogu robu u rinfuznom stanju kao i pokvarljivu robu. Razlog ovakvom stavu leži u činjenici, da zalogoprimci (poslovne banke) najčešće ne raspolažu sa smeštajnim prostorom i uređajima za uskladištenje i čuvanje robe.

Hipoteka predstavlja založno pravo na nekretnine i najčešće se daje pri obezbeđenju naplate kredita. Njihova primenljivost je posebno izražena u uslovima kada se daju veći krediti sa dužim vremenskim rokovima trajanja. Hipoteka kao zaloga se obezbeđuje na osnovu potpisanog ugovora između poverioca i dužnika (davaoca i primaoca kredita). Davanje hipoteke od dužnika vrši se tako što se pravo zaloge na nekretnine uknjižava u zemljišne knjige, odnosno u tapije. Karakteristika hipoteke jeste, da se pre odobravanja kredita vrši procena nekretnine, pri čemu se kredit odobrava u smanjenom iznosu i to za 30%-50% od vrednosti nekretnine. Hipoteka kao zaloga za poverioca predstavlja jedan od najsigurnijih oblika obezbeđenja duga, jer se ista u svakom trenutku može prodati.

1.2.3. Kreditna politika i konflikt: likvidnost - profitabilnost

Da bi opstale, banke moraju biti permanentno sposobne da plaćaju na zahtev. Prvi zahtev razumnog bankarskog upravljanja je osigurati postojano izvršavanje naloga deponenata (onog koje uplatio novac banci). U suprotnom se može javiti nepoverenje u rad banke i njen menadžment što može dovesti do masovnog zahteva za vraćanjem novca iz iste.

S druge strane, banke su poslovne firme koje su profitno orijentisane.

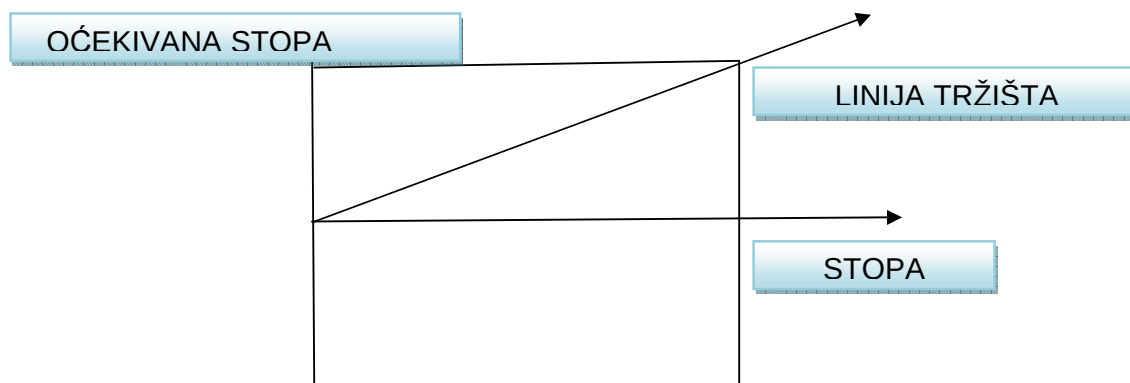
Shodno tome, drugi zahtev koji se postavlja pred upravu i menadžment banke je da izađu u susret svakom legitimnom zahtevu za kredit. Radi se o tome da je kreditna aktivnost glavni izvor profita u komercijalnim bankama. **Navedeni zahtevi dovode do neminovnog konflikta između likvidnosti i profitabilnosti, što je se javlja u svakoj finansijskoj transakciji banke.**

Taj konflikt se manifestuje kao centralni problem u upravljanju bankom. Uprava banke i menadžment banke ga pokušavaju rešiti tako što će optimizirati odnos između profitabilnosti i likvidnosti. Mera ovog odnosa jeste stepen sigurnosti, tj. spremnost uprave i menadžmenta banke da prihvate manji ili veći rizik (gubitka i neizvršavanja obaveza). Shodno tome, opredeljenje za veću profitabilnost manifestuje spremnost menadžmenta da prihvate veći rizik.

Prema tome, banke se mogu opredeljivati za veći prinos ali uz veći rizik, ili za veću izvesnost dobiti uz manju stopu prinosa. Šta ovo znači?

Jednostavno, banke u nameri da ostvare što veći profit mogu izdavati kredite kome stignu iako mnogo rizikuju da će isti biti vraćeni. Jer ako ne vrate banka neće imati sredstva kojima će moći platiti svoje troškove poslovanja, ali i najbitnije isplatiti novac svojim štedišama po potrebi. Stoga se kaže da banka ima problem sa profitom i likvidnošću. Jer je teško da banka u "jurnjavi" za profitom ostvari i visoku likvidnost tj. plaćanje svojih obaveza u roku.

Tako, najveći konflikti nastaju unutar pojedinih banaka između akcionara, sjedne strane i uprave i menadžmenta, s druge strane. Naime, akcionari banke preferiraju profitabilnost na kratak rok, zbog čega vrše pritisak na upravu i prihvati ekspanzivnu kreditnu aktivnost, sve do krajnjih granica kreditnog potencijala banke.



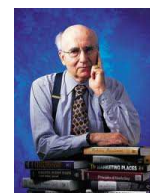
Prikaz 1. Odnos rizika i stope povraćaja²³

²³ Živković, A.(2005), *Bankarsko poslovanje i platni promet*, Ekonomski fakultet, Beograd, str., 83.

Za razliku od toga, uprava preferira profitabilnost na dugi rok, zbog čega vodi opreznu kreditnu i investicionu aktivnost, čime želi da očuva likvidnost i sigurnost svojih plasmana i time poveća tržišnu vrednost svojih akcija i kredibilnost poslovne banke.

1.3. Marketinški aspekt bankarskog menadžmenta i politike (kreditnih) plasmana

Vrednost usluge jeste odnos između onoga što potrošač dobija i onoga što daje!
Filip Kotler



Danas je nezamislivo posmatrati bankarski menadžment bez jasnog osvrtnja na koncept marketing aktivnosti. Marketing u bankarskoj delatnosti ima istu ulogu kao i bilo kojoj drugoj - a to je obezbediti što efikasniju prodaju, u ovom slučaju, kreditnih usluga klijentima banke. Kao neodvojim segmentu poslovanja marketingom se u poslovnoj banci treba upravljati i tada govorimo o menadžmentu bankarskog marketinga. Prosto kazano, menadžment bankarskog marketinga podrazumeva umešno upravljanje marketing aktivnostima tj. kreiranjem bankarske usluge i njena prohodnost kod klijenata koja bi trebalo da se obezbedi promocijnim aktivnostima.

Aktivnost banaka koja se svodi na prikupljanje finansijskih sredstava (tzv. depozitna funkcija) sa ciljem da se pojača njen kreditni potencijal odnosno poveća mogućnost izdavanja kredita, mora da se zasniva na poznavanju tržišta bankarskih usluga kao i pojedinih tržišnih segmenata.

Sa marketing aspekta, dva osnovna segmenta za bankarske organizacije su:

- 1) PRIVREDNO-USLUŽNO TRŽIŠTE
ODNOSNO POSLOVI SA PRIVREDOM



- 2) TRŽIŠTE LIČNE POTROŠNJE,
POSLOVI SA STANOVNIŠTVOM



U skladu tim, svaka banka ima sadašnje i buduće potrebe, zahteve i želje svojih klijenata i klijenata, te prema njima putem marketing funkcije treba da usmerava svoju poslovnu politiku i svoju poslovnu aktivnost.

Sve rečeno, banke moraju obaviti uz primenu marketing aktivnosti, pošto

moraju "oslušnuti" stanje na tržištu novčanih sredstava, potrebe, namere, želje, te kreirati svoju kreditnu uslugu na prihvatljivoj i kvalitetnoj osnovi (uslovi odobravanja kredita, kamata, rok povraćaja), a zatim je promocijnim (reklamnim) aktivnostima predstaviti ciljanom segmentu klijenata.

Uloga marketinga u kreditnoj funkciji banke je da doprinese da kredit dobiju oni klijenti koji će najracionalnije da ga koriste za rešavanje svojih problema, što treba da se pozitivno odrazi na stabilnost stope rasta privrede. Bankarska organizacija je u poziciji da prilikom ocene zahteva za kreditom proveru, i u kojoj je meri zahtev opravdan sa stanovišta primene marketing koncepcije.

1.3.1. Primena marketinga u bankarstvu

Treba istaći da poslovne banke jedno vreme nisu ni razumevale ni primećivale marketing kao poslovnu filozofiju. One su jednostavno obezbeđivale klijentima potrebne bankarske usluge. U takvim uslovima poslovne banke su bile sasvim pasivne u odnosu na tržište i na korisnike (klijente) njihovih usluga. Marketing kao ozbiljan koncept postao je tek onda kada se počeo primenjivati u formi oglašavanja i promotivnog koncepta.

U bankarstvu visoko razvijenih zemalja tržišnog tipa privređivanja, marketing je prošao kroz sledeće faze shvatanja.²⁴

U prvoj fazi, kasnih 1950-ih godina počela je konkurentska "borba" za depozite, pri čemu su neke poslovne banke počele koristiti iskustva industrijske robe široke potrošnje pri tehnici oglašavanja, promociji i prodaji bankarskih proizvoda i usluga. U drugoj fazi, bankari su isticali ljubaznost, počeli su da se smeše klijentima, blagajnici su obučavani, a rešetke su skidane sa šaltera, dok su šalteri sale predstavljale sve prijatnija mesta za klijente banke.

Treća faza razvoja polazi od marketinga kao inovacije, pomoću koga se poslovne banke diferenciraju od svojih konkurenata. Poslovne banke su pratile promene finansijskih potreba svojih klijenata, te tako razvijale nove bankarske proizvode i bankarske usluge.

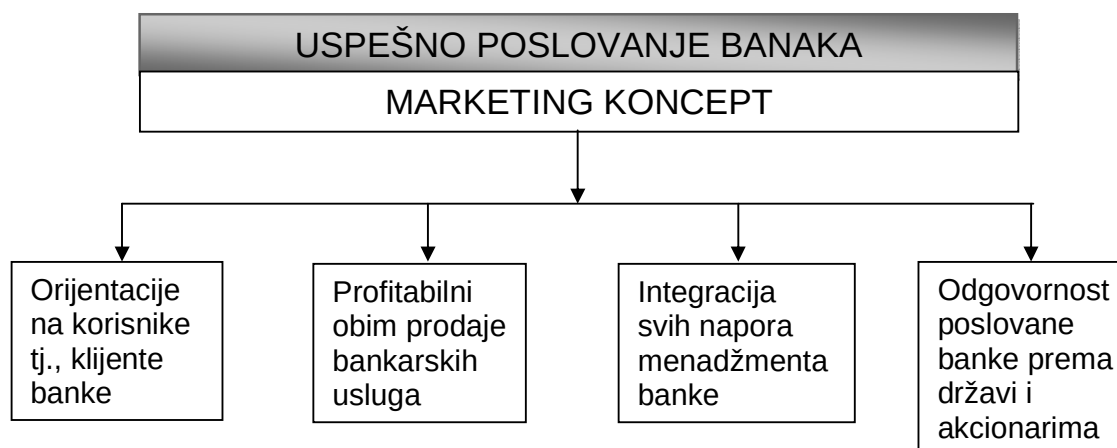
U četvrtoj fazi, poslovne banke su počele da shvataju "da nisu sve stvari za sve ljude" te da treba bankarsku poslovnu filozofiju graditi na specifičnim tržišnim segmentima. Ovakav pristup uticao je na razvoj marketing pozicioniranja, kako po osnovu vrsta usluga tako i po osnovu cena i promocije.

²⁴ Vunjak, M.N. i Kovačević, L.J.(2002), *Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej, str.*, 67

U petoj fazi razvoja, marketing je podrazumevao: analizu, planiranje i kontrolu napora poslovne banke na finansijskom tržištu. Bankari su shvatili, da povećanje profita u konkuretskim uslovima zahteva analizu tržišta vlastitih snaga, zahteva ambiciozne marketing planove, utvrđivanje kvota i razvoj odgovarajućeg sistema nagrađivanja.

Čak i danas, nakon pola veka primene marketinga u poslovnim bankama razvijenih zemalja sveta, još uvek nisu sve poslovne banke u petoj fazi svog razvoja. Mnoge od njih su u četvrtoj fazi razvoja, a nije redak slučaj da se neke nalaze u trećoj i drugoj fazi primene marketing koncepta. Svaka poslovna banka, ukoliko želi biti uspešna u oštroj konkurenciji, treba da dostigne petu fazu razvoja. Pri tome "top" menadžment poslovne banke treba da razvije novu filozofiju razmišljanja, kao što to čine lideri u bankarstvu.

U razvijenim zemljama tržišnog tipa privređivanja, poslovne banke već godinama gotovo i da ne mogu zamisliti opstanak na finansijskom tržištu, a pogotovo uspešan rast i razvoj, bez primene marketing koncepta.



Prikaz 2. Marketing koncept poslovne banke²⁵

1.3.2. Marketing aktivnost banke

Poslovna banka sprovodi nekoliko marketing aktivnost na kojima se i zasniva proces primene marketinga, pre svega neophodno je kao i svaku drugu aktivnost planirati, zatim valjano organizovati i naposljetku važna je marketing kontrola kao trenutak provere nivoa realizovanosti i uspešnosti marketing koncepta u poslovnoj banci.

²⁵ Barjaktarević, M.(2003), *Bankarski marketing, Praktikum, Novi Sad, str., 33*

1.3.3. Planiranje marketing aktivnosti

Planiranje marketinga je proces donošenja planskih odluka o odvijanju marketing aktivnosti koje obavezuju poslovnu banku da prihvatajući jednu izabranu alternativu odriče se svesno ostalih i mora da snosi posledice donete odluke. Predpostavka racionalnosti planiranja marketing aktivnosti je uočavanje pozicija klijenata na tržištu i činjenica da od uspešnog zadovoljenja njihovih potreba zavisi ne samo uspeh već i opstanak poslovne banke. Planiranjem se omogućava uvođenje uspešnih novih usluga na tržište. Veća pažnja planiranju marketinga u bankama obraća se, pre svega, zbog povećanja konkurencije i različitosti bankarskih usluga, kao i značaja koji dobija međunarodno finansijsko tržište.

Planiranje marketinga bankama treba da omogući stvaranje konkurentne prednosti. Doprinosa marketinga uspehu banke leži u analizi tržišnih mogućnosti da se zadovolje potrebe klijenata za bankarskim uslugama koje obezbeđuju tražene koristi na superiorniji način u odnosu na konkurente. Planiranje marketinga primorava poslovnu banku da izvrši kritičku analizu svoje postojeće pozicije i stvori scenario budućeg razvoja događaja. Omogućava se objektivno utvrđivanje raspoloživih strategijskih opcija i izbor one ili onih koje odgovaraju postojećoj situaciji u poslovnoj banci. Ciljevi planiranja marketinga proizilaze iz potrebe da poslovna banka uskladi svoje ciljeve, mogućnosti i strategiju rasta sa dinamizmom tržišnih potreba te da programira aktivnost kako bi zadovoljavajući prave potrebe klijenata ostvarilo dovoljnu visinu dobiti. Segment bankarskog marketing planiranja mora da na adekvatan način poveže marketing ciljeve, marketing strategiju i marketing miks.

Da bi planiranje marketinga bilo racionalno, potrebno je dati preciznu ocenu pozicije poslovne banke na tržištu. Poslovna banka koja je prihvatila koncept marketinga treba da odgovori koje potrebe klijenta zadovoljavaju. Poslovne banke moraju biti realne u oceni svojih mogućnosti u odnosu na uočene potrebe tržišta. odnosno planovi moraju odgovarati mogućnostima banke.

1.3.4. Organizovanje marketing aktivnosti

Neophodno je da poslovna banka prilagođava svoju organizacionu strukturu načinu na koji obavlja svoju ulogu u zadovoljavanju potreba klijenata. Zato je razumevanje odnosa usluga banke sa tržištem bitno za razumevanje evolutivnog procesa razvoja organizacione strukture uopšte i organizacije marketinga kao poslovne funkcije posebno.

Organizaciona struktura se može posmatrati i kao metod regulisanja ponašanja da bi se ostvarili ciljevi poslovanja na koordiniran način odnosno ona doprinosi da se poslovna aktivnost u banci obavlja na relativno stabilan i predvidiv način. Poslovna banka stvara one oblike organizacione strukture koje odgovaraju njenim potrebama, s obzirom na delatnost koju obavlja i uslove u kojima delatnost obavlja i na taj način ona postaje poslovni sistem koji slobodno kreira odnose međuzavisnosti između svojih podsistema.

Organizovanje marketing sektora i njegovo integrisanje u organizacionu strukturu poslovne banke je kompleksan zadatak. Stvaranje adekvatne organizacije marketing sektora u banci zahteva analizu odgovarajućeg broja relevantnih faktora, polazeći od pretpostavke da je banka prihvatila marketing koncept. Mora se stalno preispitivati priroda marketing aktivnosti da se ustanovi da li je nađena adekvatna organizaciona struktura marketing sektora. Ako bi organizacija marketing sektora bila kruto postavljena mogla bi da bude prevaziđena promenama u uslovima odvijanja marketing aktivnosti. Marketing struktura treba da bude prilagođena sredini, strategiji, dimenzijama i karakteristikama poslovne aktivnosti banke.

1.3.5. Kontrola marketing aktivnosti

Kontrola marketing aktivnosti u bankama predstavlja sistematsko i kontinualno preispitivanje donesenih planskih odluka i funkcionisanja marketing organizacije za primenu donesenih odluka. Odnosno, svrha kontrole jeste omogućiti poslovnoj banci da ostvari postavljene ciljeve poslovanja, a to su zadovoljenje potreba klijenata i ostvarenje planirane dobiti. Kontrola pruža mogućnost korekcije neostvarenih a planiranih pokazatelja i mogućnost sagledavanja uzroka neostvarenja planiranih marketing aktivnosti bankarskog menadžmenta.

Kontrola programa marketing aktivnosti odnosi se na kontrolu instrumenata marketinga (proizvoda, cene, kanala distribucije i promocije), i to za svako tržište/tržišni segment i svaku grupu klijenata.

Poslovna banka mora da bude preispitivački orijentisana jer samo tako kontrolna aktivnost dolazi do izražaja. Ukoliko su saznanja kao plod obavljene kontrole ciljeva pozitivna, u smislu da su planom postavljeni ciljevi i ostvareni, logično je da je i strategija kao planska odluka dobro postavljena, jer je rezultirala ostvarenjem planiranih ciljeva. To znači da je banka dobro uskladila sopstvene potencijale i mogućnosti sa tražnjom za svojim uslugama.



Prikaz 3. Bankarski marketing u funkciji menadžmenta banke²⁶

²⁶ <http://www.ubs-asb.com/.../B09-10-2009-Jankovic>, od utorka 27 decembra 2011.god.

1.3.6. Strategija upravljanja marketingom u poslovnim bankama

Strategija marketing aktivnosti treba da se prilagodi problemima sa kojima se suočavaju banke na finansijskim tržištima kada žele prikupiti sredstva depozitima i kada nameravaju plasirati ista u vidu kredita svojim klijentima.²⁷ Banke prihvataju marketing strategiju u cilju razvoja profitabilnih aktivnosti i učvršćivanja svoje konkurentne pozicije na veoma dinamičnom i osetljivom finansijskom tržištu.

Suština menadžmenta bankarskog marketinga je da istraživanjem tržišta ustanovi mogućnost prikupljanja novca od deponenata odnosno da utvrdi kamatu na štednju građana. Banka svojom marketing aktivnošću promoviše na sve strane mogućnost povoljne štednje izlažući promotivni materijal u vidu letaka, bilborda, plakata, ali i, svima poznato, emitujući TV spotove koji pozivaju građane na štednju. Iste aktivnosti marketing promovisanja banke vrše i kada žele plasirati sredstva u vidu kredita građanima, pa se sa raznoraznih TV stanica i bilborda može čuti:

***"Povoljni krediti za poljoprivredne delatnosti po
rekordno niskoj kamatnoj stopi."***

Menadžment bankarskog marketinga obavlja stalno istraživanje finansijskog tržišta, kako tržišta štednje, tako i tržišta kredita, svih vrsta, zarad pretpostavke za formulisanje programa marketing aktivnosti. Polazna osnova za istraživanje su motivi štednje, s jedni motivi potrošnje (investiranja) sa druge strane, koji su različiti na pojedinim tržišnim segmentima.

Banka se ne samo prilagođava postojećoj situaciji na tržištu štednje i kredita, već i utiče na njih svojim programom marketing aktivnosti. Dakle, menadžment svake banke svojom marketing aktivnošću istražuje sklonost građana ka štednji, sklonost građana ka uzimanju kredita pokušavajući adekvatnim marketing programom, koji se sastoji od kreiranja povoljne usluge (veća kamata na štednju, manja kamata za uzete kredite), i njenog plasmana putem reklame, da tu sklonost podigne na viši nivo; u nameri da ostvari zaradu u razlici od kamate koju plaća na štednju i veće kamate koju plaćaju građani za svoje kredite.²⁸

²⁷ Galogaža, M.(1999), *Bankarski marketing menadžment*, NN college, Novi Sad, str., 55

²⁸http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/21-30/gm_25/3770.html,
od nedelje 18 decembra 2011.god.

1.4. Bankarski marketing miks u politici kreditnih plasmana

Usluge su svako činjenje koje jedna strana može ponuditi drugoj koja je neopipljiva i ne rezultira u vlasništvu bilo čega.

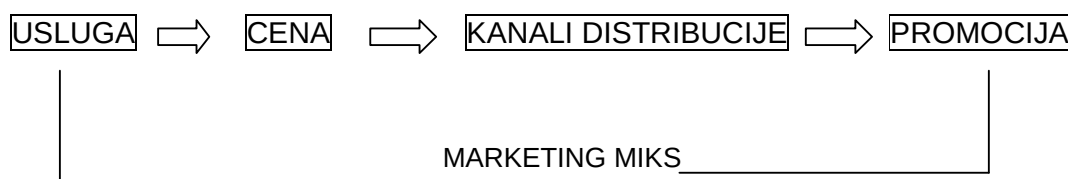


Filip Kotler

Treba imati u vidu specifičnost bankarskih usluga: one su aspraktne, predmet bankarskih usluga nije vezan za materijalna dobra, nego za novac u raznim vidovima, bankarske usluge se konkretizuju i uobličavaju kroz pojedinačne ugovorne odredbe i imaju vremensku dimenziju, jer ne predstavljaju jednokratni čin kupovine i prodaje usluge, zbog čega je bitan faktor poverenja u subjekt koji je pruža. Savremena bankarska teorija i praksa ukazuju na činjenicu, da se pitanjima određivanja pravaca, metoda rasta i razvoja poslovne banke treba da bavi najviši rukovodni vrh (menadžment) poslovne banke.

Da bi se zadovoljile potrebe korisnika bankarskih usluga, menadžment poslovne banke je u obavezi da u svojoj poslovnoj filozofiji koristi bazične instrumente marketing miksa:

- bankarske proizvode i bankarske usluge,
- cenu bankarskih proizvoda i bankarskih usluga,
- kanale distribucije bankarskih proizvoda i bankarskih usluga,
- promociju bankarskih proizvoda i bankarskih usluga.



Prikaz 4. Elementi marketing miksa²⁹

Instrumenti marketing miksa treba da su međusobno povezani uz prisustvo velikog broja alternativnih kombinacija. Suština marketing miksa jeste u sinergetskom efektu alternativnih kombinacija navedena četiri instrumenta. Putem sinergetskih efekata ostvariće se povoljniji rezultat za poslovnu banku, nego što bi bio rezultat po osnovu prostog zbira efekata od strane pojedinačnih marketing instrumenata. Za

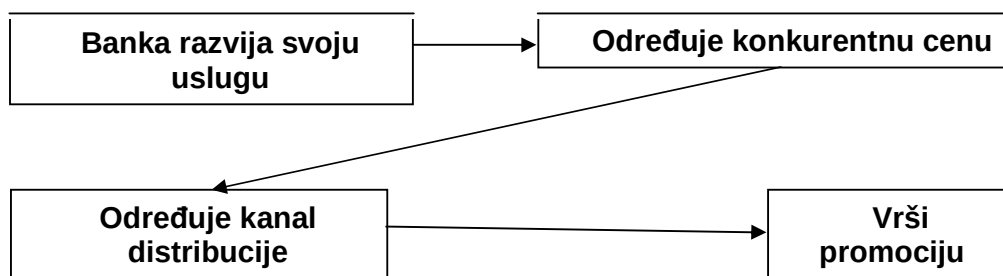
²⁹ Milanović, V.(2004), *Marketing menadžment, Megatrend, Beograd, str., 88*

kakvu će se kombinaciju marketing miksa odlučiti menadžment poslovne banke, zavisi od procenjenih i očekivanih efekata u odnosu na finansijska ulaganja u pojedinačne kombinacije instrumenata marketing miksa.

Težnja svakog menadžmenta poslovne banke treba da bude: da ostvari najpovoljniji odnos između ukupnih izdataka vezanih za marketing miks i ukupnih prihoda poslovne banke. Čitav problem se svodi na relaciju: kako ukupne izdatke marketinga alocirati na pojedine instrumente marketing miksa, da bi se pri tome ostvarili maksimalni efekti za poslovnu banku. Rešenje ovog problema predstavlja primarni zadatak menadžmenta i marketing menadžera u poslovnoj banci.

Marketing banke se služi marketing miksom.

Prvi instrument bankarskog miksa jeste **bančina usluga** koje su vezane za aktivnosti istraživanja tržišta i planiranja i razvoja usluga. Drugi značajan element marketinga je **cena usluga**. Iako su cene depozita i kredita u većini slučajeva na odredjeni način kontrolisane, banke imaju mogućnost prilagođavanja cena zavisno od vrste i učestalosti pružanja usluge, a u odredjenim slučajevima i od vrste klijenata. Treći element marketinga su **kanali distribucije usluga**.



Prikaz 5. Bankarski marketing miks³⁰

S obzirom da se bankarska usluga uglavnom plasira direktno, od posebnog je značaja da postoji izgrađen sistem distribucije finansijskih usluga - banka mora maksimalno da približi svoje usluge komitentima. Stoga, mrežu bankarskih jedinica moramo posmatrati kao maloprodaju. Pod **promocijom** bankarske usluge podrazumevaju se sve aktivnosti koje se preduzimaju od strane bankarskih institucija da bi se usluga plasirala.

³⁰ <http://www.marketing.biz/>, od petka 25 novembra 2011.god.

1.4.1. Bankarska usluga

Osnovno pitanje je koje su to vrste bankarskih usluga koje mogu da pomognu rešavanju finansijskih problema savremenog čoveka. Istraživanje tržišta bankarskih usluga ne treba potcenjivati kao faktor rasta i razvoja određene bankarske organizacije koja ima marketing program koji joj omogućava da se razvija po bržoj stopi od ostalih banaka. Stalno se javljaju novi tržišni segmenti čiji finansijski problemi nisu adekvatno rešeni postojećim sistemom bankarskih usluga. Istraživanje tržišta bankarskih usluga je osnov i za definisanje mesta i uloge marketing sektora u strukturi banke. U savremenoj privredi javlja se potreba da marketing sektor banke ne samo radi za potrebe banke, već i za potrebe njenih klijenata, odnosno da bude servis za intelektualne usluge postojećim i potencijalnim klijentima banke. Kvalitet bankarskih usluga je bitan instrument marketing aktivnosti bankarske organizacije. Kvalitet usluge zavisi od nivoa stručnosti zaposlenih u banci, nivoa organizacije i nivoa tehnologije posla. Tačnost i brzina su zahtevi koje veliki broj klijenata koristi kao kriterij pri oceni kvaliteta bankarskih usluga. Asortiman bankarskih usluga zavisi od veličine i vrste banke. Za bankarske usluge koje se pružaju klijentima, bankarske organizacije naplaćuju kamatu i bankarsku proviziju.



Bankarskim proizvodima i uslugama treba posvetiti pažnju, jer od pravilno odabranih proizvoda (profitabilnih) i širine bankarskih usluga (veličine klijenata koji koriste usluge), teško je govoriti o održavanju kontinuelne likvidnosti i profitabilnosti poslovne banke. Pored postojećih grupa bankarskih proizvoda i usluga, menadžment poslovne banke može se opredeliti, da uvede nove bankarske proizvode i usluge.

1.4.2. Cena usluge

Cena je drugi ključni elemenat bankarskog marketing miksa. Ovaj instrument marketing miksa u bankarstvu ima mnogo naziva - provizija, naknada, pasivna kamata, aktivna kamata. Iako su cene bankarskih usluga, kamata pre svega i provizija uglavnom, pod državnom kontrolom postoji izvestan stepen slobode u prilagođavanju cene usluge prema vrsti usluge i kategoriji klijenta. Cena bankarskih usluga predstavlja presudan faktor likvidnosti i profitabilnosti poslovne banke. Niže cene bankarskih usluga znači



rad poslovne banke sa širim krugom klijenata i obrnuto. Cene bankarskih usluga mogu biti konkurentne i nekonkurentne, na užem ili širem tržištu delovanja poslovne banke. Nekonkurentne cene izuzetno brzo "izbacuju" poslovnu banku sa tržišta, sužavaju delokrug njenog poslovanja i dovode je u zonu nelikvidnosti, neprofitabilnosti i nesigurnosti, kako za akcionare tako i za klijente banke.

1.4.3. Kanali distribucije

Kanali distribucije u vanbanksrakom poslovanju jesu mesta kojima se određena usluga doprema do klijenata. Neophodno je posedovati i kanal prodaje bankarske usluge (kredit) kako bi klijenti došli u njen posed. S obzirom na karakter delatnosti, kanali prodaje kao način pružanja usluge klijentima, moraju biti prilagođeni zahtevima i potrebama usluga. To su organizovana mesta različitog statusa u organizacionoj strukturi bankarske organizacije na kojima se pružaju bankarske usluge. Kanali prodaje se postavljaju sa ciljem da se prevaziđe problem prostora i obezbedi ekonomija vremena.



Očigledno da se mora, kao kod prodavnica u trgovini, da odrede lokacije koje su adekvatne za pružanje usluga, npr. mesta u banci gde klijent ide da zatraži i dobije kredit, Što se tiče kanala distribucije bankarskih proizvoda i usluga treba istaći, da isti mogu biti:

- suženi,
- zatvoreni i
- visoko profesionalno otvoreni.

Zatvoreni kanali distribucije bankarskih proizvoda i usluga dovode poslovnu banku u zonu gubitka, sa mogućnošću njene konsolidacije ili stečaja. Suženi kanali distribucije bankarskih proizvoda i usluga dovode poslovnu banku u zonu "preživljavanja" (ciklične likvidnosti i nelikvidnosti). Visoko profesionalno otvoreni kanali distribucije bankarskih proizvoda i usluga otvaraju perspektive daljeg razvoja banke putem uvećavanja kapitala, proširivanja kruga klijenata, većeg obima bankarskih transakcija, permanentne sigurnosti, likvidnosti i profitabilnosti. Kanale distribucije bankarskih proizvoda i usluga treba prilagoditi zahtevima klijenata banke i strukturi klijenata banke (bankarske usluge za privredu, za stanovništvo, za domaće i inostrano tržište i sl.).

1.4.4. Promociona aktivnost

Osnovni cilj promocije je podsticanje preferencija za jednom ili više usluga banke, ili pak za celokupnu aktivnost banke. Promocija kao instrument marketing miksa zaslužuje od strane menadžmenta banke posebnu pažnju, ali ne i centralnu, jer se isto može negativno manifestovati na rad i rezultat poslovanja banke.

Pozitivni efekti promocije su prisutni, u uslovima kada poslovna banka ima bankarske usluge za kojima klijenti pokazuju poseban interes. Menadžment poslovne banke često gre i, kada javnosti prezentira postojeće ili modifikovane bankarske proizvode sa čijim je karakteristikama  ira javnost dobro upoznata. Modifikacija bankarskih proizvoda i usluga bez posebnih pozitivnih efekata na širi krug klijenata poslovne banke može izazvati kontra efekte u odnosu na agresivnu propagandu (promociju) istih.³¹ Oblici promocije mogu biti:

- 1) Oglašavanje,
- 2) Propaganda,
- 3) Lična prodaja,
- 4) Publicitet.

Promociona aktivnost treba da prati kako aktivnost na prikupljanju sredstava tako i aktivnost na plasmanu sredstava. To nije uvek slučaj - dobar broj banaka znatno više ulaže u promovisanje prikupljanja finansijskih sredstava. Kvalitet bankarske usluge uslovljen je stručnošću i zainteresovano  u stručnjaka banke da pomognu klijentima. Zbog toga lična prodaja u banci ima poseban značaj. Klijenti preko kontakta sa zaposlenim u banci sti u prve neposredne utiske na osnovu kojih proveravaju istinitost propagandnih poruka banke. Njihov stav prema potencijalnim klijentima je često odlučujući da oni postanu lojalni klijenati.

Oglašavanje je jedno od kori  enijih promocijnih sredstava ili oruđa u bankarstvu. Glavni mediji za prenošenje oglasnih poruka su novine, magazini, radio, televizija, direktna pošta, spoljno oglašavanje. Kada je reč o oglašavanju, postoji razlika između velikih i manjih banaka jer velike banke koriste TV kao najskuplji medij, a manje koriste oglašavanje u novinama i na radiju.

³¹ Vunjak, M.N. i Kovačević, L.J.(2002), *Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej, str., 71*

Propaganda kao oblik promocije je plaćeni način masovnog komuniciranja bankarskog menadžmenta sa klijentima, koji ima za cilj da prenese informaciju, razvije sklonost i podstakne na akciju u korist bankarske usluge. To je način promocije gde banka finansira prezentiranje



postojećim i potencijalnim klijentima, putem sredstava (medija) komuniciranja, informacije o sebi i svojim uslugama. To je oblik masovnog posrednog komuniciranja sa ciljem stimulisanja tražnje za svojim uslugama. Banci propaganda omogućava da zadrži lojalne klijente svojih usluga, da smanji broj onih koji bi mogli da se preorijentišu na usluge drugih banka, kao i da proširi plasman na nove kategorije klijenata koji su do skora tretirani kao potencijalni. Propaganda predstavlja masovni način komuniciranja poslovne banke sa svojim postojećim i potencijalnim klijentima putem masmedija, koji je naložen i finansiran od strane menadžmenta banke. Poslovna banka može propagirati svoj imidž, a najpre je u pitanju predstavljanje kreditnog programa.

U vezi stim, prvi cilj privredne propagande orijentisane na to da se klijenti informišu o kreditu. Time se stvara svesnost o kreditu i njegovim karakteristikama. Drugi cilj je ubedivanje da se dati kredit bolje rangira kod klijenata, da se stvori preferencija, da se poveća zainteresovanost kod gledalaca, da se stvori želja da se poseti sama banka. Treći cilj privredne propagande je podsećanje. Na taj način poslovna banka promocijom propagandnom aktivnošću ponovo obaveštava potencijalne klijente koji nisu još posetili banku da to učine.

Lična prodaja je oblik promocije kod koje dolazi do direktnog kontakta između banke i klijenta. U tom obliku bankarski menadžer i klijent neposredno izmenjuju ideje i poruke o svim osobinama usluge koja se nudi. Lična prodaja se obavlja radi stvaranja povoljnog raspoloženja za ostvarivanje realizacije npr. davanja kredita. Lična prodaja treba da omogućava da dođe do akta odobravanja kredita i usluge banke dođu u posed klijenata. Lična prodaja je predstavljanje direktno klijentima, licem u lice, obično u banci ili njihovim domovima ili domovima drugih ljudi, na radnom mestu i drugim mestima van stalnih radnih mesta usluga koje banka nudi. Lična prodaja je lično saopštavanje informacija o kreditu radi ubedivanja klijenta da uzme isti. Obuhvata usmenu komunikaciju sa jednim ili više potencijalnih klijenata od strane menadžera banke, u cilju sklapanja kreditnih plasmana.

Ciljevi lične prodaje su: informisanje, ubedivanje i obnavljanje sećanja. Mnogo

je potrebe za ličnom prodajom, npr. novim kreditnim aranžmanima je potrebna lična prodaja da bi bili prihvaćeni od strane klijenata ili ulazak na novo tržište može biti najbolje sproveden ličnim kontaktima sa potencijalnim klijentima.

Telemarketing. Kada obučeni stručnjaci koriste telekomunikacione i informacione tehnologije da bi sproveli marketing i prodajne aktivnosti, ovaj sistem marketing komunikacija poznat je kao telemarketing. Telemarketing može da bude vrlo isplativ i fleksibilan medij koji je podložan proverbi. Telefon omogućava dvosmerni dijalog koji je trenutni, ličan i fleksibilan, iako se ne odvija licem u lice.

Telemarketing je itekako prisutna u bankama kao delatnost koja koristi sofisticirane telekomunikacijske i informatičke sisteme u kombinaciji s prodajnim i uslužnim veštinama i sposobnostima bankarskog osoblja, da bi banka ostala u bliskom kontaktu s postojećim ili ostvarila kontakt s novim potencijalnim klijentima, povećala plasman kredita i poslovnu produktivnost. Za efikasnu sprovedbu telemarketinga u banci nužni su osnovni uslovi: profesionalno osoblje, sofisticirani telekomunikacioni uređaji i treće kvalitetna baza podataka. Planiranje, izveštaji i statistička obrada, takođe, su deo postupka.

Cilj telemarketinga može biti poziv potencijalnim klijentima na iskorišćenje promotivnog perioda za uzimanje kredita, poziv postojećim klijentima da mogu uzeti kredit po posebnim uslovima, da je banka "izbacila" nov kreditni proizvod, najava pisane ponude ili materijala koje će primiti poštom ili na neki drugi način itd.



Direktna pošta. Direktna pošta je pogodan način uspostavljanja direktnog kontakta sa klijentima - postojećim i potencijalnim, to je najselektivniji način promocije jer se banka porukom obraća na klijentovoj ličnosti. Materijal koji se šalje poštom na kućnu ili poslovnu adresu primaoca, s ciljem promovisanja kreditne ponude ili održavanja trajnog odnosa, za banku je korisno oruđe pored pomenutih oblika promocije. Poslovna banka koristi direktnu poštu da određenoj osobi na određenu adresu pošalje neke informacije vezane npr., za uslove odobravanja kredita. Koristeći izabrani spisak adresa, bankarski službenik pošalje na stotine pošiljki dnevno. U nekim bankama se šalju CD i diskete aktuelnim i potencijalnim klijentima.

Publicitet. Poslovna banka često biva korporativno odgovorna pomažući razne manifestacije. Obaveštavanje o takvim događajima podleže pod publicitet kao neplaćeni oblik promocije kojim se banka pominje u lepom svetlu u jednom od medija najčešće u novinama. Publicitet predstavlja objavljivanje pozitivnih informacija

o banci i njenom poslovanju, kao i uslugama koje nudi. Akcenat kod publiciteta je stavljen na informisanje a ne ubeđivanje. Koristi se da bi se povećala naklonost ka poslovnoj banci. Osnovni problem koji se javlja u vezi sa publicitetom je taj što poslovna banka nema uticaja na kreiranje sadržaja poruke koja se saopštava. Publicitet se obično sastoji od zanimljivih novosti koje banka i sama lansira, a koje zanimaju širu javnost. Zbog toga je uticaj publiciteta na klijente slučajan, a uticaj banke na sadržaj onoga što će mediji objaviti manji, ali ga mediji prenose zbog interesa javnosti i podizanja tiraža. Činjenica da je publicitet besplatan, ne znači da je on nevažan za imidž banke. Banci je važno da joj je javnost naklonjena, jer to doprinosi poverenju klijenata i dovodi do povećanja plasmana njene usluge.

1.4.5. Mediji bankarskog marketinga

Da bi komunikacija banke sa klijentima bila uspešna neophodno je za odgovarajuću priliku i događaje odabrati odgovarajući medij. Pri plasiranju poruka preko mas medija trebalo bi da se vodi računa o njihovim karakteristikama (tematskom području, ugledu koji imaju, čitanosti, gledanosti, slušanosti.....). Kao mas mediji, odnosno, kanali komuniciranja putem kojih poslovna banka ostvaruje kontakt s klijentima, izdvajaju se:

- Štampa kao sredstvo promovisanja bankarske usluge,
- Televizija kao sredstvo promovisanja bankarske usluge,
- Internet kao sredstvo promovisanja bankarske usluge,

Banke ulažu značajna sredstva u oglašavanje putem medija masovne komunikacije pri čemu nastoje da njihova propagandna poruka dosegne ciljane klijente. Bez obzira koliko kvalitetna propagandna poruka bila, ona neće imati pozitivnog efekta ukoliko ne bude primećena od strane auditorijuma kojem je namenjena, stoga je neophodno da banke poznaju osnovne karakteristike medija, njihove snage i slabosti. Proces donošenja odluke o izboru medija pored odlučivanja o glavnim vrstama medija, podrazumeva i donošenje odluka o pojedinim medijima koje će banka koristiti, učestalosti i terminima oglašavanja itd.

Štampa je jedan od korišćenih medija kojim banke šire poruke ciljanoj javnosti. Prednosti njihovog korišćenja su: brza akcija koja daje mogućnost ažurnog objavljivanja informacija, ove novine mogu da obuhvataju veći broj čitalaca, široke mogućnosti izbora između različite vrste štampe itd. Dobar bankarski stručnjak za marketing mora da poznaje karakter pisanja pojedinačne štampe, prostor koji pokriva te stukturu i broj čitalaca. Menadžeri bankarskog marketinga svakodnevno trebaju da

analiziraju pisanje određene štampe. Za potpuno razumevanje takve situacije potrebno se staviti u ulogu prosečnog klijenta, koji na svom stolu ima na stotine bankarskih oglasa za razmne usluge i kratak za odlučivanje da li je neka od njih vredna za njegove potrebe.

Televizija je najefektnije sredstvo komunikacije, ali je i skuplje u odnosu na druge medije. Objedinjavanjem zvuka, žive reči i slike televizija je postala najmoćniji medij za širenje poruka i informacija što uveliko koriste i banke u plasiranju svojih potruka klijentima. Uspeh bankarskog marketinga će zavisi od toga da li je privukao pažnju gledaoca i da li su pronašli tržište koje nije "bara prepuna krokodila." Bankarskih usluga i spotova je sve više, postoje i drugi mediji koji nude intenzivne, dobro osmišljene i oblikovane sadržaje, pa je ostvarenje pobede u smislu realizovanja bankarske usluge veoma mukotrpan posao. Televizija omogućava da se propaganda prilagodava trenutnim potrebama banke i da poruka bude efikasno prilagođena isticanju prednosti usluge koja se propagira. Nedostatak televizije, je ograničenost na vreme u kome se poruka emituje što znači da za veoma kratko vreme koliko traje bankarski spot treba reći što više a da se ne opterete gledaoci.

Internet je postao popularan za uspostavljanje direktne komunikacije između konkretne banke i njenog heterogenog ciljnog auditorijuma. Za banku je posebno važno lansiranje veb sajta što omogućava posetiocima da participiraju i na vreme daju ili dobijaju informaciju uz niske troškove. U savremenim uslovima poslovnja veći broj banaka ima dobro uređene web sajtove preko kojih svakodnevno održavaju komunikaciju sa svojom ciljnom javnošću. Zahvaljujući Internetu uklanja se barijera koja nastaje zbog prostorne udaljenosti, tako što Internet omogućava brzo uspostavljanje međusobne komunikacije između klijenata i banke u bilo koje vreme. Korišćenjem Interneta, bankama se pruža širok spektar mogućnosti unapređenja poslovanja od interne razmene dokumenata do eksterne komunikacije sa drugim bankama i klijentima. Poslovna banka koristi i elektronsku poštu za kontaktiranje klijenata i ovo je veoma korišćeno sredstvo komunikacije u bankarskom svetu.

Internet poseduje atribut koji ga čini posebnim i drugačijim od ostalih medija, a to je mogućnost dvosmerne komunikacije. Internet predstavlja mediji koji veoma brzo osvaja nove korisnike i koji je u razvijenim zemljama ostvario penetraciju koja se polako približava penetraciji koju je ostvarila televizija.

Medij	Prednosti	Ograničenja
Novine	Fleksibilnost; pravovremenost; dobra pokrivenost lokalnog tržišta; široko prihvatanje; velika uverljivost	Kratak vek; slab kvalitet reprodukcije; mali "usputni" auditorijum
Televizija	Kombinuje sliku, oglas i pokret; deluje na čula; visoka pažnja; visok obuhvat	Visoki apsolutni troškovi; visoka preopterećenost; prolazno predstavljanje; manja selektivnost auditorijuma
Internet	Visoka selektivnost; interaktivne mogućnosti; relativno niski troškovi	Relativno novi medij sa malim brojem korisnika u nekim zemljama

Tabela 1. Osobine medija³²

³² Gareth, J.: O Donell, V.(1998), *Propaganda and Persuasion*, Penguin Books, str., 202

II. KREDITNI PLASMANI U OKVIRU MARKETINŠKOG I RAČUNOVODSTVENOG KONCEPTA EFG BANKE

"Ako dugujete banci \$100,
to je vaš problem.
Ako dugujete banci \$100 miliona,
to je problem banke."
Pol Geti, nekada najbogatiji čovek na svetu -
jedan od prvih bogataša koji je zaradio
više od milijardu dolara i autor popularne knjige
"Kako biti bogat."



2.1. Osnovni podaci o banci

Eurobank EFG a. d. Beograd je finansijska institucija koja opslužuje građanstvo i privredu različitim bankarskim proizvodima. Eurobank EFG a. d. Beograd nastala je procesom spajanja uz pripajanje Eurobank EFG a.d. Beograd i Naci-onalne Štedionice Banke a.d. koji je okončan 20. oktobra 2006. godine. Skupštinu Banke čine predstavnici akcionara Banke, od kojih je najveći akcionar EFG Eurobank Ergasias S.A. iz Atine. Eurobank EFG ima raznoliku bazu akcionara, uključujući više od 210,000 privatnih i institucionalnih investitora.³³

Za veoma kratko vreme, Eurobank EFG je uspela da razvije poslovnu mrežu od preko 110 filijala. Grupa zapošljava oko 22.000 ljudi i nudi proizvode i usluge kroz mrežu filijala i prodajnih mesta, kao i kroz alternativne kanale distribucije.³⁴

Na tržištu novca obavljaju aktivnosti davanja i uzimanja kratkoročnih kredita, hartija od vrednosti sl. Na deviznom tržištu se obavlja kupovina i prodaja deviza. Na tržištu kapitala banka obavlja kupovinu i prodaju dugoročnih novčanih sredstava - kapitala i hartija ot vrednosti. Osnovni poslovi banke su: pribavljanje sredstava privrede; plasiranje sredstava privrede kao i poslovanje sa stanovništvom; tu je poslovanje sa inostranstvom, poslovi platnog prometa, lizinga, osiguranja...



Eurobank EFG Grupa prisutna je u Grčkoj, Bugarskoj, Srbiji, Rumuniji, Poljskoj, Ukrajini, Velikoj Britaniji, Luksemburgu i na Kipru. **Istraživanje koje bude preduzeto, zasnivaće se na praćenju kreditne politike filijale u ulici Paunova 9. u Beogradu.**

³³ <http://www.eurobank.rs/>, od srede 30 novembra 2011.god.

³⁴ <http://www.eurobankefg.rs/>, od utorka 12 aprila 2011.god.

2.2. Kreiranje identiteta i promocijska aktivnost bankarskih usluga EUROBANK EFG

Poslovna banka EFG ukoliko želi da svi ispravno shvate njen identitet mora ga efikasno predstaviti.

U savremenom poslovanju, poslovna banka trebalo bi da stvori, neguje i usavršava svoju prepoznatljivost odnosno, kako se to jednim imenom kaže, korporativni identitet. Jednostavno rečeno, korporativni identitet, znači ostaviti kompletan povoljan utisak o banci, njenoj filozofiji, istoriji, kulturi, strategiji, stilu i načinu upravljanja, stručnosti zaposlenih, stilu poslovnog enterijera na postojeće i eventualno poslovno okruženje. To je način na koji okruženje i ciljna javnost doživljava poslovnu banku. Da bi banka EFG imala uspeha na tržištu bankarskih usluga postavlja se kao neophodan uslov dobro usaglašen korporativni identitet ili prepoznatljivost. Kreiranje imidža banke jeste zahtevan i dugotrajan posao, a konsultant angažovan sa strane da kreira imidž identičan identitetu mora, pre svega, izvršiti analizu trenutne situacije u banci.



Na primeru pomenutog pripajanja nacionalne banke od strane banke EFG vidi se koliko je bilo bitno u što kraćem vremenu predstaviti javnosti novi brend. Bilo je potrebno promeniti sve elemente vizuelnog identiteta (svetleće reklame na ekspoziturama, reklamni bilbordi, štampane publikacije, veb-sajt i drugo). U protivnom klijenti bi bili u nedoumici šta se stvarno desilo. Ne manje bitne su i interne novine koje imaju zadatak da do svih zaposlenih prenesu poruke korporativnog identiteta. Promocijska aktivnost bankarskih usluga EUROBANK EFG svodi se na projektovanje olakšane prohodnosti bankarskih usluga do klijenata do klijenata. Zbog toga je primarna uloga promocije da, upravo taj zadatak obavi, da klijente na pogodan način i na vreme obavesti o svemu što je važno za uslugu i njene karakteristike. EFG banka kao promociju obavlja kroz proces što svrsishodnijeg komuniciranja sa svojim klijentima. Svrha slanja promotivne poruke, je u tome da izazove reakciju klijenata u smislu njihovog odaziva da se zainteresuju za kredit.

Ako nema reakcije znači da poruka nije dospela do onog kome je upućena ili nije bila dobro sročena, pa je on nije razumeo, a ako poruka izazove reagovanje, onda reakcija putuje nazad banci kao pošiljaocu, tzv., povratnom spregom kao nova poruka. Time banka EFG razmatra reakcije potencijalnih klijenata projektujući kreditnu politiku. Marketinški orijentisana banka EFG ima u fokusu svog poslovanja sadašnje i buduće potrebe svojih klijenata, kao i želje i



zahteve prema kojima bi trebalo da usmeri svoje promotivne aktivnosti. Kako je filozofija bankarskog marketinga banke EFG zadovoljavanje potreba klijenata korišćenjem instrumenata marketing miksa (bankarski proizvod, cena, kanali isporuke i promocija), najbolji efekti se postižu kada se uspostavi ravnoteža ovih promenljivih.

Promociona strategija banke EFG definiše sledeće marketing ciljeve:

- **zadovoljstvo klijenata banke (korisnika bankarskih usluga),**
- **ostvarenje dobiti,**
- **povećanje obima prodaje i učešća na tržištu bankarskih usluga.**

Eurobank prvo od čega polazi jeste bankarska usluga, dok je drugi značajan element bankarskog marketinga cena odnosno u slučaju uzimanja kredita - kamata. Treći element bankarskog marketinga su kanali distribucije, a četvrti element je promocija bankarskih usluga, odnosno aktivnosti koje se preduzimaju od strane banke da bi se plasirala bankarska usluga.

2.3. Bilans stanja i uspeha banke

BILANS STANJA

na dan 31.12.2010. godine

u hiljadama dinara

Grupa racuna racun	POZICIJA	Oznaka za AOP	Broj napomene	Iznos tekuce godine	Iznos prethodne godine
1	2	3	4	5	6
	AKTIVA				
00, 05, 07	Gotovina i gotovinski ekvivalenti	001		2845717	15712403
01, 06	Opozivi depoziti i krediti	002		28838371	21643084
02, 08	Potrazivanja po osnovu kamata, naknada, prodaje, promene fer vrednosti derivata i druga potrazivanja	003		694881	579335
10, 11, 20, 21	Dati krediti i depoziti	004		128675746	94983102
12 (osim 128), 22	Hartije od vrednosti (bez sopstvenih akcija)	005		11994523	5399952

13, 23	Udeli (ucesca)	006		20479	20479
16, 26	Ostali plasmani	007		376596	331957
33	Nematerijalna ulaganja	008		1438979	1261135
34, 35	Osnovna sredstva i investicione nekretnine	009		4194952	4443440
36	Stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva poslovanja koje se obustavlja	010			
37	Odložena poreska sredstva	011		301432	223368
03, 09, 19, 29, 30, 38	Ostala sredstva	012		1508303	2242190
842	Gubitak iznad iznosa kapitala	013			
	UKUPNA AKTIVA (od 001 do 013)	014		180889979	146840445

	PASIVA				
400, 500	Transakcioni depoziti	101		9693394	8576012
401, 402, 403, 404, 405, 501, 502, 503, 504, 505	Ostali depoziti	102		105903710	97545290
406, 407, 408, 409, 506, 507, 508, 509	Primljeni krediti	103		21592143	21933
41, 51	Obaveze po osnovu hartija od vrednosti	104			
42, 52	Obaveze po osnovu kamata, naknada i promene vrednosti derivata	105		3605	727
od 450 do 454	Rezervisanja	106		25299	285752
456, 457	Obaveze za poreze	107		328863	12746
434, 455	Obaveze iz dobitka	108		54718	700
46	Obaveze po osnovu sredstava namenjenih prodaji i sredstva poslovanja koje se obustavlja	109			
47	Odložene poreske obaveze	110		3228	0
43 (osim 434), 44,48,49,53,58,59	Ostale obaveze	111		2216202	1949283
	UKUPNO OBAVEZE (od 101 do 111)	112		139821162	108392443
	KAPITAL				
80 minus 128	Kapital	113		31481926	31481926
81	Rezerve iz dobiti	114		6937520	4186372
82 (osim 823)	Revalorizacione rezerve	115			
823	Nerealizovani gubici po osnovu hartija od vrednosti raspolozivih za prodaju	116			
83	Dobitak	117		2649371	2779704
84 (osim 842)	Gubitak do nivoa kapitala	118			
	UKUPAN KAPITAL (113 + 114 + 115 + 117 - 116 - 118)	119		41068817	38448002
	UKUPNO PASIVA (112 + 119)	120		180889979	146840445
	VANBILANSNE POZICIJE (122 + 123 + 124 + 125 + 126)	121		318990898	311559800
90, odnosno 95	Poslovi u ime i za racun trecih lica	122		1498841	1714129
91 (osim 911 i 916), odnosno 96 (osim 961 i 966)	Preuzete buduće obaveze	123		30539812	65742340

911, 916, 932, odnosno 961, 966, 982	Primljena jamstva za obaveze	124		25025245	16627301
92, odnosno 97	Derivati	125		7552811	4688902
93 (osim 932), odnosno 98 (osim 982)	Druge vanbilansne pozicije	126		254374189	222787128

Elementi bilansa stanja Eurobank EFG su ukalkulisani na dan 31.12.2010. godine pokazujući ono čega je ova banka vlasnik - njenu imovinu (hartije od vrednosti, zajmovi, oprema). Banka je pomenutu imovinu pribavila pozajmljivanjem sredstava i stvaranjem svoje obaveze putem depozita. To su skupa obaveze banke, njena pasiva koju čine bankarski dugovi.

Kao što se da videti po podacima koje pruža bilans stanja Eurobank EFG a. d. Beograd, svrha sastavljanja istog involvirana je u nameri vršenja uviđaja u strukturu i samu suštinu poslovanja banke. Ukratko rečeno, u prikazanom bilansu banke EFG vidi se stanje njenih finansijskih pozicija tj., sredstava u aktivi nasuprot obavezama u pasivi; i ono kao takvo ukazuje da je poslovanje uravnoteženo pošto su aktiva i pasiva ročno i valutno izbalansirani. Eurobank je solventna čime su njeni klijenti zaštićeni pošto su akcijski kapital i reserve na prihvatljivom nivou.

U bilansu stanja, osnovna sredstva iskazuju se po nabavnoj vrednosti umanjenoj za ispravku vrednosti i obezvređenje po osnovu umanjenja vrednosti. Nabavna vrednost uključuje izdatke koji se direktno pripisuju nabavci osnovnog sredstava. EFG banka klasifikuje svoja finansijska sredstva u sledeće kategorije: finansijska sredstva po fer vrednosti kroz bilans uspeha, krediti i potraživanja, sredstva koja se drže do dospeća i sredstva raspoloživa za prodaju.

BILANS USPEHA

u periodu od 01.01. 2010 . do 31.12. 2010 . godine					
- u hiljadama dinara					
Grupa racuna, racun	POZICIJA	Oznaka za AOP	Broj napomene	Tekuca godina	Prethodna godina
1	2	3	4	5	6
	PRIHODI I RASHODI REDOVNOG POSLOVANJA				
70	Prihodi od kamata	201		12069827	12755781
60	Rashodi kamata	202		4432296	4257341
	Dobitak po osnovu kamata (201- 202)	203		7637531	8498440
	Gubitak po osnovu kamata (202 - 201)	204			
71	Prihodi od naknada i provizija	205		2313961	2319962
61	Rashodi naknada i provizija	206		176583	151921
	Dobitak po osnovu naknada i provizija (205 - 206)	207		2137378	2168041
	Gubitak po osnovu naknada i provizija (206 - 205)	208			
720 manje 620	Neto dobitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti po fer vrednosti kroz bilans uspeha	209		114232	99031
620 manje 720	Neto gubitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti po fer vrednosti kroz bilans uspeha	210			

721 manje 621	Neto dobitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti koje su raspolozive za prodaju	211			
621 manje 721	Neto gubitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti koje su raspolozive za prodaju	212			
722 manje 622	Neto dobitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti koje se drze do dospeca	213			
622 minus 722	Neto gubitak po osnovu prodaje hartija od vrednosti koje se drze do dospeca	214			
723 minus 623	Neto dobitak po osnovu prodaje udela (ucesca)	215			
623 minus 723	Neto gubitak po osnovu prodaje udela (ucesca)	216			
724 minus 624	Neto dobitak po osnovu prodaje ostalih plasmana	217			
624 minus 724	Neto gubitak po osnovu prodaje ostalih plasmana	218			
78-68	Neto prihodi od kursnih razlika	219			
68-78	Neto rashodi od kursnih razlika	220		8958990	3775801
766	Prihodi od dividendi i ucesca	221			
74, 76 osim 766 i 769	Ostali poslovni prihodi	222		248952	114112
75 minus 65	Neto prihodi po osnovu indirektnih otpisa plasmana i rezervisanja	223			
65 minus 75	Neto rashodi po osnovu indirektnih otpisa plasmana i rezervisanja	224		2322527	2980780
63	Troskovi zarada, naknada zarada i ostali licni rashodi	225		2021621	1821893
642	Troskovi amortizacije	226		554512	655589
64, (osim 642) , 66 (osim 669)	Operativni i ostali poslovni rashodi	227		3179529	2941138
77	Prihodi od promene vrednosti imovine i obaveze	228		44635446	53593982
67	Rashodi od promene vrednosti imovine i obaveza	229		35002608	49456907
	DOBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA (203 - 204 + 207 - 208 + 209 - 210 + 211 - 212 + 213 - 214 + 215 - 216 + 217 - 218 + 219 - 220 + 221 + 222 + 223 - 224 - 225 - 226 - 227 + 228 - 229)	230		2733752	2841498
	GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA (204 - 203 + 208 - 207 + 210 - 209 + 212 - 211 + 214 - 213 + 216 - 215 + 218 - 217 + 220 - 219 - 221 - 222 + 224 - 223 + 225 + 226 + 227 - 228 + 229)	231			
769 minus 669	NETO DOBICI POSLOVANJA KOJE SE OBUSTAVLJA	232			
669 minus 769	NETO GUBICI POSLOVANJA KOJE SE OBUSTAVLJA	233			
	REZULTAT PERIODA - DOBITAK PRE OPOREZIVANJA (230 - 231 + 232 - 233)	234		2733752	2841498
	REZULTAT PERIODA - GUBITAK PRE OPOREZIVANJA (231 - 230 + 233 - 232)	235			
850	Porez na dobit	236		187773	145914
861	Dobitak od kreiranih odlozenih poreskih sredstava i smanjenja odlozenih poreskih obaveza	237		86247	55564
860	Gubitak od smanjenja odlozenih poreskih sredstava i kreiranje odlozenih poreskih obaveza	238		11411	0
	DOBITAK (234 - 235 - 236 + 237 - 238)	239		2620815	2751148
	GUBITAK (235 - 234 + 236 + 238 - 237)	240			
	Zarada po akciji (u dinarima bez para)	241			
	Osnovna zarada po akciji (u dinarima bez para)	242		10309	10822
	Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji (u dinarima bez para)	243			

Bilans uspeha banke EFG je sastavljen za vremenski period: 01.01.-31.12.2010. godine. Uvidom u bilans uspeha vidi se da je banka EFG u prošloj godini ostvarila dobit od 2.620.815.000 dinara. Eurobank EFG je ostvarila prihod ulažući u zajmove i efekte (hartije od vrednosti) kojim je pokrila troškove rada i istovremeno ostvarila pomenutu dobit.

U bilansu se vidi da EFG banka ostvarila, prema očekivanju, najveće prihode od kamata koji su veći od rashoda od kamata za 7.637.531.000 dinara.

Prihodi i rashodi od kamata za sve kamatonosne finansijske instrumente, osim onih koji se klasifikuju kao raspoloživi za prodaju, ili su određeni po fer vrednost kroz bilans uspeha se priznaju u okviru „prihoda od kamata“ i „rashoda od kamata“ u bilansu uspeha koristeći metod efektivne kamatne stope. Metod efektivne kamatne stope je metod kojim se računaju troškovi otplate finansijskih sredstava ili finansijskih obaveza kao i troškovi dodeljivanja prihoda ili rashoda od kamata u određenom periodu. Efektivna kamatna stopa je stopa koja tačno diskontuje procenjena buduća plaćanja ili primanja kroz očekivani životni vek finansijskog instrumenta.

Banka je ostvarila i prihode od naknada i provizija: 2.137.378.000 dinara koji se priznaju na principu fakturisanje realizacije kada je usluga pružena. Naknade i provizije prevashodno čine naknade za usluge platnog prometa, izdate garancije i druge bankarske usluge. Ostali prihodi su ostvareni u iznosu od 248.952.000 dinara. Svi pomenuti prihodi dovoljni su da se pokriju rashodi po osnovu zarada (2.021.621.000 dinara), troškova amortizacije, otpisanih plasmana itd. U konačnom pregledu banka je ostvarila dobit pre oporezivanja u iznosu od 2.733.752.000 dinara.

2.4. Kreditni plasmani 2008, 2009 i 2010. godinu

Ukupan ostvareni profit Eurobank EFG u 2010. godini dosegao je 16.7 miliona evra. Ukupna aktiva uvećala se za 34 odsto u odnosu na 2009. godinu dostižući 1.1 milijardu evra kao rezultat snažnog rasta kako kreditnih, tako i depozitnih aktivnosti u svim kategorijama. Ukupna aktiva se u 2009., godini uprkos teškim uslovima poslovanja, povećala za 8,4% u odnosu na 2008., i iznosila je 147 milijardi dinara (1,5 milijarde evra). Tržišni udeo 2010., u odnosu na 2009., se uvećao za 1,23%, a 2009., a u odnosu na prethodnu za 1,11%. Banka je 2009., godine zabeležila dobit od 29 miliona evra što je za 14% više nego 2008., godine.

Ova povećanje se uglavnom može pripisati dinamičnom rastu kreditnog portfolio koji je porastao za 32% i dostigao vrednost od 97,5 milijardi dinara (1,1 milijardu evra). Ukupno, krediti su porasli za 82 %, u odnosu na 2009., tako da

zaključno sa krajem 2010., iznose 629 miliona evra. Ukupan iznos plasmana, zaključno sa 31. decembrom 2010. godine iznosio je 567 miliona evra, 2009., - 525 miliona evra, 2008., 491 milion evra. Kreditiranje stanovništva 2009 povećani su za 18%, odnosno na 48,5 milijardi dinara (547 miliona evra), u odnosu na 2008., godinu dok je vrednost kredita preduzećima povećana za 50%, tj. na 49 milijardi dinara (553 miliona evra) uključujući kredite date iz inostranstva.³⁵

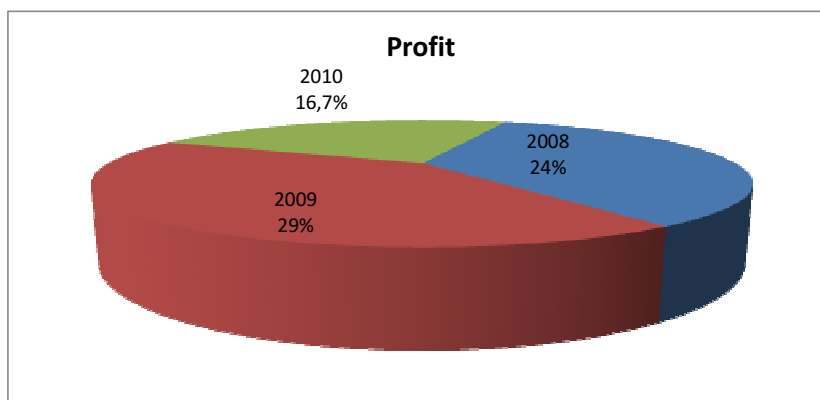
Kreditiranje stanovništva u 2010., godini je povećano za 13% u odnosu na prethodnu, a kreditiranje privrede uvećano je za 9%.

Ekonomski uslovi na tržištu rezultirali su suočavanjem izvesnog broja klijenata sa problemima u plaćanju obaveza.

Neto prihodi od kamata i naknada u 2008., godini dostigli su 123 miliona evra, što čini 92% ukupnog prihoda iz poslovanja Banke. U 2009., godini prihod od kamata iznosio je 116 milona evra, a u 2010., godini ta vrednost je 102 milona evra. Tržišno učešće banke za tri godine po obe kategorije (građani i privreda) dati su tabelarno.

	Stanovništvo (%)	Privreda (%)
2008.godina	9,03	8,73
2009.godina	10.14	8,91
2010.godina	11,31	9,12

Tabela 2. Tržišno učešće banke³⁶



Prikaz 6. Iznos profita po godinama

Sektorska struktura plasmana tj., struktura kreditnih izloženosti Banke, iskazanih po knjigovodstvenoj vrednosti, grupisana prema industrijskim sektorima,

³⁵ Eurobank EFG - Godišnji i finansijski izveštaji za 2008., 2009., i 2010.godinu.

³⁶ Eurobank EFG - Godišnji i finansijski izveštaji za 2008., 2009., i 2010.godinu.

data je u narednoj tabeli.

Svi iznosi su izraženi u 000 RSD.

2010.godina	Trgovina i uslužne delatnosti	Građevina	Finansijske usluge	Proizvodnja	Privatna lica	Ostalo
Preduzeća	17.987.760	2.034.944	240.393	6.190.249	-	4.988.662
Stanovništvo	-	-	-	-	19.182.012	-
Hipotekarni kredit	-	-	-	-	23.329.291	-
Preduzetnici i mala preduzeća	5.530.466	726.279	27.299	2.799.783	7.371.005	299.293

2009.godina	Trgovina i uslužne delatnosti	Građevina	Finansijske usluge	Proizvodnja	Privatna lica	Ostalo
Preduzeća	3.231.456	512.313	57.322	587.454	-	201.207
Stanovništvo	-	-	-	-	20.657.235	-
Hipotekarni kredit	-	-	-	-	16.786.575	-
Preduzetnici i mala preduzeća	6.238.072	644.405	23.453	2.231.319	8.657.546	645.464

2008.godina	Trgovina i uslužne delatnosti	Građevina	Finansijske usluge	Proizvodnja	Privatna lica	Ostalo
Preduzeća	4.000.184	548.677	60.549	600.964	-	208.194
Stanovništvo	-	-	-	-	21.525.390	-
Hipotekarni kredit	-	-	-	-	17.024.654	-
Preduzetnici i mala preduzeća	6.153.072	784.905	22.593	3.061.223	8.600.849	357.667

Tabela 3. Sektorska struktura plasmana³⁷

2.5. Uslovi odobravanja kredita i uticaj svetske finansijske krize

Pre nego što se pređe na analizu sakupljenih podataka koji se tiču kreditnih plasmana klijenata banke, važno je istaći uslove odobravanja kredita, kao i uticaj svetske ekonomske krize na kreditnu aktivnost kao "ogledala" opštih privrednih kretanja. Uslove koje je postavila banka klijentima za dobijanje kredita dati su zarad dobijanja što preciznijih odgovora na pitanja: Da li preduzeće ili građanin - korisnik

³⁷ Eurobank EFG - Godišnji i finansijski izveštaji za 2008., 2009., i 2010. godinu.

kredita može na vreme isplaćivati dospele obaveze? Da li preduzeće ostvaruje realnu stopu prinosa odnosno da li građani poseduje zarađivačke sposobnosti?

Do koje granice se može smanjivati profitna stopa preduzeća, ili primanja građana kao clijenata, a da to ne dovede u pitanje mogućnost isplate anuiteta? Da li je finansijsko stanje preduzeća stabilno? Pri donošenju odluke o davanju kredita preduzeću, banka, za potrebe kreditne analize koriste sledeće pokazatelje: karakteristike preduzeća, kapital preduzeća, kapacitet preduzeća, uslovi obezbeđenja kapitala, uslovi poslovanja preduzeća itd. Informativnu osnovu za analizu kreditne sposobnosti čine bilansni izveštaji, tekući poslovni rezultati, interne analize, eksterne analize određenih agencija pri čemu se posebno analiziraju stanja, oblici i vrste zaliha i tok gotovine u preduzeću.³⁸

Analiza kreditne sposobnosti građanina kao zajmotražioca posebno daje značaj ispitivanju i oceni njegove sposobnosti i spremnosti da vrati kredit pod uslovima koje ugovomo utvrđuje bankom. Ovi kreditni zahtevi ulaze u proceduru koja ima za cilj da se izvrši adekvatna analiza kreditnog rizika. Izvori informacija koji su relevantni za kreditnu ocenu delimično se zasnivaju na informacijama koje podnosi clijent, zatim na osnovu baze podataka kojom raspolaže banka i najzad na osnovu spoljnih informacija koje banka prikuplja. Građanin kao tražilac kredita podnosi i dodatnu dokumentaciju koja se odnosi na namene korišćenja kredita kao i ostale informacije koje banka zahteva. Ceo ovaj informacioni materijal banka kritički razmatra i proverava u vidu intervjua sa odgovarajućim pitanjima.

Kapacitet zaduženja je polazno i najvažnije pitanje, jer određuje sposobnost preduzeća i građanina da otplati dug u ugovorenom roku.

Eurobank EFG primenjuje međunarodne običaje dobrog poslovanja primenom dobro definisanog procesa odobravanja kredita, kroz nezavisne kreditne analize, kao i kroz sveopštu efikasno primenjenu funkciju upravljanja rizicima.

U svim svojim kreditnim aktivnostima Banka primenjuje princip „četvoro očiju.“ Za ocenu boniteta clijenata i performansi portfolija kredita, Eurobank EFG koristi odgovarajuće statističke modele (skor kartice). Proces odobravanja je centralizovan, a portfolio se prati i nizom statističkih analiza. U slučaju kredita stanovništvu, Eurobank EFG koristi centralizovano odobravanje. Iznosi kredita zavise od procene vrednosti obezbeđenja i od kreditne sposobnosti zajmoprimca.

³⁸ http://www.vggs.rs/gradjevinski.../INVESTICIONI_PROGRAM.doc, od petka 16 juna 2011.god.

U slučaju kredita za mala preduzeća i preduzetnike, odobravanje kredita se zasniva na sledećem okviru: centralizovane procedure odobravanja i jasne smernice u vezi sa instrumentima obezbeđenja. Nakon odobrenja, kvalitet kredita koji su odobreni privredi i stanovništvu prati i procenjuje Odeljenje kreditne kontrole, kroz „terenske“ kontrole, koje obuhvataju procene pojedinačnih plasmana kod kredita privredi i statističke analize na nivou portfolija za kredite stanovništvu. Banka je u svakom trenutku upućena u poslovanje dužnika i svaku promenu njegove kreditne sposobnosti. Praćenje dužnika je institucionalizovano kroz redovne izveštaje o kreditima. Kada su u pitanju dužnici iz privrede, frekventnost izveštaja zavisi od njihovog ranga rizičnosti.

Prisutna svetska ekonomska kriza koja datira iz 2008., godine umnogome diriguje poslovnu (kreditnu) politiku banke. Zbog iskustva sa docnjom u otplati kredita, koja je posledica slabije realizacije prodaje i izvršenja usluga što se manifestuje smanjenim prilivom novčanih sredstava, što opet uzrokuje smanjena kupovna moć, banke ne kreditiraju ekspanzivno svoje klijente. Dok je bankarski sektor daleko razvijeniji od realnog sektora i još ne oseća posledice globalne krize, u privredi postoji problem nelikvidnosti jer ima dosta međusobnih dugovanja. Banka je spremna da snažnije kreditira privredu i građane, ali zbog posledica globalne ekonomske krize, ima sve manje zahteva za kredite među kojima znatan broj ne ispunjava uslove za dobijanje zajma.

Takođe, inflacija ne ostaje u planiranom opsegu u toku godine, što preduzećima i građanima koji se zaduže predstavlja veliki problem, jer im anuiteti mogu značajno varirati. Značajan deo stanovništva i privrede zasigurno tako uvećane rate ne bi mogao da plaća, što bi dovelo do rasta neperformansne aktive tj., teško naplativih potraživanja. Njihov rast bi uticao na pogoršanje likvidnosti banke, koja bi morala drastično da smanji kreditiranje i još više da poveća kamatne stope. Kamatne stope koje su uzete u razmatranje, u narednoj analizi predstavljaju godišnji prosek svih kamatnih stopa obuhvaćenih kreditnih aranžmana u 2008., 2009. i 2010..

2.6. Analiza dobijenih podataka

Nakon godišnjeg perioda koji je bio predmet istraživanja, konfigurisani su rezultati koji u poređenju sa prethodnim godišnjim periodom treba da doprinesu izvlačenju pojedinih zaključaka. Ti zaključci se odnose na potvrđivanje/opovrgavanje postavljenih hipoteza. Naime, istraživanjem dobijeni podaci su grupisani i uređeni i čine osnov naredne analize. Promena podataka između dva godišnja perioda

izazvana je pomeranje jednog kriterijuma - kamatne stope. Kako se ponašaju u zavisnosti od kamatne stope druge varijable daće odgovor na prihvatanje ili odbijanje osnovne hipoteze. Uzajamno dejstvo dve varijable: kamatne stope i drugih kao što su broj kreditnih zahteva ili kreditnih odobrenja jesu predmet provere posebnih hipoteze. Svaka posebna hipoteza je ukazala na uzročnu vezu koja se "dešava" u jednom smeru, a da li je "bila" u pravu ili ne ostaje istraživanjem i analizom da se ustanovi.

Analiza sakupljenih podataka i donošenje suda o ispravnosti hipoteze moguće je obaviti nakon stavljanja u odnos podataka iz dva posmatrana godišnja perioda. **Osnovna hipoteza** da bi bila dokazana u odnos stavlja kamatnu stopu i broj kreditnih zahteva ili glasi: "Sa računovodstvenog aspekta povećanje kamatne stope doprineće smanjenju kreditnih zahteva, a posledično i smanjenju kreditnih plasmana." Stoga se moraju uporediti podaci kako bi se utvrdila tačnost hipoteze odnosno da se sa povećanjem kamatne stope smanjuje broj zahteva za kredit. Ako to bude tačno, osnovna hipoteza se prihvata, a ako ne ista će biti odbačena. Praćenjem izveštaja poslovne banke EFG omogućilo je dobijanje podataka o broju zahteva za kredite u zavisnosti od povećanja kamatne stope na tromesečnom nivou, što je i prikazano u tabeli 1.

Tabela 1: Kreditni zahtevi u zavisnosti od povećanja kamatne stope

	2008. godina		2009. godina		
Kam. stopa	13,5%		14%		
	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Smanjenje zahteva
mart	155	26,00	155	27,05	-
jun	111	18,62	107	18.67	3,71
septembar	131	21,97	124	21.64	5,35
decembar	199	33,38	187	32.63	6,04
Ukupno:	596	100	573	100	3,86

	2009. godina		2010. godina		
Kamatna stopa	14%		16%		
	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Smanjenje zahteva
mart	155	27,05	123	29,85	20,65
jun	107	18.67	78	18.93	27,11
septembar	124	21.64	77	18,68	37,90
decembar	187	32.63	134	32.52	28,35
Ukupno:	573	100	412	100	28,09

Šta se može videti u ovoj tabeli? Kakvo se mišljenje može doneti o osnovnoj

hipotezi? Gornji deo tabele upoređuje kreditnu aktivnost za 2008. i 2009., godinu sa različitim kamatnim stopama. Povećanje kamatne stope za 0,5 posto doprinelo je da se smanji broj kreditnih zahteva u 2009., u odnosu na 2008. godinu, zbog većih iznosa anuiteta. Izuzetno, mart 2008. godine sa kamatnom stopom od 13,5% i mart 2009. godine sa kamatnom stopom od 14%, igrom slučaja, beleže isti broj kreditnih zahteva. Kako godina odmiče, uviđa se smanjenje apliciranja za kredite i to redom, jun 2009., beleži 3,71% manje zahteva u odnosu na jun 2008. godine. Ta razlika tj., smanjenje je vidljivo i u septembru (5,35%) i u decembru (6,04%).

U poređenju 2009., u odnosu na 2008. godinu da se zaključiti da je povećanje kamatne stope, doprinelo da određeni klijenti odustanu od podnošenja zahteva za kredit što na godišnjem nivou rezultira smanjenje od 3,86%.

Koliko se vidi isti trend je nastavljen i u 2010 godini pošto su tada kamate stope iznosile 2 % više nego u prethodnoj 2009., stim što je veće povećanje kamatnih stopa dovelo do intenzivnijeg smanjenja zahteva za kredit i na godišnjem nivou to smanjenje iznosi čak 28,09. Godine 2009. i 2010. sa podacima jedna naspram druge, pokazuju da je povećanje kamatnih stopa dovelo do ukupnog godišnjeg smanjenja zahteva za kredit. Sa 573 zahteva u 2009. sa kamatnom stopom od 14 odsto redukovao se taj broj na 412 ili zabeležen je pad od 28,09%.

Pad je izazvan time što je povećanja cena novca, koji se time posmatra kao i svaka roba koja se može pribaviti na finansijskom tržištu, ali uz plaćanje kamate. Veća kamatna stopa, dodatno opterećuje tražioca kredita kroz povećanje njegovih anuiteta čime se manji broj istih odlučio da pribegne banci kao sigurnom utočištu za dobijanje kredita.

Isti je trend i na tromesečnom nivou, pa je tako zabeležen pad kreditnih zahteva u martu za 20,65%, u junu za 27,11%, septembru, (najviše) 37,90% i u decembru 28,35%. Dakle, ukupan je trend smanjenja kreditnih zahteva sa povećanjem kamatne stope sa 14 na 16 %. Još na jednu činjenicu je povoljno ukazati, a to je podatak da je broj kreditnih zahteva počeo naglo da opada iz tromesečja u tromesečje, sve do decembra kada se zahtev za kredite i pored uvećane kamate povećao na 134 i to čini 32,52 % svih kreditnih zahteva u toj 2010.

Isti je slučaj i sa 2009., pa tako se može tvrditi da to razlikovanje meseca decembra od ostalih i nema veze mnogo s trendom povećanja kamatne stope. Objašnjenje povećanja tražnje za finansijskim sredstvima u decembru obe godine ogleda se u tome što tada za stanovništvo i privredu nailazi "mrtav period" od januara do marta pa su dodatna sredstva vrlo poželjna da se isti taj period premosti.

Bilo kako bilo, osnovna hipoteza koja je najavljila trend smanjenja kreditnih zahteva sa uvećanjem kamatne stope bila u "pravu" tj., potvrđena je u praksi.

Prva posebna hipoteza sadrži tvrdnju da će povećanje kamatne stope doprineti smanjenju kreditnih odobrenja od strane banke. Ova pretpostavka je bazirana na činjenici da uvećanje kamatne stope, povećava iznos zaduženja tražioca kredita što će oni biti u težem stanju da podnesu.

U vezi stim banka može odlučiti da redukuje broj prihvatanja kreditnih zahteva; baš iz bojazni da dužnici neće biti u stanju da servisiraju svoje dugove pa mora biti na dodatnom oprezu. No, podaci iz tabela gde su upoređivane godine ne govore tako, čak suprotno - u 2009. u odnosu na 2008. godinu, pri povećanju kamatne stope za 0,5%, broj kreditnih odobrenja se uvećao na godišnjem nivou za 4.25%; u 2010 u odnosu na 2009. godinu, pri povećanju kamatne stope za 2%, broj kreditnih odobrenja se uvećao na godišnjem nivou za 10.29%

Tabela 2: Povećanje kamatne stope doprineće smanjenju kreditnih odobrenja.

	2008. godina			2009. godina			
Kam. stopa	13,5%			14%			
	Broj zahteva	Odobeno	%	Broj zahteva	Odobeno	%	Povećanje u %
mart	155	33	21,29	155	34	21,94	0,65
jun	111	18	16,21	107	21	19,62	3,41
sep.	131	39	29,77	124	44	35,48	5,71
dec.	199	49	24,62	187	59	31,55	6,93
Uk.	596	139	23,32	573	158	27,57	4,25
	2009. godina			2010. godina			
Kam. stopa	14%			16%			
	Broj zahteva	Odobeno	%	Broj zahteva	Odobreno	%	Povećanje u %
mart	155	34	21,94	123	39	31,7	9,76
jun	107	21	19,62	78	19	24,35	4,73
sep.	124	44	35,48	77	31	40,25	4,77
dec.	187	59	31,55	134	67	50,00	18,45
Uk.	573	158	27,57	412	156	37,86	10,29

Gornji deo tabele koji se odnosi na upoređene 2008 i 2009. godinu pokazuje da se povećanje kamatne stope sa 13,5% na 14% odrazilo na povećanje kreditnih odobrenja. Sem u martu kada se nivo odobrenja nije posebno izmenio u 2009. u odnosu na 2008. godinu, jun, beleži povećanje odobrenja za 3,41%, septembar, 5,71% a decembar čak 6,93%.

Dakle, suprotno postavljenoj hipotezi da će povećanje kamatnog opterećenja proizvesti strožiju politiku odobrenja kredita, dešava se povećan broj slučajeva pozitivno realizovanih kreditnih zahteva. Isti trend je nastavljeni u 2010. godini u odnosu na 2009. što je procenat kreditnih zaduženja izrazito povećan u odnosu na poređenje 2008 i 2009. godine.

Mart 2009. godine beleži 21,94 odsto odobrena kredita, dok isti mesec naredne godine pokazuje povećan procenat (31,7%) što znači da je više tražioca dobilo kredit po povećanoj kamatnoj stopi. Dakle, suprotno od tvrđenja postavljene posebne hipoteze. Takav trend je i u junu gde je zabeleženo povećanje od 4,73 odsto realizacije kredita, i nešto slično je i u septembru - 4,77%. Najveći skok je napravljen u mesecu kada ima najviše zahteva za kredit - decembru i tada je stopa povećanja "davanja" kredita od strane banke čak 18,45 procenata.

Ostaje pitanje zbog čega je su banke suprotno pretpostavci (posebnoj hipotezi) uvećale broja izdatih kredita kada su kamate povećane i kada to predstavlja povećano "breme" za zajmotražioce u smislu da neće biti u stanju da plaćaju uvećane kamatne stope. Odgovor je sledeći...

Banka je internom analizom utvrdila da se sa povećanjem kamatnih stopa povećao i broj zajmotražioca koji imaju potencijal da svoje preuzete dugove servisiraju na redovan način. Naime, samo dobrostojeća preduzeća i građani su se odvažili uzeti kredit i po "pogoršanim" uslovima vraćanja, dok su se oni "slabiji" odlučili da apstiniraju jer su nesigurni da li će biti u stanju da izvršavaju svoje obaveze. Tako se dolazi do zaključka da je uvećana kamatna stopa napravila selekciju između "kvalitetnih" i "manje kvalitetnih" zajmotražioca. Otuda i proizilaze veća kreditna odobrenja od strane banke pošto sada radi sa "sigurnijim" klijentima.

Posebna hipoteza je tvrdila suprotno i ispostavilo se da je netačna dokazanim istraživanjem i analizom podataka.

Druga posebna hipoteza glasi: "Povećanje kamatne stope, povećava udeo "rizičnih" ili problematičnih plasmana tj., dati krediti "zatežu" sa vraćanjem. Podaci koji se odnose na ovu hipotezu su dati u tabeli 3.

Deo tabele koji se odnosi na na 2008-2009.godinu ukazuje da je povećanje kamatne stope (sa 13,5 na 14%), umesto da poveća rizične plasmane dovelo do toga da se isti umanje za 1,55% na godišnjem nivou. Mart 2008. godine beleži 12,12% rizičnih plasmana u odnosu na sva ukupna odobrenja.

Taj procenat je nešto manji u 2009. godini i iznosi 11,76% bez obzira što je kamata otišla "na gore" za 0,5%. Razlika u martu dve upoređene godine iznosi svega 0,36%, ali je ona veća ako se uporede sledeći meseci za 2008 i 2009.godinu: jun: 2,38%, septembar: 1,46% i decembar: 2,08%. Dakle, problematični plasmani su umanjani u 2009., u odnosu na 2008. godinu i pored povećanja kamatnih stopa, a razlog je u strožijoj politici odobrenja kredita banke.

Tabela 3: Povećanje kamatne stope, povećava udeo "rizičnih" plasmana

	2008.godina			2009.godina			
Kamatna stopa	13,5%			14%			
	Broj odobrenih	Rizični	%	Broj odobrenih	Rizični	%	Smanjenje u %
mart	33	4	12,12	34	4	11,76	0,36
jun	18	3	16,66	21	3	14,28	2,38
sep.	39	5	12,82	44	5	11,36	1,46
dec.	49	6	12,24	59	6	10,16	2,08
Ukupno:	139	18	12,94	158	18	11,39	1,55

	2009.godina			2010.godina			
Kamatna stopa	14%			16%			
	Broj odobrenih	Rizični	%	Broj odobrenih	Rizični	%	Smanjenje u %
mart	34	4	11,76	39	4	10,25	1,51
jun	21	3	14,28	19	2	10,52	3,76
septembar	44	5	11,36	31	2	6,45	4,91
decembar	59	6	10,16	67	5	7,46	2,7
Ukupno:	158	18	11,39	156	13	8,33	3,06

Udeo "rizičnih kredita" u odnosu na odobrene u martu 2009. godine iznosi 11,76, dok isti period sledeće godine prikazuje da se procenat "rizičnih" plasmana umanjio za 1,51%. U narednom junskom tromesečju, takođe, je zabeležen broj problematičnih zajmova i to za 3,76 procenata. U septembru 2009.godine je zabeležen najveći pad ovih zajmova (2009. - 11,36% - 2010. - 6,45%) i on iznosi 4,91 procenata. Na ukupnom nivou udeo "loših" zajmova beleži pad u iznosu od 3,06%. Zašto je došlo do smanjenja "rizičnih" zajmova kada se očekivalo da taj trend bude uvećan, pošto preduzeća i građani imaju veća tromesečna zaduženja zbog

uvećane kamatne stope. Upravo se odgovor "oslanja" na prethodnu tabelu i njenu analizu. Banka je pažljivo birala klijente i na "ruku" joj je išlo i to što su se kao zajmotražiocu javili sigurniji klijenti, klijenti stabilnije finansijske pozicije te otuda i podatak da su oni u stanju da servisiraju dugove i pod uvećanom kamatnom stopom.

U globalu, suština posebne hipoteze se ogledala u tome da će kasniti otplata dugova i da će se pojaviti više neredovnih platiša, međutim, to nije bio slučaj iz malo pre navedenih razloga tako da imamo još jedno odbacivanje pretpostavke.

Konačno, tabela broj 4, sažima informacije o odnosu zahteva za kredit između privrede i stanovništva. Ovo je još jedan značajan pokazatelj koji može utvrditi koje su od ove dve grupacije osetljivije na promenu kamatne stope. **Treća posebna hipoteza** pre istraživanja se "drži" stava da se u slučaju povećanja kamatne stope smanjuje udeo kreditnih zahteva preduzeća i privrede u celini.

Da li je banka bila u pravu, pokazaće naredna analiza podataka dobijenih istraživanjem.

Tabela 4: Povećanje kamatne stope, dovodi do smanjena potražnje za kreditima od strane preduzeća u odnosu na stanovništvo

		2008.god.						2009.god.					
Kamatna stopa		13,5						14%					
		Preduzeće		Stanovništvo					Preduzeće		Stanovništvo		
Meseci	Ukupno zahteva	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Razlika u %	Ukupno zahteva	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Razlika u %	
mart	155	86	55,48	69	44,52	10,95	155	85	54,83	70	45,16	9,67	
jun	111	68	61,26	43	38,74	22,51	107	64	59,81	43	40,19	19,62	
sep.	131	76	58,01	55	41,98	16,03	124	71	57,26	53	42,74	14,52	
dec.	199	111	55,77	88	44,23	11,54	187	101	54,01	86	45,98	8,03	
Uk.	596	341	57,21	252	42,78	14,43	573	321	56,02	252	43,98	12,04	

		2009.god.						2010.god.					
Kamatna stopa		14%						16%					
		Preduzeće		Stanovništvo					Preduzeće		Stanovništvo		
Meseci	Ukupno zahteva	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Razlika u %	Ukupno zahteva	Broj zahteva	%	Broj zahteva	%	Razlika u %	
mart	155	85	54,83	70	45,16	9,67	123	63	51,21	60	48,79	2,42	
jun	107	64	59,81	43	40,19	19,62	78	43	55,13	35	44,87	10,43	
sep.	124	71	57,26	53	42,74	14,52	77	42	54,54	35	45,46	9,07	
dec.	187	101	54,01	86	45,98	8,03	134	71	52,98	63	47,02	5,95	
Uk.	573	321	56,02	252	43,98	12,04	412	219	53,15	193	46,85	6,29	

Prethodna tabela broj 4. samim uvidom potvrđuje postavljenu hipotezu pošto se broj kreditnih zahteva pomerio u korist stanovništva na uštrb preduzeća.

Povećanje kamatne stope sa 13,5 na 14% u 2009., u odnosu na 2008. godinu izazvalo je da se razlika između građana i preduzeća smanji sa 14,43% (2008.) na 12,04% (2009.).

U martu 2008.godine pri stopi od 13,05% razlika u broju zahteva za kredit između građana i preduzeća bila je 10,95% u korist druge navedene kategorije.

Ako se pogleda mart 2009.godina sa uvećanom stopom na 14% ta razlika iznosi nešto manje - 9,67%. U junu 2008., je ta razlika iznosila 22,51%, a istog meseca sledeće godine (2009) - 19,62%; septembru 2008.: 16,03, %, a u 2009.: 14,52%; decembru 2008.: 11,54%, a u 2009.: 8,03%. Uviđa se da je razlika između dve posmatrane kategorije u pogledu zahteva za kredit opala, tj., pri uvećanju kamatne stope sa 13 na 14% smanjio se broj zahteva preduzeća, a povećao broj zahteva građana za kredit.

Tabela 4. pokazuje da je 2009. godina bila period sa kamatnom stopom od 14 posto i tada je bila izraženo veće apliciranje za kredit privrede od stanovništva, u odnosu na 2010.godinu kada je kamatna stopa bila 16 odsto. Redom po tromesečjima u 2009. godini uviđa se dominacija preduzeća u zahtevima za dobijanje kredita i to u odnosima: mart: 54,83:45,16; jun: 59,81:40,19; septembar: 57,26:42,74 i decembar: 54,01:45,98 dok je ukupan trend izražen u odnosu: 56,02:43,98 - u korist kreditnih zahteva privrede. Sa uvećanom kamatnom stopom taj odnos je umanjen u korist stanovništva. kao što se vidi u martu 2010. godine procenti u odnosu između privrede i stanovništva iznose: 51,21:48,79. Dakle, isti period prošle 2009. beleži razliku između privrede i stanovništva u broju podnetih zahteva po kamatnoj stopi od 14 % - 9,67 %, dok je ta razlika smanjena u martu 2010. godine i iznosi samo 2,42%.

Jun 2009.godine beleži razliku od čak 19,62 procenta u korist preduzeća. Ta razlika se smanjuje u 2010. godini i iznosi 10,43 procenta. Pad zahteva privrede za kreditima u korist stanovništva zabeležno je i u preostala dva meseca kao i na ukupnom novou. Kao što se vidi, u obe godine po tromesečjima preduzeća konkurišu za zajmove više od stanovništva, samo što je taj odnos manji kako je povećana kamatna stopa.

S obzirom da posebna hipoteza glasi: "Povećanje kamatne stope, dovodi do smanjena potražnje za kreditima od strane preduzeća u odnosu na stanovništvo, " možemo tvrditi da je ona istinita, pošto se smanjuje broj preduzeća kao tražioca kredita u odnosu na građane. Gde bi trebalo tražiti razloge ovakvog stanja? Naime, svako povećanje kamatne stope predstavlja veće opterećenje za preduzeće nego za

stanovništvo iz razloga što preduzeća uzimaju daleko veće iznose pa kamate koje moraju plaćati na ista, teraju ih da dobro promisle o ulaženju u kreditni odnos sa bankom i samim tim u kreditne obaveze. Suprotno, građani uzimaju manje iznose pa su i samim tim po manjim kamatnim stopama i obavezama pa je to razlog njihovog "slobodnijeg" konkurisanja za finansijska sredstva kod banke.

Pored prethodnog, obavljeno je i istraživanje koje je trebalo da potvrdi ili odbaci pojedine tvrdnje vezane za promociju aktivnosti banke. U istraživanju je učestvovalo 340 ispitanika tj., u pitanju je uzorak koji čini 340 ispitanika koji su posetili banku EFG, a zatim popunili anketni listić i iskazali svoje stavove na dobrovoljnoj bazi.

Nakon obavljenog istraživanja dobijeni su rezultati koji su traženi zarad utvrđivanja činjenica vezanih za promociju banke EFG. Podaci su prikazani tabelarno i na osnovu istih dati su komentari pojedinačno za svako pitanje u procentima. Iz tih procentualno dobijenih podataka izvučeni su zaključci i komentari koji se tiču prihvatanja ili opovrgavanja hipoteza. Istraživanje predstavlja pokušaj da se od dobijenih podataka i prvih zaključaka predstavi rezultat ispitivanja i predloži koji mogu biti upotrebljeni za nastavak sličnih istraživanja i konkretnog unapređivanja koncipiranja promocije aktivnosti banke.

Istraživački postupak u vezi promocije aktivnosti, a u okviru marketinškog aspekta kreditnih plasmana je uobičajen na sledeći način. Naime, namera je da se ispita na koji način su potencijalni klijenti saznali za dati bankarski proizvod/uslugu tj., kredit koji im se nudi. U vezi toga, da se ispita putem kog oblika promocije (ekonomska propaganda, publicitet, lična prodaja itd.) su potencijalni klijenti saznali za bankarski kredit, putem kojeg su sredstva javnog informisanja (TV, internet, štampa itd.) klijenti došli do saznanja o bankarskom kreditu, kako i čime ih je zainteresirala promocija poruka, kakav su ukupan utisak stekli nakon promocije poruke - sve u cilju da se istraži da li je promocija aktivnost banke efikasna i da li daje očekivane rezultate.

U tu svrhu, pre samog postupka istraživanja postavljene su hipoteze ili pretpostavke koje treba da budu ustanovljene ako istinite ili ne nakon ispitivanja. Ovde se proverava postojeće stanje promocije aktivnosti banke EFG sa ciljem da se vidi raskorak sa željenim stanjem i preduzemu mere poboljšanja.

Prva tj., osnovna hipoteza na kojoj je zasnovano istraživanje tiče se pretpostavke da je više od 50% ispitanih klijenata zainteresovano za kredit zahvaljujući pojačanoj promocijnoj aktivnosti banke. Da li je ova hipoteza istinita i

kao takva dolazi u obzir da bude prihvaćena ili naprotiv da bude neistinita tj., odbačena moguće je sagledati na osnovu rezultata koji su dobijeni anketnim ispitivanjem u samoj ustanovi banke. Rezultati su tabelarno prikazani u sledećoj tabeli.

Tabela 1. Da li promocijna aktivnost EFG banke doprinela kod više od 50% klijenata želju da se zainteresuje za kredit?

		ODGOVORI	%
1.	Da	246	72.35
2.	Ne	39	11.47
3.	Nisam siguran	23	6.76
4.	Ne znam	32	9.41
	UKUPNO:	340	100.00

Kao što se da videti u samom tabelarnom pregledu, 246 ispitanika odnosno njih 72,35 posto izrazilo je stav da je isključivo promocijna aktivnost EFG banke doprinela da se zainteresuju za mogućnost dobijanja kredita. Ovaj procenat ispitanika je daleko veći od potrebnog za potvrdu osnovne hipoteze.

Da se ponovi granica koja opredeljuje stanje hipoteze tj., istinitost ili ne je 50%. Dakle, i pored 11,47% onih koji su samoinicijativno došli u banku da pitaju za kredit i 6,76% onih koji ne mogu da se odluče šta ih je podstaklo da podnesu kreditni zahtev, ostaje više od 2/3 potencijalnih klijenata kojim je propaganda poruka banke usadila želju i nameru da posete ovu bankarsku instituciju. Konačno, može se sa velikom postojanošću tvrditi da je postavljena hipoteza prihvaćena kao istinita.

U daljem izlaganju red je da se opovrgnu ili ne posebne hipoteze kao razložnice osnovne hipoteze koja je prethodno apsolvirana. Naime, prva posebna hipoteza koja glasi: "Ekonomska propaganda je najubedljivije promocijno sredstvo" biće proverena na osnovu stavova potencijalnih klijenata koji su prikazani u tabeli. Sudeći po viđenom, očigledno se ispostavlja da je ekonomska propaganda najefikasnije sredstvo promocijne aktivnosti EFG banke. Čak 2/3 ispitanika odnosno njih 67,64% je inicirano ekonomskom propagandnom porukom da poseti banku u vezi zajmotražnje.

Zanimljivo, da publicitet kao oblik promocije, takođe, participira u promocijnoj delatnosti banke, najpre kroz poslove korporativne odgovornosti koje banka obavlja pomažući razne manifestacije da budu realizovane, ali isti nije angažovao nijednog ispitanika da se obrati poslovnoj banci. Zato oglašavanje ostvaruje dobre rezultate u

preobraćanju budućih klijenata da svoje finansijske potrebe usliše u ovoj banci.

Oglašavanje kao vid promocije obavlja se putem bilborda, kancelarijskih rekvizita (olovke, upaljači, rokovnici itd.) koji nose obeležja banke.

Tabela 2. Ekonomska propaganda je najubedljivije promocijno sredstvo?

		ODGOVORI	%
1.	Ekonomska propaganda	230	67.64
2.	Publicitet	-	-
3.	Lična prodaja	15	4,41
4.	Oglašavanje	70	20.58
5.	Ostalo	45	13,23
	UKUPNO:	340	100.00

Lična prodaja kao način promovisanja kreditnog programa banke zasniva se na neposrednom i ličnom obilasku klijenata kod kuće ili na radnim mestima, stim što u slučaju EFG banke ne beleži posebno dobre rezultate, tačnije svega, 4,41 odsto ispitanika kao budućih klijenata je plod delovanja ovog načina promocije. Iz svega proističe da najviše udela u animiranju budućih klijenata ima neosporno ekonomska propaganda i to putem TV-a. Time je potvrđena postavljena hipoteza da banka treba najviše da se bavi ekonomskom propagandom ako želi da privuče nove klijente pošto je ona prema prikazanom najdelotvorniji vid komuniciranja sa sredinom.

Sledeće posebna hipoteza nekako se oslanja na prethodnu. Naime, kako je utvrđeno da je ekonomska propaganda najdelotvorniji medij za privlačenje klijenata, otuda prizilazi da je to zahvaljujući TV-u kao mediju koji zbog vizuelnog i zvučnog momenta najpre dolazi do svesti klijenata. Ustvari, ekonomska propaganda je najvidljivija kroz TV reklamne poruke. Kod potencijalnih klijenata potvrđeno je na osnovu rezultata da je TV kao medij ispred ostalih, u ovom slučaju Interneta i štampe, sa blizu 60 odsto naklonjenosti. Ostatak procenata odlazi na internet (28,82) i štampu (9,11) stim što se uviđa da internet polako pristiže TV ali čini se nikad neće biti toliko efikasan medij kao drugi pomenuti.

Za potvrdu postavljene hipoteze koja glasi: "TV promocija ostavlja ubojitiji utisak kod klijenata od Interneta a posebno štampe" stvoreni su potrebni uslovi odnosno duplo više udela u podsticanju ispitanika ima TV od interneta, još veća je razlika između TV i štampanih medija: skoro šest puta. Može se zaključiti da je treća

postavljena hipoteza kao i prethodna prevedena u sferu istinitih i potvrđenih.

Tabela 3. TV promocija ostavlja ubojitiji utisak kod klijenata od Interenta, a posebno štampe?

		ODGOVORI	%
1.	TV	202	59,41
2.	Internet	98	28,82
3.	Štampa	31	9,11
4.	Ostalo	9	2,64
	UKUPNO:	340	100.00

Sledeća hipoteza oličena kroz formulaciju: "Propaganda poruka je odmah privukla pažnju i delovala je veoma ubeđujuće kod 60% ispitanika" pokazuje se kao neistinita. Rezultati iz tabele sugerišu da 192 ispitanika nije dovoljan procentualni iznos da ista bude prihvaćena. Donja granica prihvatanja hipoteze je 60 odsto što nam ukazuje da je potrebno još nekoliko ispitanika koje je promocijna poruka gotovo odmah privukla pa da hipoteza bude usvojena. 18.23 odsto ispitanika smatra da promocijna poruka nije trenutno i ubedljivo delovala na njih, dok 16,76 odsto ili njih 57 mišljenja je da su tek kasnije "svarili" i shvatili ono što im se govori. Postoji i priličan broj onih koji nisu imali adekvatan odgovor na ovo pitanje i njihov broj je 29 ili procentualno: 8,52.

Tabela 4. Promocijna poruka je odmah privukla pažnju i delovala je veoma ubeđujuće kod 60% ispitanika?

		ODGOVORI	%
1.	Da privukla me je odmah	192	56,47
2.	Ne u potpunosti	62	18,23
3.	Nije me odmah privukla	57	16,76
4.	Ne znam	29	8,52
	UKUPNO:	340	100.00

Uglavnom, utvrđeno je da treća po redu posebna hipoteza nema uslova da bude prihvaćena kao istinita te se ista realno odbacuje. Nešto slično prethodnoj hipotezi sledi i poslednja, u okviru ovog istraživanja, a njena definicija glasi: "Ukupan utisak kod 2/3 ispitanih je pozitivan." Ostaje da se ustanovi da li su rezultati ispitivanja

upriličili da ova hipoteza bude prihvaćena ili odbaćena. S obzirom da 2/3 ispitanika predstavlja procentualno 60,66 to znači da onih sa pozitivnim odgovorom treba da bude negde oko 230. Nažalost, ispitanika sa pozitivnim utiskom, u koji se za potrebe ove analize ubrajaju oni sa odgovorom: "odličan" i "zadovoljavajući," je svega 183 ili oko 54% što je nedovoljno da se ispuni postavljeni uslov.

Iz rečenog proizilazi da pošto nije ispunjen uslov da 2/3 ispitanika bude sa pozitivnim utiskom po pitanju promocije aktivnosti, postavljena hipoteza se kao i prethodna smatra odbačenom ili neprihvaćenom.

Tabela 5. Ukupan utisak o promocijnoj aktivnosti banke EFG je kod 2/3 ispitanika pozitivan?

		ODGOVORI	%
1.	Odličan	104	30.58
2.	Zadovoljavajući	79	23.23
3.	Osrednji	136	40.00
4.	Skromni	21	6.17
5.	Nikakav	-	-
	UKUPNO:	340	100.00

Kao što se vidi promocijna aktivnost nije prošla neopažano kod svih ispitanika, pošto onih sa odgovorom "nikakav" uopšte i nema. Ono što zadovoljava jeste mali procenat onih koji imaju skroman stav o promocijnoj komunikaciji banke, svega 6,17%, ali je zapažen i veliki broj onih koji su osrednje zadovoljni. Njih 136 ispitanika je potencijalno mesto gde se u budućem periodu poboljšanom marketing aktivnošću mogu dobiti oni iz prve dve grupe sa pozitivnim stavom.

U prethodnom delu prikazani su rezultati istraživanja koji iziskuju da budu podvgnuti nekom vidu diskusije. Stavovi 340 ispitanika potencijalna klijenta uzeti su u obzir kada se donosio sud o postavljenim hipotezama. Osnovna hipoteza percipira stavove ispitanika po pitanju njihove naklonjenosti banci EFG izazvane promotivnom aktivnošću iste. Pošto rezultati ukazuju na to da je više od 70 posto ispitanika kročilo u banku zahvaljujući promociji hipoteza je prihvaćena. Za ovakvu apsorpciju pozitivnih stavova objašnjenje treba tražiti u velikoj moći koju promotivna poruka ima kada se daje putem TV medija. EFG banka se skoro svakodnevno predstavlja putem, prilagođenih tržištu bankarskih usluga, propagandnim porukama kojim želi da utiče na svest potencijalnih klijenata. Dakle, propagandni spotovi banke EFG prikazani

putem medija koji objedinjuje zvuk, sliku u okviru animativnog koncepta, jeste najdelotvorniji način promocijskog komuniciranja sa javnošću.

Upućenost savremenog čoveka i dalje je najveća na TV kao medij iako internet beleži konstantan rast. Banka EFG je prisutna i na ovoj virtuelnoj mreži putem svog veb sajta koji takođe doprinosi informisanosti klijenata o kreditnoj ponudi ove banke. Međutim, i dalje je reklamiranje na TV-u avangardan medij koji dopire do najvećeg broja budućih klijenata. Čak 246 od 340 ispitanih je za podsticajni razlog posete banke EFG navela da je to učinila tako što je videla promotivni spot banke na TV-u. Propaganda ovim putem najupečatljivije ostavlja trag na svest pojedinca pošto je TV audio-vizuelni medij, koji na raspolaganju ima i sliku i ton i čitav niz, izražajnih sredstava, koji stoje na raspolaganju da se oblikuje sadržaj koji može zadržati pažnju potencijalnog auditorijuma. Ako se tu pridoda i sugestivna moć poruke u kućnoj atmosferi stvar je jasna.

Iz rečenog proizilazi da ekonomska propaganda iako skup oblik promocije daje najbolje rezultate. To je potvrdilo 230 ispitanika ili njih 67,64 odsto čime je potvrđena prva posebna hipoteza koja ispituje da li je ekonomska propaganda najubedljivije promocijsko sredstvo. Takođe, oglašavanje sa 20% učestvuje u privlačenju klijenata ali je ekonomska propaganda nosioc u obaveštavanju javnosti. Već je anticipirano zbog čega je propaganda vodeći način komunikacije sa klijentima, a to je što se sprovodi putem najmoćnijeg medija današnjice - TV-a. Na ovakav epilog u zaključivanju navode rezultati prihvatanja sledeće posebne hipoteze koja se tiče pitanja da li TV promocija ostavlja ubojitiji utisak kod klijenata od interneta, a posebno štampe. Skoro 60 odsto ispitanika se izjasnilo da su putem TV uređaja saznali za kreditne aranžmane banke tj., da ih je isti sa propagandnim spotom ubedio da dođu u banku i pokušaju da reše svoje finansijske probleme. Razloge za potvrđivanje ove hipoteze ne treba posebno ponovo obrazlagati. Jednostavno, TV je i dalje, iako internet nadolazi, najdominantniji medij jer ima jaku sugestivnu poruku, prisutan je skoro u svakoj prostoriji gde čovek boravi te se može reći da "ga prati u stopu." Čovek ma šta da radi može ako ne gledati onda slušati ton TV-a i time se informisati, takoreći, u hodu. Dakle TV kao internet ne zahteva konstantno sedenje kraj datog medija kako bi proces informisanja mogao da teče.

To je osnovna prednost TV- a kao medija za plasiranje propagandnih poruka što marketing stručnjaci banke EFG dobro znaju. Takođe, internet zahteva određene pripremne radnje da bi se došlo na stranicu koja može ponuditi adekvatne informacije, suprotno TV-u koji omogućava da jednim pritiskom na dugme budemo

na izvori raznih informacija. Može se zaključiti da pored toga što internet nudi mogućnosti istovetne pripreme propagandnog spota kao i TV, ovaj drugi medij i dalje stoji kao neprikosnoven način kontaktiranja željene javnosti od strane ove bankarske institucije.

Promovisanje putem štampe daleko je iza ova dva medija ali nije beznačajan. Iako štampa ne predstavlja snažan u moćan medij koji je možda umnogome izgubio značaj u trci sa radijom, televizijom i Internetom, zbog svoje specifičnosti i ukorenjenosti i dalje čini važan segment u informisanju društva.

Sledeće dve posebne hipoteze su odbačene pošto nisu potvrđene postavljene pretpostavke. Prva koja se odnosi na tvđenje da je propagandna poruka odmah privukla pažnju i delovala je veoma ubeđujuće kod 60% ispitanika je odbačena pošto je procenat istih nakon istraživanja utvrđen na 56,47. Ovo samo govori da ima prostora da se poradi na sadržaju i izlaganju promocije poruke. 16,76 posto je onih koje poruka nije odmah privukla verovatno za njih nemajući neko magnetno dejstvo koje marketing menadžment banke EFG treba da ustanovi. Prosto promocije poruke deluju različito na ljude bez obzira koji je medij u pitanju. Dobiti naklonjenost svih je nemoguće ali je važno izvući maksimum iz postojećeg ciljnog tržišta. Svakako da se procenat koji iznosi 56,47 može popraviti i to treba činiti većom kreativnošću i inovativnošću promocijnog materijala.

Poslednja hipoteza tj., "Ukupan utisak o promocijnoj aktivnosti banke je kod 2/3 ispitanih pozitivan" - se pokazala takođe, neistinitom, pa je stoga odbačena. Nije zadovoljen uslov da 60,66 odsto ispitanika ima pozitivan stav o promocijnoj poruci. Skupa zadovoljnih ima 183 ili procentualno blizu 55 odsto što nije dovoljno da hipoteza bude proglašena istinitom. Da promocijna poruka ima nedostataka potvrđuje blizu 50 odsto onih koji su se izrazili sa osrednjim i skromnim utiskom. Kao i prethodno tumačenje hipoteza i ovo upućuje da menadžment banke EFG ima prostora da popravi svoj promocijni nastup tj., učini ga ubedljivijim. Samim tim, imaće više potencijalnih klijenata koji će se zainteresovati da svoje finansijske potrebe pokušaju da saniraju baš u ovoj ustanovi.

Na osnovu rezultata istraživanja tržišta bankarskih usluga, moguće je izvući određene zaključke koji će dirigovati pripremu sledeće promocije aktivnosti kreditne ponude. Ustanovljene su činjenice koje će omogućiti stvaranje efikasnije i uočljivije promocije poruke koja se realna i koja je adekvatna tražnji potencijalnih korisnika bankarske usluge. To i jeste bio cilj! Naime, marketing menadžment banke EFG ima za cilj da približi kreditnu ponudu tražnji klijenata time što će eliminisati nedostatke

prethodnog promocijskog komuniciranja. Prvi korak ka tom cilju je ostvaren, a to je ustanovljenje da promotivni angažman banke nije na posebno visokom nivou što je pokazalo prethodno istraživanje. Zato je važno formulisati promotivan nastup kroz mere poboljšanja koji će sledećim istraživanjem potvrditi da li je veći broj klijenata posetio banku EFG povodom zajmotražnje.

ZAKLJUČAK

Analizom predstavljenih podataka i činjenica sasvim je jasno da možemo razmatrati o dokazu postavljenih hipoteza ili o njihovom demantovanju. Naime, ako pogledamo podatke tržišnog učešća banke, možemo videti da je tržišno učešće banke kod stanovništva u konstantnom porastu od 2008. godine, što na neki način već predstavlja suprotni stav od onoga koje smo početnim hipotezama definisali. Ipak treba pogledati i ostale podatke.

Analizom i iznošenjem merodavnih podataka, delimično smo odgovorili i definisali odgovore na postavljene hipoteze, pa je u samom zaključku dovoljno da se osvrnemo na dve osnovne hipoteze, jedne u oblasti marketinga, i jedne u oblasti računovodstva.

Poslatrajući prvu hipotezu kojom se tvrdi da će povećanje kamatne stope doprineti smanjenju kreditnih zahteva i smanjenju kreditnih plasmana, predvideli smo da će se kroz istraživanje dokazati da je broj kreditnih zahteva u prethodnom periodu nakon povećanja kamatnih stopa biti u padu. Sagledavajući ipak podatke o broju kreditnih zahteva iz 2008, 2009 i 2010 videćemo da se taj broj smanjuje, što je u potpunoj saglasnosti sa postavljenom prvom hipotezom, naročito ako u istom periodu pogledno vrednost kamatne stope koja je u stalnom porastu. Trend smanjenja broja zahteva je naročito opao 2010. godine kada je iznosio 412, za razliku od 2008. godine kada je bio 596. Ovim smo dokazali prvu i osnovnu hipotezu.

Ako posmatramo osnovnu hipotezu sa marketinškog aspekta koja kaže da je promocijna aktivnost EFG banke doprinela kod više od 50% klijenata želju da se zainteresuje za kredit, svakako moramo analizirati prikazane podatke u tabeli 1, u kojoj jasno možemo videti da je 72, 35% ispitanika potvrdnim odgovorom odgovorilo na pitanje koje se tiče direktno iznese hipoteze, što nam jasno sugeriše da je postavljena hipoteza potpuno ispravna i tačna. U istoj tabeli možemo videti da je 11,47% dalo negativan odgovor, dok 6,76% i 9,41% nisu sigurni ili ne znaju odgovor, što je jasan pokazatelj da je marketinška, odnosno promocijna aktivnost doprinela povećanju zainteresovanih klijenata za kredite EFG banke, što naravno nije nimalo neobično imajući u vidu značaj marketinga u svim sferama poslovanja.

LITERATURA

- 1) Barjaktarević, M.(2003), Bankarski marketing, Praktikum, Novi Sad.
- 2) Brošure i promotivni materijal EUROBANK EFG.
- 3) Eurobank EFG - Godišnji i finansijski izveštaji za 2008., 2009., i 2010. godinu.
- 4) Crimp M.(1990), The Marketing Research Process, Third edition, Prentice Hall, New York.
- 5) Cirović, M.(2006), Bankarstvo, Drugo dopunjeno izdanje, Beograd.
- 6) Galogaža, M.(1999), Bankarski marketing menadžment, NN college, Novi Sad.
- 7) Gareth, J.: O Donell, V.(1998), Propaganda and Persuasion, Penguin Books.
- 8) Hadžić, M.(2005), Organizacija bankarstva, FFMO, Beograd.
- 9) Ilić, M.(1996), Naučno istraživanje, Opšta metodologija, Filološki fakultet, Beograd.
- 10) Jakovljević, J.(2007): Poslovno bankarstvo, FPS, Bijeljina.
- 11) Koch, T. and MacDonald, S.(2003), Bank Management: Thomson, South-Western.
- 12) Kotler, F. i Keler, K. L.(2006), Marketing menadžment, Data status, Beograd.
- 13) Komazec, A. idr.(2000), Poslovna politika banaka, Ekonomski fakultet, Beograd.
- 14) Kvrđić, G.(2010), Veština prodaje, PEP, Beograd.
- 15) Konstantinović, P.(2002), Bankarstvo, Naučna knjiga, Beograd.
- 16) Lukić, R.(2006), Bankarsko računovodstvo, CID, Beograd.
- 17) Milanović, V.(2004), Marketing menadžment, Megatrend, Beograd.
- 18) Milisavljević, i dr.(2007), Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd.
- 19) Pakard, V.(2001), Skriveni ubeđivači, Službeni glasnik, Beograd.
- 20) Pierse, J.(1991), The Future of Banking. New Haven: Yale University Press.
- 21) Ristic, Ž.(2006), O istraživanju, metodu i znanju, Institut za pedagoška istraživanja, Beograd.
- 22) Stanić, M.(2006), Marketing i odnosi s' javnošću, Fakultet za poslovne studije, Banja Luka.
- 23) Stojanović, V.(2000), Marketing u bankama, svetski trendovi, Nomos.
- 24) Stakić, B.(1996), Bankarsko poslovanje, Fakultet spoljne trgovine, Bijeljina.
- 25) Vunjak, M.N. i Kovačević, LJ.(2002), Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej.
- 26) Vujović, S.(2009), Bankarsko poslovanje, FPE.
- 27) Vukosavljević, D., Miletić, S., Kvrđić, G i Savić, J.(2009), Bankarsko poslovanje, PEP, Beograd.
- 28) Živković, A.(2005), Bankarsko poslovanje i platni promet, Ekonomski fakultet, Beograd.
- 29) Wijnbergen, S.(1998), Bank Restructuring and Enterprise Reform. European Bank for Reconstruction and Development, Working Paper.

Ostali izvori literature:

- 30) [http:// www.scribd.com/.../BANKARSKI-MENADMENT](http://www.scribd.com/.../BANKARSKI-MENADMENT), od subote 26 februara 2011.god.
- 31) [http:// www.nbs.rs/export/internet/latinica/67/index.html](http://www.nbs.rs/export/internet/latinica/67/index.html), od petka 18 marta 2011.god.
- 32) [http:// www.poslovniforum.hr/tp/ugovor_o_kreditu.asp](http://www.poslovniforum.hr/tp/ugovor_o_kreditu.asp) - 23k, od utorka 15 marta 2011.god.

- 33) <http://www.eurobankefg.rs/>, od utorka 12 aprila 2011.god.
- 34) http://www.vggs.rs/gradjevinski.../INVESTICIONI_PROGRAM.doc, od petka 16 juna 2011.god.
- 35) <http://www.ef.uns.ac.rs/.../09%20naucno%20istrazivanje%20-%>, od četvrtka 15 septembra 2011.god.
- 36) <http://www.marketing-pr.fon.rs/predmeti/>, od četvrtka 1 decembra 2011.god.
- 37) http://www.znanje.infostud.programi/Marketing_planiranje, od petka 9 decembra 2011.god.
- 38) <http://www.marketing.biz/>, od petka 25 novembra 2011.god.
- 39) [http://www.eurobank.rs.](http://www.eurobank.rs/), od srede 30 novembra 2011.god.
- 40) <http://www.ubs-asb.com/.../B09-10-2009-Jankovic>, od utorka 27 decembra 2011.god.
- 41) <http://www.scribd.com/doc/44327794/08-Bankarski-Marketin>, od srede 28 decembra 2011.god.
- 42) http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/21-30/gm_25/3770.html, od nedelje 18 decembra 2011.god.
- 43) http://www.link-elearning.com/dlmaterijali/...marketing/.../PRMA_05.pdf, od nedelje 25 decembra 2011.god.

PRILOG

EUROBANK EFG A. D. BEOGRAD

- ANKETNI LIST -

DA LI JE PROMOCIONA AKTIVNOST EFG BANKE DOPRINELA DA SE
ZAINTERESUJETE ZA KREDIT U OVOJ USTANOVI?

DA	
NE	
NISAM SIGURAN	
NE ZNAM	

KOJI VAS JE OBLIK PROMOTIVNE AKTIVNOSTI UPUTIO U BANKARSKU
USTANOVU?

PROPAGANDA	
PUBLICITET	
LIČNA PRODAJA	
OGLAŠAVANJE	
OSTALO	

POSREDSTVOM KOG MAS MEDIJA STE SAZNALI ZA KREDITNU
PONUDU EFG BANKE?

TV	
INTERNET	
ŠTAMPA	
OSTALO	

DA LI VAM JE PROMOCIONA PORUKA BANKE EFG ODMAH PRIVUKLA
PAŽNJU I DA LI JE DELOVALA PRILIČNO UBEĐUJUĆE?

DA PRIVUKLA ME JE ODMAH	
NE U POTPUNOSTI	
NIJE ME ODMAH PRIVUKLA	
NE ZNAM	

KAKAV JE VAŠ UKUPAN UTISAK O PROMOCIONOJ AKTIVNOSTI
BANKE EFG?

ODLIČAN	
ZADOVOLJAVAJUĆI	
OSREDNJI	
SKROMNI	
NIKAKAV	

Napomena:

Ispitanik na dobrovoljnoj osnovi popunjava anketni upitnik tako što upisuje znak
"X" u polje ispred željenog odgovora.