

Univerzitet Singidunum

Poslovni Fakultet



DIPLOMSKI RAD

Tema: Tradicionalno i savremeno bankarsko poslovanje

Mentor
Prof.dr. Jović Zoran

Student:
Mijailović Slađana
26v/2005

Beograd, septembar 2009.

SADRŽAJ

REZIME	4
ABSTRACT	5
UVOD	6
1 ISTORIJAT RAZVOJA BANKARSTVA I NJEGOVE KARAKTERISTIKE	8
1.1 Istorijat razvoja bankarstva	8
1.2 Bankarski poslovi	12
1.3 Transformacija bankarskog sistema i bankarstvo u savremenoj privredi	14
1.4 Razlozi za primenu novih tehnologija	19
2 TRADICIONALNO BANKARSTVO I NJEGOVE KARAKTERISTIKE	20
2.1 Opadanje tradicionalnog bankarstva	21
3 SAVREMENE TENDENCIJE U BANKARSKOM MENADŽMENTU	22
3.1 Samouslužno bankarstvo	27
3.2 Bankarske paradigme i procesi	27
3.3 Savremene banke i moderna država	31
3.4 Trendovi u savremenom bankarstvu	32
3.4.1 Globalizacija	32
3.4.2 Deregulacija	34
3.4.3 Informacioni progres	35
3.4.4 Konkurencija i koncentracija u bankarstvu	35
3.4.5 Bankarsko osiguranje	43
3.5 Elektronsko bankarstvo	47
3.6 Međunarodno i multinacionalno bankarstvo	54
4 KOMPARACIJA BANKARSKIH SISTEMA	65
4.1 Obeležja bankarskih faza	69
5 RIZICI U SAVREMENOM BANKARSTVU	71
5.1 Kreditni rizik	72
5.2 Kamatni rizik	73
5.3 Devizni (valutni rizik)	74
5.4 Ostali tržišni rizici	76
5.5 Rizik likvidnosti	77
5.6 Operativni rizik	78
5.7 Reputacioni rizik	80
5.8 Državni rizik	80

5.9	Moralni hazard	81
6	SAVREMENI BANKARSKI POSLOVI.....	82
6.1	LIZING	82
6.1.1	Vrste lizinga	83
6.1.2	Prednosti i nedostaci lizinga.....	84
6.2	FAKTORING	85
6.2.1	Vrste faktoringa.....	85
6.2.2	Prednosti i nedostaci faktoringa	87
6.3	FORFETING.....	88
6.3.1	Subjekti u forfeting aktivnostima	89
6.3.2	Prednosti i nedostaci forfetinga.....	89
6.4	FRANŠIZING	91
6.4.1	Suština franšizinga.....	91
6.4.2	Prednosti i nedostaci franšize	92
6.5	KONSALTING	93
	ZAKLJUČAK	94
	LITERATURA	96

REZIME

Bankarsko poslovanje poslednjih nekoliko decenija karakterišu velike promene koje su posledica različitih faktora. Tradicionalno bankarsko poslovanje, koje je trajalo sve do 1960-ih godina prošlog veka doživelo je transformaciju u savremeno bankarsko poslovanje pod uticajem mnogobrojnih faktora od kojih su najznačajniji internacionalizacija i globalizacija, deregulacija poslovanja, informatička revolucija, povećana konkurencija i koncentracija u bankarstvu i drugi faktori. Pod uticajem navedenih faktora tradicionalno bankarstvo se menja u savremeno što podrazumeva promenu celokupne poslovne filozofije i postulata na kojima je počivalo tradicionalno bankarstvo.

Razlog za odabir teme “**Tradicionalno i savremeno bankarsko poslovanje**” za diplomski rad je činjenica da je bankarstvo kao deo ukupnog finansijskog sistema, kao osnovnog stuba ekonomije jedne zemlje a banke monetarne ustanove i novčana preduzeća čija je osnovna funkcija snabdevanje reprodukcije potrebnom količinom novca i kredita, bez njihove uloge se ne i moglo zamisliti funkcionisanje privrednih aktivnosti.

Ključne reči: tradicionalna banka, obeležja bankarskih faza, savremene tendencije i savremena banka, konkurencija, novi proizvodi, rizici u bankarstvu.

ABSTRACT

Banking in recent decades are characterized by major changes as the result of various factors. Traditional banking business, which lasted until the 1960s last century, experienced a transformation into a modern banking business under the influence of many factors of which the most significant internationalization and globalization, deregulation of business, information revolution, increased competition and concentration in banking and other factors. Under the influence of these factors, traditional banking is changing in the contemporary which includes changing the whole business philosophy and postulate on which rested a traditional banking.

The reason for choosing the topic "Traditional and modern banking business" for graduate work is the fact that banking as part of the overall financial system, as the basic pillars of the economy of a country and the Bank of monetary financial institutions and companies whose primary function is supply the necessary amount of play money and credit, without their role is not and could not imagine functioning of economic activities.

Keywords: traditional bank, banking features phase, contemporary trends and modern bank, competition, new products, risks in banking.

UVOD

U poslednje dve decenije međunarodni finansijski sistem doživeo je značajne strukturne promene. Snažan porast međunarodnih finansijskih tokova u celom svetu, prvenstveno potpomognut liberalizacijom i privatizacijom finansijskih tržišta je potpuno promenio okruženje i zakonitosti tržišta. U uslovima globalizacije i razvoja računarske tehnologije nestaju granice između nacionalnog i svetskog, što kompanijama i finansijskim institucijama otvara dosad nezamislive mogućnosti poslovanja. Najvažnije promene i trendovi koji se mogu prepoznati su disintermedijacija (smanjivanje uloge finansijskih posrednika), razvoj sekuritizacije, promene u regulaciji poslovanja finansijskih institucija, finansijske inovacije i novi proizvodi.

Promene u finansijskim sistemima uočavaju se na finansijskim instrumentima, u tehnologijama i tehnikama finansiranja, u pojavi novih finansijskih institucija i u velikim promenama u regulaciji finansijskih institucija. U svetu je sve više internacionalnih banaka. Među finansijskim institucijama, prednosti globalne orijentacije najviše su prepoznale i koriste ih banke koje danas posluju širom sveta. Pod pojmom internacionalna banka najčešće se podrazumeva banka koja uz pomoć kompanija ćerki posluju i u drugim zemljama. Na međunarodnom tržištu one ostvaruju velike prihode zbog nepostojanja ili blaže kontrole (npr. neizdavanje obveznih rezervi, povoljniji porezni tretmana i sl.) u odnosu na matičnu državu. Usled izlaska na svetsko tržište internacionalne banke povećavaju likvidnost i cenu sopstvenih akcija.

Takođe, savremeno bankarstvo karakterišu i savremeni bankarski poslovi kao što su lizing, faktoring, forfeting koji konkurišu klasičnim bankarskim proizvodima. Klijenti banke su sve obrazovaniji u finansijskom smislu i spremni na investiranja u različite oblike finansijske imovine. Pojava novih finansijskih instrumenata na razvijenim finansijskim tržištima kao što su fjučersi, forvardi, opcije, svopovi, takođe konkurišu tradicionalnim bankarskim proizvodima i ostavljaju sve manje mesta za delovanje bankarskim institucijama i njihovim proizvodima. Pojava parabankarskih institucija – investicionih i penzionih fondova, brokersko-dilerskih društava, hedžing fondova, ustanova koje se bave poslovima kliringa, lizing kompanija, faktoring i forfeting institucija i ostalih institucija, u velikoj meri je doprinela menjanju poslovne filozofije bankarskog sektora.

Zbog svih navedenih faktora, tradicionalno bankarsko poslovanje doživljava promene u vidu poslovne filozofije i shvatanja klijentovih želja i potreba. Novi bankarski poslovi i proizvodi i dalje nastaju u svetu i predstavljaju neprestano odgovaranje banaka na promene u okruženju i jedinu alternativu za očuvanje njihove konkurentске pozicije na tržištu finansijskih usluga.

Bankarski proizvod je izraz nove poslovne filozofije u bankama, koja prožima sve nivoe bankarskog poslovanja, od poslova sa stanovništvom do međunarodnog bankarstva, preko obuke kadrova, do novih menadžerskih pristupa.

Velike banke su prve koje su krenule putem reagovanja na promene u okruženju, jer su bile najviše izložene posledicama tih promena. S druge strane, one su imale i najveću koncentraciju stručnjaka koji su mogli da ocene situaciju i formulišu stručne odgovore na brojne faktore iz okruženja.

Diplomski rad se sastoji iz šest delova. **Prvi deo** obuhvata **istorijat razvoja bankarstva** i osnovne bankarske poslove, transformaciju bankarskog sistema i razloge za primenu novih tehnologija.

Drugi deo opisuje **tradicionalno bankarstvo**, njegove karakteristike i razloge opadanja tradicionalnog bankarstva.

Treći deo – Savremene tendencije u bankarskom menadžmentu objašnjava bankarske paradigme i procese, trendove u savremenom bankarstvu kao što su globalizacija, deregulacija, informacioni progres, konkurenciju i koncentraciju u bankarstvu, bankarsko osiguranje i elektronsko bankarstvo, međunarodno i multinacionalno bankarstvo.

Četvrti deo – Komparacija bankarskih sistema ukazuje na razlike u tradicionalnom i savremenom poslovanju banaka i obeležja bankarskih faza.

Peti deo – Rizici u savremenom bankarstvu – obuhvata rizike kao što su kreditni, kamatni, devizni, ostale tržišne rizike, rizik likvidnosti, operativni rizik, reputacioni rizik, državni rizik i moralni hazard koji nije rizik u pravom smislu te reči.

Poslednji, šesti deo objašnjava **savremene bankarske poslove** – Lizing, faktoring, forfeting, franšizing, konsalting, njihove karakteristike, prednosti i nedostatke.

1 ISTORIJAT RAZVOJA BANKARSTVA I NJEGOVE KARAKTERISTIKE

1.1 Istorijat razvoja bankarstva

Reč banka (banco – italijanski, banque – francuski, die banke – nemački, bank - engleski) je korišćena tokom više od 2000 godina u značenju “klupa” ili “pult za razmenu novca”.¹ Ovo predstavlja potvrdu da su menjački poslovi bili među prvim poslovima kojima su se banke bavile.

Istorijski gledano, trgovina se kao delatnost razvila pre pojave banaka i bankarskih poslova (3200 - 3000. g.p.n.e), ali je razvoj trgovine doveo i do pojave bankarskih poslova koji su imali za cilj da omoguće i olakšaju trgovinske odnose na širim prostorima. Prema nekim izvorima, u Vavilonu su se u periodu od VII do V veka p.n.e. pojavili tragovi koji ukazuju da su se pojedina lica, kao stalnim zanimanjem, bavila prikupljanjem i čuvanjem hrane i drugih proizvoda, koje su davali u zajam. Pozajmice su se davale u naturalnom obliku i sa dodatnom kamatom, koja je imala uglavnom zelenaški karakter, a vraćale su se u periodu naredne žetve.²

Prema drugim izvorima, prapočeci bankarstva se povezuju sa drevnim gradom Ur-om koji se nalazio na pola puta između Bagdada i Persijskog zaliva i to sa njegovim crkvama i hramovima. Jedan takav hram je bio hram u Dublal-Muhu u Ur-u (koji je postojao od 3000 g.p.n.e do 560 g.n.e, iako je više puta rušen i obnavljan) koji je počeo sa depozitnim poslovima u kojima se uz naknadu čuvao novac i druge stvari od vrednosti, da bi se kasnije razvio platni promet i kreditiranje. Ovaj hram je vodio tekuće knjigovodstvo svog poslovanja, uključujući i obračun prihoda i rashoda (mesečni i godišnji), knjigovodstvo troškova za perionice i tkačnice koje su bile u svojini hrama (u knjigovodstvu su se nalazila i imena 1.397 robova), kao i trgovačkih poslova koje su obavljali crkveni trgovci, a ukupni rezultati poslovanja su, takođe, obrađivani (praktično radi se prapočetku konsolidovanog bilansa). Inače, prema tada važećim propisima svaki posao je morao da bude pismeno potvrđen, knjižen, a u određenim slučajevima garantovan (overen), tako da se gotovo devet desetina poznatih dokumenata klinastim pismom odnosi na privredne poslove (liste i obračuni knjiženja, kupovni, najamni i kreditni ugovori svih vrsta).³

Pored hramova, bankarskim poslovima se počinju baviti i privatne bankarske kuće koje se javljaju za vreme dinastije Hamurabija (1830-1530. g.p.n.e.), o čemu svedoči mnoštvo pisanih dokumenata. Najpoznatija od ovih kuća je bila „Sinovi Egibija” u Vavilonu (1120-480. g.p.n.e) koja se nije bavila samo privatnim depozitnim i kreditnim poslovima, nego i onima koji su imali javni karakter.

Kreditni, menjački i založni poslovi postojali su još u starom veku kod starih Sumera, Asiraca, u Vavilonu, na Kipru, kod Egipćana i starih Grka. U Vavilonu su se pojavile prve

¹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 2

² Razvoj banaka i bankarstva, lekcija 1, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf

³ Isto, str. 5.

privatne kuće **Igibi** i **Murašu** koje su se bavile poslovima skladištenja i čuvanja robe (žita, hrane, zlata i dragocenosti) kao i davanja na zajam robe drugim licima. Potvrde o deponovanim proizvodima služile su kao sredstvo obračuna i plaćanja, a pozajmice su davane uz visoku kamatu.⁴ Ove kuće su nazvane *tezauri* pa od ove reči je i nastao naziv tezaurisanje za povlačenje, skladištenje i čuvanje robe i novca.

Iz oblasti Azije i Mediterana trgovina se prenosila i u Grčku, a sa njom su se razvijali i bankarski poslovi i neke vrste banaka. S obzirom na to da je u antičkoj Grčkoj svaki grad država imao svoj novac, menjači novca - trapezari⁵ su imali značajnu ulogu u olakšavanju prometa među gradovima državama i trgovcima. Kasnije su se trapezari počeli baviti i davanjem novca na zajam uz kamatu. Kasnije su formirane i velike menjačnice, koje su davale zaloge na založnice, primale novac na štednju i obavljale poslove prenosa novca. U Grčkoj se razvilo i nekoliko vrsta banaka, a među najpoznatijima su bile one u hramovima, kao i gradske i privatne banke. One su uzimale uloge uz kamatu, davale zajmove sa kamatom, a bavile su se i poslovima platnog prometa sa drugim gradovima i zemljama koristeći se kreditnim pismima.⁶

U starom Rimu je došlo do daljeg razvoja poslova koji predstavljaju preteču bankarskih poslova. Rimski bankari su se zvali *argentarius* – lice koje se bavi primenom depozita i ulogom, davanjem zaloge i posredovanjem u novčanom prometu. Svojevrsno berzansko i novčano tržište postojalo je kod Kastorove crkve (na najvećem rimskom javnom trgu Forumu). Raspadom rimskog carstva i kasnije u feudalnim odnosima dolazi do stvaranja velikog broja moneta, čime na značaju dobijaju menjački poslovi.⁷

Razvojem međunarodne trgovine banke se sve više bave poslovima njenog kreditiranja, pri čemu su menice u tom periodu bile važan instrument plaćanja, kao i depozitne potvrde. Pored privatnih banaka javljaju se i javne banke, čiji je glavni posao bio da pribave depozitni novac za državu za koji su se davale depozitne potvrde. Na osnovu ovih državnih zadužnica dolazilo je i do udruživanja poverilaca u posebne bankarske institute (tzv. Monti ili Montes) od kojih su neki čak preuzimali upravljanje blagajnom (trezorom) zaduženih država.

U ranom srednjem veku, osim daljeg razvoja bankarskih poslova, karakterističan je i razvoj menjačkih poslova, jer je veliki broj lokalnih vladara kovao sopstveni novac, kao i do pojave prvog "kvarenja" novca.⁸ Kreditni posao se javljao najčešće u formi naturalnog kredita, da bi se tek kasnije razvio i novčani kreditni posao koji prati trgovačke transakcije. U okviru ovih poslova širu primenu dobija menica kao instrument plaćanja, na osnovu koje se uspešnije odvija trgovački i novčani promet. Veliku ulogu u razvoju bankarskih poslova između XI i XIII veka imali su Templari, koji su između ostalog uveli praksu izdavanja menica u lokalnoj valuti, što je omogućavalo prenošenje novca bez rizika. Tada se šire javljaju, pored menjačkih i kreditnih poslova i poslovi državnih zajmova i međunarodnih kredita. U ranom

⁴ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 2

⁵ Od reči trapeza što je označavalo sto za kojim je razmena vršena.

⁶ Razvoj banaka i bankarstva, lekcija 1, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf

⁷ Isto, str. 5.

⁸ Odstupanje u težini ili u kalitetu metala od koga je novac izrađen

srednjem veku dolazi do pojave prvih banaka modernog tipa kao institucionalno organizovanih novčanih ustanova u italijanskim gradovima koje su bile komercijalne banke:⁹

- Banca di Genova, osnovana 1320. godine i
- Casa di Sant Georgio – 1407. Godine.

U Đenovi je 1407. osnovana banka „Casa di Sant Georgio” koja je poznata (mada je od nje starija Banca di Genova osnovana 1320) i po tome što je od nje potekla ideja o stvaranju bankarskog novca kao merila vrednosti za različite vrste novca i u drugim zemljama (jedna đenovska bankarska funta odgovarala je „težini” 12 g. finog zlata). Po osnovu svog duga država je na „Casa di Sant Georgio” bila prenela ostrva Korziku, Kipar i delove Krima, a na nju je bilo i preneto pravo oporezivanja, tako da je sa ovom bankom pregovarao Kristofer Kolumbo, kod organizovanja svog četvrtog putovanja za Ameriku (1502.), kako bi mu se ukinuo porez na eksploziv. Inače, poslovni odnosi tadašnjih preduzeća i trgovačkih firmi sa bankama, kao i samih banaka, od kraja XV veka, počinju da se uređuju na principima dvojnog knjigovodstva (koje se vezuje za 1494. i Luku Pačiolija, mada mu je u određenoj meri prethodila „Knjiga trgovačke računice” Leonarda Fibienci-a iz 1202.), koje sistematizuje osnovne pokazatelje imovine, kapitala i troškova (čime su i postavljeni temelji računa kapitala i uspeha).¹⁰

U poznom srednjem veku dolazi do pojave prvih emisionih banaka:¹¹

- Sverigen Riksbank – emisiona banka Švedske – osnovana 1668. godine
- Bank of England, emisiona banka osnovana 1694. godine i
- Bank de France – osnovana 1800. godine.

Razvojem trgovine u XVI i XVII veku i snažnim industrijskim razvojem, otkrivanjem i razvojem novih država i razvojem međunarodne trgovine stvaraju se osnove za institucionalno organizovanje komercijalnog bankarstva u svetu. Osnove savremenog bankarstva su velike banke akcionarskog tipa koje posluju na osnovu sopstvenih i pozajmljenih sredstava.

Nakon nacionalnog oslobođenja u Srbiji, u drugoj polovini XIX veka razvija se bankarstvo. U Srbiji se Uprava fondova smatra prvom bankom, koja je preteča prve Hipotekarne banke, koja je osnovana kao državna institucija koja je bila zadužena za izdavanje dugoročnih hipotekarnih kredita.

Banke se, pored tradicionalnih poslova primanja depozita, davanja kredita i platnog prometa, sve više bave i drugim finansijskim uslužnim poslovima, a sa razvojem finansijskih tržišta u XX veku postaju njihov najznačajniji učesnik. U XX veku dolazi od razvoja investicionog bankarstva, a globalizacijom i liberalizacijom svetske privrede i do razvoja međunarodnog bankarstva.¹²

⁹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 3

¹⁰ Razvoj banaka i bankarstva, lekcija 1, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf, str. 6.

¹¹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 3

¹² Razvoj banaka i bankarstva, lekcija 1, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf, str. 6.

Svetsko bankarstvo u finansijski razvijenim zemljama je prošlo kroz tri etape svog razvoja:¹³

- 1) Period konzervativno-uslužnog bankarstva (60-tih godina XIX – 60-tih godina XX);
- 2) Period industrijsko-proizvodnog (savremenog) bankarstva (60-tih godina XX – 90-tih XX);
- 3) Period planetarnog bankarstva (90-tih godina XX – danas).

Do sedamdesetih godina prošlog veka banke u razvijenim zemljama su imale dominantnu poziciju u finansijskom posredovanju između nosilaca štednje i investicija. Komercijalne banke su u tradicionalnom modelu tržišne privrede imale dominantnu poziciju u:¹⁴

- apsorbovanju štednje preko depozita;
- kreditiranju privrede i stanovništva;
- ročnoj transformaciji sredstava i
- platnom prometu.

U novom modelu tržišne privrede dolazi do potiskivanja komercijalnih banaka u svim njihovim dotadašnjim ključnim delatnostima, a posebno je brzi razvoj penzionih i investicionih fondova privukao najveći deo novo-formirane štednje u ove institucionalne investitore i time značajno promenio tokove kapitala, ali i obrasce investiranja. Prestrukturiranje komercijalnog bankarstva je uglavnom išlo u pravcu njegovog sve većeg približavanja finansijskim tržištima i proširenja spektra poslovanja, pre svega u domenu investicionog bankarstva, uz smanjenje štedno-kreditnih aktivnosti, sa afirmacijom koncepta univerzalne banke. Dolazi i do stvaranja velikih finansijskih konglomerata, globalne poslovne orijentacije, koje svoje poslovne aktivnosti imaju u komercijalnom i investicionom bankarstvu, brokerskim poslovima sa hartijama od vrednosti, osiguranju i drugim vidovima finansijskog posredovanja.

¹³ Pojava i razvoj banaka, Damir Šehović, power point prezentacija, Podgorica, februar 2009.

¹⁴ Razvoj banaka i bankarstva, lekcija 1, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf, str. 6.

1.2 Bankarski poslovi

Uloga bankarskog sistema je da proces reprodukcije snabdevaju potrebnom količinom novca i kredita. Razvoj banaka je bio opredeljen oblicima i specifičnostima proizvodnje i reprodukcije čemu se organizacija i funkcija banaka se prilagođavala ali je banka sve vreme zadržavala svoju osnovnu ulogu – posrednika u novčanom prometu.

Banka je ustanova koja se bavi kreditnim i novčanim poslovima. Osnovna posrednička funkcija banke je pribavljanje i usmeravanje sredstava sa svrhom uzimanja i davanja kredita. Prema tome, osnovni bankarski poslovi su sledeći:¹⁵

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

Prikupljanje depozita je osnovni bankarski posao. Banka prikupljanjem depozita prikuplja sredstva koja predstavljaju osnov za kreiranje novca i odobravanje novčanih sredstava u vidu kredita. Kreditni potencijal banke je u najvećoj meri određen depozitima privrede i stanovništva, dok takođe značajan izvor sredstava predstavljaju sredstva pribavljena od drugih banaka.

Kreiranje novca i odobravanje kredita – predstavlja specifičnost bankarskog mehanizma kojim banka, na osnovu finansijskog potencijala kojim raspolaže, umnožava svoj kreditni volumen pomoću kreditno - monetarne multiplikacije.¹⁶ Kreiranje novca u bankama predstavlja sekundarnu emisiju novca čija je osnova primarni novac koji emituje centralna banka. Centralna banka primarnom emisijom novca vrši kreditiranje poslovnih banaka. Na različite načine centralna banka može upravljati sekundarnom emisijom banaka – putem obaveznih rezervi – sredstava koje su banke dužne da drže na računu položene kod centralne banke i visinom eskontne stope – kamate po kojoj centralna banka daje kredite poslovnim bankama. U razvijenim zemljama sa razvijenim finansijskim tržištem kontrola poslovnih banaka od strane centralne banke se ne obavlja direktno već indirektno – emisijom i povlačenjem hartija od vrednosti – HoV.¹⁷ Prema tome, osnovni smisao postojanja banaka je da prikupljaju sredstva od onih kojima trenutno nisu potrebna i plasiraju ih onima kojima su neophodna. Kroz mehanizam kreiranja sredstava i kredita banka vrši promenu kvaliteta određenog dela sredstava putem ročne transformacije sredstava. Ona može deo sredstava iz kratkoročnih izvora plasirati dugoročno, pri čemu mora voditi računa o limitima likvidnosti banke tj. o mogućim rizicima da banka mora pravovremeno odgovoriti na dospele i preuzete finansijske obaveze.

Poslovi platnog prometa u zemlji i inostranstvu se obično obavljaju u celosti preko bankarskog sistema. U Srbiji je, do 2003. godine najvećim delom, platni promet obavljan preko specijalizovane službe SDK (Služba društvenog knjigovodstva), SPP (Služba platnog

¹⁵ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str.7

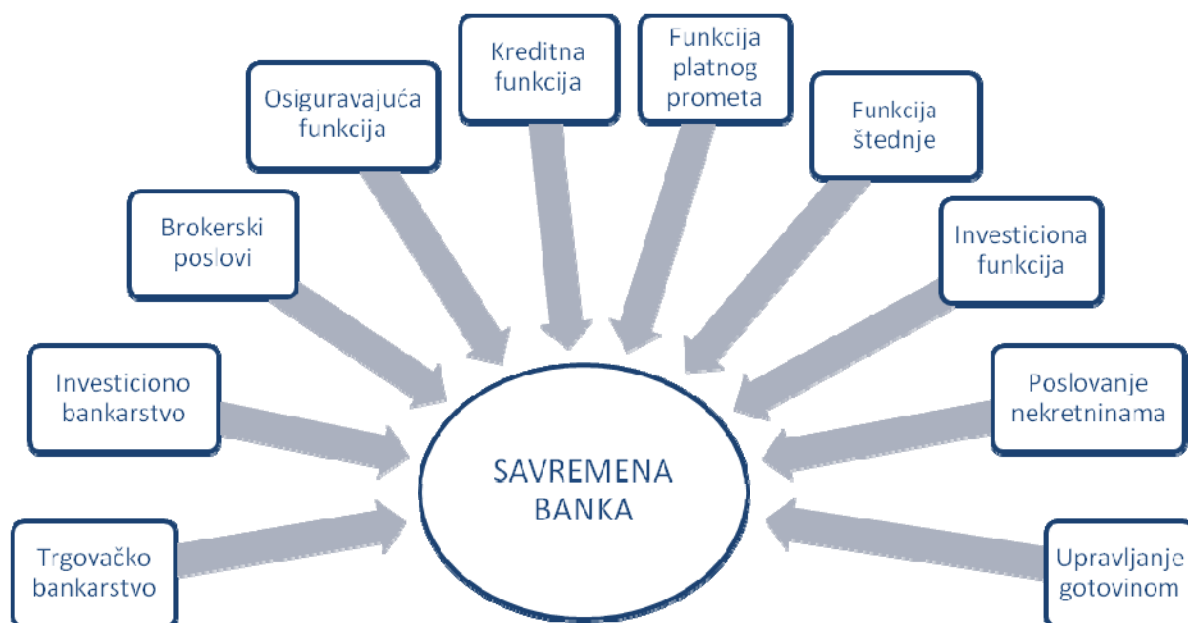
¹⁶ Multiplikacija (umnožavanje) novca (kredita i depozita) je proces preko koga bankarski sistem vrši emisiju novca u privredi - u uslovima postojanja višebankarskog sistema, uz centralnu banku kao primarnog emitenta emisiju novca vrše i poslovne banke, tj. ceo bankarski sistem.

¹⁷ U zemljama sa razvijenim finansijskim tržištem povlačenje i puštanje novca u opticaj se reguliše putem operacija na otvorenom tržištu tj pomoću emitovanja hartija od vrednosti – ukoliko je na tržištu velika količina novca u opticaju, regulatorni organi prodaju hartije od vrednosti na tržištu i time smanjuju ponudu novca na tržištu dok je u slučaju manje količine novca u opticaju od potrebne - kupuju hartije od vrednosti i puštaju određenu količinu novca u opticaj.

prometa), ZOP (Zavod za obračun plaćanja) a od početka 2003. godine platni promet je u celini prebačen u banke tj. omogućeno je fizičkim i pravnim licima da poslove platnog prometa obavljaju preko poslovnih banaka. Ovi poslovi imaju uticaj i na kreditni potencijal banaka i njihovo poslovanje.

Savremena banka je značajno povećala paletu proizvoda i usluga koje pruža u cilju osiguranja profitabilnog poslovanja kroz dopunske poslove i najstoji da izađe u susret klijentima i da objedini najrazličitije finansijske usluge, istovremeno parirajući sve većoj konkurenciji nebankarskog sektora i nebankarskih institucija.¹⁸

Slika 1: Usluge koje pruža savremena banka



Izvor: Miroljub Hadžić, *Bankarstvo*, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Singidunum, Beograd 2007., str. 7

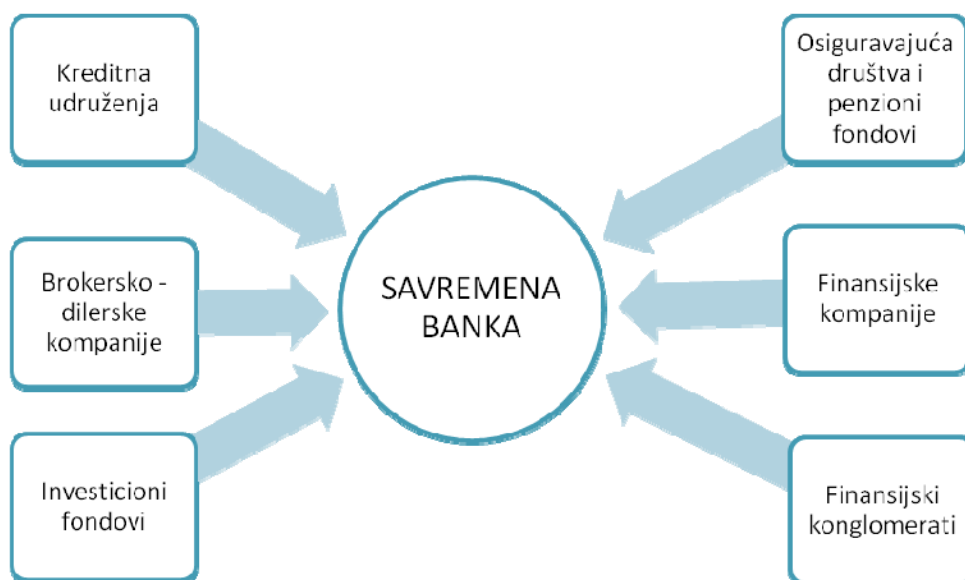
¹⁸ Hadžić, M., *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 8.

1.3 Transformacija bankarskog sistema i bankarstvo u savremenoj privredi

Vekovima su banke bile ispred drugih finansijskih institucija u pružanju usluga štednje i investiranja, plaćanja i zaštite od rizika, likvidnosti, odobravanja zajmova. One su dominirale u nacionalnim finansijskim sistemima do pre nekoliko decenija. Međutim, poslednjih decenija, dolazi do promena i do snažnog razvoja nebankarskih finansijskih institucija koje ne samo da konkurišu bankama, već zauzimaju sve veće učešće u ukupnim finansijskim poslovima. U SAD su do pre jednog veka banke držale više od 2/3 sredstava i prihoda u poređenju sa svim drugim finansijskim institucijama. U poslednje dve decenije to učešće se smanjilo na 1/5 sredstava finansijskog tržišta. Međutim, u Japanu, banke drže još uvek 2/3 svih sredstava koja cirkulišu u okviru domaćeg finansijskog sistema.

U pogledu poslova finansijske institucije su počele da konkurišu bankama sa uključivanjem u istovetne poslove kao i banke i disperzijom usluga na nove oblasti. Takve su kompanije koje trguju hartijama od vrednosti, brokerske i dilerske kompanije, kreditna udruženja štedionice, investicioni fondovi i osiguravajuće kompanije. Takođe, pored svih ovih institucija, čak su i poslovne kompanije počele odobravanje zajmova, izdavanje kreditnih kartica, projektovanje sistema planirane štednje i pružanje ostalih tradicionalnih bankarskih usluga. Primeri takvih kompanija su General Motors, Ford Motor Credit, General Electric Capital.¹⁹

Slika 2: Nebankarski konkurenti savremene banke



Izvor: Miroljub Hadžić, *Bankarstvo, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Singidunum, Beograd 2007.*, str. 18.

Paralelno sa sve jačom konkurencijom nebankarskih finansijskih institucija i preuzimanjem dobrog dela tržišta, karakterističan je proces brze integracije malog broja solidnih, velikih banaka i drugih finansijskih kompanija. Između 1980. i 2002. godine, broj američkih

¹⁹ Hadžić, M., *Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007.*, str. 17.

komercijalnih banaka je opao sa oko 14.000 na manje od 8.000. Efikasnost u korišćenju automatizacije i drugih tehnoloških inovacija podrazumeva veliki obim poslovanja (ekonomiju obima). Zato banke nude svoje usluge na sve više tržišta, nastojeći da prošire krug svojih klijenata. Ovi procesi geografske ekspanzije i konsolidacije bankarskih i drugih finansijskih institucija je zahvatio i prekogranične integracije poprimajući razmere globalizacije bankarskog i uopšte, finansijskog sektora. Na taj način se stvaraju internacionalne i transnacionalne banke za čije poslovanje nema granica.²⁰

Liberalizacija finansijskog sektora i ulazak najrazličitijih kompanija na ovo područje, koje sve više približavaju ponudu svojih proizvoda i usluga bankarskim, imala su pored negativnih i značajne pozitivne strane koje su se prvenstveno odnosile na korisnike usluga. Sve veća konkurencija i širenje spektra usluga posledica je slabljenja državne kontrole – deregulacije u sektoru finansija.

Banke i njeni finansijski konkurenti prolaze kroz proces informatičke revolucije, koja snažno utiče na obogaćivanje palete proizvoda i usluga koje su pružaju klijentima. S obzirom na činjenicu da se banke suočavaju sa sve većim troškovima poslovanja banke pribegavaju procesima automatizacije i korišćenja savremenih savremenih elektronskih sistema. Najočigledniji primer ovakvih promena je masovna upotreba bankomata (*automated teller machine* – ATM-s) i prodajnih mesta koja su povezana sa bankarskim kompjuterskim sistemima (*point of sale terminals* - POS). Postavljanje automata omogućava klijentima 24-časovni pristup računima za povlačenje gotovine ili deponovanih sredstava, kao i brojne druge usluge. Slična je situacija sa razvojem kućnog bankarstva (*home banking*) koje omogućava obavljanje najrazličitijih bankarskih usluga korišćenjem interneta 24 časa dnevno, direktno iz kancelarije ili iz kuće, na globalnom nivou, sa bilo klog mesta na zemaljskoj kugli. Ovakve tendencije su uticale na ekonomiste da klasičan lični kontakt zamene elektronskim komuniciranjem. Međutim, još uvek značajan broj klijenata je sklon direktnom kontaktu i ličnim konsultacijama, pogotovo kod osetljivih i savetodavnih bankarskih usluga.

Slika 3: Izgled akcije²¹



²⁰ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 18.

²¹ u savremenom bankarstvu, akcije su dematerijalizovane i one samo postoje u elektronskom obliku.

U procesu stvaranja efikasnog i sigurnog bankarstva, transformacija bankarskog sistema, tokom poslednje dve decenije bila je usmerena na:²²

- povećanje kapitala banaka;
- poboljšanje efikasnosti bankarskih institucija;
- fokusiranje na likvidnost banaka, strukturu izvora i strukturu plasmana;
- brisanje stroge podele na investiciono i komercijalno bankarstvo;
- jačanje solventnosti banaka;
- čišćenje aktive i pasive banaka od neprofitnih oblika;
- sužavanje prava po osnovu osiguranja depozita banaka;
- pojačanu kontrolu od strane centralnih banaka tj. od strane regulatornih institucija i
- sređivanje i čišćenje bankarskog sistema od nasleđenih i nagomilanih gubitaka i dubioza, naročito u privredama koje prolaze kroz proces tranzicije.

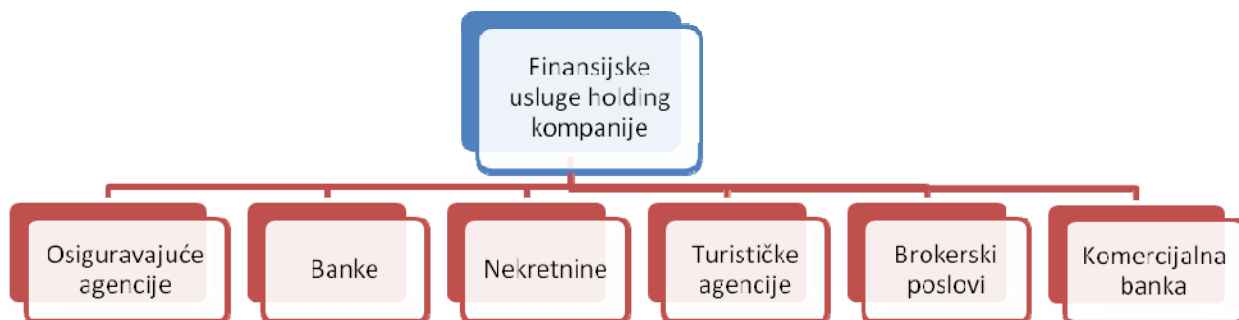
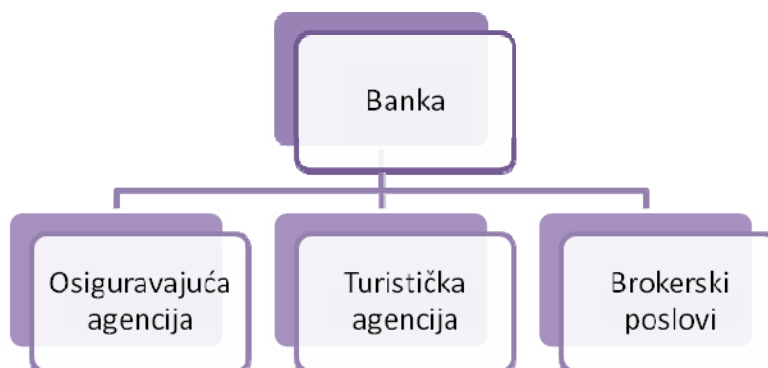
U razvijenim privredama dolazi do transformacije bankarskog sistema, koja traje već više decenija. Od najvećeg značaja su promene koje se dešavaju u SAD, Velikoj Britaniji, Nemačkoj i Japanu, kao ekonomija koje imaju najveće učešće u svetskoj privredi i svetskom finansijskom sistemu. U ovim zemljama poslednjih decenija, došlo je do snažne konkurencije između banaka i nebankarskih finansijskih institucija, koje nude proizvode tj. usluge koje su vrlo slične bankarskim. Kao posledica ove konkurencije, banke su izgubile značajan deo učešća na finansijskom tržištu, pogotovo u SAD. Iz ovih razloga, banke počinju da vrše snažnu ekspanziju različitih vrsta proizvoda i usluga koje pružaju i sve se više uključuju kao značajni učesnici na finansijskom tržištu, kako bi parirale konkurenciji nebankarskih institucija i istovremeno u potrazi za većim stopama profita. Sa druge strane, veća profitabilnost znači i veći rizik plasmana u odnosu na klasične bankarske poslove. Takođe, kompanije iz realnog sektora emituju hartije od vrednosti i time doprinose smanjenju značaja banaka kao finansijskih posrednika. Pored toga, najveće i najmoćnije kompanije ulaze samostalno u oblast bankarstva i finansija. Sa druge strane, sve je viši nivo znanja građana koji se sve više opredeljuju za ulaganje sopstvenih sredstava u unosnije poslove i disperziju ulaganja u akcije i obveznice različitih kompanija i fondova umesto ulaganja u bankarske depozite.

Globalizacija svetskog bankarskog tržišta i pojava internacionalnih i multinacionalnih banaka nametnula je potrebu za razgranatom bankarskom mrežom radi što većeg približavanja banaka svojim klijentima.

U organizacijskom pogledu veoma je važna tendencija stvaranja bankarskih holding kompanija, odnosno finansijskih konglomerata. Investicione banke su proširile svoje aktivnosti kupovinom građevinskih kompanija, dok su komercijalne banke proširile svoju aktivnost direktno nastupajući na finansijskim tržištima ili osnivajući tj. kupujući odgovarajuće finansijske institucije.²³

²² Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 24.

²³ Isto, str. 25.

Slika 4: Model finansijske holding kompanije (sa svojim filijalama)**Slika 5: Model supsidijarne banke**

Izvor: Rose P., Hudgins S.C. – *Bankarski menadžment i finansijske usluge*, Data status, Beograd, 2005. str. 91.

Paralelno sa procesom deregulacije i internacionalizacije finansija došlo je do neviđenog porasta konkurentske borbe između banaka, a posebno između banaka i drugih finansijskih institucija na globalnom nivou. U ovakvim uslovima, raste značaj marketing funkcije u bankama dolazi do razvoja marketing strategije u poslovnoj politici banaka.

Svi ovi procesi su praćeni univerzalizacijom banaka, ekspanzijom bankarske aktivnosti i postupnom evolucijom državne intervencije u bankarskom sektoru. Univerzalizacija znači da je došlo do gubitaka specijalizovanih funkcija banaka u nastojanju da pariraju konkurenciji kojom se povećava broj poslova kojima se banka bavi u cilju disperzije rizika i traženja dopunskih mogućnosti za ostvarivanje profita.²⁴

²⁴ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, str. 26.

Bankarske usluge koje su karakteristične za noviji period razvoja bankarskog sektora su:²⁵

- 1) **Odobranje potrošačkih kredita** – ova vrsta usluga je počela da se razvija početkom XX veka a veliku ekspanziju je doživela 1950-tih i 1960-ih godina;
- 2) **finansio-savetodavne-konsalting usluge** gde se klijenti obraćaju bankama u cilju dobijanja savetodavnih usluga u oblasti kreditiranja, štednje ili investiranja;
- 3) **upravljanje gotovinom** – banke preuzele praksu brokerskih kuća da pružaju usluge kratkoročnog investiranja viškova sredstava kojima raspolažu fizička lica ili kompanije;
- 4) **usluge lizinga** – gde se kreditna institucija javlja kao kupac opreme i rentiranja klijentima;
- 5) **start-up krediti** tj. odobranje sredstava za započinjanje posla, naročito u oblasti novih tehnologija;
- 6) **prodaja usluga osiguranja** – banke su dugo prodavale klijentima osiguranje na kredit, sve do krize 30-ih godina prošlog veka²⁶, kada im je to bilo zabranjeno, da bi od 1999. godine to ponovo postala praksa američkih banaka;
- 7) **oblast penzionog sistema** – preko svojih službi za garantovanje emisija za HoV banke su aktivne u upravljanju penzionim sistemima;
- 8) Na nacionalnom nivou došlo je do **deregulacije finansijskog sektora**, uz standardizaciju okvira za poslovanje na međunarodnom nivou i kontrole banaka zbog internacionalizacije bankarskog tržišta. Svi ovi procesi su uslovljeni različitim faktorima:²⁷
 - a. **politički procesi** i odnosi u svetu kao što su stvaranje Evropske ekonomske i monetarne Unije i procesi globalizacije;
 - b. **ekonomsko - finansijskim faktorima** – ubrzanje procesa megafuzije i internacionalizacije bankarskog tržišta, jačanje nebankarskih institucija kao snažnog konkurenta bankarskom sektoru;
 - c. **pravni faktori** – stvaranje sve sigurnijih uslova za poslovanje banaka i liberalizacije transfera kapitala i poslova banaka u drugim zemljama;
 - d. **promena ponašanja klijenata banaka** u smislu povećanog nivoa informisanosti i znanja u oblasti finansija i bankarstva koje permanentno raste, pri čemu su građani skloni disperziji svojih ulaganja, samim tim i rizika, u različite vrste plasmana. Karakteristika ponašanja kompanija je da nastoje da izaberu što povoljnije mogućnosti na finansijskim tržištima i ne vezuju se striktno za jednu finansijsku instituciju.
 - e. **tehnološke inovacije** koje utiču na usavršavanje upravljanja poslovanjem banaka i na diversifikaciju bankarskih poslova na nove, do tada nepoznate proizvode i usluge.

²⁵ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 27.

²⁶ Velika svetska ekonomska krija 1929-1933.

²⁷ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 27.

1.4 Razlozi za primenu novih tehnologija

Mogućnosti koje pružaju nove komunikacijske tehnologije doprinele su su savremenom razvoju i ponudi novih proizvoda i usluga u bankarskom sektoru. Prednosti koje su bankarskom sektoru pružile primene novih tehnologija su:²⁸

- Snižavanje troškova - brojna su istraživanja pokazala da je pružanje usluga, kao što je, npr., bezgotovinsko plaćanje nekim od načina samouslužnog bankarstva, višestruko jeftinije od onoga na šalteru u filijali banke;
- Povećanje tržišnog udela - banke koje su uvele neku od usluga samouslužnog bankarstva veoma su brzo privukle klijente banaka koje to nisu učinile;
- Masovna komunikacija - primena novih tehnologija u samouslužnom bankarstvu omogućuje masovnu komunikaciju uz veoma niske troškove (Internet);
- Bolja komunikacija s korisnicima - nove tehnologije omogućavaju razvijanje marketinških aktivnosti preko web stranice na jeftiniji i efikasniji način;
- Inovacije - Nove tehnologije omogućuju i uvođenje novih usluga i proizvoda bankarskog sektora. Npr., za otvaranje novog računa štediša ne mora otići u banku za vreme radnog vremena, već to može lično učiniti kada mu je najzgodnije koristeći se Internetom;
- Razvijanje novih delatnosti - Koristeći se novim tehnologijama mnoge su banke svojim klijentima pružile i usluge osiguranja i trgovinu vrednosnim papirima koje tradicionalne banke nisu pružale.

Savremeno bankarstvo se transformiše od konzervativnog bankarstva preko elektronskog bankarstva²⁹ do kućnog bankarstva³⁰. Transformacija bankarske delatnosti prolazi kroz prepoznatljive procese uvođenja automatskih bankarskih šaltera-bankomata, elektronske banke - e banking-a, telefonske banke – phone banking-a i banke u kući tj. home banking-a. Savremeno bankarstvo ne deli svoje klijente na stanovništvo i pravna lica već na dobre i loše i male, srednje i velike već na klijente koji izmiruju obaveze i one koji to ne čine, pri tom, banka utvrđuje trgovački obbligo limit za svakog klijenta posebno. Trgovački obbligo limit predstavlja maksimalan iznos otvorene pozicije koju banka može imati kao neto potraživanje od svakog pojedinačnog klijenta.³¹ Trgovački obbligo limit nije kreditni limit već predstavlja limit do kog klijent sa bankom može trgovati tj. kupovati i prodavati standardizovane proizvode i stvarati i preuzimati materijalne obaveze bez predhodno položenog gotovinskog pokrića ili izvršenog osiguranja. Trgovački limit se utvrđuje primenom principa tržišne valorizacije svake vrste poslovnog rizika, a odluku o njegovoj visini za svakog pojedinačnog klijenta donosi nadležni organ banke na predlog generalno ovlašćenih lica banke za poslove trgovine proizvodima na finansijskim tržištima. To mogu biti dileri-brokeri, portfolio menadžeri, bankarski operativni menadžeri, trezor menadžeri i sl.³² Primenom brzog korišćenja svih podataka i informacija vrši se permanentna kontrola stanja i visine preuzetog rizika, promptno se utvrđuje tržišna vrednost preuzete obaveze klijenta i vrši osiguranje od eventualno nastalog ili nastajućeg poslovnog rizika putem terminskih hedžing³³ transakcija obavljenih na jedan od mnogobrojnih tržišnih načina.

²⁸ Rončević, A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006.

²⁹ faza u kojoj se nalazi domaće tranziciono bankarstvo

³⁰ faza u kojoj se nalaze razvijene zemlje

³¹ Jović, Z., Parabanakarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2006., str. 34.

³² Jović, Z., Parabanakarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2006., str. 34.

³³ Hedžing predstavlja splet transakcija koje se preduzimaju radi zaštite od rizika. Instrumenti hedžinga su finansijski derivati u koje spadaju fjučersi, forvardi, opcije, svopovi...

2 TRADICIONALNO BANKARSTVO I NJEGOVE KARAKTERISTIKE

Tradicionalno bankarstvo (konzervativno ili klasično) je karakteristično za današnje razvijene zemlje u periodu od prve polovine XIX veka do druge polovine XX veka. Danas je ono prisutno u zemljama u razvoju i u zemljama u tranziciji. Poslovne banke se najčešće u organizacionom smislu pojavljuju kao investicione, depozitne, hipotekarne i univerzalne.

Tradicionalno bankarstvo karakterišu decentralizacija i široka mreža poslovnica u kojima se nude proizvodi i usluge. Široka mreža poslovnica omogućivala im je povećanje tržišnog udela. Takav im je nastup omogućivao da homogene (standardizovane) proizvode nude na velikom broju mesta, ali i potrebu zapošljavanja velikoga broja ljudi. Budući da su morali plaćati visoke fiksne i varijabilne troškove, naglasak su stavljali na minimizaciju troškova. Uz veoma izražene promene, podnosili su visoke troškove instaliranih kapaciteta. U isto vreme, “ulazni” troškovi novim ponuđačima bankarskih usluga su bili visoki, što je čuvalo od rasta konkurencije postojeće ponuđače bankarskih usluga i dovodilo je do stvaranja oligopolne tržišne strukture u bankarstvu. Za klijente to je značilo da se oni moraju prilagoditi banci, a ne ona njima, bilo pri određivanju radnog vremena, bilo pri izboru proizvoda i usluga i cena (kamatne stope, naknade). Banke su posvećivale pažnju promenama u izveštaju o računu gubitka i dobitka, a ne potrebama i vrednostima koje su potrebne klijentu. Manifestacija opisane proizvodne filozofije je u praksi se obično izražava ovim rečima: “trebaš kredit, dođi kod nas”.³⁴

Zbog jačanja konkurencije i zbog nastalih problema bankari su bili prisiljeni da učine jedan korak dalje, pa su razvili prodajnu filozofiju, koju karakteriše sledeći stav:³⁵

- gubitak tržišnog udela rezultat je manjeg prodajnih napora;
- porast profitabilnosti dolazi od pojačanih promotivnih napora (prodaje);
- zaposleni moraju biti motivisani i moraju biti nagrađeni za povećanje prodaje.

Tradicionalna banka se relativno lako prepoznaje jer je njena osnovna delatnost prikupljanje depozita i odobravanje kredita. Karakteristike tradicionalne banke su:³⁶

1. banka je osnovni nosilac bankarskih usluga koje u prvom redu uključuju prikupljanje slobodnih sredstava i na toj osnovi odobravanje kredita;
2. banka je neosetljiva na konkurenciju zbog neravnoteže ponude i tražnje za kreditima, koja uvek ide u korist tražnje;
3. banka se bavi posredovanjem ali se ne osvrće mnogo na potrebe klijenata;
4. kao tržišno privilegovana institucija ona razvoj planira i realizuje na stihijski i proizvoljan način;
5. ponuda i tražnja palete proizvoda i usluga koju banka nudi je siromašna;
6. banka umesto naglasaka na kvalitet i profesionalnost naglasak stavlja na propagandu i zaslepljivanje klijenata;
7. naglasak u razvoju je na broju organizacionih delova.

³⁴ Rončević, A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006.

³⁵ Rončević A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006.

³⁶ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 59.

2.1 Opadanje tradicionalnog bankarstva

Porastom efikasnosti finansijskih tržišta, ali i usled razvoja tehnologije i sposobnosti klijenata da pronalaze i druge načine da dobijaju sredstava, a ne samo putem kredita od banaka (na primer, prodajom hartija od vrednosti na otvorenom tržištu), tradicionalne banke postaju sve manje značajne kada je u pitanju efikasno funkcionisanje finansijskog sistema. Možda je veliki broj fuzionisanja i bankrotstava ovih institucija širom sveta samo znak da je bankarska oblast pretrpana i da se suočava sa sve manjom potražnjom tradicionalnih usluga. Banke se, takođe, suočavaju i sa prevelikim teretom državne regulative, što nije slučaj sa ostalim finansijskim konkurentima.

Opadanje važnosti tradicionalnih banaka u finansijskom sistemu može da utiče na: ³⁷

1. slabljenje sposobnosti centralne banke da vrši kontrolu rasta novčane mase, što ugrožava privredu cele nacije;
2. nanošenje štete onim klijentima, a to su uglavnom male firme i pojedinci, koji se najviše oslanjaju na banke kada su u pitanju zajmovi i druge finansijske usluge;
3. smanjenje mogućnosti pristupa klijenata bankarskim uslugama ako dođe od konsolidacije i zatvaranja bankarskih jedinica.

Mnoge banke, a naročito one najveće, pokušavaju da uzvrate udarac i sačuvaju svoje učešće na tržištu i to: ³⁸

1. ponudom novih usluga (kao što je prodaja akcija investicionih fondova, poslovi sa anuitetima i izdavanje polisa osiguranja);
2. naplaćivanjem veće provizije za mnoge usluge koje su ranije obavljale bez provizije (kao što je korišćenje ATM-a);
3. ponudom većeg broja usluga preko subsidijarnih jedinica (kao što je trgovina hartijama od vrednosti ili garantovanje emisija hartija od vrednosti) koje nisu pod tako strogom regulativom, ili sklapanjem poslova zajedničkog ulaganja sa nezavisnim kompanijama (kao što su osiguravajuće kompanije) čime se izbegavaju neki od opterećujućih regulatornih propisa.

³⁷ Neki trendovi u bankarstvu, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

³⁸ Isto

3 SAVREMENE TENDENCIJE U BANKARSKOM MENADŽMENTU

Intervencionistički pristup koji je bio zastupljen u regulisanju finansijske strukture posle II Svetskog rata nastojao da je obezbedi sigurnost poslovanja putem ograničavanja konkurencije i na taj način da umanja rizik u funkcionisanju finansijskih institucija. Mada su u razvijenim tržišnim privedama funkcionisala finansijska tržišta i finansijske institucije na tržišnim principa, ipak je bilo dominantno državno regulisanje bankarskog poslovanja i ukupne finansijske strukture. Na ovaj način je vršena segmentacija finansijskog sektora na bankarske i nebankarske finansijske institucije koje su imale pravo da posluju samo na svom segmentu finansijskog tržišta. Vremenom je došlo do snažnih procesa marketizacije bankarstva i celokupnog finansijskog sistema, do jačanja procesa deregulacije, tržišne konkurencije, globalizacije poslovanja i razvoja i implementacije najsavremenijih dostignuća informacione tehnologije.

Tradicionalno shvatanje pojma banke i bankarskog poslovanja je u razvijenim tržišnim ekonomijama napušteno i prilagođeno zahtevima novog vremena i savremenim potrebama globalnog, nacionalnog i internacionalnog finansijskog tržišta.³⁹

Transformacijom konzervativnog bankarstva u savremeno, stvara se sasvim novi tip modernog bankarstva tržišnog tipa čija je osnovna delatnost emisija i plasman proizvoda na tržišno-preduzetničkim principima.

Poslednjih decenija došlo je do ozbiljnih promena u ekonomskom, tehnološkom i društvenom razvoju što je imalo uticaj na oblike i načine rada finansijskih institucija i njihovu organizaciju. Ove promene se odnose prvenstveno na:⁴⁰

- 1) **deregulaciju bankarskog poslovanja** tj. liberalizacija uslova poslovanja unutar zemlje i na međunarodnom tržištu. Uklanjanje finansijskih barijera omogućava fleksibilnije poslovanje i tržišno ponašanje banaka tj. njihovu veću konkurenciju;
- 2) **razvoj informacione tehnologije** – napredak na polju informatike omogućio je prilagođavanje bankarskih poslova potrebama klijenata, bolje i lakše upravljanje bankama i pojavu novih servisa tj. bankarskih proizvoda. Kao posledica tehnološkog napretka došlo je do smanjenja troškova vođenja evidencije, komunikacije i platnog prometa, što je imalo odraz na izmenjenu organizaciju banaka;
- 3) **globalizaciju finansijskog tržišta** što podrazumeva jačanje poslovne aktivnosti domaćih banaka sa bankama u svetu. Na proces globalizacije uticali su liberalizacija nacionalnih bankarskih propisa, razvoj informacionih tehnologija, rast potreba za bankarskim uslugama i rast potreba preduzeća za servisiranjem na globalnom nivou. Banke se procesu globalizacije organizaciono prilagođavaju otvaranjem svojih predstavništava, filijala i subsidijara u drugim zemljama;
- 4) **Rast vrednosti pojedinačnih finansijskih transakcija i ukupnog obima poslova** – ovi procesi su posledica globalizacije, rasta spoljnotrgovinske razmene, rastom zaduženosti zemalja, transferom informacija. Sa jedne strane, ovakav razvoj donosi i porast rizika bankarskih poslova, a sa druge strane pruža poslovne šanse u vezi sa

³⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 33.

⁴⁰ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 30.

međunarodnim finansijskim tržištem, nebankarskim institucijama, regulatornim telima i multinacionalnim kompanijama;

- 5) **Nestabilnost i rizik** – nestabilnost pojedinačnih ekonomija i rast međusobne uslovljenosti i povezanosti sa ekonomijama na globalnom nivou uslovljava i povećanu neizvesnost i nestabilnost kojem bankarske institucije moraju da se prilagođavaju jer ni jedna bankarska institucija, ma koliko velika bila, ne može da utiče na globalne tokove. Zbog ove činjenice, bankama jedino preostaje da se permanentno prilagođavaju nestabilnosti i promenama u okruženju;
- 6) **Porast zahteva klijenata** – kompanije, kao i građani su vremenom postali obučeni za evaluaciju pojedinih bankarskih usluga i poređenje različitih alternativa koje banke nude u smislu različitih bankarskih usluga i paketa. Najuspešnije posluju one banke koje se bolje i adekvatnije prilagođavaju potrebama korisnika tj. banke koje imaju bolju marketing strategiju.

Promene u okruženju uslovile su i promene u bankarskom menadžmentu tj. poslovnoj orijentaciji banaka. Ove promene se odnose prvenstveno na:⁴¹

- 1) **primenu bankarskog marketinga** što daje banci mogućnost da izađe u susret najrazličitijim zahtevima klijenata. S obzirom na brze promene u okruženju i neophodnosti brzog i permanentnog prilagođavanja banaka mora imati strateški marketing koncept;
- 2) **kreditiranje sa promenljivom kamatnom stopom** u uslovima neprestanim i brzih promena u okruženju, poslovanje sa promenljivom kamatnom stopom predstavlja način pariranja neizvesnosti i promeni zahteva tržišta;
- 3) **Projektno i korporacijsko finansiranje privrede** – u uslovima visoke neizvesnosti banka se usmerava na procenu pojedinačnih kompanije i isplativost finansiranja takvih poslova, a ne ukupnog finansiranja ukupnog poslovanja kompanije;
- 4) **Pojava sekjuritizacije podrazumeva** preusmeravanje banke na izdavanje, kupovinu i transfer HoV na teret klasičnih bankarskih depozitno-kreditnih operacija. Ovde je u stvari reč o transformaciji kredita u hartije od vrednosti što predstavlja način da se uspostavi adekvatan odnos između prihoda, rashoda i rizika;
- 5) **Elektronsko bankarstvo** – sredstva se transferuju putem razmene elektronskih signala između finansijskih institucija i između tih institucija i klijenata umesto poslovanja sa gotovinom, tj. obračunskim novcem;
- 6) **Monitoring** – nadzor nad poslovanjem banaka, naročito u uslovima liberalizacije koju vrši sa jedne strane sama banka, jačajući svoje funkcije revizije i interne kontrole i centralna banka ili drugo nadležno telo gde je osnovni cilj obezbeđenje ravnoteže između pojedinačnih ciljeva banaka i opštih društveno-ekonomskih ciljeva.

U savremenim bankama jedan od osnovnih problema predstavlja njihovo efikasno upravljanje. U uslovima globalizacije, sve više dolaze do izražaja sposobnost odnosno nesposobnost banke i njenog menadžmenta da ostvare ciljeve razvoja banke kao organizacionog entiteta. U takvim okolnostima, kada su za svaku pojedinačnu banku okruženje i uslovi poslovanja na tržištu dati, kvalitetan menadžment je jedan od ključnih uslova za efikasno upravljanje bankom za šta su potrebna univerzalna, ali i specifična znanja i sposobnosti.

⁴¹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 32.

Menadžeri su pojedinci ili tim koji su odgovorni za analizu, pripremu i donošenje odluka kao i njihovu realizaciju u korist organizacije koju predstavljaju. U savremenim uslovima poslovanja, menadžment tim banke mora da poseduje i liderska znanja i sposobnosti. Liderstvo se ogleda u:⁴²

- stalnom unapređenju performansi zaposlenih;
- razvijanju proizvoda i usluga koji idu u susret tražnji na tržištu;
- razvijanje fleksibilne i odgovorne organizacione strukture;
- unapređenje produktivnosti;
- unapređenje kvaliteta usluga i
- razvoju prodajne kulture.

Liderstvo u savremenim uslovima je neophodno i ono predstavlja viši kvalitet u odnosu na menadžerske sposobnosti. Menadžerska znanja i sposobnosti u savremenim uslovima nisu dovoljni za efikasno upravljanje bankom, već su neophodne i liderske sposobnosti. Osnovna odlika lidera je da on ima razvojnu viziju organizacije koju predstavlja, kao i način se kroz mobilizaciju organizacije i ljudskih resursa realizuju postavljani ciljevi. Liderstvo uključuje set sledećih osobina:⁴³

- posedovanje jasne vizije razvoja i poslovanja;
- jasno ekspliciranje razvojne i poslovne vizije zaposlenima i javnosti;
- preduzetnički duh i
- sklonost ka perfekcionizmu.

Jedan od najvažnijih elemenata neophodnih za savremeno vođenje banke je poznavanje procesa bankarske tehnike i tehnologije. Od najvišeg do najnižeg nivoa menadžment odluke moraju biti brze, odlučne i odgovarajuće što pretpostavlja potpuno poznavanje načina na koji će se pojedina odluka realizovati, ko će je realizovati i u kom periodu i kakve posledice će, tj. kakve rezultate imati ovakve odluke po banku, odnosno po njene pojedinačne delove i kako će se sprovođenje pojedinih odluka odraziti na bilanse banke.

Jedna od karakteristika globalizacije je povećan stepen rizika pojedinih operacija poslovnih banaka i poslovanja u celini. U takvim uslovima nema više striktnih, fiksnih kamatnih stopa i relativno visokih kamatnih marži. Banke su izložene brzim promenama uslova poslovanja, kao i sve snažnijoj konkurenciji nebankarskih institucija.

Jedan od kritičnih faktora efikasnog upravljanja bankama je top menadžment tj. njeno najviše rukovodstvo. U tom smislu za efikasno upravljanje su neophodni:⁴⁴

- sposobnost upravljanja promenama;
- strateško planiranje i strateški menadžment pristup;
- fleksibilna organizaciona struktura;
- snažna marketing orijentacija.

Početkom šezdesetih godina došla je do izražaja orijentacija na inoviranje poslovanja banaka i to na permanentnoj osnovi. Banka je okrenuta tržištu i osnovna delatnost je emisija i plasman

⁴² Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 33.

⁴³ Isto, str. 33.

⁴⁴ Isto, str. 34.

bankarskih proizvoda na tržišno preduzetničkim principima. Savremeni pristup u bankarstvu podrazumeva:⁴⁵

- visina dobiti ili gubitka isključivo zavisi od kvaliteta i kvantiteta usluga, dobrog ili lošeg upravljanja i rukovođenja;
- banka je orjentisana na prihodovanje po osnovu kamate, provizije, interesa, rente, dividende, eskonta, lombarda, emisionog, berzanskog kursa;
- sadašnji vlasnici banke su od primarnog značaja u odnosu na osnivače banke, jer ona pripada njima;
- osnovna delatnost je kreacija, emisija i plasman bankarskih proizvoda;
- plasman proizvoda i usluga se ne ostvaruje pojedinačno već pružanjem paketa usluga;
- problemi koji se mogu pojaviti lokalizuju se u samoj banci i ne šire se na ostale učesnike na finansijskom tržištu;
- banka raspolaže savremenom, elektronskom opremom, znanjem i operativnim sistemom sa ljudima obučanim da njime rukuju;
- savremena banka počiva na principu podele ovlašćenja tj. na decentralizaciji odlučivanja do neposrednih izvršilaca sa jedne i centralizaciji informacija i strategije u rukama menadžmenta, sa druge strane i
- klijent u savremenoj banci ima svog ličnog bankara, koji je univerzalno obučan bankarski službenik.

Savremenu banku tržišnog tipa karakterišu:⁴⁶

- savremeni menadžment, kao zbir pojedinaca koji kolektivno rukovode i upravljaju bankom;
- profesionalni bankarski kadar, kao zbir pojedinaca koji kolektivno izvršavaju aktivnosti banke na finansijskom tržištu;
- savremena organizacija, tehnologija i kontola procesa kreacije, emisije i plasmana bankarskih proizvoda;
- marketinški način plasmana proizvoda iz ukupne delatnosti banke i
- tržišno i institucionalno restruktuiranje bilansa stanja i uspeha banke.

Moderno bankarstvo karakteriše svojevrsna centralizacija koju omogućuje primena novih tehnologija. Stvaranju povoljnijih uslova za razvijanje modernog bankarstva pridonosi i to da je svakim danom sve veći broj informatički pismenih ljudi, informatiziranih radnih mesta i da su troškovi pružanja novih proizvoda i usluga sve niži (ekonomija razmera), što sve većem broju klijenata omogućuje njihovo korišćenje. U takvim uslovima kada je moguće pružati usluge i bankarske proizvode sve većem broju klijenata uz relativno niže troškove, konkurencija u bankarskom sektoru sve više jača. Na taj se način otvaraju mogućnosti manjim bankama da se jače suprotstave tzv. velikim bankama koje postaju opterećene skupim mrežama svojih poslovnica i izraženijim problemom viška zaposlenih.

Moderno bankarstvo se zasniva na novoj, tržišnoj filozofiji, koja polazi od sledećeg:⁴⁷

- klijent zna šta hoće i prepoznaće banku koja ću mu to najbolje pružiti;
- odluke o proizvodima/uslugama nikada ne treba oblikovati bez saradnje s klijentom;

⁴⁵ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 60.

⁴⁶ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 60.

⁴⁷ Rončević A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006., str. 762.

- potreban je veliki broj varijacija u ponudi bankarskih proizvoda/usluga, i ponuda mora nadmašiti potražnju za bankarskim proizvodima/uslugama.

U praksi modernog bankarstva to znači sledeće:⁴⁸

- naglasak se stavlja na istraživanje tržišta;
- zaposleni se intenzivno obučavaju radi unapređenja veština u pružanju usluga klijentima;
- naglasak je na ostvarenju dohotka od naknada (provizije), a ne od kamata.

Iskustva poslednjih godina, u zemljama razvijene tržišne ekonomije, pokazuju da je, zbog porasta životnog standarda i zbog jačanja konkurencije, posebno iz nebankarskog sektora, zbog primene novih tehnologija i deregulacije finansijskoga sektora, potrebno promeniti i odnos, između klijenta i banke. Tako danas teorija i praksa poznaju novu filozofiju u bankarstvu, a ona ide ka tome da se pruži klijentima nova filozofija.

Savremene banke moraju naučiti da:⁴⁹

- identifikuju vrednost koju mogu ponuditi za specifičan proizvod/tržište/segment;
- kreiraju vrednost za specifičan proizvod/tržište/segment;
- održavati ili održati relaciju između vrednosti za specifičan proizvod/ tržište segment.

Stvarnost jasno pokazuje fokusiranost na konkurenciju održivom diferencijacijom vrednosti.

Istraživanja ukazuju na tri glavna poslovna modela samouslužnog bankarstva u Evropi:⁵⁰

- *Upravljanje odnosima s klijentom* - U ovom modelu banka je fokusirana na upravljanje odnosom između banke i klijenta, sa ciljem da se razvije i očuva dugoročna uspešna saradnja. Glavna su meta klijenti velike finansijske snage, kojima banka nastoji da bude ekskluzivni davaoc bankarskih usluga. Taj pristup uključuje razvijanje i ponudu veoma širokog asortimana proizvoda i usluga koji su podržani snažnim naporima različitih savetnika čije usluge banka nudi klijentima. Usluge su dostupne preko Interneta i/ili telefonom 24 sata dnevno, sedam dana nedeljno (model 24x7).
- *Specijalisti za određene potrebe* (biti vodeći u pružanju usluga za manji tržišni segment) - U ovom modelu banka je fokusirana na rešavanje određene vrste problema klijenata. Banke zaračunavaju visoke naknade svojim klijentima jer im pružaju veoma specifične i sofisticirane usluge. Unutar ovoga modela postoje tri glavna područja specijalizacije: investiranje, upravljanje fondovima i bankarski krediti.
- *Niže cene usluga* - U ovom modelu banka pruža standardizovane usluge velikom broju klijenata, pa postiže niže jedinične troškove i niže cene usluga. U takvoj su situaciji Internet i telefonija, zbog svojih specifičnih karakteristika brzine, prilagodljivosti i niskih cena idealan distribicioni kanal bankarskih usluga.

⁴⁸ Rončević A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006. str 762.

⁴⁹ Isto, str. 762.

⁵⁰ Isto, str. 764.

3.1 Samouslužno bankarstvo

Mogućnosti evaluacije želja i potreba klijenata, a posebno mogućnosti direktnog, kontakta sa klijentima dajući pomoć i savete, najznačajniji su potencija lza uspeh samouslužnog bankarstva. Budući da su on-line saveti i procedure veoma standardizovani, samouslužno bankarstvo ne može ispuniti očekivanja zahtevnijih, sofisticiranih klijenata. Stoga, banka može izabrati strategiju niže cene usluga, koristeći se Internetom i/ili telefonijom za komunikaciju sa klijentima, ili može razvijati mrežu filijala i poslovnica ("šaltera"), koji uz kombinaciju samouslužnog bankarstva, omogućuju bolje pružanje usluga i slojevitiji pristup zasnovan na posebnim potrebama klijenta.

Za uvođenje i razvijanje samouslužnog bankarstva potrebno je ispuniti određene preduslove banke, pod čijom su kontrolom unutrašnji faktori organizacije. Niska informatička pismenost i visoke cene telekomunikacionih usluga najčešće su prepreke za širu primenu usluga samouslužnog bankarstva. U takvim uslovima banke ne mogu značajnije pridonositi povećanju broja korisnika novih usluga. Ukoliko se u obzir uzmu ukupni troškovi pre lansiranja novih usluga i za vreme njihove eksploatacije, razumljivo je da samo velike banke mogu pružati nove usluge.⁵¹

3.2 Bankarske paradigme i procesi

Procesi transformacije poslovnog bankarstva u razvijenim privredama po pravilu se vezuje za transformaciju komercijalnog i investicionog bankarstva SAD, Velike Britanije, Nemačke i Japana. Postojanje dva različita tipa banaka na pr. SAD obično se primenjuje za finansiranje preduzeća ili za tržišne finansijske instrumente (obveznice i akcije). Na oba modela utiču strukture finansiranja koje zavise od fiskalnih odnosa prema dividendi, kamati i profitu. Kada je u pitanju preduzeće, koje može da upadne u finansijske teškoće, za modernu banku, koja je prošla kroz transformacioni proces, najvažnije je da se dotična banka ponaša kao vlasnik i finansijski menadžer a ne kao poverilac. Umesto da poveća kamatu, da bi se osigurala od rizika, preduzetnička banka treba da smanji kamatu u cilju revitalizacije firme. Zbog toga, američka i japanska preduzeća imaju sklonost prema bankarskom kreditu. Tada se, po pravilu, koristi tzv. leveridž efekat, pri čemu finansijski leveridž predstavlja metod za merenje rizika koji je uslovljen neizvesnošću budućeg neto dobitka kao prinosa na sopstvena poslovna sredstva. To je opredeljeno prisustvom fiksnih rashoda finansiranja (kamate) koji se ne mogu prilagoditi kratkoročnim fluktuacijama poslovnog dohodka.⁵²

Transformacioni procesi tržišnog poslovnog bankarstva baziraju se na civilizacijskim konstantama kao što su mešovito vlasništvo, profitna motivisanost banke, koncentracija banaka i permanentnu ingerenciju države, njen uticaj na rad sa stanovništvom, osnivanje novih banaka. Transformacija poslovnih banaka je u tom smislu učvrstila je poziciju privatnih banaka i inovaciju bankarskih poslova (kreditne kartice, obavljanje računovodstvenih i informacionih poslova – konsalting, faktoring i lizing poslovi, depo poslovi..) koji su profitonosno orjentisani na dug rok.

⁵¹ Rončević A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006. str 765.

⁵² Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 227.

Koncentracija banaka je proces koji je snažno prisutan u svetskom bankarstvu. Njihove osnovne tendencije su:⁵³

- koncentracija;
- univerzalizacija;
- ekspanzija bankarske aktivnosti i
- evolucija državnog intervencionizma.

U suštini, ove tendencije se svode na inovaciju, deregulaciju, marketizaciju, dezintermedijaciju i konglomeraciju u savremenom bankarstvu. Taj proces po pravilu prati proces diverzifikacije poslovnih jedinica i organizacionih delova banaka koja omogućava diversifikaciju finansijskih usluga u funkciji razvoja banke i stabilizacije privrednih tokova nacionalne ekonomije. U osnovi, radi se o tržišno osmišljenom konceptu koncentracije kapitala u cilju programiranog rasta banaka, tržišnog prodora na nova bankarska tržišta, jačanje bankarske konkurencije, imidža i goodwill-a banaka, što ima za rezultat rast bankarskih profita, rast kapitala banaka i stabilnost bankarskog sistema zemlje.

Novi bankarski poslovi i proizvodi i dalje nastaju u svetu i predstavljaju neprestano odgovaranje banaka na promene u okruženju i jedinu alternativu za očuvanje njihove konkurentne pozicije na tržištu finansijskih usluga. Bankarski proizvod je, sa gledišta cilja, kategorija bankarskog marketinga, a sa gledišta njegovog ostvarivanja predstavlja izuzetno složenu operativnu i organizacioni skup mera, postupaka, radnji i odlučivanja, koja podrazumeva međusektorsku saradnju u samim bankama i određene oblike međubankarske saradnje. Bankarski proizvod je izraz nove poslovne filozofije u bankama, koja prožima sve nivoe bankarskog poslovanja, od poslova sa stanovništvom do međunarodnog bankarstva, preko obuke kadrova, do novih menadžerskih pristupa.⁵⁴

Kako bi odgovorile globalnim trendovima, banke stvaraju nove organizacione strukture čiji je cilj da jasno podeljene poslovne celine budu pod strateškim usmeravanjem top menadžmenta. Pristup je usmeren na bolje izlaženje u susret ukupnim potrebama komitenata svih kategorija, koji često presecaju poslovne linije, kao i na postizanje viših nivoa rasta profita.

Često je prisutno grupisanje poslovanja u tri prirodna segmenta:⁵⁵

1. poslovi sa građanima i poslovno bankarstvo;
2. upravljanje imovinom, i
3. privredno i investiciono bankarstvo.

Poslovi sa građanima i poslovno bankarstvo obuhvataju četiri celine: lične finansijske usluge (uključujući i stambene hipoteke), kreditne kartice, osiguranje i poslovno bankarstvo.

Upravljanje imovinom obuhvata imovinsko starateljstvo (trust), uzajamne fondove, privatne usluge klijentima od strane investicionih dilera i brokerske usluge.

Privredno i investiciono bankarstvo obuhvata multinacionalno bankarstvo, finansijske institucije i trgovinu hartijama od vrednosti.

⁵³ Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 227.

⁵⁴ Isto, str. 227.

⁵⁵ Neki trendovi u bankarstvu, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

Za svaki od ovih segmenata formira se operativni komitet, u kome su zastupljene delatnosti u okviru segmenta čiji je zadatak da sagledava ukupno tržište komitenata i da razvija integrisane strategije prema komitentima, marketing, prodaju i poslove. Na samom vrhu menažmenta formira se odbor grupacije, kome predsedava glavni izvršni direktor, a članovi su potpredsednici, čija je odgovornost opšte strateško usmeravanje grupacije, konkurentna pozicija, uspešnost na tržištu, planiranje kadrova, eksterni odnosi i profilisanje rizika.

Pri tom, svaka linija ostaje odgovorna za konkurentno poslovanje i operativni rezultat na tržištima koje opslužuju. Novijeg datuma su komiteti za strateške investicije i poslovne usluge. Komitet za strateške investicije je usmeren na procenjivanje mogućnosti za razvoj u novim poslovnim oblastima kroz poslovne saveze, zajedničke poslovne poduhvate i akvizicije. Komitet za poslovne usluge upravlja kanalima distribucije, tehnološkim sistemima i drugim operativnim pomoćnim delatnostima bankarske grupacije. Odbor bankarske grupacije i rukovodioci poslovnih linija i specijalizovanih funkcionalnih jedinica sastaju se redovno na poslovnim savetima ili sesijama saveta grupacije tokom godine, radi praćenja ostvarivanja plana grupacije, razmatranja pitanja od značaja za celu grupaciju i pitanja koji su od značaja za više poslovnih funkcija. Za svaki od tri segmenta i poslovne linije unutarnjih utvrđuju se ciljevi razvoja i strategija.

U ovom kontekstu treba ukazati na pojavu da se mnogi bankarski proizvodi koji su već više godina (pa i decenija) prisutni na tržištima razvijenih zemalja kod njihovog uvođenja na tržište zemalja u razvoju i zemalja u tranziciji, pre svega preko afilijacija stranih banaka osnovanih u tim zemljama, manje ili više pompezno proglašavaju za „nove bankarske proizvode“. Činjenica je da mnogi od tih proizvoda nisu, do tada, bili prisutni na tržištima zemalja u razvoju i zemalja u tranziciji ili su bili prisutni u nekom simplifikiranom obliku. Međutim, reći da je kreditna kartica ili ATM ili kredit za prekoračenje po tekućem računu „novi proizvod“ ne bi bilo primereno i ovo bi se pre moglo uslovno tretirati sa aspekta etabliranja ovih proizvoda na pojedinim tržištima, a mnogo više kao sastavni deo marketinške kampanje i opšte promocije u cilju pridobijanja komitenata, pri čemu se istovremeno vrši i njihova finansijska edukacija, što nije nimalo zanemarljivo.⁵⁶

Kada se govori o novim bankarskim proizvodima i novim vidovima bankarstva, mora se naglasiti da banke sve više nastoje da koriste svaku mogućnost da pronađu klijente i da ih vežu za sebe. Radi se o promeni poslovne filozofije banke koja je prevashodno bila pasivna i koja postaje proaktivna u traženju novih poslova. Jedan primer za to je i bankarsko osiguranje. Neki vide u perspektivi da će se razviti i afirmisati nešto poput supermarket bankarstva (*supermarket banking*) koje već postoji u praksi nekih razvijenih zemalja.

Naime, supermarketi (mega marketi i sl.) imaju ogromnu bazu potrošača i veliki priliv i odliv transakcionog novca i istovremeno iz profita formiraju svež kapital koji mogu da upotrebe za razne oblike finansiranja/kreditiranja potrošača. U te svrhe već su se formirale strateške alijanse i zajednička ulaganja banaka i velikih robnih kuća (lanaca supermarketi), a neki od supermarketi su formirali i svoje bankarske afilijacije u svetu, kao kanala isporuka za bankarske proizvode i usluge, pruža nove poslovne mogućnosti za bankare i uslužne pogodnosti za njihove komitente.

Najnovija faza u razvoju bankarstva karakteristična je po procesu restrukturiranja velikih finansijskih inovacija. Promene koje se dešavaju uslovljene su sledećim faktorima:⁵⁷

⁵⁶ Isto, str. 311.

⁵⁷ Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 228.

- Političkim odnosima i procesima u svetu;
- Ekonomsko-finansijskim razlozima;
- Inovacijama finansijskih instrumenata;
- Motivima pravne i poslovne sigurnosti depozitno-kreditnih poslova i
- Promenama u ponašanju bankarskih komitenata.

Politički odnosi koju su uticali na restruktuiranje banaka odnose se na uspostavljanje monetarne unije u okviru Evropske Unije, stvaranje jedinstvene valute, uz izjednačavanje dela finansijskih instrumenata i uslova banaka. Internacionalizacija bankarskog poslovanja vezana je za istovremeni proces unifikacije poslovne filozofije banaka.

Politički procesi vezani su za tranziciju u Istočnoj Evropi koje prate procesi restruktuiranja banaka i njihove transformacije poslovanja ka tržišnim kretanjima. Banke sa distributivnih funkcija u procesu poslovanja sa privredom prelaze na tržišne mehanizme u poslovnoj politici.

Ekonomski faktori koji dovode do restruktuiranja banaka, odnose se na sve otvorenije procese fuzije i kupovine banaka, posebno u Evropi i SAD, što je praćeno eksplozivnim širenjem potencijala banaka, izmeni strukture sredstava u njihovom kreditnom potencijala, pripreme banaka za sve veću konkurenciju na finansijskim tržištima, sa ostalim nebankarskim institucijama. Takođe, u isto vreme, konkurencija između samih banaka postaje sve oštrija – i na području prikupljanja bankarskih depozita i na području kreditiranja, ali i položajem i ponašanjem na finansijskom tržištu.⁵⁸

Pravni motivi se odnose na potrebu sve veće sigurnosti poslovanja banaka, uz potrebu utvrđivanja stope kapitala banaka u odnosu na aktivu banke, potrebnu strukturu sredstava, pravno regulisanje odnosa na međunarodnom planu i sl. U većini zemalja umesto podele banaka na komercijalne i investicione sve više se prihvata tip univerzalne banke. Sve to je praćeno procesom diversifikacije poslova kojima se banka bavi, većom elastičnošću sredstava kojima raspolaže i fleksibilnijom kreditnom politikom banke.

Ponašanje komitenata banke se veoma brzo menja jer stepen obrazovanja stanovništva brzo raste a paralelno sa njim i informisanost o funkcionisanju tržišta novca i hartija od vrednosti (berzansko poslovanje, kompjuterizacija, informaciona revolucija itd..)

Stanovništvo sve manje koristi klasične bankarske depozite, uz minimalan rizik a sve više se okreće rizičnijem ali profitabilnijem investiranju u hartije od vrednosti parabankarskih institucija – investicionih i penzionih fondova, zajedničkih novčanih fondova, fondova socijalnog osiguranja i sl. U aktivni banaka dolazi do sve većeg učešća hartija od vrednosti (sekjuritizacija) što označava zaštitu od rizika u plasmanu sredstava.

Velike promene u bankarstvu su dovele do velikih promena i u inovacijama finansijskih instrumenata uz novi koncept bankarskog poslovanja. Klasični banke postaju sve više finansijski servisi sveukupnih finansijskih usluga. Korporacije iz sfere proizvodnje postaju finansijske institucije koje pružaju finansijske i kreditne usluge, koje su se smatrale isključivo bankarskim poslovima.

⁵⁸ savremene banke se sve više uključuju u određenu proizvodnju, sve su dominantniji učesnici na tržištu novca i na tržištu kapitala, u berzanskim poslovima, uvozu i izvozu robe i tehnologija, finansiranju države i krupnim projektima.

3.3 Savremene banke i moderna država

Funkcija savremenih banaka i sve raznovrsniji poslovi koje obavljaju, svrstavaju ih u krug organizacija od posebnog društvenog interesa. Funkcije kreiranja novca, poslovi sa depozitima, davanje kredita, zadovoljavanje privrednih tokova kratkoročnim i dugoročnim sredstvima, obavljanje deviznih poslova i platnog prometa sa inostranstvom, nameću obavezu bankama da svoju poslovnu politiku usklađuju i podređuju makroekonomskoj politici. Zbog toga, načela bankarskog poslovanja kao što su likvidnost, sigurnost, rentabilnost i poverljivost dobijaju posebno na značaju.

Osnovna karakteristika savremenog bankarstva je sve brži istovremeni proces:⁵⁹

- koncentracije u bankarstvu;
- disperzije poslova banaka;
- internacionalizacija banaka;
- jačanje uticaja države u nadzoru i usmeravanju aktivnosti banaka i
- monopolizacija novčanih tržišta i tržišta kapitala preko bankarskog sistema.

Istovremeno se u bankarstvu javljaju i sledeće krupne promene:⁶⁰

- nacionalizacija centralnih banaka ;
- podržavanje najkrupnijih poslovnih i komercijalnih banaka;
- stvaranje krupnih finansijskih institucija i fondova (investicioni, penzioni fondovi...);
- proširenje uticaja države – (direktno ili preko centralne banke) na poslovnu politiku banaka (politika kredita i politika sredstava, regulisanje likvidnosti, uticaj na visinu i strukturu kamatnih stopa);
- kontrola nad poslovima sa hartijama od vrednosti i osnovnim uslovima na tržištu novca i tržištu kapitala.

Savremena država u sklopu ukupnog ekonomskog državnog intervencionizma vrlo snažno deluje na području bankarstva. Država se direktno meša u poslove kojima se banke mogu baviti, putem ingerencije u politiku aktivnih i pasivnih kamatnih stopa, određuje selektivne prioritete namene u sistemu kreditiranja, određuje osnovne ciljeve monetarno-kreditne politike, obavezuje banke da kupuju državne hartije od vrednosti, favorizuje pojedine bankarske poslove podstičući ih merama fiskalne politike. To ukazuje na činjenicu da se ni u razvijenim bankarskim sistemima ne dozvoljava da potpuno autonomno deluju. Mada je profit i dalje osnovni motiv poslovanja banaka, sve više se uvažavaju opšti privredni tokovi i ciljevi opšte razvojne politike.

Prisustvo savremene države u modernom bankarstvu uglavnom ima za cilj sprečavanje stihije i masovnog stečaja banaka, odražavanje poverenja deponenata u poslovnu politiku i bonitet banke, zadržavanje kontrole nad osnovnim privrednim i monetarnim tokovima, sprečavanje pojave monopola...

⁵⁹ Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 231.

⁶⁰ Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 231.

3.4 Trendovi u savremenom bankarstvu

3.4.1 Globalizacija

Proces deregulacije i pojačane konkurencije indukovao je proces internacionalizacije tj. globalizacije poslovanja banaka i drugih finansijskih institucija. Kroz taj proces se formiraju i razvijaju multinacionalne banke, koje kao i multinacionalne kompanije deluju u pravcu integracije finansijskih i robnih tržišta. Multinacionalne banke su velike komercijalne banke koje otvaraju filijale u drugim zemljama gde vrše depozitno-kreditne aktivnosti i ostale dozvoljene (parbankarske) aktivnosti na deregulisanom tržištu.⁶¹

Internacionalizacija i globalizacija su jednoznačni procesi pri čemu je globalizacija viši stadijum internacionalizacije nastao kao rezultat snažne prinude iza koje stoji realna ekonomska moć. Proces globalizacije je započet 60-ih godina prošlog veka a intenzivan razvoj doživljava početkom 90-ih godina primenom digitalnih tehnologija u operativnom poslovanju, dok vrhunac postiže poslednjih godina XX veka i u prvim godinama ovog veka primenom multimedijalnih komunikacija, odnosno omogućeno je obavljanje poslovnih aktivnosti sa različitih mesta, kako iz kancelarije, tako iz kuće, automobila, od kuće, sa ulice, i to u bilo kom trenutku. Pri tom su sve poslovne transakcije sigurne, jeftine, standardizovane, kodifikovane i bez posrednika.⁶²

Uz navedene prednosti koje globalizacija kao pojava u svetskom finansijskom sistemu donosi postoje isto tako i veliki nedostaci. Naime, globalizacija povećava međuzavisnost pojedinih zemalja. S obzirom na nestabilnost na globalnom nivou ta zavisnost donosi i znatne rizike. Bogate zemlje, kao što je SAD, u najboljem su položaju da podnesu takav rizik. U poslednje vreme, mnogo se raspravljalo o prednostima koje bi svet ostvario ukoliko prihvati globalna pravila, na primer u bankarstvu.⁶³

Jedna od zajedničkih karakteristika nedavnih finansijskih kriza u svetu je brzo širenje šokova kroz finansijske sisteme pojedinih zemalja. Krize izazvane promenama u globalnim očekivanjima odrazile su se u vrlo kratkom roku na značajne promene cena akcija i drugih oblika imovine na nacionalnom, ali i međunarodnom tržištu. Finansijska međuzavisnost svetskih privreda tako sa sobom nosi i neminovno širenje kriza od jedne države do druge, i stvaranje globalne panike. Za razvijenije zemlje koristi od globalizacije su više nego očite, budući da njihove finansijske institucije ubiru plodove mogućnosti diverzifikacije portfelja na globalnom planu. Međutim za zemlje "izrastajućih" tržišta to znači nametnuto prihvatanje deregulacije i liberalizacije koja ih može izložiti špekulativnim finansijskim tokovima koji se mogu nepovoljno odraziti na njihov finansijski i ekonomski sistem.⁶⁴

Dodatni je problem tempo kojim se liberalizacija i globalizacija sprovodi. Razvijenije zemlje su potpuno liberalizovale svoja tržišta i to u uslovima izgrađene vlasničke strukture i zakonskih i kontrolnih okvira. To im omogućava da ostvaruju najveće koristi od procesa globalizacije uz minimalne troškove. S druge strane, manje razvijene zemlje danas su uslovljene brzom liberalizacijom i privatizacijom. Dosadašnja iskustva pokazuju da, u uslovima neizgrađene snažne nacionalne finansijske strukture, to može biti veoma opasno.

⁶¹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 38.

⁶² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 38.

⁶³ Isto, str 38.

⁶⁴ Rončević A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006.

Internacionalizacija kao proces sa sobom nosi šest glavnih prednosti i tri glavna nedostatka:⁶⁵

- Diversifikacija rizika – međunarodne aktivnosti pružaju mogućnost da se diversifikuju domaći rizici;
- Ekonomija obima – ekspanzija izvan domaćih granica potencijalno može sniziti prosečne operativne troškove osiguranja;
- Inovacije – nove produktne inovacije ponuđene na međunarodnom tržištu mogu generisati ekstra profite;
- Izvori sredstava – međunarodna ekspanzija omogućava finansijskim institucijama da pronađu jeftinije i dostupnije izvore sredstava;
- Odnosi sa klijentima – internacionalizacija omogućava finansijskim institucijama da održavaju kontakte sa domaćim multinacionalnim korporacijama sa kojima te finansijske institucije posluju;
- Zaobilaženje propisa – domaća regulativa nije primenljiva na sve internacionalne aktivnosti, pa se u inostranstvu mogu koristiti povoljniji lokalni propisi na pr. u pogledu visine obaveznih rezervi ili visine poreskih stopa, što može uticati na rast neto profitabilnosti.

Nedostaci internacionalizacije mogu biti:⁶⁶

- Informacioni troškovi i troškovi monitoringa – međunarodna ekspanzija uvećava izloženost finansijskih institucija riziku naplate, pa prema tome zahteva i dodatne informacione troškove i troškove monitoringa;
- Nacionalizacija/eksproprijacija – promene u stranim vladama mogu dovesti do nacionalizacije i oduzimanja osnovnih sredstava i imovine filijala u stranim zemljama
- Fiksni troškovi – fiksni troškovi osnivanja organizacionih delova u inostranstvu mogu biti ekstremno visoki.

Banke, osiguravajuća društva i druge finansijske institucije svoju internacionalnu odnosno globalnu prisutnost mogu uspostaviti na 3 načina:⁶⁷

- Prodajom svojim finansijskih usluga, iz domaćih filijala, stranim kompanijama;
- Prodajom svojih finansijskih usluga stranim klijentima kroz filijale, agencije i predstavništva osnovana u stranim zemljama i
- Prodajom finansijskih usluga stranim klijentima kroz subsidijarne kompanije u stranim zemljama koje su nastale kupovinom banaka i drugih finansijskih institucija u tim zemljama od strane matičnih domaćih banaka i drugih finansijskih institucija.

⁶⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 40

⁶⁶ Isto, str. 40.

⁶⁷ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 40.

3.4.2 Deregulacija

Tokom 1980-ih godina došlo je do intenzivne deregulacije bankarskog sektora. Deregulacija se definiše kao postupna liberalizacija finansijskih tokova na nacionalnom i globalnom nivou.⁶⁸ Procesi deregulacije označavaju bitnu redukciju raznih administrativnih ograničenja koja su egzistirala na polju bankarstva i finansija. Ovi procesi su doveli do ukidanja raznih barijera koje su postojale između različitih sektora u finansijskoj sferi što je vodilo do procesa despecijalizacije različitih finansijskih institucija. Rezultat despecijalizacije je povezivanje bankarskog sektora i tržišta kapitala tj. povezivanje rada banaka, berzanskih firmi i institucionalnih investitora. Smanjivanjem državne regulacije i izlaganjem banaka i celokupne finansijske sfere tržišnoj kompetitivnosti, proces deregulacije deklarisan je kao glavni institucionalni i pokretački mehanizam koji je doveo do niza transformacionih procesa. Ovi procesi su u razvijenim zemljama zapada dobili zamah u sedamdesetim godinama prošlog veka, da bi ekspanziju doživeli u osamdesetim i devedesetim godinama, kao i u prvim godinama ovog veka.

Prihvatanjem koncepta deregulacije od strane najrazvijenijih država sveta, stvoren je prostor za konkurentsku utakmicu između i unutar različitih tipova finansijskih institucija. Postepenim ukidanjem plafoniranja depozitnih kamatnih stopa i usmeravanjem dela plasmana banaka, proces deregulacije umanjuje posebnu poziciju banaka u finansijskoj strukturi i postepeno banke se izjednačavaju sa ostalim finansijskim institucijama i u prvi plan izbacuje profitabilnost kao glavni kriterijum poslovne uspešnosti banaka i njenih organizacionih delova – profitnih centara.⁶⁹

Deregulacijom, jačanjem konkurencije, dolazi do redukcije kamatnih marži što negativno utiče na profitabilnost banaka, ali sa druge strane primorava banke da to pokrivaju proširivanjem svojih aktivnosti na vanbilansne aktivnosti i stvaranjem složenijih bankarskih cija institucija – univerzalnih banaka koje proširuju svoje poslovanje u sferu investicionog bankarstva i ostalih barabankarskih poslova, pri čemu ostvaruje provizije koje postaju sve veće, pa čak i dominantan deo ukupnih prihoda banke. Usvajanjem koncepta univerzalne banke koja sme da se bavi ne samo bankarskim, već i svim berzanskim i ostalim parabankarskim poslovima, ukida se oštra razlika između banaka i nebankarskih finansijskih posrednika. Taj efekat deregulacije nosi veću profitabilnost čitavog sistema koji predstavlja sintetički izraz ukupnih performansi svih poslova koje može da obavlja jedna ovako deregulisana bankarska organizacija.⁷⁰

Uporedo sa činjenicom da deregulacija čini finansijski sistem efikasnijim i dinamičnijim, ona ga istovremeno čini i manje stabilnim. Deregulacija je omogućila da kompanije sa višim kreditnim rejtingom direktno mogu da izađu na tržište kapitala što automatski smanjuje kvalitet kreditnih plasmana banaka. Otuda banke preusmeravaju plasmane u finansiranje nekretnina i vlasničkih prestrukturiranja velikih kompanija. Tako su banke primorane na formiranje rizičnije strukture aktive koja nosi relativno više kamatne stope kao kompenzacija viših kreditnih rizika. Kao posledica negativnih efekata deregulacije pojavljuje se pojačana kontrola i supervizija banaka i drugih finansijskih institucija.

⁶⁸ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str 44.

⁶⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 36.

⁷⁰ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 36.

3.4.3 Informacioni progres

Uvođenje i šira primena kompjuterske i telekomunikacione tehnologije značajno je uticala na savremeno, tržišno orjentisano bankarsko poslovanje. Masovnim korišćenjem informacione tehnologije enormno se povećava brzina i tačnost transakcija u okviru finansijskog sistema, što utiče na stvaranje fleksibilnijih finansijskih struktura i fleksibilnijih finansijskih institucija.⁷¹ Uvođenjem novih informacionih tehnologija unapređuju se procedure u poslovanju, podiže se efikasnost rada, pojednostavljuje i ubrzava praktičan rad, smanjuju troškovi i povećava produktivnost zaposlenih i štedi vreme klijenata.

Praktične činjenice pokazuju da banke sa zaostalom informacionom tehnologijom tj. nekvalitetnim servisima gube godišnje 2% tržišta dok banke koje idu u korak sa informacionom tehnologijom, odnosno dobrim servisima imaju godišnji rast tržišta od 6%.⁷² Troškovi rada sa neadekvatnom informacionom tehnologijom su visoki ukoliko se u obzir uzme činjenica da je cena privlačenja novog klijenta 5 do 10 puta veća od cene zadržavanja postojećeg klijenta.

3.4.4 Konkurencija i koncentracija u bankarstvu

Na tržištima razvijenih zemalja, snažna konkurencija i borba za opstanak na tržištu, bankama kao imperativ nameću profitabilnost. Sofisticirani oblici marketinga koji su ranije bili isključivo vezani za trgovinu i industriju, prenose se na sferu bankarstva i drugih finansijskih institucija. Putem elektronske propagande, kreiranja imidža kombinacijom instrumenata marketing miksa utiče se na privlačenje sredstava u komercijalne banke, razvijanje dodatnih aktivnosti banaka u cilju unakrsne prodaje finansijskih proizvoda i usluga i povećanog korišćenja tehnoloških i kadrovskih potencijala u procesima stvaranja univerzalnih banaka. Konkurencija finansijskih institucija uglavnom ima dva pojavna oblika:⁷³

- cenovna konkurencija i
- produktna konkurencija.

Cenovna konkurencija se ogleda u obezbeđivanju povoljnih kamatnih stopa za komitente finansijskih institucija. Deregulacija finansijskog sistema i kamatnih stopa, izražena kroz pojačanu konkurenciju banaka i ostalih finansijskih institucija rezultira opadanjem kamatnih stopa i kamatnih marži.

Produktna konkurencija se izražava stvaranjem novih proizvoda i usluga, analogno produktnoj diferencijaciji u industriji i trgovini. Banke i druge finansijske institucije kreiranjem ovih proizvoda i usluga nastoje da zadovolje širi asortiman potreba svojih komitenata, da kreiraju tražnju za novim, do tada nepoznatim proizvodima i uslugama, da poboljšaju kvalitet svojih usluga i zadovoljstvo komitenata. Pogodnost korišćenja finansijskih usluga postaje faktor konkurentne borbe kroz stvaranje poslovne mreže koja obezbeđuje lokalnu prisutnost, do kreiranja novih oblika telekomunikacionih i kompjuterskih veza sa komitentima.⁷⁴

⁷¹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str.42.

⁷² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str.42.

⁷³ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 37.

⁷⁴ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str.37.

Lansiranje novih oblika bankarskih proizvoda i usluga utiče na formiranje novih trendova u bankarstvu i celukupnoj finansijskoj strukturi. Najbitniji oblici novih proizvoda su finansijski derivati kao što su fjučersi, forvardi, opcije, svopovi, stelaža, report, svič poslov, putem kojih se postiže tržišno osiguranje od rizika, prvenstveno od rizika kredanja kamatnih stopa i deviznih kurseva.⁷⁵ Razvoj finansijskih derivata stvara novi segment finansijskog tržišta, tržište finansijskih derivata, koje postaje deo integralne strukture finansijskog tržišta. Produktne inovacije obuhvataju i stvaranje hibrida osnovnih finansijskih instrumenata, odnosno hibrida hartija od vrednosti i novih tržišta za ove hibride.

Intenzivna konkurencija na finansijskom tržištu je dovela do razvoja finansijskog inženjeringa. Putem finansijskog inženjeringa se vrši dekompozicija tj. raspakivanje (*unbundle*) jednog finansijskog instrumenta na njegove sastavne delove i prepakivanje (*rebundle*) tih komponenti u nove finansijske instrumente sa promenjenim strukturnim karakteristikama. Finansijski inženjering je generator razvoja novih finansijskih instrumenata i mutiranja novih strukturnih karakteristika. Primer finansijskog inženjeringa je pretvaranje hipotekarnih zajmova u specifične obveznice emitovane na bazi pula hipotekarnih zajmova, pri čemu obveznice kao sekundarni instrumenti dobijaju drugačije strukturne karakteristike u odnosu na hipotekarne zajmove kao primarne instrumente.⁷⁶

U zemljama u razvoju, pojačana konkurencija na međunarodnom bankarskom i finansijskom tržištu se odražava kroz prisustvo i snažniju konkurentsku ponudu banaka iz tradicionalno razvijenih zemalja koje nude niz kvalitetnih usluga i proizvoda zasnovanih na visokoj efikasnosti i produktivnosti baziranoj na primeni najsavremenijih tehnologija. To prisustvo međunarodne konkurencije donosi zemljama u razvoju niz prednosti na strani ponude na finansijskom tržištu, podiže standarde poslovanja i pomaže hvatanju koraka sa aktuelnim tehnološkim dostignućima i doprinosi privlačenju stranog kapitala neophodnog za razvoj celokupne ekonomije zemalja u razvoju. Sa druge strane, nosi i neke negativne efekte, posebno za slabiji deo banaka i finansijskih institucija u tim zemljama, ugrožavanjem njihovog razvoja i zatvaranjem nekonkurentnih subjekata.

Konkurencija u svakoj tržišnoj privredi ima određene pozitivne efekte u eliminisanju sa tržišta neefikasnih ili manje efikasnih banaka, odnosno nesolventnih banaka. Konkurencija čini bankarsko tržište efikasnijim. S druge strane, koncentracija u bankarskom sistemu je prirodan proces, koji se odvija kroz spajanja i pripajanja banaka i kroz konkurentsku borbu stvaranja velikih i diversifikovanih finansijskih konglomerata koji posluju na globalnom planu.⁷⁷

Konkurencija i koncentracija u bankarstvu i poslovanju banaka u svim privredama u razvoju odvijala se u nekoliko pravaca, kao što su:⁷⁸ bolja organizacija i upravljanje, porast inovacija u pružanju bankarskih usluga, brži razvoj tehnološke infrastrukture i informatike u bankarstvu, realizacija velikih projekata na kojima se okupljalo više banaka, razvojnim

⁷⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 37.

⁷⁶ Isto, str. 37.

⁷⁷ neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁷⁸ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

povezivanjem sfere kapitala i proizvodne sfere, harmonizacijom regulative u bankarstvu i ujednačavanja poslovanja banaka itd.⁷⁹

Proces konkurencije u banakarstvu pojačan je deregulacijom i liberalizacijom u finansijskoj sferi, pri čemu je cenovna konkurencija najčešći oblik konkurencije u bankarstvu. To se odnosi na tržišno formiranje kamatnih stopa, strukturu kamatnih stopa, kamatnu maržu, proviziju, kvalitet usluge komitentima itd. Istovremeno, konkurencija u bankarstvu se razvija i kroz proces diferencijacije banaka preko njihovih poslovnih performansi, posebno vezanih za likvidnost, efikasnost i profitabilnost.⁸⁰

Cenovna konkurencija u bankarstvu, u delu koji se odnosi na prikupljanje sredstava, posebno od sektora stanovništva, vodi opštem podizanju (pasivnih)⁸¹ kamatnih stopa. Time ova cenovna konkurencija ugrožava efikasnost i profitabilnost poslovanja banaka. S druge strane, moguće su i situacije da nekontrolisana konkurencija između banaka na finansijskom tržištu dovede do visokih (aktivnih)⁸² kamatnih stopa i visokih kamatnih marži, što sve može da ugrozi privrednu aktivnost i investicije.

Često banke u nekontrolisanoj trci za depozitima i komitentima prekomerno dižu kamatnu stopu, što vodi sigurno ka padu profitabilnosti, slabi likvidnost i kreditnu sposobnost i, pre ili kasnije, dovodi do nesloventnosti, odnosno bankrotstva pojedinih banaka ili niza banaka, ugrožavajući ceo bankarski sistem, a time i finansijski sistem. Stoga, centralna banka i monetarno-finansijske vlasti na razne načine ograničavaju gornju visinu aktivne i pasivne kamatne stope, ali ovo i u cilju da se spreče razni kartelsko-monopolistički sporazumi na ovom planu. Istovremeno, tržište preko finansijske moći privrede i stanovništva ograničava cenovnu konkurenciju banaka. Zbog toga se konkurencija među banakama preusmerava na poboljšanje bankarskih usluga, poboljšanje (negovanje) odnosa sa komitentima, bolji menadžment, efikasnije upravljanje ukupnim sredstvima banke, kvalitetniju selekciju plasmana itd.

Konkurencija između banaka je često izrazito nelojalna, posebno preko kamatne politike, uslova deponovanja sredstava, rokova i uslova kreditiranja i u toj meri i pored početne koristi za komitente, podriva ukupan finansijski sistem, s obzirom na to da su troškovi finansijskih usluga veći od optimalnih, što sa svoje strane utiče na stabilnost privrednog sistema, proces investiranja, kretanje cena itd.

Konkurencija u bankarstvu ima i druge dimenzije, od kojih je posebno izražena konkurencija između klasičnih banaka i nebankarskih institucija, gde ove druge sve više obavljaju klasične bankarske poslove. Međutim, ona direktno utiče i na proces koncentracije, pošto manje efikasne banke nestaju ili ih na razne načine preuzimaju tržišno efikasnije banke, s tim da se u želji za širenjem tržišta ulazi i u druge sfere finansijskih usluga, kao što su: osiguranje, brokerski poslovi, poslovi sa investicionim fondovima i penzionim fondovima, što u mnogim slučajevima dovodi do stvaranja finansijskih konglomerata.

⁷⁹ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁸⁰ Isto

⁸¹ kamatne stope koje banke zaračunavaju na deponovana sredstva svojih komitenata

⁸² kamatne stope po kojima banke plasiraju svoja sredstva

3.4.4.1 Koncentracija u bankarstvu

Koncentracija u bankarstvu se odvija kroz proces preuzimanja i spajanja banaka, ali i kroz druge manje ili više institucionalizovane načine povezivanja na poslovnoj osnovi. Koncentracija kapitala i stvaranje velikih banaka i finansijskih konglomerata doprinosi povećanju finansijskih inovacija i tehnološko-informatičkom progresu u bankarstvu, pošto se sada proces konkurencije odvija među jačim konkurentima i na globalnom planu.

3.4.4.2 Merđžeri i akvizicije banaka

Fuzija (*merger*) je vlasnička integracija, dve ili više bankarskih institucija približno jednake veličine, dok je akvizicija (*acquisition*) vlasničko preuzimanje manje banke od strane veće i finansijski jače banke, kada preuzeta, manja banka pravno prestaje da postoji. Sa globalizacijom, jačanjem konkurencije i uvođenjem novih tehnologija izražena je tendencija stvaranja velikih globalnih bankarskih organizacija. Osnovni razlozi preuzimanja banaka su ostvarivanje većeg obima poslovanja (i prednosti ekonomije obima), proširenje pristupa na nova finansijska tržišta, poroširenje asortimana finansijskih usluga koje se nude, kao i smanjenje troškova i rizika. Najčešći način promene vlasničke strukture u bankarstvu je kupovina vlasničkog paketa akcija manje banke od strane veće banke. Promenom vlasništva, po pravilu, dolazi i novi menadžment, organizacija, poslovna politika itd.⁸³

U ovom kontekstu trebalo bi jasno diferencirati određene termine, pošto se paralelno koriste termini kao što su spajanja, merđžeri, fuzije, udruživanje, preuzimanje, objedinjavanje itd.

Pripajanje, fuzija ili merđžer (*merger*)⁸⁴ predstavlja stvaranje jednog entiteta (banke, kompanije) od dva ili više entiteta, s tim što međunarodna fuzija podrazumeva da su entiteti koja se spajaju rezidenti različitih država. Najčešći slučaj pripajanja je kada se jedan entitet (obično ekonomski slabiji) pripaja drugom entitetu (praktično utapa u njega), zadržavajući eventualno neki oblik poslovne samostalnosti ili je gubeći u potpunosti (što je češći slučaj) i na taj način entitet koji se pripaja prestaje da ima pravni subjektivitet.

Akvizicija (*acquisition*) predstavlja kupovinu vlasništva (akcija) u drugom entitetu (banci, kompaniji) i po tom osnovu sticanja veće ili manje kontrole nad njim. Ukoliko jedan entitet kupi kontrolni paket akcija u drugom entitetu time stiče pravo upravljanja i dolazi do njegove aktive i pasive i može odlučivati o njegovoj daljoj sudbini. Kupovina akcija drugog entiteta može se realizovati na različite načine, na primer, za gotov novac, ali i zamenom akcija i drugih hartija od vrednosti.

Razlozi za merđžere banaka:⁸⁵

- dobijanje pristupa informacinim tehnologijama;
- povećanje tržišne moći;
- smanjenje jediničnih troškova,
- ostvarivanje ekonomije obima;

⁸³ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁸⁴ Isto

⁸⁵ John A. Goddard, Philip Molyneux, John O. S. Wilson, „European Banking, Efficiency, Technology and Growth“, John Wiley & Sons, Ltd., Baffins Lane, Chichester, England, 2001, str. 88

- diversifikovanje rizika;
- proširenje „geografskog“ pokrića;
- ostvarivanje koristi od poreskih pogodnosti;
- ostvarivanje ciljeva top menadžmenta;
- udovoljavanje zahtevima akcionara.

Glavna dilema kod projektovanja svake fuzije i akvizicije jeste da li će se time postići samo povećanje obima i diversifikacije poslovanja ili će se istovremeno povećati i profitabilnost poslovanja izražena u prinosu po akciji banke i tržišnoj vrednosti akcija. Prilikom projektovanja fuzije/akvizicije bitno je da se sagledaju sinergetski efekti, tj. da li je ukupna vrednost nove bankarske firme veća od zbira vrednosti dve banke koje ulaze u integraciju.

Bankarstvo banke može da se izračuna na bazi diskontovanog toka prinosa (profita) koji će nova banka ostvarivati u narednom periodu u odnosu na kombinovanu stopu prinosa koju bi dve banke ostvarile. Da bi se izvršila fuzija ili akvizicija u bankarstvu potrebno je uglavnom da se prethodno dobije saglasnost regulatornih organa zemlje, a funkcija ove saglasnosti je da se spreči stvaranje monopolističke pozicije na bankarskom tržištu. Pri postojanju većeg stepena konkurencije u bankarskom sistemu očekuje se i formiranje nižih stopa bankarskih kamatnih marži (razlike između aktivne i pasivne kamatne stope), što ima pozitivne efekte na stanovništvo i privredu.

Najčešće korišćeno merilo koncentracije u bankarstvu koje primenjuju bankarski regulatorni organi je *Herfindahl–Hirschmanov indeks (HHI)* koji je definisan kao zbir kvadrata učešća svih banaka u zemlji po osnovu zajmova ili depozita. U SAD regulatori banaka primenjuju ovu metodologiju tako da se smatra da ako je posle integracije banaka HHI manji od 1.800 poena i ako je povećanje tog indeksa u odnosu na stanje pre integracije manje od 200 poena, da ova integracija banaka nema nepovoljne efekte na stanje konkurencije u sektoru bankarstva. Tako na bazi pravila 1.800/200 regulatorne vlasti dozvoljavaju ili odbijaju integraciju banaka.⁸⁶

Bankarski kartel

Osam austrijskih banaka koje pokrivaju celu teritoriju te zemlje kažnjeno je 2006. sa 124,26 miliona EUR kada je Evropska komisija otkrila da se banke redovno sastaju da bi odredile visinu depozita, kamate na kredite i druge kamate na štetu građana i firmi korisnika njihovih usluga.

(Tanja Jakobi, „Ne tako liberalni“, B&F, 16.2.2006, str. 43).

U novije vreme bilo je još dosta primera velikih fuzija, kako u bankarskom sektoru, tako i banaka i drugih finansijskih organizacija. Tako je u julu 2000. stvorena HVB banka, integracijom austrijske *Bank Austria* i nemačke *Hypo-Vereinsbank* sa aktivom od preko 650 milijardi EUR, sa preko 2.000 filijala, 8 miliona klijenata i 65.000 zaposlenih. Međutim, nije se na tome završilo, pošto je juna 2005. najavljeno izvršeno spajanje HVB banke i italijanske *UniCredito bank* (koje sada posluju pod firmom ove druge). Još aprila 2001. osiguravajući

⁸⁶ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

koncern *Allianz*, najveći u Evropi, integrisao je drugu po veličini nemačku banku - *Dresdner* banku. U Japanu je od ranije prisutan trend velikih integracija, od čega nisu ostale imune ni banke u SAD, gde je u poslednje vreme bilo najveće spajanje investicione banke J. P. Morgan sa komercijalnom bankom - *Chase Manhattan Bank* (i stvaranje J. P. Morgan Chase).⁸⁷

3.4.4.3 Bankarske grupe

Bankarske grupe (*bank group*) su rezultat procesa spajanja i pripajanja. Bankarske grupe imaju razuđenu mrežu afilijacija, filijala i organizacionih sektora kojom dominira jedna holding kompanija kao strateški centar grupacije.

Preko ove holding kompanije, koja predstavlja korporativni centar poslovnog bankarskog sistema, formuliše se poslovna strategija (globalna i po pojedinim segmentima) bankarske grupe, koordinira i kontroliše poslovanje operativnih segmenata grupacije, a posebno u sprovođenju planiranih ciljeva obima poslovanja, njegove efikasnosti i profitabilnosti. U okviru bankarske grupe organizovane su afilijacije ili sektori po funkcionalnom principu:⁸⁸

- komercijalne banka,
- investiciona banka,
- brokerska firma,
- osiguravajuća kompanija,
- investiciona kompanija (sa više investicionih fondova),
- finansijski konsalting,
- kompanija za finansiranje potrošača,
- hipotekarna (stambena) banka itd..

Bankarske grupe imaju u osnovi koncept univerzalne banke čija je sektorska struktura sledeća: bankarstvo na malo, korporativno bankarstvo i trezor, investiciono bankarstvo, privatno bankarstvo i finansijske usluge, međunarodno bankarstvo i, eventualno, kompanija za osiguranje.⁸⁹ Za bankarsku grupaciju je bitno da se postigne odgovarajući stepen fleksibilnosti na nivou operativnih poslovnih jedinica u kombinaciji sa dovoljnim stepenom koordinacije i sprovođenja jedinstvene poslovne strategije. Kod velikih bankarskih grupacija neophodno je i da bude razvijen i odgovarajući upravljački informacioni sistem za sagledavanje troškova i prinosa koje ostvaruje svaka poslovna jedinica. Pri tome, svaka poslovna jedinica, po pravilu, dobija unapred svoje kvantifikovane zadatke za čije ostvarenje je odgovoran menadžment u toj poslovnoj jedinici. Glavni indikator za merenje performansi kod svih poslovnih jedinica je stopa neto profita u odnosu na aktivu. U slučaju da ona pređe određeni ciljni nivo, aktivira se stimulativni mehanizam nagrađivanja menadžerskog tima poslovne jedinice.

⁸⁷ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁸⁸ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁸⁹ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

Merdžeri i akvizicije u finansijskom sektoru

Vrednost merdžera i akvizicija u finansijskom sektoru u svetu u 2006. godine bila je 902,5 milijardi USD, od čega se 359,5 milijardi USD (ili 39,8%) odnosilo na prekogranične merdžere i akvizicije. Poređenja radi, u 1997. prekogranični merdžeri i akvizicije u finansijskom sektoru činili su svega 0,1% ukupnih merdžera i akvizicija u ovom sektoru.

(IMF „Global Financial Stability Report“, April 2007, Washington D.C., str. 99).

Bankarske grupe su i svojevrsan rezultat internog i eksternog rasta banaka i diversifikacije njihovog poslovanja. Interni rast banke, kroz razvoj njenog poslovanja, je dopunjen eksternim rastom, kroz fuzije među bankama i akvizicije manjih banaka od strane većih banaka. Bankarske grupacije, odnosno njihovi operativni organizacioni delovi, postaju pravi finansijski supermarketi, gde klijeniti mogu na jednom mestu da dobiju široki spektar finansijskih usluga – da otvore transakcione račune, drže štedne i oročene depozite, koriste razne oblike potrošačkih kredita, dobijaju hipotekarne kredite, daju naloge za kupovinu i prodaju akcija i obveznica, ulažu u investicione fondove, obavljaju plaćanja u zemlji i sa inostranstvom, kupuju polise osiguranja, dobijaju finansijske savete itd. Na ovaj način bankarske grupacije ostvaruju prednosti ekonomije obima, i uz sprovođenje principa unakrsne predaje (*cross selling*) raznih finansijskih proizvoda, i to sve na jednom mestu, što sve deluje multiplikativno na obim prodaje, kao i na smanjenje troškova finansijskih usluga

3.4.4.4 Finansijski konglomerati

U vezi sa povezivanjem finansijskih institucija pojavljuju se različiti termini koje bi trebalo jasnije definisati. Za to mogu da posluže definicije Međunarodne asocijacije supervizora osiguranja: finansijska grupa (*financial group*) je grupacijska privredna struktura koju čine pravna lica predominantno involvirana u registrovane finansijske aktivnosti. Grupacija osiguranja (*insurance group*) se odnosi na finansijsku grupu koju čine dva ili više osiguravača. Bankarska grupacija se odnosi na finansijsku grupu koju čine dve ili više banaka. Finansijski konglomerat (*financial conglomerate*) je bilo koja grupa pod zajedničkom kontrolom, čija se isključiva ili dominantna aktivnost sastoji u pružanju značajnog obima usluga u najmanje dva finansijska sektora (bankarstvo, osiguranje, trgovina hartijama od vrednosti). Homogena finansijska grupa (*homogeneous financial group*) je privredna grupa koja se sastoji predominantno od registrovanih entiteta koji imaju u osnovi iste sektorske karakteristike (npr. grupe koje se sastoje od kompanija za osiguranje života i/ili kompanija za neživotna osiguranja). Heterogene finansijske grupe (*heterogeneous financial group*) su privredne grupe sa mešovitim karakterom, pošto se sastoje od različitih finansijskih entiteta (kao što su banke, osiguravajuće kompanije, brokeri, investicione firme, penzioni fondovi itd.)⁹⁰

⁹⁰ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

Strateške reakcije banaka

Suočene sa deregulacijom i konkurencijom, banke u industrijalizovanim zemljama su reagovala na sledeće načine da bi sprečile slabljenje svojih poslovnih rezultata i popravile svoju konkurentsku poziciju:⁹¹

- transformacija u univerzalnu banku;
- ostvarivanje većeg obima poslovanja (kroz unutrašnji rast ili spajanja i preuzimanja);
- diversifikacija prema nebankarskim i nefinansijskim aktivnostima;
- internacionalizacija aktivnosti;
- korišćenje novih organizacionih formi kako bi se brže i bolje odgovorilo na promene u industriji

(Izvor: Jordi Canalis, „Universal Banking“

Ekonomija obima se često koristi da objasni stvaranje (i postojanje) finansijskih konglomerata koji su, po definiciji, holding kombinacija različitih vrsta finansijskih poslova (komercijalne banke, investicione banke, kompanije za osiguranje života, kompanije za neživotna osiguranja, brokeri itd.) koji rade u zajedničkoj vlasničkoj strukturi.

Dakle, rezultat integracije finansijskih usluga su konglomerati finansijskih usluga koji predstavljaju firme ili grupu firmi pod zajedničkom kontrolom, koje nude finansijske usluge van tradicionalnih granica jednog sektora. Generalno, proces integracije ima pozitivne efekte, osim kod jako malih finansijskih institucija. Korist od primene finansijskog inženjeringa, kao što su ugovori o derivatima, vanbilansne garancije i upravljanje rizikom, imaju u daleko većoj meri velike institucije. Proces integrisanja različitih finansijskih institucija pozitivno utiče i na prihode, između ostalog i zbog toga što pojedini klijenti mogu preferirati različite finansijske usluge od strane jedne velike integrisane finansijske institucije.

Stvaranje velikih međunarodnih finansijskih konglomerata otežalo je postupak prudenčijalne kontrole ovih institucija, sa aspekta adekvatnosti kapitala, ali i kada su u pitanju međusektorske transakcije. Međusektorske transakcije se definišu kao sve transakcije u koje su ušli delovi konglomerata sa ostalim njegovim delovima, nezavisno da li su plaćene ili ne. Transakcije unutar konglomerata mogu povećati znatno efekat sinergije između različitih delova konglomerata i dovesti do smanjenja troškova poslovanja i maksimiranja profita, poboljšati upravljanje rizikom i daleko efikasnije kontrolisati kapital i rizike. Ostvarivanje ovih pogodnosti je glavni cilj organizacione strukture koja povećava transakcije unutar grupe.

Konsolidacija bankarskog sektora proizvela je nekoliko velikih i kompleksnih finansijskih institucija (*large and complex financial institutions - LCFIs*) u koje prema definiciji koju primenjuje Bank of England spadaju: ABN Amro Bank, Bank of America, Barclays, BNP Paribas, Citigroup, Credit Suisse Group, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC Holdings, J. P. Morgan Chase, Lehman Brothers, Merrill Lynch, Morgan Stanley, Societe Generale i UBS. Od komercijalnih banaka u ovu grupu bi se još mogle svrstati: Australia and New Zeland Banking Group, Banca Intesa, Bank of East Asia, Bank of Nova Scotia, CIBC, Credit Agricole, HBOS, HVB Group, Commerzbank, Mitsubishi Tokyo Financial, Mizuho Financial, Royal Bank of Canada, Royal Bank of Scotland, Sumitomo Mitsui Financial, UniCredito, Wachovia.

⁹¹ Izvor: Jordi Canalis, „Universal Banking“, Claredon Press, Oxford, 1997, str. 333-334).

3.4.5 Bankarsko osiguranje

Tradicionalne barijere između banakarstva i osiguranja se sve više gube u poslednjih nekoliko decenija. Ovo je rezultat deregulacije i liberalizacije tržišta finansijskih usluga, ali i pojave gigantskih finansijskih kompanija sposobnih da pruže širok spektar finansijskih usluga, od klasičnog banakarstva, preko investicija, poslovanja sa hartijama od vrednosti i upravljanja sredstvima, pa sve do usluga osiguranja. Konkurencija i globalizacija, ali i tehnološke inovacije i sve veća sofisticiranost kupaca, značajno su potpomogle ovaj trend. Pružanje integrisanih finansijskih usluga (*integrated financial services*) koje karakteriše finansijske institucije sposobne da pruže sve vrste finansijskih usluga „pod jednim krovom“ je postalo realnosti.⁹² S tim u vezi, pojavu se i veliki broj novih termina, poput „*bancassurance*“, „*assurfinance*“, „*assurbanque*“, „*assu-rabanking*“, „*all finance*“, „*All-Finanz*“, „*integrated financial services*“..., od kojih se, izdvaja „*bancassurance*“. U našem jeziku ne postoji još uvek adekvatan i opšte prihvaćen prevod reči „*bancassurance*“, ali se uglavnom odomaćio izraz „bankarsko osiguranje“. U skladu sa tim, i termin „*asusbanking*“ bi trebalo prevesti kao „osiguravačko banakarstvo“, ili na neki slični način. Terminološka razlika je i suštinske prirode, pošto bi „bankarsko osiguranje“ predstavljalo pružanje usluga osiguranja od strane banaka, a „osiguravačko banakarstvo“ pružanje usluga banakarstva od strane osiguravajućih kompanija. Bankarsko osiguranje podrazumeva, zapravo, ponudu paketa finansijskih usluga koje obuhvataju bankarske usluge i usluge osiguranja u isto vreme i na jednom mestu, odnosno bankarsko osiguranje predstavlja strategiju prema kojoj banke i osiguravači sarađuju, na manje ili više integrisani način, u nastupu na finansijskim tržištima i ovo uključuje, u svojoj suštini, distribuciju proizvoda osiguranja od strane banaka. Koncept „kupovine svega sa jednog šaltera“ (*one-stop shopping*), odnosno „provajdera svih finansijskih usluga“ (*full-service provider*) je uglavnom prisutan u svemu navedenom.

Osnovni razlozi za ekspanziju bankarskog osiguranja su profit i konkurencija. Procenjuje se da bankarsko osiguranje učestvuje već sa 20-30% u profitu banaka u kontinentalnom delu Evrope⁹³. Intenzivna konkurencija među bankama, u uslovima smanjenja marže kamatnih stopa, dovela je do povećanja administrativnih i marketinških troškova i ograničila profitne marže za tradicionalne bankarske proizvode, što je sve uslovalo potrebu traženja novih proizvoda kako bi se povećala produktivnost i profitabilnost.

Istovremeno, došlo je do značajnih promena u preferencijama klijenata banaka i smanjenja učešća klasične štednje i depozita, što je tradicionalno jezgro potencijala i profitabilnosti banaka koje upravljaju novcem svojih klijenata. Proizvodi životnog osiguranja, koji su uglavnom podržani povoljnim poreskim tretmanom, da bi se ohrabrila privatna ulaganja u funkciji planiranja penzionog prihoda, pokazali su se veoma atraktivnim, a neki od njih imaju i izraženu investicionu komponentu, tako da banke vide mogućnost da u tim poslovima ostvare profit.

Banke trpe i od povećane mobilnosti klijenata koji uglavnom imaju račune u više banaka, a način da se obezbedi veća „lojalnost“, odnosno „vezivanje“ klijanta se vidi u tome da (zajedno sa osiguravačima) obezbede što širi spektar finansijskih proizvoda na jednom mestu.

⁹² Neki trendovi u banakarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁹³ Agnus Hislop, „Bancassurance – knowing and growing with your customers“, Pricewaterhouse Coopers, Cover Note July 2002, str. 12-14

Koristi bankarskog osiguranja za banke se ogledaju u povećanju prihoda u formi provizija i/ili profita iz poslovanja (u zavisnosti od vrste aranžmana), smanjenju visokih operativnih fiksnih troškova mreže filijala i mogućnost da se poveća "produktivnost" stalno zaposlenog osoblja. Banke kroz bankarsko osiguranje obezbeđuje dodatni i stabilni izvor prihoda, a ujedno vrše i diversifikacija kojom se smanjuje oslanjanje na razliku između aktivnih i pasivnih kamatnih stopa kao glavnih izvora prihoda za banke. Prodajom cele palete finansijskih usluga povećava se stepen zadržavanja klijenata, a moguće je plasirati i posebne proizvode koji su „skrojeni“ prema životnom ciklusu kupca.

Korist od bankarskog osiguranja za osiguravajuće kompanije se ogleda u tome što im ono omogućava da prošire svoj obuhvat na nove klijente, tj. klijente banke, odnosno na područja gde osiguravajuća kompanija nije imala neki vid teritorijalnog prisustva, a banka tu ima svoje poslovne jedinice. Na taj način banka ne mora da gradi sopstvenu mrežu agenata osiguranja za koju treba dosta novaca i vremena. Ne treba zanemarivati i specifične razloge, kao što su demografski, pošto klijenti banke predstavljaju sasvim drugi populacioni segment (po godinama, polu, navikama kupovine) u odnosu na onaj koji je osiguravač ranije uglavnom imao. Bankarsko osiguranje omogućava osiguravajućim kompanijama da prošire svoju paletu proizvoda osiguranja koje nude, odnosno da kroz bankarske kanale plasiraju proizvode koji nisu podesni za tradicionalne kanale distribucije osiguravajućih kompanija. Veza sa bankom omogućava osiguravaču da pod relativno povoljnim uslovima dođe do dodatnog kapitala, a i razvoj novih finansijskih proizvoda je za osiguravače mnogo efikasniji ako to radi sa bankom partnerom.

Što se tiče klijenata (osiguravajućih kompanija i banaka) njima sve veći značaj imaju ponude usluga tipa „sve u jednom“, uz uštedu vremena, niže provizije i premije (pošto će deo smanjenja troškova distribucije osiguravajuće kompanije prenet na osiguranike kroz smanjenje premije) i mogućnost da se dobiju kompleksne informacije na jednom mestu.

Postoji više načina na koji se može ostvariti bankarsko osiguranje, ali se to u suštini svodi na četiri osnovna modela, sa podvarijantama.⁹⁴ Prema prvom modelu tzv. **distribucionog aranžmana** (*distribution agreement*) distribicioni kanal jednog partnera dobija pristup bazi podataka (datoteci) drugog partnera. Ovo je najjednostavnija forma bankarskog osiguranja, bez dublje saradnje i potrebe za većim investicijama, ali vrlo lako može i da bude neiskorišćena, ako partneri ne sarađuju dovoljno u razmeni podataka. U okviru ovog aranžmana obično banka snabdeva „prijateljsku“ osiguravajuću kompaniju „vrućim tragovima“ (*warm leads*) iz baze klijenata banke, iz čega može da se generiše vrlo profitabilan prihod za oba partnera. Moguće je zaključivanje distribucionog aranžmana po kome banka postaje ovlašćeni zastupnik osiguravajuće kompanije u plasmanu njenih proizvoda. Ova vrsta aranžmana može da se pokaže vrlo profitabilnom, pošto zahteva male investicije, s tim što proizvodi osiguranja, koji su predmet plasmana, moraju da imaju „marku“ (mada banka može da ih prodaje i pod svojom firmom) i obično su standardizovani.

Drugi model je **strateška alijansa** (*strategic alliance*) koja predstavlja viši nivo poslovne integracije, sa koordinacijom upravljanja, uz zajednički razvoj proizvoda i moguće deljenje baza komitenata. Zahteva manje investicije, pre svega u informacione tehnologije i prodajno osoblje. U prvom i drugom modelu nedostatak integracije predstavlja i mogućnost da se sistemi i resursi često dupliraju, kao i da se ne ostvaruje sinergija.

⁹⁴ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

Treći model je **zajedničko ulaganje** (joint venture) i podrazumeva zajedničko vlasništvo na proizvodima i klijentima (bazama podataka) koje zahteva dugoročnu tešnju saradnju i značajnija investiciona ulaganja. Institucionalno ovo zajedničko ulaganje se može ostvariti na korporativnoj osnovi stvaranjem nove osiguravajuće kompanije od strane već postojeće banke i osiguravajuće kompanije. Moguće je i međusobno učešće u akcijskom kapitalu i upravljanju bankom i osiguravajućom kompanijom (*cross shareholdings*) na koji način se ostvaruje povezivanje njihovih poslovnih aktivnosti i usluga koje pružaju, ali i uz očuvanje srazmerno značajnog stepena samostalnosti.

Četvrti model je stvaranje **grupe kompanija za pružanje finansijskih usluga** (*financial services group*) putem kupovine (akvizicije) postojeće banke (u celini ili većinskom delu) od strane osiguravajuće kompanije, odnosno osnivanje nove banke od strane osiguravajuće kompanije (tzv. novi početak bez udruživanja). Slična je kupovina postojeće osiguravajuće kompanije (u celini ili delimično) od strane banke, ili osnivanje nove osiguravajuće kompanije od strane banke.

Moguće je i spajanje (merdžer, fuzija) osiguravajuće kompanije i banke, na manje ili više ravnopravnim osnovama. Operativni sistemi ovih entiteta su u potpunosti integrisani u pružanju integrisane finansijske usluge (*one-stop financial services*). Ako je ostvaren visoko konvergentan model (*highly converged model*) operacije i infrastruktura su integrisani, sa smanjenjem troškova kroz deljenje baza podataka o klijentima i kanala distribucije.⁹⁵

Naravno, ovim se ne iscrpljuju mogući oblici bankarskog osiguranja. Na primer, mogući model na bazi holding kompanije gde finansijska institucija, organizovana kao holding kompanija, ima u vlasništvu nekoliko kompanija (osiguravajuća kompanija, banka, finansijska kompanija, broker i sl.) koje su „zavisna“ preduzeća, ali su srazmerno autonomna u servisiranju svaka svog tradicionalnog tržišnog segmenta, sa malim stepenom integracije. Model zasnovan na holdingu omogućava disperziju rizika, ali otežava integraciju, što dovodi često do dupliranja sistema i resursa.

Banke i osiguravajuće kompanije imaju mnogo toga zajedničkog, ali je možda najvažnija zajednička karakteristika to što je srž njihovog poslovnog procesa posredovanje. Izbor odgovarajućeg modela za bankarsko osiguranje zavisi u dobroj meri od regulatornog, ali i kulturološkog okruženja zemlje domaćina (na primer, većina aranžmana bankarskog osiguranja u Aziji su distribicioni aranžmani, a u ove aranžmane su više uključeni i strani osiguravači). Generalno, više integrisani modeli će dozvoliti više mogućnosti za racionalizaciju i povećanje operativne efikasnosti na bazi potpuno integrisanih finansijskih usluga, ali rastuća kompleksnost u drugim oblastima može da smanji opštu korist. Modeli zasnovani u većoj ili manjoj meri na distributivnim aranžmanima su pogodniji za jednostavne proizvode osiguranja, tj. tradicionalne proizvode osiguranja (*traditional insurance products*).

Modelima koji su na prelazu između distributivnog aranžmana i prave integracije odgovaraju „mešoviti bankarsko-osiguravajući proizvodi“ (*blended insurance-banking products*) koji su „skrojeni“ za bankarsko osiguranje. U svakom slučaju, banka i osiguravajuća kompanija se moraju dogovoriti koji će se kanal prodaje koristiti, kome „pripadaju“ klijenti, koji proizvodi osiguranja će se nuditi i kako će se nuditi.

⁹⁵ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, bankarsko osiguranje, dostupno na: http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

U vezi sa modalitetima povezanosti banaka i osiguravajućih kompanija, može se navesti nekoliko sledećih primera. Svi proizvodi životnog osiguranja su uglavnom proizvodi koji se mogu plasirati putem bankarskog osiguranja. Posebno je interesantno osiguranje kredita u slučaju smrti zajmoprimca (osiguranika), odnosno njegove trajne neposobnosti da otplati uzeti kredit, kao i u slučaju neizvršenja obaveze otplate u roku. Krediti koji su predmet osiguranja (hipotekarni krediti, potrošački krediti, komercijalni krediti, krediti po tekućem računu) su obično na rok do 5 godina.

Druga grupa proizvoda su jednostavni standardizovani proizvodi osiguranja (na primer osiguranja od autoodgovornosti, osiguranje domaćinstava) koji se prodaju pojedinačno ili „u paketu“ (gde su premije manje ako se kupuju zajedno). Proizvodi osiguranja koji se mogu prodavati putem bankarskog osiguranja su osiguranja povezana sa investicijama ili ulaganjima u investicione fondove (*unit-linked products*), osiguranje od nesrećnog slučaja ili bolesti, osiguranje prihoda, osiguranje troškova lečenja, dobrovoljno penziono osiguranje, osiguranje kreditnih kartica. S druge strane, postoje i „čisti“ investicioni proizvodi koji nemaju „element osiguranja“, tj. nema rizika i oni predstavljaju tradicionalni domen banke, ali neki od njih uživaju povoljan poreski tretman ako ih nude osiguravači.

Proizvodi neživotnih osiguranja su tradicionalno bili manje značajni za plasman kroz bankarsko osiguranje. Glavni razlog za ovo bi mogla da bude komplementarna priroda proizvoda životnog osiguranja i bankarskih proizvoda, gde su obe vrste usmerene na akumulaciju sredstava i njihovo upravljanje. Iz tog razloga je i bankama lakše da prodaju proizvode životnog osiguranja nego proizvode neživotnog osiguranja. Drugo, životno osiguranje kao dugoročni ugovor podrazumeva neophodnost plasmana poverenih sredstava u finansijske institucije, među kojima banke dobro kotiraju. Istovremeno, dobro poznavanje finansijskog stanja klijenta i njegovih potreba omogućava bankarskom službeniku da lakše proda polis životnog osiguranja, dok je ovaj aspekt manje važan kod distribucije neživotnih osiguranja.

U svakom slučaju, standardizovane masovne jednostavne proizvode osiguranja mogu prodavati bez posebne obuke i bankarski šalterski službenici, ali sofisticiraniji proizvodi (koji se prodaju, na primer korporativnim klijentima), koji zahtevaju specijalizovana znanja zahtevaju posebno obučeno osoblje i to su obično zaposleni u osiguravajućoj kompaniji koja je partner u bankarskom osiguranju. Vreme koje šalterski službenik može posvetiti potencijalnom osiguraniku je ograničeno njegovim bankarskim obavezama, a on je ujedno ograničen na klijente banke. Službenik banke koji je samo pasivan prodavac (koji prodaje samo ako mu neko traži proizvod, odnosno ako mu neko „dođe na noge“) ima ograničen domet, ali ako je aktivan i upućuje agente i savetnike osiguranja na tzv. „vruće tragove“ tj. potencijalne klijente osiguranja, može biti dragocen saradnik.

Inače, jedna studija Boston Consulting Group i Bank Administration Institute iz SAD tvrdi da postojeća bankarska infrastruktura omogućava bankama da one posluju kod bankarskog osiguranja na nivou troškova koji su za 30-50% niži od troškova tradicionalnih osiguravača. Istovremeno, putem bankarskog osiguranja je moguće prodati 3 do 5 puta više polisa nego na način na koji to uobičajeno rade osiguravači.⁹⁶

⁹⁶ Neki trendovi u bankarstvu, lekcija 15, bankarsko osiguranje, dostupno na: http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

3.5 Elektronsko bankarstvo

Razvoj informacione i telekomunikacione tehnologije stvorio je uslove za širu i bržu globalizaciju bankarskog poslovanja. Glavni cilj je postao da se, bez obzira na geografsku distancu, što brže i efikasnije povežu klijenti i tokovi informacija, ali i da se smanje troškovi i uspešnije upravlja rizikom. Najveće tehnološko dostignuće u razvoju bankarstva je, s jedne strane, pojava elektronskog novca, a samim tim i elektronskog bankarstva (electronic banking, e-banking), a s druge strane komunikacije putem Interneta, koje su brze, jeftine i masovne.

Počeci elektronskog bankarstva nastali su osamdesetih godina u V. Britaniji kada je stambena štedionica (banka) *Nottingham Building Society* formirala elektronski informacioni sistem pod nazivom Homelink.⁹⁷ Ovaj online informacioni sistem omogućavao je klijentima ove stambene banke, koji na svom računu imaju novčana sredstva iznad određenog limita, da mogu da koriste Homelink da iz svojih stanova daju banci naloge za obavljanje novčanih transakcija (elektronski transfer novca, kupovina hartija od vrednosti itd.). Banke već godinama pružaju elektronske usluge na daljinu komitentima i privredi. Elektronski transfer sredstava, uključujući mala plaćanja i sisteme upravljanja novcem za privredu, kao i javno pristupačne bankomate (*automated teller machine* - *ATM*) za podizanje gotovine i upravljanje računima građana, predstavljaju standardnu ponudu. Međutim, povećano prihvatanje Interneta u svetu, kao kanala isporuka za bankarske proizvode i usluge, pruža nove po-slovne mogućnosti za bankare i uslužne pogodnosti za njihove komitente.

Pojava elektronskog novca nametnula je novu filozofiju u bankarstvu, koja se zasniva na elektronskoj razmeni podataka i sredstava (*EFT* - *Electronic Funds Transfer*) koja je pojmovno određena kao elektronsko bankarstvo.⁹⁸ Elektronsko bankarstvo se može odrediti i kao pružanje proizvoda za građane i proizvoda malih vrednosti i usluga kroz elektronske kanale, kao i elektronskih plaćanja velike vrednosti i drugih bankarskih usluga privredi, koje se pruža elektronski. Znači, radi se o pružanju bankarskih usluga i proizvoda uz korišćenje elektronske komunikacije.

Primarni cilj uvođenja sistema elektronskih plaćanja bilo je rešavanje problema sistema plaćanja zasnovanih na papiru, korišćenjem prednosti informacione tehnologije, ali je u praksi taj proces značio mnogo više od zamene papirnih dokumenata i njihovog fizičkog prenošenja elektronskim putem, u smislu zahteva za kompletnim reinženjeringom bankarskih poslovnih procesa, kao i odnosa učesnika u bankarskom poslovanju.

Elektronski novac predstavlja „specifičnu monetarnu informaciju“ koja se putem elektronskih impulsa prenosi između transaktora koji obavljaju plaćanja. Elektronski novac omogućava kupovinu roba i usluga pomoću računara u okviru komercijalne računarske mreže (na primer, Internet) ili preko poslovnih bankarskih mreža (na primer, SWIFT). Paktično, elektronski novac u svakodnevnim finansijskim transakcijama zamenjuje gotovinu i čekove.

Dominantan oblik elektronskog novca je elektronski transfer sredstava na tački prodaje (*EFT/POS* - *point-of sale*) pomoću instaliranih terminala u trgovačkoj i uslužnoj mreži. U SAD je u 2003. bilo prosečno mesečno procesuirano 495 miliona transakcija na POS

⁹⁷ Elektronsko bankarstvo, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

⁹⁸ Isto

terminalima.⁹⁹ Drugi oblik korišćenja elektronskog novca je preko bankomata (ATM) koji omogućavaju podizanje gotovine, polaganje depozita, prenos sa računa na račun i plaćanja itd.

Sam elektronski novac u formi „elektronskog novčanika“ bazira se na prethodno izvršenim uplatama monetarne vrednosti, koje su registrovane na mikročipu elektronske kartice, a mogu se upotrebiti za plaćanja roba i usluga.

Postojeći tipovi elektronskog novca nisu još uvek zakonska sredstva plaćanja, u onom smislu u kome je to gotov novac iza koga stoje država i centralna banka, a primaju ga svi, već je to samo onaj krug učesnika koji je uključen u određeni aranžman, usled čega mogu nastati određeni pravni i monetarni problemi.

Bankomati (ATM) već više od dvadeset godina standardno omogućavaju podizanje gotovine, polaganje depozita, prenos sredstava sa računa na račun, uvid u stanje na računu, pružanje raznih servisnih informacija i u tom pogledu uspešno zamenjuju šalterske službenike u bankama i smanjuju operativne troškove, uključujući i one povezane sa otvaranjem novih filijala, ali i zahtevaju povećana ulaganja u ove i druge tehnološke inovacije. Bankomati se postavljaju na frekventnim mestima, kao što su ulazi i šalter sale banaka i pošta, na ulazima u javne ustanove ili u tržišnim centrima. U SAD je 2003. više od 64% bankomata bilo instalirano u prostorijama banke, a svakog meseca 2003. godine na bankomatima je u proseku bilo procesuirano 902 miliona transakcija.

Prema instaliranim funkcijama, bankomati (ATM) se dele na:¹⁰⁰

- keš bankomate (služe kao uređaji za isplatu gotovine),
- info bankomate (služe za pružanje informacija i izdavanje bankarskih naloga),
- bankomate za menjačke poslove (služe za konverziju valuta),
- bankomate za plaćanje računa,
- bankomate za deponovanje dnevnog pazara,
- bankomate za prodaju vrednosti (polisa osiguranja i sl.) i
- multifunkcionalne bankomate (obavljaju više funkcija istovremeno).

Bankomati imaju četiri izlazna uređaja:¹⁰¹ zvučnik, monitor, štampač i kasetu za novac. Prilikom unosa podataka, svaki pritisak korisnika na taster izaziva kratak zvučni signal, koji ga obaveštava o tome da je uneo podatak. Tokom transakcije, na monitoru se ispisuju uputstva po kojima korisnik treba da postupa da bi je uspešno doveo do kraja. Nakon što uzme novac, korisnik dobija potvrdu o obavljenoj transakciji odštampanu na matričnom ili termalnom štampaču. Najvažniji deo svakog bankomata sačinjavaju kasete za novčanice i mehanizam za brojanje novčanica. U zavisnosti od modela, bankomati mogu imati jednu, dve ili četiri kasete, sa sigurnosnom bravom ili bez nje. Foto-čelija registruje svaku novčanicu koja izađe iz kasete, a broj novčanica i informacije o svakoj pojedinačnoj transakciji čuvaju se u izveštaju, koji se periodično štampa. Kada se izdvoje iz kasete, novčanice se prenose do točka za razvrstavanje, gde se slažu u svežanj za izdavanje.¹⁰²

- Debljina svake novčanice meri se posebnim senzorom. U slučaju da su dve novčanice zalepljene jedna za drugu, mehanizam za brojanje ih prosleđuje u kasetu za odbačene

⁹⁹ Elektronsko bankarstvo, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

¹⁰⁰ isto

¹⁰¹ PC world MIKRO, dostupno na:

<http://www.mikro.co.yu/main/index.php?q=papirnoizdanje&godina=2003&mesec=12>

¹⁰² PC world MIKRO, dostupno na:

<http://www.mikro.co.yu/main/index.php?q=papirnoizdanje&godina=2003&mesec=12>

novčanice. U tu kasetu se prosleđuju i pohabane, pocepane ili savijene novčanice koje automat ne može ispravno da prepozna. Podaci o broju odbačenih novčanica takođe se čuvaju u izveštaju, tako da vlasnik bankomata ima uvid u kvalitet korišćenih novčanica. Veliki broj odbačenih novčanica može ukazivati na problem s njihovim kvalitetom ili mehanizmom za brojanje.

- Neki modeli bankomata imaju kasetu za nepodignute novčanice u koju se odlažu one koje korisnik, nakon obavljene transakcije, ne preuzme u određenom vremenu. Pojedini modeli imaju sličnu proceduru i za elektronske kartice koje korisnik odmah ne izvuče iz čitača bankomat jednostavno "usisa" karticu. Osim ovih delova, manje-više uobičajenih za sve modele bankomata, proizvođači se trude da privuku kupce raznovrsnom dodatnom opremom. Zavisno od proizvođača, bankomat se može opremiti tastaturom prilagođenom slepim osobama, alfanumeričkom tastaturom, opremom za video konferencijsku vezu, sigurnosnom kamerom, modulima za isplatu kovanica, sistemom za rashlađivanje (kada se uređaj nalazi u zatvorenom prostoru), kasetama za stranu valutu koje se mogu podešavati, višenamenskim kasetama, kasetama sa automatskim pakovanjem, monitorom s filtrom koji odbija sunčevu svetlost, uređajem za besprekidno napajanje itd.¹⁰³
- Kao operativni sistem u bankomatima se uglavnom koristi Windows NT. Najnoviji modeli bankomata, u stvari su kombinovani uređaji za polaganje i podizanje novca. Uplaćene novčanice prolaze kroz proceduru provere originalnosti i kvaliteta i potom se šalju u kasete za isplate. Na ovaj način se znatno produžava vreme ponovnog "punjenja" bankomata novčanicama. Ovakav način funkcionisanja kombinovanih bankomata uspešno se primenjuje u više evropskih zemalja, izuzev u Nemačkoj, gde je po dogovoru Centralne banke i poslovnih banaka, za proveru ispravnosti novčanica koje se koriste u bankomatima nadležna isključivo Centralna banka. Bankomate koji primaju uplate uskoro će uvesti i neke domaće banke.

Mada se keš bankomati najviše koriste, pogrešno bi bilo bankomate identifikovati samo sa isplatom gotovine, već bi ih trebalo gledati kao multifunkcionalne uređaje za samouslužno pružanje raznovrsnih bankarskih usluga, u kom pravcu će se (širenjem spektra usluga) oni izvesno i dalje razvijati. Za ovo „samouslužno“ bankarstvo se često kaže i da predstavlja novu poslovnu filozofiju u bankama.

Na bankomatima (ATM), kao i POS terminalima se koriste kartice za elektronski transfer sredstava (*electronic fund transfer cards - ETF cards*), pre svega debitne kartice (*debit card*) ili čekovne karte (*check card*) koje omogućavaju njihovim vlasnicima da povlače sredstva direktnim zaduživanjem svog računa (obično čekovnog računa) do visine sredstava na računu.

Tu su i standardne kreditne kartice koje omogućavaju korišćenje sredstava i preko iznosa sredstava na računu do iznosa odobrenog prekoračenja (kredita). Pored ove vrste kartica, postoje i kartice sa „uskладиštenom vrednošću“ (*stored-value cards*) kod kojih je monetarna vrednost „uskладиštena“ prethodnim uplatama ili depozitima. Platna kartica (*payroll card*) je jedna vrsta ovih kartica koje izdaju poslodavci umesto isplatnog čeka za platu (i elektronski vrše uplate) i ona omogućava zaposlenima da podignu platu ili da koriste sredstava na bankomatima i POS terminalima.

¹⁰³PC world MIKRO, dostupno na:

<http://www.mikro.co.yu/main/index.php?q=papirnoizdanje&godina=2003&mesec=12>

Kartica sa prethodnim uplatama (*prepaid card*) je druga vrsta kartice sa „uskладиštenom vrednošću“ koja se ostvaruje avansnim uplatama emitentu. Od ovih kartica najsofisticiranija je tzv. „pametna kartica“ (*smart card*) koja ima jedan ili više čipova ili mikroprocesora koji joj pored raspolaganja sredstava, omogućavaju „skladištenje“ podataka, sprovođenje kalkulacija i transakcija. Inače, kod kartica nedostatak standardizovane terminologije je u dobroj meri rezultat brzog razvoja tehnoloških inovacija.

Obavljanje kompletnog bankarskog poslovanja direktno iz kuće (*home banking*), bez fizičkog prisustva u banci, danas je uobičajena pojava u razvijenim zemaljama. Banke koriste različite načine da komitentima omoguće što efikasnije i bezbednije obavljanje bankarskih transakcija iz kuće. One su, praktično, primorane da učestvuju u elektronskom bankarstvu da ne bi izgubile svoje pozicije na tržištu. Tako danas u SAD oko 80% banka nudi kućno elektronsko bankarstvo, s tim da se oko 50% ukupnih transakcija obavlja putem elektronskog bankarstva, a u Japanu čak 90%.¹⁰⁴

Brojni se nazivi koriste za obavljanje ovih bankarskih aktivnosti, a najčešće korišćeni nazivi su bankarstvo iz kuće (*home banking*), direktno bankarstvo (*direct banking*), onlajn bankarstvo (*on-line banking*), internet bankarstvo (*internet banking*) i sajber bankarstvo (*cyber banking*), mada se svi ovi nazivi ne odnose na iste vidove bankarskog poslovanja¹⁰⁵.

Kućno bankarstvo (*homebanking*) se definiše kao sistem za direktno korišćenje bankarskih usluga iz kuće, pošto omogućava neposredan transfer sredstava, informacija i naloga putem telefonske mreže, dakle bez pisanja pratećih dokumenata. U osnovi kućnog bankarstva je upotreba savremene telefonske mreže za transfer informacija i naloga i neposredno obavljanje finansijskih transakcija iz kuće komitenta poslovne banke (zato se u nekim slučajevima koristi i termin telefonsko bankarstvo - *telebanking*), s tim da se pojmovno kućno bankarstvo terminološki često koristi i za upotrebu kućnih personalnih računara u poslovnoj komunikaciji sa bankom. Razvoj telekomunikacionog servisa u pravcu digitalizacije još je više otvorio vrata kućnog bankarstva u obliku digitalnih govornih tehnologija i sistema telefonskih govornih automata.

Poziv može da se uputi sa bilo kog tipa telefona - fiksnog ili mobilnog, sa tastaturom ili brojčanicom, impulsnog ili tonskog. Korišćenje tonskog biranja je brže i pouzdanije i preporučuje se svuda gde za to postoji mogućnost. Govorni sistem banke (*call center*) koji radi 24 časa se poziva kao i svaki drugi

telefonski broj, s tim što se uz broj računa za koji se postavlja upit unosi lična šifra (PIN) i dobija se željena informacija u zavisnosti od izabrane opcije.

Onlajn bankarstvo (*on-line banking*) predstavlja obavljanje bankarskih transakcija (uvid u stanje na računu i kreditnim karticama, plaćanje računa, planiranje i zakazivanje plaćanja, prenos novca sa računa na račun, usluge vođenja personalnih finansija itd.) direktnom vezom klijenta i banke preko računara uz pomoć specijalizovanog softvera (identifikacione - smart kartice i čitača smart kartica). Nedostatak ovog vida bankarstva je u tome što je on ograničen samo na onaj računar na kome je instaliran relativno skup softver, kao i nezaštićenost podataka na hard disku korisnika na napade iz okruženja, okrenuli su veliki broj korisnika ka Internet bankarstvu.

¹⁰⁴ Elektronsko bankarstvo, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

¹⁰⁵ isto

Internet bankarstvo ili sajber bankarstvo (cyber banking) predstavlja obavljanje bankarskog poslovanja direktno iz kuće posredstvom Interneta. Za to nije potreban specijalni softver (obično je dovoljan standardni Windows NT, 2000 ili XP), niti postoje podaci uskladišteni na hard disk što povećava sigurnost, pristup banci je moguć sa bilo kog mesta u svetu, tj. računara (obično je potrebna konfiguracija Pentium II i više, 64 MB RAM, grafička kartica bolje rezolucije) pod uslovom da je on priključen na Internet i moguće je obavljanje on-line transakcija. Za korišćenje Interneta i personalnih računara u svrhe pružanja bankarskih usluga i obavljanja bankarskih transakcija postoje još nazivi kompjutersko bankarstvo (*computer banking*) i bankarstvo preko personalnog računara (*personal computer banking*). Internet bankarstvo je najjeftiniji oblik bankarskih usluga, dostupan 24 časa dnevno 365 dana u godini, praktično bez prostorne ograničenosti, mada postoje određene rezerve u pogledu stepena sigurnosti i privatnosti. Početak internet bankarstva u pravom smislu se vezuje za 1995. kada je banka Wells Fargo izradila prvi Web bankarski program za obavljanje poslovanja na Internetu, a iste godine je osnovana i prva specijalizovana Internet banka na svetu - *Security First Network Bank* sa sedištem u Atlanti, SAD, da bi se kasnije pojavile i druge poput *CompuBank*, *Bank One*, *WingspanBank.com* ili *USA-access Bank*.¹⁰⁶

Inače, u razvoju elektronskog bankarstva zasnovanog na Internetu postoje dva osnovna modela a to su **elektronske banka** (e-banks) i **elektronske filijale** (e-branches). Elektronska banka postoji isključivo na Internetu i kao takva nema geografskih i vremenskih ograničenja koja su prisutna kod klasičnog bankarstva, dok je elektronska filijala, praktično, prva faza u razvoju Internet bankarstva kada već postojeće klasične banke, koje zadržavaju svoj dotadašnji način poslovanja, proširuju svoje usluge i na Internet bankarstvo. Banakarski proizvodi i usluge koje nudi većina svetskih banaka u svom Internet poslovanju su:

- menjački poslovi,
- otvaranje i korišćenje zajmovnog računa,
- provera stanja na računu,
- otvaranje i korišćenje čekovnog računa,
- otvaranje i korišćenje tekućih računa,
- otvaranje i korišćenje depozitnih računa,
- provera transakcija iz prethodnog perioda,
- plaćanje računa elektronskim putem,
- korišćenje sistema kreditnih kartica,
- trgovanje hartijama od vrednosti,
- elektronski transfer između računa,
- poslovno informisanje preko elektronske pošte-e-mail (informacije o stanju na berzama, informacije o aktivnostima banke itd.),
- odobravanje hipotekarnih i ostalih kredita,
- savetodavne i brokerske usluge itd.

Razlozi zbog kojih se banke pojavljuju /rade/ na Internetu su sledeći:

1. Stvaranje imidža inovativne firme, koja je u stanju da svojim korisnicima ponudi najsavremenija tehnološka rešenja;
2. Bolje i veće interaktivne mogućnosti - Za banku koja se u tržišnim uslovima bori za svakog svog komitenta, najvažnija je komunikacija sa njim. U klasičnim uslovima banka je mogla da komunicira samo dok je trajalo radno vreme, ili preko nekog informativnog šaltera koji bi radio neprekidno. Ovakav način poslovanja stvarao je ograničenja u komunikaciji. Interaktivne mogućnosti komuniciranja preko Interneta

¹⁰⁶ Elektronsko bankarstvo, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

su praktično neograničene i samo je pitanje do kog nivoa banka ima interes da se angažuje.

3. Mogućnost racionalizacije potencijala banke. Banka prenošenjem određenih servisa na Internet redukuje troškove poslovanja, jer ne mora – za povećanje broja komitenata, da otvara novi poslovni prostor, da ga oprema i zapošljava nove službenike. Ovo je posebno interesantno za one geografske regione gde banka nema mrežu ekspozitura ili ima mali broj komitenata. Sa Internetom banka može da pokrije znatno veći geografski prostor ne otvarajući nove ekspoziture. Veliki broj informacija koje banka može da stavi svojim korisnicima na raspolaganje u principu nisu dostupni širem krugu njenih korisnika. To se odnosi na mogućnosti plasmana i kreditiranja po najpovoljnijim uslovima, inostrana plaćanja, savetodavne funkcije i dr.
4. Samouslužno bankarstvo je korisno, podjednako i za banku i za korisnika, jer korisnik ima servise 24 časa dnevno, 7 dana u nedelji, a banka bez povećanja broja zaposlenih radi 24 časa dnevno.
5. Banka, svojom pojavom na Internetu dokazuje svoje konkurentne mogućnosti i svoj razvoj, kao solidna, stabilna i tehnološki napredna firma. Iskustva naprednijih zemalja pokazuju da banka bez razvijenog sistema elektronskog bankarstva više neće biti u stanju da preživi. Razlog za to jeste konkurentna ponuda, odnosno potreba za kvalitetnijim finansijskim servisom.

Sa stanovišta konzumenata bankarskih usluga, za očekivati je da niži troškovi banke rezultuju višim kamatama na depozite, nižim provizijama na usluge i posebno mogućnost plaćanja on-line. Nimalo nije beznačajno da ne moraju čekati u redovima, trošiti vreme i sve to samo u radno vreme bankarskih šaltera.

Inače, postoje i posebne bankarske „virtuelne“ kartice koje se koriste samo za plaćanje robe i usluga preko Interneta.¹⁰⁷ Pristalice Internet bankarstva ističu niz prednosti ovog „virtuelnog bankarstva“ nad klasičnim ili „tradicionalnim“ bankarstvom, koje se ogledaju u znatno nižim troškovima pošto je realizacija naloga za plaćanje preko Interneta 8 do 10 puta jeftinija nego kod klasičnog bankarstva, većim neto operativnim prihodima, pošto operativni rashodi čine 15-20% prihoda u Internet bankarstvu, dok je to kod klasičnog bankarstva oko 60%, maksimalnom korišćenju radnog vremena 365 dana u nedelji 24 časa dnevno.¹⁰⁸ Inače, u SAD devet od deset domaćinstava imaju račun u banci, a 93% od ovih domaćinstava koja imaju račun u banci koristi bar jedan oblik elektronskog bankarstva, s tim da 95% koristi elektronsko bankarstvo da prati stanje na računu, 64% za prenose sredstava između računa i 55% za plaćanje računa.

Dalje približavanje bankarskih usluga komitentu se ostvaruje i korišćenjem mobilnih telefona koji omogućavaju slanje i prijem tzv. servisa kratkih poruka (SMS poruka) GSM mreže koja omogućava uvid u stanja na računu i prispelim uplatama, ali i plaćanje računa preko mobilnog telefona.

Elektronsko bankarstvo povećava zavisnost banka od informatičke tehnologije, povećavajući tehničke složenosti mnogih operativnih i sigurnosnih pitanja i nastavljajući trend prema većem broju aranžmana partnerstava, alijansi i autorsinga (*outsourcing*) sa trećim stranama, od kojih mnoge nisu institucionalno regulisane. Ovaj razvoj vodi stvaranju novih poslovnih

¹⁰⁷ Raiffeisen bank Beograd izdaje tzv. Visa virtuelnu karticu za plaćanje kupovina robe i usluga preko Interneta.

¹⁰⁸ Dušanić, J., „Poslovno bankarstvo“, Consesco institut, S. Sarajevo - Beograd, 2003, str. 253

modela koji uključuje banke i nebankarske institucije, kao što su provajderi Internet usluga, telekomunikacione kompanije i druge tehnološke firme.

Dalji razvoj elektronskog bankarstva, a posebno Internet bankarstva, zavisiće u najvećoj meri od eliminisanja rizika povezanih sa elektronskim bankarstvom, a pre svega osiguranja poverljivosti transakcija i zaštite privatnosti komitenata, što bi trebalo da se postigne većom standardizacijom poslovanja i primenom novih sofisticiranih tehnoloških rešenja. Ilustracije radi, prema studiji firme Gartner krađe kreditnih kartica koštaju potrošače, finansijske kompanije i kompanije čija su delatnost platne kartice, u periodu od aprila 2003. do aprila 2004. godine, oko 11,7 milijardi USD, a kao ekstremni slučaj se navodi primer jednog hakera koji je 2003. ostvario pristup podacima o 8 miliona kartica¹⁰⁹.

Pri tome, Internet uveliko unapređuje sposobnost banke da distribuira proizvode i usluge širom virtuelno neograničenog geografskog područja, uključujući prelazak nacionalnih granica. Takva prekogranična aktivnost elektronskog bankarstva, naročito ako se sprovodi bez bilo kakvog postojećeg fizičkog licenciranja fizičkog prisustva u „zemlji domaćinu“, potencijalno izlaže banke povećanom pravnom i regulatornom riziku, kao i riziku zemlje, zbog značajnih razlika koje mogu da postoje između različitih jurisdikcija, u pogledu davanja ovlašćenja bankama, kontrole i zahteva za zaštitom komitenata.¹¹⁰ Zbog potrebe da se izbegne nenamerno nepridržavanje zakona ili propisa strane zemlje, kao i da se upravlja relevantnim faktorima rizika zemlje, banke koje razmatraju da otpočinu prekogranične aktivnosti elektronskog bankarstva moraju u potpunosti da istraže ove rizike, pre nego što preduzmu takve operacije i efikasno upravljaju njima.

Banke su po prirodi konzervativne institucije. U početku su banke ostale po strani, ali sagledavanjem prednosti a i problema, krenule su najpre samo sa informacijama, zatim na dvosmernu komunikaciju, a u trećem koraku i na transakcije.¹¹¹

- Informativno predstavljanje je jednosmerna komunikacija gde se banke preko Interneta samo predstavljaju svojim – postojećim ili novim, potencijalnim korisnicima. Uglavnom ima reklamni karakter. Većina banaka je to uradila.
- Dvosmerna komunikacija korisnika i banke – putem e-maila ili interaktivnim pristupom nekom servisu. Ovo su takođe podaci marketinškog karaktera, ali postoji mogućnost, uz korisnikovu identifikaciju i autentifikaciju, da mu banka stavi na raspolaganje i dodatne informacije, servise.
- Bankarske transakcije na Internetu su najviši nivo komunikacije banke i komitenta.

Elektronsko bankarstvo, kao specifičan deo elektronskog poslovanja, ima mnoge prednosti u odnosu na klasično poslovanje:¹¹²

- Smanjenje troškova transakcija;
- Brži obrt sredstava;
- Siguran i bezbedan platni promet;
- Ušteda vremena;
- Mogućnost obavljanja transakcija sa radnog mesta;
- Stalni uvid u stanje na računu i promet.

¹⁰⁹ Elektronsko bankarstvo, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf

¹¹⁰ Vuković, D., „Principi upravljanja rizikom za elektronsko bankarstvo“, Bankarstvo, br. 11-12/2003, str. 41-59.

¹¹¹ izvor: www.netbank.com

¹¹² izvor: <http://poslovanje.mojblog.hr/p-elektronsko-bankarstvo/184522.html>

Finansijske inovacije i opadanje tradicionalnog bankarstva

Promene u finansijskom okruženju stimulišu finansijske institucije na traganje za finansijskim inovacijama. Promene u uslovima tražnje, posebno povećanje kamatnog rizika; promene u uslovima ponude, posebno razvoj informacionih tehnologija; kao i želja da se izbegnu stroge regulative koje podrazumevaju visoke troškove, predstavljaju glavne motive za nastajanje finansijskih inovacija. Finansijske inovacije smanjile su prednost banaka u obezbeđivanju sredstava, kao i prednost u prihodima na aktivu. Pošto je to proizrokovalo manju profitabilnost tradicionalnog bankarskog poslovanja, smanjio se i obim takvog vida poslovanja

Izvor:¹¹³ „Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta“

3.6 Međunarodno i multinacionalno bankarstvo

Sredinom 1960-ih godina došlo je do ubrzanog rasta međunarodnih finansijskih transakcija, kao rezultat dinamike razvojno orjentisanih banaka. Za velike banke nacionalno tržište je postalo premalo pa su se one okrenule međunarodnom tržištu u potrazi za profitom. Teoretičari smatraju da je do razvoja međunarodnih aktivnosti došlo zbog dinamike razvoja na svetskom nivou.¹¹⁴

Faktori koji su uticali na dinamičan razvoj međunarodnih finansija potiču od promena nastalih u nacionalnim bankarskim sistemima, kao i promena međunarodnog finansijskog sistema. Otuda se razlikuju interni i eksterni faktori ubrzanog razvoja međunarodnog bankarstva.

Interni faktori međunarodnog bankarstva obuhvataju:¹¹⁵

- koncentraciju banaka;
- formiranje univerzalnih banaka;
- deregulacija bankarskih aktivnosti;
- tehnologizacija bankarskih aktivnosti.

Koncentracija banaka – podrazumeva formiranje velikih bankarskih sistema. Uporedo sa ovim procesima, dolazi do formiranja nižih organizacionih oblika – filijala, ekspozitura, poslovnih jedinica i isturenih šaltera putem kojih velike banke mogu da pokrivaju određene teritorije. Početak 60-ih godina XX veka karakteriše formiranje predstavništava i filijala banaka u drugim zemljama, a početkom '80-ih, stvaranjem evropske ekonomske i monetarne unije dolazi do međusobne integracije banaka iz različitih zemalja.

Formiranje univerzalnih banaka – ovakve organizacije u svom sastavu imaju komercijalne banke, investicione banke, štedno-kreditna udruženja, osiguranje, dilersko-brokerske firme, lance robnih kuća. Komercijalne banke kao sastvani deo ovih konglomerata otvarajući svoje organizacione oblike inostranstvu su tako zaobilazile zakonska ograničenja.

¹¹³ Mishkin, F., „Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta“, Data status, Beograd, 2006, str. 257).

¹¹⁴ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str.34.

¹¹⁵ Isto, str. 35.

Deregulacija bankarskih aktivnosti je takođe uticala na razvoj međunarodnog bankarstva, naročito kroz mogućnost transfera kapitala preko granice bez ograničenja

Širenje informacionih tehnologija na bankarski sektor je značajno unapredilo i olakšalo tehnologiju bankarskog funkcionisanja. Primena informacionih tehnologija enormno je ubrzala obradu velikog broja podataka tako a broj podataka koji se mogu obraditi više nije ograničen.

Eksterni faktori internacionalizacije bankarstva su:¹¹⁶

- regulacija bankarskih aktivnosti na međunarodnom nivou i
- globalizacija finansijskog tržišta.

Regulacija bankarskih aktivnosti na međunarodnom nivou započela je 80-ih godina prošlog veka i to putem uvođenja međunarodnih standarda koje su diktirale razvijene privrede Bazelskim sporazumom a ostale zemlje su ih sledile. Usvajanjem međunarodnih standarda ujednačena je regulacija funkcionisanja nacionalnih bankarskih sistema i smanjen rizik poslovanja.

Globalizacija finansijskih tržišta podrazumeva gubljenje nacionalnih granica u finansijskim transakcijama i trgovanje na globalnom nivou. Globalizacija je izvršena u nekoliko faza od kojih je prva počela 60-ih godina prošlog veka u kojoj je došlo do formiranja većeg broja ekonomskih integracija, ubrzanog rasta međunarodnog trgovanja i liberalizacije finansijskih propisa. U drugoj fazi, tokom 70-ih godina došlo je do problema koji su bili uzrokovani naftnom krizom i pojave platnobilansnih deficita većeg broja zemalja i tokova petrodolara. Tokom 1980-ih došli su do izražaja veći stepen integrisanosti na evropskom tlu, deregulacija bankarskih aktivnosti i masovno korišćenje informacionih tehnologija u bankarstvu.

Globalizacija je svesno usmeren i organizovan proces kojim se nacionalne ekonomije povezuju pomoću međunarodnih i institucionalnih posrednika. Karakteristike procesa globalizacije su:¹¹⁷

1. Inteliktualni rad postaje osnov stvaranja viška vrednosti, prihoda i dobiti dok su korporativnu vrednost ranije predstavljali prirodni resursi, visoka tehnologija, velike serije, brzina prilagođavanja dok je danas to isključivo intelektualni rad tj znanje
2. Oblik komunikacije postao je digitalan što je omogućilo da se transakcije u savremenim uslovima obavljaju na jeftin, standardizovan, siguran način, bez posrednika
3. Eliminisanje tj svođenje na minimalnu meru posrednika što omogućava osvarivanje neposrednog kontakta tj direktno realizovanje transakcije između proizvođača proizvoda i usluga i potrošača. Time se potrošač neposredno uključuje u diktiranje kvaliteta i karakteristika proizvoda i usluga za koje je zainteresovan a ponuđač usluga ne mora da deli svoje prihode sa posrednicima.
4. permanentno obrazovanje postaje dominirajuće. Danas postoji potreba za stalnim stručnim usavršavanjem, bez obzira na postojanje formalnog obrazovanja i obrazovnih ustanova.

¹¹⁶ Isto, str. 36.

¹¹⁷ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 37.

Globalizacije nameće prilagođavanje novim, globalnim uslovima i zahteva permanentno prilagođavanje i usavršavanje. Svetsko globalno bankarstvo karakteriše, za razliku od nacionalnih:¹¹⁸

- eksternacionalnost i nadnacionalnost;
- multinacionalni eksperti i standardizovani multinacionalni proizvodi i strategije;
- digitalna, umrežena i vremenski i teritorijalno neograničena trgovina;
- međunarodno obrazovanje eksperata koji posluju na tržištu;
- dominacije etike i etičkih vrednosti i principa i
- organizacija i funkcionalna globalizovanost tržišta.

Poslednjih godina, kao rezultat širenja procesa globalizacije došlo je do mega fuzija banaka. Ovaj trend prisutan je na tlu Severne Amerike, Evrope i Azije, gde neretko nastaju fuzije banaka sa različitih regionalnih tržišta. Na taj način se ostvaruje nekoliko ciljeva:¹¹⁹

- porast kapitala i time enormno povećanje potencijala banaka;
- smanjenje troškova poslovanja;
- plasiranje novih bankarskih usluga i proizvoda;
- snažniji marketinški nastup i
- snažan ulazak na područje pružanja usluga uz masovno korišćenje elektronskih medija (e-banking).

Internacionalno bankarsko tržište predstavlja jedan od najvažnijih segmenata međunarodnog finansijskog tržišta. Značajan deo sredstava na internacionalnom bankarskom tržištu odobrava se zajmoprincipima putem kredita sindikata banaka.

Internacionalno bankarsko tržište predstavlja jedan od najvažnijih segmenata međunarodnog finansijskog tržišta. Značajan deo sredstava na internacionalnom bankarskom tržištu odobrava se zajmoprincipima putem kredita sindikata banaka. Organizovanje sindikata banaka omogućava obezbeđenje dovoljnog obima finansijskih sredstava uz preraspodelu rizika na veći broj banaka. Zbog toga, preko sindikata banaka vrši se refinansiranje dugova zemalja koje su zapale u dužničku krizu. U postupku organizovanja sindikata banaka zajmoprincip daje ovlašćenje najčešće jednoj, a ređe više banaka da organizuju sindikat banaka koji ima ulogu zajmodavca.¹²⁰

Međuzavisnost razvoja međunarodne trgovine i međunarodnih finansijskih odnosa u svetskoj privredi uticala je neposredno na ekspanziju među narodne aktivnosti banaka. Razvoj međunarodnih privrednih odnosa, a pre svega onih trgovinskih, doprineo je sve većem učešću banaka u međunarodnim transakcijama i to u prvom redu u domenu sistema međunarodnih plaćanja, tj. sistema međunarodnog platnog prometa. S druge strane, sve veće poslovanje u valutama koje nisu domaće, naročito formiranjem Evrotržišta, doprinelo je razvoju međunarodnog bankarstva.¹²¹

Finansiranje međunarodne trgovine i međunarodni platni promet su tradicionalna i istorijska uloga banaka orijentisanih na međunarodno poslovanje, tako da su počeci rada sadašnjih vodećih svetskih banaka zasnovani na finansiranju međunarodne trgovine i plaćanjima.

¹¹⁸ Isto, 38.

¹¹⁹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 38.

¹²⁰ Isto, str. 40.

¹²¹ Međunarodno i multinacionalno bankarstvo, dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>

Tradicionalno međunarodno bankarstvo

Tradicionalno međunarodno bankarstvo se sastoji od finansiranja trgovine, korespondentskog bankarstva i (nešto) poslovanja sa devizama. Vremenom se razvilo preko transakcija na Evrotržištu, sindiciranih kredita, međunarodnog projektnog finansiranja, lizinga, faktoringa, prekograničnog transfera novčanih sredstava, upravljanja portfoliom, forfetiranja, pružanja usluga kod međunarodnih merdžera i akvizicija, pružanja usluga savetovanja u vezi sa finansijskim poslovanjem sa pojedinim zemljama, savetodavnih usluga u vezi sa deviznim poslovima i međunarodnim upravljanjem novčanim sredstvima

(Steven I. Davis, „The Management of International Banks“, MacMillan Publishing Ltd, England, 1983, str. 63).

Međunarodno bankarstvo se može identifikovati i po nacionalnoj pripadnosti banke i njenog komitenta (odnosno da li su rezidenti iste države). Ako je pripadnost banke (prema sedištu njene glavne centrale) različita od nacionalne pripadnosti njenog komitenta (merena sedištem ili stalnim boravkom) radi se o međunarodnom bankarstvu, a ako je ista, čak i ako se usluga pruža u drugoj zemlji (preko filijale ili afilijacije) tom komitentu (koji tamo ima svoju filijalu ili privremeni boravak) radi se o „domaćem bankarstvu“. Drugo merilo je prema valuti transakcije, nezavisno od nacionalne pripadnosti banke i komitenta, pa ako je ta valuta za njih strana, onda je u pitanju međunarodna bankarska transakcija, iako su učesnici iste nacionalne pripadnosti (odnosno rezidenti iste države).

Međunarodno bankarstvo

Međunarodno bankarstvo se može definisati kao širok spektar finansijskih aktivnosti komercijalnih banaka, koje se kreću od kupovine i prodaje deviza do učešća banaka u konzorcijumima koji odobravaju projektne zajmove stranim vladama. Za pojedinačnu banku to može da se odnosi na jednostavno formiranje odeljenja za poslove sa inostranstvom sa ograničenim uključivanjem u kupovinu i prodaju strane valute, učešće sa ostalim zajmodavcima u zajmovima koji se odobravaju stranim državama ili fizičkog prisustva u stranoj zemlji kroz formiranje filijale ili poslovnice.

(Izvor: Charles W. Hultman, „The Environment of International Banking“, Prentice-Hall International Inc., 1990, U.S.A., str. 1).

Za međunarodno bankarstvo se može reći da je bankarstvo, odnosno bankarsko poslovanje sa nekim izraženim elementom inostranosti, shvaćenim u najširem smislu, koje pre svega, ali ne isključivo, obuhvata:¹²²

- **pružanje bankarskih usluga klijentima** - stranim rezidentima (stranim fizičkim licima, kompanijama, finansijskim institucijama i državama), ali i klijentima - domaćim rezidentima (fizičkim licima i kompanijama) koje po raznim osnovama borave i posluju u inostranstvu;
- **obavljanje transakcija u devizama** (potraživanjima koja glase na stranu valutu i sa efektivnim stranim novcem, izuzev klasičnih menjačkih poslova), uključujući deviznu i kamatnu arbitražu, forfetiranje, faktoring, hedžing itd., kao i obavljanje transakcija sa domaćom valutom na stranim finansijskim tržištima;
- **međunarodni platni promet;**
- **davanje raznih garancija i drugih jemstava** po nalogu domaćih klijenata za strane korisnike;
- **obavljanje transakcija sa raznim stranim hartijama od vrednosti;**

¹²² Međunarodno i multinacionalno bankarstvo, dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>

- **uzimanje kredita i depozita** iz inostranstva i odobravanje kredita i depozita inostranstvu;
- **obavljanje drugih bankarskih poslova** sa nekim elementom inostranosti, uključujući i offshore bankarstvo.

Usluge na bazi provizije međunarodnih banaka

Proizvodi posredovanja i savetovanja, koje nude međunarodne komercijalne banke, predstavljaju najdirektniji napor da se penetrira na tržište. Obično su u pitanju usluge na bazi provizije (fee earning activities), kao što je portfolio menadžment, nekreditni proizvodi, upravljanje sredstvima trećih lica, gde banke veruju da mogu da iskoriste postojeći odnos sa korporativnim klijentom i finansijsku ekspertizu koju poseduju.

(Izvor: „The Management of International Banks“¹²³)

Međunarodno bankarstvo može, ali ne mora, da uključuje multinacionalno bankarstvo, tj. organizovano institucionalno prisustvo u inostranstvu i pružanje bankarskih usluga preko sopstvenih i mešovitih poslovnih jedinica (predstavništava, agencija, filijala, afilijacija, mešovitih banaka itd.) u drugim državama. Sa druge strane, *offshore* bankarstvo podrazumeva bankarske aktivnosti unutar granica jedne države, ali izvan njenog bankarskog sistema, odnosno bez primene (ili uz ograničenu primenu) propisa i mera (iz oblasti bankarstva, deviznog poslovanja, kreditno-monetarne oblasti, poreza, računovodstva itd.) koji važe za registrovane domaće banke.

Inače, smatra se da je međunarodno bankarstvo staro već više od 4.000 godina i da je nastalo izdavanjem prvih međunarodnih kreditnih pisama (akreditiva) i menica, dok se za početak multinacionalnog bankarstva može uzeti XV vek, kada su bankari iz Firence počeli da osnivaju svoje filijale u drugim zemljama. Multinacionalno bankarstvo u savremenom smislu počelo je da se razvija od tridesetih godina devetnaestog veka, uglavnom u formi specijalizovanih prekomorskih banaka (*overseas banks*) sa sedištem u Evropi i filijalama u zemljama u razvoju. Tako su već 1928. britanske multinacionalne banke imale oko 2.250 filijala širom L. Amerike, Afrike, Azije i Australije, koje su finansirale međunarodne trgovinske transakcije, poslovale sa devizama i pružale usluge lokalnom stanovništvu i privredi. Slično je bilo i sa Citibank-om iz SAD koja je u to vreme imala mrežu od 100 filijala u inostranstvu, od kojih je dve trećine bilo u L. Americi.

Tokom 60-ih godina prošlog veka došlo je do transformacije tradicionalnog u savremeno bankarstvo. U osnovi je došlo do napuštanja politike plasmana pojedinačnih bankarskih usluga i zasnivanja strategije razvoja savremene banke na kreaciji, proizvodnji i plasmanu tržišno segmentiranih bankarskih proizvoda koji će biti apsorbovani na različitim tržištima: novčanom, deviznom, tržištu kapitala i terminskom tržištu. Banka kreira, proizvodi i plasira segmentirani bankarski proizvod za nepoznatog kupca što utiče na izmenu (restruktuiranje) bilansnih pozicija banaka.

Proces koncentracije i multinacionalizacije prati i banke, posebno od sedamdesetih godina XX veka, tako da i banke sve više prelaze nacionalne granice i postaju multinacionalne. Danas u svetu posluje oko 1.000 transnacionalnih banaka, sa oko 11.000 filijala, najviše američkih, zemalja EU i japanskih. Multinacionalne banke su banke čiji kapital potiče iz više zemalja, zasnovane su na multinacionalnoj svojini i multinacionalnom rukovođenju. Neki

¹²³ Steven I. Davis, „The Management of International Banks“, MacMillan Publishing Ltd, England, 1983, str. 60

autori ovakve banke nazivaju i transnacionalnim jer se gubi nacionalni identitet u pogledu rukovođenja. U ovim banakama rukovodstvo donosi odluke i snosi odgovornost za poslovanje kako u zemlji, tako i u inostranstvu. U ovakvim bankama međunarodne transakcije postaju normalni deo svakodnevnog posla a ne nešto što je povereno posebnom međunarodnom sektoru – odeljenju, odnosno sektoru za transakcije sa inostranstvom.¹²⁴

Multinacionalno bankarstvo karakteriše elektronsko-automatizovani proces rada i sofisticirana bankarska delatnost na globalnom finansijskom tržištu. Pojavni oblici ovakvog pristupa bankarskoj delatnosti su automatski bankarski šalteri, bankomati, telefonske bankarske usluge, bankarske usluge preko elektronske mreže. Na ovaj način, došlo je do promena od:¹²⁵

- bankarstva sa olovkom, preko elektronskog do bankarstva na daljinu;
- šalterskog, korporativnog, *retail* ili univerzalnog bankarstva preko digitalnog, do međunarodnog bankarstva;
- od otuđenog do sopstvenog bankarstva iz kuće ili preduzeća.

Transnacionalne i multinacionalne banke stalno kreiraju nove zaštitne mehanizme u svoju korist, kažnjavajući, po potrebi, mnoge zemlje koje se kod njih zadužuju i držeći ih u stalnoj neizvesnosti. Osnovno pravilo poslovanja multinacionalnih banaka je da one višestruko obezbeđuju svoje interese. Za proces razvoja zemalja u razvoju i zemalja u tranziciji nema realne alternative jačanju njihovih banaka, jer u protivnom sledi večna zavisnost ovih zemalja od velikih banaka razvijenih zemalja.

Multinacionalna banka i njeno poslovanje podrazumeva:¹²⁶

- kreaciju i serijsku proizvodnju konkurentnih bankarskih proizvoda i strategija;
- konkurentno ovladavanje i autonomno upravljanje segmentiranim tržišnim bankarskim procesima i strategijama;
- komparativnu prednost u pogledu ponude i cene proizvoda;
- dobru tržišnu poziciju kontrolisanost svih rizika i
- oslanjanje na zahteve tražnje u poslovanju tj. oslanjanje na potrebe klijenata.

Na međunarodno tržište banke se mogu uključiti na različite načine. Jedan od načina je olakšavanje internacionalnih finansijskih transakcija kroz korespondentski odnos sa bankama drugih zemalja koje omogućavaju realizaciju određenih finansijskih transakcija. Banke svoju međunarodnu aktivnost mogu takođe zasniati na otvaranju svojih ogranaka i filijala u inostranstvu.

¹²⁴ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 41.

¹²⁵ Isto, str. 42.

¹²⁶ Isto, str. 42.

Tabela 1: Usluge koje pruža međunarodna banka

Vrsta usluga	
Obezbeđivanje inostrane valute klijentima za transakcije	Odobrovanje kratkoročnih i dugoročnih kredita i izdvanje garancija (direktni zajmovi, emitovanje nota, evroobveznica..)
Hedžing u odnosu na rizik inostrane valute (valutni i terminski aranžmani i opcije, terminski ugovori i svopovi)	Plaćanje i upravljanje gotovinom (akcepti, akreditivi)
Garantovanje emisija hova za korporativne klijente (obveznice, menice i akcije)	Instrumenti štednje (depozitni sertifikati, štedni računi i penzioni programi)
Hedžing u odnosu na kamatni rizik (kamatni svopovi, finansijski terminski poslovi i opcije)	Marketing na inostranom tržištu (analiza ino tržišta i finansiranje trgovine.)

Izvor: Rose, P., Hudgins, S.C., - Bankarski menadžment i finansijske usluge, Data status, Beograd 2005, str. 713.

Osnovne funkcije koje obavljaju multinacionalne banke su:¹²⁷

- finansiranje spoljne trgovine;
- trgovina devizama;
- finansiranje dugova i akcijskog kapitala;
- menadžment internacionalne gotovine;
- finansijski inženjering;
- davanje saveta i poslovnih informacija klijentima.

U cilju harmonizacije međunarodnog bankarskog sistema formiran je tzv. bazelski komitet čiji je primarni cilj bio prvenstveno nadziranje rada banaka grupe 10 najrazvijenijih zemalja. Komitet je 1987. godine pripremio predloge koji su zahtevali da internacionalno aktivne banke moraju do 1992. godine da postignu minimalne zajedničke standarde koji su se odnosili prvenstveno na veličinu kapitala i obim rizične aktive. U pogledu harmonizacije bankarskog sistema najdalje se otišlo na tlu Evropske Unije gde je svaka zemlja dužna da prihvati nadnacionalne standarde, u ovom slučaju standarde EU.

Često se ne prave razlike između multinacionalnih banaka i međunarodnog bankarstva. Za ovakva shvatanja razloge bi, svakako, trebalo tražiti i u samom nazivu. Naime, sam naziv „multinacionalna“ banka asocira na instituciju međunarodnog bankarstva. Međutim, ipak se uglavnom smatra da je međunarodno bankarstvo suštinski, pre svega, proizašlo i u neposrednoj vezi sa sistemom međunarodnih plaćanja.

Motiv i cilj osnivanja višenacionalnih banaka je razvojno-ekspanzivnog karaktera, što znači da se ove banke stvaraju u cilju razvijanja ukupne bankarske delatnosti. To su, drugim rečima, banke koje svoje redovno poslovanje obavljaju u više zemalja. S obzirom na to da je obavljanje međunarodnog platnog prometa po dimenziji šire, jer obuhvata sve zemlje sveta, pod međunarodnim bankarstvom treba shvatiti, pre svega, sistem međubankarskih - korespondentskih veza. Prirodno je da to ne isključuje mogućnost da i multinacionalne banke svojom mrežom vrše poslove međunarodnog platnog prometa. Znači, multinacionalno bankarstvo (*multinational banking, transnational banking*) podrazumeva bankarske operacije koje se izvode u više različitih zemalja i nacionalnih sistema. Ta vrsta identifikacije, u

¹²⁷ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 42.

osnovi, obuhvata tradicionalno bankarsko poslovanje u inostranstvu i moderno evrotržišno bankarsko poslovanje, kao i offshore poslovanje.

Multinacionalno bankarstvo na malo i na veliko

Multinacionalno bankarstvo na malo (multinational retail banking) je slično kao i kod direktnih investicija u inostranstvo kod industrijskih preduzeća, u kome banke za svoje klijente u inostranstvu koriste tehnologiju, menadžment i marketinški know-how koji su razvili za domaće korisnike po vrlo niskim marginalnim troškovima. Diferencijacija proizvoda, reklama, lokacija filijala, automatizacija pozadinskih službi su neke od funkcija koje su razvijene za domaće tržišta, a mogu se koristiti i u inostranstvu. Multinacionalno bankarstvo na veliko (multinational wholesale banking) se bavi arbitražom velikih suma novca preko nacionalnih granica, uglavnom kroz Evrovalutno tržište. Banke koje se bave multinacionalnim bankarstvom na veliko profitiraju od prednosti ekonomije obima u svom finansiranju, inovacija i prikupljanja informacija. Njihove sposobnosti da „rašire“ svoje troškove na različite zemlje omogućavaju multinacionalnim bankama komparativnu prednost nad „čisto“ domaćim bankama.

Izvor: „A Theory of Multinational Banking“¹²⁸

Razvojem mreže korespodentskih i kontokorentnih odnosa, osnivanjem filijala i afilijacija u inostranstvu, bankarstvo se, polazeći od osnovnih principa direktnih investicija u inostranstvu, transformiše u multinacionalno bankarstvo. Tako se, polazeći od definicije multinacionalnog preduzeća ili kompanije (*multinational enterprise - MNE, multinational company, transnational company - TNC*),¹²⁹ kao preduzeća koje poseduje i kontroliše aktivnosti u različitim zemljama, multinacionalno bankarstvo (*multinational banking - MNB, transnational banking - TNB*) može odrediti kao posedovanje i kontrola filijala i/ili afilijacija u više od jedne zemlje.

Multinacionalno bankarstvo

Multinacionalno bankarstvo se definiše kao jedan od pojava oblika međunarodnog bankarstva. Najznačajnija institucija multinacionalnog bankarstva je multinacionalna banka koja mobilise sredstva i odobrava zajmove rezidentima i nerezidentima, u domaćoj i u stranoj valuti. Reč je o globalnoj banci i globalnom bankarstvu, jer se vlasnici i aktivnosti nalaze i odvijaju širom globalizovanog svetskog finansijskog tržišta.

Izvor: „Međunarodno bankarstvo“¹³⁰

Međunarodno bankarstvo, u principu, ne zahteva fizičko prisustvo banke u stranoj zemlji i po toj osnovi se bitno razlikuje od multinacionalnog bankarstva. Osnovna karakteristika multinacionalnog bankarstva je u tome da uključuje element stranih direktnih investicija i da su po tom osnovu multinacionalne banke, u suštini, vrsta multinacionalnih preduzeća i da su nastala širenjem bankarske mreže u inostranstvu (*branching abroad*). S tim u vezi, koristi se termin strane direktne investicije u finansijski sektor (*financial sector foreign direct investments - FSFDI*) da bi označio trajnije prisustvo ili interes banke ili finansijske institucije rezidenta jedne države u drugoj državi, koje se više zasniva na kontroli (finansijske institucije u toj drugoj državi i to, obično, na bazi posedovanja više od 50% kapitala ili prava upravljanja), nego na finansiranju. Pored termina međunarodno i multinacionalno bankarstvo, susrećemo se i sa terminom globalno bankarstvo (*global banking*) koje se uglavnom

¹²⁸ Grubel, H., „A Theory of Multinational Banking“, Banca Nazionale del Lavoro Quarterly Review, December 1977, pp 349-363).

¹²⁹ Međunarodno i multinacionalno bankarstvo, dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>

¹³⁰ Krstić, B., „Međunarodno bankarstvo“, Ekonomski fakultet Niš, Niš, 2001, str. 12).

identifikuje sa međunarodnim komercijalnim i investicionim bankarstvom, zasnovanim na univerzalnom bankarstvu, u uslovima globalne privrede i finansijskog sistema. Multinacionalne kompanije imaju dva osnovna razloga za svoju međunarodnu ekspanziju, a to su osvajanje novih tržišta i dolaženje do jeftinijih resursa, a sve to u cilju ostvarivanja većeg profita. Slično je i sa multinacionalnim bankama koje osnivaju svoje filijale i afilijacije u drugim zemljama da bi osvojile nova tržišta i da bi, koristeći jeftinije resurse (uključujući i tzv. outsourcing) smanjile troškove. Pored toga, multinacionalne banke, kao i multinacionalne kompanije, na ovaj način prevazilaze regulatorne barijere kojim se štite nacionalna tržišta, a one su u slučaju finansijskih tržišta posebno izražene.

Multinacionalne banke „prate“ svoje komitente - multinacionalne kompanije u njihovoj ekspanziji na nova tržišta i pružaju im na njima usluge koje im pružaju i kod kuće, vezujući ih na taj način još više za sebe. S druge strane, neke velike multinacionalne kompanije formiraju svoje banke (praktično neku vrstu kućne banke ili interne banke poslovnog sistema) koje finansijski prate njihove poslovne aktivnosti, što predstavlja poseban vid stvaranja multinacionalnog bankarstva.

Multinacionalne banke su u prednosti nad bankama lokalne orijentacije, jer su u mogućnosti da ponude servis daleko šireg i kompleksnijeg spektra bankarskih usluga i u tom smislu je multinacionalna orijentacija ujedno i konkurentska prednost na domaćem tržištu. Ovo posebno kada se radi o platnom prometu sa inostranstvom i poslovanju sa stranim valutama, zasnovanim i na korišćenju elektronskih platnih sistema.

Pored toga, prednosti ekonomije obima važe i u bankarskom sektoru. One se manifestuju u mogućnosti prikupljanja depozita na većem broju nacionalnih tržišta i plasmanom sredstava na različitim nacionalnim tržištima, uključujući i međunarodna finansijska tržišta (Evrotržište), pod najpovoljnijim uslovima, uključujući i mogućnost ostvarivanja raznih olakšica i podsticaja, među kojima i one koje nudi offshore bankarstvo.

Multinacionalne banke deluju u pravcu integracije i globalizacije finansijskih tržišta, s tim da je u dosadašnjim procesima globalizacije u razvijenim privredama bilo znato više prisutno investiciono bankarstvo¹³¹. Tako mega univerzalne banke - bankarske grupacije kupuju investicione banke u drugim delovima sveta kako bi tamo ostvarile svoje fizičko prisustvo i na taj način koristile poznavanje lokalnih prilika. Komercijalno bankarstvo se do sada u razvijenim zemljama relativno malo globalizovalo, jer je ovaj tip banaka usmeren na domaćinstva i manja preduzeća, kod kojih postoji visok stepen lojalnosti prema komercijalnim bankama. Međutim, u poslednje vreme postoji jaka tendencija globalizacije komercijalnog bankarstva u zemljama u razvoju i još više u zemljama u tranziciji. Međunarodno i multinacionalno bankarstvo usko je povezano sa novim profilom banaka, koji je izrastao pod uticajem automatizacije poslovanja i uvođenjem visoke tehnologije u obavljanje bankarskih poslova i širenjem lepeze finansijskih instrumenata, inovacija i tokova koji se javljaju u finansijskoj, monetarnoj i bankarskoj sferi.¹³² Otuda se savremena organizacija banaka u svetu najvećim delom zasniva na bankama opšteg tipa, koje se bave raznovrsnim bankarskim i finansijskim poslovima koje poslovni partneri zahtevaju od ovakve vrste banaka.

¹³¹ Ćirović, M., „Bankarstvo“, Bridge Company, Beograd, 2001, str. 16.

¹³² Đukić, Đ., dr Bjelica V., i Ristić, Ž., „Bankarstvo“, Ekonomski fakultete Beograd, 2004, str. 56.

Savremene tržišne banke u industrijski razvijenim zemljama bile su prinuđene da sopstvenom inicijativom, i svojim kapitalom, radi njihovog daljeg rada i opstanka na globalizovanom finansijskom tržištu, izvrše svoju transformaciju u multinacionalnu banku kao „banku nad bankama“. Multinacionalna banka ne funkcioniše ni kao komercijalna, ni kao investiciona, ni kao univerzalna, pa saglasno tome ne pripada ni anglosaksonsnskom ni evropskom modelu banke. Ona jednostavno predstavlja banku koja inkorporira sve što je pozitivno u oba modela. Njena ažurnost i efikasnost se ne meri danima već sekunadama, njene poslovne prostorije nisu mermerne šalterske sale, već jednostavno tehnološki sofisticirano digitalno i virtuelno bankarstvo, gde su ukupne investicije po radnom mestu znatno manje od onih kod klasične banke i uz to višestruko efektivnije.¹³³

Savremene banke u svetu predstavljaju multiservisne finansijske institucije usmerene ka formiranju adekvatnog finansijskog potencijala, koje pored osnovnih funkcija obezbeđuju: kontingente finansijskih usluga, strukturno efikasnu i racionalnu alokaciju kredita, organizaciju novčanih transfera, i povezivanje sa međunarodnim finansijskim sistemom

Poslednjih godina velike banke poput HSBC ili Lloyds TSB i Barclay's Bank izmeštaju svoje pozadinske poslove (*beck-office processing jobs*) u pojedine privrede u razvoju, kao što su Kina i Indija, vršeći na taj način svojrsni offshoring i outsouting, a sve u cilju smanjenja troškova i podizanja opšte efikasnosti (pogotovo gde nije neophodna lični kontakt - call centri i sl., gde je poslovni proces zasnovan na telekomunikacijama i Internetu, gde su nadnice niže za isti posao u odnosu na razvijene zemlje i gde nema posebnih zahteva u pogledu socijalne sigurnosti.

U potrazi za poslovima širom sveta, banke koriste širok spektar organizacionih struktura kako bi mogle da pružaju usluge svojim međunarodnim klijentima kao što su predstavništvo, agencija, filijala ili afilijacija¹³⁴. Ove banke mogu da prošire svoje poslovanje na druge zemlje na jedan od sledećih načina:¹³⁵

- da same izgrade svoju mrežu filijala u drugim zemljama;
- da izvrše kupovinu neke lokalne banke, ili
- da izvrše kupovinu manjinskog paketa akcijskog kapitala neke lokalne banke.

Da bi izbegle teret regulative, mnoge međunarodne banke su osnovale posebna predstavništva u inostranstvu, koja samo vrše evidenciju primljenih depozita i drugih međunarodnih transakcija. Ove filijale zatvorenog tipa mogu od opreme da imaju samo pult i telefon ili faks, i da obavljaju knjiženje depozita sa tržišta evrovaluta iz svih krajeva sveta, da bi izbegle kontrolu osiguranja depozita, obavezu držanja zakonom propisanih rezervi i ostale troškove koji nastaju kada domaća banka obavlja poslove prihvatanja depozita. Mnoge velike međunarodne banke godinama su poslovale preko filijala zatvorenog tipa na atraktivnim lokacijama u inostranstvu, kao što su Bahamska i Kajmanska ostrva.

Dolazak multinacionalnih banka može da donese brojne koristi finansijskom sistemu zemlje domaćina, ali to može da ima i određene negativne uticaje. Multinacionalne banke mogu da donesu dodatni kapital i da restrukturiraju poljuljani bankarski sistem zemlje domaćina, da uvedu nove bankarske proizvode i tehnologiju, da doprinesu konkurenciji na domaćem bankarskom tržištu, da utiču na promenu operativnih metoda domaćih banaka, da poboljš-

¹³³ Međunarodno i multinacionalno bankarstvo, dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>

¹³⁴ Peter S. Rose and Sylvia C. Hudgins, „Bankarski menadžment i finansijske usluge“, Delta Status, Novi Sad, 2005, str. 707-708.

¹³⁵ Ćirović, M., „Bankarstvo“, Bridge Company, Beograd, 2001, str. 16.

šaju tržišnu bankarsku infrastrukturu, da obezbede pristup međunarodnim tržištima kapitala. S druge strane, njihovo prisustvo može da utiče na tržišnu koncentraciju i stabilnost tržišta, one mogu da se usmere na najveće i najbolje komitente, sprečavajući domaće banke da do njih dođu. Ako zemlja domaćin ima slab regulatorni okvir i slab nadzor bankarskog sektora, može biti teško da se kontrolišu afilijacije multinacionalnih banaka. Ako domaće banke ne mogu da se takmiče sa afilijacijama stranih banaka, mogu se više orijentisati na rizičnije transakcije, što može da ugrozi domaći bankarski sistem. Repatrijacija profita afilijacija multinacionalnih banaka može da vrši pritisak na bilans plaćanja.¹³⁶

Ako dođe do krize na domaćem tržištu afilijacije multinacionalnih banaka mogu smanjiti svoje transakcije ili se povući (*cut and run*) pre nego da deluju kao izvor stabilnosti. Afilijacije multinacionalnih banaka mogu da izlože domaći bankarski sistem i domaću privredu većem uticaju kriza u međunarodnom finansijskom okruženju. U svakom slučaju, nije uvek lako naći balans između moguće koristi i štete po domaći bankarski sistem od ulaska stranih banaka kroz formiranje svojih afilijacija.

Najbolje banke u svetu u 2006. godini

Najbolja korporativna banka - Citigroup, SAD

Najbolja banka za poslove sa stanovništvom – HSBC, V. Britanija

Najbolja banka za poslove sa privatnim klijentima – UBS, Švajcarska

Najbolja kastodi banka - The Bank of New York, SAD

Najbolja investiciona banka- Citigroup, SAD

Najbolja banka za trgovinsko finansiranje – Citigroup, SAD

Najbolja banka za devizno poslovanje – Deutsche Bank, Nemačka

Izvor: Global Finance Magazine,, World's Best Banks 2006.“

¹³⁶ Međunarodno i multinacionalno bankarstvo, dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>

4 KOMPARACIJA BANKARSKIH SISTEMA

Razvoj bankarstva tokom IX i XX veka može se uslovno podeliti u tri faze:¹³⁷

- period 1860-1960 – tradicionalno bankarstvo
- period 1960-1990 – industrijsko bankarstvo
- period od 1990- međunarodno bankarstvo.

Organizaciono-institucionalna struktura bankarskih sistema u vreme industrijskog bankarstva, još uvek nije u potpunosti nestala ni u najrazvijenijim zemljama, imala je karakteristike izraženih organizacionih formi koje su bile specifičnih za pojedine zemlje. Gruba podela vršena je na anglosaksonski bankarski sistem i na kontinentalne (evropske) nacionalne bankarske sisteme. U najnovijem periodu razvoja bankarstva (međunarodnom) nacionalni bankarski sistemi se, najviše pod uticajem tendencije univerzalizacije, približavaju u organizaciono-institucionalnom smislu. Na osnovu toga se može zaključiti da je za najnoviju fazu razvoja bankarstva karakterističan prioritetan značaj bankarskih poslova, dok je organizaciona forma od sekundarnog značaja.

Polazeći od osnovnih karakteristika banaka u razvijenim tržišnim privredama, naročito u periodu industrijskog bankarstva (1960-1990), dominirala su dva osnovna modela organizovanja banaka i to za period industrijskog bankarstva karakteristični su modeli anglosaksonskog i kontinentalnog – evropskog bankarstva.

Karakteristike tradicionalne banke su:¹³⁸

- banka mobilise slobodna novčana sredstva, formira kreditni potencijal i odobrava kredite;
- banka ne obraća dovoljno pažnju na konkurenciju;
- banka ne stavlja u finansijskom posredovanju, u prvi plan, poslovne zahteve svojih klijenata;
- banka deluje komformistički (veliki broj zaposlenih);
- banka nudi izuzetno složenu lepezu bankarskih proizvoda, ne po principu "biraj", već po principu "uzmi ili ostavi";
- banka razvija svoj imidž preko jeftine propagande, dekoracije svog enterijera, spoljne fasade, šalter sala;
- banka se dnevno "bori" sa održavanjem likvidnosti;
- banka nema razrađen adekvatan sistem nagrađivanja (motivacije);
- banka često otvara akreditiv bez pokrića, daje garancije bez limita i kontrole;
- često kasni u izmirenju svojih obaveza prema centralnoj banci i u dužničko-poverilačkim odnosima.

Posle šezdesetih godina XX veka u svetu se pojavljuju potpuno nove savremene banke tržišnog tipa. Savremene banke u svetu se okreću svojim klijentima paketom svojih aranžmana "ključ u ruke". Za savremene banke se kaže, da nisu banke "dužnika", već da su banke "poverilaca".

U najnovijem periodu, tokom 1990-ih koji je karakterističan po procesu deregulacije, uvođenju međunarodnih standarda u poslovanje banaka, uvođenje IT u bankarsko poslovanje,

¹³⁷ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 55.

¹³⁸ Stakić B., Barać, S., Savremena kretanja u finansijama i bankarstvu, Beograd, 2006.

primarni značaj za bankarsko poslovanje poprimaju bankarski poslovi, dok je organizacija dobila sekundarni značaj, prvenstveno zbog činjenice da je došlo do približavanja različitih modela organizovanja banaka u nastojanju da pruže ozbiljniji otpor konkurenciji nebankarskih institucija, kao i formiranju transnacionalnih banaka koje posluju globalno. Prema savremenom modelu banaka, upravljačku strukturu banke čine:¹³⁹

- Skupština akcionara banke;
- Upravni odbor banke i
- Izvršni odbor banke

Interna kontrola i revizija banke u direktnoj je nadležnosti Izvršnog odbora a odeljenje koje se bavi organizovanjem i kontrolom poslovanja filijala banke podređena je rukovodećem timu banke.

Model savremene banke poslovno je orjentisan prema klijentima banke, minimiziranju kreditnog rizika, efikasnoj podeli poslova, efikasnijim i sveobuhvatnim procedurama, organizacionoj fleksibilnosti, likvidnosti i efikasnoj kontroli poslovanja.

Karakteristike banaka savremenog tipa su:¹⁴⁰

- stratejski menadžment (stratejsko upravljanje);
- profesionalni bankarski kadar;
- lojalnost banci;
- podjednaka zaštita interesa i klijenata i banke;
- visok nivo bankarske etike i morala;
- savremena organizacija, tehnologija i kontrola poslovanja banke;
- tržišni koncept poslovne politike banaka i sl.

Osnovna delatnost moderne banke je da kreira bankarske proizvode i plasira ih na finansijskom tržištu gde ostvaruje dobit ili gubitak kao rezultat većeg ili manjeg kvaliteta bankarskih proizvoda, prihvaćenih i legalno realizovanih na konkurentskom finansijskom tržištu. Za razliku od savremenog, tradicionalno bankarstvo definiše svoju osnovnu delatnost kao obavljanje aktivnih, pasivnih i neutralnih bankarskih poslova, kreditnih, depozitnih ili komisionih u zemlji ili sa inostranstvom, sa privredom ili neprivredom, sa stanovništvom ili pravnim licima i to sa ponudom na principu “uzmi ili ostavi”.¹⁴¹

Savremena banka je prilagodljiva tržišnim zahtevima i oscilacijama pa su posledice poslovnih promašaja ograničene na nju samu, bez većeg negativnog uticaja na ostale učesnike finansijskog tržišta, što joj sa makroaspekta daje stabilizatorsku funkciju.

Strategija poslovne filozofije temelji se i na upravljanju sa celokupnom aktivom i pasivom banke. Dosadašnja iskustva u radu savremenog tipa banaka ukazuju na to da se klijenti banke više ne dele na: klijente iz privrede i vanprivrede, već na „dobre“ i „loše klijente“.

U savremenoj banci ne postoje, kao u tradicionalnoj kreditno odeljenje, depozitno odeljenje, odeljenje za štednju i bankarski specijalisti u njima već je sve objedinjeno u osnovni prodajni

¹³⁹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 56.

¹⁴⁰ Stakić B., Barać, S., Savremena kretanja u finansijama i bankarstvu, Beograd, 2006.

¹⁴¹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 33.

prostor - bankarski šalter, mesto na kome dolazi do poslovnog kontakta između banke i komitenta, na kome radi univerzalni, savremeni profesionalac, zvani "lični bankar".

Menadžment u savremenoj banci predstavlja zbir pojedinaca koji kolektivno rukovode i upravljaju bankom i čiji se kvalitet rada ocenjuje isključivo visinom profitne stope i neto dobiti ostvarene legalnim plasmanom bančnih proizvoda na konkurentskom nacionalnom i internacionalnom finansijskom tržištu. Rad profesionalnog bankarskog kadra, koji kao zbir pojedinaca-bankara, kolektivno, a svojom pojedinačnom prezentacijom i aktivnošću realizuju plasman bankarskih proizvoda na finansijskim tržištima, ocenjuje se isključivo stepenom njihove pojedinačne lojalnosti i zaštite interesa banke.

Poslovi iz domena bankarskih poslovnih linija, gde spadaju i naše banke, mogu se grupisati u pet poslovnih linija i to: ¹⁴²

1. Poslovi sa privredom
2. Poslovi sa stanovništvom
3. Poslovi sa inostranstvom
4. Poslovi sa hartijama od vrednosti i
5. Savremeni bankarski proizvodi (poslovi).

Tabela 2: Karakteristike tradicionalno i tržišno orjentisanih banaka

ORGANIZACIONA STRUKTURA POSLOVNE BANKE	
Funkcionalno orjentisana	Tržišno orjentisana
Dominantne karakteristike Visoko specijalizovana Visoko centralizovana Visoko formalizovana	Dominantne karakteristike Manje specijalizovane Više decentralizovana Manje formalizovana
Sekundarne karakteristike Detaljan opis poslova Dugačak lanac komandi Funkcionalni sektori Ponašanja usmerena na efikasnost	Sekundarne karakteristike Generalni opis poslova Kratak lanac komandi Proizvođač/korisnik sektori Ponašanja usmerena na efektivnost
Kompatibilna sredina Stabilna, predvidiva, izvesna	Kompatibilna sredina nestabilna, nepredvidiva, neizvesna
Dominantne vrednosti Efikasnost i poslovna nefleksibilnost	Dominantne vrednosti Efektivnost i marketing fleksibilnost

Izvor: Power point prezentacija, Univerzitet Mediteran, Montenegro Business School,

Savremena banka raspolaže elektronskom opremom i profesionalnim kadrom i inkompatibilna je sa tradicionalnom tehnologijom rada¹⁴³. Savremena banka funkcioniše, sa jedne strane, na principu podele vlasti i ovlašćenja na decentralizaciji funkcionalnog odlučivanja na krajnje izvršioce u banci, a sa druge strane, na principu centralizacije informacija i strategije poslovne politike isključivo na nivou menadžmenta.

Savremeni menadžment kao zbir pojedinaca koji kolektivno upravljaju, čiji se kvalitet rada ocenjuje jedino i isključivo visinom neto dohodovne stope. Profesionalni bankarski kadar

¹⁴² Stakić B., Barać, S., Savremena kretanja u finansijama i bankarstvu, Beograd, 2006.

¹⁴³ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 33.

kao zbir pojedinaca - bankara koji kolektivno, a svojom pojedinačnom prezentacijom i aktivnošću realizuju plasman proizvoda banke na (nacionalnom i međunarodnom) finansijskom tržištu. Njihov kvalitet rada ocenjuje se isključivo:¹⁴⁴

- Stepenom lojalnosti banci;
- Stepenom zaštite interesa komitenta i banke podjednako;
- Profesionalnošću i
- Stepenom ostvarenog nivoa bankarske etike i morala.

Zajednički rad menadžmenta i profesionalnog bankarskog kadra kroz savremenu organizaciju, tehnologiju i kontrolu procesa kreacije, emisije i plasmana bankarskih proizvoda usmeren je na uvećanje sopstvene imovine banke i ukupnog bogatstva nacionalne ekonomije.

Tabela 3 : Razlike tradicionalno i tržišno orjentisanih banaka

TRADICIONALNA BANKA	MODERNA BANKA
“Važna i specifična” institucija koja iz formiranog depozitnog potencijala odobrava kredite i “imuna je” na konkurenciju	Učesnik na finansijskom tržištu čija je osnovna delatnost kreiranje, emisija i plasman bankarskog proizvoda
Veliki dužnici upravljaju bankom	Vlasnici su akcionari
Poslovanje po principu “uzmi ili ostavi”	Poslovanje po principu “ključ u ruke” ¹⁴⁵
Forma je važnija od sadržine • jeftina i bučna ekonomska propaganda i publicitet • uspeh se meri brojem novih filijala, ekspozitura, šaltera	Sadržina je važnija od forme • profesionalni pristup bankarskom poslu i finansijskom tržištu • uspeh se meri dobitkom/gubitkom i zavisi isključivo od kvantiteta i kvaliteta proizvoda

Izvor: Power point prezentacija, Univerzitet Mediteran, Montenegro Business School,¹⁴⁶

¹⁴⁴ Power point prezentacija, Univerzitet Mediteran, Montenegro Business School

¹⁴⁵ banka nastoji da se prilagodi koliko god može željama i zahtevima klijenata

¹⁴⁶ dostupno na: fps.unimediteran.net/cms/.../Bankarstvo%20prvo%20predavanje.ppt

4.1 Obeležja bankarskih faza

Tabela 4: Sistemska obeležja – sličnosti i razlike

Tradicionalno bankarstvo (1860-1960)	Industrijsko bankarstvo (1960-1990)	Međunarodno bankarstvo (1990-do danas)
Konzervativno	Savremeno	Sofisticirano
Uslužno	Proizvodno	Procesorno
Tržišno	Segmentirano	Globalizovano

Tabela 5: Funkcionalna obeležja – sličnosti i razlike

Kreditno-depozitno	Novčano-kapitalno	Hedžing-derivatno
Lokalno	Nacionalno	Internacionalno
Bilateralno	Multilateralno	Planetarno
Tajno	Transparentno	Javno

Tabela 6: Menadžment obeležja – sličnosti i razlike

Koncentracija vlasti	Podela vlasti	Decentralizacija vlasti
Decentralizacija informacija	Segmentacija informacija	Koncentracija informacija
Regulacija	Deregulacija	Autonomno
Kurentno	Konkurentno	Optimalno kontrolisano

Tabela 7: Tehnološka obeležja – sličnosti i razlike

“Uzmi ili ostavi”	“Ključ u ruke”	“Uradi sam”
Fasadno-filijalno	Elektronsko	Iz fotelje (Kućno)
Olovka i papir	Automatika	Daljinski upravljač
Rinfuzno	Standardizovano	Kodifikovano

Izvor: Power point prezentacija, Univerzitet Mediteran, Montenegro Business School¹⁴⁷

¹⁴⁷ dostupno na fps.unimediterranean.net/cms/.../Bankarstvo%20prvo%20predavanje.ppt

Tabela 8: Organizaciono-institucionalna obeležja – sličnosti i razlike

Komercijalno-depozitne investicione banke	Retail i korporativno bankarstvo	Trading-berzansko
Komercijalno-depozitne investicione banke	Retail i korporativno bankarstvo	Trading-berzansko
Decentralizacija informacija	Segmentacija informacija	Koncentracija informacija

Izvor: Power point prezentacija, Univerzitet Mediteran, Montenegro Business School

Tržišni uslovi u razvijenim zemljama su primorali bankarski sektor da zbog jake konkurencije, globalizacije, tehnološkog napredka i pada profitne stope, uz stalni porast troškova poslovanja, uvede inovacije u poslovanje, tj. da napusti politiku plasmana pojedinačnih bankarskih proizvoda i počinje da kreira, proizvodi i plasira segmentirani bankarski proizvod na tržišni segment za nepoznatog kupca na njemu. Ovde dolazi do prestrukturiranja bilansnih pozicija savremenih banaka do promene učešća pojedinih podbilansa u ukupnom bilansu banke. Promena podbilansnih pozicija rezultira iz tržišnih zahteva i osnovni je indikator za ocenu uspešnog ili neuspešnog prilagođavanja banke tržišnim uslovima. Prema predviđanjima većeg broja istraživača, savremena banka koja bude, početkom druge decenije XXI veka imala u svom bilansu podbilansu na kreditno-depozitnom tržištu veći od 10% ukupne vrednosti svoje aktive, neće moći, ne samo da uđe u novu fazu svog razvoja, već će morati da bude preuzeta od strane druge banke, ili će bankrotirati.¹⁴⁸ Radi poređenja, podbilans srpskog bankarskog sistema u 2003. godini je iznosio 41% ukupne bankarske aktive.

¹⁴⁸ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 34.

5 RIZICI U SAVREMENOM BANKARSTVU

Bankarsko poslovanje po svojoj prirodi funkcioniše uz stalno prisustvo raznih oblika rizika. S obzirom da je u bankarstvu rizik neizbežan, otuda i činjenica da se posao banaka sastoji u permanentnom savladavanju rizika. Smanjenjem rizika na prihvatljiv i tolerantan nivo, smanjuje se i mogućnost potencijalnih gubitaka banaka, odnosno potencijalnih gubitaka akcionara, deponenata i drugih kreditora banke, a ujedno se čuva i opšte poverenje u finansijski sistem uopšte.

Postoji više definicija rizika, ali uopšteno gledajući rizik je svaka neizvesna činjenica u finansijskom poslovanju čija realizacija ima direktan ili indirektan uticaj na rezultat (na pr. gubitak imidža) i položaj banke. Rizik u bankarstvu bi mogao da se definiše kao mogućnost da plasirana sredstva neće zaraditi očekivanu stopu ili nivo prinosa, odnosno da će se pojaviti gubitak u konkretnom poslu. Blagoremene i pouzdane informacije o kvantitetu i kvalitetu rizika osnov su za adekvatno identifikovanje, merenje i upravljanje rizicima.¹⁴⁹

Rizik može biti *materijalni* i *nematerijalni*. Materijalni rizik je takav rizik koji se ogleda u mogućnosti gubitaka na transakciji, klijentu ili poslu. Nematerijalni rizik predstavlja mogućnost, sa neizvesnom verovatnoćom da može doći do narušavanja ugleda banke, koje je osnov poverenja u pojedinačnu banku i čije narušavanje može ugroziti celokupno poslovanje banke. Za rizik poslovanja u banakama je karakteristično da se izražava novčano, bez obzira o kojoj vrsti rizika je reč.¹⁵⁰

Smatra se da je sledećih pet faktora od presudnog uticaja na rizik poslovanja banaka u savremenim uslovima:¹⁵¹

- **T – rizik tehnologije** – sa razvojem informatike došlo je do masovne upotrebe elektronike u bankama, od obrade informacija do obraade zahteva klijenata i njihovih računa. Rizik tehnologije podrazumeva probleme koji su vezani sa tehnologijom i uključuje negativne efekte na zaradu banaka, profit i kapital uvođenja savremenih tehnologija elektronike, telekomunikacije i automatizacije;
- **R – rizik promene propisa** – predstavlja rizik koji nastaje sa izmenama zakona i drugih propisa koji mogu delovati direktno negativno na sposobnost banke da zarađuje ili indirektno na njenu sposobnost da se prilagodi izmeni propisa;
- **I – rizik kamatne stope** – rizik koji se javlja usled kamatnih stopa koje su u savremenim uslovima visokog stepena konkurencije na finansijskom tržištu date za poslovne banke jer na njih nemaju pretežnog uticaja pošto se tržišno formiraju;
- **C – rizik korisnika** koji je vezan za mogućnost da klijent banke bude preuzet od konkurentske banke. Tu su u najvećem riziku najveći klijenti banke oko kojih se između banaka ne retko vodi pravi tržišni rat od čijih depozita i plasmana banka najviše i zavisi i
- **K- rizik adekvatnosti kapitala** – rizik solventnosti - ukoliko dođe do materijalizacije gore navedenih rizika, to može dovesti do rizika solventnosti. Samim tim banka ulazi u zonu neusklađenosti sa međunarodnim standardima bankarskog poslovanja.

¹⁴⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str.46.

¹⁵⁰ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 368.

¹⁵¹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 369.

Bankarski rizici se mogu podeliti na više načina u zavisnosti od principa podele. Prema identifikaciji i interpretaciji Bazelskog komiteta za bankarsku kontrolu, glavni rizici u bankarskom poslovanju su:¹⁵²

- kreditni rizik;
- kamatni rizik;
- devizni rizik;
- ostali tržišni rizici;
- rizik likvidnosti;
- operativni rizik;
- pravni – zakonski rizik;
- reputacioni rizik i
- državni rizik.

5.1 Kreditni rizik

Kreditni rizik predstavlja opasnost od nemogućnosti naplate odobrenog kredita i pripadajuće kamate po osnovu tog kredita. U tom smislu, postoji rizik da celokupan iznos potraživanja bude doveden u pitanje ili samo jedan njegov deo. Ukoliko se to desi banci sa više klijenata, banka dolazi u opasnu zonu moguće nesolventnosti.

Kod zemalja sa razvijenim finansijskim tržištem i definisanim svojinskim odnosima u smislu dominiranja privatne svojine, postoji lakši način da banka dođe do saznanja da klijent zapada u zonu povećanog kreditnog rizika. Na to može ukazati nekoliko pokazatelja kao što su:¹⁵³

- pad cena akcija klijenata;
- povećanje kamatnih stopa za pozajmice pod kojima je klijent spreman da se zaduži i
- smanjenje njegovog kreditnog rejtinga koji sprovode tzv. rejting agencije.¹⁵⁴

Kreditni rizik može nastati i kada banka ne vodi dovoljno računa o sektorskoj i geografskoj akokaciji plasmana i ne poštuje ograničenja u vezi davanja ukupnih iznosa kredita određenim privrednim subjektima, granama i geografskim oblastima, što usled raznih nepredvidivih događaja kao što je opšte finansijsko stanje privrednog subjekta, jedne privredne grane ili nekomercijalnih rizika kao što su mogućnost izbijanja raznih konflikata u regionu ili elementarnih nepogoda, ugrožava likvidnost i kapital banke.¹⁵⁵

Kreditni rizik se može smanjiti striktnim sprovođenjem procedura u svim fazama odobravanja kredita. Monitoring kreditnog rizika se vrši na sledeći način:¹⁵⁶

- selekcijom u proceduri odobravanja kredita;

¹⁵² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str.46.

¹⁵³ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 372.

¹⁵⁴ U novom Zakonu o bankama, u Srbiji je predviđeno osnivanje Udruženja banaka Srbije gde se prati urednost izmirivanja obaveza fizičkih i pravnih lica i ima mogućnost da prosleđuje ove podatke Kreditnom birou skidanjem karaktera poslovne tajne sa odgovarajućih podataka.

¹⁵⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 47.

¹⁵⁶ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 373

- primenom limita zaduživanja za pojedine klijente ili grupe klijenata (utvrđivanje maksimalnog iznosa ukupno odobrenih kredita jednom klijentu polazeći od njegove sposobnosti da vrati kredit);
- diversifikacija kreditnih plasmana što znači odobravanje kredita većem broju manjih klijenata umesto strategije davanja manjeg broja kreditnih linija velikim zajmotražiocima;
- obezbeđenje kredita kvalitetnim sredstvima obezbeđenja.

Kreditni rizik se ne može eliminisati ali se može svesti na razumnu meru.

5.2 Kamatni rizik

Kamatni rizik predstavlja rizik smanjenja profita banke zbog promena u visini kamatnih stopa. Većina stavki bilansa banke povezana je sa kretanjem kamatnih stopa od kojih zavisi koliko će biti prihodovano od pojedinog posla. Imajući u vidu da je najveći deo prihoda i istovremeno rashoda banke u direktnoj zavisnosti od kretanja kamatnih stopa, ovaj rizik je za banke veoma bitan. Kamatni rizik može biti manji ili veći u zavisnosti od uticaja iz okruženja tj. od kretanja kamatnih stopa koje su prisutne na tržištu i koje su za banku date, kao i od kamatne politike koju vodi menadžment banke, ali koja ima određene granice variranja.

Bazični kamatonosni rizik za banku predstavlja koeficijent između stavki u aktivi bilansa koje su osetljive na kretanje kamatnih stopa i stavki pasive osetljivih na kretanje kamatnih stopa.¹⁵⁷ Ukoliko dođe do pada kamatnih stopa, a banka ima koeficijent veći od jedinice njeni prihodi će se smanjiti. Ukoliko dođe do porasta kamatnih stopa, prihodi će se povećati.¹⁵⁸

U inflacionim uslovima finansijskog poslovanja veoma značajnu aktivnost predstavlja određivanje realne kamatne stope. Inflatorne i previsoke kamatne stope ukazuju na opštu nestabilnost i finansijsku nesigurnost, na poslovno okruženje koje se lako kreditno zadužuje, što otežava pravilnu procenu kreditnog rizika a može i da ukaže na moguće špekulativne transakcije u okviru trgovine efektivom i devizama.¹⁵⁹

Mogući izvor rizika kamatne stope mogu predstavljati i plasmani u hartije od vrednosti i to prvenstveno u obveznice. Ovi plasmani su indirektno podložni uticaju promena kamatnih stopa na finansijskom tržištu. Odnos između cena hartija od vrednosti i kamatne stope je obrnuto proporcijalan što znači da cene hartija od vrednosti rastu kada opadaju kamatne stope i obrnuto, cene hartija od vrednosti opadaju kada kamatne stope rastu. Otuda nivo plasmana banke u hartije od vrednosti predstavlja značajnu determinantu nivoa rizika koja zavisi od nivoa kamatne stope.¹⁶⁰

U slučaju ugovaranja kredita sa fiksnom kamatnom stopom, a na tržištu dođe do porasta kamatnih stopa za banku nastaje nepovoljna situacija. Isto se dešava i kada je banka ugovorila depozite sa fiksnom kamatnom stopom, a na tržištu dođe do pada kamatnih stopa. U slučaju ugovaranja varijabilnih kamatnih stopa banka će biti manje osetljiva na kretanje kamatnih stopa na tržištu.

¹⁵⁷ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 373

¹⁵⁸ Banke nastoje da restrukturiraju bilansne pozicije koje su osetljive na kretanje kamatnih stopa i kao rezultat toga koeficijent kamatnog rizika teži jedinici.

¹⁵⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 49.

¹⁶⁰ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 49.

Upravljanje kamatnim rizikom predstavlja set mera kojima banka nastoji da minimizira izloženost kamatnom riziku restrukturiranjem stavki aktive i pasive bilansa i to:¹⁶¹

- smanjenjem učešća stavki koje su osetljive na kretanje kamatnih stopa i
- nastojanjem da stavke aktive i pasive koje su osetljive na kretanje kamatnih stopa budu što više u ravnoteži.

U operativnom smislu, osnovna strategija zaštite banaka od kamatnog rizika sastoji se u reviziji kamatne stope u unapred utvrđenim vremenskim intervalima koji obično iznose 3 ili 6 meseci (*rollover period*). Za banku je naročito značajno da povremeno vrši reviziju kamatnih stopa na kredite sa dužim rokovima kako bi se što više suzio debalans između kamatne stope na plasmane i kamatne stope na izvore sredstava. Pri tome banke mogu kao reper da koriste neku referentnu kamatnu stopu koja se formira na finansijskom tržištu (LIBOR¹⁶² ili kamatnu stopu na državne kratkoročne obveznice). Na tu baznu kamatnu stopu banka dodaje kamatnu maržu - marginu (*margin*) koja je različita za različite klase dužnika, u zavisnosti od kreditnog rizika.¹⁶³

Osim direktnog rizika, postoji i indirektni kamatni rizik koji se sastoji u implicitnom izboru klijenata za određene akcije, kada vrši poređenje između prinosa i troškova za svaki bankarski proizvod.¹⁶⁴ Tako na pr. klijent koji ima odobren kredit sa fiksnom kamatnom stopom, u slučaju pada kamatnih stopa na tržištu može da odluči da otplati kredit odjednom da bi smanjio sopstvene troškove zaduženja. Ovaj opcioni rizik je znatno teže meriti u odnosu na direktan kamatni rizik.

5.3 Devizni (valutni rizik)

Devizni ili valutni rizik predstavlja rizik da banka ostvari gubitke u svom poslovanju usled promena u deviznim kursovima. Rizik deviznog kursa nastaje kada dođe do promene deviznih kurseva kada se u aktivni i pasivi banke nalaze viševalutne kompozicije, s tim da je ova vrsta rizika došla do punog izražaja uvođenjem fluktuirajućih (plivajućih) deviznih kurseva početkom sedamdesetih godina prošlog veka. Ovaj rizik je posebno značajan za banke koje posluju na globalnom planu sa više valuta, tj. za međunarodne i multinacionalne banke.

Izloženost banke ovoj vrsti rizika pretpostavlja postojanje neto kratke ili duge otvorene pozicije u datoj valuti. Banka ima kratku poziciju kada su njene devizne obaveze veće u odnosu na deviznu aktivu, a dugu deviznu poziciju kada je njena devizna aktiva veća od devizne pasive.

¹⁶¹ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 374

¹⁶² LIBOR (*London Inter Bank Offered Rate*) - kamatna stopa (cena kapitala) koja se koristi na kratkoročnom međunarodnom bankarskom tržištu u Londonu. Po toj ceni banke nude jedna drugoj novac. Visinu LIBOR-a određuju pet glavnih londonskih banaka i služi kao pokazatelj stanja na tržištu novca tj. od nje zavisi kolika će se kamatna stopa primeniti pri odobravanju novih kredita, (Ekonomija od A-Z, BOŠ i Dosije, Beograd, 2002.)

¹⁶³ Upravljanje bankarskim rizicima, kamatni rizik, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija5.pdf

¹⁶⁴ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 374

Faktori nastanka rizika deviznog kursa mogu biti vremenska izloženost, bilansna izloženost i ekonomska izloženost riziku deviznog kursa. Vremenska izloženost riziku deviznog kursa proizlazi iz razlike između nastanka obaveze i njenog plaćanja odnosno zaključivanja ugovora i njegovog izvršenja. Promena kursa može da dovede do smanjenja planiranog prihoda u domaćoj valuti. Vremenska, odnosno transakciona izloženost najčešće ima sledeće karakteristike:¹⁶⁵

- nepodudarnost između valuta, u kojoj se izražava cena i valute u kojoj se izražavaju troškovi, i
- dobiti i gubici su izazvani razlikama između planiranih kurseva, korišćenih prilikom određivanja cena i kurseva ostvarenih u trenutku naplate, kada se vrši konverzija iz valute prodaje u valutu troškova.

Bilansna izloženost riziku deviznog kursa proizlazi iz promene kurseva i njihovog uticaja na aktivu i pasivu u bilansu stanja i bilansu uspeha banke kada postoji neusaglašenost devizne aktive i devizne pasive, u različitim vremenskim periodima, pod uslovom da su potraživanja, obaveze ili kapital banke izraženi u stranoj valuti, prevedeni i bilansirani u domaćoj valuti. U periodu između dva bilansiranja, može da dođe do promena u kursovima, a time i do gubitka, ili dobitka evidentiranog u bilansima. Ekonomska izloženost riziku deviznog kursa proizlazi iz izloženosti riziku koji rezultira iz realne promene kursa valuta u odnosu na valute konkurencije, u kom slučaju su mogući povoljniji konkurentski troškovi, profit, prodaja i sl.

Izloženost banke deviznom riziku pretpostavlja postojanje neto kratke ili duge otvorene pozicije u datoj valuti. Banka ima **kratku deviznu poziciju** kada su njene devizne obaveze veće u odnosu na deviznu aktivu a **dugu deviznu poziciju** kada je njena devizna aktiva veća u odnosu na poziciju u pasivi bilansa.¹⁶⁶

Fluktuacije deviznog kursa mogu biti negativne, na štetu banke, kao i pozitivne u korist poslovne banke. Banka će se naći u povojnijoj poziciji ukoliko ima stavke u bilansu koje su izražene u valuti koja u međuvremenu apresira tj. poveća svoju vrednost u odnosu na druge valute. Pretpostavka je da u ovoj valuti banka ima veću stavku u aktivu nego u pasivi.

Za ublažavanje posledica rizika deviznog kursa mogu se koristiti klasični oblici zaštite ili oni inovativnog karaktera. Klasični oblici zaštite su **promptne** ili **spot** transakcije i **terminske** ili **forvard** transakcije kupovine i prodaje određenog iznosa strane valute, usaglašavanje pozicija devizne aktive i pasive itd. Tehnološke inovacije su one koje omogućavaju brz transfer sredstava i automatizovano zaduživanje i odobravanje računa (čime se ublažava ili u potpunosti eliminiše vremenska komponenta u međusobnim plaćanjima) i finansijske inovacije u cilju zaštite od izloženosti riziku deviznog kursa kao što su „pokrivanje“ (kreiranje toka date valute u suprotnom smeru od toka koji proizvodi izloženost riziku deviznog kursa u datom periodu, što se koristi kod izvozno-uvoznih transakcija i uzimanja finansijskih kredita u inostranstvu) i „hedžing“ putem finansijskih derivata (**terminski ugovori, fjučers ugovori, svopovi i opcije**), kroz kreiranje dve finansijske transakcije sa

¹⁶⁵ Upravljanje osnovnim bankarskim rizicima, devizni ili valutni rizik, izvor: http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija10.pdf

¹⁶⁶ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 375

divergentnim rezultatom u slučaju promene deviznog kursa (vidi navedena objašnjenja kamatnih im valutnih svopova, opcija i kamatnih forwarda).¹⁶⁷

Kamatni svopovi u različitim valutama

Kamatni svopovi u različitim valutama, koji se još nazivaju unakrsni svopovi (cross-currency interest rate swaps) predstavljaju aranžmane o razmeni na dogovoreni budući datum iznosa glavnice u dve različite valute po utvrđenom kursu konverzije, s tim da za vreme trajanja ugovora ugovorne strane razmenjuju prihode po osnovu kamata, prema utvrđenoj osnovi, računato na iznos glavnice.

Izvor: "The Financial Risk Manual"¹⁶⁸,

5.4 Ostali tržišni rizici

Pored rizika promene kamatnih stopa i rizika promene kursa stranih valuta, postoje i ostali tržišni rizici koji nastaju usled promene drugih tržišnih cena i promena koje zahvataju celu privredu, od promena u poreskom sistemu do promena u svetskoj energetskej situaciji ili politici. Ovi rizici se najbolje uočavaju u trgovinskim aktivnostima na berzama.¹⁶⁹

U procesu zaštite id ostalih tržišnih rizika banka treba da poseduje informacije o tržištu i to o vrstama roba i usluga koje proizvode ili kojima trguju korisnici njenih kredita, o proizvodnom programu korisnika kredita i njegovoj profitabilnosti, o životnom ciklusu njegovih proizvoda i fazama u kojima se nalaze ti programi, kao i kakav je konkurentski položaj korisnika kredita, kakav je konkurentski položaj njegovih proizvoda i usluga i ko su i kakvi su njegovi konkurenti.

Jasan proces upravljanja ostalim tržišnim rizicima može preventivno da spreči ili ublaži rizike poslovne banke i gubitke koje mogu nastati usled okolnosti na koje menadžment nema uticaja. Potrebno je da se obezbede odgovarajuće rezerve zbog rizika promene cena, kao i odgovarajući kvalitativni i kvantitativni standardi za proces upravljanja svojim rizikom u odnosu na dati tržišni rizik. Ostale tržišne rizike nije moguće odstraniti diversifikacijom jer oni utiču na cene svih vrednosnih papira, pa se redukcija ovog rizika postiže hedžing transakcijama.¹⁷⁰

Suština hedžinga sastoji se u kombinaciji transakcija sa finansijskim instrumentima koji reaguju na promene odgovarajućih parametara (cene sirovina, kamatne stope, valutni kursevi, cene gotovih proizvoda i dr). Hedžingom se vrši kombinacija dveju pozicija pri čemu gubitak na jednoj poziciji teži da bude neutralisan profitom koji je ostvaren držanjem druge pozicije. Dakle, reč je o transakciji čija je namena poništavanje ili potpuno ili delimično nadoknađivanje gubitaka ili ostvarivanje profita.¹⁷¹

¹⁶⁷ Upravljanje osnovnim bankarskim rizicima, devizni ili valutni rizik, izvor:

http://www.knowledge-bank1.org/međunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija10.pdf

¹⁶⁸ John Holliwel, "The Financial Risk Manual", Financial Times, London, 1998, str. 229)

¹⁶⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 51

¹⁷⁰ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 51

¹⁷¹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 52

5.5 Rizik likvidnosti

Rizik likvidnosti predstavlja rizik poslovne banke da ne poseduje u određenom trenutku dovoljno likvidnih sredstava za izmirenje dospelih obaveza ili da dođe do neočekivanog velikog odliva likvidnih sredstava.¹⁷²

Najčešće je rizik likvidnosti posledica drugih bankarskih rizika, najčešće kreditnog i kamatnog kojima je banka izložena. Banka može zapasti u rizik likvidnosti kada neki od njenih velikih ili najvećih klijenata, ili grupa klijenata zapadne u poteškoće zbog kojih ne može da izvršava obaveze prema banci. Upravljanje rizikom likvidnosti od strane menadžmenta i stručnih službi banke se vrši kroz sledeće aktivnosti banke:¹⁷³

- raspolaganje u svakom trenutku adekvatnim iznosom sredstava likvidnosti i
- usklađivanje ročne strukture izvora i plasmana.

Uspešno poslovanje banke pretpostavlja upravljanje depozitima sa različitim rokovima dospeća i njihovo plasiranje sa različitim rokovima dospeća, pri čemu banka mora voditi računa da se rokovi dospeća prikupljenih i plasiranih sredstava slažu, tj. da su usklađeni.¹⁷⁴ Neusklađenost navedenih rokova, u smislu dužih rokova pod kojima se sredstva plasiraju u odnosu na one pod kojima su pribavljena, uglavnom pozitivno utiče na rentabilnost poslovanja banke, ali istovremeno povećava i rizik likvidnosti.

Likvidnosni rizik se povećava usled neplaniranog pada prihoda, pogoršavanja strukture aktive, povećanja procenata velikih pojedinačnih depozita, opšteg povećanja nestabilnosti depozita, otežane naplate potraživanja, loše ročne usklađenosti aktive i pasive, poremećaja u novčanim tokovima i sl.¹⁷⁵

Rizik likvidnosti je rizik mogućnosti nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke usled nesposobnosti te banke da ispunjava svoje dospele obaveze. Banka svojom imovinom i obavezama mora da upravlja na način koji joj omogućava da u svakom trenutku ispuni svoje dospele obaveze i da trajno ispunjava sve svoje obaveze.

Radi efikasnog upravljanja rizikom likvidnosti, nadležni organ banke usvaja i sprovodi politiku upravljanja likvidnošću, koja obuhvata planiranje priliva i odliva novčanih sredstava, praćenje likvidnosti i donošenje odgovarajućih mera za sprečavanje ili otklanjanje uzroka nelikvidnosti. NBS propisuje način utvrđivanja i nivoa likvidnosti banke, uključujući i kritično nizak nivo likvidnosti.

Izvor: Zakon o bankama, Sl. glasnik RS, br. 107/05, od 2.12.2005. godine.

Bazelski komitet za bankarski nadzor je 1990. izdao priručnik za procenu upravljanja likvidnošću, tj. Okvire za merenje i upravljanje likvidnošću (*A Framework for Measuring and Managing Liquidity*), koji je dopunjen 2000. godine, a koji sadrži principe upravljanja

¹⁷² Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 374

¹⁷³ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007., str. 375

¹⁷⁴ Upravljanje bankarskim rizicima, kamatni rizik, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija5.pdf

¹⁷⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 52-53

likvidnošću banke i o ulozi nadzornih institucija u praćenju politike likvidnosti koju sprovodi rukovodstvo banke.¹⁷⁶

5.6 Operativni rizik

Operativni rizik predstavlja najčešći, svakodnevni rizik koji se može ispoljiti u svakoj finansijskoj transakciji, rizik kojem je banka izložena zbog mogućih prevara, pronevera i pravnih i drugih troškova koje će snositi u slučaju njihovog nastanka. Operativni rizici su rizici personalnog karaktera ali i rizici propusta u funkcionisanju i kvarova u informacionom sistemu, kao i rizici elementarnih i drugih mogućih šteta kao što su poplave, požari, provale i pljačke usled neadekvatnih sistema zaštite.¹⁷⁷ Uopšteno govoreći, operativni rizik nastaje kao posledica neispravnog funkcionisanja sistema, rizik nekorektnog obavljanja transakcija i obrade informacija, posledica prevare i systemske greške ili neadekvatne systemske zaštite. Zbog toga, operativni rizik predstavlja jedan od najtežih rizika i za banku i za njene klijente.

U Bazelskom sporazumu iz januara 2001. operativni rizik se definiše kao „rizik direktnog ili indirektnog gubitka koji proističe iz neadekvatnih ili pogrešnih internih procesa, ljudi i sistema ili iz eksternih događaja”, s tim da se u širem elaboriranju ove definicije može reći da je banka izložena operativnim rizicima zbog niza činilaca i faktora kao što su ljudski faktor, tehnički faktor, procesne radnje i informaciona tehnologija.¹⁷⁸

Kod ljudskog faktora radi se o greškama koje proističu iz nedovoljnog iskustva, nediscipline kod poštovanja ustanovljenih procedura i politika, uključujući i sklonost prevarama, koje proističu iz nepoštovanja etičkog kodeksa.

Kod tehničkog faktora radi se o greškama koje su svojstvene određenom modelu koji se koristi u procesu rada, a najčešće proističu iz toga što se ne poseduje adekvatni instrumenti za merenje rizika.

Faktor procesnih radnji se ispoljava u odsustvu adekvatnih procedura za izveštavanje, monitoring i odlučivanje, uključujući i neadekvatne obrade informacija, neadekvatnu kontrole tih procesa, manjkavosti u organizacionoj šemi, odsustvo podsticaja da se izbegne preterana izloženost riziku itd.

Faktor informacione tehnologije ogleda se u tome da informacioni sistem ima određene nedostatke koji nisu uočeni i da oni u određenom trenutku mogu da dovedu do propusta ili neblagovremene reakcije na nastupanje pojedinih rizika.

¹⁷⁶ Upravljanje osnovnim bankarskim rizicima, rizik likvidnosti, izvor:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija10.pdf

¹⁷⁷ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 54.

¹⁷⁸ Upravljanje bankarskim rizicima, lekcija 5, operativni rizik, dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija5.pdf

Slika 6: Obuhvat operativnog rizika u bankama



Izvor: Upravljanje rizicima i kapitalom u bankama¹⁷⁹

City group, odnosno njen ogranak Citi Financial, izgubila je početkom juna 2005., pri transportu, kompjuterske trake na kojima su se nalazili podaci za 3,9 miliona klijenata. Citi-group se odmah oglasila da će pružiti svojim klijentima svu pomoć ukoliko dođe do slučajeva krađe identiteta ili drugih prevara uz pomoć nestalih podataka.

Izvor: http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo¹⁸⁰

U kontekstu operativnih rizika trebalo bi pomenuti i rizike menadžmenta (*management risks*) koje prouzrokuju ljudi koji upravljaju bankom i uključuju rizik nepoštenja rukovodilaca i radnika, tj. rizik pronevere (*defalcation risk*), rizik nepostojanja efektivne organizacije u banci, tj. organizacioni rizik (*organization risk*), rizik nedostatka sposobnosti donošenja konzistentno dobrih odluka od strane menadžera, tj. rizik sposobnosti (*ability risk*), kao i rizik da bančin plan naknada menadžerima nije dovoljno podsticajan za adekvatno upravljanja i rukovođenje bankom, tj. rizik naknade (*compensation risk*).

Meriti operativni rizik znači u principu, oceniti koja je verovatnoća da se desi nepoželjan slučaj, kao i trošak koji ga prati. Međutim, u praksi to nije nimalo jednostavno. Bazelski komitet je izvršio klasifikaciju tipova događaja koji dovode do gubitka po liniji izloženosti operativnom riziku. Ta klasifikacija događaja je slična tipologiji “hazarda” koja se koristi u industriji osiguranja.¹⁸¹

Sprečavanje operativnih rizika obuhvata formalizaciju bankarskih postupaka putem unapred utvrđene procedure poslovanja, korišćenje upravljačkih informacija, odgovarajuću selekciju kadrova i njihovu stalnu obuku i neprekidno praćenje primene savremenih tehnoloških dostignuća u bankarskoj praksi.¹⁸² Bitan faktor u sprečavanju operativnih rizika je primena sistema unutrašnje kontrole koja treba da obezbedi da se poslovi banke vode u skladu sa

¹⁷⁹ Đukić, Đ., Upravljanje rizicima i kapitalom u bankama, Beogradska Berza, Beograd, 2007., str. 46

¹⁸⁰ dostupno na:

http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija5.pdf

¹⁸¹ Đukić, Đ., Upravljanje rizicima i kapitalom u bankama, Beogradska Berza, Beograd, 2007., str. 46-47

¹⁸² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 56.

politikom i strategijama koje su određene poslovnom politikom. To podrazumeva da samo ovlašćena lica treba da daju naloge za finansijske transakcije, da obaveze budu pod kontrolom, da računovodstveni i drugi izveštaji obezbeđuju potpune, tačne i blagovremene informacije, da imovina bude zaštićena i da menadžment bude u stanju da identifikuje i proceni rizike.

5.7 Reputacioni rizik

Reputacija jedne banke proizlazi iz ukupne poslovne uspešnosti te banke. Dobra reputacija je osnov pozitivnog imidža banke, osnov poverenja koje prema banci gaje deponenti, kreditori i šira javnost. Bankarski posao je posao opsluživanja javosti, a gubitak dobre reputacije znači i gubitak privilegije opsluživanja javnosti.¹⁸³

Dobru reputaciju ugrožavaju ostvareni gubici u poslovanju banke, operativni neuspesi proistekli iz operativnih rizika, kao što su malverzacije i zloupotrebe insajdera i povezanih lica koje su nanale materijalne štete banci, česte krađe, pronevere, afere i sl., kao i neuspesi u prilagođavanju relevantnim zakonima, propisima i pravilima. Reputacioni rizik mogu da izazovu i rizici vezani za kadrovsku politiku tj. proces zapošljavanja, obučavanja, motivacije i zadržavanja radnika. Rizikom neadekvatne ili pogrešne motivacije menadžerskog osoblja, rizikuje se da se ostane bez ključnog osoblja, a odlivom kvalitetnih i obučanih kadrova, ugrožava se reputacija banke.

Reputacija banke može biti ugrožena, a poverenje u banku smanjeno, ukoliko se ona, čak i beskorisno povezuje sa licima iz kriminalne sredine.¹⁸⁴ Jedan od najčešćih vidova zloupotrebe bankarskih finansijskih kanala je pojava pranja novca. Ona se eliminiše primenom visokih etičkih standarda u poslovanju, principom strogog upoznavanja klijenata, predanom kontrolom dokumentacije i otkrivanjem i obaveštavanjem nadležnih institucija o sumnjivim transakcijama.

Reputacija banke može da bude ugrožena i neuspehom u dobijanju određenih dozvola i saglasnosti od strane Centralne banke. Bankarsko poslovanje je regulisano brojnim propisima i pravilima iz oblasti bankarstva i drugih oblasti, tako da povreda uspostavljenih pravila može banku da izloži zakonskim kaznama i sda na taj način ugrozi njen ugled.

5.8 Državni rizik

Državni rizik se odnosi na međunarodno kreditiranje i predstavlja dodatak odgovarajućem kreditnom riziku. Ovaj rizik je povezan sa ekonomskim, društvenim i političkim okruženjem zemlje dužnika i odnosi se na rizik da banka neće biti u stanju da naplati dug zbog platežne nesposobnosti države. Državni rizik je najevidentniji kada se kreditiraju strane vlade i njihove agencije. U slučaju kreditiranja privatnih dužnika u drugoj zemlji, koriste se drugi metodi procene kreditnog rizika i koriste se drugi elementi obezbeđenja kredita, jer se u obzir moraju uzimati rizici političkog mešanja u privatni bankarski sektor koji se izražava kroz limitiranje kamatnih stopa, različite devizne režime, opasnosti nacionalizacije banaka..¹⁸⁵

¹⁸³ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 57.

¹⁸⁴ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 58

¹⁸⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 58

Poslovanje na inostranim tržištima povećava kompleksnost regulisanja rizika jer su banke sa svojim afilijacijama u inostranstvu izložene deviznoj kontroli ili političkom riziku određene države, pa ocena kreditnog rizika u inostranstvu zahteva nove analize i znanja. Manje afilijacije inostranih banaka su osetljive na poteze koje vuku velike domicilne banke. Državni rizik je pogotovo izražen u novim tržišnim ekonomijama i viši je od državnog rizika u zemljama razvijene tržišne ekonomije. Poslujući na međunarodnom tržištu banaka uvećava se rizik od prevara i pogrešnog rukovođenja u odnosu na situaciju kada jedna banka posluje samo na domaćem tržištu, ali joj istovremeno to poslovanje na međunarodnim tržištima sa druge strane omogućuje bolje regulisanje pojedinih drugih rizika i time veći stepen profitabilnosti.

Banke koje se bave međunarodnim kreditiranjem i investiranjem moraju imati odgovarajuće politike i procedure za identifikovanje, praćenje i kontrolu državnih rizika i transfera rizika, kao i adekvatan nivo rezervi za te rizike.

5.9 Moralni hazard

Moralni hazard na banakrskom tržištu predstavlja situaciju koju stvara banka kreditor svojom visoko rizičnom kreditnom politikom pružajući podsticaj korisnicima kredita da se angažuju u aktivnostima koje su za banku kreditora nemoralne i nepoželjne, jer čine manje verovatnom mogućnost da kredit bude vraćen.¹⁸⁶ Banke koje imaju veću averziju prema riziku mogu da racionalizuju kreditnu politiku tako što će odbijati da daju kredite komitentima koji su spremni da plate kamatu po visokoj stopi jer kod njih postoji visok rizik da kredit neće otplatiti. Prisustvo moralnog hazarda smanjuje verovatnoću da će kredit biti otplaćen, pa je za banke bolje da kredite plasiraju, ne po najvećoj mogućoj kamatnoj stopi već po kamatnoj stopi pri kojoj se očekivani prinos maksimizira a rizik minimizira, i koja je po pravilu niža od maksimalno moguće ostvarive kamatne stope.

Posmatrano sa makro nivoa, u bankarskom sistemu u kojem postoji jaka državna zaštita koja se sprovodi politikom osiguranja depozita, deponenti nemaju stimulans da povlače depozite iz neke banke ukoliko posumnjaju u kvalitet banke ali ni bankarski menadžeri nisu stimulisani da vode oprezniju poslovnu politiku i drže kvantum kapitala na potrebnom nivou. U tom kontekstu dolazi do moralnog hazarda, što znači da bankarski menadžmenti ulaze u veće kreditne i ostale poslovne rizike. Banke se kockaju depozitima građana nastojeći da sredstva ulože u rizičnije plasmane koji po pravilu donose veće prinose jer znaju da se u slučaju neuspeha bar deo ostvarenih gubitaka prenosi na državnu osiguravajuću agenciju.¹⁸⁷

Intervencionistička politika države može dovesti do preterane zaštite banaka od sistemskih rizika, što vodi nedovoljnoj sistemskoj efikasnosti bankarstva i stvaranju uslova da banke ulaze u moralni hazard tj. namerno ulaze u visoke rizike poslovanja, uverene da će ih država spašavati u slučaju neuspeha. Taj koncept poznat kao “too big to fail”¹⁸⁸ je potpuno suprotan konceptu funkcionisanja banaka kao tržišnih institucija.

¹⁸⁶ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 59.

¹⁸⁷ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 59.

¹⁸⁸ suviše veliki da bi propao

6 SAVREMENI BANKARSKI POSLOVI

6.1 LIZING

Reč lizing potiče od eng. glagola to lease – iznajmiti, dati u zakup. Lizing je institucija američkog prava, nastala 50-tih godina prošlog veka koja je u Evropu preneti 60-ih godina XX veka.

Kod kupovine investicione opreme (ili trajnih potrošnih dobara) od proizvođača ili trgovca, javljaju se specijalizovana lizing društva koja opremu ustupaju primaocu na upotrebu i korišćenje uz naknadu. Upravo to interpolisanje finansijera u klasični zakupni odnos daje poseban pečat odnosima između proizvođača i njihovih poslovnih partnera koji mogu nabaviti njihovu opremu i onda kada nemaju sopstvenog kapitala ili ne mogu da dobiju bankarski kredit. Takav, trostrani pravni odnos naziva se **finansijski lizing**.

Lizing je nastao u Egiptu pre 3.000 godina p.n.e., prema nekim izvorima. Međutim, u pravnoj doktrini, nastanak lizinga vezuje se za američku poslovnu praksu sredinom prošlog veka. Odatle je ova peraksa počela da se prenosi u druge zemlje sveta, prvenstveno u Evropu i Japan.

Ugovor o lizingu spada u red tipskih ugovora. Međutim, ugovor o lizingu je mešoviti ugovor jer u sebi sadrži elemente ugovora o zakupu, ugovora o prodaji, ugovora o kreditu, posebno kad je u pitanju ugovor o finansijskom lizingu.

Specifičnosti odnosa ugovora o lizingu ogledaju se u sledećem:¹⁸⁹

- rok iznajmljivanja opreme je dovoljno dug da se u njemu izvrši potpuna amortizacija opreme;
- istekom tog roka (koji je neopoziv i korisnik nema pravo da otkaže ugovor) korisnik opreme može da bira jednu od sledećih opcija:
 - da produži ugovor o lizingu po sniženoj ceni;
 - da vrati opremu davaocu lizinga;
 - da otkupi opremu (po ceni koja odgovara preostaloj vrednosti te opreme).

Razlika između lizinga i zakupa je u tome što se prilikom kupovine opreme ili trajnih potrošnih dobara od proizvođača ili trgovca javljaju specijalizovana lizing društva koja istu pružaju primaocu na upotrebu i korišćenje uz nadoknadu.

¹⁸⁹ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 302.

6.1.1 Vrste lizinga

U poslovnoj praksi postoji nekoliko podela, u zavisnosti od kriterijuma podele. Svaki lizing može biti direktni i indirektni. Kod **direktnog lizinga**, davalac lizinga je istovremeno i proizvođač opreme. Primalac lizinga uzima opremu u zakup direktno od proizvođača koji istovremeno finansira zakup. Nakon zaključenja ugovora o lizingu, proizvođač ostaje vlasnik opreme koja je predmet korišćenja ugovora o lizingu. Ova vrsta lizinga se u literaturi naziva i proizvođački lizing. Putem ove vrste lizinga proizvođači zadovoljavaju potrebe tržišta i plasiraju dodatne usluge i nove proizvode na tržište a često preuzimaju i obavezu servisiranja i isporuke rezervnih delova.

Indirektni lizing ili lizing u užem smislu jeste pravi lizing u kome učestvuju tri strane – proizvođač¹⁹⁰, finansijer¹⁹¹ i primalac lizinga koji je zainteresovan za korišćenje predmeta lizinga.

Prema dužini perioda zakupa razlikuju se **kratkoročni** lizing gde zakup može da traje od nekoliko časova do 3 godine, **srednjoročni** sa rokom otplate od 3 do 7 godina i **dugoročni** sa rokom od preko 7 godina.¹⁹²

U zavisnosti od mogućnosti otkazivanja lizinga u toku ugovorenog zakupa razlikuju se operativni i finansijski lizing.¹⁹³

Operativni lizing označava kratkoročni lizing ugovor kod koga se ne ugovara čvrsti i neotkazni rok zakupa već samo otkazni rokovi u okviru kojih se oprema može vratiti zakupodavcu. Ugovorne strane imaju pravo da otkazu ugovor u svako vreme pod uslovima koji su navedeni u ugovoru. Trajanje ovog ugovora je uvek kraće od uobičajnog ekonomskog veka investicione opreme koja je predmet ugovora a naknada koju plaća primalac lizinga je uvek manja od vrednosti opreme. Davalac lizinga snosi rizik zastarelosti i gubitka opreme, snosi troškove osiguranja, takse i troškove licenci, održavanja i servisiranja. Sve to davalac lizinga zaračunava primaocu lizinga kroz rate lizing naknade. Operativni lizing je tzv non-full-pay-out ugovor, tj ugovor preostale knjigovodstvene vrednosti zbog toga što davalac lizinga iz naknade koju plaća primalac za vreme trajanja ugovora može amortizovati samo deo svojih investicionih troškova.

Kod **finansijskog lizinga** zakupac ne može otkazati ugovor o zakupu unutar tzv. baznog perioda, a to može uraditi jedino zakonodavac ukoliko se zakupac ne pridržava ugovornih obaveza, prvenstveno plaćanja zakupnine. Vreme trajanja finansijskog lizinga redovno odgovara uobičajnom vremenu korišćenja opreme koja je predmet ugovora. Bitna karakteristika ove vrste lizinga je da zakupodavac ne pruža nikakve druge usluge sem finansiranja zakupa, dok primalac snosi sve troškove i rizike opreme uzete u lizing.¹⁹⁴ Karakteristika ove vrste lizinga je da zakupodavac nastoji da po isteku ugovorenog roka zakupa prenese vlasništvo nad opremom zakupcu. Za razliku od operativnog, finansijski lizing je full-pay-out ugovor kod kojeg je ukupan iznos ugovorene naknade koju u ratama plaća primalac redovno veći od nabavne cene predmeta ugovora.

¹⁹⁰ kao isporučilac opreme

¹⁹¹ lizing društvo kao davalac lizinga

¹⁹² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 118.

¹⁹³ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 118.

¹⁹⁴ kod operativnog lizinga, ove troškove snosi davalac opreme

6.1.2 Prednosti i nedostaci lizinga

Lizing nudi finansijske i druge mogućnosti koje nisu prisutne korišćenjem tradicionalnih metoda nabavke i to:¹⁹⁵

- mogućnost da se nabavkom opreme na bazi lizinga ne angažuju sopstvena sredstva i ista sačuvaju za druge poslovne poduhvate, pošto lizing omogućava 100% angažovanje tuđih sredstava i ne zahteva plaćanje avansa kao kod kupovine na kredit;
- nabavka opreme putem lizinga omogućava veću likvidnost korisnika lizinga, a plasmanom sredstava kojhe nije angažovao za kupovinu opreme korisnik lizinga može ostvariti određenu dobit;
- nabavkom opreme putem lizinga korisnik lizinga ne umanjuje svoju kreditnu sposobnost, pošto lizing nije kredit, a nabavka opreme putem lizinga evidentira se vanbilansno, tako da se on može zaduživati za druge investicione poduhvate;
- lizing pruža mogućnost korisniku lizinga da dinamiku plaćanja naknade za lizing uskladi sa predviđenim prilivom sredstava po osnovu realizacije roba i usluga proizvedenih opremom koj je uzeta na lizing i na taj način da poveća svoj cash flow;
- davalac lizinga, u zavisnosti od ugovora, obezbeđuje servisiranje, remont i tekuće održavanje opreme date u lizing, kao i snabdevanje rezervnim delovima;
- ugovorne formalnosti kod lizinga se relativno brzo završavaju u odnosu na bankarske kreditne aranžmane.

Osnovni nedostatak lizinga je to što je on relativno skup način finansiranja nabavke opreme. Iznos lizing naknade se prosečno kreće od 130% - 160% u odnosu na nabavnu cenu opreme koja je predmet lizing ugovora.¹⁹⁶ Lizing je skuplji od drugih načina finansiranja jer se naknada koju primalac lizinga plaća u anuitetima sastoji od dela amortizacije finansirane opreme i dobiti davaoca lizinga. Davalac lizinga treba da dobije od primaoca lizinga celokupan investirani kapital tj. cenu opreme, kamate, opšte troškove koje je imao u vezi sa sklapanjem ugovora o kupovini opreme i ugovora o lizingu i naravno jedan iznos profita. Lizing može biti dodatno nepovoljan u onim zemljama koje imaju nepovoljan carinski režim ili nepovoljne poreske i druge fiskalne propise.

¹⁹⁵ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 304.

¹⁹⁶ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 126.

6.2 FAKTORING

Finansiranje putem faktoringa predstavlja specifičan oblik pribavljanja sredstava i to putem prodaje potraživanja.¹⁹⁷ Otkup potraživanja vrši se pre roka dospeća, pri čemu preduzeće faktoring, po pravilu, odmah isplaćuje deo potraživanja u visini od 80% preduzeću klijentu, dok preostali iznos od 20% koristi se za korekture potraživanja i stavlja se na raspolaganje klijentu posle naplate potraživanja od strane faktoring preduzeća. Faktoring preduzeće naplaćuje proviziju obično oko 3% od iznosa potraživanja faktoring usluge, što uključuje rizik i kamatu kreditiranja klijenata od momenta otkupa do naplate potraživanja. U razvijenim tržišnim ekonomijama faktoring se mnogo koristi kao oblik ubrzane naplate potraživanja.

Osnovni subjekti koji učestvuju u obavljanju faktoring poslova po pravilu su kupac, klijent i faktor. Klijent je subjekt koji proizvodi robu (ili čini uslugu) najčešće trajne potrošnje sa kojim faktor zaključuje poseban ugovor. Kupac je subjekt koji kupuje robu od proizvođača, odnosno davaoca usluge i koji postaje dužnik faktora i snosi obavezu vraćanja kredita u vezi sa prodajom određenih proizvoda ili davanjem usluga od strane klijenta. Faktor je organizacija koja od svojih klijenata otkupljuje fakturisane iznose u dužem vremenskom razmaku.

6.2.1 Vrste faktoringa

U savremenoj praksi postoji više vrsta faktoringa, ali se najčešće primenjuju sledeći:¹⁹⁸

1. Otvoreni faktoring;
2. Zatvoreni ili skriveni faktoring;
3. Pravi faktoring i kvazi faktoring.

Otvoreni faktoring nastaje kada izvoznik cedira (prenosi) svoje potraživanje prema inostranom kupcu, sa pozivom da dugovanja isplati faktoru. Postoje dve vrste otvorenog faktoringa. Prvi oblik otvorenog faktoringa je prisutan kada izvoznik svoje potraživanje koje ima prema inostranom kupcu definitivno prenese na faktora. Vrednost kod ovog oblika faktoringa može da bude i do 95% od knjigovodstvene vrednosti potraživanja i ono zavisi od obima prometa koji se ostvaruje preko faktora, stepena rizika u koji ulazi faktor, kao i bilansnog stanja inostranog kupca. Za preneto potraživanje faktor isplaćuje izvozniku vrednost potraživanja uz odbitak kamate, provizije i troškova oko naplate potraživanja. Drugi oblik otvorenog faktoringa prisutan je kada izvoznik ustupi svoja potraživanja samo radi naplate. Tada se vrši cesija u cilju definitivnog prenošenja potraživanja na faktora, da bi faktor naplatio potraživanja od inostranog kupca u svoje ime, a za račun domaćeg izvoznika. U savremenoj poslovnoj praksi se može vršiti kombinacija ova dva oblika faktoringa, u slučaju kada izvoznik ima više potraživanja iz inostranstva, pa jedno ustupa samo radi naplate a druga potraživanja definitivno ustupa faktoru.

Zatvoreni ili skriveni faktoring nastaje kada izvoznik robu namenjenu izvozu prodaje za novac faktoru tako što banka u svojstvu skrivenog principala tu istu robu preko istog

¹⁹⁷ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 310.

¹⁹⁸ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 311.

izvoznika preprodaje inostranom kupcu na kredit. U ovom slučaju faktor ostvaruje zaradu na razlici u ceni. Zarada je po obimu značajna jer se svodi na finansiranje izvoznog posla.

Pravi faktoring je prisutan kada se kumulativno vrše tri funkcije:¹⁹⁹

1. funkcija refinansiranja potraživanja
2. funkcija obezbeđenja plaćanja i
3. funkcija pružanja usluga u vezi sa prodajom robe i naplatom potraživanja

Kvazi faktoring nastaje u slučaju kada faktor vrši jednu ili dve navedene funkcije.

Kod privrednih društava koristi od upotrebe faktoringa su višestruke jer faktoring pruža mogućnost da preduzeća mogu brzo da odgovore na promene u tražnji u zemlji i inostranstvu i da postiču značajne uštede u troškovima koje bi inače snosila ako bi sam vršila naplatu potraživanja ili na osnovu odobrenih kredita. Preduzeća ne opterećuju sopstveni bilans jer faktor preuzima na sebe rizik naplate potraživanja. Proizvođač – izvoznik ne čeka na realizaciju svojih potraživanja ili realizaciju odobrenih kredita domaćim i inostranim kupcima već odmah dobija sredstva ili kredit po predaji faktura sa odgovarajućom pratećom dokumentacijom o otpremi i obezbeđenju plaćanja.

Funkcija pružanja stručnih faktoring usluga obuhvata čitavu lepezu direktnih i dopunskih usluga. Direktne, stručne faktoring usluge su:²⁰⁰

1. Ispitivanje kreditne sposobnosti dužnika;
2. Vođenje knjigovodstva;
3. Ispostavljanje računa;
4. Obračun provizije;
5. Obračun poreza;
6. Opominjanje dužnika;
7. Naplaćivanje dugova.

Grupu dopunskih usluga u faktoringu čine:²⁰¹

1. Davanje raznih stručnih saveta;
2. Istraživanje tržišta;
3. Vođenje stanja u skladištu;
4. Statistika prometa;
5. Marketinške usluge;
6. Razne posredničke usluge za klijenta kod banaka, dobavljača, kupaca, špeditera, osiguravajućih društava i sl.

Prema našem Zakonu, delatnost faktoringa može da obavlja:

1. Banka ili
2. Društvo sa ograničenom odgovornošću odnosno akcionarsko društvo registrovano isključivo za delatnost faktoringa, sa minimalnim upisanim kapitalom u iznosu od 250.000 evra.

¹⁹⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 150.

²⁰⁰ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 150.

²⁰¹ Isto, str. 150.

6.2.2 Prednosti i nedostaci faktoringa

Efekti primene faktoring mehanizma mogu se posmatrati na makro i na mikro nivou.

Koristi od faktoring aktivnosti na makro nivou ispoljavaju se kroz doprinos rastu proizvodnje i mogućnosti bržeg unapređenja izvoza i uvoza što može doprineti pozitivnim promenama u platnom bilansu zemlje sa posledicama koje mogu uticati i na promene u ukupnom rastu privrede zemlje.

Upoređivanjem ukupnih prodaja putem faktoringa sa ukupnim društvenim proizvodom zemlje dobija se relativni pokazatelj značaja faktoringa za nacionalnu privredu, a rast ili opadanje ovog pokazatelja ukazuje na povoljnije ili nepovoljnije efekte faktoringa.²⁰²

Koristi od faktoringa su višestruke. On omogućava svim proizvođačima, a najviše izvozniciima da se brže prilagode tržišnim kretanjima da povećaju proizvodnju efikasnost i usmere svoje aktivnosti ka problemima tražnje a ujedno ostvare uštedu troškova prenosom naplate potraživanja na faktora. Faktoring mehanizam se, po pravilu, ne koristi za zadovoljenje potreba u osnovnim sredstvima, što je po pravilu, slučaj kod forfetinga.

Proizvođaču-izvozniku faktoring donosi poboljšanje likvidnosti, rentabilnosti i smanjenja rizika naplate potraživanja. Avansno isplaćena sredstva od strane faktora poboljšavaju likvidnost klijenta i omogućavaju mu finansiranje daljeg procesa proizvodnje što je posebno značajno za mala i srednja preduzeća čiji je rad otežan zbog nedostatka obrtnih sredstava.

Kupcu – uvozniku faktor omogućava kupovinu robe na kredit uz mogućnost da sopstvena raspoloživa sredstva usmeri u nove poslovne aktivnosti u cilju sticanja veće dobiti.

Faktoring organizacija ili banka svoj interes nalazi u mogućnosti sticanja profita koji je obično veći u odnosu na nivo koji bi se ostvario klasičnim plasiranjem sredstava. Visina profita je opravdana i proporcionalna obimu i nivou usluga koje se nude klijentu. Cene usluga faktoringa se sastoje iz provizije faktoringa i kamatne stope. Provizija faktoringa se kreće od 0,6% - 3%, u zavisnosti od obima poslovanja, uslova plaćanja, boniteta kupca i usluga uključenih u ugovor o faktoringu.²⁰³

Faktoring organizacije često, zajedno osnivaju centar za evidenciju koji prikuplja podatke o kreditnoj sposobnosti dužnika, a koje koriste sve članice centra. Kreditna sposobnost dužnika je podložna brzim promenama pa ju je teško utvrditi za duži vremenski period. Zbog toga se faktori opredeljuju za otkup potraživanja koja relativno brzo dospevaju. Kao najpovoljnija potraživanja se ocenjuju ona sa dospećem od 30 do 90 dana. Minimalan rok je takođe bitan jer u slučaju kratkog perioda faktoru nije celishodno preuzimanje rizika.

²⁰² Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 155.

²⁰³ Isto, str. 156.

6.3 FORFETING

Forfeting predstavlja jedan od specifičnih mehanizama finansiranja preduzeća. Ovaj oblik finansiranja javlja se kod krupnih pojedinačnih poslova o isporuci opreme, izgradnje objekata po sistemu “ključ u ruke” ili izvođenja investicionih radova sa odloženim rokovima plaćanja od jedne do nekoliko godina.²⁰⁴ Suština ugovora o forfetiranju se u činjenici da banka (forfeter) preuzima od svog komitenta potraživanje koje ovaj ima prema trećem licu (kupcu-investitoru) a koje joj komitent (proizvođač-prodavac) cedira uz prenos instrumenata za naplatu potraživanja o rokovima dospeća koje je ugovorio sa kupcem (menica, dokumentarni akreditiv, garancija trećeg lica). Banka prihvata cesiju potraživanja i isplaćuje nominalnu vrednost prenetih potraživanja prodavcu (proizvođaču) kao svom komitentu, uz odbitak eskontne kamate, provizije i troškova vezanih za taj posao. Pri tom se banka obavezuje da će snositi rizik naplate cediranih potraživanja, odnosno neće tražiti regresiranje nenaplaćenih potraživanja od proizvođača – prodavca.

Osnovni motiv forfetera je zarada koja je često i za nekoliko procenata veća u odnosu na onu koja bi se ostvarila na plasirani kapital pod uobičajnim tržišnim uslovima. Takođe, zarada je motiv i za aktivnosti većeg broja maklera koji na bazi prikupljenih informacija povezuju izvoznike sa bankom-forfeterom i time stižu pravo na proviziju koja koriguje odnosno poskupljuje kredit.

Za realizaciju forfetnih kredita neophodno je postojanje određenih uslova za dobijanje ovakvih kredita i ispunjenje formalnosti koje forfeter zahteva a to su pre svega:²⁰⁵

1. Da postoji dovoljno sredstava na forfetnom tržištu, odnosno mogućnost refinansiranja;
2. Da je zemlja kupca prihvaćena na forfetnom tržištu;
3. Da ponuda kapitala odgovara strukturi tražnje sa aspekta strukture valute u kojoj se vrši plaćanje;
4. Da postoji dovoljno osiguranje naplate potraživanja i da rizik forfetera ne prelazi granice normalnog.

²⁰⁴ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 317.

²⁰⁵ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 138.

6.3.1 Subjekti u forfeting aktivnostima

U forfeting aktivnostima učestvuje više subjekata kao što su: proizvođač-izvoznik, kupac-uvoznik, banka kupca-uvoznika i forfeter i neobavezni subjekti.²⁰⁶

Proizvođač – izvoznik je subjekt koji proizvodi investicionu opremu, izgrađuje kompletne objekte, izvodi radove u inostranstvu i koji kupcima uvoznicima odobrava prodaju na kredit ali o čijoj realizaciji ne može i ne želi da vodi brigu i nastoji da još u toku pregovora o kupoprodaji nađe finansijski organizaciju koja će mu otkupiti potraživanje;

Kupac uvoznik je subjekt koji ima nameru da kupi određenu investicionu opremu ali mu nedostaju potrebna sredstva za nameravanu investiciju pa se on obraća proizvođaču-izvozniku opreme sa zahtevom za odloženo plaćanje tj. odobravanje kredita;

Banka kupca uvoznika je finansijska organizacija preko koje se obavljaju najznačajniji poslovi obezbeđenja u vezi sa korišćenjem mehanizma forfetinga. Njene aktivnosti su usmerene u pravcu izdavanja instrumenata obezbeđenja plaćanja kao što su avali na menicama, garancije i sl u korist proizvodne organizacije – izvoznika;

Forfeter je subjekt tj. finansijska organizacija koja se bavi forfeting aktivnostima i koja raspolaže dobrim poslovnim vezama u zemlji i inostranstvu, kao i mogućnostima da se za dospele naplate potraživanja proizvođača-izvoznika refinansira na domaćem ili međunarodnom tržištu kapitala. Forfeting poslovima se bave velike, ugledne i poznate banke koje raspolažu mrežom filijala i korespodentskih odnosa sa bankama u drugim zemljama. Takve banke obično organizuju posebne specijalizovane organizacione jedinice ili službe za forfeting. Dolazeći u posed hartija od vrednosti, ove organizacije ih uglavnom samo prolazno zadržavaju u svom portfelju, očekujući vreme najpovoljnijeg plasmana na domaćem ili stranom tržištu.

Makler-posrednik je neobavezan subjekt u forfeting aktivnostima, čija se uloga isključivo svodi na posredovanje tj. pronalaženje kupca forfetinga – izvoznika investicione opreme i dovođenja istih u vezu sa forfeting organizacijom.

6.3.2 Prednosti i nedostaci forfetinga

Korišćenje forfeting aktivnosti pruža određene prednosti učesnicima u forfeting aktivnostima tj. izvozniku, uvozniku i forfeteru.

Prednosti za **proizvođača-izvoznika** su sledeće:²⁰⁷

- naplata potraživanja se obavlja odmah po isporuci opreme, čime se prodaja na kredit pretvara u gotovinsku transakciju;
- poboljšava se likvidnost izvoznika;
- povećava se potencijal izvoznika za zaduživanje;
- eliminišu se mogući gubici zbog nelikvidnosti;
- eliminiše se rizik rasta kamatnih stopa u budućnosti;
- eliminišu se rizici po osnovu fluktuirajućih deviznih kurseva;
- eliminiše se rizik po osnovu promene boniteta i finansijskog statusa dužnika;
- eliminišu se administrativni problemi i prateći troškovi oko naplate potraživanja;
- ne zahteva se kreditno osiguranje;

²⁰⁶ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 139.

²⁰⁷ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 144.

- pruža mogućnost brzog zaključenja ugovora o forfetingu zbog jednostavnije dokumentacije;
- troškovi forfetinga mogu da se uključe u cenu izvoznog posla;
- izvoznik ne mora da organizuje službu naplate potraživanja i vođenja sudskih sporova.

Prednosti za **kupca-uvoznika** su sledeće:²⁰⁸

- omogućava se uvoz najsavremenije opreme i tehnologije na kredit tj. u trenutku zaključenja posla se ne mora raspolagati neophodnim finansijskim sredstvima, a ako se njima i raspolaže ona se mogu angažovati u druge svrhe u cilju sticanja veće dobiti;
- povećava kapacitet zaduženja uzvoznika;
- vraćanje kredita je po fiksnoj utvrđenoj kamatnoj stopi;
- uvoznik može da bira bilo koju konvertibilnu valutu, bez obzira na potrebe izvoznika;
- ubrzava se zaključenje komercijalnog ugovora;
- smanjuju se restriktivne klauzule za uzimanje novih kredita kod banaka;
- izbegavaju se administrativni i drugi pravni troškovi.

Prednosti za forfeting organizaciju:²⁰⁹

- dokumentacija je jednostavna, brzo se kompletira i nema veoma kompleksnih ugovora kao kod kreditnih poslova;
- kupljena potraživanja su lako prenosiva i lako utrživa na razvijenom sekundarnom tržištu;
- pruža se mogućnost ostvarenja značajnih prihoda tj. sticanja profita koji su u većini slučajeva znatno veći u odnosu na nivo da je kapital plasiran na nacionalnom ili međunarodnom tržištu kapitala.

Nasuprot navedenim prednostima, cena finansiranja putem forfetinga je često prilično visoka i viša je u odnosu na ostale alternativne mogućnosti finansiranja jer su u cenu uključeni troškovi finansiranja i refinansiranja u skladu sa tekućim tržišnim uslovima i rizicima kao i troškovi administriranja.

²⁰⁸ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 144.

²⁰⁹ Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008., str. 145.

6.4 FRANŠIZING

Franšizno poslovanje je sistem trgovanja dobrima i/ili uslugama i/ili tehnologijom, koje se bazira na bliskoj i stalnoj saradnji legalno i finansijski samostalnih kompanija vlasnika franšize i njegovih pojedinačnih korisnika franšize, gde vlasnik garantuje svojim korisnicima pravo i uzima na sebe obavezu da će voditi posao u skladu s konceptom franšize. Franšiza je privilegija ili dato pravo pojedincu ili grupi koja omogućava korisniku da sprovodi određenu vrstu komercijalne aktivnosti. Legalni koncept franšize datira od srednjeg veka, kada je vitez mogao da dobije pravo upravljanja određenim delom vlastelinskog poseda. Franšiza je sistem proširenja poslovanja i distribucije proizvoda i usluga i mogućnost vođenja poslovanja pod prepoznatljivim imenom.

Ona se sastoji od poslovnog paketa koji sadrži: Marku ili marke, sastav ili know-how, poslovno iskustvo, stalnu stručnu podršku, marketing i PR, obuku, priručnik, robu ili uslugu. Za ulazak u preduzetništvo kupovina franšize je sigurniji način započinjanja sopstvenog privatnog posla, jer je u interesu obe strana, davaoca franšize i primaoca, da posao uspe i da se razvija. Kupovinom franšize prodaje se roba i usluge koje se odmah prepoznaju na tržištu, jer već negde uspešno deluju. Bitno je to da se pri kupovini franšize dobije obuka i podrška koja će doprineti uspehu.

6.4.1 Suština franšizinga

Primeri privatnih franšiza su bezbrojni. Prodavci prodaju franšize trgovcima, dajući im pravo prodaje njihovih proizvoda u određenim područjima. U skorije vreme najveći rast franšiznih usluga zabeležen je u uslužnom sektoru. Franšize su stvorene kako bi ponudile usluge od računovodstva, do štampanja i kopiranja, čišćenja kuća, prodaje računara i usluga, itd.

Trenutno u svetu postoji više od 4.500 davalaca franšiza koji posluju na više od 600 hiljada lokacija. Svakih šest i po minuta negde u svetu se otvori nova franšiza, dok je u SAD to malo sporije - tamo svakih osam minuta sa radom započne nova franšizna lokacija. Analitičari procenjuju da je tokom 2000. godine kroz franšizu je zarađivalo više od 40% maloprodaje u SAD. Industrijski analitičari smatraju da franšize zapošljavaju više od 8 miliona ljudi. "Mek Donalds", "Subway", "Ford Motor Company" i "Coca-Cola", osim što su uspešne svetske kompanije, povezuje još jedna stvar - one su svi franšize. Svoje ime i način rada, ove firma su iznajmile privatnim preduzetnicima uz uslov da posluju po strogo utvrđenim pravilima. Zbog takvog načina poslovanja danas se restorani "McDonald's" mogu naći u svakom delu sveta.

Franšize postoje u različitim granama, od umetničkih galerija do stolarskih radionica, od kafea i prodavnica računara do kozmetičarskih usluga. Privlačnost franšiznog poslovanja je u tome što sam koncept franšize olakšava preduzetniku/početniku ulazak u posao. Uz malo znanja i sreće korisnik franšize postiže poslovni uspeh. Istraživanja pokazuju da više od 70 % privatno pokrenutih poslova bankrotira već u prvoj godini poslovanja, a kod franšize situacija je obrnuta. Anketiranje kupaca franšiza u SAD-u pokazalo je da ih se više od 94 % oseća uspešnim, a 75 % njih bi opet kupilo franšizu.

6.4.2 Prednosti i nedostaci franšize

Davalac franšize nudi svoj već oprobani sistem poslovanja, robnu marku, priručnike, opremu, obuku i usluge podrške. S druge strane, primalac plaća početnu naknadu i naknadu za korišćenje trgovačkog imena i načina poslovanja. Rizik kod pokretanja samostalnog posla je mnogo veći jer se gotovo uvek posluje naslepo. Kod franšize, iza početnika u poslu stoji moćna mašinerija koja ima znanje i iskustvo. Gotovo da i ne postoji ograničenje rasta u franšiznom poslovanju, jer kako se mreža širi, ime postaje prepoznatljivo i to povećava prodaju. Kako davalac franšize može da nabavlja robu za celi lanac (u velikim količinama i po znatno nižim cenama), na taj način franšiza počinje da istiskuje konkurenciju.

Nedostatak franšize je taj što preduzetnik nema slobodu delovanja i rada prema svom nahođenju i što ima finansijske obaveze prema davaocu, ograničen profit, obaveza ispunjavanja standarda davaoca franšize.

Pri potpisivanju ugovora sa davaocem, primalac se najčešće obavezuje da plaća i sledeće naknade:

Početna naknada i ostali troškovi - iznos koji se plaća vlasniku franšize za "know-how" ili sistem poslovanja. Najčešće je nepovratan. Povremeno se plaća i cena tantijema, izražena u procentima u određenom razdoblju u odnosu na bruto zaradu. U ovom periodu nastaju i troškove najma, izgradnje i opremanja poslovnog prostora i inventar. Tu su i troškovi dozvole za rad i osiguranje. Neki davaoci traže i naknadu za 'svečano otvaranje' kako bi sa primaocem promovisali novo prodajno mesto, dok drugi to daju u paketu franšize. Ipak, mnoge institucije u sklopu razvoja preduzetništva daju podršku preduzetnicima početnicima, tako da početnik ne mora da izvrši celokupnu naknadu iz svojih sredstava.²¹⁰

Troškovi reklame - plaćaju se kvartalno ili godišnje u zajedničku blagajnu. To celom lancu daje snagu i sigurnost jer poseduje više novca nego svaka karika pojedinačno. Troškovi se uplaćuju u određenom procentu od ukupnog poslovanja. Tu je prednost franšiznog poslovanja jer omogućuje i malim primaocima isti obim reklama kao i celom lancu.

Tantijeme, odnosno licencna naknada (royalties) - troškovi za korišćenje imena, marke i vizuelnog identiteta davaoca. Međutim, dosta vlasnika franšiza ih ne traži. U pitanju su uglavnom franšize u kojima davalac prodaje i određene proizvode.

U Evropi je tokom 2003. godine poslovalo je oko 3.700 davalaca franšize na preko 145.000 lokacija. Ostvareni godišnji promet iznosio je oko 75 milijardi eura, a u franšiznom poslovanju zaposleno je oko 1,3 miliona ljudi. Što se tiče zemalja u tranziciji, na vrhu je Mađarska koja ima 400 franšiznih lanaca, od kojih je 50 posto domaćih. Nakon Mađarske su Poljska i Slovenija sa oko 120 franšiza, i to 55,7 posto domaćih. U Hrvatskoj trenutno postoji oko 120 davalaca franšize od kojih je 30 domaćih. Iza Hrvatske sledi Češka koja ima oko 55 franšiza.²¹¹

U bankarstvu je franšizing zastupljen kroz kartičarstvo. Internacionalne platne kartice kao što su Visa, Master, American Express su franšize. U ovom slučaju se banke pojavljuju kao primaoci franšize, dok su davaoci franšize velike internacionalne kompanije poput Visa International-a, Diners Club-a, American Express-a itd.²¹²

Platne kartice se koriste za bezgotovinsko plaćanje i za podizanje gotovog novca kod izdavaoca kartice ili preko bankomata. Oblik, sadržinu i način korišćenja usklađuje banka u

²¹⁰ Privredna Komora Srbije, Etički kod i glavni sastav franšize

²¹¹ izvor: Privredna komora Srbije

²¹² Zoran D. Jović, Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008, str.132.

skladu sa svojim potrebama i međunarodnim standardima.²¹³ U slučaju plaćanja karticom provlačenjem kartice kroz POS terminal koji je digitalnom telefonskom mrežom spojen sa autorizacionim centrom banke, banka je proverila da li njen klijent može da plati robu u tom iznosu.

6.5 KONSALTING

U poslovnim bankama kadrovi predstavljaju visokoprofesionalne pojedince koji mogu klijentima banke, kao i drugim zainteresovanim pravnim i fizičkim licima pružiti savetodavne (konsalting) usluge. Veliki broj poslova koji se primenjuju u procesu bankarskog poslovanja za svrhe pružanja usluga klijentima mogu se obavljati i samostalno, što može biti značajan izvor prihoda za banku i klijentu proširiti paletu usluga koje banka pruža, a neophodni su u svakodnevnom poslovanju pravnih lica, kao i svakodnevnim savladavanjima prepreka fizičkih lica.

Konsalting poslovi se odnose na:²¹⁴

- oblast spoljne trgovine i deviznog poslovanja;
- oblast carinske i poreske politike;
- uže posmatrano poslove finansijskog konsaltinga, kao što su dilersko-brokerski poslovi;
- računovodstveni konsalting – vođenje poslovnih knjiga klijenata;
- poslovi procene vrednosti kapitala;
- marketinške usluge i istraživanje tržišta – procene mogućnosti plasaman na tržištu pojedinih proizvoda i usluga i
- poslovi registracije i preregistracije preduzeća prilikom statusnih promena.

²¹³ Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, FFMO, Beograd, 2007 str. 248

²¹⁴ Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008., str. 320.

ZAKLJUČAK

Svi navedeni faktori uticali su da se potpuno promeni filozofija poslovanja tradicionalno orjentisanih banaka i da se okrenu pronalaženju novih alternativa privlačenja klijenata. Filozofija prilagođavanja potrebama i željama klijenata postala je imperativ umesto prilagođavanje klijenata već postojećim proizvodima banke koji ne zadovoljavaju njihove potrebe.

Takođe, u velikoj meri na menjaje postulata poslovanja tradicionalnog bankarstva ka savremenom i na neophodnost prilagođavanja banaka uticala je sve jača konkurencija i to ne samo između samih banaka već i parabankarskih i nekreditnih institucija kao što su osiguravajuća i reosiguravajuća društva, penzioni i investicioni fondovi, hedžing fondovi, lizing, novčane i robne berze, ustanove za finansiranje potrošačkih kredita...

Novi postulati poslovne strategije poslovnog bankarstva po pravilu polaze od internacionalizacije koja je rezultat profitne orjentisanosti banaka. Došlo je do ogromnog prodora marketing strategije u poslovnoj politici banaka usled neophodnosti ostajanja u tržišnoj utakmici i želje za maksimiziranjem profita.

Za 21. vek idealan bankar će biti onaj koji ume da daje savete komitentima u vezi sa njihovim finansijskim potrebama i da im pomogne da ostvare svoje životne ciljeve korišćenjem proizvoda finansijskih institucija. S obzirom da prosečna banka u svetu rukuje sa više od 200 finansijskih proizvoda i usluga u različitim kombinacijama i već posluje u osiguranju, investicionim aktivnostima (hartije od vrednosti) i pružaju ostale usluge, ključ uspešnosti menadžera biće u njegovoj edukovanosti, znanjima, veštinama i sposobnostima da privuče klijente. Paralelno sa tim, dolazi do procesa reinženjeringa u bankama koji predstavlja u suštini „zaboravljanje“ standardnih poslovnih metoda i njihovo ponovo osmišljavanje.

Za uspeh u realizaciji (starih i novih) bankarskih proizvoda koji čine ponudu velikih banaka na nacionalnom i međunarodnim tržištima, neophodno je ostvarivanje organizacionih preduslova izraženih u postojanju:

- visokokvalitetnog i efikasnog osoblja koje čine dobro motivisani, kreativni specijalisti sa visokim stepenom poslovnog morala i profesionalizma, koji osmišljavaju i prihvataju inovacije i kojima se pružaju razni vidovi obuke;
- savremene tehničke opremljenosti: hardvera, softvera i telekomunikacija;
- optimalne organizacije;
- adekvatnog menadžmenta.

Prednost velikih i posebno multinacionalnih banaka koje poseduju globalne mreže, filijale i afilijacije su očigledne, ali vreme malih banaka nikako nije prošlo, pošto male banke mogu razvijati posebne ekspertize i nalaziti svoju „nišu“ na tržištu gde mogu izuzetno uspešno poslovati. One, takođe, predstavljaju sekundarno tržište za velike banke u velikom broju njihovih poslova, naročito iz domena sekjuritizacije, što velikim bankama omogućava da budu „market mejkri“ na raznim organizovanim tržištima.

Organizovano finansijsko tržište je poslovni i operativni okvir u kome bankarski proizvodi najviše mogu da dođu do izražaja, jer u suštini predstavljaju instrumente kojima se ostvaruju

neke od bitnih pretpostavki za funkcionisanje tog tržišta, kao što su: likvidnost tržišta, brzo i efikasno emitovanje hartija od vrednosti, sigurnost za poverioce, razvoj štednje i poboljšanje efikasnosti alokacije sredstava i ulaganja u javni i privatni sektor, širenje skale finansijskih usluga i poslovnu samostalnost banaka u odnosu na netržišne uticaje.

Tržišni uslovi u razvijenim zemljama su primorali bankarski sektor da zbog jake konkurencije, globalizacije i tehnološkog napretka i pada profitne stope, uz stalni porast troškova poslovanja, uvede inovacije u poslovanje tj. da napušta politiku plasmana pojedinačnih bankarskih proizvoda i počinje da kreira, proizvodi i plasira segmentirani bankarski proizvod za tržišni segment i nepoznatog kupca na njemu, zbog čega dolazi do prestruktuiranja podbilansa u ukupnom bilansu banke. Promena podbilansnih pozicija uslovljena je tržišnim zahtevima i osnovni je indikator za ocenu uspešnosti ili neuspešnosti prilagođavanja banke tržišnim uslovima.

LITERATURA

1. Dušanić, J., „Poslovno bankarstvo“, Consseco institut, S. Sarajevo - Beograd, 2003,.
2. Đukić, Đ., Upravljanje rizicima i kapitalom u bankama, Beogradska Berza, Beograd, 2007.
3. Đukić, Đ., dr Bjelica V., i Ristić, Ž., „Bankarstvo“, Ekonomski fakultete Beograd, 2004,
4. Živković, A., Stanić R., Krstić B., Bankarsko poslovanje i platni promet, CID ekonomski fakultet, Beograd, 2006.,
5. Jović, Z., Parabankarski i nekreditni poslovi, Beograd, 2008.
6. Krstić, B., „Međunarodno bankarstvo“, Ekonomski fakultet Niš, Niš, 2001
7. Mishkin, F., „Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta“, Data status, Beograd, 2006,
8. Rose, P., Hudgins, S.C., - Bankarski menadžment i finansijske usluge, Data status, Beograd 2005,
9. Rose S., P., Hudgins C. S., , „Bankarski menadžment i finansijske usluge“, Delta Status, Novi Sad, 2005,
10. Stakić B., Barać, S., Međunarodne finansije, Poslovni fakultet, Singidunum, Beograd, 2008.,
11. Ćirović, M., „Bankarstvo“, Bridge Company, Beograd, 2001,
12. Hadžić, M., Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007

Ostali izvori:

1. Rončević, A., Nove usluge bankarskog sektora, ekonomski pregled, 2006.
2. Privredna Komora Srbije, Etički kod i glavni sastav franšize
3. Stakić B., Barać, S., Savremena kretanja u finansijama i bankarstvu, Beograd, 2006.
4. Hislop, A., „Bancassurance – knowing and growing with your customers“, Pricewaterhouse Coopers, Cover Nore July 2002,
5. Vuković, D., „Principi upravljanja rizikom za elektronsko bankarstvo“, Bankarstvo, br. 11-12/2003, .

LINKOVI

6. PC world mikro, dostupno na:
<http://www.mikro.co.yu/main/index.php?q=papirnoizdanje&godina=2003&mesec=12>,
pregledano 15.09.2009.
7. Međunarodno i multinacionalno bankarstvo,
dostupno na <http://www.knowledge-bank1.org/>
8. Univerzitet Mediteran ,power point prezentacija, dostupno na:
fps.unimediterranean.net/cms/.../Bankarstvo%20prvo%20predavanje.ppt

http://www.iien.bg.ac.yu/bba/master07-08/ekonomska_analiza/IntBank1.ppt.
<http://www.megatrend-info.com/forum/index.php?action=dlattach;topic=11409.0;attach=21648>.
<http://fabus.edu.yu/prezentacije/download.php?fname=../III%20Godina/Finansijske%20usluge/Globalno%20bankarstvo/Globalno%20bankarstvo.ppt>.
<http://www.cpi.hr/download/links/hr/1417.pdf>
http://www.iien.bg.ac.yu/bba/master07-08/korp_upravljanje/korporativno_uprav_master.ppt.
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija1.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija5.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_06/lekcije/lekcija8.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija9.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija10.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija15.pdf
http://www.knowledge-bank1.org/medjunarodno_bankarstvo_fps_3_mp_08/lekcije/lekcija18.pdf
<http://www.scribd.com/doc/16284330/Ekonomija-a-z>