

Bankarsko poslovanje za srednja i mala poduzeća obećava dugoročni zdravi potencijal rasta u Središnjoj i Istočnoj Europi (CEE)

- **Veće stope rasta u Središnjoj i Istočnoj Europi od onih u Zapadnoj smanjit će jaz između mikro, malih i srednjih poduzeća na zapadu i onih u Središnjoj i Istočnoj Europi, te povećati potražnju za financiranjem, savjetovanjem i drugim bankarskim proizvodima i uslugama**
- **Kredit i zajmovi bili su uspješna priča u prošlosti – pronalaženje bolje ravnoteže između prodaje, rizika i učinkovitosti te definiranje jasnog poslovnog modela koji će se primjenjivati je ono što će odrediti budućnost u ovom segmentu**
- **Pristup prodaji više se ne temelji na povećavanju baze klijenta s namjerom da ih se bolje razumije, već na poboljšavanju tzv. *cross-sellinga* i postavljanju učinkovitog procesa kreditiranja da bi se povećala profitabilnost prosječnog klijenta i segmenta u cjelini**
- **Erste Grupa, koja opslužuje oko 800.000 malih i srednjih poduzeća u Središnjoj i Istočnoj Europi, predviđa ponovni procvat modela obavljanja većine poslovanja s jednom glavnom bankom s kojom je klijent već uspostavio dugotrajnu vezu**

Tijekom svog razvoja u zrela gospodarstva, zemlje Središnje i Istočne Europe cijenile su svoja mala i srednja poduzeća kao stup ekonomije, sredstvo diversifikacije i eliminiranja rizika od koncentracije, te kao faktor ublažavanja učinka negativne makroekonomske situacije na produktivnost, tržište rada i razvoj. Nadalje, nacionalna gospodarstva mogu se osloniti na mala i srednja poduzeća, kojima najčešće upravljaju njihovi vlasnici, kao pokretače inovacija te se pouzdati u njihovu fleksibilnost i poduzetnički duh. «*Mala i srednja i mikro poduzeća¹ predstavljaju u prosjeku 99,7 od 100 kompanija koje posluju u svakoj od 27 zemalja članica Europske Unije, te generiraju dvije trećine svih radnih mjesta, veliki broj njih u ruralnim mjestima, i 60 posto novostvorene vrijednosti, s različitim udjelima u različitim industrijskim sektorima*», kaže **Helge Böschenbröker**, direktor *zeb/rolfes.schierenbeck.associates* i autor istraživanja «*SME Banking in CEE*»². Veliki broj malih i srednjih tvrtki također nudi ogroman potencijal za banke – anketirane banke dale su u prosjeku 45% svih svojih zajmova malim i srednjim poduzećima.

Erste Grupa vjeruje u snažan razvojni potencijal svog poslovnog modela za mala i srednja poduzeća

Erste Grupa opslužuje oko 800 tisuća malih i srednjih društava u Središnjoj i Istočnoj Europi preko više od 3 tisuće podružnica, što znači da su gotovo 15% svih poduzeća u regiji glavni klijenti Erste grupe³. Erste Grupa planira proširiti svoju poziciju te vjeruje da sektor malih i srednjih poduzeća u regiji Središnje i Istočne Europe ima veliki potencijal. Trenutačno su najvažniji parametri, kao što su primjerice gustoća malih i srednjih poduzeća, omjer novostvorene vrijednosti, *cross-selling* omjer i upotreba proizvoda, u Središnjoj i Istočnoj Europi još uvijek u prosjeku 20% niži nego u zapadnoj Europi. «*Srednja i istočna Europa su jamac rasta. Dugoročno će SME tvrtke imati sličan stupanj važnosti za gospodarstvo kao što je to slučaj u Zapadnoj Europi. Erste Grupa čvrsto vjeruje u veliki potencijal ove regije u dugoročnom razdoblju*», ističe **Marko Krajina**, direktor Sektora gospodarstva Erste banke u Hrvatskoj. «*Erste banka jako dobro poznaje trenutačnu situaciju na hrvatskom tržištu i stoga je sposobna poduzimati učinkovite mjere te na taj način osigurati optimalnu podršku svojim klijentima. Naša banka je kroz protekle godine i u domeni financiranja poduzeća veliku pozornost poklanjala kvaliteti rasta pa smo i poradi toga*

¹ Definicija male i srednje te mikro kompanije nalazi se na zadnjoj stranici.

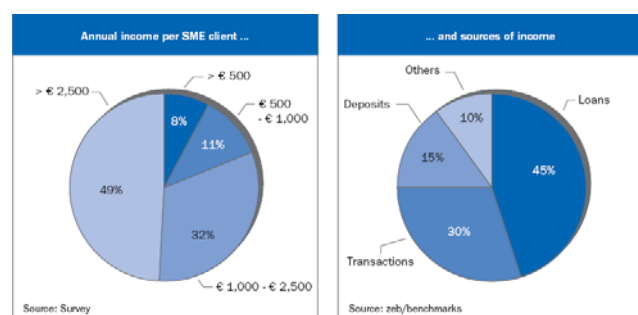
² Podaci iz 56 banaka iz odabranih zemalja (Hrvatska, Češka, Mađarska, Poljska, Rumunjska, Rusija (moskovska regija), Srbija, Slovačka, Ukrajina), od kojih više od 60% pripada među deset najboljih u svojim zemljama, a njih 80% su podružnice međunarodnih bankarskih grupa. Istraživanje se sastojalo od opsežnog upitnika za bankare od oko 100 banaka te intervjue s predstavnicima malih i srednjih društava u odabranim bankama.

³ U Austriji je čak svako četvrto malo i srednje društvo klijent Erste Bank Oesterreich i povezanih štedionica.

jedna od rijetkih banaka koja je ove godine, umjesto da se isključivo bavi problemima s postojećim plasmanima, još uvijek usmjerena akviziranju i rastu plasmana poduzećima – plan rasta je oko 8%, što je višestruko iznad prosjeka ostalih banaka“, rekao je Krajina.

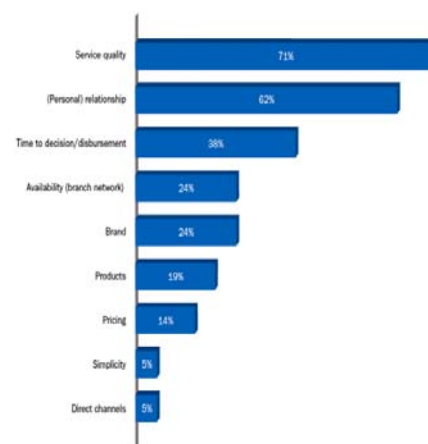
Nakon godina akvizicija, banke pokušavaju pronaći ravnotežu i osnovu za održivu profitabilnost

U prošlosti se većina banaka koncentrirala na kreditne proizvode i često slijedila strategiju «rasta s klijentima»⁴. Prilika za kreditiranje, povezana s jednostavnim pristupom refinanciranju, rezultirala je neuravnoteženom strukturom prihoda u kojoj prihodi (prije troškova i rizika) od kredita dominiraju nad drugim izvorima prihoda (depoziti, provizije). Velika potražnja i dinamika nacionalnih gospodarstava s jedne strane i nedostatak pravih alata i podataka s druge strane, uzrokovali su to da banke nisu uvijek bile oprezne kad su odlučivale o kreditima. Ova situacija će se najvjerojatnije značajno promijeniti u 2009. jer je većina ispitanih bankara doživjela pad novih kredita od 50% ili više u usporedbi s istim razdobljem u 2008. «Novi izazov leži u pronalaženju bolje ravnoteže između prodaje, rizika i učinkovitosti te u definiranju jasnog poslovnog modela kojeg će slijediti odgovorni menadžeri», kaže Böschenbröcker.



Financijska kriza – Što se promijenilo?

74% anketiranih bankara navodi «utjecaj financijske krize», a 50% «trenutačno makroekonomsko okruženje» kao najveće prijetnje bankarskim uslugama za mala i srednja poduzeća.⁵ Na pitanje o utjecajima trenutačne krize 69% ispitanika spominje »pad kvalitete kreditnog portfelja« kao glavni problem. Drugi najveći problem za većinu banaka je veliki pad prodaje koji je rezultat toga što mala i srednja poduzeća nisu mogla zadovoljiti (pooštrene) uvjete financiranja te pad potražnje koji se dogodio jer su klijenti čekali razvoj situacije. Još jedna posljedica trenutačne krize je činjenica da su banke zabrinute zbog sve većeg broja nenaplativih kredita. Stoga su mnoge banke započele s proaktivnim upravljanjem kreditnim portfeljom: 15% anketiranih banka su već prodale svoj portfelj nenaplativih kredita, 25% ih to planira učiniti, a 75% ima centraliziranu naplatu. Ipak, anketirane banke nalaze prilike i u krizi – otprilike dvije trećine ispitanih banaka vidi krizu kao priliku da se predstave svojim klijentima kao snažan partner «u manje povoljnim uvjetima»; snažan partner koji je voljan pružiti značajnu i izvedivu podršku i odobriti kredite (odabranim) klijentima.



Koji su faktori uspjeha i generatori profitabilnosti?

1. Više od 70% anketiranih bankara navelo je «kvalitetu usluge», a više od 70% «osobni pristup» kao jedan od tri najvažnija faktora za uspjeh.
2. Još jedan važan faktor uspjeha je ustrojstvo organizacije: stvoriti od malih i srednjih poduzeća zasebni segment bolje je nego poslovati s malim i srednjim poduzećima zajedno s građanstvom i korporacijama
3. Opći pristup prodaji više nije koncentriran na povećanje baze klijenata nego na povećanje profitabilnosti među postojećim klijentima jer dokazi pokazuju da udio u ukupnoj potrošnji postojećih klijenata na bankarske usluge (tzv. *share of wallet*) može biti mnogo učinkovitiji i ostvaren s manje resursa.

⁴ Najznačajniji rast je zabilježen u Zajednici nezavisnih država (CIS) gdje je 82% banaka proširilo svoj kreditni portfolio za više od 20% a 64% banka povećalo svoje marže (prosjeak: 55%).

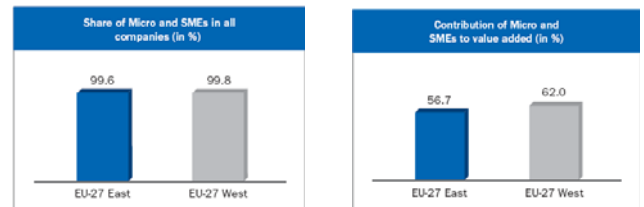
⁵ Dozvoljeno je zaokružiti više odgovora

4. **Naglasak na izravnom radu s klijentima:** Menadžeri za odnose s klijentima koji provode više od 60% vremena s njima imaju u prosjeku 20% bolji omjer cross-sellinga, ipak samo 28% ovih menadžera provodi više od 60% svog vremena u interakciji s klijentima.
5. **„Lean product“ portfelj:** banke s „lean product“ portfeljom koji pokrivaju tipične zahtjeve imaju veći cross-selling omjer nego one koje nude cijelu paletu proizvoda.
6. **Učinkovita obrada** – u prvom redu u kreditiranju, koje je vremenski najzahtjevnija aktivnost – stimulira profitabilnost i poboljšava iskustvo klijenata uz pomoć i podršku odgovarajućeg IT sustava.

“Kada je u pitanju prodaja vidimo tri osnovna izazova: prvo, bolje razumijevanje klijenata; drugo, odabiranje pravih klijenata za daljnji razvoj; i treće, poboljšavanje unakrsne prodaje do te mjere da ona poveća profitabilnost prosječnog klijenta i poslovnog segmenta u cjelini. Mi još uvijek smatramo da je prodaja ključna za održivi razvoj orijentiran na budućnost (nakon prevladavanja krize)», predviđa Helge Böschenbröcker.

Koje su razlike između istočnih i zapadnih bankarskih usluga za mala i srednja poduzeća?

Uspoređujući istok i zapad prosječni udio mikro te malih i srednjih poduzeća među svim kompanijama i njihov opći doprinos stupnju zaposlenosti je jednak, dok je gustoća malih i srednjih poduzeća (broj malih i srednjih poduzeća na 1.000 stanovnika) oko 20% posto niža u istočnim zemljama Europske Unije (36.2% u usporedbi s 45.3% u zapadnoj EU) kao i prosječna dodana vrijednost (56.7% prema 62.0%). Prosječni omjer *cross-sellinga* za različite promotivne proizvode (tzv. *hook products*) je još uvijek mnogo niži nego u novim članicama EU nego u EU-15.⁶ Još jedan razlog leži u činjenici da samo polovica banaka može mjeriti produktivnost na razini proizvoda, unatoč tome što je povećanje profitabilnosti glavni pokretač nastojanja banaka u središnjoj i istočnoj Europi. Stoga je 65% anketiranih banaka izjavilo da planira primijeniti rješenja za poslovno obavješavanje i menadžerski informacijski sustav (MIS).



Countries "East": Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia
 Countries "West": Austria, Belgium, Cyprus, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Ireland, Italy, Luxembourg, Netherlands, Norway, Portugal, Spain, Sweden, UK
 Source: zeb/research, Eurostat (2008), Structural Business Statistics (SBS)

Prognoza:

Središnja i Istočna Europa prolazi kroz najgore razdoblje pada ekonomske aktivnosti od početka tranzicije – unatoč tome predviđamo joj veći, i kratkoročni i dugoročni, ekonomski rast nego zapadnoj Europi. Budući da su mala i srednja poduzeća barem povezani, ako ne i glavni pokretači ovog razvoja, trebalo bi u konačnici doći do smanjenja jaza između sektora malih i srednjih kompanija Zapadne te Središnje i Istočne Europe te rezultirati većim brojem renomiranih srednje velikih igrača na brojnim tržištima, koji će se obraćati kreditnim institucijama sa zahtjevima za financiranjem, savjetovanjem i drugim bankarskim proizvodima i uslugama.

Ako imate dodatna pitanja, molimo Vas, kontaktirajte:

zeb/rolfes.schierenbeck.associates je vodeća konzalting kompanija za industriju finansijskih usluga koji posluje u Munichu, Berlinu, Frankfurtu, Beču, Zurichu, Varšavi, Kijevu, Hamburgu, Pragu i Budimpešti.
 Helge Böschenbröcker (direktor)
 Tel: +431 522 63 70 15
 Mail: hboeschenbroecker@zeb.at

Efma (Europsko udruženje za finansijski menadžment i marketing) nudi informacije o 2.500 različitih robnih marki finansijskih usluga diljem svijeta, uključujući 80% najvećih bankarskih grupa u Europi.
 Lubomir Olach (voditelj, regija središnje i istočne Europe)
 Tel: +4212 5363 1944
 Mail: lubomir@efma.com

Erste Group jedan od vodećih pružatelja finansijskih usluga u središnjoj i istočnoj Europi koja pruža usluge 17 milijuna klijenata u 3.000 podružnica u Austriji, Češkoj, Slovačkoj, Rumunjskoj, Mađarskoj, Hrvatskoj, Srbiji, Ukrajini.
 Hana Cygonková (zamjenica glasnogovornika grupe Erste)
 Tel: +43 50100 – 11675
 E-Mail: hana.cygonkova@erstegroup.com

⁶ Europska komisija (2006), Privremeni izvještaj II tekući računi i povezane usluge .