

UNIVERZITET SINGIDUNUM

BEOGRAD

DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA

Magistarski rad

KVALITET USLUGA U INTERNET BANKARSTVU

Mentor

Prof. dr XXXXXX XXXX

Kandidat

XXXXXX XXXXX
Dos. br. xx/xx

Beograd, 2009. godine

U vremenu drastičnih promena, budućnost nasleđuju oni koji uče. Oni koji misle da su sve naučili osposobljeni su da žive u svetu koji više ne postoji.

Eric Hoffer

SADRŽAJ

UVOD.....	5
-----------	---

I INTERNET BANKARSTVO

1. Istorijat i razvoj interneta.....	9
2. Elektronska trgovina i internet.....	16
3. Internet kao tržište i njegov uticaj na bankarski sektor.....	20
4. Osnove elektronskog bankarstva.....	24
4.1. Prednosti elektronskog bankarstva	26
4.2. Modeli elektronskog bankarstva.....	27
5. Koncept internet bankarstva.....	30
5.1. Vrste internet bankarstva.....	33
5.2. Korist banaka i korisnika od korišćenja internet bankarstva.....	34
5.3. Internet bankarstvo- kanal za distribuciju usluga.....	35
5.4. Prednosti i nedostaci internet bankarstva.....	37
6. Rizici internet bankarstva.....	39
6.1. Upravljanje rizicima.....	44
6.2. Interna kontrola.....	46
7. Usvajanje internet bankarstva.....	48

II KVALITET USLUGA INTERNET BANKARSTVA

1. Istorijat i značaj kvaliteta.....	53
2. Definisanje kvaliteta.....	57
2.1. Kriterijumi kvaliteta.....	57
2.2. Standardi kvaliteta.....	58
2.3. Dimenzije kvaliteta.....	59
2.4. Troškovi kvaliteta.....	60
2.5. Nivoi kvaliteta.....	61
3. Kvalitet u uslužnim delatnostima.....	62
4. Definisanje kvaliteta usluga i njegovih dimenzija.....	65
4.1. Merenje kvaliteta usluga.....	69
5. Definisanje kvaliteta usluga internet bankarstva i njegovih dimenzija.....	71
5.1. Merenje kvaliteta usluga internet bankarstva.....	74
5.2. Uticaj interneta na kvalitet bankarskih usluga.....	76

6. Upravljanje totalnim kvalitetom usluga- koncept TQM (Total Quality Management).....	79
6.1. Pojam Total Quality Management-a (TQM).....	79
6.2. Kako rade banke sa TQM pristupom.....	82
6.3. Ciljevi Total Quality Managementa.....	83
6.4. Sile pokretači TQM-a.....	84
6.5. Infrastruktura TQM-a.....	84
6.6. Osnovni principi TQM-a.....	86
7. Standardi kvaliteta usluga (ISO).....	90
7.1. Usaglašenost principa koncepta upravljanja totalnim kvalitetom usluga (TQM) sa standardima kvaliteta usluga (ISO).....	92

III INTERNET BANKARSTVO U RAIFFEISEN BANCII

1. Raiffeisen banka a.d. Beograd- primer internet banke.....	97
2. Budući razvoj internet bankarstva u Raiffeisen banci a.d. Beograd.....	109

ZAKLJUČAK.....	114
----------------	-----

LITERATURA.....	118
-----------------	-----

PRILOG.....	123
-------------	-----

UVOD

Temu „Kvalitet usluga u internet bankarstvu“ odabrao sam, pre svega, zbog njene savremenosti i aktuelnosti.

Internet tehnologija je danas znatno dostupnija, jeftinija i lakša za upotrebu što ima veliki uticaj na internet bankarstvo. Ubrzan razvoj interneta menja način poslovanja savremenih banaka i na taj način omogućava različite pogodnosti i prednosti uz povećanje efikasnosti i efektivnosti poslovanja.

U vreme stalnog rasta tržišta i konkurencije, razumevanje potreba klijenata i njihovo zadovoljavanje postalo je imperativ. Kroz internet bankarstvo i kvalitet pruženih usluga banke se trude da većinu svojih usluga i poslova plasiraju on-line. Upravo zbog toga konkurencija na on-line tržištu postaje sve jača, a sve to ukazuje na značaj koji internet bankarstvo danas ima na bankarski sektor.

Savremene banke moraju vršiti strateško planiranje budućih koraka razvoja internet bankarstva koji će ih odvajati od konkurencije, a poseban osvrt u ovoj tezi dat je i na obavezno održavanje kvaliteta usluga kako u tekućem poslovanju tako i u budućem.

Sama činjenica da je internet bankarstvo na domaćem bankarskom tržištu aktuelno tek od pre nekoliko godina, čini ovu temu veoma aktuelnom i zanimljivom za dalju obradu i analizu.

Imajući u vidu široku primenu koncepta internet bankarstva u savremenom bankarskom poslovanju, naučni cilj magistarskog rada je definisanje, analiza i naučna deskripcija koncepta internet bankarstva i upravljanja kvalitetom on-line usluga, odnosno, naučna deskripcija funkcija, odnosa i veza upravljanja internet bankarstvom i svih kvalitativnih i kvantitativnih svojstava internet bankarstva u skladu sa principima međunarodnih standarda kvaliteta.

Društveni cilj magistarskog rada podrazumeva obezbeđivanje naučnih saznanja koja predstavljaju osnov za dalju primenu koncepta internet bankarstva i njegov razvoj. Rezultati istraživanja trebalo bi da ukažu na prednosti, nedostatke i određena otvorena pitanja u ovoj relativno novoj oblasti bankarstva i da stimulišu pojedince da se angažuju u procesu donošenja konkretnih odluka i inovativnih rešenja.

Hipotetički okvir istraživanja sastoji se od sledećih hipoteza:

Kao generalna hipoteza izdvojila se: „Pružanjem usluga putem internet bankarstva, održavanjem njihovog konstantnog kvaliteta i stalnim unapređivanjem on-line poslovanja, banke ostvaruju pogodnosti i vrednosti kako za klijente banke, tako i za samu banku“.

Pored generalne hipoteze izdvojile su se i dve posebne hipoteze:

Prva posebna hipoteza: „Uvođenje internet bankarstva je opravdano ulaganje i poslovna strategija za svaku banku koja ne želi da ispadne iz koncepta savremenog bankarskog poslovanja“.

Druga posebna hipoteza: „U meri u kojoj je banka spoznala značaj investiranja u internet bankarstvo i njegov intenzivan razvoj, značaj osluškivanja potreba prošača i uključivanja u proces totalnog upravljanja kvalitetom, zavisiće i ostvareni rezultati banke i stepen njenog razvoja“.

Izdvojilo se i pet pojedinačnih hipoteza:

Prva pojedinačna hipoteza: „Internet bankarstvo ne remeti vezu (lice u lice) koju banka ima sa klijentom, šta više, pristup informacijama putem interneta je brži i potpuniji nego što je slučaj u ličnom kontaktu sa službenikom banke“.

Druga pojedinačna hipoteza: „Banke moraju neprestano biti uključene u istraživanje, razvoj i unapređivanje internet bankarstva kako bi ostale konkurentne na bankarskom tržištu, zadovoljile potrebe svojih postojećih klijenata i pridobile nove“.

Treća pojedinačna hipoteza: „Banke konstantno moraju pratiti promene na bankarskom tržištu, uvoditi inovacije i održavati nivo kvaliteta usluga“.

Četvrta pojedinačna hipoteza: „Uspešna banka stalno ispituje stepen zadovoljstva korisnika usluga kvalitetom pruženih usluga, vrši njegovo merenje i analiziranje i ispituje usaglašenost sa međunarodnim standardima kvaliteta (ISO)“.

Peta pojedinačna hipoteza: „Za potpuno upravljanje kvalitetom on-line usluga neophodna je primena koncepta upravljanja totalnim kvalitetom (TQM)“.

U prvom delu rada obrađena je oblast internet bankarstva. Na početku poglavlja dat je kratak pregled istorijata interneta kao medija i njegovog razvoja do danas. Pojašnjen je značaj upotrebe interneta u elektronskoj trgovini i definisan je njegov status virtuelnog tržišta, odnosno njegov uticaj na savremeni bankarski sektor. Objašnjene su osnove elektronskog bankarstva u okviru kojih i samo internet bankarstvo. U okviru definisanja pojma internet bankarstva ukazano je na vrste internet bankarstva, koristi banaka i korisnika usluga od korišćenja internet bankarstva, prednosti i nedostaci internet bankarstva i internet bankarstvo kao novi kanal za distribuciju usluga u bankarstvu. Pored pojma interneta i internet bankarstva u okviru ovog poglavlja obrađeni su i rizici internet bankarstva, načini upravljanja rizicima i interne kontrole, kao veoma važne oblasti u okviru primene koncepta internet bankarstva u savremenom bankarskom poslovanju. Na samom kraju prvog dela rada obrađen je model usvajanja inovacija, tj. usvajanje internet bankarstva.

Drugi deo rada bavi se kvalitetom usluga internet bankarstva. Na samom početku drugog poglavlja dat je kratak istorijat kvaliteta i objašnjen je njegov značaj. Definisan je i sam pojam kvaliteta, kriterijumi kvaliteta, standardi kvaliteta, dimenzije kvaliteta, troškovi kvaliteta i nivoi kvaliteta. Pored definisanja opštih karakteristika kvaliteta definisan je i kvalitet u uslužnim delatnostima, tj. kvalitet usluga, njegove dimenzije i načini merenja kvaliteta usluga. U okviru kvaliteta u uslužnim delatnostima definisan je i kvalitet usluga internet bankarstva i njegove dimenzije, način merenja kvaliteta usluga internet bankarstva, kao i uticaj interneta kao medija na kvalitet bankarskih usluga. U okviru ovog poglavlja definisan je i koncept Total Quality Management-a (TQM) tj. koncept upravljanja totalnim kvalitetom usluga, koji je osnova za uspešno poslovanje banaka koje su usredsređene na kvalitet usluga. U okviru ovog koncepta definisan je pojam TQM-a, način na koji banke sa tim pristupom posluju, ciljevi TQM-a, infrastruktura i principi TQM-a. Na samom kraju drugog poglavlja rada definisani su međunarodni standardi kvaliteta usluga (ISO) i usaglašenost principa koncepta upravljanja totalnim kvalitetom usluga (TQM) sa međunarodnim standardima kvaliteta usluga (ISO).

Treći deo rada obuhvata praktičan slučaj primene internet bankarstva na primeru Raiffeisen banke a.d. Beograd. U okviru ovog dela prikazan je način pristupa internet banci fizičkih i pravnih lica, poslovi koje na ovaj način mogu obaviti, brojne prednosti koje ovaj vid poslovanja nosi, programska rešenja koja se korisnicima nude i tehnički preduslovi za pristup internet banci Raiffeisen banke. Prikazana je takodje i dugoročna strategija banke u ovoj oblasti, kao i parametri na kojima se ona zasniva i na osnovu kojih će se internet banka dalje razvijati u budućem poslovanju.

U cilju što jednostavnijeg prikazivanja internet bankarstva korišćene su razne metode. Sama složenost predmeta istraživanja- internet bankarstva, zahteva primenu analitičkih, sintetičkih i opštenaučnih metoda istraživanja.

Od analitičkih metoda korišćen je metod analize, apstrakcije, specijalizacije i dedukcije.

Osnovni sintetički metodi koji se korišćeni su sinteza, konkretizacija, generalizacija i indukcija.

U okviru opštenaučnih metoda korišćeni su hipotetičko-deduktivni, analitičko-deduktivni, statistički, komparativni i metod modelovanja.

Korišćenjem ovih metoda, a na osnovu dosadašnjih rezultata istraživanja, moguće je zadovoljavajuće ostvarenje naučnog i društvenog cilja istraživanja. Ni jednom od prethodno navedenih postupaka ne daje se isključiva prednost, pa se zato kaže da je pristup istraživanju integrativan-sintetički.

Kod prikupljanja podataka primenjeni su ispitivanje i metoda analize sadržaja. Analiza sadržaja se ostvaruje na dva nivoa. Ostvaruje se na nivou izvornih podataka na osnovu dostupnih dokumenata banke i na nivou sekundarne analize rezultata ranijih istraživanja i adekvatne dostupne literature.

Verifikacija podataka je vršena na osnovu dva modela. Prvi je aprioristički i on polazi od istinitosti određenih hipoteza koje se a priori prihvataju kao tačne, a drugi je ultra-empirijski koji odbacuje pretpostavke koje se ne mogu nezavisno verifikovati.

I INTERNET BANKARSTVO

1. ISTORIJAT I RAZVOJ INTERNETA

Internet je globalna računarska mreža, koja se sastoji od više manjih lokalnih računarskih mreža i miliona kompjutera (koji se ponekad nazivaju host kompjuteri ili samo host), koja povezuje kompanije, obrazovne institucije, vladine organizacije i pojedince. Tako povezan, internet omogućava pojedincima iz svih tih mreža da međusobno komuniciraju i razmenjuju informacije.

Istorija interneta ima tri osnovne faze:

- Inovaciona faza (1961.-1974.), u kojoj je svrha mreže bilo povezivanje, preko računara, istraživača širom SAD;
- Institucionalna faza (1975.-1995.), u kojoj su američko ministarstvo odbrane i nacionalna naučna fondacija obezbedili resurse za širenja osnovnih gradivnih blokova interneta u kompleksan vojni komunikacioni sistem, a zatim u civilni sistem;
- Komercijalna faza (od 1995. nadalje), u kojoj vladine agencije podstiču kompanije da preuzmu odgovornost za dalji razvoj mreže i privatni poslovni subjekti počinju da koriste internet u komercijalne svrhe.

Prema podacima kompanije Net Ratings, u proleće 2005. godine na internetu je bilo više od 570 miliona korisnika. Ta kompanija je za 2007. godinu bila predvidela više od 780 miliona korisnika interneta.

Istorija interneta počinje sa ARPANET-om. Agencija za istraživanje složenih projekata (Advanced Research Project Agency – ARPA) američkog ministarstva odbrane, započela je 1963. godine istraživanje radi poboljšanja organizacije vojnog informacionog sistema koji je tada bio centralizovan i ranjiv. Ideja naučnika bila je da se sistem decentralizuje i da se oformi više centara sa samostalnim mrežama, povezanim u jedinstvenu mrežu, koja je po agenciji dobila naziv ARPA-net (Advanced Research Project Agency network). Mreža je bila zasnovana na novoj tehnologiji paketske komutacije. Kada je arpanet povezan sa nekim drugim javnim mrežama, univerzitetima i obrazovnim ustanovama- začeo je internet. Stvoren je protokol kojim se paketi prenose mrežom i nazvan je IP- internet protokol. U tom trenutku naziv mreže još uvek nije bio internet, već je to bila skraćenica od internetworking – povezivanje mreže. Razvojem takvog protokola omogućeno je da međusobno komuniciraju različiti tipovi računara- bilo je važno samo da se međusobno dobro “razumeju”.

Početkom 80-ih godina 20. veka nastale su prve lokalne mreže, jer je mrežna tehnologija interneta postala svima dostupna. To je omogućilo priključivanje mnogih novih radnih stanica na internet, a sve su one većinom koristile tada veoma popularni operativni sistem Berkeley BSD Unix i protokol IP za komunikaciju sa drugim računarima. Skup protokola TCP/IP razvijen je upravo tih godina. TCP/IP prihvaćen je 1983. godine kao standardni komunikacioni protokol na arpanet-u. Osim pojedinih radnih stanica, na mrežu su se priključivale i cele lokalne mreže. Svi su hteli da se priključe na

arpanet koji je na taj način postajao medijum komuniciranja i za mnoge komercijalne organizacije, a ne samo za vojne i obrazovne ustanove, kako je prvobitno bilo zamišljeno.

Paralelno sa razvojem arpanet-a National Science Foundation (NSF), agencija američke vlade koja se bavi naukom, stvorila je osamdesetih godina NSFnet, namensku lokalnu mrežu s namerom da nudi računarske usluge drugim korisnicima. Napravljeno je nekoliko centara sa superračunarima pomoću kojih je trebalo pružati usluge složenih matematičkih izračunavanja i slično drugim obrazovnim ustanovama. Napravljeno je samo pet takvih centara, jer se ispostavilo da je projekat preskup čak i za američke prilike. Značaj NSF-neta je u tome što je započeo sa organizovanjem komunikacione infrastrukture interneta. Na početku NSFnet je bio povezan sa drugima preko arpanet-a, ali to rešenje nije bilo najbolje. Birokratija je bila prva prepreka u uređivanju odnosa između dve mreže čiji su vlasnici različite vladine ustanove. Zbog toga se NSF odlučio da napravi svoju sopstvenu mrežu na osnovu arpanet-ove tehnologije IP za komuniciranje. Pojedine delove u NSFnet-u spojili su zakupljenim telefonskim linijama koje su prenosile oko 7 kb podataka u sekundi, što je sasvim zadovoljavalo tadašnje zahteve vezane za mrežu. Veliki problem koji se tada javio bilo je i povezivanje udaljenih računara na novu mrežu. Iznajmljene telefonske linije veoma su skupe u celom svetu, pa je retko ko u mogućnosti da plaća stotine i hiljade kilometara posebne telefonske linije do nekog zamišljenog centra mreže. Problem je rešen stvaranjem regionalnih mreža, koje su se zatim međusobno povezivale, čime su znatno sniženi troškovi umrežavanja. Mnoge druge mreže koje su tada postojale (DECnet, Bitnet i dr.) povezale su se sa internetom iako tada nisu koristile protokol interneta. To je ostvareno pomoću posebnih softversko-hardverskih rešenja nazvanih pristupno mesto (gateway), tako da su ostale mreže spojene na tu globalnu, mrežu računara kroz koju internet i danas radi.

Sa komercijalizacijom mreže krenulo se 1986. godine, ali su prvi komercijalni efekti vezani za početak devedesetih godina. Prvo je odlučeno da se svi vojni računari isključe u zasebnu podmrežu i da se zastareli i spori arpanet-ov sistem zameni boljim – NSFnet-ovim sistemom. Do sredine osamdesetih godina NSF je kontrolisala pristup internetu i pojedincima i kompanijama nije bio dozvoljen pristup toj mreži. 1991. godine NSF je ublažila zabranu pristupa internetu, tako da je on počeo da se koristi i u komercijalne svrhe. Tako je internet ostao veoma dobro organizovan s NSF-om kao “kičmom mreže” (kičma mreže- backbone, je struktura mreže na koju su spojeni svi drugi delovi). U aprilu 1995. godine NSF net prestao je da postoji, a kičma interneta postale su sve do tada povezane mreže. Internet danas radi bez dva osnovna početna dela; arpanet-a i nsfnet-a. U međuvremenu je osnovana organizacija Commercial Internet Exchange (CIX) putem koje su povezane sve kompanije koje omogućavaju pristup internetu na komercijalnoj osnovi.

Ako se analizira struktura interneta po subjektima koji ga sačinjavaju, može se uočiti da su oni organizovani na pet nivoa:¹

- centralni deo mreže (kičma-backbone);
- subjekti koji omogućavaju pristup mreži u regionima (network access providers);

¹ Vidas-Bubanja Dr Marijana- E-poslovanje, Bpš, Beograd 2005., str. 61.

- subjekti koji omogućavaju pristup internetu (internet access providers);
- lokalni provajderi (local access providers);
- krajnji korisnici (end users).

Tehnička organizacija interneta je decentralizovana, pa tako ne postoji ni jedno centralno nadzorno telo koje nadzire celu mrežu. Umesto toga, poslovi oko održavanja mreže i definisanja novih pravila, standarda i komunikacionih protokola povereni su većem broju organizacija u celom svetu.

The internet society (ISOC) je neprofitabilno društvo čiji je zadatak promocija interneta i komunikacionih tehnologija. U njemu su članovi koji se uglavnom bave tehničkim razvojem interneta, planiranjem njegove budućnosti, razvojem protokola i arhitektura, kao i donošenjem osnovnih pravila za rad mreže, pa se to društvo može smatrati vrhom interneta.

Internet activities board (IAB) osnovan je 1983. godine. Njegova dužnost je da bude nezavisni odbor istraživača i profesionalaca čiji je tehnički interes rad i razvoj internet sistema, a bavi se osmišljavanjem tehničkih pojedinosti interneta. IAB ima dva dela: Internet research task force (IRTF) i Internet engineering task force (IETF). IETF se bavi i mnogim drugim aspektima interneta, poput određivanja načina komunikacije među mrežama, prenošenja podataka mrežom, pisanja dokumentacije i sl. Radne grupe sastavljaju izveštaj o pojedinim temama i javno ih objavljuju na internetu u obliku tekstualnih fajlova. Svako može da prisustvuje sastancima IETF-a, jer je to sasvim otvorena organizacija.

U razvoju interneta učestvuju i neke druge organizacije, kao što je InterNIC (internet network information center), čiji je zadatak dodela korisničkih mrežnih adresa (imena domena) koje će koristiti na internetu za svoje računare.

Sve navedene institucije (IAB, ISOC, IRTF, IETF i InterNIC) su neprofitne i u tome je čar interneta. Postoje komercijalni provajderi koji naplaćuju drugim kompanijama i pojedincima korišćenje svoje mrežne infrastrukture za pristup internetu, ali u sadašnje vreme priključivanje na internet nije veliki trošak.

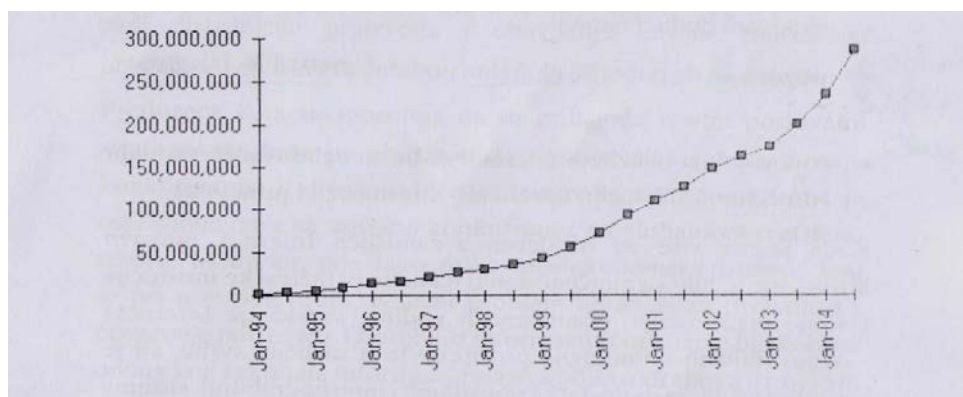
U funkcionisanju interneta se izdvajaju tri značajna aspekta:

- Korisnički aspekt- Internet je skup različitih komunikacionih servisa kojima korisnik pristupa posredstvom Internet Service provider-a (ISP²) i kompjutera. Korisnik se priključuje na internet preko ISP-a da bi koristio različite komunikacione servise.
- Aspekt finansijske koristi od interneta- Internet je komunikacioni medij preko kojeg se ostvaruje finansijska dobit pristupanjem određenim podacima, prodajom proizvoda ili usluga, promotivnim prisustvom firme na internetu i/ili organizovanem kompletnog poslovanja.

² Internet Service Provider (ISP) ili Access Provider- firma koja korisniku omogućava pristup internetu, koji je moguć isključivo na taj način.

- Konceptualni aspekt- Internet je sredstvo komunikacije. Kada se shvate mogućnosti funkcionisanja tog medija mogu da se biraju modaliteti adekvatnog i kvalitativnog prisustva firme u on-line okruženju.

Internet možemo posmatrati kao dvostrani komunikacioni sistem sa mogućnošću slanja ciljnih poruka pojedincima. On u potpunosti menja način na koji firme ulaze u interakcije sa svojim kupcima. World Wide Web (WWW) je njegov najmlađi i najbrže rastući deo kreiran u CERN-u u Švajcarskoj 1989. godine. 1992. godine razvijen je grafički korisnički interfejs Mosaic i od tada počinje ubrzano korišćenje interneta u komercijalne svrhe.



Slika 1: Broj računara na internetu u periodu od 1994. – 2004. godine (Izvor: Uroš Tamara- Elektronsko poslovanje, BPŠ Beograd, 2005.)

Brz razvoj interneta i konstantan porast njegove popularnosti motivisao je mnoge kompanije da ga koriste kao medij za promovisanje i prodaju svojih proizvoda i usluga. Krajem 2003. godine oko 676 miliona ljudi imalo je pristup internetu. To predstavlja porast od 49,5 miliona ljudi ili 7,8% u odnosu na kraj 2002. godine. Sa konstantnim širenjem interneta i njegovih aplikacija, upotreba interneta od strane kompanija se takođe povećala. Prema podacima United States Census Bureau-a, internet trgovina B2C (Business to Consumer) u prvom tromesečju 2004. godine dostigla je nivo od 1,9%, što je duplo više nego 2001. godine.³

Na osnovu prikazanih statističkih podataka u tabeli 1 primećujemo da je internet moćan medij sa visokom stopom rasta. Takođe, može se primetiti da je, posle mrežnog domena, koji praktično predstavlja infrastrukturu interneta, komercijalni domen najzastupljeniji.

Web kao jedan od njegovih najmlađih i najpopularnijih servisa predstavlja alat za multimedijalne prezentacije koji je u stanju da privuče pažnju posetilaca kroz interaktivne aktivnosti nasuprot ranijim programima koji su služili samo za transfer tekstualnih datoteka. Još veći značaj web-a sadržan je u mogućnosti dvostranih komunikacija tipa mnogi-prema-mnogima (many to many). Danas se internet strane prave što maštovitije

³ United Nations Conference on Trade and Development (2004.), "E-commerce and Development Report 2004", United Nations, New York and Geneva.

kako bi privukle pažnju posetilaca, jer su oni ti koji jednim klikom na vezu ili dugme šalju povratnu (feedback) informaciju- odgovor, izražavajući svoje mišljenje.

Dvostrani sistem komunikacija pruža iste šanse malim preduzećima, kao i velikim korporacijama. U narednim godinama može se očekivati da će web serveri postati jednostavni kao i web browseri sa mnogo manjim sistemskim zahtevima, jednostavni za instaliraje i održavanje na malim računarima. Personalni web serveri i sadržaj koji se nalazi na ovim serverima, uspostaviće potpunu dvostranu komunikaciju i postaće značajan faktor u porastu interakcija i trgovine preko interneta.

DOMEN	OZNAKA DOMENA	BROJ RAČUNARA
Mrežni	net	100751276
Komercijalni	com	48688919
Japan	jp	12962065
Obrazovni	edu	7576992
Italija	it	5469578
Velika Britanija	uk	3715752
Nemačka	de	3421455
Holandija	nl	3419182
Kanada	ca	3210081
Brazil	br	3163349
Australija	au	2847763
Tajvan	tw	2777085
Francuska	fr	2770836
SAD	us	1757664

Tabela 1: Broj računara po domenima- prikazuje udele pojedinih domena u ukupnom broju računara za januar 2004. godine. (Izvor: Uroš Tamara- Elektronsko poslovanje, BPŠ Beograd, 2005.)

Internet je stekao ogromnu popularnost zahvaljujući servisima koje nudi. Većina servisa se uopšte ne koristi zato što su integrisani u neke nove, najčešće različite pojavne oblike dva najmasovnije korišćena- Web i e-mail.

Servise na internetu možemo podeliti na bazične, javne informacione, diskusione, konferencijske i servise za pretraživanje.⁴

Bazični servisi:

- Elektronska pošta (e-mail)- razmena poruka.
- Telnet (Telecommunications network)- pristup udaljenom računaru.
- FTP (File Transfer Protocol)- prenos datoteka između udaljenih računara.

⁴ Pantović V., Dinić D., Starčević D.- Informaciono društvo i digitalna ekonomija, Infotech 2001, Vrnjačka Banja 2001. str. 96.

Javni servisi:

- Anonimni FTP (Anonymous FTP)- skladište podataka kome se pristupa uz pomoć FTP servisa.
- Gopher- hijerarhijsko organizovanje i pretraživanje tekstualnih informacija.
- WWW (World Wide Web)- servis za hipertekstualno organizovanje i pretraživanje multimedijanih informacija.

Diskusioni servisi:

- Lista elektronske pošte (Mailing list)- automatizovano slanje elektronske pošte na više adresa.
- Diskusione grupe (Newsgroup)- javne hijerarhijski organizovane grupe, koje takođe omogućavaju interesno grupisanje korisnika.

Konferencijski servisi:

- IRC (Internet Relay Chat)- omogućava tekstualnu konverziju većeg broja korisnika preko interneta u realnom vremenu.
- Telefoniranje preko interneta (Internet Phone)- glasovno komuniciranje uz pomoć mikrofona i zvčne kartice.
- Videokonferencije (Videoconferencing)- vizuelno komuniciranje uz pomoć mikrofona i video kamere.

Servisi za pretraživanje:

- Archie
- Veronica
- WWW (Yahoo!, Google, Alta Vista).

Internet menja klasičan način poslovanja i ekonomske obrasce. Razvijaju se novi modeli komercijalnih interakcija u kojima na elektronskom tržištu učestvuju i kupci i prodavci. Sve veći deo transakcija obavlja se on-line, bez vizuelnog kontakta. Internet ima potencijal da revolucionizuje sve sektore, znatno smanjujući troškove transakcija i uvodeći nove tipove komercijalnih transakcija. Da bi ovaj potencijal interneta bio potpuno realizovan, neophodno je transparentno i predvidivo zakonsko okruženje kao podrška. Internet je istovremeno komunikacioni, transakcioni i distribucionni kanal.

Razlozi popularnosti interneta kao savremenog poslovnog sredstva i medija za oglašavanje su:

- njegova sadašnja veličina,
- očekivani budući razvoj
- mogućnost da poboljša globalnu podelu informacija i sredstava i
- potencijal da obezbedi efikasan način za oglašavanje, prodaju i direktnu distribuciju određenih informacija i proizvoda/usluga.

Prednost interneta leži u potencijalno interaktivnom okruženju u kom i potrošači mogu postati provajderi sadržaja, mada još uvek većina korisnika interneta ostaje pasivna. Ali čak i kada korisnici ne nude svoj sadržaj, interaktivnost interneta omogućava

prodavcima da sakupljaju informacije o potrošačima, njihovom ukusu i preferencijama u pogledu kvaliteta proizvoda/usluge.

Pored prethodnog, prednost interneta leži i u njegovoj otvorenosti. On je jedinstveno mrežno okruženje zasnovano na otvorenim standardima koji omogućavaju bilo kom računaru ili mreži da se priključi na njega korišćenjem TCP/IP protokola. Mogućnost da mu korisnici pristupe kad god im je to potrebno predstavlja ogromnu pogodnost koja do pojave interneta nije bila moguća.

Obiljem informacija koje internet obezbeđuje na jednom mestu služe se kompanije koje na osnovu njih predviđaju buduću tražnju i formulišu poslovnu strategiju. U savremenom poslovanju njegova prednost ogleda se i u tome što se može koristiti i kao alternativni marketiški kanal za on-line prodaju.

Internet ipak i pored velikog broja prednosti poseduje i određene nedostatke. Sa porastom multimedijalnih sadržaja mreža postaje prenatrpana, pa je teško pronaći tražene sadržaje. Pored ovoga pouzdanost i bezbednost elektronskih sistema plaćanja je kategorija na kojoj je neophodno brzo i efikasno raditi kako bi se problemi prevazišli, a rizici smanjili. Rešavanjem ovih problema internet će postati pravo elektronsko tržište i svi aspekti poslovnih transakcija moći će da se obavljaju elektronski.

Internet je danas globalni fenomen. Koristi se širom sveta bez obzira na pol, rasu, kulturnu pripadnost i konstantno se razvija i napreduje. Kompanije svih veličina širom sveta ga koriste kao sastavni deo svakodnevnog poslovanja jer u protivnom ne bi išle u korak sa tržištem. Krajem devedesetih godina razvila se internet inicijativa koja se i danas neprestano razvija i usavršava, a to je internet trgovina (e-commerce).

2. ELEKTRONSKA TRGOVINA I INTERNET

Internet kao elektronsko tržište predstavlja platformu za elektronsku trgovinu (e-commerce). Prema tome, internet i elektronsku trgovinu moramo shvatiti u kontekstu tržišta na kome se dešavaju interakcije i gde je osnovni preduslov shvatanje suštine potrošačeve orijentacije i preferencija. Elektronska trgovina obuhvata sve moguće aktivnosti koje organizacija može realizovati pomoću internet tehnologije. Ovo se odnosi na aktivnosti koje imaju formu business to business, business to consumer, kao i komunikacije unutar organizacije.

Definisati elektronsku trgovinu nije jednostavno, jer je to oblast koja se veoma brzo menja, pa se stoga i definicija stalno proširuje i menja. Širenjem uticaja elektronskih komunikacija otvara se mogućnost za uključivanje novih sektora ekonomije u elektronsku trgovinu. Pored tehnološkog aspekta, neophodno je naglasiti i ekonomski aspekt i definisati elektronsku trgovinu kao novo tržište koje uvodi nove tipove roba i usluga (digitalni proizvodi/usluge kroz digitalne procese).

U najširem smislu elektronska trgovina se odnosi na korišćenje elektronskih sredstava i tehnologije u vođenju trgovine, uključujući interakcije unutar preduzeća, između preduzeća, kao i između preduzeća i potrošača. Ova tehnologija se koristi i za nekomercijalne aktivnosti poput zabave, komunikacije, istraživanja i obrazovanja, upravljanja ličnim finansijama, plaćanja taksi i dr.

Klasična područja koja uključuje elektronska trgovina su pretraživanje informacija o proizvodima, naručivanje, plaćanje robe i usluga i pružanje usluga kupcima. Sve ove aktivnosti obavljaju se on-line.

Elektronska trgovina uključuje: internu elektronsku poštu i slanje poruka preko e-mail-a, on-line objavljivanje korporacijski dokumenata, on line pretraživanje dokumenata, projekata i odgovarajućih znanja, automatizaciju logistike, upravljanje lancem snabdevanja, distribucije i skladištenja, obradu informacija o narudžbinama i izveštavanje snabdevača i kupaca, praćenje narudžbina i isporuka, distribuiranje informacija zaposlenima, upravljanje računovodstvenim i kadrovskim sistemima i brojne druge poslovne aktivnosti.

Postoje dve forme elektronske trgovine:⁵

- Business to business- relacije između poslovnih partnera
- Business to consumer- relacije između trgovine i potrošača

Prvi oblik se odnosi na elektronske transakcije čiji je cilj automatizovanje poslovnih procesa koji se javljaju između dve kompanije. Ovaj oblik elektronske trgovine podrazumeva elektronsku razmenu podataka, EDI (electronic distribution of information) i elektronsko plaćanje EFT (electronic fund transfer).

Drugi oblik transakcija uključuje naručivanje roba/usluga od strane krajnjeg potrošača koji ima pristup internetu.

⁵ Uroš Tamara- Elektronsko poslovanje, Bpš, Beograd 2005., str.79.

Elektronskoj trgovini prethodila je elektronska razmena podataka EDI (Electronic Distribution of Information) između kompanija koje su putem računara razmenjivale poslovnu dokumentaciju i podatke još tokom 1960-tih godina, korišćenjem različitih komunikacionih mreža. Ubrzan rast interneta dovodi do širenja elektronske trgovine sa business to business transakcija na business to consumer transakcije i obrnuto. Srž tradicionalne elektronske trgovine je u korišćenju elektronskih sredstava za obavljanje komercijalnih transakcija i povećanje efikasnosti poslovnih procesa. U tom smislu elektronska trgovina podrazumeva samo naručivanje i plaćanje preko interneta.

Najuža definicija elektronske trgovine polazi od toga da je elektronska trgovina preko interneta samo elektronska razmena podataka putem mreže sa mnogo fleksibilnijim sistemom slanja poruka od tradicionalnog EDI. Open EDI koristi internet kao otvorenu mrežu za slanje i prijem poruka pomoću e-mail-a. EDI može da koristi elektronske forme dostupne na web stranama koje omogućavaju kupcima da šalju narudžbine.

Elektronsku trgovinu moguće je definisati i kao bilo koju formu poslovnih transakcija u kojoj učesnici ulaze u interakcije elektronskim putem, umesto fizički u direktnom kontaktu. Ona obuhvata sve oblike komercijalnih transakcija u kojima se elektronski obrađuju i prenose multimedijalni podaci (tekst, zvuk, slika, animacija). Elektronska trgovina uključuje niz aktivnosti u lancu vrednosti unutar i van organizacije korišćenjem mrežnih komunikacionih tehnologija.

Informacione tehnologije koje se koriste u elektronskoj trgovini su:

- tehnologije za slanje elektronskih poruka (faks, e-mail)
- zajedničko korišćenje digitalnih biblioteka u cilju promovisanja zajedničke saradnje
- razmena elektronskih dokumenata korišćenjem EDI-ja
- elektronsko plaćanje, EFT (Electronic Fund Transfer)
- elektronsko izdavaštvo, radi promovisanja marketinga, oglašavanja i prodaje

Jedna od definicija elektronske trgovine je i definicija koju je formulisao OECD na jednoj od radionica 1999. godine: "Elektronska trgovina se odnosi na komercijalne transakcije koje uključuju organizacije i pojedince i zasnivaju se na proizvodnji i prenosu digitalizovanih podataka: teksta, muzike, slika i koje se obavljaju preko otvorenih mreža ili zatvorenih mreža sa pristupom ka otvorenim mrežama".⁶

Prednosti elektronske trgovine ogledaju se u sledećem:

- prisustvo virtuelne trgovine znači proširenje distribucionih kanala kompanije i veću moć direktnog marketinga;
- troškovi otvaranja elektronske trgovine znatno su manji od troškova otvaranja fizičke trgovine;
- veća fleksibilnost i mogućnost pružanja usluga i prodaja sa bilo koje lokacije i u bilo koje vreme. Uklanjaju se vremenske barijere;
- web sajt omogućava slanje marketinškog ili prodajnog materijala automatski na zahtev;

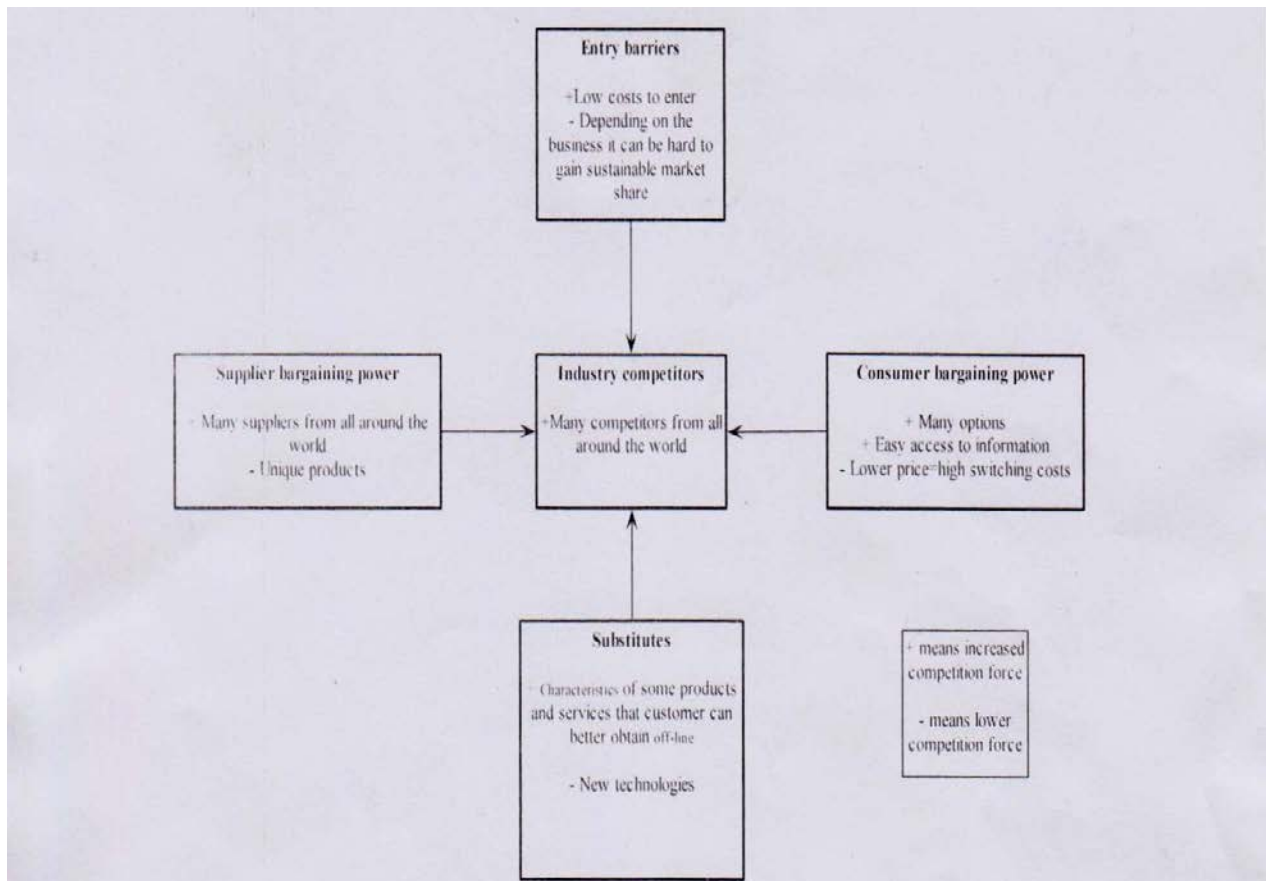
⁶ OECD Workshop- Defining and measuring electronic commerce, april 21. 1999.

- čak i kada firme posluju u uslovima hiperinflacije postoje elektronski sistemi za automatsko korigovanje cena, specifikacija i drugih podataka o proizvodu/uslugama;
- web omogućava firmama pružanje bržih i kvalitetnijih usluga potrošačima;
- mogućnost testiranja novih proizvoda i usluga i sakupljanja mišljenja kupaca o tim proizvodima zahvaljujući interaktivnim osobinama interneta i povratnim (feedback) informacijama od potrošača;
- prodaja širom sveta uz izuzetno niske komunikacione troškove.

Osnovni problemi i nedostaci sa kojima se suočava elektronska trgovina su:

- slabo prodiranje interneta u domaćinstva širom sveta, naročito u slabo ili nerazvijenim zemljama;
- nedostatak poverenja u finansijske transakcije preko interneta;
- iako pruža veliku fleksibilnost uz niske troškove, mnogi kao osnovnu manu navode nedostatak bezbednosti i pouzdanosti.

Analiza prednosti i mana internet trgovine može se prikazati uz pomoć Porterovog modela kompetitivnih faktora (Porter's competitive forces model). Model ukazuje na zahteve sa raznih strana koji svi zajedno pozitivno i negativno utiču na organizaciju koja ulazi na elektronsko tržište.



Slika 2: Porter's competitive forces model-Porterov model kompetitivnih faktora (Izvor: Porter Michael E. – Tekniker for att analysera branscher och konkurrenter, ISL Forlag, Goteborg, 1996.)

Model pokazuje da osim konkurencije među kompanijama koje učestvuju na tržištu, na intenzitet tržišne borbe za profit među konkurentima utiču i drugi faktori (forces). To su:

- ulazne barijere (entry barriers)-niski troškovi ulaska, od veličine kompanije zavisi kolike će biti teškoće u osvajanju tržišnog udela
 - korisnici koji su uz pomoć tehnologije spremni da dođu do najpovoljnijih proizvoda/usluga (consumer bargaining power)- veliki broj opcija, lak pristup informacijama, niski, inače visoki, troškovi promene strategije
 - snabdevači iz celog sveta koji nude proizvode/usluge on-line i pronalaze kupce (supplier bargaining power)- veliki broj snabdevača iz celog sveta, jedinstveni proizvodi
 - zbog globalne dostupnosti interneta kompanije su rivali bez obzira na lokaciju pa moraju voditi računa o marketingu i tehničkim inovacijama (industry competitors)- veliki broj kompanija iz celog sveta i
 - supstituti koji se bolje mogu ponuditi van elektronskog tržišta off-line (substitutes)- postoje slični proizvodi van elektronskog tržišta, nove tehnologije.
- Plusevi u modelu označavaju pozitivne faktore (povećanu borbenu snagu), a minusi negativne (smanjenu borbenu snagu).(slika 2)

Pre nego što kompanije započnu sa elektronskom trgovinom, neophodno je da sagledaju sve prednosti i mane, da izrade sopstvenu strategiju poslovanja i da svoje poslovanje tehnički prilagode razvoju elektronske trgovine koja se jako brzo razvija. Samo tako mogu imati kompletan nastup na elektronskom tržištu uz odgovarajući profit. Ukoliko ne izrade strategiju moglo bi im se desiti da propadnu, kao što je bio slučaj sa velikim brojem kompanija krajem 1999. godine, koje su se na ovo tržište uključile brzo i bez strategije. Taj slučaj velikog broja kompanija koje su propale nazvan je "dotcom crash". Budućnost elektronske trgovine izgleda svetla i profitabilna.

Do 1994. godine elektronska trgovina nije postojala u obliku u kakvom je danas poznajemo. Danas, samo u SAD preko 30 miliona potrošača će potrošiti 65 milijardi dolara kupujući proizvode i usluge preko interneta i worl wide web-a. U 2001. godini trgovinska razmena usluga i dobara između preduzeća posredstvom interneta dostigla je preko 470 milijardi dolara. Od svog početka 1995. godine, ovaj oblik trgovine nazvan je elektronska trgovina ili e-trgovina i doživljava rast preko 100% godišnje postajući osnova za prvo digitalno elektronsko tržište. Analitičari prognoziraju da će u skoroj budućnosti potrošači trošiti 250 milijardi dolara na kupovinu proizvoda i usluga i da će preduzeća obaviti međusobnih on-line transakcija u vrednosti od preko 540 milijardi dolara. Dvadeset prvi vek će biti obeležen digitalnim društvom i digitalnim poslovanjem čije sve efekte i razvojne forme teško da možemo i naslutiti. Vrlo je verovatno da će do 2050. godine elektronska trgovina izvršiti uticaj na celokupnu trgovinu, odnosno da će sva trgovina biti elektronska trgovina.⁷

⁷ Barać S., Stakić B., Ivaniš M.- Praktikum za bankarstvo i finansije, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2003., str. 497.

3. INTERNET KAO TRŽIŠTE I NJEGOV UTICAJ NA BANKARSKI SEKTOR

Tržište u ekonomiji ima centralnu ulogu, jer omogućava razmenu informacija, robe i usluga i obavljanje plaćanja. U novije vreme razvoj informacione tehnologije u velikoj meri utiče i na razvoj elektronskog tržišta, što pojmu tržišta daje potpuno novu dimenziju.

Svako tržište sastavljeno je od tri osnovne komponente:

- učesnici (prodavci, kupci, posrednici, grupe za zaštitu potrošača i sl.);
- proizvodi (robe i usluge koje se razmenjuju);
- procesi (interakcije između učesnika na tržištu i druge marketinške aktivnosti, poput izbora proizvoda, istraživanja tržišta, pretraživanja, naručivanja, plaćanja, isporuke, potrošnje i sl.).

Ove tri komponente tržišta mogu biti ili fizičke (off-line) ili digitalne (on-line). Elektronska trgovina je konkretno digitalna (on-line), jer su kupci digitalna komponenta, dok je robna kuća off-line, jer je kontakt direktan, kupci su fizička komponenta. U tradicionalnoj trgovini sve tri napred navedene komponente su fizičke, dok su u elektronskoj trgovini digitalne. Pored ovoga moguće je i da samo neke komponente budu digitalne. Na primer proizvodi mogu biti fizički, dok se marketing i plaćanje obavljaju on-line, ili proizvodi i usluge mogu biti digitalni, a plaćanje se obavlja čekovima.

Budućnost elektronske trgovine je u on-line obavljanju svih marketinških aktivnosti, od proizvodnje do potrošnje. Internet postaje ne samo alternativni komunikacioni medij, već elektronska verzija fizičkog tržišta sa karakteristikama koje ga bitno razlikuju od fizičkih tržišta.

Osnovne funkcije tržišta su:⁸

- povezivanje kupaca i prodavaca;
- omogućavanje razmene informacija, roba i usluga i plaćanja vezanih za transakcije;
- obezbeđenje institucionalne infrastrukture, kao što je zakonski i regulatorni okvir koji omogućava efikasno funkcionisanje tržišta.

U savremenoj ekonomiji prve dve funkcije obezbeđuju posrednici, dok je institucionalna infrastruktura u domenu vlade svake države. Elektronsko tržište obezbeđuje ove funkcije sa povećanom efikasnošću i umanjenim transakcionim troškovima.

Povezivanje kupaca i prodavaca je proces usaglašavanja ponude i tražnje i ima tri osnovne komponente: utvrđivanje ponude i tražnje za proizvodima i uslugama, povezivanje kupaca sa prodavcima i prodavaca sa kupcima i određivanje cena. Ponašanje kupaca, prodavaca i posrednika motivisano je njihovom željom za maksimizacijom sopstvene koristi. Kada tržište dobro funkcioniše to vodi ka efikasnoj alokaciji proizvodnih resursa i predstavlja pokretačku snagu ekonomije. Obezbeđujući informacije

⁸ Fourie F.C.N.-The nature of the market: A Structural analysis, 1991.,str. 40-57.

o tražnji, ono omogućava zapošljavanje inputa, kao što su kapital, tehnologija i radna snaga. Prodavci maksimiziraju svoju dobit zahvaljujući informacijama o tražnji za proizvodima, raspoloživoj tehnologiji za proizvodnju i distribuciju robe, usluga i informacija, ceni inputa i transakcionim troškovima. Kupci vrše izbor na osnovu raspoložive ponude uzimajući u obzir cenu i karakteristike proizvoda. U dobijanju i obradi informacija, kupci se suočavaju sa troškovima pretraživanja. Ovi troškovi uključuju vreme potrošeno na pretraživanje i prateće izdatke, kao što su vožnja, telefonski razgovori, pretplata na časopise i dr. Prodavci koriste ove troškove da bi podigli cene svojih proizvoda i tako ostvarili veću dobit. Pored toga oni se suočavaju i sa troškovima traganja za kupcima njihovih proizvoda/usluga, kao što su istraživanje tržišta, oglašavanje i rasprodaja. Ključna funkcija tržišta je formiranje cena što predstavlja proces usaglašavanja ponude i tražnje i realizaciju trgovine. Za određena tržišta (finansijska tržišta) ovo predstavlja primarnu funkciju. Na finansijskim tržištima cene se formiraju kroz više tipova aukcija na berzi, na ostalim tržištima se pregovara dok se ne postigne odgovarajuća cena, a cene se mogu nuditi i kao već formirane tako da je na potrošačima da odluče da li će ih prihvatiti tako formirane ili ne.

Omogućavanje transakcija- na tržištu je da uspostavi vezu između kupaca i prodavaca. Nakon što se transakcija ugovori proizvod se mora transportovati do kupca što predstavlja logistiku, a sa druge strane prodavcu roba mora biti plaćena. Tržišne transakcije zahtevaju uspostavljanje određenog nivoa poverenja koje štiti kupce, prodavce i posrednike od oportunističkog ponašanja. Tržište obezbeđuje i fizičku infrastrukturu koja omogućava da se izvrše transakcije između kupaca i prodavaca. Pod ovim podrazumevamo nekretnine poput trgovina, kompjuterske i komunikacione mreže i transportnih sistema. U elektronskoj trgovini i pružanju usluga sve ovo je pojednostavljeno, jer se sve završava on-line uz postojanje određenje tehnološke infrastrukture.

Institucionalna infrastruktura podrazumeva zakone, pravila i regulativu koji upravljaju tržišnim transakcijama, kao što su pitanja vezana za zakonske ugovore, odlučivanje u slučaju spora, zaštita intelektualne svojine i dr. i ovu oblast uređuje vlada svake države.

Internet ima velik uticaj na porast značaja tržišta. Pre svega smanjuje kupčeve troškove pretraživanja i dobijanja informacija o cenama i karakteristikama proizvoda, kao i prodavčeve troškove saopštavanja informacija o cenama i karakteristikama proizvoda. Kupac jednostavno može da uporedi cene različitih proizvođača pomoću specijalnog pretraživača, kao što je na primer Pricewatch koji omogućava poređenje cena. Linkovi prema proizvođačevom web-sajtu mogu se iskoristiti za dobijanje detaljnih informacija o karakteristikama proizvoda. Smanjenjem troškova pretraživanja elektronsko tržište utiče na povećanje ekonomske efikasnosti. Kupci imaju korist ne samo zbog manjih troškova pretraživanja, već i zbog mogućnosti da izaberu proizvode koji više odgovaraju njihovim potrebama. Mogućnost interneta da smanji troškove pretraživanja, tj. dobijanja informacija o proizvodima i cenama može značajno da utiče na porast konkurencije među prodavcima i gubljenje monopolskog položaja nekih prodavaca. Opadanje troškova pretraživanja do nekog nivoa može da uslovi pojavu novih tržišta i donese korist i kupcima i prodavcima.

Veliki napredak informacione i komunikacione tehnologije i sve veći rast upotrebe interneta u poslovne svrhe, imao je nesumnjivo, veliki uticaj i na bankarski sektor. Bankarstvo je oduvek bilo područje koje je zavisilo u velikoj meri od informacionih tehnologija uz pomoć kojih je isporučivalo relevantne informacije određenim korisnicima. Informacione tehnologije omogućile su bankama da diferenciraju svoje proizvode i usluge koje nude. One su na taj način u situaciji da konstantno inoviraju i unapređuju procese i usluge i da na taj način korisnicima usluga obezbede odgovarajuće, pouzdane i brze usluge.

I pored razvoja informacione tehnologije, pojedine banke i dalje investiraju u proširene mreže ekspozitura i filijala, geografsku pokrivenost tržišta, umesto u poslovanje preko interneta i na taj način nastoje da pridobiju što veći deo tržišta. Sa druge strane mnogo je više banaka koje su shvatile značaj interneta kao savremenog medija koji se neprestano usavršava, svih njegovih prednosti i koje su odlučile da svoje usluge plasiraju elektronski. Brz rast i razvoj interneta pored velikog broja prednosti za banke koje posluju elektronski, ima i određene mane o čemu će biti više reči u sledećim poglavljima ovog rada. I pored određenih nedostataka internet u savremenom bankarstvu predstavlja potpuni distribicioni kanal sa svim neophodnim aplikacijama za isporučivanje elektronskih finansijskih proizvoda i usluga koje banke nude na on-line tržištu.

Uticaj interneta na bankarstvo je ogroman, pa je veliki broj banaka motivisan da izmeni svoje strategije poslovanja kako bi ostale konkurentne na savremenom tržištu. Pored toga savremeno internet bankarstvo donelo je bankama i čitav niz novih zahteva korisnika usluga u smislu povoljnijeg i fleksibilnijeg poslovanja koje tradicionalno bankarstvo nije moglo da im ponudi. U budućnosti internet bankarstvo široko će biti prihvaćeno i postaće konkurentna neophodnost ako ne za sve, onda za većinu banaka.

Brojne promene u poslednjim godinama utiču na bankarski sektor u celom svetu. Ove promene u bankarskoj strukturi i funkcionisanju mogu se pripisati kako eksternim, tako i internim faktorima poput ekonomskih reformi i tehnološkog razvoja. I jedan i drugi faktor imaju veliki uticaj na strukturu i funkcionisanje bankarskog sektora u celom svetu. U zavisnosti od toga koliko je menadžment banaka spreman da odgovori na ekonomske reforme i tehnološke promene, zavisiće i da li će banke postići uspeh ili neuspeh.⁹

Bankarski sektor globalno učestvuje u regulatornim, strukturalnim i funkcionalnim reformama koje su rezultat tehnološkog razvoja. Ovaj tehnološki razvoj ne može se izbeći i banke su u situaciji da razvijaju proizvode i usluge koji će zadovoljiti potrebe tržišta i načine njihove isporuke. To znači da bankarski sektor ima veliki zadatak da se adaptira tehnološkim promenama, u smislu da zadovolji promenljive potrebe korisnika usluga.

Tehnologija je ključni faktor koji donosi promene bankarskom sektoru u doglednoj budućnosti.¹⁰ Nove tehnologije koje su donele promene u bankarski sektor su između ostalih smart kartice, bankomati- ATM (Automated Teller Machines), telefonsko bankarstvo, internet bankarstvo, mobilno bankarstvo itd. Zbog brzog tehnološkog razvoja u bankarskom sektoru još uvek postoji blaga strepnja i nepoverenje korisnika za zaštitu

⁹ Carlson J., Furst K., Lang W.W., Nolle D.E.- Internet banking: Market developments and regulatory issues, Washington DC, str. 1-33; Paper presented to Society of Government Economists Conference, Nov. 17. 2000.

¹⁰ Mols N.P.- The internet and services marketing- the case of Danish retail banking, 2000. str. 7-18.

njihovih informacija, naročito zbog toga što aktivnosti na internetu nisu regulisane i praćene od strane vlada država.

Prednost interneta je u tome što je jeftin i što mu se brzo pristupa, tako da se sve veći broj korisnika upravo zbog toga odlučuje na internet bankarstvo. Internet je doveo do velike promene u načinu na koji se bankarske transakcije obavljaju. Do izražaja je došao virtuelni aspekt poslovanja, gde se bankarske transakcije između banaka i njihovih klijenata odvijaju on-line, a smanjio se fizički kontakt sa bankom. Na ovaj način smanjuju se troškovi transakcija i obezbeđuje se korišćenje različitih bankarskih usluga iz dnevne sobe ili čak u toku putovanja po svetu.

Internet analitičari smatraju da internet već ima, ali da će imati i u budućnosti odlučujući uticaj na firme koje se bave pružanjem usluga, poput finansijskih firmi. Internet menja odnose koje firma ima sa korisnicima usluga i prihvatanje internet bankarstva moglo bi da dovede do dramatičnih promena u načinu poslovanja banaka, a naročito u sektoru stanovništva, jer se ono ne zasniva na direktnom nego na virtuelnom kontaktu. Zbog toga je u internet bankarstvu posebno važno obratiti pažnju na održavanje bliskog odnosa sa korisnicima usluga, jer je komunikacija sa njima virtuelna.

Sve više korisnika, kako fizičkih lica, tako i kompanija u celom svetu koristi se interno i eksterno internetom. Interno korisnici dobijaju informacije, instrukcije, pristupaju različitim bazama i alatima za rešavanje problema. Putem interneta ovi korisnici su u prilici da pristupaju i svojim bankama i obavljaju operacije poput upita stanja po tekućem računu, plaćanja računa, transfera novca sa računa na račun, kupovanja i prodaje akcija i informisanja o novim proizvodima koji se nude. Pored fizičkih lica sve veći broj kompanija pristupa banci na ovaj način, ali je njihov pristup malo kompleksniji, jer je neophodno definisati i ovlastiti osobe koje će na ovaj način obavljati poslove sa bankom. Procentualno iz godine u godinu sve veći broj korisnika koristi usluge internet bankarstva. Na žalost najveći broj korisnika je u razvijenim zemljama gde je tehnologija najrazvijenija, dok se u nekim zemljama u razvoju ili nerazvijenim zemljama sa siromašnim ekonomijama, lošom infrastrukturuom i niskom edukacijom iz ove oblasti ono ili tek razvija ili još uvek ne razvija. Posle dve godine od uvođenja internet bankarstva u Švedskoj Handelsbank, 43% od ukupnog broja korporativnih klijenata koristilo je usluge ove vrste.

Internet i njegov uticaj na ekonomiju tokom devedestetih godina dvadesetog veka viđen je kao tehnologija budućnosti koja će dramatično izmeniti bankarski marketing.¹¹ Internet za banke predstavlja još samo jedan kanal za distribuciju usluga, oglašavanje i unaprđivanje marketinga. Banke uz pomoć interneta razvijaju detaljne baze podataka o korisnicima usluga uz pomoć kojih sprovode direktan marketing ili realtinsip marketing i na taj način privlače korisnike usluga. Kroz ovakve detaljne baze podataka korisnika usluga, banke kreiraju svoje različite ponude i na taj način stvaraju lojalne korisnike i povećavaju tržišni udeo.

Internet bankarstvo je virtuelno i svaki fizički kontakt je isključen, za razliku od tradicionalnog bankarstva (branch-banking) gde se usluge pružaju u ličnom kontaktu. Ono ni u jednom trenutku ne ometa vezu klijenta sa bankom i ne udaljava ga, kako se u početku mislilo, šta više. Klijenti više potpunih informacija dobijaju na ovaj način nego u direktnom kontaktu sa osobljem koje slučajno može neke od informacija i da zaboravi

¹¹ Kotler P. and Keller K.- Marketing management, Prentice Hall Inc.2006., Upper Saddle River, New Jersey, str. 140.

4. OSNOVE ELEKTRONSKOG BANKARSTVA

Elektronsko bankarstvo (e-banking) promenilo je tradicionalan način bankarskog poslovanja. Promene u tehnologiji, konkurenciji na tržištu i tekućem poslovanju uticale su na savremeni način poslovanja banaka. Prvobitno su klijenti fizički odlazili u banku sa namerom da obave određene bankarske poslove, međutim, sa uvođenjem elektronskog bankarstva oni štede vreme i novac i ne odlaze fizički u banku, već kontakt sa bankom održavaju elektronskim putem.

Savremene banke da bi bile konkurentne i da bi uopšte opstale na tržištu, moraju obezbediti svojim klijentima neku vrstu elektronskog bankarstva. Pored toga moraju učiniti sve da ih druge banke ne prestignu i ne iznenade na tom polju. Tony Nicholls, menadžer u Barclays banci u Engleskoj, tvrdi da banke moraju imati „više svega“ (more of everything) da bi mogle da se takmiče na elektronskom tržištu. Moraju imati više informacija, brže komunikacije, momentalne upite i brz pristup 24 sata, 7 dana u nedelji, za sve vrste usluga.

Elektronsko bankarstvo promenilo je interakciju između banaka i klijenata. Zbog izostanka ličnog kontakta sa klijentima banke su u obavezi da im usluge obezbede virtuelnim putem sa istim ili većim nivoom kvaliteta na koji su navikli. Samo na taj način stvoriće zadovoljne i lojalne klijente koji će svoje pozitivno iskustvo prenositi na druge korisnike. Zbog svega navedenog izdvaja se zaključak da je osnovni zadatak elektronskog bankarstva održavanje dobrog nivoa on-line usluga, jer u protivnom banke reskiraju da izgube klijente. Korist za banke od elektronskog bankarstva je što uz izostanak ličnog kontakta sa klijentima i samim tim i određenih transakcija, banke mogu da svojim filijalama omoguće da se posvete novim vrstama poslova poput pružanja pomoćnih vrsta usluga klijentima (guidance based activities).

Elektronsko bankarstvo, poznato i kao internet bankarstvo, sajber bankarstvo, virtuelno bankarstvo, on-line bankarstvo i kućno bankarstvo, uključuje različite bankarske aktivnosti koje se obavljaju iz kuće, sa posla ili sa puta umesto u ličnom kontaktu sa službenikom banke.¹² Istraživanja i finansijski izveštaji pokazuju da je elektronsko bankarstvo budućnost finansijskog sektora. Prema studiji IBM-a elektronsko bankarstvo predstavljalo je u 2001. godini oko 5% ukupnih transakcija u SAD i Evropi. Pored toga studija je pokazala i da će internet biti osnovni distribucionni kanal finansijskih usluga u roku od sledećih 10 godina.¹³

Da bi klijenti mogli da koriste usluge elektronskog bankarstva neophodno je da imaju računar i pristup internetu. Njihov računar postaje virtuelni bankar koji im asistira dok obavljaju bankarske poslove. Sve usluge koje se pružaju putem elektronskog

¹² Turban E., King D., Lee J., Viehland D.- Electronic commerce- a managerial perspective; Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2004., str. 99.

¹³ ISPO European Commission- Internet banking in Europe, 2001, str. 53.

bankastva neprestano se menjaju i unapređuju zbog velike konkurencije na on-line tržištu, pa su banke prinuđene da prate stalna tehnička usavršavanja.

Usluge koje klijenti mogu dobiti on-line su:

- pribavljanje informacija o tekućem računu i zajmovima (stanje na računu, dozvoljeni limit)
- štampanje izveštaja o prometu na računu
- transferi sa računa na račun, čak i među bankama
- plaćanje računa
- kupovina i prodaja akcija i obveznica
- naručivanje isplata
- praćenje transfera novca
- pregled aktuelnih tablica kamata
- kontakt sa bankom i dr.

Na dalji razvoj elektronskog bankarstva utiču mnogobrojni faktori koji se mogu svrstati u četiri grupe:¹⁴

- razvoj i primena savremene informatičko-telekomunikacione tehnologije bazirane na web tehnologijama koje su povoljne za realizaciju finansijskih inovacija;
- izvođenje finansijskih transakcija digitalnim računarskim putem posredstvom specijalizovanih računarskih mreža koje ne moraju biti deo interneta i ne moraju biti bazirane na web tehnologiji;
- savremene modele poslovanja koje prati digitalna ekonomija moraju da prate i raznovrsne finansijske institucije;
- deregulacija bankarskih i finansijskih tržišta i visoka konkurentnost finansijskih institucija na globalnom tržištu novca.

Elektronsko bankarstvo je težak posao i banke se stalno suočavaju sa raznim izazovima koje moraju uspešno rešiti kako bi ostale konkurentne. Neki od izazova su brz razvoj informacionih tehnologija koji moraju ispratiti, obezbeđivanje sigurnosti podataka klijenata i njihovih transakcija, brzina pristupa njihovim web stranicama i mogućnost njihovog korišćenja i drugi. Kao najveći izazov za banke izdvojilo se održanje kvaliteta usluga u elektronskom poslovanju i njihovo diferenciranje, uzimajući u obzir da na tržištu postoji veliki broj sličnih konkurentskih usluga i na taj način stvaranje lojalnih korisnika.

Elektronsko bankarstvo je pokušaj spajanja više različitih tehnologija od kojih se svaka razvija u različitom smeru. Prvi oblik uvođenja elektronskog bankarstva bili su bankomati (ATM- Automated Teller Machine) čijim je masovnim uvođenjem izvršena automatizacija isporuke gotovine i još nekih pratećih usluga. Pored bankomata u začetku uvođenja elektronskog bankarstva učestvovala su i platne kartice i POS terminali. Platne kartice su kreditne i debitne koje svoju vrednost nose na magnetnoj traci i smart kartice koje sadrže vrednost u mikročipu. POS (point of sale) su sistemi za elektronski transfer novca na mestu prodaje.

¹⁴ Drašković M.- Elektronsko poslovanje, FSOM, Beograd 2006., str. 107.

Danas, pod uticajem informatičko telekomunikacione tehnologije dolazi do grubog razdvajanja elektronskog poslovanja banaka na:¹⁵

1. elektronsko vođenje međubankarskih poslova
2. elektronsko vođenje poslovanja sa klijentima i za njihov račun
 - elektronsko bankarstvo na malo (retail banking)
 - korporativno elektronsko bankarstvo (corporate banking)

4.1. PREDNOSTI ELEKTRONSKOG BANKARSTVA

Povećana upotreba usluga elektronskog bankarstva donosi i veliki broj prednosti. Kroz korišćenje ovih usluga banke su u situaciji da održavaju bolji odnos sa klijentima, jer kroz elektronsko bankarstvo oni pokazuju tendenciju češćeg korišćenja ponuđenih usluga. Zbog toga banka sprovodi konstantan proces njihovog unapređivanja kako bi ih izdiferencirala i na taj način banke povećavaju prihode i dobijaju komparativne prednosti.

Neke od osnovnih prednosti elektronskog bankarstva za klijente su:

- Klijenti kroz elektronsko bankarstvo dobijaju bolji uvid u generalno poslovanje banke;
- Sve svoje potrebe vezane za banku obavljaju na efikasniji način i bez posete banci;
- On-line banke otvorene su 24 sata, 7 dana u nedelji, tokom 365 dana u godini, što ih čini stalno dostupnim za korišćenje;
- Klijentima se nude niže provizije ili ih uopšte nema, jer je ovaj vid poslovanja efektivniji za banke;
- Klijenti imaju stalni uvid u promene koje im se dešavaju po tekućim računima, u izvršavanje plaćanja, stizanje priliva i sl.;
- Široka ponuda usluga na jednom mestu;
- Nepostojanje geografske barijere- prostornog ograničenja;
- Prenos podataka između klijenta i banke je veoma brz i pouzdan. Sigurnost i zaštita poverljivih finansijskih podataka obezbeđena je na više nivoa. Svi podaci su šifrovani na izlazu kod pošiljaoca, a dešifruju se tek kod primaoca. Klijenti prolaze autorizaciju i time obezbeđuju da podatke mogu čitati samo oni kojima su namenjeni;
- Elektronsko bankarstvo obezbeđuje privatnost;
- Lične savetodavne usluge kod upošljavanja novca i plasmana;
- Obezbeđene informativne baze podataka za sve klijente i poverljive za pojedine klijente;
- Fleksibilnost poslovanja sa bankom;
- Interaktivan on-line rad;
- Retke fizičke posete banci;

¹⁵ Vuksanović E.- Elektronsko bankarstvo, BBA, Beograd 2006., str. 4.

Neke od osnovnih prednosti elektronskog bankarstva za banke su:

- Distribucija usluga klijentima banke postaje efikasnija;
- Manja je zavisnost banaka od tradicionalnih bankarskih ekspozitura. One se sada mogu bazirati na pomoćne usluge i na prodaju;
- Povećavanje zadovoljstva klijenata on-line uslugama-stvaranje lojalnih korisnika;
- Smanjenje troškova poslovanja- na dva načina, troškovi procesuiranja transakcija su smanjeni i broj ekspozitura i filijala je smanjen;
- Veći priliv korisnika;
- Uz pomoć elektronskog bankarstva banka može da pokrije veći geografski prostor bez otvaranja ekspozitura;
- Banka uvođenjem elektronskog bankarstva stvara imidž inovativne banke koja je spremna da svojim korisnicima ponudi najsavremenija tehnološka rešenja;
- Bolje i veće interaktivne mogućnosti. Banka se u tržišnim uslovima bori za svakog klijenta pa je komunikacija sa njim jako važna. Ranije se sa klijentima komuniciralo preko šaltera u radno vreme ili preko informativnog šaltera koji je radio neprekidno što je stvaralo probleme u komunikaciji. Ovakva ograničenja preko interneta ne postoje;
- Promocija samouslužnog bankarstva kroz obezbeđene servise.

4.2. MODELI ELEKTRONSKOG BANKARSTVA

Danas se u razvijenim zemljama sve više koristi obavljanje bankarskih usluga on-line iz kuće ili kancelarije bez fizičkog prisustva u prostorijama banke. Najšire prihvaćeni modeli elektronskog bankarstva su:

- kućno bankarstvo (home banking)
- on-line bankarstvo
- internet bankarstvo (internet banking).

Kućno bankarstvo (home banking)- je sistem za direktno korišćenje bankarskih usluga iz kuće, pošto omogućava neposredan transfer sredstava, informacija i naloga putem telefonske mreže bez pisanja pratećih dokumenata. Cilj ovog sistema je približavanje klijentima i omogućavanje komunikacije sa bankom od kuće bez dodatnog napora i fizičkog pristupa. Razvoj telekomunikacionog servisa u pravcu digitalizacije, još više je otvorio vrata home banking servisima u vidu digitalnih govornih tehnologija i sistema telefonskih govornih automata. Kućno bankarstvo od korisnika zahteva instalaciju softversog paketa banke na računar. Ono se može obavljati samo sa računara na koji je softver instaliran što je predstavljalo prepreku u jednom određenom trenutku razvoja tehnologije, ali i inicijativu da se to prevaziđe.

On- line bankarstvo- obavljanje bankarskih transakcija vrši se direktnom vezom između klijenta i banke pomoću specijalizovanog softvera koji je instaliran na posebnom računaru klijenta i sa koga se jedino mogu obavljati transakcije i na kome se čuvaju

podaci o izvršenim promenama. Ova vrsta bankarstva ima i određene karakteristike poput:¹⁶ neophodna su novčana sredstva, neophodno je vreme za instalaciju, korisnik je ograničen samo na računar na koji je softver instaliran, prisutni su određeni rizici iz okruženja potrebno je vreme za ovladavanje programom, klijent posluje sa dve strane-sa bankom i kompanijom koja održava softver. Sama procedura podrazumeva prenošenje određenih programa banke na računar klijenta i/ili dozvoljavanje pristupa određenom programu banke. U zavisnosti od toga da li se radi o obavljanju novčanih transakcija sa klijentom ili za račun klijenta otvaraju se različite forme obrazaca koje klijent popunjava i mrežom dostavlja banci. Ona proverava tačnost podataka i ukoliko je sve usglášeno sa pravilima bankarskog poslovanja odobrava transakciju. Usluge on-line bankarstva koje su dostupne 24 sata su: pristup stanju na tekućem računu i kreditnim karticama, plaćanje računa, planirano i zakazano plaćanje na određeni termin koje će se izvršiti automatski, prenos novca sa računa na račun, usluge vođenja finansija za šta je potreban dodatni softver i dr. Sve transakcije koje se vrše između banke i klijenta nalaze se na hard disku klijenta. Ograničenja ovog modela bankarstva su: ograničenje na samo onaj računar na koji je softver instaliran, potrebno vreme za obuku za rad sa programom, nezaštićenost podataka na hard disku i dr. Sve navedeno uticalo je u velikoj meri da se veliki broj korisnika okrene internet bankarstvu.

VRSTA USLUGE	OPIS
Kućno bankarstvo (Home banking)	Komunikacija sa bankom putem modema i telefonske linije; neophodan softver distribuiran od strane banke i instaliran na određeni računar.
Internet bankarstvo (Internet banking)	Pristup banci putem interneta; dostupno 24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini.
Mreže banke (Managed network)	Banka omogućava korisniku on-line usluge korišćenje usluga obezbeđenih za banku od strane trećih lica putem interneta.
TV bankarstvo (TV based banking)	Preko satelitske ili kablovske televizije na monitoru TV-a informacije o računu.
Telefonsko bankarstvo (Telephone banking)	Banci se pristupa telefonom uz pomoć lozinke i lične identifikacije.
Mobilno bankarstvo (Mobile phone banking)	Pristup informacijama putem tekstualnih poruka (SMS), internet konekcije (WAP) ili treće generacije mobilne konekcije zasnovane na internetu.

Tabela 2: Modeli elektronskog bankarstva

Internet bankarstvo (internet banking)- 1995. godine u SAD pojavila se prva virtuelna banka (Security first network bank), dok su se u Velikoj Britaniji pojavile tri godine kasnije. Internet banke javljaju se u želji da obezbede slobodu (klijent u svakom trenutku može da raspolaže svojim novcem), nezavisnost (ne mora da posećuje ekspoziture, nego sve završava putem mobilnog telefona ili lap top računara putem interneta) i maksimalnu korist (klijent po pravilu zarađuje više nego u ma kojoj drugoj

¹⁶ Vuksanović E.- Elektronsko bankarstvo, BBA, Beograd 2006., str. 182.

tradionalnoj banci). Transakcije se mogu vršiti bez obzira o kom delu dana ili noći je reč, o kom delu zemlje se radi, mogu se vršiti brzi transferi sa računa na račun na način koji odgovara klijentima. Ove banke nemaju mrežu filijala, pa su troškovi poslovanja znatno niži, ulaganja u informacione tehnologije su velika i kamate su obično visoke, a internet banke odlikuje i pristupačnost koja je ponekad teško uočljiva kod tradicionalnih banaka.

Pored ova tri osnovna modela elektronskog bankarstva postoji još nekoliko koji se slabije koriste.

Telefonsko bankarstvo (Telephone banking)- razvilo se 70-ih godina prošlog veka u SAD i zapadnoj Evropi. Zasniva se na lozinkama i ličnim identifikacijama koje poseduje svaki korisnik i na osnovu kojih telefonom pristupa banci. Ova vrsta bankarstva zasniva se na pozivnim centrima (call centers) i na sistemima za automatsko prepoznavanje glasa preko kojih klijent može da proveri stanje računa, izvrši transfer novca i transakcije vrednosnim papirima.

TV bankarstvo (TV banking)- Banci se pristupa preko satelitske ili kablovske televizije i na monitoru TV-a dobijamo sve informacije o računu i promenama. Danas se jako slabo koristi.

Mreže banke (Managed network)- Banka omogućava korisniku on-line usluge korišćenje usluga obezbeđenih za banku od strane trećih lica putem interneta. Danas se jako slabo koristi kao i TV bankarstvo.

Mobilno bankarstvo (Mobile phone banking)- predstavlja najnoviji trend u elektronskom bankarstvu. Mobilno bankarstvo omogućava izvršavanje transakcija putem mobilnih telefona sa internet konekcijom. Najnovija generacija mobilnih telefona poseduje bežični internet (wireless network connection), što znači da korisnik može pristupiti svojoj banci putem mobilnog telefona i izvršiti željene transakcije. Pored konekcije preko interneta, korisnik osnovnim informacijama može pristupiti i putem tekstualnih poruka (SMS) koje šalje kao upit. Kao najnoviji trend elektronskog bankarstva mobilno bankarstvo se veoma brzo razvija i široko je prihvaćeno.

5. KONCEPT INTERNET BANKARSTVA

Razvoj internet bankarstva počeo je osamdesetih godina prošlog veka i bio je vrlo spor sve do maja 1995. godine, kada je Wells Fargo banka izradila prvi web bankarski program za poslovanje na internetu. Iste godine osnovana je i prva specijalizovana internet banka- Security First Network Bank sa sedištem u Atlanti, SAD.

Internet bankarstvo podrazumeva sistem koji korisnicima bankarskih usluga omogućava pristup računima, osnovne informacije o proizvodima i uslugama banke i druge usluge, putem računara ili bilo kog uređaja koji podržava internet konekciju. Ono se još zove i transakciono elektronsko bankarstvo, jer osim pristupa računima i informacijama, uključuje i obezbeđivanje usluga transfera sredstava i kupovine proizvoda i usluga, tj. obavljanje raznih transakcija. Postoje banke koje posluju isključivo putem interneta, ali mnogo je veći broj onih koje su internet bankarstvo uključile uporedo sa tradicionalnim poslovanjem i na taj način kompletirale sve vrste usluga koje pružaju.

Zbog velike rasprostranjenosti interneta u celom svetu korisnici internet bankarstva mogu koristiti internet tehnologiju gde god požele da pristupe banci. Usluge i proizvodi banke na taj način postaju dostupniji korisnicima i gubi se geografska barijera poslovanja. Sa stalnim rastom ovog tržišta banke imaju mogućnost da prošire asortiman i usavrše usluge koje nude.

Proizvodi internet bankarstva nude se kako fizičkim, tako i pravnim licima.

Neki od proizvoda koji se nude pravnim licima su:

- upravljanje sredstvima (cash management)
- transferi sredstava (wire transfer)
- automatizovan kliring (automated clearinghouse transactions)
- plaćanje obaveza (bill presentment and payment).

Neki od proizvoda koji se nude fizičkim licima su:

- upit stanja po računu (account balance inquiry)
- transfer novca (funds transfer)
- informacije o transakcijama (downloading transaction information)
- plaćanja računa (bill presentment and payment)
- aplikacija za zajmove (loan application)
- investicione usluge (investment activities)
- naručivanje isplata
- pregled aktuelnih tablica kamata
- druge korisne usluge.

Internet bankarstvo evoluiralo je u lako dostupan servis koji pruža informacije (one step service and information unit), koji je od velikog značaja kako za banke, tako i za korisnike njihovih usluga. Procenjuje se da banke koje nude internet bankarstvo već danas poseduju 40% depozitne baze u SAD. Michael Karlin direktor operativnih poslova

prve virtuelne banke, Security first network bank u Atlanti, kaže da je ideja internet bankarstva sledeće:

- nije neophodno kupovati nikakav softver, čuvati podatke na računaru i raditi „back up“ informacija, jer se sve informacije nalaze na serveru banke i pristupa im se on-line.
- korisnici svoje bankarske poslove mogu obavljati odakle god žele
- bankarske usluge su dostupne 24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini
- internet je jeftin i efikasan distribicioni kanal.

Većina banaka u SAD i Evropi smatra internet bankarstvo glavnim trendom koji zahteva strateški odgovor svake pojedinačne banke. Neki od osnovnih faktora koji utiču na formiranje strategije banaka koje učestvuju u konceptu internet bankarstva su:

- konkurentnost- banke moraju pratiti brz razvoj informacionih tehnologija i na taj način izaći u susret postojećim klijentima, ali i privući nove klijente, jer samo tako mogu biti konkurentne na tržištu.
- niski troškovi- internet banke pružaju usluge po daleko nižim troškovima nego što to čine tradicionalne banke.
- nepostojanje geografskog ograničenja- pristup banci sa bilo kog mesta na zemlji gde postoji internet.
- brendiranje- kroz objedinjeni paket usluga i održavanje veze sa korisnicima banke se brendiraju (stvaraju imidž kod korisnika) i na taj način pridobijaju lojalne kupce koji su najisplativiji.
- demografska struktura korisnika- postoje korisnici koji preferiraju interakciju sa bankom kroz lični kontakt i oni koji to obavljaju virtuelno. Banka mora promovisati prihvatanje internet bankarstva i sagledavati njegovu prihvaćenost. Prema analizama internet bankarstvo koriste najčešće mlađi visoko obrazovani klijenti, sa visokim primanjima, koji su pristup internetu definisali kao „normalnu“ operaciju, dok se stariji klijenti uglavnom opredeljuju za lični kontakt sa bankom. Demografska struktura se ipak jako brzo menja u korist internet bankarstva.

Internet kao medij za komunikaciju sa bankom inicira interakciju između klijenta i banke i održava je. Ni na koji način internet ne ometa vezu banke sa klijentima kako je to na početku internet bankarstva bilo široko rasprostranjeno mišljenje među skepticima. Zaposleni su ti koji u tradicionalnom bankarstvu održavaju blisku vezu sa klijentima, pa se mislilo da će uvođenje internet bankarstva dovesti do odliva klijenata zbog izostanka direktnog kontakta sa službenikom banke.

Međutim, uz stalno unapređivanje on-line odnosa sa klijentima, ispostavilo se da su službenici čak postali i nerelevantni u odnosu na internet bankarstvo, u smislu da su se sporije upoznavali sa novim uslugama banke koje su nudili, često su zaboravljali da prezentuju određene važne činjenice, a na internet banci su sve informacije bile objedinjene.¹⁷

¹⁷ Barnatt C.- Virtual communities and financial services-online business potentials and strategic choice, International journal of bank marketing, 1998;Vol. 16, No. 4, str. 161.-169.

Menadžment banke mora održavati visok nivo javnog poverenja u internet banku. Ključne komponente koje omogućavaju održavanje visokog nivoa javnog poverenja su:

- bezbednost
- autentičnost
- poverenje
- neoporivi dokazi
- privatnost
- dostupnost

Bezbednost- obaveza banke je da obezbedi nivo logičke i fizičke sigurnosti informacija koje su veoma osetljive. Banke moraju imati sistem interne kontrole koji će ih zaštititi od sigurnosnih provala i bilo kojih vrsta pokušaja neovlašćenog pristupa. Preventivne, detekcione i korektivne mere ovog sistema omogućavaju očuvanje integriteta internet banke i svih informacija. Najčešće se kao mera zaštite koristi firewall (kombinacija hardvera i softvera koja kao filter kroz koji sve informacije moraju proći postoji između dve mreže). Pojedinci koji su kompetentni moraju ga instalirati, izvršiti konfiguraciju, evaluaciju i održavati ga, kako bi obezbedili efikasnost i efektivnost.

Autentičnost- korisnici su sigurni sa kim rade elektronskim putem preko sistema autentičnosti pristupa. U internet bankarstvu postoje dva osnovna nivoa sigurnosne autentičnosti. Prvi nivo zasniva se na PIN/TAN sistemu gde PIN predstavlja šifru korisnika, a TAN (one-time-password) šifru za izvršavanje određene transakcije koja se može upotrebiti samo jedanput i posle prestaje da važi. Korisnicima se TAN spisak šifara najčešće šalje poštom. Drugi nivo autentičnosti zasniva se na elektronskom potpisu. Sve transakcije su potpisane i šifrovane digitalno. Elektronski potpisi i šifre mogu se čuvati na smart karticama i memorijskim medijima.¹⁸ Pored ovoga u budućnosti će se koristiti i biometrijski uređaji za potvrde autentičnosti poput skeniranja oka, otiska prsta, skeniranja lica ili glasa.

Poverenje- digitalni sertifikati igraju veliku ulogu u obezbeđivanju autentičnosti i stvaranju poverenja u internet bankarstvo. Zato banka konstantno mora sprovoditi mikse preventivnih, detektivnih i korektivnih mera, jer na taj način uspostavlja poverenje sa korisnicima.

Neoporivi dokazi- na ovaj način se nesumnjivo može dokazati neoporivo ko je učestvovao u transakcijama (sender and receiver in a transaction), na taj način što se za svaku elektronsku poruku obavlja provera autentičnosti i na taj način dokazi se ne mogu poreći ni sa jedne strane koja je učestvovala u transakciji. Provera autentičnosti prema državnim zakonima još uvek nije zaokružena celina i oblast je u kojoj ima još mnogo nedoumica.

Privatnost- banke koje prepoznaju i reaguju na zahteve za privatnost klijenata, na proaktivan način pretvaraju to u svoj pozitivan atribut, jer izlaze u susret zahtevu klijenta

¹⁸ www.internet-banking-free.com/banks

i obezbeđuju mu korist. Banke koje su osjetljive po ovom pitanju imaju prednosti u odnosu na one koje nisu, jer stvaraju komparativne prednosti kroz lojalne korisnike.

Dostupnost- sve prethodno navedene komponente su od malog značaja ukoliko nije obezbeđen dvadesetčetvoročasovni pristup internet banci, sedam dana u nedelji, tokom cele godine. Osiguravanje visokog nivoa dostupnosti usluga internet banke, menadžeri postižu uz pomoć tehnika praćenja obima saobraćaja, trajanja transakcija i vremena čekanja korisnika na usluge. Pored ovih tehnika menadžment konstantno preventivno analizira mrežu, kako bi predupredio određene probleme koji bi uticali na nedostupnost sistema.

Budući da cena ljudskog rada i poslovnog prostora u svetu pokazuje trend rasta, a troškovi komuniciranja preko interneta padaju, banke se sve češće odlučuju za poslovanje putem interneta. Uz to što smanjuju cenu transakcija, banke na taj način stvaraju i bolji kontakt sa korisnicima, te uz prikladno multimedijalno i intraktivno komuniciranje privlače korisnike i prezentuju im najnovije usluge.¹⁹

Sve veći nivo usvajanja internet bankarstva u svetu zasniva se upravo na sve većoj dostupnosti interneta, njegovoj niskoj ceni i kroz različite uređaje visoke tehnologije koji podržavaju pristup internetu. Zbog toga, internet banke su obavezne da obezbede kapacitete, proizvode i usluge koji će se konzistentno dostavljati klijentima uz obezbeđen visok nivo kvaliteta usluga.

5.1. VRSTE INTERNET BANKARSTVA

Na tržištu postoje tri osnovne vrste internet bankarstva. To su:

Informaciono internet bankarstvo- još se naziva i „basic level service“ i predstavlja prenošenje informacija o proizvodima i uslugama koji se nude klijentima i javnosti uopšte. U ovoj vrsti internet bankarstva primaju se i šalju e-mail-ovi na klijentove upite. Ovaj vid prenošenja marketinških informacija može se obavljati preko servera banke ili web sajta. Rizik ove vrste internet bankarstva je putem servera relativno nizak, dok se komunikacija preko web sajta smatra ranjivom, pa banka preduzima preventivne mere kako bi te rizike predupredila.

Komunikativno internet bankarstvo- poznato i kao „simple transactional websites“, omogućava interakciju između sistema banke i klijenta. Klijenti mogu primati uputstva, informacije o proizvodima i uslugama, primati i slati e-mail, mogu praviti upit stanja po tekućem računu, popuniti zahtev za zajam, ali ne mogu obaviti ni jednu novčanu transakciju sa svog računa. Ovi servisi su u vezi sa internim sistemom banke pa su i rizici samim tim veći. Menadžment zbog toga razvija mere prevencije, a kontrolori nadgledaju sistem i upozoravaju na neovlašćene upade u internu mrežu banke. Kontrola virusa u ovom okruženju je takođe postala sveobuhvatnija.

¹⁹ <http://www.trend.hr/trend/w/itr/it57/bankw.htm>

Transakciono internet bankarstvo- poznato je i kao „full transactional websites“. Ova vrsta internet bankarstva omogućava korisnicima da izvršavaju transakcije. Klijenti mogu da se koriste svojim računima u smislu da mogu da transferišu novac, plaćaju različite račune, kupuju i prodaju hartije od vrednosti i sl. Pošto je veza između servera interne mreže internet banke direktna sa spoljnom mrežom, ovakav oblik povezanosti je najranjiviji, pa zbog toga mora imati najjaču kontrolu.

5.2. KORISTI BANAKA I NJIHOVIH KLIJENATA OD KORIŠĆENJA INTERNET BANKARSTVA

Internet bankarstvo obezbeđuje bankama mnoge koristi. Osnovne od njih su niži troškovi poslovanja, efikasnost, popravljjanje reputacije banke, bolje servisiranje klijenata, veća satisfakcija klijenata koja stvara lojalne klijente, poboljšana opsluga klijenata, stalna dostupnost, novi marketinški kanal, sposobnost za brzo prilagođavanje promenama na tržištu i mnoge druge.

Prema istraživanju koje je obavila kompanija Booz Allen Hamilton 1997. godine, za osnivanje internet banke bilo je potrebno samo \$1-2- miliona, što je neuporedivo manje nego što je potrebno za osnivanje banaka koje funkcionišu na tradicionalan način. Kod tradicionalnih banaka troškovi poslovanja iznose 50%-60% ukupnih prihoda, dok je u internet bankarstvu to 15%-20% ukupnih prihoda.²⁰ Isplativost je očigledna.

Kada banka jednom uvede non-stop internet bankarstvo i kada klijenti počnu da koriste internet usluge, na njoj je samo da održava nivo kvaliteta usluga i uvodi povremene inovacije, jer je na taj način stekla lojalne korisnike i znatno smanjila mogućnost da oni promene banku, jer imajući u vidu teoriju ponašanja potrošača, promena banke uvek zahteva prilagođavanje i mnogo vremena i napora.

Internet bankarstvo ima veliki uticaj i na jačanje prodaje proizvoda i usluga banke i diferencijaciju cena. To je moguće jer su internet banke dostupne non-stop. Potrošači su mnogo zadovoljniji bankom, imaju visoku nameru kupovine proizvoda i zahvaljujući svojim pozitivnim iskustvima usmeno ih prenose, a to predstavlja najbolju preporuku za buduće klijente.

Koristi koje korisnici usluga internet banke imaju je takodje velika. Razvoj interneta imao je veliki uticaj na širok pristup internet bankarstvu. Zahvaljujući internetu bankarstvo više nije ograničeno vremenski i geografski. Korisnici ovih usluga širom sveta relativno lako mogu pristupiti banci putem interneta 24 sata/7 dana u nedelji tokom cele godine i na taj način obaviti poslove kad im to najviše odgovara. Korisnicima su na ovaj način na raspolaganju sve usluge koje banka nudi, ali i neke koje čak u filijalama i poslovnica ne pruža. Najveća prednost internet bankarstva za korisnike je što je ono jeftino ili čak besplatno. Internet bankama mnogo je lakše da izvrše promene na zahtev korisnika, jer su mnogo fleksibilnije. Korisnici više ne moraju putovati do i od banke

²⁰ Booz-Allen and Hamilton- Corporate internet banking: A global study of potential, 1997.; <http://www.bah.com/viewpoints/internetbanking.htm>;

kako bi obavili poslove lično, već to rade virtuelno. Internet bankarstvo štedi vreme i novac, omogućava pogodnosti i stalno je dostupno, a to sve pozitivno utiče na korisnikovu interakciju sa bankom i on više uživa u obavljanju poslova.

Da bi obezbedile napred navedene prednosti, kako za sebe tako i za korisnike usluga, internet banke moraju održavati dobar nivo kvaliteta usluga. To čine na taj način što prate nove tehnologije i prepoznaju njihove moguće potencijale. Moraju uvoditi nove tehnologije i inovacije i posmatrati konkurente u okruženju kako bi ostale konkurentne i kako im se ne bi dogodilo da im preotmu klijente. Moraju stalno uvoditi određene nove usluge i unapređenja u internet banku jer to ostavlja utisak inovativne banke kod lojalnih korisnika, a njihove usluge nisu zastarele. Banke moraju održavati i uspešnu vezu sa korisnicima svojih usluga. Pored komunikacije e-mail-om ili telefonom, s vremena na vreme banke bi trebalo lično da se vide sa klijentima (najpre se misli na korporativne klijente), jer to ostavlja utisak da se banka o klijentima brine. Na visok kvalitet usluge koji moraju obezbediti i održati utiče i stalna dostupnost sistema, ali i fleksibilnost poslovanja tempom koji odgovara korisnicima usluga.

5.3. INTERNET BANKARSTVO- KANAL ZA DISTRIBUCIJU USLUGA

Internet je usvojen brže od svih tehnologija koje su mu prethodile. Radio je postojao 38 godina pre interneta i koristilo ga je oko 50 miliona ljudi u svetu. Televiziji je za dostizanje ovog broja gđalaca bilo potrebno 13 godina, a računarima 16 godina. Kada je komercijalizovan, internet je cifru od 50 miliona korisnika dostigao za 4 godine. 1994. godine 3 miliona ljudi koristilo je internet, 1998. godine 100 miliona, a do 2005. godine skoro milijardu ljudi širom sveta je koristilo internet.

Sa brzim razvojem interneta, internet bankarstvo brzo je postalo alternativni kanal za distribuciju bankarskih proizvoda i usluga. Internet je postao strateško oružje i doneo je revoluciju u način na koji banke posluju, isporučuju proizvode i usluge i na koji se bore sa konkurentima na tržištu. Takođe, postao je i ozbiljna pretnja bankama koje posluju na tradicionalan način (sa sistemom filijala) i njihovom profitu. Smatra se da će doneti revoluciju u bankarstvo i da će tradicionalne banke u budućnosti polako nestajati.

Internet bankarstvo je najnoviji kanal za distribuciju usluga u mnogim razvijenim ekonomijama i smatra će da će imati ogroman uticaj na bankarsko tržište u svetu u celini. Ono nudi bankama mogućnost da u svoje poslovanje uvedu kanal za distribuciju svih vrsta usluga koji zahteva manje troškove od svih prethodnih distribucionih kanala, veće konkurentske prednosti i veće prihode. Značaj ovog kanala za distribuciju usluga ogleda se i u tome što polako neutralizuje konkurentske prednosti tradicionalnih banaka i sve više jača.

Internet bankarstvo nije ništa više do isporučivanje usluga tradicionalnog bankarstva kroz internet kao novi distribucioni kanal. Internet bankarstvo kao takvo, ima određene osobine koje ga razlikuju od tradicionalnih kanala za distribuciju usluga i to:²¹

- uklanjanje tradicionalne geografske prepreke
- otvara pitanje zakona i nadzora sistema za pojedine vrste transakcija
- uvodi nove dimenzije rizika koji u bankarstvu već tradicionalno postoje, neke naročito naglašava i uvodi nove kontrolne izazove
- internet je javni domen pa se otvaraju pitanja sigurnosti bankarskih transakcija, valjanosti elektronskih kontakata, privatnosti korisnika itd., što je obaveza praćenja kako menadžmenta banke tako i ovlašćenih supervizora
- poseduje strateški rizik za one banke koje ne odgovore na vreme promenama na tržištu u smislu novih tehnologija i inovacija
- uvodi novu formu veoma oštre konkurencije između svih postojećih i novih učesnika na on-line tržištu.

Široka upotreba internet bankarstva kao kanala za distribuciju usluga, donela je mnoge pogodnosti kako za distributere, tako i za korisnike bankarskih on-line usluga. Najveće pogodnosti za distributere usluga su dostupnost (24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini), niski troškovi poslovanja, efikasnost, lakša dostupnost tržištu, brzo usklađivanje sa uslovima tržišta, uticaj na potrošače i viši nivo usluge potrošača. Koristi za korisnike su kompletne informacije na jednom mestu, niski troškovi, laka dostupnost, privatnost, brzina i pristup u svakom trenutku i mnoge druge.²²

Devedesetih godina dvadesetog veka internet je viđen kao tehnologija koja će u budućnosti drastično uticati na promene u bankarskom marketingu, kao i na mnoge druge oblasti poslovanja. Internet kao komunikacioni medij koristi se i za unapređenje marketinga banaka. Na taj način promocijom putem interneta, oglašavanjem, reklamiranjem svojih proizvoda i usluga, internet banke smanjuju zavisnost od tradicionalnih medija (radio, tv, novine i dr.) i kompletno poslovanje zasnivaju na internetu. Web sajtovi su dizajnirani tako da privuku korisnike svojim izgledom i da im pruže sve potrebne informacije koje su mnogo potpunije nego one koje se pružaju kroz klasičan marketing u drugim medijima. Ako pored dobro dizajniranih web sajtova sa sveobuhvatnim informacijama uzmemo u obzir i brzinu skidanja potrebnih informacija i sadržaja, interaktivan odnos sa bankom, laku navigaciju kroz sajtove i sigurnost i privatnost poslovanja, nije teško zaključiti da ovakav vid marketinga banaka dovodi do velike satisfakcije postojećih i potencijalnih korisnika usluga. Zadovoljni korisnici su lojalni korisnici koji doprinose sigurnom i profitabilnom poslovanju internet banaka i povećanju njihovog tržišnog udela. Imajući u vidu sve napred navedeno jasno je da internet veoma brzo postaje glavni kanal kako za distribuciju usluga, tako i za marketing, ne samo u bankarstvu, već i u drugim delatnostima.

²¹ Kannan R.- Project on internet banking- Report of Reserve bank of India, 2004.; www.geocities.com

²² Kotler P.- Marketing management, International edition, Prentice Hall, 2003. str. 523.

5.4. PREDNOSTI I NEDOSTACI INTERNET BANKARSTVA

Internet bankarstvo omogućava brojne prednosti kako za banke tako i za korisnike njihovih usluga. Ono je olakšalo život kako korisnicima bankarskih usluga tako i bankama koje su postale brže i prijatnije za korisnike. Pored velikog broja prednosti, kao i sve druge oblasti, internet bankarstvo ima i neke nedostatke kojih je, u odnosu na prednosti, neuporedivo manje.

Prednosti banaka i korisnika su :

- Internet bankarstvo donosi niže troškove poslovanja kako bankama tako i korisnicima usluga. Banke zatvaraju određeni broj poslovnica i na taj način snižavaju troškove poslovanja, a s obzirom da je internet jeftin i troškovi korisnika su znatno niži. Samim tim i profit je veći.
- Internet bankarstvo nema geografsko ograničenje. Usluge banaka dostupne su korisnicima u celom svetu.
- Strukturalne i funkcionalne promene uslovile su banke da razvijaju i pružaju netradicionalne usluge ukoliko žele da ostanu konkurentne na tržištu. Na taj način banke imaju korist od razvoja novih usluga u lepezi svojih proizvoda, a korisnicima se nudi široka paleta proizvoda i usluga.
- Smanjenjem broja poslovnica banke su u situaciji da se reorganizuju i pružaju savete, a korisnici pošto imaju on-line pristup ne moraju fizički ići u banku.
- Banke su dostupne 24 sata, 7 dana u nedelji i 365 dana u godini ukoliko korisnik ima konekciju za internet. Za korisnike koji su stalno u pokretu ovo je od velikog značaja jer banci mogu pristupiti kad god požele.
- Internet banke su efikasnije i bolje i brže opslužuju klijente- štede vreme i novac, a klijenti takođe efikasnije i brže završavaju svoje poslove i povećavaju zadovoljstvo kroz poslovanje sa bankom i postaju lojalni klijenti.
- Stalna dostupnost banke je od značaja i za banku i za klijenta, jer se ni banka ni klijent ne vezuju za radno vreme kada će pružiti, odnosno iskoristiti usluge.
- Sa izostankom ličnog kontakta klijent stiče utisak da internet banka uvek samo sa njim posluje što mu daje osećaj važnosti, nije obavezan da čeka red, a banka u isto vreme može da opslužuje veliki broj korisnika.
- Internet banke su mnogo fleksibilnije i lakše im je da izvrše određene korektivne promene na svojim proizvodima i uslugama, jer su u situaciji da kroz konstantnu interakciju sa korisnicima čuju njihove predloge i mišljenja i na taj način stvore sliku o eventualnim promenama koje bi trebalo izvršiti, a korisnicima se na taj način pruža potpunija usluga, na osnovu čega banka sprečava da joj konkurenti preotmu klijente.
- Klijentima se nude niže provizije ili ih uopšte nema, jer je ovaj vid poslovanja efektivniji za banke.
- Prenos podataka između klijenta i banke je veoma brz i pouzdan. Sigurnost i zaštita poverljivih finansijskih podataka obezbeđena je na

više nivoa. Svi podaci su šifrovani na izlazu kod pošiljaoca, a dešifruju se tek kod primaoca. Klijenti prolaze autorizaciju i time obezbeđuju da podatke mogu čitati samo oni kojima su namenjeni.

- Internet banke obezbeđuju privatnost poslovanja, a to je klijentina veoma bitno.
- Banka kroz interaktivan rad formira baze podataka klijenta koje koristi u razne svrhe, a najčešće marketinške, dok klijenti sa druge strane koriste baze podataka banke za preuzimanje informacija. Na osnovu raznih baza podataka, banke su u situaciji da formiraju nove proizvode i usluge koji su u skladu sa željama korisnika i očekivanim nivoom kvaliteta.
- Banke su zbog stalnih promena tehnike i tehnologije i velike konkurentske utakmice inovativne, jer samo tako mogu opstati. One konstantno dizajniraju i osmišljavaju nove vrste proizvoda u odnosu na konkurente jer im to daje prednost i na taj način zadržavaju korisnike svojih usluga i dobijaju veći tržišni udeo.
- Banke delegiranjem poslova na korisnike usluga, štede vreme i troškove koje bi imale za zaposlene i prostor u kome posluju, a sa druge strane minimiziraju greške koje bi u ličnom kontaktu korisnika sa službenikom banke eventualno nastale.
- Internet banke na jednom mestu nude sve svoje proizvode i zbog toga su kupci odlučniji u kupovini proizvoda i usluga jer se lako odlučuju.

Osnovni nedostaci internet bankarstva vezani su za nedostatak pouzdanosti i bezbednosti interneta, tj. poverenja između korisnika i internet banaka. Finansijske transakcije posebno su osetljive na mnoge opasnosti i pretnje koje se mogu pojaviti na internetu kao javnoj mreži. S toga se internet banke nadaju učinkovitim rešenjima iz područja sigurnosti sistema i zaštite podataka kako bi učvrstili poverenje sa korisnicima usluga.

I korisnici i banke u stalnom su problemu kako sprečiti zloupotrebe informacija internet bankarstva, odnosno kako zaštititi samo internet bankarstvo od pljački i zloupotreba. S toga se u internet bankarstvu primenjuje sistem kriptozastite pod nazivom SET (Secure Electronic Transaction), projektovan od strane Visa, MasterCard i IBM kompanija. SET sistem predstavlja garanta: za kupca, prodavca, banku i klijenta, da su svi učesnici u elektronskoj transakciji autentični. U cilju dalje zaštite računarskih šifara projektovano je novo rešenje SET-a, SMART CARD (pametna kartica). Na ovoj kartici je ugrađen mikročip, a kartica se može čitati samo preko ugrađenog specijalnog čitača-smart card reader-a.²³

Hakeri su i dalje u stanju da upadaju u sisteme i onemogućavaju korisnike u izvršavanju transakcija i da vrše prevare. Prema nekim izveštajima iz SAD, gubitak internet banaka u drugom kvartalu 2007. godine zbog upada u sisteme iznosio je 16 miliona dolara, što je porast od 150% između prvog i drugog kvartala 2007. godine.²⁴

Pored nedostataka vezanih za bezbednost internet bankarstva drugi nedostaci vezuju se za nedostatak vladinih uredbi i organizovane politike u oblasti internet bankarstva.

²³ Barać S., Stakić B., Ivaniš M.- Praktikum za bankarstvo i finansije, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2003., str. 504.

²⁴ www.internet-banking-free.com/banks

6. RIZICI INTERNET BANKARSTVA

Banke koje se bave poslovima internet bankarstva imaju čitav niz rizika sa kojima se suočavaju u tekućem poslovanju. Iz perspektive kontrolora rizika, rizik je potencijalni očekivani ili neočekivani događaj koji može i ne mora da se desi, a koji utiče na poslovanje banke i na njen profit. Ovi razni pojedinačni rizici sa kojima se internet banke susreću u tekućem poslovanju mogu delovati pojedinačno, ali takođe se mogu i kombinovati, pa je od velikog značaja za internet banke upravljanje rizicima i njihova kontrola. Pojedinačni rizici²⁵ sa kojima se banke suočavaju razmatrani su i izdvojeni u dokumentima Bazelskog komiteta za bankarsku superviziju i to su:

1. operativni rizik
2. reputacioni rizik
3. pravni rizik
4. kreditni rizik
5. rizik likvidnosti
6. kamatni rizik
7. tržišni rizik
8. strateški rizik
9. rizik internacionalnog poslovanja

Operativni rizik- još se naziva i transakcioni rizik i nastaje kao posledica nedostataka u sistemu pouzdanosti i integriteta poslovnog sistema. Može se javiti u tri oblika i to kao rizik sigurnosti, rizik dizajniranja, implementacije i održavanja sistema i rizik zloupotrebe proizvoda ili usluga od strane klijenata.

Rizici sigurnosti pojavljuju se u vezi sa kontrolom informacija pomoću kojih banka komunicira sa okruženjem. Kontrola pristupa sistemu banke postaje sve složenija s obzirom na proširenje računarskih sistema, geografske rasprostranjenosti pristupnih tačaka sistemu i upotrebe različitih komunikacionih puteva uključujući i internet. Neautorizovani pristup sistemu od strane hakera može prouzrokovati otkrivanje poverljivih informacija o klijentima, kao i direktne troškove banke. Rizik u odsustvu kontrole mogu predstavljati i zaposleni koji su neovlašćenim pristupom u situaciji da unesu virus u sistem internet banke. Pored toga oni su i u situaciji da vrše određene pronevere, iznose informacije i krađu smart kartice. Banka se zbog ovakvih rizika izlaže nepotrebnim troškovima, nepoverenju klijenata i negativnom publicitetu. Zbog toga pored interne kontrole uvodi i sveobuhvatnu eksternu kontrolu. Prema nekim istraživanjima sistem je ranjiviji na interne nego na eksterne napade, jer interni korisnici sistema bolje pozanju sam sistem i imaju direktan pristup. Zbog toga banke moraju obavljati preventivne i detektivne kontrole kako bi predupredile rizike zloupotreba i koristiti firewall-ove, lozinke, enkripciju i autorizaciju korisnika. Pored toga što se u ovim situacijama javljaju nepredviđeni troškovi, ono što je još opasnije je stvaranje negativne reklame i nepopularnosti internet bankarstva, pa dolazi do odliva klijenata.

²⁵ Comptroller of the currency administrator of national banks- Comptroller's handbook of Internet banking, october 2007.

Rizici dizajniranja, implementacije i održavanja sistema manifestuju se kao prekid ili usporavanje sistema što može imati negativne posledice za poslovanje klijenata i što može rezultirati njihovim nezadovoljstvom u poslovanju sa internet bankom. Kako bi ovaj rizik predupredile banke se često odlučuju za spoljne provajdere i eksperte za implementaciju, funkcionisanje i podršku, koji će omogućiti nesmetano funkcionisanje internet banke. I njihovo unajmljivanje nosi određeni nivo rizika za internet banku kada nisu dovoljno obučeni ili kada tehnološki nisu u situaciji da isprate razvoj internet banke. Rizici još mogu biti i operativno narušavanje ažurnosti sistema zbog zastarele tehnologije, nedovoljna priprema zaposlenih za promene u tehnologiji rada- nedovoljna i nekonzistentna obuka, zaposleni menadžment koji teško prihvata nove promene-inovacije, te slaba podrška tehnološkom razvoju banke.

Namerna ili nenamerna zloupotreba proizvoda ili usluga banke je još jedan od operativnih rizika. Ovaj rizik se povećava usled neadekvatne edukacije klijenata od strane banke o merama sigurnosti prilikom obavljanja transakcija preko internet banke. Pored toga klijent može poricati da je izvršio transakciju i zahtevati povraćaj sredstava, te banka ukoliko nije u fazi implementacije sigurnosnih sistema uvela i sistem detekcije svih transakcija (svaka transakcija ima svoj broj), može imati problema sa dokazivanjem klijentovih tvrdnji i samim tim nepredviđene troškove dokazivanja.

Reputacioni rizik- je rizik negativnog javnog mnjenja, čiji je rezultat značajan gubitak sredstava i odliv klijenata banke. Jedan negativan događaj može da bude poguban po imidž banke i da rezultira trajnim gubljenjem klijenata. Ovaj rizik može nastati kao posledica lošeg rada komunikacionih sistema internet banke i kao posledica preduzimanja određenih mera koje imaju za posledicu gubljenje javnog poverenja u sposobnost banke da obavlja svoje poslovanje. Reputacioni rizik može nastati usled plasiranja proizvoda koji ne zadovoljavaju potrebe i očekivanja klijenata ili usled internih i eksternih malverzacija koje se kod klijenata manifestuju kroz nesigurnost u banku. Primeri za ovo su hakeri ili ubacivanje virusa koji dovode do problema u funkcionisanju sistema i samim tim odliva i nezadovoljstva klijenata. Ukoliko banke često imaju ove probleme znači da nisu sprovele adekvatne preventivne mere i da imaju visok reputacioni rizik koji rezultira odlivom korisnika, a ukoliko u određenom vremenskom periodu imaju mali broj ovakvih upada u sistem reputacioni rizik je nizak i poverenje u banke na visokom nivou. Treba imati u vidu da je potreban samo jedan negativan događaj da banka dobije negativnu reklamu, a da je potrebno jako puno vremena da popravi svoj imidž i vrati klijente, pa je prevencija od velikog značaja.

Kako bi se zaštitila od reputacionog rizika, banka usluge mora da pruža konzistentno i konstantno u skladu sa očekivanjima klijenata i da omogući kontinuelan pristup internet banci u svim okolnostima. Bitno je i da banke uspostave mehanizme za vanredne situacije da bi se minimizirao reputacioni rizik koji može proisteci iz raznih internih i eksternih prodora u sistem internet banke. Pod tim mehanizmima podrazumevaju se razni planovi za vanredne situacije koji su tu da bi oporavili rad sistema internet banke za pružanje usluga pri različitim scenarijima narušavanja normalnog funkcionisanja sistema. Ti scenariji trebali bi da obuhvate razmatranje verovatnoće nastanka pojedinog štetnog događaja i njegovog uticaja na banku. Pored toga banke moraju utvrditi i mehanizme za utvrđivanje nastale vanredne situacije čim se pojavi uz definisanje protivmera koje se sprovode da bi se minimizirali efekti nastalog

događaja. Neophodno je i da službe za podršku klijentima redovno prate i ispituju pritužbe klijenata, jer na taj način mogu dobiti značajne informacije o svim nefunkcionalnostima sistema i poljima na kojima je potrebno izvršiti korekcije, kako bi operativnost i efikasnost sistema bila na višem nivou i kako bi klijenti bili zadovoljni.

Pravni rizik- nastaje usled narušavanja ili neusaglašenosti sa zakonima, pravilima, regulativama ili u slučajevima kada zakonske obaveze i prava učesnika u transakcijama nisu pravilno regulisane.

Posebno mora biti regulisano sprečavanje pranja novca, jer je savremeno poslovanje veoma atraktivno i povoljno za takav vid zloupotrebe. Zbog toga internet banke su u obavezi da primenjuju autentifikaciju korisnika i zaštitu privatnosti. Banka može biti zloupotrebljena od strane klijenta za kriminalne radnje i pranje novca pa je to veliki pravni rizik. Neophodno je da banka razvije sisteme za autentifikaciju klijenata kao i procedure na osnovu kojih je moguće uočiti i prijaviti sumnjive transakcije. Neophodna je konstantna obuka zaposlenih za ovu vrstu rizika, jer su za banke u ovom slučaju moguće i pravne sankcije za nepridržavanje zakona.

Veliki pravni rizik je i zaštita privatnosti klijenta. Ukoliko bi banka objavila informacije o finansijskim transakcijama klijenta bez njegove saglasnosti, mogla bi biti tužena za narušavanje privatnosti i snositi sve troškove tužbe, te snositi pravne sankcije. Internet banke u obavezi su da osiguraju svojim klijentima određeni nivo sigurnosti informacija i njihovih podataka isto kao i kada bi radili sa tradicionalnim bankama. Propisi koji se odnose na privatnost klijenata razlikuju se od zemlje do zemlje, pa je neophodno da banka stalno preispituje procedure o zaštiti klijenata, kao da i svoje zaposlene upoznaje sa njima. Očuvanje poverljivih podataka za banke je ključna odgovornost. Neautorizovano objavljivanje ili zloupotreba informacija o klijentima izlaže banku reputacionom i pravnom riziku. Da bi obezbedile poverljivost informacija o klijentima potrebno je da ustanove politike i standarde koji se odnose na privatnost klijenata, a koje bi trebalo da budu usklađene sa svim propisima i zakonima o privatnosti koji se primenjuju jer internet banke posluju globalno.

Da bi banke minimizirale pravni rizik potrebno je da pruže adekvatne informacije na svojim web stranama. Na taj način se klijentima omogućava da provere identitet i regulatorni status banke pre nego što se upuste u poslove sa elektronskim transakcijama. Informacije koje se na web sajt stavljaju propisala je Narodna banka Srbije, a to su ime banke, sedište, lokacije filijala sa kojima klijent u slučaju nekih problema može kontaktirati, matični broj, broj računa, visina kapitala i sl. NBS insistira da se u svim bankama uvede odeljenje Compliance-a koje prati zakonitosti poslovanja banke.

Kreditni rizik- Kreditni rizik predstavlja osnovni rizik u poslovanju banke sa klijentima, koji nastaje kada dužnici banke nisu u mogućnosti da servisiraju svoje obaveze prema banci, odnosno da vrate kredit (ili druge vrste plasmana) sa pripadajućom kamatom (ili naknadom) o roku njihovog dospeća. Kao rezultat toga javlja se gubitak u bilansu uspeha banke. Internet banke zahteve za kredite i njihovo odobravanje vrše elektronskim putem, pa je od velikog značaja adekvatno utvrđivanje kreditne sposobnosti klijenta, jer od toga zavisi i visina kreditnog rizika banke. Banke moraju rezervisati određena sredstva za izvršene loše procene i loše plasmane i moraju razviti mere za upravljanje kreditnim rizikom. Pod tim merama se podrazumeva revizija svih plasiranih

sredstava i monitoring nad izvršavanjem obaveza klijenata. Banka može da upravlja kreditnim rizikom na sledeće načine:²⁶

- primenom limita (odnos rizične i ukupne aktive, odnos gotovine i kratkoročnih hartija od vrednosti prema ukupnoj aktivi, odnos kapitala i rezervi banke).
- rigoroznom selekcijom kreditnih zahteva
- diverzifikacijom plasmana kreditne aktive (na veći broj korisnika kredita sa manjim obimom odobrenih kreditnih zahteva)
- instrumentima obezbeđenja (cedirano potraživanje, lombardna zaloga, hipotekarna zaloga, položeni depozit za izmirenje glavnice kredita i kamata, položen budući devizni priliv i sl.).

Rizik likvidnosti- nastaje u slučaju kad internet banka nije u mogućnosti da izvršava dospele obaveze. Rizik likvidnosti je rizik mogućnosti nastanka negativnih efekata koji utiču na finansijski rezultat banke i kapital banke usled nesposobnosti banke da ispunjava svoje dospele obaveze. Banka imovinom i obavezama upravlja na način koji joj omogućava da u svakom trenutku ispunji dospele obaveze (likvidnost) i da trajno ispunjava sve svoje obaveze (solventnost). U cilju efikasnog upravljanja rizikom likvidnosti banka usvaja i sprovodi politiku upravljanja likvidnošću koja obuhvata planiranje priliva i odliva novčanih sredstava i vrši praćenje likvidnosti i donošenje odgovarajućih mera za sprečavanje ili otklanjanje uzroka nelikvidnosti. Mere za prevazilaženje eventualnih problema likvidnosti su investiranje sredstava u likvidnu aktivu i razvijanje monitoringa korišćenja sredstava. Što se tiče rizika likvidnosti u internet bankarstvu on je rizik sekundarnog značaja jer je više klasičan bankarski rizik koji nastaje u uslovima kada banka nije u mogućnosti da ispunjava svoje tekuće obaveze zbog povećanog povlačenja depozita klijenata ili usled velikog odliva sredstava.

Kamatni rizik- odnosi se na smanjivanje kamatnih stopa do stepena kada negativno kretanje kamatnih stopa smanjuje vrednost imovine u zavisnosti od neispunjenih obaveza. Kamatni rizik sastoji se od rizika promene kamatnih stopa na plasmane i obaveze banke ukoliko su ove promene nepovoljne za banku. Rizik kamatne stope može da nastane u slučajevima kada banka odobrava određene plasmane po nižim kamatnim stopama na duže vremenske periode koji nisu adekvatno propačeni strukturom izvora sredstava banke. To znači da banka plasira sredstva na duže rokove nego što ima izvore sredstava. Usled određenih poremećaja na tržištu izvori sredstava mogu da poskupe, što banke dovodi u situaciju gubitaka na plasiranim sredstvima koje su odobrile na duže rokove i pod slovima koji zbog poremećaja na tržištu postaju neodrživi.

Postoji nekoliko načina odbrane banaka od kamatnih rizika. Banke moraju imati ročnu i valutnu usklađenost bilansa, a ukoliko to nije slučaj, vrše reviziju kamatnih stopa u unapred utvrđenim vremenskim intervalima i plasiraju sredstva po promenljivim kamatnim stopama (euribor) i fiksnim marginama. Na ovaj način povlačenjem sredstava iz inostranstva od banaka „majki“ uz iste uslove euribor i margina banke smanjuju mogućnost nastanka kamatnog rizika.

²⁶ Vunjak N.- Finansijski menadžment, Minerva, Subotica 2005., str. 342.

Tržišni rizik- nastaje usled promena cena na tržištu i promena deviznog kursa koji odlikuju svakodnevne oscilacije, pa su zato internet banke veoma podložne ovim rizicima. Oscilacije deviznog kursa mogu da dovedu do gubitaka u poslovanju banke, a konačno utiču i na profit. Najkonkretniji primer tržišnog rizika predstavlja ulaganje banaka u državne zapise koji imaju fiksnu stopu prinosa izraženu u dinarima. S obzirom na nestabilnost domaće valute, postavlja se pitanje šta ukoliko banke investiraju određenu količinu sredstava u dinarske državne zapise i posle određenog vremena dođe do poremećaja na tržištu deviza. U tom slučaju banka neće zaraditi ništa bez obzira na visoku nominalnu kamatnu stopu, čak i da pretrpi određene gubitke usled oscilacije dinara. Sa druge strane banke koje su uložile svoju aktivu u dinarske plasmane imaju velike prinose pa se iz toga vidi da je neophodno imati dobru strategiju ulaganja sredstava kako bi se ova vrsta rizika minimizirala.

Strategijski rizik- nastaje kao posledica neadekvatnih poslovnih odluka, njihove neadekvatne implementacije i nepraćenja tehnološkog napretka internet banke. Rizik u ovom slučaju predstavlja funkciju kompatibilnosti organizacionih ciljeva, poslovne strategije izrađene da bi se ciljevi postigli, angažovanih resursa za postizanje ciljeva i kvaliteta implementacije. Resursi neophodni za sprovođenje poslovne strategije obuhvataju komunikacione kanale, operativne sisteme, kanale za isporuku usluga i sposobnosti i kapacitete menadžmenta banke. Menadžment mora razumeti rizike koje nosi internet bankarstvo pre nego što razvije i sam taj proces. Da bi sa strategijske strane sprečili rizik, uvodi se visoki nivo tehnologije i menadžerski informacioni sistem kako bi internet banka u tržišnoj utakmici vršila proces strateškog planiranja i na taj način smanjila ovu vrstu rizika poslovanja.

Pre uvođenja internet bankarstva menadžment bi trebalo da razmotri da li su proizvodi i usluge i tehnologija konzistentni sa ciljevima poslovanja u stateškom planu. Pored toga trebalo bi da razmotre i da li postoje razvijeni resursi koji su u mogućnosti da identifikuju, nadgledaju i kontrolišu rizik u internet banci. Proces planiranja i donošenja odluka trebalo bi da se bazira na specijalnim potrebama klijenata i na razvoju takvih proizvoda koji će odgovoriti tim potrebama i omogućiti očekivani kvalitet. Tom procesu planiranja neizostavno bi trebalo da doprinose i stručnjaci marketinga, operative, stručnjaci tehničkog i tehnološkog razvoja i drugi. Svi zajedno trebalo bi da omoguće da je plan konzistentan sa kompletnim ciljevima internet banke i u skladu sa pragom tolerancije strateškog rizika.

Rizik internacionalnog poslovanja- internet bankarstvo bazirano je na tehnologiji interneta koja ne poznaje barijere. Takvo poslovanje prevazilazi nacionalne granice, pa se samim tim i rizik poslovanja povećava. Na primer u poslovanju putem interneta mogući su karakteristični pravni zahtevi čije neprimenjivanje banku može da izloži pravnim rizicima (zaštita potrošača, sprečavanje pranja novca i sl.). I kreditni rizik je u internacionalnom bankarstvu povećan, jer je teže utvrditi kreditne sposobnosti tražioca kredita. Banke koje posluju na globalnom tržištu moraju se upoznati sa raznim nacionalnim pravnim zahtevima i upoznati nacionalne razlike u očekivanju i poznavanju proizvoda i usluga od strane klijenata. Pored toga banke moraju proceniti i rizik zemlje i razviti planove nepredviđenih obaveza u slučajevima ekonomskih i političkih problema, ukoliko oni idu na štetu banke.

6.1. UPRAVLJANJE RIZICIMA

Kao što smo videli iz prethodnog poglavlja, internet bankarstvo prate brojni rizici. Cilj banaka je da ostvare kontrolu rizika i da njime upravljaju. Proces upravljanja rizikom obuhvata fazu procene rizika, upravljanja i kontrole i monitoringa rizika. Ovaj proces je u nadležnosti top menadžmenta banke, koji na taj način omogućava sigurno i kvalitetno poslovanje internet banke do nivoa tolerancije rizika.

Procena rizika - je proces koji se odvija neprestano i obuhvata tri faze. Mogućnost identifikacije i kvantifikacije rizika predstavlja prvu fazu ovog procesa. Identifikacija rizika je ključna pretpostavka u procesu procene rizika, jer su najopasniji rizici za banku oni kojih ona nije svesna, a koji mogu da je izlože velikim neplaniranim troškovima. Identifikacija rizika obavlja se na nekoliko načina, a najčešće na osnovu empirijskih iskustava iz dosadašnje bankarske prakse i razmene iskustava između banaka. Što se tiče kvantifikacije rizika, ponekad je teško izmeriti rizik kvantitativno pa se u tom slučaju otkriva način na koji rizik nastaje i načini na koje se nastajanje ovih rizika može ograničiti, kao i frekvencija, učestalost, nastanka pojedinih rizika.

Druga faza procesa procene rizika bavi se definisanjem nivoa tolerancije rizika, tj. nivoa do kojeg banka može da podnese gubitak nastao delovanjem rizika. Kada banke postanu svesne rizika sa kojima posluju, načina i frekvencije njihovog ispoljavanja, neophodno je da izvrše procenu načina njihovog ispoljavanja. Ta procena je izuzetno važna jer na osnovu nje banka treba da definiše preventivne i korektivne mere. Uz pomoć preventivnih mera banka je u situaciji da deluje na eventualnu pojavu rizika u početnoj fazi i da ga potpuno eliminiše, pa su te mere od izuzetnog značaja. Zbog toga banke sastavljaju liste negativnih indikatora rizika na koje preventivno deluju i sprečavaju nastanak rizika. Korektivni faktori imaju dejstvo na ublažavanje posledica neidentifikovanih i ostvarenih rizika.

U trećoj fazi definiše se monitoring rizika ukoliko se rizik desi, odnosno korektivne mere koje bi trebalo da minimiziraju uticaj već nastalog rizika u poslovanju banke.

Upravljanje i kontrola rizika- upravljanje bankarskim rizicima može biti kvantitativno i kvalitativno. Kvantitativni pristup upravljanja rizikom sastoji se od sagledavanja iznosa gubitka, odnosno stope disperzije gubitka oko vrednosti trenda. Kvantitativno proračunavanje rizika vrši se po tipovima aktive, linijama bankarskih proizvoda i nivoima individualnih klijenata. Kvalitativno upravljanje rizikom koristi se za rizike koji se ne mogu kvantifikovati pa se bazira na iskustvenim ocenama bankarskih stručnjaka. U bankarstvu je praksa da se, kad je god moguće, koriste kvantitativne metode upravljanja rizicima. Prored ovoga, postoji i mišljenje pojedinih eksperata da je najefektivniji pristup upravljanju rizicima kombinacija kvantitativnog i kvalitativnog pristupa, jer se na taj način matematičko-statistički modeli usklađuju sa tržišnim iskustvom.

Upravljanje rizicima zasniva se na povezivanju visine rizika sa adekvatnim nivoom kapitala uključujući i rezerve banke, kao izvora za njihovo pokrivanje. Ukoliko banka ne upravlja dobro rizicima postoji opasnost od nesolventnosti banke, odnosno trajne nesposobnosti za obavljanje poslovanja. Očekivani gubici se pokrivaju isključivo iz

operativnih rezervi koje i služe za to, a nepredviđeni iz kapitala banke, što može biti vrlo opasno po banku ukoliko su oni veliki.

Upravljanje rizikom zasniva se na implementacijama sigurnosnih mehanizama i mera, koordinaciji interne komunikacije, vrednovanju i poboljšanju proizvoda i usluga, implementaciji mera za kontrolu rizika koje se odnose na spoljne davaoce usluga (outsourcing) i planiranju nepredvidivih okolnosti.

Sigurnosni mehanizmi i mere koji se primenjuju pri upravljanju i kontroli rizika podrazumevaju kombinaciju sistema zaštitnih mera, aplikacija i interne kontrole i izveštaja. Zaštita je bazirana na razvoju i implementaciji adekvatnih sigurnosnih mehanizama i mera za interne procese. Pored toga razvijaju se i implementiraju mehanizmi i mere za komunikaciju između banke i eksternih sistema, a sve u cilju smanjenja rizika od internih i eksternih napada na sistem banke. Sigurnosne mere predstavljaju kombinacije hardverskih i softverskih alata i najčešće se koriste kriptovanje podataka, digitalni sertifikat, instalacija firewall-ova, antivirusna kontrola, korišćenje PIN-ova i slično. Kriptovanje podataka je proces transformacija informacija u šifre koje razume samo primalac kome su informacije namenjene. Digitalni sertifikat je elektronska potvrda kojom se utvrđuje veza između podataka za verifikaciju elektronskog potpisa i identiteta korisnika. Digitalne sertifikate izdaju sertifikaciona tela. Firewall-ovi (zaštitni zidovi) su kombinacija hardvera i softvera i ograničavaju eksterni pristup internom sistemu priključenom na internet. Antivirus kontrola se koristi sa preventivnim ciljem, odnosno da se predupredi upad i nanošenje štete od strane računarskih virusa, koji su programi napravljeni da prouzrokuju štetno dejstvo kod korisnika. Najčešće se prenose internet porukama i preko prenosivih oblika memorije. Putem sigurnosnih sistema osigurava se integritet, autentičnost i pouzdanost podataka sistema internet banke. Njihovom upotrebom vrši se dodeljivanje i kontrola autorizacije korisnika sistema i aplikacije internet bankarstva. Oni omogućavaju čuvanje podataka sistema i sprečavaju neautorizovani pristup ključnim sistemima internet bankarstva, bazama podataka i aplikacijama. Navedene mere štite i od neautorizovanog pristupa eksternih strana, kao što su posetioci, spoljni saradnici i tehnička lica.

Za menadžment je od osnovnog značaja da uspostavi internu komunikaciju sa zaposlenima i IT sektorom kako bi delovali preventivno i lakše dolazili do rešenja ukoliko određeni problemi nastanu.

Vrednovanjem proizvoda i usluga banke pre nego što se ponude na tržištu smanjuje se reputacioni i operativni rizik. To se postiže testiranjem opreme u skladu sa željenim rezultatima, izradom pilot programa, prototipima novih aplikacija i njihovim testiranjem i testiranje dizajniranog sistema internet bankarstva. Nakon svih testova i analize rezultata vrše se eventualne korekcije dizajniranog sistema u cilju poboljšanja.

Da bi internet bankarstvo neometano funkcionisalo banke angažuju spoljne davaoce informacionih usluga (outsourcing), spoljne isporučioce sigurnosnih paketa i provajdere.

Internet bankarstvo zahteva planiranje i određenih nepredviđenih okolnosti bilo da one nastaju od strane eksternih ili internih procesa. Ovi planovi obuhvataju postojanje rezervnog sistema podataka (back up) i podršku servisima prema korisnicima usluga. Tehnologija internet bankarstva oslanja se na eksterne dobavljače poput isporučioća hardvera, softvera, telekomunikacionih kompanija i internet provajdera i neophodno je da i oni imaju organizovane rezerve sistema (back up).

Jedan od osnovnih koncepata upravljanja rizikom jeste i ALM (Asset and Liability Management), koncept koji podrazumeva upravljanje aktivom i pasivom banke. On podrazumeva da se u okviru banke identifikuju i analiziraju svi rizici i definišu njihovi limiti koji se kontinuirano prate preko savremenih informacionih sistema.²⁷ Ovaj koncept od top menadžmenta zahteva stalne modifikacije i unapredjenja sistema upravljanja rizikom.

Monitoring rizika- za poslove internet bankarstva posebno je važna kategorija monitoringa rizika. On se ostvaruje testiranjem sistema internet banke i internom i eksternom revizijom.

Testiranje sistema vrši se u cilju otkrivanja određenih grešaka prilikom projektovanja i implementacije projekta internet bankarstva, kako bi se izvršile korekcije pre puštanja sistema u rad. Testiranje može da pruži pomoć u otkrivanju neuobičajenih aktivnosti i da se na taj način spreče veći problemi poput napada na sistem. Pored kontrole pokušaja prodora u sistem testiranjem su obuhvaćene i rutinske operacije kako bi se ispitale određene anomalije i efikasnost funkcionisanja sistema.

Interna i eksterna revizija obezbeđuju mehanizam kontrole radi otkrivanja određenih nedostataka i dovođenja rizika na najmanju moguću meru kod obezbeđivanja usluga internet bankarstva. Revizori osiguravaju da se razviju određeni standardi, politika i postupci i da ih se zaposleni u banci dosledno pridržavaju. Zbog objektivnog sagledavanja situacije, neophodno je da interni revizori budu nezavisni od svih zaposlenih u banci koji donose odluke o upravljanju rizikom. To znači da je neophodno da ove službe budu odvojene organizacione jedinice u banci koje rade samostalno poslove procene rizika.

I pored postojanja interne revizije rukovodstvo banke može i mora da traži pomoć eksterne revizije pri monitoringu rizika. Obaveza banaka je da minimum jednom godišnje eksterni revizori pregledaju finansijske izveštaje poslovanja banke.

6.2. INTERNA KONTROLA

Interna kontrola internet bankarstva trebala bi da se uskladi sa nivoom institucionalnog rizika koji banka ima poslujući na tržištu. Menadžment banke ima odgovornost za razvijanje i implemetaciju sistema interne kontrole banke. Interni revizori sistema interne kontrole omogućavaju da su kontrole sistema adekvatne i da se obavljaju na ispravan način. Na primer, kontrolni ciljevi kod kontrole tehnologije i proizvoda internet banke mogu se fokusirati na:

- konzistentnost tehnološkog planiranja i strateških ciljeva, uključujući efikasnost i pravnu usaglašenost sa uredbama i zakonima
- dostupnost podataka
- integritet podataka
- poverljivost podataka i privatnost klijenata
- pouzdanost menadžerskog informacionog sistema i sl.

²⁷ Vunjak N.- Finansijski menadžment, Minerva, Subotica 2005., str. 340.

Kada se kontrolni ciljevi jednom ustanove menadžment ima odgovornost da uspostavi neophodnu internu kontrolu koja utvrđuje da li su ti ciljevi objektivni. Pored toga menadžment utvrđuje i da li je interna kontrola adekvatna sa stanovišta troškova. Revizorima je veoma važno da razumeju operativno okruženje u kome banka posluje, kako bi bili u situaciji da kontrolu izvrše uz pomoć adekvatnog miksa internih kontrola.

Osnovne komponente interne kontrole prema ISACA²⁸ su:

- Interna računovodstvena kontrola- koristi se da bi se utvrdila pouzdanost finansijskih izveštaja
- Operativna kontrola- kontrola planiranog i ostvarenog; uključuje operativne planove i budžet i sagledava planirano i ostvareno
- Administrativna kontrola- doprinosi efikasnosti i usklađenosti sa politikama i procedurama; uključuje povremene interne i eksterne revizije.

ISACA internu kontrolu deli na tri kategorije:

- Preventivna kontrola- preventivnim delovanjem sprečavaju se razna narušavanja funkcionisanja sistema internet banke; kontrola da bi se predupredili neželjenidogađaji.
- Detektivna kontrola- detektuje sve neovlašćene upade u sistem banke kada se ovi već dese.
- Korektivna kontrola- omogućava korektivne mere koje su neophodne zbog posledica neovlašćenog upada u sistem i njegovog oštećenja (back up podataka).

Sve usluge koje internet bake nude prolaze visok nivo kontrole u cilju identifikacije eventualnih rizika. Primeri ovih kontrola su:

- Monitoring transakcionih aktivnosti s ciljem uočavanja određenih anomalija u vrstama transakcija, obimu transakcija i sl.
- Monitoring zloupotreba kod logovanja na sistem ili određenih sumnjivih aktivnosti uključujući neuobičajne zahteve, vreme, ili formate.
- Korišćenje tehnika hvatanja i praćenja nestandardnih operacija i njihovo upoređivanje sa poznatim korisnicima usluga i drugo.

²⁸ Information Systems Audit and Control Association (ISACA)

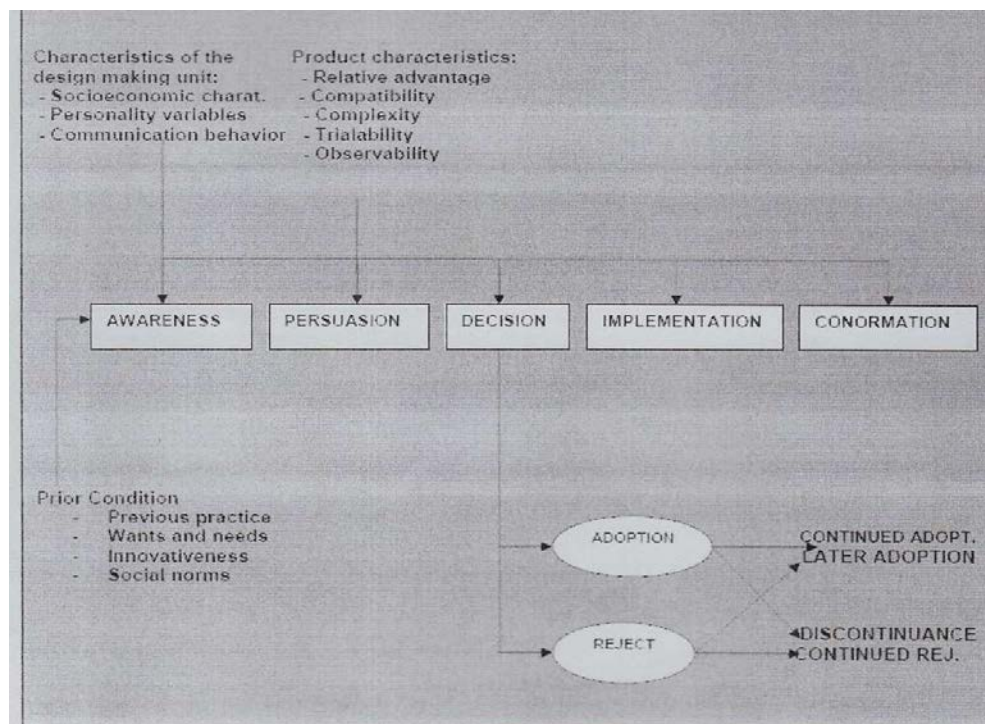
7. USVAJANJE INTERNET BANKARSTVA

Usvajanje je prihvatanje i kontinuirana upotreba proizvoda, usluge ili ideje. Korisnici proizvoda/usluga prolaze kroz proces saznanja o proizvodu, ubeđivanja, odluke o korišćenju proizvoda, implementacije i konfirmacije.

Stadijumi kroz koje tehnološka inovacija, poput internet bankarstva, prolazi pre konačnog usvajanja su:²⁹

- saznanje o proizvodu/usluzi (knowledge)
- formiranje stava o inovacijama (persuasion)
- odluka o prihvatanju ili neprihvatanju inovacija (decision)
- implementacija nove tehnologije (implementation)
- potvrda korisnosti kroz evaluaciju rezultata (confirmation)

Pre nego što se odluči da usvoji ili odbaci ideju o inovaciji potencijalni korisnik prolazi kroz sve stadijume. Proces usvajanja inovacija je proces kroz koji pojedinac ili organizacija prolazi od saznanja, preko formiranja stava o inovaciji, do odluke o prihvatanju ili odbacivanju, odnosno implementaciji i potvrdi korisnosti³⁰.



Slika 3: Model- Stadijumi procesa odlučivanja o prihvatanju inovacija (Izvor: Rogers E.M.- Diffusion of innovation, (4th ed.), New York, The free press, 1995.)

²⁹ Rogers E.M.- Diffusion of innovation, (4th ed.), New York: The free press, 1995.

³⁰ Frambach R.T.- An integrated model of organizational adoption and diffusion of innovations, Europe journal marketing, 1993.

Kao što model na slici 3 pokazuje, postoji pet stadijuma procesa odlučivanja o usvajanju inovacije. Oni su :

1. Svest o proizvodu /usluzi (awareness)- inovativnost je stepen do koga su pojedinac ili organizacija relativno rano spremni da usvoje nove ideje u odnosu na druge pojedince ili organizacije. Svest o proizvodu prethodi trenutku usvajanja proizvoda od 1,7 do 3,1 godine prema nekim statistikama. Tako pojedince i organizacije delimo na rane usvajače i kasne usvajače inovacija. Rani usvajači inovacija su prema istraživanjima odlučni pojedinci sa klasičnim obrazovanjem, dok su kasni usvajači svi ostali kojima je potrebno više vremena. Karakteristike koje utiču na donošenje odluke (characteristics of the design making unit) o usvajanju inovacija su društveno-ekonomske (socioeconomic), lične (personality variables) i komunikacione (communication behavior). Pored karakteristika na usvajanje inovacije utiču i određeni parametri (prior condition) poput prethodne prakse (previous practice), želja i potreba (wants and needs), inovativnosti (innovativeness) i društvenih normi (social norms).
2. Formiranje stava o inovacijama (persuasion)- stav potencijalnog usvajača inovacije formira se u ovoj fazi. Razmatrajući i predviđajući budući razvoj koristi i rizika ukoliko usvoji inovaciju, potencijalni usvajač u ovoj fazi razvija pozitivne i negativne utiske o inovaciji koji su od velikog značaja u oblikovanju njegove konačne odluke. Utisci o karakteristikama proizvoda (product characteristic) poput relativnih prednosti (relative advantage), kompatibilnosti (compatibility), kompleksnosti (complexity), trajnosti (trialability) i mogućnosti kompletnog sagledavanja (observability) od velikog su značaja u ovoj fazi.
3. Odluka o prihvatanju ili ne prihvatanju (decision)- u ovoj fazi pojedinac ili organizacija odlučuju o usvajanju ili neusvajanju inovacije. Usvajači u ovoj fazi aktivno traže informacije o inovaciji koje sveukupno utiču na njihovu konačnu odluku. Ukoliko se inovacija usvoji (adoption) posle toga sledi kontinuirano usvajanje (continued adoption) novih inovacija, ali može se ipak desiti i da se javi diskontinuitet u sprovođenju odluke (discontinuance). Ukoliko pak inovacija ne bude usvojena (reject) nastaviće se kontinuirano odbijanje inovacija (continued reject) koje ipak posle nekog vremena može rezultirati prihvatanjem inovacije.
4. Implementacija (implementation)- u ovoj fazi sve mentalne nedoumice i proces donošenja odluka se završavaju, jer je inovacija usvojena i započinje implementacija inovacije.
5. Potvrda korisnosti (confirmation)- posle odluke o usvajanju i implementaciji inovacije, usvajač nastavlja da procenjuje rezultate koje mu inovacija donosi. Ukoliko je nivo zadovoljstva zadovoljavajući to rezultira korišćenjem inovacije, a ukoliko je nizak može se dogoditi da po usvajanju dođe do odbacivanja inovacije zbog nezadovoljstva korisnika rezultatima.

Vremenski period usvajanja inovacije može biti veoma dugačak. Od veoma kratkog vremena, takoreći momentalnog usvajanja, na usvajanje se može čekati i mesecima i godinama. Može se desiti i da oni koji su inovaciju odmah usvojili ne budu zadovoljni rezultatima pa da je posle nekog vremena odbace (discontinuance), ali sa druge strane ima i slučajeva konstantnog odbijanja koje se na kraju posle jako dugo vremena završi usvajanjem.

Usvajanje novih tehnologija dovodi do modernizovanja sektora usluga, pa samim tim i bankarstva. Uvođenje internet bankarstva zahteva jak bankarski sistem koji ide u korak sa novim tehnologijama. Na bankarskom tržištu Srbije to nažalost još uvek nije slučaj. Internet bankarstvo počelo je da se razvija, ali je sve još uvek u fazi razvoja u većini banaka. Mali broj velikih i jakih banaka za sada je razvio internet bankarstvo u Srbiji.

Korisnici bankarskih usluga u Srbiji veoma su konzervativni i teško se odlučuju na usvajanje inovacija vezanih za internet bankarstvo. Prema istraživanju o usvajanju internet bankarstva u Srbiji iz 2008. godine, od 240 ispitanika većina je odgovorila da ili ne koristi, ili je samo jednom koristila usluge internet bankarstva i više ne koristi. U tabeli 3 prikazana je demografska struktura korisnika u internet bankarstva u Srbiji uz pomoć deskriptivne statistike. Čini se da u Srbiji postoje poteškoće za razvoj internet bankarstva, ali to ne čudi, jer i u mnogo razvijenijim zemljama sveta postoji isti problem.

Kategorija	Klasifikacija po kategorijama	Broj	Procenat
Pol	Muškarci	198	82.5%
	Žene	42	17.5%
Godine	Manje od 20 godina	1	0,41%
	Između 20 i 30 godina	159	66,25%
	Između 30 i 40 godina	75	31,25%
	Između 40 i 50 godina	4	1,66%
	Više od 50 godina	2	0,83%
Bračni status	Sami	143	59,58%
	Udate/Oženjeni	95	39,58%
Obrazovanje	Srednja škola	17	7,08%
	Viša škola	25	10,41%
	Fakultet	114	47,5%
	Magistratura/Doktorat	86	35,84%
Prihodi	Manje od 20.000 dinara mesečno	12	5%
	Između 20.000-40.000 dinara mesečno	58	24,16%
	Između 40.000-60.000 dinara mesečno	67	27,91%
	Između 60.000-80.000 dinara mesečno	52	21,66%
	Između 80.000-100.000 dinara mesečno	10	4,16%
	Više od 100.000 dinara mesečno	43	17,91%

Tabela 3: Demografska struktura i deskriptivna statistika korisnika internet bankarstva u Srbiji (Izvor: Istraživanje marketinške agencije “Strategic Marketing” iz 2008. godine)

Na osnovu podataka iz tabele 3 dolazimo do zaključka da su u Srbiji, iako retki, najčešće profilisani korisnici internet bankarstva muškarci između 20 i 30 godina, koji žive sami, imaju fakultetsko obrazovanje i koji zarađuju između 40.000 i 60.000 dinara mesečno. Ovi rezultati ne čude ako se uzme u obzir da je ovo relativno nova mogućnost za koju je neophodno i predznanje u korišćenju računara, pa je zbog toga ovo najfrekventnija grupa korisnika.

Osnovni problemi sporog usvajanja internet bankarstva u Srbiji su:

- Iako su mnogi klijenti svesni korisnosti, lakoće pristupa i mnogih drugih prednosti internet bankarstva, oni i dalje ne preduzimaju korake kako bi sa tradicionalnog bankarstva prešli na internet bankarstvo, ako ne u potpunosti onda bar i delimično.
- Pojedinci prosto ne vole naprednu tehnologiju uopšte, dok se drugi plaše da će putem internet bankarstva kroz interakciju putem računara načiniti nepopravljive greške u transakcijama.
- Nedostatak korisnika internet bankarstva u Srbiji omogućava samo malom broju većih banaka da koliko toliko razviju internet bankarstvo i održe ga isplativim.
- Mnogi se plaše za bezbednost svojih podataka i privatnost poslovanja iako je menadžment svake banke na ovo posebno obratio pažnju.
- Nedostatak zakona i uredbi vlade u oblasti internet bankarstva takođe doprinosi nesigurnosti kod potencijalnih korisnika.
- Osnovni problem za one koji su se ipak odlučili za ove usluge predstavlja i loša ili spora internet konekcija sa bankom zbog loše mreže, pa se veliki broj vraća tradicionalnim odnosima sa bankom.
- U Srbiji je i veliki broj kompjuterski nepismenih ljudi pa ovakav način poslovanja za većinu predstavlja nešto o čemu ni ne razmišljaju. Prema nekim izveštajima iz 2008. godine, oko 67% domaćinstava u Srbiji poseduje računar, a tek 19% stanovništva je kompjuterski pismena.
- Politička i ekonomska situacija u zemlji dodatno je otežavala razvoj internet bankarstva tokom proteklih godina.
- Internet se u Srbiji plaća i to je za siromašne stanovnike Srbije luksuz koji sebi ne mogu da priušte, što dodatno otžava razvoj ove oblasti.

I pored svih velikih problema, napred navedenih, sa kojima se internet bankarstvo suočava u Srbiji, manji broj velikih banaka u Srbiji razvio je ove poslove na zaista visokom nivou, a po kvalitetu usluga koji održavaju ne zaostaju za bankama u svetu.

II KVALITET USLUGA INTERNET BANKARSTVA

1. ISTORIJAT I ZNAČAJ KVALITETA

Određene aktivnosti merenja i kontrolisanja kvaliteta primećene su još na detaljima egipatskog zidnog slikarstva 1450. godine p.n.e. Dobro koncipiran metod gradnje, proceduralna konzistentnost i precizni merni instrumenti učinili su da komadi kamena za piramide budu klesani zapanjujućom preciznošću prema već izrađenom početnom modelu.

Upravljanje kvalitetom u primitivnim društvenim zajednicama

Još nije sa velikom sigurnošću utvrđeno kada se pojavio koncept kvaliteta, ali sasvim sigurno je da se kvalitet pojavio pre mnogo godina. U primitivnim društvenim zajednicama skupljači hrane su se neretko suočavali sa dilemom da li su plodovi na koje su nailazili bili za jelo ili ne. Isto tako su prvi lovci morali odabrati drvo najboljih karakteristika za svoje lukove i strele kako bi na što efikasniji način ulovili divljač.

Osnovna ćelija ljudskog društva bila je i jeste porodica. Izolovane porodice su morale da izgrade apsolutnu nezavisnost u zadovoljavanju potreba kao što su ishrana, odevanje i stanovanje. Postojala je podela rada među članovima porodice. Proizvodi su bili namenjeni istoj osobi tako da ih je ista osoba projektovala, proizvodila i koristila. Koordinacija aktivnosti je bila izvrsna, ista osoba je primala inpute, transformisala ih i kao rezultat na kraju procesa smo imali proizvode. S druge strane, ograničavajući faktor za postizanje kvaliteta bila je primitivna tehnologija.

Upravljanje kvalitetom u seoskoj zajednici

Seoske zajednice su nastale zbog zadovoljenja osnovnih potreba. Nastankom sela stvoreni su uslovi za dalju podelu rada razvoj pojedinih veština. Tako su nastali lovci, zemljoradnici, ribari, kao i zanatlije raznih profila- grnčari, obučari, i dr. Ponavljajući proces proizvodnje, zanatlije su postajale sve veštije u korišćenju alata i materijala, kao i u poznavanju samih proizvoda. Sam ciklus je podrazumevao i prodaju proizvoda i prikupljanje informacija o zadovoljstvu korisnika.

Seoska pijaca

Rast seoskih zajednica stvorio je potrebu za povećanjem broja zanatlija raznih profila, što je dovelo do stvaranja konkurencije među njima. Konkurencija je dolazila do izražaja u pijačnim danima, kada su se proizvođači i kupci nalazili licem u lice, nad robom namenjenoj prodaji. Roba koju su proizvođači nudili na prodaju sastojala se uglavnom od proizvoda prirode ili proizvoda proizvedenih od prirodnih materijala. Snabdevači i kupci su zbog dugotrajnog korišćenja određene robe bili njeni dobri poznavaoци tako da su o njenom kvalitetu mogli da sude bez nekih velikih pomagala. Ovo doba je karakterisalo sledeće. Prodavac je bio taj u čijoj je nadležnosti bilo da iznese robu na pijacu, dok je kupac bio taj koji je bio odgovoran za 'obezbeđivanje kvaliteta'. Kupci

bi pažljivo gledali proizvode od tkanine, kuckali i okretali lubenicu, mirisali meso i ribu i sl. Ishod kupovine je zavisio od kupčevog iskustva i znanja.

Vrlo lako je primetiti da su se u to vreme kontrolisanjem robe bavili i proizvođač i kupac. Proizvođač je to činio u toku proizvodnje i po njenom završetku, kontrolišući gotov proizvod. Pažljivi kupac bi, takođe, izvršio kontrolu proizvoda, kao preventivu kupovini defektnog proizvoda.

Dodatni, značajan faktor, u nastupu na seoskoj pijaci je i suživot zainteresovanih strana u selu. Proizvođač i kupac su živeli u istim ili susednim selima. Opstanak svakog zanatlije je bio uvek pod znakom pitanja, ako napravi dobar proizvod pratiće ga dobar glas, ali u sličaju da ne napravi dobar proizvod zanatlija bi bio osuđen na propast. Ovakve okolnosti uslovile su da ugled zanatlija bude garant visokog nivoa kvaliteta.

Uticaj razvoja trgovine

Kako je vreme odmicalo sela su izrastala u varošice i gradove, a bolja sredstva transporta otvorila su mogućnost međuregionalne trgovine. U novonastalim okolnostima proizvođač i kupac se nisu sastajali licem u lice na seoskim pijacama. Trgovci su bili posrednici između proizvođača i kupaca. Tada se javila potreba za novim sredstvima obezbeđenja kvaliteta. Jedno takvo sredstvo je bila garancija kvaliteta.

Doba zanatstva

Sredinom XVIII veka pojavljuje se ideja o mogućoj međusobnoj zamenjivosti delova. Ideja je realizovana prvobitno u proizvodnji crkvenih satova, a potom i u proizvodnji pušaka. Kao i tada i sada se iskorak u oblasti tehnologije, a i kvaliteta, čini u vojnoj industriji.

Ovakav način proizvodnje nije mogao biti realizovan bez sistema tolerancija. Početkom XX veka (1902. godine) štampan je prvi sistem tolerancija. Standardizacija tolerancija prvo je bila izvršena u Velikoj Britaniji koja je i danas vodeća zemlja u ovoj oblasti.

Po mnogim autorima uvod u industrijsku revoluciju predstavljao je koncept međusobne zamenjivosti delova.

Rani XX vek

Frederic Taylor uneo je bitne promene u filozofiju proizvodnje. Odvojio je funkciju planiranja od izvršne funkcije, pa je tako zadatke planiranja dodelio menadžerima i inženjerima, dok je zadatke vršenja operacija prepustio poslovođama i radnicima. Ovaj način podele rada u to vreme je bio neizbežan jer radnici nisu imali potrebna znanja da bi im se prepustila funkcija planiranja. Zadaci obezbeđivanja kvaliteta bili su prepušteni kontrolorima koji su uspevali da odvoje neispravne od ispravnih proizvoda i tako na tržište propuste samo ispravnu robu. U ovom periodu kontrola robe bila je primarni način za obezbeđivanje kvaliteta.

Problem se javio kasnije kada su radnici, pa i menadžeri smatrali da je pitanje kvaliteta u isključivoj nadležnosti kontrolora i tako se usredsređujući na što veću količinu proizvedene robe. O tome koliko je ovaj koncept bio prisutan u industriji toga vremena

pokazaće i sledeća anegdota. Pri poseti visoke delegacije kompanije Ford Japanu, u tamošnjim razgovorima japanski predstavnici su se sve vreme pozivali na neku knjigu. U početku zbunjeni Amerikanci su kasnije saznali da je ta knjiga, inače napisana početkom 20-og veka, prevod knjige 'Moj život i rad' Henry-a Forda jednog od osnivača njihove kompanije. Da ironija bude veća, ne samo da članovi porodice nisu znali za tu knjigu, nego su u toj knjizi bile sadržane smernice onoga što mi danas zovemo Total quality management (TQM), zahvaljujući čemu su se Japanci našli na vrhu uspešnih zemalja.

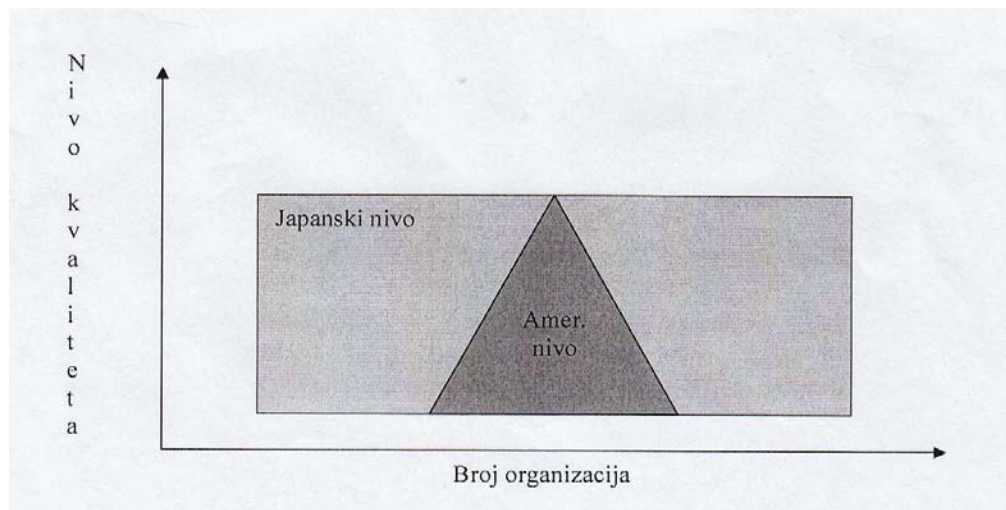
Pionirski pokušaji razvoja teorije i prakse unapređivanja kontrole vezuju se za imena stručnjaka iz Western Electric Company. Upravo je ova grupa ljudi u kojoj su bili Walter Shewart, George Edvards, Harold Dodge, Edwards Deming i ostali skovala termin obezbeđenje kvaliteta (Quality Assurance) i razvila značajan broj tehnika za unapređivanje kvaliteta i rešavanje problema vezanih za kvalitet.

Walter Shewart je prvi formulisao i primenio postupak statističkog upravljanja kvalitetom (Statistical Quality Control-SQC). Ovaj postupak po svojoj prirodi daleko prevazilazi zadatke kontrole i služi za identifikaciju i eliminaciju uzročnika defekata na proizvodima.

Period posle II svetskog rata

Nestašica robe namenjena civilnoj potrošnji u periodu od 1940-1950. godine učinila je da je kvantitet postao prioritet u proizvodnji u SAD. U većini kompanija kvalitetom su se bavili samo specijalisti, a top menadžment je brigu o kvalitetu prepuštao menadžerima kvaliteta, pokazujući vrlo malu i gotovo zanemarljivu zainteresovanost za unapređenje kvaliteta, sprečavanje grešaka i defekata.

Za to vreme, prilikom pomoći izgradnje ratom razrušene japanske privrde, dvojica američkih konsultanata, Dr Joseph Juran i Dr Edwards Deming, učinila su da tehnike Statistical Process Control postanu neizostavni deo poslovanja japanskih kompanija. Veći deo aktivnosti posvetili su obrazovanju i to ne samo stručnjaka za kvalitet već i top menadžmenta. Uz podršku top menadžmenta, Japanci su ugradili kvalitet u sve aspekte poslovanja svojih kompanija, time stvarajući kulturu neprekidnog unapređivanja (kaizen).



Slika 4: Nivo prihvaćenosti kvaliteta u Japanu i Americi

Napredak japanske privrede bio je postepen. Japancima i japanskoj privredi je bilo potrebno 20 godina da bi dostigli nivo kvaliteta zapadnih zemalja. Sedamdesetih godina Japanci po prvi put prave značajniji prodor na zapadno tržište i od tog trenutka igraju značajnu ulogu na njemu, najviše u elektronskoj i automobilskoj industriji. Od tada Amerikanci počinju da uočavaju razliku između domaće robe i one koja je pristizala iz Japana. Jednom prilikom je Dr Deming gostovao u jednoj TV emisiji gde je izneo svoja iskustva iz Japana i od tog trenutka je američka javnost doživela buđenje.

Podršku razvoju svesti o kvalitetu davala je i zvanična regulativa, a i pojedini mediji, od kojih značajno mesto zauzima i časopis Consumer Reports. Potrošači odnosno korisnici su postajali sve kritičniji, probirljiviji, birajući robu/usluge na osnovu njihove totalne vrednosti: kvaliteta, cene i svrsishodnosti. Od tada je parola 'Kupci oprez' prformulisana u 'Proizvođači oprez'. Najveće američke kompanije Ford, General Motors, Procter&Gamble, Xerox i druge, u potpunosti su promenile shvatanje kvaliteta, a pojam izvrsnosti im je postao vodio.

Kao podršku razvoja kvaliteta, američki kongres je 1987.godine ustanovio i Malcom Balgridge nagradu za kvalitet, a oktobar proglasio mesecom kvaliteta.

Danas u Americi, a i u ostatku sveta, menadžment kvalitetom postaje poluga konkurentnog poslovanja u svim delatnostima.

2. DEFINISANJE KVALITETA

Pojam 'kvalitet' može se upotrebiti u kontekstu pouzdanosti pri upotrebi, ponekad označava ono što je izrađeno od posebnih materijala, obrađeno na poseban način, uz visok stepen pažnje i uloženi napor. Često se pojam kvaliteta dovodi u vezu sa sofisticiranošću, elegancijom, ponekad luksuzom. Kvalitet nije bilo lako definisati, ali jedno je sigurno: kvalitet nije apsolutna veličina, naprotiv, relativna je.

Obično se kvalitet definiše na različite načine, zavisno od orijentacije ili fokusa definicije. Tako, John Stewart, konsultant kompanije McKinsey piše: 'Ne postoji jedinstvena definicija kvaliteta...Kvalitet je osećanje da je nešto bolje od nečeg drugog. On se menja tokom ljudskog života, menja se i od jedne generacije do druge, a uveliko zavisi i od mnogobrojnih aspekata ljudske aktivnosti.'³¹

Da bi se u svakodnevnom poslovanju pojednostavilo definisanje pojma kvaliteta formulisani su određeni kriterijumi kvaliteta, standardi kvaliteta, određene dimenzije kvaliteta i drugo.

2.1. KRITERIJUMI KVALITETA

Da bi se olakšalo definisanje kvaliteta formulisani su posebni kriterijumi i to:³²

1. **Subjektivni kriterijum (Judgemental Criterion)**- Ovaj kriterijum počiva na ideji da je kvalitet sinonim za superiornost. Zbog toga, ovaj kriterijum neki autori nazivaju i transcendentni (onaj koji seže iznad uobičajenog nivoa). Na subjektivnom shvatanju kvaliteta zasniva se i ideja o građenju imidža pojedinih proizvoda i kompanija, koji su znalački umeli da iskoriste i proizvođači, kao što su Adidas, Alfa Romeo, Hilton hoteli i dr. Pošto ne daje jasne smernice za merenje kvaliteta, a time i osnovu za donošenje odluka, ovaj kriterijum ima vrlo malu praktičnu vrednost za menadžere.
2. **Kriterijum zasnovan na proizvodu/usluzi (Product-Based Criterion)**- Ovaj kriterijum tretira kvalitet kao funkciju specifičnih merljivih parametara i razlike u kvalitetu pripisuje razlici u kvantitetu neke od karakteristika proizvoda, recimo, broju varova po jedinici dužine zavarenog spoja, specifičnoj potrošnji goriva ili količini hrane u porciji. Ovo znači da se višim nivoom kvaliteta smatra onaj kod koga izabrani parameter ima vrednost koja više odgovara zahtevima korisnika (veća vrednost u slučaju zavarenog spoja i količini hrane u porciji, a manju u potrošnji goriva).

³¹ Stoner J.A.F. and others- Management, Prentice Hall, 1995.

³² Ivanchevich J.M., Lorenzi P., Skinner S.J., with Crosby P.B.- Management:Quality and Competitiveness, Irwin, 1994.

3. **Kriterijum zasnovan na zahtevima korisnika (User-Based Criterion)**- Ovaj kriterijum se zasniva na pretpostavci da je kvalitet ono što korisnici-potrošači žele. Zasnovana na ovom kriterijumu, definicija kvaliteta kaže da kvalitet predstavlja svrsishodnost ili pak, stepen dobrote obavljanja osnovne funkcije. Prema ovom kriterijumu i čamac na vesla i gliser su svrsishodni svojoj nameni, transportu na vodi. Ukoliko je prioritet rekreacija, čamac na vesla će biti sredstvo za zadovoljenje potreba korisnika, dok u slučaju želje za brzom vožnjom gliser će nesumnjivo zadobiti naklonost korisnika. Iskustvo Nissan-a koji je 1960. godine pokušao da plasira Datsun na američko tržište je dobar primer primene kocepta svrsishodnosti. Iako je bio vrlo ekonomičan u potrošnji goriva i lak za održavanje, zbog nedostatka komfora i relativno male brzine koju je razvijao, Datsun nije naišao na dobar prijem kod američkih vozača. Nakon što su Japanci prihvatili stvarnost, uspeali su da plasiraju svoje vozilo pod imenom Nissan.
4. **Kriterijum na bazi vrednosti (Value-Based Criterion)**- Veza svrsishodnosti ili nivoa zadovoljstva proizvodom i cene, predstavlja osnovu ovog kriterijuma. To znači da se kvalitetnim proizvodom smatra onaj koji je u najmanju ruku isto toliko dobar kao i konkurentski proizvod, a prodaje se po nižoj ceni. Ovaj kriterijum podrazumeva: u dovoljnij meri zadovoljiti zahteve korisnika, a biti jeftiniji od konkurenata.
5. **Proizvodni kriterijum (Manufacturing-Based Criterion)**- Ovaj kriterijum pod kvalitetom podrazumeva postizanje zacrtanog ishoda proizvodnih procesa ili, drugim rečima, postizanje specificiranih parametara. Za datu veličinu, pod specifikacijom podrazumevamo par: ciljna vrednost- pripadajuća tolerancija, određen od strane projektanta proizvoda/usluge. Ciljna vrednost je ona kojoj se teži, dok tolerancija predstavlja odgovor na stvarnost, projektanti su svesni da je nemoguće postići i održati ciljnu vrednost sve vreme proizvodnje. Primer specificirane dužine je '0,222 cm +- 0,002 cm', gde je ciljna vrednost 0,222cm, a tolerancija tj. dozvoljeno odstupanje od idealne veličine 0,002 cm.

2.2. STANDARDI KVALITETA

ISO 9000:2000 definiše kvalitet kao: 'Sposobnost skupa bitnih karakteristika proizvoda, sistema ili procesa da ispune zahteve korisnika i drugih interesnih grupa'.³³

U ovoj definiciji pod pojmom osoba se podrazumevaju organizacija ili osoba koja prima proizvod. Primeri: potrošač klijent, krajnji korisnik, trgovac na malo, diler, itd.

Definicija kvaliteta iz ISO 9000:2000, uz korisnike, kao bitne pominje i duge interesne grupe, pod čime se podrazumevaju osobe ili grupe koje imaju interes u uspehu ili učinku organizacije. Interesne grupe uključuju, pored vlasnika, zaposlenih, isporučilaca, banaka, udruženja sindikata i društvo u širem smislu.

³³ Glušica Z.-Implementacija ISO 9000:2000, Mobes Quality, Novi Sad 2002. str. 34.

Suština ove definicije je pristup poimanja korisnika. U slučaju da se pod korisnikom podrazumeva samo onaj ko plaća proizvod, odnosno uslugu, onda se otkriva ružna strana sistema u kome se neće poštediti ni poslednja jedinka životinjske vrste, zbog proizvodnje modernih cipela, a sve to zbog jednog cilja- zarade.

Iz svega sledi da kvalitet predstavlja rezultat usklađivanja zahteva i interesa različitih grupa.

2.3. DIMENZIJE KVALITETA

Profesor sa Harvarda David A. Garvin definisao je osam dimenzija kvaliteta koje iz potrošačkog ugla definišu kvalitet, a to su:³⁴

1. Performanse (Performance) – odnose se na primarne radne karakteristike. Ako posmatramo proizvod kao što je automobil, to se odnosi na kočenje, upravljanje i brzinu. U uslužnoj delatnosti, na primer u bankarstvu, performanse uključuju uredno vođenje depozita i brz meiling stanja računa.
2. Specijalne karakteristike (Special Features) – su dodatne ili dopunske karakteristike proizvoda. Kada su proizvodi u pitanju, ovo predstavlja na primer. izbor boje automobila, a u uslužnoj delatnosti kao što je avionski prevoz, one se odnose na posluženje, rezervaciju mesta i sl.
3. Pouzdanost (Reliability) – odnosi se na nepostojanje mogućnosti lošeg funkcionisanja ili kvara na proizvodu/usluzi u određenom periodu.
4. Usaglašenost (Conformance) – stepen prilagođenosti proizvoda postojećim standardima i specifikacijama.
5. Vek trajanja (Durability) – mera života proizvoda/usluge i stepena koristi ostvarene njegovim korišćenjem (uključujući neophodne popravke) do pojave potrebe za njegovom definitivnom zamenom. Kada je u pitanju proizvod, ovo se može ilustrovati primerom sijalice kod koje se izdržljivost odnosi na dužinu vremena koje protekne pre nego što pregori.
6. Servisiranje (Servisability) – odnosi se na brzinu, učtivost, profesionalnost i lakoću korekcija pri pružanju usluga. U proizvodnji se uslužnost ogleda u brznoj, stručnoj popravci, a kada je reč o uslugama odnosi se na brzo ispravljanje grešaka na fin i uljudan način.
7. Estetske karakteristike (Aesthetics) – odnosi se na izgled, zvuk, miris, ukus proizvoda, kompletan doživljaj proizvoda. Na primer u proizvodnji soka od pomorandže ona podrazumeva boju, konzistenciju, kiselost i aromu, a u maloprodajnoj trgovini fizički izgled prodavnice.
8. Korisnikovo poimanje kvaliteta (Perceived quality) – odnosi se na subjektivni sud korisnika o kvalitetu određenog proizvoda ili usluge, pa makar ponekad bio baziran na nepotpunim ili nedokumentovanim informacijama.

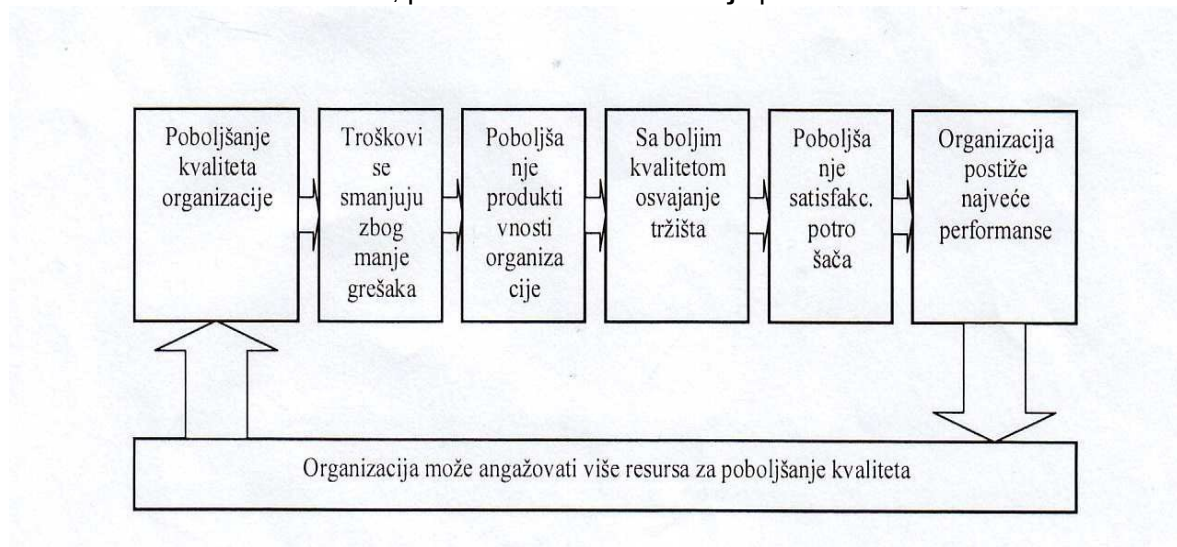
³⁴ Bovee C.L. and others-Management, McGraw Hill, Inc 1993.

Iako se prethodnih osam tačaka odnose na ukupnu korisničku procenu kvaliteta, proizvod/usluga ne mora da bude najbolji u svim dimenzijama da bi svojim kvalitetom konkurisao nekom drugom proizvodu. Menadžeri moraju da procene koje su dimenzije korisnicima najbitnije i da se usmere na njih. Jedan od važnih elemenata koncepta kvaliteta vezuje se za odnos kvaliteta i cene. Viši nivo kvaliteta ne rezultira uvek povećanjem cene. Nekada unapređenje kvaliteta u suštini redukuje troškove.

2.4. TROŠKOVI KVALITETA

Kada organizacija poboljšava kvalitet, ona mora voditi računa kako se to odražava na njene ukupne troškove, produktivnost i potrošačku satisfakciju. Ciklus: kvalitet, produktivnost i potrošačka satisfakcija, može se videti sa slike 5.

Slika 5: Ciklus- kvalitet, produktivnost i satisfakcija potrošača



Troškovi kvaliteta obuhvataju troškove prouzrokovane obezbeđivanjem toga da proizvod/usluga odgovara ustanovljenim standardima kvaliteta. Obično troškovi kvaliteta uključuju sledeće tri vrste troškova:

1. Troškovi prevencije (Preventio costs) – obuhvataju troškove prevencije nastanka defekta. Primeri ovih troškova su obuka zaposlenih, kontrola svih procesa od nabavke do prodaje, troškovi reinženjeringa i sl.
2. Troškovi procene (Appraisal costs) – to su troškovi koji se direktno uključuju u procenu kvaliteta kao što su troškovi inspekcije i testiranja.
3. Troškovi neuspeha (Failure costs) – javljaju se kada je defekt nastao i kao takav identifikovan. Mogu biti internog karaktera, u slučaju da su otkriveni pre nego što je proizvod napustio fabriku i eksternog karaktera, kada ih je otkrio kupac.

Veoma je bitno naglasiti da što se više ulaže u troškove prevencije, to se učešće ostale dve vrste troškova u ukupnim troškovima smanjuje, a smanjuju se i sami ukupni troškovi kvaliteta.

2.5. NIVOI KVALITETA

Tradicionalni način posmatranja organizacija se ogleda kroz njihovu vertikalnu dimenziju- uvidom u njihovu organizacionu šemu. Na ovaj način se stiče uvid u efektivnost organizacije. Međutim, organizacija funkcioniše preko procesa kojim se ulazi pretvaraju u izlaze. Rezultati se postižu horizontalno, a ne hijerarhijski. Zbog toga je veoma bitno da svaka organizacija obrati pažnju ne samo na vertikalnu, nego i na horizontalnu dimenziju, dakle mora ono što radi raditi na pravi način.

Organizacije koje su posvećene kvalitetu, zbog prethodno navedenog, moraju obratiti pažnju na tri nivoa kvaliteta:

1. Organizacioni nivo: Na organizacionom nivou briga za kvalitet sastoji se u zadovoljavanju zahteva spoljnjih korisnika, zbog čega svaka organizacija treba da uzme u obzir sugestije korisnika.
2. Procesni nivo: Na procesnom nivou organizacione jedinice su koncipirane kao funkcije ili sektori, kao što su marketing i istraživanje, finansije i dr.
3. Operativni nivo: Na operativnom nivou standardi za izlaz moraju se zasnivati na zahtevima koji su identifikovani na organizacionom i procesnom nivou. Ovi standardi podrazumevaju tačnost, preciznost, potpunost, poštovanje rokova i troškova.

3. KVALITET U USLUŽNIM DELATNOSTIMA

Početak 1990-ih godina sve više pažnje se posvećuje kvalitetu usluga. Postalo je jasno da je ključni faktor opstanka na tržištu, pridobijanje i zadržavanje korisnika što je svakako uslovljeno kvalitetom proizvoda- roba i usluga. U kompanijama je sve više prisutna filozofija 'zero defect' i 'six sigma', a sve više ima i aktivnosti za pridobijanje lojalnosti kupaca. Uslužne delatnosti sve čvršće inkorporiraju menadžment kvalitetom u svoje organizacije. Organizacije u oblasti proizvodnje roba shvataju da su prateće usluge kao što su naručivanje, isporuka i obrada reklamacija, veoma važan aspekt njihovog poslovanja. Slogani tipa 'Šta god treba', 'Po želji i meri', postaju standardi današnjeg poslovanja, a kvalitet se prelio iz oblasti proizvodnje u sve ostale delatnosti.

Karakteristika uslužnih delatnosti je da one, zahvaljujući svojim resursima i ekspertizi, prevazilaze mogućnost korisnika za zadovoljenje sopstvenih potreba. Neke od ovih potreba (npr. komunikacija na daljinu) moguće je zadovoljiti samo uz pomoć velikih kompanija koje poseduju neophodne tehnologije i znanje.

Sektor uslužnih delatnosti izuzetno se razvijao u poslednjih nekoliko decenija. U SAD npr., u 1945. godini oko 23 miliona ljudi je radilo u uslužnim delatnostima, dok je 18,5 bilo zaposleno u proizvodnji roba. Sredinom 1997. godine oko 100 miliona ljudi je radilo u uslužnim delatnostima, a samo 25 miliona u proizvodnji roba, što znači da oko 80% zaposlenih van poljoprivrede radi u oblasti usluga.

Tabela 4: Deset najvećih američkih uslužnih kompanija (1999.)

Redni broj	Naziv Kompanije	Delatnost	Zarada (Mlrd.\$)
1	American Tel.& Telegraf	Telekomunikacije	65
2	Enron	Prirodni gas	14
3	Time Warner	Zabava	13
4	Fleming	Trgovina na veliko	12,9
5	Superval	Trgovina na veliko	10,6
6	MCI Communications	Telekomunikacije	10,5
7	McKesson	Trgovina na veliko	10,3
8	Sprint	Telekomunikacije	9,2
9	Sysco	Trgovina na veliko	8,9
10	Marriot	Hotelijerstvo	8,9

Postoji više definicija usluga od kojih su najpoznatije sledeće:

'Usluga je čin koji se odvija u direktnom kontaktu između korisnika i predstavnika kompanije koja pruža uslugu'.

'Usluga je čin ili radnja kojom se čini korist za korisnika, ostvarujući promene koje pogoduju primaocu usluga.'

'Usluga je rad obavljen za nekog drugog.'

Kategorija uslužne delatnosti uključuje:

- Transport (aviotransport, autobuske linije, železnica)
- Trgovina (odeća, hrana, automobili)
- Posredovanje (dobijanje viza, trgovina nekretninama)
- Finansijske usluge (banke, osiguranja, investicije)
- Mediji
- Poslovne usluge
- Lične usluge (zabava)
- Zdravstvene usluge (bolnice, ambulante, laboratorije)
- Stručne usluge (advokati, konsultanti)
- Održavanje proizvoda, postrojenja, objekata

Osnovne razlike između roba i usluga su:

- ❖ Usluge su neopipljive- Kvalitet roba se može odrediti na osnovu tehničkih specifikacija, dok se kvalitet usluga često određuje na osnovu subjektivnih merila korisnika. Korisnik može da poseduje određenu robu, dok se usluge može samo sećati i imati iskustvo (pozitivno ili negativno).
- ❖ Usluge se proizvode i konzumiraju simultano, dok proizvodnja roba prethodi konzumiranju. Uz to mnoge usluge se moraju pružiti kada to pogoduje korisniku. Iz tog razloga usluge se ne mogu skladištiti, inventarisati ili kontrolisati pre nego što dođu u kontakt sa korisnikom, što je slučaj sa robom.
- ❖ Korisnici su često prisutni, čak uključeni u proces pružanja usluga, dok se proizvodnja roba obavlja daleko od očiju korisnika. Tako, na primer, korisnici usluga u eksprs restoranima naručuju hranu, nose je do svog stola, konzumiraju, a potom su obavezni da ostatke hrane uklone sa stola i vrate posuđe i escajg.
- ❖ Usluge uglavnom zahtevaju vršenje rada, dok proizvodnja zahteva i ulganje kapitala.
- ❖ Usluge iščezavaju- Opipljivi rezultati proizvodnje roba traju dugo, dok od usluga ostaju jedino sećanja i posledice.
- ❖ Usluge su često nekonzistentnog kvaliteta- S obzirom da kvalitet usluga najčešće zavisi od onog ko ih pruža, njegova kompetentnost, fizičko i psihološko stanje su opredeljujući faktori.

Dimenzije kvaliteta usluga

- ❖ Vreme (Time)- Koliko dugo korisnik mora da čeka na uslugu i koliko traje njeno pružanje?
- ❖ Pravovremenost (Timeliness)- Da li će usluga biti isporučen tačno u dogovoreno vreme?
- ❖ Potpunost (Completeness)- Da li je usluga isporučena u potpunosti?
- ❖ Ljubaznost (Courtesy)- Odnosi se na personal koji pruža uslugu.

- ❖ Konzistentnost (Consistency)- Da li se usluga uvek i svakom korisniku pruža na isti način?
- ❖ Dostupnost i pogodnost (Accessibility and Convenience)- Da li se lako dolazi do usluge?
- ❖ Tačnost (Accuracy)- Da li je usluga pružena na ispravan način?
- ❖ Odziv (Responsiveness)- Koliko brzo osoblje reaguje na neočekivane probleme?
- ❖ Numerička tačnost (Numerical Accuracy)- Tačnost prenosa sredstava u banci.
- ❖ Urednost (Cleanliness)- Čistoća prostora u kojem se primaju klijenti.

Upravljanje uslužnim kompanijama

Koncept kvaliteta usluga zasniva se na svrsishodnosti, baš kao i koncept kvaliteta proizvoda. Odnos između onoga ko pruža uslugu i korisnika je konstruktivan jedino ukoliko usluga, cenom, trajanjem i pogodnošću predstavlja odgovor na potrebe i zahteve korisnika. Važnost kvaliteta usluga se nikako ne sme podceniti. Jedno istraživanje koje je sprovedo američko udruženje za menadžment je za rezultat dobilo da kompanije u proseku gube 35% korisnika svake godine, od čega dve trećine zbog lošeg kvaliteta usluga. Ovaj rezultat još više je poražavajuć kada se zna da je tri puta teže pridobiti novog korisnika nego sačuvati postojećeg.

Kvalitet usluga obuhvata osnovne i prateće usluge. Na primer, restorani brze hrane bave se proizvodnjom hrane koja predstavlja njihovu osnovnu uslugu. Međutim, specifičnost ovih restorana ogleda se u brzini pripreme hrane i ljubaznosti personala. Dakle, ovde možemo zaključiti da je primarni kompetitivni kriterijum kvalitet usluge.

Jedan od osnovnih načina na koji se uslužne kompanije diferenciraju od ostalih učesnika na tržištu jeste dosledno dostavljanje višeg kvaliteta koji očekuju korisnici u odnosu na konkurenciju. Očekivanja potrošača formirana su u skladu sa prethodnim iskustvima, onime što su čuli i oglašavanjima uslužne kompanije. Potrošači biraju davaoca usluga prema prethodno navedenim načelima i nakon što prime uslugu, upoređuju primljenu uslugu sa očekivanom uslugom. Ako kvalitet usluge padne ispod očekivanog kvaliteta potrošači gube interes za dobavljača. Ukoliko primljena usluga ispunjava ili prevazilazi očekivanja potrošača oni će se ponovo odlučiti za istog davaoca usluga.

Razne studije i istraživanja su dokazala da dobro upavljane uslužne kompanije dele zajedničke karakteristike: strategijsku koncepciju, stalna predanost top menadžmenta kompanije kvalitetu, visoki standardi kvaliteta, sistemi za praćenje izvođenja usluge, sistemi za rešavanje pritužbi potrošača i zadovoljavanje zaposlenih i potrošača.³⁵ Razvijanjem strategije za zadovoljavanje potrošača uslužne kompanije osiguravaju dugotrajnu lojalnost potrošača. Stalnim proverama nivoa kvaliteta usluga, top menadžment kompanija osigurava konstantan nivo kvaliteta i konzistentno pružanje usluga. Najbolje kompanije postavljaju visoke standarde kvaliteta na osnovu kojih se rukovode ostale i konstantno prate kako pružanje svojih usluga, tako i konkurentskih kroz uporedne kupovine, anonimne kupovine, ankete, upitnike i sl. Uspešne kompanije razmatraju pritužbe potrošača na kvalitet usluga i njihove predloge za prevazilaženje problema i osluškuju zadovoljstvo zaposlenih njihovim poslom pružanja usluga.

³⁵ Kotler P.- Marketing management, International edition, Prentice Hall, 2003. str. 478-482.

4. DEFINISANJE KVALITETA USLUGA I NJEGOVIH DIMENZIJA

Danas, sa porastom konkurencije na tržištu, kvalitet usluga postao je važno područje israživanja i identifikovan je kao ključni faktor komparativnih prednosti u odnosu na konkurenciju i kod održavanja zadovoljavajućeg odnosa sa korisnicima usluga. Veliki je broj definicija kvaliteta usluga, ali u suštini kvalitet usluga meri se osećajem zadovoljstva korisnika usluge, između očekivanog kvaliteta i pruženog kvaliteta usluge. Definisanje kvaliteta usluge je dakle proces evaluacije u kome korisnik poredi svoja očekivanja o kvalitetu usluge sa primljenim kvalitetom usluge. Rezultat evaluacije je ili zadovoljstvo ili nezadovoljstvo korisnika usluge.

Pri evaluaciji kvaliteta usluga mora se uzeti u obzir sledeće:

1. teže je izvršiti evaluaciju kvaliteta usluga nego kvaliteta roba
2. primljen kvalitet usluge rezultat je poređenja korisnikovih očekivanja i stvarno pružene usluge (korisnikov sud o kvalitetu vrlo je subjektivan)
3. evaluacija kvaliteta usluge ne obavlja se samo na osnovu procene kvaliteta same usluge, već i kroz evaluaciju kvaliteta kanala za distribuciju usluga kroz koje se ona isporučuje i sa kojima čini neodvojiv proces.

U poslednje vreme veliki broj autora ističe da je merenje kvaliteta usluga kroz proces pružanja usluga bolji indikator kvaliteta usluga nego samo očekivanje korisnika, jer je ono subjektivno. To je zbog toga što je proces pružanja usluga pouzdaniji parametar, jer ga je lako definisati i samim tim ocena kvaliteta je objektivnija.

Merenje kvaliteta usluga neke kompanije je sveukupna procena usluga, koja se obavlja kroz upoređivanje pruženih usluga kompanije i generalnog očekivanja korisnika kako bi to usluge trebalo da izgledaju. Kvalitet usluga koje kompanija pruža svojim korisnicima je stav kompanije da pruža konzistentne usluge koje su za njihove korisnike superiorne u odnosu na ostale i da na taj način zadržava lojalne korisnike usluga.

Iz svega napred navedenog može se uočiti da proces ocene kvaliteta usluga nije lak posao, već da je to veoma složen multidimenzionalni proces koji se odvija na više nivoa.

Kod oblikovanja kvalitetnih usluga menadžment kompanije mora razmotriti "Model kvaliteta usluga"³⁶ kako bi napravio okvir za formiranje usluga kompanije. Ono što se razmatra u ovom modelu je:

1. Očekivanja korisnika usluga- menadžment kompanije istražuje šta korisnici stvarno žele. Ovaj proces zahteva marketinšku analizu, sagledavanje stavova korisnika i odgovarajuće upravljanje procesima.

³⁶ Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L.- A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing, Vol. 49., 1985. , str. 168.-175.

2. Specifikacija kvaliteta usluge- sposobnost menadžmenta kompanije da očekivanja korisnika usluga prevede u specifikaciju kvaliteta kroz dizajn usluge.
3. Isporučka usluge- već razvijena načela kojima se kompanija koristi pri isporuci usluga ne garantuju visok kvalitet isporuke usluge. Nedostatak podrške isporučiocima usluga, problemi u procesima isporuke, promenljivost isporučilaca ili kontakt osoba su problemi koje kompanija i pored načela mora sagledavati i rešavati kako bi kvalitet bio na visokom nivou.
4. Eksterna komunikacija- očekivanja korisnika formiraju se na osnovu eksternih kontakata sa kompanijom, tj. kroz marketing kompanije.
5. Očekivana usluga- primljen kvalitet usluge zavisi direktno od marketinga, dizajna i načina distribucije usluge kompanije.

Ovaj model je alat za dijagnostiku očekivanja nivoa kvaliteta korisnika usluga i fokusiran je eksterno. Ukoliko se dosledno i tačno koristi, ovaj model kao asistencija menadžmentu kompanije ima veliki potencijal kod identifikacije faktora očekivanog kvaliteta iz perspektive korisnika usluga.

Usluge su u odnosu na robu veoma specifične i imaju određene karakteristike:

- usluge su neopipljive- ne mogu se osetiti, okusiti, opipati, pa se njihov kvalitet često određuje na osnovu subjektivnih merila
- usluge su heterogene- ne proizvodi ih samo jedna operativna jedinica, pa je važno ko ih pruža, kad i kako
- usluge se proizvode i konzumiraju simultano
- usluge se ne mogu skladištiti
- često su nekonzistentnog kvaliteta- zavisi ko ih pruža, gde i kako
- usluge iščezavaju- neopipljive su pa jedino što ostaje jeste sećanje i posledice njihovog delovanja.

Brojne su studije koje se bave definisanjem dimenzija kvaliteta za merenje kvaliteta tradicionalnih usluga. One nastoje da otkriju dimenzije koje najviše doprinose proceni kvaliteta tradicionalnih usluga. Ovde će biti pomenute samo neke koje se najčešće pojavljuju u literaturi.

Kvalitet usluga trebalo bi da ima tri dimenzije.³⁷

1. Tehnički kvalitet gotove usluge- kvalitet koji usluga ima na mestu na kome se pruža i koji se objektivno posmatra.
2. Funkcionalni kvalitet gotove usluge- podrazumeva interakciju između pružaoca i primaoca usluge i često je subjektivan.

³⁷ Groroos C.- Strategic management and marketing in the service sector- Marketing science, Cambridge, MA, 1982.

3. Korporativni kvalitet- zavisi od korisnikovog poimanja uslužne kompanije. Kvalitet zavisi od tehničkog i funkcionalnog kvaliteta, cene, eksterne komunikacije (marketinga), mesta na kome se pruža i njegovog izgleda i zaposlenih koji uslugu pružaju i njihovog ponašanja i stručnosti.

Deset dimenzija kvaliteta usluga su: pouzdanost (reliability), spremnost za pružanje usluge (responsiveness), stručnost (competence), pristup (access), ljubaznost (courtesy), komunikacija (communication), kredibilitet (credibility), sigurnost (security), razumevanje (understanding) i vizuelni utisak (tangibles).³⁸ Među ovih deset dimenzija koje određuju kvalitet usluga kompanije, pouzdanost je najvažnija dimenzija. Bliža pojašnjenja svih dimenzija data su u tabeli 5. Uzimajući u obzir sve ove dimenzije kvaliteta, dolazi se do zaključka da primljeni kvalitet usluge predstavlja rezultat poređenja korisnikovih očekivanja o kvalitetu usluge sa primljenim kvalitetom usluge, a uzimajući u obzir sve napred navedene dimenzije.

Dimenzije kvaliteta usluga	Bliže pojašnjenje dimenzije kvaliteta
Pouzdanost (Reliability)	Kompanija prvi put pruža kompletnu i kvalitetnu uslugu na osnovu koje joj je poverenje korisnika ukazano i u budućem periodu.
Spremnost za pružanje usluge (Responsiveness)	Podrazumeva želju i spremnost zaposlenih da pruže zahtevane usluge u zahtevano vreme.
Stručnost (Competence)	Podrazumeva posedovanje zahtevanih veština i znanja za pružanje usluge.
Pristup (Access)	Podrazumeva dostupnost i lak kontakt sa pružaocem usluga.
Ljubaznost (Courtesy)	Podrazumeva učtivost, poštovanje i prijateljski kontakt osoblja.
Komunikacija (Communication)	Podrazumeva snabdevanje korisnika usluga informacijama na jeziku koji razumeju i uvažavanje njihovih želja i predloga.
Kredibilitet (Credibility)	Podrazumeva poverenje i poštenje.
Sigurnost (Security)	Podrazumeva obezbeđivanje sigurnosti od rizika, sumnji i opasnosti.
Razumevanje (Understanding)	Poznavanje korisnika usluga kompanije uključuje i ulaganje napora za razumevanje njegovih potreba.
Vizuelni utisak (Tangibles)	Podrazumeva vizuelne materijale vezane za uslugu, opremu, izgled prostora i zaposlenih u kompaniji.

Tabela 5: Dimenzije kvaliteta usluga

³⁸ Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L.- A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing, Vol. 49., 1985. , str. 47.

Daljim usavršavanjem ovog procesa isti autor koji je definisao deset dimenzija kvaliteta, nekoliko godina kasnije, razvio je pročišćen model dimenzija kvaliteta u kome je prethodnih deset dimenzija sveo na pet dimenzija za merenje kvaliteta usluga. U okviru ovih pet dimenzija naučnici su razvili skalu od 22 odrednice kojih se pridržavaju. Prikaz modela može se videti na slici 6. Na osnovu pojednostavljenja broja dimenzija došlo je do većeg stepena tolerancije kod korisnika usluga i raspon tolerancije varirao je od minimalnog nivoa kvaliteta koji su želeli da prihvate do nivoa koji su od kompanije očekivali, što do tada nije bio slučaj. Do tada je usluga ili zadovoljavala ili ne svojim kvalitetom. Dimenzije kvaliteta po ovom modelu su pouzdanost (reliability), spremnost za pružanje usluge (responsiveness), uveravanje (assurance), uvažavanje (empathy) i vizuelni utisak (tangibles). Pouzdanost je i u ovom modelu bila najkritičnija i najvažnija dimenzija za korisnike, odmah iza nje i sve ostale, dok je vizuelni utisak bio najmanje važan za korisnike usluga u ovom modelu.³⁹

Dimenzije kvaliteta usluga	Skala 22 odrednice
Pouzdanost (Reliability)	- obezbeđivanje usluga kao po dogovoru - uspešno otklanjanje eventualnih problema korisnika - pružanje kompletnih i kvalitetnih usluga prvi put - obezbeđivanje usluga u dogovoreno vreme - vođenje izveštaja o greškama i problemima
Spremnost za pružanje usluga (Responsiveness)	- informisanje korisnika usluga kada će usluge biti pružene - brzo pružanje usluga - želja zaposlenih da pomognu korisnicima usluga - spremnost da se odgovori na pitanja korisnika usluga
Uveravanje (Assurance)	- zaposleni koji usađuju poverenje u korisnike usluga - činjenje da se korisnici osećaju sigurno u svojim transakcijama - konstantno ljubazni zaposleni - zaposleni koji imaju znanje da odgovore na sva pitanja korisnika usluga
Uvažavanje (Empathy)	- pružanje individualne pažnje korisnicima usluga - zaposleni koji rade sa korisnicima usluga su poslovno odeveni - rad zaposlenih u najboljem interesu korisnika - zaposleni koji razumeju potrebe svojih klijenata - pogodno radno vreme za primanje klijenata
Vizuelni utisak (Tangibles)	- moderna oprema - vizuelno atraktivne radne prostorije - uredni i poslovno obučeni zaposleni - vizuelni materijali vezani za pružanje usluga

Tabela 6: Pet dimenzija kvaliteta usluga- skala 22 odrednice⁴⁰

³⁹ Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L.- SERVQUAL- A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality, Journal of retailing, Vol. 64. No 1, 1988.

⁴⁰ Kotler P., Keller K.L.- Marketing management, Upper saddle river, NJ-Prentice hall, 2006., str. 414.

Pored prethodno navedenih studija interesantna je i studija koja se bazira na 18 dimenzija kvaliteta.⁴¹ One su pristup, estetika, privlačnost, dostupnost, briga, urednost, komfor, posvećenost, komunikacija, stručnost, ljubaznost, fleksibilnost, prijateljski stav, funkcionalnost, integritet, pouzdanost, spremnost za pružanje usluga i sigurnost. Ovaj pristup, iako detaljan, slabo je prihvaćen zbog svoje preopširnosti i broja dimenzija.

4.1. MERENJE KVALITETA USLUGA

Za sve kompanije koje žele da uspeju na današnjem tržištu je od velikog značaja da znaju način na koji se meri kvalitet usluga. Samo na osnovu kvaliteta svojih usluga kao komparativne prednosti, mogu opstati na tržištu uporedo sa konkurencijom.

Merenje primljenog kvaliteta usluga proizilazi iz GAP analize koja je prvobitno obavljana početkom 80-ih godina prošlog veka. Ova analiza prvobitno je razvijena kako bi pomogla menadžerima kod analize izvora problema kvaliteta, ali takođe i da bi im pomogla da lakše razumeju kako da poprave kvalitet usluga.

Prvi problem u okviru ove analize odnosi se na manjak menadžerskog razumevanja pruženog kvaliteta usluga. Tvrdi se da menadžeri na pogrešan način shvataju šta njihovi korisnici usluga žele i koje su im potrebe, a sve to zbog pogrešnih informacija iz analize korisnika.

Drugi problem u okviru ove analize odnosi se na nepoklapanje karakteristika usluga sa menadžerskim razumevanjem očekivanja korisnika usluga. Do ovoga dolazi usled nedostatka komunikacije unutar kompanije, kao i nedostatka organizacionih ciljeva.

Treći problem nastaje usled interakcije između korisnika i davaoca usluge. Kvalitet usluge je specifična veličina koja se meri kako kroz samu uslugu, tako i kroz proces njenog pružanja pa samim tim čini neodvojiv proces. Specijalne karakteristike usluga u procesu isporučivanja usluge se gube usled nespremnosti davalaca usluga da ih isporuče na adekvatan način i uz nivo kvaliteta koji inače odgovara organizacionoj kulturi kompanije.

Četvrti problem u analizi odnosi se na eksternu komunikaciju sa korisnicima usluga- marketing. S tim u vezi neophodno je davati stalne, potpune i tačne informacije o uslugama potencijalnim i stalnim korisnicima, kako bi oni sa njima bili upoznati i na osnovu formiranog mišljenja se odlučili za njih.

Analiza prikazuje jaz između očekivanog i primljenog kvaliteta usluga koji proističe iz ovih prethodno obrađenih problema GAP analize, dok je razlika između isporučene usluge kompanije i primljene usluge od strane korisnika peti problem u analizi.

Cilj svih kompanija trebalo bi da bude da, što je više moguće, minimiziraju uticaj svih ovih problema na kvalitet usluga kompanije. Što su prva četiri problema veća, to će i peti problem biti veći. U tom slučaju će i kvalitet usluga kompanije biti nizak, pa bi im se moglo desiti da omanu u pružanju usluga visokog kvaliteta.

⁴¹ Johnson R.- The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers, International journal of service industry management, Vol. 6, No.5, 1995, str. 53.-71.

Zbog GAP analize Parasuraman⁴² je dizajnirao potpuniji i savremeniji model SERVQUAL (skraćenica od service quality- kvalitet usluga) sa skalom od 22 odrednice za merenje kvaliteta usluga.⁴³ Ovaj model mnogo je korišćen u literaturi kao primer za merenje kvaliteta usluga, a i kompanije ga koriste kao osnovni model za merenje kvaliteta svojih usluga u praksi. Model je prikazan u tabeli 6.

Dimenzije u okviru modela u kojima su sadržane odrednice su: pouzdanost (reliability), spremnost za pružanje usluge (responsiveness), uveravanje (assurance), uvažavanje (empathy) i vizuelni utisak (tangibles).

Vizuelni utisak odnosi se na fizičke prostorije koje kompanija poseduje, uključujući i izgled zaposlenih. Klijenti moraju osetiti da kompanija i zaposleni žele da pomognu pri rešavanju problema vezanih za pružanje usluga. Ovo je vrlo važno za njihovo konačno vrednovanje kvaliteta usluge pa i kompanije sve više o tome vode računa.

Pouzdanost je takođe važna dimenzija za vrednovanje kvaliteta. Zaposleni su ti koji privlače i zadržavaju poverenje korisnika usluga kroz konstantno i konzistentno pružanje usluga visokog kvaliteta.

Spremnost za pružanje usluga je želja kompanije da pomogne korisnicima svojih usluga i da im obezbedi uslugu najboljeg kvaliteta na najbrži način, u tačno dogovoreno vreme i da odgovori na sva eventualna pitanja korisnika usluga kompanije.

Uveravanje je jako važna dimenzija kod merenja kvaliteta usluga i podrazumeva da zaposleni kompanije poseduju znanja i sposobnosti uz pomoć kojih će inspirisati i zadržati poverenje korisnika usluga.

Poslednja dimenzija u ovom modelu je i uvažavanje korisnika, kroz koje im se pokazuje da kompanija o njima brine i da im pridaje veliku pažnju.

Ovaj model osnova je za merenje kvaliteta tradicionalnih usluga pa ga je neophodno koristiti u svim uslužnim kompanijama. Kompanije bi trebalo da detaljno sprovode sve 22 odrednice iz modela kako bi kvalitet usluga ovih uslužnih kompanija bio na najvišem nivou i kako bi na taj način bio osnovna komparativna prednost u odnosu na konkurenciju.

⁴² Parasuraman A., Zeithaml Valerie A., Berry Leonard L.- Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, Journal of retailing, Vol. 67, No.4, 1991

⁴³ Parasuraman A., Zeithaml Valerie A., Berry Leonard L.- Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, Journal of retailing, Vol. 67, No.4, 1991., str. 420.-451.

5. DEFINISANJE KVALITETA USLUGA INTERNET BANKARSTVA I NJEGOVIH DIMENZIJA

Banke danas, bilo da su internet banke ili tradicionalne banke koje u svoj posao uvode i internet bankarstvo, ulažu mnogo novca u internet tehnologije i očekuju velike koristi od tih ulaganja. Intenzitet konkurencije na današnjem bankarskom tržištu primorao je banke da pronađu profitabilnije načine za diferencijaciju u odnosu na konkurenciju. Savremene banke preorijentisale su se sa fokusa na robu i usluge na fokus na klijente banke (customer-centered focus). Na taj način dobijaju komparativne prednosti i veći profit po osnovu uložених sredstava u inovacije. Kod strategije usredsređivanja banaka na klijente uspeh banke meri se visinom kvaliteta usluga. Ukoliko banke žele da uspeju od prioriternog značaja je razvoj visokog nivoa kvaliteta usluga koje pružaju. Izazov za internet banke je distribucija kvalitetnih on-line usluga i osluškivanje želja i potreba njihovih korisnika. Kod isporuka usluga visokog kvaliteta internet banke su suočene i sa problemima koje prouzrokuju same usluge sa svojim specifičnim svojstvima.

Specijalne karakteristike usluga su:

- Neopipljivost (intangibility)- nemoguće ih je opipati, omirisati, okusiti pa neopipljivost predstavlja teškoću za korisnike pri proceni njihovog kvaliteta.
- Heterogenost (heterogeneity)- usluge nisu proizvod samo jednog organizacionog dela banke, nego više delova koji učestvuju u stvaranju usluge. Kvalitet usluge zavisi od toga ko, kada i gde pruža uslugu.
- Neodvojivost (inseparability)- usluge se pružaju i konzumiraju simultano. U interakciji između korisnika i internet banke obezbeđuju se pružanje usluge u kome zajedno učestvuju.
- Usluge se ne mogu skladištiti (perishability)- usluge se konzumiraju čim su pružene, nemoguće ih je skladištiti poput robe.

Zbog toga što je internet još uvek relativno nov transakcioni kanal za usluge banaka, internet banke još uvek ne shvataju u potpunosti koje usluge su potrebne klijentima. Zbog toga internet banke i tradicionalne banke koje internet bankarstvo razvijaju kao svoj deo, ulažu velike sume novca u razvoj efikasnih komunikacionih kanala sa svojim korisnicima, na osnovu kojih dobijaju informacije o njihovim potrebama i željama u pogledu usluga. Ukoliko ne shvate njihove želje i ne pruže im zadovoljavajuće visokokvalitetne on-line usluge, internet banke neće uspeti da ostvare koristi kroz ulaganja u ovoj oblasti. Zbog nedostatka ličnog kontakta u internet bankarstvu ove banke se moraju usredsrediti na kreiranje kvalitetnih on-line usluga koje će nuditi klijentima na dobro dizajniranim web sajtovima. Na početku 21. veka korisnici usluga internet bankarstva ocenili su kvalitet on-line usluga banaka kao inferioran, nezadovoljavajući, što je podstaklo banke na usavršavanje u ovoj oblasti.⁴⁴

⁴⁴ Yang Z., Jun M., Peterson R.T.- Measuring customer perceived online service quality: Scale development and managerial implications, International journal of operations & product management, Vol. 24, No. 11/12, 2004., str. 1149.-1150.

Od tada internet banke ulažu enormne sume novca kako bi popravile web strane i obezbedili korisnicima svojih usluga što bolji kvalitet on-line usluga. One prate ubrzan tehnološki razvoj jer on ima veliki uticaj na konkurentnost, pa samim tim i na kvalitet usluga i nivo zadovoljstva korisnika usluga banke. Kada su korisnici internet banke u direktnom kontaktu sa tehnologijom banke oni imaju kontrolu nad poslovima koje obavljaju, obavljaju ih efikasno i samim tim primljeni kvalitet usluge ocenjuju kao dobar. Ukoliko pak pri obavljanju poslova putem internet banke korisnici imaju problema sa efikasnim izvršenjem zadataka i osećaju se kao da nemaju kontrolu nad tehnologijom uz pomoć koje obavljaju poslove, primljen nivo kvaliteta će biti ocenjen kao nizak. Da bi sve funkcionisalo na način na koji svi korisnici u obavljanju poslova primaju visok nivo kvaliteta usluga banke, internet banke neprestano moraju ulagati u tehnologiju i osavremenjavati je kako bi zadržale zadovoljne kupce.

Na žalost, s obzirom da je oblast internet bankarstva relativno nova, u literaturi nije urađen veliki broj studija kvaliteta usluga internet bankarstva. Biće pomenute samo neke od najpoznatijih i najčešće obrazlaganih.

Dimenzije kvaliteta on-line usluga banaka	Bliže pojašnjenje dimenzije kvaliteta
Pogodnost/tačnost (Convenience/accuracy)	Korisnici usluga žele garanciju internet banke da se sve transakcije obavljaju sigurno i tačno. Koriste program koji se lako koristi. Banka je dostupna 24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini.
Povratne informacije/rešavanje žalbi (Feedback/complaint management)	Banka u roku od 24 sata rešava problem ili zamerku korisnika usluga i na taj način se u pružanju on-line usluga pojavljuje kao vrlo profesionalna što je od značaja za korisnike. Ukoliko je hitno banka ima obezbeđene telefonske operatere obučene za sve situacije.
Efikasnost (Efficiency)	Kada koriste usluge internet banke korisnici ne žele da čekaju. Od banke se očekuje da ih obuču da koriste usluge internet banke što efikasnije.
Portfolio usluga (Service portfolio)	Banka on-line na svom web sajtu nudi sve usluge koje pruža. Zato je jako bitno da je web sajt dobro dizajniran.
Dostupnost (Accessibility)	Mora biti neprestana. Banka se mora prilagoditi i starijim ili hendikepiranim korisnicima i biti im dostupna.
Prisan odnos sa korisnikom (Customization)	Korisnici žele da se osećaju specijalnim čak i kada koriste on-line usluge. Internet banke zato pri logovanju korisnicima šalju pozdravnu poruku sa njihovim imenom.

Tabela 7: Dimenzije kvaliteta usluga internet bankarstva

Prema jednoj od studija, postoji šest dimenzija kvaliteta koje definišu kvalitet usluga internet bankarstva. Ove dimenzije su pogodnost/tačnost (convenience/accuracy), povratne informacije/rešavanje žalbi (feedback/complaint management), efikasnost

(efficiency), portfolio usluga (service portfolio), dostupnost (accessibility) i prisan odnos sa korisnikom (customization).⁴⁵ Bliže objašnjenje dimenzija kvaliteta dato je u tabeli 7.

Pored prethodne studije postoji i novija koja je identifikovala 17 dimenzija kvaliteta usluga internet bankarstva. One su: pouzdanost (reliability), spremnost za pružanje usluga (responsiveness), stručnost (competence), ljubaznost (courtesy), kredibilitet (credibility), pristup (access), komunikacija (communication), razumevanje korisnika (understanding the customer), saradnja (colaboration), neprestano unapređivanje usluga (continuous improvement of services), sadržaj (content), tačnost (accuracy), jednostavnost (ease of use), vremenska neograničenost (timeliness), estetika (aesthetics), sigurnost (security) i razna pitanja (diverse features).⁴⁶ Studija se bazira na velikom broju dimenzija pa je često vrlo preopširna za praktičnu primenu. Zbog toga se internet bankama i tradicionalnim bankama koje internet bankarstvo uvode kao poseban deo poslovanja savetuje da se najviše usredsrede na spremnost za pružanje usluga, pouzdanost i pristup.

Dimenzije kvaliteta on-line usluga banaka	Bliže pojašnjenje dimenzije kvaliteta
Pouzdanost (Reliability)	Uključuje korektno i kompletno obavljanje poslova, brzu isporuku usluga i potpunu tačnost.
Pružanje pažnje (Attentiveness)	Korisnicima se pruža individualna pažnja. Pozdravljaju se pozdravnom porukom po imenu i prezimenu pri logovanju i isključivanju. Dobijaju poruke zahvalnosti za obavljene poslove. Na raspolaganju im je mesto na kome mogu napisati svoje komentare i preporuke, kao i zamerke.
Jednostavnost (Ease of use)	Dovoljno je zapamtiti samo internet adresu internet banke da bi joj pristupili. Web sajt je dobro organizovan, dobro dizajniran, lak za snalaženje i navigaciju. Informacije su koncizne i razumljive.
Pristup (Access)	Pristup internet banci mora biti omogućen non-stop. Na web sajtu se moraju nalaziti i svi drugi neophodni podaci za pristup banci poput broja telefona i faksa, adrese i filijala.
Sigurnost (Security)	Obuhvata obezbeđivanje minimalnog rizika ličnih informacija i minimalnog transakcionog rizika.
Kredibilitet (Credibility)	Obuhvata prethodnu istoriju pružanja on-line usluga, specijalne popuste i nagrade. Od velikog značaja za kredibilitet je i stav prethodnih korisnika o kvalitetu usluga.

Tabela 8: Dimenzije kvaliteta usluga internet bankarstva

⁴⁵ Joseph M., McClure C., Joseph B.- Service quality in the banking sector: the impact of technology on service delivery, International journal of bank marketing, Vol. 17, No. 4, 1999. str. 182.- 191.

⁴⁶ Jun M., Cai S.- The key determinants of internet banking service quality, International journal of bank marketing 19/7,2001. str.276.-271.

Najviše zastupljena u literaturi je studija koja obuhvata 6 dimenzija kvaliteta on-line usluga, koja je ujedno i jedna od najnovijih obavljenih u ovoj oblasti. Prema ovoj studiji ključne dimenzije kvaliteta on-line usluga internet bankarstva su: pouzdanost (reliability), pružanje pažnje korisnicima usluga (attentiveness), pristup (access), jednostavnost (ease of use), sigurnost (security) i kredibilitet (credibility).⁴⁷ Ukoliko internet banke žele da postignu visok nivo kvaliteta usluga, naročito moraju obratiti pažnju na prve četiri dimenzije ove studije. Bliže pojašnjenje ovih dimenzija dato je u tabeli 8.

5.1. MERENJE KVALITETA USLUGA INTERNET BANKARSTVA

Parasuraman⁴⁸ je definisao model SERVQUAL (service quality measurement), koji je objašnjen u jednom od prethodnih poglavlja, kao model koji je univerzalan i koji se koristi za merenje kvaliteta svih vrsta usluga. Ovo je u literaturi naišlo na veliki broj kritika, jer su mnogi smatrali da se u oblasti internet bankarstva ovaj model ne može primeniti za merenje kvaliteta usluga.

Model se sastoji od pet dimenzija sa 22 odrednice. Ove dimenzije se mogu videti u tabeli 6 i one su: pouzdanost (reliability), spremnost za pružanje usluge (responsiveness), uveravanje (assurance), uvažavanje (empathy) i vizuelni utisak (tangibles). Sve dimenzije osim uvažavanja (empathy) mogu se koristiti za merenje kvaliteta kako tradicionalnih tako i on-line usluga. Uvažavanje kao peta dimenzija koristi se isključivo kod tradicionalnog pružanja usluga u ličnom kontaktu. Nju odlikuju pružanje individualne pažnje korisnicima usluga, zaposleni koji rade sa korisnicima usluga su poslovno odeveni, zaposleni koji razumeju potrebe svojih klijenata i pogodno radno vreme za primanje klijenata. Iz ovoga se može zaključiti da je osnova ove pete dimenzije interakcija između korisnika i službenika banke, pa je samim tim nemoguće primeniti model SERVQUAL za merenje kvaliteta on-line usluga jer lični kontakt u ovom slučaju ne postoji. Postoji kontakt korisnika usluga internet banke sa internet bankom putem računara.

Iz prethodno rečenog proizašao je zaključak da je SERVQUAL kao model pogodan za merenje kvaliteta usluga samo kompanija koje pružaju tradicionalne usluge. Veliki broj studija koje su se bavile merenjem i evaluacijom kvaliteta bazirale su se na modelu SERVQUAL. Zbog toga je kod razvoja internet bankarstva ovaj model morao biti zamenjen nekim drugim.

S obzirom da je oblast internet bankarstva relativno mlada, još uvek se nije razvio neki novi opšteprihvaćeni model za merenje kvaliteta on-line usluga. Umesto modela do sada su se ovom temom bavile mnoge studije koje su nastojale da potpomognu merenje i

⁴⁷ Yang Z., Jun M., Peterson R.T.- Measuring customer perceived online service quality: Scale development and managerial implications, *International journal of operations & product management*, Vol. 24, No. 11, 2004.

⁴⁸ Parasuraman A., Zeithaml Valerie A., Berry Leonard L.- Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, *Journal of retailing*, Vol. 67, No.4, 1991

evaluaciju on-line usluga banaka. Sve su se one opet delimično bazirale na SERVQUAL modelu koji je bio prilagođen uslugama koje se pružaju on-line. Ono što se u modelu SERVQUAL nije pominjalo, a što je za internet banke od velikog značaja za merenje kvaliteta jeste tehnologija. Ona je osnovna snaga internet banke i na njoj se zasnivaju odnosi internet banke sa klijentima, pa je stoga njen značaj u merenju kvaliteta usluga ogroman.

Kada je u pitanju klijent, ono što je za njegovo poimanje kvaliteta usluga internet banke od velikog značaja i što utiče na formiranje mišljenja o uslugama je web sajt banke. On može biti jedna od osnovnih prednosti banke i ukoliko su putem njega ponuđene kvalitetne usluge sa izmerenim standardnim nivoom kvaliteta, banka može izaći kao pobednik u odnosu na konkurenciju na tržištu. Dobar web sajt mora da bude lak za korišćenje, pretragu i navigaciju, da svojom pojavom utiče na ciljne kupce i da ih privlači, da ima održavane i brze linkove, da je dobro organizovan i dizajniran i da mu prezentacija bude efektna i atraktivna. Pored toga web saj mora biti pouzdan, efikasan, siguran, mora predstavljati podršku korisniku i njegovu komunikaciju sa bankom, kako bi izmereni nivo kvaliteta usluga bio što viši.

Za merenje kvaliteta usluga od presudnog značaja za korisnike usluga je web sajt banke. Interakcija web sajt- korisnik je izazov za sve banke koje osmišljavaju svoj web sajt. On mora da biti tako dizajniran da zadovolji potrebe korisnika usluga kroz paletu kvalitetnih usluga, kako bi ih oni ponovo koristili i merili njihov kvalitet kao visok. Ukoliko web sajt nije dobro dizajniran i ukoliko se korisnici usluga muče da nađu ono što im je potrebno i gube vreme, preorijentisaće se na drugu banku koja je spoznala značaj dobrog dizajna web sajta. Banke sajt moraju dizajnirati tako da bude lak za upotrebu različitim strukturama korisnika, a to postižu na taj način što se stavljaju u ulogu korisnika usluga. Tekstovi ne bi trebalo da budu preopširni, jer korisnike privlače kratke rečenice, efektna boje i ikonice. Zato banke moraju dizajnirati sajt koji će korisnicima omogućiti veliki broj konkretnih informacija koje se pružaju kroz letimično skrolovanje po stranici i na kome nema nepotrebnog i preopširnog teksta koji retko ko čita.

Uopšteno govoreći, postoji pet važnih elemenata koje svaki dobar web sajt mora da ima ukoliko se želi da korisnici usluga ocene kvalitet usluga banke kao visok:⁴⁹

- mora postojati jasna hijerarhija na svakoj strani
- moraju se izbeći konvencionalno organizovani sajtovi, jer troše vreme korisnika na nepotrebne i preopširne informacije
- različita područja poslovanja na sajtu moraju biti jasno definisana i uočljiva kako bi ih klijent kome su potrebna odmah uočio i pristupio im
- jasno mora biti označeno na šta može da se klikne, a na šta ne, kako bi se omogućilo brže kretanje kroz sajt
- minimizirati zvuke koji se još nazivaju i vizuelna buka, jer veliki broj korisnika to doživljava kao ometanje tokom korišćenja usluga internet banke.

Kod dizajniranja web sajtova nikada se ne sme zaboraviti da korisnici pristupaju banci prvenstveno jer žele da završe neki važan posao, a ne zbog atraktivnog dizajna

⁴⁹ Nielsen J. – Designing web usability: the practice of simplicity, New riders publishing, Indianapolis, 2000., str. 11.

sajta. Zbog toga se kod dobrog dizajniranja prvo trebaju prikazati usluge banke koje su naravno kroz dobar dizajn upakovane tako da zadovoljavaju potrebe korisnika usluga. Postoje četiri osnovne odrednice za dizajniranje dobrog web sajta. One su sadržane u akronimu HOME.⁵⁰

- High quality content – sadržaj visokog kvaliteta
- Often updated- često apdejtovanje podataka
- Minimal downloading time- minimalno vreme za skidanje sadržaja
- Ease of use- lakoća korišćenja

Merenje kvaliteta on-line usluga može se vršiti i na osnovu studije iz 2001. godine koju je objavio Jun⁵¹, a koja se zasnivala na identifikaciji 17 dimenzija usluga za merenje kvaliteta (predstavljena u poglavlju 5.). Sve dimenzije iz te studije mogu se podeliti u tri grupe i to: kvalitet koji korisnik prima, kvalitet on-line sistema i kvalitet bankarske usluge. Nivo kvaliteta koji korisnik prima meri se kroz pouzdanost, kredibilitet, komunikaciju, razumevanje korisnika i sl. Nivo kvaliteta sistema internet banke meri se kroz sigurnost i jednostavnost pristupa. Kvalitet bankarske usluge se meri sadržajem koji se korisnicima nudi, estetikom, saradnjom, konstantnim unapređivanjem usluga, tačnošću i sl.

5.2. UTICAJ INTERNETA NA KVALITET BANKARSKIH USLUGA

Početak korišćenja interneta u bankarstvu označen je kao velika revolucija koja će transformisati bankarski sektor. Osnovane su banke u potpunosti zasnovane na internet tehnologiji, ali je ipak najveći broj tradicionalnih banaka uveo internet u svoje redovno poslovanje. Ova oblast je u savremenom bankarstvu relativno mlada, pa se njena ekspanzija tek očekuje u budućem periodu. Sa razvojem internet bankarstva urađen je veliki broj studija i o dimenzijama kvaliteta usluga koje se na ovaj način pružaju i načinima merenja kvaliteta usluga. Iz svih studija se izdvojilo nekoliko najvažnijih dimenzija kvaliteta on-line usluga koje su od presudnog značaja za internet bankarstvo. One su pouzdanost, spremnost za pružanje usluga, bezbednost, komunikacija i pristup. Menadžeri internet banaka moraju koristiti ovih pet specifičnih dimenzija pri evaluaciji i merenju kvaliteta usluga koje se isporučuju kupcima, jer je to od izuzetnog značaja za banke zbog neopipljivosti i težine merenja nivoa kvaliteta. Uz pomoć ovih pet dimenzija menadžeri će otkriti određene slabosti i specijalne pogodnosti usluga banke u odnosu na konkurenciju.

Sa uvođenjem interneta u bankarstvo ono je postalo pogodnije, dostupnije, jeftinije, štedi vreme i korisnika usluga i banke i briše geografske prepreke. Pored očiglednih

⁵⁰ Nielsen J. – Designing web usability: the practice of simplicity, New riders publishing, Indianapolis, 2000., str. 380.

⁵¹ Jun M.- Measuring customer perceived online service quality: Scale development and managerial implications, International journal of operations & product management, Vol. 24, No. 11, 2004.

prednosti koje uvođenje interneta u bankarsko poslovanje donosi, nameću se i određena pitanja koja se tiču on-line poslovanja i kvaliteta usluga. Ova pitanja postavljaju kako korisnici usluga internet bankarstva, tako i banke koje ovaj vid poslovanja uvode. Ta pitanja su:

- Kako internet utiče na pouzdanost (reliability) bankarskog sektora?
- Kako internet utiče na spremnost banke da pruži on-line usluge (responsiveness)?
- Kako internet utiče na bezbednost (security) bankarskog sektora?
- Kako internet utiče na komunikaciju (communication) u bankarskom sektoru?
- Kako internet utiče na pristup (access) bankarskom sektoru?

Internet je imao veliki uticaj na dimenziju pouzdanosti u okviru kvaliteta usluga. Mnogi korisnici on-line usluga zabrinuti su za pouzdanost pruženih usluga internet bankarstva, jer su one pružene u virtuelnom kontaktu sa bankom. U ličnom kontaktu sa bankom službenici banke uvek su se fokusirali na korisnike usluga, poklanjali su im punu pažnju i na taj način, kroz službenike, banke su ulivale poverenje korisnicima usluga i ostavljale utisak pouzdanog partnera u poslu. Upravo zbog toga i u internet bankarstvu važno je da banke i dalje obavljaju poslove i virtuelno i u ličnom kontaktu sa korisnikom. Ovaj lični kontakt je neophodan s vremena na vreme kako klijenti ne bi izgubili sliku pouzdanosti banke. Ovo se naravno odnosi na banke koje su tradicionalne i koje imaju internet bankarstvo kao jedan svoj organizacioni deo. Za internet banke koje su u potpunosti virtuelne, pouzdanost se obezbeđuje kroz besprekorno tehničko funkcionisanje i tačnost, jer u nedostatku ličnog kontakta sa bankom ovo predstavlja element pouzdanosti.

Kada se govori o dimenziji spremnosti banke da pruži usluge onda je neophodno napraviti paralelu između internet banaka i tradicionalnih banaka. Internet banke u odnosu na tradicionalne banke pružaju bolje i preglednije vođenje računa, brže transfere, brzinu i efikasnost, jer je za izvršavanje usluga neophodan samo jedan klik na dugme miša, dok je u tradicionalnim bankama za brzu uslugu neophodan i lični kontakt što ih čini manje spremnim da brzo pruže usluge u odnosu na internet banke. Uvođenje interneta u bankarstvo dovelo je do povećanja efikasnosti pružanja usluga. Klijenti vole ovaj vid bankarstva, jer štedi vreme, brz je, pristup banci je lakši, jeftiniji je, pristup uslugama banke moguć je non-stop, što bez sumnje dovodi do zaključka da je internet popravio spremnost banaka da efikasnije pruže kvalitetne usluge korisnicima.

Internet je doneo mnogo brige u vezi sigurnosti internet bankarstva. S obzirom da je on javna mreža svima dostupna, sigurnost je relativna u odnosu na tradicionalno bankarstvo. Zbog javnosti, internet bankarstvo dostupno je i provalama hakera koji mogu banci naneti veliku štetu, kako finansijsku, tako i u vidu narušavanja kredibiliteta. Menadžment banaka sve više obraća pažnju na sigurnost on-line poslovanja banaka i ulaže velika sredstva kako bi kroz razne tehnološke inovacije uspeli da podignu nivo sigurnosti banaka. Iako je sigurnost prepreka u korišćenju internet banaka, danas se ipak sve više ljudi odlučuje na ovaj vid poslovanja jer je on atraktivan i jer tradicionalne banke i njihova reputacija ulivaju korisnicima poverenje. Ono što je važno u ovoj oblasti za menadžment banaka jeste razvijanje kompleksnih sistema enkripcije u on-line

poslovanju. Kod sigurnosti internet banaka za korisnike je važan i fizički dokaz (mogućnost štampanja obavljenih transakcija) ili numerički dokaz (broj transakcije) o obavljenoj virtualnoj usluzi na koji se oni eventualno mogu pozvati usled nekih problema.

Internet omogućava korisnicima dostupnost većeg broja informacija nego što je to ranije bio slučaj. Sve informacije sadržane su na web sajtu banke i kompletne su. Previše opširnih informacija ipak može dovesti do konfuzije i teškoća, pa se teži da one budu jasne i koncizne. Pored obilja konkretnih informacija web sajt banke mora ponuditi i veliki broj kontakata (adresa banke, broj telefona i faksa, e mail i sl.). Tradicionalni metodi komuniciranja telefonom, u ličnom kontaktu i poštom ne smeju biti isključeni, jer klijenti mogu da se oseću zapostavljenim i lako im je da se preorijentišu na druge banke. Kada je komunikacija u pitanju, banke moraju obratiti pažnju i na strance koji su korisnici njenih usluga. Zbog toga je neophodno da ponude izbor jezika na web sajtu koji će pored ostalih kao obavezan jezik sadržati engleski. Komunikacija je veoma bitan faktor poslovanja koji je od velikog značaja za kvalitet on-line usluga.

Internet ima pozitivan uticaj na pristup bankarskom sektoru. Pristup je najvažnija dimenzija kvaliteta usluga internet bankarstva. Internet donosi veliki broj razlika između internet banaka i tradicionalnih banaka. Internet banke štede vreme, pogodne su i imaju lak pristup kako iz perspektive korisnika, tako i iz perspektive same banke. Internet bankarstvo vodi boljoj kontroli računa i donosi velike pogodnosti korisnicima s obzirom da mu je lako pristupiti bilo kad i bilo gde, gde se može naći računar. Banci se može pristupiti 24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini, bilo iz kuće, sa posla ili u toku puta bilo gde u svetu. Internet bankarstvo štedi vreme i novac. Korisnici on-line usluga ne moraju čekati na pružanje usluga kao što je to bio slučaj u ličnom kontaktu sa bankom, pa su samim tim i troškovi poslovanja manji kako za korisnike tako i za banke. U poređenju sa tradicionalnim uslugama, usluge internet bankarstva obezbeđuju više kontrole i slobode korisnicima, zatim sigurnosti i efikasnosti, što znači da korisnici mogu obavljati poslove u bilo koje doba dana i noći ne brinući za sigurnost. Internet je najveći uticaj imao u okviru ove dimenzije kvaliteta usluga.

Iz svega napred navedenog proizilazi da je internet veoma korisna mreža, dostupna kad god i gde god nam je kao korisnicima bankarskih usluga potrebna. Kao takav instrument poslužio je kao osnova za razvoj internet bankarstva. U okviru ove vrste bankarstva, zbog specifičnosti usluga kao kategorije i problema definisanja njihovog kvaliteta imao je veliki uticaj na dimenzije kvaliteta usluga. Prvenstveno je uticao na dimenzije pristupa, komunikacije i spremnosti za pružanje usluga koje su sa njegovim uvođenjem bile poboljšane, tj. ima veliki značaj i pozitivan efekat na ocenu nivoa kvaliteta usluga od strane korisnika. Uticaj interneta na dimenziju pristupa je i prema mišljenju korisnika usluga i banaka najveći. Relativan uticaj prema mišljenju i korisnika usluga i banaka internet je ostvario u okviru dimenzije pouzdanosti i sigurnosti. Ovo zbog toga što sigurnost on-line poslovanja još uvek nije dovedena do potpune, na čemu se intenzivno radi, a u okviru pouzdanosti otkriveno je da još uvek postoji veći uticaj tradicionalnih načina obezbeđivanja pouzdanosti kroz lični kontakt nego on-line. Samo stavljanje informacije na web sajt korisnicima nije još uvek dovoljno za ocenu pouzdanosti usluge, pa zaposleni još uvek imaju nezamenljivu ulogu. Menadžeri banaka koje pružaju on-line usluge moraju se fokusirati na sve ove dimenzije kako bi poboljšale celokupan kvalitet usluga koje pružaju korisnicima.

6. UPRAVLJANJE TOTALNIM KVALITETOM USLUGA- KONCEPT TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT)

6.1. POJAM TOTAL QUALITY MANAGEMENT-a (TQM)

Total Quality Management je filozofija, set alata i procesa čiji outputi donose potrošačku satisfakciju i kontinuirano unapređivanje.⁵² Svi članovi totalnog kvaliteta banke streme da unaprede poslovanje kroz participaciju svih članova u rešavanju problema u svim njenim delovima.⁵³ TQM koncept se zalaže za pobedničko ponašanje 'win-win attitude', obezbeđujući dodatnu vrednost proizvodima i uslugama. TQM koncept objedinjuje koncept kvaliteta usluga, procesnu kontrolu, obezbeđenje i unapređenje kvaliteta. To je koncept koji je usredsređen na zadovoljavanje zahteva, kako eksternih tako i internih korisnika. TQM zahteva da top menadžment banke bude ne samo zainteresovan, već i u potpunosti posvećen implementaciji. Rezultati TQM uključuju procese pružanja usluge bez grešaka, sa konkurentskom cenom i zavidnom vrednošću. Iznad svega, TQM obezbeđuje zadovoljavanje potreba svih korisnika, unapređujući interne procese koji povećavaju profit banke i stavljajući uslove za proizvodnju novih usluga, a samim tim i veće tržišno učešće. TQM pokriva sve funkcije u bankama, počev od marketinga i prodaje, kroz dizajn do pružanja usluga. Za uspeh TQM-a su neophodna tri faktora: efektivan trening, efektivna implementacija i potpuna posvećenost top menadžmenta. Trening bi mogli da predstavimo kao trening fudbalskog tima pred utakmicu, a implementaciju kao pravu utakmicu.

Osnovni koncepti TQM-a:⁵⁴

- Kontinuirano unapređenje procesa
- Usredsređenost na korisnika/potrošača
- Prevencija defekata
- Univerzalna odgovornost

Kontinuirano unapređenje procesa

Većina zaposlenih misli da su njihovi zadaci i njihov posao izolovani od čitave organizacije. Prvi korak unapređivanja zaposlenih je da oni shvate da je njihov rad veoma bitan deo čitave organizacije i kontinuiranog unapređenja procesa.

Proces se definiše kao skup aktivnosti koje određene inpute putem transformacije pretvaraju u outpute- proizvode i usluge. Najbolji način za razumevanje procesa je crtanje dijagrama toka koji pokazuje sve korake u procesu. Tek kada se ovo uradi moguće je spoznati značaj i doprinos svakog učesnika u procesu. Svaki zaposleni ima svog

⁵² www.iqd.com/tqmdefn.htm

⁵³ www.hrzone.com

⁵⁴ www.tqm.com

‘dobavljača’ i svog ‘korisnika’. Zaposleni preuzimaju formirane usluge iz prethodnih procesa dodajući im vrednost i prosleđujući ih svom narednom korisniku.

Da bi smo unapredili proces mi moramo tačno znati ko su naši korisnici i koje su njihove potrebe i zahtevi. Kontinuirano unapređenje predstavlja proces i podrazumeva da unapređenja procesa postanu deo čitave banke i da se konstantno dešavaju inkrementalna poboljšanja. Taj proces nikada ne prestaje. Koliko god imali dobre procese koji proizvode odlične usluge, uvek možemo da postignemo da imamo bolje procese.

Koraci kontinuiranog unapređivanja procesa su:

- Odaberite poboljšanje sa specifičnim ciljem
- Odaberite tim za sprovođenje poboljšanja
- Definišite proces pomoću dijagrama toka (Flow chart)
- Definišite probleme koji se javljaju u procesu
- Pronađite korenske uzroke problema
- Preporučite poboljšanja
- Implementirajte poboljšanja na pilot projektu
- Izmerite rezultate
- Pristupite finansijskoj implementaciji
- Pređite na sledeći problem

Proces kontinuiranog unapređivanja bi trebao da bude vođen sa vrha organizacije, ali implementacija bi trebala da se dešava od najnižeg nivoa organizacije. Oblasti u kojima se dešavaju problemi moraju biti prioriteta i kritični procesi moraju biti odabrani za unapređenje. To je proces koji se odvija od vrha na dole.

Rešavanje problema i implementaciju realizuju timovi koji uključuju zaposlene na radnom nivou organizacije. Ovo je proces koji se odvija od najnižeg nivoa organizacije prema vrhu i on zahteva potpuno učešće i posvećenost zaposlenih.

Usredsređenost na korisnika/potrošača

Svako je korisnik. Eksterni korisnik je osoba koja kupuje proizvod ili uslugu. Interni korisnik je osoba koja preuzima autput procesa drugih zaposlenih.

Svaki zaposleni mora da misli kako će obezbediti dodatnu vrednost za narednog zaposlenog. Ovo uključuje utvrđivanje korisnikovih potreba i zahteva i osiguranje istih kroz odgovarajuće procese. Na primer, unutrašnji korisnik kontrole dobavljača će zahtevati da prima svakodnevne izveštaje o karakteristikama dobavljača, rana obaveštenja o mogućim kašnjenjima i odgovarajuću asistenciju u rešavanju problema sa dobavljačima.

Prevenција defekata

TQM je pristup koji je usredsređen na prevenciju defekata, a ne na suvu inspekciju koja sortira defekte nakon što se pojave. Metode koje se koriste za prevenciju defekata

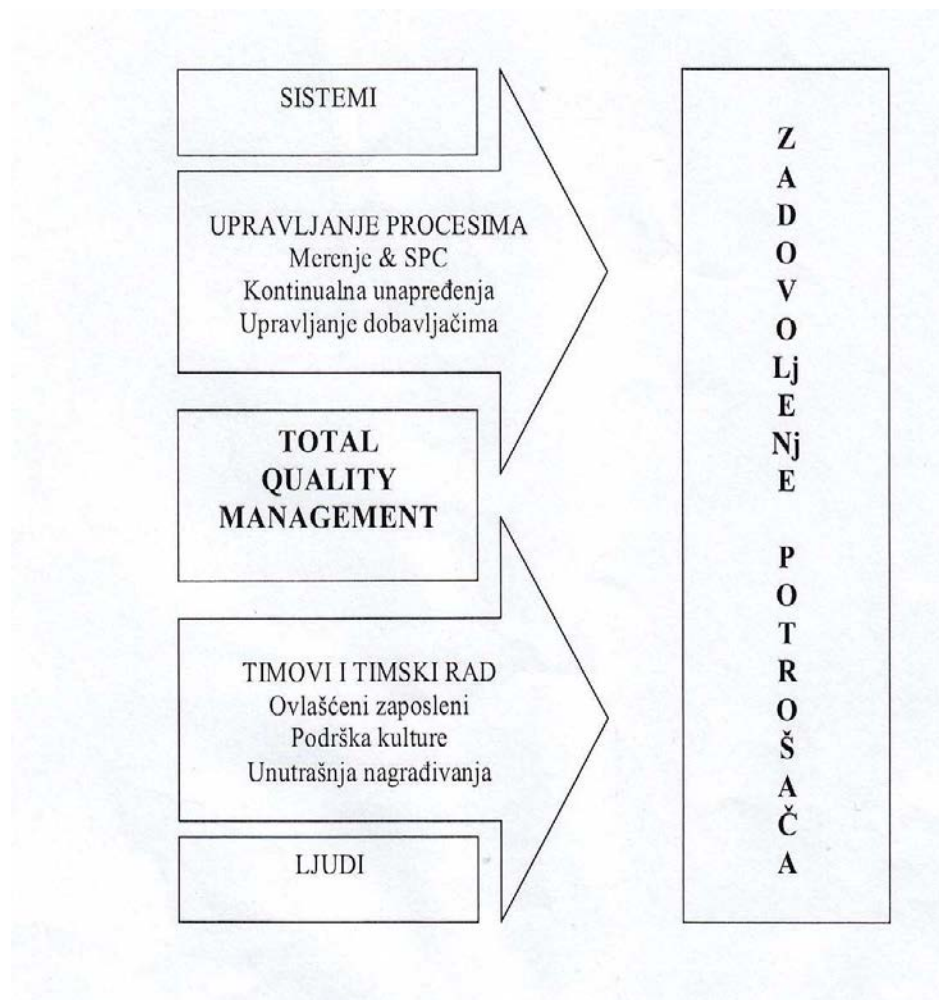
su: Statistička kontrola procesa (Statistical process control), Tagučijeva metoda za dizajniranje eksperimenata i dr.

Prevenција defekata štedi i novac i vreme. Zamislimo samo jedno pružanje usluge. Usluga je pružena korisniku. Troškovi ispravke defekata nakon što ih korisnik otkrije su neizmerno veći od troškova prevencije.

Univerzalna odgovornost

Univerzalna odgovornost podrazumeva učešće i posvećenost svih odeljenja u banci, a ne samo odeljenja kvaliteta. Kvalitet mora da se prožima kroz čitavu banku. Svaka radna grupa u banci mora konstantno da traži načine i puteve za unapređenje sopstvenih proizvoda i usluga.

Slika 6: Prikaz TQM-a



6.2. KAKO RADE BANKE SA TQM PRISTUPOM

Najčešće razlike između banaka koje primenjuju TQM pristup i onih koje ga ne primenjuju mogu se videti iz tabele 9.

Tabela 9: Karakteristike TQM i tradicionalnih organizacija

Banke koje primenjuju TQM	Banke koje ne primenjuju TQM
Vođene interesom korisnika	Vođene organizacijom
Potpuna usluga korisnicima	Usluga korisnicima je manja od 100%
Dugoročna posvećenost	Profitabilnost na kratki rok
Kontinuirana unapređenja	Visoki troškovi pružanja usluga
Praćenje kvaliteta	Završna provera kvaliteta
Vođenje ljudi i merenje varijacija	Rangiranje ljudi i merenje rezultata
Visok kvalitet, niski troškovi	Nizak kvalitet, visoki troškovi
Međufunkcionalni timovi	Odvojena odeljenja
Visoka participacija zaposlenih	Hijerarhija odozgo na dole
Komunikacija na više nivoa	Formalni kanali komunikacije od vrha na dole

U jednom od istraživanja koje je obuhvatilo 250 vodećih američkih kompanija, odgovaralo se na pitanje koje su strategije kvaliteta, ako su ih uopšte koristili, u rešavanju pitanja kvaliteta i kontinuiranog unapređenja kvaliteta. Velika većina je odgovorila da je evaluacija u toku i da su strategije kvaliteta pokazale napredak kompanija u ključnim oblastima.

Rezultati istraživanja su pokazali da su strategije kvaliteta i unapređenja američkih kompanija :

- Zadovoljenje potrošača 87%
- Učešće zaposlenih 86%
- TQM 68%
- Benchmarking 60%
- Partnerstvo sa dobavljačima 58%
- Samoupravni timovi (Self Managed) 35%

Kompanije koje učestvuju u nacionalnoj nagradi za kvalitet Malcom-Baldrige, imaju ohrabrujuće rezultate. Nagradu za kvalitet Malkom-Baldrige uvela je vlada SAD 1987. godine, da bi podstakla američke kompanije na primenu TQM-a kao sredstva za stvaranje konkurentске prednosti.

6.3. CILJEVI TOTAL QUALITY MANAGEMENT-a

Ciljevi upravljanja totalnim kvalitetom su:⁵⁵

- Niži troškovi
- Veći prihod
- Odgovarajuće ovlašćeni zaposleni
- Prezadovoljni korisnici

Niži troškovi

Bolji kvalitet znači smanjnje grešaka, potrebe dorade i rada koji ne doprinosi podizanju vrednosti usluga. U protekloj deceniji banke širom sveta su dokazale da često kvalitet znači niže troškove. Troškovi prevencije načinjeni u fazi projektovanja daleko su niži od onih nastalih na račun prevencije u toku pružanja usluga, ovi, sa svoje strane, su daleko niži od troškova utvrđivanja neispravnosti i korekcija nakon završene kontrole, koji su, opet daleko niži od troškova korekcije nakon utvrđivanja neispravnosti od strane korisnika.

Veći prihod

Viši kvalitet najčešće obezbeđuje zadovoljstvo korisnika, veće učešće na tržištu, viši stepen zadržavanja korisnika, povećanu lojalnost korisnika, pa čak i prihvatanje najviših cena. Korisnici sve više, sa pravom, očekuju i zahtevaju viši kvalitet usluga. Prevazilazeći nivo kvaliteta ponuđen od strane konkurenata na tržištu, banke dolaze do novih kupaca, zadržavaju postojeće i penetriraju na nova tržišta. Vrlo često, informisani korisnici su voljni da plate najviše cene za kvalitet visokog nivoa koji podrazumeva nove, korisne karakteristike i utiče na sniženje ukupnih troškova usluge.

Odgovarajuće ovlašćeni zaposleni

Godinama su banke svoje zaposlene smatrale sredstvom za postizanje nižih troškova, ostvarenje većeg prihoda i prezadovoljnih korisnika. Danas vodeće banke, jednim od najvažnijih ciljeva TQM-a smatraju i visoko zadovoljstvo svojih zaposlenih. Koncept odgovarajuće ovlašćenih zaposlenih predstavlja okvir za mnoštvo novih koncepata. Odgovarajuće ovlašćeni zaposleni su u mogućnosti da uspostave mehanizme upravljanja sopstvenim radom. Tako, oni mogu da mere kvalitet sopstvenih procesa, da protumače rezultate merenja i da ih poredi sa postavljenim ciljevima, kao i da preuzmu korektivne aktivnosti kada je to potrebno. Međutim, koncept odgovarajuće ovlašćenih zaposlenih podrazumeva mnogo niže od upravljanja sopstvenim radom. Zaposleni, najčešće, poseduju znanje, veštine i iskustvo da izvrše promene nad procesima, poboljšavajući ih kako u domenu efektivnosti tako i efikasnosti.

⁵⁵ www.tqm.com

Prezadovoljni korisnici

Prezadovoljni korisnici su oni koji uzastopno kupuju usluge, oni koji ih reklamiraju i promovišu, oni koji prvo provere da li banka poseduje usluge određenog profila pa ih tek onda traže na drugom mestu. Lojalni korisnici su oni koji kupuju usluge isključivo jedne banke koja ih pruža.

Studije su pokazale da prezadovoljni korisnici imaju vrlo veliki uicaj na tržište. Tako, jedna studija pokazuje da korisnici koji su proizvod ocenili sa 5 četiri puta ređe napuštaju isporučioca u periodu od godinu dana nego oni koji su ga ocenili sa ocenom 4. Začuđujuće je da je ponašanje korisnika koji su proizvode ocenili ocenom 4 bilo sličnije ponašanju u slučaju ocena 2 i 3, nego ocene 5. Ovaj podatak govori o potrebi za prevazilaženjem zahteva korisnika.

6.4. SILE POKRETAČI TQM-a

- Sposobnost usaglašavanja
- Povezanost
- Sposobnost multiplikovanja

Da bi se postigli rezultati, banka mora usredsrediti napore na najvažnije stvari: mora imati ispravnu strategiju, usaglašenu sa ciljevima, resursima i aktivnostima. Uz to moraju spoznati i razumeti sopstvenu unutrašnju krosfunkcionalnu povezanost. 'Sistemska način' razmišljanja ili 'procesni način' razmišljanja, predstavlja osnovu za uspeh banke.

Zaposleni u bankama, pored prethodno navedenih stvari, moraju obezbediti neometano multiplikovanje uspeha i uspešnih rešenja. Jednostavno poboljšanje, iskazano novcem, može vredeti samo par stotina dinara. Međutim, u uslovima brze i neometane multiplikacije to može predstavljati veliki doprinos finansijskom uspehu banke.

6.5. INFRASTRUKTURA TQM-a

Pojam infrastruktura se odnosi na osnovne sisteme upravljanja neophodne za dobro funkcionisanje banke. Infrastruktura koja podržava osnovne principe totalnog kvaliteta sadrži sledeće elemente:

- Liderstvo
- Strateško planiranje
- Upravljanje ljudskim resursima
- Upravljanje procesima
- Upravljanje podacima i informacijama

Liderstvo

Uspeh svake banke zavisi od učinka radnika na najnižoj lestvici u banci. Ross Perot je reko da se stvarima upravlja, a da ljude treba predvoditi. Svi menadžeri moraju se ponašati kao lideri u oblasti kvaliteta. Njihov zadatak je da uspostave sistem vrednosti o kvalitetu i da ga ugrade u strukturu organizacije. Lično učešće top menadžera u stalnim aktivnostima za koje znaju svi zaposleni, služi kao primer za sve zaposlene.

Menadžment sagledava šire perspektive i definiše viziju i misiju banke, tu je da ohrabri zaposlene i oda im priznanje. U slučaju da posvećenost kvalitetu nije prioritet banke, bilo koja inicijativa može lako propasti. U većini banaka posvećenih totalnom kvalitetu, izvršno rukovodstvo definiše politiku kvaliteta, daje smernice za inicijative vezane za kvalitet i preispituje kvalitet poslovanja. Lideri treba da ohrabre zaposlene da se ponašaju u skladu sa moralnim principima i da budu korisni članovi društvene zajednice.

Strateško planiranje

Podizanje kvaliteta i liderske pozicije na tržištu zahteva viziju budućnosti radi koje se banke moraju pozabaviti nekim fundamentalnim pitanjima:

- Ko su naši korisnici?
- Kakva je naša misija?
- Koje principe naša banka vrednuje?

Strateško poslovno planiranje bi trebalo da bude pokretač unapređivanja kvaliteta u celokupnoj organizaciji, koje se moraju, na duge staze, posvetiti interesima svih zainteresovanih strana i to: korisnika, zaposlenih, podugovarača, akcionara, javnosti i društvene zajednice.

Upravljanje ljudskim resursima

Postizanje ciljeva u vezi kvaliteta poslovanja zahteva potpuno posvećenu, obrazovanu, obučenu i u sve procese uključene ljudske resurse. Zaposleni koji dolaze u neposredni kontakt sa korisnicima moraju posedovati sposobnost za potpuno razumevanje njihovih zahteva i potreba. Od radnika u određenim službama se zahtevaju specifične tehničke sposobnosti, a od svih zaposlenih, bez izuzetka, sposobnost i trud u korišćenju podataka i informacija za neprekidno unapređivanje. Ove sposobnosti mogu se steći jedino odgovarajućim obrazovanjem i obukom.

Najveći izazovi u oblasti razvoja zaposlenih podrazumevaju integrisanje prakse upravljanja ljudskim resursima- izbora, odavanja priznanja, kvaliteta rada, obuke i napredovanja u karijeri i njeno uklapanje u poslovne tokove.

Upravljanje procesima

Upravljanje procesima obuhvata projektovanje procesa koji rezultiraju proizvodima i uslugama koji zadovoljavaju potrebe korisnika, svakodnevnu kontrolu ispravnosti njihovog odvijanja i njihovo kontinuirano unapređivanje. Dobro isprojektovani procesi

rezultiraju kvalitetnijim proizvodima i uslugama, manjim brojem nedostataka i potrebom dorade.

Upravljanje procesima podrazumeva preduzimanje aktivnosti prevencije. Prevencija podrazumeva ugrađivanje kvaliteta pri projektovanju u proizvode i usluge, kao i u procese kojima se oni dobijaju. Troškovi prevencije u fazi projektovanja su neuporedivo niži od troškova koji nastaju pri korekcijama nastalih problema.

Upravljanje podacima i informacijama

Savremeno poslovanje se sve više svodi na merenja i analize koje se koriste pri planiranju, preispitivanju rezultata poslovanja, unapređivanju procesa i operacija, poređenju sa konkurentskim bankama. Primena statističkih metoda, sa realnim podacima, predstavlja moćno sredstvo za rešavanje problema i neprekidno unapređivanje.

Merenjima se dobijaju najvažniji podaci o ključnim procesima, proizvodima, uslugama i postignutim rezultatima. Za ocenjivanje i unapređivanje kvaliteta koriste se više tipova podataka i informacija:

- O potrebama korisnika
- O karakteristikama proizvoda i usluga
- O izvođenju operacija
- Rezultati istraživanja tržišta
- O radu zaposlenih

Analizom podataka i informacija stvara se osnova za donošenje odluka na svim nivoima u banci.

6.6. OSNOVNI PRINCIPI TQM-a

Osnovni principi menadžmenta kvalitetom su:⁵⁶

1. Usredsređenost na korisnika
2. Liderstvo
3. Uključivanje svih zaposlenih
4. Procesni pristup
5. Sistemski pristup menadžmentu
6. Neprekidno unapređivanje
7. Odlučivanje na osnovu činjenica
8. Uzajamno korisni odnosi sa korisnicima

⁵⁶ www.tqm.com

Princip 1. Usredsređenost na korisnika

Banke zavise od korisnika svojih usluga i zbog toga moraju da razumeju njihove potrebe, kako trenutne, tako i buduće. Razumevanje je važno da bi banka znala u kom smeru da deluje i usmerava svoje aktivnosti vezane za ispunjavanje potreba korisnika, njihovog prevazilaženja i dovođenja do stepena izvrsnosti.

U TQM okruženju dobijanje informacija o korisnicima se ne zasnivana pojedinačnim slučajevima niti je to svar pojedinih sektora. Informacije se moraju prikupljati iz raznih izvora, sistematski i iz svih delova organizacije, a potom se te informacije iskorišćavaju da bi se dobila jedna uravnotežena slika o zahtevima korisnika.

Organizacije ponudom preferiranih proizvoda stvaraju korisničku lojalnost.

Postoje brojne koristi od primene ovog principa i to su:

- ❗ Povećanje prihoda i udela na tržištu kroz pravovremeni odgovor na prilike na tržištu
- ❗ Povećanje efektivnosti
- ❗ Povećanje lojalnosti korisnika

Primenom ovog principa banka dobija na boljem razumevanju potreba svojih korisnika, povezuju se ciljevi banke sa potrebama korisnika, cela banka se upoznaje sa potrebama korisnika, dobija se uravnotežen pristup zadovoljavanja zahteva korisnika drugih interesnih grupa (zaposleni, snabdevači, finansijeri i dr.)

Princip 2: Liderstvo

Lideri u bankama treba da uspostave jedinstvo svrhe postojanja i pravaca delovanja banke. Lideri moraju da motivišu zaposlene da na pravi način i aktivno učestvuju u svim aktivnostima koje vode ka postizanju ciljeva banke.

Brojne su koristi od primene ovog principa:

- ❗ Zaposleni postaju više motivisani za postizanje ciljeva banke
- ❗ Određena nerazumevanja između različitih nivoa u bancii su svedena na minimum
- ❗ Aktivnosti se primenjuju na konzistentan način

Princip 3: Uključivanje svih zaposlenih

Poznato je da zaposleni predstavljaju najvažniji resurs za svaku banku. Njegovo uključivanje i potpuna posvećenost poslovanju i aktivnostima banke, predstavlja priliku da se postojeća znanja iskoriste i primene na pravi način, a sve u cilju dobrobiti banke kao celine.

Postoji više koristi od primene ovog principa:

- ! Javlja se veća kreativnost i inovativnost kod zaposlenih
- ! Zaposleni postaju odgovorni za one poslove koje obavljaju
- ! Povećana je motivacija kod zaposlenih
- ! Zaposleni su željni dokazivanja i učestvovanja u neprekidnom unapređivanju

Primenom ovog principa zaposleni shvataju težinu sopstvenog doprinosa i uloge u banci, zaposleni postaju vlasnici nad procesima i postaju odgovorni za svoj proces, zaposleni traže šanse za unapređivanjem i daljim usavršavanjem sopstvenog znanja, javlja se otvorena diskusija u rešavanju problema itd.

Princip 4: Procesni pristup

Ukoliko se želi da banke ispunjavju ciljeve na efektivan i efikasan način to se mora učiniti putem vršenja aktivnosti kroz procese. Vrlo je lako zaključiti da tradicionalno orijentisane banke, odnosno banke koje su funkcionalno orijentisane, moraju u što skorije vreme da se usmere prema procesima i izvršavanju svojih aktivnosti i ciljeva kroz procese.

Koristi od primene ovog principa su:

- ! Kroz efektivno korišćenje resursa pojavljuju se i manji troškovi
- ! Rezultati koje je lakše predvideti
- ! Fokusiranje na prilike za unapređenje

Princip 5: Sistemski pristup menadžmentu

Ukoliko banka shvati važnost sistemskog pristupa kojim su svi procesi povezani i usmereni ka ispunjavanju ciljeva organizacije, tada postoji uslov za postizanje uspeha.

Koristi od primene ovog principa:

- ! Procesni su usaglašeni i integrisani, a na taj način se postiže ispunjavanje ciljeva
- ! Stiče se poverenje zainteresovanih strana
- ! Usredsređivanje na ključne procese

Primena ovog principa često i vrlo uspešno vodi ka shvatanju međuzavisnosti procesa unutar jednog sistema, boljem shvatanju obaveza i zaduženja, a time i neutralisanju međufunkcionalnih barijera, definisanju načina na koji se obavljaju pojedine aktivnosti unutar sistema i svakako neprekidnom unapređivanju sistema kroz merenja.

Princip 6: Neprekidno unapređivanje

Ovaj princip mora biti stalan cilj banaka koje imaju ozbiljne namere u poslovanju.

Koristi od primene ovog principa su:

- ! Unapređenje performansi
- ! Usaglašavanje aktivnosti poboljšanja
- ! Brzo reagovanje na date prilike

Primenom ovog principa banka dobija konzistentan pristup neprekidnog unapređivanja performansi kroz celu organizaciju, obezbeđivanje obuke zaposlenih, postavljene ciljeve za vođenje i mere za praćenje neprekidnog unapređivanja, uspostavljenu kulturu u kojoj će neprekidno unapređivanje postati cilj svakog pojedinog zaposlenog.

Princip 7: Odlučivanje na osnovu činjenica

Sve odluke unutar banke su zasnovane na analizama podataka i informacija.

Koristi od primene ovog principa su:

- ! Odluke se donose pri punoj informisanosti
- ! Povećana je sposobnost preispitivanja i promene mišljenja

Primena ovog principa vodi ka sigurnosti da su podaci dovoljno tačni i pouzdani, dostupnosti podataka onima kojima su potrebni, odlučivanju na analizi činjenica kombinovanih sa iskustvom i intuicijom.

Princip 8: Uzajamno korisni odnosi sa klijentima

Neophodno je da banke imaju uzajamno korisne odnose sa klijentima zbog toga što su međusobno zavisni, a i time povećavaju sposobnost i jednih i drugih da stvaraju vrednost.

Da bi banka postigla uspeh na tržištu i ostvarila zavidnu poziciju među konkurentima, ona mora da integriše navedenih osam principa.

U praksi je dokazano da osnovni principi menadžmenta kvalitetom optimalno funkcionišu ukoliko je došlo do potpune integrisanosti. Vrlo je bitno naglasiti i nezaboraviti da je neophodno posvetiti maksimalnu pažnju svakom principu, jer je to preduslov za ispunjavanje ciljeva organizacije.

7. STANDARDI KVALITETA USLUGA (ISO)

Uticaj standarda, iako često neprimetan, je ogroman u gotovo svim aspektima svakodnevnog života. To se ogleda kroz naša očekivanja pri kupovini proizvoda ili usluge da će oni kvalitetom odgovarati našim zahtevima, da će biti kompatibilni sa uređajima koje već posedujemo, da će ispunjavati određene kriterijume bezbednosti, pouzdanosti i efikasnosti i da će napred navedene pogodnosti obezbeđivati po odgovarajućoj ceni.

Međunarodna organizacija za standardizaciju ISO (International Organization for Standardization) je najveća svetska institucija za razvoj standarda. ISO predstavlja mrežu nacionalnih instituta 158 zemalja članica iz celog sveta sa sedištem u Ženevi, Švajcarska. ISO je nevladina organizacija. Učešće pojedinih zemalja u ovoj organizaciji temelji se na principu- jedan član jedna zemlja. Rad na pripremanju internacionalnih standarda odvija se u ISO tehničkim komitetima. Svaka članica ISO koja je zainteresovana za predmet rada nekog od tehničkih komiteta ima pravo da delegira svoje predstavnike u taj komitet. Iako je ISO nevladina organizacija, mnogi članovi nacionalnih instituta su ili imenovani od strane izvršnih vlasti u svojim zemljama ili su u isto vreme članovi tih izvršnih vlasti. Iz toga proističe da je ISO organizacija u kojoj se konsenzusi postižu na bazi rešenja koja odgovaraju zahtevima kako poslovnih, tako i drugih interesnih grupa poput potrošača ili državnih uprava. Bitno je naglasiti da u radu ISO učestvuju i razne internacionalne organizacije, kako vladine, tako i nevladine.

Nacrti internacionalnih standarda, koje usvoje tehnički komiteti, šalju se svim ISO članicama radi odobravanja, pre nego što ih Savet ISO prihvati kao međunarodne standarde. Standardi se usvajaju u saglasnosti sa ISO postupcima, po kojima standard mora glasanjem da odobri najmanje 75% članica ISO.⁵⁷

Međunarodno priznati ISO 9000 standardi su širom sveta poznati standardi o upravljanju i obezbeđivanju kvaliteta poslovanja. Nakon donošenja 1987. godine, postali su svetski model savremenih sistema kvaliteta. Do sada ih je usvojilo i sa njima usaglasilo sve nacionalne standarde 90 zemalja širom sveta. ISO 9000-9004 su standardi koji predstavljaju osnovu za razvoj koncepcije – borba za kvalitet.⁵⁸

Sve veći broj kompanija iz oblasti finansijskih usluga se odlučuje da uvede sistem kvaliteta prema ISO 9000. Banke bi stalno trebalo da podstiču aktivnosti istraživanja tržišta i razvoja kako bi unapredile svoju poziciju i ugled na tržištu i da projektuju nove vrste usluga prema potrebama i zahtevima korisnika. Pored toga, uspešne banke će biti samo one čiji zaposleni razumeju, prihvataju i sprovode zahteve standarda ISO 9000 i koji uspostavljaju i održavaju proces TQM (upravljanje totalnim kvalitetom).

Banke se radi ostvarivanja svojih stratezijskih ciljeva trude da obezbede odgovarajuće sisteme kvaliteta koji su u skladu sa određenim zahtevima serija standarda. Te serije standarda su ISO 9000 (za sve bankarske poslove osim poslova sa hartijama od vrednosti) i ISO 15000 (standardi vezani za poslove sa hartijama od vrednosti).

⁵⁷ Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Praktikum za bankarstvo, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005., str. 45.

⁵⁸ Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Organizacija bankarstva, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005., str. 174.

Serije standarda ISO 9000 i ISO 15000 imaju tri osnovne uloge:

- da obezbede specifikaciju za proizvode/usluge
- da obezbede ispitivanja koja su osnov za kontrolu kvaliteta proizvoda/usluga
- da obezbede informacije o tehnici upravljanja i elementima sistema kvaliteta, odnosno kriterijume po kojima treba ocenjivati upravljanje kvalitetom u banci.

Standardi serije ISO 9000 govore kako se može uspostaviti i dokumentovati efikasan sistem kvaliteta koji će dokazati kupcima da je banka sposobna da zadovolji njihove potrebe za kvalitetom.⁵⁹ Standardi omogućavaju tačan pregled pojedinačnih usluga banaka, utvrđivanje nivoa kvaliteta usluga i odgovornosti za otklanjanje eventualnih grešaka. Upotreba standarda omogućava da se sačini pregled svih pojedinačnih usluga banke, da se utiče na kvalitet usluga banke i da se utvrdi odgovornost za otklanjanje svake greške.

ISO 9001:2000- je serija standarda koja se odnosi na strogo utvrđivanje zahteva korisnika usluga banke kroz TQM model banke. Ovaj model podrazumeva ispunjavanje zahteva svih interesnih grupa i sve aktivnosti na identifikaciji zahteva kupaca i usredsređenost na ispunjavanje, makar, i minimuma zahteva. U ovom modelu se pod kvalitetom podrazumevaju ne samo kvalitet usluge, već i njena cena, kvalitet isporuke, pogodnost za upotrebu i postprodajne aktivnosti.

ISO 9004:2000- je serija standarda koja se odnosi na uslužne delatnosti i definiše specifičnosti upravljanja i elemente sistema obezbeđenja kvaliteta usluga, što olakšava primenu čitave serije standarda u bankarstvu. Po usvajanju specijalizovanog ISO 9004:2000 stvaraju se uslovi za pojašnjavanje i olakšava se rad na razvoju sistema kvaliteta u uslužnim delatnostima. Standard se može primeniti na ugostiteljske, zdravstvene, komunikacijske, finansijske, usluge trgovine i administrativne usluge.

Obezbeđivanje kvaliteta u savremenim bankama zasniva se na seriji ISO 9000-9004, kao i na nizu dopunskih standarda. Banka na pažljiv način stvara radne sisteme i beleži rezultate i razvija poboljšanja. Na taj način, primenom seta standarda sprovodi postojana i stalna poboljšanja. Pored primene standarda kvaliteta za banke je važan projekat i uvođenje sistema totalnog kvaliteta (TQM). To je veoma zahtevan i složen projekat za banke jer zahteva široke vidike, odlično upravljanje projektima, visokokvalifikovane saradnike i dobro osmišljenu komunikaciju. Najvažniji je top menadžment banke, jer ukoliko glavni menadžer banke ne podstiče program kvaliteta i ne podržava ga, ima malo izgleda za uspeh.

⁵⁹ Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Poslovno bankarstvo, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005., str. 175.

7.1. USAGLAŠENOST PRINCIPA KONCEPTA UPRAVLJANJA TOTALNIM KVALITETOM (TQM) SA STANDARDIMA KVALITETA USLUGA (ISO)

Osnovni principi koncepta upravljanja totalnim kvalitetom usluga banke moraju biti usaglašeni sa ISO standardima. Sagledavanje usaglašenosti koncepta TQM-a banke sa ISO standardima banke vrše kroz sagledavanje odnosa između ISO 9001:2000 i ISO 9004:2000 standarda i osnovnih principa koncepta upravljanja totalnim kvalitetom.

Princip 1. Usredsređenost na korisnika

Odnos sa ISO 9001:2000

Na operativnom nivou banke moraju da preduzmu sve neophodne aktivnosti kako bi upravljale zacrtanim parametrima, kao i da prepoznaju sve zahteve kupaca. Svi sistemi pa čak i oni koji zadovoljavaju minimum zahteva moraju biti usredsređeni u svim svojim procesima na zahteve kupaca. Stroga usredsređenost na utvrđivanje zahteva korisnika je i najveća korist od usvajanja ISO 9001 kao modela TQM banke. Kada se kaže utvrđivanje zahteva kupaca ne misli se samo na karakteristike same usluge nego i na kvalitet isporuke, cenu, pogodnost za upotrebu i sve ono što uključuje postprodajne aktivnosti. Takođe, vrlo je bitno obratiti pažnju na ispunjavanje zahteva svih interesnih grupa. Nipošto se ne smeju ispunjavati zahtevi jedne interesne grupe na štetu druge.

Odnos sa ISO 9004:2000

U vezi sa ovim standardom uvek mislimo na banke koje u potpunosti vode računa o svojim korisnicima- njihovim sadašnjim i budućim potrebama. U TQM okruženju dobijanje informacija o korisnicima se ne zasniva na pojedinačnim slučajevima niti je to svar pojedinih sektora. Informacije se moraju prikupljati iz raznih izvora, sistematski i iz svih delova banke, a potom se te informacije iskorišćavaju da bi se dobila jedna uravnotežena slika o zahtevima korisnika. Organizacije ponudom preferiranih proizvoda stvaraju korisničku lojalnost.

Princip 2. Liderstvo

Odnos sa ISO 9001:2000

Svaka banka ima menadžere na svim nivoima rukovođenja. Menadžeri na najvišim nivoima su svakako najodgovorniji za uspostavljanje vizije i usmeravanje banke u svim aspektima poslovanja i upravljanja totalnim kvalitetom usluga. U svakom delu sistema menadžmenta kvalitetom potrebno je uspostaviti liderstvo kao garant sprovođenja svih procesa koji rezultuju povećanjem zadovoljstva korisnika i produktivnosti.

Odnos sa ISO 9004:2000

U bankama koje koriste ISO 9004, menadžeri moraju konstantno ličnim primerom uticati na stvaranje klime koja rezultuje visokim nivoom zadovoljstva korisnika. Ovde lideri kvalitet doživljavaju kao stratešku stvar.

Princip 3. Uključivanje svih zaposlenih

Odnos sa ISO 9001:2000

Ovaj sistem menadžmenta kvalitetom treba da obezbedi okruženje u kome su svi zaposleni kvalifikovani i sposobni da obave zadatke koji su im povereni. Sastavni deo sistema menadžmenta kvalitetom jeste upravo obuka i sticanje kvalifikacije. Takođe, banke moraju visoko da vrednuju sposobnost i posvećenost kojom zaposleni doprinose unapređenju i povećanju profita.

Odnos sa ISO 9004:2000

Lideri moraju da obezbede usaglašenost ciljeva banke i ličnih ciljeva zaposlenih. Mora se obezbediti dostupnost svih podataka i informacija svakom zaposlenom, a na taj način će se obezbediti visok nivo shvatanja ciljeva banke.

Princip 4. Procesni pristup

Odnos sa ISO 9001:2000

Osnovna pretpostavka ovog standarda je da sve aktivnosti u okviru jedne obanke imaju procesni pristup. Procesni pristup predstavlja način na koji većina banaka (ozbiljnih) posluje, a sve se odigrava kroz lanac ulaza i izlaza. Ovde se podrazumevaju jasno definisani procesi projektovanja, proizvodnje i isporuke usluga, ali i svi drugi procesi koji podrazumevaju zadovoljenje zahteva korisnika. Ovde se svakako ne mogu zaboraviti procesi kod preduzimanja preventivnih i korektivnih mera.

Odnos sa ISO 9004:2000

Kod ovog standarda banke su usmerene ka optimizaciji resursa u okviru svakog procesa, gde je procese moguće unaprediti. Izlazi iz procesa se moraju neprekidno meriti da bi se mogle preduzeti sve potrebne aktivnosti koje su neophodne za realizaciju unapređenja.

Princip 5. Sistemski pristup menadžmentu

Odnos sa ISO 9001:2000

Na ovom nivou naglasak je na postizanju zadovoljstva korisnika. Ovde se javlja izazov za stvaranje svrsishodnog sistema sa integrisanim procesima uz izbegavanje nepotrebne birokratije.

Odnos sa ISO 9004:2000

Banka na ovom nivou ovladava interakcijom različitih procesa. Ti procesi su usaglašeni sa ciljevima banke, a svakako da moraju biti usaglašeni i međusobno. Ovde su banke usmerene ka neprekidnom unapređenju sistema kvaliteta.

Princip 6. Neprekidno unapređivanje

Odnos sa ISO 9001:2000

Na ovom nivou banka poseduje ustanovljene preventivne i korektivne procese. Banke moraju biti usredsređene na unapređivanje efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom, koje je zasnovano na činjenicama dobijenim kroz određena merenja.

Odnos sa ISO 9004:2000

Na ovom nivou lideri utvrđuju ciljeve na bazi merenja zadovoljstva korisnika. Lideri su uključeni u proces unapređivanja kao i u obezbeđenje resursa potrebnih za ispunjavanje ciljeva. Sve aktivnosti banke su usredsređene na efikasno zadovoljenje budućih zahteva korisnika.

Princip 7. Odlučivanje na osnovu činjenica

Odnos sa ISO 9001:2000

Za donošenje odluka u sistemu menadžmenta kvalitetom, a koje se odnose na rad sistema, koriste se činjenice i podaci do kojih se došlo kroz analizu rezultata revizora, žalbi korisnika i dr. Analize se fokusiraju na podatke koji se upotrebljavaju za unapređenje zadovoljstva korisnika, efektivnosti i efikasnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

Odnos sa ISO 9004:2000

Odluke se zasnivaju na osnovu analize raznoraznih podataka. Podaci u vezi korisnika se prikupljaju na više različitih načina, da bi se što više saznalo o tome šta je od velikog značaja za tržišnu poziciju banke. Da bi se razumele potrebe korisnika koriste se

različite tehnike, a neke od tih tehnika su ankete i praćenje trendova. Usredsređenost se ogleda u eliminaciji otpada kao i u povećanju tržišne vrednosti.

Princip 8. Uzajamno korisni odnosi sa korisnicima

I prema ISO 9001:2000 i ISO 9004:2000, neophodno je da organizacije i njihovi snabdevači imaju uzajamno korisne odnose zbog toga što su međusobno zavisni, a time povećavaju i sposobnost i jednih i drugih da stvaraju vrednost.

III INTERNET BANKARSTVO U RAIFFEISEN BANC

1. RAIFFEISEN BANKA a.d. BEOGRAD- PRIMER INTERNET BANKARSTVA

Raiffeisen banka a.d. Beograd kao jedan od pokretača internet bankarstva u Srbiji usluge internet bankarstva nudi i fizičkim i pravnim licima korisnicima njenih usluga. Internet bankarstvo je sastavni deo celokupnog poslovanja Raiffeisen banke koji omogućava brže, jeftinije i sigurnije poslovanje korisnicima usluga banke uz brojne pogodnosti koje korisnici nemaju kroz lični kontakt sa bankom. Pogodnosti Raiffeisen OnLine-a su:

- Klijenti dobijaju bolji uvid u generalno poslovanje banke;
- Sve svoje potrebe vezane za banku obavljaju na efikasniji način i bez posete banci;
- Značajna ušteda vremena- vreme obavljanja transakcija je od 1-3 minuta;
- On-line banka otvorena je 24 sata, 7 dana u nedelji, tokom 365 dana u godini, što je čini stalno dostupnom za korišćenje;
- Značajna ušteda novca- klijentima se nude niže provizije i do 50%.
- Klijenti imaju stalni uvid u promene koje im se dešavaju po tekućim računima, u izvršavanje plaćanja, stizanje priliva i sl.;
- Široka ponuda usluga na jednom mestu;
- Nepostojanje geografske barijere- prostornog ograničenja;
- Prenos podataka između klijenta i banke je veoma brz i pouzdan. Sigurnost i zaštita poverljivih finansijskih podataka obezbeđena je na više nivoa. Svi podaci su šifrovani na izlazu kod pošiljaoca, a dešifruju se tek kod primaoca. Klijenti prolaze autorizaciju i time obezbeđuju da podatke mogu čitati samo oni kojima su namenjeni;
- Obezbeđuje privatnost;
- Obezbeđuje informativnu bazu podataka za sve klijente;
- Fleksibilnost poslovanja sa bankom;
- Interaktivan on-line rad; i dr

Raiffeisen banka obuhvata sve do danas poznate vrste internet bankarstva i to:

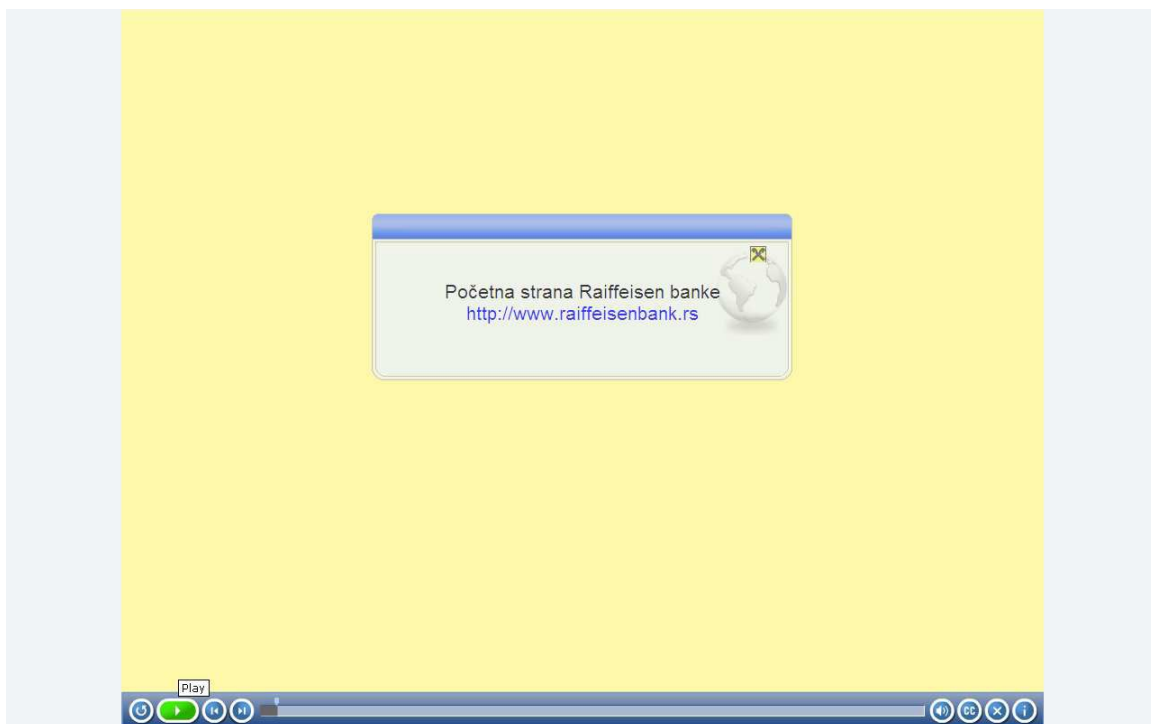
Informaciono internet bankarstvo- još se naziva i „basic level service“ i predstavlja prenošenje informacija o proizvodima i uslugama koji se nude klijentima i javnosti uopšte. U ovoj vrsti internet bankarstva primaju se i šalju e-mail-ovi na klijentove upite.

Komunikativno internet bankarstvo- poznato i kao „simple transactional websites“, omogućava interakciju između sistema banke i klijenta. Klijenti mogu primati uputstva, informacije o proizvodima i uslugama, primati i slati e-mail, mogu praviti upit stanja po tekućem računu, popuniti zahtev za zajam, ali ne mogu obaviti ni jednu novčanu transakciju sa svog računa.

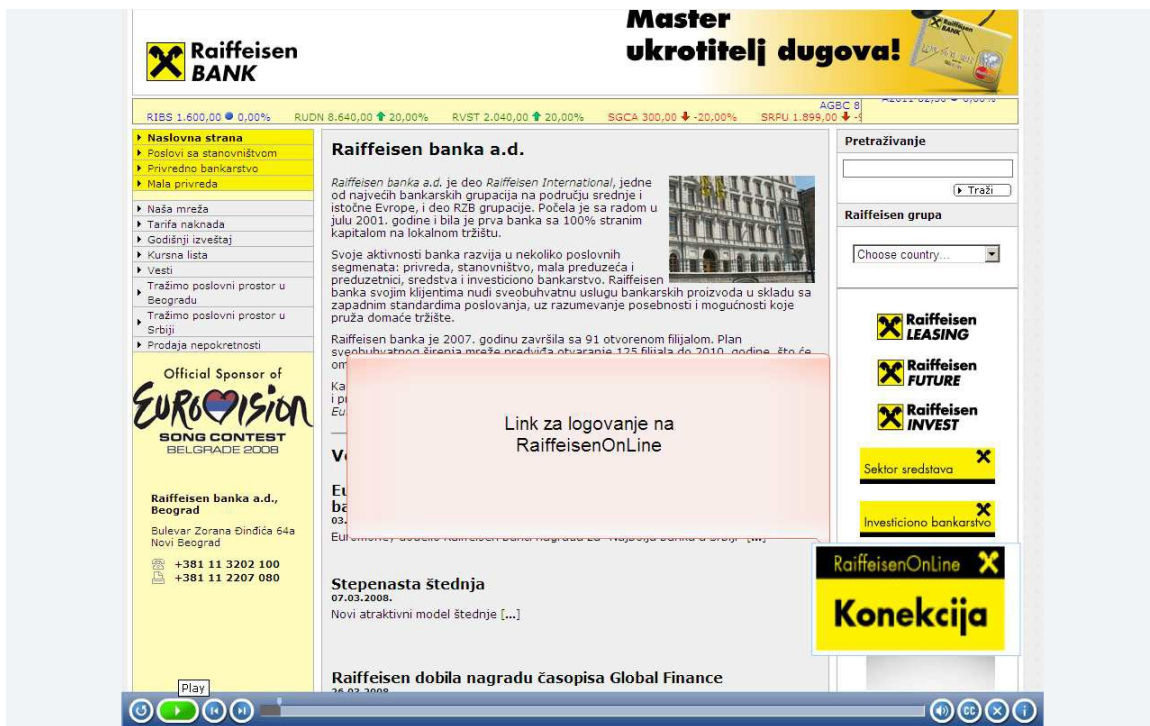
Transakciono internet bankarstvo- poznato je i kao „full transactional websites“. Ova vrsta internet bankarstva omogućava korisnicima da izvršavaju transakcije. Klijenti mogu da se koriste svojim računima u smislu da mogu da transferišu novac, plaćaju različite račune, kupuju i prodaju hartije od vrednosti i sl.

Iz prethodnog se vidi da Raiffeisen banka a.d. Beograd nudi usluge internet bankarstva koje obuhvataju i transakciono internet bankarstvo koje je do danas najviši nivo internet bankarstva u svetu. To pokazuje visok stepen zainteresovanosti banke za praćenjem savremenih tendencija na ovom polju i stalnim unapređivanjem ove oblasti poslovanja. Pored stalnih tehnoloških unapređenja internet bankarstva, Raiffeisen banka sprovodi konstantne kontrole kvaliteta on-line usluga i teži što višem nivou kvaliteta koji je u skladu sa međunarodnim standardima kvaliteta (ISO), jer je svesna da samo na taj način može zadržati lidersku poziciju u ovoj oblasti poslovanja.

Raiffeisen banci se pristupa preko web adese: www.raiffeisenbank.rs



Kada se pristupi Raiffeisen banci pored obilja informacija koje nam se pružaju na web strani, postoji i aplikacija koja nas vodi u internet bankarstvo ove banke i na koju je neophodno kliknuti.



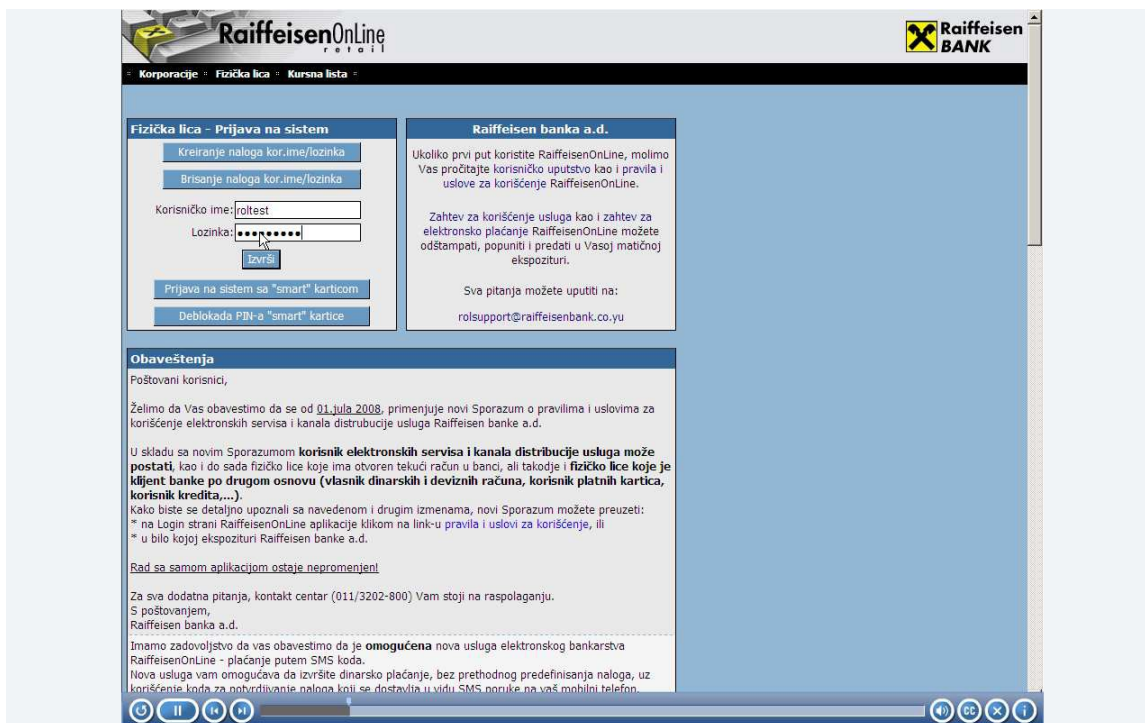
Kada uđemo u Raiffeisen OnLine aplikaciju dolazimo do deljenja korisnika na pravna i fizička lica i različitih načina pristupa sistemu.



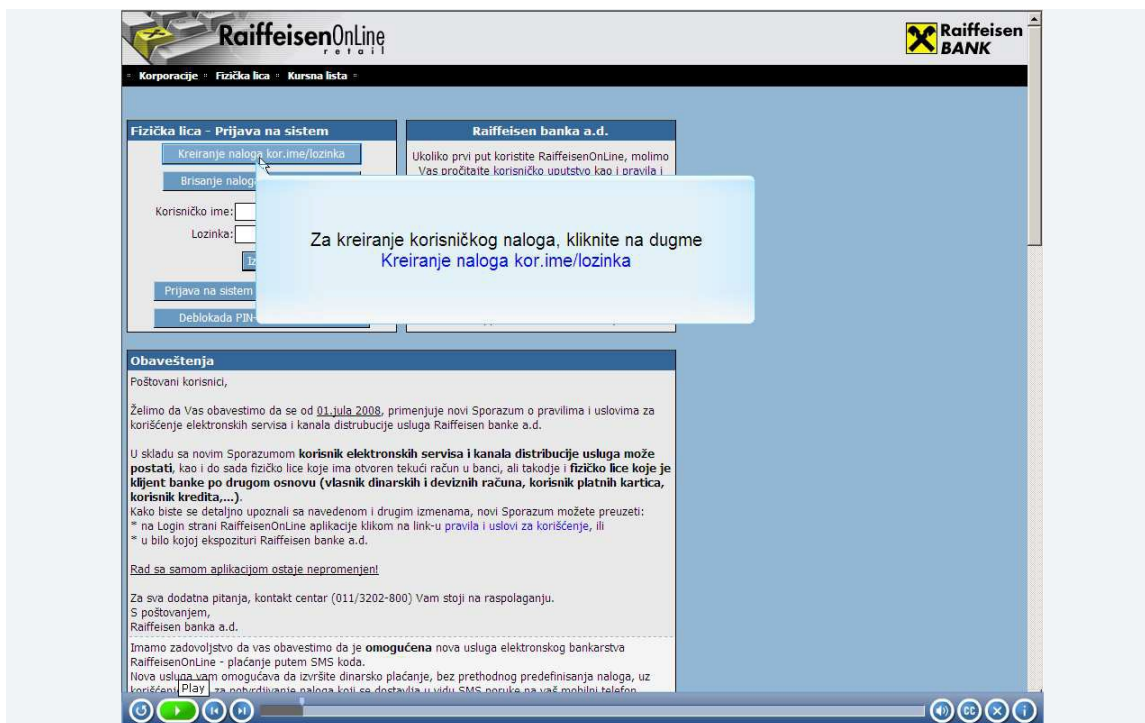
Da bi fizička lica mogla da koriste usluge internet bankarstva Raiffeisen banke neophodno je da popune zahtev za korišćenje Raiffeisen OnLine banke. Pored zahteva-pristupnice neophodno je i da se potpiše ugovor sa bankom u dva primerka o pružanju internet usluga banke i da se uradi fotokopija lične karte korisnika. Nakon nekoliko dana korisnicima će biti uručen LIB (lični identifikacioni broj), poštom na kućnu adresu, koji se koristi kao zamena potpisa u slučaju kada žele koristiti usluge internet banke. Kada uz pomoć LIB-a pristupe banci od korisnika će biti zatraženo da definišu korisničko ime (6-18 karaktera) i lozinku (mora sadržati najmanje 2 numerička karaktera) na osnovu kojih će u buduću svaki put pristupati sistemu. Korisnici pri popunjavanju zahteva dobijaju i pravila i uslove za korišćenje usluga on-line bankarstva. (prilog)

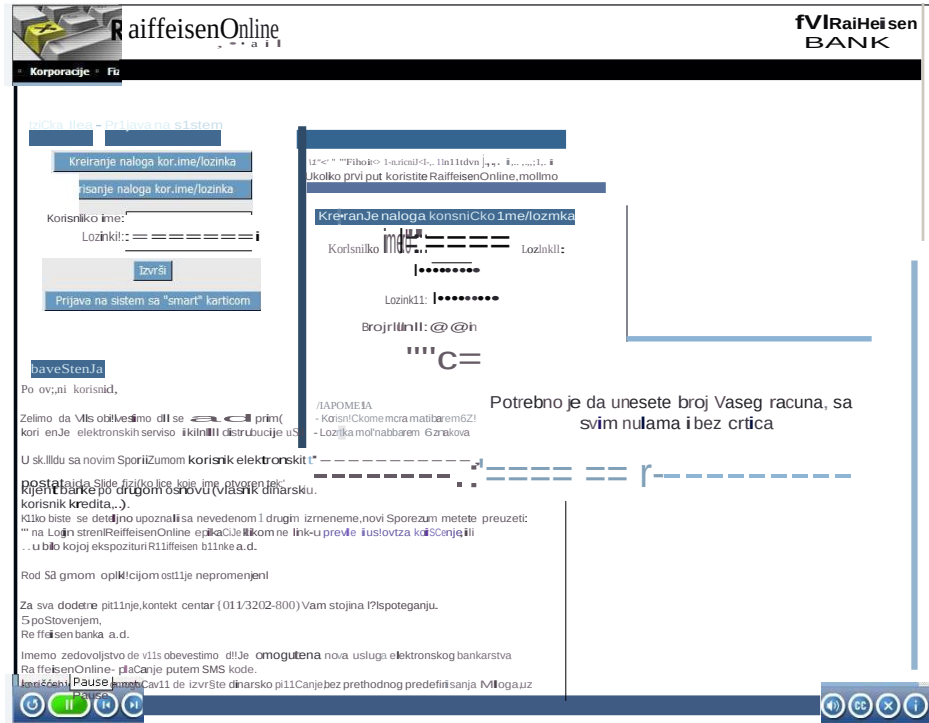
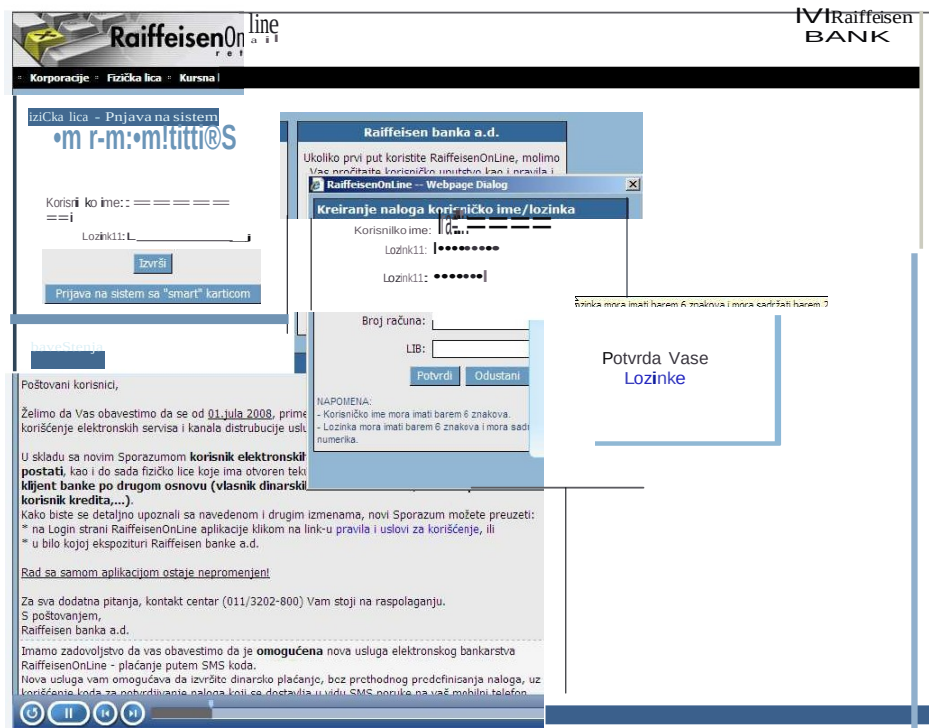


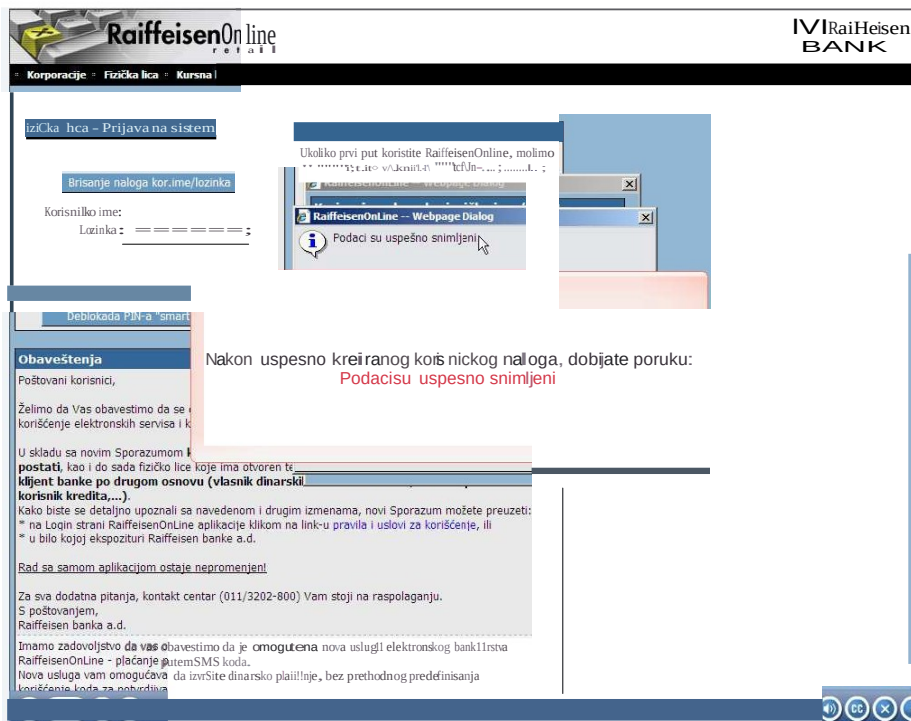
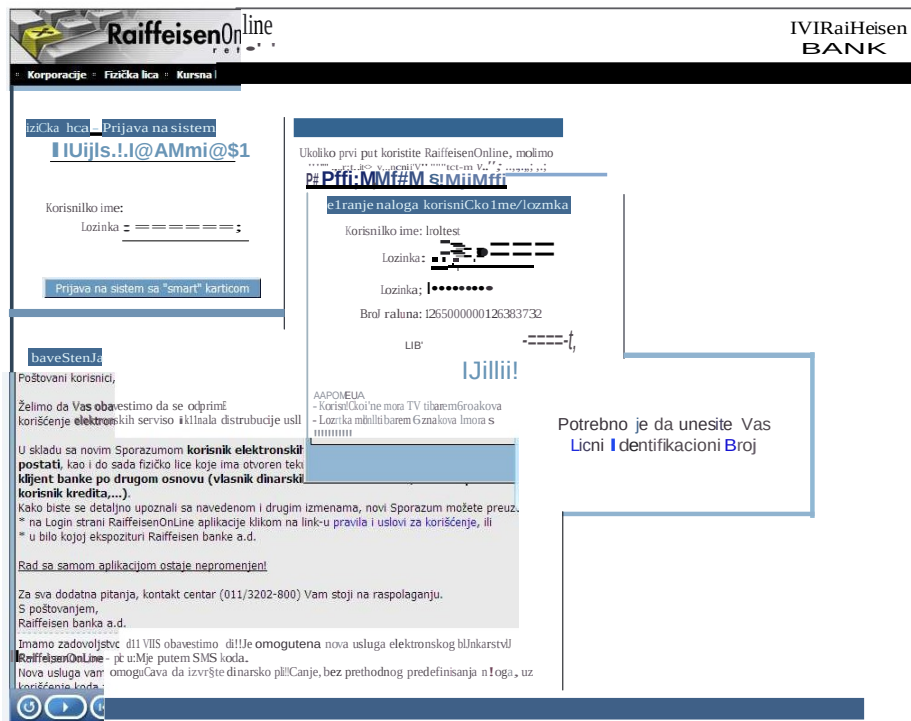
Ukoliko je korisnik već registrovan za ove usluge i samo se loguje da bi obavio neke svoje poslove neophodno je samo da unese svoje korisničko ime i lozinku i da klikne dugme izvrši. Potom će mu biti omogućen ulazak u internet banku.



Ukoliko korisnik prvi put ulazi u internet banku neophodno je da kreira nalog, odnosno da definiše korisničko ime i lozinku sa kojima će mu u buduću biti omogućeno logovanje.







Nakon definisanja korisnickog imena i lozinke sistemu je moguće pristupiti svaki sledeći put na isti način.

Korisnici internet banke Raiffeisen banke demo verziju prezentacije korišćenja internet banke mogu preuzeti na sajtu banke i na taj način se obučiti za rad na ovaj način. Prezentacija je veoma detaljna i kreirana je po principu „korak po korak“ tako da je korisnicima na jednostavan način objašnjen svaki korak poslovanja. Preuzimanje ove demo verzije je od velikog značaja, jer u svakom trenutku korisniku internet banke Raiffeisen banke pruža potpunu podršku u obavljanju poslovanja on-line.

Fizička lica koja banci pristupaju na ovaj način mogu obavljati razne poslove i dobijati mnogobrojne informacije. Korisnici mogu:

- dobiti momentalan upit stanja,
- videti promene po računima,
- kreirati naloge i menjati naloge (lozinka i korisničko ime),
- vršiti detaljnije pretrage po računima (stanje, raspoloživo stanje, dozvoljena pozajmica, rezervisana sredstva i sl.)
- imati uvid u svoje katicice (videti izvode po karticama i datume dospeća obaveza po karticama, vršiti izmirenja obaveza po karticama),
- pratiti kredite (informacije o različitim segmentima dobijenih kredita)
- plaćati sa računa,
- videti ino-prilive,
- prenositi sredstva sa računa na račun,
- videti aktuelnu kursnu listu (mogućnost izbora kursne liste za određeni dan),
- koristiti menjačnicu (mogućnost kupovine i prodaje valute),
- pratiti hartije od vrednosti (računi HOV, kupovina akcija, prodaja akcija, pregled dokumentacije- Raiffeisen OnLine podržava trgovanje HOV u smislu ispostavljanja naloga Beogradskoj berzi-kupovina, prodaja).

Tehnički preduslovi za korišćenje internet bankarstva Raiffeisen banke od strane fizičkih lica su minimalni i uključuju:

- PC računar
- Konekciju na internet (LAN, ADSL, GPRS, Dial-up)
- Web pretraživač (minimum Internet explorer 5.5)

* * *

Za korišćenje usluga internet bankarstva Raiffeisen banke pravna lica koja su podnela zahtev za korišćenje ovih vrsta usluga dobijaju sledeći paket kako bi mogla da pristupe Raiffeisen OnLine banci:

- instalacioni CD na kome su programi i putstvo za korišćenje
- koverat sa PIN-om (personal identification number)
- smart karticu (smart card)
- čitač smart kartice (smart card reader)

Za obavljanje internet bankarstva, pravnim licima, Raiffeisen banka a.d. Beograd nudi dva programska rešenja:

- Halcom
- ROL (Raiffeisen OnLine)

Putanja pristupa ROL (Raiffeisen OnLine) ista je kao i za fizička lica. Osnovna razlika je što se u meniju pristupa bira opcija pravnih lica. Opcija se bira klikom na boldovan deo teksta „prijavljivanje na sistem“ i potom se unose svi neophodni podaci za logovanje dobijeni u centrali banke.



Poslovi koje pravna lica mogu obavljati putem ROL-a su dati na sledećoj slici, a kao njegove najčešće prednosti korisnici usluga navode brzo realizovanje bezgotovinskih naloga platnog prometa u zemlji, uvid u stanje i dnevne promene na računu, preuzimanje izvoda od prethodnog dana, uvid u arhivske izvode i mogućnost importa naloga u aplikaciju i eksporta izvoda u XML, XLS,HTML,PDF formatu.



ROL aplikacija radi i u off-line režimu, što znači da korisnik ovih usluga ne mora konstantno biti na internetu dok završava poslove sa bankom. Korisnik može kreirati naloge off-line, a oni će se automatski smeštati u lokalnu bazu podataka. Kada se kreiranje u potpunosti završi, korisnik se konektuje na internet, nalozi automatski odlaze u banku, a korisnik preuzima novo stanje i eventualne izvode po računima.

Da bi određeno pravno lice moglo da postane korisnik usluga ROL-a neophodno je da poseduje otvoren račun u Raiffeisen banci, da poseduje PC računar sa modemom, windows operativni sistem i telefonsku liniju.

Pored prethodno navedenog, postoje i tehnički preduslovi za pravna lica koja žele da postanu korisnici usluga ROL-a.

To su:

- procesor pentium II
- 64 MB RAM, grafička kartica 2 MB, rezolucija 1024 X 768
- 16 M boje, 24 bit-na paleta
- monitor 14 inča
- miš, tastatura (poželjno i štampač)
- operativni sistem- windows 98 SE, windows 2000, windows NT 4.0, windows ME ili windows XP.

Drugo programsko rešenje za obavljanje internet bankarstva koje Raiffeisen banka nudi pravnim licima je Halcom. To je programsko rešenje koje je u širokoj upotrebi u oblasti internet bankarstva u velikom broju banaka širom sveta.

Ovaj program je u poslovanju organizovan kroz tri aplikacije koje se nude i to:

- Personal E-bank (aplikacija namenjena malim i srednjim preduzećima). Ujedno se pokazala najoptimalnijom da zadovolji potrebe najvećeg broja korisnika usluga internet bankarstva Raiffeisen banke.
- Corporate E-bank (aplikacija je namenjena velikim privrednim sistemima kod kojih se zahteva i instalacija servera sa IBM DB2 bazom kako bi program nesmetano funkcionisao).
- B2B Hal E-bank (business to business halcom e-bank- aplikacija koja omogućava da se iz informacionog sistema korisnika direktno vrše plaćanja i da se primaju izvodi i stanja u realnom vremenu).

Ukoliko se pravna lica opredele za poslovanje putem halcom-a na raspolaganju su im sledeće usluge:

- upit stanja po računu u realnom vremenu
- pripremanje naloga za plaćanje
- preuzimanje izvoda
- mogućnost uvoza naloga za plaćanje u sistem i izvoza prispelih izvoda u TXT formatu
- čuvanje pripremljenih naloga za plaćanje za veći broj upotreba (ukoliko postoje ista periodična plaćanja)
- potvrde o izvršenim plaćanjima, promenama na računima i slično.

Osnovne prednosti Halcom-a koje pravna lica korisnici navode su :

- ušteda vremena
- ušteda novca, niže provizije nego u ličnom kontaktu sa bankom
- stalna dostupnost sistema, 24 sata, 7 dana u nedelji, 365 dana u godini
- funkcija „remote“ koja korisnicima halcom sistema omogućava mobilnu autorizaciju naloga sa bilo kog mesta ili u toku putovanja
- velika brzina transfera podataka
- izvodi po računu mogu se dobiti u svakom trenutku preko PC-a
- kreiranje naloga u off-line režimu.

Minimalni tehnički preduslovi za pravna lica koja žele da posluju putem sistema Halcom su:

- procesor pentium II
- slobodan USB priključak
- najmanje 200 MB prostora na hard disku
- čitač CD-a
- veličina memorije koja odgovara operativnom sistemu- windows 95/98/ME (preporučuje se najmanje 32 MB RAM), windows NT (preporučuje se najmanje 64 MB RAM i brzina procesora najmanje 200 MHz) i windows 2000 i XP (preporučuje se najmanje 128 MB RAM).

- obezbeđen pristup internetu
- štampač- nije obavezan, ali je poželjan zbog štampanja elektronskih izvoda, potvrda o izvršenim plaćanjima i sl.

2. BUDUĆI RAZVOJ INTERNET BANKARSTVA U RAIFFEISEN BANCI a.d. BEOGRAD

Sledeći korak koji Raiffeisen banka a.d. Beograd preduzima na polju razvoja internet bankarstva biće njegovo transformisanje u zaseban bankarski kanal za distribuciju usluga, a koji će biti u potpunosti u stanju da zadovolji pojedinačne potrebe korisnika usluga. Karakteristike jednog ovakvog kanala za distribuciju usluga moraju biti personalizacija za različite segmente korisnika usluga, šira i dublja funkcionalnost, savetovanje i vođenje prodaje, potpuna integrisanost sa svim drugim kanalima i sl.

Mapa budućeg razvoja internet bankarstva Raiffeisen banke pored usklađivanja sa savremenim tehničko - tehnološkim dostignućima u ovoj oblasti uključuje i obavezan rad na poboljšanju celokupnog zadovoljstva korisnika usluga kroz obezbeđivanje višeg kvaliteta usluga.

* * *

U toku procesa razvoja internet bankarstva Raiffeisen banka se bazira na rešavanju tekućih problema internet bankarstva, ali se, takođe, uporedo bavi i analizom postojećih razvojnih problema i to:

1. Poboljšanje celokupnog utiska korisnika i funkcionalnosti
 - ponuđeno internet bankarstvo često zadovoljava samo standardni nivo funkcionalnosti
 - neophodno je ponuditi nove grupe proizvoda i usluga koje će korisnicima biti dostupne samo putem internet bankarstva
2. Povećanje poverenja korisnika internet bankarstva u sigurnost
 - eventualni neovlašćeni upadi u sistem internet banke mogu smanjiti poverenje korisnika u ovaj vid poslovanja
 - banka često nema ravnotežu između nivoa sigurnosti, totalnih troškova i iskorišćenosti
3. Implementacija stabilnih, merljivih i dovoljno fleksibilnih rešenja
 - banka koja ima internet bankarstvo u upotrebi između 4 i 6 godina nema zahtevani nivo fleksibilnosti za povećanje funkcionalnosti i merljivosti koji je u situaciji da podrži povećanje broja korisnika pa samim tim nije dovoljno stabilan da postigne zadovoljenje potreba svih korisnika usluga.

4. Obezbeđivanje poverenja korisnika
 - poverenje mora biti obezbeđeno od početka do kraja procesa pružanja usluga
 - visok nivo poverenja korisnika je osnova za poboljšanje i razvoj internet banke u efektivan i troškovno efikasan kanal
5. Unapređivanje internet bankarstva tako da postane kanal za distribuciju usluga
 - internet bankarstvo najčešće se koristi kao informacioni i transakcioni kanal, pa je neophodno da banke omoguće i učešće klijenata u kreiranju proizvoda i da počnu sa pružanjem savetodavnih usluga on-line
6. Razvoj proizvoda i usluga koji su namenjeni samo internet bankarstvu
 - razvoj ovih specifičnih proizvoda i usluga doprinosi razvoju i atraktivnosti internet bankarstva kao posebnog distribucionog kanala
7. Transformisanje internet bankarstva u sastavni deo mix-a svih ostalih kanala
 - u mnogim slučajevima internet bankarstvo izgrađeno je kao nezavisno od drugih kanala
 - u najvećem broju slučajeva ukoliko banka ne integriše internet bankarstvo u mix sa svim drugim kanalima postoji velika verovatnoća da će ono ostati na nivou osnovnih podataka, odnosno nerazvijeno

* * *

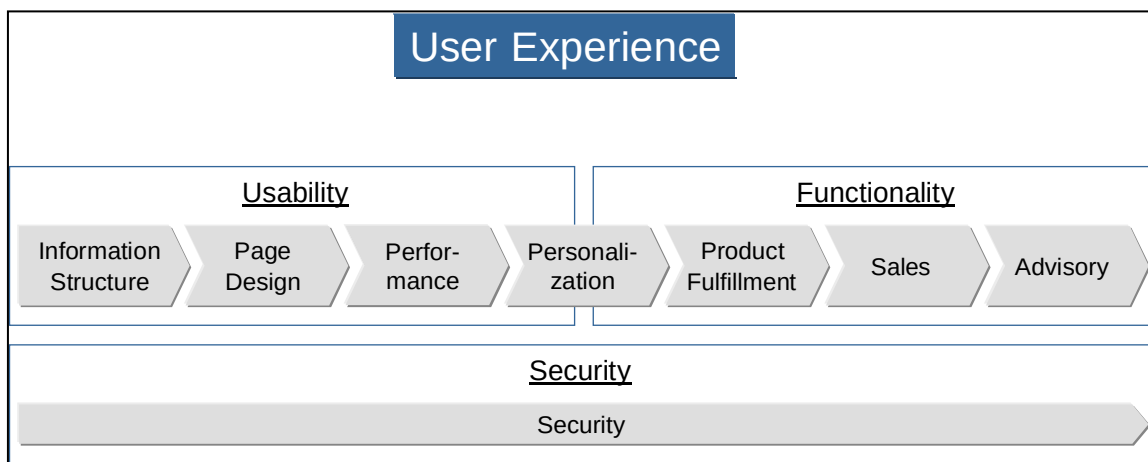
Da bi celokupan utisak korisnika usluga internet bankarstva u budućem poslovanju bio što bolji, Raiffeisen banka razmatra osam elemenata koji utiču na zadovoljstvo korisnika pružanjem usluga. Ovi elementi su podeljeni na one koji povećavaju korisnost (usability) i one koji povećavaju funkcionalnost (functionality), a koji udruženi dovode do formiranja finalnog utiska korisnika.

Ti elementi su:

1. struktura informacija (information structure)
2. dizajn web sajta (page design)
3. pružanje usluga (performance)
4. personalizacija- obraćanje pojedinim grupama korisnika (personalization)
5. kreiranje potpunih proizvoda (product fulfillment)
6. prodaja (sales)
7. savetovanje (advisory)
8. sigurnost (security)

Korišćenjem napred navedenih elemenata prakse internet bankarstva, Raiffeisen banka očekuje visok nivo zadovoljstva korisnika usluga u budućem periodu poslovanja.

Model ovih osam elemenata može se videti na slici 7:



Slika 7: Elementi koji utiču na formiranje utiska korisnika internet bankarstva

* * *

Raiffeisen banka svesna je važnosti sigurnosti internet bankarstva i ne sme dozvoliti sebi gubitak poverenja korisnika usluga i njihov prestanak korišćenja usluga. Upravo iz tog razloga Raiffeisen banka se fokusira na 5 elemenata sigurnosti koji će i u budućnosti ulivati poverenje korisnicima usluga:

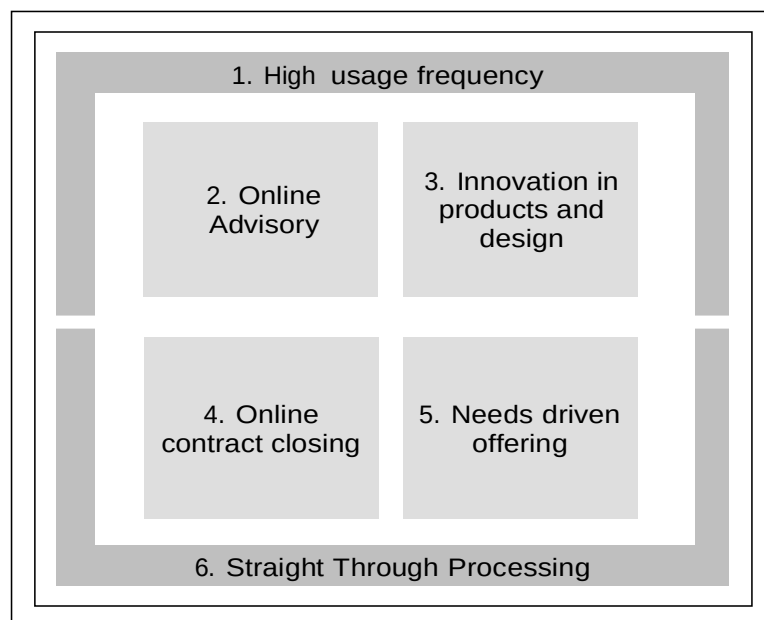
1. autentifikaciju
2. kontrolu pristupa
3. poverljivost podataka
4. integritet podataka
5. dostupnost sistema

Izazov za svaku banku, pa tako i Raiffeisen banku, predstavlja sprovođenje visokog nivoa sigurnosti i korisnosti uz što niže troškove poslovanja.

* * *

Pretvaranje internet bankarstva u kanal za prodaju i distribuciju usluga je još jedan od velikih koraka na koji su se odlučile uspešne banke u celom svetu u procesu unapređivanja internet bankarstva pa samim tim i Raiffeisen banka. Za pretvaranje internet bankarstva u kanal za prodaju i distribuciju usluga Raiffeisen banka se rukovodi sa 6 osnovnih faktora koje je neophodno uzeti u obzir da bi ovo unapređenje bilo izvršeno. Ovi faktori prikazani su na slici 8 kao okvir kojeg bi se trebalo pridržavati.

Slika 8: Novi okvir za dovođenje internet bankarstva u oblik kanala za prodaju i distribuciju proizvoda i usluga koji se bazira na 6 ključnih faktora .



1. Često korišćenje (high usage frequency)- korisnicima se internet bankarstvo mora ponuditi kao nešto veoma jednostavno i treba im sugerisati da ga prihvate zbog raznih pogodnosti. Što više operacija obave preko internet banke postaće spremniji da kupuju nove proizvode i da se oslone na ovaj vid poslovanja.
2. On-line savetovanje (on-line advisory)- postoje razne vrste savetovanja. Može biti savetovanje u vezi strukture proizvoda i usluga, portfolio savetovanje, savetovanje vezano za donošenje određenih odluka na osnovu pojedinih indikatora, savetovanje u vezi sa finansijskim planiranjem i sl.
3. Inovacije proizvoda i usluga i dizajna (innovation in products and design)-prospekti moraju biti slikoviti i direktni. Koriste se različite tehnike za privlačenje pažnje korisnika i za buđenje njihovih interesovanja kao na primer otvaranje diskusije uživo (čuju se svi komentari), funkcija „podseti me kasnije“ kako bi se izbeglo opterećivanje vremenskim limitima, funkcija čuvanja kako bi se klijentu izašlo u susret da pojedine stvari uklopi u svoj raspored, fleksibilne reklame i pojašnjenja kako bi se klijentu izašlo u susret i sl.
4. Sklapanje ugovora on-line (on-line contract closing)- vrši se na različitim nivoima usluga što sve ukupno utiče na iskustvo korisnika usluga.
5. Ponude kreirane prema potrebama korisnika (needs driven offering)-korisnicima se trebaju plasirati proizvodi i ponude specijalno kreirani prema njihovim potrebama, ponašanjima i situacijama. Potom se utvrđuje potencijal ovih proizvoda kako bi se utvrdilo da li usluge i proizvodi ili paketi proizvoda i usluga odgovaraju potrebama korisnika za koje su kreirani.

6. Proces pružanja usluga (straight trough processing) – važan je deo procesa isporuke usluga. Pomaže u procesu formiranja elokupnog utiska o procesu pružanja usluga korisnika. Ukoliko je dobro organizovan proces utisak će biti pozitivan, a u suprotnom će odmoći banci jer će je klijenti napustiti. Ovom procesu mora se posvetiti potpuna pažnja jer se obavlja bez ikakvog ličnog kontakta korisnika sa bankom pa je neophodno otkloniti bilo kakve smetnje. Ovaj proces je most između usluga banke i zahtevnih korisnika usluga.

* * *

Ono što predstavlja budućnost internet bankarstva i čemu i Raiffeisen banka teži je integrativni miks kanala banke. Danas banke i dalje veliki broj transakcija i procesa obavljaju u ličnom kontaktu sa klijentima i plasiraju najosnovnije usluge kroz skupe kanale. U budućnosti bi funkcionalnije internet bankarstvo sa velikim brojem korisnika preuzelo sve vrste transakcija i nateralo menadžment banaka da razvija nove složenije proizvode. To bi dovelo do razvoja drugih kanala i usavršavanja složenijih proizvoda višeg kvaliteta i visokozadovoljnih i lojalnih korisnika. Banke moraju fokusirati svoj integrativni miks na procesnom nivou. Proces kupovine usluga i proizvoda može biti izveden kroz više različitih kanala (primer: aplikacija za kredit može biti preuzeta u kanalu internet banke, savetovanje u vezi sa tim kreditom se može izvršiti u filijali banke, a konačna odluka se može doneti putem call centra).

ZAKLJUČAK

Istraživanja u ovom magistarskom radu, kako teorijskih izvora, tako i prakse, potvrđuju generalnu hipotezu rada „Pružanjem usluga putem internet bankarstva, održavanjem njihovog konstantnog kvaliteta i stalnim unapređivanjem on-line poslovanja, banke ostvaruju pogodnosti i vrednosti kako za klijente banke, tako i za samu banku“.

Kroz detaljan opis razvoja interneta kao novog medija i novog načina za distribuciju usluga dokazan je njegov značaj za savremeno bankarsko poslovanje, ali je takođe ukazano i na neophodnost njegovog permanentnog unapređivanja. Održavanje visokog kvaliteta usluga internet bankarstva postao je ogroman izazov za savremene banke i kroz rad je potvrđena generalna hipoteza, odnosno prikazano je da kroz razne dimenzije kvaliteta i putem primene međunarodnih standarda kvaliteta banke mogu obezbediti veoma visok nivo kvaliteta svojih usluga, zadržati postojeće klijente i pridobiti nove i na taj način postići obostranu korist. Osim kroz teoriju, generalna hipoteza dokazana je i kroz praktičan primer internet banke u trećem delu rada, gde je prikazana lakoća pristupa internet banci različitim ciljnim grupama, brojne pogodnosti koje im se pružaju, široka lepeza kvalitetnih proizvoda i usluga i sve to u elektronskoj formi putem interneta, što je za klijente jedan sasvim novi vid poslovanja sa bankom kojim su veoma zadovoljni i za koji se sve više opredeljuju.

Rad je prvenstveno urađen sa ciljem da definiše internet bankarstvo kao relativno novu oblast bankarskog poslovanja i da ukaže na veliki broj prednosti koje ono nosi kako za same banke, tako i za korisnike usluga internet bankarstva. Pored ovoga, u radu je posebna pažnja poklonjena i kvalitetu on-line usluga kao osnovnoj komparativnoj prednosti savremenih banaka i međunarodnim standardima kvaliteta.

Brz razvoj interneta promenio je način na koji savremene banke obavljaju svoje poslove. Prednost interneta je što on nudi veliki broj mogućnosti, za banke i korisnike bankarskih usluga, za obavljanje tekućeg poslovanja na efektivniji i efikasniji način. Uvođenjem interneta kao distribucionog kanala za bankarske proizvode i usluge pristup informacijama o proizvodima i uslugama banke znatno je olakšan, korisnici usluga su u svakom trenutku u situaciji da provere cene usluga, da izaberu neki od proizvoda ili usluga u bilo koje vreme, prostorna i vremenska ograničenja pristupa banci su ukinuta i brzina isporuke usluga je znatno povećana.

Uticaj interneta na bankarstvo je ogroman, pa je veliki broj banaka prinuđen da izmeni svoje strategije poslovanja kako bi ostale konkurentne na savremenom tržištu. Internet bankarstvo donelo je bankama i čitav niz novih zahteva korisnika usluga u smislu povoljnijeg i fleksibilnijeg poslovanja koje tradicionalno bankarstvo nije moglo da im ponudi. Prednost interneta je u tome što je jeftin i što mu se brzo pristupa, tako da se sve veći broj korisnika upravo zbog toga odlučuje na internet bankarstvo. Internet je doveo do velike promene u načinu na koji se bankarske transakcije obavljaju. Do izražaja je došao virtuelni aspekt poslovanja, gde se bankarske transakcije između banaka i njihovih klijenata odvijaju on-line, a izgubio se fizički kontakt sa bankom. Na ovaj način smanjuju se troškovi transakcija i obezbeđuje se korišćenje različitih bankarskih usluga iz dnevne sobe ili čak u toku putovanja po svetu.

Na savremenom bankarskom tržištu vlada veoma oštra tržišna utakmica iz koje će banke izaći kao pobednici samo ukoliko u potpunosti shvate potrebe korisnika usluga. Zbog toga su savremene banke svoje strategije pomerile sa onih zasnovanih na proizvodima, na one zasnovane na korisnicima usluga. Danas, više nego ranije, banke shvataju da je uspeh moguć samo ukoliko diferenciraju svoje proizvode u odnosu na konkurenciju i ukoliko pored inovacija ti proizvodi i usluge zadovolje potrebe korisnika u pogledu kvaliteta. U okviru internet bankarstva, komparativne prednosti banke ostvaruju kroz pružanje superiornih kvalitetnih usluga koje se pružaju na vreme, tačne informacije, dobro dizajnirane web sajtove, brzo reaguju na primedbe korisnika usluga i njihovo rešavanje i sl. Samo na ovaj način će banke ostvariti profit u domenu internet poslovanja.

Razvijenost internet bankarstva zavisi od stepena usklađenosti banke sa savremenim informacionim tehnologijama koje se veoma brzo menjaju i usavršavaju. Ono se može posmatrati i kao proces koji donosi neku veću vrednost, jer je poslovanje olakšano kako korisnicima usluga, tako i samim bankama koje ga uvode. Internet bankarstvo poslovanje čini bržim, lakšim i prijatnijim, tako da predstavlja revoluciju kod formiranja veoma visokog zadovoljstva korisnika usluga.

Većina banaka koje pružaju usluge internet bankarstva suočilo se sa problemima i izazovima kada je u pitanju obezbeđivanje kvaliteta on-line usluga. Osnovni problem je nedostatak iskustva u ovoj oblasti, jer je ona još relativno mlada i nedovoljna je obaveštenost o potrebama i ponašanjima korisnika usluga. Za banku koja je u svoje poslovanje uvela i internet bankarstvo osnovni problem poslovanja je obezbeđivanje visokog kvaliteta usluga korisnicima, jer isključivo od toga zavisi da li će banka uspeti ili ne u ovim poslovima. Ključ uspeha je izgradnja kvalitetne veze sa korisnicima on-line usluga, odnosno održavanje efikasnog servisa za podršku korisnicima, naravno uz ponuđene kvalitetne usluge. Osim što na ovaj način ostvaruju veći profit, banke stvaraju i lojalne korisnike usluga. Sa stalnim razvojem ovog vida bankarskog poslovanja korisnici očekuju i viši kvalitet usluga, tj. žele sve kraće vreme transakcija i više pogodnosti, a na bankama je da istražuju ove nove želje korisnika i da ih zadovoljavaju. Samo na taj način korisnici usluga internet bankarstva će biti zadovoljni nivoom kvaliteta usluga internet bankarstva. Da bi održale visok kvalitet on-line usluga banke se moraju fokusirati na nekoliko aspekata. Moraju biti pažljive kod implementacija novih tehnologija kako im se slučajno ne bi dogodilo da implementiraju nešto što im neće doneti komparativne prednosti. Pored toga, banke moraju stalno osvežavati web sajt novim informacijama kako im se ne bi dogodilo da im informacije i/ili usluge budu zastarele. Banke moraju pružati usluge na taj način da korisnicima pruže jedinstveno i ugodno iskustvo. Ono što je

veoma važno, jeste, da se lični kontakt između korisnika i internet banke nikada ne sme u potpunosti izostaviti (to je naročito važno za korporativne klijente), jer bi se klijenti mogli osetiti zapostavljenim, te se on praktikuje s vremen na vreme. Pored svih prethodno navedenih aspekata za obezbeđivanje kvaliteta od najvećeg značaja za održanje kvaliteta usluga su dostupnost internet banke, sigurnost poslovanja i pouzdanost.

Mnogi korisnici bankarskih usluga, kako fizička tako i pravna lica, željno iščekuju vreme kada će se sve poslovne transakcije sa bankama obavljati on-line. Ubrzani razvoj računarske tehnologije i eksponencijalni rast interneta kao medija, ulivaju nadu da će se jednog dana sve poslovne transakcije, lične i komercijalne, izvršavati on-line. Ipak rezultati uvođenja internet bankarstva nisu optimistični u celom svetu. Dok je u razvijenim zemljama Evrope i u SAD prihvaćenost iz dana u dan sve veća, u zemljama u razvoju ono je još uvek neprimećeno od strane korisnika i veoma se malo koristi. Sličan je slučaj i u Srbiji. Osnovni problem u ovom slučaju leži u nedovoljnoj popularizaciji, odnosno marketingu, internet bankarstva od strane banaka. Banke moraju posebnu pažnju obratiti na propagiranje i reklamiranje ovog vida poslovanja kroz isticanje njegovih nespornih prednosti. Pored isticanja prednosti, banke moraju dizajnirati dobar web sajt koji će potencijalnim korisnicima pružiti sve informacije i koji će im lako biti dostupan. Ono što je za korisnike ipak najvažnije je sigurnost ovog vida poslovanja. Banke, zbog toga, uporedo sa praćenjem i razvijanjem internet tehnologija moraju razvijati i sisteme sigurnosti i privatnosti poslovanja, jer na taj način pridobijaju poverenje korisnika.

Nažalost i u Srbiji još je uvek veći broj onih koji su skeptici u vezi sa ovom oblašću nego onih koji je koriste. Osnovni problem je slaba računarska pismenost u zemlji koja proističe iz raznih socio-političko-ekonomskih potresa koji su zemlju zahvatili u proteklom periodu. Dok se u svetu ova oblast razvijala, Srbija je veoma zaostajala. Danas ova oblast u Srbiji postoji zahvaljujući određenom broju stranih banaka koje su je donele u okviru svog redovnog poslovanja, mada je i dalje tek u začetku u odnosu na razvijene zemlje sveta. Iako su mnogi korisnici svesni korisnosti, lakoće pristupa i mnogih drugih prednosti internet bankarstva, oni i dalje ne preduzimaju korake kako bi sa tradicionalnog bankarstva prešli na internet bankarstvo, ako ne u potpunosti onda bar i delimično. Pojedinci prosto ne vole vrhunsku tehnologiju uopšte, dok se drugi plaše da će putem internet bankarstva kroz interakciju putem računara načiniti nepopravljive greške u transakcijama. Nedostatak korisnika internet bankarstva u Srbiji omogućava samo malom broju većih banaka da koliko - toliko razviju internet bankarstvo i održe ga isplativim. Mnogi se plaše za bezbednost svojih podataka i privatnost poslovanja, iako je menadžment svake banke na ovo posebno obratio pažnju. Nedostatak zakona i uredbi vlade u oblasti internet bankarstva takođe doprinosi nesigurnosti kod potencijalnih korisnika. Osnovni problem za one koji su se ipak odlučili za ove usluge predstavlja loša i/ili spora internet konekcija sa bankom zbog loše mreže, pa se veliki broj vraća tradicionalnim odnosima sa bankom. U Srbiji je i veliki broj kompjuterski nepismenih ljudi, pa ovakav način poslovanja za većinu predstavlja nešto o čemu ni ne razmišljaju. Internet se u Srbiji plaća i to je za siromašne stanovnike Srbije luksuz koji sebi ne mogu da priušte, što dodatno ožičava razvoj ove oblasti. I pored svih velikih problema, napred navedenih, sa kojima se internet bankarstvo suočava u Srbiji, mali broj velikih banaka u Srbiji razvio je ove poslove na zaista visokom nivou, a po kvalitetu usluga koji održavaju ne zaostaju za bankama u svetu.

Internet bankarstvo nastavlja svoj veliki i neprekidan uticaj na bankarstvo u celini i donosi brojne promene u bankarskom sektoru. U budućnosti internet bankarstvo široko će biti prihvaćeno i postaće konkurentska neophodnost ako ne za sve, onda za većinu banaka. Samo ukoliko je banka inovativna i ukoliko je u stanju da se rukovodi željama i potrebama korisnika usluga, internet ima pomoćnu funkciju. Ukoliko banke, pak, nisu u situaciji da odgovore na prethodno navedeno, internet će im pomoći da izgube korisnike i na taj način i tržišnu poziciju. S toga se može zaključiti da banke koje nisu podređene inovacijama i shvatanju uslova i odredbi internet poslovanja ne bi trebalo ni da se upuštaju u implementaciju internet bankarstva, jer ih to može dovesti do propasti.

Prilikom pisanja ovog rada postojala su i određena ograničenja koja je neophodno spomenuti, a koja proističu prvenstveno iz toga što je internet bankarstvo relativno nova oblast. Tu se prvenstveno misli na ograničenu literaturu iz ove oblasti i mali broj analiza ovog vida poslovanja na domaćem tržištu, jer se kod nas internet bankarstvo još uvek slabo koristi. Iako je u poslednjem delu prikazano internet bankarstvo Raiffeisen banke a.d. Beograd, neophodno je naglasiti da je postojala i nezainteresovanost menadžmenta nekoliko drugih banaka u Srbiji da pruže informacije u vezi sa internet bankarstvom pa nije bilo moguće prikazati više banaka koje posluju na ovaj način ili vršiti komparativnu analizu.

LITERATURA

- Aladwani A.- Online banking: A field study of drivers, development, challenges and expectations, International journal of information management, 2001.
- Amembal S., Shawn H.- The handbook of equipment leasing, Vol. 1, 2, Amembal, Halladay & Isom, Salt Lake City, 1995.
- Barać S., Stakić B., Ivaniš M.- Praktikum za bankarstvo i finansije, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2003.
- Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Praktikum za bankarstvo, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005.
- Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Organizacija bankarstva, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005.
- Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M.- Poslovno bankarstvo, Univerzitet Singidunum- Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd 2005.
- Barnatt C.- Virtual communities and financial services-online business potentials and strategic choice, International journal of bank marketing, 1998; Vol. 16, No. 4
- Booz-Allen and Hamilton- Corporate internet banking: A global study of potential, 1997.
- Bovee C.L. and others-Management, McGraw Hill, Inc 1993.
- Carlson J., Furst K., Lang W.W., Nolle D.E.- Internet banking: Market developments and regulatory issues, Washington DC, str. 1-33; Paper presented to Society of Government Economists Conference, Nov. 17. 2000.
- Comptroller of the currency administrator of national banks- Comptroller's handbook of Internet banking, october 2007.
- Cornin M.- Defining net impact: The realignment of banking and finance on the web, Banking and finance on the internet; New York, John Wiley and sons 2003.
- Drašković M.- Elektronsko poslovanje, FSOM, Beograd 2006.
- Fourie F.C.N.-The nature of the market: A Structural analysis, 1991.

- Frambach R.T.- An integrated model of organizational adoption and diffusion of innovations, Europe journal marketing, 1993.
- Gaćeša M.- Bankarstvo na internetu, sigurno rješenje, Algoritam, Zagreb, 2003.
- Ghorab K.E.- The Impact of technology acceptance considerations on systems usage, adopted level of technology sophistication: an empirical investigation, International journal of information management, Vol. 17, No 4., 1997, strane 249.-259.
- Glušica Z.-Implementacija ISO 9000:2000, Mobes Quality, Novi Sad 2002.
- Groroos C.- Strategic management and marketing in the service sector- Marketing science, Cambridge, MA, 1982.
- Groroos C- A service quality model and its market implication, European journal of marketing, Bol. 18, No. 4., 1984.
- Groross C., Heinonen F.- The net offer model: a case example from the virtual marketspace, Management decision, Vol. 38, No. 4., 2000.
- ISPO European Commission- Internet banking in Europe, 2001.
- Ivanchevich J.M., Lorenzi P., Skinner S.J., with Crosby P.B.- Management:Quality and Competitiveness, Irwin, 1994.
- Johnson R.- The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers, International journal of service industry management, Vol. 6, No.5, 1995,
- Joseph M., McClure C., Joseph B.- Service quality in the banking sector: the impact of technology on service delivery, International journal of bank marketing, Vol. 17, No. 4, 1999.
- Jun M., Cai S.- The key determinants of internet banking service quality, International journal of bank marketing 19/7, 2001.
- Kannan R.- Project on internet banking- Report of Reserve bank of India, 2004.
- Kotler P., Armstrong G.- Principles of marketing, Prentice hall, New Jersey, 2001.
- Kotler P.- Marketing management, International edition, Prentice Hall, 2003.
- Kotler P. and Keller K.- Marketing management, Prentice Hall Inc.2006., Upper Saddle River, New Jersey.

- Krsmanović S.- Informacioni sistemi u mrežnom okruženju, Univerzitet Braća Karić, Beograd, 2001.
- Lin C. C.- A critical appraisal of customer satisfaction and e-commerce, Managerial auditin journal, Vol. 18, No. 3, 2003.
- Mols N.P.- The internet and the banks- strategis distribution channel decisions, Internet research: Electronic networking applications and policy, Vol.8, No. 4, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1998.
- Mols N.P.- The internet and services marketing- the sase of Danish retail banking, Prentice Hall Inc., New Jersey, 2000.
- Nielsen J. – Designing web usability: the practice of simplicity, New riders publishing, Indianapolis, 2000.
- OECD Workshop- Defining and mesuring electronic commerce, april 21. 1999.
- Pantović V., Dinić D., Starčević D.- Informaciono društvo i digitalna ekonomija, Infotech 2001, Vrnjačka Banja 2001.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L.- A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing, Vol. 49., 1985.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L.- SERVQUAL- A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality, Journal of retailing, Vol. 64. No 1, 1988.
- Parasuraman A., Zeithaml Valerie A.,Berry Leonard L.- Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, Journal of retailing, Vol. 67, No.4, 1991.
- Parasuraman A., Zeithaml Valerie A.,Berry Leonard L.- Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model, Human resource management, Vol. 30, No. 3, 1991., strane 335.- 364.
- Parasuraman A., Grewal D.- The impact of technology on the quality value loyalty chain: a research agenda, Journal of the academy of marketing science, Vol. 28, strane 168.- 175., 2000.
- Parasuraman A., Malhotra A., Zeithamil V.A.- E-s-qual- a multiple item scale for assessing electronic service quality, Journal of marketing, Vol. 7, No. 3, 2005., strane 213.- 233.

- Pyun C. Scruggs, L.I.Nam N.- Internet banking in the US, Japan and Europe, Multinational business review, 2002.
- Radovanović P.- Tehnologizacija bankarstva, VEŠ, Leskovac, 2005.
- Rogers E.M.- Diffusion of innovation, (4th ed.), New York: The free press, 1995.
- Santos J.- E service quality: a model of virtual service quality dimensions, Management service quality, Vol. 13, No. 3, 2003.
- Seity J.- Internet banking- an overview, Journal of internet banking and commerce, The free press, New York, 1998.
- Simić R., Marković M.- Poslovno bankarstvo i elektronsko poslovanje, BPŠ, Beograd, 2004.
- Stoner J.A.F. and others- Management, Prentice Hall, 1995.
- Tanenbaum A.- Computer networks, Prentice hall internacional, New Jersey, 2001.
- Turban E., King D., Lee J., Viehland D.- commerce- a managerial perspective; Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2002.
- Turban E., King D., Lee J., Viehland D.- Electronic commerce- a managerial perspective; Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2004.
- United Nations Conference on Trade and Development (2004.), "E-commerce and Development Report 2004", United Nations, New York and Geneva.
- Uroš Tamara- Elektronsko poslovanje, Bpš, Beograd 2005.
- Vidas-Bubanja Dr Marijana- E-poslovanje, Bpš, Beograd 2005.
- Vaskovic V.- Bankarstvo na internetu, Bpš, 2003.
- Vuksanović E.- Elektronsko bankarstvo, BBA, Beograd 2006.
- Vunjak N.- Finansijski menadžment, Minerva, Subotica 2005.
- Yang Z., Jun M., Peterson R.T.- Measuring customer perceived online service quality: Scale development and managerial implications, International journal of operations & product management, Vol. 24, No. 11/12, 2004.

- Zeithaml V. A., Parasuraman A., Malhotra A.- Service quality delivery through web sites: a critical review of extant knowledge. Journal of the academy of marketing science, Vol. 30, No.4, 2000., strane 362.- 375.

ELEKTRONSKI IZVORI:

- <http://www.bah.com/viewpoints/internetbanking.htm>;
- www.geocities.com
- www.internet-banking-free.com/banks
- <http://www.trend.hr/trend/w/itr/it57/bankw.htm>
- www.iqd.com/tqmdefn.htm
- www.hrzone.com
- www.tqm.com
- <http://internet.fon.bg.ac.yu>
- <http://en.wikipedia.org/wiki/Bank>
- http://www.businessweek.com/2000/00_44/c3705159.htm
- <http://www.technology.gov/digeconomy/ederept.pdf>
- <http://ezinearticles.com/?advantages-of-internet-banking&id=273438>
- <http://www.economist.com/4667DvM02/editorial/freeforall/current/su9828.html>
- <http://www.db.stanford.edu/pub/gio/cs99l/banking.html>
- <http://www.fdic.gov/index.html>
- <http://www.24x7.co.yu/default.aspx?cid=400&fid=300&pid=ELEKTRONSKOBANKARSTVO>
- www.raiffeisenbank.rs

PRILOG

Pravila i uslovi

za korišćenje elektronskih servisa i kanala distribucije usluga Raiffeisen banke a.d.

Član 1.

Ovim pravilima i uslovima utvrđuju se pravila i obaveze Klijenta i Raiffeisen banke a.d. (u daljem tekstu: Banka) po osnovu korišćenja Elektronskih servisa i kanala distribucije usluga Banka i RaiffeisenOnline elektronsko bankarstvo, Call Center, e-mail, SMS, GSM (Mobile), MMS, GPRS, IVR... (u daljem tekstu: Servisi) izdovonje i korišćenje LIB-a (ličnog identifikacionog broja) za Klijenta i regulisu uslovi pod kojima Banka obavlja usluge. Pravilo i uslovi su sastavni deo Zhtevo za otvorenje tekućeg računa i korišćenje kreditnih proizvoda banke, Zhtevo za otvorenje računa i izdovonje debitne kartice, Zhtevo za WEB kredit, odnosno Zhtevo za izdovonje i korišćenje LIB-a (u daljem tekstu: Zhteve).

Član 2.

Korisnik Servisa je lično lice koje ima otvoren tekući račun u Bonci i je Klijent Banke po drugom osnovu (vlasnik dinarskih odnosno deviznih računa, korisnik platnih kartica/korisnici dodatnih kartica, korisnik kredita, ...), odnosno svako lice koje je podnošenjem Zhtevo automatski prihvatilo usluge Servisa, kao i lice koje su ovlašćeno za korišćenje Servisa.

Prihvatanjem Pravila i uslova od strane korisnika platnih kartica korisnici servisa automatski postoje i korisnici dodatnih kartica.

Lice iz stavke 1 i 2 ovog člana su Klijenti Banke u smislu ovih pravila i uslova (u daljem tekstu: Klijenti).

Klijent može koristiti Servis nakon što mu Banka izdaje LIB. Banka Klijentu dostavlja LIB na adresu iz Zhtevo, odnosno adresu o kojoj je Klijent naknadno obavestio Banku, odnosno na adresu Banke, o čemu se Klijent opredeljuje i nedvosmisleno izjasnjava.

Član 3.

Potpisom Zhtevo, Klijent automatski prihvata ponuđeni obim i sadržaj usluga koje može obavljati korišćenjem Servisa.

Banka zadržava pravo da naknadno promeni ugovoreni obim i sadržaj usluga, uz korišćenje već postojećeg LIB-a.

Usluge, odnosno njihov obim Klijent može delimično ili potpuno podnositi Zhtevo, toke i naknadno, posebno za sebe a posebno za ovlašćeno lice, a najkasnije u roku od 7 dana od dana podnošenja Zhtevo.

Banka zadržava pravo izmene usluga i dele usluga Servisa, kao i izmene Servisa iz člana 1. Pravila i uslova.

Informaciju o izmeni usluga i dele usluga koje su predmet Pravila i uslova, kao i informacije o mogućnosti korišćenja drugih Servisa (e-mail, SMS, GSM (Mobile), MMS, GPRS, IVR ...), sadržaju usluga koji se mogu obavljati putem tih Servisa, uslovi pod kojima se usluge i Servisi mogu koristiti, Banka objavljuje na internet sajtu, a dostupni su i putem Call centra Banke. Banka Klijentu može dostavljati informacije i slanjem obavestjenja putem SMS poruka. Redmetne informacije dostupne su Klijentu i u poslovnoj mreži Banke.

Ukoliko Klijent u roku od 7 dana od dana objavljivanja informacije o izmeni usluga i uslovima pod kojima se usluge i Servisi mogu koristiti, ne otkaze korišćenje istih u pisanom obliku, putem Call centra ili e-mailom, smatra se da je izmene prihvatio.

Banka objavljuje u reklamne svrhe i informacije o drugim i trenutnim uslugama putem Servisa. Klijent je saglasan da mu Banka, za vreme trajanja poslovnog odnosa i po prestonku istog može slati ponude, propagandni materijal i informacije o novim proizvodima putem Servisa, kao i na adresu, e-mail ili telefon koji je dostavio Bonci i o kome je pismeno obavestio Banku.

Ukoliko Klijent zeli da promeni obim do tada korišćenih usluga ili da sebi lično ili ovlašćeno lice, ili da otkaze neku od do tada korišćenih usluga, dužan je da o tome obavesti Banku. Obavestjenje može izvršiti pismeno, e-mailom, kao i putem Call centra Banke.

Ovlašćeno lice može da otkaze sve ili neke od usluga servisa dostavljanjem obavestjenja Bonci. Obavestjenje može izvršiti pismeno, e-mailom, kao i putem Call centra Banke.

Klijent je u obavezi da bez odlaganja usmeno a potom pismeno obavesti Banku o opozivu punomoćno datog ovlašćenom licu. Obavestjenje o opozivu punomoćno stupa na snagu od momenta kada Klijent usmeno, lično ili putem telefona sopski Bonci opoziv. Obavestjenje o opozivu punomoćno u pisanom obliku mora dostaviti Bonci u roku od 3 dana od dana usmenog obavestjenja.

Ukoliko Klijent ne postupi u skladu sa prednjim snosi svu eventualnu štetu koja nastane usled njegovog propustanja.

Član 4.

Za korišćenje Servisa Banka Klijentu dodeljuje LIB.

Na zahtev Klijenta, Banka izdaje LIB i ovlašćenom licu čija se ovlašćenost pojedinačno određuje. Klijent je saglasan da se LIB izdaje i licu ovlašćenom po već otvorenim računima Klijenta u Banki, a u protivnom datog ovlašćenom.

U slučaju neovlašćenog korišćenja LIB-a, Klijent je dužan da odmah usmeno obavesti Banku, a potom pismeno u roku od 3 dana od dana usmenog obavestjenja.

Klijent je dužan da čuva tajnost LIB-a kako ne bi došlo u posed neovlašćenih lica. Ako Klijent sumnja ili ustanovi da je neko saznao njegov LIB, može podneti Band obznaniti zahtev za promenu istog.

Klijent je dužan da čuva tajnost korisničkog imena za pristup Servisu koga čine korisničko ime i lozinka, a koji formira na osnovu izdatog LIB-a. Ako Korisnik sumnja ili ustanovi da drugo lice ima informaciju o njegovoj lozinki, može je u bilo kom trenutku promeniti ili izbrisati postojeći korisnički nalog i formirati novi.

Ukoliko ne postupi u skladu sa stavkom 3, 4 i 5 ovog člana Klijent snosi svu eventualnu štetu.

Clan 5.

Klijent je duzan do se pridržava Pravila i uslova i postuje odredbe istih, pridržava se pisanih uputstava za korisnike i uputstva koja su sastavni deo aplikacije pomoci.

Klijent je odgovoran za tačnost svih podataka datih Banci i duzan je da prijavi svaku promenu tih podataka. U protivnom snosi sve troškove koje Banko ima u cilju pribavljanja navedenih podataka, kao i svu eventualnu štetu koju prouzrokuje Banci nedostavljanjem ili neblagovremenim dostavljanjem izmenjenih podataka. Troškove i eventualnu štetu duzan je da odmah nadoknadi. Klijent snosi i svaki rizik od eventualne štete koju sam pretrpi usled nedostavljanja ili neblagovremenog dostavljanja podataka Banci. Ukoliko Banko sama dodje do saznanja do su podaci o Klijentu netacni ili izmenjeni mazi Klijentu uskratili dalje koriscenje usluga koje su predmet Pravila i uslova.

Klijent je duzan do vodi sopstvenu evidenciju o promenama na racunu, i is e prihvata i priznaje da su izvod racuna i potvrda o obavljenom placanju koja se za pojedine transakcije izdaje na zahtev Klijenta jedini validan dokument i nesporn dokaz u smislu evidencije o izvršenim bankarskim transakcijama.

Nalozi Klijenta se izvršavaju u skladu sa vazecim zakonskim propisima i procedurom Banke. U slucaju neizvršenja naloga nastala zbog greske Klijenta, Banko ne snosi odgovornost. Klijent je odgovoran za tačnost svih podataka u nalogu, te snosi rizik unosa nelacnih podataka.

Nalozi Klijenta koji se ispostavljaju usmenim putem a koji se odnose na insrumentne platnog prometa Banko moze izvršiti ako sadrže elemente neophodne za izvršenje naloga propisane Zakonom o platnom prometu i pratecim podzakonskim aktima.

Prihvatanjem Pravila i uslova Klijentovlasuje Banku do zaduzuje njegov racun za naloge nastale koriscenjem Servisa.

Klijent je obavezan do na racunarima sa kojih ce koristiti usluge elektronskog bankarstva, obezbedi licenciran, pravilno konfigurisan operativni sistem (Microsoft Windows 2000, XP, Vista, Internet Explorer 6.0 sa 128-bitnom enkripcijom ili noviji) kao i program za antivirusnu zastitu sa podesenim redovnim azuriranjem. Preporucuje se upotreba personalnog firewall programa. Ukoliko Klijent na racunarima sa kojih koristi usluge Servisa koristi nelegalne, neprilagodjene, nelegalne ili neispravne aplikacije Banko ne snosi nikakavu odgovornost za neizvršavanje naloga i druge eventualne stetne posledice.

Klijent je duzan do Banci prijavi svaki gubitak ili kracu mobilnog telefona kao i promenu vlasnika telefonskog broja ukoliko sa on koristi za primanje SMS koda kod usluge slobodnih placanja preko Servisa. U suprotnom Banko ne snosi odgovornost u slucajevima eventualne zloupotrebe.

Clan 6.

Banko Klijentu urucuje Korisnicko uputstvo za koriscenje usluga Elektronskog bankarstva, Call Centra i drugih kanala distribucije bankarskih usluga (u daljem tekstu: Uputstvo), koje je sastavni deo Pravila i uslova.

Banko je obavezna do racunarski evidentira sve postupke Klijenta. Racunarske zapise Banko cuva u skladu sa vazecim zakonskim propisima. Klijent je upoznat i saglasan sa cinjenicom da Banko snima dolazne pozive, usmene naloge Klijenta u vezi sa bankarskim transakcijama belezi u fermi racunarskih zapisa i ne nosacima zvuka kao audio zapis, kao i do se snimci, audio i racunarski zapisi mogu koristiti kao dokaz o izvršenim bankarskim transakcijama. Audio zapise i racunarske zapise o datom usmenom nalogu od strane Klijenta Banko je duzna da cuva 5 godina, racunajuci od dana kada je nalog dat.

Banko ne snosi odgovornost za štete nastale:

- realizacijom usmenih naloga platnog prometa, izvršenja bankarskih transakcija koriscenjem Servisa Banke koje su posledica zloupotreba LIB-a, gubitka LIB-a, neovlasćenog saznanja i koriscenja LIB-a ili neodgovarajuće primene istog, prevare i drugih krivicnih dela.

- usled smetnji i prekida u telekomunikacijama, PTT vezama, kao i drugih okolnosti koje su van kontrole Banke.

- usled kvara telefonskih linija, telefonskog aparata vlasnika ili ovlasćenog lica.

- usled kvara sistema koji podržava usluge Call Centra ili bile kog pomocnog sistema koji je vezan za ove usluge i sve ostale usluge elektronskih kanala distribucije, zbog kojih klijent ili ovlasćeno lice nije u mogucnosti da koristi ove usluge do uklanjanja kvara.

- usled zloupotrebe informacija koje su dobijene prisluškivanjem telefonskih linija ili GSM saobracaja (SMS poruka) od strane neovlasćenih lica, kao i u slucaju aka je šteta nastala usled pogresnih i/ili nepravilnih naloga datih od strane Klijenta licno ili ovlasćenog lica.

- usled bezbednosnih propusta na personalnim racunarima Klijenta (pojava nezelenog software-a, virusa, trojanaca i sl.).

Clan 7.

Klijent je duzan do eventualne reklamacije po transakcijama pismeno dostavi Banci najkasnije u roku od 7 radnih dana od nastale promena. Reklamacije dostavljane po isteku roka iz stave 1 ovog clana Banko nece prihvatiti, a eventualnu štetu i troškove snosi Klijent.

U slucaju neosnovane reklamacije Banko ima pravo da zaduzi bile koji dinarski racun Klijenta do iznos troškova reklamacije. U slucaju osnovane reklamacije, Klijent se oslobodjo placanja bile kojih troškova.

Clan 8.

Za koriscenje usluga Servisa Klijent place naknadu u skladu sa tarifom utvrdjenom Odlukom Banke.

Potpisom Zhtevo Klijentovlasuje Bonku do naknodu iz prethodnog stave naplati odlomatski do rocuno Klijento.

Clan 9.

Banko, zadržava pravo izmene odredbo Pravila i uslova, kao i naknodu i troškovo do obavljanje usluga Servisa.

Izmene naknodu i troškovo za novedene usluge primenjivoce se od dono sluponja na snagu Odluke Banke kojom su izvdene izmene odnosno od dana utvrcenog aktima Banke, kao pocetak primene istih.

Banko se obavezuje do najkasnije 15 dana pre pocetko primene novih odredaba, odnosno naknodu i troškovo, o izmeni, obavesti Klijenta.

Urednom dostovom obavestenja smolro se islicanje izmena i dopuna na vidnom meslu u poslovnim prostorijama Banke u skladu sa Zakonom o bankom.

Prihvatanjem Pravila i uslova Klijent potvrđuje do se urednim obavestavanjem o izmenama iz ovog clona smatro i obavestjenje istaknuto na internet sajtu Banke ili dobijeno putem Kontakt centra Banke.

Ukoliko Klijent najkasnije do pocetka primene navedenih izmena obovesli Bonku pismenim putem da ne prihvata izmene, njegova izjava ce se smatroti kao izjava kojom otkazuje usluge Servisa, u kom slucaju ce Banko i Klijent bez odlogonja izvršiti sve preuzete obaveze po osnovu koriscenja Servisa.

Ukoliko se Klijent najkasnije do pocetko primene novedjenih izmena ne izjasni o istim, smatroce se da je izmene prihvatio.

Clan 10.

Na sve sto nije predvideno Pravilima i uslovima primenjuju se zakonski propisi i akta Poslovne politike Banke koja su na snazi u vreme zoključenjo i voznosti ovih pravila i uslova.



Zahtev za izdavanje i koriscenie LIB-a
Request for issuing and using of PIN

IYI RaiHeisen
BANK

Ovlascono lice/Authorized Person

NOVI ZAHTEV/New Request ☐

DOPUNA ZAHTEVA/Amendment to Request ☐

Licni podaci / Personal information

Ime/Name

Prezime/Surname

Ime roditelja/Parent's name

Maticni broj/Personal Number

Broj licne karte/ID Register number

| | | | | | | | | | | | | |

Dodatni podaci/Additional data

Mesto i postanski broj/Piece and postal code

| | | | |

Ulica i broj/Street and number

Telefon/Phone number

Mobilni telefon/Mobile phone

ukoliko zelite da koristite Mobilni i Telefon kao kanal/I you want to use Mobile Phone as channel

E-mail adresa/E-mail

Brojevi racuna dostupnih za koriscenje putem elektronskih servisa i kanala distribucije usluga i limiti/
Account Numbers to be used through Electronic Services and Service Distribution Channels and Limits

Broj racuna/Account number		Oznacite nivo ovlascenja i kanali/Piease Mark the Authorisation Level and Service Channel					
		Informativni nivo i interni prenosil/Internal Transfers			Transakcioni/Tronsoctionol		
		Web	Telefon	Mobilni	Web	Coli Center	
1		☐	☐	☐	☐	☐	☐
2		☐	☐	☐	☐	☐	☐
3		☐	☐	☐	☐	☐	☐
4		☐	☐	☐	☐	☐	☐

Ili obeleite ispod/or mark the boxes below

Svi racuni/All Accounts ☐ Svi kanali/All Channels ☐ Svi kanali/All Channels ☐

Limiti (broj dana/broj transakcija/max.iznos u RSD)/Limits (number of days/number of transoctions/max.amount in RSD)

Molimo, obeleite ispod/ Please mark the boxes below

Web Kanali/Web Channel ☐ I Grupa 7/15/50.000 ☐ II Grupa 7/15/100.000 ☐ III Grupe 7/15/150.000 ☐ IV Grupe 7/15/300.000
Call Center/Call Center ☐ I Grupa 7/15/50.000 ☐ II Grupa 7/15/100.000 ☐ III Grupa 7/15/150.000 ☐ IV Grupa 7/15/300.000

Nacin dostavljanja LIB-a/PIN Delivery

☐ Postom na kucnu adresu/By post to the place of permanent residence

☐ Postom na alternativnu adresu navedenu u zahtevu/By post to the alternative address stated in application

Alternativna adresa/Alternative address

broj/ number

sprat/floor

Potpisom potvrđujem zahtev, istinitost podataka u njemu, kao i da sam upoznat-a i prihvatam Sporazum o pravilima i uslovima za koriscenje elektronskih servisa i kanala distribucije usluga Raiffeisen banke a.d.

I hereby confirm by signing the Request, the authenticity of the given data, and that I accept Agreement on the Rules and Conditions for Use of Raiffeisen banko a.d. Electronic Services and Distribution Channels.

Datum i mesto/Date and place

Potpis podnosioca/Signature

Potpis ovlasconog lica/Signature

Popunjara banka/For bank's use only

Zahtev primio:

Datum prijemo:

Datum abrađe i potpis:

Zahtev za izdavanje i koriscenie LIB-a
Request for issuing and using of PIN

IYI RaiHeisen
BANK

DOPUNA ZAHTEVA /Amendment to Request D

Licni podaci / Personal information	
Ime/Nome	
Prezime/Surname	
Ime roditelja/Parent's name	
Maticni broj/Personal Number	
Broj licne karte/ID Register number	

Dodatni podaci / Additional data	
Mesto i postanski broj/Pioce and postal code	
Ulica i broj/Street and number	
Telefon/Phone number	
Mobilni telefon/Mobile phone	

ukoliko želite da koristite Mobilni Telefon kao kanal If you want to use Mobile Phone as channel

E-mail adresa/E-mail						
Brojevi računa dostupnih za korišćenje putem elektronskih servisa i kanala distribucije usluga i limiti/ Account Numbers to be used through Electronic Services and Service Distribution Channels and limits						
Broj računa/Account number		Označite nivo ovlašćenja i kanal/Please Mark the Authorisation Level and Service Channel				
		Informativni nivo i interni prenosi/Informational & Internal Transfers			Transakcioni/Transactional	
		Web	Telefon	Mobilni	Web	Call Center
1		☐	☐	☐	☐	☐
2		☐	☐	☐	☐	☐
3		☐	☐	☐	☐	☐
4		☐	☐	☐	☐	☐
Ili obeležite ispod/or mark the boxes below						
Svi računi/All Accounts ☐		Svi kanali/All Channels ☐		Svi kanali/All Channels ☐		

Limiti (broj dana/broj transakcija/max. iznos u RSD)/limits (number of days/number of transactions/max. amount in RSD) Molimo, obeleжите ispod/Piease mark the boxes below

Web Kanai/Web Channel	ID I Grupe 7/15/50.000 I O II Grupe 7/15/100.000 I DIII Gr upe 7/15/150.000 ID IV Grupe 7/15/300.000
Call Center/Call Center	ID I Grupe 7/15/50.000 I D II Grupe 7/15/100.000 I DIII Gr upe 7/15/150.000 ID IV Gru pe 7/15/300.000
Nacin dostavljanja LIB-a / Pl N Delivery	
O Postom na kucnu adresu/By post to the place of permanent residence	
O Postom na alternativnu adresu navedenu u :zahtevu/By post to the alternative address stated in application	
Alternativna adresa/Alternative address sprat/floor	broj/number
Potpisom potvrđujem :zahtev, istinitost podataka u njemu, kao i da sam upoznat-a i prihvatam Spora:zum o pravilima i uslovima za korišćenje elektronskih servisa i kanala distribucije usluga RaiHeisen banke a.d. odnosno Pravila i uslove za	

za korišćenje elektronskih servisa i kanala distribucije usluga RaiHeisen banke a.d. odnosno Pravila i uslove za korišćenje elektronskih servisa i kanala distribucije usluga RaiHeisen banke a.d. koji čine sastavni deo Zahteva za otvaranje računa i izdavanje debitne kartice, odnosno Zahteva za otvaranje tekućeg računa i korišćenje kreditnih proizvoda banke, odnosno Zahteva za WEB kredit, odnosno ovog Zahteva.

By signing the Request I hereby confirm, the authenticity of the given data, and that I accept Agreement on the Rules and Conditions for Use of Roilleisen banka o.d. Electronic Services and Distribution Channels and /or Rules and Conditions for Use of Roilleisen banka o.d. Electronic Services and Distribution Channels which constitute integral part of Request for account opening and issuance of debit card and/or Request for current account opening and use of banking credit products and/or Request for Web credit and/or this Request.

Datum i mesto/Dote and place podnosioca/Signature	Potpis
--	--------

Popunjava banka/For bank's use only	
Zohtev primio:	Datum prijemo:

BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RAD.

**RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI
MATERIJALI.**



WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MATURSKIRADOVI.NET

WWW.MATURSKI.NET

WWW.SEMINARSKIRAD.INFO

WWW.MATURSKI.ORG

WWW.ESSAYSX.COM

WWW.FACEBOOK.COM/DIPLOMSKIRADOVI

NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO [SEMINARSKI](#), [DIPLOMSKI](#) ILI [MATURSKI](#) RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE [GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#) KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U [BAZI](#) NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU [IZRADA RADOVA](#). PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM [FORUMU](#) ILI NA MATURSKIRADOVI.NET@GMAIL.COM