

VIVALDI FORUMI – MENADŽERSKI FORUM
POSLOVNI ZAOKRET 2011.
Mokra Gora, 31.mart-2.april 2011.



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА
MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

BANKE: CEH LOŠIH PLASMANA ILI...?

Iskustva Agrobanke u kreditiranju i konsolidaciji agrokompleksa

mr Dušan Antonić, Predsednik Izvršnog odbora Agrobanke



Агробанка

www.agrobanka.rs



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

DA LI JE EKONOMSKA KRIZA PROŠLOST?

- Uprkos sve prisutnijim izjavama da je ekonomska kriza uspešno prebrođena neki od pokazatelja makroekonomskih kretanja u prva dva meseca 2011. godine upućuju na oprez:
 - međugodišnja stopa inflacije u februaru 2011. iznosila je 12,6 % (ciljna: 5,8 + 1,9 %)
 - povećanje inflacije najvećim delom je posledica poskupljenja hrane,
 - rast cena hrane posledica je ubrzanog rasta cena primarnih poljoprivrednih proizvoda kod nas i u svetu, kao i visokih troškovnih pritisaka na proizvođače prehrambenih proizvoda,
 - broj zaposlenih je za 0,3 % smanjen u odnosu na decembar 2010. godine,
 - referentna kamatna stopa NBS povećana je sa 12 na 12,25 % ,
 - ukupna kreditna aktivnost bankarskog sektora u januaru je za 15,7 % veća u odnosu na isti mesec prethodne godine, ali je smanjena u odnosu na decembar 2010. godine,
 - neto priliv po osnovu direktnih stranih investicija u prva dva meseca od 83 mil. EUR je relativno nizak.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

UTICAJ KRIZE NA BANKARSKI SEKTOR

- Ukupna dobit bankarskog sektora smanjena je sa cca 34,7 mil. dinara u 2008. godini na cca 20 mil. u 2009.godini , koliko je približno iznosila i 30.09.2010. godine.
- Prinos na kapital (ROE) je smanjen sa 9,3 % u 2008. godini na 4,6 % u 2009.godine , dok je na kraju III kvartala 2010.godine iznosio 5,9 %.
- Prinos na aktivu (ROA) je smanjen sa 2,1 % u 2008. godini na 1,0 % u 2009. , dok je na kraju III kvartala 2010.godine iznosio 1,2 %.
- Ukupan spoljni dug banaka je povećan sa 3,5 mil. EUR u 2008. godini na 4,5 mil. EUR na kraju III kvartala 2010. godine.
- Učešće problematičnih plasmana u ukupnim plasmanima je povećano sa 15,7 % u 2009. godini na 17,8 % na kraju III kvartala 2010. godine.
- Broj zaposlenih u bankarskom sektoru je smanjen sa 32.342 radnika u 2008. godini na 30.827 na kraju III kvartala 2010. godine.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

ULOGA BANAKA U NELIKVIDNOSTI PRIVREDE

- Banke su predmet ozbiljnih kritika privrednika i stručne javnosti, jer se smatra da su svojom poslovnom politikom i same doprinele velikoj nelikvidnosti u zemlji.
- Glavne primedbe na rad komercijalnih banaka su:
 - visoka cena kapitala i bankarskih usluga,
 - politika kreditiranja, kojom je favorizovan sektor stanovništva i usluga a zapostavljen realni sektor,
 - primena zaštitnih klauzula, kojom se tržišni rizici prebacuju na korisnike kredita,
 - nedovoljno razumevanje banaka za probleme privrede i nespremnost da udovolje zahtevima za reprogramiranje dospelih obaveza



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

CENA KAPITALA I BANKARSKIH USLUGA

- Bankarski krediti u Srbiji jesu skupi tako da, sa aktuelnim kamatnim stopama, retko koja proizvodnja bi bila profitabilna i u daleko razvijenijim ekonomijama.
- Visoka cena kapitala je posledica:
 - strukture izvora sredstava, u kojima depoziti stanovništva učestvuju sa cca 30 %, dok je njihovo učešće u ukupnim depozitima 52 % ,
 - visoke referentne kamatne stope NBS (trenutno 12,25 %) i stope obavezne rezerve, što poskupljuje cenu novca na međubankarskom tržištu,
 - primene zaštitnih klauzula – valutna klauzula i indeksacija, koja je bila zastupljena kod 75,5 % ukupnih plasmana u januaru 2010. godine, odnosno 68,9 % u januaru 2011.
- Bankarske tarife su neujednačene, a razlike u tarifama za istu uslugu neopravdano visoke.
 - Agrobanka vodi politiku razumnih tarifa, koje su za većinu usluga među najnižima.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

- Ne mogu se prihvatiti primedbe da su razlike između referentne stope i aktivnih kamatnih stopa previsoke.

Kretanje referentne i ponderisane aktivne stope na nivou bankarskog sektora

| OPIS | XII-2006 | XII-2007 | XII-2008 | XII-2009 | XII-2010 |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Referentna k. s. | 14,00 | 10,00 | 17,75 | 9,50 | 11,50 |
| Ponderisane aktivne k. s. | 15,88 | 11,13 | 18,11 | 11,78 | 12,43 |
| Kamatna marža | 1,88 | 1,13 | 0,37 | 2,28 | 0,93 |

Izvor: NBS



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

POLITIKA KREDITIRANJA

- Većina banaka je za prioritete u finansiranju odredila stanovništvo i uslužne delatnosti.
- Zvanična politika je forsirala model ubrzanog ekonomskog rasta kroz podsticanje potrošnje koja će inicirati rast tražnje i aktivirati proizvodnju.
- Agresivnom markentiškom kampanjom banke su podsticale građane, realno kreditno nesposobne, na nekontrolisano zaduživanje.
- Oko 33 % od ukupnih plasmana bankarskog sektora je kod građana.

- **Forsiranje potrošnje je :**
 - smanjilo raspoložive izvore sredstava i interes za investicije u realni sektor,
 - stimulisalo uvoz, jer su uvozne robe, zbog realno precenjenog kursa dinara, bile jeftinije od domaćih,
 - dodatno pogoršalo položaj domaćih proizvođača, kako u delu mogućnosti plasmana tako i u delu cena.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

STRUKTURA PLASMANA KOMERCIJALNIH BANAKA PRIVREDI

- u mil. RSD -

| R. br. | SEKTOR | 2009. | | 2010. | | Indeks 2010/2009 |
|--------|--------------------------------|----------------|------------|------------------|------------|---------------------|
| | | IZNOS | % | IZNOS | % | |
| 1 | Prerađivačka industrija | 254.442 | 30 | 329.875 | 31 | 130 |
| 2 | Poljoprivreda, lov i šumarstvo | 46.696 | 5 | 54.513 | 5 | 117 |
| 3 | RPG – fizička lica | 23.548 | 3 | 26.382 | 2 | 112 |
| 4 | Građevinarstvo | 79.202 | 9 | 120.388 | 11 | 152 |
| 5 | Saobraćaj, skladištenje i veze | 61.370 | 7 | 108.970 | 10 | 178 |
| 6 | Trgovina na veliko i malo | 263.412 | 31 | 300.377 | 28 | 114 |
| 7 | Ostalo | 120.375 | 14 | 135.116 | 13 | 112 |
| | UKUPNO | 849.045 | 100 | 1.075.621 | 100 | 127 |

Izvor: NBS

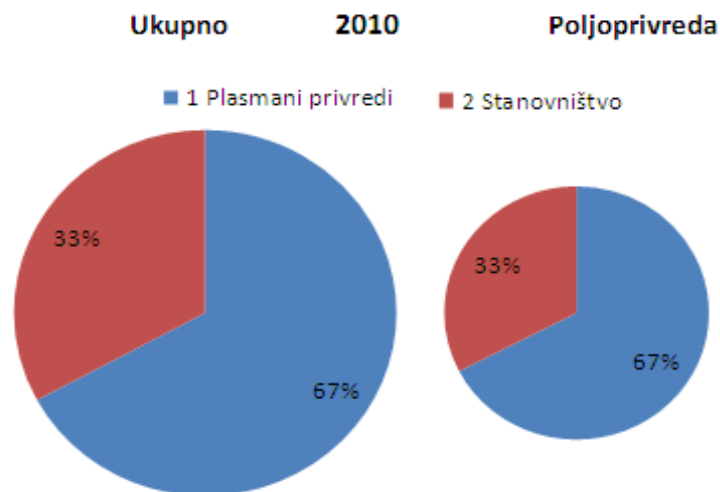


PLASMANI PRAVNIM I FIZIČKIM LICIMA, UKUPNI I U POLJOPRIVREDU

- u mil. RSD -

| | | 2009 | | | 2010 | | |
|--------|-------------------|------------------|---------------|-------------|------------------|---------------|-------------|
| R. br. | | Ukupno | Poljoprivreda | % | Ukupno | Poljoprivreda | % |
| 1 | Plasmani privredi | 849.045 | 46.696 | 5,50 | 1.075.621 | 54.513 | 5,07 |
| 2 | Stanovništvo | 418.299 | 23.548 | 5,63 | 527.527 | 26.382 | 5,00 |
| | UKUPNO | 1.267.344 | 70.244 | 5,54 | 1.603.148 | 80.895 | 5,05 |

Izvor: NBS





Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

- Učešće plasmana sektoru poljoprivrede je svega 5,05 % u odnosu na ukupne plasmane komercijalnih banaka.
- 32 % plasmana poljoprivredi je u kategoriji problematičnih (Izvor: NBS – Izveštaj za III kvartal).
- 17,8 % su ukupni problematični plasmani bankarskog sektora.

Posledice zapostavljanja ulaganja u agrokompleks:

- nedovoljno iskorišćenje raspoloživih kapaciteta,
- smanjenje obima proizvodnje,
- povećanje cene koštanja proizvoda,
- neuredno snabdevanje tržišta osnovnim životnim namirnicama,
- povećanje maloprodajnih cena,
- povećanje stope inflacije, koja je u februaru 2011. dostigla 12,6% , na čiju visinu je najviše uticalo povećanje cena prehrambenih proizvoda.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

Važno je istaći i sledeće:

- Monopolsko ponašanje velikih trgovinskih lanaca, koji prolongiraju plaćanja dobavljačima i do 180 dana
- Kašnjenja javnog sektora u izmirenju svojih obaveza prema dobavljačima
- Prema podacima Unije poslodavaca, samo lokalna javna preduzeća duguju privrednicima oko 34,5 milijardi dinara
- Sistem prinudne naplate blokadom računa, gde se za isti dug istovremeno blokiraju glavni dužnik i jemci – najčešće povezana lica
- Zbog istovremene blokade glavnog dužnika i jemaca dolazi do multiplikacije, tako da su podaci o visini duga pod blokadom jednog sistema višestruko veći od stvarnih



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

ISKUSTVA AGROBANKE

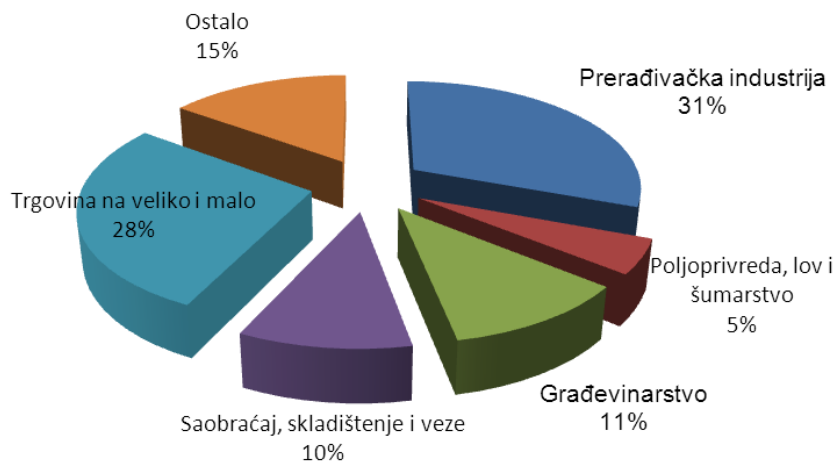
➤ Politika plasmana Banke je bazirana na:

- prioritetnim ulaganjima u realni sektor,
- ravnomernoj disperziji plasmana, po principu mini repro–celina,
- prednostima ulaganja u aktiviranje, rekonstrukciju i modernizaciju postojećih kapaciteta,
- strogoj namenskoj kontroli i praćenju kompletnih poslovnih aktivnosti klijenta na terenu,
- ročnoj usklađenosti izvora i plasmana sredstava,
- direktnom pružanju svih vidova stručne pomoći klijentima,
- partnerskim i fer odnosima sa klijentima

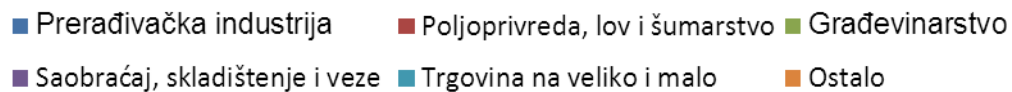
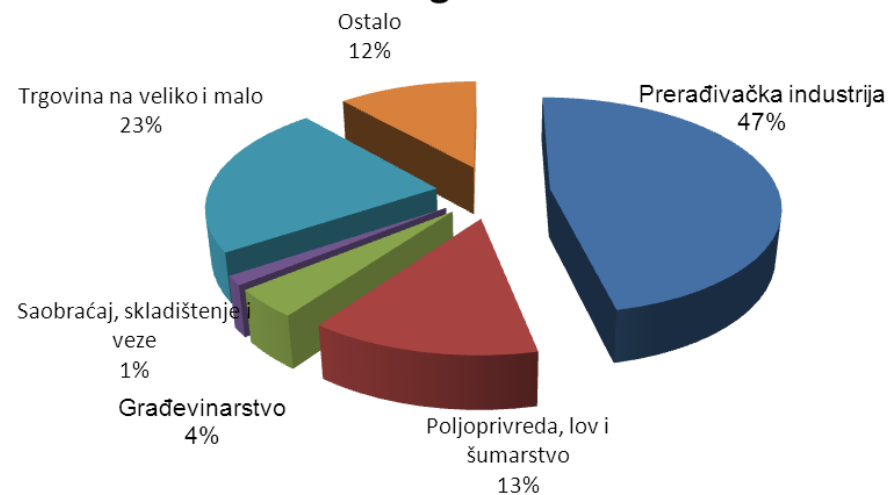


STRUKTURA PLASMANA BANKARSKOG SEKTORA I AGROBANKE PRIVREDI U 2010. GODINI

Bankarski sektor



Agrobanka



Izvor: NBS



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

PREDNOSTI AKTIVIRANJA POSTOJEĆIH KAPACITETA

- Koncept Agrobanke je da stimuliše i finansijski podrži privrednike, koji su spremni da ulažu u rekonstrukciju i oživljavanje proizvodnje u postojećim objektima, uz uvođenje novih tehnologija i modernizaciju proizvodnje.

Prednosti:

- korišćenje postojeće infrastrukture, što pojeftinjuje ulaganja,
- kraći rokovi za dovođenje objekta u funkciju i početak proizvodnje,
- lakše obezbeđenje sirovinske baze,
- raspoloživost kvalifikovane radne snage,
- brži povraćaj uloženih sredstava, jer se rekonstruisani objekti mogu stavljati u funkciju, fazno, ne čekajući osposobljavanje kompletnog proizvodnog kompleksa,

Primer: *Rekonstrukcija i oživljavanje proizvodnje u Ramskom ritu uz nadzor i finansijsku podršku Banke: silosi – 20.000 tona, farma junadi – 2.000 grla u turnusu, farma za tov svinja – 27.000 tovljenika godišnje, klanica.....*



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

МЕЃУBANKARСКА SARADNJA – ZAPAŽANJA

- Nema sinhronizovanog nastupa prema zajedničkim klijentima.
- Banke pribegavaju parcijalnim rešenjima regulisanja sopstvenog potraživanja, bez koordinacije sa drugim bankama – poveriocima, a klijentima se nameću nerealni uslovi.
- Reprogramiranje obaveza se vrši bez prethodno pripremljenog programa konsolidacije, kojim bi se sagledalno kompletno stanje klijenta i predložile prihvatljive mere za sve poverioce.
- Sve je prisutnija nelojalna konkurencija među bankama, gde se sitnim ustupcima pokušavaju pridobiti klijenti, u čiji oporavak je matična banka uložila značajna sredstva, uz pružanje raznih drugih vidova pomoći.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

NEKE PRIMEDBE NA ZVANIČNU POLITIKU

- Opređenje za apsolutno liberalan model privrednog razvoja, koji je teško održiv i u razvijenim društvima
- Potpuna liberalizacija uvoza, tržišta i cena
- Nemogućnost suzbijanja sive ekonomije
- Velike greške u privatizaciji pojedinih subjekata
- Usmeravanje velikog dela privatizacionih prihoda u potrošnju
- Nedovoljna budžetska izdvajanja za ulaganja u proizvodni sektor
- Kruta poreska politika
- Način sprovođenja zakona o povraćaju oduzete imovine – poljoprivrednog zemljišta, starim vlasnicima
- Uloga Direkcije za robne rezerve u regulisanju poremećaja na tržištu poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

ZAKLJUČAK

- Problem nelikvidnosti i lošeg stanja u srpskoj privredi je kompleksan, a u njegovo rešavanje moraju da se uključe svi relevantni subjekti u zemlji.
- Nelikvidnost se neće u značajnijoj meri popraviti samo administrativnim reprogramom kredita građana i privrede prema poslovnim bankama, ukoliko se ne sprovedu ozbiljnije strukturne reforme i pronađu povoljniji izvori finansiranja za oživljavanje privrednih aktivnosti.
- Mala je verovatnoća da će u skoroj budućnosti naše banke moći da ponude jeftinija sredstva, a teško se mogu obezbediti i jeftinija kreditna sredstva iz ino–izvora.
- Zato se brže moraju menjati ambijentalne prilike i stvarati uslovi za zainteresovanost i značajnija ulaganja stranih investitora, pre svega u realni sektor. Takođe, budžetska sredstva moraju u većoj meri biti u funkciji proizvodnje.
- Reprogramiranju dugovanja mora se pristupiti veoma oprezno, uz poštovanje osnovnih ekonomskih principa. U ekonomski opravdanim slučajevima, reprogram dugovanja treba sprovesti u okviru programa kompletne konsolidacije klijenata.
- Posebno je važno da banke imaju sinhronizovan nastup prema zajedničkim klijentima i usaglašen stav po pitanju regulisanja svojih potraživanja.



Агробанка



МОКРОГОРСКА ШКОЛА МЕНАЏМЕНТА

MOKRA GORA SCHOOL OF MANAGEMENT

HVALA NA PAŽNJI!

AGROBANKA A.D. BEOGRAD

Sremska 3-5
Beograd, Srbija

SWIFT: AGRLRSBG

Telefon: +381 11 2021 000

Fax: +381 11 3282 458
+381 11 3281 611

E-mail: pr@agrobanka.rs
ebank@agrobanka.rs
www.agrobanka.rs



Treba u ovu zemlju koren pustiti...