DDR - PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

By Petar Kasavica II deo - III provera

WORD COUNT	85805	TIME SUBMITTED	19-FEB-2016 12:00PM
		PAPER ID	21663822

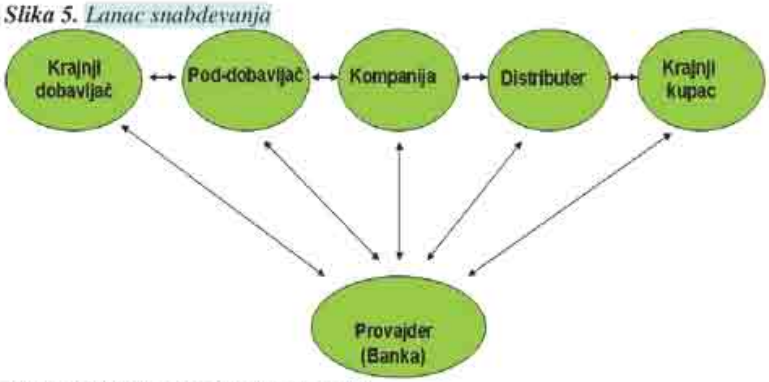
III DEO

"SUPPLY CHAIN FINANCE" - TREND PODSTAKNUT UTICAJEM SVETSKE EKONOMSKE KRIZE

1. LANAC SNABDEVANJA (*SUPPLY CHAIN*)

Lanac snabdevanja predstavlja mrežu organizacija koje su uključene uzvodnim (dobavljač – preduzeće), nizvodnim (preduzeće – kupac) i kombinovanim (kretanje proizvoda unutar preduzeća) vezama u različite procese i aktivnosti koje proizvode vrednost u vidu proizvoda i usluga usmerenih ka zadovoljenju potreba krajnjeg korisnika ili potrošača.[488] *„Supply chain"* je ukupni tok materijala, informacija i novca od dobavljačevog dobavljača kroz preduzeće, pa sve do kupčevih kupaca.[489] Osnovna svrha postojanja bilo kog lanca snabdevanja jeste da on zadovolji potrebe kupca u procesu stvaranja sopstvenog profita. Aktivnosti lanca snabdevanja počinju sa porudžbinom kupca i završavaju se kada zadovoljan kupac plati kupljena dobra.[490]

Slika 5. *Lanac snabdevanja*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Lanac snabdevanja predstavlja i asocijaciju pojedinačnih, različitih poslovnih aktivnosti više privrednih subjekata. Takođe, lanac snabdevanja je i lanac vrednosti budući da svi poslovni entiteti uključeni u lanac snabdevanja doprinose kreiranju krajnje vrednosti u vidu proizvoda i usluga namenjenih krajnjim potrošačima. Troškovi poslovanja su manji, a konkurentnost proizvoda je veća u slučaju peduzeća uključenih u lanac snabdevanja u odnosu na samostalno poslovanje bez ikakve povezanosti i razumevanja međusobnih poslovnih potreba. Cilj upravljanja lancem snabdevanja jeste smanjenje troškova poslovanja, povećanje profitabilnosti i bolja eksploatacija resursa. Fokus lanca snabdevanja jeste na krajnjem potrošaču kao finansijeru poslovnih potreba svih učesnika lanca snabdevanja.[491]

---

[488] *Stanišić M., Regodić D., **„Tehnologija optimizacije lanaca snabdevanja"**, Međunarodni naučni skup Sinergija, 2012. godine, str. 31 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[489] *Ahmad M. & Benson R.: „Benchmarking in the Process Industries", IChemE, 2000, page 138 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[490] *Regodić D.: **„Menadžment snabdevanjem"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 8 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[491] *Stanišić M., Regodić D., **„Tehnologija optimizacije lanaca snabdevanja"**, Međunarodni naučni skup Sinergija, 2012. godine, str. 31*

2. FINANSIRANJE LANCA SNABDEVANJA *(SUPPLY CHAIN FINANCE)*

Finansiranje lanca snabdevanja *(supply chain finance)* predstavlja mladu poslovnu filozofiju, koja podrazumeva korišćenje finansijskih instrumenata, poslovnog iskustva, prakse i savremenih tehnoloških rešenja kako bi se obrtna imovina vezana u različitim poslovnim ciklusima (nabavka, proizvodnja, prodaja) brže konvertovala u gotovinu[492], ubrzao operativni novčani tok i poboljšalo upravljanje likvidnošću poslovnih partnera koji sarađuju na dugoročnoj osnovi (prodavaca i kupca, ali i preduzeća koja se nalaze između njih u okviru lanca snabdevanja). Polazna osnova je sagledavanje poslovnih potreba klijenta banke, ali i njegovih poslovnih partnera uz težnju da se detaljnije pronikne u analizu odnosa u lancu snabdevanja, kako bi se obezbedio model finansiranja pod kojim bi novčani tok koji potiče iz lanca nabavke kao rezultat finansiranja bio osnova otplate izloženosti po proizvodu *„supply chain finance-a"* (transakcije su samolikvidirajućeg[493] karaktera).[494]

Supply Chain Finance (SCF) je uobičajeno definisan kao portfolijo finansijskih praksi i tehnologija koje podržavaju trgovačke tokove i finansijske procese skraja na kraj lanca snabdevanja.[495]*SCF* poslovna filozofija nastaje na temeljima potreba poslovnih partnera da ojačaju svoju kooperaciju, dobijajući dodatne benefite.

Krajnji cilj *SCF* je da optimizuje obrtni kapital kroz lanac snabdevanja za kupce i dobavljače.[496]Cilj *„Supply chain finance"* jeste i smanjivanje vremenskog gep-a koji postoji između protoka robe i protoka novca kroz lanac nabavke. Takođe, cilj je i postizanje bolje novčane prohodnosti lanca snabdevanja.

***Slika 6.** Kretanje robe i novca kroz lanac snabdevanja*



***Izvor:** Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[492] *Cash-to-cash cycle time = [(DSO + DIO) – DPO] represents the interval between payment for raw materials and the receipt of cash generated by selling final goods ((source: Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 23))*

[493] *Rather than being predicated on pure financial considerations trade and SCF financings should be viewed more on a transactional basis and more readily on their performance and self-liquidating aspects ((Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 66))*

[494] *Kasavica P. - **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3, str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[495] *Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 7*

[496] *Carswell K., Product Manager and Executive Consultant within CGI's Trade Services Group., **„Supply Chain Finance: A new way for trade banks to strengthen customer relationships"**, 2007, page 4*

PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

Iako se radi o potpuno novom poglavlju bankarskog poslovanja koje potpada pod okrilje *„trade finance-a"*, *„supply chain finance"* pruža mogućnost transfera fokusa banke sa finansiranja samo određenih delova ukupnih potreba klijenata (finansiranje likvidnosti, potreba za dodatnim sirovinama, investiciono finansiranje itd.) na finansiranje celokupnog lanca nabavke. Prethodno je značajno pre svega za kvalitet portfolija banke, jer su odluke o ulasku u poslovnu saradnju sa klijentima zasnovane na razumevanju ne samo klijentovih potreba, već i potreba njegovih poslovnih partnera. Informacije na kojima se baziraju odluke se sveobuhvatnije i šireg opsega, te su i same odluke brže, kvalitetnije i preciznije.[497]

Banke koje su globalno aktivne na području SCF tržišta su: ANZ, Barclays, BNP Paribas, Citi, Deutsche Bank, HSBC, ING, JPMorgan, RBS, Santander, Scotia Bank, SEB, Standard Chartered, Unicredit.[498]

Dugo vremena je ovaj oblik saradnje banke, kupca i dobavljača zanemarivan i više smatran kao teoretska opcija. *„Supply chain finance"* je zaneamarivan u korist klasičnog kreditiranja ili pak *„cash-managmenta"*. Sada, kada su se pravila igre promenila, kada imamo globalizaciju poslovnih i finansijskih tokova, svetsku ekonomsku krizu, kada postoji novo okruženje u kojem banke više ne mogu lako da odobravaju kredite usled rastuće nelikvidnosti koja urušava kreditne rejtinge poslovnih subjekata, *„supply chain finance"* dobija sve više na značaju. [499] U okviru tržišta u razvoju pristup kreditnim sredstvima je manje moguć u poređenju sa periodom pre krize, a nivo loših plasmana konstantno raste.[500]

Radi se o modelu finansiranja koji omogućava bankama da prilagode svoju ponudu sa rastućim potrebama klijenata u domenu lanca nabavke. Dakle, od tradicionalne orijentacije ka proizvodu, banke pomeraju interes na veću saradnju sa svojim klijentima i klijentima svojih klijenata, a kako bi ih snabdela rešenjima koja su krojena njihovim potrebama. Dakle, pomeraju se sa proizvoda na potrebu klijenta, što je u suštini nova poslovna filozofija usmerena ka kreiranju manje rizičnog, ali i visoko profitabilnog portfolija.[501] Hiperpordukcija rešenja koja nisu u najboljoj meri prilagođena klijentima kako bi se ostvarili planovi više nije primarna imajući u vidu posledice krize i veliki broj klijenata koje je takav odnos banaka doveo u poziciju opšte nelikvidnosti.[502]

---

[497] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[498] *Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 34*

[499] *McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 22*

[500] *International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 56 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[501] *Carswell K., Product Manager and Executive Consultant within CGI's Trade Services Group., **„Supply Chain Finance: A new way for trade banks to strengthen customer relationships"**, 2007, page 5*

[502] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 98 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

2.1. POTREBA I GENERISANJE TRAŽNJE ZA PROIZVODIMA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA

Potreba za proizvodima pod okriljem *„supply chain finance-a"* je sve izraženija. Naime, preduzeća na strani kupaca sa sve manje izvesnosti mogu da predvide kada će se realizovati isporuka proizvoda od strane dobavljača, ali i kada će od trenutka isporuke, tj. konfirmacije isporuke, a nakon kontrole dostavljenih proizvoda i pratećih faktura, potraživanje dospeti na plaćanje (odloženi rok plaćanja uz prijem proizvoda i prateće fakture). To je upravo i razlog zašto je nemoguće precizno projektovati novčane tokove. Od trenutka kada se pošalje narudžbenica, odnosno kada se prime proizvodi sa fakturama, moraju se pregledati fakture i ustanoviti da li se podudaraju sa narudžbenicom, a zatim se mora izvršiti i fizička kontrola proizvoda. U trenutku kada se ustanovi da su prethodno opisane kontrole dale pozitivan rezultat može se pristupiti overi i internom zavođenju faktura, što predstavlja trenutak od koga teče rok za odloženo plaćanje. Takođe, predviđanje ovih rokova je teško iz razloga što mnogi prodavci imaju sve više likvidnosnih problema i to rađa neizvesnost u njihovim ciklusima proizvodnje, a da bi isporučili poručenu robu moraju prvo da je proizvedu ili da je kupe (trgovci). Četvrti rizik koji se javlja pored rizika interne neefikasnosti, lošeg fakturisanja ili kvaliteta robe dostavljene od strane prodavca i likvidnosti prodavca jeste rizik prostorne udaljenosti prodavca i kupca koji dovodi do rizika transporta, kako sa stanovišta vremenskog perioda, tako i sa stanovišta rizika oštećenja robe. Svi pobrojani rizici se ispoljavaju kroz dva ključna rizika, a to je produženje rokova naplate sa stanovišta dobavljača i plaćanja sa stanovišta kupca, što proizvodi ključan rizik - rizik nemogućnosti planiranja novčanih tokova svih učesnika na tržištu. Pored nedostatka kreditnih sredstava što zbog nelikvidnosti, što zbog nemogućnosti plasmana usred promenjenih poslovnih politika banaka, rizik planiranja novčanih tokova dovodi do globalne i ciklične nelikvidnosti tržišta i privreda zemalja prelivajući negativne efekte i na tržište evrope i sveta u celini.[503] To rađa i veliku dozu nepoverljivosti između poslovnih partnera, a pogotovo prema onima koji potiči iz nerazvijenih zemalja.[504]

Kako bi kompenzovali rizike vremenskih rokova kupci drže veći nivo zaliha na skladištu, a u odnosu na kapacitete proizvodnje ili potencijale tržišta. Držanje većeg nivoa zaliha na skladištu proizvodi veće troškove držanja zaliha, duže angažovanje novca njima i sporiji obrt zaliha koji usporava kako operativni ciklus tako i novčani tok. S druge strane, kako bi opstali i izmirivali tekuće obaveze, kupci moraju i da imaju dovoljno adekvatan i stabilan priliv sredstava od prodaje. Nelikvidnost koja je sveprisutnija i lokalno i globalno negativno deluje na predvidivost ovih tokova, ali i produžava rokove naplate. Dakle, kupcima njihovi kupci plaćaju na duže rokove. Kako bi duži obrt zaliha i potraživanja kompenzovali, tj. skratili novčani tok, kupci vrše pritisak na dobavljače da i oni produže sopstvene rokove naplate. Pritisak može biti zasnovan na

[503] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 100 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[504] *Only a third of the world's 60 poorest countries benefit regularly from trade finance ((source: International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 57))*

jednostranoj odluci kupca da probija valute plaćanja prema dobavljaču što u urušava poslovni ciklus dobavljača, ali i saradnju i kao krajnju konsekvencu dovodi do preusmeravanja isporuka na druge kupce. Ukoliko se pak produženje rokova zasniva na dogovoru između kupca i dobavljača, kupac mora da ponudi nešto zauzvrat, a to može da dovede ili do veće cene isporuka (smanjuje profit kupca), ili pak preuzimanja većih kontigenata robe u odnosu na kapacitete ili tržište. Dakle, pored negativnog ambijenta za kupce, udar na dobavljače je konsekvetno negativan. To proizvodi nestabilnu i rizičnu bazu snabdevanja. Dakle, imamo nestabilno i rizično plaćanje s jedne strane, a s druge strane nestabilno i rizično snabdevanje. Lanac se uticajem svetske ekonomske krize nastavlja i konsekventno pogađa sve tržišne igrače, a rokovi i rizici se samo povećavaju. Na ovim premisama nastaje potreba za finansiranjem lanca snabdevanja kao osnove za prevazilaženje problema i tenzija koji postoje između prodavaca sa jedne strane i kupaca sa druge strane. U okviru rada akcenat će biti i na tzv. *„win-win-win"*[505] situaciji koja postoji za banku, prodavca i kupca, a koja proističe upravo korišćenjem proizvoda pod okriljem *„supply chain finance-a"*[506]

2.2. VAŽNOST KONCEPTA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA ZA BANKE

Tradicionalna kreditna podrška preduzećima kao bazična aktivnost banke zastareva i ne donosi dovoljne benefite samom klijentu i banci ako se posmatra izolovano. Jenostavno, kao struktura, u izmenjenim uslovima poslovanja, usled krize likvidnosti nije tako dobro prilagođena potrebama i klijenta i banke.[507]

Takođe, klijenti su tokom trenutne ekonomske krize suočeni sa teškoćama u pristupu sredstvima kroz klasično kreditiranje, a *„supply chain finance"* omogućava bankama da finansiraju klijente na osnovu izolovanog novčanog toka, pa i na bonitetu jakog kupca (obrnuti faktoring).[508] Banka na taj način ima prednost u relativno nerizičnom plasmanu prema klijentu koji drugačije eksterno finansiranje ne bi mogao da dobije.[509]

Preduzeća putem primene različitih tehnika upravljanja sopstvenim lancima nabavki unapređuju sopstvenu likvidnost (smanjuju gepove između fizičkog protoka robe

---

*SCF is a rare example of a tripartite value proposition for banks, buyers and suppliers (source: McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 24)*

[506] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 100 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[507] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[508] *it helps banks optimize use of capital by reducing the consumption of risk-weighted assets, as counterparty risk shifts to larger buyers with a better risk profile (source: McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 24)*

[509] *Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 31 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

i protoka novca), a to je u oblast gde poslovne banke usled većeg interesovanja klijenata mogu da traže sopstvene benefite.[510] Dakle, preduzeća sprovode razne oblike poboljšanja efikasnosti lanca nabavke i poznaju problematiku te oblasti, a banke mogu da im ponude nova rešenja u vidu različitih proizvoda finansiranja lanca snabdevanja. Razvijanje poslovanja podržano proizvodima *„supply chain finance-a"* je šansa za nove proizvode, a i *„cross-seling"* je uvek u opticaju.[511]

„Supply chain finance" je direktno povezan sa realnim protokom robe i novca i svojim rešenjima pomaže klijentima da smanje zalihe, da poboljšaju poštovanje rokova proizvodnje i isporuke, da usavrše interne procese (usklađujući ih sa planovima razvoja odnosa sa dobavljačima i kupcima), da efikasnije upravljaju potraživanjima, zalihama, najlikvidnijim sredstvima i obavezama. To za benefit ima manje i češće nabavke u odnosu na jednu ili par velikih čime se utiče na smanjenje rizika i bolju "monetizaciju" lanca nabavke. Na taj način se ubrzava ciklus gotovine, a skraćuje se operativni ciklus i povećava broj istih u poslovnoj godini. Banka odobravanjem određenog proizvoda kojim finansira lanac nabavke podstiče ne samo izolaciju novčanog toka za otplatu sopstvene izloženosti, već isti ubrzava i unapređuje na široj osnovi.[512]

U trenutnoj recesiji, inovacije po pitanju proizvoda i fleksibilnost u pristupu klijentovim potrebama stvaraju nove atraktivne mogućnosti finansiranja, otvarajući bankama šanse za profitom, kao i pozicijom u kojoj postaju više nego ikada orijentisane ka klijentima. Stvara se veoma tesna veza kojom se klijent dugoročno veže za banku.[513] S druge strane, radi se o proizvodima koji nisu toliko rizični kao klasičan kreditni aranžman. Dakle, dobrom strukturom transakcije banke pronalaze najbolji proizvod, dugoročno vezuju klijenta za sebe uz veoma profitabilan i siguran aranžman.[514]

Klijenti da bi optimizirali obrtni kapital i ubrzali ciklus gotovine primenjuju različite tehnike upravljanja lancom nabavke. Često i izvlače kapital iz operativnog poslovanja kako bi ga uložili u različite segmente koji kontrolišu i podstiču efikasnost lanca snabdevanja (ulažu u logistiku, u nove mašine itd.), što urušava tekuću likvidnoist. Ukoliko im banka ponudi sopstveno rešenje u vidu adekvatnog finansijskog instrumenta, mogu sačuvati likvidnost i poboljšati efiksasnost lanca nabavke.[515]

---

[510] *Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 18 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[511] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[512] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[513] *By extending their reach to cover their customers' end-to-end supply chain, trade banks improve their bottom line and strengthen ties with their customers (source:Carswell K., Product Manager and Executive Consultant within CGI's Trade Services Group., **„Supply Chain Finance: A new way for trade banks to strengthen customer relationships"**, 2007, page 8)*

[514] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[515] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

3. VARIJACIJE PROIZVODA POD OKRILJEM *SUPPLY CHAIN FINANCE*

Lanac snabdevanja kao trend u organizovanju globalizovane trgovine uslovljava promene u strukturi tradicionalnih bankarskih instrumenata kojima banke asistiraju finansiranje međunarodne trgovine.[516]

Prema tome koju fazu poslovanja podržavaju proizvodi *SCF-a* se dele na: *pre-shipment finance, shipment finance, post-shipment finance,* kao i *structured trade finance proizvode.*[517]

1. *„pre-shipment finance"* (finansiranje faze dok roba nije isporučena ili dok usluga nije izvršena) - finansiranje bazirano na zalihama uz prijem skladišnica kao kolaterala, na osnovu naloga za kupovinu ili na osnovu preuzimanja obaveze za plaćanje po osnovu naloga za kupovinu.

2. *„shipment finance"* (finansiranje u toku isporuke) – diskontovanje izvoznog (loro) akreditiva.

3. *„post-shipment finance"* (finansiranje faze nakon isporuke) - finansiranje bazirano na potraživanjima prema kupcima – otkup potraživanja, eskont menica, faktoring i obrnuti faktoring.

4. *„structured trade finance"* – cross-border finansiranje klijenata na bazi strukture transakcije koja vodi izolaciji novčanog toka i usmeravanja istog ka otplati odnosne izloženosti[518]

3.1. *„PRE-SHIPMENT"* FAZA

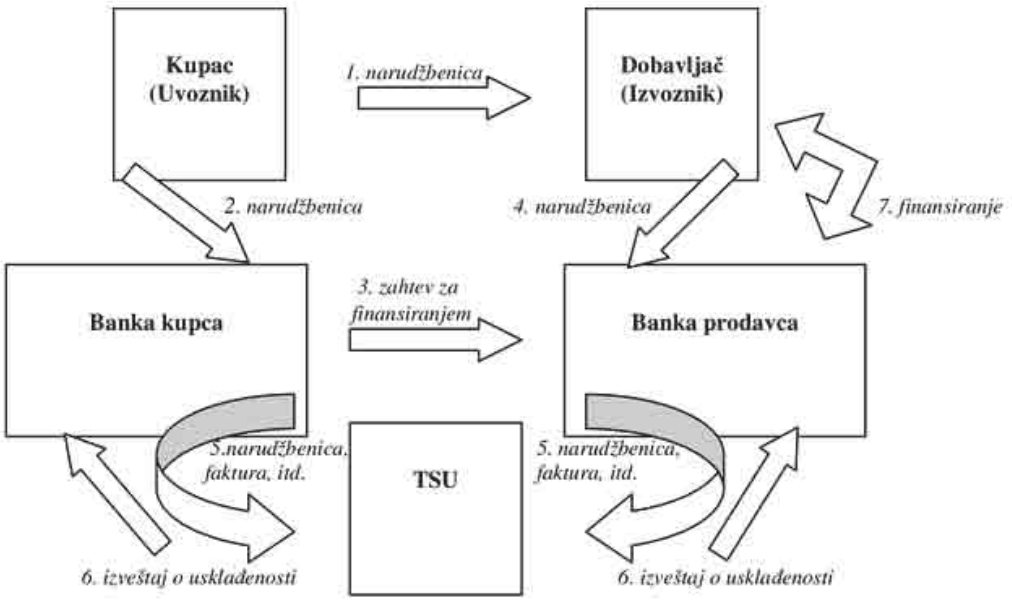
3.1.1. FINANSIRANJE IZVOZNIKA NA BAZI NARUDŽBENICE UVOZNIKA

Kod finansiranja izvoznika na bazi narudžbenice kupca, banka kupca (uvoznika) inicira proces finansiranja. Konkretno, banka kupca (uvoznika) dobija *PO (purchase order* ; narudžbenica) od kupca (uvoznika) koji je on poslao izvozniku, uz molbu da pošalje upit za *„PO based finance"* nekoj od izabranih banaka koje prate poslovanje izvoznika. Potom banka kupca (uvoznika) šalje upite, a banka koja je pristala dobija *PO* od izvoznika koji je on dobio od uvoznika lociranog u drugoj zemlji. U Evropi banke izvoznika i banke uvoznika upoređuju *PO* dobijene sa različitih strana u posebnoj aplikaciji u mreži *„swifta"* – *TSU („Trade service unit")* i ukoliko se *PO* podudaraju

[516] *Magdalenić S.: **„Novi modeli finansiranja međunarodne trgovine – BPO i Swift-ov TSU"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2012 (časopis broj 1), str. 124*
[517] *Carswell K., Product Manager and Executive Consultant within CGI's Trade Services Group., **„Supply Chain Finance: A new way for trade banks to strengthen customer relationships"**, 2007, page 7*
[518] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 102, 104 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

predlog finansiranja od strane banke izvoznika može biti poslat izvozniku (eliminisan rizik falsifikovanja *PO* odnosno narudžbenice). Banke pored usaglašavanja *PO* dosta saraduju i na polju razmene informacija o bonitetima partnera, učestalosti isporuka, dužini poslovne saradnje, tržinim pozicijama, efikasnosti plaćanja i drugim aspektima, a usled negativnog poslovnog okruženja težnje ka zaštiti sopstvenih interesa. Banka uvoznika je u ovakvoj transakciji uvek spremna da obezbedi sve neophodne podatke o svom klijentu, jer je i sama inicijator posla i želi da svog klijenta podrži u domenu jačanja odnosa u okviru lanca snabdevanja. Razlika u odnosu na klasičan kratkoročni kredit za obrtni kapital je u tome da se mnogo više pažnje posvećuje komunikaciji između banaka radi utvrđivanja svih činjenica vezanih za poslovne partnere u lancu snabdevanja.[519]

Slika 7. *Finansiranje izvoznika na bazi narudžbenice uvoznika*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 104 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

Korist za klijenta, tj. izvoznika jeste finansiranje *„pre-shipment"* aktivnosti (nabavka dodatne sirovine ili gotovog proizvoda kako bi se kompletirala pošiljka robe, isplatile zarade radnicima, pokrili troškovi pakovanja, itd.). Ipak, banka ima nekoliko ograničenja kad je u pitanju ovakav tip finansiranja. Kao prvo postoji relativno visok

[519] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru banci i teoretskih osnova ((izvor: Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, pageS 57,58,59)) i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 104 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

rizik finansiranja jer se finansiranje bazira isključivo na bazi narudžbenice. Preporučljiv je način finansiranja samo ako postoji duga istorija poslovanja između partnera i visoka međuzavisnost biznisa učesnika u transakciji (zavisnost koja isključuje svaki izazov da se izbegne ili isporuka ili plaćanje)[520]. Banka izvoznika mora dobro da poznaje biznise poslovnih partnera, stepen njihove međuzavisnosti, ali i dokumentaciju koja se vezuje za posao (ugovor, faktura), a u tome ima pomoć banke kupca.[521]

3.1.2. FINANSIRANJE IZVOZNIKA NA BAZI NARUDŽBENICE UVOZNIKA UZ GARANCIJU BANKE UVOZNIKA

Kada se govori o finansiranju na bazi narudžbenice uz garanciju banke kupca, proces je kao i u slučaju prethodno opisanog slučaja iniciran od strane banke kupca. Banka kupca izdaje svoju obavezu da plati banci prodavca (plativa garancija ili trenutno sve popularniji instrument *BPO* – *„bank payment obligation"*) koja to potvrđuje prodavcu, a kada prodavac otpremi robu i dostavi sva dokumenta koja se slažu sa nalogom za kupovinu i ostalim navedenim uslovima.[522]

Ovaj tip obligacije, posmatran kroz *BPO*, može se smatrati i elektronskim akreditivom. Na bazi ove obligacije banka prodavca dostavlja ponudu za *„pre-shipment"* finansiranje prodavca. Obligacija može da se posmatra kroz *BPO* ili drugu vrstu garancije, a poseban akcenat je na *BPO* kao novom finansijskom instrumentu na relaciji BANKA-BANKA.[523]

Ovaj način finansiranja omogućava banci prodavca ali i prodavcu da se bazira na riziku banke koja je izdala svoju neopozivu nameru da plati, gde *„performance"* rizik prodavca sa stanovišta banke prodavca ipak nije eliminisan (obligacija se može aktivirati samo ako je isporučena adekvatna roba, odnosno ukoliko je dokumentacija saglasna). *„Bank payment obligation"* je inovacija u metodi sigurnosti naplate i plaćanja. Radi se o neopozivoj obavezi banke da plati određeni iznos banci primaocu u skladu sa prihvaćenom osnovom konkretne transakcije, a nakon usaglašavanja dokumenata u *TSU*. *TSU* je aplikacija smeštena u mreži *„swift-a"* i dostupna je onim institucijama koje su korisnici ovog sistema. *BPO* je dakle neopoziva obaveza banke izdavaoca da plati po uspešnom, automatizovanom uparivanju odabranih podataka (primer *PO* vs. faktura, otpremna dokumenta itd.).[524]

---

[520] *Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, pages 57,58,59*

[521] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 104 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[522] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 104,106– Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[523] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

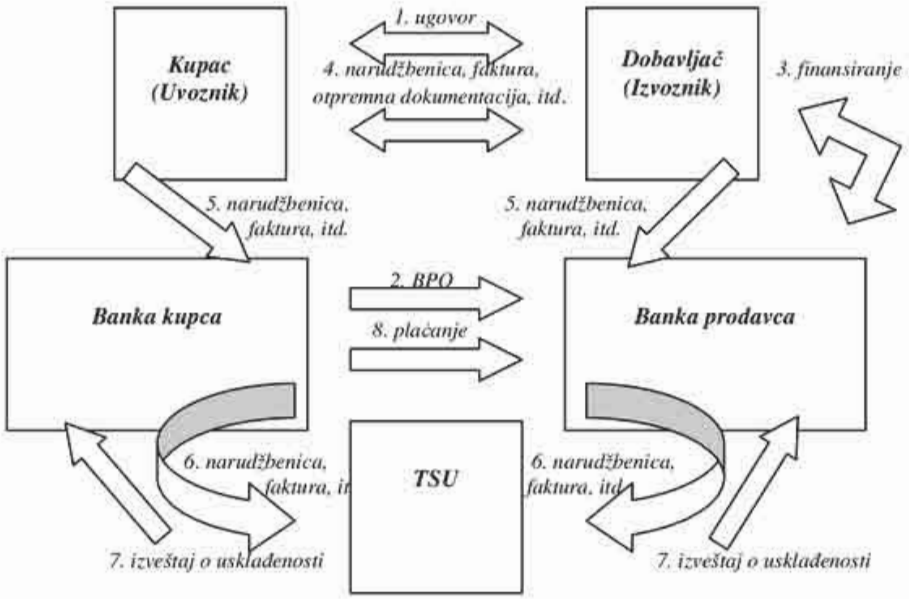
[524] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

Međunarodna trgovinska komora je u Maju 2013 kreirala i izbacila jednoobrazna pravila za *BPO (ICC URBPO)* koja su donela sigurnost svim učesnicima i na kojima svi učesnici baziraju svoje ponašanje i realizuju svoje ciljeve.[525]

Broj banaka korisnika *BPO-a* rapidno raste. Razlika u odnosu na akreditiv je u automatizovanom uparivanju podataka bez fizičkog dostavljanja dokumentacije, kao i u uparivanju podataka i preuzimanju obaveza na relaciji „banka – banka", a ne na relaciji „banka – preduzeće" (akreditiv).[526]

Slika 8. *Finansiranje izvoznika na bazi narudžbenice uvoznika praćeno garancijom banke kao instrumentom obezbeđenja*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

---

[525] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[526] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru i teoretskih izvora:*

*a) Servant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 62*

*b) International Finance Corporation, World Bank group, **"Bank payment obligation: Financial instruments to manage risk in open account trade"**, 2013, 2013, pages 3-12*

*c) International Chamber of Commerce, **„Bank payment obligation (managing risk, finance and processing efficiency for open account trade in a multi-bank envoirement)"**, 2012, pages 9-22*

*d) Magdalenić S.: **„Novi modeli finansiranja međunarodne trgovine – BPO i Swift-ov TSU"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2012 (časopis broj 1), str. 124-128*

*e) (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

Banka kupca pored zarade na *BPO-u* ima interes da podrži svog klijenta u domenu jačanja poverenja u odnosu sa prodavcem (obezbeđenje kontinuiteta isporuka i osnova za pregovaranje o boljim uslovima sa strateški važnim dobavljačima ili pak ulazak u poslovni aranžman sa novim dobavljačem). S druge strane, banka prodavca pored zarade na kreditu želi da uz manji rizik podrži svog klijenta u obezbeđenju kontinuiteta poslovnog ciklusa i nastavka isporuka. Prednost ovog vida finansiranja jeste u boljem poznavanju potreba učesnika u lancu snabdevanja (posmatrano u odnosu na klasičnu garanciju za odloženo plaćanje), jer povezanost firmi omogućava poznavanje trenutnih gepova u *„cash flow – u"* prodavca koji se mogu prevazići finansiranjem zasnovanom na riziku banke izdavaoca (po pitanju plaćanja), te i prodavac može da ima bolje uslove finansiranja zasnovane na riziku plaćanja same banke izdavaoca *BPO*.[527]

3.1.3. FINANSIRANJE NA BAZI ZALIHA PROIZVODA

U pitanju je poseban oblik *„trade finance-a"* u okviru koga se vrši finansiranje prodavca na bazi zaloge nad robom koja se skladišti u skladištu kvalificirane treće strane (ovlašćeno, sertifikovano skladište) uz prenos (indosiranje) skladišnica u korist banke (predstavlja dokaz vlasništva nad robom) i uz *monitoring* zaliha od strane kolateral menadžera i prijem mesečnih ili češćih izveštaja o stanju i količini zaliha (za banku prihvatljiva monitoring kuća). Skladištar je odgovoran za robu dok je ona u skladištu, što znači da je kolateral banke zaštićen od eventualnih nepredviđenih nesrećnih okolnosti (požar, poplava, krađa itd.).[528]

Finansiranje prodavca na bazi zaliha se naziva i *„borrowing base finance"*. To je finansiranje na bazi odnosa vrednosti zaliha i plasiranog kredita. Predmetna transakcija podrazumeva obavezu određivanja koeficijenta koji mora da bude ispunjen kada je u pitanju odnos nominalne, tržišne vrednost zaliha i izloženosti banke. To znači da kada se otplati deo kredita uspostvljeni koeficijent pruža mogućnost definisanja koliko to zaliha može biti oslobođeno. Ukoliko prodavac otplati deo kredita, skladišnica se mora osloboditi od strane banke u korist prodavca ili u korist kupca koji kupovinom robe, tj. otplatom kredita u ime prodavca stiče vlasništvo nad robom. Dakle, roba prati kretanje novca, a samim tim i titular prava na robi se menja.Veći stepen rizika utrživosti zaliha, ali i promene cena zaliha (berzanska roba), uslovljava i neophodnost uspostavljanja većeg koeficijenta vrednosti zaliha u odnosu vrednost koeficijenta plasiranog kredita.[529]

Zalihe moraju biti percepirane kao utržive, jer je to jedini izvor otplate u slučaju *„default-a"* odnosno bankrota. Zalihe su rizičniji kolateral od potraživanja usled tržišnih turbulencija cene, ali i rizika realizacije.[530]

---

[527] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 106 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[528] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[529] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

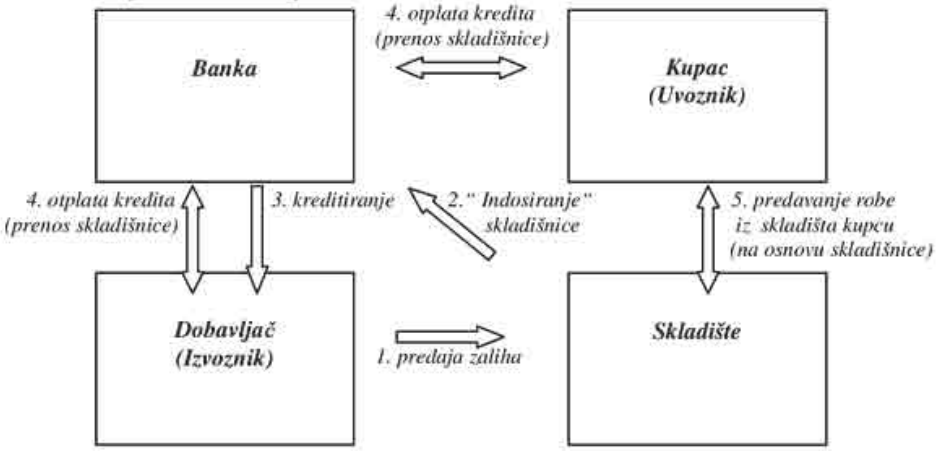
[530] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

Putem finansiranja prodavca na bazi zaliha eliminisan je tzv. rizik proizvodnje (roba je proizvedena i predstavlja kolateral uspostavljen u korist banke, što predstavlja zaštitu ne samo za banku, već i za kupca, koji bi avansno platio nabavku robe uplatom na kreditnu partiju prodavca), kvalitet robe se lako kontroliše (postoji mogućnost kontrole robe prostim uvidom u istu što od strane banke, što od strane kupca), a i transportni rizik se pomera sa prodavca na kupca robe (kupac kupovinom robe vrši transport iste od skladišta do svojih poslovnih kapaciteta).[531]

Faze procesa finansiranja prodavca na bazi zaliha:

1. *izvoznik predaju robu kvalificiranom skladištu*
2. *skladišnica se prenosi (indosira) u korist banke*
3. *banka plasira sredstva prodavcu u iznosu određenom u odnosu na vrednost zaliha*
4. *kupac direktno ili prodavac plaća povrat kredita banci*
5. *skladišnica se prenosi (indosira) novom vlasniku (strani koja je izvršila povrat kredita) koji preuzima robu*[532]

Slika 9. *Finansiranje na bazi zaliha proizvoda*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[531] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[532] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na na osnovu teoretskih osnova ((Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, pages 60,61)) i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

3.2. „*SHIPMENT*“ FAZA - DISKONTOVANJE IZVOZNIH AKREDITIVA

Diskontovanje izvoznog akreditiva predstavlja proizvod usmeren na finansiranje perioda posle prijema akreditiva, ali pre izvršenog plaćanja od strane kupca (uvoznika) ili kupčeve banke (akreditivna banka), na bazi primljenog akreditiva sa odloženim rokom plaćanja (prijem akreditiva preko banke koja odobrava proizvod), a sa prethodno usaglašenom prezentacijom dokumentacije i dobijenom „*swift*“ porukom od strane akreditivne banke da će plaćanje biti izvršeno o dospeću plaćanja po akreditivu i to preko banke koja diskontuje akreditiv (poruka o „akceptu“ otpremne dokumentacije od strane akreditivne banke jednaka je preuzimanju obaveze plaćanja). Kao instrument obezbeđenja moguće je uspostaviti zalogu nad potraživanjima po osnovu bazičnog posla (ugovor o izvozu robe). Takođe, pre realizacije plasmana, neophodno je ugovoriti ustupanje potraživanja sa izvoznikom i o tome obavestiti akreditivnu banku putem „swift“ poruke.[533] Najveći potencijal za ovu vrstu proizvoda imaju zemlje Azije koje u najvećoj meri pokrivaju sopstveni izvoz akreditivima, zahtevajući naplatu isključivo preko ovog instrumenta plaćanja.[534]

Slika 10. *Proces diskontovanja izvoznog akreditiva*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[533] *Kasavica P.:* ***„Finansiranje lanca snabdevanja“****, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 108 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[534] *Asia-Pacific generated 73% of export transactions in 2012, receiving 73% of the MT 700 in volume, followed by Europe-Euro Zone with 14, 4%. Asia-Pacific also received the most L/Cs (source: International Chamber of Commerce (The World Business Organization),* ***„2013 Rethinking trade & finance“****, 2013, page 44)*

Naziva se proizvodom *„shipment"* faze jer se finansira od momenta isporuke robe i akcepta otpremne dokumentacije od strane akreditivne banke. Finansiranje se obavlja na kratak rok, u korist klijenta izvoznika, kojim on može da reši određene likvidnosne gepove (pakovanje naredne porudžbine, plate radnicima, itd.). Maksimalan rok transakcije je do 180 dana, eventualno i duže, ali obavezno od trenutka prijema swift poruke o akceptu otpremne dokumentacije pa sve do konačnog dospeća plaćanja po akreditivu. Maksimalan iznos koji se odobrava je do 100% vrednosti potraživanja pokrivenog akreditivom. Troškovi koji se pojavljuju jesu naknada za obradu zahteva i kamata koja se obračunava na rok i iznos avansnog plaćanja. Naplata se vrši jednokratno o dospeću od priliva po osnovu izvoznog posla pokrivenog akreditivom.[535]

Prednosti transakcije za izvoznika su sledeće:

- Finansiranje bez regresa (rizik akreditivne banke) – priliv novca pre roka bez preuzimanja obaveze
- Poboljšanje likvidnosti (ubrzanje novčanog toka kroz avansnu uplatu)
- Brža konverzija obrtne imovine, tj. potraživanja u novac
- Povećanje profita (plaćanje dobavljaču pre roka uz prijem avansnog rabata koji je veći od troškova diskontovanja)
- Bolja struktura pasive (ako se izvrši plaćanje dobavljaču ili drugom kreditoru – bolji indikator kapitala)[536]

Prednosti transakcije za banku su sledeće:

- Mali nivo rizika usled baziranja istog na akreditivnoj banci
- Eliminisan performance risk – „akcept" otpremne dokumentacije = dokaz isporuke
- Eliminisanje rizika zemlje kupca
- Jednostavna, brza i visokoprofitabilna transakcija[537]

Potencijal ovog proizvoda za banke koje posluju na tržištu Srbije u ovom trenutku nije toliko visok. Razlog leži u tome što se prilično nizak nivo izvoza naplaćuje putem akreditiva.

3.3. *„POST-SHIPMENT FINANCE"* PROIZVODI

U pitanju su proizvodi koji se koriste za finansiranje učesnika kada se izvoz realizovao i kada postoji otpremna dokumentacija koja dokazuje postojanje potraživanja.

[535] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[536] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[537] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

U tim i sličnim situacijama prodavac je proknjižio potraživanje, a kupac obavezu u sopstvenim finansijskim izveštajima.[538]

Predmetna faza *„supply chain finance-a"* podrazumeva sledeće proizvode: otkup potraživanja, eskont menica, faktoring, obrnuti faktoring, kredit pokriven polisom osiguranja[539] za rizik nenaplativosti odnosnih potraživanja (u slučaju stečaja krajnjeg kupca), izdata od strane *ECA („export credit agency")*[540] u vlasništvu države, potom *„buyer's credit"* i razne varijacije pomenutih proizvoda.[541]

Kredit pokriven polisom osiguranja od strane *ECA*, podrazumeva vinkulaciju polise u korist banke određujući banku kao korisnika polise u slučaju realizacije osiguranog slučaja (bankrotstva krajnjeg kupca ili kašnjenja plaćanja u trajanju od 180 dana). Predmetni proizvod je veoma rasporostranjen način finansiranja izvoznika u zemljama EU (obično pokrivaju širi spektar rizika i imaju veći stepen gubitaka u odnosu na privatna korporativna osiguranja)[542], dok je u Srbiji prilično zapostavljen, a usled neadekvatne uloge lokalne *ECA (AOFI)*.[543]

Tokom 2012 godine ukupna suma plaćenih realizovanih osiguranih slučajeva raste pod osiguranjem predmetnih agencija sa 2,5 milijardi USD (2011) na 2,6 milijardi USD.[544]

---

[538] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[539] *Polisa osiguranja je forma pismenog ugovora iz osiguranja mada ona sama po sebi nije ugovor. Polisa predstavlja dokaz, odnosno potvrdu da je zaključen ugovor o osiguranju. Na bazi polise regulišu se sva prava koja proističu iz ugovora o osiguranju. Osnovni elementi polise osiguranja su: predmet osiguranja, ugovorne strane osiguranja, rizik obuhvaćen osiguranjem, trajanje osiguranja i vreme pokrića, datum izdavanja polise, potpisi ugovornih strana. (izvor:Kočović J., Šuljević P., **„Osiguranje"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2002. godina, str. 103, 104)*

[540] *Srbija – **AOFI** (Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza RS); Velika Britanija – **ECDG** (Export Credit Gurantee Department); **Francuska** - COFACE (Compagnie francaise d'assurance pour le commerce exterior)*

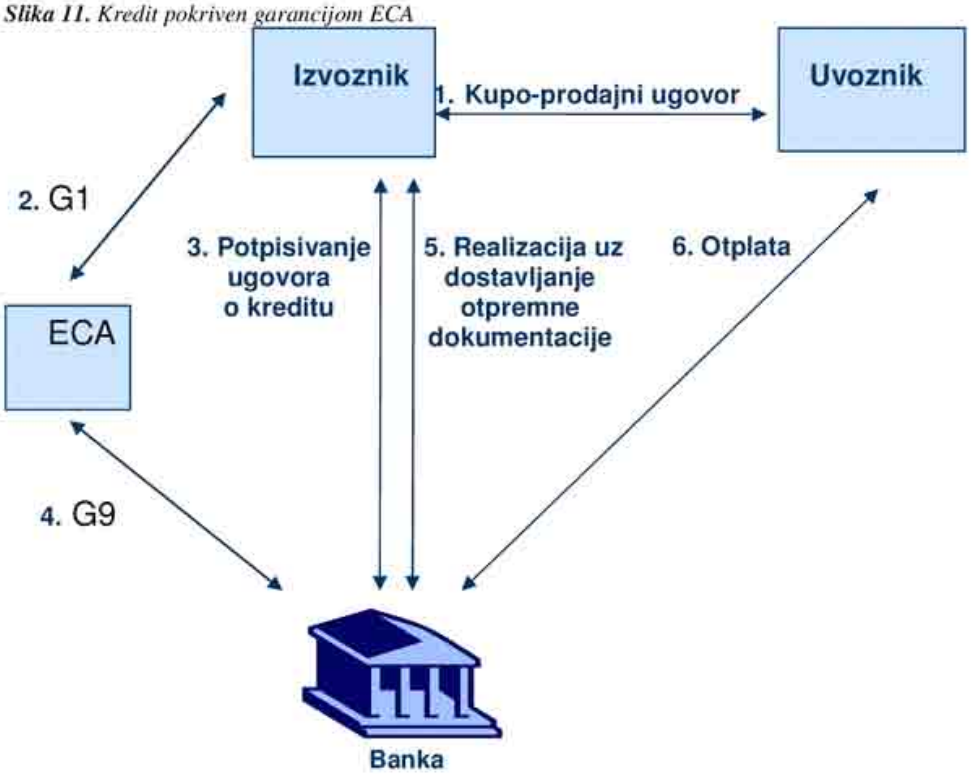
[541] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[542] *ECAs tend to have higher short-term loss ratios than private market insurers, as ECAs support national exporters and cover transactions across the full risk spectrum, where insurance might be hard to secure ((source: International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 51))*

[543] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[544] *International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 52*

Slika 11. Kredit pokriven garancijom ECA



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

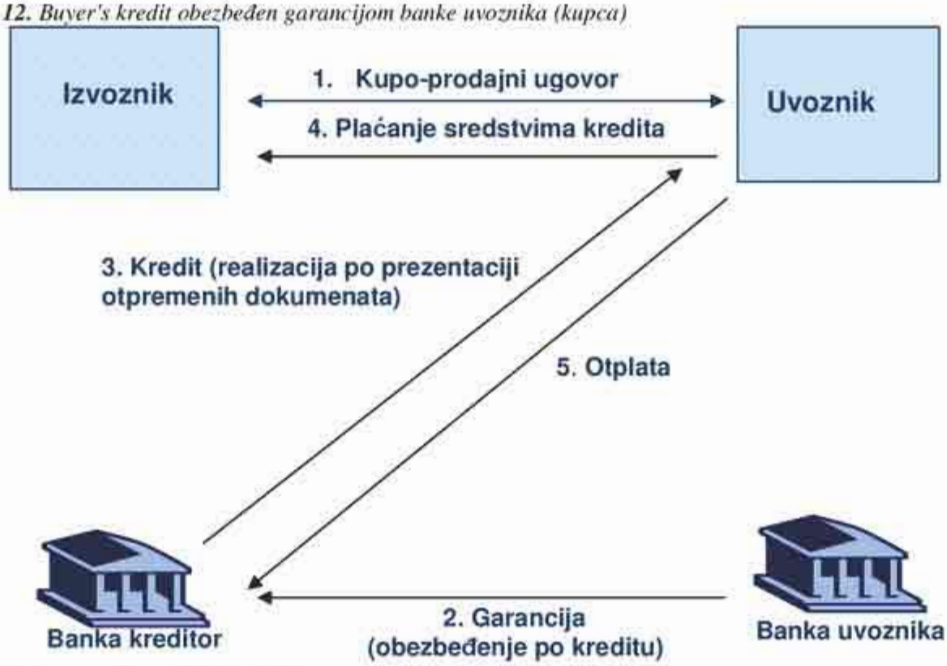
Na prethodnoj slici vidljiva je uloga *ECA* kod finansiranja post-shipment aktivnosti izvoznika na bazi kredita pokrivenog polisom osiguranja. Banka finansira izvoznika po isporuci robe, uz zalogu na potraživanja, kao i ustupanje istog, što podrazumeva obavezu uvoznika da plati banci umesto izvozniku. Kao ključno obezbeđenje rizika koje preuzima banka javlja se polisa osiguranja naplate potraživanja izdata od strane *ECA* – G1 koja je vinkulirana u korist banke - G9.

U poslovnim bankama se često diskutuje povodom potencijalnog priznavanja predmetne polise osiguranja kao instrumenta obezbeđenja. Argument onih koji su protiv uvođenja ovog instrumenta obezbeđenja jeste da se isti ne može aktivirati u slučaju bankrotstva korisnika kreditnih sredstava. Ipak, ovde treba imati u vidu da su transakcije pokrivene ECA osiguranjem uglavnom tzv. *"ring-fenced"* transakcije u kojima se sve zasniva na budućem prilivu gotovine, čiji je izvor na strani kupca u drugoj zemlji. Ukoliko se realizuje bankrotstvo kupca polisa može da se aktivira, te ona predstavlja rezervni otplatni kapacitet. Ukoliko se pak realizuje bankrotstvo korisnika, tj. izvoznika, ona se ne može realizovati što i nije ključno, jer je kupac taj koji je dužan da plati na račun banke, koji je izuzet iz blokade. Dakle, roba je pre toga izvezena i pre bankrostva izvoznika dobijena je potvrda od uvoznika da je roba saglasna porudžbini i da će dug biti plaćen na račun banke koji je izuzet iz blokade. U suštini, pravo stanovište je posmatranje kupca kao korisnika sredstava i u tom smislu njegovog *"default-a"* kao razloga za

aktiviranje insturmenta obezbeđenja. Ipak, mora se napomenuti i činjenica da je kapital AOFI-ja nizak, ali i da ne postoji javno dostupna baza podataka o realizovanim polisama kako bi se utvrdila spremnost i brzina plaćanja po odštetnim zahtevima.[545]

Buyer's kredit je kredit banke izvoznika odobren uvozniku uz garanciju od strane banke uvoznika, države uvoznika ili pak osiguranje ECA zemlje prodavca, a kako bi tim sredstvima platio dug prema izvozniku za izvršenu isporuku robe ili izvršene usluge. Radi se o rasprostranjenom načinu kreditiranja poslovnih subjekata različitih zemalja sveta, a naša zemlja je veoma interensanta za one izvoznike koji izvoze proizvode visoke vrednosti uvoznicima u vlasništvu države, javnim preduzeća. Kako bi podržale sopstvene izvoznike i eliminisale rizik plaćanja, banke odobravaju kredite uvoznicima u drugim zemljama, gde je lokalna banka u obavezi da izvrši kontrolu prijema novca na račun uvoznika i usmeravanja istog direknto na račun izvoznika.[546]

Slika 12. *Buyer's kredit obezbeđen garancijom banke uvoznika (kupca)*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Banke često u domenu *„post-shipment"* finansiranja sarađuju i na taj način što banka izvoznika plaća za isporučenu robu svome klijentu avansno, ali posle dobijene *swift* poruke od strane banke uvoznika da će ona u ime klijenta platiti dug o roku dospeća. Naravno, pre dostavljanja *swift* poruke banka uvoznika bi imala odluku o finansiranju svog klijenta sa rokom dužim od recimo 30 dana od dana inicijalnog dospeća (ugovrenog između izvoznika i uvoznika). Po dospeću, sredstva bi bila puštena tzv. „kontra-

[545] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[546] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

nalogom" (direktno na račun banke izvoznika), a klijent (uvoznik) bi namirio dug uz odloženo plaćanje od 30 dana duže od inicijalnog roka. Na ovaj način izvoznik bi imao sigurnu i brzu uplatu po osnovu potraživanja (brži ciklus gotovine) uz cenu aranžmana baziranu na rejtingu banke uvoznika (rejting banke je često bolji od rejitnga klijenata), a uvoznik bi imao produžen rok plaćanja (brži ciklus gotovine).[547]

[547] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 110 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

4. FAKTORING

Faktoring predstavlja finansijski posao u kojem faktor (banka) vrši otkup kratkoročnih potraživanja za prodatu robu ili izvršenu uslugu pre dospeća za naplatu. Faktoringom faktor (banka) otkupljuje nastala, nedospela i nesporna potraživanja od klijenata na osnovu dokumenata kojima se dokazuje postojanje odnosnog potraživanja.[548]

Faktoring je finansijska usluga kupoprodaje postojećeg, nedospelog ili budućeg kratkoročnog novčanog potraživanja, nastalog po osnovu ugovora o prodaji robe ili pružanja usluga u zemlji i inostranstvu.[549]

Faktoring poslovi predstavljaju specifičan oblik pribavljanja sredstava i to prodajom potraživanja. Fakoring se definiše kao prodaja potraživanja od strane privrednog subjekta (prodavac/izoznik) posredničkoj organizaciji tzv. faktoru ili faktoring organizaciji koja okupljuje potraživanja i snosi sav rizik eventualne nemogućnosti naplate potraživanja.[550]

Faktoring poslovi predstavljaju specifičan oblik pribavljanja sredstava prodajom potraživanja.[551]

Zakon o faktoringu u Srbiji dozvoljava i otkup budućeg potraživanja. Buduće potraživanje može biti predmet faktoringa samo ako je odredivo i ako ugovor o faktoringu sadrži podatke o tome ko će biti dužnik takvog potraživanja.[552]

Buduća potraživanja, iako prilično rizična za faktoring, pružaju mogućnost adekvatnog strukturiranja otkupa istih uz saradnju prodavca i kupca. Kao što je napomenuto, važno je da su ona odrediva, da je definisan rok i da je kupac unapred poznat. Ukoliko prodavac i kupac sarađuju na dugoročnoj osnovi i imaju lanac snabdevanja koji karakteriše visok kvalitet isporuka od strane prodavca i plaćanja od strane kupca, faktor (banka) može izvršiti *pre-shipment* finansiranje prodavca, uz isključivanje prirodno prisutnog *performance* rizika. To je moguće ukoliko postoji bonitetan kupac prihvatljivog *payment* rizika koji je voljan da sarađuje. Naime, kupac može pomoći prodavcu izdavanjem menica koje bi prodavac kasnije indosirao u korist faktora (banke) koji je otkupio potraživanje. To je transakcija otkupa potraživanja koja bi se bazirala na menici koju je kupac izdao prodavcu po osnovu ugovora o isporuci robe, kao sredstvo obezbeđenja naplate. Ta menica bi kao sporedno pravo, a u skladu sa zakonom o faktoringu, prlikom otkupa potraživanja prešla na faktora (banku), indosiranjem. Ukoliko kupac ne bi platio o roku dospeća, faktor (banka) bi se naplatio protestom menice kupca, a eventualne prigovore da roba nije isporučena ili da nije ispravna kupac bi mogao da uputi samo prodavcu, a ne i faktoru (banci). Da bi transakcija

[548] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[549] *Zakon o faktoringu*
[550] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 177*
[551] *Hadžić M.: **„Bankarstvo"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 230*
[552] *Zakon o faktoringu*

imala pun smisao kupac mora biti obavešten o posledicama u slučaju da ne plati svoje obaveze prema novom poveriocu. Ukoliko pristane na predmetni aranžman jasno je da na taj način želi da podrži novčani ciklus svog prodavca, ne bi li očuvao kvalitet i stabilnost njegovih isporuka. Prednost za kupca jeste ta što isti ne daje direktnu pozajmicu niti eventualnim jemstvom po kreditu ograničava svoj kreditni potencijal. Ovakva struktura nije niti može biti predmet obuhvatanja kreditnog biroa jer se ustupanjem prema zakonu o obligacionim odnosima pozicija dužnika ne sme pogoršati u odnosu na inicijalni aranžman. Dakle, menice po potraživanju su u skladu sa zakonom prenesene na novog vlasnika potraživanja, te to nije predmet knjiženja u pasivi duznika niti predmet obuhvatanja kreditnog biroa.[553]

Uopšteno govoreći, faktoring kao instrument finansiranja predstavlja obavljanje barem dve od sledeće četiri usluge:

- kratkoročno finansiranje prodaje robe i usluga sa odloženim rokom plaćanja
- vođenje evidencije o otkupljenim potraživanjima
- preuzimanje rizika naplate za finansirana potraživanja u slučaju faktoringa bez prava regresa
- naplatu otkupljenih potraživanja

Učesnici u faktoring aranžmanu su:

- *Prodavac robe i usluga – klijent*

Subjekt koji proizvodi robu (trguje robom) ili izvršava uslugu, a sa kojim faktor zaključuje poseban ugovor[554].

- *Banka ili faktoring organizacija, kompanija – faktor (engleska reč „factor" označava agenta, zastupnika, posrednika, komisionara, odnosno lice koje objedinjuje status svih navedenih lica)*[555]
- *Kupac robe, korisnik usluga – dužnik*

Subjekt koji kupuje robu od proizvođača, odnosno koristi usluge davaoca usluge (klijenta) i koji postaje dužnik faktora i snosi obavezu vraćanja kredita u vezi prodaje određenih proizvoda ili davanja usluga od strane klijenta.[556]

Ugovorne strane u faktoring aranžmanu su faktor i komitent. Faktor je po pravilu finansijski moćna organizacija, kompanija koja se poslom faktoringa bavi samostalno ili kao član poznate međunarodne mreže za faktoring. Faktoring kompanije koje nisu

[553] *Lično saznavanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[554] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 193*
[555] *Spirović-Jovanović L: **„Trgovinsko (privredno) pravo sa osnovama prava (II deo) "**. Ekonomski fakultet u Beogradu, 2001. godine, str. 293*
[556] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 193*

povezane u međunarodne mreže, po pravilu se osnivaju od strane velikih svetskih banaka ili pak same banke obavljaju poslove faktoringa preko svojih specijalizovanih odeljenja. Klijent je proizvođač, tj. prodavac ili vršilac usluga na tržištu.[557]

Faktori su dobro organizovane i snažne finansijske institucije koje imaju veoma razvijena odeljenja koja se bave kontinuelnim istraživanjima velikog broja kupaca, odnosno istraživanjem njihove kreditne sposobnosti, finansijske strukture, discipline u plaćanju obaveza, itd.[558] U zemljama EU je prisutan relativno stabilan broj faktoring kompanija i primetna koncentracija faktoring aktivnosti na mali broj najvećih faktoring kompanija. Preko 90% faktoring kompanija su supsidijari poslovnih banaka ili sastavni, sektorski delovi poslovnih banaka.[559]

Ukoliko se radi o međunarodnom dvofaktorskom sistemu faktoringa onda postoje i Import Factor (uvozni faktor) i Export Factor (izvozni faktor).

Faktoring posao je nastao u međunarodnoj trgovini u periodu nastanka novih tržišta. Narastanjem potreba za obezbeđenjem plasmana robe i naplatom potraživanja na tržištima prekomorskih zemalja, prvenstveno u spoljnotrgovinskoj razmeni između SAD i Engleske počinju se koristiti novi vidovi i tehnike poslovanja. Faktoring posao se razvio iz komisionog posla. Rizik međunarodne trgovine je u to vreme (XIX vek) bio veoma velik, te su s toga engleski fabrikanti tekstila koji su izvozili na američko, njima nedovoljno poznato tržište, angažovali agente da vrše kiomisionu prodaju njihove robe. Američki agenti su tokom vremena proširili aktivnosti na ispitivanje solventnosti kupaca kao i na obavljanje niza administrativnih i drugih poslova za račun klijenta. Na taj način agenti su preuzeli na sebe celokupno staranje o robi od njenog otpreme tržišta u određenoj luci pa do naplate potraživanja. Razvojem poslovanja agenti su, na zahtev fabrikanata i naravno uz uvećanu proviziju, pristajali da garantuju i za solventnost kupaca, te su u momentu isporuke već odobravali ugovorene iznose avansa, što je zapravo predstavljalo isplatu prodajne cene uz odbitak provizije (naknade) agenta. Vremenom su ovi poslovi sve više poprimali karakter pružanja usluga naplate, sa ili bez preuzimanja rizika naplate i finansiranja klijenta (isporučioca), čime je prvobitni komisioni posao prerastao u novi specifični posao - *posao faktoringa.*[560]

Danas, usled velike nelikvidnosti tržišta, za rešavanje trenutne i trajne likvidnosti, banke mogu vrlo uspešno iskoristiti rad svojih parabankarskih i nekreditnih institucija. Trenutnu nelikvidnost banke mogu rešavati intervencijama na strani aktive i to prvenstveno upotrebom forfeitng, faktoring, lizing, berzanskih i brokersko-dilerskih poslova. Putem faktoringa banka smanjuje kratkoročno kreditiranje manjih proizvođača i izvoznika i posredno, kratkoročno kreditiranje prenosi na svoju faktoring organizaciju.[561]

---

[557] *Spirović-Jovanović L: **„Trgovinsko (privredno) pravo sa osnovama prava (II deo) "**, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2001. godine, str. 294*

[558] *Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 435*

[559] *Jović Z.: **„Trendovi razvoja factoring poslova u EU"**, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija, Beograd, 2010. godine., str. 49*

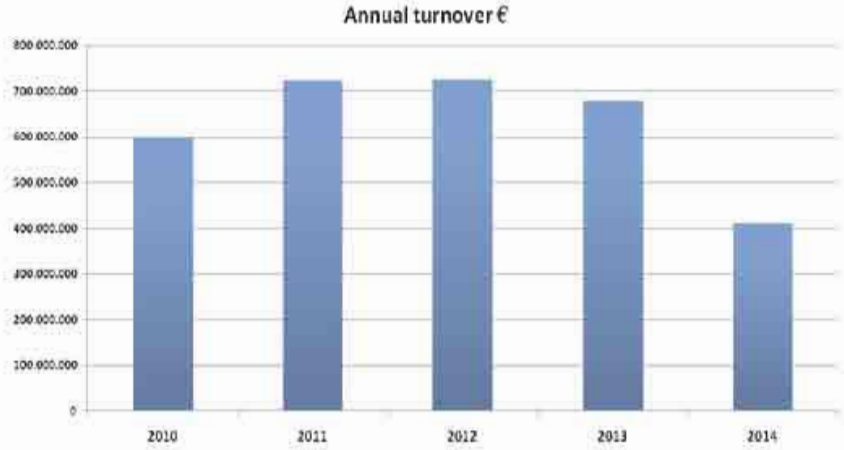
[560] *Krvavac M.: **„Ugovor o faktoringu"**, Pravni život, 2003. godine, br. 11, str. 497 i dalje*

[561] *Jović Z.:**„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 76*

4.1. SPECIFIČNOSTI TRŽITA FAKTORINGA U SRBIJI

U Srbiji faktoring predstavlja mladu bankarsku praksu. Postoji od 2003. godine, a u zemljama regiona mnogo ranije (Češka 1992, Mađarska 1995). Iako je Zakon o faktoringu stupio na snagu tokom jula 2013. godine, faktoring je i pre toga usklađivanjem sa postojećim zakonodavnim normama, a pre svega Zakonom o obligacionim odnosima redovno korišćen kao način finansiranja prodavaca ili vršioca usluga. Pored faktoringa odobravani su i proizvodi kao što su otkup potraživanja ili pak eskont menica, poizvodi veoma sličnog karaktera faktoringu.[562]

Grafikon 52. *Promet faktoringa u periodu 2010 – 2014 (EUR)*



Izvor: *PRIVREDNA KOMORA BEOGRAD, Udruženje finansijskih organizacija - Sekcija za razvoj faktoringa, Beograd*[563]

Mora se napomenuti da u Srbiji posluje oko 18 faktoring kompanija i 8 faktoring odeljenja u okviru banaka, kao i da su 3 kompanije članice međunarodne faktoring ogranizacije - *IFG (international factors group)*, a 2 kompanije - *FCI (factors chain international).*[564] Podela na zasebne faktoring kompanije i odeljenja u okviru banaka donosi razliku u pogledu regulisanja i kontrole aktivnosti ovih entiteta u RS. Prema Zakonu o faktoringu, nezavisna faktoring kompanija je regulisana od strane Ministarstva finansija, a faktoring odeljenje u okviru banke od strane Narodne Banke Srbije.[565] Smatra se da su osnovni argumenti za osnivanje zasebne faktoring kompanije upravo: „mekša regulativa", jači fokus, specijalizacija i fleksibilnost povodom razumevanja individualnih faktoring transakcija, veća sposobnost pronalaženja adekvatnih prilika na tržištu poljuljanom udarima krize, povoljnija cena faktoring aranžmana jer ista nije pogođena kvalitetom ukupnog portfolija banke (krediti, garancije, akreditivi itd.), itd.[566]

---

[562] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[563] *http://www.kombeg.org.rs/aktivnosti/udr_fin_org/Detaljnije.aspx?veza=15638 (preuzeto 15.07.2015)*
[564] *PRIVREDNA KOMORA BEOGRAD,Udruženje finansijskih organizacija - Sekcija za razvoj faktoringa, Beograd, 26.02.2013.*
[565] *Zakon o faktoringu*
[566] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Osnovna prepreka bržem razvoju faktoringa u Srbiji jeste nedovoljno poznavanje tog instrumenta i pogrešna percepcija privrede (generalno mišljenje je da ga koriste firme u teškim likvidnosnim problemima), kao i dugo vremena veoma nejasna zakonska regulativa.

Generalno, donošenje Zakona o faktoringu je trebalo da ima sledeće pozitivne efekte:

•povećanje procenta naplate potraživanja, likvidnosti i solventnosti privrednih subjekata

•povećanje pravne sigurnosti ugovornih strana-povećanje investicija, domaćih i stranih

•povećanje konkurentnosti privrednih subjekata (bolja likvidnost bi mogla da omogući odobravanje dužih rokova kreditiranja u procesu osvajanja novih kupaca ili pak tržišta, čime se vrši „buđenje" nacionalne ekonomije)

•poboljšanje bilansa, kreditnih rejtinga i kreditne sposobnosti privrednih subjekata

•veću dostupnost izvorima finansiranja

•povećanje konkurencije u finansijskom sektoru i snižavanje cene izvora finansiranja

•povećanje ino-faktoringa što bi dovelo do jačanja izvoza zemlje i povezanih makroekonomskih pokazatelja, kao što su devizni kurs i platnobilansna ravnoteža

Ipak, grafikon 52. ukazuje na pad obima faktoring prometa u 2014. godini za 35%. Mora se ipak napomenuti da podaci 2013 i 2014 nisu uporedivi pre svega iz razloga što je izvršena jasna distinkcija između faktoringa i eskonta menica, kao i diskontovanja faktura. Tačnije, dve poslednje kategorije ne ulaze u obračun faktoringa za 2014. godinu kao za prethodnu godinu. Takođe, prema izveštaju Sekcije za razvoj faktoringa sama strukutra faktoringa je donekle povoljnija jer dolazi do rasta inofaktoringa kroz dvofaktorski sistem (u skladu sa predviđanjima koristi od donošenja zakona), kao i faktoringa bez prava regresa. Po pitanju strukture učešća određenih institucija u ukupnom prometu, banke ućestvuju sa 66%, dok faktoring kompanije učestvuju sa 34% u ukupnom prometu 2014. godine.

Mora se ipak konstatovati da je kretanje faktoringa u 2014. godini suprotno očekivanom nakon donošenja zakonodavnog okvira kroz Zakon o faktoringu. Osnovni razlozi usporavanja faktoring aktivnosti leže u nelikvidnosti i padu ukupne ekonomske aktivnosti realnog sektora, neefikasnoj regulativi u oblasti zaštite poverilaca i komplikovanoj regulativi iz oblasti sprečavanja pranja novca.[567] Naime, banke su u obavezi da vrše propisanu kontrolu dokumentacije dužnika u cilju identifikacije vlasničke i upravljačke strukture dužnika (kupca u komercijalnoj transakciji). Radi se o proceduri

[567] *http://www.kombeg.org.rs/aktivnosti/udr_fin_org/Detaljnije.aspx?veza=15638 (preuzeto 15.07.2015)*

koja nosi naziv "upoznaj svog klijenta". U situacijama kada dužnik nije klijent banke, ista ima problem da prikupi neophodnu dokumentaciju jer su kupci nevoljni da istu obezbede. S druge strane, ni ostala dokumentacija nije lako dostupna, a u nju spadaju finansijski izveštaji, ali i konfirmacija obaveštenja o faktoringu. S jedne strane, razlog se nalazi u tome što prodavci potraživanja imaju bojazan da traže predmetnu dokumentaciju od kupaca jer bi kupci mogli da pomisle kako su njihovi partneri zapali u likvidnosne probleme. Naime, stanovište najvećeg broja prodavaca 110 snabdevaju snažne kompanije na strani kupaca jeste da su privilegovani saradnjom i da ni na koji način ne smeju da dodatnim zahtevima istu ugroze. S druge strane, kupci su nevoljni da dostavljaju predmetnu dokumentaciju jer ne žele da imaju promenu poverioca na strani banke, budući da istu smatraju institucijom koja ima mogućnost da efikasnije naplaćuje svoja potraživanja u slučaju kašnjenja. Takođe, veoma često ne žele da menjaju instrukcije za plaćanja po faktoringu u svojim sistemima jer je to povezano sa većim nivoom operativnog rizika, a u krajnjoj meri i sa povećanjem obima povezanih aktivnosti.

4.2. FAKTORING POTENCIJAL U SRBIJI

Faktoring predstavlja varijantu *asset-based* finansiranja, jer podrazumeva finansiranje na bazi otkup[109]*et-a* odnosno dela aktive bilansa stanja. Kad se govori o *asset-based* transakcijama može se sa sigurnošću tvrditi da su one u velikoj meri zaslužne za veliku svetsku recesiju. Ipak, faktoring predstavlja varijaciju *asset-based financing-a* koja pruža mogućnost bankama da povrate deo izgubljenog portfolija i profita, ali i makroekonmski gledano da ublaže efekte krize ubrzavanjem ciklusa gotovine celokupnih nacionalnih ekonomija. To je s toga što strana koja se finansira nije strana koja je dužna da vrati izloženost. To znači da se može finansirati i preduzeće koje nije kvalitetno, ali ima kvalitetnog kupca. Primarni izvor otplate je kvalitet potraživanja i kvalitet dužnika, dok je kod kredita pokrivenog zalogom nad potraživanjima ili hipotekom primarni izvor bonitet zajmoprimca, a sekundarni potraživanje (obezbeđenje).

Svetska ekonomska kriza, nelikvidnost i sve duži rokovi naplate potraživanja pogađaju domaću, ali i privredu na svetskom nivou. Prema podacima Ministarstva finansija, objavljenim tokom marta 2013. godine, prosečan rok naplate potraživanja iznosio je oko 134 dana. Prema analizi Unije poslodavaca Srbije prosečan period naplate potraživanja za drugu polovinu 2013. godine bio je 126 dana. Ipak, praksa ukazuje i na duže rokove. Usled nelikvidnosti i negativnog poslovnog ambijenta, većina firmi ima narušene kreditne rejtinge i nije u mogućnosti da obezbedi finansiranje obrtnog kapitala i tekuće likvidnost putem klasičnog kratkoročnog kreditiranja od strane banaka, te se otuda i javlja potreba za faktoringom kao alternativnim izvorom finansiranja.

Kao potencijal za faktoring pojavljuju se preduzeća koja imaju loše kreditne rejtinge, a izražene potrebe za finansiranjem tekuće likvidnosti ili obrtnog kapitala kako bi pokrenule posao koji stoji u mestu (usled narušenih rejtinga i negativnog poslovnog ambijenta banke nisu spremne da im odobravaju kreditne aranžmane) – finansiranje otkupa potraživanja od snažnog kupca. Potom, tu su start-up firme koje pored relativno lošeg početnog rejtinga (6b[3]) nemaju kreditnu niti poslovnu istoriju, pa banke nisu spremne da ih finansiraju. *Efekti faktoringa se značajnije mogu ispoljiti kod malih,*

srednjih i preduzeća u osnivanju zbog česte nespremnosti banaka da ovim firmama odobravaju kredite ili vrše eskontovanje njihovih menica i drugih hartija od vrednosti, tako da im faktoring omogućava konkurentnost i opstanak u oštroj tržišnoj utakmici.[568] Takođe, atraktivne su i kompanije dobrih rejtinga koje rastu brže od svojih bilansa i kojima banke traže veće učešće dobavljača ali i sopstvenog kapitala kako u rastu, tako i u smanjenju kreditne izloženosti, a usled loše percepcije stvarnog rasta, tekuće krize i neizvesnosti. Faktoring je važan za sve pobrojane kompanije, a pogotovo ukoliko imaju dugoročne poslovne aranžmane sa jakim kupcima. Njegova važnost proizilazi iz toga što on ne polazi od situacije koja je bila u prošlosti, niti od sadašnjih bilansnih pokazatelja, već je zasnovan na budućem novčanom toku.[569]

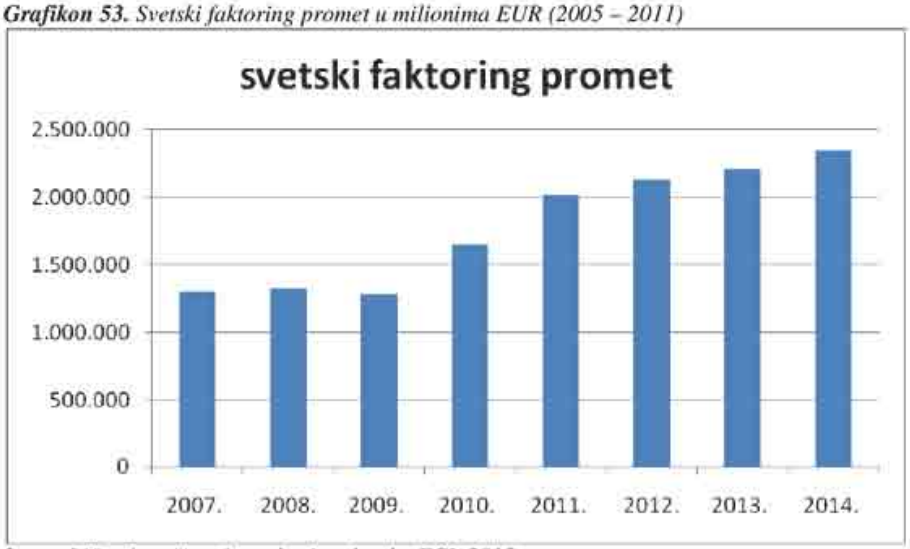
4.3. STATISTIKA FAKTORINGA NA SVETSKOM NIVOU

Faktoring poslovi u zemljama EU imaju istoriju dugu preko 50 godina. Prvi faktoring poslovi datiraju iz 1959. godine u Nemačkoj i Finskoj. Od 27 zemalja EU, faktoring se poslednji pojavio na Malti, 2006. godine. Postojala su dva velika talasa uspostavljanja faktoring aktivnosti u zemljama EU. Prvi veliki talas odigrao se šezdesetih godina XX veka u starim zemljama EU, dok je drugi veliki talas ekspanzije faktoring poslova nastupio devedesetih godina prošlog veka u tada novopridruženim zemljama EU.[570]

Značaj faktoringa i njegov razvoj na globalnom nivou jasno je vidljiv na primeru poređenja svetskog faktoring prometa u periodu 1980 – 2010. Tokom 1980. godine svetski faktoring promet je iznosio 0,5% svetskog GDP, da bi 2010. godine dostigao nivo od 3,5%. Od kontinenata najveće učešće u svetskom faktoring prometu od 60% ima Evropa (najveće promete ostvaruju Velika Britanija, Francuska, Nemačka, Španija). Velika Britanija je tokom 2011 godine ostvarila promet od 268 milijardi EUR, ali je iste godine i izgubila primat svetskog lidera. Naime, Kina je za 7 godina povećala promet sa 5,8 milijardi EUR na čak 274 milijarde EUR u 2011 i postala lider na svetskom nivou po ostvarenom prometu. Trenutno najveća i najvažnija faktoring organizacija na svetskom nivou je *FCI (factors chain international)* i ona obuhvata oko 265 faktora u 73 zemlje. Preko platforme dvofaktorskog sistema koju je ova institucija razvila obavlja se do 89,8% međunarodnog faktoringa.[571]

[568] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 193*
[569] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[570] *Jović Z.: **„Trendovi razvoja factoring poslova u EU"**, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija, Beograd, 2010. godine, str. 50*
[571] ***Factoring – Alternative source of a company financing, Faculty of Engineering** – Hunedoara, Romania, 2012, page 305*

Grafikon 53. *Svetski faktoring promet u milionima EUR (2005 – 2011)*



Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka FCI, 2015*

108 kom 2014 faktoring promet na svetskom nivou iznosi oko 2.347 milijarde EUR što je za gotovo 6% više nego u prethodnoj godini i predstavlja istorijski najviši nivo ostvarenog prometa. Evidentno je da od početka svetske ekonomske krize faktoring raste rapidno što potvrđuje tezu da je *supply chain finance* koncept nastao kao odgovor na nagomilane likvidnosne probleme kako bi zadovoljio interese i banaka i njihovih klijenata.

Konstantan rast faktoring prometa je podstaknut sistematskim rastom prometa u razvijenim i u zemljama u razvoju. Rast je vođen aktivnostima posebnih faktoring kompanija u vlasništvu banaka, a podstaknut je većim razumevanjem faktoring posla i boljom percepcijom rizika. Takođe, rast je uslovljen i pomeranjem fokusa sa overdraft kredita i neobezbeđenih kreditnih linija na otkup potraživanja (faktoring) i diskontovanje faktura. To pomeranje je takođe podstaknuto uvođenjem Basel II/III pravila koja utiču na visinu nivoa kapitalnih zahteva za poslove faktoringa.[572]

Prema podacima FCI nivo međunarodnog faktoringa koji je izvršen preko FCI platforme dvofaktorskog sistema raste u sledećim iznosima (u milijardama EUR): 2009 – 20 EUR, 2010 – 30 EUR, 2011 – 35 EUR, 2012 – 48 EUR, 2013 – 50 EUR, 2014 – 58 EUR. Predmetna statistika ukazuje na razmere saradnje nacionalnih ekonomija u cilju pronalaska novih tržišta i nove likvidnosti izvoznika.

[572] *International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 48*

4.4. FUNKCIONISANJE FAKTORINGA - AVANS, NOMINALNA VREDNOST, FAKTORING REZERVA , ROČNOST

Faktoringom prodavac potraživanja prodaje obrtnu imovinu, tj. njenu buduću vrednost. U zavisnosti od toga koliko je buduća vrednost predmetne imovine izvesna, faktor zahteva manje ili više striktne aspekte ublažavanja rizika (sa pravom regresa, bez prava regresa, nivo avansa, snaga konfirmacije obaveštenja o faktoringu, itd.).

Faktor na ime avansa, a po osnovu otkupa potraživanja, može isplatiti 70%, 80%, 90% ili viši procenat nominalne vrednosti prihvatljive fakture. Između ostalog, prihvatljiva faktura podrazumeva i to da je overena od strane prodavca, ali i od strane kupca delovodnim pečatom. Umesto overene fakture, sam dokaz nastanka potraživanja može predstavljati i otpremnica (overena od strane kupca), sa datumom prijema robe ili pismena potvrda kupca da je roba primljena. Na ovaj način se eliminiše tzv. „performance" rizik, tj. rizik proizvodnje i otpreme adekvatne robe.[573]

Vrednost avansne isplate će pre isplate po osnovu faktoringa biti umanjena za faktoring proviziju i kamatu. Kamata se obračunava se na iznos odobrenog, tj. ugovorenog avansa, prema periodu trajanja faktoring transakcije. *Radi se o tzv. diskontnom postupku u kome faktor isplaćuje otkupljeno potraživanje umanjeno za iznos svojih troškova i naknada.*[574] Moguće je u određenim slučajevima ugovoriti plaćanje kamate i po naplati potraživanja. U slučaju naplate punog iznosa fakture, faktor prenosi klijentu preostalih 30%, 20% ili 10%. Faktor prenosi ostatak, ali za isti nije odgovoran, jer su to preneta, a ne otkupljena potraživanja (isplaćeni avans). Preostali iznos se može nazvati i faktoring rezerva.[575] *U stručnoj literaturi se koristi i termin obavezna ili faktoring rezerva (faktoring aranžman često sadrži klauzulu o obaveznoj rezervi, kada faktor zadržava deo nominalne vrednosti potraživanja).*[576]

Faktoring rezerva predstavlja učešće klijenta u riziku transakcije. Isplata avansa u iznosu vrednosti fakture umanjene za iznos naknade i kamate, vrši se samo izuzetno, u situacijama kada je rizik transakcije veoma nizak. To su slučajevi faktoringa sa pravom regresa, sa finansijski snažnom kompanijom na strani prodavca, ali i kupca, uz dugoročnu, uspešnu istoriju saradnje, bez reklamacija, ili pak uz dodatni instrument obezbeđenja, itd. Visina faktoring rezerve je direktno proporcionalna sa rizikom transakcije, tj. rizikom kupca, dužinom i kvalitetom poslovne saradnje, rizikom zemlje u slučaju izvoznog faktoringa, rizikom koncentracije na strani kupaca, tipom faktoringa, rizikom industrije učesnika, stepenom međuzavisnosti biznisa, itd. Iznos avansa, odnosno faktoring rezerve zavisi od parametara koji karakterišu kvalitet istorijske saradnje

---

[573] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[574] *Dr. Zoran Jović: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 195*

[575] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114,116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[576] *Dr Krasulja Dragan i Dr Ivanišević Milorad: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 432*

prodavca i kupca, a prema dostupnim informacijama dobijenim od prodavca. Jedan od važnijih parametara odnosi se na postojanje sporova po pitanju kvaliteta isporuka i količina robe kojima su kupci uspevali da izdejstvuju plaćanje manjeg izosa u odnosu na nominalnu vrednost fakture (reklamacije). Takođe, važni su i istorijski podaci vezani za probijanje rokova plaćanja, rezultati analize ugovora između kupca i prodavca (postojanje eventualnih rabata, tj. diskonta za avansne uplate ili količinske nabavke), kao i eventualno istorijsko izmirivanje obaveza putem kompenzacija. Kompenzaciono saldiranje potraživanja i obaveza smanjuje potencijal za faktoring. Upravo iz tog razloga važno je da ugovor koji je predmet faktoringa, faktura ili neki drugi dokument ukazuju na to da kompenzacija nije dozvoljena.[577]

Prenos potraživanja sa prodavca na faktora se vrši potpisivanjem ugovora o faktoringu. Zakon o faktoringu je definisao da ugovor o faktoringu sadrži elemente ugovora o cesiji, te je isti dovoljan sa stanovišta prenosa potraživanja. Da bi otkup potraživanja imao pravno dejstvo neophodan je dokaz da je obaveštenje o otkupu potraživanja poslato kupcu. Ukoliko je obaveštenje poslato u skladu sa instrukcijom koju daje Zakon o faktoringu *(mora da sadrži iznos potraživanja, podatke o osnovnom ugovoru, podatke o faktoring aranžmanu, instrukciju za plaćanje, itd.)*[578], kupac ima zakonsku obavezu da plati iznos koji duguje na račun faktora umesto na račun prodavca. Dakle, prema zakonskim okvirima Republike Srbije, faktoring posao ne može biti baziran na tzv. tihom ili neobjavljenom otkupu potraživanja.[579]

Kako bi umanjili rizik transakcije faktori zahtevaju verifikaciju obaveštenja o faktoringu od strane kupca. Predmetno obaveštenje predstavlja potvrdu postojanja potraživanja, odnosno prijema robe ili usluge, ali i da će kupac platiti obavezu faktoru o roku dospeća i prema dostavljenoj instrukciji. U suštini, faktor će uvek težiti da maksimalno zaštiti transakciju putem tzv. *„ring fencing"* principa. To podrazumeva minimiziranje rizika koji se pojavljuju na strani prodavca. Predmetni rizici mogu biti rizik proizvodnje, isporuke, nelikvidnosti, kompenzacija, rabata ili drugog umanjenja plaćanja u odnosu na vrednost potraživanja. Na taj način jedini prihvatljivi rizik bi bio rizik plaćanja na strani kupca.[580]

Fakture koje su predmet otkupa putem faktoring transakcije, moraju da budu prihvatljive za Faktora. *Obaveza klijenta – proizvođača je da Faktoru dostavlja kompletne fakture za proizvode isporučene kupcu ili za realizovane usluge.*[581] Fakture moraju da sadrže poslovodni pečat dužnika (kupca), a ukoliko ga ne sadrže potreban je drugi vid dokaza da je roba primljena. Minimalni, kvalitativni zahtevi su: naznačen rok plaćanja; naznačena vrsta i količina proizvoda; bez klauzule o zabrani prenosa

[577] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[578] *Zakon o faktoringu*
[579] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[580] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[581] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 194*

potraživanja; precizno izražen iznos svih eventualnih rabata u korist dužnika (avansni rabati, količinski rabati...); na fakturama ili drugačije mora biti naznačeno da kompenzacija nije dozvoljena.[582]

Tabela 22. *Primer obračuna faktoring transakcije*

nominalni iznos	*1.000.000 RSD*
rok dospeća	*60 dana*
faktoring naknada	*1,20%*
kamatna stopa	*8% godišnje*
avans	*80%*
plaćanje kamate	*o dospeću*

Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Nakon izdavanja fakture kupcu i podnošenja faktoru, prodavac potpisuje ugovor o faktoringu.[583] Faktor, potom isplaćuje prodavcu 80% nominalne vrednosti fakture tj. 800.000 RSD umanjeno za faktoring naknadu od 12.000 RSD (1,2% nominalne vrednosti). Dakle, na tekući račun prodavca se isplaćuje 788.000 RSD (800.000 RSD – 12.000 RSD). Nakon 60 dana faktor naplaćuje pun iznos od kupca i prodavcu prenosi 20% nominalne vredsnosti fakture tj. 200.000 RSD umanjeno za faktoring kamatu obračunatu na visinu isplaćenog avansa (800.000 RSD X 60 dana / 365 dana X 100 = 10.520,55 RSD). Dakle, faktor prenosi prodavcu iznos od 189.479,45 RSD (200.000 RSD – 10.520,55 RSD). Imajući u vidu prethodne parametre trošak faktoring transakcije je 2,3% od nominalne vrednosti fakture. Ukoliko je rabat za prevremeno plaćanje sume od 1.000.000 RSD, 2,8%, onda je evidentno da aranžaman dovodi do ubrzanja ciklusa gotovine uz određenu zaradu.[584]

Isplatom faktoru za kupljenu robu ili izvršenu uslugu, od strane kupca, završava se krajnja faza postupka finansiranja korišćenjem mehanizma faktoringa.[585]

4.5. PREDNOSTI FAKTORINGA

Prema definiciji i prirodi transackije faktoring predstavlja finansiranje bez tzv. "čvrstih" instrumenata obezbeđenja (hipoteka nad stalnom imovinom, bankarska

[582] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis br. 3), str. 116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[583] *Ugovor o faktoringu bi trebalo da sadrži: status i podatke ugovornih strana, predmet i vrednost faktoring posla, naknadu i način njenog plaćanja, rok naplate potraživanja, način isplate vlasniku potraživanja, pitanja rizika kao i način osiguranja, tj. garancija naplate, način obračuna, pitanje snošenja bankarskih i sudskih troškova, u slučaju primene kontinuiranog faktoringa periode obračuna i po potrebi priloge uz ugovor i slično. Izvor: Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 192,193*

[584] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[585] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 195*

garancija, itd.)[586]. Uspostavljanje založnog prava nad potraživanjima koja su predmet otkupa, nema pravnu logiku, jer su otkupljena potraživanja u vlasništvu onoga ko ih je otkupio, tj. u vlasništvu faktora (banke) u čiju korist se uspostavlja zaloga. Fleksibilnost na strani instrumenata obezbeđenja je rezultat mogućnosti podele rizika na dva entiteta (faktoring sa regresom), uzimanja u obzir kvaliteta istorijske saradnje, ali i budućeg novčang toka kao izvora otplate. To znači da prodavac (klijent) ima mogućnost čuvanja instrumenata obezbeđenja za kolateralno pokriće kratkoročnog (obrtni kapital, likvidnost) ili potencijalnog dugoročnog (investicija u stalna sredstva) kreditiranja od strane banke.

Putem faktoringa bez prava regresa eliminiše se rizik neplaćanja od strane kupca (eliminišu se potencijalna, sumnjiva i sporna potraživanja)[587]. Predmetni tip faktoringa podrazumeva da faktor preuzima ukupan rizik naplate potraživanja. *Prodavac potraživanja se oslobađa rizika naplate jer Faktor preuzimanjem del credere rizika za naplatu od dužnika garantuje naplatu potraživanja.*[588] U bilansu uspeha se neutrališe pozicija vanrednih rashoda koja bi se eventualno pojavila usled otpisa nenaplativih potraživanja. Prethodno ima uticaj na povećanje neto dobitka preduzeća i potencijala sopstvenih izvora finansiranja.

Faktoring eliminiše troškove administracije potraživanja jer se vrši transfer administriranja naplatom potraživanja na specijalizovanu instituciju (faktora)[589] čime se vrše uštede u ljudskim resursima i administrativnim troškovima i povećavaju margine profitabilnosti.

Ukoliko se radi o faktoringu bez prava regresa klijent ne knjiži obaveze prema faktoru, a to dovodi do novčanog priliva bez preuzimanja eksternog duga. Priliv povećava potencijal sopstvenih izvora finansiranja, tj. preko računa dobitka i gubitka ulazi u obračun kapitala tekuće godine. To dovodi do poboljšanja indikatora kapitala ((kapital / ukupni izvori finansiranja (sopstveni + pozajmljeni)), indikatora finansijske poluge, a preko njih do boljeg kreditnog rejtinga. Na ovaj način faktoring posao uzrokuje povećanje kreditnog potencijala preduzeća u okviru nacionalnih ekonomija, ali i smanjenje troškova angažovanja eksternih izvora finansiranja. Dakle, faktoring dovodi do poboljšanja kreditne sposobnosti, boniteta i rentabilnosti poslovanja.

Faktoring doprinosi poboljšanju likvidnosti i bržem novčanom toku (prosečan broj dana naplate potraživanja + prosečan broj dana zadržavanja zaliha u preduzeću – prosečan broj dana plaćanja obaveza) usporenom dužim rokovima plaćanja od strane

---

[586] *Factoring relies less on collateral and is particularly attractive in financial systems with weak commercial laws and enforcement (source:Klapper L., Senior Economist in the World Bank's Development Research Group, **„The Role of Factoring for SME Finance"**, December 2006, page 2)*

[587] *Risk or bad debts eliminated, under non-recourse factoring, or at least reduced through timely collection (source: **Factoring: Advantages and Disadvantages of Factoring"**, Centralna Banka Bosne i Hercegovine, page 1)*

[588] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 202*

[589] *Less time and effort needed to collect receivables, because the factor is specialized (source:**„Factoring: Advantages and Disadvantages of Factoring"**, Centralna Banka Bosne i Hercegovine, page 1)*

kupaca. Takođe, evidentno je i da doprinosi smanjenju indikatora „prosečan broj dana naplate potraživanja".

Prodajom potraživanja pre roka naplate oslobađa se gotovina vezana u potraživanjima koja se može upotrebiti za finansiranje drugih poslovnih aktivnosti u preduzeću.[590]

Priliv novca od realizacije faktoring transakcije se može iskoristiti za avansnu uplatu ka dobavljaču i na taj način realizovati avansni rabat što rezultuje rastom profitabilnosti.

Konkurentnost privrednih subjekata se povećava jer se smanjuje rizik naplate i povećava se likvidnost, a to omogućava firmama da ponude duže rokove plaćanja i tako povećaju prodaju, ali i pristupe novim likvidnim kupcima. Na ovaj način se vrši „buđenje" aktivnosti celokupne nacionalne ekonomije.

Faktoring je fleksibilniji od kredita jer se bazira na proceni kvaliteta potraživanja i kupca klijenta, a ne toliko na klijentovoj kreditnoj sposobnosti. Finansirane transakcije su s toga manje rizične i ukupan nivo *„default-a"*, odnosno loših plasmana je manji u odnosu na klasično kreditiranje.

Putem faktoringa je lakše finansirati sezonalan *biznis*[591] koji je u fokusu faktoringa, a ne toliko u fokusu klasičnog kreditiranja. Dakle, faktoring podržava i one segmente privrede koji nisu u fokusu banaka i na taj način doprinosi povećanju likvidnosti nacionalne ekonomije, tj. boljem sveobuhvatnom odnosu između kupaca i dobavljača. Takođe, potpomaže se aktivnost od banaka zapostavljenih privrednih subjekata.

U slučaju mogućnosti minimiziranja svih rizika na strani prodavca i izlaganja jedino riziku naplate od strane bonitetnog kupca, faktor može ponuditi cenu finansiranja baziranu na rejtingu kupca. Na taj način i preduzeća lošijeg finansijskog stanja mogu da dođu do svežeg i brzog novca pod povoljnijim uslovima u odnosu na potencijalno kreditiranje.

U nastavku je prikazan primer uticaja faktoring transakcije na bilans stanja prodavca[592], tj. na njegov indikator kapitala i vezane parametre. Primer obuhvata prodaju potraživanja s jedne strane (priliv novca) i otplatu obaveza prema dobavljačima (smanjenje obaveza) s druge strane.

---

[590] *Mikerević D.: **„Šanse i zamke faktoringa u saniranju nelikvidnosti preduzeća i privrede"**, Acta Economica, 2013, godine, str. 194*

[591] *Easier to finance seasonal production (source: **„Factoring: Advantages and Disadvantages of Factoring"**, Centralna Banka Bosne i Hercegovine, page 1)*

[592] *A stronger balance sheet, enhancing borrowing potential, as factoring is off-balance sheet and does not need to be reported to prospective lending institutions, boosting the efficiency ratios (e.g. return on assets etc.) (source: **„Factoring: Advantages and Disadvantages of Factoring"**, Centralna Banka Bosne i Hercegovine, page 1)*

Slika 13. *Uticaj faktoringa na indikator kapitala*

Bilans stanja pre realizacije faktoringa			
AKTIVA	**000 EUR**	***PASIVA***	**000 EUR**
Stalna imovina	260	*Kapital*	250
Vozni park	150	*Dugoročne obaveze*	180
Knacelarijska oprema	110	Dugoročni krediti	180
Obrtna imovina	2.870	*Kratkoročne obaveze*	2.700
Zalihe	1.000	Obaveze prema dobavljačima	1.800
Potraživanja	1.850	Kratkoročni krediti	900
Gotovina i gotovinski ekivalenti	20		
UKUPNA AKTIVA	**3.130**	***UKUPNA PASIVA***	**3.130**
prodaja potraživanja uz 80% avansa = ***povećanje likvidnosti (priliv novca)***		*plan korišćenja sredstava* = ***smanjenje obaveza prema dobavljačima***	
Bilans stanja posle realizacije faktoringa			
AKTIVA	**000 EUR**	***PASIVA***	**000 EUR**
Stalna imovina	260	*Kapital*	250
Vozni park	150	*Dugoročne obaveze*	180
Knacelarijska oprema	110	Dugoročni krediti	180
Obrtna imovina	1.390	*Kratkoročne obaveze*	1.220
Zalihe	1.000	Obaveze prema dobavljačima	320
Potraživanja	370	Kratkoročni krediti	900
Gotovina i gotovinski ekivalenti	20		
UKUPNA AKTIVA	**1.650**	***UKUPNA PASIVA***	**1.650**
Rezultat transakcije: *Indikator kapitala pre faktoringa* ***8%*** *Indikator kapitala posle faktoring* ***15%***			

Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Evidentno je da faktoring doprinosi povećanju indikatora kapitala koji je pre transakcije iznosio 8%, a posle transakcije iznosi 15%. S druge strane, faktoring doprinosi smanjenju rizika finansijskog *„leverage-a"* preko indikatora finansijske poluge. Analiza efekata finansijskog *„leverage-a"*, važna je za banku kao potencijalnog kreditora, ali i faktora koji cenu aranžmana formira na osnovu kreditnog rejtinga klijenta. Naime, indikator finansijskog *„leverage-a"* ukazuje na stepen napregnutosti finansijske strukture i sa tog stanovišta na kvalitet potencijalnog otplatnog kapaciteta. Kada projektuju efekate finansijskog *leverage-a,* poslovne banke, polaze od indikatora finansijske poluge. Indikator finansijske poluge se može odrediti na sledeći način:

INDIKATOR FINANSIJSKE POLUGE = *UKUPNE OBAVEZE – GOTOVINA / KAPITAL + REZERVE*

Kao što se može zaključiti, smanjenje rizika finansijskog „leverage – a" može da bude prouzrokovano smanjenjem obaveza, rastom gotovine, kapitala i rezervi. Pored uticaja na smanjenje obaveza, faktoring utiče na povećanje kapitala kroz porast neto

dobitka tekućeg perioda. Dakle faktoring utiče na poboljšanje kvaliteta strukture pasive kroz porast kapitala i smanjenje dugova u ukupnim izvorima finansiranja.

Takođe, benefit faktoringa je i mogućnost uspostavljanja bolje ročne strukture bilansa. Veoma je važno da preduzeće finansira obrtnu sferu, kao i investicione aktivnosti pridržavanjem zlatnih pravila finansiranja. Ona ukazuju na obavezu finansiranja kratkoročno vezane imovine kratkoročnim izvorima, a dugoročno vezane dugoročnim izvorima. Faktoringom se čak postiže najbolja ročna usklađenost jer je rok finansijskog instrumenta kao vanbilansnog izvora finansiranja jednak roku finansiranog obrtnog sredstva. Rok izvora finansiranja je jednak roku potraživanja.

Za razliku od drugih načina pozajmljivanja sredstava kod kojih zaduživanjem raste pasiva zajmoprimaoca, kod faktoringa se finasiranje vrši na osnovu aktive (dela aktive koji se odnosi na potraživanja od kupaca). Time se ne povećava zaduženost, čuva se kreditna sposobnost i poboljšava likvidnost i to prevashodno u segmentu malih i srednjih privrednih subjekata.[593]

Faktoring može da ima pozitivan uticaj na troškove finansiranja obrtnog kapitala. Zapravo, uticaj faktoringa na troškove finansiranja obrtnog kapitala je dvojak jer faktoring utiče na obe determinante predmetnih troškova, količinu potrebne imovine i troškove finansiranja iste. Ukoliko je ciklus gotovine kraći, preduzeće bolje upravlja obrtnim kapitalom, a ukoliko je duži, preduzeće lošije upravlja obrtnim kapitalom, tj. više novca je vezano u procesu nabavke, proizvodnje, isporuke i naplate. To iziskuje potrebu za dodatnim sredstvima, odnosno dodatnim izvorima finansiranja. Kako faktoring doprinosi kraćim rokovima naplate potraživanja on sa tog aspekta doprinosi ubrzanju ciklusa gotovine, te su i potrebe za dodatnim obrtnim sredstvima manje. Po pitanju cene izvora finansiranja faktoring omogućava formiranje cene na rejtingu kupca koji može biti bolji od prodavca potraživanja. Na taj način preduzeća lošijeg kreditnog rejtinga mogu da dođu do bržeg novca pod povoljnijim uslovima finansiranja u odnosu na kratkoročno kreditiranje.

Uvođenjem i ekspanzijom prodaje faktoring proizvoda, banke dobijaju dodatni argument za produženje sopstvene egzistencije na krizom pogođenim područjima. Faktoring kao alternativa kreditu omogućava bankama da popune gep u portfoliju koji nastaje nemogućnošću nastavka kreditiranja stalnih klijenata. Prethodno je posledica ili pogoršanja kreditnog rejtinga ili restriktivnije kreditne politike pod uticajem porasta problematičnih kredita. Faktoring pruža mogućnost „recikliranja" onoga ono što kreditni aranžman ne može da obuhvati. S toga, opstankom banaka opstaje i eksterni izvor finansiranja nacionalne ekonomije. Drugim rečima, kategorije obrtnog kapitala i investicionog potencijala nacionalnih ekonomija dobijaju dugoročniju perspektivu. S druge strane, finansijski sektor ima dugoročniju perspektivu jer faktoring omogućava i veću profitabilnost usled diskontnog prihoda koji je tradicionalno veći u odnosu na neto kamatne marže. Aspekt profitabilnosti se uvećava, ali je sa druge strane i aspekt

[593] *Dr. Zoran Jović,* ***"Trendovi razvoja factoring poslova u EU"****, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2010. godine, str. 54*

dugoročne finansijske stablinosti jači. Ovaj aspekt se meri indikatorom adekvatnosti kapitala koji je je u padu usled velike krize nelikvidnosti. Faktoring kao proizvod ima fokus na transferu rizika ka kvalitetnijim kupcima koji doprinosi porastu kvaliteta aktive, smanjenju loših plasmana i porastu adekvatnosti kapitala banaka. Takodje, niži nivo rezervisanja, što prema centralnoj banci, što po osnovu manjeg troška angažovanog kapitala matice, dodatno pozitivno utice na profitabilnost bankarskog sektora i njegovu dugoročnu perspektivu na lokalnom tržištu.

Faktoring je danas univerzalno prihvaćen kao vitalan za finansijske potrebe malih i srednjih preuzeća. Takođe, kao takav ima podršku vlada i centralnih banaka širom sveta.[594] Prethodno je činjenica budući da su mala i srednja preduzeća generatori rasta i razvoja nacionalne privrede. S toga, logičan zaključak bi bio i da bi se isti interes Vlade mogao pojaviti u okviru privrede Republike Srbije. Naime, faktoring je potencijal obezbedjivanja dodatnog kapitala nacionalnoj privredi bez direktnog državnog intervencionizma putem ranijih primera subvencionisanih kredita ili drugih mera. S druge strane, faktoring pozitivno utiče i na sve ostale makroekonomske aspekte nacionalne ekonomije. Tu spada i očuvanje pokazatelja ukupne zaposlenosti, poboljšanje kretanja kursa nacionalne valute, bolji rezultat platnog bilansa zemlje, rast bruto domać proizvoda i dr. Različite vrste faktoringa uz podelu na domaći i međunarodni pomažu ne samo malim i srednjim preduzećima, već i velikim kompanijama u cilju prevazilaženja svih opasnosti koje se javljaju u međunarodnom poslovanju. Te opasnosti su vezane za kupce locirane na stranim tržištima regulisanim drugačijim zakonodavnim normama i poslovnim principima. Na ovaj nacin se stimuliše izvozno orijentisana privreda. Kada se govori o interesu države i njenoj pomoći privredi putem faktoringa misli se pre svega na okupljanje i edukovanje preduzeća lidera na tržištu u cilju pružanja podrške njihovim dobavljačima. Predmetna podrška se ogleda kroz saradnju po pitanju dostavljanja adekvatnih dokumenata kako bi se sprovele neophodne analize i ostvarilo faktoring finansiranje. Na ovaj način kupci ne gube ništa osim što dobijaju novog poverioca u vidu faktora. S druge strane, kupci imaju i određene benefite, a isti se ogledaju u čvršćoj i kvalitetnijoj saradnji sa dobavljačem, smanjenju operativnog rizika, potencijalnom ostvarivanju dodatnih rabata, itd. Primera u praksi je mnogo i gotovo sve vodeće svetske ekonomije su uspešno sprovele prethodno opisane aktivnosti i u određenoj meri amortizovale krizne tendencije.

4.6. VRSTE FAKTORINGA

Postoji više vrsta faktoringa koje zavise od odnosa učesnika u faktoring aranžamnu. Imajući u vidu ugovorena prava i obaveze, faktoring može biti:

1.Domaći faktoring: prodavac i kupac robe ili usluga se nalaze u istoj zemlji, a promet robe ili usluga se ne može kvalifikovati kao izvoz ili uvoz. Domaći faktoring

[594] *FCI (Factors chain international), „Annual Review", 2012, page 11*

nastaje zaključivanjem ugovora o faktoringu između domaćeg faktora i domaćeg klijenta.[595]

2. *Međunarodni faktoring:* prodavac i kupac se nalaze u različitim zemljama, a promet je uvozno-izvoznog karaktera. Međunarodni faktoring se realizuje u jednofaktorskom ili dvofaktorskom sistemu (regulisan Konvencijom UN o međunarodnom faktoringu). Najčešće se obavlja kroz *FCI (factors chain international)* na platformi dvofaktorskog sistema.

3. *Faktoring sa preuzimanjem rizika potraživanja:* najkasnije o dospelosti potraživanja faktor je dužan da isplati klijentu preneto potraživanje, bez obzira da li ga je naplatio ili nije. Ova vrsta faktoringa uključuje pravo regresa, tj. faktor preuzima rizik naplate potraživanja o dospelosti. Preuzimanje rizika naplate povećava faktoring naknadu.[596]

4. *Faktoring bez preuzimanja rizika potraživanja:* faktor nije dužan da klijentu isplati potraživanje o dospelosti ako ga nije naplatio.[597]

5. *Faktoring sa finansiranjem:* u momentu prenosa potraživanja faktor isplaćuje klijentu avans. Avans može biti određeni procenat potraživanja koji se najčešće kreće od 70% do 90%, a može biti i celokupni iznos potraživanja umanjen (diskontovan) za naknadu i kamatu.

6. *Faktoring bez finansiranja:* ugovorom o faktoringu nije predvidena isplata avansa u momentu prenosa potraživanja. Faktor isplaćuje potraživanje klijentu ili o dospelosti ako je preuzeo rizik naplate potraživanja ili kada ga naplati ako nije preuzeo rizik naplate potraživanja. Ako je faktor preuzeo rizik plaćanja o dospeću ovaj tip faktoringa se naziva *faktoring plativ o dospeću.*[598]

8. *Skriveni faktoring:* u nekim slučajevima postoji potreba klijenta da sakrije postojanje faktoringa od svog kupca te se u ovakvim slučajevima dužnik ne obaveštava o otkupu potraživanja. *Zakon RS zahteva obaveštavanje dužnika o postojanju faktoring aranžmana, te skriveni faktoring nije dozvoljen.* Pored skrivenog ili tihog faktoringa postoji i otvoreni faktoring. Kod otvorenog faktoringa, poverilac – klijent prenosi na faktora svoja potraživanja, a dužnik je nakon prijema obaveštenja obavezan da dugovni iznos isplati faktoru, a ne prodavcu.[599]

---

[595] *Spirović-Jovanović L: **„Trgovinsko (privredno) pravo sa osnovama prava (II deo) "**, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2001. godine, str. 294*

[596] *Regionalna privredna komora Pančevo, Odbor udruženja banaka, osiguravajućih organizaija i drugih finansijskih institucija, str. 3*

[597] *Regionalna privredna komora Pančevo, Odbor udruženja banaka, osiguravajućih organizacija i drugih finansijskih institucija, str. 3*

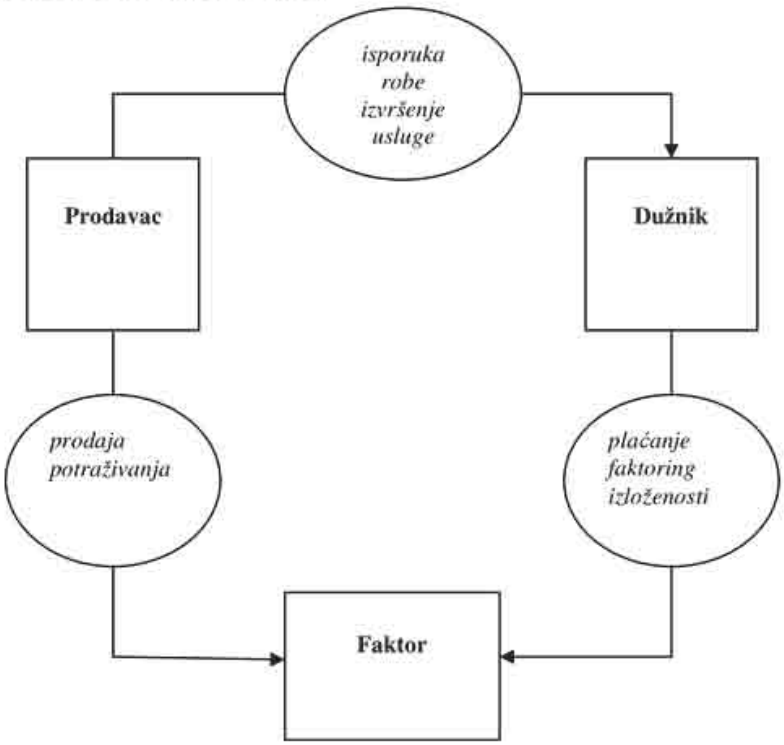
[598] *Jovič Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 201*

[599] *Vojteški – Kljenak D.: **„Faktoring kao savremeni bankarski proizvod"**, Revija Singidunum, 2008. godine, str. 50*

9.Ceo (bulk faktoring), ali i samo za određene prodavce. Radi se o tipu faktoringa koji podrazumeva otkup svih potraživanja koje preduzeće ima proknjižene u aktivi bilansa stanja. Dakle, *bulk* faktoring podrazumeva značajno restrukturiranje poslovnih aktivnosti.

10.Faktoring bez prava regresa: u slučaju nemogućnosti naplate dospelosti potraživanja faktor ne može tražiti povraćaj datog avansa od klijenta. *U savremenoj svetskoj praksi preovlađuju faktoring ugovori bez prava regresa, što znači da celokupnu obavezu realizacije potraživanja od kupaca snosi faktor.*[600]

Slika 14. *Faktoring bez prava regresa*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

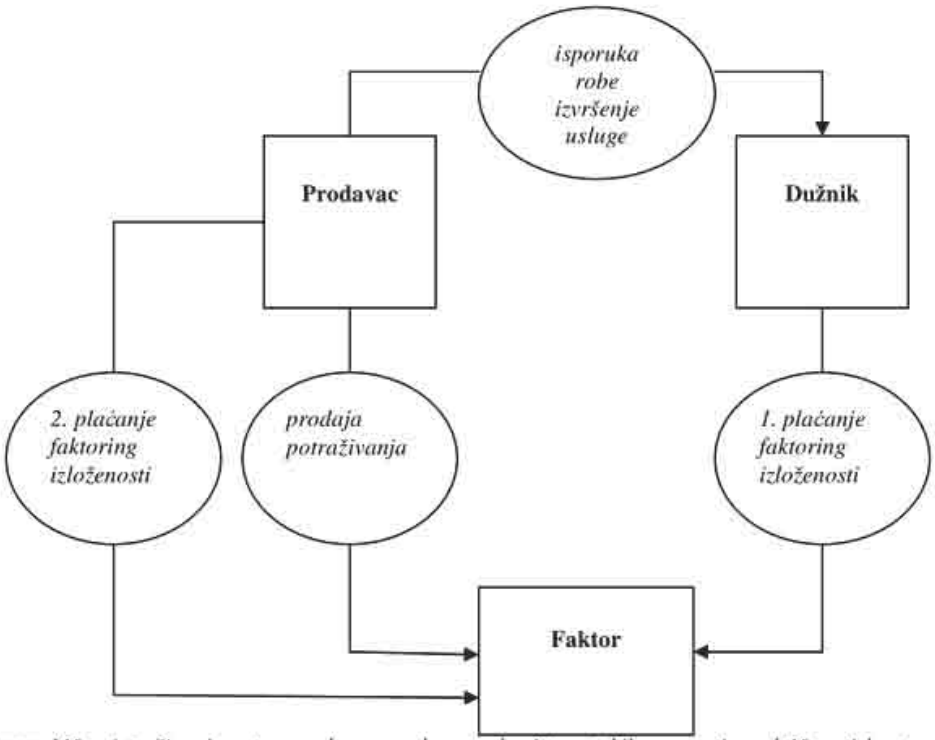
Kod faktoringa bez prava regresa banka mora da uspostavi tzv. *„ring-fenced"* strukturu, tj. da sve rizike prebaci na kupca-dužnika. Ovaj tip faktoringa podrazumeva ne samo knjiženje obaveze na dužniku, već i „konzumiranje" limita koji je odobren dužniku. Dakle, dužnik mora biti adekvatno analiziran i na njemu mora biti odobren adekvatan nivo limita za svrhe faktoringa. To znači da dužnik mora biti adekvatnog rejtinga. Transakcija se posmatra kao kada bi se kredit u tom iznosu odobravao kupcu na bazi menice kao instrumenta obezbeđenja ili pak bez menice (ukoliko ista nije uvorena u

[600] Jović Z.: ***„Menadžment finansijskih institucija"***, *Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 201*

kupoprodajnom ugovoru). U tim slučajevima se zahteva da faktoring bude konfirmiran, tj. da obaveštenje o faktoringu bude potpisano o strane dužnika uz konstataciju da je roba primljena i da je u skladu sa narudžbenicom, kao i da potraživanje nije niti sme biti predmet kompenzacije (regulisano i zakonom i sadržano u ugovoru o faktoringu), ali i da je pregledom robe ustanovljeno da nema, niti može biti osnova za reklamaciju. Faktoring bez prava regresa podrazumeva i da rizik blokade prodavca bude isključen. To podrazumeva i činjenicu da se konfirmacijom dužnik obavezao da plati obavezu direktno na račun banke. Na taj način se u slučaju blokade prodavca eliminiše rizik priliva na blokirani račun. Takođe, veoma je bitno i to da se preteranom dokumentacijom ne dovede u pitanje plaćanje na bančin račun u slučaju blokade računa prodavca. Plaćanje bi se moglo dovesti u pitanje ako bi se pored ugovora o faktoringu insistiralo ili na ugovoru o cesiji ili asignaciji. Dakle, otkupom potraživanja, ista se iz bilansa prodavca prenose u bilans banke (faktora), kao novog vlasnika ovog aspekta imovine te je i dužnik dužan da plati na račun novog poverioca.

11. *Faktoring sa pravom regresa:* u slučaju nemogućnosti naplate o dospelosti faktor može zatražiti povraćaj datog avansa od klijenta. U takvim slučajevima faktor vraća klijentu potraživanje, a klijent vraća faktoru dobijeni avans.

Slika 15. *Faktoring sa pravom regresa*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

12.Pra – puni faktoring: nudi klijentu obavljanje funkcije refinansiranja potraživanja, obezbeđenje plaćanja i pružanje stručnih usluga u vezi sa plasmanom robe i naplatom.[601] Pravi faktoring je faktoring sa finansiranjem, preuzimanjem rizika i bez prava regresa. Po pravilu, pravi faktoring je skuplji za klijenta.

13.Nepotpuni faktoring: ne obuhvata sve četiri funkcije. Obuhvaćene funkcije mogu biti u raznim kombinacijama. Nepotpuni faktoring je po pravilu jeftiniji za klijenta u odnosu na potpuni.

14.Obrnuti faktoring: finansijski posao u kojem banka (faktor) finansira ispunjenje obaveza koje klijent (kupac) ima prema dobavljaču ili dobavljačima uz prenos potraživanja predmetnih dobavljača na banku. Banka finansira nastale, nedospele, nesporne obaveze klijenta (kupca) i preuzima odnosna potraživanja od odnosnih dobavljača klijenta (kupca), a na osnovu dokumenata kojima se dokazuje postojanje istih.[602]

Ponuda faktoring proizvoda i usluga u okviru EU je različita od zemlje do zemlje. Najviše je zastupljena usluga diskontovanja faktura, faktoringa sa regresom, faktoringa bez regresa kao i ostale vrste faktoringa. Diskontovanje faktura (sa ili bez prava na regres) se prosečno u EU vrši u 40% faktoring poslova. Od svih faktoring poslova u EU faktoring sa pravom na regres je zastupljen u 47% slučajeva, a faktoring bez prava na regres u 22% slučajeva. Sve ostale, ređe vrste faktoringa su zastupljene u 2% slučajeva.[603]

4.7. KOME JE FAKTORING NAMENJEN

Faktoring je namenjen kompanijama koje imaju zaključene komercijalne ugovore i višegodišnju saradnju sa svojim kupcima, a imaju potrebu za dodatnim obrtnim kapitalom koji ne mogu ili ne žele da prikupe na klasičan način putem kreditnog zaduženja.

Faktoring kompanije i banke koje se bave faktoringom uglavnom teže da rade sa *faktorabilnim* potraživanjima. Da bi neko potraživanje bilo faktorabilno neophodno je da postoji repeticija odnosa kupca i prodavca. Što je odnos duži i razmena dobara učestalija to je i faktorabilnost potraživanja pod tim odnosom veća.

Prema standardima Master banke target klijenti na strani kupca su:

- *velike kompanije u okviru GLC i LLC segmenta*

[601] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 201*

[602] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[603] *Jović Z.: **„Trendovi razvoja factoring poslova u EU"**, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija, Beograd, 2010. godine, str. 51*

- *EBRD ili EIB u projektima koje finansiraju direktno ili preko javnih preduzeća*

Target klijenti na strani prodavca su:

- *mala i srednja preduzeća – sva preduzeća do 50 mln EUR prihoda*
- *preduzeća sa malim kapitalom*
- *preduzeća sa rastućim biznisom*
- *preduzeća sa malim brojem kupaca, male diversifikacije*
- *start-up preduzeća*
- *preduzeća sa sezonalnim biznisom*
- *preduzeća sa dužim rokovima naplate potraživanja*
- *preduzeća sa dužom istorijiom poslovanja sa kupcima*
- *snažna preduzeća koja žele da unaprede kvalitet finansijskih izveštaja*

Postavlja se ipak pitanje zašto je za faktoring prihvatljiva mala diversifikacija, mali kapital i sezonsko poslovanje. Odgovor je na strani kraćeg roka finansiranja, kao i prirodi transakcije koja se može strukturirati tako da se isključi *performance* rizik. Drugim rečima, faktoring ubrzava novčani ciklus formiranog operativnog ciklusa, dok kredit pak utiče na formiranje operativnog ciklusa. Uobičajeno, pre realizacije, roba je već isporučena, a plaćanje potvrđeno od strane kupca. Takođe, ne postoji rizik likvidnosti prodavca potraživanja jer potraživanje postaje vlasništvo banke. Tačnije, adekvatnom strukturom faktoring može obuhvatiti samo rizik plaćanja bonitetnog kupca kod koga se ne predviđa rizik bankrotstva, usled njegovog kvaliteta i kratkog roka plaćanja. Kod faktoringa, kod koga je isključen rizik performansa i nelikvidnosti prodavca, kao i kontra-zahtev kupca, kupac mora da izvrši prethodno potvrdjeno placanje, iako tokom trajanja transakcije odustane od saradnje sa prodavcem. S druge strane, kredit pokriven okvirnom zalogom nad potraživanjima uobičajeno ima rok do 12 meseci i pokriva više operativnih ciklusa, tačnije više potraživanja, pa samim tim podrazumeva preuzimanje više *performance* rizika i rizika plaćanja. Tačnije, kredit pokriva duži rok u okviru koga određeni kupac može bankrotirati ili pak odustati od saradnje sa prodavcem koji se finansira. U slučaju odustajanja od saradnje sa prodavcem, kupac nije obavezan izvršiti plaćanje banci jer okvirnom zalogom nije potvrdio isto. Kod faktoringa pak, postoji mogućnost posmatranja jednog, izolovanog novčanog toka i baziranja rizika na kvalitetu kupca. Dakle, faktoring omogućava ono što je za sve pobrojane firme važno. On ne polazi od toga kakva je trenutna celokupna situacija (sveukupni bilansi), niti od analize onoga šta se dešavalo u prošlosti. Faktoring je baziran isključivo na prošloj i trenutnoj slici izolovanog dela aktive i izolaciji i zaštiti njegovog budućeg novčanog toka. Kapital

prodavca nije vazan jer je rizik transakcije prenesen na kvalitetnog kupca, dok je ucesce prodavca u riziku transakcije odredjeno faktoring rezervom koja uglavnom iznosi 20%.

Kao što je već napomenuto prema analizama FCI, faktoring je danas univerzalno prihvaćen kao vitalan za finansijske potrebe malih i srednjih preuzeća (SME) i kao takav ima podršku vlada i centralnih banaka širom sveta.

4.8. MEĐUNARODNI FAKTORING

Na međunarodnom planu faktoring organizacije su tesno povezane u okviru posebnih udruženja, od kojih su najpoznatija dva:

- *International Factors*
- *Factors Chain International.* [604]

Međunarodni faktoring se u najvećoj meri obavlja na platformi koju je razvio *FCI (Factors chain international). Factors chain international* je osnovan 1968 godine da zastupa interese nezavisnih faktoring kompanija širom sveta. Sa kompanijama članicama koje nude domaći i međunarodni faktoring širom svih pet kontinenata, *FCI* je daleko najveća svetska faktoring mreža. Transakcije članica *FCI-a* pokrivaju 90% međunarodnog faktoringa.[605]

Neophodnost učešća u ovoj grupaciji ogleda se u tome što se najveći obim međunarodnog faktoringa obavlja po principu dvofaktorskog sistema preko platforme koju je razvila ova grupacija. Neophodnost učešća je i u tome što ova organizacija pomaže svojim članovima u komunikaciji i rešavanju potencijalnih sporova. Prodaja robe na ino-tržištu rađa određene probleme, kao što su razlike u ponašanjima kupaca od zemlje od zemlje, različite valute, jezik, poslovni običaji, informacione tehnologije, kao i druge rizike.[606] Jedan od najvećih problema s kojim se susreću izvoznici jeste insistiranje uvoznika da se trgovina obavi na bazi plaćanja preko računa bez korišćenja posebnih instrumenata plaćanja ili pak instrumenata obezbeđenja. Ovo u najvećoj meri dovodi do toga da je plaćanje primljeno mnogo nedelja ili čak meseci posle isporuke što proizvodi ozbiljne probleme u novčanom ciklusu izvoznika.[607] Sve te probleme na određeni način rešava međunarodni faktoring.

Međunarodni faktoring je pogodan malim izvoznicima, ali i korporacijama internacionalnog karaktera.[608]

---

[604] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 199*

[605] *FCI (Factors chain international), **„Annual Review"**, 2012, page 13*

[606] *Vojteški – Kljenak D.: **„Faktoring kao savremeni bankarski proizvod"**,Revija Singidunum, 2008. godine, str. 51*

[607] *FCI (Factors chain international), **„Annual Review"**, 2012, str. 14*

[608] *Vojteški – Kljenak D.: **„Faktoring kao savremeni bankarski proizvod"**,Revija Singidunum, 2008. godine, str. 51*

Jedna od najvećih prednosti međunarodnog faktoringa jeste da omogućava izvozniku i uvozniku da trguju na bazi tekućeg računa (bez posebnih instrumenata plaćanja ili obezbeđenja) bez rizika.[609]

Ukupni volumen međunarodnog faktoringa, a posle nastupanja krize, tj. od 2009. godine do 2012. godine raste po većoj stopi rasta u odnosu na domaći faktoring. Ukupan volumen je udvostručen tokom ovog perioda dostižući nivo od 355 milijardi EUR (2009. godina 165 milijardi EUR).[610]

U nastavku je akcenat na načinu funkcionisanja dvofaktorskog faktoringa.

1. *Dobavljač (izvoznik) i izvozni faktor potpisuju ugovor o izvoznom faktoringu čime se potaživanja prenose na izvoznog faktora (on se dalje stara o naplati tih potraživanja)*

2. *Dobavljač (izvoznik) predaje listu uvoznika (kupaca) izvoznom faktoru navodeći neophodne kreditne linije prema vrednostima budućih isporuka. Izvozni faktor šalje zahteve selektovanim uvoznim faktorima.*

3. *Uvozni faktor proverava kreditnu sposobnost uvoznika i informiše izvoznika o odluci o odobrenim limitima preko izvoznog faktora.*

4. *U slučaju pozitivne odluke, uvoznik dostavlja nalog - narudžbenicu izvozniku. Pozitivna odluka o liniji znači da uvozni faktor ima obavezu plaćanja 100% fakture o roku dospeća ukoliko to ne učini uvoznik. Naravno, sastavni deo pozitivne odluke jeste i prenos potraživanja sa izvoznog faktora na uvoznog faktora, koji onda ima pravo naplate od uvoznika.*

5. *Izvoznik dostavlja robu, šalje fakture i otpremna dokumenta uvozniku*

6. *Izvoznik šalje fakture (overene od strane kupca ili pismeno potvrđene) izvoznom faktoru i dobija avansne uplate. Često, pre uplate izvozni faktor traži od uvoznog faktora da mu potvrdi autentičnost potpisa kupca, a vodi se i komunikacija oko usaglašavanja iznosa faktura sa kupčevim obavezama (karticom dobavljača).... Ove aktivnosti su od interesa i uvoznog faktora jer on može da bude značajno oštećen ako njegov klijent ne plati o roku dospeća po fakturi. Ugovor opisan u stavci 1. prethodnim uslovima definiše da se isplata avansa vrši tek po ispunjenju stavki 1-6. Ako se stavke ne ispune, ugovor nema pravno dejstvo.*

7. *Izvozni faktor dostavlja fakture uvoznom faktoru koji ih knjiži u svom sistemu i šalje redovna obaveštenja uvozniku kada treba da plati*

---

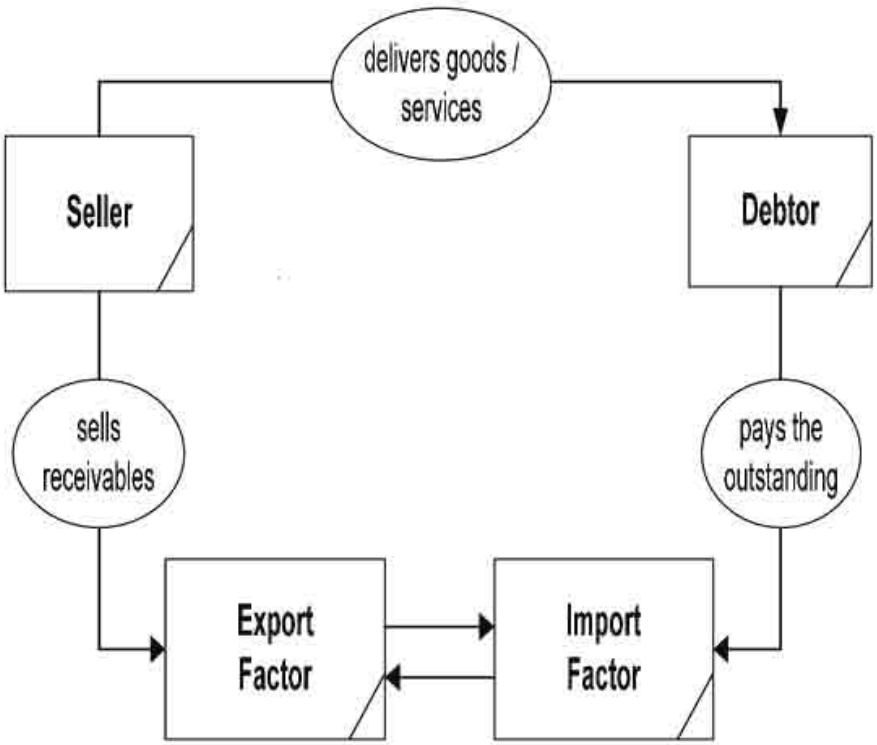
[609] *FCI (Factors chain international), „**Annual Review**", 2012, page 17*

[610] *International Chamber of Commerce (The World Business Organization), „**2013 Rethinking trade & finance**", 2013, page 49*

8. *Uvoznik plaća pun iznos fakture uvoznom faktoru na dan dospeća ili malo preko tog dana*

9. *Uvozni faktor prosleđuje sredstva izvoznom faktoru, dok ostatak tj. faktoring rezervu izvozni faktor vraća izvozniku*[611]

Slika 16. *Međunarodni faktoring u dvofaktorskom sistemu*



Izvor: *Interno istraživanje „Master banke"*

4.9. RIZICI U FAKTORINGU, PRIMERI LAŽNIH FAKTURA I PREVARE

Faktoring posao kojim faktor (banka) otkupljuje potraživanje predstavlja posao koji sa sobom nosi određene rizike. Osnovni rizik koji sublimira sve pojedinačne jeste rizik naplate potraživanja, tj. rizik naplate manjeg iznosa u odnosu na otkupljeni iznos. Predmetni rizik se u stručnoj literaturi zove i *dilution risk*. U nastavku su prikazane komponente dilution riska:

[611] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu praktičnog iskustva i teoretskih osnova ((izvor: FCI (Factors chain international),* ***„Annual Review"****, 2012, page 15))*

- *Rizik na strani prodavca (performance)* - sastoji se u neodgovarajućoj isporuci ugovorene robe na osnovu koje kupac može da odbije plaćanje u celosti ili delimično. U ovom slučaju dolazi do izražaja još jedna osobina faktoringa koja ga bitno odvaja od tipične finansijske transakcije. Faktor posebnu pažnju posvećuje vrsti robe i načinu njene proizvodnje i isporuke. U tom smislu bitni su: priroda robe, ugovor sa kupcem, istorija poslovanja sa kupcima, način proizvodnje i ostalo. Faktor mora da predvidi mogućnost reklamacije i njen raspon kako bi na bazi toga odredio visinu avansa i vrstu faktoringa.[612]

- *Rizik na stani kupca (payment)* – rizik manjeg plaćanja ili potpunog neplaćanja od strane kupca

- *Rizik osiguravajuće kuće* – u slučaju kada banka direktno osigura otkupljena potraživanja, osiguravajuća kuća je klijent banke, a osiguranje je primarni izvor otplate / u slučaju kada je polisa vinkulirana u korist banke primarni izvor otplate je bonitet kupca, a sekundarni osiguranje kao instrument obezbedjenja

- *Rizik pogrešnog tumačenja ugovora na bazi koga se vrši otkup potraživanja*

- *Rizik zemlje („country risk")*[613] u slučaju izvoznog faktoringa

- Prisutan je i *rizik u slučaju bankrotstva ili pak visoke blokade dobavljača* - kupac često traži izgovore da ne izvrši obavezu plaćanja prema faktoru – banci, navodeći najraznovrsnije razloge za to, a koji opet nisu opravdani.

- *Rizik prevare*

Prevara u faktoringu je stalno prisutan rizik u finansiranju potraživanja. Prevare se najčešće pojavljuju u sledećim slučajevima:

- izdavanja lažnih, falsifikovanih faktura

- otkupa potraživanja po osnovu faktura ustupljenih i drugim stranama – faktorima

[612] ***„Faktoring"***, *Regionalna Privredna Komora Pančevo, Odbor udruženja banaka, osiguravajućih organizacija i drugih finansijskih institucija, str. 3*

[613] *U praksi je izuzetno teško proceniti rizik zemlje, pošto to zahteva kompleksan pristup analizi ovog rizika. Rizik zemlje nije rizik pojedinačnog događaja. To je rizik, koji nastaje kao rezultat ređe jednog, a češće seta događaja u jednom dužem vremenskom periodu u datoj zemlji i koji mogu imati bitan uticaj na sposobnost servisiranja dugova većine dužnika u toj zemlji ili dužnika fizički lociranim u drugim zemljama, čije ekonomske okolnosti su kritično zavisne od događaja u zemlji koja je u pitanju. (izvor.Curčić U.: **„Bankarski portfolio menadžment"**, Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 288)*

- ukoliko prodavac naplaćuje novac od kupca koji je kupac trebao da plati faktoru – nije prevara ali je kršenje ugovorenih obaveza i signal da će prevara možda nastati

- dogovor o prevari izmedju prodavca i zaposlenih kod faktora, ili prodavca i kupca

- lažirani finansijski izveštaji

- unapred potpisan tovarni list od strane transportne firme, a roba nije otpremljena – drugi primeri lažnih dokumenata koji ukazuju na prevaru povodom dokazivanja da *„performance risk"* ne postoji.

Klijenti u određenim slučajevima teže da izdavanjem lažnih faktura dodu do sredstava od faktora. U nastavku su navedeni primeri lažnih faktura i metode prevencije:

- Fakture za robu koja još nije otpremljena, a koje su date faktoru na plaćanje avansa, zbog manjka sredstava za isporuku (problemi u *„cash flow-u"*). Znači, isporuka će se dogoditi, ali je ipak učinjena prevara jer roba nije isporučena, što može da stvori lančanu nelikvidnost, koja može da ugrozi naplatu. Dakle, faktor preuzima rizik za koji i ne zna da postoji, a to je rizik proizvodnje i konačne isporuke. S tim u vezi, kako vreme za proizvodnju prolazi kupac može da preusmeri nabavku na drugog dobavljača. Naravno, ovaj slučaj je prisutan u tihom faktoringu. Kako bi se otklonio rizik potrebno je insistirati na verifikaciji potraživanja od strane kupca.

- Lažne fakture koje uključuju postojeće kupce, bez ugovoranja transakcije sa njima ili izmišljanje potpuno novih kupaca. Eliminisanje rizika ovog tipa vrši se kontaktiranjem kupaca ili analizom fakture i eventualnih nelogičnosti, pa i zahtevanjem konfirmacije obaveštenja o faktoringu uz dostavljanje spesimena potpisa ovlašćenih lica.

- Lažne fakture u iznosu i količini robe - proizvodjač proizvodi 1000 majica nedeljno, a potom fakturiše isporuku od 2000 majic[106]ovom slučaju statistika proizvodnje, kartice zaliha, pa i sam odlazak na teren mogu da ukažu na to da li je zaista došlo do naglog povećanja proizvodnje ili ne.[614]

U nastavku je prikazan primer prevare u faktoringu po fazama:

- Izdavanje jedne lažne fakture i finansiranje iste od strane faktora

[614] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova (source:Cetintas A.: **„FRAUD How to detect and prevent"**, Factors Chain International, Presentation, Vienna, October 2012, page 14)*

- Po dospeću faktor prima sredstva indirektnim plaćanjem od strane prodavca, iako je zahtevano da kupac plaća direktno faktoru, a kako bi se uspostavio model plaćanja i pratila istorija plaćanja. Klijent uspeva da uveri faktora da je došlo do proceduralnog propusta i da će ubuduće raditi na tome da plaćanja dolaze direktno od kupca. U ovoj fazi vrlo je moguće da je dug plaćen kreditnim zaduženjem ili pozajmicom druge vrste.

- Nakon realizovanja jedne ili više prethodno opisanih transakcija faktor stiče određenu dozu poverenja u klijenta.

- Potom, nakon određenog vremena, sve se ponavlja, ali uz varijaciju. Sada se sredstvima faktora izmiruju obaveze prema faktoru, tj. izdaju se naizmenične fakture, prva sa dospećem od 60 dana i onda 5 dana pre dospeća nova faktura na veći iznos (iznos kojim se pokriva izloženost po prvoj fakturi i ostaje višak).

- Opisani tok se tako ponavlja na većoj i većoj osnovi, a faktor je u zabludi budući da se njegova potraživanja zatvaraju njegovim sredstvima.

- Klijent u dogovoru sa partnerima na neki drugi način uspeva da sredstva faktora prikaže kao sredstva koja dolaze od kupaca, te u određenim slučajevima postoji još jedna ili više strana koje učestvuju u prevari.

- Scenario se zove *KITING*, a eskalira na izuzetno visokom nivou obaveza.[615]

4.10. UBLAŽAVANJE RIZIKA U FAKTORINGU

Kako bi se minimizirao rizik transakcije, a u zavisnosti od prirode rizika, neophodno je vršiti neke od sledećih aktivnosti:

- Analizirati kupca sa stanovišta finansijskog i tržišnog položaja, ali i vlasničke i menadžerske strukture

- U slučaju limita sa više kupaca definisati procenat izloženosti prema svakom kupcu, a pri sledećoj evaluaciji izvršiti eventualne korekcije (stalno analizirati kupce)

[615] *Cetintas A.: **„FRAUD How to detect and prevent“**, Factors Chain International, Presentation, Vienna, October 2012, pages 16,17*

- Analizati istorijsku saradnju radi utvrđivanja nivoa istorijskih reklamacija i eventualnih probijanja rokova plaćanja od strane kupca

- Sagledati neophodnost uspostavljanja prava regresa

- Težiti realizaciji koja je manja od nominalne vrednosti potraživanja kako bi faktoring rezerva služila kao zaštita u odnosu na reklamacije po pitanju isporuke, ali i druge rizike

- Težiti konfirmiranom faktoringu, a kao preduslov realizacije definisati obavezu dostavljanja overene fakture, otpremnice

- U slučaju distributera koji prodaje potraživanje analizirati *performance* rizik inicijalnog prodavca – dobavljača

- Vršiti temeljnu analizu savremenosti i adekvatnosti kapaciteta prodavca potraživanja kako bi se ustanovilo da li isti može zadovoljiti kvalitativne i kvantitativne aspekte porudžbina zahtevnih klijenata

- Analizirati dostupnost izvora finansiranja prodavca potraživanja kao garancije vremenski, kvalitativno i kvantitativno tačne isporuke

- Vršiti posete klijentu kako bi se izvršio uvid u kontinuitet poslovanja i isporuka

- Vršiti upoređivanje podataka na relaciji – "prodavac – kupac", putem kartica kupaca (potraživanja) i kartica dobavljača (obaveze) i drugih dokumenta

- Pratiti tok plaćanja - da li ima ostupanja od uobičajenog tempa plaćanja poredeći sa prethodnom godinom?

- Izbegavati industrije gde postoje takozvane mogućnosti za određena pregovaranja po pitanju potraživanja (primer je građevina)

- Potpuno razumevanje poslovanja prodavca

- Vršiti adekvatnu analizu osnovnog ugovora kako bi se utvrdilo da li su ustupanje ili pak kompenzacije dozvoljene[616]

  Mora se napomenuti i da sami zakoni o faktoringu i obligacionim odnosima ublažavaju rizike jer:

  - zabranjuje tihi faktoring
  - konfirmirano obaveštenje o faktoringu isključuje mogućnost kompenzacije
  - prodavac potraživanja odgovara za validnost potraživanja čak i ako nije ugovoreno pravo regresa[617]

[616] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova (source: Cetintas A.: „**FRAUD How to detect and prevent**“, Factors Chain International, Presentation, Vienna, October 2012)*

[617] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

5. FORFETING

Forfeting je savremeni nekreditni proizvod kojim se vrši otkup dugoročnih, nedospelih potraživanja bez prava na regres. Po pravilu forfeting institucije osnivaju banke sa visokim finansijskim i investicionim potencijalom da bi koristile prednosti ovog savremenog nekreditnog posla koje se ogledaju u jednostavnosti i brzini primene.[618]

Pojam reči forfeting potiče od francuske reči "a forfeit" odnosno nemačke "forfaitirung" pri čemu obe označavaju da se proizvod kupuje u celini, i to po jednoj, unapred utvrđenoj ceni.[619]

Forfeting je otkup dugoročnog, nespornog, nedospelog i prenosivog potraživanja od izvoznika gde se u ulozi dužnika pojavljuje ino-kupac. Forfeting se zasniva na otkupu bez prava regresa na prodavcu, ali i na finansijskom instrumentu kao garanciji naplate koji se otkupom prenosi na novog vlasnika potraživanja (menica, akreditiv, garancija).

Posao forfetinga sličan je faktoringu, samo što se umesto prodaje potraživanja u zemlji radi o prodaji potraživanja u inostranstvu. Preduzeće, koje je izvezlo robu prodaje svoja potraživanja od kupaca u inostranstvu odgovarajućoj finansijskoj instituciji, koja se bavi forfetingom, a to je, po pravilu, neka poslovna banka, registrovana za ove poslove. I ovaj posao razvio se najpre u SAD, sa namerom da se stimuliše i finansira izvoz američke privrede na inostrana tržišta.[620]

Učesnici u poslu forfetinga: domaći izvoznik (proizvođač – prodavac), inostrani uvoznik i banka (forfeter) koja preuzima potraživanje.[621]

Osnovni motiv forfetera je zarada, koja je često i nekoliko procenata veća u odnosu na onu koja bi se ostvarila na plasirani kapital pod uobičajenim tržišnim uslovima.[622]

Ugovor o forfetingu nije regulisan u uporednom pravu, kao što je to slučaj sa drugim ugovorima u domenu robnog prometa već predstavlja tvorevinu bankarske i poslovne prakse.[623]

Ugovorom o forfetingu banka, forfeter, preuzima od svog klijenta (prodavac/izvoznik) potraživanje koje on ima prema trećem licu (kupcu/uvozniku), a koje

---

[618] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 179*

[619] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 179*

[620] *Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 435*

[621] *Hadži M.: **„Bankarstvo"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 229*

[622] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 180*

[623] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

klijent (prodavac/izvoznik) prenosi uz prenos instrumenata za naplatu potraživanja o rokovima dospeća (menica, dokumentarni akreditiv, garancija trećeg lica, itd.) koje je ugovorio sa svojim partnerom (kupcem/uvoznikom).[624]

Poslovi kod kojih se javlja mogućnost forfetinga su:

- krupne, pojedinačne isporuke opreme
- izgradnja objekata po sistemu ključ u ruke
- izvođenje investicionih radova sa odloženim rokom plaćanja od jedne do nekoliko godina[625]

Načini prenosa potraživanja kod forfeting-a:

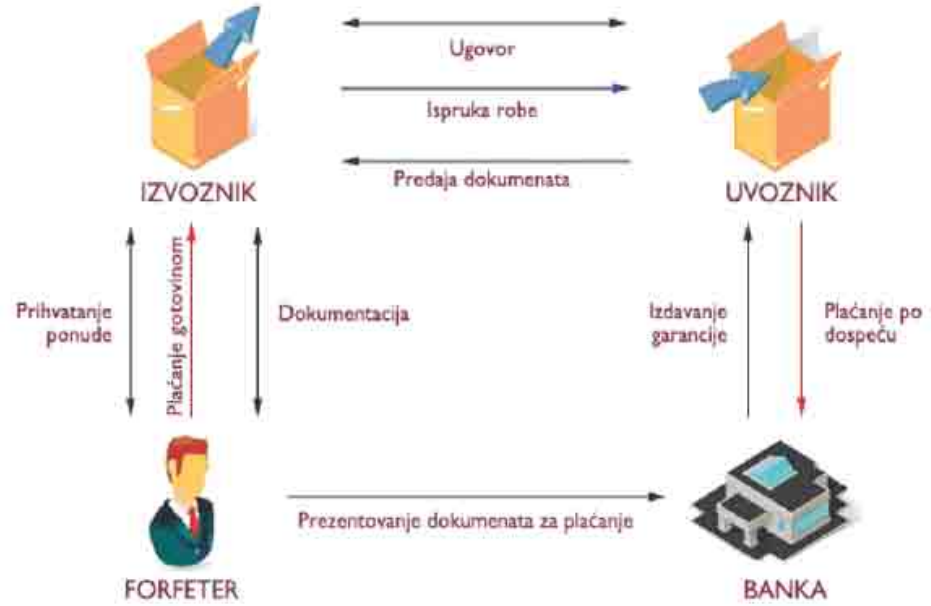
- Prenos potraživanja putem cesije (ustupanja) kojom se vrši prenos potraživanja s jednog poverioca, odnosno klasična zamena poverilaca gde preneseno potraživanje u celini ostaje neizmenjeno. Za naplatu cediranog potraživanja odgovorna je poslovna banka – forfeter, a ne raniji poverilac.
- Ustupanje potraživanja koje je potiče iz osnovnog ugovora i koje je pokriveno finansijskim instrumentom kao što je dokumentarni akreditiv. Ustupanje se sprovodi potpisivanjem ugovora sa izvoznikom i obaveštavanjem akreditivne banke da je novi poverilac banka-forfeter.
- Ustupanje potraživanja uz prenos prenosive garancije kao instrumenta obezbeđenja istog na banku-forfetera.
- Forfetiranje na osnovu otkupa menica predstavlja jedan od najčešćih oblika forfetiranja koje se sprovodi u međunarodnoj bankarskoj praksi.

Kao instrumenti obezbeđenja potraživanja u vezi sa primenom forfeting mehanizma najčešće se koriste:

- *sopstvena menica*
- *trasirana menica*
- *aval*
- *garancija banke*
- *dokumentarni akreditiv*[626]

[624] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 177*
[625] *Hadžić M.: **„Bankarstvo"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 303 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116 – doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*
[626] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 187*

Slika 17. Mehanizam forfetinga



Izvor: *http://www.marfinfactors.gr/html/page.asp?Lang=3&PageID=7*

Poslovima forfetinga se mogu baviti banke neposredno ili se za to mogu osnivati specijalizovane institucije. Ovi poslovi ubrzavaju obrt kapitala i smanjuju angažovana sredstva izvoznika što direktno utiče na poboljšanje njegove likvidnosti i prebacuje rizik sa izvoznika na banku ili nebankarsku instituciju, koja obavlja posao forfetera. Ovim se poboljšava izvozna sposobnost i onih proizvođača ili ponuđača koji nisu dovoljno solventni, jer mogu izvoziti na kredit, a u prvi plan ne dolazi njihova likvidna sposobnost, već bonitet hartija od vrednosti uvoznika.[627] Takođe, povećava kapacitet zaduženja uvoznika, ali i uslovljava vraćanje kredita po fiksnoj kamatnoj stopi.[628]

Poslovni forfetiranja u Srbiji su pravno dopušteni i regulisani sledećim propisima:

- Zakon o bankama
- Zakon o deviznom poslovanja

Poslovi forfetinga su u ekspanziji, a interesantno je da se u tim poslovima sve više pojavljuje dve ili više finansijskih institucija kao učesnika u međunarodnim transakcijama. Tipičan primer je slučaj u kome ino-prodavac određene opreme prodaje sopstveno dugoročno potraživanje od lokalnog kupca (kupac u Srbiji) svojoj banci (ino-banka) koja to potraživanje prodaje lokalnoj banci (banka u Srbiji). U ovom slučaju

[627] *Hadži M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 304*
[628] *Jović Z.: „**Menadžment finansijskih institucija**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 190*

lokalna banka preuzima rizik naplate, tj. transakcija uobičajeno ne uključuje pravo regresa na ino-banci. Lokalna banka je u obavezi da sveobuhvatno proceni kreditnu sposobnost lokalnog klijenta – kupca, jer sav rizik transakcije počiva na njegovoj sposobnosti da plati o roku dospeća. Klijent u Srbiji bi ukoliko se radi o kreditnom poslu morao da prijavi spoljnotrgovinski promet sa dobavljačem kod NBS, a potom bi i prva i druga promena poverilaca (prenos na ino-banku i prenos na lokalnu banku) takođe morale da budu registrovane. Predmetni otkup dugoročnog potraživanja bi bio regulisan odredbama zakona o deviznom poslovanju, ali i odredbama zakona o bankama. Ipak, izvoz bio morao da bude realizovan, tj. prema ovim zakonima nije moguće vršiti otkup budućeg potraživanja (Zakon o faktoringu pruža ovu mogućnost).[629]

[629] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

6. OBRNUTI FAKTORING

Obrnuti faktoring *(reverse factoring*[630]*)* je finansijski posao u kojem banka (faktor) finansira ispunjenje obaveza koje klijent (kupac) ima prema dobavljaču ili dobavljačima uz prenos potraživanja predmetnih dobavljača na banku i obavezivanje kupca da plati banci.[631]

Banka (faktor) finansira nastale, nedospele, nesporne obaveze klijenta (kupca) i preuzima odnosna potraživanja od odnosnih dobavljača klijenta (kupca), a na osnovu dokumenata kojima se dokazuje postojanje istih.[632]

Obrnuti faktoring je vrsta faktoring proizvoda koja po svojim svojstvima ne odstupa značajnije od pogodnosti koje klijent ima po osnovu proizvoda faktoring – *classic* (bez prava regresa), uz ključnu razliku što se ovim proizvodom finansira ispunjenje obaveza koje klijent ima prema dobavljaču, a ne po osnovu otkupa njegovih potraživanja.[633]

Obrnuti factoring je posebna vrsta faktoringa koji se ugovara između faktora i dužnika iz ugovora o prodaji robe ili pružanja usluga u zemlji i inostranstvu, na osnovu koga faktor, preuzimanjem faktura od dužnika, preuzima njegovu obavezu plaćanja prema poveriocima, a ima pravo naplate od dužnika u roku iz ugovora o prodaji robe ili pružanja usluga u zemlji i inostranstvu[634].

Za obrnuti faktoring je karakteristično da faktor, kao kreditor, kupuje od mnogih prodavaca potraživanja, ali samo od specijalno visoko kvalitetnih kupaca. S obzirom na to, faktor prikuplja kreditne informacije i unosi rizik samo kod određenih odabranih kupaca.[635]

---

[630] *Introduced in the 1990s, the first model of SCF combined domestic trade finance with supply chain management through an innovative invoice financing arrangement known as "reverse factoring," a three-way agreement by which the bank (or "factor") purchases the receivables of the supplier with legal recourse to the buyer (source: McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 23)*

[631] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

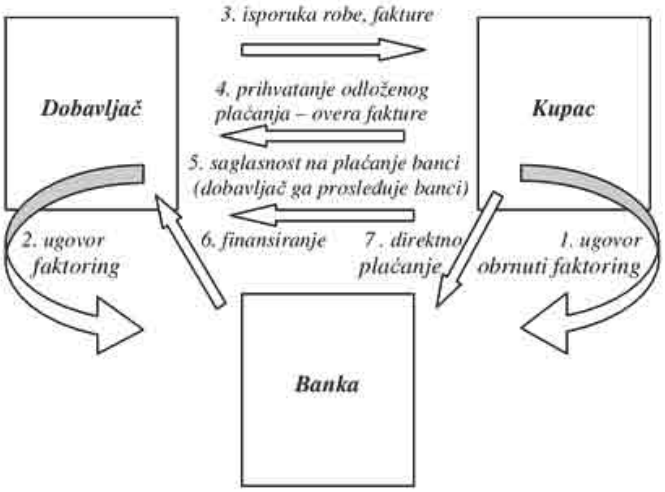
[632] *Interna definicija Master Banke (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3) – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[633] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[634] *Zakon o faktoringu (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[635] *Vojteški – Kljenak D.: **„Faktoring kao savremeni bankarski proizvod"**, Revija Singidunum, 2008. godine, str. 51*

Slika 18. Mehanizam obrnutog faktoringa (limit za obrnuti faktoring)



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

6.1. „*WIN-WIN-WIN*" ARANŽMAN

Obrnuti factoring predstavlja redak primer tropartitnog aranžmana koji donosi koristi svim učesnicima *(win-win-win)*: banci (faktoru), prodavcu i kupcu.[636]

6.1.1. PREDNOSTI ZA KUPCA

Produženje roka plaćanja obaveza – brži *„cash conversion cycle"* Kada su i kupac i dobavljač obavešteni o obavljenom prenosu transakcije, tada se pre realizacije i pre prenosa potraživanja sa dobavljača na faktora aneksom postojeća faktura ili ugovor u cilju produženja roka plaćanja od strane kupca odnosno naplate od strane dobavljača. Dobavljač pristaje na aneks jer je tako dogovoreno u fazi pregovaranja o uslovima transakcije i zato što zna da će brzo po izradi aneksa i prenosa potraživanja dobiti novac znatno pre roka inicijalnog dospeća (dospeća pre aneksa). Takva "produžena potraživanja" se potom prenose na faktora, a kupac se obavezuje da će faktoru platiti u skladu sa novo-utvrđenim rokom plaćanja.[637]

Proaktivnije upravljanje obrtnim kapitalom.

[636] *McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 24 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[637] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

Smanjuje troškove procesuiranja plaćanja – plaćanje vrši faktor (banka).

Mogućnost povećanja profita kroz avansni rabat za prevremeno plaćanje ka dobavljačima.

Bolji odnosi sa dobavljačima[638] uz stvaranje osnove za pregovore o boljim uslovima nabavke.

Dobavljači su lojalniji, a imidž preduzeća je bolji jer se percepira kao firma koja brine o dobavljačima.

Mogućnost korišćenja novca koji je akumuliran kako bi se izmirio dobavljač za operatvino poslovanje, likvidnosno ili investiciono ulaganje.

Kupac nema nikakav trošak jer isti pada na teret dobavljača – dobavljač plaća troškove naknade i kamate, a osnovicu duga kupac.

Pojačava svaku vezu unutar lanca nabavke i smanjuje mogućnost operativnog rizika jer postoji dodatni kontrolor (banka - faktor). To se prevashodno odnosi na proveravanje podataka na fakturama, usaglašavanje tih podataka sa nalozima nabavke (narudžbenicama), usaglašavanje kartice otvorenih obaveza (kupac) i kartica otvorenih potraživanja (prodavac) međusobno, ali i sa podacima iz faktura, narudžbenica, itd. [639]

6.1.2. PREDNOSTI ZA PRODAVCA

Ubrzanje ciklusa gotovine, brže pretvaranje potraživanja u gotovinu.[640]

Pristup dodatnom finansiranju[641] koji možda ne bi bio moguć na bilansima (pogotovo za mala i srednja preduzeća koja su najviše pogođena talasom nelikvidnosti).[642] Svetska kriza je putem negativnog udara na nacionalne ekonomije doprinela globalnoj, regionalnoj nelikvidnosti. Nedostatak novčanih sredstava doprineo je negativnom poslovnom ambijentu, a kao krajnju posledicu i konstantnom pogoršavanju kreditnih rejtinga preduzeća. Pad kreditnih rejtinga proizveo je još jača ograničenja u pogledu obezbeđivanja neophodnog eksternog kapitala usled ograničenih mogućnosti eksternog finansiranja od strane banaka. Države sveta pokušavaju na sve načine da pomognu domaćim preduzećima u obezbeđivanju neophodnih sredstava, a preko njih teže da oporave likvidnost nacionalne ekonomije. Jedan od veoma efikasnih načina jeste i promovisanje *„supply chain finance-a"* odnosno obrnutog faktoringa, kao što je to tokom

[638] *Robinson P., HSBC, **"Financing the Supply Chain"**, 2009, page 7*
[639] *McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 25 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 112,114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*
[640] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[641] *Robinson P., HSBC, **"Financing the Supply Chain"**, 2009, page 5*
[642] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

2012. godine činio premijer Velike Britanije, David Cameron. Njegov pokušaj se ogledao u tome da podstakne jake i stabilne kupce da pomognu svojim malim dobavljačima u obezbeđivanju dodatne likvidnosti od oko procenjenih 20 milijardi funti putem obrnutog faktoringa.[643]

Niži troškovi finansiranja jer se trošak transakcije obračunava na osnovu rejtinga kvalitetnog kupca.[644]

Eliminisanje rizika naplate potraživanja, ali i uštede po pitanju njihovog administriranja[645]. Transakcija je bez prava regresa na prodavcu, tj. jedini dužnik je kupac.

Kada se linija za obrnuti faktoring jednom otvori i kada nastane pozitivna kreditna istorija postoji *mogućnost zahtevanja diskontovanja u bilo kom trenutku poslovnog ciklusa.*

Alternativni, *vanbilansni način finansiranja.*

Predvidljiviji novčani tok preduzeća.

Pojačava svaku vezu unutar lanca nabavke i time smanjuje mogućnost operativnog rizika jer postoji dodatni kontrolor, a to je banka (faktor). To se pre svega odnosi na proveravanje podataka na fakturama, usklađivanje tih podataka za nalozima nabavke (narudžbenicama), usklađivanje kartice otvorenih obaveza (kupac) i kartica otvorenih potraživanja (prodavac) međusobno, ali i sa podacima iz faktura, narudžbenica itd.[646]

---

[643] ***David Cameron heralds 'win-win' finance scheme for business***
David Cameron is championing a new scheme called "supply chain finance", which could slash the interest rates on working capital for small business. At a meeting in Downing Street, he will try to persuade FTSE 100 companies to sign up to the innovative practice pioneered by companies such as Vodafone and Rolls Royce. Under the scheme, large companies will notify their supplier's bank when an invoice has been approved for payment. The bank is then able to offer a 100pc immediate advance to the supplier at lower interest rates, knowing the bill will be paid. Downing Street estimates that this mechanism will help leading companies give as much as £20 billion of new cheaper finance to their suppliers. The Prime minister will hail the technique as a "win-win" as large companies will get greater protection from small suppliers going bust.
((Izvor: članak od 23 Oct 2012, http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/9626578/David-Cameron-heralds-win-win-finance-scheme-for-business.html)

[644] *Robinson P., HSBC, **"Financing the Supply Chain"**, 2009, page 5 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[645] *Robinson P., HSBC,**"Financing the Supply Chain"**, 2009, page 7 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

[646] *McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 24,25 (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

6.1.3. PREDNOSTI ZA BANKU

Povećava se mogućnost rasta profitabilnosti usled manjeg rasta nivoa kapitalnih zahteva u odnosu na klasično kratkoročno kreditiranje[647] – u svetlu Bazel III sporazuma.[648] Takođe, rast profitabilnosti bi bio zasnovan i na činjenici da bi nosioci portfolija bile kvalitetne i jake kompanije na strani kupaca sa odličnim kreditnim rejtinzima (manji nivo rezervacija prema regulatornom organu, jeftiniji kapital dodeljen od strane matične kuće).

Dobijanje novih klijenata jer finansiranje većeg broja dobavljača jakog kupca otvara vrata banci za saradnju sa njima.[649]

Omogućava jaču vezu i dugoročnu saradnju sa klijentom jer kada se jednom implementira postaje struktura koja se ugrađuje u poslovni model učesnika koji postaju visokozavisni od istog.[650]

Omogućava poslovni razvoj učesnika u lancu nabavke što rađa potrebu za drugim proizvodima banke (kredit, posebna ponuda za zaposlene preduzeća, itd.).[651]

Povećava potencijal drugih sektora u banci (primer – sektor sredstava, ukoliko se plaćanje vrši prema ino-dobavljaču, kupovina deviznih sredstava i transfer prema inostranstvu).[652]

6.1.4. KONCEPT OBRNUTOG FAKTORINGA SA STANOVIŠTA BANKE

Koncept obrnutog factoring sa stanovišta poslovne banke se mora posmatrati iz ugla sledećih aspekata:

1. Dugoročna saradnja sa klijentom i značajan preliminarni rad na implementaciji transakcije – U pitanju je dugoročni vrednosni predlog kupcima i dobavljačima, a kada se jednom implementira postaje stalna i neizostavna praksa kreditiranja dve strane u lancu. Firme ugrađuju ovakav model finansiranja u svoj poslovni model i postaju veoma zavisne od njega vezujući se dugoročno za banku. Takođe, zahteva značajan preliminarni rad i vreme pre implementacije i za banku i za kupca ili

---

[647] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[648] *McKinsey on Payments, **„Supply chain finance: from myth to reality"**, October 2010, page 25*
[649] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[650] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[651] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114– Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*
[652] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

dobavljače, što na polju pronalaženja adekvatnog modela, što na polju „prodaje" tog modela drugoj strani.

2. *Strukturiran pristup i obaveza fizičkog prisustva na tržištu* – Mogućnost izdvajanja svakog dobavljača iz mreže i krojenja posebnog paketa usluge u zavisnosti od parametera istorijske i tekuće saradnje sa kupcem. Takođe, evidentna je obaveza fizičkog prisustva na „terenu" jer se želi proniknuti u fizički lanac snabdevanja kako bi se smanjio rizik transakcije. Veoma je bitno imati u vidu vreme potrebno za proizvodnju, vreme isporuke, vreme prijema robe i overe faktura, prosečno vreme naplate potraživanja, itd.

3. *Bonitetan kupac* – Kupac mora da bude finansijski stabilan i da ima kreditni kapacitet da asistira dobavljačima, tj. da im pomogne u obezbeđivanju dodatne likvidnosti.

4. *Odluke risk management-a – Risk management* ima priliku da proceni globalni lanac snabdevanja i da na bazi njega ima kompletniji uvid u suštinu finansiranja te su i odluke brže, pravilnije i manje rizične.

5. *Cross-sell mogućnost* – Plasiranjem obrnutog faktoringa banka ima ulaznu kartu za prodaju drugih proizvoda dobavljačima, ali i kupcu.

6. *Tehnologija* – U ovoj oblasti je zbog frekventnosti prijema i provere faktura, ali i zahteva za brzim rešavanjem slučajeva, tehnologija od veoma velikog značaja.

7. *Odnos kupac – banka (faktor)* - Predmet finansiranja su samo fakture koje su prihvaćene od strane kupca čime je u startu eliminisan *performance risk*.

8. *Odnos dobavljač – banka (faktor)* – Obrnuti faktoring uglavnom podrazumeva transakciju bez prava regresa na dobavljaču.

9. *Analiza dobavljača* – Vrši se na bazi informacija od kupca odnosno pisma preporuke koje treba da sadrži sledeće informacije:

-veličina i rok saradnje sa dobavljačem

-informacije o istorijskim reklamacijama

-informacije o produženim rokovima plaćanja u poslednjih godinu dana

-da li je u prošlosti bilo kompenzacija

-godišni promet sa dobavljačem

Na osnovu tih informacija i finansijskih izveštaja kupca sprovodi se minimalna finansijska i transakciona analiza koja je uglavnom kraća od standardnih. Osnovni rizik na strani dobavljača je da li će dobavljač moći kontinuirano da vrši proizvodnju i

isporuku (količina, kvalitet, itd), a u skladu sa npr. ugovorom o limitu za obrnuti faktoring.

10. Avans – garantni fond – Visina avansa (garantnog fonda) u najvećoj meri, kao i kod klasičnog faktoringa, zavisi od istorijske saradnje po pitanju reklamacija, kompenzacija, poštovanja rokova, boniteta kupca, itd.[653]

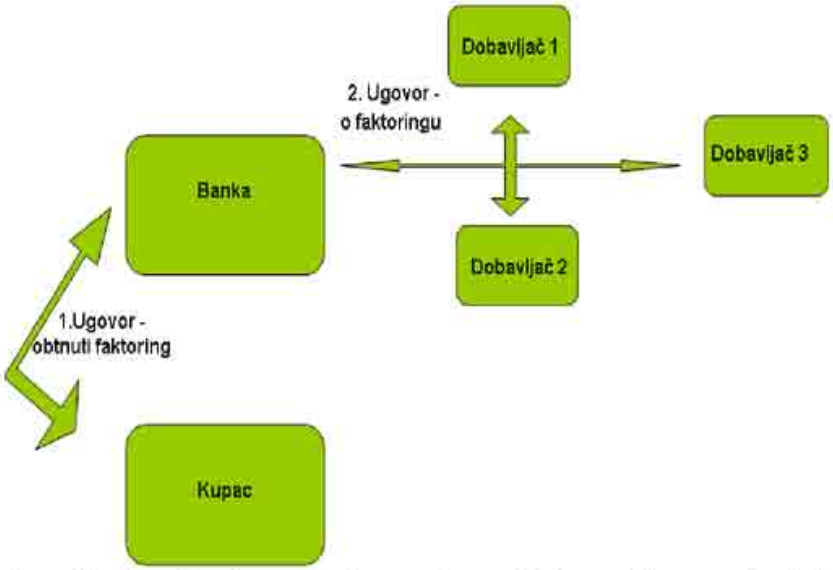
6.1.5. UGOVORNI ODNOS

Postoje dve mogućnosti, tj. dve strukture ugovora:

1. Ugovorni odnos između banke i kupca (ugovor o obrnutom faktoringu) i ugovorni odnos između banke i dobavljača (ugovor o faktoringu)[654]

2. Tropartitni ugovorni odnos između banke, kupca i dobavljača ili više njih – sadrži elemente obrnutog faktorina i klasičnog faktoringa[655]

Slika 19. *Ugovorni odnos – obrnuti faktoring*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[653] *Koncept obrtnutog faktoringa - Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[654] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[655] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu prikupljenih informacija sa domaćeg faktoring tržišta*

7. „*STRUCTURED TRADE FINANCE*“ KAO TEHNIKA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA

„*STRUCTURED TRADE FINANCE*“ *(STF)* je „*cross-border finance*“ usmereno ka tržištima u razvoju, gde je fokus na tome da se transakcija sama likvidira odnosno otplati kretanjem robe koja se finansira, tj. novca koji je prati. Formira se struktura kojom se teži izolovati „*cash flow*“ za otplatu. *Transakcija je bazirana na obezbeđenju i izolaciji „cash flow-a“, tj. na strukturi transakcije koja se finansira*[656], a ne na rejtingu odnosno bonitetu klijenta.[657]

U određenom broju slučajeva transakcije se realizuje preko *SPV-a* (novo-osnovane kompanije).[658]

Predmet finansiranja je berzanska roba (nafta, bakar, aluminijum ugalj, platina, srebro, žitarice, itd.), koja ima izraženu promenljivost cena i zbog toga je i sama transakcija dodatno rizičnija.[659] Usled toga, pored obezbeđenja u vidu zaloge na zalihama i potraživanjima, veoma često se zahteva i osiguranje od promene cena ovih sirovina. Drugačiji način osiguranja od promene cena jeste korišćenjem *hedging* instrumenata: *futures, options, swaps.*[660]

Ostali rizici koji se javljaju kao deo transakcionog rizika su: rizik proizvodnje, transporta, kupca, zemlje prodavca, zemlje kupca, itd. Pitanje da li će dužnik vratiti kredit, preformulisano je pitanjem da li će proizvesti? Obavezan deo transakcija jeste i osiguranje potraživanja u slučaju *default-a* (bankrotstva) krajnjeg kupca, a u određenim slučajevima se uključuje i osiguranje od rizika zemlje ako dođe do zabrane izvoza robe koja je finansirana. Svaki aranžman je krojen po potrebama klijenta i same transakcije te nema „šablonskog“ rada na transakciji (*ne postoji standardizovan tip STF transacije*[661]). Analizira se transakcija koja se finansira, proces proizvodnje, mogućnost adekvatne isporuke, svi kupcu koji učestvuju u procesu (izvor otplate). Posmatra se budući razvoj transakcije i pokušava se izolovati novčani tok koji će uslediti i koji će biti usmeren na banku finansijera.[662]

---

[656] *Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, **“Commodity finance and risk management”**, 2010, page 4*

[657] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja“**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 116,118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[658] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja“**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[659] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja“**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[660] *Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, **“Commodity finance and risk management”**, 2010, page 19*

[661] *Youssef, Frida, finance and energy unit, UNCTAD, **“Commodity finance and risk management”**, 2010, page 6*

[662] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja“**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

Pojavni oblici su kratkoročno ili srednjoročno finansiranje *WC*. Standard Master banke je taj da je uobičajena vrednost finansiranja ne manje od 20 MLN EUR, a preduzeća koja se finansiraju imaju T/O > 100 MLN EUR i značajni su "igrači" u svojoj industriji.[663]

7.1. „*STRUCTURED TRADE FINANCE*" – PREDNOSTI I NEDOSTACI ZA UČESNIKE[664]

Structured trade finance je angažman koji donosi koristi banci i klijentu, ali ima i svoje nedostatke.

Prednosti *STF-a* za banku su:

- *Cross-selling*

Mogućnost ostvarivanja kontakta sa velikim brojem klijentovih kupaca čija potraživanja predstavljaju izvor otplate kredita otvara banci vrata saradnje sa njima. Takođe, postoji mogućnost da se klijent usled razvoja sopstvenog poslovanja prirodno nađe u fazi potražnje za drugim bankarskim proizvodima. Kako se radi o prilično visokim iznosima finansiranja, procenat učešća u ukupnom kreditiranju je visok te se obično zahteva i isto procentualno prenošenje ukupnog platnog prometa na banku, prenošenje tekućih računa i isplata plata radnika kroz račune banke, itd.

- *Kreditni rizik se konvertuje u rizik proizvodnje i isporuke*

Kreditni rizik koji se u najvećoj meri procenjuje na bazi finansijskih izveštaja predaje svoje mesto proceni rizika proizvodnje i isporuke korisnika kredita. To je s toga što se rizik zasniva pre svega na tzv. „*performance*" riziku, budući da su izvori otplate, tj. kupci, procenjeni kao bonitetne kompanije, a kod onih koji to nisu obezbeđeno je osiguranje potraživanja od strane prihvatljivih osiguravajućih kuća.

- *Proširuje rang porizvoda koji se nudi klijentima*

Predstavlja nov proizvod u paleti proizvoda koji se može ponuditi klijentima, a posebno onim koji imaju potrebu za obrtnim kapitalom koji ne mogu da finansiraju klasičnim, lokalnim kreditnim linijama.

- *Proširuje tržište klijenata jer se mogu kreditirati i firme lošijeg rejtinga*

Firme lošijeg rejtinga se mogu finansirati jer je fokus procene rizika na kupcima kao dužnicima i mogućnosti izolacije novčanog toka kao izvora otplate.

---

[663] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[664] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

- *Profitabilna transakcija*

Radi se o profitabilnim transakcijama, a cena usluge je viša jer su u pitanju specifični slučajevi gde je usled lošeg kreditnog rejtinga korisnika kredita lokalno finansiranje onemogućeno.

Nedostaci *STF-a* za banku su:

- *Komplikovane transakcije*

Veoma komplikovane transakcije koje zahtevaju dosta vremena i zajedničkog napora svih učesnika: banke, korisnika kredita i njegovih kupaca.

- *Različite zemlje, poslovne norme, zakonodavstva*

Radi se o *cross-border* finansiranju koje uključuje više zemalja, ali i o odnosima korisnika kredita i kupaca koji se nalaze u različitim zemljama. Sve ovo uslovljava pokrivenost transakcije različitim zakonodavstvima.

- *Više učesnika povećava nivo operativnog rizika*

Prednosti *STF-a* za klijenta su:

- *Manji troškovi transakcije u odnosu na lokalne uslove*
- *Pristup finansiranju koje možda nije moguće ostvariti lokalno*
- *Mogućnost srednjoročnog finansiranja i uspostavljanja kreditne istorije sa inostranim bankama*

Nedostaci *STF-a* za klijenta su:

- *Zahteva značajno vreme : struktura, prodaja, implementacija, itd.*
- *Kompleksna dokumentacija*
- *Visoki troškovi konsultacija i pravne dokumentacije*

7.2. „*STRUCTURED TRADE FINANCE*" – PROIZVODI

Structured trade finance predstavlja okvir finansiranja kome pripadaju različite podvrste proizvoda. U nastavku će biti iznete najvažnije podvrste STF proizvoda.

a) *Finansiranje na bazi skladišnica* je modalitet objašnjen u odeljku *„pre-shipment"* finansiranja, uz razliku u tome što je finansiranje obezbeđeno *„cross-border"* linijom od matične banke, a lokalna banka vodi računa o upisu instrumenata obezbeđenja i kontroli indosiranja skladišnica u svoju korist.[665] *Dok je roba u ovlašćenom skladištu banka ima pravo regresa prema njemu jer je ovlašćeno skladište odogovorno za svu potencijalnu štetu na robi.*[666]

Kratkoročni kredit na bazi potvrde o uskladištenju zaliha (skladišnice) predstavlja kreditni aranžman po kome poverilac preuzima potpunu kontrolu nad kolateralnim obezbeđenjem duga. Takav aranžman pruža banci maksimalnu sigurnost u pogledu bezbednosti pozajmljenih sredstava. Pošto odabere primerke zaliha koje treba da služe kao kolateralna zaloga za dati kredit, poverilac ih izdvaja i poverava na čuvanje javnom skladištu u domicilnom mestu dužnika ili izvan njega. Skladštar nije ovlašćen da oslobađa, odnosno izdaje bilo koji predmet koji je zapisan u skladišnici bez pismenog odobrenja poverioca. Budući, pak, da je dovoljno osiguran u pogledu mogućnosti naknade svojih potraživanja redovnom ili prinudnom prodajom uskladištenih zaliha, poverilac nema razloga da bude izdašniji prilikom odmeravanja avansa kredita preduzeću koji se kreće i do 90% od knjigovodstvene vrednosti zaliha navedenih na skladišnici. Kako preduzeće delimično otplaćuje dug, poverilac izuzima svoje pravo na raspolaganje izvesnim primercima zaliha koje potom preduzeće može normalno da koristi za svoje redovne poslovne svrhe.[667]

b) „Borrowing base" financing je modalitet finansiranja u kome lokalna banka zajedno sa monitoring kućom kontroliše izveštaje koje na nedeljnoj osnovi dostavlja klijent, a po pitanju obrtne imovine koja predstavlja kolateral za banku, kao i po pitanju nove imovine koja je formirana finansiranjem (novi prilivi, nova roba – zalihe, novi kupci – ugovori o izvozu, itd). Banka i monitoring kuća vrše kontrolu, uspostavlja se ili dodatna zaloga ili je to već obuhvaćeno postojećom i sagledava se zahtevani odnos vrednosti zaloge nad obrtnom imovinom i izloženosti po kreditu (raspon od 130% do 150%). Ako u tom odnosu postoji dodatni prostor vrši se transfer sredstava ka klijentu do gornjeg limita.[668]

---

[665] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[666] *Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, **"Commodity finance and risk management"**, 2010, page 12*

[667] *Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 437*

[668] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

Kada se razmatraju zalihe kao potencijalni kolateral zaključak je da nisu sve zalihe podjednako prihvatljive za osiguranje kredita. Njihova podobnost za tu svrhu zavisi od toga o kojoj vrsti zaliha se radi, kakve su im fizičke karakteristike i mogućnost realizacije. Preduzeće kome je potreban kratkoročni kredit ponudiće, svakako, bilo koju vrstu zaliha kao zalogu, dok će banka kao poverilac preferirati, najverovatnije, zalihe sirovina i materijala ili gotovih proizvoda. Mada ne generalno. Pre svega, laka pokvarljivost izvesnih zaliha može ih učiniti nepoželjnim sa stanovišta obezbeđenja kredita. Ako, pak, zalihe gube u vrednosti proticanjem vremena ili zahtevaju posebne uslove uskladištenja, ni one neće biti lako prihvaćene kao zaloga za opreznog poverioca. Specifične vrste zaliha mogu biti još manje podobne zbog uskog tržišta. Najzad, kabaste i teške zalihe mogu da budu eliminisane zbog visokih troškova uskladištenja i presporosti u slučaju njihove prinudne prodaje.[669]

c) *Tolling/processing* - finansiranje naknade za proizvodnju, troškove pakovanja, isporuke, itd., klijentu koji sirovine predaje drugoj firmi kako bi ista proizvela konačan proizvod. Klijent to čini jer nema sopstvene kapacitete. S druge strane, ovim tipom finansiranja vrši se i finansiranje nabavke sirovina koje se moraju poslati proizvođaču na proizvodnju konačnog proizvoda (kupac nema kapacitete). *Tolling* podrazumeva finansiranje procesa konverzije sirovine u poluproizvod ili gotov proizvod za klijenta koji nema kapacitete za to, a radi dobijanja krajnjeg proizvoda veće vrednosti od vrednosti sirovine. Najvažnija je analiza tržišta u smislu mogućnosti brze realizacije takvog proizvoda i često se zahteva unapred potpisan ugovor o prodaji takvog proizvoda poznatom kupcu koji svojim finansijskim stanjem u određenoj meri garantuje mogućnost realizacije. Dakle, analizira se vlasnik sirovine i njegova pouzdanost, proizvođač i njegova pouzdanost da proizvede, kranje tržište i krajnji kupac. Dobavljač zadržava vlasništvo nad robom (sirovinom) (najčešće prethodno založeno u korist banke)) i biće preuzimalac gotovih proizvoda na bazi robe (zaliha) koju je dopremio do fabrike. Za tu uslugu preduzeće plaća proizvođaču određenu sumu novca u vidu naknade. Često se dešava da je vrednost zaliha daleko veća od vrednosti proizvodnje odnosno naknade koja se plaća za proizvodnju, te je i to jedan od faktora umanjenja rizika transakcije.[670] Ključni rizik je na strani toga da li proizvođač može da proizvede proizvode zahtevanog kvaliteta i u zahtevanom roku i da li dobavljač (korisnik „*tolling*" linije) može da vrati kredit, tj. brzo plasira robu i iz priliva novca izmiri dugovanje.[671]

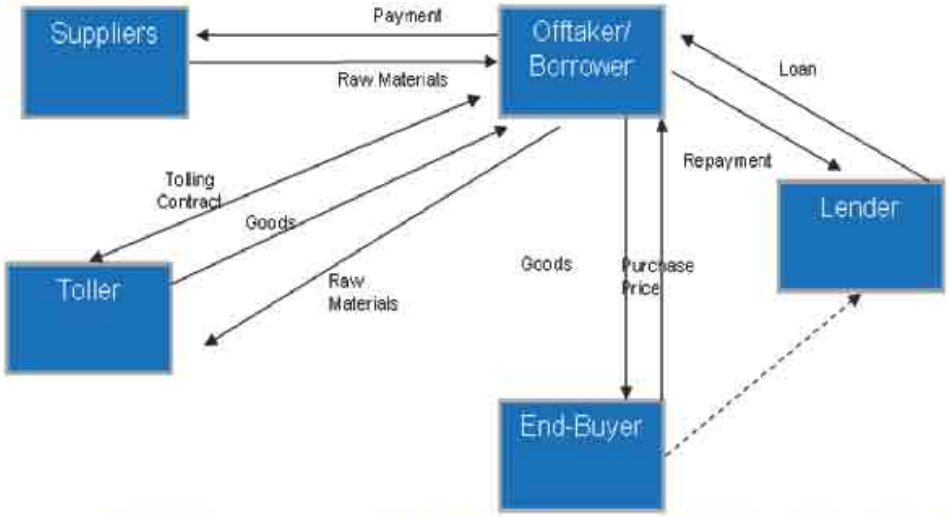
---

[669] *Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 436*

[670] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[671] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova (source:Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, **„Structured trade finance, and its reference to emerging markets"**, Yerevan, 13 November 2003) i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 118 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

***Slika 20.** Mehanizam transakcije tolling/processing*

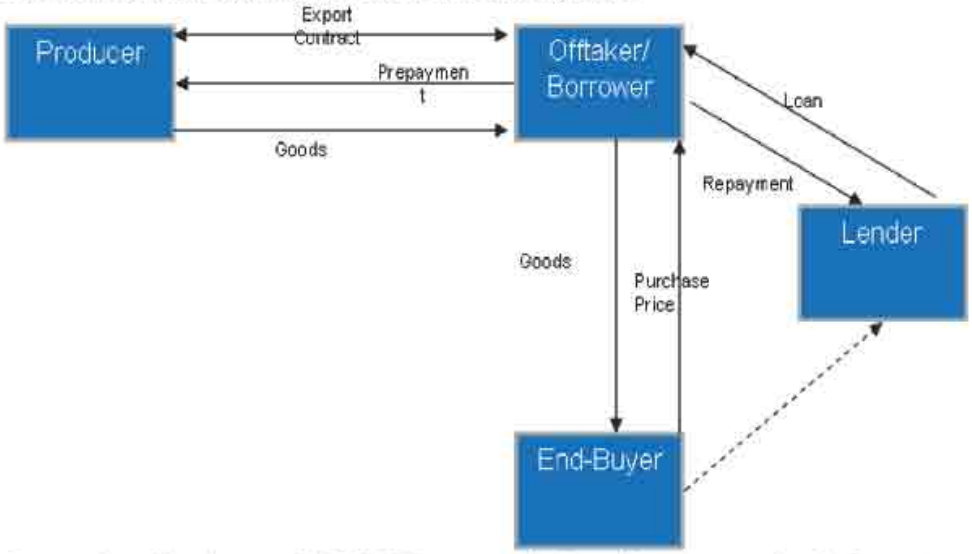


Izvor: *http://docplayer.net/12152349-Erste-group-bank-workshop-structured-trade-finance-in-cee.html, preuzeto 23.02.2014.*

d) Pre-export (prepayment) finance (medium to longer term requirements) je finansiranje kupovine robe od ino-prodavca koji predmetnu robu drži u ovlašćenom skladištu uz postojanje skladišnica koje predstavljaju dokaz vlasništva nad robom. Kupovina robe se vrši plaćanjem unapred, avansno. Kupac podiže kredit i plaća avansno izvozniku. Suština je u tome da je izvoznik robu držao u sertifikovanom skladištu i da je prodao, tj. indosirao skladišnicu na kupca čime je kupac stekao vlasništvo nad robom. Dakle, vrši se razmena, novac u zamenu za skladišnicu. Upravo ta zamena se reguliše i u ugovoru, te ugovor uz skladišnicu predstavlja osnov za uspostavljanje zaloge u korist banke, kao instrumenta obezbeđenja. Na taj način se eliminiše rizik kvaliteta isporučene robe jer se isti može proveriti pre plaćanja kontrolom robe u skladištu. Takođe, eliminiše se i rizik isporuke kako sa stanovišta vremena, tako i sa stanovišta konačne proizvodnje, pa i *„default-a"* proizvodjača. Postoje visoki rizici ovakve transakcije i zato uloga lokalne banke dolazi do izražaja, a u smislu sagledavanja eventualnih prepreka u domaćem zakonodavstvu. Pitanja koja se postavljaju su: da li će kupac zaista imati vlasništvo nad robom?, da li je transakcija pravno sprovodiva?, da li to što prodavac nije platio obaveze prema državi onemogućava uspostavljanje prava vlasništva nad robom?, da li je neophodna saglasnost vlade ili centralne banke?[672]

[672] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu teoretskih osnova (source:Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, **„Structured trade finance, and its reference to emerging markets"**, Yerevan, 13 November 2003, page 15) i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 120 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

Slika 21. *Mehanizam transakcije pre-export (prepayment) finance*



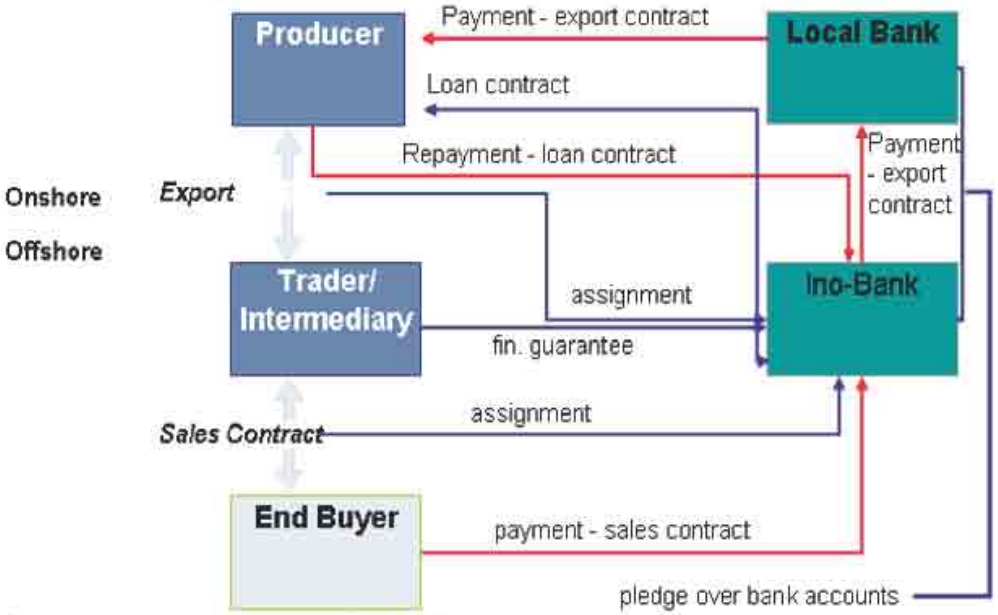
Izvor: *http://docplayer.net/12152349-Erste-group-bank-workshop-structured-trade-finance-in-cee.html, preuzeto 23.02.2014.*

e) Export receivables – backed finance[673] je *„cross-border"* finansiranje kupovine robe od domaćih i/ili ino-prodavaca, uz uspostavljanje zaloge nad obrtnom imovinom (robom i potraživanjima koji će nastati kao posledica finansiranja), radi prodaje domaćim i/ili ino-kupcima, a uz njihovo obavezivanje da dug izmire plaćanjem na račun lokalne banke. Teži se izolaciji novčanog toka koji rezultira predmetnim finansiranjem, te se u najvećem broju slučajeva zahteva osnivanje *SPV* firme kao nosioca kredita.[674]

[673] *This model entails the provision of pre-export loans or advance payment facilities to an exporter, with repayment being obtained from the export receivables resulting from the sale of the pre-financed exported commodities. (source: Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, "**Commodity finance and risk management**", 2010, page 8)*

[674] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 120 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

Slika 22. Mehanizam transakcije eksport receivables-backed finance



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

7.3. PRIMER „*STRUCTURED TRADE FINANCE*“ TRANSAKCIJE

U primeru transakcije banka razmatra potencijalno finansiranje nabavke sirovine za preduzeće koje proizvodi veoma tražen konačan proizvod. U pitanju je preduzeće koje ima višedecenijsko iskustvo u oblasti proizvodnje baziranoj na bakru kao osnovnoj sirovini. Usled toga preduzeće ima i višedecenijske poslovne partnere (kupce) u različitijim delovima sveta sa posebnim fokusom na tržištu bivšeg SSSR-a. Osim dugoročnih kupaca koji usled kvalitetne istorije poslovanja (brze, precizne i kvalitetne isporuke) po svaku cenu žele da sačuvaju predmetni lanac snabdevanja, pojavljuju se i novi koji žele da započnu saradnju sa klijentom. Prodaja je dominantno orijentisana ka izvozu koji u ukupnim prihodima učestvuje sa preko 85%. Generalno, u pitanju je preduzeće koje spada u najveće izvoznike i koje je prema količini proizvedenih, ali i realizovanih proizvoda na godišnjoj osnovi tržišni lider. Krajnji korisnici preduzeća iz oblasti vojne, hemijske, automobilske industrije, brodogradnje, itd. Preduzeće ima odlične odnose sa dobavljačima koji i pored krize pružaju mogućnost delimičnog odloženog plaćanja (50% robe avansno, 50% do 45 dana). Sirovina se dominantno obezbeđuje na domaćem tržištu, tako da sa stanovišta uvozno-izvoznih aktivnosti klijent nije izložen valutnom riziku.[675]

[675] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja“**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

Klijent ima izvanredne interne, proizvodne kapacitete, tj. potencijal da proizvede visoku količinu konačnog proizvoda. Kapaciteti su formirani za vreme SFRJ kada je preduzeće bilo u državnom vlasništvu i kada je u razmerama evropskog tržišta predstavljalo značajnog tržišnog „igrača". Tokom vremena do, pa i nakon privatizacije nije dodatno ulagano u osavremenjivanje kapaciteta, ali budući da se radi o teškoj industriji koja proizvodi poluproizvod namenjen daljoj, finijoj industrijskoj obradi ta činjenica nije uticala na konkurentnost preduzeća. S druge strane, imajući stručan kadar, a manjak sredstava, preduzeće je reagovalo na način da je sav interni, ljudski potencijal usmerilo u procese održavanja kapaciteta i rad na postepenom i mogućem osavremenjivanju istih bez velikih i skupih nabavki. S druge strane, preduzeće je u cilju pokušaja izlaska iz krize u kojoj se našlo, počelo sve više da obraća pažnju na dane zadržavanja zaliha u skladištu u smislu da je počelo da usaglašava vreme narudžbina sa izveštajima o gotovim proizvodima spremnim za isporuku. Uvođenje sistema bolje kontrole zaliha radi smanjenja vremena vezivanja istih doprinosi maksimiziranju potencijala obrtnog kapitala. Sama cena bakra je u godinama krize bila veoma promenljiva, a u tim situacijama gomilanje zaliha je dovodilo i do velikog cenovnog rizika. S toga, politika nabavke onoliko zaliha koliko proizvodni proces i tržište mogu da apsorbuju dovodi ne samo do smanjenja troškova finansiranja obrtnog kapitala nego i do zaštite od cenovnog rizika.[676]

Osnovna prednost preduzeća u odnosu na velike evropske kompanije jeste ta da postoji mogućnost plasiranja šireg ranga proizvoda i uzimanja u obradu manjih zahteva. Velike kompanije usled masivnih kapaciteta i robusne proizvodnje to nisu u mogućnosti da pruže, već su tu da podrže samo velike narudžbine sa tržišta. Druga velika prednost jeste zaokružen poslovni proces bez potrebe angažovanja podizvođača kako bi određeni proizvod bio spreman za prodaju.[677]

Preduzeće je prošlo kroz teške periode, ratova, sankcija, tranzicije, privatizacije, pa ponovne prodaje i trenutno prezentuje loše finansijske pokazatelje koji uzrokuju loš kreditni rejting. Bilansi su narušeni usled visokog zaduživanja u prošlosti, zaduživanja koje nije donelo pozitivan efekat. Pasiva bilansa stanja iz godine u godinu ukazuje na rast obaveza, ali isti efekat nije vidljiv niti kroz porast prihoda niti kapitala, niti kroz porast imovine ili smanjenje obaveza. Celokupno zaduživanje koje nije usmeravano u operativno poslovanje crpelo je profitni potencijal, što je uz „izvlačenje" kapitala (pozajmljenog kroz kredite, ali i do tada akumuliranog) dovelo preduzeće u situaciju da mu je neophodno značajno kratkoročno finansiranje u cilju pokretanja posla. Ipak, imajući u vidu narušenost finansijskih izveštaja, što pod uticajem teškog perioda pre privatizacije, što pod uticajem privatizacionog procesa i konstantnog izvlačenja kapitala iz proizvodnog procesa, ali i zanemarivanja adekvatnog upravlja (loše upravljanje zalihama, nepouzdano i nedovoljno snabdevanje kroz lanac nabavke, slabo fokusiranje na

[676] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

[677] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

prodajno tržište, itd.), nemoguće je obezbediti klasičnu kratkoročnu kreditnu liniju na lokalnom tržištu.[678]

Na predmetnom primeru se i vidi zastarelost tradicionalne kreditne podrške banaka. Jedini mogući način finansiranja je kroz tzv. *„structured trade finance"* (podrškom matične banke iz inostranstva), tj. kroz izolaciju budućeg novčanog toka od prodaje finansiranih proizvoda čime bi se stvorila sigurnost povrata kredita. Dakle, fokus je na tome kako izolovati novčani tok i kako ga zaštiti od blokade tekućeg računa (pritisak poverilaca), ali i nenamenske upotrebe priliva. Naravno, najbolja solucija jeste finansiranje preko *strat-up* firme osnovane od strane preduzeća koje je u fokusu i obezbeđenje njegovog jemstva, gde bi novčani tok mogao mnogo bolje da se kontroliše i gde bi bila izbegnuta blokada kroz kontrolu obaveza *start up-a* (preduzeće bez obaveza). Sve zalihe koje bi na ovaj način bile kupljene morale bi da budu založene u korist lokalne banke kao deo ukupnih instrumenata obezbeđenja. S druge strane sva potraživanja koja bi potekla iz transakcije od strane domaćih i dominantno ino-kupaca, bila bi takođe založena u korist lokalne banke. Kredit bi počivao na tzv. *„borrowing base"* principu, što znači da bi u svakom trenutku odnos zaliha i potraživanja u odnosu na sredstva kredita u korišćenju morao da bude minimalno 100% : 70%. Dakle, postojala bi mogućnost realizacije kredita u tranšama, a prema stanju i vrednosti obezbeđenja. Angažovala bi se eksterna proceniteljska kuća koja bi vodila računa i dostavljala nedeljne izveštaje o stanju i vrednosti zaliha na skladištu nad kojima je uspostavljena zaloga. Na osnovu ovih izveštaja sagledavala bi se mogućnost realizacije novih sredstava. Dodatni vid obezbeđenja bila bi potraživanja osigurana od bankrotstva ino-kupaca i vinkulacija (prenos) polisa na banku kreditora. Ukupna potraživanja morala bi biti osigurana do 90% vrednosti, od strane prihvatljive i renomirane osiguravajuće kuće (Euler Hermes na primer).[679]

Takođe, svaka faktura bi prikazivala račun lokalne banke na koji bi sredstva bila uplaćivana od strane kupaca. Budući da postoje domaći i ino–kupci morala bi postojati dva računa u okviru lokalne banke, koja bi bila tzv. *„escrow"*[680] računi (zaštićena od blokade) i nad kojima bi bila uspostavljena zaloga (ukoliko bi došlo do stečaja banka bi predmetna sredstva mogla da koristi u cilju namirenja svojih potraživanja). Dakle postojao bi krug u okviru koga bi sredstva cirkulirala. Taj krug bi morao da ima neku vrstu zaštite tj. izolacije. Sredstva bi se kretala od ino-banke (kreditora) ka lokalnoj banci *(„local agent")* koja bi kontrolisala realizovanje sredstava ka dobavljačima. Potom bi sredstva po svim isporukama ka domaćim i ino-partnerima bila usmeravana na račun

[678] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

[679] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

[680] *Escrow račun je otvaranje specijalnog namenskog računa za konkretan ugovoreni posao (izvor:Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 176)*

lokalne banke, a lokalna banka bi po osnovu ino-kredita sredstva usmeravala matičnoj kući tj. inostranom kreditoru.[681]

Lokalna banka u predmetnim transakcijama mora da ukaže na rizike transakcije koji se pojavljuju u okviru njene jurisdikcije (domaće tržište), a deluje kao *„local security agent"* i kao *„local account bank"*. To znači da mora da obezbedi upis svih instrumenata obezbeđenja u skladu sa odlukom *(„local security agent")*, prijem sredstava kredita i puštanje istih ka dobavljačima *(„local account bank")*, kontrolisano na njihove račune. Za ove usluge lokalna banka dobija naknadu kao učesnik u transakciji.[682]

Opisana transakcija predstavlja ranije opisani modalitet STF-a koji se naziva *„export receivables-backed finance"*.[683]

[681] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

[682] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

[683] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 122 – Primer transakcije iz doktorske disertacije je predstavljao izvor informacija za predmetni rad*

8. UTICAJ PROIZVODA KONCEPTA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA NA OPERATIVNI CIKLUS, CIKLUS GOTOVINE I FINANSIRANJE OBRTNOG KAPITALA

Adekvatno upravljanje obrtnim kapitalom i ciklusom gotovine pod uticajem tehnika upravljanja lancem snabdevanja i finansiranja istog, vrši se preko 3 osnovna procesa:

- *izbor adekvatnih dobavljača*
- *identifikovanje načina finansiranja, a prema adekvatnom momentu tj. fazi fizičkog lanca nabavke*
- *evaluacija benefita primenjenih finansijskih instrumenata*

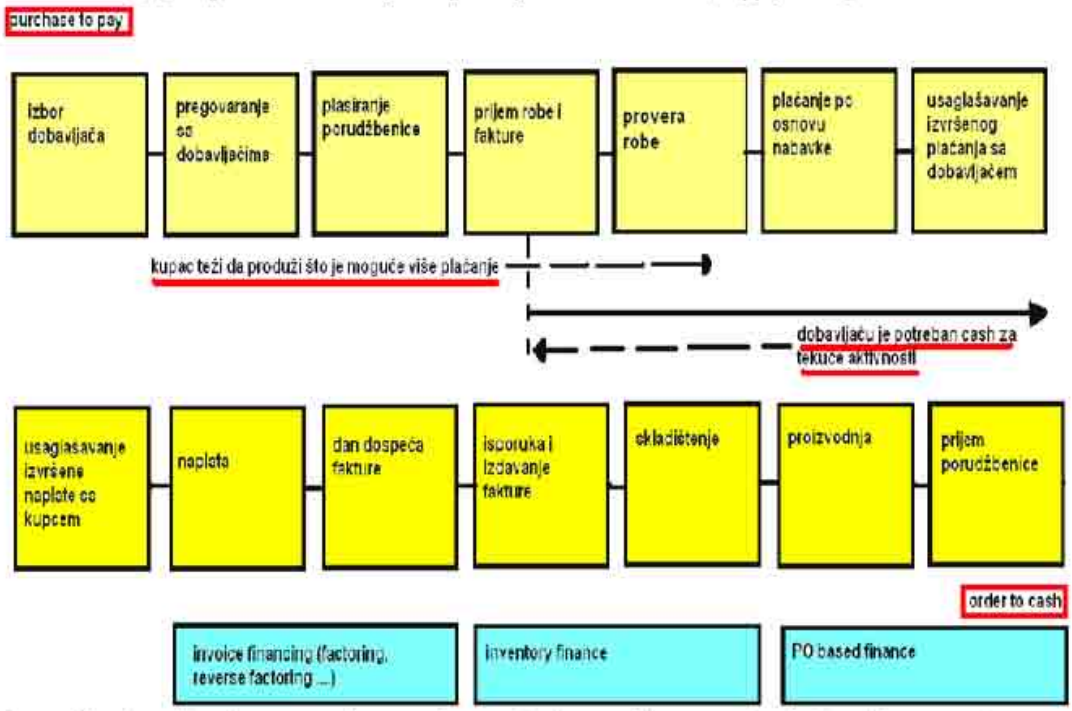
Kada se razmatra poslovni odnos između kupca i dobavljača neizostavna je analiza pregovaračke moći dobavljača. Pregovaračka moć dobavljača se sagledava kroz: koncentraciju odnosno brojnost dobavljača, supstitute koji postoje, troškove zamene dobavljača i dugoročne ugovore sa dobavljačima.[684] Izbor adekvatnih dobavljača je veoma važno pitanje budući da su oni početna stanica lanca snabdevanja. Njihov kvalitet sa stanovišta kupca se ogleda u kvalitetu (robe, dostavljenih faktura, itd.), kao i u količini i brzini isporuke (u okvirima ugovorenih rokova). Presudan uticaj na parametre isporuke ima finansijsko stanje dobavljača, odnosno njegov novčani ciklus i dostupnost izvorima finansiranja obrtnog kapitala. Kvalitetan dobavljač će robu dostavljati o rokovima i prema specifikaciji porudžbenice. Takođe, kvalitetan dobavljač će imati kvalitetno i precizno fakturisanje (kvalitetna odeljenja logistike), a sama isporuka i prateća verifikacija faktura (momenat od koga počinje vremenski period odloženog plaćanja) će se obavljati u vremenskim intervalima projektovanim od strane kupca. Kao što je i ranije napomenuto predmetni proces može biti podržan unapređenjem novčanog toka dobavljača tehnikama finansiranja lanca snabdevanja gde se kupac pojavljuje kao inicijator celog procesa, pa i nosilac rizika transakcije. Generalno, i kvalitet dobavljača i podrška od strane kupca dovode do ostvarivanja ciljanog prosečnog perioda plaćanja obaveza prema dobavljačima kao jednog od činilaca novčanog toka koji dovodi do neometanog finansiranja operativnog poslovanja kupca. S druge strane, ovi procesi dovode i do preciznijih isporuka kupaca i ostvarivanja planova po pitanju prosečnog broja dana naplate potraživanja (činilac i operativnog ciklusa i ciklusa gotovine). Ukoliko dobavljač nije dovoljno kvalitetan prema prethodno opisanim parametrima i ukoliko sam kupac nema snage da podrži njegov novčani tok, dolazi do gomilanja zaliha kao načina borbe proitv netačnih i nekvalitetnih isporuka. Gomilanje zaliha dovodi do niza negativnih efekata a neki od njih su produženje operativnog i novčanog ciklusa, ali i poskupljenje izvora finansiranja operativnog poslovanja. Naravno, evidentno je da je činjenica o postojanju sve manjeg broja dobavljača koji na kvalitetan način mogu da

[684] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 122*

odgovore na zahteve kupaca dovela do razvijanja novog poglavlja u bankarskom poslovanju, a to je upravo razvijanje tehnika finansiranja lanca snabdevanja *(supply chain finance)*.

Identifikovanje načina finansiranja *SC-a*, a prema adekvatnom momentu tj. fazi fizičkog lanca nabavke predstavlja izuzetno važan segment, a kako bi se prepoznalo koji je instrument finansiranja najpogodniji za koju fazu lanca snabdevanja.

Slika 23. *Faze fizičkog lanca snabdevanja i odgovarajućih instrumentata „supply chain finance-a"*

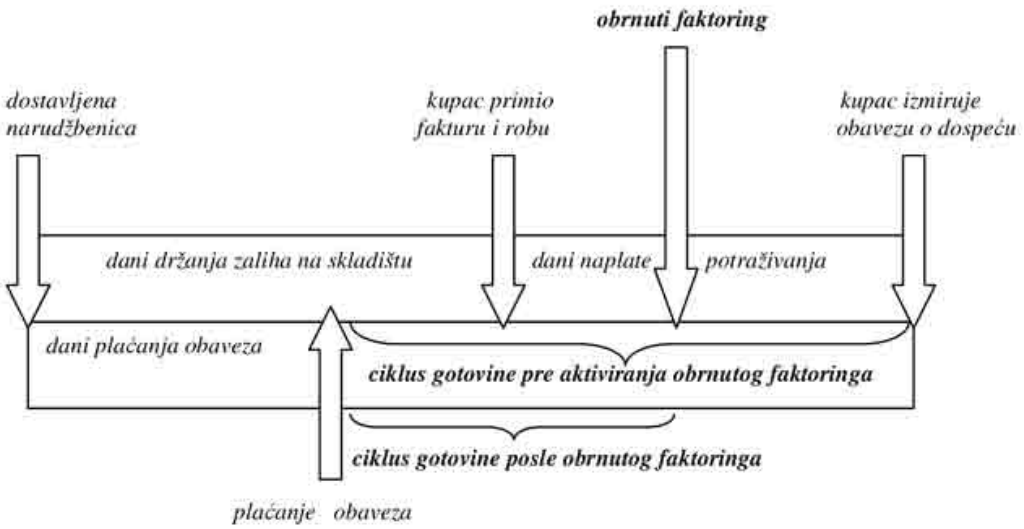


Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Prvi red prikazuje poziciju kupca (lanac snabdevanja počinje s leve strane), a drugi red poziciju dobavljača (lanac snabdevanja počinje s desne strane). Od momenta prijema robe i fakture kupac želi da produži rok plaćanja, dok je dobavljaču novac potreban što ranije. Nepomirene interese i tenzije na najbolji način rešava proizvod kao što je obrnuti faktoring koji kupcu može da donese produženje roka plaćanja obaveze, a dobavljaču skraćenje roka naplate potraživanja. Sa stanovišta dobavljača, od momenta prijema narudžbenice pa sve do okončanja proizvodnje, najbolji način finansiranja je onaj zasnovan na narudžbenicama od strane kupca. Od momenta okončanja proizvodnje, tj. početnog momenta skladištenja pa sve do isporuke, najbolji način je tzv. *„inventory finance"*. Kada se roba isporuči, proknjiži potraživanje, pa sve do naplate, mogućnosti finansiranja su klasilčan faktoring, diskontovanje faktura, obrnuti faktoring itd.

Evaluacija benefita primenjenih finansijskih instrumenata je veoma važan segment jer od toga zavisi odgovor na pitanje koji je instrument bolje primeniti u nekom narednom periodu, a prema njegovom uticaju na parametre operativnog ciklusa i ciklusa gotovine.

Slika 24. *Evaluacije benefita obrnutog faktoringa sa stanovišta dobavljača*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na bazi teoretskih osnova i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru (Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 114 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad)*

Grafion ukazuje na to da obrnuti faktoring donosi dobavljaču benefit naplate potraživanja pre roka dospeća iz osnovnog ugovora. Jasno je da brža naplata doprinosi skraćenju broja dana naplate potraživanja, tj. ubrzanju operativnog ciklusa, ali i ciklusa gotovine. S druge strane, ukoliko bi se pre sprovođenja transakcije obrnutog faktoringa aneksiralo osnovno potraživanje (sa stanovišta dobavljača), odnosno osnovno dugovanje (sa stanovišta kupca) u smislu produženja roka i kao takvo prenelo na finansijsku instituciju, a kupac obavezao da plati finansijskoj instituciji u novom (produženom) roku, efekat za kupca bi se ogledao u produženju roka plaćanja obaveze prema dobavljaču (novi poverilac finansijska institucija). Prethodno, utiče na brži ciklus gotovine i donosi niz benefita kratkoročnom, operativnom poslovanju privrednog subjekta. Dakle, obrnuti faktoring donosi pozitivne efekte i dobavljaču (brži operativni ciklus i ciklus gotovine) i kupcu (brži ciklus gotovine).

Menadžeri preduzeća su sve više fokusirani na pitanje kako operativne promene u upravljanju lancem snabdevanja utiču na operativni ciklus, ciklus gotovine, finansiranje

obrtnog kapitala. Sve više se ulaže u logistiku nabavke i prodaje, te se postavljaju i sveobuhvatni *KPI-evi*, kao što su *„ability to ship on time"*[685], *„delivery deadline"* itd.

Evidentno je da postoji vremenska razlika između izlaska i ulaska novca s jedne strane i ulaska i izlaska robe s druge strane, fakturisanja i plaćanja, a te razlike predstavlja polje na kome svoje pune efekte daje upravljanje fizičkim lancem snabdevanja. Uticaj jedne promene u lancu snabdevanja lančano pogađa sve ostale elemente. Ukoliko se duži rok plaćanja prema dobavljaču može obezbediti većim nabavkama onda to dovodi do gomilanja zaliha, kašnjenja proizvodnje, isporuka, naplate, a na kraju i ukupni troškovi *WC* postaju viši nego pre ove promene.

Kada se razmatraju uticaji upravljanja lancem snabdevanja na činioce ciklusa gotovine neizostavno je sagledavanje osnovnih rizika, ali i efekata korišćenja određenih tehnika finansiranja na ublažavanje istih.

Rizici koji se pojavljuju na strani nabavke i prodaje, a koji tangiraju naplatu potraživanja kao činioca operativnog ciklusa i ciklusa gotovine, mogu biti:

- rizik da proizvod nije dostavljen od strane dobavljača (kasni proizvodnja, isporuka i naplata potraživanja)
- rizik da dostavljen proizvod nije ugovorenog kvaliteta, da je sa pogrešnom specifikacijom, u pogrešnoj količini, itd. (pošiljka vraćena ili se čeka dopuna robe) – odlaže se isporuka robe ka kupčevom kupcu i kasni inicijalno planirana naplata
- loše fakturisanje, netačno notificiranje robe koja je isporučena, što sa svoje strane produžava rok za verifikaciju fakture i rok za proizvodnju, isporuku, naplatu potraživanja
- postojanje distributera koji ne želi ili nije u mogućnosti (investiranje u drugu delatnost) da dostavi novac za prodatu robu
- rizik na strani kupca (rizik boniteta i drugi rizici)

Predmetni rizici uslovljavaju povećanje troškova finansiranja obrtnog kapitala jer je novac duže vezan u potraživanjima (novac koji nije stigao na vreme mora na neki način da se nadomesti – internom (preusmeravanje sredstava) ili pak ekstetrnom pozajmicom (banka, drugo pravno lice)). Tehnike finansiranja lanca snabdevanja u ovom slučaju mogu da pomognu kroz obrnuti faktoring gde se potpomaže dobavljač (finansiranje proizvodnog ciklusa), jača veza sa njim (dobavljač je zainteresovaniji da jača saradnju sa kupcem kroz dostavljanje preciznih faktura i specifikacija) i u krajnjoj liniji eliminiše ukupan rizik nabavke. Rizik produženja rokova naplate potraživanja, ali i same naplate mogu se eliminisati kroz tehnike finansiranja nakon izvršene isporuke, tj. kroz klasičan faktoring.

[685] *The report "Group Ability To Ship On Time" is measuring the ability of the company or plant to deliver sales order item on time, according to the relevant (often 1st) confirmed goods issue (GI) date on the specific sales order item (interni document Master banke)*

Rizici koji koji tangiraju vreme vezivanja zaliha u preduzeću kao činilac operativnog ciklusa i ciklusa gotovine, mogu biti:

- prekoračenje vremena za prijem proizvoda, sirovina – rizik dobavljača
- prekoračenje vremena za prenos sirovina iz skladišta u proizvodni proces
- kašnjenje u isporuci naloga za kupovinu
- prekoračenje vremena predviđenog za proizvodnju
- mala efikasnost distributivnog kanala
- loša projekcija tražnje
- nabavka sirovina na bazi cene, a ne na bazi tržišnih potencijala

Pobrojani rizici dovode do gomilanja zaliha i vezivanja istih u okviru procesa unutar preduzeća, duže u odnosu na projektovane vremenske periode. Naravno, to ne samo da produžava ciklus gotovine i operativni ciklus, već dovodi i do gomilanja zaliha koje predstavljaju najnelikvidniji deo obrtne imovine.

Odluka o tome u kojim intervalima treba nabavljati zalihe svodi se na analizu troškova držanja zaliha u odnosu na troškove koji nastaju zbog nedostatka zaliha. Nedostatak zaliha koji nastaje stalnim odlaganjem nabavke ima za posledicu nastanak oportunitetnih troškova zbog propuštenih prihoda od prodaje. Optimalno rešenje koje se nameće je utvrđivanje takve učestalosti snabdevanja koja smanjuje ove dve kategorije troškova. U stvarnosti, međutim, potrebno je isplanirati momenat za ispostavljanje zahteva za z[23]nu utrošenih zaliha koji će uzeti u obzir vreme neophodno za izvršenje porudžbine. Ako se radi o nabavci sirovina i materijala, to vreme zavisi od vremena neophodnog da se plasira porudžbina i vremena koje je dobavljaču potrebno da pripremi i isporuči poručenu količinu.[686] Postoji jasna korelacija između učestalih, malih nabavki i kvaliteta odnosa sa dobavljačima i na predmetnom polju pune efekte daju tehnike finansiranja lanca snabdevanja odnosno obrnuti faktoring kao *"win-win-win"* situacija. Firme koje žele da uvedu *„just in time system"* znaju da to mogu učiniti samo uz tačan raspored procesa proizvodnje i procesa nabavke. Ukoliko dođe do prekida snabdevanja, sistem se urušava, te je neophodno stvoriti jako poverenje kod dobavljača. Naravno, za ovaj model bitna je i efikasnost proizvodnje, ali i isporuke. Banka bi u ovom slučaju mogla asistirati proizvodima *„pre-shipment finance-a"*, *„shipment"* i *„post-shipment finance-a"*.

Kao što je poznato, povećanje broja dana zaliha i potraživanja teži se nadomestiti produženim rokom plaćanja prema dobavljačima. Ako je odluka doneta na jednoj strani, to dovodi do veoma nestabilnog i nesigurnog snabdevanja. Duži rok plaćanja može biti razumno dogovoren samo ako se nešto ponudi zauzvrat, a to može biti obrnuti faktoring. Obrnuti faktoring je obično bolje rešenje od preuzimanja većih količina ili plaćanja po višoj ceni, kao dela kompenzacije za duži rok kreditiranja.

28

[686] *Krasulja D. i Ivanišević M.: „**Poslovne Finansije**", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 230, 244*

9. UTICAJ PROIZVODA KONCEPTA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA NA TROŠKOVE FINANSIRANJA OBRTNOG KAPITALA

Apsolutni troškovi finansiranja obrtnog kapitala[687] direktno su povezani sa količinom potrebne obrtne imovine za projektovanu poslovnu strategiju (održavanje identične tržišne pozicije ili pak rast obima poslovanja) i troškovima kratkoročnog finansiranja iste (eksterni ili sopstveni izvori).[688] *Godišnji troš[illegible] finansiranja iz kratkoročnih izvora mogu se aproksimirati kao proizvod presečenih godišnjih potreba sa povremenim obrtnim sred[illegible]vima i prosečne kamatne stope po kojoj obrtna sredstva treba da budu pribavljena.*[689] Ukoliko je ciklus gotovine kraći firma bolje upravlja obrtnim kapitalom, a ukoliko je duži firma lošije upravlja tj. više novca je vezano u procesu nabavke, proizvodnje, isporuke i naplate, a to sa svoje strane iziskuje potrebu za dodatnim kratkoročnim finansiranjem operativnog poslovanja ili likvidnosti.[690]

Tehnika finansiranja lanca snabdevanja sa stanovišta elemenata ciklusa gotovine pomaže u skladu sa prethodno iznetim činjenicama. Obrnuti faktoring produ[illegible]je rok plaćanja kupcu, a skraćuje rok naplate prodavcu, faktoring dovodi do naplate pre roka dospeća, a to isto proizvodi i diskontovanje akreditiva, itd.[691]

Tehnika finansiranja lanca snabdevanja sa stanovišta troškova kratkoročnog finansiranja pomaže u smislu da su ovi proizvodi u razvijenim zemljama Evrope cenovno konkurentniji od kreditiranja. Faktoring ima manji stepen *„default-a"* te je i cena niža. Kod obrnutog faktoringa cena kreditiranja dobavljača lošijeg rejtinga se obračunava na rejtingu snažnog kupca, a finansiranje na bazi *„LC discount-a"* ili pak *„BPO-a"* doprinosi formiranju cene na rejtingu banke.[692]

---

[687] *Working capital represents the amount of day-by-day operating liquidity available to a business. In mathematical terms, working capital is calculated as: WC = (AR) + (Inv) - (AP) + (Cash). (AR) stands for [illegible]nts Receivable, the amount that customers owe [illegible]ness. (Inv) is the Inventory value calculated as [illegible]tal amount of inventory held by the business in raw materials, work in progress, and finished goods. (AP) is Accounts Payable, pay[illegible]nts to suppliers for goods and services purchased. (Cash) is self-explanatory ((source:Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), **„Supply chain finance"**, 2013, page 21))*

[688] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis br[illegible] str. 124 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[689] *Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 171*

[690] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 124 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[691] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 124 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

[692] *Kasavica P.: **„Finansiranje lanca snabdevanja"**, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3), str. 124 – Doktorska disertacija je predstavljala izvor informacija za predmetni rad*

Primer *- uticaj faktoringa na troškove finansiranja obrtnog kapitala*

Ukoliko preduzeće ima prosečan obrt zaliha od 30 dana, a potraživanja od 40 dana, njegov operativni ciklus iznosi 70 dana, a broj operativnih ciklusa u godini je 5,1. S druge strane, ukoliko obaveze plaća u roku od 70 dana, njegov ciklus gotovine je 0 dana.

Uvođenjem faktoringa kao instrumenta podrške njegovom ciklusu gotovine, ali i aspektu upravljanja obrtnom imovinom, preduzeće bi osetilo pozitivne implikacije na obe kategorije. Ukoliko je za realizaciju faktoringa neophodno 5 dana od dostavljanja fakture, prosečan broj dana naplate potraživanja se smanjuje sa 40 dana na 5 dana. To znači da je dužina operativnog ciklusa smanjena na 35 dana, a broj operativnih ciklusa povećan na 10,2. S druge strane, ciklus gotovine ima negativan rezultat od -35 dana. Tačnije, u tim okolnostima preduzeće bi bilo u poziciji da naplati dva uzastopna kontigenta nabavke pre nego što izvrši isplatu po prvom kontigentu. Pozitivan efekat u ovom slučaju predstavlja poboljšana pozicija tekuće likvidnosti, ali i smanjena potreba za izvorima finansiranja obrtnih sredstava kroz povećanje sopstvenog profita kao jednog od izvora finansiranja obrtnih sredstava. Drugim rečima, preduzeće je u poziciji da ostvari dvostruko veću bruto marginu sarađujući sa predmetnim kupcem jer će ista biti ostvarivana kroz dvostruko veći broj operativnih ciklusa. Ipak, u ovu marginu bi trebalo ukalkulisati i negativan efekat cene faktoringa iako je to deo finansijskih troškova, ali je taj efekat dosta manji u odnosu na efekat povećanja ukupnog bruto profita, odnosno bruto margine. S druge strane, cena koja se plaća za faktoring predstavlja trošak koji se računa prema rejtingu kupca koji je u faktoring poslu uobičajeno boljeg rejtinga u odnosu na prodavca potraživanja.

Ukoliko se pretpostavi da preduzeće ima rejting 6 i da želi da, kreditom obezbeđenim zalogom na potraživanja uz asignaciju, sa jednokratnom otplatom, podrži sopstvene izvore finansiranja obrtnih sredstava, isto bi za ROE *(return on equity)* 30% moralo da podnese kamatu od 1m belibor + 6%, uz jednokratnu naknadu od 0,5%. Ukoliko bi pak kupac imao rejting 4 i ukoliko bi opciju kredita zamenio faktoringom, cena bi za ROE 30% bila 1m belibor + 3, uz jednokratnu naknadu od 0,5%. Dakle, sam faktoring bi koštao manje u odnosu na kredit kao izvor finansiranja obrtnog kapitala, a ponajviše usled finansiranja na bazi boljeg rejtinga na strani kupca.

Izneto upućuje na zaključak da preduzeće ostvaruje pozitivne aspekte i po osnovu ubrzanja ciklusa gotovine, odnosno povećanja broja operativnih ciklusa, ali i po osnovu manje cene za angažovanu uslugu u odnosu na kreditni aranžman slične strukture.

Naravno, trebalo bi napomenuti da isti efekat na operativni ciklus ima i *LC discounting*, uz činjenicu da bi troškovni aspekt bio i manji jer bi akreditivna banka bila dužnik koji je je pre preuzimanja rizika potvrdio plaćanje. S tim u vezi, predmetna obaveza se tretira kao plativa garancija koja može da poveća efektivno pokriće plasmana, te je i sveukupan rizik niži.

10. UTICAJ PROIZVODA KONCEPTA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA NA KVALITET PORTFOLIJA POSLOVNE BANKE

Finansiranje lanca snabdevanja kao okvir pod kojim se nalaze proizvodi finansiranja faza pre isporuke, tokom isporuke i nakon isporuke, predstavlja mogućnost povećanja kvaliteta aktive poslovne banke.

Osnovni princip kako se to može učiniti jeste kroz transfer rizika plaćanja na kvalitetnijeg poslovnog subjekta uz stvaranje osnova da se svi rizici koji prethode plaćanju anuliraju ili pak značajno umanje. Ti rizici su rizici proizvodnje, isporuke, adekvatne dokumentacije, transporta, i dr.

Kada se posmatra faza lanca snabdevanja koja prethodi isporuci posebno se apostrofira proizvod finansiranja na bazi narudžbenice ino-kupca uz uslovnu garanciju plaćanja ino-banke ili *BPO*. U tim situacijama banka finansira lokalnog klijenta kako bi proizveo ili kupio robu koja je predmet nabavke i garantovanja plaćanja putem *BPO*. Za razliku od klasičnog kreditnog aranžmana u ovakvim slučajevima banka nema rizik naplate svojih potraživanja u slučaju da korinik kredita ispoštuje sve aspekte narudžbenice, po pitanju kvaliteta i kvantiteta robe, ali i načina fakturisanja. S druge strane, finasiranje na bazi skladišnica, pored uspostavljanja adekvatnog kolaterala omogućava i vlasništvo nad robom jer se skladišnice indosiraju na banku. Kupac koji vrši kupovinu predmetnih zaliha vrši plaćanje direktno banci, te se i skladišnice indosiraju na novog vlasnika robe. Rizik proizvodnje, pa i isporuke je eliminisan budući da kupac ima direktan uvid u stanje zaliha pre plaćanja robe, a on je zadužen i za transport robe u svoje skladište. U ovim situacijama dolazi do podele rizika između dve poslovne strane, kupca i prodavca uz dodatne aspekte sigurnosti, garanciju banke da će adekvatna isporuka biti plaćena, odnosno garantovanje skladištara da će sa robom biti sve u redu dok je ona u njegovom skladištu. Dakle, kvalitet aktive je zagarantovan ne samo bonitetom poslovnog subjekta koji je korisnik kreditnog aranžmana već i dodatnim transakcionim aspektima dirigovanim uplivom novih poslovnih strana kao što su u pomenutim slučajevima banka odnosno skladištar.

Faza isporuke je karakteristična po proizvodu koji za razliku od prethodno opisanih pruža mogućnost eliminisanja svih rizika na strani prodavca robe i korisnika tog proizvoda, uz naslanjajne na samo jedan rizik, a to je rizik likvidnosti banke izdavaoca predmetnog proizvoda. Taj proizvod predstavlja diskontovanje izvoznog akreditiva. Ovaj proizvod omogućava finansiranje izvoznika na bazi rejtinga banke izdavaoca akreditiva, a od momenta kada banka potvrdi saobraznost akreditivne dokumetacije i samim tim odloženo plaćanje. Od tog momenta banka je obavezna platiti banci koja prezentuje dokumentaciju, kako bi ova sredstva distribuirala samom izvozniku na njegov devizni račun. To znači da se od tog momenta odnosno potraživanje može otkupiti, odnosno ustupiti uz nadoknadu. Tada banka realizuje sredstva izvozniku i čeka naplatu o roku odloženog plaćanja od akreditivne banke. To znači da je dužnik banke inobanka, odnosno

akreditivna banka, a ne izvoznik koji je ugovorna strana i kome su realizovana sredstva. Dakle, ne postoji rizik performansa jer je dokumentacija saobrazna, odnosno postoji potvrda plaćanja. S druge strane, ne postoji ni rizik blokade računa izvoznika jer se priliv realocira sa *IBANA* banke na račun otvorenog potraživanja po osnovu odobrenog proizvoda. S druge strane, rizik plaćanja je ublažen činjenicom da je banka prema *UCP 600* obavezna da izvrši plaćanje prema korisniku nakon potvrde plaćanja, a prema instrukcijama prezentirajuće banke. Korsnik je, s druge strane, nakon otkupa, odnosno ustupanja potraživanja sama prezentirajuća banka, a ne kao do tada sam izvoznik. Predmetni proizvod pruža mogućnost knjiženja transakcije u sistemu banke na samoj finansijskoj instituciji što ne samo da popravlja rejting ukupnog portfolija već i gradi samolikvidirajuću i manje rizičnu transakciju.

Proizvod faktoring doprinosti gotovo istim efektima. Faktoringom je moguće preneti rizik plaćanja sa klijenta kome se odobrava avans na bazi otkupa potraživanja na njegovog kupca. Naime, od momenta overe obaveštenja o faktoringu kupac je dužan platiti na račun novog poverioca, a to je sama banka. *Performance* rizik je moguće eliminisati ili činom odobravanja manje vrednosti avansa u odnosu na nominalnu vrednosti potraživanja ili pak dodatnom potvrdom kupca da je isporuka usaglašena sa porudžbinom. Zakon o faktoringu ide čak i dalje i definiše da je potvrđeno obaveštenje o faktoringu prevencija od mogućih kompenzacija koje su karakteristične za manje likvidna tržišta poput tržišta Srbije. Na ovaj način banka tangira portfolio kome možda nije moguće odobriti kreditni aranžman, a izloženost knjiži na veoma kvalitetnom kupcu, sposobnom da u potpunosti pokrije rizik plaćanja.

Forfeting, s druge strane, pruža mogućnost odobrenja dugoročnog otkupa potraživanja koje investitoru može obezbediti duži rok otplate, kao i otplatu iz samog novčanog toka finansiranog projekta. S druge strane, ako se radi o npr. opštinama to može zaštiti njihov kreditni potencijal koji je ograničen na zakonski određen procenat godišnjeg budžeta. Kada se govori o direktnom korisniku, izvođaču radova ili pak isporučiocu, on dobija sredstva unapred i postaje dovoljno likvidan da svoje obaveze izvrši o roku. Banka, s druge stranne, ima dugoročnu izloženost prema bonitetnom subjektu kao što je opština ili drugi entitet, a i sam projekat može predstavljati adekvatan generator otplatnog kapaciteta.

10.1. PRIMER UTICAJA FAKTORINGA KAO PROIZVODA KONCEPTA FINANSIRANJA LANCA SNABDEVANJA NA KVALITET PORTFOLIJA

Preduzeće koje je podnelo zahtev za faktoringom angažovano je na izvođenju građevinskih radova na autoputu od infrastrukturnog značaja za Republiku Srbiju, te je i sam projekat za koji je izabrano kao najbolji ponuđač finansiran od strane EBRD. Kako se plaćanje po izvršenim fazama izgradnje vrši po privremenim građevinskim situacijama u roku od 60 dana od overe istih, prisutna je potreba klijenta da na raspolaganju ima zagarantovanu realizaciju brzih sredstava na osnovu overenih situacija. S tim u vezi, najbolje rešenje za klijenta bi bio limit za faktoring.

Strukutra transakcije koja je prihvatljiva banci sa stanovišta kontrole svih povezanih rizika podrazumeva određivanje vrednosti limita kao godišnje proporcije ukupne vrednosti ugovora, a prema predviđenoj dinamici izvođenja radova. Kako se radi o projektu velike vrednosti finansiranom od strane EBRD sama vrednost ugovora je definisana i odrediva, te je u skladu sa zakonom o faktoringu moguće otkupiti buduće potraživanje. U tom smislu, banka bi poslala jedno obaveštenje o faktoringu za koje bi zahtevala da bude overeno od strane dužnika. Ovo je bitno jer banka ne bi dodatno papirologijom opteretila dužnika, a povodom svih budućih situacija, te bi i nivo operativnog rizika bio manji. Time bi se banka zaštitila od takozvanog *payment riska* jer bi bila sigurna da je dužnik svestan novog poverioca i da je potvrdio da će buduće uplate vršiti na račun banke. S druge strane, sve naredne privremene situacije koje bi se finansirale iz limita bile bi praćene pojedinačnim obaveštenjima po kojima banka ne bi zahtevala dodatnu konfirmaciju dužnika. Kako se plaćanje vrši realizacijom sredstava ka preduzeću u državnom vlasništvu koje je vođa projekta finansiranog od strane EBRD, jasno je da dužnik nije javno preduzeće koje prenosi sredstva izvođaču radova već sam EBRD. Dakle, dužnik je renomirana institucija, izuzetno jake finansijkse snage i likvidnosne pozicije, koja je preko javnog preduzeća potvrdila plaćanje na račun banke. S druge strane, tenderskim uslovima, pa i samim ugovorom između izvođača radova i javnog preduzeća regulisana je obaveza plaćanja privremenih situacija od momenta overe istih od strane zvaničnog nadzornog organa u roku do 60 dana. Kako je i ugovorom o finansiranju između javnog preduzeća i EBRD definisano koja će kompanija vršiti nadzor, overa definisanog nadzornog organa predstavlja dovoljnu garanciju da će plaćanje biti izvršeno prema samoj konstataciji o stepenu izvršenih radova, iznetoj u overenoj građevinskoj situaciji. Predmetna okolnost garantuje umanjenje *performance riska* same transakcije. Pored toga i realizacija iznosa od 80% od vrednosti situacije predstavlja dodatni faktor kontrole *preformance riska*. Rizik nelikvidnosti izvođača radova je kontrolisan činjenicom da je dužnik izjavio da je saglasan da dug plaća na račun novog poverioca odnosno banke. S tim u vezi, potencijalna blokada korisnika faktoringa ne bi imala uticaj na plaćanje po osnovu overene građevinske situacije.

Prezentovani primer ukazuje na to koliko rizici mogu biti umanjeni i kontrolisani primenom adekvatnog instrumenta finansiranja. Ukoliko bi u predmetnom slučaju bio korišćen kredit, primarni izvor otplate bi bio na strani korisnika kredita, a sekundarni na potraživanjima koja bi bila obezbeđenje. Kako je korišćen faktoring, primarni izvor otplate je potraživanje čiji je dužnik EBRD, te se i EBRD može smatrati klijentom banke iako je ugovor potpisan sa izvođačem radova, a javno preduzeće predstavlja stranu koja prenosi sredstva. U slučaju kredita, rizik likvidnosti korisnika bi bio rizik kome je banka izložena, te bi u slučaju blokade tekućeg računa banka teško mogla da dođe do svojih sredstava. Dakle, kod faktoringa potraživanje postaje imovinski aspekt banke, a kod kredita obezbeđenje po realizovanim sredstvima. S druge strane, dosta je teže kontrolisati *performance risk* jer se kod faktoringa realizacija uslovljava dostavljenim overenim situacijama, overenim generalnim obaveštenjem o faktoringu, uz realizaciju sume do 80% vrednosti situacije, što pak nije slučaj sa kreditom.

IV DEO

DOKUMENTARNO POSLOVANJE

1. AKVIZICIJA KLIJENATA KOJI SE BAVE SPOLJNOTRGOVINSKIM POSLOVIMA

Jedan od načina akvizicije klijenata koji se bave spoljnotrgovinskim poslovima jeste kupovina liste najvećih uvoznika i izvoznika. Lista može da se naruči/kupi od Privredne Komore Srbije. U toj listi se mogu pronaći sledeći podaci za najveća preduzeća:

1. *naziv*
2. *matični broj*
3. *adresa*
4. *telefon, email...*
5. *ime direktora*
6. *iznos uvoza/izvoza*
7. *naziv delatnosti*

Kako bi se izvršio odabir klijenata koji se mogu akvizirati, a prema parametrima prihvatljivim za banku, vrši se uporedni pregled ove liste za listom dobijenom od APR, a prema zahtevanim parametrima (objašeno u prvom delu rada). Uporednim pregledom sagledavaju se rejtinzi preduzeća i akviziraju se samo oni sa prihvatljivim rejtinzima, čime se vrše uštede u vremenu i angažovanju resura banke. Takođe, na taj način se posebna pažnja poklanja klijentima sa prihvatljivim rejtinzima što često dovodi do uspešne akvizicije.

Proizvodi koji su prilagođeni klijentima uvoznicima jesu pre svega garancije za obezbeđenje plaćanja ili pak akreditivi kao kombinacija instrumenta plaćanja sa elementima instrumenta obezbeđenja. S druge strane, izvoznici uglavnom primaju loro garancije ili akreditive izdate u njihovu korist. Uloga banke može biti savetodavna ili pak banka može preuzeti obavezu samim činom konfirmiranja akreditiva ili pak garancije. Naravno, jedna od mogucnosti jeste i sam čin finansiranja na bazi primljene garancije ili pak primljenog akreditiva.

2. DOKUMENTARNI AKREDITIV

Dokumentarni akreditiv predstavlja instrument međunarodnog plaćanja koji donosi koristi za obe strane lanca nabavke i eliminiše rizike performansa i plaćanja u slučaju ispunjenja njegovih uslova.

2.1. POJAM DOKUMENTARNOG AKREDITIVA I UČESNICI U AKREDITIVNOM POSLU

Dokumentari akreditiv je jedan od najsigurnijih i najrasprostranjenijih instrumenata platnog prometa sa inostranstvom. Stepen sigurnosti za učesnike u poslu, kupca i prodavca, sa stanovišta načina regulisanja međusobnih dugovanja i potraživanja, može se sagledati putem sledeće slike:

Slika25. *Rizici i instrumenati plaćanja u međunarodnoj trgovini*



[3] *Iz* ***vor:*** *http://www.slideshare.net/mccworkforce/trade-risk-citibank , str. 3, preuzeto 23.03.2014.*

Evidentno je da akreditiv kao instrument plaćanja na najbolji način umanjuje rizike na obe strane:

1. *rizik neizvršenja isporuke adekvatne robe od strane prodavca koji snosi kupac*
2. *rizik neizvršenja adekvatnog plaćanja po isporčenoj robi koji snosi prodavac.*

U suštini akreditivom, akreditivna banka garantuje:

1. *prodavcu, da će isplatiti akreditivni iznos nakon što on podnese banci dokaze da je ispunio svoju obavezu iz osnovnog ugovora, a kako je to određeno akreditivom*
2. *kupcu, da neće isplatiti akreditivni iznos ako dokumenta koje prodavac podnese nisu saobrazna*[693]

Pod akreditivom se podrazumeva nalog banci dat od strane nalogodavca (kupca-uvoznika) da neposredno ili posredstvom svoje korespodentske banke doznači određenom korisniku (prodavcu – izvozniku) određeni novčani iznos (akreditivni iznos) ili od njega primi trasiranu menicu na nju (akceptni kredit) po ispunjenju određenih uslova korišćenja akreditiva (podnošenje robnih i ostalih dokumenata kod robnog akreditiva).[694]

Dokumentarni akreditiv je instrument međunarodnog plaćanja, kojim nalogodavac - uvoznik stavlja posredstvom poslovne banke korisniku - izvozniku na raspolaganje određeni iznos deviza, koje korisnik akreditiva može naplatiti tek nakon što prezentira akreditivna dokumenta i ispuni određene uslove. Akreditivi se otvaraju u skladu sa Jednoobraznim pravilima i običajima za dokumentarne akreditive Revizija 2007, Publikacija Međunarodne Trgovinske Komore br. 600 *(ICC - Uniform Customs and Practice for Documentary Credits, Publication No.600).*[695]

Kada se govori o delu definicije u kome se pominju dokumenta, rokovi i pravila, misli se na uskladjenu prezentaciju. Uskladjena prezentacija znači prezentacija koja je u skladu sa odredbama i uslovima akreditiva, primenljivim odredbama Jednoobraznih pravila i običaja za dokumentarne akreditive Međunarodne trgovinske komore u Parizu *(UCP600 - Uniform Customs Practice)* i medjunarodnom standardnom bankarskom praksom *((ISBP 681 (International Standard Banking Practice))*

Slika 26. *Prva strana publikacija UCP 600 i ISBP 681*



Izvor: *Publikacije UCP 600 i ISB 681*

[693] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[694] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo“**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 81*

[695] *http://www.erstebank.rs/rs/Pravna_lica/Finansiranje_spoljne_trgovine/Dokumentarni_akreditiv, preuzeto 03.03.2014. godine*

Učesnici u akreditivnom poslu su:

- *Nalogodavac (kupac, uvoznik)* – strana koja podnosi nalog za izdavanje akreditiva
- *Korisnik (prodavac, izvoznik)* – strana u čiju korist se izdaje akreditiv
- *Akreditiva banka* – izdaje akreditiv po nalogu nalogodavca, a u korist korisnika
- *Isplatna banka - ovlašćena od strane akreditivne banke da isplati akreditivni iznos i izvrši prijem i pregled predviđenih dokumenata*

Banke teže da isplatna banka bude upravo banka koja je izdala akreditiv. U toj situaciji banka koja je izdala akreditiv vrši pregled dokumentacije i isključivo ta banka donosi odluku da li je dokumentacija ispravna, nakon čega i sledi plaćanje. Sa takvom odrednicom često se ne slaže prodavac robe koji možda nema dovoljno poverenja u objektivnost akreditivne banke (banke kupca). Ako se pak reši da akreditiv bude plativ kod druge banke, akreditivna banka nastoji da to bude banka sa kojom ima dobru saradnju i pozitivna iskustva. U odnosu sa takvim bankama akreditivna banka može očekivati kooperativnost povodom odlaganja plaćanja dok nalogodavac ne reši određena sporna pitanja po osnovu robe ili pak akreditivna banka po osnovu dokumentacije. Takođe, može postojati zahtev klijenta da isplatna banka bude definisana klauzulom *„available at any bank"* što daje pravo korisniku da akreditivna dokumenta podnese na naplatu bilo kojoj banci (bilo kakave reputacije odnosno rejtinga). Tada, ta banka donosi odluku da li su dokumenta ispravna i da li će izvršiti isplatu i zahtevati prenos sredstava od akreditivne banke.

- *Avizirajuća banka* - na zahtev akreditivne banke obaveštava korisnika o otvaranju akreditiva (avizira akreditiv), ali ne preuzima obavezu isplate
- *Konfirmirajuća banka* - avizirajuća ili neka treća banka koja dodaje svoju čvrstu obavezu obavezi akreditivne banke
- *Rambursna banka* - postupa u skladu sa rambursnim ovlašćenjem koje je dobila od akreditvne banke (rambursira banku koja traži ramburs ili akceptira ročnu menicu) - postupa u skladu sa jedinoobraznim pravilima za ramburs banka-banci po dokumentarnim akreditivima, URR 725 - ICC *Uniform Rules for Bank-to-Bank Reimbursement under Documentary Credits*

Slika 27. *Prva strana publikacije URR 725*



Izvor: *Publikacija URR 725*

- *Banka koja zahteva ramburs (Negocirajuća banka)* - banka koja negocira ili plaća ili akceptira menice po akreditivu i upućuje zahtev za ramburs rambursnoj banci u skladu sa uslovima i odrebama iz akreditiva. Ova banka je bankarska veza akreditivne banke u zemlji izvoznika koja prihvata tražena dokumenta akreditivom, otkupljuje menicu i šalje ih akreditivnoj banci, koja joj obavezno za izvršeno negociranje da pokriće.[696]
- *Nominovana banka* - nominovana banka znači banka kod koje je akreditiv raspoloživ ili bilo koja banka u slučaju da je akreditiv raspoloživ kod bilo koje banke.

Dokumentarni akreditiv je ugovor sam za sebe. Njegova struktura se gradi na osnovu ugovora između nalogodavca – kupca i korisnika – prodavca i svaka dodatna klauzula u odnosu na ugovor postaje obavezujuća i predstavjla jači pravni argument u odnosu na inicijalni ugovor. Nasuprot tome, izostavljanje određenih ugovornih klauzula podrazumevaće plaćanje po akreditivu po usklađenoj prezentaciji bez uvažavanja izostavljene ugovorne klauzule. S toga, prilikom strukuturiranja akreditva potrebno je pažljivo salgedati interese nalogodavca (korisnika). Ukoliko je npr. ugovorom definisano da je pored isporuke adekvatne opreme za pokretanje postrojenja kupca neophodno pored overenih sertifikata o kvalitetu opreme dostaviti i primopredajni dokument (dokument koji ukazuje na to da je oprema adekvatno isporučena, ali i instalirana u objektima kupca), onda je te klauzule neophodno precizno uneti i u sam nacrt akreditiva. Ukoliko se primopredajni dokument pominje u ugovoru kao uslov plaćanja, a ne pominje u akreditivu, onda je akreditivna banka dužna da isplati akreditiv po usklađenoj prezentaciji bez uzimanja u obzir primopredajnog dokumenta.[697]

S druge strane, kod akreditivnih poslova banka radi sa dokumentima, a ne sa robom. Banka je u obavezi da sa razumnom pažnjom strukturira akreditiv, ali i pregleda akreditivna dokumenta (pregled dokumenata *„with reasonable care"*). Banka nije u obavezi da vrši kontrolu robe, već je sama akreditivna formulacija, ali i prateća dokumentacija osnov za zaštitu kupca da će primiti adekvatnu robu. S druge strane, akreditiv treba da štiti i prodavca da će isti primiti sredstva po usklađenoj prezentaciji dokumentacije. Na tim pretpostavkama, pretpostavkama zaštite prodavca i kupca dolazi i do slučajeva zloupotreba. Postoje slučajevi u kojima je predmetna dokumentacija bila predmet falsifikovanja, a akreditivna banka je i pored toga odlučila da izvrši plaćanje. Plaćanje je izvršeno na bazi razumne pretpostavke da je dokumentacija adekvatna, kao i određenih međunarodnih tumačenja *(UCP, URDG)* po kojima banka nije odgovorna u slučaju plaćanja po falsifikovanoj dokumentaciji ukoliko je istu pregledala sa razumnom dozom pažnje.[698]

[696] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 84*
[697] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[698] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

2.2. VRSTE AKREDITIVA

1.NOSTRO i LORO

Nostro akreditive otvaraju domaći uvoznici u korist inostranog izvoznika. *Loro* akreditive otvaraju inostrani uvoznici domaćim izvoznicima.[699]

2.OPOZIVI i NEOPOZIVI

Prema *UCP 600*, bilo da se navede ili ne navede svaki akreditiv je neopoziv, što znači, da se akreditiv ne može niti opozvati, niti menjati, bez saglasnosti svih učesnica u poslu, te su na taj način zaštićeni njihovi interesi. Medjutim, ako se ipak želi da akreditiv bude opoziv, što nije preporučljivo ni za jednu stranu učesnicu, to se mora izričito naglasiti. Opozivi akreditivi su takvi akreditivi koji se mogu u svako doba izmeniti ili opozvati bez prethodnog obaveštavanja korisnika. Neopozivi akreditiv je akreditiv koji se ne može izmeniti niti opozvati bez prethodno obezbeđene salgasnosti svih učesnika u akreditivnom poslu.[700]

3.NEPOTVRĐENI i POTVRĐENI (KONFIRMIRANI)

Kada god postoji sumnja od strane korisnika akreditiva u kvalitet akreditivne banke i u to da će ista po usaglašenoj prezentaciji izvršiti plaćanje, zahteva se da akreditiv bude potvrđen (konfirmiran) od strane banke u koju korisnik ima veće poverenje.

Konfirmirani akreditiv je takav akreditiv kod kojeg neka banka, konfirmirajuća banka (banka prodavca) preuzima na sebe uz akreditivnu banku (banku kupca) solidarnu odgovornost i obaveze koje ona ima prema korisniku.[701]

Ako se pak vrši izmena uslova konfirmiranog akreditiva, konfirmirajuća banka može ili ne mora da proširi konfirmaciju i na izmenu akreditiva i o tome mora da obavesti akreditivnu banku.

Konfirmirajuća banka uvek želi da akreditiv bude na raspolaganju na njenim šalterima kako bi mogla da se uveri u usklađenost prezentacije i odluči da li će prihvatiti ili odbiti dokumenta (ako prezentacija nije usklađena). Troškovi konfirmacije, kao i sama konfirmacija, posebno se ugovaraju ili od slučaja do slučaja ili generalnom poslovnom politikom prema akreditivnoj banci i sopstvenim klijentima. Nekada se za konfirmaciju akreditiva može zahtevati polaganje 100% novčanog pokrića na poseban račun pokrića (kolateral, uporedni specijalni račun), ali ako akreditivna banka uživa ugled kod svog korespondenta onda ne mora da znači da će se zahtevati prenos pokrića pre plaćanja. U

---

[699] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 82*

[700] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 82*

[701] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 82*

takvim slučajevima je obično ugovorena kreditna linija za konfirmac 2 po akreditivima do nekog odredjenog limita i takve linije su u određenim slučajevima osigurane u zemlji banke koja daje konfirmaciju. Na primer, italijanske banke osiguravaju svoje kreditne linije kod *SACE ITALIANA*, tako da se na taj način osiguravaju od rizika ako ne bi došlo do plaćanja od strane akreditivne banke, ali i stimulišu svoje klijente da izvoze robu ili usluge i da naplatu vrše preko njih.[702]

Ukoliko banka konfirmira akreditv izdat od strane akreditivne banke u drugoj zemlji, onda ta ista banka otvara kreditni limit ili pak troši već otvoreni limit prema akreditivnoj banci. Limit se otvara ili troši uz pretpostavku i uz procenu svih mogućih rizika koji mogu nastati po izvršenom plaćanju od strane konfirmirajuće banke. Ključni rizik je odbijanje prosleđivanja pokrića za izvršeno plaćanje od strane akreditivne banke uz korišćenje argumenta da dokumentacija nije adekvatna.

S druge strane, značajan rizik postoji i na strani akreditivne banke i nalogodavca. Naime, ukoliko korisnik zahteva konfirmaciju akreditiva od strane svoje poslovne banke, akreditiv je raspoloživ kod iste. Ukoliko se utvrdi, a prema sopstvenoj, razumnoj proceni, da je dokumentacija koju je korisnik podneo adekvatna, plaćanje se može izvršiti i uz upozorenja akreditivne banke o potencijalnoj prevari ili falsifikovanju dokumenata. U takvim slučajevima, ukoliko akreditivna banka ima sredstava na računu konfirmirajuće banke, konfirmirajuća banka ista može skinuta sa tog računa radi pokrića svojih potraživanja prema njoj. Ako se naknadno utvrdi da je neki od dokumenat zaista neispravan ili pak falsifikovan može se pokrenuti sudski spor iniciran od strane akreditivne banke prema konfirmirajućoj banci.[703]

4.PRENOSIVI I NEPRENOSIVI

Dokumentarni akreditiv je neprenosiv ukoliko se tekstom akreditiva ne naznači suprotno. U slučaju prenosa akreditiva prvi korisnik postaje drugi nalogodavac, a prvobitni nalogodavac može ostati i nepoznat drugom korisniku.

Prenosivi akreditivi su takvi akreditivi koje korisnik može preneti jedanput u celini ili delimično na drugog ili više drugih korisnika, pri čemu uslovi korišćenja akreditiva ostaju nepromenjeni. Da bi akreditiv bio prenosiv potrebna je saglasnot kupca da isporuku robe može izvršiti ne samo označeni korisnik, već i neko drugi. Do prenosa akreditiva dolazi iz razloga što korisnik nema traženu robu ili neposeduje potrebna novčana sredstva za nabavku iste ili, pak, može nabaviti traženu robu kod drugog po povoljnijim uslovima u pogledu cene, roka isporuke i sl., i na taj način ostvariti još veću zaradu u vidu marže. [704]

---

[702] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 4*

[703] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[704] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 83*

Kako se uslovi korišćenja akreditiva ne menjaju, inicijalni akreditiv mora jasno da definiše sve uslove pod kojima se prezentacija dokumentacije može smatrati usklađenom. Prethodno je veoma bitno sa stanovišta percepiranog drugog korisnika. Kao primer se može navesti nalog za otvaranje inicijalnog akreditiva koji mora jasno da specificira neophodna dokumenta. Ako se u njemu navede da je mesto utovara mesto ili magacin prvog korisnika, a kada je drugi korisnik u drugoj zemlji, podneta dokumenta na naplatu neće biti usaglašena. Tada će na otpremnim dokumentima stajati mesto utovara vezano za drugog korisnika (strana zemlja), a ne kako je predviđeno akreditivom. S toga, uvek se mora navesti mesto otpreme drugog korisnika. S druge strane ako se kao *INCOTERMS* navede *EXW* to znači da se roba na raspolaganje kupcu stavlja u prostorijama prodavca. Ukoliko se tada za magacin prodavca navede magacin prvog korisnika, a drugi korisnik dostavi sopstvenu dokumentaciju ista neće biti usaglašena. Dakle i *INCOTERMSi* se moraju prilagoditi parametrima drugog korisnika.

Prenosom akreditiva na drugog korisnika prenosi se obaveza na drugog korisnika da isporuči robu ili izvrši uslugu za koju je otvoren akreditiv preduzeću po čijem nalogu je otvoren akreditiv i istovremeno se na drugog korisnika prenosi pravo naplate istog.

Rokovi za podnošenje adekvatne dokumentacije se u okviru teksta prenetog akreditiva po pravilu skraćuju kako bi ostalo dovoljno vremena za zamenu dokumenata kod banke koja je izvršila prenos. Tom prilikom kada drugi korisnik dostavi dokumenta, prvi korisnik zamenjuje fakturu drugog korisnika svojom fakturom i po pregledu kompletne dokumentacije od strane banke koja je izvršila prenos ista se dostavlja akreditivnoj banci. Po usaglašenoj prezentaciji akreditivna banka plaća prvom korisniku a prvi korisnik deo pripadajućih sredstava prenosi drugom korisniku. Ukoliko postoji slučaj da je prvi korisnik preduzeće u Srbiji, a da je drugi korisnik u inostranstvu, preduzeće u Srbiji prima sredstva na devizni račun, a potom kao osnov za prenos sredstava drugom korisniku u inostranstvu koristi ugovor, fakturu drugog korisnika kao i instrukciju za raspored deviznog priliva.

Ukoliko prvi korisnik ne podnese svoja dokumenta banka koja je izvršila prenos ima pravo da akreditivnoj banci prosledi dokumenta drugog korisnika ukoliko su ista uskladjena. Prema *UCP* pravilima (član 38.i.), banka koja je izvršila prenos prosleđuje dokumenta drugog korisnika na naplatu, bez dalje odgovornosti prema prvom korisniku. Dokumenta koja sadrže fakturu drugog korisnika se šalju akreditivnoj banci na naplatu, a akreditivna banka po usklađenoj prezentaciji realizuje sredstva na račun u banci koja je izvršila prenos, a ta banka prosleđuje sredstva direktno na račun drugog korisnika.

Zbog ograničavajuće regulative Zakona o deviznom poslovanju, postoje tumačenja da prenos akreditiva nije moguće adekvatno vršiti sa korsnika u RS na drugog (druge) korisnike u RS. Razlog je u tome što bi u slučaju kada se prezentuju dokumenta drugog korisnika bez zamenjene fakture fakturom prvog korisnika, sam drugi korsnik dostavio ugovor između njega i prvog korisnik što bi predstavljalo ugovorni odnos u zemlji i u tom slučaju devize ne bi mogle da uđu u RS. Taj ugovor nije validan osnov za naplatu po zakonu RS.

Ukoliko jedna banka konfirmira akreditiv koji je izdat kao prenosiv i koji je pre konfirmacije prenet onda ona preuzima sve rizike koji su bili prisutni na strani akreditivne banke, ali i rizike uslova prenetog akreditiva (solidarno odgovara za te rizike). U slučaju izgradnje građevinskih objekata gde je kao uslov plaćanja po akredivu definisano dostavljanje overenih privremenih, građevinskih situacija, a gde je akreditiv prenosiv u domenu nabavke i ugradnje opreme za finalni objekat, banka koja je konfirmirala akreditiv preuzima obavezu da isplati druge korisnike po jednim dokumentima, dok naplatu vrši po drugim dokumentima. Ukoliko drugi korisnik isporuči dokumenta o otpremi koja su u skladu sa uslovima prenosa akreditiva, konfirmirajuća banka mora da plati po istima. Takođe, mora da plati i po dostavljenoj situaciji (koja u tom trenutku može, ali i ne mora da uključi određenu opremu, već je moguće da je oprema uključena u narednoj situaciji), a akreditvna banka plaća konfirmirajućoj po građevinskoj situaciji. Znači javlja se rizik novog posla i neusklađenosti rokova.[705]

5.OBIČNI I REVOLVING

Obični dokumentarni akreditiv (jednokratni) služi za jednokratno korišćenje akreditivnog iznosa. Revolving dokumentarni akreditiv je takav akreditiv koji ne prestaje da važi nakon iskorišćenja iznosa (ne gasi se), već se automatski obnavlja za početni iznos sve dotle dok se ne dostigne maksimalni iznos koji je naznačen u akreditivu ili broj obnavljanja prvobitnog akreditivnog iznosa.[706]

Revolving akreditiv se otvara po nalogu klijenta, kupca, ukoliko isti želi da izbegne polaganje većeg pokrića za duži rok, odnosno plaćanje raznih provizija za duži period i veći iznos. Takođe, ovim se rešavaju zastoji u isporukama kada su one sukcesivne, a zastoji izazvani formalnostima otvaranja novih akreditiva. Ovaj tip aranžmana se radi sa klijentima koji znaju koliko će tačno najviše iznositi svaki sukcesivni iznos nabavke koji pokriva svaku sukcesivnu nabavku robe. Klijent je siguran da će iz operativnog poslovanja vezano za konkretnu nabavku naplatiti potraživanja, zatvoriti otvoreni iznos u akreditivu i ostaviti prostor za novu nabavku. Takođe, klijent mora biti siguran da će mu sa stanovišta zaštite od prijema neadekvatne robe za svaku narednu isporuku biti potrebna identična dokumentacija, tj. da akreditivom neće biti obuhvaćena potpuno drugačija roba. Na taj način bi postojao novi rizik za kupca jer bi prodavac mogao da nastavi sa isporukama već dostavljane robe iako je dogovor bio da se od recimo određenog momenta počne sa isporukama nove robe. Po usaglašenoj dokumentaciji banka bi morala da plati, a potom bi potraživala od klijenta-kupca.[707]

---

[705] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[706] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 83*
[707] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

6.PO VIĐENJU i ROČNI

Dokumentarni akreditiv po viđenju se isplaćuju odmah po prezentaciji odgovarajućih dokumenata (usklađena prezentacija).[708]

Akreditivi kod kojih se ispata prezentiranih dokumenta vezuje za odredjeni rok računajući od datuma fakture ili datuma otpreme, ili preuzimanja robe, itd., nazivaju se terminskim ili ročnim akreditivima ili akreditivima sa odloženim plaćanjem. Najćešće se radi o rokovima od 60, 90 ili 120 dana od dana fakture ili otpreme. Moguća je i kombinacija oba uslova.[709]

7.DOMICILIRANI U ZEMLJI i DOMICILIRANI U INOSTRANSTVU

Domicil znači mesto plaćanja uz prezentaciju akreditivnih dokumenata. Akreditiv je domiciliran u zemlji kada se isplata vrši u u zemlji domaćeg uvoznika ili izvoznika, a domiciliran je u inostranstvu kada se isplata vrši u zemlji inostranog uoznika ili izvoznika ili je raspoloživ u nekoj trećoj zemlji.[710]

8.POKRIVENI i NEPOKRIVENI

Pokriveni akreditivi su oni akreditivi kod kojih je akreditivno pokriće dostavljeno zajedno sa akreditivnim nalogom. Kod pokrivenih akreditiva se obično ne izrađuje kreditna aplikacija, a sam akreditiv nije predmet internog knjiženja izloženosti prema nalogodavcu. Realizacija akreditiva se vrši kao i devizna doznaka po prijemu saobrazne dokumentacije. *Nepokriveni akreditivi su oni akreditivi kod kojih se pokriće ne dostavlja unapred zajedno sa nalogom za otvaranje akreditiva, već se devizna sredstva angažuju tek kod podnošenja otpremnih dokumenata.*[711]

9.STANDBY AKREDITIV

Standby akreditiv kao posebna vrsta finansijske garancije predstavlja savremeni pravni oblik, nastao u SAD, zbog činjenice da je u savremenoj bankarskoj praksi postojala zabrana bankama da izdaju samostalne bankarske garancije, na prvi poziv za druga lica.[712]

Radi se o akreditivu gde jedna banka, na zahtev nalogodavca, izdaje akreditiv i preuzima neopozivu obavezu prema korisniku standby akreditiva da će mu isplatiti određeni iznos, ali pod uslovom da joj, u okviru utvrđenih rokova, podnese pismenu

---

[708] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo“**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 84*

[709] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini“**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 5*

[710] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini“**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 5*

[711] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo“**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 83*

[712] *Hadžić M.: **„Bankarstvo“**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 251*

vu da je dužnik (nalogodavac) propustio da izvrši svoje obaveze iz osnovnog posla, odnosno da banci podnese i druga dokumenta zavisno od uslova u konkretnom slučaju.

Akreditiv ove vrste podrazumeva da će banka izvršiti plaćanje korisniku samo u slučaju neizvršenja dužnikove obaveze iz osnovnog ugovora, iz čega proističe da standbaj akreditiv štiti korisnika od rizika neizvršenja obaveza dužnika iz osnovnog posla. To je upravo ono što ga čini veoma sličnim sa garancijama za dobro izvršenje posla. [713]

Kod *standby* akreditiva nema ni robnih ni transportnih dokumenata o raspolaganju robom.

10.BACK-TO-BACK AKREDITIV

Back-to-back akreditiv podrazumeva situaciju u kojoj priliv po jednom akreditivu predstavlja pokriće za drugi akreditiv (plaćanje po drugom). Ovakvi aranžamani se rade samo sa izuzetnim kompanijama jakog poslovnog ugleda ili pak sa kompanijama kod kojih ne postoji bojazan da će doći do urušavanja poslovne saradnje. Naime, kod back-to-back akreditiva naplata po jednom akreditivu predstavlja osiguranje za plaćanje po drugom. Ukoliko se banka ne naplati po prvom (primljenom) akreditivu, a dobije uredna dokumenta po drugom (izdatom) akreditivu, isti mora da se izmiri prema utvrđenim uslovima. S toga, banka koja je izdala ovaj akreditiv i po istom platila, može da ima problem u naplati svojih potraživanja.

Back-to-back LC se izdaje u slučaju kada akreditiv izdat u korist klijenta nije označen kao prenosiv, a korisnik akreditiva želi da izvrši prenos na drugog korisnika. Podakreditiv se izdaje na osnovu već postojećeg akreditiva koji mu služi kao finansijska podloga (pokriće), a važno je napomenuti da se radi o dva potpuno odvojena akreditiva. Podakreditivi pomažu posrednicima-trgovcima da kupe robu od stvarnih isporučilaca i prodaju istu kupcima bez potrebe da i fizički sami isporuče robu. Zamenom faktura trgovci ostvaruju svoju proviziju.

Prilikom izdavanja podakreditiva banke vode računa da uslovi istoga ne odstupaju mnogo od osnovnog akreditiva, jer se u suprotnom ulazi u sve veći rizik.

Težnja banke je da izda podakreditiv sa istim uslovima koji su navedeni u prvobitnom (master) akreditivu sem:

- iznosa i cene po jedinici (umanjena)
- datuma otpreme (skraćen)
- roka važnosti akreditiva (skraćen)
- roka za prezentaciju dokumenata banci (skraćen)

[713] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**“, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 90*

Prethodno je veoma važno kako bi korisnik po prvom akreditivu mogao izvršiti zamenu fakture korisnika po drugom akreditivu (podakreditivu) svojim fakturama i u okviru utvrđenih rokova prezentovati banci dokumenta radi plaćanja.

Procedura korišćenja podakreditiva bi u globalu bila sledeća: dokumenta prezentuje pravi isporučilac-korisnik podakreditiva, a zatim nalogodavac za izdavanje podakreditiva vrši zamenu fakture i menice (ako postoji).

Prednosti *back-to-back* aranžmana za klijenta su sledeće:

1.Izdavanjem podakreditiva korisnik po prvom akreditivu uspeva da proda robu koju nije ni posedovao već ju je nabavio novom transakcijom u kojoj ga kreditira banka izdajući, na njegov zahtev, podakreditiv.

2.Za razliku od prenosivog akreditiva, koji se može preneti na novog korisnika samo po izričitom ovlašćenju inostranog kupca sadržanom u uslovima akreditiva (naznaka da je prenosiv), za izdavanje podakreditiva ne traži se njegova saglasnost. U slučaju izdavanja podakreditiva, u pitanju je dogovor korisnika po prvom akreditivu sa bankom koja će ga finansirati i po njegovom nalogu izdati određeni podakreditiv. U tom slučaju tzv. *risk taker* je prvi korisnik uz argumente kvaliteta transakcije i njegovog odnosa sa nalogodavcem *master* akreditiva.

Rizici *back-to-back* aranžmana za banku su sledeći:

Zbog rizika transakcije, sva prava naplate po prvom akreditivu klijent ustupa banci koja treba da ga finansira. S obzirom da izdavanjem podakreditiva banka ulazi u neopozivu obavezu plaćanja po podakreditivu u slučaju usklađene prezentacije, a bez obzira na naplatu po glavnom *(master)* akreditivu (koji služi kao kolateral po transakciji), ovakva vrsta posla se smatra rizičnijom za banku. S toga, *back-to-back* akreditivi se izdaju samo kada strane u poslu uživaju opšte poverenje u trgovačkom svetu ili kada nalogodavac po podakreditivu predstavlja veoma bonitetnu kompaniju.

Banke, u globalu, za izdavanje back-to-back akreditiva, zahtevaju ispunjenje sledećih uslova:

1.Glavni (*master*) akreditiv mora da bude izdat ili pak konfirmiran od strane prihvatljive finansijske institucije.

2.Oba akreditiva (glavni i podakreditiv) moraju biti raspoloživi kod banke koja izdaje pod-akreditiv (*valid and available at our counters*).

3.Uslovi oba akreditiva moraju biti identični (ista transportna dokumenta, isti Incoterms) sem u gore navedenim stavkama (cena, iznos, datum otpreme, rok za prezentaciju dokumenata, rok važnosti akreditiva).

4.Potpisivanje ugovora o ustupanju kojim klijent ustupa potraživanja glavnog akreditiva banci izdavaocu podakreditiva. To ustupanje će služiti kao kolateral za izdavanje podakreditiva, uz obaveštavanje o ustupanju dostavljeno banci koja izdaje ili konfirmira glavni-*master* akreditiv. Uz to, moguće i poželjno je uspostaviti i zalogu nad potraživanjima koja potiču iz osnovnog posla.

5.Po master akreditivu, banka koja izdaje podakreditiv bi trebala da bude nominovana banka za isplatu (master akreditiv raspoloživ kod te banke), čime bi bila ovlašćena da se izjasni da li prezentovana dokumenta čine usklađenu prezentaciju i posledično da li je u obavezi da isplati korisnika podakreditiva (napomena: usled assignment of proceeds ova sredstva bi bila ustupljena banci koja izdaje podakreditiv). S druge strane, postoje 3 mehanizma naplate po master akreditivu gde banka sa aspekta rizika treba da odluči koji joj je mehanizam prihvatljiv. Mehanizmi su sledeći:

a) Zahtev da akreditivna banka doznači pokriće;
b) Prosleđivanje *rambursnog* zahteva rambursnoj banci, a na bazi rambursnog ovlašćenja (reimbursement authorization) kojim bi akreditivna banka ovlastila rambursnu da rambursira banku izdavaoca podakreditiva. Potrebno je napomenuti da akreditivna banka u svakom trenutku može opozvati ovakvo rambursno ovlašćenje, što je od posebnog značaja ukoliko akreditivna banka bude stava da prezentovana dokumenta nisu usklađena.
c) Prosleđivanje *rambursnog* zahteva *rambursnoj* banci, a na osnovu *rambursnog* jemstva (*reimbursement undertaking*) koje bi u korist banke koja izdaje podakreditiv izdala rambursna banka po ovlašćenju akreditivne banke. Potrebno je napomenuti da akreditivna banka ne može opozvati ovlašćenje dato *rambursnoj* banci da se izda *rambursno* jemstvo (tzv. *irrevocable reimbursement authorization*). Ovim mehanizmom, koji se ujedno i preporučuje, se u znatno većoj meri osigurava da će u momentu isplate po podakreditivu banka imati pokriće na osnovu naplaćenog master akreditiva.

6. Izvršena *Compliance* provera svih učesnika (*AML/KYC* itd.) i razmenjeni swift ključevi između banaka učesnica.[714]

11.AKREDITIV SA CRVENOM KLAUZULOM

Postoji mogućnost da se u dokumentarnom akreditivu predvidi isplata dela akreditivnog iznosa korisniku pre prezentacije dokumenata. To je tzv. avansno plaćanje koje može biti avans bez obezbeđenja i avans sa obezbeđenje. Kada je reč o avansu sa obezbeđenjem, korisnikova banka mora dati garanciju za uredno vraćanje avansa ukoliko

[714] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

dođe do propusta od strane korisnika. U tom slučaju se mora predvideti klauzula o obaveznom umanjenju garantnog fonda proporcionalno izvršenim isporukama.[715]

12.REEKSPORTNI AKREDITIV

Izdaje se za plaćanje po *reeksportnim* poslovima.

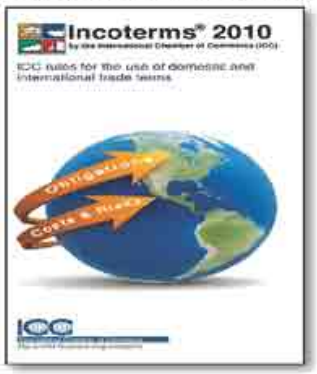
2.3. *INCOTERMS*

INCOTERMSi predstavljaju skup trgovačkih termina koji u komercijalnim ugovorima odražavaju odnose između dva privredna subjekta. Oni opisuju obaveze, troškove i rizike obuhvaćene isporukom robe od prodavca prema kupcu.

Ovi termini opisuju ko je dužan da aranžira i plati transportne troškove, gde će se roba utovariti, u kojoj tački vlasništvo nad robom prelazi sa prodavca na kupca.

Skraćenice za mnogo od ovih detalja vezanih za otpremu robe, sadržane su u publikaciji *Incoterms.*[716]Ova pravila predstavljaju veliku pomoć i olakšanje za efikasnije i sigurnije obavljanje poslova međunarodne kupoprodaje i naplate isporučene robe.[717]

Slika 28. *Prva strana publikacije Incoterms 2010*



Izvor: *Incoterms 2010*

Postoje sledeće grupe Incotermsa:

- ***EXW –*** *ex works* – franko fabrika po kojoj se roba stavlja na raspolaganje kupcu u prostorijama prodavca.

[715] *Andelković C.: „Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 83*
[716] *Andelković C.: „Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 132*
[717] *Čurčić U.: „Bankarski portfolio menadžment", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 393*

Ovo pravilo se može koristiti bez obzira na odabrani vid transporta i za više od jednog vida transporta. Prodavac vrši isporuku kada stavi robu na raspolaganje kupcu, u prostorijama prodavca ili drugom imenovanom mestu. Prodavac nije dužan da utovari robu na vozilo za preuzimanje robe, niti da obavi izvozno carinjenje a ukoliko to ipak učini onda to čini na rizik i na trošak kupca. Dakle, radi se o najmanjoj obavezi za prodavca.

- ***FAS** – free alongside ship* – franko uz bok broda

Ovo pravilo se koristi samo za pomorski ili za transport unutrašnjim plovnim putevima. Prodavac isporučuje robu kada se roba stavi uz bok broda (npr. kej ili baržu) koji određuje kupac u imenovanoj luci otpreme. Rizik gubitka ili oštećenja i troškovi prelaze na kupca kada je roba uz bok broda. Potrebno je koristiti pravilo *FCA* ukoliko se roba nalazi u kontejnerima i kada je uobičajeno da prodavac preda robu prevozniku na terminalu a ne uz bok broda. Prodavac carini robu za izvoz.

- ***FCA** – free carrier* – franko prevoznik

Ako se naznači *FCA* Osaka to znači da je prodavac odgovoran da uruči robu prevozniku u Osaki za otpremu kupcu. Kupac mora aranžirati i platiti troškove transporta iz Osake do svoje lokacije i odgovoran je za svako oštećenje robe koje nastane od momenta prijema iste od prevoznika u Osaki. Ako se želi osiguranje tereta, kupac to mora nezavisno sam da aranžira i plati.[718]

- ***FOB** – free on board* – franko brod

Ovo pravilo se koristi samo za pomorski ili za transport unutrašnjim plovnim putevima. Prodavac isporučuje robu kada je roba ukrcana na brod koji nomiuje od kupca u imenovanoj luci otpreme. Rizik gubitka ili oštećenja i troškovi prelaze na kupca kada je roba ukrcana na brod. Ipak smatra se da treba korsititi *Incoterms FCA* kada je roba u kontejnerima i kada se isporučuje na terminalu. Prodavac carini robu za izvoz.

- ***CFR** – cost and freight* – troškovi i vozarina

Ovo pravilo se koristi samo za pomorski ili za transport unutrašnjim plovnim putevima. Prodavac isporučuje robu ukrcanu na brod ili obezbeđuje da se roba tako isporuči. Prodavac ugovara prevoz i plaća sve troškove i vozarinu da se roba dopremi do imenovane luke odredišta. Pravilima *CPT,CIP, CFR, CIF*– prodavac ispunjava obavezu isporuke kada preda prevozniku a ne kada roba stigne do mesta odredišta. Kritično kod ovoga pravila je to što se prelaz rizika i raspodela troškova odvijaju na različitim mestima.

- ***CIF** – cost, insurance and freight* – troškovi, osiguranje i vozarina

[718] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**“, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 132*

Ovo pravilo se kao i prethodno koristi samo za pomorski ili za transport unutrašnjim plovnim putevima. Prodavac isporučuje robu ukrcanu na brod ili obezbeđuje da je roba već tako isporučena. Prodavac ugovara prevoz i plaća sve troškove i vozarinu da se roba dopremi do imenovane luke odredišta. Takođe, prodavca je taj koji ugovara osiguranje koje pokriva kupčev rizik od gubitka ili oštećenja na robi tokom prevoza. Kao i kod prethodnog Incotermsa prelaz rizika i raspodela troškova se odvijaju u različitim mestima.

- ***CPT** – carriage paid to* – vozarina plaćena do

Ovo pravilo može da se koristi bez obzira na odabrani vid transporta i za više od jednog vida transporta. Prodavac isporučuje robu prevozniku ili drugom licu koje prodavac odredi u dogovorenom mestu. Prodavac mora da ugovori prevoz i da plati troškove prevoza robe do imenovanog mesta odredišta. Prodavac ima obavezu da obavi izvozno carinjenje robe gde je to propisano.

Kod ovog Incoterms-a, takođe, prenos rizika i prenos troškova se obavljaju na različitim mestima. Savet je da se:

- *u ugovoru što preciznije definiše mesto isporuke, gde rizik prelazi na kupca, i imenovano mesto odredišta do koga prodavac mora da ugovori prevoz, kao i tačku unutar ugovorenog mesta odredišta jer su troškovi do te tačke na račun prodavca.*
- *ako postoji više prevoznika pozicija kupca je nepovoljna jer rizik prelazi kada je roba predata prvom prevozniku*

- ***CIP** - carriage, insurance paid to* – vozarina, osiguranje plaćeni do

Ovo pravilo može da se koristi bez obzira na odabrani vid transporta i za više od jednog transporta. Prodavac isporučuje robu prevozniku ili drugom licu koje prodavac odredi u dogovorenom mestu. Prodavac mora da ugovori prevoz i da plati troškove prevoza robe do imenovanog mesta odredišta. Prodavac mora da ugovori osiguranje sa minimalnim pokrićem na robi tokom prevoza. Ovo pravilo, kao i prethodna tri, ima dve kritične tačke, jer se sam prenos rizika i troškova odvija na različitim mestima.

- ***DAT** – delivered at terminal* – isporučeno terminalu

Ovo pravilo može da se koristi bez obzira na odabrani vid transporta i za više od jednog vida transporta. Prodavac isporučuje robu kada se istovarena roba iz prispelog prevoznog sredstva stavi na raspolaganje kupcu na imenovanom terminalu u imenovanoj luci ili mestu odredišta. Terminal je svako mesto, bilo da je pokriveno ili ne. Ugovorne strane treba da ugovore konkretnu tačku unutar terminala u ugovorenoj luci ili mestu odredišta. Kada je namera da prodavac snosi rizike i troškove uključene u transport i manipulaciju robom iz terminala do drugog mesta treba koristiti pravila *DAP ili DDP*. Prodavac ima obavezu da obavi izvozno carinjenje robe gde je to propisano, ali nema obavezu da ocarini robu za uvoz.

- ***DAP*** – *delivered at place* – isporučeno u mestu

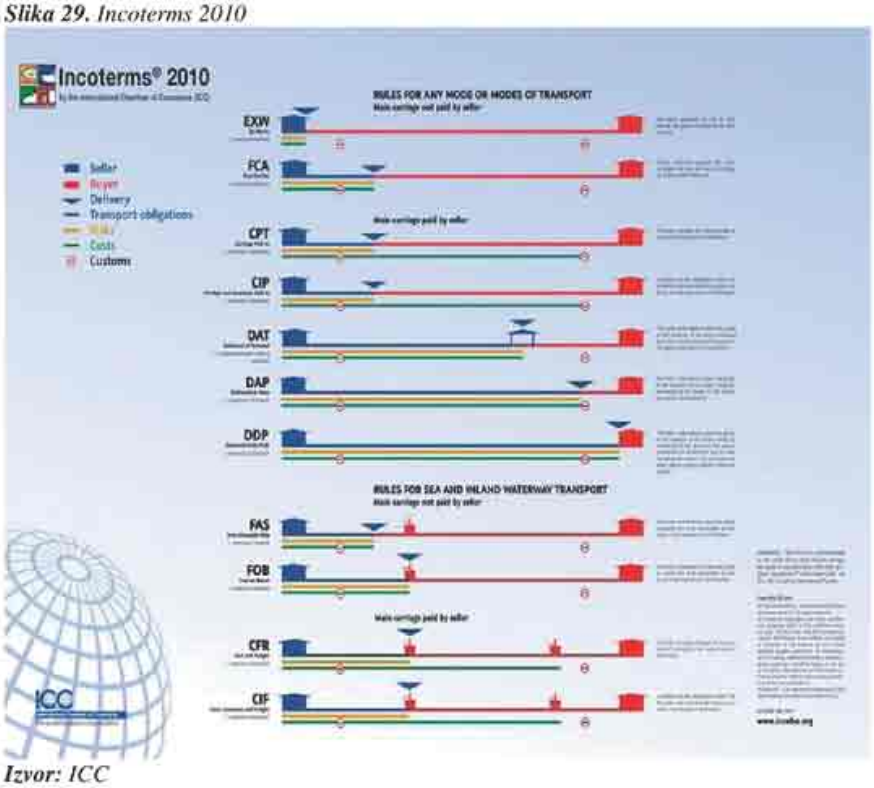
Ovo pravilo mo[36]a se koristi bez obzira na odabrani vid transporta i za više od jednog vida transporta. Prodavac isporučuje robu kada je roba stavljena na raspolaganje kupcu na prispelom prevoznom sredstvu spremna za istovar (neistovarena) u imenovanom mestu odredišta. Ugovorne strane treba da ugovore konkretnu tačku unutar ugovorenog mesta odredišta jer rizici do te tačke padaju na teret prodavca. Kada je namera da prodavac plati uvozne dažbine treba koristiti *DDP*. Prodavac snosi rizike u dopremi robe do navedenog mesta.

[31]

- ***DDP*** – *delivered duty paid* – isporučeno sa plaćenim dažbinama (prodavac je dužan da snosi sve troškove i rizike vezane za dopremu robe u krajnje odredište).[719]

Ovo pravilo može da se koristi bez obzira na odabrani vid transp[31]i za više od jednog vida transporta. Prodavac isporučuje robu kada se roba stavlja na raspolaganje kupcu, ocarinjena za uvoz na prispelom prevoznom sredstvu, spremna za istovar u imenovanom mestu odredišta. *DDP* je maksimalna obaveza za prodavca.

Slika 29. *Incoterms 2010*



Izvor: *ICC*

[11]

[719] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**“, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 133*

2.4. ROKOVI I NAČINI PLAĆANJA U AKREDITIVNOM ARANŽMANU

ROKOVI

Svaki akreditiv mora da sadrži rok važnosti, poslednji datuma otpreme, kao i rok za prezentaciju dokumenata i rok za plaćanje.

Rok važnosti može biti i uglavnom jeste najkasniji datum za podnošenje dokumenata predviđenih u akreditivu. Ukoliko se navede da se zahteva akreditiv sa rokom važnosti od npr. dva meseca, smatraće se da taj rok teče od momenta otvaranja akreditiva, a ukoliko nije ugovoreno drugačije.

Akreditiv mora da sadrži informaciju u kom roku se moraju prezentovati transportna i druga dokumenta. Ukoliko se to ne navede smatra se da je to rok od 21 dan nakon datuma otpreme (datuma transportnog dokumenta). Ukoliko se dokumenta podnesu kasnije od tog roka isplata se svakako dovodi u pitanje. Naravno, postoji mogućnost da nalogodavac produži ovaj rok. Ukoliko se zahteva akreditiv za nabavku nameštaja za opremanje hotela, a ugovorni odnos definiše obavezu dobavljača ne samo da isporuči već i da adekvatno montira nameštaj, mora se predvideti da li je 21 dan nakon otpreme dovoljan i sa stanovišta izveštaja nadzornog organa o adekvatnoj montaži. Dakle, u tom roku roba mora fizički da dođe do kupca, ali i da se urade naknadne radnje montaže, kao i da sve pomenute radnje pokrije adekvatna dokumentacija. Ovo je još bitnije u slučajevima nabavke opreme visoke vrednosti koja zahteva visoku stručnost kako bi bila adekvatno instalirana u fabrici. Ukoliko ugovor predvidi instaliranje opreme kao poslednju obavezu pred isplatu, a akreditiv to ne predvidi, smatraće se da je plaćanje obavezno nakon prezentacije zahtevane otpremne dokumentacije bez obzira na nepostojanje izveštaja o adekvatnoj montaži.[720]

Rok kada akreditiv dospeva na plaćanje zavisi od dogovorenog načina plaćanja po akreditivu (po viđenju, uz odloženo plaćanje, akcept menice ili negociranjem). Ako je akreditiv plativ uz odloženo plaćanje rok može da bude i 120 dana od poslednjeg datuma isporuke.

Kada su u pitanju rokovi kupcu je u interesu da se akreditiv otvori pred samu isporuku, kako bi plaćao manje troškove naknada po pitanju angažovanja akreditiva. Dobavljaču je, s druge strane, u interesu da se akreditiv otvori što ranije kako bi bio siguran da u slučaju adekvatne isporuke ima adekvatnu i sigurnu naplatu.

Ukoliko je poslednji datum za podnošenje dokumenata nedelja ili drugi neradni dan, banke mogu prihvatiti dokumenta koja su podneta prvog narednog radnog dana. Ova pomeranja ne odnose se na poslednji rok za utovar.

[720] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

NAČIN PLAĆANJA

- plaćanje po viđenju
- plaćanje sa odloženim rokom plaćanja
- akceptiranje menice vučene od strane korisnika i plaćanje na dan dospeća
- negociranje

Način plaćanja osim što može biti po viđenju ili pak sa odloženim rokom, može biti i kombinovan.

Primera radi plaćanje može biti:

- *40% iznosa po viđenju (po usaglašnoj prezentaciji dokumentacije)*
- *15% iznosa odloženo plaćanje od 30 dana od poslednjeg datuma otpreme*
- *15% iznosa odloženo plaćanje od 60 dana od poslednjeg datuma otpreme*
- *15% iznosa odloženo plaćanje od 90 dana od poslednjeg datuma otpreme*
- *15% iznosa uz odloženo plaćanje od 120 dana od poslednjeg datuma otpreme*[721]

U okvirima međunarodne trgovine dešava se da kupac želi da ima odredeni kredit od strane prodavca za period dok ne proda odnosnu robu. U takvim situacijama prodavac može da izrazi sumnju u sposobnost kupca da plati o roku dospeća što predstavlja polje na kome interes može da pronađe i poslovna banka. Naime, poslovna banka kupca je u stanju da mnogo bolje proceni kreditnu sposobnost svog klijenta, a to joj je i jedna od osnovnih aktivnosti. Ukoliko poslovna banka prihvati da garantuje za kreditnu sposobnost kupca to čini preko posebne vrste menice koju vuče korisnik akreditiva na banku koja je akceptira.

Akcept se piše na samoj menici. Izražava se rečju "priznajem", "primljena", "prihvaćena", ili kojom drugom rečju koja to isto znači; akcept potpisuje trasat. Kao akcept vredi i sam trasatov potpis kada je stavljen na lice menice. Akceptom se trasat obavezuje da menicu plati o dospelosti i on mora biti bezuslovan, ali trasat može da ga ograniči na jedan deo menične svote.[722]

Negociranje predstavlja otkup od strane nominovane banke, menica vučenih na banku koja nije nominovana i/ili dokumenata po usklađenoj prezentaciji. Takođe, negociranje može da predstavlja isplatu korisniku na ili pre, bankarskog dana koga dospeva ramburs nominovanoj banci.[723]

---

[721] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[722] ***Zakon o menici**, članovi 24., 25, 27*
[723] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. Godine, str. 2*

2.5. AKREDITIVNA DOKUMENTA

Prilikom otvaranja, potvrdivanja ili aviziranja dokumentarnog akreditiva neophodno je tačno navesti dokumenta na osnovu kojih banka može izvršiti plaćanje, akceptiranje ili negociranje. To su sledeća dokumenta: 1. trgovačka dokumenta (komercijalna, trgovačka faktura, konzularna faktura, potvrda o poreklu robe, potvrda o kvantitativnom i kvalitativnom preuzimanju robe), 2. transportna dokumenta (pomorski konosman, dokumenti kombinovanog prevoza, železnički tovarni list, rečni konosman, avionski tovarni lit i dr.), 3. dokumenti o osiguranju (polisa osiguranja).[724]

KOMERCIJALNA FAKTURA

Neophodno je koristiti termin „komercijalna faktura" zbog preciznosti jer postoje i druge vrste faktura kao npr. carinska, privremena, proforma i dr. Detalji na fakturi treba da budu što jednostavniji i što precizniji. Važno je navesti da li komercijalnu fakturu treba potpisati, jer ako takav uslov nije naveden, faktura ne mora biti potpisana prema međunarodnim pravilima za dokumentarne akreditive. Takođe, opis robe u fakturi mora biti identičan opisu robe u dokumentarnom akreditivu i uvek se uz opis robe navodi i ugovoreni trgovinski termin iz *INCOTERMS-a*. Opis robe mora da odražava ono što je zaista i otpremljeno.

Komercijalna faktura mora da pokazuje:

- *vrednost otpremljene robe ili pružene usluge*
- *svaki diskont ili umanjenje za eventualno isplaćeni avans*
- *mora biti izdata na valutu akreditiva*
- *jediničnu cenu ako postoji*
- *količinu*
- *trgovinski termin*
- *težinu*
- *detalje pakovanja*
- *markacije i brojeve sanduka, kontejnera ako je to slučaj*
- *zemlju porekla ako se zahteva u akreditivu*

[724] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 85*

- *iznos troškova vozarine*
- *broj akreditiva*
- *broj uvozne dozvole*[725]

TRANSPORTNA DOKUMENTA

Transportna dokumenta ili dokumenta o prevozu robe u akreditivnom poslovanju predstavljaju najvažniju vrstu dokumenata. Ovim dokumentima se dokazuje da je roba otpremljena, utovarena ili prihvaćena za otpremu odnosno utovarena ili preuzeta na neopozivu otpremu.[726]

Transportna dokumenta regulišu otpremu i transport robe i predstavljaju dokaz za izvoznika o izvršenoj prodaji robe. Veoma važna uloga ovih dokumenata se odnosi i na prenos rizika u onim poslovima kod kojih je ugovorom ili odgovarajućom *Incoterms* klauzulom to predvideno. Prilikom carinjenja robe transportna dokumenta se moraju staviti na uvid carinskim organima. [727]

Transport može biti pomorski, vazdušni, drumski, železnički, rečni, kombinovani, poštom ili peko kurira. Uvoznik i izvoznik ne moraju da poznaju sve ove razne vrste prevoza, već će savet zatražiti od lokalnog špeditera, prevoznika, kako bi odabrali najpogodnije sredstvo i način transporta robe.[728]

Kada se podnosi nalog za izdavanje akreditiva mora se precizno navesti odgovarajući transportni dokument koji je svakako i jedan od dokumenata koji uslovljava isplatu. Postoje različite vrste ovih dokumenata a neki do nji su: brodski tovarni list - *konosman (B/L – Bil of Lading)*, avionski tovarni list*(AWB – Air Way Bil)*, kamionski tovarni list *(CMR)*, železnički *(CIM)*, itd.

Kamionski tovarni list *(CMR)* izdaje prevoznik i predstavlja dokument koji služi kao dokaz da je roba primljena na prevoz. U ovom dokumentu prevoznik se obavezuje da će prevesti robu i uredno je predati primaocu. *CMR* se izdaje u tri istovetna primerka od kojih jedan ide pošiljaocu, jedan primaocu, a treći zadržava prevoznik. Tovarni list sadrži informacije o: preduzeću pošiljaocu, preduzeću primaocu, detaljan opis robe, oznaci vozila, troškovima prevoza i carina i spisak dokumenata koji prate tovarni list. [729]

---

[725] *Anđelković C.: **„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv“**, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 97*

[726] *Anđelković C.: **„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv“**, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 102*

[727] ***“Vodič za spoljnotrgovinsko poslovanje”**, CO&CO Chambers (Privredna Komora Beograda i Interreg III A)*

[728] *Anđelković C.: **„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv“**, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 102*

[729] ***“Vodič za spoljnotrgovinsko poslovanje”**, CO&CO Chambers (Privredna Komora Beograda i Interreg III A)*

Konosman je transportni dokument koji se koristi u pomorskom i rečnom saobraćaju. Izdaje ga brodar ili njegov ovlašćeni agent. *Konosman* je hartija od vrednosti čije posedovanje opredeljuje titulara robe. Znači onaj ko poseduje original konosman, vlasnik je robe i može je prodati dok još nije prispela na odredište.[730]

Postoje 4 vrste *konosmana*:

-konosman od luke do luke (Port to Port Bill of Lading) – Dokazuje da je roba utovarena u luci utovara za otpremu do luke istovara kako je navedeno u akreditivu.

-Konosman „utovareno na brod" (Shipped on board Bill of Lading) – Predstavlja klasičan pimer konosmana koji se izdaje tek nakon ukrcaja robe na brod.

-Konosman „primljeno na ukrcaj" (Received for Shipment Bill of Lading) – Ovaj konosman izdaje brodar pre utovara robe na brod.

-Čarter parti konosman (Charter Party Bill of Lading) – Ovo je samo ugovor o prevozu, odnosno ugovor o zakupu dela brodarskog prostora. Ne može se poistovetiti sa transportnim dokumentom koji dokazuje otpremu.[731]

Uslov u akreditivu da konosman mora biti čist *(clean)* znači da taj konosman ne sme sadržati klauzule koje ukazuju na defektno stanje robe ili njenog pakovanja.

Jednoobrazna pravila i običaji za dokumentarne akreditive *(UCP 600)* sadrže posebne članove za svaku vrstu transportnog dokumenta. Potrebno je voditi računa o tim odredbama kod izdavanja transportnog dokumenta. Prilikom podnošenja dokumenta banci treba voditi računa:

- *da je pun izdati set orginala prezentiran,*
- *da je ime primaoca robe u skladu sa uslovima akreditiva,*
- *da nosi ime prevoznika ili njegovog agenta,*
- *da je ime i adresa strane koju treba obavestiti o prispeću robe u skladu sa uslovima akreditiva,*
- *da opis robe generalno odgovara opisu robe navedenom u akreditivu,*
- *da dokumenta treba da budu "clean",tj. da ne sadrže klauzule koje ga čine "nečistim",*

[730] *Anđelković C.: „Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 103*

[731] *Anđelković C.: „Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 106*

- *da je oznaka "vozarina plaćena" navedena u skladu sa zahtevom u skladu sa dokumentarnim akreditivom,*

- *da su ispunjeni svi uslovi koji su navedeni u odgovarajućem trasportnom članu UCP 600.*[732]

DOKUMENTA O OSIGURANJU

Ukoliko se u akreditivu zahteva dokument o osiguranju, mora se biti precizan koji je to dokument, polisa osiguranja ili sertifikat o osiguranju i koje rizike treba da pokriva. Polisa treba da bude izdata na iznos koji predstavlja najmanje 110% od vrednosti robe. Mora da sadrži mesto otpreme i mesto isporuke. Obično se isključuje rizik od terorizma. Rizici se moraju precizno navesti i treba izbegavati izraze "svi rizici" ili "uobičajni rizici".[733]

Neki od rizika su:

- *INSTITUTE CARGO CLAUSE A (all risk)* pokriva sve rizike

- *INSTITUTE CARGO CLAUSE B* (specifični rizici)

- *INSTITUTE CARGO CLAUSE C* (najmanji broj rizika)

- *INSTITUTE CARGO CLAUSE (AIR)* otprema avionom pokriva sve rizike[734]

Samo dva trgovinska termina *CIF i CIP* zahtevaju osiguranje. Ova dva termina znače da će prodavac obezbediti ugovoreni dokument o osiguranju (polisu, deklaraciju ili certifikat) za kupca. [735]

OSTALA DOKUMENTA

Budući da akreditivi pokrivaju spoljnotrgovinski promet neophodno je pribaviti i jedinstvenu carinsku ispravu kao dokaz da je roba ocarinjena.

Opširne liste pakovanja, težinske liste i slična dokumenta treba izbegavati.

Često je sastavni deo akreditivne dokumentacije i uverenje o inspekciji. Ono se izdaje od strane stručnih, nezavisnih institucija i pokazuje da je roba koja je utovarena,

[732] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 19*
[733] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 19*
[734] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 19*
[735] *Anđelković C.: **„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv"**, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 128*

utovarena u količini i kvalitetu kako je navedeno i zahtevano od strane kupca. Primera radi jedna od institucija koja može da pruži kvalitetan nalaz inspekcije robe jeste SGS.

Kada se zahtevaju druga dokumenta koja ne spadaju u rang transportnih dokumenata, dokumenata o osiguranju, komercijalnih faktura i 2 pak dokumenata o izvršenoj inspekciji kvaliteta i količine, neophodno je napomenuti ko mora da izda takva dokumenta, kako ista treba da glase i koje podatke da sadrže. Svako odstupanje od tih parametara smatraće se nepotpunom i neusaglašenom prezentacijom. Ako se pomenuti parametri ne navedu banka će dokumenta prihvatiti u podnetoj formi pod uslovom da ne odstupaju po pitanju bitnih podataka od već podnete dokumentacije (u slučaju očiglednog nesklada).

Svaki dokument koji se naziva certificat mora biti overen od strane institucije koja ga izdaje.

2

Ostala dokumenta su:

- Certifikat o poreklu robe kojim se dokazuje da roba ne potiče iz reeksporta,

21

Predstavlja dokument od posebnog značaja za uvoznike jer ukazuje na moguće preferencijalno poreklo robe u njihovoj zemlji i samim tim umanjuje troškove carinjenja robe. Na primer, ovaj dokument je obavezan za sticanje prava bescarinskog uvoza robe iz Srbije u EU i izvoza robe iz Srbije u Rusku federaciju.[736]

2

- Certifikat o kvalitetu kojim se dokazuje da je roba roba dobrog kvaliteta proverenog od strane nezavisne institucije,
- Težinski list / certifikat,
- Lista pakovanja,
- Razni atesti proizvođača,
- Razni zapisnici o kvalitativnom prijemu robe,
- Razna druga dokumenta dogovorena i precizirana ugovorom o kupoprodaji.

Koja će se dokumenta tražiti zavisi od ugovorenih uslova spoljnotrgovinskog posla i to od vrste prevoza i ugovorene *INCOTERMS* klauzule, ali i od prirode predmeta spoljnotrgovinskog posla. Što je proizvod složeniji zahtevaće se više dokumenata, kojima se dokazuje kvalitet, puštanje u pogon, obuka itd.[737]

---

[736] ***"Vodič za spoljnotrgovinsko poslovanje"**, CO&CO Chambers (Privredna Komora Beograda i Interreg III A)*

2

[737] *Štus V.: **„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"**, Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 21*

Najčešći problemi u vezi sa akreditivnom dokumentacijom:

Faktura
Ime nalogodavca nepotpuno
Opis robe nije u skladu sa uslovima L/C
Faktura ne sadrži Incoterms ili sadrži netačan Incoterms
Transportna dokumenta
Konosman „nečist" (defektna roba)
Nepotpun set konosmana (nisu prezentovana 3/3 originala)
Nepotpuni nazivi luke/mesta slanja i isporuke robe
Izvršen pretovar
Neispravan vid prevoza/transportnog dokumenta
Neautentifikovane ispravke (neverifikovane i nepotpisane od strane izdavaoca)
Menica
Iznos/valuta nije u skladu sa fakturom
Menica vučena na pogrešno lice
Neindosirana ili neispravno indosirana
Pogrešan datum dospeća
Nepotpisana menica
Dokumenta za osiguranje
Osiguranje počinje nakon datuma slanja robe
Netačan iznos osiguranja
Osiguranje ne pokriva rizike prema L/C uslovima

Slika 30. *Deo naloga za otvaranje akreditiva (lista potrebne dokumentacije)*

19. Uslov za isplatu akreditiva je da korisnik prezentira sledeća dokumenta (obavezno navesti koliko originala/kopija/fotokopija od svakog dokumenta) (46A):
L/C is payable against presentation of following documents by the beneficiary (number of originals/copies/photocopies must be stated)

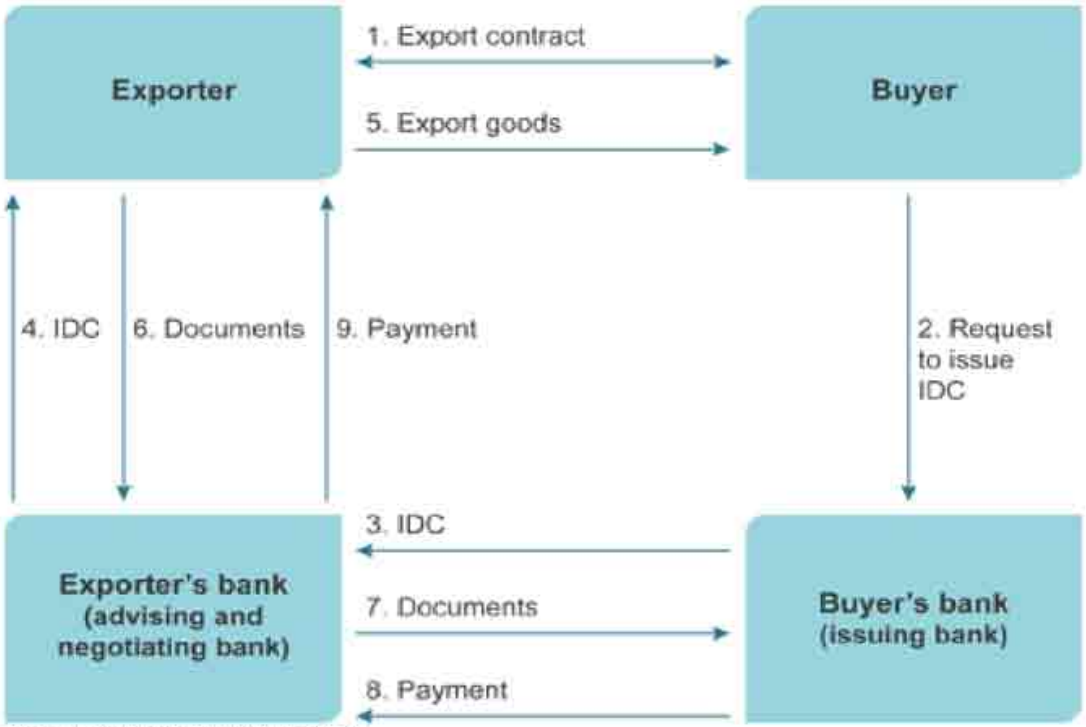
1. 3/3 Bills of Lading
2. Commercial Invoice
3. Packing list
4. Certificate of Origin issued by the Beneficiary
5. Certificate of Analysis issued by the Beneficiary
6. Insurance Certificate in duplicate against all risks, covering 110 pct of goods.

Napomena: preporučujemo da minimum zahtevanih dokumenata bude 1. komercijalna faktura i 2. transportni dokument

Izvor: *Interni dokument Master banke*

2.6. TOK AKREDITIVNOG POSLA

Slika 31. *Tok akreditivnog posla*



Izvor: *Interni dokument Master banke*

1. Kupac i prodavac potpisuju kupoprodajni ugovor
2. Kupac (nalogodavac) predaje nalog za akreditiv uz dostavljanje pravnog osnova (profaktura, ugovor sa ino-partnerom)
3. Banka nakon odobrenja otvara akreditiv
4. Korisnik se obaveštava od strane njegove banke i proverava prihvatljivost uslova akreditiva
5. Korisnik isporučuje robu
6. Korisnik prezentuje dokumenta banci na naplatu
7. Banka korisnika dostavlja dokumenta banci nalogodavca
8. Ukoliko prezetnovana dokumenta nisu u skladu sa uslovima, akreditivna banka odbija isplatu tj. stavlja rezervu ili pak u slučaju gornje slike (usklađena

prezentacija) plaća ili potvrđuje da će platiti o roku (banka do 5 radnog dana od dana prijema dokumentacije mora izvršiti plaćanje ako je akreditiv plativ po vidjenju ili pak izvršiti isplatu na dan dospeća (sa odloženim plaćanjem))

9. Banka korisnika prenosi sredstva primljena od banke nalogodavca korisniku[738]

2.7. PRAVNI ODNOSI I ELEMENTI AKREDITIVA

Pravni odnosi u akreditivnom poslu

Član 4. Jednoobraznih pravila i običaja za dokumentarne akreditive, *UCP 600*, kaže: „Akreditiv je po svojoj prirodi odvojena transakcija od komercijalnog ili drugog ugovora na kome može biti zasnovan. Banke nemaju nikakve veze sa takvim ugovorom niti ih isti obavezuje, čak ni u slučaju da se na takav ugovor poziva u akreditivu."

Pošto su i kupac i prodavac izloženi rizicima, neophodno je da odaberu takav vid transakcije koja će maksimalno zaštititi njihove interese, kako u pogledu robe, tako i u pogledu plaćanja. Sve to dovodi do zasnivanja određenih pravnih odnosa, odnosno nastanka prava i obaveza svake strane jedne prema drugoj.

U akreditivnom poslu, u njegovom najjednostavnijem obliku, postoje sledeći odnosi:

- *između kupca i prodavca*

Otvaranje dokumentarnog akreditiva se vrši na osnovu sklopljenog kupoprodajnog ugovora, kojim se pored ostalog reguliše i pitanje obezbeđenja naplate prodate robe.[739] Akreditivu mora da prethodi kupoprodajni ugovor kupac – prodavac, u kome je neophodna finansijska klauzula sa sadržajem da će plaćanje biti izvršeno dokumentarnim akreditivom.[740] S druge strane, praksa ukazuje na činjenicu da je i profaktura dovoljan osnov za otvaranje samog akreditiva.

- *između kupca (nalogodavca) i akreditivne banke*

- *između prodavca (korisnika) i akreditivne banke*

Ovi odnosi su potpuno nezavisni jedan od drugog i nemaju nikakvog uticaja jedan na drugi.[741]

---

[738] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[739] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 85*
[740] *Hadžić M.: **„Bankarsko"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 268*
[741] *Anđelković C.: **„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv"**, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 66*

Akreditivna banka je u obavezi prema obe ugovorne strane. U slučaju kupca obaveza akreditivne banke se ogleda u sledećem:

- da dokumentarni akreditiv otvori tačno
- da dokumentarni akreditiv otvori blagovremeno
- da pažljivo proveri dokumenta
- da dokumenta dostavi kupcu[742]

U slučaju prodavca obaveza akreditivne banke se ogleda u sledećem:

- da se pridržava samo predviđenih uslova
- da izvrši plaćanje[743]

Elementi akreditiva – uslovi i odredbe

- VRSTA AKREDITIVA
- DATUM IZDAVANJA
- ROK VAŽNOSTI I MESTO – poslednji datum za podnošenje dokumenata u navedenom mestu
- BANKA NALOGODAVCA
- PUN NAZIV I ADRESA NALOGODVCA
- PUN NAZIV I ADRESA KORISNIKA
- OZNAKA VALUTE I IZNOS
- PROCENAT TOLERANCIJE NA IZNOS
- KVALIFIKACIJA IZNOSA AKREDITIVA
- DODATNI IZNOSI
- NA RASPOLAGANJU KOD BANKE .... I NAČIN PLAĆANJA (po vidjenju, odloženo xy dana.....)

[742] *Barjaktarović L.: „Upravljanje Rizikom", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 197*
[743] *Barjaktarović L.: „Upravljanje Rizikom", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 197*

- MENICE
- MEŠOVITI DETALJI PLAĆANJA
- ODLOŽENO PLAĆANJE
- DELIMIČNE ISPORUKE
- PRETOVAR
- MESTO UTOVARA
- ZA PREVOZ DO MESTA
- POSLEDNJI ROK ZA OTPREMU
- PERIOD ZA OTPREMU (broj dana od otpreme do datuma prezentacije dokumenata)
- OPIS ROBE ILI USLUGE NA JEZIKU NA KOM JE ZAKLJUČEN UGOVOR
- USLOVI ISPORUKE, *INCOTERMS 2010*
- ISPLATNA DOKUMENTA (specifikacija dokumenata koja treba da budu podneta da bi se izvršilo plaćanje)
- DODATNI USLOVI ZA KORISNIKA
- TROŠKOVI (koja strana snosi troškove za izdavanje, izmene, konfirmaciju, kontrolu dokumenata, ili ramburs – nalogodavac ili korisnik)
- PERIOD ZA PREZENTACIJU DOKUMENATA – broj dana od poslednjeg datuma za utovar do poslednjeg datuma za podnošenje dokumenata
- INSTRUKCIJE VEZANE ZA KONFIRMACIJU
- RAMBURSNA BANKA
- INSTRUKCIJE ZA ISPLATNU BANKU
- IME AVIZIRAJUĆE BANKE[744]

[744] *Štus V.: „**Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini**", Univerzitet Singidunum, 2008. godine, str. 8*

2.8. ISPLATNE KLAUZULE

Veoma značajan segment u sadržaju jednog akreditiva ima isplatna klauzula.Ona se kod nostro (uvoznih) akreditiva odre[illegible]e zavisno od odnosa ovlašćene banke sa korespodentnom bankom koja će avizirati akreditiv, zatim od vrste akreditiva, instrukcije nalogodavca i trenutne likvidnosti. U praksi se najčešće mogu sresti sledeće isplatne klauzule:[745]

a) domicil u inostranstvu

"Ukoliko su svi akreditivni uslovi ispunjeni, molimo izvršite plaćanje na teret našeg računa kod vas uz izveštaj nama."

b) domicil u zemlji:

"Po prijemu dokumenata kod nas, a koja striktno odgovaraju uslovima akreditiva, ovlastićemo vas da izvršite isplatu na teret našeg računa kod vas."[746]

U drugom slučaju, kad strana banka ima račun kod domaće ovlašćene banke (račun loro):

a) domicil kod ovlašćene banke

"Po prijemu dokumenata kod nas, a koja su u skladu sa uslovima akreditiva, odobrićemo njihovu vrednost vašem računu kod nas, uz izveštaj vama."[747]

U trećem slučaju, kad je akreditiv izdat preko banke nekontokorenta ili kontokorenta kod koga nema račun u valuti plaćanja:

a) domicil u inostranstvu:

"Ukoliko su svi akreditivni uslovi ispunjeni, molimo vas uputite vaš rambursni zahtev (naziv rambursne banke) za vrednost dokumenata, koju smo ovlastili prihvatiti vaš rambursni zahtev. Po prijemu traženog iznosa, molimo izršite isplatu korisniku."

b) domicil u zemlji:

„Po prijemu dokumenata kod nas, mi ćemo vam doznačiti njihovu vrednost preko (naziv banke)."[748]

---

[745] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 93-94*

[746] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 93-94*

[747] *Anđelković C.: „**Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv**", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 93-94*

2.9. RIZICI U AKREDITIVNOM POSLU

Rizik od prevare:

- Naplata će se izvršiti za nepostojeću ili bezvrednu robu putem prezentacije falsifikovanih dokumenata od strane korisnika

Regulatorni rizik

- Izvršenje po akreditivu može biti sprečeno aktivnostima vlade koja je izvan kontrole partnera

Pravni rizik

- Mogućnost da se ispunjenje obaveza po akreditivu poremeti pravnim aktivnostima koja su direktno vezana za partnere i njihova prava i obaveze po akreditivu (različite zemlje, različite pravne norme, različiti nivoi znanja bankarskih službenika, nedovoljno poznavanje međunarodnih pravila itd.)

Force Majeure

- Ispunjenje obaveze po akreditivu je onemogućeno zbog eksternih faktora kao što su prirodne nepogode ili ratovi

Rizik za nalogodavca (kupca):

- Neisporučena roba
- Nepotpuna isporuka
- Inferioran kvalitet robe
- Rana/kasna pošiljka
- Oštećenje u tranzitu
- Kursne razlike

Rizik za korisnika (prodavca):

- Nepoštovanje uslova akreditiva

[748] *Anđelković C.: „Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv", Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine, str. 93-94*

– Neizvršenje ili kašnjenje u isplati od strane akreditivne banke[749]

2.10. ZNAČAJ AKREDITIVA

Akreditiv je sredstvo za ispunjenje novčane obaveze dužnika iz osnovnog posla definisano transsijskom klauzulom kupoprodajnog ugovora (radi se o najsigurnijem instrumentu bezgotovinskog načina plaćanja u međunarodnoj trgovini jer podjednako štiti interese i kupca i prodavca). Samo plaćanje po akreditivu se vrši tek po izvršenoj usklađenoj prezentaciji koja se sastoji iz dokumenata koja su unapred dogovorena i prihvaćena od svih učesnika akreditivnog posla. Kupac plaća po dobijanju adekvatne robe, a prodavac dobija sredstva od kupca ili banke po isporuci adekvatne robe koju prati adekvatna dokumentacija.

S druge strane, pored toga što predstavlja instrument plaćanja on je ujedno i instrument uslovnog obezbeđenja plaćanja jer akreditivna banka mora da honoriše usklađenu prezentaciju.

Akreditiv može da bude i sredstvo kreditiranja kupca sa prebacivanjem rizika kreditiraja sa dobavljača na banku u slučaju kada se akceptira vučena menica.

Akreditiv se bazira na ugovoru, ali je i sam za sebe obavezujući ugovor, tj. čita se samostalno i definisane obaveze plaćanja ne zavise od obaveza u osnovnom ugovoru.

Banke rukuju dokumentima i na bazi njih vrše plaćanje. Ne kontroliše se roba, već se kontroliše dokument kao osnov plaćanja.[750]

Sa stanovišta banke, akreditiv može da posluži i kao veoma kvalitetan instrument obezbeđenja po nekim drugim bankarskim proizvodima. Banci kao sredstvo obezbeđenja može biti ponuđena asignacija akreditiva, odnosno ustupanje potraživanja obezeđenog akreditivnom. Akreditiv se može naplatiti nakon prezentacije i provere dokumenata. Izuzetno je bitno kod akreditiva sagledati rejting banke izdavaoca akreditiva ili potvrđujuće banke, stručnost osoba u bankama involviranim u procesu realizacije akreditivnog posla (obzirom da se transakcija u akreditivnom poslovanju bazira na dokumentima), rok i iznos izdatog akreditiva, čija se asignacija nudi kao sredstvo obezbeđenja za kredit.[751] Takođe, kao instrument obezbeđenja potraživanja u vezi sa primenom mehanizma forfetinga najčešće se koriste:

- sopstvena menica
- trasirana menica
- aval
- garancija banke

[749] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[750] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[751] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom“**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 141*

- dokumentarni akreditiv[752]

2.11. AKREDITIV I GARANCIJA

Razlike:

Akreditiv je kombinacija instrumenta plaćanja i instrumenta obezbeđenja, dok je garancija samo instrument obezbeđenja.

Obaveze po akreditivu se izvršavaju plaćanjem iz akreditiva, po usaglašenoj prezentaciji dokumentacije. Obaveze po garanciji se izvršavaju doznakama, po izvršenom protestu od strane korisnika garancije (uz dostavljanje kopije određenog dokumenta ukoliko je to naglašeno u tekstu garancije – dokumenta obično nisu tražena ili su tražena u mnogo manjem obimu u odnosu na akreditiv).

Većina garancija je plativa na prvi poziv, a kod akreditiva dokumenta moraju biti prezentovana banci.[753]

Po garanciji su relativno manji administrativni troškovi, nego kod akreditiva.[754]

Prikladniji instrument:

Akreditiv je bolji za jednokratni posao isporuke robe, dok je garancija bolja kod ugovaranja više poslova uvoza/izvoza u jednom vremenskom periodu – na primer u toku jedne godine.

Kod akreditiva postoji veći stepen izvesnosti da je roba otpremljena, što se vidi iz akreditivnih dokumenata. Kod garancije to nije slučaj jer nalogodavac i banka često imaju samo izjavu korisnika da je roba otpremljena.

2.12. STATISTIKA NA SVETSKOM NIVOU I UNUTAR MASTER BANKE

Tokom 2012. godine prosečan iznos izdatog akreditiva na svetskom nivou bio je USD 616.000,00 (tokom 2011. godine USD 603.000,00). Tokom 2012. godine, USD valuta je korišćena u 81% (broj) do 83% (vrednost) izdatih akreditiva. Region Azija-Pacifik izdaje najveću količinu akreditiva. Tokom 2012. godine 66% vrednosti uvoznih transakcija je pokriveno akreditivima. S druge strane, Euro-Zona pokriva sopstveni uvoz sa 8,7% akreditiva. Kada se posmatra izvoz, 73% izvoza regiona Azija-Pacifik je pokriveno akreditivima kupaca. Procenat na strani Euro-Zone je 10,4%.[755]

---

[752] *Jović Z.: **„Menadžment finansijskih institucija"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine, str. 187*

[753] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 185*

[754] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 185*

[755] *International Chamber of Commerce (The World Business Organization), **„2013 Rethinking trade & finance"**, 2013, page 44*

Slika 32. Analiza tržišta akreditiva u Srbiji i pozicije Master banke

MEASURES als Werte	2012	2013	01/2014	All Periods
Amount Sent (base currency)	4.674.003 USD	3.867.484 USD	0 USD	8.541.487 USD
Messages Sent	29	10	0	39
Total SWIFT Amount Sent (base currency)	327.460.103 USD	310.576.936 USD	28.352.384 USD	666.389.423 USD
Total SWIFT Messages Sent	2.003	1.614	127	3.744
Market Share Amount vs Total SWIFT Sent (base currency)	1,43%	1,25%	0,00%	1,28%
Market Share vs Total SWIFT Sent	1,45%	0,62%	0,00%	1,04%
Amount Received (base currency)	5.549.426 USD	556.077 USD	109.242 USD	6.214.745 USD
Messages Received	23	7	2	32
Total SWIFT Amount Received (base currency)	432.342.497 USD	323.019.717 USD	32.164.493 USD	787.526.707 USD
Total SWIFT Messages Received	520	598	50	1.168
Market Share Amount vs Total SWIFT Received (base currency)	1,28%	0,17%	0,34%	0,79%
Market Share vs Total SWIFT Received	4,42%	1,17%	4,00%	2,74%

Izvor: *Istraživanje Master banke*

Pored činjenice da se akreditivi izdaju na kratak rok, na manji doprinos akreditiva ukupnoj zaradi Master banke utiče i relativno mali broj izdatih akreditiva u odnosu na izdate garancije ili pak odobrene kredite. Mora se napomenuti da shodno gornjem pregledu poslatih swift poruka povodom izdatih akreditiva, ukupan potencijal uvoznih transakcija može biti mnogo bolje iskorišćen. Pregled je interno istraživanje Master banke, a svežiji podaci nisu dostupni jer se sa predmetnim istraživanjem prestalo kada su izvučeni adekvatni zaključci i uloženi napori za promenu tekućeg stanja. Prema bazi podataka Privredne Komore Srbije ukupan uvoz za 2013. godinu iznosi oko 20,5 milijardi dolara. Imajući u vidu da je ukupan iznos poslatih swift poruka 310 miliona dolara, to znači da je potencijal uvoza Republike Srbije pokriven ovim instrumentom u iznosu od oko 1,5%.

To je trend koji je generalno zastupljen na tržištu Srbije, a tržišna istraživanja ukazuju na sledeće uzroke:

- *Nedovoljno poznavanje akreditiva kao proizvoda od strane potencijalnog nalogodavca*
- *Prema mišljenju klijenata komplikovana dokumentacija kao preduslov realizacije*
- *Pored naknade za otvaranje akreditiva i kvartalne naknada, postoje i drugi tipovi naknada (pregled dokumenata, izmene, ukidanje, itd.)*

Period pre ratova i izolacije zemlje je bio period u kome su preduzeća mnogo bolje poznavala predmetni instrument. Postojanje takvih preduzeća nije moglo da ne utiče i na banke, te su i bankari toga doba bili u većoj meri specilalizovani eksperti za

predmetne transakcije. Posle ratova došlo je do određene konsolidacije, ali je trenutna svetska kriza usporila napredak na ovom polju. Istraživanja ukazuju na to da današnja preduzeća, ali i banke, veoma često nisu svesni benefita koje predmetni proizvod može da ima u trgovačkim transakcijama, što po pitanju uvoza, to i po pitanju izvoza i primljenih loro akreditiva. S toga, neophodno je uložiti dodatni napor u cilju edukacije privrede i bankara kako bi se predmetni proizvod počeo koristiti u skladu sa svojim potencijalima. Predmetna kriza koliko odmaže na tom polju, tako bi isto mogla i da pomogne usled porasta neizvesnosti u odnosima između partnera. S toga, uprošćeno govoreći, akreditiv bi mogao da pomogne smanjenju osnovnih rizika performansa na strani isporučioca, odnosno plaćanja na strani kupca.

Trenutna situacija je takva da u zavisnosti od odnosa sa stranim dobavljačima uvoznici umesto akreditiva daju prednost jednom od sledeća dva prozvoda:

- *Garancije za obezbeđenje odloženog plaćanja*
- *Krediti za avansna plaćanja u slučaju tzv. open account trgovanja*

3. POJAM BANKARSKE GARANCIJE

U Srbiji bankarska garancija je definisana Zakonom o obligacionim odnosima i pisima iz oblasti deviznog poslovanja, kreditnih odnosa sa inostranstvom. Bankarskom garancijom se obavezuje banka prema primaocu (korisniku) da će mu za slučaj da mu treće lice ne ispuni obavezu o dospelosti izmiriti obavezu, ako budu ispunjeni uslovi navedeni u garanciji.[756]

Bankarska garancija je instrument osiguranja plaćanja ili izvršenja ugovornih obaveza kojom banka garantuje da će nalogodavac garancije (preduzeće koje daje nalog banci za izdavanje garancije u korist drugog preduzeća) ispuniti sve obaveze navedene u garanciji prema korisniku garancije (preduzeću u čiju korist se izdaje garancija) u ugovorenom roku.[757]

Bankarska garancija predstavlja bezgotovinski instrument plaćanja, po kome se banka kao izdavaoc garancije obavezuje, da će isplatiti garantovanu sumu novca u ime dužnika, ako on to ne učini u ugovorenom roku.[758]

Bankarska garancija predstavlja pismeni ugovor kojim se banka obavezuje da će primaocu garancije (korisniku garancije, poveriocu iz osnovnog ugovora) isplatiti određenu sumu novca (izmiriti obavezu) ukoliko određeno treće lice (nalogodavac garancije, dužnik iz osnovnog ugovora) ne ispuni svoje obaveze o roku dospelosti.

Banka svoju obavezu iz garancije može isključivo da izmiruje u novcu, bez obzira na to da li se garancijom obezbeđuje ispunjenje novčane ili nenovčane obaveze. Banka garant, po pravilu, nije ovlašćena da svoju obavezu iz garancije ispuni pre roka koji je određen u samoj garanciji, s obzirom da bi time banka povredila svoje obaveze predviđene ugovorom o izdavanju garancije, odnosno nalogom za izdavanje garancije.[759]

Garancija ne može nastati sama za sebe, već uvek ima pravni osnov u drugom pravnom poslu (ugovor o isporuci robe, ugovor o izvođenju investicionih radova, ugovor o održavanja postrojenja, ugovor o finansijskom ili robnom kreditu i sl.). Ipak, mora se napomenuti da je ona samostalna u odnosu na ugovor, koji je značajan u delu koji predviđa izdavanje garancije kao instrumenta obezbeđenja. Takav ugovor predstavlja pravni osnov za izdavanje bankarske garancije.

Bankarske garancije predstavljaju jedan od najsigurnijih i najelastičnijih sredstava obezbeđenja, bez kojeg se ne može obaviti niti jedan značajniji posao u međunarodnom prometu. Ovim instrumentom poverioci obezbeđuju svoja potraživanja od dužnika, u slučaju da dužnik ne izvrši obavezu koja je predmet garantovanja.

---

[756] *Hadžić M.: „Bankarstvo", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 242*

[757] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 101*

[758] *Čurčić S.: „Bankarski portfolio menadžment", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 385*

[759] *http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2006/9_10/UBS-Bankarstvo-9-10-2006-PO.pdf*

Bankarska garancija se izdaje u pisanom obliku (ili putem *SWIFT* poruke) po osnovu pismenog zahteva za izdavanje garancije, koji sadrži podatke o vrsti garancije, korisniku, roku, valuti, kome i kako je dostaviti i dr.[760]

Ukoliko dođe do poziva za plaćanje po garanciji, trebalo bi da korisnik garancije ima u vidu da je garancija instrument obezbeđenja, a ne instrument plaćanja (što je slučaj sa akreditivom), tako da je plaćanje po garanciji izuzetak, a ne pravilo. U tom slučaju banka će kontaktirati klijenta (nalogodavca) i pokušati da se dogovori o izmirenju obaveza. Ukoliko isto ne postigne, banka će iz svojih sredstava platiti dospelo potraživanje korisniku garancije u definisanom roku. Potom će banka nastaviti komunikaciju sa nalogodavcem ne bi li redovnim putem ili aktiviranjem instrumenata obezbeđenja naplatila svoje potraživanje.[761]

U slučaju da dužnik, za koga je banka garantovala izvršenje obaveza, ne izmiri tu obavezu u celini i na vreme, banka kao garant mora da izvrši garantovanu obavezu umesto dužnika. Ovo znači, da obim rizika za banku predstavlja pun iznos preuzete obaveze. Ove "pune" obaveze u vanbilansnim operacijama su izuzetno značajne za banku i banka se prilikom ulaska u ove obaveze, mora pridržavati postupaka, metodologije i tehnika ocene kreditne sposobnosti tražioca garancije isto kao da se radi o zahtevu za kratkoročni, srednjoročni ili pak dugoročni kredit.[762]

Praksa ipak ukazuje na to da je u okviru naših banaka lakše odobriti garanciju u odnosu na na kredit. Osnovni razlog takvom ponašanju je u činjenici, da odobravanje garancije ne iziskuje i raspoloživ novac, koji je neophodan kada se odobrava i pušta kredit. Pored toga, izdavanje garancije se obično vezuje za trenutno pozitivno poslovanje tražioca garancije i ređe se polazi od procene, da će se to poslovanje pogoršati u budućnosti.[763]

3.1. BITNI ELEMENTI BANKARSKE GARANCIJE

Bitni elementi i sama sadržina garancije zavise od konkretnog posla koji se garancijom obezbeđuje, ali i konkretnog ugovora koji taj posao prati. Svi budući elementi moraju biti sadržani u nalogu za izdavanje garancije. Najbitniji su sledeći elementi:

- *NAZIV NALOGODAVCA*
- *NAZIV BANKE GARANTA I NJENA ADRESA*
- *NAZIV KORISNIKA BANKARSKE GARANCIJE*

[760] *Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 101*
[761] *Barjaktarović L.: „**Upravljanje Rizikom**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 184*
[762] *Curčić U.: „**Bankarski portfolio menadžment**", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 390*
[763] *Curčić U.: „**Bankarski portfolio menadžment**", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 390*

Slika 33. Deo naloga za izdavanje garancije koji se tiče korisnika

Podaci o korisniku garancije i njegovoj banci: Details on guarantee beneficiary and beneficiary's bank:	
19. **Pun naziv inostranog korisnika, adresa, sedište i država:** Full name of beneficiary, address, city and country:	
20. **Pun naziv banke korisnika i grad:** Full name and location of beneficiary's bank:	
21. **SWIFT adresa banke korisnika:** SWIFT address:	
22. **Broj računa korisnika u IBAN formatu:** Beneficiary's account number in IBAN format:	

***Izvor:** Interni dokument Master bank*

- *MESTO I DATUM IZDAVANJA*
  Mesto izdavanja garancije je mesto sedišta banke ili poslovne jedinice koja je dala garanciju.[764]

- *IZNOS NA KOJI GARANCIJA GLASI*

- *GARANTOVANA OBAVEZA*
  Garantovana obaveza može biti: dobro izvršenje posla, otklanjanje nedostataka u garantnom roku, izvršenje plaćanja u ugovorenim rokovima, itd.

- *USLOVI NAPLATE*

- *ROK VAŽNOSTI*
  Pod rokom važnosti garancije se podrazumeva određeni protok vremena od koga je korisnik garancije ovlašćen da zahteva isplatu novčanog iznosa na koji garancija glasi, a banka garant obavezna da tu isplatu izvrši.[765]

Slika 34. Deo naloga za izdavanje garancije koji se tiče iznosa i roka

9. **IZNOS GARANCIJE U VALUTI:** GUARANTEE CURRENCY CODE AND AMOUNT:		
10. **ROK VAŽNOSTI:** (15 dana duži od roka izvršenja ugovornih obaveza za koje se traži garancija) VALIDITY DATE: (add 15 days to the last date agreed for the contract liabilities performance secured by this guarantee)		
11. **ROK VAŽNOSTI KONTRA-GARANCIJE:** (rok važnosti garancije + 15 dana) COUNTER-GUARANTEE VALIDITY DATE: (guarantee validity date + 15 days)		
12. **GARANCIJU IZDAJE** GUARANTEE TO BE ISSUED BY:	☐ **NAŠA BANKA** OUR BANK	☐ **INOSTRANA BANKA UZ KONTRA-GARANCIJU NAŠE BANKE** FOREIGN BANK AGAINST COUNTER- GUARANTEE OF OUR BANK
☐	13. **Garancija – za obezbeđenje plaćanja** Payment security guarantee	

***Izvor:** Interni dokument Master bank*

[764] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 245*
[765] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 245*

- *POTPIS BANKE GARANTA ILI AUTENTIFIKOVANA SWIFT PORUKA*

- *KLAUZULA O SUDSKOJ NADLEŽNOSTI*

Sve više su u RS zastupljene garancije za učešće na tenderima raspisanim od strane delegacije EU (fondovi EU u korist projekata na teritoriji RS). Kod takvih garancija ugovara se nadležnost Belgijskog suda, a prema draftu garancije kakav je zahtevan od strane same delegacije EU. Tada se u ugovor o izdavanju bankarske garancije obavezno unosi sledeća klauzula: "ukoliko banka odbije zahtev korisnika garancije za plaćanje po garanciji usled čega korisnik garancije povede spor protiv banke, nalogodavac se obavezuje da snosi sve troškove spora, angažovanja advokata i štete koja bi po tom osnovu nastupila za banku i ovlašćuje banku de se može naplatiti po tom osnovu iz priloženih sredstava obezbeđenja".[766]

- *PRIMENA ZAKONA – PRAVILA*

3.2. PRAVNI ODNOSI I UČESNICI U GARANCIJSKOM POSLU

U garancijskom poslu se najčešće pojavljuju najmanje tri subjekta[767]:

- *nalogodavac (dužnik)*
- *banka garant*
- *korisnik garancije (poverilac)*

U zavisnosti od vrste garancija u poslu mogu učestvovati dve, a ponekada i više banaka (kontragarant, supergarant).

Takođe, postoje i tri ključna pravna odnosa:

Poverilac se nalazi u neposrednom pravnom odnosu sa dužnikom po osnovu ugovora (o kupovini i prodaji robe, o delu, o novčanom kreditu i sl.), čije se ispunjenje obezbeđuje bankarskom garancijom. U bankarskoj praksi obaveza pribavljanja bankarske garancije najčešće predstavlja bitni činilac osnovnog ugovora.[768]

Dužnik iz osnovnog ugovora je u neposrednom pravnom odnosu sa bankom koja izdaje garanciju, a po osnovu ugovora o izdavanju bankarske garancije. Taj odnos se gradi sledećim aktivnostima:

– *Dužnik izdaje nalog poslovnoj banci za izdavanje bankarske garancije*

[766] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[767] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 243*
[768] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 243*

- *Sprovodi se analiza kreditnog zahteva i donosi odluka o potencijalnom aranžmanu sa konkretnim klijentom-nalogodavcem*

- *Sastavlja se tekst bankarske garancije u kome se preciziraju vrsta, iznos i rok u kojem garancija ostaje otvorena*

- *Tekst bankarske garancije se usaglašava sa nalogodavcem i korisnikom*

- *Dužnik i banka potpisuju ugovor o izdavanju garancije*

- *Za izdatu garanciju zaračunava se provizija, koja se naplaćuje jednokratno pre izdavanja i kvartalno po ulasku u svaki kvartal*

- *Na osnovu zaključenog ugovora banka izdaje garanciju dužniku koji je predaje korisniku garancije ili se pak garancija izdaje direktno korisniku putem SWIFT-a (banka izdaje garanciju u svoje ime, a na račun nalogodavca)*[769]

Banka koja izdaje garanciju stupa u neposredan pravni odnos sa korisnikom garancije (ili drugom bankom koja potvrđuje ili avizira garanciju). Neposredni pravni odnos se ogleda u činjenici da je banka preuzela obavezu da njenom korisniku isplati garantni iznos, kada se za to ispune uslovi navedeni u samoj garanciji. Neophodno je da pre prihvatanja garancije korisnik proveri:

- *da li je bankarsku garanciju izdala banka koja je ugovorena (finansijska klauzula osnovnog-ugovora)*

- *da li sadrži sve dogovorene klauzule*

- *iznos (zaštitne klauzule i kamate)*

- *uslove i način naplate garancije*

- *rok važnosti garancije*

Takođe, može postojati još jedan pravni odnos, a on se pojavljuje u slučaju odnosa između banaka. Odnos između banaka se pojavljuje u sledećim slučajevima:

- *izdavanje garancije domaće banke na bazi kontra-garancije ino-banke u slučajevima kada je domaći nalogodavac pravno lice neadekvatnog boniteta te je potrebno angažovati bonitet matične kuće kao „risk taker-a" kontra-garancije ili kada je u zemlji poverioca propisima navedeno da garanciju mora da izda domaća banka ili kada to izričito zahteva sam korisnik*[770]

[769] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[770] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Interesi učesnika u garancijskom poslu nisu identični. Korisnik garancije ima interes da naplati garantni iznos, uz što manju proceduru. Nalogodavcu je stalo da se ova isplata učini zavisno od ispunjenja obaveza, koje je korisnik garancije u svojstvu stranke preuzeo prilikom zaključenja osnovnog ugovora. Interes banke garanta ograničava se na to da ne bude uvučena u spor izmedu stranaka iz osnovnog ugovora.[771]

Bankarska garancija ostaje da važi u sistemu banke i prema konačnom korisniku sve do:

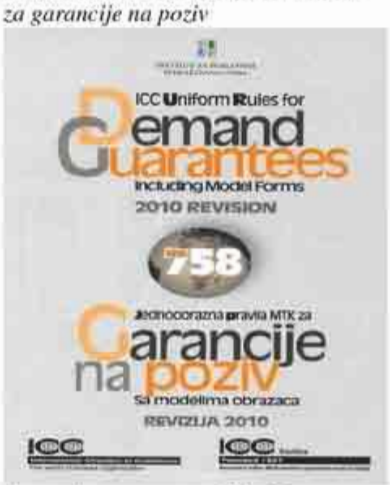
- Vraćanja originala garancije
- Oslobađanja obaveza od strane korisnika garancije
- Isplate po garanciji (isplatom banke garanta)

3.3. REGULISANJE GARANCIJSKOG POSLA

Osnovna pravna dokumenta i akta kojima se reguliše garancijski posao su:

- ***Jednoobrazna pravila MTK za garancije na poziv - The Uniform Rules for Demand Guarantees 758 izdata od strane ICC (primena od 1. jula 2010)***[772]

Slika 35. *Jednoobrazna pravila MTK za garancije na poziv*



Izvor: *Prva strana publikacije*

[771] Hadžić M.: ***„Bankarstvo"***, *Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 244*

[772] *Zbog značaja koji bankarska garancija ima u poslovima međunarodne trgovine Međunarodna trgovinska komora u Parizu donela je 1978. godine Jednoobrazna pravila za ugovorne garancije čija je primena dobrovoljna. Izvor: Hadžić M.: **„Bankarstvo"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 242*

Važni članovi *URDG* pravila:

-ČLAN 4: Izdavanje i stupanje na snagu

Garancija je izdata kada napusti kontrolu garanta.

-ČLAN 5: Nezavisnost garancije i kontra-garancije

Garancija je po svojoj prirodi nezavisna od osnovnog posla.

-ČLAN 6: Dokumenta/roba, usluge ili činidbe

Garanti posluju sa dokumentima a ne sa robom, uslugama ili činidbama na koje se dokumenta mogu odnositi.

-ČLAN 11: Izmena

Izmena učinjena bez saglasnosti korisnika, ne obavezuje korisnika. Ipak izmena neopozivo obavezuje garanta od momenta kada je izdata, ukoliko i dok korisnik ne odbije tu izmenu. Delimično prihvatanje izmene nije dozvoljeno i smatraće se da je obaveštenje o odbijanju izmene. Uslov u izmeni da će izmena važiti ukoliko ne bude odbijena u okviru određenog vremena biće zanemaren.

-ČLAN 13: Izmena iznosa garancije

U garanciji se može predvideti smanjenje ili povećanje iznosa na određene datume ili na dan dešavanja određenog događaja koji, prema odredbama garancije, ima za rezultat izmenu iznosa, a za tu svrhu se smatra da se događaj desio samo:
-kada je garantu prezentovan dokument naveden u garanciji, koji pokazuje da se događaj desio, ili
-ako takav dokument nije naveden u garanciji, kada je dešavanje događaja moguće odrediti iz sopstvenih evidencija garanta ili iz pokazatelja navedenog u garanciji.
U praksi se često događa da se garancije za povraćaj avansa izdaju sa klauzulom da počinju da važe kada konkretan avans bude uplaćen na račun banke. Takođe, ugovara se klauzula o smanjenju iznosa garancije u iznosima opravdanog avansa, a prema dokumentaciji koja je neophodna da se podnese u tu svrhu. Ukoliko se radi o izgradnji određenog objekta to može biti od nadzornog organa overena privremena građevinska situacija koja uslovljava isplatu od strane korisnika. Privrmena situacija može da sadrži sumu vrednosti radova koja je umanjena za npr. 10% vrednosti avansa. Ta vrednost za koju se umanjuje vrednost situacije jeste upravo vrednost opravdanog avansa te se i za tu sumu mora smanjiti vrednost garancije, ukoliko je to predviđeno istom.[773]

[773] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

-ČLAN 18: Odvojenost svakog poziva

Plaćanje po pozivu koji nije usklađen, ne utiče da se odustane od uslova da drugi pozivi budu usklađeni.

-ČLAN 20: Vreme za ispitivanje poziva, plaćanje

.... Garant će u roku od pet radnih dana koji slede dan prezentacije, ispitati taj poziv i utvrditi da li je poziv usklađen. Kada garant utvrdi da je poziv usklađen, mora da plati.

-ČLAN 23: Produži ili plati/*Extend or Pay*

Kada usklađeni poziv uključuje, kao alternativu, zahtev da se produži rok važnosti, garant može suspendovati plaćanje za period koji ne prelazi 30 kalendarskih dana koji slede datum njegovog prijema.

-ČLAN 24: Neusklađen poziv, odbijanje i upozorenje

Upozorenje koje se zahteva ... će biti poslato bez odlaganja, ali ne kasnije od završetka petog radnog dana koji sledi dan prezentacije. Garant koji propusti da postupi u skladu .... neće moći da stavi prigovor da poziv ili bilo koji odnosni dokument ne čine usklađen poziv.

-ČLAN 25: Smanjenje i prestanak važnosti

Ako garancija ili kontra-garancija ne navodi ni datum isteka ni događaj isteka, garancija prestaje da važi nakon isteka tri godine od datuma izdavanja, a kontragarancija će prestati da važi 30 kalendarskih dana posle prestanka važnosti garancije.

-ČLAN 26: Viša sila

Ukoliko bi garancija istekla u vreme kada je prezentacija ili plaćanje po garanciji sprečena višom silom (božja volja, ratovi ...): Svaka garancija i kontra-garancija će biti produžena za period od 30 kalendarskih dana od datuma na koji bi inače istekla ...

-ČLAN 33: Prenos garancije i ustupanje sredstava

66

Garancija je prenosiva samo ako je izričito naznačeno da je "prenosiva". Prenosiva garancija znači: garancija koju garant može učiniti raspoloživom drugom korisniku na zahtev postojećeg korisnika. Sledeći uslovi se primenjuju na prenos garancije: Preneta garancija će uključiti sve izmene sa kojima se saglasio postojeći korisnik (transferor) i garant do datuma prenosa; i Garancija može biti preneta samo kada postojeći korisnik (transferor) pribavi potpisanu izjavu da je drugi korisnik (transferee) preuzeo prava i obaveze iz osnovnog posla.

Korisnik može ustupiti sredstva na koja ima pravo po garanciji, međutim, garant neće biti u obavezi da plati cesionaru ova sredstva ukoliko se garant ne saglasi da to učini.[774]

U praksi postoje zahtevi podnosioca kreditnih zahteva da banka kao instrument obezbeđenja uvaži prenosivu garanciju, koju bi garant preneo sa prvog korisnika (podnosioc kreditnog zahteva) na banku. Banka takvu garanciju ne bi mogla koristiti kao instrument obezbeđenja jer u slučaju neuredne otplate kredita ista ne bi mogla biti protestvovana iz razloga što je ona obezbeđenje po osnovnom poslu između prvog korisnika i nalogodavca garancije. Takođe, savetuje se da banke ne preuzimaju činidbene garancije, jer se prilikom prenosa preuzimaju prava i obaveze osnovnog posla, te se u slučaju neispunjenja obaveze prvog korisnika banka može naći u situaciji da mora da izvrši obaveze prvog korisnika (obavezu koja nije osnovna delatnost banke).[775]

- ***Konvencija UN o nezavisnim garancijama i stand-by akreditivima UN 50/48 iz 1995***

- ***Zakon o obligacionim odnosima (Član 1083)***[776]

Svaki od učesnika nastojaće da za regulisanje forme i sadržine bankarske garancije bude nadležno njegovo pravo, uključujući i nadležnost domaćeg suda ili arbitraže.

Ukoliko se učesnici u poslu ne izjasne o merodavnom pravu za regulisanje forme i sadržine bankarske garancije primeniće se zakon zemlje u kojoj je sedište davaoca garancije.

Svakako se uvek preporučuje da se u tekst garancije unese klauzula o pravu koje će se primeniti na bankarsku garanciju, kao i na pravne odnose koji iz nje nastaju.

Jednoobrazna pravila za ugovorne garancije predviđaju da svaki spor koji se javi u vezi sa garancijom između davaoca garancije i njenog korisnika rešava arbitražni sud *ICC* (Međunarodne trgovinske komore) u Parizu, ukoliko se o tome saglase davalac garancije i korisnik garancije.[777]

3.4. VRSTE BANKARSKIH GARANCIJA

U bankarskoj praksi postoji veliki broj vrsta bankarskih garancija. Vrste bankarskih garancija se razlikuju prema različitim kriterijumima, a u nastavku će biti navedene osnovne podele.

---

[774] ***Jednoobrazna pravila MTK za garancije na poziv - The Uniform Rules for Demand Guarantees 758*** *izdata od strane ICC (primena od 1. jula 2010), str. 51, 53*

[775] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[776] *Bankarskom garancijom banka se obavezuje prema primaocu (korisniku) da će mu za slučaj da mu treće lice ne ispuni obavezu o dospelosti izmiriti obavezu ako budu ispunjeni uslovi navedeni u garanciji.*

[777] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 245-246*

1.NOSTRO I LORO GARANCIJE

Ukoliko banka prima garanciju u korist svog klijenta (korisnik) radi se o *loro* garanciji. Ukoliko pak izdaje garanciju po nalogu svog klijenta (nalogodavac), a u korist korisnika iz inostranstva radi se o *nostro* garanciji.

Povodom *loro* garancija banka može vršiti sledeće usluge:

- Savetodavne usluge prilikom ugovaranja garantne klauzule
- Aviziranje primljene garancije prema instrukcijama banke garanta
- Savetodavne usluge u vezi ispravnosti sadržine loro garancije
- Provera autentičnosti garancije izdate na papiru i dostavljene klijentu izvan bankarskih kanala
- Priprema zahtev za naplatu po garanciji

Kod *nostro* garancija pored slučaja sa nalogodavcem u zemlji banke izdavaoca garancije i garancije koja se izdaje u korist ino-partnera, postoje i dosta složeniji slučajevi. Jedan od takvih slučajeva jeste izdavanje garancije stranom pravnom licu u cilju obezbeđenja po odobrenom kreditu. U konkretnom slučaju matična kompanija ima osnovano povezano, *start-up* preduzeće u inostranstv koje želi da kupi imovinu od drugog preduzeća i da to finansira kreditom ino-banke (banka u zemlji stranog preduzeća). Kao osnov za izdavanje garancije pojavljuje se ugovor o kupo-prodaji imovine između dva nerezidenta, kao i ugovor o kreditiranju, te se i garancija domaće banke izdaje po nalogu nerezidenta. Kao vrsta posla, posao se definiše kao kreditni posao između dva nerezidenta u inostranstvu (član 2, ZDP), a samim tim i prethodno opisanim parametrima uslovljena je potreba registracije posla kod NBS.[778]

Kako je nalogodavac *strart-up* kompanija, ali i kompanija izvan zemlje, banka zahteva jemstvo domaćeg pravnog lica (osnivača ino-preduzeća), ali i određena čvrsta instrumenta obezbeđenja (hipoteke, zaloge, itd.). Nakon dodatne analize utvrđeno je da banka može da pribavi sredstvo obezbeđenja naplate samo od nerezidenta (kako je i propisano članom 18 i članom 23, Zakona o deviznom poslovanju), što isključuje jemstvo i čvrste instrumente obezbeđenja matične kompanije koja je rezident i čiji je bonitet značajno bolji. Član 18 stav 3, Zakona o deviznom poslovanju, navodi da banka "garancije, avale i druge oblike jemstva po kreditnim poslovima između dva nerezidenta u inostranstvu može davati pod uslovom da ugovori i od nerezidenta pribavi instrumente obezbeđenja naplate".[779]

[778] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[779] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

2.POKRIVENE I NEPOKRIVENE

U zavisnosti od toga da li su pokrivene novčanim sredstvima nalogodavca ili ne, garancije se dele na pokrivene i nepokrivene. Kada se odobrava garancija nalogodavcu koji tek počinje poslovni život, te se tretira kao *start-up* kompanija, banka zahteva pokriće eventualnog protesta po garanciji kao kompenzaciju visokog rizika koji preuzima. Garancije za povraćaj avansa s druge strane mogu da zahtevaju pokriće po izdavanju, a iz samog avansa. Tada se unose dve klauzule, klauzula da će početi da važi po polaganju avansa na specijalni račun kod banke i klauzula da će u skladu sa ispostavljanjem faktura/računa kojima se pravda dinamika radova, ali i proporcijalni deo avansa, ista biti umanjivana.[780] Ipak, praksa ukazuje da avans često ne može biti pokriće usled potreba finansiranja obaveza tekuće investicije.

3.GARANCIJE ZA KORISNIKE U INOSTRANSTVU I U ZEMLJI

Podela se vrši prema karakteru osnovnog posla, tj. prema učesnicima u garancijskom poslu. Predmetna podela je slična podeli na nostro i loro garancije.

4. USLOVNE I BEZUSLOVNE

Uslovne bankarske garancije su one kod kojih se isplata garantnog iznosa isplaćuje samo uz ispunjenje određenih uslova (na primer, podnošenja određene dokumentacije, nalaza o kvalitetu robe ili izvršenim radovima). Bezuslovne bankarske garancije su one kod kojih se isplata garantnog iznosa obavlja na prvi zahtev korisnika.[781]

U poslednje vreme sve više se zahtevaju uslovne garancije koje treba dodatno da zaštite učesnike u poslu, a pre svega nalogodavca koji često želi zaštitu od prostog protesta korisnika koji može biti izvršen u svakom momentu. Zahteva se definisanje dodatne dokumentacije koja se uz zahtev mora podneti. Primera radi, često jaki korisnici diktiraju draft pa i zahtevaju da se protest može izvršiti uz dostavljanje prostog predračuna. Ipak, to nalogodavca ne štiti jer je to dokument koji na svoju ruku izdaje dobavljač i često se kupcu savetuje da se uz protest dostavlja faktura jer je ona posledica dokumenta koji izdaje kupac (narudžbenica).[782]

5.DIREKTNE I INDIREKTNE (KONTRA-GARANCIJA, SUPERGARANCIJA)

Direktne bankarske garancije su one koje domaća banka izdaje direktno korisniku garancije.[783]

---

[780] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[781] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 102*
[782] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[783] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 102*

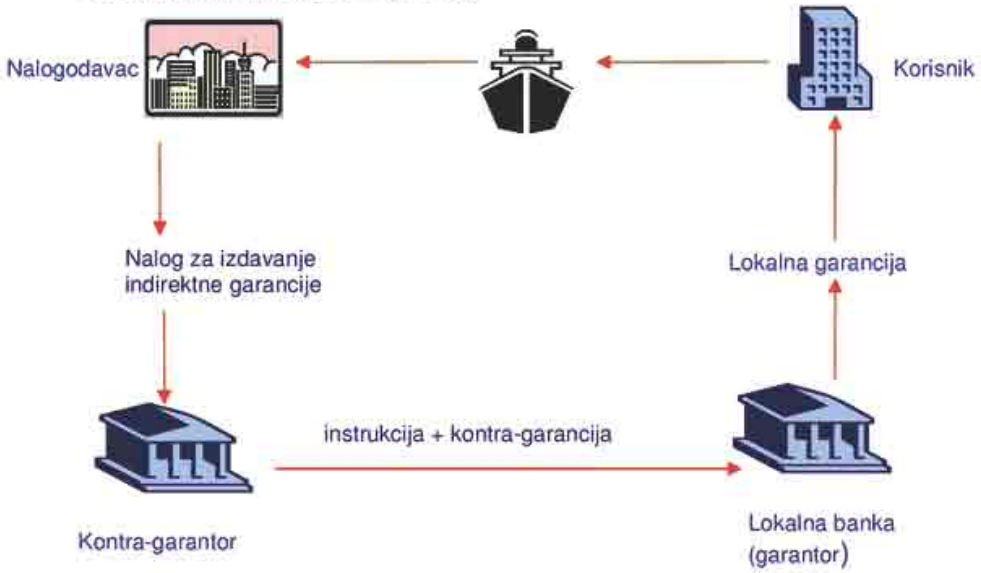
Slika 36. Mehanizam direktne garancije



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Indirektne garancije us one koje domaća banka izdaje posredstvom svog inostranog korespodenta (banka) korisniku garancije, tako što daje garanciju njenom inostranom korespodentu, a ovaj, pod istim uslovima, ispostavlja svoju garanciju prema korisniku garancije.[784] Postoje dve vrste ovih garancija: supergarancije i kontra-garancije.

Slika 37. Mehanizam indirektne garancije



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

[784] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 102*

Supergarancija je takva garancija kad, osim banke garanta, obavezu isplate garantnog iznosa, na zahtev korisnika garancije, garantuje i druga banka (supergarant).[785] Kod supergarancije poverilac iz osnovnog ugovora može zahtevati da mu dužnik, pored garancije, pribavi i supergaranciju od neke treće banke, boljeg rejtinga, reputacije, renomea, tržišne pozicije i snage. Koristi se kada poverilac nema dovoljno poverenja u banku koja je prvobitno izdala garanciju. Banka supergarant i banka garant su u solidarnoj obavezi za plaćanje po garanciji. Radi se o aranžmanu koji je sličan konfirmiranom akreditivu gde potvrđujuća banka preuzima solidarnu obavezu plaćanja po usaglašenoj prezentaciji. Zahtev za plaćanje korisnik upućuje banci garantu ili supergarantu, koje su u solidarnoj obavezi da izvrše plaćanje po zahtevu. Supergarancija se izdaje na zahtev banke garanta.[786]

Kontra-garancija je pismena, neopoziva izjava banke garanta da će u okviru garantnog iznosa nadoknaditi supergarantu svaki iznos koji bude morao isplatiti. Njome se smanjuje rizik za supergaranta.[787] Do izdavanja kontra-garancije može doći onda kad propisi zemlje korisnika ili pak sam korisnik zahtevaju da garanciju izda banka koja ima sedište u zemlji korisnika, dok se nalogodavac za izdavanje kontra-garancije nalazi u drugoj zemlji. Takođe, veoma često se kontra-garancija izdaje kao obezbeđenje za izdavanje garancije na lokalnom tržištu usled nedovolje snage i lošeg rejtinga preduzeća nalogodavca lokalne garancije. Nalogodavac kontra-garancije (matična kompanija dužnika iz osnovnog ugovora ili bilo koje drugo lice koje na taj način želi da solidarno jemči) daje nalog svojoj poslovnoj banci da ona kroz kontra-garanciju da nalog banci korespodentu u zemlji korisnika da izda garanciju u korist korisnika. Korespodentna banka u zemlji korisnika izdaje garanciju u svoje ime ili pak u ime nalogodavca na domaćem tržištu, u iznosu i prema uslovima naloga primljenog od banke kontra-garantora. Ukoliko banka koja je izdala garanciju mora da plati po garanciji ona će izvršiti plaćanje i naplatiti se po kontra-garanciji. Nekada i sama banka izdaje kontra-garanciju u svoje ime i za svoj račun, a to su situacije kada primera radi preko druge banke obezbeđuje plaćanje obaveze zakupa poslovnih prostorija.[788]

S druge strane, postoje i kolateral garancije koje se izdaju kada matična kompanija (nalogodavac) želi da pomogne tržišni proboj povezane *strart-up* kompanije u inostranstvu. Tada se na bazi kolateral garancije izdate po nalogu matične kompanije odobrava kredit. Uglavnom se radi o kratkoročnim kreditima za obrtni kapital jer je u tom slučaju banka garant kraće izložena riziku potencijalnog stečaja, bankrotstva, kompanije nalogodavca. Ako se pak finansira investicija na duži vremenski period, situacija sa stanovišta banke garanta je mnogo komplikovanija, jer ona ne može realno da proceni rizik tržišta na kome se preduzima sama inveticija, pa ni rezultate same investicije. Transakciona analiza je otežana i gotovo nemoguća. *Posebno su rizični poslovi garancija kod izvođenja investicionih radova u inostranstvu, gde banka objektivno ima slabiji uvid*

[785] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo“**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 102*
[786] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[787] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo“**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 103*
[788] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

u poslovanje jedinica lociranih u inostranstvu.[789] Problem kod kontra-garancija na bazi kojih se izdaju garancije za dobro izvršenje posla može nastati ne samo usled neadekvatnog izvođenja radova od strane nalogodavca garancije za dobro izvršenje posla, već i ukoliko je nalogodavac preduzeće čija dinamika radova zavisi od dinamike radova glavnog izvođača radova. Ukoliko je glavni izvođač zadužen za grube građevinske radove i grube enterijerske, kao što je postavljanje gipsanih kutija za instalacije, a nalogodavac radi na instalacijama, dinamika radova nalogodavca će u mnogome zavisiti od dinamike glavnog izvođača. Upravo zbog opisane dinamike često se dešava da nalogodavac bude blokiran krivicom i lošim poslovnim operacijama glavnog izvođača. *Pored opisanog rizika, naročito su opasni politički rizici, odnosno rizik zemlje (country risk) i rizik suvereniteta (sovereign risk), čije je potencijalno dejstvo teško predvideti u momentu izdavanja garancije.*[790] S toga se ovakvi aranžmani uglavnom rade u ovkiru banaka članica iste grupacije, gde je banka koja izdaje garanciju na bazi kontra-garancije u obavezi da sa mnogo više pažnje proceni rizike lokalne transakcije. Ukoliko garanciju izdaje banka koja nije povezana sa bankom kontra-garantom analiza transakcije neće biti obavljena sa identičnom dozom posvećenosti, odnosno temeljnosti. S druge strane, ukoliko se primera radi, kolateral garancija izdaje radi obezbeđenja kreditne linije na period preko godinu dana, može se predložiti i uključivanje takozvane *„bank guarantee with evergreen clause"*. Prema toj klauzuli garancija se na godišnjoj osnovi automatski obnavlja ukoliko banka garant ne pošalje pismeno obaveštenje da nije spremna da produži garanciju za dodatni period od godinu dana. Ukoliko nije spremna da je produži, banka dostavlja takvo obaveštenje pre roka isteka postojeće kreditne linije (30 ili 60 dana pre isteka). S druge strane, ukoliko banka kreditor dobije takvo obaveštenje, tada ostaje dodatnih 30 ili 60 dana za mogućnost protesta po dugoročnoj kreditnoj liniji ili za sagledavanje mogućnosti zamene instrumenta obezbeđenja.[791]

Prilikom prijema kontra-garancija ili pak kolateral garancija mora se voditi računa o stanju otvorenog limita prema banci koja izdaje predmetne garancije. Ako se radi o banci koja nije članica zajedničke Grupe, onda ne postoje ograničenja po pitanju Zakon o bankama i klauzule koja tumači izloženost prema povezanom licu/povezanoj banci. U takvim situacijama, najvažnija je procena rizika takve banke i procena mogućnosti iskorišćenja prostora u limitu za konkretnu transakciju ili pak otvaranja novog limita za konkretnu transakciju, uz poštovanje pravila da izloženost prema jednom licu ne sme preći 25% kapitala banke. Dakle, posmatra se prostor u limitu jer se ovim garancijama uspostavlja izloženost prema banci koja je glavni *„risk taker"*, vrši se *transfer* rizika i koristi rejting banke za određivanje cene plasmana. Kod kontra-garancije, budući da je nalogodavac banka kontra-garant, postoji obaveza knjiženja transakcije na samoj banci, a to znači da se izloženost po garanciji ne smatra potrošnjom limita prema nalogodavcu lokalne garancije, već prema banci kontra-garantoru. Time se vrši ušteda na strani izloženosti klijenta-nalogodavca. Sitacija sa kolateral garancijom je nešto drugačija, tj. moguće je izvršiti transfer rizika i cene na banku, ali se izloženost knjiži na klijentu jer je direktan nalogodavac kolateral garancije umesto banke sama ino-kompanija. Drugim rečima, kolateral garancija nije nalog banke kao kontra-garancija, već prosto instrument

[789] Ćurčić U.: ***„Bankarski portfolio menadžment"***, *Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 390*
[790] Ćurčić U.: ***„Bankarski portfolio menadžment"***, *Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 390*
[791] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

obezbeđenja po proizvodu koji će koristiti kompanija u drugoj zemlji. Ukoliko se, s druge strane, govori o članicama grupacije banaka koje su povezana pravna lica, prema regulaciji i propisima NBS, ali i Zakonu o bankama, svaka banka može biti izložena prema banci članici grupe ne više od 5% lokalnog kapitala po svim plasmanima u stanju. Prethodno je bitno z[59] jasnih članova Zakona o bankama (član 33 - rizici izloženosti banke) koji defin[53] da izloženost banke prema jednom licu ili grupi povezanih lica ne sme preći 25% kapitala banke, dok izloženost banke prema jednom licu iz grupe povezanih lica sa bankom ne sme preći 5% (ukupna izloženost banke prema svim licima povezanim s bankom ne sme preći 20% kapitala).[792] To znači da ako je lokalni kapital banke 100 milion EUR, banka može imati uspostavljen i iskorišćen limit do 5 miliona EUR prema povezanoj banci, odnosno 20 miliona prema svim povezanim bankama. Banke ponekad, uz poštovanje zakona zaobilaze ovo pravilo putem korišćenja kolateral garancija, kada se konzumira limit sa nalogodavcem lokalnog proizvoda ili pak korišćenjem instrumenta *„unfunded risk participation (silent participation)"*. Kada se banke odluče da koriste *„unfunded risk participation (silent participation)"*, one tada koriste internu garanciju za svaki prelazak izloženosti preko 5%, koji se u tom slučaju ne objavljuje prema NBS i ne učestvuje u kalkulaciji cene. Taj termin i instrument služi pre svega za podelu rizika, a ne za smanjenje cene kroz kalkulaciju cene na rejtingu banke kontra-garanta.[793]

6.ČINIDBENE I PLATIVE

Podela se vrši prema karakteru obaveze dužnika iz osnovnog ugovora. Plative garancije su one kojom banka garantuje da će glavni dužnik izmiriti, platiti svoju obavezu. Ako on ne izvrši svoju obavezu, to će učiniti banka. Ova vrsta bankarske garancije se primenjuje kod kupovine robe na kredit, pa se kao takva daje neposredno prodavcu. S druge strane, postoje slučajevi kolateral garancija po kreditima, te se i takve garancije smatraju plativim, jer garantuju urednost u izmirenju kreditnih obaveza. Po pravilu plative garancije su skuplje u odnosu na činidbene garancije.

Činidbene bankarske garancije se daju korisniku radi garantovanja izvršenja određenog posla (na primer, izvođenje investicionih radova) na koji se obavezao glavni dužnik.[794]

7. LICITACIONA (TENDERSKA) GARANCIJA

Licitaciona garancija se naj[14]e koristi kod licitacija za ustupanje izrade investicionih objekata.[795] Licitaciona garancija je garancija kojom banka garanutje da će korisniku garancije isplatiti garantnu sumu u slučaju da učesnik na licitaciji čija ponuda

[792] *Zakon o bankama*
[793] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[794] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 101*
[795] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 103*

bude prihvaćena ne ispuni obaveze na koje se obavezao prilikom podnošenja ponude.[796] Uslov za isplatu garancije se ne vezuje za povredu ugovora od strane dužnika (nalogodavca), već za povredu licitacionih/tenderskih uslova koje je učesnik na licitaciji prihvatio u momentu kada je predao ponudu sa određenom dokumentacijom. Visina garantnog iznosa se uobičajeno kreće između 2% do 5% od ukupne predračunske vrednosti investicionog objekta ili vrednosti investicione opreme, a po pitanju izgradnje manjih objekata može se kretati i do 10%. Rok važenja poklapa se sa rokom kada je investitor (naručilac) prema investicionim uslovima dužan da se izjasni o prihvatanju ili odbijanju ponuda koje su mu nakon raspisivanja licitacije podnete.[797]

8. GARANCIJA ZA DOBRO IZVRŠENJE

Bankarska garancija za dobro izvršenje posla se najčešće koristi kod ugovora za isporuku opreme na kredit ili o izvođenju građevisnkih (investicionih) radova.[798] Ovo je garancija kojom se banka obavezuje da će korisniku garancije (investitoru, naručiocu, kupcu) isplatiti određenu novčanu sumu ako dužnik (prodavac, pružalac usluga) ne ispuni ili neuredno ispuni ugovornu obavezu. Ovim tipom garancije pokriva se ne samo rizik neizvršenja ugovora, nego i rizik neurednog izvršenja. Visina garantnog iznosa se najčešće utvrđuje u određenom procentu od vrednosti ugovorenog posla, koji obično iznosi 10%, a može se kretati i do 30%. Rok važenja zavisi od sporazuma stranaka i od vrste i prirode posla. Kod projekara izvođenja građevinskih radova predmetna garancija po dobijanju adekvatnog primopredajnog nalaza objekta često biva zamenjena garancijom za otklanjanje nedostataka u garantnom period.[799]

Primer drafta garancije za dobro izvršenje posla

KORISNIK GARANCIJE preduzeće Primer d.o.o., Svetog Nauma 16, 11000 Beograd, Srbija (broj tekućeg računa)

Master Bank a.d. Beograd, kao Garant, na osnovu Ugovora o izdavanju garancije br. 1689 od 12.06.2013, na zahtev preduzeća Rešenje d.o.o., Dečanska 29, 11000 Beograd, Srbija u korist

Korisnika garancije izdaje ***GARANCIJU ZA DOBRO IZVRŠENJE POSLA br. 1177***

Obavešteni smo da je preduzeće Rešenje d.o.o., Dečanska 29, 11000 Beograd, Srbija zaključio sa vama Ugovor br. 2893/2 od 29.05.2013. za isporuku i montažu nameštaja i opreme u javnim delovima hotela Mango Beograd.

Saglasno uslovima iz ugovora, zahteva se izdavanje garancije za dobro izvršenje posla.

[796] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[797] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[798] *Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 103*
[799] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Na zahtev tražioca garancije, mi Master Bank a.d. Beograd ovim neopozivo garantujemo da ćemo vam platiti svaki iznos ili iznose koji ne prelaze-i ukupan iznos od EUR 110.178,00 (rečima: stodesethiljadastosedamdesetosam i 00/100 eura), plativ u RSD po srednjem kursu NBS na dan plaćanja po prijemu vašeg prvog poziva u pisanoj formi i vaše pismene izjave u kojoj se navodi:

da je Tražilac garancije prekršio svoje obaveze iz osnovnog ugovora, i u kom pogledu je izvršio prekršaj.
Vaš poziv za plaćanje mora takođe pratiti sledeća dokumentacija:(navesti dokumentaciju ako je ima, a ako nema izbrisati)
Uslov za svako plaćanje po ovoj garanciji je da su vaša sva plaćanja po poslu, koji je gore naveden, primljena na tekući račun br 751 – 894876-96 Tražioca garancije kod Master Bank a.d., Beograd.

Ova garancija se izdaje sa rokom važnosti do 12.03.2014.

Saglasno tome poziv za plaćanje po ovoj garanciji moramo primiti najkasnije do tog datuma ili pre tog datuma na adresu: Procesing-Direkcija kreditne administracije Master Bank a.d. Beograd, Bulevar oslobođenja br. 21, Beograd.

Po isteku navedenog roka, važnost garancije prestaje, a Garant se oslobađa svake obaveze po istoj, bez obzira da li je garancija vraćena Garantu.

U slučaju spora po ovoj garanciji nadležan je sud u Beogradu..

_____ _____
Datum izdavanja *Potpisi i pečat banke* [800]

9. POVRAĆAJ AVANSA

Bankarska garancija za povraćaj avansa najčešće se javlja kod ugovora o isporuci opreme na kredit.[801] Predstavlja garanciju kojom banka preuzima obavezu da će korisniku garancije isplatiti garantnu sumu za slučaj da isporučilac (izvođač radova, prodavac) ne ispuni svoje ugovorne obaveze za koje je položen avans. Po pravilu se izdaje u trenutku doznake avansa, tj. od tada počinje da važi. Na ovaj način, naručilac beskamatno kreditira isporučioca, kako bi ovaj mogao da finansira izradu opreme ili izgradnju investicionog objekta ili pak nešto sasvim treće. Visina garantnog iznosa je najčešće jednaka vrednosti primljenog avansa, a u zavisnosti od prirode posla kreće se i do 30% - 40%. Rok važnosti je uglavnom do dospeća obaveze iz osnovnog ugovora, tj. do trenutka pravdanja punog iznosa avansa kada se i sama obaveza povraćaja avansa gasi.[802]

[800] *Interni draft (Master bank)*
[801] *Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 103*
[802] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Primer drafta garancije za povraćaj avansa

KORISNIK GARANCIJE preduzeće Primer d.o.o., Svetog Nauma 16, 11000 Beograd, Srbija (broj tekućeg računa)

Master Bank a.d. Beograd, kao Garant, na osnovu Ugovora o izdavanju garancije br. 1689 od 12.06.2013, na zahtev Rešenje d.o.o., Dečanska 29, 11000 Beograd, Srbija u korist

Korisnika garancije izdaje ***GARANCIJU ZA POVRAĆAJ AVANSA br. 1188***

Obavešteni smo da je Rešenje d.o.o., Dečanska 29, 11000 Beograd, Srbija zaključio sa vama Ugovor br. 2893/2 od 29.05.2013. za isporuku i montažu nameštaja i opreme u javnim delovima hotela Mango Beograd.

Saglasno uslovima iz Ugovora, plaćanje avansa u iznosu od EUR 275.470,00 biće izvršeno uz garanciju za povraćaj avansa.

Na zahtev tražioca garancije, mi Master Bank a.d. Beograd ovim neopozivo garantujemo da ćemo vam platiti svaki iznos ili iznose koji ne prelaze-i ukupan iznos od 275.650 EUR (slovima: dvestasedamdesetpethiljadačetristosedamdeset i 00/100 eura), plativ u RSD po srednjem kursu NBS na dan plaćanja po prijemu vašeg prvog poziva u pisanoj formi i vaše pismene izjave u kojoj se navodi:

da je Tražilac garancije prekršio svoje obaveze iz osnovnog ugovora, i u kom pogledu je izvršio prekršaj.
Vaš poziv za plaćanje mora takođe pratiti sledeća dokumentacija: (navesti dokumentaciju ako je ima, a ako nema izbrisati)

Uslov za svako plaćanje po ovoj garanciji je da je avans, koji je gore naveden, primljen na tekući račun Tražioca garancije kod Master Bank a.d. Beograd, Bulevar oslobođenja br. 21, Beograd.

Ova garancija se izdaje sa rokom važnosti 12.03.2014.

Saglasno tome poziv za plaćanje po ovoj garanciji moramo primiti najkasnije do tog datuma ili pre tog datuma na adresu: Procesing-Direkcija kreditne administracije Master Bank a.d. Beograd, Bulevar oslobođenja br. 21 Beograd.

Po isteku navedenog roka, važnost garancije prestaje, a Garant se oslobađa svake obaveze po istoj, bez obzira da li je garancija vraćena Garantu.

U slučaju spora po ovoj garanciji nadležan je sud u Beogradu.

_____ _____

Datum izdavanja *potpisi i pečat banke*[803]

[803] *Interni draft (Master bank)*

10. CARINSKA GARANCIJA

Carinske garancije se izdaju kao obezbeđenje urednog izmirenja carinskih dažbina od strane nalogodavca, po raznim carinskim postupcima, a u korist Republičke Uprave Carina. Najčešći nalogodavci carinskih garancija su špediterske kompanije koje na taj način obavljaju efikasniji transport i brže dostavljaju robu krajnjim korisnicima, izbegavajući trome (spore) administrativne procedure carinskih organa. Naravno, plaćanje svih obaveza je pokriveno garancijom i često carina zadržava garanciju u stanju i duže u odnosu na godinu koju garancija pokriva, kako bi se uverila da su svi troškovi uredno namireni.[804]

Shodno carsinskim postupcima postoje tri ključne (generalne) vrste carisnkih garancija:

1. stavljanje robe u slobodan promet i tranzit,

Stavljanje robe u slobodan promet je carinski postupak gde učesnici u postupku stiču prava i obaveze vezane za robu. Da bi se roba stavila u carinski postupak stavljanja robe u slobodan promet moraju biti ispunjeni određeni uslovi. Roba mora biti obuhvaćena deklaracijom za postupak stavljanja robe u slobodan promet. Uz deklaraciju moraju biti priložene isprave za sprovođenje postupka, ali je neophodno i da je roba obuhvaćena deklaracijom dopremljena carinarnici.Stavljanjem robe u slobodan promet strana roba stiče status domaće robe, što podrazumeva okončanje propisanih postupaka u vezi sa uvozom robe, kao i naplatu svih propisanih uvoznih dažbina, poreza, akciza i drugih naknada.[805]

2. privremeni uvoz i aktivno oplemenjivanje i

3. skladištenje robe u privatna carinska skladišta[806],

Tip carinske garancije mora biti naveden na samoj bankarskoj garanciji.

11. ZA OTPLATU KREDITA

Banka garantuje urednu otplatu kredita. Dugo godina korišćene i poznate garancije ovog tipa bile su garancije prema Fondu za razvoj RS. Predmetne garancija spadaju pod vrstu plativih garancija, rizičnije su i skuplje od ostalih.

[804] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[805] *Izvor: http://www.upravacarina.rs/lat/PoslovnaZajednica/CarinskiPostupci/Stranice/CarinskoSkladistenje.aspx , preuzeto 12.03.2014 godine*
[806] *Izvor: http://www.upravacarina.rs/lat/PoslovnaZajednica/CarinskiPostupci/Stranice/CarinskoSkladistenje.aspx , preuzeto 12.03.2014 godine*

12. GARANCIJE NA "PRVI POZIV" I "BEZ PRAVA PRIGOVORA"

Garancija predstavlja bezuslovnu obavezu isplate garantovane sume na prvi poziv korisnika *(first demand guarantee)*. Jedini uslov za isplatu po ovoj garanciji jeste pismeno obaveštenje da dužnik iz osnovnog ugovora nije uopšte ili nije uredno izvršio obavezu, uz dostavljenu dokumentaciju koja to dokazuje ukoliko je tako u sklopu garancije zahtevano. Obaveza banke je samostalna u odnosu na karakter ugovora između poslovnih strana, te banka nema pravo isticati nikakve prigovore na protest od strane korisnika.

13. REVOLVING GARANCIJA

Podrazumeva garanciju kojom se garantovani iznos automatski ponovo vraća na iznos garancije, a nakon isplate garancije. U tekstu garancije se mora definisati do kog ukupnog iznosa se garancija može revolvirati ili koliko se puta može revolvirati.

14. PRENOSIVA GARANCIJA U SVOJSTVU KOLATERALA

U Zakonu o obligacionim odnosima predvideno je da prava iz bankarske garancije korisnik može da prenese, odnosno ustupi (cedira) trećim licima, ali samo ako se ustupa (cedira) i potraživanje koje je obezbeđeno garancijom.[807] Ovo pravilo je regulisano članom 1086 Zakona o obligacionim odnosima. Banke često ne preferiraju prijem prenosivih garancija kao potencijalnih instrumenata obezbeđenja po aranžmanima sa svojim klijentima. Naime, prenosiva garancija garantuje po poslu između nalogodavca i prvog korisnika, te je banka kao drugi korisnik ne može naplatiti po osnovu kršenja odredbi iz njenog ugovora sa prvim korisnikom. S druge strane, kao što je napomenuto banka bi morala da preuzme i odnosne obaveze prvog korisnika prema nalogodavcu. To svakako može biti i isporuka robe, izgradnja objekta ili neki drugi posao za koji banka nije specijalizovana.

15. AKCESORNA GARANCIJA

Akcesorna garancija je garancija kod koje banka koja je dala garnciju može prema korisniku da istakne sve prigovore iz osnovnog ugovora koje bi mogao istaći nalogodavac kao dužnik, kao i prigovore koji proističu iz pravnog odnosa koji je zasnovan između banke garanta i korisnika garancije u momentu kad je data garancija i preuzeta garancijska obaveza.[808]

---

[807] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 246*

[808] *http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2006/9_10/UBS-Bankarstvo-9-10-2006-PO.pdf*

4. POSLOVI IZMEĐU FINANSIJSKIH INSTITUCIJA *(FI BUSINESS)*

Transakcije u okviru kojih se koristi otvoreni kreditni limit uspostavljen sa stranom finansijskom institucijom spadaju u domen *FI transakcija*.

U predmetnim transakcijama se, zahtev, nalog za transakciju uglavnom podnosi od strane finansijske institucije, odnosno banke. Nalog se podnosi putem email-a i isti sadrži osnovne parametre zahtevane transakcije kao što su: vrsta proizvoda, iznos, rok, pravni osnov za zahtevani proizvod, naziv lokalnog nalogodavca, naziv korisnika. Kako je u predmetnim transakcijama brzina reagovanja pa i same realizacije od presudnog značaja, banke uobičajeno odgovaraju na zahteve u veoma kratkom roku. Prvo se vrši provera da li banka ima razmenjen swift ključ sa bankom-nalogodavcem, a potom i da li ima uspostavljen limit. Ukoliko nema razmenjen ključ i uspostavljen limit, sagledava se mogućnost razmene ključa, odnosno uspostavljanja limita, a prema kvalitetu banke-nalogodavca, odnosno prema kvalitetu transakcije. Ukoliko pak ima uspostavljen limit, razmatra se mogućnost alokacije limita sa Grupnog nivoa na lokalnu banku, kako bi ista mogla da sprovede transakciju. Kreditne aplikacije su pre svega formalnog karaktera jer je kreditni rizik već procenjen i prihvaćen samim uspostavljanjem limita, što se vrši centralizovano na nivou matične banke (centrale). Kada se sprovedu predmetne radnje, dostavlja se cena transakcije banci-nalogodavcu uz molbu da se dostavi draft verzija predmetnog instrumenta, kako bi se usaglasili zahtevani tekstovi. Budući da se radi o takozvanim dokumentarnim poslovima, sigurnost banaka je garantovana pre svega klauzulama predmetnih dokumenata.

U slučaju akreditiva postoje transakcije konfirmacije, prevremene isplate po dodatoj konfirmaciji, kao i otkupa potraživanja pod izdatim i primljenim loro akreditivom.

Kada se govori o konfirmaciji mora se istaći da je ista slabo zastupljena na tržitu Srbije. Razlog tome je mala naknada i benefit koji se dobija preuzimanjem, prema shvatanju lokalnih banaka, većeg rizika transakcije. Naime, konfirmacijom se banka obavezuje da se prva izjasni po osnovu plaćanja po dostavljenoj dokumentaciji. Tačnije, ona prva izjavljuje da li je ta dokumentacija saobrazna. Ta izjava je, u slučaju da je njome konstantovano da je dokumentacija saobrazna, ujedno i obavezuje da honoriše, plati po dokumentaciji. Konfirmirajuća banka daje izjavu pre nego što je isto utvrđeno od strane akreditivne banke, te eventualno drugačija ocena od strane akreditivne banke može ugroziti naplatu otvorenog potraživanja od strane konfirmirajuće banke koja je platila ili se obavezala da plati. S toga, predmetna transakcija podrazumeva konzumiranje limita prema akreditivnoj banci koja u krajnjoj meri treba da "namiri" konfirmirajuću banku. Dakle, ključni rizik je na strani dokumentacije, te sama analiza prehodnih odnosa između klijnata, obima definisanih dokumenata, učešća drugih institucija u overavanju predviđenih dokumenata, urednosti ranije dostavljanih dokumenata, međuzavisnosti biznisa, i drugih aspekata, treba da pokaže koliko je banka izložena riziku u konkretnoj situaciji. Preuzimajući prethodno opisani rizik, a u cilju ostvarivanja dodatnih prihoda bez

značajnog povećanja ukupnih rizika, banke uvode i proizvode po kojima odmah posle pregleda i konstantovanja da je dokumentacija uredna realizuju prevremeno plaćanje (u slučaju akreditiva sa odloženim plaćanjem). U tim situacijama ostvaruju duple prihode, prihode po konfirmaciji i prevremenom plaćanju. S druge strane, ranije pojašnjeno diskontovanje loro akreditiva, odnosno otkup potraživanja pod loro akreditivom, takođe podrazumeva konzumiranje limita prema akreditivnoj ili konfirmirajućoj banci jer se realizacija sredstava vrši tek po potvrdi banke da je dokumentacija saobrazna, odnosno da će plaćanje biti izvršeno prema uslovima akreditiva. Predmetne transakcije se smatraju nerizičnim jer je konfirmacija plaćanja prema UCP pravilima jednaka plativoj garanciji, jer bezuslovno obavezuje banku da plati po akreditivu. Osnovni rizik koji se može sresti u ovakvom tipu transakcija jeste operativni rizik, tj. rizik nepoznavanja procesa, te realizovanje sredstava bez obezbeđivanja svih preduslova transakcije.

Kada se govori o garancijama koje treba da budu izdate na bazi kontra-garancija, misli se na FI transakciju u kojoj je banka kontra-garantor klijent banke izdavaoca lokalne garancije. Banka kontra-garantor podnosi nalog za izdavanje garancije, dostavlja tekst iste i prema tekstu konta-garancije garantuje da će banka koja je izdala garanciju biti pokrivena u slučaju realizovanja garantovanog slučaja. U tom smislu se konzumira kreditni limit koji je odobren banci kontra-garantoru. Kako u ovim transakcijama banka ne potpisuje ugovor sa klijentom koji predaje garanciju korisniku da bi se osiguralo ostvarenje preduslova zaključenog ugovora, mora se voditi računa da troškove izdavanja i važenja garancije snosi banka kontra-garantor ili pak da ona dodatno garantuje i te troškove u situaciji da je ugovoreno da ih snosi lokalni nalogodavac. Takodje, svi ostali troškovi koji mogu nastati u smislu dodatnih naknada, kamata, vođenja sudskog procesa, kursnih razlika itd., moraju biti pokriveni adekvatnim klauzulama kontra-garancije. Povodom sve zastupljenijih *open-ended* struktura, banka garantor mora jasno sagledati i *open-ended* klauzulu u kontra-garanciji. Određeni tenderi u današnje vreme propisuju obavezu da tenderska garancija važi određeni broj dana od otvaranja ponuda ili u slučaju dobijanja tendera do momenta potpisivanja ugovora i dostavljanja garancije za dobro izvršenje posla. S tim u vezi, evidentno je da predmetni opis ukazuje na *open-ended* strukturu, jer u slučaju da nalogodavac koji je izabran kao najbolji ponuđač ne uspe da obezbedi garanciju za dobro izvršenje posla tenderska garancija ostaje na snazi. Imajući to u vidu, banka koja izdaje garanciju mora da zahteva od kontra-garantora indentične klauzule ili pak da odredi rok nakon koga će zahtevati *cash-deposit* kao osiguranje prolongacije važenja. S druge strane, rizik transakcije može da se nađe i na strani pogrešnog postavljanja jurisdikcije i suda pred kojim će se rešavati sporovi. Pravilo je da kontra-garancija bude regulisana zakonom i sudstvom zemlje banke kontra-garantora, a lokalna garancija lokalnim zakonodavstvom i sudstvom. Dakle, kao i u slučaju otkupa potraživanja pod loro akreditivom osnovni rizik u predmetnoj transakciji može biti jedino na strani operativnog rizika, tj. neadekvatnog teksta što lokalne što kontra-garancije kojom se garantuje po garanciji po lokalnom poslu.

Sa stanovišta Master banke, predmetne transakcije povećavaju kvalitet aktive jer podrazumevaju upliv finansijskih institucija u listu dužnika, koje svojim kvalitetom garantuju gotovo potpuno odsustvo NPL plasmana. Kako je kod predmetnih transakcija veoma bitan cenovni aspekt, ali i brzina, efikasnost i preciznost, to su ujedno i osnovni

elementi konkurentske borbe na lokalnom tržištu. Ipak, većina transakcija je dirigovana iz centrala banaka na tržištu Srbije, jer iste imaju redovne kontakte i sastanke sa FI odeljenjima renomiranih evropskih i svetskih banaka. Trenutna ekonomska kriza intenzivira obime predmetnih transakcija te su one u sve većoj ekspanziji. Ipak, u budućem periodu se očekuje značajniji uticaj istih na performanse kako Master banke, tako i ostalih banaka na tržištu Srbije. Na razvoj predmetnih transakcija na tržištu Srbije uticaće i razvoj do sada nezastupljenih proizvoda kao što je ustupanje/otkup potraživanja pod loro akreditivom, ali i prevremeno plaćanje obaveza po konfirmiranom loro akreditivu. Takođe, sve veće iskustvo u načinu "ponašanja" lokalnih banaka vezano za komunikaciju sa stranim bankama, ali i brzina, efikasnost i kvalitet odgovora, garantuju pridobijanje poverenja inostranih banaka i za naredne, buduće transakcije.

5. POJAM DOKUMENTARNOG INKASA

Sušt dokumentarnog inkasa kao instrumenta međunarodnog platnog prometa je u tome što prodavac (izvoznik) predaje određenoj banci dokumenta, radi naplate preko svoje korespodentske banke u inostranstvu od dužniku.[809] Dokumentarni inkaso predstavlja instrument međunarodnog plaćanja koji podrazumeva uručenje dokumenata ((finansijskih ili komercijalnih (najčešće komercijalnih dokumenata - faktura, tovarni list, konosman i sl.)) uz plaćanje ili uz akceptiranje menice

Inkaso je svojevrstan kompromis za plaćanje, jer kupac ne dobija dokumenta pre nego što izvrši plaćanje ili akceptira menicu, ali isto tako i ne plaća pre prezentacije dokumenata, koja predstavljaju pravo svojine nad robom.[810]

Na dokumentarni inkaso se primenjuju Jednoobrazna Pravila za Inkaso, Publikacija *MTK 522 (URC 522)*.[811]

Procedura povodom korišćenja dokumentarnog inkasa je sledeća:

1. *prodavac dostavlja svojoj banci komercijalna dokumenta (fakturu, transportni dokument...) i druga zahtevana dokumenta (polisa osiguranja, sertifikat o poreklu i sl.) i instrukcije da se ona pošalju na inkaso*

2. *banka prodavca šalje dokumenta banci kupca uz instrukciju da se ona mogu uručiti kupcu tek pošto bude izvršeno plaćanje zahtevanog iznosa ili akceptiranje dostavljene menice*[812]

Dokumentarnim inkasom banka omogućava sinhronizovanost u plaćanju i prijemu dokumenata, a prvenstveno u poslovanju između dugogodišnjih partnera.

Dokumentarni inkaso poslovi podležu pravilima ICC (International Chamber of Commerce) - URC522 (The Uniform Rules for Collections)

5.1. FUNKCIJE DOKUMENTARNOG INKASA

Osnovna funkcija dokumentarnog inkasa je da ugovornim stranama omogući efikasan način plaćanja.

Dokumentarni inkaso se najčešće koristi kada se ugovorne strane dobro poznaju, tj. kada prodavac nema sumnju u savesnost i platežnu sposobnost kupca.

---

[809] *Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 88*

[810] *Barjaktarović L.: „**Upravljanje Rizikom**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 386*

[811] *Pravila je donela Međunarodna trgovinska komora u Parizu 19[illegible] godine, nekoliko puta su revidirana, a važeća verzija je u primeni od 1. januara 1996. godine, izvor: Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 270*

[812] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Celokupan rizik posla snose kupac i prodavac, dok je uloga banke posrednička (bez preuzimanja rizika plaćanja ili obezbeđenja plaćanja).

Za banku dokumentarna naplata je neutralan posao. [813]

Koristi se za razne naplate potraživanja: za izvezenu robu, izvršene usluge, prouzrokovanu štetu i sl.

5.2. ULOGA BANKE I PRISUTNA TERMINOLOGIJA

Za razliku od akreditiva, kod inkasa banka nema obavezu plaćanja (ona ostaje na strani kupca). Njena obaveza je da izvrši dobijene instrukcije i da primljena dokumenta ne uruči kupcu sve dok se ona ne isplate ili dok se ne akceptira menica.

Najčešće zastupljeni termini u korišćenju povodom dokumentarnog inkasa su sledeći:

Documentary collection – inkaso

D/P, documents against payment - inkaso – dokumenta uz plaćanje

D/A, documents against acceptance - inkaso – dokumenta uz akcept

Prodavac- the Principal/Seller/Exporter/Drawer

Banka nalogodavca- the Remitting (Principal's/Seller's/Exporter's) Bank

Banka kupca- the Collecting or Presenting (Buyer's) Bank

Kupac- the Drawee (Buyer/Importer)

5.3. VRSTE INKASO POSLOVA

Postoje četiri vrste inkaso poslova:

1. *Dokumentarni inkaso* podrazumeva naplatu finansijskih dokumenata koja prate komercijalni dokumenti (faktura, otpremna dokumenta, dokumenta o vlasništvu i dr.) ili naplatu komercijalnih dokumenata koja ne prate finansijska dokumenta. Naziva se robni inkaso.[814]

---

[813] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 88*

[814] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 88*

2. *Čist inkaso* predstavlja naplatu finansijskih dokumenata (menice, čeka i dr.) koje ne prate komercijalni dokumenti. Naziva se i nerodbni inkaso.

3. *Nostro inkaso* je instrument međunarodnog plaćanja u izvozu robe. Banka preuzima dokumenta od domaćeg klijenta i poverava dokumenta i naplatu inostranoj banci.

4. *Loro inkaso* je instrument međunarodnog plaćanja u uvozu robe. Domaća banka prima od inostrane banke dokumenta na naplatu/inkaso.

5.4. UČESNICI U POSLOVIMA DOKUMENTARNOG INKASA

U pravnom poslu dokumentarnog inkasa učestvuje najmanje 3 lica:

1. Nalogodavac (prodavac) koji angažuje svoju banku radi naplate potraživanja.

Nalogodavac je podnosilac inkaso dokumenata na naplatu.[815]

2. Kupac (trasat) , koji je dužan da udovolji nalogu za naplatu

3. Dostavna banka (banka kojoj je nalogodavac poverio posao naplate)

U dokumentarnom inkasu koji se koristi u međunarodnom inkasu, pored dostavne učestvuje još jedna banka, inkaso banka (koju angažuje dostavna banka radi prezentacije dokumenata kupcu-*trasatu*, radi naplate). U pojedinim slučajevima, može se koristiti i korespondentna banka (*intermediary bank*) kao posrednik između dostavne i inkaso banke.

5.5. PRAVNI ODNOS U INKASO POSLOVIMA

Pravni odnosi koji se uspostavljaju između učesnika u inkaso poslovima su među sobom samostalni i nezavisni. Postoje sledeći mogući pravni odnosi:

1. Nalogodavac (prodavac) i *trasat* (kupac) - odnos je izvan pravnog posla inkasa i zasniva se na njihovom kupo-prodajnom ugovoru

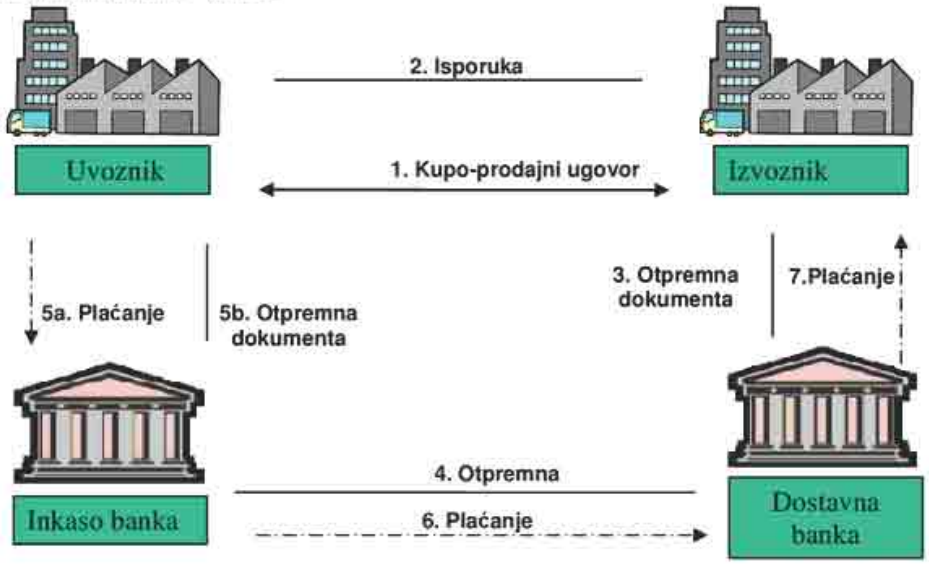
2. Nalogodavac i dostavna banka - ugovor o dokumentarnom inkasu

3. Dostavna i inkaso banka - u slučaju međunarodnog dokumentarnog inkasa

4. Dostavna ili inkaso banka i kupac

[815] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 88*

Slika 38. Documentarni inkaso – proces



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

5.6. NAPLATA PO INKASO POSLOVIMA

Naplata po inkaso poslovima može se ostvariti na dva načina:

Dokumenta uz plaćanje (*documents against payment (D/P)*) kao način naplate u okviru koga inkaso banka stavlja na raspolaganje dokumenta kupcu tek po izvršenom plaćanju u trenutnom i u punom iznosu. Ova vrsta naplate je najsigurnija za prodavca.

Dokumenta uz accept *(documents against acceptance (D/A))* kao način naplate u okviru koga inkaso banka sme da preda dokumenta kupcu uz akcept menice i/ili uz terminsku naplatu (30, 60 ili 90 dana). Prodavac u ovom slučaju nije više vlasnik nad robom i potpisana menica od strane kupca predstavlja njegovo jedino obezbeđenje u transakciji. Dakle, veoma je važna adekvatna procena kreditne sposobnosti kupca da u roku akceptirane menice plati iznos koji duguje prodavcu.

5.7. PREDNOSTI I NEDOSTACI INKASA

Dokumentarna naplata je u izvesnom smislu nepovoljna za prodavca. Ovo s toga što postoji mogućnost neakceptiranja ili naplate, već isporučene robe. Ona je takođe u određenoj meri nepovoljna i za kupca, jer postoji rizik otkupa dokumenata ili akceptiranja menica, bez viđenja robe.[816]

[816] *Radojko L.: „Bankarsko računovodstvo", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 89*

S druge strane banka naplaćuje naknadu iako ne preuzima odgovornost ako kupac odbije da plati kao što je slučaj sa dokumentarnim akreditivom.[817]

Kod dokumentarnog inkasa posle prijema dokumenata banka stiče kontrolu nad robom. Predaju kontrole nad robom (predaju dokumenata) kupcu banka uslovljava plaćanjem ili akceptiranjem menice. Ako plaćanje ili akceptiranje menice ne bude izvršeno, banka postupa po instrukcijama koje je primila:

-vraća robu,

-skladišti robu do dobijanja daljih instrukcija,

-predaje robu dužniku ili trećem licu itd.

Prednosti inkasa:

1. Efikasnost naplate potraživanja
2. Zaštita robe ako se banci poveri kontrola nad robom
3. Niži troškovi nego kod akreditiva
4. Banka ne angažuje svoja sredstva, a ima uvid u poslovanje klijenta
5. Rizik za banku je minimalan

Nedostaci inkasa:

1. Izvoznik se neće naplatiti sve dok njegova banka ne primi sredstva od inkaso banke
2. Sigurnost naplate je manja nego kod akreditiva, jer inkaso nema svojstva obezbeđenja plaćanja kao akreditiv
3. Izvoznik rizikuje da kupac ne preuzme robu, što dovodi do troškova po osnovu ležarine ili zakupa skladišnog prostora, a može se dogoditi da roba ne bude ni prodata
4. Uvoznik rizikuje da isporučena roba ne odgovara po specifikacijama i kvalitetu ugovorenoj robi[818]

[817] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 270*
[818] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

5.8. RAZLIKE U ODNOSU NA AKREDITIV

Postoje značajne razlike između inkasa i akreditiva kao instrumenata u međunarodnom prometu. U nastavku su navedene najvažnije razlike:

1. Kod inkasa se menica ne vuče od strane nalogodavca (*the drawer*) na banku za plaćanje, već direktno na kupca (*the drawee*), kako bi je isti akceptirao. Dakle, preuzima se rizik naplate od strane kupca, a ne od strane banke.

2. Kod inkasa banka nema obavezu plaćanja, već je obaveza plaćanja na strani kupca. Obaveza banke kod inkasa je da izvrši dobijene instrukcije i da primljena dokumenta uruči kupcu tek po isplati ili akceptu menice.

3. Akreditiv je skuplji (više različitih naknada), ali i sigurniji instrument plaćanja u okviru dokumentarnog poslovanja (veća sigurnost po nalogodavca podrazumeva i višu cenu).

4. Metod plaćanja/naplate će zavisiti od čvrstine poslovnih odnosa između partnera.

5. Kod akreditiva nalogodavac je kupac, dok je kod inkasa inicijator posla prodavac.[819]

5.9. UTICAJ INKASO POSLOVA NA PRIHOD MASTER BANKE

Mora se nepomenuti da su naknade koje banka ostvaruje po osnovu inkaso transakcija male iz razloga što banka ne preuzima rizike vezane za odnosne transakcije. S druge strane, predmetni proizvod nije toliko zastupljen u okviru Master banke (mali broj transakcija i volumena istih) jer je na tržištu Srbije karakteristično postojanje dve krajnosti u trgovačkim transakcijama sa inostranstvom. Postoje klijenti koji trguju na open account principu i to su trgovci koji imaju dugu istoriju poslovanja sa svojim partnerima, koja je usled visokog kvaliteta donela visok nivo poverenja, te nije neophodno postojanje bilo kakvih instrumenata obezbeđenja, pa tako ni uloge banke u inkaso poslu, tj. razmeni dokumenata za novac. S druge strane, klijenti, koji su start-up preduzeća ili su pak još u fazi takozvanog poslovnog upoznavanja sa ino-partnerima, moraju da obezbeđuju ili avansna plaćanja ili pak garancije/akreditive kako bi uživali benefite odloženog plaćanja. Takođe, kao i kod akreditiva i u ovim transakcijama postoji prilično nerazumevanje ne samo klijenata već i bankarskih službenika u smislu uklapanja istih u specifične potrebe trgovačke transakcije.

[819] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

6. MENICE (AVALA, VRSTE) U POSLOVIMA SA INOSTRANSTVOM

Menica je HOV sastavljena u zakonom propisanoj formi, koja sadrži bezuslovni pismeni nalog izdavaoca (transanta) adresiran na drugo lice (trasat), da u određeno vreme i na određenom mestu isplati određeni iznos novca licu označenom na menici (remitent, korisnik) ili drugom licu po njegovoj naredbi.[820] S druge strane, i sam izdavalac se lično može obavezati da izvrši predmetnu isplatu.

Davanje jemstva da će menični dužnik svoju obavezu o roku ispuniti moguće je, pored posebne pismene bankarske garancije, i u vidu avala.[821]

Avalirana menica je menično jemstvo koje daje fizičko ili pravno lice da će ceo menični iznos ili jedan njen deo biti isplaćen, a daje se potpisom na menici i to rečima "per aval", "kao avalista" ili "kao jemac".[822]

Aval banke na menici u praksi zamenjuje bankarsku garanciju. Dugo vremena je poreska uprava države zahtevale ovaj vid osiguranja naplate poreskog duga u odnosu na klasičnu bankarsku garanciju.

Aval je menično jemstvo i avalista stavljanjem avala preuzima solidarnu obavezu koju (u menici) ima lice za koje je dat aval. Aval na menici se daje stavljanjem pečata i potpisa pored reči *"per aval ..."*, "aval za ..." ili slično uz naznačenje za koga se daje aval. On se daje na menici ili na alonžu.[823]

Aval se najčešće daje za glavnog dužnika (akceptant) ili za nekog od indosanata. Pre avaliranja menice treba zahtevati od klijenta da akceptira menicu (ako je klijent akceptant) ili da menicu indosira[824] (ako je indosant). Bitno je znati da prema zakonu i sam indosant, tj. onaj ko je indosirao menicu solidarno jemči za obavezu povodom koje je izdata menica.

Avaliranjem menice banka odgovara onako kako odgovara onaj za koga jemči. Obaveza po avalu vredi i onda kada je obaveza za koju banka jemči ništava iz ma kog razloga, osim zbog formalnog nedostatka.[825]

---

[820] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 250*

[821] *Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 104*

[822] *Barjaktarović L.: „**Upravljanje Rizikom**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 293*

[823] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[824] *Prenos vlasništva menice se vrši indosiranjem. Onaj koji vrši prenos (imalac menice) se zove indosant. Lice u čiju korist se vrši prenos zove se indosatar. Menica se na ovaj način stavlja u promet i predstavlja gotov novac. Izvor: Radojko L.: „**Bankarsko računovodstvo**", Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 96*

[825] *Lično istraživanje autora rada sprovedeno na osnovu zakonskih osnova (**Zakon o menici**, član. 31) i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Avalista davanjem avala treba da naznači za koga daje aval, tj. za koga (čije obaveze) jemči. On može da jemči za trasanta (onoga ko izdaje menicu), trasata (onoga na koga je menica vučena), akceptanta (onoga ko je akceptirao menicu), ili za nekog indosanta (onoga ko je indosirao menicu). Ako u avalu nije navedeno za koga se daje aval, onda se smatra da je aval dat za glavnog meničnog dužnika, a to je trasant (ako menica nije akceptirana), odnosno akceptant ako je menica akceptirana.

Po pitanju menica u međunarodnom prometu postoje sopstvene i naravno vučene menice (trate). Sopstvena menica je neopoziva i [illegible]slovna pismena obaveza da će se određeni iznos platiti na dan dospeća. To je takva menica kod koje se izdavalac (trasant) sam obavezuje da će menični iznos isplatiti korisniku (remitentu) u određenom roku. Razlika između vučene menice i sopstvene menice je u tome što kod sopstvene menice ne postoji trasat i ne vrši se akceptiranje pošto se trasant svojim potpisom obavezao na isplatu meničnog iznosa korisniku u određenom roku.[826] Vučena menica (trata) može biti menica koju izdaje izvoznik, dobavljač i vuče je na uvoznika koji pri prijemu robe ili pak otpremne dokumentacije istu akceptira preuzimajući na sebe obavezu da robu plati u određenom roku.[827]

Prema mestu isplate dospelih obaveza, menica može biti: domicilirana u mestu prebivališta inostranog poverioca ili domaćeg dužnika, u zavisnosti od sporazuma u kupoprodajnom ugovoru. Uvek treba nastojati da menica bude domicilirana u domaćoj zemlji. Smatra se kao mesto plaćanja ako nije naznačeno na menici (trati) mesto stanovanja trasata (akceptanta).[828]

U slučaju da neka poznata banka akceptira datu menicu time se odobrava akceptni kredit. Takva menica je predmet otkupa u međunarodnom platnom prometu, tj. predmet eskonta. Razlika između vrednosti menice na dan dospeća i dobijenog eskontnog iznosa predstavlja eskont (diskont, popust).[829] S druge strane ukoliko banka avalira takvu menicu onda je sigurnost predmetnog aranžamana takođe veoma visoka.

Ukoliko ino-dobavljač izvozi robu u RS i vuče menicu (tartu) na kupca (rezident RS), a kupac istu akceptira, ova menica može biti indosirana od strane ino-kupca na instituciju koja nemerava da izvrši otkup potraživanja po osnovu kupo-prodajnog ugovora. Ovakva menica onda predstavlja instrument obezbeđenja po otkupu potraživanja. Ukoliko domaća banka želi da otkupi ovakvu menicu, tj. potraživanje po njoj, mora biti svesna određenih rizika koji se javljaju u tom aranžmanu. Kao prvo, potrebno je proveriti prihvatljivost strane menice za isplatnu banku, koja je obično banka u RS. Kao drugo, ovakve menice se obično izdaju sa klauzulom „bez protesta", a to znači da se mogu naplatiti samo u momentu podnošenja na prinudnu naplatu do iznosa

[826] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 97*
[827] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[828] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 96*
[829] *Radojko L.: **„Bankarsko računovodstvo"**, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine, str. 96*

sredstava na tekućem računu akceptanta. Ako taj 100 nije dovoljan preostali iznos se može naplatiti samo sudskim procesom. Takođe, mora se voditi računa o tome da se protestom po menici naplata vrši u dinarima po srednjem kursu na dan prostesta što može da stvori negativnu kursnu razliku za banku koja je sredstva isplatila u stranoj valuti. Ukoliko se kupoprodaja vrši na rok do 12 meseci uz plaćanje kamate od strane kupca ili na rok preko 12 meseci, onda se posao smatra kreditnim poslom sa inostranstvom i sama transakcija mora biti prijavljena NBS-u (promena poverioca). Kada banka otkupljuje takvo potraživanje tada postoji osnov za isplatu prema inostranstvu i samom isplatom na osnovu ugovora o kupoprodaji, ugovora o otkupu potraživanja i inicijalnih faktura, dužnik može da zatvori svoju deviznu poziciju prema inostranstvu, a postoji i pravni osnov za plaćanje dužnika banci o roku dospeća. Taj pravni osnov je promena vlasnika nad predmetnim potraživanjem samim činom njegovog otkupa[830]

S druge strane, ukoliko izvoznik izvozi robu kupcu u Srbiji, a kupac izdaje sopstvenu menicu kao instrument obezbeđenja s avalom neke od domaćih banaka, druga domaća banka može otkupiti tu menicu ili odnosno potraživanje uz diskont preuzimanjem rizika prema banci avalisti. Ovde je veoma bitno pitanje prostora u limitu prema banci avalisti, ali i mogućnost nudjenja bolje cene aranžmana jer se posmatra rejting banke, a ne rejting trasanta. [831]

Indosirana menica u domaćem platnom prometu može biti efikasan model otklanjanja tzv. *performance* rizika u slučaju kreditiranja dobavljača u *„pre-shipment"* fazi putem faktoringa. To se može strukturirati kada jak kupac zaključi ugovor o kupovini robe od proizvođača koji u trenutku ugovora nije zadovoljavajućeg boniteta, ali je kroz istoriju poslovanja dokazao sve svoje kvalitete. Banka takvom prodavcu može pomoći da pokrene proizvodnju kroz otkup budućeg potraživanja. Naravno, banka predvida visok nivo rizika za takve i slične slučajeve te teži da dobije određeni vid garancije da će roba biti isporučena u skladu sa narudžbenicom. Ukoliko u tom procesu kupac želi da asistira i time pomogne svom dobavljaču, koji je u lošem finansijskom položaju, on već samim potpisivanjem ugovora može da preda menicu kao instrument obezbeđenja. Da bi se umanjio *performance risk* banka može zahtevati dostavljanje indosirane menice kao instrumenta obezbeđenja, gde bi se o roku dospeća faktoring transakcije ista mogla naplatiti prostim protestom i blokiranjem kupca. Kupac bi mogao da osporava isporuku, ali ne i sprovođenje naplate po instrumentu obezbeđenja.[832]

[830] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[831] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[832] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

7. UTICAJ PROIZVODA DOKUMENTARNOG POSLOVANJA NA KVALITET PORTFOLIJA POSLOVNE BANKE

Plasiranje proizvoda dokumentarnog poslovanja predstavlja mogućnost povećavanja kvaliteta portfolija svake poslovne banke. Radi se vanbilansnim pozicijama banke koje samim aktiviranjem brzo postaju deo bančinih potraživanja i prelaze u aktivu. Ipak, proizvodi dokumentarnog poslovanja kao što su garancije i akreditivi statistički nose mnogo manji stepen potencijalnih gubitaka u odnosu na klasične kreditne aranžmane. S druge strane, proizvodi poput dokumentarne naplate donose prihode banci bez preuzimanja dodatnog rizika. Takođe, evidentno je da banka može da primi loro akreditive ili pak garancije, da po tom osnovu pruži određenu savetodavnu ulogu po pitanju kompletiranja otpremne, komercijalne ili pak druge dokumentacije definisane akreditivom ili da sugeriše na sporne članove garancije ili delove teksta akreditiva i da po tom osnovu ostvari bezrizični prihod.

Kada se govori o akreditivima, mora se napomenuti da oni unose dodatnu sigurnost u lance snbdevanja, stvarajući određenu vrstu *win-win* situacije za obe strane, kupca i prodavca. Evidentno je da ovaj instrument plaćanja obezbeđuje nabavku bez *performance* rizika prodavca sa stanovišta kupca, ali i bez rizika likvidnosti kupca sa stanovišta prodavca. Prednost sa stanovišta banke jeste ta da je pored boniteta nalogodavca u mogućnosti da se zaštiti i transakciono u slučaju da nalogodavac robu dalje prodaje kvalitetnom preduzeću, konačnom kupcu. Naravno, neophodno je da rok plaćanja konačnog kupca bude ročno usklađen sa rokom odloženog plaćanja koji nalogodavac ima po akreditivu prema dobavljaču. U tom slučaju, a pre realizacije, neophodno je budući priliv usmeriti na račun banke, a to je moguće učiniti uspostavljanjem zaloge i asignacije nad budućim potraživanjem, jer isporuka još nije ni izvršena. Tako, ukoliko bi primera radi preduzeće dobilo posao na tenderu javnog preduzeća za nabavku određenih proizvoda, a ukoliko isti moraju da se uvezu iz inostranstva, moralo bi se voditi računa o tome da akreditivna dokumentacija kao preduslov plaćanja bude podudarna sa onom koja je preduslov plaćanja konačnog kupca, javnog preduzeća. U tim situacijama bi, primera radi, overeni zapisnik o preuzimanju robe od strane javnog preduzeća i overeni račun koji prati robu bili sastavni deo dokumentacije po kojoj bi nalogodavac morao da plati inodobavljaču. Konačni rok plaćaja bi bio rok od npr. 45 dana od dana overe računa od strane javnog preduzeća. Dakle, radilo bi se o specifičnom slučaju koji bi podrazumevao odložen rok plaćanja u odnosu na dokument koji nije dokument o transportu kako je to uobičajeno. S druge strane, prodavac bi zavisio i od dokumenata koje bi morao da obezbedi konačni kupac, a ne posrednik – nalogodavac akreditiva, odnosno kupac sa kojim on ima odnos. Takođe, to bi značilo i da sam inodobavljač mora primiti određena dokumenta koja od javnog preduzeća prima nalogodavac, kako bi ih prezentovao radi iniciranja realizacije akreditiva. Ukoliko je tenderskim uslovima predviđeno da isporuka bude u roku od 30 dana od dana potpisa samog ugovora, moralo bi se voditi računa da poslednji rok isporuke iz inostranstva bude dovoljno kraći da nalogodavac može da primi robu, dobije svu neophodnu dokumentaciju radi kompletiranja uvoza i isporuke, i da robu vremenski

adekvatno isporuči konačnom kupcu, javnom preduzeću. Tada se, praktično, i vrši transfer rizika plaćanja odnosno pokrića akreditivnog iznosa sa posrednika na javno preduzeća, koje za tu svrhu koristi unapred budžetirana sredstva. S druge strane, rizik performansa se smanjuje činjenicom da sastavni deo dokumenata za plaćanje nije samo sertifikat o kvalitetu nego i zapisnik bez reklamacija koji overava krajni kupac, kao i račun koji se overava tek nakon sprovedene kontrole i dobijenih adekvatnih rezultata. Dakle, banka ima posrednika, trgovca, kao nosioca rizika u sopstevnom portfoliju, ali je stvarni rizik prenesen na dovoljno kvalitetan izvor otplate, te je i formirana tzv. samolikvidirajuća transakcija.

Slična situacija je i sa ranije opisanim *back to back* akreditivima, gde je banka koja izdaje akreditiv na bazi primljenog loro akreditiva zaštićena adekvatnom strukturom, jer će plaćanje prema korisniku biti pokriveno primljenim *loro* akreditivom. Drugim rečima, adekvatna struktura garantuje da je izvor plaćanja na strani banke izdavaoca loro akreditiva i da će taj novčani tok pokriti realizaciju izdatog pod-akreditiva. Dakle, u ovoj situaciji umesto faktičkog nalogodavca banka ima finansijsku instituciju kao realnog izvršioca obaveze po izdatom instrumentu plaćanja. S druge strane, adekvatno strukturiran pod-akredtiv garantuje eliminaciju rizika *performansa* odnosno rizika da roba koja se prima možda neće bit potpuno adekvatna sa stanovišta narudžbenice. Transackija predstavlja *ring-fencing* u odnosu na aktivnost nalogodavca, baziranje *performans* rizika na adekvatnoj dokumentaciji i renomeu isporučucioa i transfer rizika plaćanja na ino-banku. Naravno, izvoznici koji imaju pregovaračku snagu da insistiraju da kao obezbeđenje naplate sopstvenog izvoza primaju akreditive od svojih ino-kupaca, uglavnom predstavljaju bonitetne kompanije, te je i njihova kreditna sposobnost faktor minimiziranja ukupnog transakcionog rizika.

U situacijama kada banka dodaje konfirmaciju na izdati loro akreditiv, banka koristi limit prema finansijskoj instituciji koja je bila angažovana na izdavanju konkretnog instrumenta plaćanja. U tom smislu, ukoliko odnosni lanac nabavke karakteriše dugoročnost isporuka i plaćanja i ukoliko u tim aktivnostima nije bilo propusta, banka ima određenu sigurnost i može koristiti analizu istorijskog trenda za analizu potencijalnog rizika. Takođe, renomiranost banke izdavaoca je ta, koja sa svoje strane, može dodatno ublažiti involvirane rizike. U razvijenim evropskim i svetskim ekonomijama, mnoge bankarske linije za konfirmacije su dodatno osigurane od strane državnih eksportnih agencija kako bi se stimulisao izvoz. Predmetna osiguranja omogućavaju transfer rizika sa banaka na države, odnosno kombinaciju faktora koji dodatno kontrolišu rizike. Dakle, predmetne transakcije omogućavaju upliv banaka i državnih agencija u portfolije banaka što predmetne kategorije čini još sigurnijim. Kao što je ranije napomenuto, predmetne transakcije u Srbiji imaju ograničenje na strani zakonskih okvira prema kojima izloženost prema povezanom licu ne sme prelaziti 5% lokalnog kapitala, dok izloženost prema grupi povezanih lica ne sme prelaziti 20% lokalnog kapitala. S druge strane, banke ne smeju imati veću izloženost od 25% lokalnog kapitala prema bilo kojoj banci, što manje banke sprečava da učestvuju u većim aranžmanima. Ukoliko bi banka platila obavezu konfirmacije pre roka dospeća plaćanja , a nakon zaključka da je dokumentacija saobrazna, banka bi mogla ostvariti dodatni prihod po poslu prevremenog plaćanja uz zadržavanje rizika na riziku same konfirmacije.

Naime, prema *UCP 600*, akreditivna banka je obavezna honorisati usklađenu prezentaciju. Iako, postoji prostor da akreditivna banka naknadno ne potvrdi nalaze konfirmirajuće banke u praksi to često nije situacija i banke na ovom polju najčešće imaju uniforman stav. S druge strane, plaćanjem usklađene prezentacije pre roka dospeća banka ne preuzima dodatni rizik u odnosu na rizik konfirmacije i potvrđene saobrazne dokumentacije. Ukoliko je konfirmirajuća banka potvrdila saobraznost dokumenata ona svakako mora realizovati plaćanje o roku akreditiva sa odloženim plaćanjem.

Po pitanju garancija, kao i kod akreditiva, banka odobrava određeni proizvod koji ne podrazumeva realizaciju novčanih sredstava po odobrenju, već garantovanje određene radnje nalogodavca obezbeđenjem iste novčanim sredstvima u slučaju protesta, odnosno plaćanja po usklađenoj prezentaciji. Sama ta činjenica uslovljava manju rizičnost predmetnih proizvoda.

Ukoliko se radi o trgovcu kome je neophodna garancija za odloženo plaćanje, banka je u poziciji da pronikne u operativni ciklus trgovca i da sagleda da li je ugovorni odnos sa kupcima robe koja se nabavlja dovoljno kraći da se sredstva usmere ka inodobavljaču. Dakle, sam operativni ciklus u koji banka uplovljava predstavlja najveću garanciju adekvatnog izmirenja obaveza pod garancijom. Ukoliko pak klijent nema uskladene rokove plaćanja i naplate predmetna garancija nema realno utemeljenje. Predmetni aspekti u svakom slučaju predstavljaju kvalitetniji okvir transakcije u odnosu na kredite za avansno plaćanje obaveza prema ino ili domaćim dobavljačima. S druge strane, preduzeće može primiti garanciju za obezbeđenje plaćanja od svojih kupaca te bi i to bio veoma pozitivan aspekt obezbeđenja garancije za njegovo odloženo plaćanje prema dobavljaču, a pogotovo ukoliko rokovi naplate i plaćanja omogućavaju pozitivan operativni novčani tok.

69

Garancije za povraćaj avansa, dobro izvršenje posla i otklanjanje nedostataka u garantnom roku predstavljaju garancije vezane za odredjeni projekat. One veoma često slede tendersku garanciju u slučaju dobijanja posla propisanog tenderom. Uobičajeno, njihova kumulativna vrednost ne prelazi 50% vrednosti projekta. S druge strane, garancije za povraćaj avansa mogu imati klauzulu umanjenja kako se primljeni avans pravda kroz građevinske situacije. Takođe, ove garancije mogu biti obezbeđenje primljenim avansom, koji bi se oslobađao na prethodno opisani način. S druge strane, garancija za otklanjanje nedostataka obično zamenjuje garanciju za dobro izvršenje te banka po tim osnovama uobičajeno nema duplu izloženost. Garantovanje za dobro izvršenje posla ima polaznu osnovu u analizi referenci klijenta, broja izvedenih projekata, mehanizacije i drugih osnovnih sredstava na raspolaganju preduzeća, izvora finansiranja i drugih aspekata.

Pored navedenih tipova postoje i garancije koje se odobravaju na bazi kontragarancija ili kolateral garancija drugih banaka gde je direktna izloženost na banci izdavaocu. Drugim rečima, u portfolio banke ulaze druge banke čineći ga dodatno sigurnim i kvalitetnim.

S druge strane, pored iznetih aspekata, kvalitet portfolija je dodatno podržan jer akreditivi i garancije pokrivaju tačno određeni aspekt poslovanja, tačno određene partnere, robu, izvore otplate novčanih obaveza, odnosno adekvatnog izvođenja radnji po kojima se garantuje.

7.1. *BACK-TO-BACK* AKREDITIV–PRIMER TRANSAKCIJE

a) Kratak opis bazične transakcije

Preduzeće čija je delatnost proizvodnja kancelarijskog nameštaja obratilo se *Master* banci za odobrenje akreditiva kao instrumenta plaćanja ka dobavljaču iz Italije. Predmet nabavke je poluproizvod, a u cilju proizvodnje i isporuke konačnog proizvoda koji bi bio naplaćen akreditivom izdatim od strane banke kupca iz Makedonije. Predmet nabavke su specijalne univer ploče sa zaobljenim ivicama, koje bi klijent koristio kao poluproizvod za proizvodnju konačnog proizvoda, a radi isporuke kupcu u Makedoniji. Klijent sarađuje sa predmetnim partnerima u dugom periodu, bez ikakvih problema po pitanju kvaliteta isporuka i povezanih plaćanja. Ipak, usled krize, partneri po prvi put zahtevaju akreditive ne bi li se zaštitili od bilo kakvih propusta na polju *performance*, ali i *payment* rizika.

b) Detaljan opis *back-to-back* transakcije

Akreditiv koji bi se otvorio prema prodavcu u Italiji, imao bi vrednost od 15.000 EUR. S druge strane, akreditiv koji bi bio otvoren u korist klijenta (nalogodavca), a od strane banke kupca iz Makedonije, imao bi vrednost 50.000 EUR. Akreditiv bi izdala banka iz Makedonija sa kojom Master banka, koja razmatra izdavanje podakreditiva, ima razmenjen SWIFT ključ i uspostavljen limit odnos. To znači da je banka sa stanovišta rizika prihvatljiva Mater banci u iznosu limita koji je uspostavljen, a koji prevazilazi vrednost predmetne transakcije. Klijent napominje da bi akreditv mogao biti i konfirmiran od druge banke koja bi potencijalno bila prihvatljivija za Master banku.

Pravni osnovi za izdavanje oba akreditiva bi bili ugovori zaključeni sa kupcem i prodavcem praćeni profakturama.

Kako klijent mora da obavi i dodatnu proizvodnju konačnog proizvoda na bazi poluproizvoda, transakcija se ne može posmatrati kao klasičan *back-to-back* aranžman, gde postoji prosto trgovanje gotovim, istim proizvodom, već usled *performance* riska na strani klijenta (nalogodavca), ukupan rizik transakcije mora biti sagledan i na osnovu istorije poslovanja klijenta (nalogodavca) i njegovog tržišnog i finansijskog položaja. Prethodno rečeno je bitno iz razloga što bi klijent ili pak Master banka izmirivali obaveze po dokumentaciji za poluproizvod, dok bi kupac iz Makedonije ili pak njegova banka izmirivali obaveze po dokumentaciji za konačan proizvod. Klijentu je za proizvodnju predmetnih proizvoda neophodno dodatnih EUR 15.000,00, a prema navodima klijenta sredstva (dodatne sirovine) će biti obezbedjene iz redovnog poslovanja.

Kako je neophodno vršiti prozvodnju, tako i rokovi moraju biti usaglašeni. S toga, klijent bi morao da ugovori akreditiv prema prodavcu u Italiji sa rokom plaćanja od najmanje 90 dana od poslednjeg datuma isporuke. S druge strane, rok plaćanja po akreditivu iz Makedonije bi morao biti najviše 45 od poslednjeg datuma isporuke. U slučaju da se Master banka odluči za podršku transakciji nophodno je da uskladi rokove akreditiva. Tačnije, potrebno je da po prijemu akreditiva iz Makedonije u što kraćem roku roku izda podakreditiv prema prodavcu iz Italije. Predmetno je bitno kako bi se uskladili rokovi otpreme iz Italije za Srbiju i iz Srbije za Makedoniju, a samim tim i rokovi plaćanja. Kako je za dopremanje robe do Srbije, prema rečima klijenta, potrebno od 15 do 21 dan od porudžbine i kako je neophodno 20 dana za proizvodnju, veoma je važno uskladiti poslednje rokove otpreme u tekstovima akreditiva. To je bitno kako bi od poslednjeg roka otpreme iz Italije bilo dovoljno vremena da klijent primi sirovinu, proizvede robu i otpremi je u Makedoniju, a sa stanovišta poslednjeg roka otpreme za Makedoniju i povezanog roka plaćanja. S toga, poslednji rok isporuke ka Makedoniji treba da bude poslednji rok isporuke iz Italije + 15 do 21 dan (rok za isporuku od porudžbine jer i klijent u Italiji mora da proizvede ili nabavi dati poluproizvod pre same isporuke) + 20 dana procenjenog roka proizvodnje. Kako bi se Master banka pre naplatila iz Makedonije, neophodno je da rok plaćanja bude 45 dana od datuma isporuke ((datum isporuke iz Italije + 21 dan isporuka + 20 dana proizvodnja)). S druge strane, kako bi se taj priliv mogao koristiti za plaćanje prema Italiji, potrebno je da plaćanje prema Italji bude nešto duže od plaćanja iz Makedonije, te bi i rok plaćanja prema Italiji trebao biti jednak poslednjem datumu otpreme iz Italije + 90 dana ili i duže.

Kako bi se uspostavio kolateral nad akreditivom iz Makedonije, neophodno je uspostavili zalogu nad ugovorom koji bi klijent potpisao sa kupcem iz Makedonije. Dodatno, neophodno je potpisati ugovor o ustupanju potraživanja sa klijentom uz prosleđivanje obaveštenja putem Swfit poruke o ustupljenom potraživanju banci iz Makedonije. Prosledjivanje obaveštenja je zakonski minimum, a dodatno se može zahtevati i konfirmacija prijema obaveštenja od strane banke iz Makedonije. Zaloga i ustupanje bi bili uspostavljeni sa odloženim dejstvom, jer je za ustupanje neophodan realizovan spoljnotrgovinski promet. Ovi uslovi su neophodni kako bi *Master* banka usmerila priliv na sebe i kako bi isti rasporedila na namenski račun, koji bi se koristio za prijem ukupne sume, oslobadjanje viška iznad akreditiva i čuvanje ostatka sredstava za plaćanje prema Italiji po dospeću plaćanja.

Pariteti za obe transackije bi bili EXW, što znači da bi robu iz magacina u Italiji prevezao klijent (nalogodavac) angažovanjem transportera. On bi snosio sve troškove i rizike vezane za transport. S druge strane, robu iz Srbije bi prevezao kupac iz Makedonije i on bi sa svoje strane podneo sve vezane troškove i rizike.

Prema preduslovima transakcije klijent bi sa dobavljačem iz Italije ugovorio sledeću nephodnu dokumentaciju kao preduslov plaćanja po samom akreditivu: faktura, tovarni list, sertifikat o poreklu, dokument o kvalitativnom i kvantitativnom preuzimanju robe koji bi u dogovorenoj formi bio potpisan između njega i dobavljača. Sa kupcem iz Makedonije bi se dogovorili indentični uslovi izuzev dokumenta o preuzimanju, kako bi se smanjio rizik naplate.

c) Zaključak odluke:

Rizik predmetne transakcije jeste u tome što bi *Master* banka preuzela neopozivu obavezu plaćanja po akreditivu prema partneru iz Italije u slučaju usklađene prezentacije, odnosno isporuke adekvatnog poluproizvoda. To plaćanje bi morala izvršiti bez obzira na to da li bi banka ili klijent iz Makedonije platili po akreditivu izdatom u korist klijenta (nalogodavca), a po osnovu isporuke gotovog proizvoda. Dakle, ključni rizik je *performance risk* klijenta. Ipak, usled: adekvatne strukture, izuzimanja primopredajnog zapisnika kao uslova plaćanja po master akreditivu iz Makedonije, usklađivanja rokova i kontrolisanja budućeg priliva, dugoročnosti i uspešnosti performansi obuhvaćenog lanca nabavke između Italije, Srbije i Makedonije, postojanja limita prema banci izdavaocu akreditiva, razlike u dugovanju pod podakreditivom i sume koja se treba naplatiti po master akreditivu, duge i uspešne istorije poslovanja nalogodavca i odličnih finansijskih izveštaja, Master banka je donela odluku o podršci klijentu po pitanju predmetne specifične *back-to-back* transakcije.

V DEO

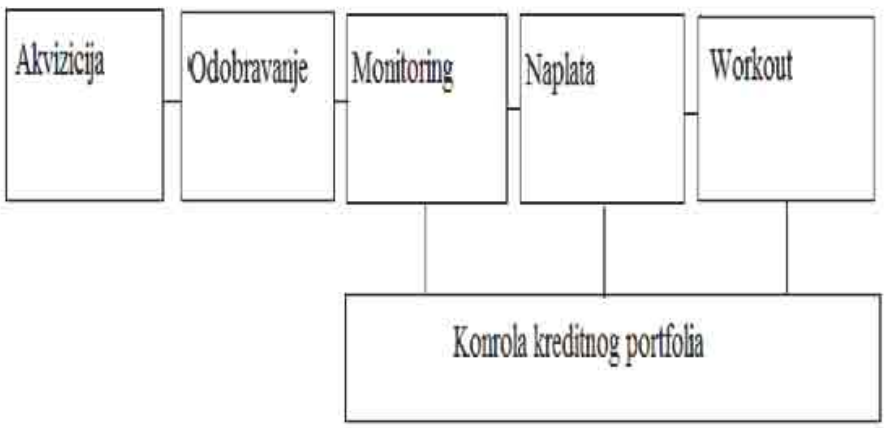
UPRAVLJANJE KREDITNIM PORTFOLIOM U OKVIRU POSLOVNE BANKE

1. IDENTIFIKOVANJE KRITIČNIH TAČAKA U OKVIRU KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE

Kreditni portfolio predstavlja ukupnu „izloženost" banke prema svim klijentima po pitanju proizvoda koje banka ima u svom katalogu. Proizvodi čijim odobravanjem banka preuzima određeni, viši ili niži stepen rizika i čija kontrola, počev od odobrenja pa sve do isteka odnosno izmirenja obaveza (otplata kredita, povrat garancije od strane klijenta), mora da bude konstantna i sveobuhvatna jesu: krediti, garancije, akreditivi, eskont menica, aval menica, otkup potraživanja, kreditne kartice i dr.[833]

Kredit kao najvažniji i najbrojniji činilac kreditnog portfolija je dužniko-poverilački odnos u kome banka kao poverilac stavlja na raspolaganje određenu količinu finansijskih sredstava klijentu-dužniku u formi koja, pored ostalog, uključuje definisanje kao najvažnijih uslova: kamate, načina otplate, vremena otplate, grancija i sl. Bitna karakteristika kreditnog posla je povratnost, što znači da postoji obaveza dužnika da plasirana sredstva vrati, uvećana za ugovorenu kamatu.[834]

Slika 39. *Kontrola kreditnog portfolija*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Kao što se može primetiti, kontrola kreditnog portfolija obuhvata sve radnje koje banka preduzima od momenta odobrenja proizvoda pa sve do njegovog zatvaranja, tj. konačne otplate. U okviru ovog procesa posebno mesto zauzimaju: monitoring, naplata i workout.

[833] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[834] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 269*

1.1. *MONITORING*

„Monitoring" predstavlja skup aktivnosti koje se preduzimaju kako bi se pratio odobreni kreditni proizvod, odnosno njegov nosilac i odredili signali potencijalne nelikvidnosti odnosno nemogućnosti otplate.

1.1.1. IDENTIFIKOVANJE „ZDRAVOG" PORTFOLIJA

Naime, kvalitet pojedinačnih kredita banke determiniše ukupan kvalitet kreditnog portfolija. Odnosno, pojedini nivoi kreditnog rizika za kredite koje je banka odobrila, nisu isti. Postoje razne okolnosti pod kojima banka odobrava kredite, tako da stepen rizika formira posebno za svaki kredit. Na to mogu uticati kako interni tako i eksterni faktori. Od internih faktora, pod normalnim okolnostima, ključnu ulogu ima stručnost i sposobnost kreditnog referenta. Od kreditnog referenta koji radi u okviru sektora corporate-a (sektor poslova sa pravnim licima)[835] zavisi u kojoj meri će se „ući" u suštinu analize i ocene kreditne sposobnosti zajmotražioca i na osnovu realnih parametara iz prošlosti i sadašnjosti proceniti buduća spremnost i sposobnost, volja i mogućnost za vraćanje kredita prema ugovoru o kreditu.[836] Eksterni faktori su promene u okruženju, koje, pored menadžmenta preduzeća, mogu imati ozbiljne posledice na sposobnost i mogućnost vraćanja kredita (poslovanje sa gubitkom itd.).[837]

Prva faza *„Monitoring-a"* jeste identifikovanje zdravog portfolija. U okviru ove faze, klijenti koji su se u dugoj istoriji poslovanja pokazali kao izuzetno ažurni u izmirivanju sopstvenih obaveza, koji konstantno imaju odlične finansijske izveštaje, instrumente obezbeđenja kao pokriće kreditnih proizvoda, ali i posluju u industrijskim granama koje nisu pogodjene svetskom ekonomskom krizom, bivaju izdvojeni iz procesa intenzivne kontrole, a u cilju fokusiranja na problematične klijente. Kontrola zdravog portfolia se vrši sa mnogo blažim fokusom, kroz sistemsko praćenje dana kašnjenja i proveravanje potencijalnih blokada tekućeg računa. Putem izdvajanja „zdravog portfolija" iz celokupnog portfolija postiže se mnogo veća efikasnost kontole ukupnog kreditnog portfolija.

Identifikovanje „zdravog portfolija" se vrši na predlog sektora poslova sa pravnim licima (segment prodaje), što mora da bude odobreno i podržano od strane sektora rizika, odnosno njegovog segmenta, odeljenja *Workout-a* (*W/O* - odeljenje za rukovođenje lošim plasmanima).[838] Veoma je bitno da u tom procesu snažnu ulogu ima *W/O* jer je to odeljenje koje je nazavisno od *akvizicije* i odobravanja plasamana, te bi na taj način

---

[835] *Sektor corporate-a predstavlja samo jedan od mnogih sektora u okviru poslovne banke. Sektori su ogranizacione jedinice koje se formiraju po najvažnijim grupnim poslovima (poslovnim linijama), tj. po funkcionalnom principu. Izvor. Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 179*

[836] *Lično zapažanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[837] *Ćurčić U.: „**Bankarski portfolio menadžment**", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 112*

[838] *W/O – odeljenje u okviru banke, zaduženo za klijente koji kasne u izmirenju obaveza u trajanju preko 90 dana. Odeljenje pokušava da pronađe strategije „izlaska iz klijenta" (prodaja instumenata obezbeđenja, prebacivanje duga na druge klijente, reprogramiranje kredita).*

plasman bio posmatran potpuno objektivno i izolovano. Iz ovoga proizilazi i da bi sama odluka o „zdravom portfoliju" bila doneta na kvalitetnoj osnovi.

S druge strane veoma je važno mišljenje odeljenja poslova sa pavnim licima jer je to odeljenje učestvovalo u akviziciji, odobravanju, ali i praćenju klijenta do tačke u kojoj se moglo zaključiti da je klijent s pravom kandidat za pripadnost „zdravom portfoliju". To je odeljenje koje pruža informacije koje su polazna osnova i baza za donošenje odluke od strane *W/O-a.*[839]

Primer. preduzeće pripadnik „zdravog portfolija"

Tipičan primer je preduzeće u okviru portfolija *Master banke*, koje posluje u branši opremanja enterijera poslovnih i stambenih objekata. Prvi indikatori koji su ukazivali da će se raditi o preduzeću veoma ažurnom u izmirivanju obaveza otkriveni su prilikom akvizicije klijenta i analize zahteva. Prilikom akvizicije i obilaženja kapaciteta preduzeća ustanovljeno je da preduzeće poseduje savremene proizvodne kapacitete za proizvodnju nameštaja, a isto tako i da je menadžment preduzeća veoma profesionalan i iskusan. Kreditni zahtev se odnosio na izgradnju poslovnog prostora u kojem bi bio i izložbeni salon, na veoma atraktivnoj lokaciji. Preduzeće je želelo da na taj način eliminiše troškove zakupa koje je do tada imalo u iznajmljenom objektu, ali i da atraktivnom lokacijom privuče pažnju novih potencijalnih klijenata. Utvrđeno je, takođe, da preduzeće ima u sopstvenom vlasništvu zemlju na kojoj je predviđena gradnja, kao i da postoji uredna projektna dokumentacija zajedno sa pravosnažnom građevinskom dozvolom. Pregledom kupo-prodajnog ugovora, koji je prethodio kupovini zemlje, utvrđeno je da je vrednost zemlje ujedno i 40% vrednosti cele investicije, te je ta vrednost bila sopstveno učešće klijenta u predmetnoj investiciji. U okviru projektnog finansiranja , minimalno učešće je 30% vrednosti investicije, a učešće klijenta od 40%, pored činjenice da je kao instrument obezbedjenja ponudjen i proizvodni prostor sa svima mašinama, ukazivalo je na visok stepen verovanja klijenta u predmetni projekat. To je dodatno ulivalo sigurnost banci da će i relevantni kredit biti izmirivan u skladu sa ugovornim uslovima. Takođe, analizom finansijskih izveštaja utvrđen je visok kvalitet istih, a kreditni rejting je bio odličan. Uvidom u referentnu listu izvedenih projekata preduzeće je okarakterisano kao dobro tržišno-pozicionirano, jer je imalo više od 300 projekata, završenih za veoma kvalitetne korisnike. S druge strane, uvidom u kartice kupaca, stalna mreža korisnika usluga je ukazivala na izuzetno visok stepen disperzije kupaca. Ova činjenica je posebno važna jer je svetksa ekonomska kriza pogodila likvidnost mnogih klijenata, te je i mogućnost preduzeća za brzim prelaskom na drugog korisnika ukazivala na mali rizik prodajnog tržišta. S druge strane, analiza nabavnog tržišta je ukazivala na visok stepen učešća dugogodišnjih dobavljača sa čvrstim i dugoročnim ugovorima. [840]

Dakle, sve napomenuto je ukazivalo da je odobravanje ovog kredita bio zaista siguran posao za banku. S toga, može se zaključiti da identifikacija zdravog portolija započinje upravo akvizicijom klijenta i analizom njegovog kreditnog zahteva. U praksi je

[839] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[840] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

dokazano da klijenti koji imaju sve pomenute parametre u opisanom kvalitetu, nastavljaju sa dokazivanjem i održavanjem tog kvaliteta i posle odobravanja plasmana.

Predmetni klijent je nakon odobrenja nastavio sa dokazivanjem sopstvenog kvaliteta, izmirujući sve svoje obaveze po kamatama i ratama u definisanim rokovima, bez potrebe posebnog obaveštavanja da to i učini.

Ukoliko banka odobri više aranžmana kao što je prethodno opisani i ukoliko se ujedno radi o dugoročnim plasmanima, ona će definitivno imati „zdrav portfolio" koji se na godišnjoj osnovi amortizuje veoma polako.[841]

1.1. 2. IDENTIFIKOVANJE PORTFOLIJA KOJI ZAHTEVA POSEBAN PRISTUP I INTENZIVNIJU KONTROLU

Veoma je bitno poznavati signale kojima se postojeći portfolio može kontrolisati, tj. kojima se može predvideti potencijalno kašnjenje klijenta u izmirenju svojih obaveza. Rana faza kašnjena je veoma važan period kontrole i identifikovanja potencijalne strategije. U ranoj fazi kašnjenja, kada likvidnost, ali i ostali parametri poslovanja nisu toliko snažno pogođeni, strategije naplate, odnosno strategije ozdravljenja klijenta daju najbolje efekte.[842]

U nastavku je fokus na glavnim signalima koji ukazuju na potrebu posebnog pristupa i intenzivnije kontrole.

a) <u>Interni podaci</u>

U okviru analize internih podataka prvo mesto zauzima analiza obima prometa preko računa banke, a takođe i obima prometa jednog od većih kupaca klijenta. Ako se ispostavi da klijent na mesečnom nivou ima daleko niži promet od istog meseca u prethodnim godina, to je prvi signal da je poslovanje klijenta možda i značajnije ugroženo. U okviru ovog pristupa treba biti posebno pažljiv jer je kod mnogih klijenata koji pripadaju građevinskoj, automobilskoj industriji, poljoprivrednoj delatnosti, itd., veoma izražena sezonalnost u poslovanju, te bi poredjenje različitih meseci u okviru dve uzastopne godine moglo da pruži lažnu sliku loših performansi preduzeća. S druge strane, ukoliko preduzeće ima problem na strani kupca koji obezbeđuje 30%, 40%, 60% prometa i taj promet značajno opada ili pak nestaje, poslovanje je značajno ugroženo i ovakvo preduzeće ne samo da ima problem otplate tekućeg kredita, nego ima problem koji se generalno vezuje za pitanje opstanka na tržištu.[843]

Identifikovanjem peduzeća koje ima ovakav oblik problema, banka biva upoznata sa problemom, što inače ne bi bio slučaj da nije izvršena analiza. Preduzeća su uglavnom u strahu od reakcije banke, kao uostalom i drugih poverilaca, a strah se ogleda u eventualno mogućem pritisku banke na prevremeno vraćanje kredita ili pak zahtevanje

[841] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[842] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[843] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

dodatnog instrumenta obezbeđenja. Ipak, poslovna banka mora da štiti svoju izloženost prema klijentu i samo posezanje za radikalnim rešenjima ugrožava pre svega njenu poziciju. Najbolja strategija banke bi bila traženje mogućnosti kako da pomogne klijentu da saradnju koju smanjuje sa najvećim kupcem zameni nekim od klijenata iz njenog portfolija. S druge strane, banka mora da prepozna situaciju i da praktično odobri i dodatni kredit za obrtni kapital kojim bi preduzeće zatvorilo sve tekuće obaveze čime bi bio sprečen pritisak dobavljača i ostalih poverilaca na plaćanje pod pretnjom blokade tekućeg računa.[844]

Potrebno je napomenuti i da je nabavno tržište veoma važno, jer ako preduzeće ima strateškog dobavljača sa kojima konstantno smanjuje obim transakcija, pitanje je da li će moći da pronađe adekvatnu zamenu na tržištu. Ukoliko je preduzeće robu plaća 30% avansno, a 70% na odloženi rok, preduzeće je taj model ugradilo u sopsteni poslovni[845] i ciklus gotovine[846]. U slučaju nametnute promene dobavljača veoma često se prve nabavke zasnivaju na mnogo većem avansu, te je to veoma negativan uticaj na poslovanje klijenta banke.

Kako bi izvršilo zamenu predmetnog dobavljača, preduzeće bi moralo nekoliko prvih nabavki da plati avansno („ulazna karta" nove saradnje), a to svakako predstavlja značajan pritisak na likvidnost koja je do tog momenta oblikovana ustaljenom politikom plaćanja prema dobavljačima. Banka bi, u ovom momentu, morala da sagleda mogućnost kreditiranja predmetne promene, ali jednom dubokom i sveobuhvatnom analizom koju bi sprovela nad potencijalanim dobavljačem i parametrima poslovanja svog klijenta.

b) <u>Makroekonomske i sektorske analize</u>

Tekuća i perspektivna makroekonomska kretanja predstavljaju tekuću, ali i perspektivnu *„tržišnu klimu"* kojoj su izložni svi privredni subjekti. Ova kretanja su polazna osnova za tekuću, ali i potencijalnu strategiju banaka na tržištu, a prema postojećim i novim klijentima.

Takodje, mora se napomenuti da postoji i povratni uticaj preduzeća na okruženje. Kako se menja preduzeće, tako se menja i njegovo okruženje, a to znači i da je okruženje faktor opstanka i efikasnosti funkcionisanja i efektivnosti razvoja preduzeća[847].

Posmatrajući parametre makroekonomskih pokazatelja za privredu Srbije do 2014. godine (prvi deo doktorskog rada), evidentno je da su preduzeća imala velike probleme kako bi zadržala kvalitet sopstvenog poslovanja. Takođe, potrebno je naglasiti i da su privredne delatnosti koje su u najvećoj meri pogođene efektima krize: auto – industrija, industrija metala i sektor građevinarstva. Naravno i banke su morale implementirati različite strategije prema ovim delatnostima. Poseban intenzitet fokusa i

[844] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[845] *OC = Broj dana obrta zaliha + Broj dana naplate potraživanja*
[846] *CC = OC – Broj dana obrta plaćanja obaveza*
[847] *Nikolić M., Malenović N., Pokrajčić D., Paunović B.: **„Ekonomika preduzeća"**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1999. godine, str. 101*

kontrole kašnjenja u izmirenju obaveza usmeren je ka preduzećima pripadnicima ovih industrija.[848]

c) **Grupni (Interni) podaci**

Svaka poslovna banka u kontroli sopstvenog klijenta mora u punoj meri da koristi podatke koji se nalaze na grupnom nivou (u okviru vlasničke strukture). Danas je dosta preduzeća koja posluju u više država i to na taj način što u zavisnosti od benefita lokalnog tržišta (jeftina radna snaga, međudržavni sporazumi, jeftina i visoko-dostupna sirovina, pravna i regulatorna infrastruktura, itd.) vrše transfer sopstvenog profita i osnovnih sredstava. Naravno radi se o legitimnoj akciji privrednog subjekta. Ipak, poslovna banka bi u slučaju da se takav subjekt pojavi sa zahtevom za kredit isti morala da analizira u sklopu iskustva odnosa njene matične kuće prema tom istom peduzeću u zemlji matične kuće.

Takođe, ukoliko preduzeće, koje ima matičnu kuću u inostranstvu, a koristi kredite na lokalnom tržištu, zapadne u likvidnosne probleme, važno je sagledati poslovanje matične kuće i da li tu postoji prostor za određene pozajmice ili je preduzeće na neki način „pušteno niz vodu". Ukoliko je tačno ovo poslednje, onda je to za banku koja prati matičnu kuću predmetnog preduzeća znak da treba da smanji obim saradnje ili da isti stavi pod poseban nadzor jer se radi o manipulativnom preduzeću.

Ukoliko je preduzeće korinik lizing usluga[849] u okviru iste bankarske grupacije, potreban je stalan kontakt između službenika banke i lizing kuće, a povodom kvaliteta izmirenja obaveza, odnosno sagledavanja da li se kod jedne ili druge institucije počinju nazirati problemi u relaciji sa klijentom.

Ukoliko preduzeće pored kredita koristi i faktoring usluge, a glavni dužnici po faktoring proizvodima (klijentovi kupci) izmiruju obaveze direktno na račune klijenta, a ne kako je ugovorom definisano na račune faktoring kuće u okviru iste grupacije, onda je to veoma važan znak ili nelikvidnosti klijenta ili pokušaja klijenta da izvrši prevaru i ne izmiri obaveze prema faktoring kući. Ukoliko se ovo zna, banka može na vreme da reaguje i blokadom tekućeg računa ili nekom drugom strategijom uzrokuje namirenje sopstvenih potraživanja. Takođe, ako kliijent konstantno podnosi iste iznose faktura za potrebe faktoringa, a onda u jednom kvartalu iznos faktura značajno poraste, to takodje može biti jedan od znakova potencijalne prevare koja mora biti iskomunicirana sa ostalim članicama grupe. [850]

---

[848] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[849] *specifičan vid pribavljanja osnovnih sredstava gde se preduzeće javlja u ulozi zakupca sredstava, koja ono prima od vlasnika tih sredstava, odnosno zakupodavca. Krasulja D. i Ivanišević M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 407*

[850] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

d) Finansijski izveštaji

Bilans stanja se može definisati kao dvostrani vrednosni račun (prikaz, izveštaj) sredstava po nameni i porekla sredstava, sa oblikom formalne jednakosti (ravnoteže). Kao opšti naziv za sredstva po nameni koristi se izraz „Aktiva", a za sredstva po poreklu „Pasiva", iz čega proističe osnovna knjigovodstvena jednačina Aktiva = Pasiva.[851]

Bilans stanja se može definisati i kao dvostrani vrednosni prikaz imovine i kapitala.[852]

Bilans uspeha predstavlja izdvojeni i osamostaljeni deo bilansa stanja, čiji je zadatak da obračuna sve rashode i prihode u posmatranom obračunskom periodu i da iskaže ostvareni periodični rezultat.[853]

Svako preduzeće koje koristi određeni proizvod banke mora da dostavlja privremene, kvartalne finansijske izveštaje. U okviru ovih izveštaja potrebno je proveriti kretanje određenih pozicija i iz već pomenutog razloga sezonalnosti izvršiti poređenje sa adekvatnim kvartalom prethodne ili više prethodnih godina. Posebnu pažnju treba obratiti na pozicije:

- prihoda – da li je došlo do pada ili preduzeće zadržava prethodni trend
- bruto profitabilnosti, kao i *EBIT* margine, ali i konačnog rezultata – veoma je bitno da preduzeće zadržava isti nivo različitih kategorija profitnih margina kao jedinih izvora uredne otplate kredita u korišćenju
- stalne imovine – da li preduzeće još uvek „knjiži" sve elemente stalne imovine i ako ne, šta je razlog tome (gotovo svaka prodaja elementa stalne imvovine vodi manjoj zaradivačkoj sposobnosti preduzeća)
- nivo obaveza – da li je preduzeće povećalo nivo obaveza što za posledicu može imati ugoržavanje otplatnog kapaciteta na globalnom nivou
- nivo potraživanja – ukoliko ista rastu potrebno je utvrditi uzroke, tj. da li je do rasta došlo usled rasta obima poslovne aktivnosti ili pak manje efikasne politike prodaje i naplate odnosno nelikvidnosti kupaca [854]

e) Mediji

Potrebno je na dnevnoj osnovi pratiti medijske objave i sagledati da li je određena specifična branša pogodjena odredjenom zakonskom merom, prirodnom katastrofom, itd. Takođe, veoma je bitno znati i to da li se neki od velikih državnih sistema ili velikih

---

[851] *Stevanović N. i Dejan M.: „**Upravljačko Računovodstvo**", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003. godine, str. 99*

[852] *Stevanović N. i Dejan M.: „**Upravljačko Računovodstvo**", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003. godine, str. 100*

[853] *Stevanović N. i Dejan M.: „**Upravljačko Računovodstvo**", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003. godine, str. 107*

[854] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

trgovinskih lanaca nalazi u problemu, jer ako je to slučaj, onda su i klijenti koji se na takve subjekte oslanjaju, prodajom robe, u velikom problemu.

Potrebno je pratiti i medisjke objave povodom krivičnih postupaka nad određenim subjektima i sagledavati mogućnost direktne ili pak indirektne povezanosti preduzeća sa takvim subjektima.

Organizaciona jedinica koja ima u fokusu prethodno pomenuti aspekt naziva se Organizaciona jedinica za kontrolu uskladjenosti banke sa važećim propisima *(Compliance Unit)*. U okviru nje se nalazi odeljenje koje se bavi istraživanjem kompromitujućih aspekata poslovanja preduzeća ili pojedinaca. *Ova jedinica ima rukovodioca koga postavlja UO banke, koji je odgovoran za identifikaciju i praćenje rizika, i za upravljanje rizikom od sankcija regulatornog tela i reputacionim rizikom.*[855]

f) <u>Dani kašnjenja</u>

Svaka poslovna banka ima odredjeni informacioni sistem koji u svakom trenutku očitava osnovne parametre odobrenog proizvoda, a pre svega njegovu ročnost, cenu, instrumente obezbeđenja, itd. Ipak, u domenu kontrole, najznačajnije mesto pripada danima kašnjenja povodom izmirenja obaveza po pojedinačnom proizvodu. Kada se analizira pitanje odobrenog kreditnog aranžmana dani kašnjenja se po pitanju glavnice evidentiraju od dana kada je rata dospela. Dani kašnjenja po pitanju kamate evidentiraju se specifično od banke do banke, a mnoge imaju određeni broj dana tolerancije od dana obračuna kamate. Kao primer se mogu izdvojiti banke koje dozvoljavaju 12 dana tolerancije od dana kada je kamata obračunata. U okviru perioda tolerancije, klijent nema kašnjenje, ali se svaki dan preko tog perioda dodaje na dane tolerancije i u tom iznosu predstavlja kašnjenje.

Dužnost svakog službenika koji radi u okviru odeljenja poslova sa pravnim licima jeste da svaki dan izvrši kontrolu sistema povodom odobrenih proizvoda. Svako evidentirano kašnjenje predstavlja ozbiljan signal koji zahteva obavljanje telefonskog razgovora ili sastanka sa klijentom radi utvrđivanja uzroka kašnjenja i dobijanja informacije kada će dugovanje biti izmireno.

Poslovne banke imaju jedinstvene interne procedure povodom obaveze blokiranja tekućeg računa klijenta, a ukoliko kašnjenje prevazilazi određeni broj dana. Analizirajući poslovanje Master banke ustanovljeno je da njene interne procedure podrazumevaju obavezu službenika u domenu poslova sa pravnim licima da na 15-om danu kašnjenja blokira klijenta. S druge strane, u okviru procedure je definisano pisanje odluka o odlaganju blokade tekućeg računa 2 dana pre 15-og dana kašnjenja, u okviru koje bi se definisali razlozi kašnjenja, odlaganje blokade, ali i period do kog datuma se odlaže blokada. Bankarski službenik mora da proceni da li su razlozi relani i da li je opravdano pisati odluku o odlaganju blokade. Potpisnici odluke o odlaganju blokade su svi zaposleni koji su učestvovali u odlučivanju povodom konkretnog proizvoda banke. Ukoliko se

[855] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 176*

dobije potpisana odluka, ista predstavlja osnov za odlaganje blokade tekućeg računa i predstavlja sastavni deo kreditnog dosijea (zahtevi interne i eksterne revizije).[856]

Najviši nivo potpisnika su članovi Upravnog odbora. Svaka banka ima UO, a broj članova se utvrdjuje osnivačkim aktom. Broj članova UO je najmanje 5. Najmanje jedna trećina članova UO moraju biti lica nezavisna od banke. Banka je za članove UO dužna da obezbedi prethodnu saglasnost NBS na izbor.[857]

Blokada tekućeg računa uslovljava prinudnu naplatu. Pod prinudnom naplatom podrazumeva se obaveza i ovlašćenje Narodne banke Srbije da sa svih računa klijenata kod banaka dužnika na kojima klijent ima sredstava (dinarskih i deviznih), bez njegove saglasnosti, izvrši plaćanje obaveza po izvršnim rešenjima (poreskih, carinskih, sudskih i drugih organa) i nalozima (po osnovu hartija od vrednosti, menica i ovlašćenja) po propisanom redosledu prioriteta, a u okviru istog reda prioriteta prema vremenu prijema. Prinudna naplata se sprovodi na osnovu većeg broja zakonskih propisa, među kojima su najznačajniji: Zakon o platnom prometu, Zakon o izvršnom postupku, Zakon o stečaju, Zakon o menici, i podzakonskih akata – odluka, uputstava i instrukcija guvernera Narodne banke Srbije.[858]

g) <u>objašnjenje relanih razloga za odlaganje blokade klijenta i posledice pogrešne percepcije istih</u>

Poslovna banka koja ima odeljenje specijalizirnog finansiranja mora da ima dovoljno iskusne službenike koji mogu prepoznati razloge kašnjenja klijenta kao privremene i tržišno-realne. Tipičan primer specijaliziranog finansiranja jeste finansiranje novo-osnovanih firmi radi sprovodjenja jednog projekta. Takve firme se u okviru bankarske terminologije nazivaju *SPV* firme.

<u>Primer. kupovina objekta radi dugoročnog izdavanja</u>

Banka je odobrila kreditni aranžman preduzeću koje namerava da kupi poslovni objekat radi izdavanja velikom trgovinskom lancu na 10 godina. Poslovni objekat je kupljen od investitora bez izvršene tehničke primopredaje, a ugovorni odnos između klijenta i velikog trgovinskog lanca podrazumeva početak plaćanja rente (zakupnine) od momenta tehničke primopredaje. Banka je jednom sveobuhvatnom analizom utvrdila da je objekat u potpunosti završen od strane investitora i da je ostatak dokumenata koji se trebaju obezbediti radi dobijanja upotrebne dozvole odgovornost velikog trgovinskog lanca. Veliki trgovinski lanci koji ulaze u dugoročan zakup preuzimaju objekte u sivoj fazi ne bi li ih prilagodili sopstvenim potrebama i kriterijumima. Ipak, nakon odobrenja klijent počinje da kasni u izmirenju obaveza prema banci jer zakupac nije platio rentu na vreme. Ponovnom analizom se utvrđuje da je u međuvremenu izvršena tehnička primopredaja, ali i da nije dobijena upotrebna dozvola usled kašnjenja zakupca u instalaciji određenih rashladnih uređaja neophodnih za dobijanje protivpožarne dozvole.

[856] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[857] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine, str. 169*
[858] *http://www.nbs.rs/internet/latinica/67/index.html , (preuzeto 08.03.2013.)*

Ipak, ugovorni odnos jasno određuje odgovornost zakupca da plati rentu od momenta tehničke primopredaje, jer samo otvaranje objekta odnosno dobijanje upotrebne dozvole[859] sada zavisi samo od zakupca. Iskusni službenici moraju da prepoznaju ove elemente i moraju da odlože blokadu tekućeg računa jer je evidentno da će sama renta biti plaćena u kratkom roku (početak rada objekta je u interesu i zakupca i zakupodavca). Odluka koja bi podrazumevala blokadu računa dovela bi do velikog problema između ugovornih strana. Zakupac, kao renomirani trgovinski lanac uvek bira zakupodavca prema njegovom poslovnom renomeu, ukoliko ga isti ima, odnosno prema prezentovanom kvalitetu projekta i poslovnoj banci koja ga prati ukoliko se radi o *SPV* firmi. Blokada računa od strane banke koja prati poslovni projekat mogla bi da stvori izuzetno nepoverenje, a kao krajnja konsekvenca mogao bi se pojaviti i zahtev za raskidom ugovora. Ukoliko bi se takav scenario realizovao banka bi „ostala" bez jedinog izvora otplate kredita i morala bi traži nove strategije naplate, koje su uvek daleko teže izvodljive od inicjalno utvrđenog plana.[860]

Primer. refinansiranje i dodatno finansiranje prenamene objekta

Klijent je u julu mesecu 2011. godine podneo zahtev za dugoročnim kreditom za refinansiranje kredita kod drugih banaka, koji su korišćeni za finansiranje izgradnje stambeno-poslovnog objekta u Beogradu. Kao dodatni element aplikacije postajao je zahtev za obezbedjenjem dodatnih sredstava u cilju prenamene objekta u hotelski objekat. Dodatna sredstva su se odnosila na finansiranje takse gradskoj građevinskoj direkciji za dobijanje građevinske dozvole za prenamenu objekta, kao i na finansiranje završnih gradjevinskih radova, nameštaja za opremanje soba i opreme za opremanje kuhinje i hotelskog restorana. Klijent je banku informisao da ima veliko iskustvo u hotelskom poslovanju, jer već 10 godina ima hotel u svom vlasništvu, na veoma atraktivnoj lokaciji, kao i da je spreman da pored novog objekta kao instrument obezbeđenja banci ponudi i postojeći hotel. Kreditna analiza je pokazala da klijent poseduje otplatni kapacitet za kamate u okviru predviđenog grace pe[illegible]a od 6 meseci, a koji potiče od poslovanja postojećeg hotela. Predviđeno je bilo da se od septembra pa do kraja godine završi prenamena novog objekta u hotel i da preduzeće od 2012. godine pored postojećeg hotela ima operativan i novi hotel. Dakle, to je bio poslovni plan klijenta, a analiza je pokazala logičnost istog. Ipak, odeljenje analize kreditnog rizika je iz razloga dodatne sigurnosti zahtevalo da se prva tranša za taksu ka Direkciji realizuje odmah, a da se sve druge tranše kredita realizuju tek nakon regularne uknjižbe objekta u list nepokretnosti. Klijent je iz razloga želje da što pre izađe iz nezavidne situacije pristalo na dodatni zahtev banke. Iz razloga velike neažurnosti državnih organa klijent je uspeo da uknjiži objekat tek u decembru 2011, te je krajem istog meseca kredit realizovan u potpunosti. Međutim, izuzetno oštra zima koja je trajala sve do sredine marta 2012 onemogućava preduzeće da završi sve radove, te se završetak investicije prolongira za još tri meseca (Jun mesec). Banka tokom zime ima dospele kamate koje klijent izmiruje u rokovima od 30 dana uz konstantne odluke o odlaganju blokade za kašnjenja preko 15 dana. Poznato je da hoteli imaju drastično manju popunjenost u mesecima zime, te pored regulisanja sopstvenih

[859] ***Upotrebna dozvola*** *izdaje se kada se utvrdi da je objekat podoban za upotrebu i izdaje se za ceo objekat ili deo objekta koji predstavlja tehničko-tehnološku celinu i može se kao takav samostalno koristiti.*

[860] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

troškova poslovanja, postojeći hotel nije mogao da generiše dovoljno profita za izmirenje kamata nove investicije. S druge strane, odluka banke je u mnogome usporila otvaranje novog hotela, koji je trebao značajno da pojača sveukupni otplatni kapacitet. Dakle, usled sezonalnosti delatnosti, ali i donekle pogrešne odluke banke, klijent je neminovno ušao u zonu kašnjenja, te je u takvoj situaciji odlaganje blokade bila jedina realna opcija. S druge strane, već u aprilu 2012 je istekao grace period od 6 meseci i banka se našla u situaciji u kojoj klijent ne može da izmiruje obaveze po osnovu dospele rate i kamate. Jedina realna opcija, koja je u tom trenutku bila pred bankom, jeste produženje *grace* perioda za još 6 meseci. Produženje *grace* perioda je obezbedilo klijentu dovoljan vremenski period za tržišno ustoličenje novog hotela i privlačenje njegove klijentele. Dakle, predstavljeni primer ukazuje na potrebu prepoznavanja realnih okolnosti kašnjenja klijenta. U suprotnom, da je banka blokirala klijenta samo bi dodatno zakomplikovala tok investicije i ugorzila njegovu poziciju, ali u većoj meri i svoju sopstvenu poziciju.[861]

Primer. *odluka za odlaganje blokade*

		Datum:

PREDLOG ZA DONOŠENJE ODLUKE

ZA: Direktora Sektora poslova sa pravnim licima i Direktora Direkcije za upravljanje kreditnim rizicima pravnih lica
OD: SEKTORA POSLOVA SA PRAVNIM LICIMA
Odluka koja se predlaže Direktoru Sektora poslova sa pravnim licima i Direktoru Direkcije za upravljanje kreditnim rizicima pravnih lica:
Na osnovu Procedure naplate kredita za pravna lica i preduzetnike, Direktor Sektora poslova sa pravnim licima i Direktor Direkcije upravljanja rizicima pravnih lica donose:

ODLUKU
o odlaganju aktiviranja sredstava obezbeđenja

1. Ovom odlukom odobrava se **odlaganje aktiviranja sredstava obezbeđenja – menice i drugog obezbeđenja, _____** sa rokom do _____ dana od datuma dospeća, zaključno sa _____
2. Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja

Obrazloženje

Preduzeće BBB se bavi delatnošću hotelijerstva i ugostiteljstva. Poseduje operativan hotel i hotel u izgradnji na drugoj lokaciji.
Klijentu je u poslednjem kvartalu 2011. godine odobren kredit, koji je korišćen delimično za refinansiranje kredita kod druge banke, a delimično i za adaptaciju i završetak radova na hotelu u izgradnji.

Preduzeće je, iako nova investicija još nije zaživela (kredit puštan u tranšama i period oštre zime – faktori koji su doveli do kašnjenja), tokom decembra, januara i februara (sezonski najslabiji meseci u hotelijerskoj branši) izmirivalo kamate, što je opteretilo poziciju tekuće likvidnosti firme (postojeći biznis u operativnom hotelu). Klijent već duže vreme drži (plaća) zaposleno osoblje, koje planira da angažuje na novom hotelu, a koji ne radi i ne donosi profit. Takođe, preduzeće je

[861] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

je u jeku investicione aktivnosti i očekuje se da se novi hotel otvori najkasnije do 1 Jula (izvršeno nekoliko poseta objekta).

Klijent nam je danas (25.05.2012. godine) poslao zvaničan stav da i pored izuzetnih napora učinjenih u tom smislu ipak neće moći da izmiri obaveze, jer je došlo do prolongiranja naplate potraživanja koja je očekivana u roku do 25.05.2012. godine od sledećih firmi: VVV, YYY, i ZZZ. Kako se naplata očekivala do 25.05.2012. godine, tako smo i mi do tog roka napravili odluku o odlaganju blokade. Po dobijanju najnovije informacije, sastavili smo novu, predmetnu odluku.

Imajući u vidu da preduzeće intenzivno radi na novoj investiciji i da će operacionalizacija iste dramatično poboljšati profitabilnost i likvidnost firme, predlažemo donošenje pozitivne Odluke.[862]

KLIJENT	ODOBREN KREDIT	IZNOS U KAŠNJENJU	BROJ DANA KAŠNJENJA

Predlagači:

AM – kreditni referent

Direktor Direkcije

Saglasni:

Direktor Sektora poslova sa pravnim licima

Direktor Direkcije upravljanje rizicima pravnih lica

KOMENTAR: ***Odeljenje rizika se slaže sa odlaganjem blokade, ali maksimalno do 5 dana od dana potpisivanja ove odluke.***

Izvor: *Lično istraživanje na bazi forme odluke Master banke*

[862] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

2. *REVIEW* APLIKACIJA I REPROGRAMIRANJE KREDITNIH ARANŽMANA

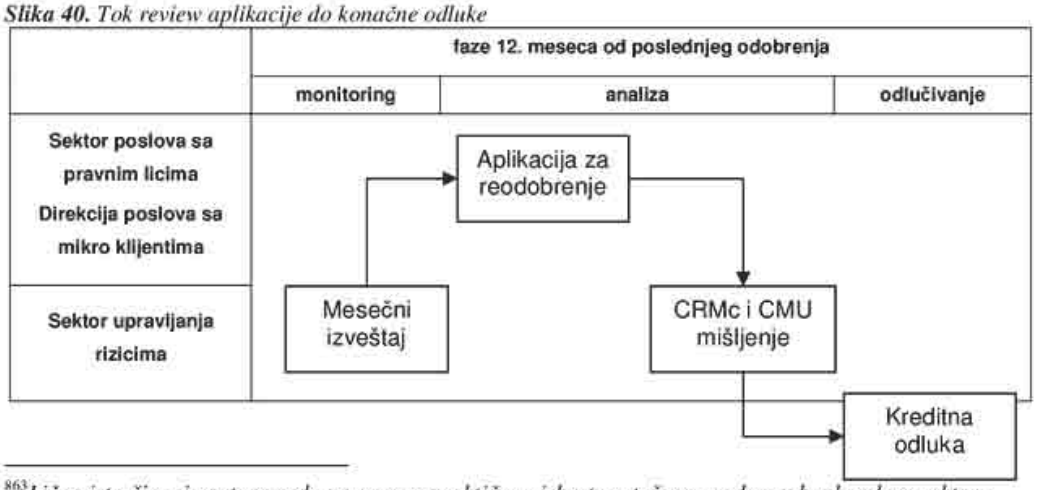
Review aplikacija i proces reprogrmiranja kreditnih aranžmana predstavljaju značajne alate preventivnih mera kontrole i poslovnog oživljavanja određenih delova kreditnog portfolija. To su alati koji doprinose povećanju kvaliteta kreditnog portfolija svake poslovne banke.

2.1. *REVIEW* APLIKACIJA (REDOVNO GODIŠNJE REODOBRENJE)

Reodobrenje podrazumeva ponovnu ocenu boniteta klijenta, njegovog otplatnog kapaciteta, re-evaluaciju kolaterala (instrumenta obezbeđenja), pridržavanje odobrenih limita, uslova, otplate i odredbi ugovora uz promenu naknadnih uslova (ukoliko je neophodno), kao i proveru svih ostalih važnih delova saradnje klijenta sa bankom. Cilj reodobrenja jeste pravovremeno identifikovanje bilo kakvog pada kvaliteta kreditnog portfolija, koji može imati materijalne gubitke po banku. Godišnje reodobrenje mora biti urađeno u formi aplikacije za reodobrenje, a najvažniji elementi ove aplikacije biće navedeni u nastavku rada.[863]

Reodobrenje se vrši na istom nivou kreditnog odbora kao i inicijalno odobrenje. Kreditni odbor sacinjavaju članovi menadžment tima, tj. članovi IO, izvršni direktori banke, odnosno rukovodioci sektora i direktor filijale o čijem klijentu se odlučuje.[864] Proces reodobrenja se sastoji od tri faze: faze monitoringa, faze analize i faze odlučivanja. Proces reodobrenja počinje najkasnije nakon isteka 11 meseci od poslednjeg odobrenja (ovaj rok može biti kraći ukoliko je tako definisano poslednjom odlukom). Cilj je da, svi sektori sa kreditnim odborom, proces reodobrenja završe u periodu od 30 dana, tako da aplikacija za reodobrenje bude potpisana pre isteka 12-og meseca.

Slika 40. *Tok review aplikacije do konačne odluke*



[863] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[864] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 175*

Kreditni odbor				
timeline	*do 1. u mesecu*	*do 15. u mesecu*	*do 20. u mesecu*	*do 27. u mesecu*

Izvor: *Interno istraživanje Master banke.*

- ***I faza – Faza monitoringa***

Direkcija za upravljanje rizikom za pravna lica je u obavezi da generiše mesečni izveštaj sa klijentima za koje je neophodno uraditi godišnje reodobrenje i da isti prosledi Sektoru za poslove sa pravnim licima.

- ***II faza – Faza analize***

Referent, koji radi sa klijentom, koji se nalazi u prethodno navedenom izveštaju, priprema aplikaciju za reodobrenje (uz prikupljanje neophodne dokumentacije za novu analizu klijentovog poslovanja).

Minimum dokumentacije koja mora da prati aplikaciju:

- ***Potpisna strana i Aplikacija za reodobrenje;***

Predstavlja stranu koju potpisuje referent koji je radio na analizi slučaja i njegov neposredni nadređeni, uz potpis direktora sektora poslova sa pravnim licima. Direktor sektora poslova sa pravnim licima je u mogućnosti da pored instrukcije referentu za određenom promenom i sam dopiše dodatni uslov transakcije koji potom u kompletu sa kreditnom aplikacijom odlazi na kreditni odbor radi odlučivanja.[865]

- ***Kreditni Biro Udruženja Banaka Srbije i FI za klijenta i jemce***

Kreditni biro i finansijski izveštaji su sastavni elementi dokumentacije, jer se na bazi njih vrši analiza zaduženosti klijenta, ali i kvaliteta finansijskih izveštaja (kreditni rejting).

- ***Izvod iz nadležnog Registra nepokretnosti i Izveštaj o proceni vrednosti nekretnine.***

Izvod iz nadležnog registra je veoma bitan dokument, jer isti ukazuje na to da li je banka zaista nosilac hipoteke prvog ili nekog drugog, inicijalno zahtevanog reda. Procena objekta je veoma bitna i prema propozicijama NBS mora da bude mlađa od 3 godine. Oba dokumenta su važna za ocenu adekvatnosti instrumenta obezbeđenja i održavanja inicijalno određenog nivoa rezervacija prema NBS. U slučaju nepostojanja jednog od ovih dokumenata ili pak neadekvatnosti jednog od njih banka mora da poveća nivo rezervacija usled neadekvatnog kreditnog fajla.[866]

[865] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[866] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Sastavni deo aplikacije za reodobrenje je i mišljenje referenta sa konačnom preporukom. U okviru mišljenja mora biti sadržana i dugoročna strategija prema klijentu, bilo da se ona odnosi na smanjenje kreditne izloženosti ili pak povećanje izloženosti kroz odobrenje novih proizvoda.

Primer. *Deo aplikacije - mišljenje referenta*

Mišljenje referenta i konačna preporuka			
Primer			
Mišljenje referenta je da se radi o klijentu koji: *- ima veoma dobre i stabilne poslovno-finansijske performanse* *- je izuzetno likvidan i profitabilan* *- je u praksi pokazao odličan otplatni kapacitet, bez dana kašnjenja* *- sa bankom ima dugoročnu saradnju* *- je banci predao izuzetne kolaterale - veoma kvalitetni i utrživi (efektivno pokriće 100%)* *- je značajno smanjio dug po kreditima u stanja, a od trenutka poslednje odluke* *Iz navedenih razloga, smatramo da se ne vidi problem u saradnji sa ovim klijentom, niti da se isti nazire. Takođe, mislimo da sa ovim klijentom treba proširiti obim saradnje, ali, s obzirom da klijent sve može i sve (osim tekućeg kredita – investicija opremanja) finansira iz sopstvenog poslovanja, mali su izgledi za dodatno kreditiranje.*[867]			
Datum:		Referent:	

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Takođe, sastavni deo aplikacije je mišljenje odeljenja za upravljanje kolateralima. Referent dostavlja listove o izloženosti i kolateralima odeljenjenju za upravljanje kolateralima, čiji službenik na osnovu priloženog (i poredenjem podataka sa podacima iz sistema) može zahtevati dostavljanje dodatne dokumentacije (npr. list sa upisanim teretom, obnavljanje polise osiguranja i vinkulacije iste, procene, aneksa založenog ugovora, itd.) u cilju ispunjenja internih i eksternih (NBS) zahteva kada su u pitanju kolaterali. Iznad navedene aktivnosti su osnova za davanje mišljenja o postojećim kolateralima.[868]

Primer. *Deo aplikacije - mišljenje Odeljenja za upravljanje kolateralima*

Odeljenje za upravljanje kolateralima mišljenje i konačna preporuka			
Smatramo da su instrumenti obezbedjenja upisani u skladu sa uslovima odluke, ali je neophodno izdati brisovne izjave za brisanje hipoteka po plasmanima koji su uredno izmireni.			
Datum:		Collateral Risk Manager:	

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

[867] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[868] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

Referent iz sektora poslova sa pravnim licima je u obavezi da minimalno jednom godišnje ili na zahtev Sektora upravljanja rizicima dostavi Aplikaciju za reodobrenje. Aplikacija za reodobrenje, za čiju izradu je zadužen referent, treba da obuhvati:

- ***Analizu celokupne finansijske situacije klijenta (Grupe),***
- ***Finansijsku analiza (uključujući ažurirane projekcije poslovanja),***

Primer. *deo aplikacije – finansijska analiza*

Finansijska analiza

Bilans uspeha *U okviru bilansa uspeha najvažniji elementi su prihodi i rashodi. Prihodi se u skladu sa MRS definišu kao „povećanja ekonomskih koristi tokom obračunskog perioda u obliku priliva ili povećanja sredstava, odnosno smanjenja obaveza što dovodi do povećanja sopstvenog kapitala". S druge strane, rashodi se u MRS tretiraju kao „gubici i troškovi koji proističu iz uobičajenih aktivnosti (poslovni finansijski rashodi)".*[869]
Nakon nastupa svetske ekonomske krize, krajem 2009. godine i nešto viših prihoda tokom 2008 – 2009, klijent u narednom periodu stabilizuje nivo prihoda uz poboljšanja na strani pasive bilansa stanja (smanjenje obaveze prema Fondu za razvoj), što dovodi do boljeg rejtinga. *Klijent ima približno isti nivo prihoda tokom 2010 i 2011. godine (EUR 1.348 ths odnosno EUR 1.290 ths). Razlog tome je u održavanju tekućeg tržišnog učešća i konstantnoj i održivoj mreži bonitetnih kupaca.* *Materijalni troškovi su tokom 2011. godine niži usled povoljnijih uslova na nabavnom tržištu, te je i bruto margina za 10% veća u odnosu na 2010. godinu.* *Tokom 2011. godine EBIT margina iznosi EUR 377 ths i beleži rast u odnosu na istu prethodne godine. Najveći razlog ovog porasta leži u nižem nivou materijalnih troškova.* *Ukupan dobitak za 2011. godinu iznosi čak 382.000 EUR (29% prihoda).* [870]
Bilans stanja *Bilans stanja je trenutna slika finansijskog položaja preduzeća na određeni dan. On prikazuje veličinu i strukturu sredstava i izvora finansiranja.*[871]
Preduzeće beleži približno jednak nivo stalne imovine tokom 2010 – 2011. *Na stalnoj imovini, preduzeće knjiži poslovni prostor, ulica BB3, kao i opremu koja se u njemu nalazi (finansirana kreditom Fonda za razvoj, koji je pokriven garancijom Mater banke).* *Potraživanja iz poslovanja su na približno istom nivou tokom 2010 i 2011. godine, usled konstantnog nivoa poslovne aktivnosti i urednih kreditnih limita odobrenih od dobavljača uz striktno poštovanje ugovorenih rokova plaćanja. Takođe, mora se napomenuti i da je prosečan broj dana naplate potraživanja od 66 dana do 71 dan, što ukazuje na zadržavanje istog stepena efikasnosti politike naplate potraživanja.* *Ostala potraživanja su u porastu i odnose se na sopstvena sredstva oročena radi dodatnog profita:* *- kratkoročna oročena dinarska sredstva – 20.500.000 RSD* *- kratkoročna oročena devizna sredstva – 18.571.805 RSD* *Usled visokog nivoa tekuće dobiti, kapital je u porastu i iznosi čak 85% ukupne pasive ili EUR 1.955 ths.*

[869] *Knežević G.: „**Analiza finansijskih izveštaja**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 29*
[870] *Autorsko istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[871] *Knežević G.: „**Analiza finansijskih izveštaja**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 17*

PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

Krediti kod banaka se odnose na jedan kredit koji preduzeće ima prema Fondu za razvoj (ostatak duga). Po tom kreditu banka je izdala garanciju i ona je još uvek u stanju kod banke. Klijent je veoma uredan u otplatama, a u istoriji je kod banke koristio i dugoročni kredit koji je bez registrovanih dana kašnjenja izmirio.[872]

Preduzeće finansira obrtna sredstva metodom finansiranja prema ročnosti vezivanja sredstava, a koji podrazumeva finansiranje kratkoročnih potreba za obrtnim sredstvima iz kratkoročnih izvora.[873]

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Primer. *provera ispunjenosti naknadnih uslova*

Naknadni uslovi i njihov status:

Naknadni uslovi precizirani Odlukom i / ili Votumom	Status (ispunjen / nije ispunjen*)
Procenat platnog prometa od 50% preko račune poslovne banke	Nije ispunjeno – banka nije uradila reviziju ovog uslova u skladu sa činjenicom da trenutna izloženost prema banci učestvuje sa mnogo manje od 50% u ukupnom zbiru kredita
Rok za dobijanje upotrebne dozvole 6 meseci od trenutka realizacije kredita	Ispunjeno
EBITDA margina na nivou od min. 13% na kraju 2011 poslovne godine	Ispunjeno
Dostavljanje polise i vinkulacije polise u korist banke u roku od 30 dana od dana realizacije	Ispunjeno

** ukoliko neki uslov nije ispunjen, potrebno je dati kratko objašnjenje.*

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Primer . *Provera vrednosti i statusa kolaterala*

Kolateral

	Kratak opis kolaterala	nominalna vrednost	%	Efektivna vrednost	status*
	1. Hipoteka I reda na poslovno-stambenom objektu	1.000	50%	500	Upisan kolateral
	2. Zaloga nad mašinom	800	30%	240	Upisan kolateral
	3.				
	4.				
	Ukupno obezbeđenje:				
	Ukupan limit: Efektivna pokrivenost:				

** (podnet zahtev; dobijeno rešenje; izvod sa upisanim teretom)*

[872] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

[873] *Krasulja D. i Ivaniševič M.: **„Poslovne Finansije"**, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd. 2001. godine, str. 169*

Komentar kolaterala:

1) Hipoteka na objektu (I reda)
Hipoteka I reda na poslovno-stambenom objektu u ul. B3 u Beogradu , ukupne površine 840,28 m2, katastarska parcela br. 6 koja je upisana u list nepokretnosti br. 555 K.O Mesna zajednica I, u vlasništvu preduzeća podnosioca zahteva. Prostor je ukupne površine 840,28m2 od čega se na proizvodni prostor u prizemlju odnosi 420,14 m2 , poslovni prostor na prvom spratu – 256,59 m2 i kancelarijski prostor – dizajn studio - 163,55 m2. Uprkos činjenici da je deo objekta proizvodnog karaktera, predložen je ponder 50%, a ne 33%, jer se predmetni prostor bez značajnih troškova može prenamenovati u poslovni ili čak stambeni prostor.
Prva procena objekta izvršena je 22.12.2006 od strane MM DOO. Procenjena vrednost objekta bila je EUR 1.000.000.
Nova procena izvršena je takodje od strane MM DOO 12.11.2007 godine. Novom procenom konstatovane su izmene na objektu – unutrašnji i spoljni radovi na elektro-instalacijama, preuredjenje prostorija, nove sanitarije, keramika, osvetljenje kao i stolarija. Vrednost objekta nakon izvršene adaptacije iznosi EUR 1.370.000.
Objekat je se nalazi na atraktivnoj lokaciji i veoma je utrživ.
Dostavljena je i najnovija procena od strane firme BB DOO, a vrednost objekta je procenjena na 1.012.000,00 (Decembar 2010). Procena je dostavljena u sastavu aplikacije.

2) Zaloga na mašini
Po poslednjem plasmanu – dugoročnom deviznom kreditu za kupovinu opreme, banka je uspostavila ručnu zalogu na opremi – najnovijoj grafičkoj mašini, model - master 19. Kupoprodajna cena mašine je bila EUR 800.000.[874]

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Ručna zaloga, pomenuta u odeljku „komentar kolaterala", predstavlja stvarnopravno obezbeđenje kod koga založni poverilac stiče pravo da se iz založne stvari namiri pre svih ostalih poverilaca, ako mu potraživanje ne bude isplaćeno po dospelosti. Ukoliko se pak namiri potraživanje obezbeđeno zalogom, zalogoprimac je dužan da založnu stvar neoštećenu vrati zalogodavcu. Sklapanjem ugovora ne nastaje stvarno pravo, već samo potraživanje založnog poverioca da mu stvar preda u zalogu.[875]

- ***Preciziran status kolaterala:***
  - *Podnet zahtev za upis hipoteke i zaloge,*
  - *Dobijeno rešenje o upisu hipoteke i zaloge,*
  - *Hipoteka na nepokretnosti je punovažna u skladu sa merodavnim pravom i upisana u zemljišne knjige, katastar nepokretnosti (Banka poseduje dokaz sa upisanim teretom)*
  - *Polisa osiguranja i vinkulacija polise osiguranja, da li se plaća premija osiguranja,*
  - *Dostavljanje nove procene od strane ovlašćenog procenitelja ukoliko je neophodno (u skladu sa internim aktima banke).*

[874] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[875] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 331*

Referent u okviru Direkcije za upravljanje rizikom za pravna lica je u obavezi da izradi Mišljenje koje je sastavni deo Aplikacije za reodobrenje (takođe, donosi konačnu odluku o ratingu klijenta).[876]

Primer. *Mišljenje referenta u okviru Direkcije za upravljanje rizikom za pravna lica*

Mišljenje RM i konačna preporuka			
Imajući u vidu izneto mišljenje kreditnog referenta, risk menadžer podržava predmetni predlog uz uslov revidiranja uslova o platnom prometu koji je iznet u odeljku ispunjenosti dodatnih uslova, a u skladu sa realnom situacijom. Takođe, nakon revidiranja uslova obavezan je striktan monitoring ispunjenosti tog, ali i ostalih dodatnih uslova.[877]			
Datum:		Risk Manager:	

Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

- ***III faza – Faza odlučivanja***

Nadležni nivo odlučivanja donosi odluku na osnovu konačnih mišljenja koja se nalaze na poslednjoj strani Aplikacije za reodobrenje i koja su navedena u prethodnom tekstu (na osnovu sagledanog, postojećeg poslovanja i predložene buduće saradnje) i potpisuje Odluku.

Kontrola ispunjenja dodatnih uslova ipak mora da se sprovodi na mnogo učestalijoj osnovi nego što je to slučaj sa redovnim godišnjim reodobrenjem. Kada se govori o ovoj kontroli mora se ukazati i na sledeće primere dodatnih uslova koji moraju biti kontrolisani u kraćim rokovima:

- Obaveza klijenta da za mesec dana od dana dostavljanja overenog zahteva za upis hipoteke i založne izjave dostavi rešenje o upisu hipoteke i novi list nepokretnosti koji će ukazati na upis hipoteke.

- Obaveza klijenta da nakon 15 dana od dana realizacije kredita dostavi polisu osiguranja nekretnine koja je predmet obezbeđenja i vinkulaciju iste na banku. Mnoga osiguravajuća društva nude proizvod osiguranja nekretnine (koja je predmet hipoteke) za korisnike dugoročnih kredita (stambenih, nenamenskih i robnih) sa hipotekom. Tako polisa osiguranja nekretnine zapravo predstavlja i jedan od instrumenata obezbeđenja kredita i vinkulira se u korist banke.[878]

- Obaveza klijenta da nakon mesec dana od dana realizacije kredita za kupovinu poslovnog objekta dostavi finansijski izveštaj koji će ukazivati na knjiženje objekta u bilansu stanja.

- Obaveza klijenta da u roku od min. 6 meseci dostavlja finansijske izveštaje koji će ukazivati na isti nivo obaveza prema finansijskim institucijama tj. na nepostojanje novog kreditnog aranžmana.

[876] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[877] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[878] *http://www.uniqa.ba/home/01_Fizicka_lica/07_Banko/02_Nekretnina.php (preuzeto 08.03.2013.)*

- Obaveza klijenta da na kvartalnom nivou dostavlja izeštaje ovlašćene monitoring kuće o stanju zaliha koje su založene u korist banke.

- Obaveza klijenta da na kvartalnom nivou obavlja određeni procenat ukupnog platnog prometa preko računa otvorenog kod poslovne banke.

- Obaveza klijenta koji je kupio poslovni objekat da nakon mesec dana dostavi list nepokretnosti koji će ukazati na preneto pravo vlasništva (dokaz da je plaćen porez na prenos apsolutnih prava).

- Obaveza klijenta da dostavi finansijski izveštaj nakon završenog poslovnog ciklusa, a u cilju sagledavanja ostvarenja projekcija uticaja kreditnog aranžmana na poslovne i finansijske performanse klijenta.[879]

2.2. REPROGRAMIRANJE KREDITA

Reprogramiranje kredita se vrši u situacijama nesposobnosti plaćanja (nelikvidnosti), preteće nesposobnosti plaćanja ili prezaduženosti. Predmetna aktivnost banke predstavlja promenu uslova kredita u korišćenju, a pre svega produženja krajnjeg roka dospeća, produženja roka grace period-a (period mirovanja), konvertovanja krakoročnog kredita za obrtna sredstva u dugoročni kredit za trajna obrtna sredstva, ali i kombinaciju promene uslova kredita u korišćenju i odobravanja dodatnog finansiranja.[880]

Reprogramiranje kredita može da sprovodi jedna banka sa svojim klijentom, a ukoliko postoji više banaka koje zajednički učestvuju u reprogramiranju kredita za jednog klijenta takva aktivnost se naziva finansijsko restrukturiranje.[881]

U toku finansijskog restrukturiranja uvodi se mirovanje dugova koje proizvodi pravno dejstvo danom zaključenja ugovora o mirovanju dugova. Ugovor o mirovanju dugova predstavlja osnov za obustavu izvršenja u prinudnoj naplati sa računa privrednog društva u pogledu potraživanja poverilaca koji zaključe taj ugovor, kao i za zabranu pokretanja odnosno odlaganje izvršenja koje je pokrenuto na predlog izvršnog poverioca koji je zaključio taj ugovor. Poverilac je dužan da obavesti prinudnu naplatu radi obustave izvršenja po osnovu podnetih menica i drugih sredstava plaćanja, sud ili drugi organ pred kojim se vodi postupak izvršenja radi odlaganja tog postupka.[882]

Potraživanje koje se restrukturira i koje je obezbeđeno hipotekom, odnosno založnim pravom na pokretnim stvarima i pravima, zamenjuje se restrukturiranim, obezbeđenim potraživanjem, tako da hipoteka, odnosno založno pravo na pokretnim

[879] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[880] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[881] *finansijsko restrukturiranje jeste ponovno uređivanje dužničko-poverilačkih odnosa između privrednog društva u finansijskim teškoćama, kao dužnika, i poverilaca; izvor:* ***Zakon o sporazumnom finansijskom restrukturiranju privrednih društava****, ("Sl. glasnik RS", br. 36/2011)*
[882] ***Zakon o sporazumnom finansijskom restrukturiranju privrednih društava****, ("Sl. glasnik RS", br. 36/2011)*

stvarima i pravima, kao sporedno pravo vezano za obezbeđeno potraživanje koje se restrukturira, nastavlja da postoji kao sredstvo obezbeđenja restrukturiranog potraživanja, u skladu sa ugovorom o finansijskom restrukturiranju. Katastar nepokretnosti, odnosno drugi registar založnog prava, vrši izmenu podataka upisane hipoteke, odnosno založnog prava na pokretnim stvarima i pravima, saglasno iznosu restrukturiranog obezbeđenog potraživanja, kao i drugim uslovima restrukturiranog obezbeđenog potraživanja.[883]

Primer. reprogramiranja kredita putem produženja roka grace perioda i perioda povlačenja kredita

Preduzeća kojima je odobren kredit za projektno finansiranje uglavnom imaju utvrđen *grace* period koji se podudara sa anticipiranim periodom gradnje i periodom kada bi predmetna investicija trebala da počne da doprinosi otplati kredita. U takvim aranžmanima sredstva se puštaju u korišćenje po osnovu dostavljenih overenih izveštaja nadzornih organa za ispostavljene privremene situacije od strane glavnog izvođača radova sa svojim podizvođačima. S toga jedan od perioda koji se takode definiše jeste i takozvani period povlačenja kredita.[884]

Projektno finansiranje se po mnogo čemu razlikuje od klasičnog kreditiranja. Osnovna karakteristika je to da se povrat uloženih sredstava očekuje iz novčanih priliva koje odbacuje projekat, a ne od samog dužnika. Od uspešnosti projekta zavisi uspešnost ulaganja. Klasična ocena boniteta dužnika na osnovu njegovih finansijskih izveštaja ne doprinosi mnogo donošenju odluke o finansiranju nekog projekta. Obično se za potrebe izvođenja nekog projekta formira firma za posebne namene koja kao novoosnovano preduzeće najčešće i nema bilanse ili ima "slabe" bilanse.[885] Ključna stvar kod analize investicionih projekata jeste kvalitetna projekcija očekivanih novčanih tokova projekta i procena rizičnosti projekta. Osnovne metode za procenu rentabilnosti investicionih projekata su neto sadašnja vrednost *(NPV)*, interna stopa povrata *(IRR)* i indeks profitabilnosti *(BCR)*.[886]

U primeru koji se koristi za potrebe rada klijentu je odobren kredit u martu mesecu, a prva tranša je podrazumevala plaćanje takse Direkciji za gradsko – gradjevinsko zemljište u cilju dobijanja građevinske dozvole, tj. rešenja o odobrenju za izgradnu. Ipak, preduzeće je moralo da sačeka dva meseca kako bi dobilo dokumentaciju neophodnu za potpisivanje ugovora sa direkcijom i dobijanja obračuna za plaćanje naknade. U toku ta dva meseca preduzeće je radilo na izradi glavnih projekata, odnosno prijemu overe istih od strane spoljne tehničke kontrole. Po dobijanju overenih projekata preduzeće iste predaje direkciji, a nacrt ugovora dobija za petnaest dana. Za konačan ugovor se moralo čekati šest meseci, a po potpisivanju istog preduzeće je dobilo i obračun za plaćanje takse. S toga, banka je realizovala prvu tranšu tek u šestom mesecu.

[883] ***Zakon o sporazumnom finansijskom restrukturiranju privrednih društava, ("Sl. glasnik RS", br. 36/2011)***
[884] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[885] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[886] *Stojanovski Đ.: **„Ocena rentablinosti i rizičnosti projektnog finansiranja"**, Bankarstvo 5, Beograd 2009. godine, str. 1 - naslovna (rezime)*

Ipak i pored puštanja prve tranše u šestom mesecu i izmirenja duga prema direkciji, preduzeće je naredna dva meseca čekalo na potvrdu direkcije da je taksa plaćena. Predmetna potvrda je morala da bude sastavni deo dokumentacije koja se predaje Sekretarijatu za urbanizam i građevinske poslove sa zahtevom za izdavanje potvrde o prijemu dokumentacije odnosno rešenja o odobrenju za izgradnju. Na kraju, preduzeće je dokumentaciju neophodnu za početak gradnje dobilo u devetom mesecu, a sa gradnjom se krenulo početkom desetog meseca. Iako su radovi izvođeni prilično brzo, preduzeće nije uspelo da radove završi do kraja godine, te je moralo da traži produženje roka *grace perioda kao* i perioda povlačenja, koji je bio definisan da traje do kraja poslovne godine.[887]

Dake, u ovom slučaju je prisutno dejstvo faktora na koje klijent nikako nije mogao da utiče, a to je pre svega sporost i neažurnost državnih organa. Poslovna banka bi u takvim situacijama morala da prepozna klijentov zahtev kao potpuno opravdan i da odobri produženje perioda korišćenja. Ukolko bi banka postupila suprotno i sredstva pustila na račun klijenta, a kredit prešao u otplatu, situacija bi se u mnogome zakomplikovala i za klijenta i za banku. Klijent bi sredstva imao na računu i ista bi koristio za izmirenje rata koje bi dospevale zajedno sa kamatama, a potom bi ta ista sredstva nedostajala za završetak investicije. Takođe, postojala bi opasnost da klijent sredstva iskoristi nenamenski za neke projekte koje nije priveo kraju. Banka bi pored kašnjenja u izmirenju obaveza bila u opasnosti da klijent učini upravo prethodno opisano i sredstva za završetak investicije iskoristi nenamenski.

Primer. reprogramiranja kroz produženje roka kredita uz dodatno finansiranje

U periodu neposredno pre izbijanja svetkse ekonomske krize, na samom vrhu intenziteta investicione aktivnosti, preduzeću koje posluje u oblasti proizvodnje alu i pvc stolarije i koje ima izvanredne poslovne pokazatelje uz odličan kreditni rejting, odobrava se investicioni kredit za kupovinu poslovnog prostora i mašina za opremanje istog za potpuno novu delatnost. Investiciona studija, koja je imala dva osnovna kamena temeljca, jedan na strani neophodne opreme za pokretanje kapaciteta, a drugi na strani mogućnosti plasiranja proizvoda, ukazivala je na mogućnost ostvarivanja izuzetnih rezultata i brzog povrata uloženih sredstava. Banka je odobrila kredit na period od šest godina, uz *grace* period koji je imao rok od šest meseci. Preduzeće je kupilo objekat i instaliralo mašine. Ipak, ispostavilo se da je za početak rada kompleksa neophodno uložiti još dodatnih sredstava, jer se ispostavilo da prateći kapaciteti (proizvodnja pare, sušionica itd.) koji su neophodni za finaliziranje gotovog proizvoda, nisu dovoljno savremeni i tehnički sposobni da prate glavno postrojenje. Dakle, greška u investicionoj studiji se pokazala na strani kapaciteta preduzeća, a to je oblast koja nije poznata poslovnim bankama kao analiza tržišta i mogućnosti plasiranja proizvoda.

Ipak, banka koja je već odobrila značajan iznos sredstava nije želela da odobri dodatna sredstva, već je zahtevala da klijent obezbedi dodatna sredstva iz profita osnovne delatnosti ili zaduženjem kod druge institucije. S tim u vezi, klijent je prvo pokušao da

[887] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

sredstva obezbedi kod druge institucije, ali su sve poslovne banke postavljale isto pitanje koje je ujedno i bilo izgovor za izbegavanje finansiranja, a odnosilo se na utvrđivanje razloga zašto poslovna banka koja je najveći kreditor više nema poverenja u klijenta i ne želi da odobri dodatna sredstva. Preduzeće je potom spas potražilo na strani optrerećenja sopstvenog biznisa i protivno pravilima finansiranja investicionih aktivnosti završetak investicije finansiralo iz kratkoročne sfere izvlačeći sve veći nivo profita koji je do tog trenutka reinvestiran u obrtni kapital. Na kraju, to je dovelo do veoma negativnog obrtnog kapitala i izuzetne ročne neusklađenosti koja je uz pritisak banke na vraćanje kredita i činjenicu da investicija nije funkcionisala, pruzrokovala finansijski i poslovni kolaps preduzeća. Preduzeće je bilo blokirano od dobavljača i proces restrukturiranja obaveza je zapao u zonu teških pregovora sa inicijatorima blokade.

Poslovna banka je naposletku shvatila da samo produženjem roka korišćenja investicionog kredita i odobravanjem dodatnih sredstava može povratiti ravnotežu poslovanja svog klijenta i time zaštiti sopstveni portfolio. Naravno, trebalo je u to uveriti i dobavljače koji su blokiranjem klijenta uspeli da naplate deo potraživanja nadajući se naplati ostatka. Ipak, banka je u tome uspela, te se produženjem roka došlo do manjeg mesečnog opterećenja po pitanju kredita u stanju i većeg prostora za reinvestiranje u obrtni kapital, a dodatna sredstva su refinansirala investirani obrtni kapital i privela investiciju njenom kraju i konačnom puštanju pogona u funkciju. S druge strane, s vremenom, bazični biznis se oslobodio stega investicije koja je sa svoje strane počela da donosi projektovane rezultate. [888]

[888] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

3. *WORKOUT* I OPIS PROCEDURE PRENOSA KREDITNOG DOSIJEA U OKVIRU MASTER BANKE

Identifikacija loših plasmana se vrši prema broju dana kašnjenja konkretnog plasmana. Prema parametrima koji su opšte prihvaćeni smatra se da loš plasaman postoji kada su potraživanja banke dospela, a u isto vreme kada su neizmirena (po osnovu glavnice kredita, garancija i ostalih jemstava, kao i obaveza po osnovu kamata, naknada, i poreza) u roku od 90 dana od inicijalnog dospeća obaveze. Identifikacijom loše aktive kreditni referent zadužen za dati predmet primenjuje prenos kreditnog dosijea u Direkciju loših plasmana ili *Workout (W/O)* na dalje postupanje. Takođe, moguće je da se kad se steknu okolnosti da se izvrši prenos dosijea u Direkciju loših plasmana, a kreditni referent, odnosno direktor, proceni da je moguća napata redovnim putem, zatraži saglasnost izvršnog direktora sektora upravljanja rizicima (u okviru koga posluje W/O) za odlaganje prenosa dosijea u Direkciju loših plasmana.

Odmah nakon preuzimanja kreditnog dosijea dir[illegible]Direkcije loših plasmana određuje nadležnog referenta za klijenta, najkasnije u roku od 3 dana od dana preuzimanja. Nakon preuzimanja kreditnog dosijea, referent u Direkciji za loše plasmane dužan je u roku od 15 dana pozvati klijenta na sastanak radi iznalaženja mogućnosti naplate. Nakon što je preu[illegible]kreditni dosije i obavio razgovor sa klijentom, referent u Direkciji za loše plasmane dužan je da, u roku od 30 dana od dana preuzimanja, napravi pismenu analizu istog i to u formi kreditnog zahteva, te doneti kroz kreditni zehtev odluku o daljim koracima. Sastavni deo analize kreditnog zahteva čini i analiza dotadašnje naplate (pre prosleđivanja predmeta u Direkciju loših plasmana). Na osnovu odluke ovlašćenih lica, moguće opcije su:

a) Odobren reprogram ukoliko se proceni da klijent novim, ugovorenim uslovima, može izmirivati obveze prema banci. Nakon toga sledi izrada ugovora, eventualno zasnivanje novih založnih prava na postojećim ili novim nekretninama/pokretnim stvarima, odnosno ispunjavanje svih uslova u skladu sa odlukom o odobrenom reprogramu.

b) Neodobren reprogram ukoliko se proceni da nije moguće ugovoriti nove uslove pod kojima klijent može izmirivati obveze prema banci. U tom slučaju potrebno je obaviti sve radnje definisane procedurama naplate loših plasmana, a koje su eventualno propuštene ((npr. blokada tekućeg računa, raskid (svih) ugovora sa klijentom, aktiviranje administrativnih zabrana kod građana, zatvaranje dospelih obaveza iz depozita i sl.)), i započeti postupak prinudne naplate aktiviranjem svih ostalih raspoloživih kolaterala i pravnih postupaka. Moguće su sledeće varijante:

- prodaja potraživanja trećim licima
- preuzimanje ili pristupanje dugu od strane trećih lica
- preuzimanje/kupovina imovine dužnika radi namirenja potraživanja
- izvršni postupak
- utuženje

- stečaj/likvidacija/restrukturiranje dužnika i/ili drugi pravni postupci.

Direktor Direkcije loših plasmana procenjuje koji je način naplate efikasniji, ekonomičniji, uzevši u obzir iznos i vreme u kome bi se potraživanje trebalo naplatiti. S druge strane, odluku o preuzimanju ili kupovini imovine radi naplate potraživanja donosi Izvršni odbor banke na predlog direktora Sektora za upravljanje rizicima.

Ukoliko, mere koje je preduzela Direkcija loših plasmana, ne rezultuju naplatom plasmana, predmet se prosleđuje Službi pravnih poslova, koja preduzima korake u cilju naplate sudskim putem. U toku trajanja sudskog procesa, Direkcija loših plasmana sarađuje sa Direkcijom pravnih poslova i učestvuje u pregovorima Direkcije pravnih poslova i predstavnika dužnika koji za predmet imaju izmirenje duga sudski ili vansudski, kako bi se proces naplate ubrzao. Direkcija pravnih poslova, mesečno a po potrebi i češće, izveštava Direkciju loših plasmana o stanju postupaka koje Direkcija pravnih poslova vodi pred sudom.

U slučaju odobrenog reprograma i dokazanih rezultata poslovanja komitenta, Direkcija loših plasmana će predmet vratiti u segment prodaje. Time će predmet preći u nadležnost i odgovornost portfolija segmenta prodaje, ali ne pre 90-tog dana posle odobrenog reprograma i uverenja da se obaveze redovno izmiruju. Bez obzira na eventualni reprogram, odnosno pokrenutu prinudnu naplatu potraživanja, referenti/saradnici u Direkciji loših plasmana, dužni su da redovno prate oglase, radi utvrđivanja eventualnog pokretanja stečajnog postupka nad jednim ili više klijenata iz portfolija Direkcije loših plasmana. U takvom slučaju, referenti/saradnici u Direkciji loših plasmana dužni su da, u što kraćem roku, obaveste Službu pravnih poslova, koja će u skladu sa zakonskim rokovima, izvršiti prijavu ukupnog bančinog potraživanja u stečajnu masu. Isto tako, dužni su u slučaju da je kredit/ti bio reprogramiran, raskinuti ugovore i nastaviti naplatu u skladu sa odredbama Zakona o stečaju. Izuzetak od ovog predstavlja prodaja potraživanja banke.

Nakon što su iscrpljene sve mogućnosti za naplatu potraživanja iz svih raspoloživih kolaterala, izvršene provere imovine dužnika (kao što je provera vlasništva nad preostalom imovinom), i nakon što se utvrdi da dalje vođenje sudskih ili drugih postupaka ne bi dalo rezultate ili da vođenje postupka nije više svrsishodno (veći troškovi od očekivane naplate), direktor Sektora za upravljanje rizicima predlaže Upravi da se donese odluka o otpisu potraživanja. Nakon naplate potraživanja u celosti ili otpisa zaduženi referent/saradnik za loše plasmane, dužan je složiti i predati predmet za arhiviranje.

Direkcija loših plasmana izveštava kvartalno, putem izveštaja Direkcije monitoringa, Izvršni odbor banke o kvalitetu portfolia Direkcije loših plasmana, a po potrebi daje i ostale informacije na zahtev Izvršnog odbora i Direktora Sektora za upravljanje rizicima.[889]

[889] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru i na bazi internih podataka Master banke*

4. SEGMENTACIJA PORTFOLIJA (FAKTOR EFIKASNOSTI KONTROLE) MASTER BANKE – MICRO KLIJENTI[890]

Struktura kreditnog portfolija banke jedan je od elemenata koji uslovljava stepen izloženosti banke riziku, a posebno kreditnom riziku. Kreditni portfolio banke može se podeliti po više osnova. Sve zavisi od toga šta se pri tome uzima kao kriterijum. Najčešće se podela bankarskih kredita u kreditnom portfoliju vrši:

- po ročnosti kredita (kratkoročni, srednjoročni, dugoročni)
- po ekonomskoj nameni (za proizvodnju, izvoz, uvoz, sanaciju, otkup, potrošnju...)
- po sektorima kojima su namenjeni (proizvodnja, promet, potrošnja)
- po drugim kriterijumima (način korišćenja, vrsta obezbeđenja)[891]

Krediti su najvažniji deo aktive banke, tj. samog porfolija izloženosti, dok kreditiranje ujedno predstavlja njenu poslovnu misiju.[892]

U okviru sektora micro klijenata Master banke u koje spadaju sva pravna lica koja imaju prihode do 1 mln EUR prema poslednjem, godišnjem, overenom finansijskom izveštaju, izvršena je sveobuhvatna segmentacija u cilju kontrole portfolija, identifikovanja „zdravog portfolija", ali i portfolija za koje je potrebna intenzivna i svakodnevna akcija kontrole i preduzimanje određenih mera.

Prvi i najznačajniji kriterijum podele portfolija jeste delatnost kojom se individualni klijent bavi. Putem grafikona 54 prikazana je struktura portfolija Master banke, prema delatnosti klijenata za 2011. godinu. Nakon iste, grafikon 55 prikazuje strukturu po indentičnom kriterijumu za 2009. godinu, prvu godinu svetske ekonomske krize. Master banka je posebno apostrofirala predmetne analize za pomenute godine kako bi se videlo koji je prisutni stepen efikasnosti upravljanja portfolijom sa stanovišta delatnosti istog. Tokom 2009. godine je definisan i uspostavljen procentualni iznos poželjne izloženosti prema industrijama, a isti će kako će se u nastavku zaključiti u najvećoj meri zadržati i u 2011. godini. Period 2011. godine je uzet za poređenje sa prvom godinom krize, jer je to period stabilizacije haotičnih kretanja u portfoliju Master banke, uzrokovanih efektima krize.

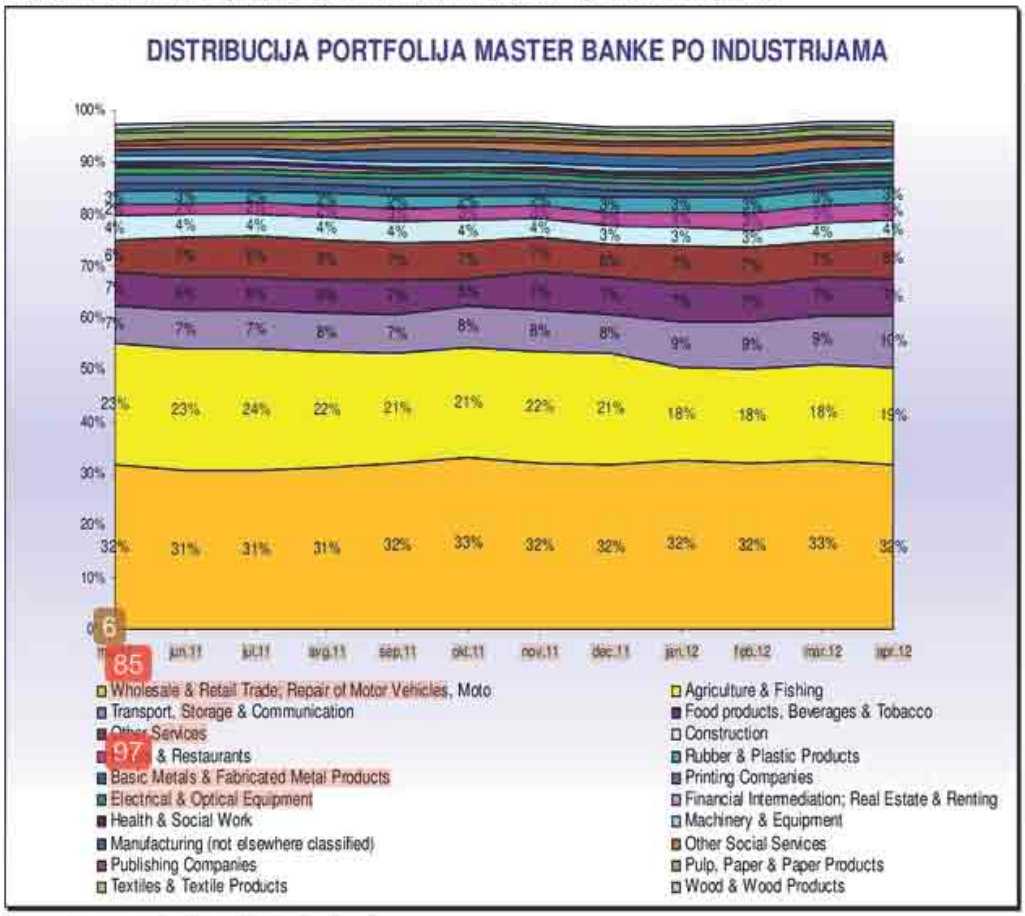
---

[890] *Klijenti do 1 milion evra prihoda na godišnjem nivou*

[891] *Ćurčić M.: **„Bankarski portfolio menadžment"**, Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 112*

[892] *Erić D.: **„Finansijska tržišta i instrumenti"** , Univerzitet u Begoradu, Ekonomski Fakultet, Beograd, 1999. godine, str. 186*

Grafikon 54. *Struktura portfolija prema delatnosti klijenta – period 2011. godine*



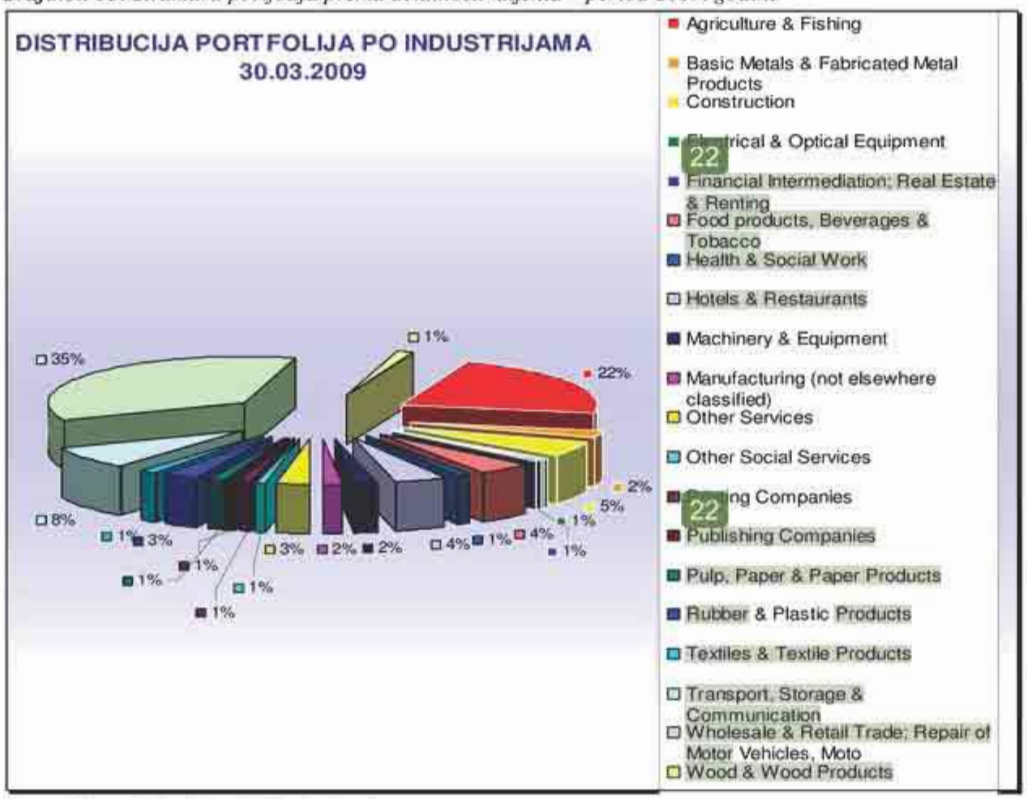
Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Analiziranjem prikazanog portfolija, a u svetlu svetkse ekonomske krize, primetno je da najveće učešće ima trgovina koja uključuje veleprodaju i maloprodaju. Učešće ove delatnosti kreće se od 31% do 33%. Potrebno je napomenuti da je na tržištu Srbije, s obzirom na pretežno uvoznu orijentaciju privrede, najviše zastupljena trgovačka delatnost, te je i, s toga, prisutno ovako visoko učešće. Takođe, u okiru ove industrije posebno su prisutni kratkoročni krediti koji se odnose na nabavku trgovačke robe u cilju omogućavanja prisustva kvalitetnog ranga proizvoda u prodajnom programu trgovačkih firmi. Budući da se radi o kratkoročnim kreditima izloženost banke kreditnom riziku je kratkoročnog karaktera, te je i to jedan od vidova zaštite portfolija u domenu naplate. S druge strane, da bi se kreditni portfolio održao, po pitanju iznosa kredita, neophodne su stalne akcije reodobrenja, što je veoma zahtevno usled promene kreditnih rejtinga na godišnjoj osnovi. Predmetne promene su intenzivirane u periodima tržišnih turbulencija i uglavnom tangiraju pad kvaliteta finansijskih izveštaja. Takođe, pitanje izvora finansiranja je uvek diskutabilno jer se banke često nalaze u poziciji da ne mogu da ponude jednako atraktivne proizvode po pitanju cene, odnosno kamatne stope. Neophodno je napomenuti i da su u okviru ovog segmenta posebno zastupljene garancije

prema poslovnim partnerima, a među njima one koje garantuju urednost plaćanja. Tržišna praksa je takva da gotovo svaki uvoznik koji želi da ostvari poslovnu saradnju, povoljnije uslove nabavke i duže rokove kreditiranja, mora da obezbedi garanciju prihvatljive banke kojom se garantuje urednost plaćanja obaveza.[893]

Na drugom mestu sa učešćem u ukupnom portfoliju, od 19% do 23%, nalazi se poljoprivreda. Potrebno je naglasiti da je u okviru potfolija micro klijenata Master banke prisuatn visok stepen diverisfikacije klijenata. Diversifikacija je posebno izražena u okviru segmenta poljoprivrede, te je samim tim prisutan veliki broj individualnih, malih proizvođača sa prilično niskom izloženošću banke prema njima. Kako je ekonomska kriza talasom nelikvidnosti zahvatila sve segmente tržišta, diversifikacija je veoma bitna jer omogućava banci da izbegne velike gubitke na velikim izloženostima prema malom broj klijenata kojima preti bankrot.[894]

Grafikon 55. *Struktura portfolija prema delatnosti klijenta – period 2009. godine*



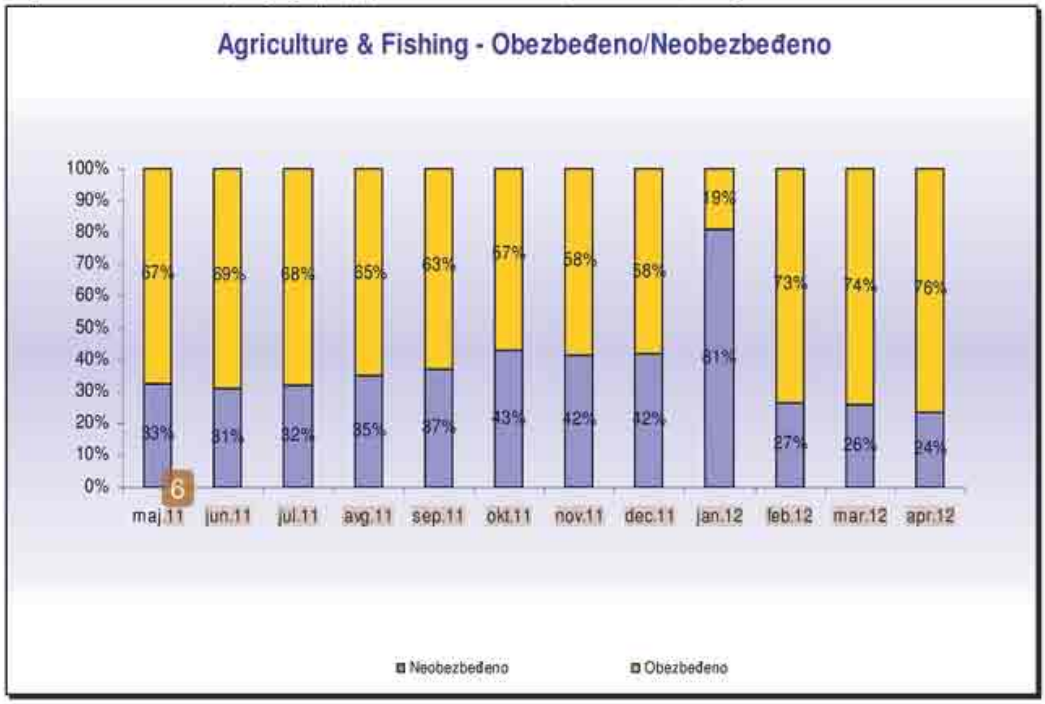
Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Prethodni grafikon ukazuje na strukturu portfolija u 2009. godini. Poređenjem sa grafikom 2011. godine primetno je da nije došlo do značajnog pomeranja u procentualnom učešću odredjene delatnosti u ukupnom portfoliju. To znači da je Master

[893] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[894] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

banka imala veoma dobru politiku odabira klijenata za svoj portfolio, odnosno da su birani klijenti postojane tržišne pozicije i kvalitetnih finansijskih pokazatelja. Velika većina klijenata je odredjenim akcijama banke sačuvana od propasti, ali su i birani prema kapacitetu da prevazidju eventualne nalete krize. S toga, posle 2009. godine u kojoj je kriza bila najintenzivnija, struktura portfolija u periodu stabilizacije haotičnih kretanja unutar sveukupnog portfolija Master banke ostaje gotovo nepromenjena.[895]

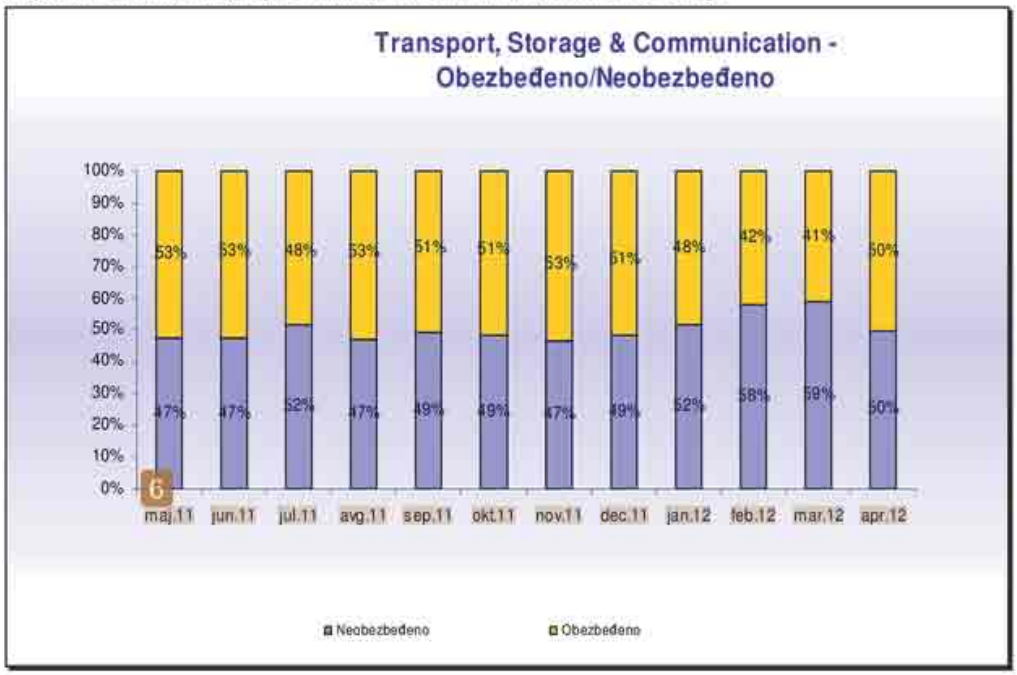
Grafikon 56. *Struktura portfolija poljoprivredne delatnosti prema obezbeđenju*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

[895] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Grafikon 57. *Struktura portfolija transportne delatnosti prema obezbeđenju*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke.*

Master banka, kao što je to slučaj i sa ostalim segmentima, ima prilično konzervativan pristup segmentu poljoprivrede, te je i ukupan potfolio poljoprivrede, zaključno sa aprilom 2012, obezbeđen u procentu od 76% (grafikon broj 56). Kada se govori o obezbeđenju misli se pre svega na efektivno obezbeđenje koje predstavlja određeni procenat od procenjene tržišne vrednosti (kontragarancija prvoklasne banke – 100%, mašine – 33%, poljoprivredna zemlja – 33%, skladišta 50%, proizvodni kapaciteti – 33% itd.). Prethodno pomenuto ukazuje na to da je procenjena tržišna vrednost obezbeđenja višestruko veća od izloženosti banke prema klijentu, što znači da bi u slučaju nelikvidnosti klijenta banka mogla da proda instrumente obezbeđenja po nižoj vrednosti i zatvori svoju izloženost.[896]

Uobičajena podela sredstava obezbeđenja prema karakteru obezbeđenja je sledeća:

- *stvarna ili realna obezbeđenja i*
- *lična ili obligaciona sredstva obezbeđenja*[897]

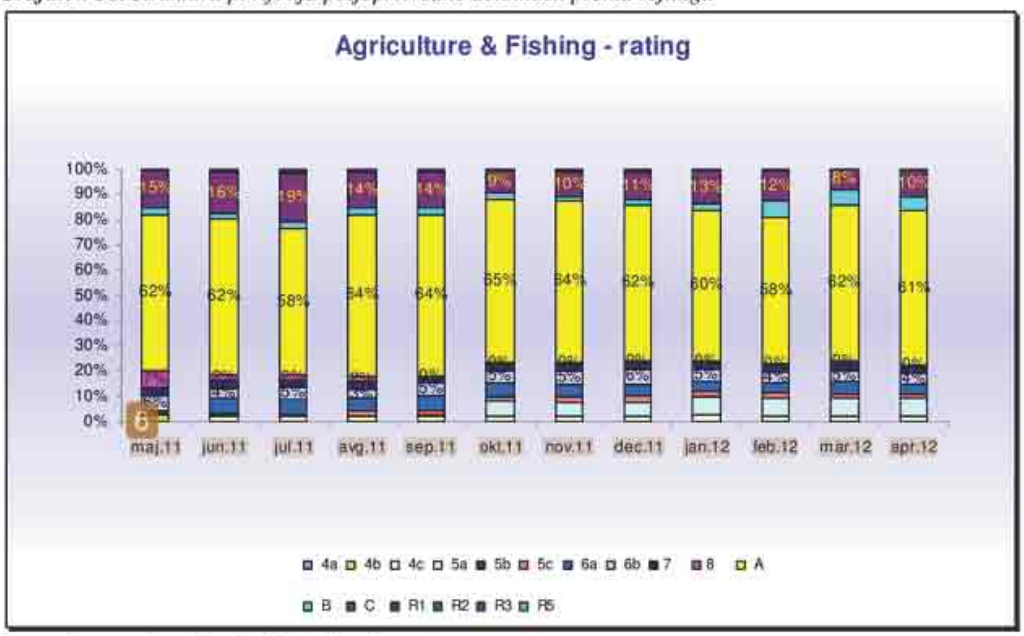
Kontragarancija se koristi onda kada propisi zemlje korisnika određuju da garanciju mora da izda banka koja ima sedište u zemlji korisnika, dok se nalogodavac za izdavanje kontragarancije nalazi u drugoj zemlji. Isplatom garantnog iznosa korisniku

[896] *Interno istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[897] *Barjaktarović L.: **„Upravljanje Rizikom"**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 138*

garancije banka u zemlji korisnika stiče pravo da se za isplaćeno regresira od strane od inostrane banke po osnovu izdate kontragarancije.[898] Zalihe se takođe često koriste kao kolateralno obezbeđenje, i gotovo uvek za kratkoročne kredite. Njihova atraktivnost nalazi se u tome što im je tržišna vrednost često veća od knjigovodstvene na bazi koje se procenjuje vrednost kolateralne zaloge.[899]

Kada se govori o obezbeđenju kreditnog portfolija mora se napomenuti i da je u tom domenu prisutna određena specifičnost u odnosu na branšu delatnosti, ali i proizvod koji preduzeća koriste. To je posebno vidljivo na osnovu grafikona broj 57. Transporteri (špediteri) od imovine uglavnom poseduju samo transportna sredstva, a nekada čak ni to jer angažuju pod-šeditere za usluge transporta. S toga, takve firme i nemaju značajne imovinske apekte koji bi mogli da posluže kao instrument obezbeđenja, a vozni parkovi često imaju nižu vrednost usled ubrzane amortizacije. Takođe, ovakve firme uglavnom koriste bankarske garancije prema Republičkoj Upravi Carina kao instrument obezbeđenja plaćanja carinskih dažbina. Ovakvi proizvodi se ne smatraju proizvodima jednako visokog rizika kao u slučaju kreditnih proizvoda.[900]

Grafikon 58. *Struktura portfolija poljoprivredne delatnosti prema rejtingu*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

[898] *Radžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 326-327*
[899] *Krasulja D. i Ivaniševič M.: „**Poslovne Finansije**", Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine, str. 436*
[900] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Grafikon 59. *Struktura portfolija hotelijersko-ugostiteljske delatnosti prema rejtingu*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon koji opisuje poljoprivrednu delatnost i raspored portfolija prema rejitngu ukazuje na činjenicu da je najveći deo rejitnga u okviru sfere A. Naime, radi se o rejtingu koji se određuje prema Narodnoj Banci Srbije i prema njenim kriterijumima.

Centralna banka je specifična monetarna institucija, koja je po svom položaju u bankarskom, kreditnom i monetarnom sistemu posebno privilegovana banka. Često se zbog svog pololožaja u piramidi bankarskog sistema zove „banka-banka".[901] Svaka centralna banka, pa i Narodna Banka Srbije, ima ulogu najvažnije institiucije u okviru finansijskog sistema i finansijskih tržišta svake zemlje. Ona obavlja veći broj funcija koje doprinose ostvarivanju kako makro (monetarna, kreditna i devizna politika), tako i mikro ekonomskih ciljeva (kontrola i podrška individualnim finansijskim institucijama).[902]

Mora se napomenuti i to da se kontrola bankarskog poslovanja vrši prvo, od strane državne institucije nadležne za to, a najčešće se radi o centralnoj banci i drugo, u samim bankama.[903]

Ukoliko određeno preduzeće ima ročno usklađen bilans tj. pozitivan obrtni kapital i pozitivan indikator pokrivenosti dugoročnih obaveza tzv. dugoročnim kapitalom, ali i pozitivan novčani tok iz operativnih aktivnost uz činjenicu da je isti veći od kratkoročnih

[901] *Jaković A., Komazec S.:* ***„Monetarna ekonomija"****, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000. godine, str. 675*
[902] *Erić D.:* ***„Finansijska tržišta i instrumenti"*** *. Univerzitet u Begoradu, Ekonomski Fakultet, Beograd. 1999. godine, str. 172*
[903] *Hadžić M.:* ***„Bankarstvo"****, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine, str. 176*

obaveza prema bankama, tada je isto svrstano u rejting A. U novije vreme, a prilikom određivanja eksternog rejtinga, veći se akcenat stavlja na prosečne dane kašnjenja u izmirenju obaveza po kreditnim i drugim aranžmanima.

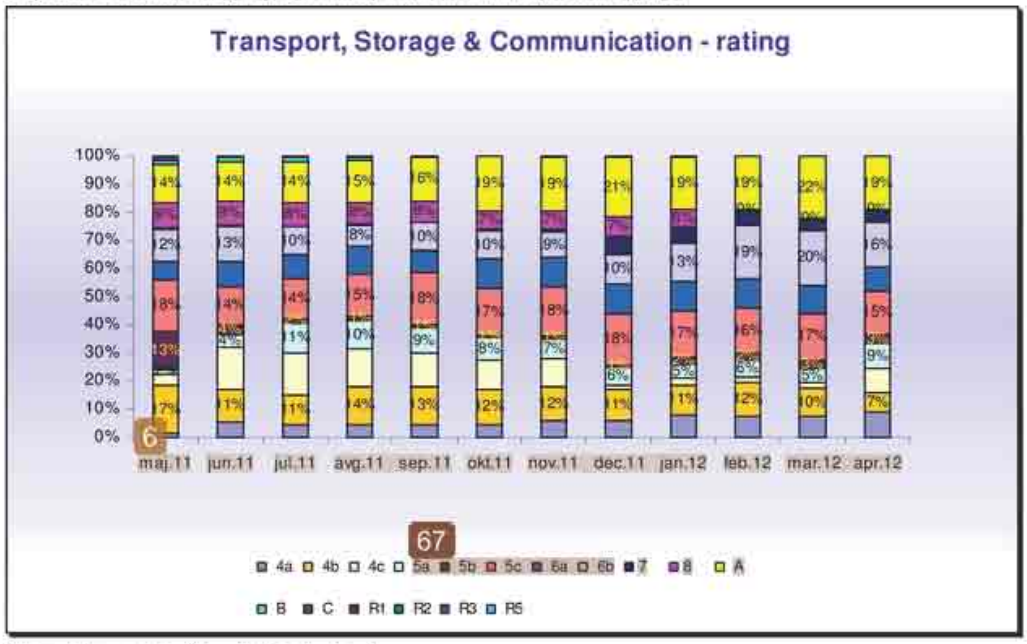
Dakle, sama poslovna banka ima odličan portfolio i isti se ogleda u preduzećima izuzetnih bilansnih pokazatelja. Kao što je i napomenuto, poslovna politika banke jeste oslanjanje na istoriju poslovanja, trenutno stanje, ali i projekcije poslovanja tražioca kredita. To je upravo strategija koja je dovela do toga da procenat loših plasmana banke ne raste značajnije nastupanjem krize. Banka se po tom pokazatelju kotira vrlo dobro na domaćem tržištu, za razliku od mnogih banaka koje su sopstveno poslovanje i kreditiranje zasnivale na višestuko vrednijim instrumentima obezbeđenja. Potpuno identičnu situaciju, tj. veliki procenat portfolija u rejtingu A, banka ima kod hotelijersko – ugostiteljske delatnosti. Ipak, ova delatnost ne učestvuje značajnije u ukupnoj vrednosti portfolija micro-klijenata, jer se radi o delatnosti koja je pogođena krizom u većem intenzitetu nego prethodno opisane. S druge strane, kao što je ranije istaknuto, prvi na udaru su poslovni entiteti u sferi micro klijenata, a usled njihove relativno male finansijske snage.

Grafikon 60. *Struktura portfolija građevinske delatnosti prema rejtingu*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 61. *Struktura portfolija transportne delatnosti prema rejtingu*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Kada se govori o rejtingu građevinske delatnosti može se primetiti da je portfolio relativno srazmerno raspoređen na različite rejtinge. Ipak, ono što je potrebno naglasiti jeste i to da karakteristika delatnosti utiče na veliku promenljivost rejtinga. Uglavnom, u proseku su potrebne dve godine kako bi se završila investicija i počeo prvi investicioni ciklus. U tom periodu bilansi će biti prilično loši jer će pasiva bilansa stanja biti prilično narušena usled visokih obaveza kojima je finansirana gradnja. Kako vreme izgradnje odmiče, tako se i vrednost stalne imove, ali i kapitala (obaveza unosa objekta u aktivu i kapital u okviru pasive) povećava, te se stvaraju sve pretpostavke za poboljšanje kreditinog rejtinga. Takođe, kako investicija počinje da donosi prihod i zaradu, tako se i pozicije bilansa uspeha popravljaju i stvaraju pretpostavke za prenosom dobiti u kapital. Dakle, vremenski period investicije ključni je indikator kretanja rejtinga. S druge strane, u određenom trenutku banka ima više ili manje finansiranih projekata, a u slučaju građevinske delatnosti uvek se zahteva osnivanje posebne firme za posebnu investiciju. Prethodno je bitno iz razloga što poslovna banka teži da izoluje i zaštiti novčani tok investicije koju finansira i da ima punu kontrolu nad preduzećem, njegovim poslovnim odlukama i instrumentima obezbeđenja. Novo-osnovane firme, koje nemaju dva uzastopna godišnja finansijska izveštaja, u okviru Master banke imaju rejting 6b/B1. Dakle, taj početni rejting i nije najsjajniji, ali je određen činjenicom da preduzeće nema bilansne pozicije, niti istoriju poslovanja. S druge strane, Master banka ima, a prema poslovnoj politici, mogućnost popravljanja rejtinga poslovnog subjekta koje je osnovano radi sprovođenja jednog jedinstvenog poslovnog projekta (investicije). To naravno ne mora isključivo biti gradnja. To isto tako može biti i kupovina objekta radi izdavanja, pa čak u nekim situacijama i pokrivanje novčanog toka koji proističe iz jednog operativnog ciklusa. Poslednje je slučaj sa otkupom potraživanja koje dospeva za npr. 90 dana uz

kreditiranje firme na diskontnoj osnovi. Ukoliko se na drugoj strani, strani dužnika nalazi reputabilno preduzeće, izuzetne poslovne, finansijske i tržišne snage, onda se i sam rizik transakcije bazira na njemu i otplata predstavlja sasvim izvesnu opciju. Kada se govori o mogućnosti popravljanja rejtinga misli se pre svega na indikatore koji moraju biti ispunjeni da bi se prirodni rejting (baziran na finansijskim izveštajima) popravio za jedan rejting poen. To su uglavnom tri indikatora: višestruko viša vrednost obezbeđenja i njegov kvalitet zajedno sa zalogom nad udelima preduzeća, vrednost sopstvenog učešća u investiciji od preko 30% i izuzetan *DSCR* racio (min. 1,3%).[904]

Debt-Service Coverage Ratio - DSCR' u korporativnim finansijama predstavlja iznos *cash-flow-a* koji je slobodan i dostupan za izmirenje godišnjeg iznosa kamate i glavnice. Ovaj racio bi idealno trebao da bude iznad 1. Ako bi bio ispod jedan to bi podrazumevalo da firma ima negativan *cash-flow*.[905] Povodom projektnog finansiranja potrebno je napomenuti da se iznos mesečne obaveze prema banci ugovora na nivou anuiteta, a radi lakšeg praćenja otplate i definisanja otplatnog kapaciteta izraženog kroz *DSCR*. Naravno, razumljivo je da rizik jednog projekta ne može da bude analiziran nezavisno od drugih projekata, jer je i otplata svakog od njih potpuno međuzavisna i ravnopravno učestvuje u angažovanju otplatnog kapaciteta preduzeća.

4.1. SEGMENTACIJA PORTFOLIJA MASTER BANKE - MICRO KLIJENTI PREMA ZONAMA RAZLIČITOG STEPENA KONTROLE

U cilju efikasne kontrole portfolija, a pre svega radi zaštite istog od povećanja broja loših plasmana (krediti u *W/O*), Master banka je uvela segmentaciju portfolija prema bojama: zelena, žuta, crvena boja. Naravno, svaka boja podrazumeva određene kriterijume koje poslovni subjekt mora da poseduje u cilju pripadnosti rangu iste.

Slika 41. *Kriterijumi podele klijenata po bojama*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Podela portfolija po bojama predstavlja pokušaj Master banke da izvrši potreban stepen kontorle svakog pojedinačnog klijenta, a u cilju zaštite sopstvenih plasmana.

Crvena zona predstavlja najintenzivniji stepen kontrole i posvećenosti, kako segmenta prodaje, tako i segmenta riska, tj. odeljenja *W/O*. Kada se govori o najvećem

[904] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*
[905] http://www.investopedia.com/terms/d/dscr.asp#axzz2N2r3RwDa

stepenu kotrole misli se na praćenje situacije i kontakt sa klijentom na dnevnoj osnovi, održavanje internih sastanaka minimalno dva puta nedeljno, eksternih sastanka sa klijentom minimalno dva puta na mesečnom nivou (jedan u prostorijama banke i jedan u prostorijama klijenta), kao i jasno definisanje dugoročne strategije prema klijentu. Definisanje dugoročne strategije prema klijentu u najširem kontekstu predstavlja odluku da li klijenta treba podržati (reprogram, dodatno finansiranje, itd.) u težnji da bazičnom aktivnošću i prilivom iste pokuša da povrati ravnotežu ili pak treba tražiti opciju prodaje instrumenata obezbeđenja u cilju namirenja potraživanja.

Klijenti koji spadaju u ovu zonu imaju veoma loš kreditni rejting (7 ili 8) ili su rejtinga koji je gori od 5 i ujedno su i blokirani ili pak spadaju u rang crvene delatnosti (slika 42), a ujedno koriste kredite preko 10.000 EUR sa efektivnom pokrivenošću ispod 50%.

Klijenti rejtinga 7 ili 8 predstavljaju rizičnu grupu iz razloga što kvalitet njihovih poslovnih performansi ne odaje dovoljan stepen sigurnosti da će preduzeće redovnim novčanim tokom, pored redovnih poslovnih obaveza, uspevati da izmiruje i kreditne obaveze. Takva preduzeća uglavnom imaju nizak nivo kapitala, loš indikator finansijskog leverage-a ((ukupne obaveze – novac) / (kapital + rezerve)), negativan obrtni kapital, nizak nivo stalne imovine, profitabilnost na nivou koja pokazuje nemogućnost redovnog servisiranje obaveza.

Klijenti rejtinga 5 i gorih rejtinga, koji su ujedno i blokirani, predstavljaju rizičnu kategoriju jer je kod njih evidentno došlo do velikog poremećaja tekuće likvidnosti i u toj meri nemogućnosti izmirenja svih tekućih obaveza. Kada se govori o blokadi misli se pre svega na trajniju blokadu koja je izazvana nagomilanim problemima, tj. vezanim blokadama poslovnih partnera, tj. dobavljača i finansijskih institucija. Klijent koji brzo ulazi i izlazi iz blokade treba biti duboko analiziran. Ipak,u određenom broju slučajeva ovakva preduzeća nemaju tako izražene likvidnosne problem, već prosto loše rukovode sopstvenim prilivima i odlivima. Primetno je da se u ovoj zoni nalaze i određeni klijenti crvene zone delatnosti. Klijenti koji spadaju u crvenu zonu delatnost su oni čija je osnovna delatnost posebno pogođena negativnim tržišnim kretanjima pod uticajem svetske ekonomske krize. Praksa je pokazala da ovakve klijente treba veoma intenzivno pratiti, pa i u meri intenziteta koji se posvećuje celokupnoj crvenoj boji. Razlog je u faktorima koji karakterišu poslovanje ovakvih delatnosti: niska i stalno opadajuća tražnja, visok stepen turbulencije cena sirovina i gotovih proizvoda, poslovni partneri koji plaćaju na izuzetno duge rokove, itd.[906]

Žuta zona predstavlja klijente kojima treba posvetiti nešto manji intenzitet kontrole, jer njihova kašnjenja u izmirenju obaveza nisu toliko visoka, a delatnost nije toliko značajno pogođena uticajima krize. Ipak, klijente u ovoj zoni treba pratiti i savetovati da svoje obaveze izmiruju na kraće rokove jer su sva kašnjenja predmet registrovanja kreditnog biroa i potencijal umanjenja kreditne sposobnosti. Praksa ukazuje da su kašnjenja ovih klijenata kratka, kao i da su su odraz interne, administrativne

[906] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

neažurnosti, a nekada i manjka ažurnog pristupa banke obaveštavaju klijenta o dospelosti duga.

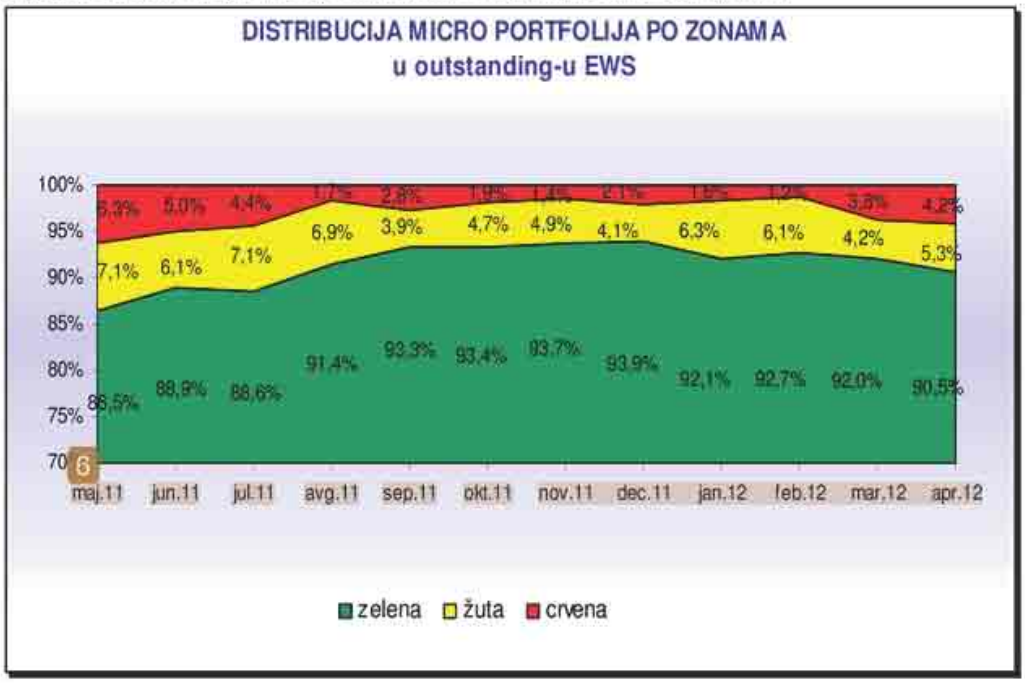
Klijenti u okviru zelene boje imaju kašnjenja ispod 15 dana, visoku efektivnu pokrivenost kredita u korišćenju, odličan kreditni rejting, kao i delatnost koja nije u toliko izražnoj meri pogođena efektima krize.

Slika 42. *Podela delatnosti po bojama*



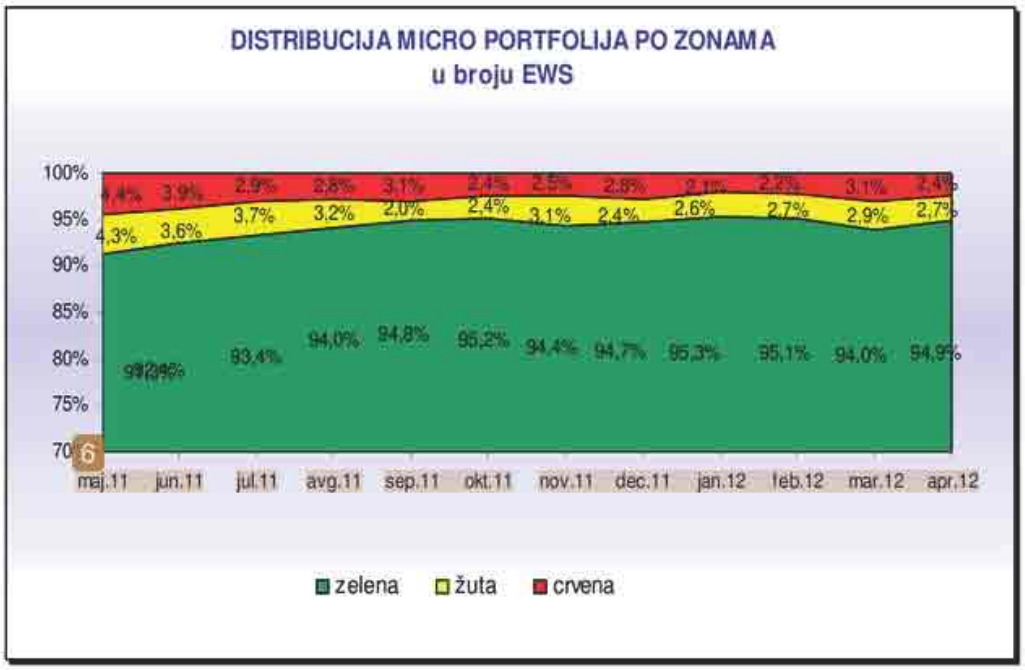
Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 62. *Struktura portfolija prema bojama (ukupna izloženost svih klijenata)*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 63. *Struktura portfolija prema bojama (ukupan broj svih klijenata)*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

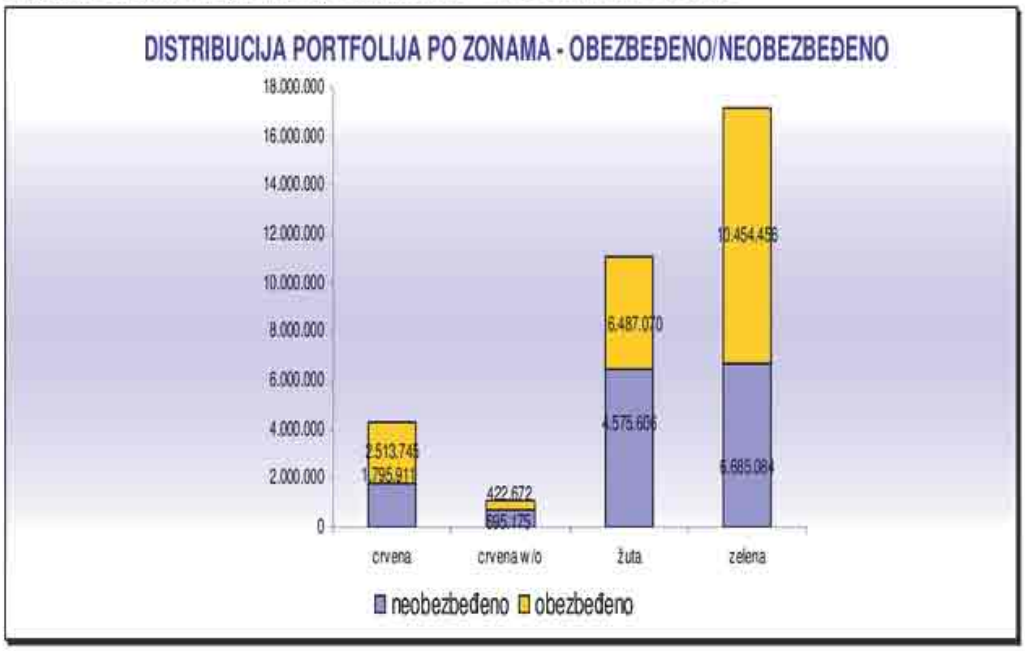
Prethodna dva grafikona ukazuju na kvalitet formiranog portfolija micro klijenata Master banke. Najveća izloženost klijenata, ali i najveći broj klijenata, prisutan je upravo u zelenoj zoni, a to je zona koja usled kvaliteta performansi klijenata zahteva najniži nivo analiza i kontrole. U ovoj zoni se počev od maja 2011 pa do aprila 2012 nalazi preko 90% klijenata banke i oko 94% izloženosti ukupnog portfolija.

Prethodno ukazuje na veoma oprezan pristup tržištu, tj. na fokusiranje na kvalitet finansijskih izveštaja, ponuđenih instrumenata obezbeđenja, tržišnu reputaciju i strategiju klijenata po pitanju zaduživanja. Oprezan pristup je posebno pogodovao periodu neposredno posle izbijanja svetske ekonomske krize, jer je veliki broj do tada aktivnih klijenata nastavio sa urednom otplatom. Dakle, banka je u vreme izražene investicione aktivnosti ukupne privrede, a neposredno pre izbijanja krize, odolela tržišnom trendu odobravanja kredita baziranim na ambicioznim investicionim studijama i pokrivenim u to vreme veoma atraktivnim instrumentima obezbeđenja (poslovne zgrade, stambene zgrade, oprema, itd.). Takođe, projekti nejasnih vizija klijenata po pitanju korišćenja kredita i plasmana konačnih proizvoda, nisu bili predmet obrade. Sve ostale poslovne banke koje su to činile, a bilo ih je mnogo, vrlo brzo su se našle u situaciji da u portfoliju imaju klijenta koji ne može da servisira redovne obaveze. S druge strane, instrumetni obezbeđenja, kao potencijalni sekundarni izvori otplate, ne samo da su vredeli manje u odnosu na procene u periodima opšte investicione euforije, nego nije bilo ni zainteresovanih investitora za njihovu kupovinu.

Mora se napomenuti i to da je tokom prvih godina krize segment micro klijenata bio posebno pogođen sveopštom nelikvidnošću, te su i mnoge banke imale najkritičnije pokazatelje upravo u ovom segmentu. Na tržištu su postojali primeri banaka koje su potpuno ukidale ova odeljenja i prestajale sa politikom finansiranja malih preduzeća. Nivoi loših plasmana segmenta micro klijenata su se kretali i do 70% ukupnog portfolija. Prethodno je posledica pre svega činjenice da je privredna nelikvidnost najpre pogađala male tržišne igrače, jer su oni, zbog svoje realitvno male tržišne moći, ostavljani po strani kada je u pitanju izmirenje njihovih potraživanja. Pored države, kao najvećeg generatora nelikvidnosti, velika i moćna privatna preduzeća, takođe, nisu marila za izmirenje svojih obaveza, ostavljajući male poverioce da čekaju naplatu svojih potraživanja sa velikim kašnjenjem u odnosu na valute isporučenih faktura. To je dovodilo do velikog pritiska na novčani tok micro preduzeća, te su i najveći poverioci na strani dobavljača pa i poslovnih banaka, u cilju naplate svojih potraživanja, često aktivirali menice i uzrokovali velike iznosa blokada tekućih računa. Veliki broj banaka je po izbijanju krize, na najmanje znakove nelikvidnosti, reagovao veoma panično, blokirajući račune odnosnih preduzeća, što je predstavljalo okidač za blokade ostalih poverilaca pa samim tim i gašenje preduzeća.[907]

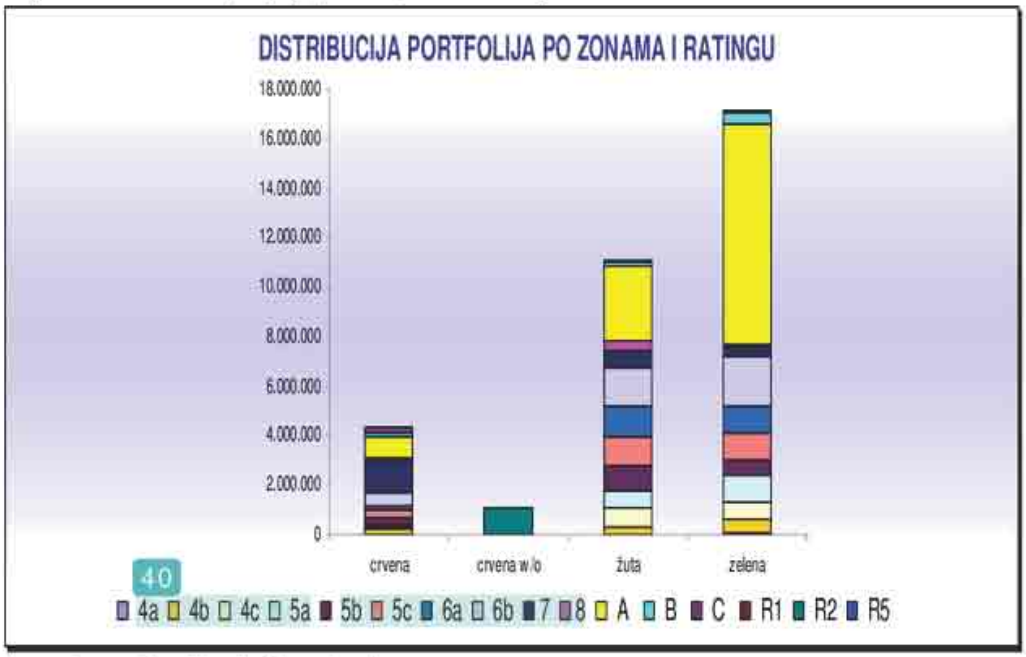
[907] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

Grafikon 64. *Struktura portfolija prema zonama – obezbeđeno/neobezbeđeno*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 65. *Struktura portfolija prema zonama – rating*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafion 64 ukazuje na to da je nivo obezbeđenja po zonama sledeći:

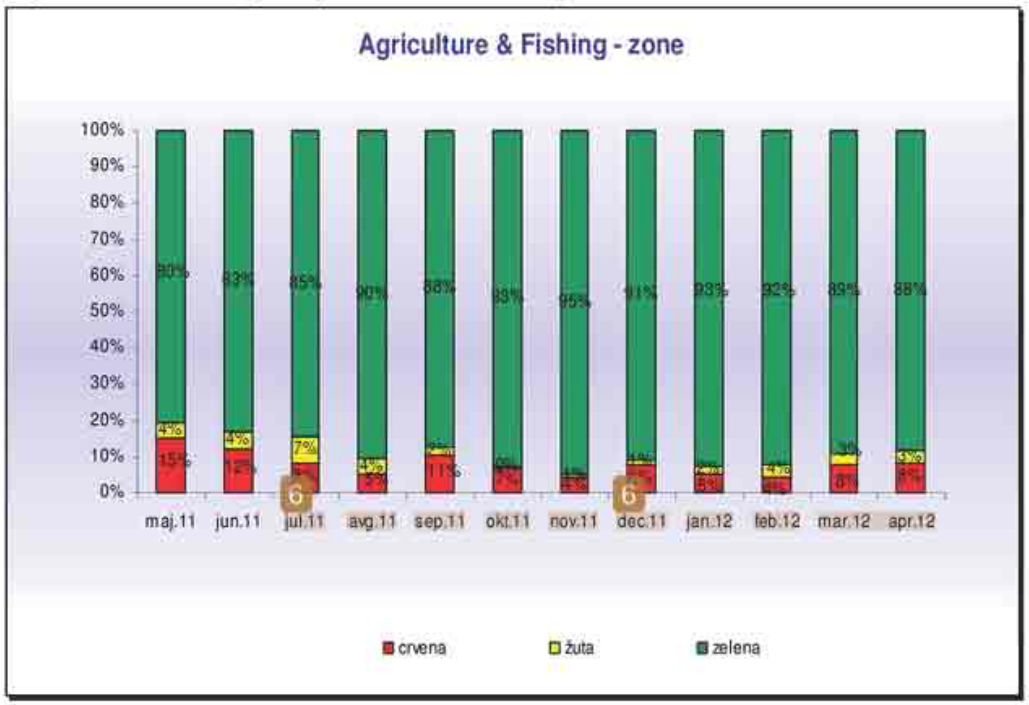
- crvena zona - 58% portfolija
- žuta zona - 41% portfolija
- zelena zona - 61% portfolija

Kao što se može primetiti, obezbeđenost portfolija klijenata čija je delatnost posebno pogođena negativnim efektima krize je na gotovo istom nivou kao za klijente zelene zone. Prethodno je posledica činjenice da je pre krize većina klijenata crvene zone imala izuzetne poslovne i finansijske performanse, te je i potreba za višom efektivnom pokrivenošću bila niska. Nastupom krize rejtinzi ovih klijenata naglo se pogoršavaju.

Grafikon 65 ukazuje na to da je najveća koncentracija rejtinga po zonama sledeća:

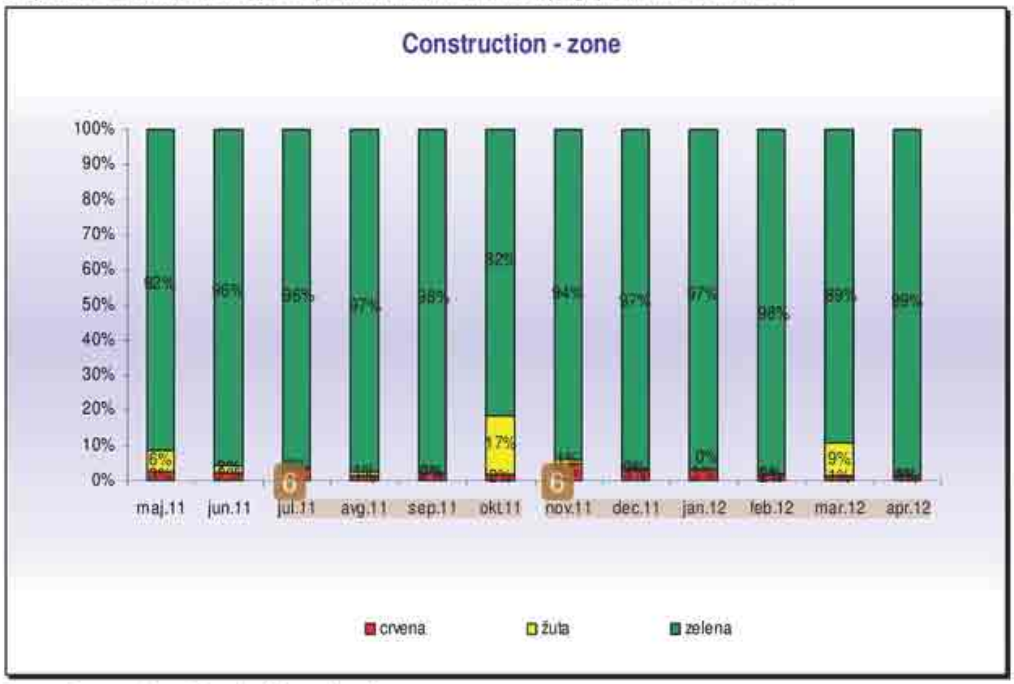
- crvena zona - rejting A (NBS), i interni rejting 7
- žuta zona - rejting A (NBS) i interni rejting 6b
- zelena zona - rejting A (NBS) i interni rejting 6b

Grafikon 66. *Struktura klijenata prema zonama u okviru građevinske delatnosti*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 67. *Struktura klijenata prema zonama u okviru poljoprivredne delatnosti*



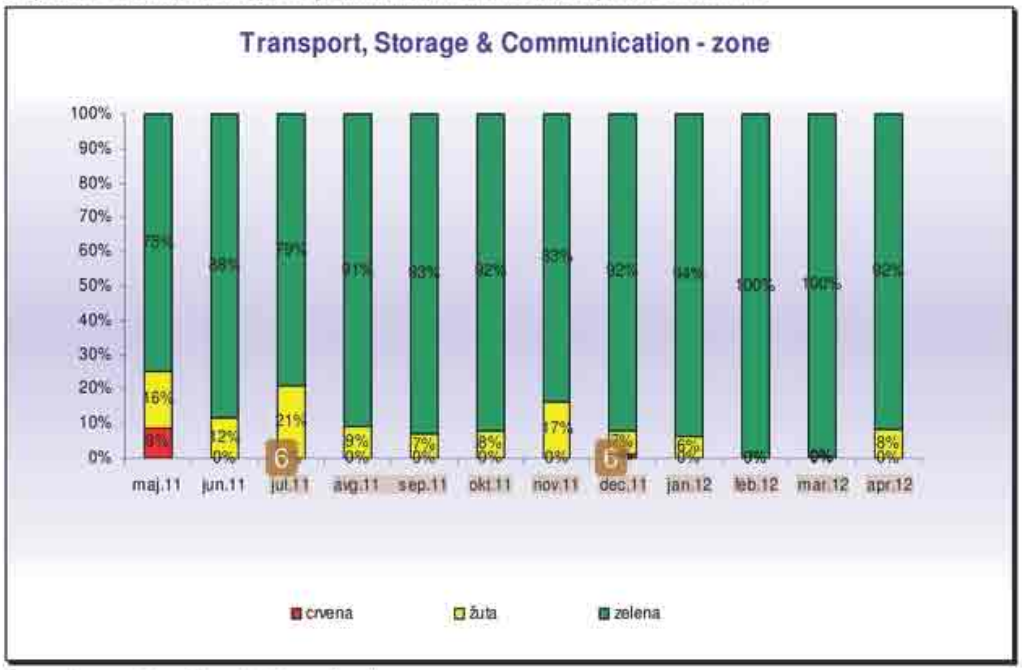
Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 68. *Struktura klijenata prema zonama u okviru ugostiteljske delatnosti*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 69. *Struktura klijenata prema zonama u okviru transportne delatnosti*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Prethodni grafikoni ukazuju na veliki broj klijenata u okviru zelene zone u industrijama kao što su poljoprivreda i ribarstvo, građevina, hotelijerstvo, ali i transport i špedicija.

Ako se posmatra hotelska i građevinska delatnost i ista analizira na bazi ranije prikazanog grafikona koji ukazuje na strukturu delatnosti ukupnog portfolija, evidentno je da obe industrije imaju malo učešće u strukturi portfolija, a ne veće od 4%. Potpuno je jasno da se radi o micro klijentima koji nisu nosioci velikih projekata građevine ili branše hotelijerstva. S druge strane, za malu izloženost zaslužna je i prethodno istaknuta konzervativna politika banke, koja je gotovo potpuno isključila mogućnost finansiranja ovakvih projekata ukoliko su vezani za firme manje tžišne i poslovne moći. U okviru ove delatnosti finansirani su manji projekti renoviranja hotelskih objekata koji uveliko rade i imaju značajnu popunjenost kapaciteta. Takođe, finansirani su mali projekti gradnje sa visokim učešćem klijenata u investicionoj vrednosti, što za potrebe poslovanja preduzeća, što za prodaju krajnjim korisnicima. Usled male izloženosti prema ovim delatnostima, ali i usled biranja projekata visokog kvaliteta, veoma je mali, tj. gotovo zanemarljiv broj klijenata u okviru žute ili pak crvene boje.

Kada se govori o građevinskoj delatnosti, odnosno finansiranju određenih investicionih projekata, mora se napomenuti da su banke u turbulentnim tržišnim uslovima donekle promenile pristup analizi relevantnih kreditnih zahteva. *U savremenim tržišnim uslovima, gde je složenost donošenja odluka o odobravanju kredita sve veća i gde se vrše sve kompleksnije pripreme za njihovo donošenje i u uslovima gde su potrebe*

nosioca privrednih aktivnosti sve više izražene za investiocionu aktivnost i za dugoročnim kreditima, težište razmatranja banke po zahtevima za dugoročne kredite se sve više pomera na ocenu valjanosti investicionih programa i projekata, a sve manje na tenutni bonitet zajmotražioca.[908]

Prethodno nije izolovan pristup za dugoročne plasmane, već dobija na značaju za sve druge poslovne aranžmane između banke i klijenta. S toga, banka kod finansiranja kratkoročnih potreba za obrtnim sredstvima zahteva dostavljanje kratkoročnog biznis plana (analizu efekata planirane kratkoročne investicije na operativno poslovanje, ubrzanje ciklusa gotovine, itd.) ili kratkoročnih poslovnih i finansijskih projekcija.

U okviru poljoprivredne i transportne delatnosti banka ima značajniji portfolio. Poljoprivreda je zastupljena sa oko 20%, a transport sa oko 8%. U okviru transportne delatnosti vidiljiv je manji stepen klijenata koji su u žutoj ili crvenoj boji poredeći je sa poljoprivredom. Master banka je izloženost prema transportnim preduzećima pretežno gradila u domenu carinskih garancija, koje su prilikom uvoza robe garantovale plaćanje carinskih dažbina za robu preduzeća za koja je transport i vršen. Budući da je veliki broj tih preduzeća morao da preuzima robu ne bi li je prodajom prevodilo u novčana sredstva, carina je u velikom broju slučajeva uredno izmirivana i nije bilo toliko čestih protestvovanja po garancijama. Kada bi se ona i desila klijenti bi brzim reakcijama, u dogovoru sa svojim poslovnim partnerima, izmirivali obaveze.

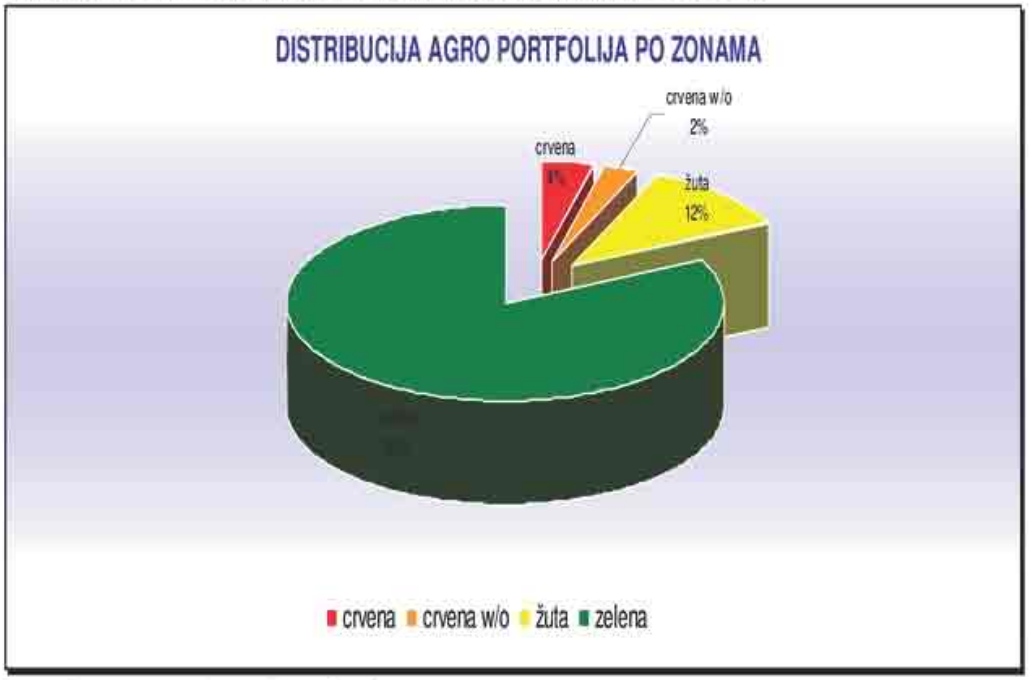
U domenu poljoprivrede situacija nije bila toliko svetla. Iako je lokalno tržište veoma atraktivno za poljoprivrednu proizvodnju, usled odličnih resursa, i iako je stanovništvo kroz vekove gradilo iskustvo u ovoj delatnosti, država je sopstvenim propustima, što u domenu obezbeđivanja planiranih premija i subvencija, što u domenu pogrešne politike po pitanju tržišta poljoprivrednih proizvoda, uništila mnoga preduzeća ove branše. Tipičan primer preduzeća koja su dugo vremena imala značajne probleme u otplati dugova jesu individualne farme za proizvodnju mleka. Ova preduzeća su u kalkulacije sopstvenog novčanog toka ugradivale i subvencije za proizvodnju mleka, koje je država planirala da uplati. Ipak, u godinama izostanka ovih premija izostao je i planirani eksterni priliv, što je bio okidač ogromnog talasa nelikvidnosti ovih preduzeća.[909]

Smatra se da agrarni zajmovi nose veći stepen rizika u odnosu na ostale vrste bankarskih kredita. Ključna izvorišta rizika su:

- nepovoljna relacija troškovi – cene u agrarnoj delatnosti
- teškoće skupljanja valjanih informacija o aktivnostima agrarnih jedinica (domaćinstava)
- teškoće oko razdvajanja poslovne i porodične aktivnosti svakog domaćinstva[910]

[908] Čurčić U.: *„Bankarski portfolio menadžment"*, Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 260
[909] Autorovo istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru
[910] Čurčić U.: *„Bankarski portfolio menadžment"*, Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 284

Grafikon 70. *Struktura poljoprivredne delatnosti prema zonama u 2009. godini*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

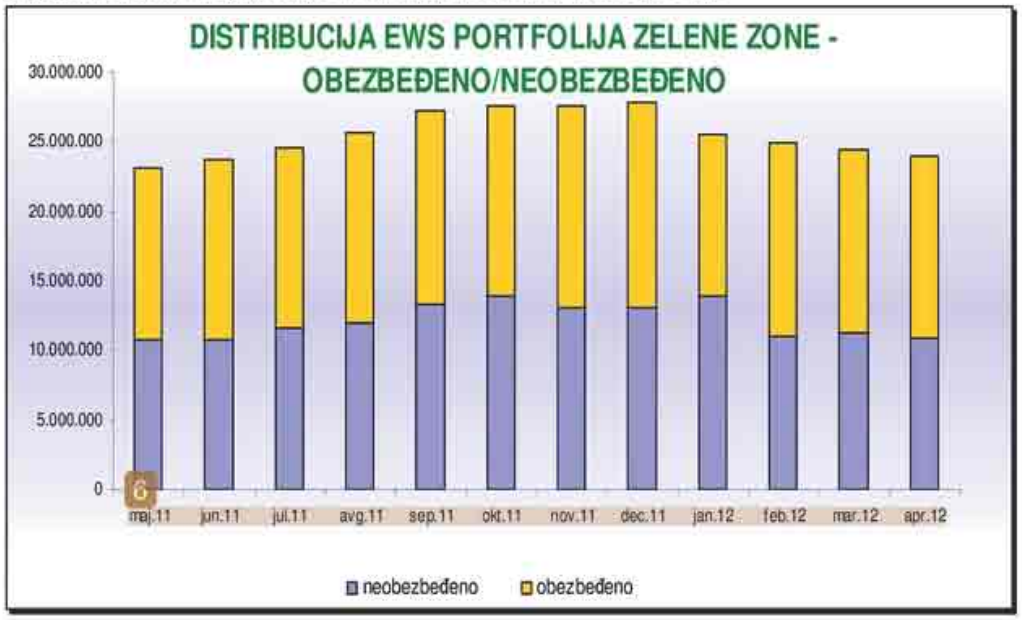
Grafikon 70 ukazuje na to da je portfolio Master banke u domenu poljoprivredne delatnosti, a prema zonama, imao gotovo istu strukturu posmatrajući 2009. godinu i 2011. godinu. Dakle, činjenica je da je banka, oslanjajući se na veliku disperziju i kvalitet poslovno-finansijskih performansi klijenata, formirala veoma kvalitetan portfolio ovog segmenta. Kao krajnji rezultat postignuta je niska stopa loših plasmana. Master Banka je u tome uspela iako je poljoprivredna delatnost, pored negativnih uticaja ekonomske krize, trpela i usled nedosledne politike države Srbije.

Kada se govori o uticaju države na poslovanje preduzeća koja posluju u određenoj branši, najbolje bi bilo istaći dilemu koja se javlja u privredama širom sveta, a tiče se stepena uticaja države. Smatra se da se većom regulacijom sputava tržišna efikasnost, dok deregulacija vraća zemlju na „zakone džungle".[911] Ipak, određeni stepen državnog intervencionizma je poželjan u periodima tržišnih trubulencija, a to je pokazano na primerima najrazvijenijih zemalja sveta. Velika Britanija je primera radi uticala na likvidnost nacionalne ekonomije kroz već pomenute instrukcije velikim kupcima da konfirmiraju fakture malih dobavljača i time pomognu bankama da im odobre obrnuti faktoring i ubrzaju novčani tok celokupne privrede.

54

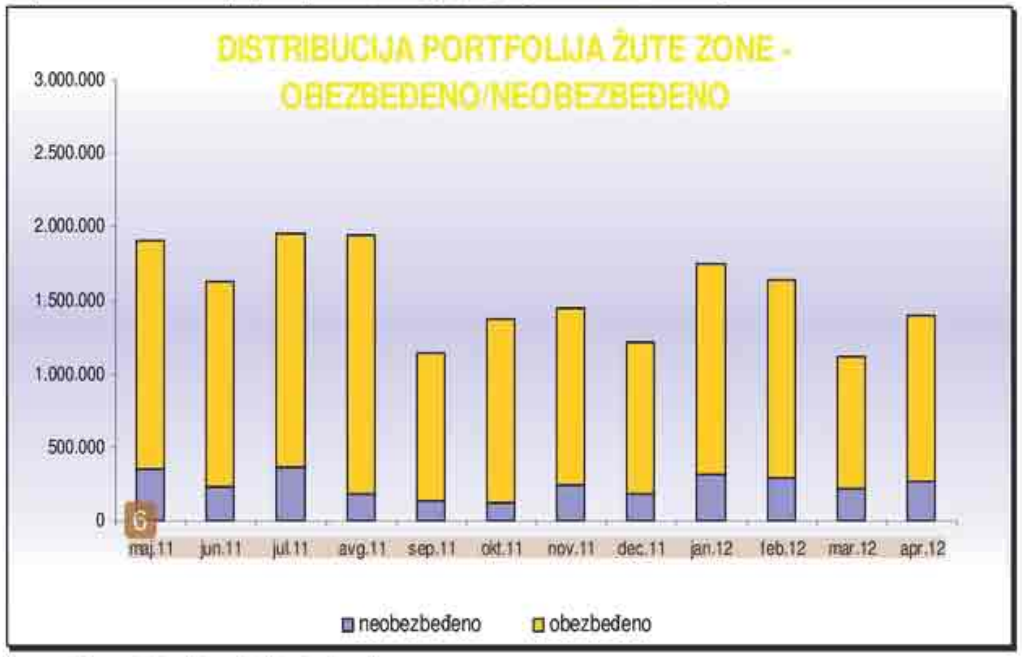
[911] *Nikolić M., Malenović N., Pokrajčić D., Paunović B.: **„Ekonomika preduzeća"**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1999. godine, str. 103*

Grafikon 71. *Struktura po pitanju obezbeđenja portfolija u okviru žute boje*



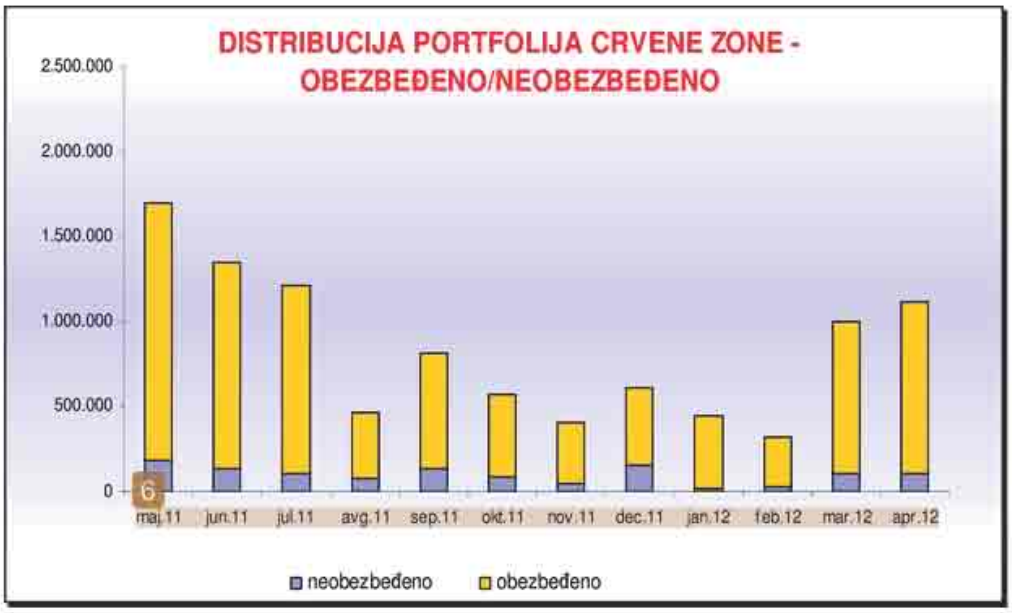
Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 72. *Struktura po pitanju obezbeđenja portfolija u okviru zelene boje*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

Grafikon 73. *Struktura po pitanju obezbeđenja portfolija u okviru crvene boje*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

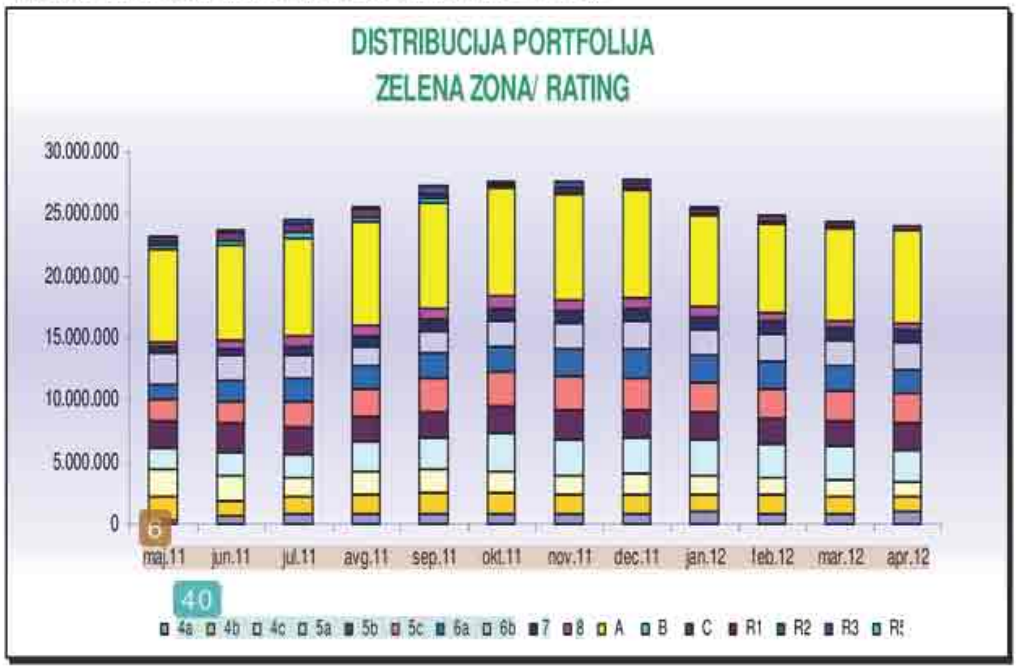
Pregledom prethodno prikazanih grafikona evidentno je da je Master banka prilikom odabira klijenata podobnih za finansiranje, gotovo uvek zahtevala visok stepen obezbeđenja predmetnih plasmana. Neophodno je napomenuti da se grafikoni odnose na efektivno obezbeđenje koje predstavlja deo nominalne, procenjene tržišne vrednosti. Banke su nakon izbijanja svetske krize morale da izvrše detaljnu proveru stanja sopstvenog portfolija i da u tom domenu prikupe ponovne procene instrumenata obezbeđenja. Cilj ovih aktivnosti bilo je utvrđivanje realne tržišne vrednosti nekretnina za nove recesione uslove tražišta.

Master banka je svoj porfolio bazirala na kombinaciji kvaliteta finansijskih izveštaja i instrumenata obezbeđenja korisnika kredita. Ipak, postojale su i banke koje su odobravale hipotekarne kredite, koji podrazumevaju najmanje trostruko vrednije obezbeđenje u odnosu na vrednost kredita. Za hipotekarne kredite veoma je bitna realna procena imovine, koja služi kao kolateral odobrenog kredita.[912] Ipak, možda je i bitnija procena utrživosti predmetne imovine jer je ona odraz alternativnog izvora otplate. Procenu vrednosti objekata u okviru svake banke vrše preduzeća koja su za to ovlašćena od strane banke. Dakle, banka poseduju listu ovlašćenih procenitelja i odstupanje od iste moguće je samo uz saglasnost sektora rizika. Takođe, dužnost sektora rizika je odabir preduzeća podobnih da vrše procene za potrebe banke. Po izbijanju ekonomske krize mnoge banke su značajno revidirale predmetne liste, a na osnovu kvaliteta, odnosno odsustva kvaliteta dostavljanih procena. U okviru procena mora biti istaknuta procenjena tržišna vrednost i procenjena građevinska vrednost, a metode procenjivanja moraju biti

[912] *Ćurčić U.: „Bankarski portfolio menadžment", Feljton, Novi Sad, 1995. godina, str. 282*

jasno istaknute i objašnjene. Postoje različite metode i modeli procena, a isti zavise od delatnosti preduzeća. Ukoliko se radi o projektu kupovine objekta radi izdavanja pored komparativne metode, mora biti zastupljena i metoda diskontovanih novčanih tokova. Takođe, kada se radi o hotelijerskoj branši potrebna je analiza tržišta i konkurencije, ali i tekuće popunjenosti hotela. Dakle, stepen popunjenosti kapaciteta, ali i snaga konkurencije ovde imaju najaču ulogu. Često se dešava da se procenjuju proizvodni kapaciteti koji sadrže infrastrukturu za mašinu koja je sastavni deo istih. Tu infrastrukturu mogle bi da predstavljaju određene trafo stanice, podzemni i nadzemni tankovi za gas, gorivo ili pak vodu, itd. U tim situacijama neophodno je proceniti koliko bi trebalo uložiti da bi se predmetni objekat priveo nameni običnog skladišnog objekta. Dakle, potrebna je procena troškova izmeštanja mašine i navedene infrastrukture.[913]

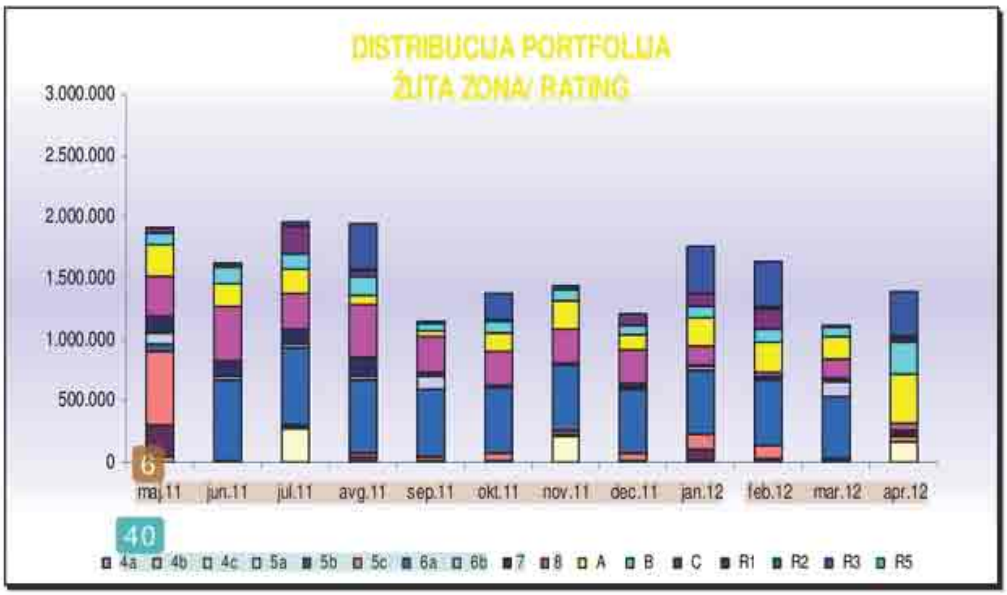
Grafikon 74. *Struktura po pitanju rejtinga u okviru zelene boje*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke*

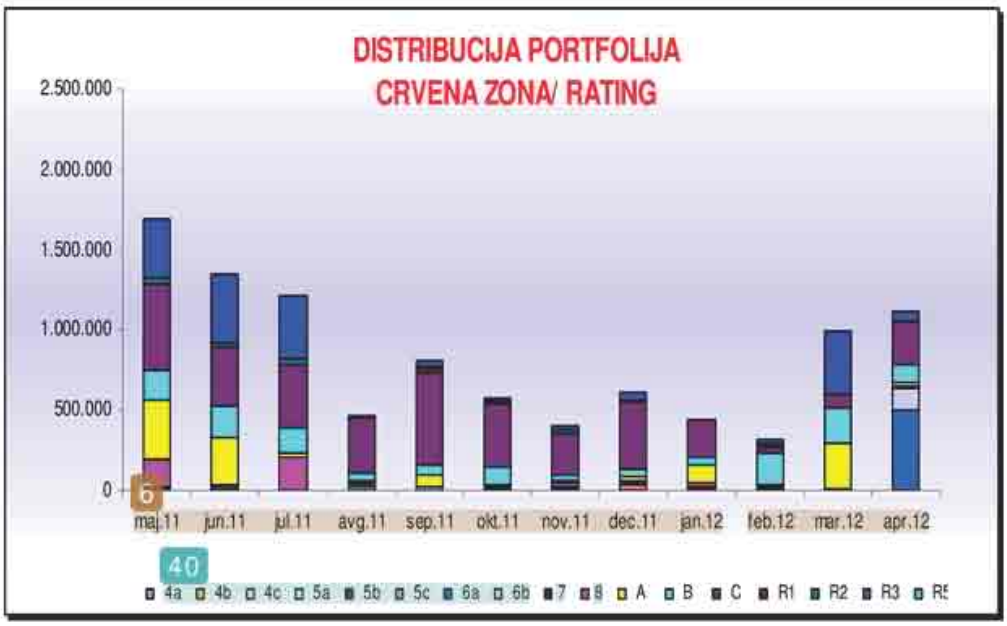
Grafikon 75. *Struktura po pitanju rejtinga u okviru žute boje*

[913] *Lično istraživanje autora rada na osnovu praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*



Izvor: Interno istraživanje Master banke

Grafikon 76. *Struktura po pitanju rejtinga u okviru crvene boje*



Izvor: Interno istraživanje Master banke

Master banka je izvršila analizu i sa stanovišta rejtinga, kako internog, tako i eksternog prema NBS. Predmetna analiza je prikazana kroz prethodna tri grafikona za period 2011- april 2012. Rejting ukazuje na kvalitet poslovno – finansijskih performansi preduzeća, a samim tim i na procenjene performanse po pitanju otplate preuzetih

kreditnih aranžamana. Imajući to u vidu, banka je, ne bi li imala još bolji uvid u kvalitet portfolija, izvršila analizu po ovom parametru. Takođe, banka je težila da prati mesečne promene u rejtinzima ne bi li otkrila određene pravce kretanja određenih boja portfolija u konstantno promenljivim uslovima poslovanja. Evidentno je da su najbolji rejtinzi na strani zelene zone. To je zona koja obuhvata najbolja preduzeća, kojima nije potrebno posvetiti idenično jak intenzitet kontrole kao za preduzeće žute i crvene zone.

Master banka se od aprila 2012. godine bavi analizom portfolija na nešto drugačiji način. Formu detaljnih izveštaja povodom podele portfolija po zonama različitog rizika, te i različitih načina kontrole, zamenili su redovni sastanci segmenata prodaje i riska. Predmetni sastanci su održavani na redovnoj, nedeljnoj osnovi, uz prisustvo *account manager-a*, ali i *risk manager-a* i njihovih nadređenih. Do promene u načinu praćenja portfolija došlo je usled toga što je prethodni način kontrole pokazao dobre rezultate, koji su zajedno sa opreznijim pristupom akviziciji novih klijenata i obradi kreditnih zahteva, ali i manje negativnim uticajem velike recesije, doveli do manjeg broja i izloženosti banke po pitanju loših plasmana, ukupnih dana kašnjenja i iznosa u kašnjenjima. Promena je usledila i radi efikasnijeg anagažovanja analitičara zaduženih za opisane analize portfolija na analizama zahteva novo-akviziranih klijenata. Sastanci su uobičajeno obrađivali sledeće teme:

- *klijenti u kašnjenju preko 15 dana* (koji su razlozi kašnjenja ukoliko klijent kasni po prvi put?, da li je u skladu sa procedurom urađena i potpisana odluka o odlaganju blokade?, da li su ispoštovani rokovi naplate iz odluke o odlaganju blokade?, koja je strategija prema klijentu ukoliko je kašnjenje učestalo?, itd.)
- *u slučaju blokade klijenta od strane drugog poverioca*, obezbeđivanje informacija o poveriocu koji je klijenta blokirao, kao i o razlozima blokade, načinu izlaska iz iste i potencijalnoj budućoj opasnosti kroz nove pritiske od strane poverioca.
- *strategija prema klijentu kao zaključak sastanka*, a na bazi informacija koje obezbeđuje segment prodaje. Moguće strategije su: blokada klijenta usled neadekvatnih razloga navedenih za odlaganje blokade ili pak usled neispunjenja rokova naplate po odloženoj blokadi, nastavak kontinuiranih pritisaka povodom naplate usled povoljnih projekcija budućeg novčanog toka, reprogramiranje kreditnih aranžmana, *exit* strategija kroz polako smanjivanje kreditne izloženosti ili pak prodajom instrumenata obezbeđenja, itd.

Svaki sastanak je bio propraćen detaljnom excel tabelom koja je sadržala sledeće kategorije: naziv klijenta, segment industrije, nivo prometa, interni i eksterni rejting, ukupan nivo izloženosti prema banci uz podelu po odobrenim proizvodima, iznos i broj dana kašnjenja, ime odgovornog *account manager-a*, iznos eventualne blokade, naziv poverioca koji je klijenta blokirao, predviđeni rok i način izlaska klijenta iz blokade, dogovorena strategija. Tabele su u ažuriranom obliku prezentovane na sastancima, a nova ažuriraranja sa zaključcima su sledila nakon sastanaka.

VI DEO

KVALITET AKTIVE POSLOVNE BANKE I UTICAJ NA PROFITABILNOST – PRIMER PORTFOLIO MICRO KLIJENATA MASTER BANKE

1. PARAMETRI KVALITETA AKTIVE

Uspešnost poslovanja banke zavisi od više mikroekonomskih i makroekonomskih faktora, od kojih kvalitet aktive ima poseban značaj. Kvalitet aktive direktno utiče na visinu stope adekvatnosti kapitala, koja predstavlja sposobnost banke da apsorbuje gubitke nastale lošim plasmanima. Veza između neperformisanih plasmana *(NPL)* i stope adekvatnosti kapitala utiče na visinu profitabilnosti banke koja implicira kamatnu politiku banke i utiče na privredni sistem zemlje u celini preko kreditno-monetarne politike bankarskog sektora. Takva povezanost ove dve kategorije upućuje na neophodnost pronalaženja globalnih rešenja na državnom nivou kojima će se staviti pod kontrolu kretanje parametara *NPL-a* i stope adekvatnosti kapitala bankarskog sektora, a implicitno i kretanje kamatnih stopa.[914]

Kvalitet aktive banke direktno utiče na dva osnovna cilja finansijskog upravljanja, a to su profitabilnost i kraktoročna i dugoročna finansijska stabilnost, tj. likvidnost i solventnost. Usled „suženog" tržišta kao posledice globalne recesije, banke nemaju mnogo prostora za uspešno plasiranje sredstava, te je i aspekt kvaliteta kratkoročne finansijske stabilnosti ili likvidnosti na visokom nivou. S druge strane, recesija je dovela do neminovnog porasta neperformisanih zajmova, što banke primorava da nepredviđene gubitke pokrivaju iz rezervi ili iz kapitala banke, što umanjuje profitabilnost, a direktno pogađa i dugoročnu finansijsku stabilnost koja se ogleda u indikatoru adekvatnosti kapitala.

Adekvatnost kapitala predstavlja odnos između kapitala i ponderisane rizične bilansne i vanbilansne aktive banke. Ukupna ponderisana bilansna i vanbilansna aktiva banke se dobija kada se izloženost svake transakcije pomnoži ponderom rizika za datu transakciju, što čini osnov za izračunavanje zbira rizikom ponderisane aktive. Zakonom je propisano da svaka banka mora da obavlja poslovanje na način da u svakom trenutku ima kapital koji nije manji od 10.000.000 EUR, prema zvaničnom srednjem kursu NBS. Takodje, njena rizična aktiva koja se sastoji iz zbira aktive ponderisane kreditnim rizikom uvećanim za ukupnu otovrenu deviznu poziciju banke, treba da bude pokrivena kapitalom u iznosu od najmanje 12%.[915]

Ponder kreditnog rizika za svaku pojedinačnu poziciju bilansne aktive i vanbilansu stavku određuje se na osnovu klase izloženosti i nivoa njenog kreditnog kvaliteta. Banka izloženosti iz bankarske knjige, izloženosti iz knjige trgovanja za koje obračunava kapitalni zahtev za rizik druge ugovorne strane, kao i izloženost iz knjige trgovanja za koje obračunava kapitalni zahtev za rizik izmirenja/isporuke, raspoređuje u jednu od sledećih kategorija:

- *Izloženosti prema državama i centralnim bankama*

---

[914] *Jović Z.: **„Kvalitet-put u Evropu – Uticaj kvaliteta aktive na adekvatnost kapitala banaka u Srbiji"**, 12. Međunarodni naučni skup Sinergija, Beograd, 2013. godine, str. 341,342*

[915] *Jović Z.: **„Kvalitet-put u Evropu – Uticaj kvaliteta aktive na adekvatnost kapitala banaka u Srbiji"**, 12. Međunarodni naučni skup Sinergija, Beograd, 2013. godine, str. 344*

- *Izloženosti prema teritorijalnim autonomijama i jedinicama lokalne samouprave*
- *Izloženosti prema javnim administrativnim telima*
- *Izloženosti prema međunarodnim razvojnim bankama*
- *Izloženosti prema međunarodnim organizacijama*
- *Izloženosti prema bankama*
- *Izloženosti prema privrednim društvima*
- *Izloženosti prema fizičkim licima*
- *Izloženosti obezbeđene hipotekama na nepokretnostima*
- *Dospela nenaplaćena potraživanja*
- *Visokorizične izloženosti*
- *Izloženosti po osnovu pokrivenih obveznica*
- *Izloženosti po osnovu ulaganja u otvorene investicione fondove*
- *Ostale izloženosti*[916]

Nivo kreditnog kvaliteta i prema njemu odredivog pondera kreditnog rizik može se prikazati putem sledeće tabele:

***Tabela 23.** Nivo kreditnog kvaliteta-ponder kreditnog rizika*

nivo kreditnog kvaliteta	1	2	3	4	5	6
ponder kreditnog rizika	20%	50%	100%	100%	150%	150%

***Izvor:** Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

Vrednost vanbilansih stavki, radi obračuna aktive ponderisane kreditnim rizikom, jednaka je iznosu bruto knjigovodstvene vrednosti tih stavki umanjene za rezervisanja za gubitke po vanbilansnoj aktivi i za potrebnu rezervu za procenjene gubitke, koja je pomnožena sledećim faktorima:[917]

- *0% ako je vanbilansna stavka raspoređena u kategoriju niskog rizika*
- *20% ako je vanbilansna stavka raspoređena u kategoriju umerenog rizika*
- *50% ako je vanbilansna stavka raspoređena u kategoriju srednjeg rizika*
- *100% ako je vanbilansna stavka raspoređena u kategoriju visokog rizika*

Na opisane nivoe kreditnog kvaliteta presudan uticaj imaju različiti atributivni aspekti aktive kao što su: kreditni rejtinzi, instrumenti obezbeđenja koji pokrivaju „zdravi" deo portfolija, kao i oni koji pokrivaju *NPL*, dani kašnjenja, nivo *NPL* plasmana, ročnost portfolija.

Master banka, u skladu sa Odlukom o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke (Službeni Glasnik R. br. 6/2013), klasifikuje sopstvena potraživanja od dužnika u jednu od pet kategorija(A,B,V,G,D) u skladu sa sledećim ključnim, okvirnim kriterijumima:

[916] ***Nova regulativa zasnovana na Bazel II standardima –rezime odluke**, NBS, str. 24, 22.06.2015.godine*
[917] ***Nova regulativa zasnovana na Bazel II standardima –rezime odluke**, NBS, str. 22, 22.06.2015.godine*

- *Ocena finansijskog stanja, odnosno kreditne sposobnosti dužnika*
- *Blagovremenosti u izmirivanju obaveza dužnika*
- *Kvaliteta sredstava obezbeđenja*

Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke određuje kriterijume koje određena preduzeća moraju da ispune kako bi pripadala jednoj od pomenutih kategorija. U nastavku je prikazana tabela koja ukazuje na raspored rejtinga (Master banka) i broj dana kašnjenja (definisano za sve banke) po svakoj od pet kategorija. Po pitanju rejtinga, u prethodnim poglavljima rada ukazano je na osnovne parametre koji utiču na kretanje i raspon kreditnih rejtinga u okviru poslovne banke.

Tabela 24. *Rejtinzi i dani kašnjenja prema kategorijama potraživanja*

kategorija	interni rejting	dani kašnjenja
A	1,2,3,4a,4b,4c,5a,5b i 5c	<30
B	6a,6b	od 31 do 60
V	7,8	od 61 do 90
G	R1,R2,R3,R5	od 91 do 180
D	R5	>180

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

Pomenute kategorije uslovaljavaju različit nivo rezervisanja, odnosno troškova banku. U suštini radi se o troškovima rezervisanja u cilju pokrića procenjenih gubitaka po osnovu bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke.

kode, moraju se napomenuti i pitanja adekvatnosti kreditnog dosijea, te ukoliko banka ne raspolaže potpunim i ažurnim podacima iz kreditnog dosijea po pitanju određenog potraživanja, isto se klasifikuje u kategoriju D. Izuzetak predstavljaju dosijei koji su manjkavi po pitanju manje značajnih podataka za utvrđivanje kreditne sposobnosti, procene mogućnosti naplate potraživanja i kvaliteta sredstava obezbeđenja.

Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke se bavi i određivanjem prvoklasnih i adekvatnih instrumenata obezbeđenja. tim u vezi pod prvoklasne instrumente obezbeđenja spadaju: gotovinski depoziti, dužničke hartije od vrednosti kao i g cije, drugi oblici jemstva, kontragarancije čiji su izdavaoci države i centralne banke, dužničke hartije od vrednosti i garancije, drugi oblici jemstva, kontragarancije čiji su izdavaoci banke kojima odgovara nivo kreditnog kvaliteta 3 ili bolji, kao i zaloga na zlatu. Sva preduzeća koja svoje obaveze prema banci obezbeđuju nekim od pomenutih obezbeđenja imaju klasifikaciju kategorije A.

Nivo *NPL-a* utiče na određivanje nivoa rizičnosti kreditnog portfolija. Ključni pokazatelji rizičnosti su sledeći:

- **Učešće problematičnih kredita u ukupnim kreditima (*NPL ratio*)** = *Ukupni problematični krediti / Ukupan iznos kredita na kraju perioda*
- **Pokriće *NPL* njihovom ispravkom** = *Iznos rezervisanja problematičnih kredita / Ukupni problematični krediti*

- **Pokriće *NPL* rezervisanjima ukupnog portfolija** = *Iznos rezervisanja ukupnog portfolija / Ukupni problematični krediti*
- **Ukupno pokriće *NPL*** = *Iznos rezervisanja ukupnog kreditnog portfolija + Sredstva obezbeđenja / Ukupni problematični krediti*
- **Trošak rizika** = *Godišnji neto trošak rezervisanja / Iznos prosečnih kredita*

Master banka je sprovela analizu portfolija micro klijenata sa stanovišta aktivnih kreditnih aranžamana i onih koji su usled izraženih dana kašnjenja, ali i nepostojanja adekvatne i realne strategije naplate morali da budu preneseni u okvir *W/O*. Takođe, izvršena je i analiza *NPL* plasmana u odnosu na kretanja na nivou tržišta. Naredni grafikon ukazuje i na kategoriju koja uključuje stari *NPL* Master banke, te ukupni *NPL* predstavlja kategoriju postojećeg *NPL-a* i onog koji je nasleđen akvizicijom lokalne banke.

Grafikon 77. *Kretanje NPL kredita na tržištu Srbije i u okviru Master banke*



Izvor: *Interno istraživanje Master banke.*

Imajući u vidu predmetne parametre evidentno je da je stanje portfolija micro klijenata veoma dobro i da je nivo *NPL (W/O)* klijenata ispod proseka na tržištu.

Predmetna analiza je veoma bitna, a svaka poslovna banka posebnu pažnju posvećuje raščlanjivanju aktivnih i neaktivnih delova portfolija prema individualnim proizvodima. Na ovaj način se dolazi do parametra *RWA (risk weighted assets)* ili parametra rizikom ponderisane aktive za pojedine kategorije proizvoda, koji predstavlja procentualni iznos koji se koristi za kalkulisanje cene proizvoda u budućnosti. Naravno, što je veći nivo proizvoda koji dospevaju u *W/O* to je i viši nivo ovog parametra, te je i buduća konkurentna prednost banke sa stanovišta cene proizvoda niža. S toga, evidentna

je povezanost politike akvizicije klijenata i efikasnosti naplate sa budućim poslovnim i tržišnim preformansama.

Ukupna rizikom ponderisana aktiva po *IRB* pristupu u Bazelskom sporazumu II, kada je u pitanju izloženost prema suverenima ili bankama ili privredi, utvrđuje se formulom:

$$\mathbf{Rwa = K \times 12{,}50 \times EAD}$$

Dakle, kao proizvod:

- **potrebnog kapitala** izračunatog pomoću složene funkcije kapitalnog zahteva (K) koja uključuje procenu PD, LGD i M

PD – verovatnoća neizvršenja obaveze od strane dužnika *(Probability of default)*. U Bazelskom sporazumu određen je donji prag kvalifikacije verovatnoće neizvršenja obaveza od 0,03%, a za dužnike u docnji PD je 100%.

LGD – veličina gubitka pri neizvršenju *(Loss given default)*, procenjuje se u odnosu na vrstu poslovne transakcije (kvalitet obezbeđenja, starost potraživanja, subordinacija duga,..)

- **ukupnog racija kapitalne adekvatnosti** od minimum 8% (12,5)

i

- **procenjene izloženosti banke pri neizvršenju obaveza** od strane klijenta *(EAD – Exposure at default)* – za bilansne pozicije je jednaka nominalnoj vrednosti neizmirene obaveze, a za vanbilansne pozicije se kalkuliše kao iznos po kome postoji obaveza, ali koji nije iskorišćen i koji je pomnožen sa kreditnim konverzionim faktorom.[918]

[918] *Matić V.: **„Bankarski rizik 14"**, Bankarstvo 11 – 12 2009 (Ekoleks), Beograd 2009. godine, str. 140*

2. UTICAJ KVALITETA AKTIVE NA PROFITABILNOST BANKE

Profitabilnost banke se tumači na bazi dva ključna pokazatelja, a to su pokazatelji *ROE (return on equity) i ROA (return on assets)*. *ROE* (neto profit posle oporezivanja / akcionarski kapital) je najvažniji pokazatelj, jer akcionarima banke ukazuje koliki profit mogu da očekuju na osnovu knjigovodstvene vrednosti kapitala koji investirali u određenu banku. *ROA* (neto profit posle oporezivanja / ukupna aktiva) pokazuje koliko je banka efikasna kod upravljanja kvalitetom aktive banke. Kod regulatornih tela, prvenstveno centralnih banaka i rejting kuća, ovaj pokazatelj uživa najviše poverenja. Kod njegovog izračunavanja preporučuje se korišćenje prosečnog iznosa aktive tokom godine, jer se na taj način izbegava upoređivanje aktive koja tokom godine raste, sa uobičajenim sezonskim oscilacijama i profita koji se stvara tokom cele godine.[919] Sezonske oscilacije u bankarstvu su takve da se najviše plasmana teži realizovati krajem poslovnog perioda, tj. tokom poslednjeg kvartala poslovne godine. Kako bi se ostvarili ciljevi po pitanju plasiranih sredstava često se i ide na nižu profitabilnost nuđenjem manjih kamatnih stopa u cilju odobravanja kreditnih aranžmana postojećim klijentima, ali i privlačenja novih klijenata. S druge strane, period leta i godišnjih odmora, kao i početak godine, često predstavlja period smanjene tražnje, prodajne aktivnosti i manjih plasmana. Pitanje sezonalnosti i ciljeva poslovne politike zavisi i od mnoštva drugih faktora. U nastavku će na praktičnom primeru biti istaknut predmetni problem prilikom analize uticaja kvaliteta aktive na profitabilnost banke.

U nastavku će biti prikazana analiza odnosa kvaliteta aktive (micro krediti u stanju kod Master banke) i profitabilnosti poslovne banke. U okviru predmetne analize biće ukazano na uticaj 5 varijabli, tj. 5 parametara koji karakterišu kvalitet aktive jedne poslovne banke, na parametre profitabilnosti banke. Tih 5 parametara su: ročnost portfolija, rejting klijenata, *NPL* krediti, efektivna pokrivenost ukupnog portfolija instrumentima obezbeđenja, kao i efektivna pokrivenost *NPL* portfolija instrumentima obezbeđenja. Rok koji je obuhvaćen jeste rok od 4 godine, tj. period 2011 – 2014.

[919] *Hadžić M.: „**Bankarstvo**", Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007. godine, str. 383*

Slika 43. *Šema profitabilnosti Master banke raščlanjena prema različitim nivoima i profitnim marginama*

Po klijentu	Po profitnom centru	Po poslovnoj liniji
Prosečna aktiva Prosečna pasiva Kontribuciona margina aktive Kontribuciona margina pasive	Prosečna aktiva Prosečna pasiva Kontribuciona margina aktive Kontribuciona margina pasive bid/ask	Prosečna aktiva Prosečna pasiva Kontribuciona margina aktive Kontribuciona margina pasive bid/ask Transformaciona margina
CM 1	CM 1	CM 1 (Bruto NII)
Standardni trošk.i rizika Osiguranje depozita	Standardni trošk.i rizika Osiguranje depozita	Standardni trošk.i rizika Osiguranje depozita
CM 1a	CM 1a	CM 1a (Neto NII)
Prihodi po kamatama i naknadama Prihodi trgo.anja Prihod od osiguranja Ostali operativni rezultat	Prihodi po kamatama i naknadama Prihodi trgo.anja Prihod od osiguranja Ostali operativni rezultat	Prihodi po kamatama i naknadama Prihodi trgo.anja Prihod od osiguranja Ostali operativni rezultat
CM 2	CM 2	CM 2 (neto prihodi)
Trošk.i kapitala	Trošk.i kapitala	Trošk.i kapitala
CM 3	CM 3	CM 3 (neto prihodi prilagođeni riziku)
Trošk.i proiz.oda	Direktni trošk.i Indirektni trošk.i Trošk.i proiz.oda Realokacija trošk.a proiz.oda	Direktni trošk.i Indirektni trošk.i Trošk.i proiz.oda Realokacija trošk.a proiz.oda Trošk.i poslovne strukture Opšti trošk.i Trošk.i naknade
CM 4	CM 4	CM 4 (br. dobit bez stand. troš. rizika)
Razlika stand. i st.ar. troš. rizika	Razlika stand. i st.ar. troš. rizika	Razlika stand. i st.ar. troš. rizika
CM 5	CM 5	CM 5 (bruto dobit)
		Stornirane trošk.a kapitala
CM5a	CM5a	CM5a (dobit pre oporezivanja)
		Porez Manjinski udeli
CM 6	CM 6	CM 6 (neto dobit)

Izvor: *Interno istraživanje Master banke.*

Predmetni prikaz je zasnovan na modelu *CM (Contribution margin),* odnosno modelu različitih nivoa profitnih marži koje se kreću od CM1 do CM6. Predmetne margine se izračunavaju radi stvaranja jedinstvenog alata kojim se meri i upravlja učinkom, a sve u cilju stvaranja uniformne osnove za donošenje odluka na nivou poslovne banke. Kalkulacije margina se vrše na različitim nivoima, a u zavisnosti od potreba budućih interpretatora i korisnika samih rezultata, kao i od ciljeva analiza. S tim u vezi, sam obračun margina se vrši po klijentu, po team-u, odnosno portfoliju konkretnog kreditnog referenta, profitnom centru, poslovnoj liniji, pa i za sveukupan portfolio. Takođe, mora se napomenuti i da se profitablinost konkretnog kreditnog aranžamana vrši na osnovu različitih modela *pricing* alata koji pružaju mogućnost izračunavanja indikatora *ROE*, koji u zavisnoti od politike banke ne sme da bude manji od određene granične vrednosti. Predmetni alati uzimaju u obzir parametre cene

aražmana, rejtinga nosioca proizvoda, vrstu proizvoda i ročnost, instrument obezbeđenja, itd.

U nastavku je naveden opis, tj. sadržaj pojedinačnih kontribucionih margina.

- ***Kontribuciona margina CM1***

Osnovu kalkulacije predmetne margine predstavljaju kontribucione margine aktive i pasive. U suštini, radi se o odnosu prihoda od kamate po kreditnom poslu i rashoda po pitanju cene izvora finansiranja kredita, kao i rashoda na ime kamate po osnovu depozita i cene izvora finansiranja depozita. U obračun predmetne margine spadaju i transformacione margine koje nastaju usled valutne ili pak ročne neusklađenosti. To su ročna transformaciona margina i valutna transformaciona margina. Što je ročna usklađenost aktive i pasive veća, to je i rizik likvidnosti manji i obrnuto. S druge strane što je valutna usklađenost veća to je i rizik promene deviznog kursa u većoj meri amortizovan i obrnutno. Neusklađenost aktive i pasive ne samo da povećava predmetne rizike već dovodi i do pada profitabilnosti. U obračun predmetne margine ulazi i tzv. bid/ask spread koji predstavlja razliku u kamatnim stopama između plasiranja i prikupljanja sredstava. Ask cena je cena po kojoj banka prodaje sredstva, dok je bid cena, cena po kojoj banka prikuplja sredstva. U tim transakcijama banka podiže, odnosno spušta srednju trasfernu cenu koja predstavlja srednju tržišnu kamatnu stopu. Mora se napomenuti da ona zavisi od vrste kamatne stope, tj. od toga da li se radi o fiksnoj, varijabilnoj ili pak administrativnoj stopi. Varijabilna je zavisna od promena referentne stope (primer Euribor), dok se kod fiksne uslovi vezani za proizvod ne menjaju minimum godinu dana. Administrativna stopa je ona stopa kod koje se uslovi vezani za konkretan proizvod mogu promeniti u bilo kom trenutku.

- ***Kontribuciona margina CM1a***

U obračun kontribucione margine CM1a ulazi kontribuciona margina CM1 koja se umanjuje za parametre standardnih troškova rizika (*SRC*) i troškova osiguranja depozita. Standardni troškovi rizika treba da pokriju očekivani gubitak koji nastaje realizacijom kredtinog rizika, odnosno rizika da dužnik neće vratiti kredit prema uslovima ugovora o kreditiranju. Princip se zasniva na tome da svi zdravi klijenti treba da pokriju gubitak klijenata u *default-u* kroz standardni trošak rizika - rezervisanja.

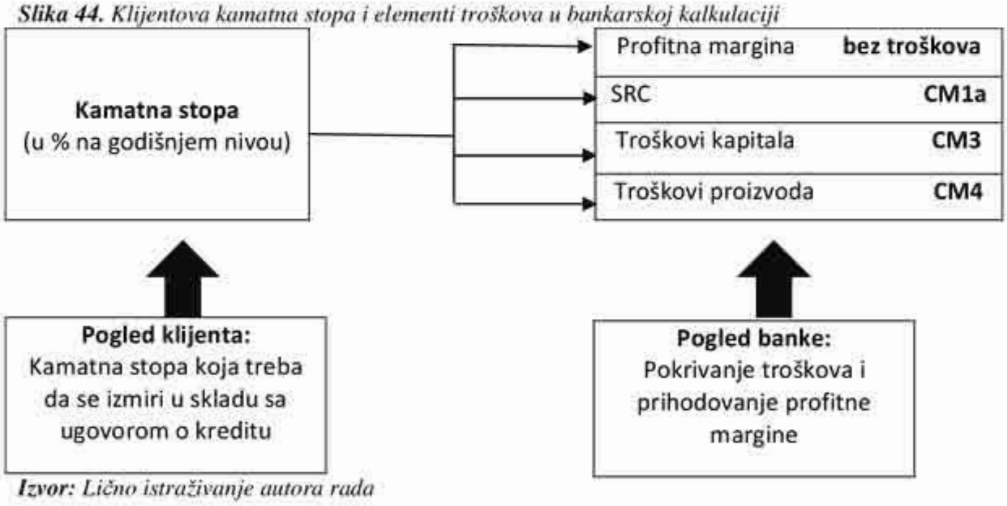
Aktivnost kreditne institucije rezultira u kreditnoj izloženosti ka ugovornoj strani, korisniku, tj. riziku da ceo ili deo iznosa koji se očekuje od korisnika neće biti otplaćen. S druge strane, svaka kreditna izloženost nosi verovatnoću da generiše gubitke do roka dospeća. Gubici generisani od strane portfolija mogu biti interpretirani kao troškovi banke. S druge strane, rezervisanja za pokriće rizika su očekivani gubici portfolija procenjeni na osnovu aktuelnih informacija koje karakterišu taj isti portfolio. Stvarni troškovi rizika - rezervisanja *(actual risk costs (ARC))* su deo, frakcija, rezervisanja za pokriće rizika koja se odnosi na ukupne kredite tokom prosečnog perioda važenja. Stvarni troškovi rezervisanja mogu biti različiti usled ekonomskog ciklusa, efekata ročnosti portfolija, i ostalih faktora. Drugim rečima, to su stvarno prisutni

troškovi nastali tokom određenog vremena, obuhvaćeni bilansom uspeha, koji se sastoje iz: alokacije troškova po osnovu novih kredita i pogoršanja rejtinga postojećeg portfolija, kao i oslobađanja određenih troškova (naplata postojećeg portfolija, poboljšanje rejtinga postojećeg portfolija odnosno klijenata), kao i direktnih otpisa naplatom ili pak otpisivanjem nenaplativih *NPL* plasmana.

Slično drugim tipovima troškova ovi troškovi variraju tokom vremena. Varijacije su primarno dirigovane ekonomskim ciklusom, ali i drugim aspektima. Takodje, mogu značajno varirati shodno iznenadnim slučajevima bankrotstva, stečaja, likvidacije jednog ili nekoliko velikih kreditnih plasmana. Takodje, oni su uslovljeni risk apetitom konkretne institucije (manji ili veći risk apetit, proces odobravanja, itd.). Kao posledica iznete varijabilnosti ovih troškova, a kako bi se mogla adekvatno odrediti cena novih plasmana koja mora da pokrije predvidene gubitke, uvodi se kategorija standardnih troškova rizika - rezervisanja *(standard risk costs (SRC))*. Standardni troškovi su uobičajeno kalkulisani na bazi istorijskih podataka i predstavljaju dugoročni prosek stvarnih troškova institucije. Oni variraju kao i stvarni troškovi, ali zavise od alokacije od novih plasmana, pogoršanja rejtinga postojećih klijenata kao i od oslobađanja koja dolaze od poboljšanja rejtinga. Direktni otpisi ne ulaze u obračun standardnih troškova rizika - rezervisanja.

Standardni troškovi rizika su kalkulisani na „živi" deo portfolija i tangiraju samo kredite koji nisu *NPL*. Kalkulacija se obavlja mesečno za postojeći posao, tokom perioda aranžamana. Izračunati *SRC* se menja mesečno bazirano na stvarnom risk profilu izloženosti (bazirano na tekućem rejtingu).

Slika 44. *Klijentova kamatna stopa i elementi troškova u bankarskoj kalkulaciji*



Izvor: *Lično istraživanje autora rada*

Standardni troškovi rizika su obračunati u margini CM1a kao troškovi kreditnog rizika i fakturisani su za proizvode na strani aktive i kao takvi umanjuju neto prihod od kamate.

Ako se analizira plasman sa jednim periodom, na primer godišnji plasman sa jednokratnom otplatom, SRC može biti izražen na sledeći način:

SRC = PD x LGD / 1 – PD, gde je: 29

- *PD – verovatnoća neizvršenja obaveze od strane dužnika (Probability of default)*
- *LGD – veličina gubitka pri neizvršenju (Loss given default), procenjuje se u odnosu na vrstu poslovne transakcije (kvalitet obezbeđenja, starost potraživanja, subordinacija duga,..)*
- *1 – PD – svi klijenti koji nisu u default-u, koji mogu da vrate izloženost prema banci tokom određenog, posmatranog perioda*

Ako se analizira višegodišnji plasman, onda je i SRC raspoređen na više godina. Kao i u slučaju jednokratnog perioda suma svih kamatnih prihoda mora da pokrije gubitke generisane tokom roka transakcije. To se može prikazati sledećom formulom:

$$\sum_t Prihodi\ t = \sum_t \quad Gubici\ t$$

t-vremenski period od aktiviranja aranžamana do dospeća

Ova jednakost može biti prikazana i na sedeći način:

$$\sum_t (C_{t1} \times V \times SRC \times (1 - PD_t^C) + C_{t2} \times V \times SRC \times PD_t) = \sum_t C_{t3} \times V \times PD_t \times LGD$$

Prihod koji dolazi od dobrih klijenata, tj. od klijenata koji nisu u NPL-u na kraju perioda k Prihod je računat sa stanovišta prosečne izloženosti izražene sledećom formulom: $\underline{C_{t1} \times V}$	Prihod koji dolazi od klijenata kojima je smanjen kreditni rejting koji odgovara kreditnom rejtingu za kategoriju NPL-a, tokom perioda k Prihod je računat sa stanovišta prosečne izloženosti izražene sledećom formulom: $\underline{C_{t2} \times V}$ C_{t2} uključuje pretpostavku da ovi klijenti ne plaćaju dug prema banci tokom celog perioda k	Gubitak je kalkulisan od klijenata kojima je smanjen kreditni rejting koji odgovara kreditnom rejtingu za kategoriju NPL-a, tokom perioda k Gubitak je računat sa stanovišta prosečne izloženosti u trenutku bankrotstva (prelaska u NPL) izraženo sledećom formulom: $\underline{C_{t3} \times V}$

29

PD – verovatnoća neizvršenja obaveze od strane dužnika (Probability of default)

LGD – veličina gubitka pri neizvršenju (Loss given default), procenjuje se u odnosu na vrstu poslovne transakcije (kvalitet obezbeđenja, starost potraživanja, subordinacija duga,..)

Mora se napomenuti i to da je SRC fiksan do isteka roka aranžmana. Zato jednakost može biti napisana i na sledeći način:

$$\mathbf{SRC} \times \sum_t (C_{t1} \times V \times (1 - PD_t^C) + C_{t2} \times V \times PD_t) = \sum_t C_{t3} \times V \times PD_t \times LGD$$

Imajući predmetnu formulu u vidu, *SRC* može biti izračunat na sledeći način:

$$\mathbf{SRC} = \frac{\sum_t C_{t3} \times V \times PD_t \times LGD}{\sum_t (C_{t1} \times V \times (1 - PD_t^C) + C_{t2} \times V \times PD_t)} = \frac{\sum_t C_{t3} \times V \times PD_t \times LGD}{\sum_t (C_{t1} \times (1 - PD_t^C) + C_{t2} \times PD_t)}$$

PD^C je kumulativna verovatnoća neizvršenja obaveze od strane dužnika. Ona meri procenat klijenata u *default-u* od momenta iniciranja aranžmana do kraja perioda važenja, tj. do perioda k u slučaju PD_K^C. S druge strane, $(1 - PD_K^C)$ označava sve dobre klijente (koji nisu u *default-u*), koji su sposobni da otplate svoju izloženosti do kraja perioda k i može biti izražen putem sledeće formule:

$$(1 - PD_K^C) = (1 - PD_1) \times (1 - PD_2) \ldots\ldots\ldots (1 - PD_K)$$

Takođe, ako se pretpostavi da postoji samo jedan period tokom trajanja transakcije i ukoliko se prosečna izloženost klijenata u default-u Ct3 x V označi kao Vd, a prosečna izloženost klijenata koji nisu u *default-u* Ct1 x V kao Vnd i Ct2 kao k, onda formula može da bude jednaka onoj koja se koristi za jedan period:

$$\mathbf{SRC} = \frac{\sum_1 V_D \times PD_1 \times LGD}{\sum_1 (V_{ND} \times (1 - PD_t^C) + k \times V \times PD_1)} = \frac{V_D \times PD \times LGD}{V_{ND} \times (1 - PD) + k \times V_{ND} \times PD}$$ [920]

Predmetne formule ukazuju na to koliko je tokom jednokratne, odnosno višekratne otplate u slučaju dugoročnih plasmana, moguće predvideti troškove i prihode i u kojoj meri projektovani prihodi pokrivaju projektovane troškove konkretne transakcije. Taj odnos opisuje parametar *SRC* čija je vrednost fiksna tokom trajanja konkretnog kreditnog aranžmana, te s toga mora biti precizno i adekvatno utvrđena. Ovo s toga kako njegova vrednost ne bi naglo skočila i time ugrozila profitabilnost dugoročnijih kreditnih aranžmana. Vrednost *SRC* se uključuje u cenovnu kategoriju odnosno kamatnu maržu koja se naplaćuje od klijenta i svakako je veća što je evidentnije da se ili će se kategorija projektovanih troškova povećavati u odnosu na kategoriju projektovanih prihoda.

Kategorije *PD i LGD* predstavljaju kategorije troškova koje se baziraju na istorijskom trendu konkretne transakcije kojoj aranžman koji se analizira pripada, ali i visini rezervacija, troškova kapitala i ostalih parametara koje uslovaljava sama struktura i priroda transakcije. Samim tim evidentno je da će kategorije troškova najviše zavisti od

[920] *Iskazane formule predstavljaju prozvod ličnog istraživanja autora teksta sprovedeno na osnovu intrenih izvora i praktičnog iskustva stečenog radom u bankarskom sektoru*

samog kvaliteta aktive poslovne banke odnosno od toga kakav je istorijski trend, koliko klijenata koji koriste iste karakteristike kreditnog aranžmana završava u kategoriji neperformisanih kreditnih plasmana, koliko njih kasni u izmirenju kredtinih obaveza i u kojim rokovima, da li predmetni rokovi kašnjenja tangiraju pogoršanje eksternog rejtinga prema Narodnoj Banci Srbije, da li je predmetna kategorija plasmana više ili manje obezbeđena, tj. koliko je efektivno pokriće konkretnog plasmana, itd.

S druge strane, projekcija prihoda polazi ne samo od konkretnog aranžmana nego i u ovom slučaju od istorijskog trenda, odnosno kretanja prihoda po osnovu transakcija istog tipa koje svojim kvalitetom mogu da garantuju pokriće troškova koji se mogu projektovati. Upravo kvalitet aktive ukazuje na to koliko je prihoda ostvareno u prethodnom periodu i koliko kvalitetni klijenti i kvalitetne transakcije mogu doprineti pokriću gubitaka po osnovu preduzetih i nameravanih kreditnih angažamana.

S toga, evidentno je da *SRC* u punoj meri govori o odnosu kvaliteta aktive i troškova budućih kreditnih aranžamana, ali i o mogućnostima uticaja na budući kvalitet aktive kroz akvizicionu aktivnost. Kvalitet aktive koji uslovljava *SRC* određuje troškovni aspekt i opterećuje margine profitabilnosti direktno utičući na visinu kamatnih marži i konkurentsku poziciju banke. Lošija aktiva uslovljava i otežanu akviziciju novih klijenata, jer su cene kreditnih aranžmana više, a to može da dovede i do privlačenja klijenata koji imaju lošije strukture potencijalnih transakcija ili lošije kreditne rejtinge. Prethodno je činjenica s toga što su takvi klijenti po pravili manje osetljivi na više cene kreditnih aranžmana u odnosu na kvalitetnije klijente i kvalitetnije transakcije.

- ***Kontribuciona margina CM2***

Kontribuciona margina CM2 obuhvata neto prihode od naknada i provizija. Ove naknade su sledeće:

- kreditne naknade (jednokratna, za neiskorišćena sredstva po revolving kreditu, overdraftu, limitu, naknada za prevremenu otplatu, itd.)
- naknade za platni promet
- naknade po garancijama i akreditivima
- naknade po kartičnom poslovanju vezane za pravna lica

Takođe, obračun obuhvata i neto rezultat trgovanja (menjački poslovi), vezan za konkretnog klijenta odnosno konkretan portfolio. Pored predmetnih kategorija u obračun ulaze i ostali operativni prihodi, ali i rashodi.

- ***Kontribuciona margina CM3***

Kontribuciona margina CM3 obuhvata i trošak kapitala. Trošak kapitala predstavlja rezidualni profit koji ostaje akcionarima banke nakon zadovoljenja svih ostalih zainteresovanih strana (zaposlenih, poreskih vlasti). Takodje, on predstavlja iznos za koliko investitori treba da uvećaju uloženi kapital, a da zarade isto kao finansiranjem bezrizične investicije. Metodološki koraci obračuna troška kapitala obuhvataju:

- alokaciju akcionarskog kapitala sa nivoa cele banke ka poslovnim linijama

- obračun troška kapitala na nivou poslovne linije (trošak kapitala treba da pokrije: kreditni rizik, tržišni rizik, operacioni rizik)

- obračun troška kapitala na nivou pojedinačnog aranžmana obuhvata pojednostavljenu kalkulaciju poslovne linije bez alokacije kapitala na ovom nivou i uzima u obzir samo kreditni rizik

- ***Kontribuciona margina CM4***

U kontribucionu marginu CM4 ulaze direktni i indirektni troškovi u koje spadaju sledeći tipovi: personalni, zavisni od zaposlenih, zgrade, ostali, IT, tekuće poslovanje, marketing, pravni troškovi. Potom, u obračun ulaze i troškovi poslovne strukture, a to su troškovi koji se alociraju i odnose na poslovne linije, ali se ne mogu alocirati na proizvode banke, transakcije i sl. (podrška prodaji, marketing usmeren ka klijentima stanovništva, privrede i sl.). Takođe, moraju se napomenuti i opšti troškovi koji se alociraju na poslovne linije (ne niže od toga), ali se odnose na organizacione delove koji pružaju usluge celoj poslovnoj banci (uprava, interna revizija, računovodstvo, i sl.). Potom, u obračun ulaze i troškovi proizvoda. Trošak proizvoda uključuje troškove koji se alociraju na nivo proizvoda. Ovi troškovi se računaju na osnovu cene transakcije ((cena transakcije = trošak *front office-a* + trošak *back office-a* (ali samo *back office-a* koji je po tipu proizvodno orijentisan, npr. odeljenje kredtine administracije koje pravi ugovore i ostalu dokumentaciju neophodnu za realizaciju, potom sektor upravljanja rizicima koji sagledava rizike transakcije, itd.)).

- ***Kontribuciona margina CM5***

Kategorija koja ulazi u obračun CM5 margine jeste razlika između standardnih i stvarnih troškova rizika (rezervisanja).

- ***Kontribuciona margina CM5a***

Obuhvata marginu u kojoj su stornirani troškovi kapitala.

- ***Kontribuciona margina CM6***

CM6 čini dobit banke posle oporezivanja.

U nastavku je naveden model CM profitabilnosti Master banke u domenu Micro klijenata, koji obuhvata kretanje CM1 i CM5 margine u periodu 2011-2014. Takođe, navedeno je pet pojedinačnih kategorija aktive Master banke, kao i opis načina njihovog uticaja na margine profitabilnosti.

A) Profitabilnost banke u domenu Micro klijenata

Tabela 25. *Margine profitabilnosti micro klijenata Master banke 2011-2014, u 000 RSD*

Margina/Godina	2011	2012	2013	2014
CM1 assets	144,125	193,326	153,717	135,719
CM1 margin assets side	**4.99%**	**6.92%**	**5.87%**	**5.85%**
CM5	62,206	434	137,059	73,611
CM5 margin	**2.15%**	**0.02%**	**5.23%**	**3.17%**

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

B) Parameti koji su obuhvaćeni kao ključni indikatori uticaja na profitabilnost su: ročnost portfolija, rejting klijenata, NPL krediti, efektivna pokrivenost ukupnog portfolija instrumentima obezbeđenja i efektivna pokrivenost NPL portfolija instrumentima obezbeđenja.

1. Ročnost portfolija

Tabela 26. *Ročnost portfolija micro klijenata Master banke 2011-2014, u 000 RSD (stanje, decembar svake poslovne godine)*

Rok/Godina	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
Dug rok	2,883,254.00	91,30%	2,814,675.00	93,30%	2,483,065.00	88%	2,786,462.00	93,50%
Kratak rok	274,746.00	8,70%	200,160.00	6,70%	336,143.00	12%	192,252.00	6,50%
total	3,158,000.00	100%	3,014,835.00	100%	2,819,208.00	100%	2,978,714.00	100%

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

U tabeli su po godinama podeljeni iznosi kredita u dinarima, prema roku do 12 meseci (kratak) i preko 12 meseci (dug), kao i procentualni iznos. Kao što je ranije napomenuto kratkoročni i dugoročni krediti mogu biti različiti po pitanju namene finansiranja. Takođe, ročnost utiče na pomenute margine profitabilnosti, tako što pre svega utiče na CM1 marginu. Uticaj na CM1 marginu je uslovljen činjenicom da, po pravilu, dugoročni krediti na godišnjem nivou uslovljavaju nešto nižu kamatu, dok, nasuprot tome, kratkoročni krediti uslovljavaju nešto viši nivo kamatne stope. S druge strane dugoročni izvori su skuplji, te to u globalu umanjuje marginu profita u okviru odnosa kamata-izvor. Pored toga i naknada za obradu kreditnog zahteva se ravnomerno deli po periodima tajanja aranžmana, što za razliku od kratkoročnog kredita umanjuje naknadu koja se knjiži u konkretnoj godini. To umanjuje CM2 marginu, ali s druge strane, dugoročni kreditni aranžman prate i obavezni dodatni proizvodi, kao što je obaveza obavljanja platnog prometa, otvaranja računa zaposlenima koji primaju plate preko banke kreditora, itd. To utiče na porast naknada po platnom prometu u toku godine. Isto tako, većina poslovnih banaka naplaćuje naknade za neobavljanje ugovorenog prometa, te i ove naknade ulaze u predmetni obračun. Kvalitativno posmatrano, predmetni dugoročni krediti po pravilu nose veći stepen efektivnog pokrića, klijenti su boljeg rejtinga, postoji učešće klijenta u riziku transakcije, itd., što svakako utiče na

određeno smanjenje rezervacija prema NBS (CM5), tj. bolji rang kreditnog kvaliteta. S druge strane, manji je i trošak kapitala prema kvalitetu samog aranžamana (CM3). Ipak, imajući u vidu veće učešće drugih segmenata u analizi kreditnog zahteva (prava služba, odeljenje upravljanja kolateralima, segment upravljanja rizicima, itd), kao i u izradi dokumentacije za realizaciju (kreditna administracija, pravna služba, odeljejne upravljanja kolateralima) trošak proizvoda se povećava.

2. Rejting klijenata i iznos odobrenih kredita po rejtinzima

Tabela 27. *Rejting klijenata i iznos odobrenih kredita po rejtinzima u 000 RSD (stanje, decembar svake poslovne godine)*

Rating/Godina	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%
A	766,752.00	24	833,405.00	25	674,611.00	24	720,026.00	24
B-C	134,950.00	4	101,863.00	3	78,881.00	3	66,520.00	2
1	0.00	0	0.00	0	0.00	0	1,667.00	0
4-5	1,048,458.00	32	1,105,781.00	33	797,266.00	28	955,091.00	32
6-7	582,240.00	18	487,425.00	14	444,797.00	16	447,641.00	15
8	124,521.00	4	134,839.00	4	129,904.00	5	100,256.00	3
N	0.00	0	0.00	0	0.00	0	88,625.00	3
R	582,171.00	18	729,833.00	21	699,407.00	25	598,889.00	20
total	3,241,103.00	100	3,395,158.00	100	2,826,879.00	100	2,980,729.00	100

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

U prethodnim poglavljima opisan je način utvrđivanja rejtinga u okviru Master banke, njihov mogući raspon, a navedeni su i faktori koji utiču na rejting. Kao što je i ukazano ključna podela je na interne rejtinge koji se kreću od 1 – 8, a prema NBS postoji podela na A,B,C,N,R. Od rejtinga A pa na niže, nalaze se rejtinzi poredjani od boljeg ka gorem. Iznos kredita po rejtinzima utiče na ukupnu profitabilnost tako sto lošiji rejtinzi pored početne više kamate nose dodatne troškove koji umanjuju CM5 marginu. Ti troškovi su troškovi rezervacija prema NBS. Pored ovih troškova postoje i troškovi rezervisanog kapitala od strane matične banke koji ulaze u obračun CM3 margine. Ukratko, lošiji rejting nosi veći trošak, pa samim tim i veći nivo kredita pod lošijim rejtingom košta više i smanjuje profit.

3. NPL krediti – u kašnjenju više od 90 dana

Tabela 28. *NPL krediti, % ukupnog portfolija (stanje sa decembrom svake poslovne godine)*

2011	2012	2013	2014
15,40%	11,70%	16%	14,20%

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

Viši nivo *NPL* kredita povećava rezervacije prema NBS i smanjuje nivo profitabilnosti. Tu su takođe i određeni otpisi koji zavise od nenaplativih iznosa koji direktno umanjuju rezultat banke. *NPL* povećava i standardne troškove rizika (rezervisanja) koji umanjuju CM1a marginu. Predmetni trošak podrazumeva trošak koji

pokrivaju zdravi klijenti kako bi pokrili gubitke klijenata koji bankrotiraju ili pak bivaju prebačeni u *NPL* usled lošije naplate. S druge strane, manja je CM3 margina usled povećanja troška kapitala koji se svakako povećava što je nivo klijenata u *NPL-u* veći. Drugim rečima, angažovani kapital biva izložen većem riziku kroz plasiranje koje donosi veći nivo *NPL-a*. Takođe, dolazi i do umanjenja indikatora adekvatnosti kapitala kao parametra dugoročne finansijske stabilnosti pa je neophodno ili angažovati dodatni kapital ili učiniti značajne promene u kreditnim politikama.

4. Efektivna pokrivenost ukupnog portfolija instrumentima obezbeđenja

Tabela 29. *Efektivna pokrivenost ukupnog portfolija u % (stanje sa decembrom svake poslovne godine)*

2011	2012	2013	2014
53,33%	43%	55%	35%

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

Veće pokriće smanjuje nivo rezervacija prema NBS, smanjuje trošak angažovanog kapitala, ali i standardnih troškova rizika - rezervisanja. Dakle, veće pokriće povećava profit, jer su kvalitetniji kolaterali indikatori koji utiču na kreditni kvalitet konkretnog plasamana.

5. Efektivna pokrivenost NPL portfolija instrumentima obezbeđenja

Tabela 30. *Efektivna pokrivenost NPL portfolija u % (stanje sa decembrom svake poslovne godine)*

2011	2012	2013	Mart 2014
76,70%	73,20%	76%	86,50%

Izvor: *Lično istraživanje na bazi podataka Master banke*

Efektivna pokrivenost *NPL-a*, utiče isto kao i prethodna stavka pod 4, ali i predstavlja značajan manevarski prostor za eventualnu prodaju kolaterala koji služe kao pokriće *NPL* kredita. Dakle, ostavlja više prostora za potencijalne *„exit strategije"*.

Primenjujući prethodno opisane parametre micro segmenta Master banke, u nastavku je iznet statistički model panel regresije koji dodatno ukazuje na međuzavisnosti prethodno pomenutih kategorija.

a) Deskriptivni pokazatelji parametara

Time	2011,00	2012,00	2013,00	2014,00	Total
Ročnost portfolija-dug rok	28,832,540,000	28,146,750,000	24,830,650,000	27,864,620,000	27,418,640,000
Ročnost portfolija-kratak rok	2,747,460,000	2,001,600,000	3,361,430,000	1,922,520,000	2,508,252,500
Rejting A	766,752,000,000	833,405,000,000	674,611,000,000	720,026,000,000	748,698,500,000
Rejting B-C	134,950,000,000	101,863,000,000	78,881,000,000	66,520,000,000	95,553,500,000
Rejting 1	0,0000	0,0000	0,0000	1,667,000,000	416,750,000
Rejting 4-5	1,048,458,000,000	1,105,781,000,000	797,266,000,000	955,091,000,000	976,649,000,000
Rejting 6-7	582,240,000,000	487,425,000,000	444,797,000,000	447,641,000,000	490,525,750,000
Rejting 8	124,521,000,000	134,839,000,000	129,904,000,000	100,256,000,000	122,380,000,000
Rejting N	0,0000	0,0000	0,0000	88,625,000,000	22,156,250,000
Rejting R	582,171,000,000	729,833,000,000	699,407,000,000	598,889,000,000	652,575,000,000
NPL krediti (%)	154,000	117,000	160,000	142,000	143,250
Efektivno pokriće ukupnog portfolija (%)	533,300	430,000	550,000	350,000	465,825
Efektivno pokriće NPL portfolija (%)	767,000	732,000	760,000	865,000	781,000

Time	CM1 assets	CM1 margin assets side (%)	CM5	CM5 margin (%)
2011,00	1,441,250	49,900	622,060	21,500
2012,00	1,933,260	69,200	4,340,000	,0200
2013,00	1,537,170	58,700	1,370,590	52,300
2014,00	1,357,190	58,500	736,110	31,700
Total	1,567,218	59,075	1,767,190	26,425

Prethodno pomenute varijable su numeričke, a obuhvaćen je period od 4 godine, 2011 – 2014. U tabelama su prikazane vrednosti varijabli po godinama, te je moguće identifikovati njihove maksimalne odnosno minimalne vrednosti za obuhvaćeni period. Po pitanju varijabli koje se odnose na parametre aktive bilansa banke u koloni total vidiljive su prosečne vrednosti predmetnih varijabli.

b) Uticaj parametara na zavisne varijable

1. Uticaj parametara ročnost portfolija

Dependent variable	Predictors	Estimate	p	95% Confidence Interval		Information Criteria
CM1 assets	ročnost_dug_rok	5.39E+01	***,027***	1.02E+01	9.75E+01	BIC=40,65
	ročnost_kratak_rok	3.48E+01	,845	-,000430	,000500	
CM1 margin assets side (%)	ročnost_dug_rok	2.13E+00	***,017***	6.37E-01	3.62E+00	
	ročnost_kratak_rok	1.85E-01	,976	-1.57E+01	1.61E+01	BIC=13,65
CM5	ročnost_dug_rok	,000120	,289	-,000152	,000392	BIC=55,30
	ročnost_kratak_rok	-,000610	,591	-,003511	,002290	
CM5 margin (%)	ročnost_dug_rok	-1.07E+00	,281	-3.47E+00	1.32E+00	BIC=17,43
	ročnost_kratak_rok	2.22E+01	,073	-3.32E+00	4.77E+01	

BIC- Schwarz's Bayesian Criterion

Multivarijantni modeli imaju prednost numeričke stabilnosti i tačnosti zaključivanja i u malim uzorcima. Ovo je jedan od razloga korišćenja *fixed effect modela regresije*. U obzir je uzet vremenski period od četiri godine preko kojeg su praćeni prediktori. U tabeli iznad, predstavljen je uticaj prediktora na četiri zavisne varijable. Uspešnost modela je praćen preko Schwarz's Bayesian Criterion čiji apsolutan broj pokazuje uspešnost modela. Što je niži broj, to je model bolji.

Od parametara ročnosti portfolija, na *CM1 assets* utiče ročnost na dugi rok koja je u predmetnom primeru dominantna po pitanju izloženosti (oko 90%). Ova kriterijumska varijabla utiče i na zavisnu varijablu *CM1 margin assets side* (%). Dakle, povećanje izloženosti na dugi rok utiče na povećanje *CM1 assets i CM1 margin assets side*. Na parameter CM5 i CM5 margin ročnost nema uticaja. Kao što je i ukazano u delu koji opisuje uticaj pojedinih parametara aktive na profitabilnost, predmetna analiza dokazuje da povećanje dugoročne izloženosti iako u manjoj meri od kratkoročnih kredita utiče na povećanje *CM1 assets i CM1 margin assets side (%).* Konkretan primer ukazuje na to da prevashodan pozitivan uticaj na predmetne margine ima dugoročni aspekt portfolija, koji je u predmetnom primeru dominantno zastupljen kroz oko 90% ukupne izloženosti. Ta dominantnost uslovljava činjenicu da je ovaj portfolio najviše zastupljen u profitu banke i da najmanje promene u tom portfoliju utiču na profit u većoj meri nego veće promene u domenu kratkoročnog portfolija.

2. Uticaj parametara rejting klijenata i iznos odobrenih kredita po rejtinzima

Dependent variable	Predictors	Estimate	p	95% Confidence Interval		Information Criteria
CM1 assets	A	2.10E+00	,000	1.80E+00	2.39E+00	BIC=33,45
	B_C	1.54E+01	,002	9.29E+00	2.15E+01	
	P1	,000814	,396	-,001567	,003196	
	P4_5	[illegible]E+00	,000	1.29E+00	1.89E+00	
	P6_7	3.15E+00	,000	2.34E+00	3.96E+00	
	P8	1.28E+01	,000	1.11E+01	1.45E+01	
	N	1.53E+01	,396	-2.95E+01	6.01E+01	
	R	2.41E+00	,000	2.14E+00	2.67E+00	
CM1 margin assets side (%)	A	7.87E-02	,000	6.72E-02	9.03E-02	
	B_C	5.29E-01	,003	2.96E-01	7.62E-01	BIC=6,35
	P1	1.40E+01	,234	-1.38E+01	4.17E+01	
	P4_5	8.21E-02	,111	-2.98E-02	1.94E-01	
	P6_7	-4.46E-02	,608	-2.68E-01	1.78E-01	
	P8	4.58E-01	,000	3.94E-01	5.22E-01	
	N	1.42E-01	,091	-3.56E-02	3.19E-01	
	R	9.05E-02	,000	8.25E-02	9.[illegible]E-02	
CM5	A	1.09E-01	,000	8.30E-02	1.35E-01	BIC=6,47
	B_C	-2.35E-01	,029	-4.31E-01	-3.85E-02	
	P1	1.07E+00	,865	-1.53E+01	1.74E+01	
	P4_5	5.94E-02	,000	4.55E-02	7.32E-02	
	P6_7	-1.76E-02	,776	-1.78E-01	1.43E-01	
	P8	5.49E-01	,077	-9.34E-02	1.19E+00	
	N	6.11E-02	,174	-4.17E-02	1.64E-01	
	R	8.86E-02	,000	8.17E-02	9.56E-02	
CM5 margin (%)	A	5.99E-02	,362	-1.02E-01	2.22E-01	BIC=21,14
	B_C	-2.09E-01	,661	-1.44E+00	1.02E+00	
	P1	6.53E+00	,676	-3.38E+01	4.69E+01	
	P4_5	2.18E-02	,151	-1.24E-02	5.60E-02	
	P6_7	-1.76E-02	,911	-4.30E-01	3.95E-01	
	P8	2.79E-01	,664	-1.38E+00	1.93E+00	
	N	1.13E-01	,660	-5.49E-01	7.76E-01	
	R	3.62E-02	,088	-8.59E-03	8.10E-02	

BIC- Schwarz's Bayesian Criterion

Od parametara rejtinga klijenata na prvu zavisnu varijablu CM1 assets utiču parametri: rejting A, B_C, P4_5, P6_7, P8 i R. Svi parametri utiču pozitivno. Na zavisnu varijablu CM1 margin assets side (%) utiču prediktori: rejting A, B_C, P8 i R. Ovi parametri takođe utiču pozitivno. S druge strane, na zavisnu varijablu CM5 utiču prediktori: rejting A, B_C, P4_5 i R. I oni utiču pozitivno. Na zavisnu varijablu CM5 margin (%) niti jedan od prediktora ne pokazuje statistički značajan uticaj. Predmetna analiza ukazuje na to da najveći pozitivan uticaj na CM1 imaju lošiji interni rejtinzi (pored eksternih A,B,C, to su interni rejtinzi P8 i R) jer nose u startu ukalkulisanu veću kamatu, dok bolji interni rejtinzi (pored eksternih rejtinga A,B,C, to su interni rejtinzi 4 i 5) više utiču na CM5 marginu jer nose manje troškove angažovanog kapitala i manje rezervacije prema NBS.

3. Uticaj parametara: NPL krediti

Dependent variable	Predictors	Estimate	p	95% Confidence Interval		Information Criteria
CM1 assets	NPL	10,662,772	,001	7,048,729	14,276,816	BIC=40,35
CM1 margin assets side (%)	NPL	,402554	,001	,278039	,527068	BIC=16,18
CM5	NPL	11,150,780	,128	-5,031,898	27,333,459	BIC55,12
CM5 margin (%)	NPL	,194830	,025	,039184	,350476	BIC=17,96

NPL krediti utiču na zavisne varijable: *CM1 assets, CM1 margin assets side* (%) i *CM5 margin* (%). Uticaj je pozitivan i statistički značajan na nivou 0,01 za prve dve zavisne varijable i 0,05 za treću zavisnu varijablu. Prema analizi NPL krediti suprotno očekivanom pozitivno utiču na CM1 i CM5. Činjenica je da tu postoji ograničenje analize iz razloga što se javlja ciklično kretanja, tj. rast i pad izloženosti iz godine u godinu. S druge strane, iskorišćene su procentualne, a ne apsolutne vrednosti. Takođe, u određenim godinama veštački je došlo do preuzimanja punih rezervacija koje nisu tangirale naredne periode, a radi se i o iznosima koji se javljaju na dan 31 decembar svake godine, a ne kao presek godine. S toga, nije dobijen adekvatan rezultat.

4. Uticaj parametara efektivno pokriće ukupnog portfolija

Dependent variable	Predictors	Estimate	p	95% Confidence Interval		Information Criteria
CM1 assets	Efektivno_pokriće_od_ukupnog_portfolija	3,265,516	,001	2,245,306	4,285,727	BIC=42,50
CM1 margin assets side (%)	Efektivno_pokriće_od_ukupnog_portfolija	,122025	,001	,079725	,164325	BIC=17,04
CM5	Efektivno_pokriće_od_ukupnog_portfolija	3,588,701	,100	-1,082,406	8,259,809	BIC=54,68
CM5 margin (%)	Efektivno_pokriće_od_ukupnog_portfolija	,057488	,037	,005652	,109324	BIC=18,67

BIC- Schwarz's Bayesian Criterion

Efektivno pokriće ukupnog potfolija utiče na zavisne varijable: *CM1 assets, CM1 margin assets side (%) i CM5 margin (%)*. Statistička značajnost je na nivou 0,01 za prve dve zavisne varijable i na nivou 0,05 za treću zavisnu varijablu. Uticaj povećanja efektivnog pokriča je pozitivan na obe margine i to je upravo dokaz da je analiza pokazala ono što je bila tvrdnja prethodnih teza da veće pokriće povećava profit, jer su kvalitetniji kolaterali indikatori koji utiču na kreditni kvalitet konkretnog plasamana i portfolija.

5. *Uticaj parametara efektivno pokriće NPL portfolija*

Dependent variable	Predictors	Estimate	p	95% Confidence Interval		Information Criteria
CM1 assets	Efektivno_pokriće	1,984,868	,001	1,447,184	2,522,552	BIC=41,41
CM1 margin assets side (%)	Efektivno_pokriće	,075162	,000	,059645	,090679	BIC=13,05
CM5	Efektivno_pokriće	2,176,538	,098	-,633286	4,986,362	BIC=54,45
CM5 margin (%)	Efektivno_pokriće	,034207	,043	,001793	,066622	BIC=18,94

BIC- Schwarz's Bayesian Criterion

I kriterijumska varijabla efektivno pokriće *NPL* portfolija utiče na *CM1 assets, CM1 margin assets side (%) i CM5 margin (%)*. Statistička značajnost je na nivou 0,01 za prve dve zavisne i na nivou 0,05 za treću zavisnu varijablu. Uticaj povećanja efektivnog pokriča je pozitivan i to dokazuje da je kao u prethodnom slučaju analiza ukazala na prethodno akcentovane odnose između ovog parametra aktive i profita.

Mora se napomenuti da analiza ima određena ograničenja usled nedostatka podataka o prosečnom kretanju pomenutih indikatora aktive i profitabilnosti tokom cele obuhvaćene godine. To znači da nije obuhvaćen naizmenični dnevni ili bar mesečni uticaj na određene margine profitabilnosti. Samim tim, u određenim međuzavisnostima nema logičnog sleda. Drugim rečima, imajući u vidu dostupne parametre Master banke i prikazana objašnjenja kako određeni indikatori utiču na profit, sama međuzavisnost ne može biti precizno preslikana na prikazani model panel regresije. Primera radi, kod rejtinga, ročnosti, *NPL-a*, istaknuta je izloženost Master banke na kraju godine, a u odredjenim situacijama ta izloženost nije bila prisutna u tom proseku tokom cele poslovne godine. Ovde se takođe misli i na određeni deo portfolija koji je u određenim godinama prebačen u rejting R krajem same godine. To se obično čini kako bi se u narednu godinu ušlo sa što čistijim portfolijom i kako bi bile podnete pune rezervacije. Imajući to u vidu, uticaj koji je prisutan na kraju godine nije konstantan tokom cele poslovne godine.

3. BUDUĆA POSLOVNA STRATEGIJA BANAKA U SRBIJI

Banke koje posluju na tržištu Srbije morale bi da imaju interni, kratkoročni dogovor pa i srednjoročnu strategiju povodom tržišnog nastupa. Strategija bi morala biti definisana uz interni konsenzus, a između sektora rizika, stanovništva, corporate-a i drugih koji učestvuju u formiranju i održavanju kvaliteta portfolija konkretne banke. Banke bi morale da menjaju ustaljeni sistem razmišljanja, kako bi različiti segmenti banke postali više oslonjeni na druge segmente, odnosno delovali u simbiozi. Različiti segmenti moraju da poprimaju načine razmišljanja drugih segmenata. S toga, sektor riska bi trebao biti više prodajno orijentisan, a sektor prodaje (corporate, retail...) više fokusiran na adekvatnim modelima transakcija koji umanjuju rizike plasiranja sredstava.

Osnovna misija poslovanja banke proizilazi iz dva cilja finansijskog upravljanja, a to su težnja za maksimizacijom profita uz održavanje kratkoročne stabilnosti, tj. likvidnosti i dugoročne, tj. solventnosti. Potrebno je napomenuti da je likvidnost banaka trenutno na visokom nivou usled smanjene mogućnosti kvalitetnog plasiranja sredstava. Takođe, svetska ekonomska kriza nameće pitanje kako banke mogu da balansiraju između predmetnih ciljeva profitabilnosti i dugoročne finansijske stabilnosti, imajući u vidu unutrašnje i spoljne faktore, ali i korelaciju aspekta profita sa aspektom kvaliteta aktive. Pomenuta strategija treba da definiše pravce aktivnosti banaka kako bi se u uslovima krize ostvarivali osnovni ciljevi poslovanja banaka.

Kada se govori o ograničenjima okruženja činjenica je da je tržište sve „uže", kao i da klijenti gube na kvalitetu finansijskih izveštaja pod dejstvom negativnih makroekonomskih indikatora. Aspekt makroekonomskog okruženja na koji banka nema direktan i presudan uticaj će u Srbiji i posle krize biti prilično negativan, jer Srbija mora da menja postojeći model ekonomskog razvoja. Dakle, nešto što je postojeća i potencijalna klima tržišta, i što je odrednica poslovanja privrednih subjekata koji su okosnica bankarske delatnosti će i prolaskom krize zahtevati dodatni period potencijalnog oporavka.

Ne samo da je tržište „uže", nego je sve više strukturno neprilagođeno bazičnoj korporativnoj aktivnosti banke zasnovanoj na kreditiranju. Srpska privreda je pretežno uvozno orijentisana, uz pretežnu trgovinsku delatnost bez jakog relanog sektora. To uslovljavaju preorijentaciju tržišnog fokusa svakog ozbiljnog sistema, pa i same poslovne banke. Posebno bitan aspekt jeste nemogućnost određenih subjekata da pribave nedostajuća sredstva za finansiranje obrtnih sredstava ili likvidnosti. Svetska ekonomska kriza, nelikvidnost i duži rokovi plaćanja, predstavljaju veliki problem domaće, ali i privrede na svetskom nivou. Preduzeća imaju lošije kreditne rejtinge te je i pristup kreditima kao uobičajenom načinu rešavanja likvidnosnih problema otežan. S druge, strane i kreditne politike banaka su usled porasta *NPL-a* značajnije restriktivne. Dodatni aspekt krize likvidnosti jeste i aspekt smanjenog priliva stranog kapitala u odnosu na neke prethodne godine, godine pre krize. Određene projekcije ukazuju na to da do 20% klijenata godišnje postaje nepodobno za kreditiranje, a kada se taj procenat primeni na portfolija svih banaka na tržištu činjenica je da je to ogroman gubitak, ali i da taj tržišni *gap* predstavlja potencijal za alternativne načine finansiranja. Dakle, banke koje se brže

prilagode ovim alternativnim načinima finansiranja, preuzimanjem dela odbačenog portfolija, obezbediće još jaču poziciju na tržištu u odnosu na onu pre krize.

Kvalitet aktive banaka u Srbiji globalno je pogođen rastom loših plasmana, te je i indikator adekvatnosti kapitala, kao pokazatelj dugoročne finansijske stabilnosti, u padu. Takođe, pad kvaliteta aktive evidentno dovodi do, s jedne strane opravdane želje za jačim faktorima mitigacije rizika, a s druge strane pada profitabilnosti, te su i jače kamatne stope neminovnost. Dakle, tendencija je takva da je na sceni pad određenih pokazatelja stabilnosti banaka, kao što je nivo adekvatnosti kapitala, a da istovremeno postoje teži uslovi za plasiranje sredstava gde pored težnje za jačim obezbeđenjima postoji i težnja za implementiranjem veće cene za plasirani novac. Viša cena je posledica rigoroznih kreditnih standarda, ali i više cene izvora finansiranja usled povećanja troškova rezervisanja, ali i većeg troška kapitala matice usled porasta *NPL* plasmana. To sve dovodi do velikih problema u procesima akvizicije preostalog malog broja adekvatnih klijenata. S druge strane, činjenica je da su lošiji klijenti rezistentniji na porast cena što banke neminovno uvodi u začarani krug, koji dalje može da vodi dodatnom pogoršanju aktive, pooštravanju kreditnih uslova i konsekventno padu profitabilnosti banaka.

To su sve razlozi zbog kojih banke moraju da menjaju ustaljeni sistem razmišljanja kako bi bile inovativnije na polju palete proizvoda koji podrazumevaju angažovanje uz umanjene rizike, odnosno alternativno finansiranje u odnosu na klasične kreditne linije ili pak proizvode dokumentarnog poslovanja.

ZAKLJUČAK

PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

Proces formiranja i upravljanja portfolijom korporativnih klijenata poslovne banke predstavlja sveobuhvatan proces koji uključuje više faza: analizu dostupnih informacija državnih baza podataka, sagledavanje makroeknomskog okruženja, potencijalnih recesionih kretanja, akviziciju ciljanih klijenata i prodaju adekvatnog proizvoda, sveobuhvatnu analizu konkretnog kreditnog zahteva, upravljanje formiranim portfolijom kroz segmentaciju portfolija i vremenski prilagođene procese reodobravanja i reporgramiranja gde god je ono neopohodno.

Ključan zadatak rada predstavljalo je dokazivanje istinitosti postavljene generalne i pomoćnih hipoteza.

Generalna hipoteza (H0) *- Parametri kvaliteta aktive kao što su ročnost, rejting, nivo efektivnog pokrića ukupnog portfolija, nivo NPL kredita i efektivno pokriće NPL portfolija, direktno utiču na osnovne ciljeve finansijskog upravljanja (poslovanja) poslovne banke, odnosno na profitne margine i kraktoročnu i dugoročnu finansijsku stabilnost banke, tj. njenu likvidnost i solventnost.*

Doktorski rad je prožet elementima dokazivanja generalne hipoteza H0 kroz obuhvat svih aspekata formiranja i upravljanja portfolijom korporativnih klijenata poslovne banke i njihovom korelacijom sa matematičkim modelom panel regresije, predstavljenim poglavljem 6 predmetnog rada. Sve pomoćne hipoteze obuhvataju ključne segmente procesa formiranja i upravljanja portfolijom i to: državne institucije i njihove baze podataka, makroekonomsko okruženje kao okvir poslovanja privrednih subjekata, uticaj kriznih tendencija na poslovne strategije banaka i samo tržište, Bazelske sporazume kao regulatorne promene uslovljene kriznim tendencija, analizu različitih zahteva za kreditnim i drugim aranžmanima, analizu finanjsijskih izveštaja, *supply chain finance* i dokumentarno poslovanje kao posebne segmente bankarskog poslovanja podstaknute svetskom ekonomskom krizom, kao i aspekte upravljanja kreditnim portfolijom. Kako bi se predmetna poglavlja adekvatno bavila zadatim temama, ista su obogaćena praktičnim primerom Master banke. S druge strane, sva poglavlja su direktno potencirala aspekte kvaliteta aktive, tj. kako se na najbolji način može formirati najkvalitetniji portfolijo i kako se on kao takav može zadržati i unaprediti. S tim u vezi, poglavlja direktno potenciraju načine uspostavljanja najbolje ročnosti portfolija, rejtinga nosilaca portfolija, nivoa efektivnog pokrića ukupnog portfolija, nivoa NPL kredita i efektivnog pokrića NPL portfolija, kao osnovnih parametara kvaliteta aktive poslovne banke. Poglavlje 6 predmetnog rada dovodi u vezu prethodno pomenute aspekte kvaliteta aktive sa profitom banke i njenom likvidnošću i solventnošću, a kroz korelaciju sa matematičkim modelom panel regresije. Analiza je obuhvatila podatke Master banke za period 2011 – 2014, a analiziran je uticaj na margine profitabilnosti CM1 i CM5. Takođe, ukazano je na trenutnu veoma likvidnu poziciju domaćih banaka usled neadekvatnih prilika za plasiranje novca, kao i na egzaktnu povezanost povećanja NPL-a sa padom profita, ali i dugoročne stabilnosti usled umanjenja indikatora adekvatnosti kapitala.

Zaključak povodom generalne hipoteze (H0)

Pored teoretskih objašnjenja uticaja pomenutih parametara na određene margine profitabilnosti model panel regresije urađen na bazi primera Master banke u najvećoj meri dokazuje generalnu hipotezu (H0) i podupire sve iznete tvrdnje.

Konkretan primer panel regresije potvrđuje tvrdnju da povećanje izloženosti na dugi rok utiče na povećanje *CM1 assets i CM1 margin assets side*. Ukazano je i na to da prevashodan pozitivan uticaj na predmetne margine ima dugoročni aspekt portfolija koji je u predmetnom primeru dominantno zastupljen kroz oko 90% ukupne izloženosti. Ta dominantnost uslovljava činjenicu da je ovaj portfolio najviše zastupljen u profitu banke i da najmanje promene u tom portfoliju utiču na profit u većoj meri nego veće promene u domenu kratkoročnog portfolija.

Model je po pitanju rejtinga ukazao na to da najveći pozitivan uticaj na CM1 imaju lošiji interni rejtinzi (pored eksternih A,B,C, to su interni rejtinzi P8 i R), jer nose u startu ukalkulisanu veću kamatu, dok bolji interni rejtinzi (pored eksternih rejtinga A,B,C, to su interni rejtinzi 4 i 5) više utiču na CM5 marginu, jer nose manje troškove angažovanog kapitala i manje rezervacije prema NBS.

Model je ukazao da NPL krediti utiču na zavisne varijable: *CM1 assets, CM1 margin assets side* (%) i *CM5 margin* (%). Uticaj je pozitivan i statistički značajan na nivou 0,01 za prve dve zavisne varijable i 0,05 za treću zavisnu varijablu. Prema analizi NPL krediti, suprotno očekivanom, pozitivno utiču na CM1 i CM5. Činjenica je da tu postoji ograničenje analize iz razloga što se javlja ciklično kretanja, tj. rast i pad izloženosti iz godine u godinu. S druge strane, uzete su procentualne, a ne apsolutne vrednosti. Takođe, u određenim godinama je veštački došlo do preuzimanja punih rezervacija koje nisu tangirale naredne periode, a radi se i o iznosima koji se javljaju na dan 31 decembar svake godine, a ne kao prosek godine. S toga, nije dobijen adekvatan rezultat.

S druge strane, uticaj povećanja efektivnog pokrića je pozitivan na obe margine, usled prevashodno manjih rezervacija. Efektivno pokriće ukupnog potfolija utiče na zavisne varijable: *CM1 assets, CM1 margin assets side (%) i CM5 margin (%).* Statistička značajnost je na nivou 0,01 za prve dve zavisne varijable i na nivou 0,05 za treću zavisnu varijablu. To je upravo dokaz da je analiza pokazala da veće pokriće povećava profit, jer su kvalitetniji kolaterali indikatori koji utiču na kreditni kvalitet konkretnog plasamana i portfolija.

Takođe, uticaj povećanja efektivnog pokrića *NPL* portfolija na profitabilnost je pozitivan jer smanjuje rezervacije i proširuje mogućnosti za *„exit"* strategije i to dokazuje da je kao u prethodnom slučaju analiza potvrdila teoretski objašnjenu međuzavisnost predmetnih kategorija aktive i profita. Prema panel regresiji kriterijumska varijabla efektivno pokriće *NPL* portfolija utiče na *CM1 assets, CM1 margin assets side (%) i CM5 margin (%).* Statistička značajnost je na nivou 0,01 za prve dve zavisne i na nivou 0,05 za treću zavisnu varijablu.

Kao što je napomenuto u tekstu rada, analiza ima određena ograničenja usled nedostatka podataka o prosečnom kretanju pomenutih indikatora aktive i profitabilnosti tokom cele obuhvaćene godine.

Usled „suženog" tržišta kao posledice globalne recesije, banke nemaju mnogo prostora za uspešno plasiranje sredstava, te je i aspekt kvaliteta kratkoročne finansijske stabilnosti ili likvidnosti na veoma visokom nivou. S druge strane, recesija je dovela do neminovnog porasta neperformisanih zajmova, što banke primorava da nepredviđene gubitke pokrivaju iz rezervi ili iz kapitala banke, što umanjuje profitabilnost banke, a direktno pogađa i dugoročnu finansijsku stabilnost koja se ogleda u indikatoru adekvatnosti kapitala.

Prva pomoćma hipoteza (H1) *- Izazovi formiranja kreditnog portfolija kao što su analiza tržišta, loša makroekonomska kretanja, ekonomske krize, sužavanje tržišta usled pogoršanja rejtinga preduzeća i drugo, određuju strategiju tržišnog nastupa, kvalitet portfolija i perspektivu dugoročnog opstanka poslovne banke.*

Analizirane su državne institucije, tj. njihove baze podataka koje ukazuju na karakteristike makroekonomskog okruženja i privrednih subjekata kao izvora korporativnog portfolija. Kreditni biro ukazuje na kvalitet individualnog i kolektivnog izmirenja preuzetih obaveza. Stoga, izveštaji iz kreditnog biroa mogu da ukažu na stanje likvidnosti i solventnosti ukupne privrede, ali i da oblikuju agresivniju ili umereniju prodajnu aktivnost poslovne banke. U radu je grafikonom 1 i 2 ukazano na to da je kašnjenje u izmirenju obaveza poslovnih subjekata u porastu od 2009. godine. Najizraženiji obim kašnjenja je registrovan u 2012. godini kada se u kašnjenju preko 15 dana nalazi preko 17% ukupnog duga registrovanog u kreditnom birou nacionalne ekonomije. Narodna Banka Srbije, odnosno Agencija za privredne registre predstavljaju izvor kvalitativnih informacija željenog portfolija, te ih banke koriste kako za vršenje adekvatnih provera, tako i za kupovinu podataka neophodnih za formiranje kratkoročnog odnosno dugoročnog portfolija. Analiza tržišta je putem grafikona 4 ukazala na to da je u 2009. godini najveći potencijal u SE segmentu, tj. u segmentu preduzeća koja imaju prihode od 1 do 5 miliona eura. Broj tih preduzeća u 2009. godini je 5.672. Analiza po pitanju rejtinga ukazuje na to da se najveći potencijal nalazi u segmentu rejtinga od 1 do 5. S druge strane, teritorija Beograda i okoline ukazuje na to da je najveći broj klijenata stacioniran u regiji koju pokriva komercijalni centar Beograd, Master banke. Broj tih klijenata iznosi oko 78% ukupnog broja.

Makroekonomsko okruženje predstavlja izazov sa kojima se banka suočava i koji koristi kao osnov utvrđivanja adekvatne strategije tržišnog nastupa. Analizom makroekonomskih kretanja Srbije ukazano je na stanje srpske privrede za period koji prethodi nastupanju krize pa do 2014. godine. Makroekonomska slika Srbije je osnova za strukturiranje poslovne politike svake ozbiljne banke. Imajući u vidu analizirana kretanja, zaključak koji se nameće jeste da ni preduzećima, a ni bankama nije lako privređivati. Tipičan primer problema sa kojima se suočavaju domaći privredni subjekti, a čega u razvijenijim privredama nema, jeste strahovito galopiranje kursa. Varijacije su posebno izražene u periodima: 2007 – 79,2, 2008 – 88,6, 2009 – 95,8, 2010 – 105,5, 2013 – 114,6,

2014 – 120,9. Galopiranje kursa dovodi u posebno tešku situaciju sve entitete koji imaju obaveze prema bankama u stranim valutama ili pak uvoze sirovine sa stranih tržišta. Razmere kursnog rizika kome su izloženi su strahovite. S druge strane, poboljšanje makroekonomskog okruženja („krvne slike" privrede Srbije) zavisi od mnoštva aspekata. U te aspekte spada i jedna duboka, strukturna reforma javnog sektora, pravnog sistema, značajnija podrška proizvođačkoj privredi, malim i srednjim preduzećima kao generatorima rasta i razvoja, subvencionisanje izvoza, smanjenje nezaposlenosti kroz stvaranje atraktivnog okruženja za strane investitore, korišćenje punog potencijala zemlje za poljoprivrednu proizvodnju i mnogi drugi.

Svetska ekonomska kriza dramatično pogađa delatnost privrednih subjekata Srbije, te je i kumulativni gubitak srpske privrede dvostruko veći tokom 2009, odnosno tokom prve godine krize. Ukupan iznos gubitka je 45.000.000.000,00 RSD. Takođe, svetska ekonomska kriza posebno pogađa određene privredne delatnosti, te su i banke prilagodile postojeću i buduću strategiju aktuelnom privrednom okruženju. Najviše pogođene industrije kao što su automobilska, građevinska ili pak metalska više nisu u fokusu kao ranije, a strategija prema klijentima tih branši podrazumeva konstantan i sveobuhvatan monitoring. Pomenuti monitoring uslovljava i potencijal dugoročnog opstanka jer je potrebno implementirati strategije poslovnog oživljavanja najviše pogođenih industrija. Od uspešnosti tih strategija zavisi i otplata odnosnog portfolija. Kao odogovor na krizu i zahteve formiranja i očuvanja portfolija Bazelski komitet je doneo niz sporazuma koji predstavljaju prevenciju realizacije različitih rizika kao konstantne opasnosti po poslovne banke.

Zaključak povodom pomoćne hipoteze (H1)

Postavljena hipoteza je potvrđena što je dokazano na kvalitetu portfolija micro klijenata Master banke. To je primetno kroz grafikone 21 i 22 koji ukazuju na poređenje kašnjenja klijenata Master banke i proseka nacionalne ekonomije, za period najintenzivnijih udara krize od 2009 do 2011. godine. Evidentno je da Master banku karakteriše kvalitetniji portfolio i manja kašnjenja usled opreznije strategije tržišnog nastupa oblikovane krizom likvidnosti, lošim makroekonomskim kretanjima nacionalne ekonomije i sve manjim brojem adekvatnih klijenata. Manji broj klijenata je prisutan usled manje orijentacije na najviše pogođene industrije, ali i usled konstantnog pogoršanja kreditnih rejtinga. Oprezna strategija tržišnog nastupa je naglašena i u podeli portfolija na posebne zone sa potrebama manjeg ili većeg nadzora, što je posebno naglašeno za period 2011 i 2012. godine. Ovo je, s druge strane, i aktivnost usmerena ka poboljšanju kvaliteta portfolija banke. Koliko su predmetni izazovi uticali na kvalitet portfolija Master banke, tj. koliko je ona uspela da adekvatnim strategijama i politikama zadrži pa i poboljša kvalitet portfolija u periodima kriznih tendencija najbolje svedoči grafikon 77. Prema predmetnom grafikonu nivo NPL plasmana tržišta Srbije za 2011. godinu iznosi 17,1%, dok je isti podatak za Master banku 15,4%. Adekvatna politika banke je dovela do toga da je raspon za 2014. godinu mnogo veći, pa tako NPL za tržište Srbije iznosi čak 25,5%, dok za Master banku iznosi 14,2%. Niži nivo NPL kredita garantuje veću profitabilnost, ali i štiti nivo indikatora adekvatnosti kapitala i predstavlja odrednicu veće stabilnosti banke na dug rok.

Druga pomoćna hipoteza (H2) *- Analiza kreditnog zahteva, kao sveobuhvatna analiza kvantitativnih i kvalitativnih aspekata poslovanja akviziranog preduzeća i namene kreditnog zahteva, značajno doprinosi formiranju kvalitetnog portfolija poslovne banke.*

Nakon analize potencijala tržišta i „akviziranja" atraktivnog klijenta, referent poslovne banke je dužan da u saradnji sa klijentom (obezbeđenje neophodnih podataka u okviru priloga uz kreditni zahtev), ali i korišćenjem dostupnih kanala informisanja (internet stranice Nbs, Apr, internet prezentacija firme), kao i prikupljanjem informacija iz poslovnih krugova, stvori relevantnu i pouzdanu informacionu osnovu za kreiranje kvalitetne analize kreditnog zahteva. Pogrešna, površna ili pak nedovoljna informaciona osnova neminovno vodi pogrešnoj strukturi potencijalne transakcije, ali i potencijalnom aktiviranju aranžmana sa klijentom, koji će potencijalno imati velike probleme u otplati svojih obaveza, ali i ispunjenju dodatnih ugovornih klauzula.

Rad je ukazao na osnovne elemente analize kreditnog zahteva i specifičnosti istog u odnosu na konkrente industrije i namene kreditnog zahteva. Praktična interpretacija analize kreditnih zahteva ukazala je na razmere značaja sveobuhvatnosti informacione osnove za donošenje adekvatne odluke po konkretnom zahtevu. To je upravo i osnovna suština analize kreditnog zahteva, sveobuhvatnost informacija povodom aspekata koji su neophodni donosiocima odluka. Kao ključni element izdovojena je analiza namene konkrentog zahteva koja treba da ukaže na ekonomsku opravdanost investicije u obrtni kapital, likvidnost ili pak proizvodne kapacitete, razmere sopstvenog učešća, otplatni kapacitet, mogućnost realizacije cilja transakcije i visinu profita.

List o transakciji predstavlja deo kreditnog zahteva u kome se navode svi parametri koji su sa klijentom usaglašeni kroz indikativnu ponudu. Važnost ovog elementa kreditnog zahteva je u tome što se on „preslikava" na ugovor o kreditu (parametri predstavljaju deo ugovora). Neophodno je posebno istaći ugovorne klauzule koje moraju da se ostvare pre realizacije kredita, ali i one koje moraju da se ostvare posle realizacije kredita. Ukoliko su one pogrešno postavljenje to može da dovede ili do nemogućnosti realizacije kredita ili do narušavanja odnosa između banke i klijenta, a posle realizacije kreditnog aranžmana, što u krajnjoj instanci može da izazove i raskid ugovora o kreditu.

Analiza finansijih izveštaja je potkrepljena racio analizom, uz praktične primere i interpretaciju različitih racio brojeva. Uz analizu racio brojeva vrši se i analiza poslovnog, finansijskog i kombinovanog *leverage-a*. Sve analize treba da ukažu na više apsekata finansijskih izveštaja uz činjenicu da je svetska ekonomska kriza ukazala na značaj kvaliteta pasive bilansa stanja i odnosa između sopstvenih i pozajmljenih izvora finansiranja.

Kvalitetna analiza kreditnog zahteva je „filter" koji prihvata zahteve za kreditima koji nose prihvatljiv rizik transakcije. Analiza je jedan od ključnih „filtera" na putu ka kreiranju aktivnog i urednog portoflija korporativnih klijenata. Greške koje se učine u ovom prvom koraku saradnje sa klijentom, koji po prvi put ulazi u saradnju sa bankom,

teško se ispravljaju u narednim koracima. Klijent koji nije adekvatno analiziran predstavlja veliku nepoznanicu za banku, čak i nakon saradnje u dužem roku. U velikom broju slučajeva se dogada da klijent nakon godinu dana jednostavno prestane sa otplatom preuzetih obaveza, a da se tek onda prilikom obrade zahteva za reprogramiranjem kredita upoznaju neki novi elementi poslovanja preduzeća.

Zaključak povodom pomoćne hipoteze (H2)

Postavljena hipoteza je potvrđena na primeru različitih tipova kreditnih zahteva, ali i analize finansijskih izveštaja preduzeća pripadnika portfolija Master banke. Pogrešno koncipiran kreditni zahtev, pogrešna analiza finansijskih izveštaja, izostavljanje ključnih preduslova realizacije iz lista o transakciji, itd., može dovesti do dalekosežnih negativnih posledica po portfolio poslovne banke. Ukazano je na značaj adekvatne analize svake pozicije kompleta finansijskih izveštaja kako generalno sa stanovišta poslovne banke, tako i uže posmatrano sa stanovišta konkretnog preduzeća. Kroz primere proizvođačkog preduzeća i preduzeća koje kupuje objekat radi rentiranja, ukazano je na dva najšira moguća koncepta analize kreditnog zahteva, a to je aspekt kvaliteta finansijskih izveštaja, ali i sam transakcioni aspekt. Predmetna hipoteza je dokazana i kroz korelaciju prikazanog pristupa analizi zahteva Master banke sa prethodno opisanim aspektima ostvarenog kvaliteta portfolija (grafikon 77). Takođe, kao dokaz koliko je adekvatna analiza finansijskih izveštaja i zahteva poslovnih subjekata doprinela kvalitetu portfolija svedoče i grafikoni 62 i 63, koji obuhvataju period 2011 i 2012. godine, tj. period najintenzivnijih kontrola formiranog portfolija. Prema tim grafikonima ukupna izloženost zelene zone klijenata ima raspon od čak 86,5%-93,9%, žute zone 3,9%-7,1%, a crvene svega 1,4%-6,3%. Dakle, adekvatna analiza kreditnog zahteva je doprinela adekvatnom, ciljanom i konstantnom nivou žute, zelene i crvene zone klijenata, kroz odobravanje plasmana sa zahtevanim kriterijumima.

Treća pomoćna hipoteza (H3) - *Finansiranje lanca snabdevanja (supply chain finance) i aspekti dokumentarnog poslovanja predstavljaju način ostvarivanja ciljeva banke i klijenata u turbulentnom, recesionom okruženju.*

Zaključak povodom pomoćne hipoteze (H3)

Predmetna hipoteza je potvrđena jer je ukazano na negativne efekte recesionog okruženja i način kojim banka može da zadovolji sopstvene interese, kao i interese klijenata.

Globalna recesija je uslovila generalni pad u kreditnim rejtinzima postojećih i potencijalnih klijenata banke sužavajući manevarski prostor i klijentima i bankama. Klijenti su pogođeni talasom nelikvidnosti usled sve manje likvidnog tržišta i ne mogu da dođu do svežih sredstava usled lošijih rejtinga. Banke imaju sve suženije tržište klijenata za ostvarivanje zacrtanih ciljeva povećanja portfolija i profitabilnosti.

Na tim premisama nastaje teorija *supply chain finance* i sa svoje strane omogućava bankama i klijentima ostvarivanje ciljeva pomeranjem fokusa na kvalitetno

strukturiranje transakcije, pa i na bonitet poslovnih partnera. Proizvodi kao što su faktoring, forfeting, *structured trade finance* prebacuju fokus na kvalitet performansi kupca kao izvora otplate kredita. Takođe, niz dodatnih preduslova koji se ugovaraju uslovljava sve viši stepen zaštite finansiranog novčanog toka kako bi se isti bez većih opasnosti vratio banci kreditoru. Deo transakcija se gradi i na bonitetnim bankama kao izvorima otplate, a primer ovih transakcija je diskontovanje izvoznih akreditiva.

S druge strane, sve su više zastuljene takozvane FI transakcije, koje se baziraju na činjenici da je banka kontra-garantor klijent banke garantora, te da sama kontra-garancija pored obezbeđenja predstavlja i sam nalog. S tim u vezi, transakcije ovog tipa uvode banke u portfolijo poslovnih banaka, koji je usled te činienice manje rizičan i bolji po pitanju generalnog rejtinga. Drugi finansijski instrumenti, kao dokumentarni akreditivi, garantuju umanjenje rizika obe strane lanca snabdevanja i doprinose smanjenju stepena nepoverenja između prodavca i kupca.

Postavljena hipoteza je potvrđena i na primeru transakcija koje su navedene u tekstu doktorskog rada. Takođe, hipoteza je potvrđena i kroz sve veće interesovanje učesnika, banaka, klijenata, pa i države za predmetne transakcije. Klijenti sve više pažnje posvećuju načinima kako da internim politikama, ali i instrumentima koji nisu klasični kreditni aranžmani ubrzaju sopstveni novčani tok. Poslovne banke, s druge strane, uvode nove prozivode na tržište Srbije, dok država postavlja regulatorni okvir donošenjem novih zakona (primer Zakon o faktoringu). Razvijene države Evrope čak okupljaju klijente i sugerišu jakim kupcima da potvrđuju fakture svojih malih dobavljača bankama, a kako bi iste finansirale dobavljače na bazi rejtinga i finansijske snage kupaca. Predmetna akcija je u Velikoj Britaniji tokom 2012. godine donela 20 milijardi funti novih sredstava nacionalnoj ekonomiji.

Da kriza utiče na ekspanziju predmetnih prozivoda ukazuje i porast svetskog volumena faktoringa, koji od 2009. godine raste progresivno (2009 – 1.283, 2010 – 1.648, 2011 – 2.015, 2012 – 2.134, 2013 – 2.230, 2014. – 2.347 (u milijardama eur)). S druge strane, rast izvoznog faktoringa ukazuje na korišćenje potencijala drugih nacionalnih ekonomija u cilju ostvarivanja benefita banaka i povećanja likvidnosti izvoznika, pa i nacionalne ekonomije izvoznika. Ukupni volumen međunarodnog faktoringa, a posle nastupanja krize, tj. od 2009. godine do 2012. godine raste po većoj stopi rasta u odnosu na domaći faktoring. Ukupan volumen je udvostručen tokom ovog perioda dostižući nivo od 355 milijardi EUR (2009. godina 165 milijardi EUR).

Četvrta pomoćna hipoteza (H4) - *Upravljanje kreditnim portfoliom predstavlja faktor opstanka banke i njene cenovne konkurentnosti.*

Identifikovanje potencijalno loših plasmana, u ranoj fazi, je veoma značajno sa stanovišta adekvatne strategije i uštede resursa. Prethodno je činjenica iz razloga što se radi o fazi u kojoj poslovanje i finansijsko stanje preduzeća nije narušeno u meri koja ne može da se prevaziđe određenom, specijalnom strategijom. S druge strane, identifikovanje „zdravog portfolija" pojačava efikasnost upravljanja ukupnim portfoliom

putem uštede vremena i resursa banke, jer se fokus svodi na manji deo ukupnog portfolija, tj. na onaj koji nije u zoni „zdravog".

Značajan element upravljanja portfoliom predstavljaju i *review* aplikacije ili redovno godišnje reodobrenje, a ono je značajno iz razloga verifikovanja ispunjenosti naknadnih uslova, kontrole rejtinga i poslovno-finansijskih performansi nosioca kredita, kontrole kolaterala, itd. Na ovaj način se sagledava da li nosioc kredita zadržava isti nivo kvaliteta svih analiziranih aspekata prilikom inicijalnog odobrenja. Ovo je posebno značajan instrument kontrole kvaliteta portfolija, ali i identifikovanja kritičnih tačaka u vremenima recesija i tržišnih turbulencija. Primer review aplikacije je dat na osnovu osnovu iskustva autora rada, stečenog radom u bankarskom sektoru Srbije. Povodom reprogramiranja kredita ukazano je da je to, pored dodatnog kreditiranja, jedan od najznačajnih i najsprovodljivijih načina za tzv. „poslovno oživljavanje" poslovnog subjekta. U suštini, radi se o načinu omogućavanja subjektu da ponovo, sopstvenim poslovanjem stvara otplatni kapacitet. Primerima je pokazano koliko je važno da kreditni referent razume, koliko i zašto je bitan određeni model reprogramiranja, kako bi isti bio sproveden. Pogrešne procene u tom domenu često imaju katastrofalne ishode, a jedan od njih je definitivan bankrot i likvidacija preduzeća.

Definisanje precizne i adekvatne procedure za nadležnosti odeljenja „*Workout*", ali i procedure prenosa kreditnog dosijea u predmetno odeljenje, veoma je važno kako ne bi došlo do određenih propusta u tom domenu. Krajnja konsekvenca propusta bi bilo odugovlačenje prenosa predmeta, a ono sužava delokrug i efektivnost određenih strategija, koje su se možda mogle sprovesti ranije. S druge strane, suviše rani prenos predmeta u *W/O* može da dovede do propuštanja sprovođenja strategije segmenta prodaje prema klijentu, a koja je možda i adekvatnije rešenje za konkretan slučaj. Svako u svom domenu ima određene kvalitete po pitanju izbora strategije i potrebno je odabrati pravi momenat i pravu strategiju, a to je uslovljeno iskustvom i znanjem zaposlenih kako u segmentu prodaje, tako i u segmentu *W/O*.

Na primeru Master banke, pokazano je da je politika izbora klijenata ključna za opstanak portfolija u periodu recesije. U tom domenu posebno je analizirana politika bazirana na instrumentu obezbeđenja u odnosu na politiku zasnovanu na kvalitetu poslovanja i finansijskih izveštaja. Preduzeća sa dobrim bilansima uspevala su da održe sopstveno poslovanje u životu u kriznom periodu, dok su instrumenti obezbeđenja nakon izbijanja krize imali mnogo manje vrednosti od onih pre krize. S druge strane, nakon perioda najintenzivnije krize javlja se i mnogo manja tražnja za imovinskim aspektima korišćenim za obezbeđenje. Podela portfolija na zone koje zahtevaju poseban pristup i različit intenzitet kontrole je takođe veoma važna, a u cilju ulaganja energije u popravljanje kvaliteta određenih delova portfolija prema stepenu njegove narušenosti. Predmetna teza je dokazana na primeru segmentacije Mater banke. S druge strane, na ovaj način se vrši i određena prevencija, a u smislu posebnog nadzora nad klijentima kojima preti opasnost ili usled posebne pogođenosti krizom ili nekim drugim eksternim ili internim činiocima.

Kada se govori o podeli na aktivne kredite i one koji se nalaze u *Workout-u*, a sa posebnim osvrtom na konkretnu situaciju u okviru Master banke, poseban fokus je na korelaciji između kvaliteta akvizicije klijenata, kvaliteta formiranog portfolija i konkurentske prednosti poslovne banke u domenu cenovne politike (kako struktura i kvalitet portfolija utiču na cenu preko parametra *RWA*). Master banka je izvršila analizu portfolija sa stanovišta aktivnih kreditnih aranžamana i onih koji su usled izraženih dana kašnjenja, ali i nepostojanja adekvatne i realne strategije naplate morali da budu preneseni u okvir *W/O*. Predmetna analiza je veoma bitna i svaka poslovna banka vrši raščlanjivanje aktivnih i neaktivnih delova portfolija prema individualnim proizvodima. Na ovaj način se dolazi i do parametra *RWA (risk weighted assets)* ili indikatora rizikom ponderisane aktive za pojedine kategorije proizvoda, koji predstavlja procentualni iznos koji se koristi za kalkulisanje cene proizvoda u budućnosti. Naravno, što je veći nivo proizvoda koji dospevaju u *W/O* to je i viši nivo ovog parametra, te je i buduća konkurentna prednost banke po pitanju cene proizvoda mnogo niža. S toga, evidentna je povezanost politike akvizicije klijenata i efikasnosti naplate sa budućim poslovnim i tržišnim performansama.

Zaključak povodom pomoćne hipoteze (H4)

Predmetnim radom je dokazano da je upravljanje portfolijom poslovne banke faktor opstanka iste. Koliko banka uspešno upravlja portfoliom i naplatom sopstvenih potraživanja toliko je i nivo NPL plasmana niži, a banka je profitabilnija, te to predstavlja i osnovni preduslov njene tržišne egzistencije. Rad je grafikonima 54 i 55 ukazao na to da je tokom 2009. godine i 2011. godine prilično ujednačen volumen izloženosti prema određenim industrijama u okviru mikro klijenata Master banke. Tokom 2009. godine trgovina učestvuje sa 35% u ukupnom portfoliju, dok je učešće trgovine u 2011. godini 31%. Učešće poljoprivrede u 2009. godini je 22%, dok isto za 2011. godinu iznosi 23%. Takođe, transportna delatnost ima prilično ujednačeno učešće od 8% u 2009. godini i 7% u 2011. godini. Kada se govori o podeli portfolija prema zonama grafikoni 62 i 63 ukazuju na prilično ujednačeno kretanje tokom 2011. godine i 2012. godine. Prema tim grafikonima ukupna izloženost zelene zone klijenata ima raspon od 86,5%-93,9%, žute zone 3,9%-7,1%, a crvene 1,4%-6,3%. Predmetna kretanja, uz ostala prikazana u radu, ukazuju na prilicno odgovorno i oprezno upravljanje portfoliom mikro klijenata Master banke. Tako visok kvalitet upravljanja portfoliom je nastavljen i u narednim godinama i ima svoj odraz u činjenici da je prosek NPL za tržište Srbije za 2014. godinu 25,5%, a za Master banku svega 14,2%. S druge strane, ukazano je na to da je sastavni deo cene svakog kreditnog aranžamana pokazatelj *RWA (risk weighted assets)* ili indikator rizikom ponderisane aktive za pojedine kategorije proizvoda. Ovaj pokazatelj predstavlja procentualni iznos koji se koristi za kalkulisanje cene proizvoda u budućnosti. Naravno, što je veći nivo proizvoda koji dospevaju u *W/O* to je viši nivo ovog parametra, te je i buduća konkurentna prednost banke sa stanovišta cene proizvoda mnogo niža.

LITERATURA:

1. Anđelković C.: ***„Instrumenti plaćanja u međunarodnom prometu sa posebnim osvrtom na dokumentarni akreditiv"***, Institut za poslovna istraživanja MBA, 2010. godine

2. Ahmad M. & Benson R.: ***„Benchmarking in the Process Industries",*** IChemE, 2000

3. Barjaktarović L.:***„Upravljanje Rizikom"***, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine

4. ***„Basel Committee on Banking Supervision, Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk"***, Basel, February 2003

5. Bryant C. and Camerinelli, E., EBA (Euro Banking Association), ***„Supply chain finance"***, 2013

6. Calomiris C. & Wilson B., ***„Bank Capital and Portfolio Management"***: The 1930s "Capital Crunch" and the Scramble to Shed Risk," Journal of Business, University of Chicago Press, vol. 77(3), July, 2004

7. Carswell K., Product Manager and Executive Consultant within CGI's Trade Services Group., ***„Supply Chain Finance: A new way for trade banks to strengthen customer relationships"***, 2007

8. Cetintas A.: ***„FRAUD How to detect and prevent"***, Factors Chain International, Presentation, Vienna, October 2012

9. City Trade University, ***"SWIFT Net Trade Services helping banks meet the supply chain challenge"***, 2008

10. Časopis, ekonom:east media group,***„top 300"***, godišnje specijalno izdanje, 6 oktobar 2010

11. Ćurčić U.: ***„Bankarski portfolio menadžment"***, Feljton, Novi Sad, 1995. godina

12. Ćurčić U.: ***„Marketing poslovne banke"***, Udruženje banaka u Beogradu, Beograd, 1992. godine

13. Davis S., International Factors Group, ***„SCF: From Factoring to Trade Finance"***, 2012

14. Devetaković S.:***„Ekonomika Jugoslavije"***, Ekonomski fakultet, Beograd, 1999. godina

15. Erić D.: ***„Finansijska tržišta i instrumenti"*** , Univerzitet u Begoradu, Ekonomski Fakultet, Beograd, 1999. godine

16. ***„Factoring: Advantages and Disadvantages of Factoring",*** Centralna Banka Bosne i Hercegovine

17. ***Factoring – Alternative source of a company financing***, Faculty of Engineering – Hunedoara, Romania, 2012

18. FCI (Factors chain international), ***„Education catalogue"***, 2012

19. FCI (Factors chain international), ***„AnnualReview",*** 2012

20. Hadžić M.: ***„Bankarstvo"***, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine

21. Hadžić M.: ***„Bankarstvo",*** Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godine

22. Hanić H., ***„Istraživanje tržišta i marketing informacioni sistemi"***, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003. godine

23. Haddad R., Citigroup (Corporate and investment banking), ***„Services Optimizing the Supply Chain for Trade in Latam"***, May, 2006

24. Ivaniš M.: ***„Predavanje - Uvod u korporativne finansije i tehnike upravljanja korporativnim finansijama",*** Univerzitet Singidunum, , Beograd,

25. International Chamber of Commerce (The World Business Organization), ***„2013 Rethinking trade & finance"***, 2013

26. International Finance Corporation, World Bank group, ***"Bank payment obligation: Financial instruments to manage risk in open account trade"***, 2013

27. International Chamber of Commerce, ***„Bank payment obligation (managing risk, finance and processing efficiency for open account trade in a multi-bank envoirement)"***, 2012

28. Jovanović Gavrilović B.: ***"Svetska ekonomska kriza i perspektive održivog rasta",*** Ekonomski horizonti, Beograd, 2009. godine

29. Jović Z.: ***„Menadžment finansijskih institucija",***Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. godine

30. Jović Z.: ***„Trendovi razvoja factoring poslova u EU"***, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija, Beograd, 2010. godine

31. Jokić D.:***„Preduzetništvo"***, Beogradska poslovna škola, 4 dopunjeno izdanje, Beograd

32. ***„Jednoobrazna pravila MTK za garancije na poziv - The Uniform Rules for Demand Guarantees 758",***izdata od strane ICC (primena od 1. jula 2010)

33. Kasavica P.: ***„Analiza finansijskih izveštaja korporativnog preduzeća i finansijsko planiranje – interpretacija sa stanovišta poslovne banke"***, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godine

34. Kasavica P.: ***„Finansiranje lanca snabdevanja"***, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2014 (časopis broj 3)

35. Kasavica Petar, ***"Fenomen faktoringa, benefiti sa stanovišta korisnika i nacionalne ekonomije"***, Visoka ekonomska škola strukovnih studija Peć u Leposaviću, časopis Ekonomski signali, Leposavić, 2015 (časopis broj 1)

36. Kočović J., Šuljević P., ***„Osiguranje"***, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2002. godina)

37. *Krasulja D. i Ivanišević M.:* ***„Poslovne Finansije",*** *Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2001. godine*

38. *Knežević G.:* ***„ Analiza finansijskih izveštaja",*** *Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine*

39. Klapper L., Senior Economist in the World Bank's Development Research Group, ***„The Role of Factoring for SME Finance"***, December 2006

40. Lončar D., Rajić V.: ***"Istraživanje tržišta i strategijsko odlučivanje u kontekstu razvoja novog proizvoda"*** , Časopis „Marketing", 2010. godine

41. Miljević M.: ***„ Metodologija naučnog rada"***, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Filozofski fakultet, Pale, 2007. godine,

42. Milojević N.:***„Bazel II i predviđanje posledica njegove implementacije",*** časopis Industrija, Beograd, 2008. godina

43. Matić V.: ***„Bankarski rizik 14",*** Bankarstvo 11 – 12 2009 (Ekoleks),Beograd 2009. godine

44. Matić V.: ***„Bazel III",*** Časopis „Bankarstvo", USB, 2011. godine

45. Mikerević D.: ***„Šanse i zamke faktoringa u saniranju nelikvidnosti preduzeća i privrede"***, Acta Economica, 2013, godine

46. McKinsey on Payments, ***„Supply chain finance: from myth to reality"***, October 2010

47. Magdalenić S.: ***„Novi modeli finansiranja međunarodne trgovine – BPO i Swift-ov TSU"***, Udruženje Banaka Srbije, časopis Bankarstvo, 2012 (časopis broj 1)

48. Nikolić M., Malenović N., Pokrajčić D., Paunović B.: ***„Ekonomika preduzeća"***, Ekonomskifakultet, Beograd, 1999. godine

49. ***„Pravilnik o izmenama i dopunama Pravilnika o Kontnom okviru za privredna društva, zadruge, druga pravna lica i preduzetnike"***, objavljen u „Sl. Glasniku RS", br 4/10, od 29.01.2010

50. PRIVREDNA KOMORA BEOGRAD, Udruženje finansijskih organizacija – ***„Sekcija za razvoj faktoringa"***, Beograd, 26.02.2013.

51. Ranković J.: ***„Teorija bilansa I"***, šesto izdanje, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 1998. godine

52. Radojko L.: ***„Bankarsko računovodstvo"***, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2002. godine

53. Regodić D.: ***„Menadžment snabdevanjem"***, Univerzitet Singidunum, 2008. godine

54. Robinson P., HSBC, ***"Financing the Supply Chain"***, 2009

55. Stanišić M.: ***„Rizici u bankarskom poslovanju i bazel II"***, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godine

56. Stanišić M., Regodić D., ***„Tehnologija optimizacije lanaca snabdevanja"***, Međunarodni naučni skup Sinergija, 2012. godine

57. Stevanović N. i Dejan M.: ***„Upravljačko Računovodstvo"***, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003. godine

58. Stojanovski Đ.: ***„Ocena rentablinosti i rizičnosti projektnog finansiranja"***, Bankarstvo 5, Beograd 2009. godine

59. Spirović-Jovanović L: ***„Trgovinsko (privredno) pravo sa osnovama prava (II deo)"***, Ekonomski fakultet u Beogradu, 2001. godine

60. Šoškić D.:***„Tekuća makro-ekonomska kretanja – april 2011. godine"***, NBS, 2011. godine

61. Štus V.: ***„Dokumentarni akreditiv kao instrument plaćanja u međunarodnoj trgovini"***, Univerzitet Singidunum, 2008. godine

62. Todorović J., Đuričin D., Janošević S.: ***„Strategijski Menadžment"***, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2000. godine

63. ***„Uredba o uslovima za subvencionisanje kamatnih stopa za održavanje likvidnosti i finansiranje trajnih obrtnih sredstava i za izvozne poslove u 2011"***, objavljena u "Sl. glasniku RS", br. 1 od 14. januara 2011

64. Udruženje banaka Srbije, ***„pitanja/odgovori"***, dokument zaveden pod brojem 0203/219/4 - 2011.

65. Vojteški – Kljenak D.:***„Faktoring kao savremeni bankarski proizvod"***,Revija Singidunum, 2008. godine

66. Vukadinović P., Jović Z.: ***„Investicije"***, Univerzitet Singidunum, 2012. godine

67. ***„Vodič za spoljnotrgovinsko poslovanje"***, CO&CO Chambers (Privredna Komora Beograda i Interreg III A)

68. Vunjak N.: ***„Finansijki menadžment"***, Ekonomski fakultet, 5. Izdanje

69. *Wolf C.:****„Bank Portfolio Management of Credit Risk"****.* eHow Contributor. October 01, 2010 (http://www.ehow.com/facts_7269902_bank-portfolio-management-credit-risk.html*)*

70. Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, ***„Structured trade finance, and its reference to emerging markets"***, Yerevan, 13 November 2003,

71. Youssef F., finance and energy unit, UNCTAD, ***"Commodity finance and risk management"***, 2010. godine

72. ***Zakon o sporazumnom finansijskom restrukturiranju privrednih društava****, ("Sl. glasnik RS", br. 36/2011)*

73. ***Zakon o faktoringu*** („Službeni glasnik RS", broj 62/13)

74. Živković A., Komazec S.:***„Monetarna ekonomija"***, Ekonomskifakultet, Beograd, 2000. godine

INTERNET REFERENCE:

1. *http://www.ubs-asb.com/Default.aspx?tabid=592*
2. *http://www.businessdictionary.com/definition/loan-portfolio.html*
3. *www.foex.fi*
4. *http://www.euribor-rates.eu/euribor-rate-3-months.asp*
5. *http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/20/zakoni/sprecavaje_pranja_novca_200920.pdf*
6. *http://moneyterms.co.uk/spvspe/*
7. *http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/cirilica/scripts/ondate.html*
8. *http://moneyterms.co.uk/ebit/*
9. *http://banke.online.rs/euribor.html*
10. *http://www.ubs-asb.com/Default.aspx?tabid=592*
11. *http://www.bigevents.rs/vesti/zemlja/138/img/bigbrosura.swf*
12. *http://www.businessdictionary.com/definition/loan-portfolio.html*
13. *www.stat.gov.rs*
14. *www.ecb.int*
15. *www.slglasnik.com*
16. *http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/scripts/ondate*
17. *http://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%98%D0%B0_%D0%A1%D1%80%D0%B1%D0%B8%D1%98%D0%B5#note-IMF_GDP_2010-0*
18. *http://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%98%D0%B0_%D0%A1%D1%80%D0%B1%D0%B8%D1%98%D0%B5#note-IMF_GDP_2010-0*
19. *http://www.merr.gov.rs/data/files/original/file/a67/9f5/STRATEGIJA-ZAPOSLJAVANJE-24-MAJ-2011.doc,*

20. http://www.nbs.rs/internet/latinica/67/index.html

21. http://www.uniqa.ba/home/01_Fizicka_lica/07_Banko/02_Nekretnina.php

22. http://www.nbs.rs/internet/latinica/35/index.html

23. http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2006/9_10/UBS-Bankarstvo-9-10-2006-PO.pdf

24. http://www.upravacarina.rs/lat/PoslovnaZajednica/CarinskiPostupci/Stranice/CarinskoSkladistenje.aspx ,

25. http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2006/9_10/UBS-Bankarstvo-9-10-2006-PO.pdf

26. http://www.erstebank.rs/rs/Pravna_lica/Finansiranje_spoljne_trgovine/Dokumentarni_akreditiv

27. http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/9626578/David-Cameron-heralds-win-win-finance-scheme-for-business.html

28. http://www.investopedia.com/terms/l/loantovalue.asp

29. http://www.nkosk.rs/srlat/content/obracun-i-visina-premija-osiguranja

30. http://www.investopedia.com/terms/d/debtratio.asp

31. http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/20/zakoni/sprecavaje_pranja_novca_200920.pdf

32. http://moneyterms.co.uk/spvspe/

33. http://www.investopedia.com/terms/f/five-c-credit.asp)

34. http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/55/55_2/55_2_7/Strategija_BazelIII.pdf

35. http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/bazel2.html

36. http://www.nbs.rs/internet/latinica/55/55_2/55_2_1/index.html

37. http://docplayer.net/12152349-Erste-group-bank-workshop-structured-trade-finance-in-cee.html

38. http://www.slideshare.net/mccworkforce/trade-risk-citibank

DDR - PROCES FORMIRANJA I UPRAVLJANJA PORTFOLIOM KORPORATIVNIH KLIJENATA POSLOVNE BANKE

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	www.ubs-asb.com Internet	5834 words — 7%
2	www.crnarupa.singidunum.ac.rs Internet	1769 words — 2%
3	www.seminarski-diplomski.rs Internet	1428 words — 2%
4	www.singipedia.com Internet	872 words — 1%
5	www.singipedia.singidunum.ac.rs Internet	523 words — 1%
6	www.vreme.si Internet	437 words — 1%
7	rpkpancevo.com Internet	385 words — < 1%
8	docslide.net Internet	280 words — < 1%
9	Kasavica, Petar. "Supply chain finance", Bankarstvo, 2014. CrossCheck	242 words — < 1%
10	www.paabacus.com Internet	187 words — < 1%

11	institutmba.co.rs Internet	172 words —	< 1%
12	demo.paragraf.rs Internet	168 words —	< 1%
13	www.telegraph.co.uk Internet	150 words —	< 1%
14	www.ftn.ns.ac.yu Internet	129 words —	< 1%
15	www.diplomski-rad.com Internet	120 words —	< 1%
16	ipf.rs Internet	112 words —	< 1%
17	cbcg.me Internet	112 words —	< 1%
18	www.s-knjigovodstvo.com Internet	106 words —	< 1%
19	www.carina.rs Internet	103 words —	< 1%
20	www.parlament.gov.rs Internet	98 words —	< 1%
21	www.kombeg.org.rs Internet	94 words —	< 1%
22	www.sac-accreditation.org.sg Internet	87 words —	< 1%
23	www.ratko.biz Internet	82 words —	< 1%
24	biznisplan.net Internet		

		81 words — < 1%
25	www.ubbih.ba Internet	77 words — < 1%
26	www.readbag.com Internet	77 words — < 1%
27	ponude.biz Internet	70 words — < 1%
28	senadbusatlic.com Internet	70 words — < 1%
29	seminarski.in.rs Internet	67 words — < 1%
30	doisrpska.nub.rs Internet	62 words — < 1%
31	skyproteam.rs Internet	61 words — < 1%
32	www.unglobalcompact.rs Internet	55 words — < 1%
33	maturskiradovi.net Internet	54 words — < 1%
34	www.paragraf.rs Internet	53 words — < 1%
35	www.besplatniseminarskiradovi.com Internet	51 words — < 1%
36	fms-tivat.me Internet	50 words — < 1%
37	www.slideshare.net Internet	49 words — < 1%

38	www.siepa.sr.gov.yu Internet	49 words — < 1%
39	projuris.org Internet	49 words — < 1%
40	www.finance.ky.gov Internet	48 words — < 1%
41	www.cluteinstitute.com Internet	47 words — < 1%
42	www.busmanagement.com Internet	42 words — < 1%
43	www.redasp.rs Internet	37 words — < 1%
44	www.aktivasistem.co.rs Internet	36 words — < 1%
45	www.allbusiness.com Internet	36 words — < 1%
46	www.unescap.org Internet	34 words — < 1%
47	www.pks.rs Internet	34 words — < 1%
48	www.uniqa.ba Internet	33 words — < 1%
49	zvezdara.org.rs Internet	33 words — < 1%
50	www.paragrafco.co.rs Internet	32 words — < 1%
51	www.cb-cg.org Internet	32 words — < 1%

52	ba Internet	31 words — < 1%
53	www.procreditbank.rs Internet	29 words — < 1%
54	besplatniseminarskiradovi.com Internet	28 words — < 1%
55	urrgb.com Internet	27 words — < 1%
56	www.virgilpopa.com Internet	26 words — < 1%
57	www.banking-gateway.com Internet	24 words — < 1%
58	www.zaba.hr Internet	23 words — < 1%
59	www.vtbbanka.rs Internet	22 words — < 1%
60	futurmedia.info Internet	22 words — < 1%
61	www.knowledge-banks.org Internet	21 words — < 1%
62	Djordjevic, Aleksandra. "Transnational corporations and the effects of their operations on the economy of Serbia", Bankarstvo, 2015. CrossCheck	20 words — < 1%
63	www.cacanskabanka.rs Internet	19 words — < 1%
64	cms.ieis.tue.nl Internet	19 words — < 1%

65	www.hotelpalicresort.rs Internet	18 words —	< 1%
66	Bulum, Bozena. "BANKARSKE GARANCIJE NA POZIV - POSLJEDNJE IZMJENE ZAKONA O OBVEZNIM ODNOSIMA I NOVA UJEDNAČENA PRAVILA MEĐUNARODNE TRGOVAČKE KOMORE URDG 758", Collected Papers of the Faculty of Law in Split/05849063, 20110901 Publications	17 words —	< 1%
67	sites.poli.usp.br Internet	16 words —	< 1%
68	www.creditagricole.rs Internet	15 words —	< 1%
69	www.ubbad.co.rs Internet	14 words —	< 1%
70	www.scfcommunity.org Internet	14 words —	< 1%
71	www.customs.rs Internet	13 words —	< 1%
72	maturski.weebly.com Internet	13 words —	< 1%
73	centarfaktor.rs Internet	13 words —	< 1%
74	www.acem.unicas.org.rs Internet	13 words —	< 1%
75	lrd.yahooapis.com Internet	13 words —	< 1%
76	www.nkosk.co.rs Internet	12 words —	< 1%

77	www.unctad-docs.org Internet	12 words — < 1%
78	meldpuntbodemkwaliteit.agentschapnl.nl Internet	11 words — < 1%
79	taz.vv.sebank.se Internet	11 words — < 1%
80	www.paiz.gov.pl Internet	10 words — < 1%
81	www.cacak.org.rs Internet	10 words — < 1%
82	www.worldtraderef.com Internet	10 words — < 1%
83	www.tomic-stevic.co.rs Internet	10 words — < 1%
84	www.emp.ac.uk Internet	10 words — < 1%
85	www.statcentral.ie Internet	9 words — < 1%
86	www.gom.cg.yu Internet	9 words — < 1%
87	www.gordonnekretnine.co.rs Internet	9 words — < 1%
88	Domanovic, Violeta. "The effectiveness of the performance measurement in terms of contemporary business environment", Ekonomski horizonti, 2013. CrossCheck	9 words — < 1%
89	www.privsav.rs Internet	9 words — < 1%

90	www.kovanica.hr Internet	9 words — < 1%
91	www.pkj.co.yu Internet	9 words — < 1%
92	sema.rs Internet	9 words — < 1%
93	www.nezavisne.com Internet	8 words — < 1%
94	uvb.nrel.colostate.edu Internet	8 words — < 1%
95	goes.ngdc.noaa.gov Internet	8 words — < 1%
96	maktabah.info Internet	8 words — < 1%
97	siteresources.worldbank.org Internet	8 words — < 1%
98	www.aikbanka.rs Internet	8 words — < 1%
99	www.tvk3.info Internet	8 words — < 1%
100	studpol.rs Internet	8 words — < 1%
101	www.procurement.telekom.me Internet	8 words — < 1%
102	www2.hgk.hr Internet	8 words — < 1%
103	www.proexport.ru Internet	

		8 words — < 1 %
104	www.ebigear.com Internet	8 words — < 1%
105	Financial Crises and the World Banking System, 1986. CrossCheck	8 words — < 1%
106	www.farmaceut-blog.bloger.hr Internet	8 words — < 1%
107	gds.ba Internet	8 words — < 1%
108	izsrcaslavonije.com Internet	8 words — < 1%
109	www.zadarska-zupanija.hr Internet	8 words — < 1%
110	studentskisvet.com Internet	8 words — < 1%
111	Si Bachir, Mohamed. "The Algerian economy and the association agreement with the European Union: an evaluative introduction to public policy through the Algerian negotiation performance to ratify the agreement", Contemporary Arab Affairs, 2015. CrossCheck	8 words — < 1%
112	Matic, Vesna. "Risk exposure mitigation: Approaches and recognised instruments (7)", Bankarstvo, 2015. CrossCheck	7 words — < 1%
113	Vrabec, Samir. "ZDRAVSTVENO STANJE VISOKIH DRŽAVNIH DUŽNOSNIKA KAO POLITIČKO I USTAVNOPRAVNO PITANJE - SLUČAJ	7 words — < 1%

BOLESTI PREDSJEDNIKA FRANJE TUĐMANA", Pravni Vjesnik, 2013.
Publications

114 "OBRNUTI FAKTORING – ALTERNATIVNI KREDITNI KANAL", Proceedings of the 1st International Scientific Conference - FINIZ 2015, 2015. — 7 words — < 1%
CrossCheck

115 Castelló, Itziar, Michael Etter, and Finn Årup Nielsen. "Strategies of Legitimacy through Social Media: The Networked Strategy", Journal of Management Studies, 2015. — 6 words — < 1%
CrossCheck

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON
EXCLUDE MATCHES < 5 WORDS