

НАСТАВНО – НАУЧНОМ ВЕЋУ
БЕОГРАДСКЕ БАНКАРСКЕ АКАДЕМИЈЕ -
ФАКУЛТЕТ ЗА БАНКАРСТВО, ОСИГУРАЊЕ И ФИНАНСИЈЕ
УНИВЕРЗИТЕТА УНИОН

На основу Предлога одлуке Наставно-научног већа Београдске банкарске академије – Факултета за банкарство, осигурање и финансије бр. 291 од 3. јула. 2019. године и Одлуке Сената Универзитета Унион бр. А214-02/19 од 8. јула 2019. именовани смо за чланове Комисије за оцену и одбрану докторске дисертације под називом „Интеграција дигиталних комуникација и канала продаје у функцији унапређења тржишне позиције банке“ кандидата **Слађане Неогради**. Након што смо детаљно анализирали и проучили завршену докторску дисертацију подносимо следећи:

РЕФЕРАТ
О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

1. Основни подаци о кандидату и дисертацији

Кандидат Слађана Неогради рођена је 13. априла 1972. године у Вршцу – Република Србија. Након завршетка економске школе дипломирала је 1996. године на Економском факултету, Универзитета у Београду, на смеру Банкарство, финансије и осигурање. Након тога, кандидат наставља магистарске студије на Економском факултету у Београду. Кандидат је, 2001. године, магистрирао успешном одбраном магистарске тезе под називом „Кредитна анализа и њена примена у југословенском банкарству“.

Слађана Неогради била је предавач семинара у Привредној комори Београда на тему "Критеријуми и процедуре банке у поступку кредитирања привреде".

Положила је испит за стицање звања брокера пред Комисијом за хартије од вредности и финансијска тржишта и испит за посредника и заступника у осигурању у НБС.

Одржала је и следећа предавања:

1. на Факултету организационих наука на тему „Организација рада филијале, Кредитна анализа, СФЕ пројекат и примена саветодавног банкарства у банкама“ (2017. година)

2. на Банкарској академији на тему „Брендирање банака и примена дигиталних канала продаје“ (2018 година).

Пет година је радила у Београдској банци, као виши стручни сарадник на пословима кредитирања привреде. Након тога почела је да ради у Хемофарм концерну а.д. Вршац. Радила је на позицији Руководиоца за односе са инвеститором, као и заступник брокерске куће „Интерциту“.

Јуна 2006. године почиње да ради у Хупо-алпе-адриа Банци а.д. Београд, филијала Вршац као Директор филијале, што подразумева рад и познавање свих врста банкарских послова, као и праћење свих прописа.

Од 2016. године ради у Аддико банка а.д. Београд на позицији директора филијале.

Слађана Неогради је до сада објавила следеће научне радове:

- ◆ Домазет И, Неогради С. (2018). Digital Marketing and Service Industry: Digital Marketing in Banking Industry, Међународна монографија „Managing Diversity, Innovation, and Infrastructure in Digital Business“, Urednik: Nilanjan Ray, Izdavač: IGI Global, Business Science Reference, Hershey, USA.
- ◆ Неогради С. (2018) Digital sales chanelns and relatization of bank's KPI targets, Business and applied economics. Међународна научна конференција “Theoretical and Empirical Aspects of Economic Science” Институт економских наука, Београд.
- ◆ Неогради С. (2017). Methodology of credit Analysis development, Економска анализа, Институт економских наука.
- ◆ Неогради С. (2014). Карактеристике америчког банкарства-кредитна анализа и анализа ризика, Економски сигнали 9(1):5-33.
- ◆ Неогради С. (2014) Rating and Empirical Models, Интернационална Мајска конференција о стратегијском менаџменту, Serbian Journal of Management, зборник радова, Бор.
- ◆ Неогради С. (2013). Модели за процену и управљање кредитним ризиком , Економски сигнали бр.1 , Вол. 8. бр. 1, 2013, стр. 55-68.
- ◆ Неогради С. (2013). Credit Risk Measurement, Интернационална Мајска конференција о стратегијском менаџменту, Serbian Journal of Management, зборник радова, Бор.
- ◆ Неогради С. (2007). Теоретске основе кредитне анализе, Пословна политика бр.6, Београд.
- ◆ Неогради С. (2007). Анализа новчаних токова – Cash Flow анализа, Пословна политика бр.11, Београд.

На основу Предлог одлуке Наставно-научног већа Београдске банкарске академије – Факултета за банкарство, осигурање и финансије бр. 48 од 17.1.2018. године и Одлуке Сената Универзитета “Унион” у Београду бр. А033-01/18 од 1.2.2018. године

одобрена је израда докторске дисертације кандидату Слађани Неогради под називом „Интеграција дигиталних комуникација и канала продаје у функцији унапређења тржишне позиције банке“.

Докторска дисертација Слађане Неогради написана је на 207 страница текста, укључујући списак литературе и прилог који је коришћен у емпиријском истраживању. Рад је технички коректно урађен и писан стилем који задовољава академске стандарде са једне стране, али и одликује се практичношћу и једноставношћу са друге стране.

Поред увода и закључка дисертација садржи шест делова, и то:

1. Маркетинг банкарских услуга
2. Интегрисане маркетинг комуникације пословања банака
3. Канали продаје у банкама
4. Истраживање ставова клијената о утицају дигиталних комуникација и унапређењу квалитета услуга
5. Истраживање ставова менаџера банака о утицају дигиталних канала продаје на унапређење тржишних перформанси банке
6. Анализа и закључци истраживања

Дисертација садржи 135 табела, 6 слика и 32 графикана који пружају детаљније информације и одговарајуће илустрације резултата и закључака изнетих у тексту. Списак коришћене литературе садржи 195 извора домаћих и страних аутора и електронске извора. Литература је релативно нова, добро селектована и актуелна. Она обухвата чланке објављене у домаћим и међународним часописима и зборницима, књиге из области дигиталног банкарства и маркетинга, као и релевантне студије и веб сајтове.

2. Предмет и циљ дисертације

Предмет истраживања докторске дисертације је дигитализација у банкарском пословању, односно интеграција дигиталних комуникација и канала продаје, која доноси са собом нове елементе и могућности за проширење портфолиа услуга банке, а самим тиме и нове могућности за повећање профита. Могућности за унапређење резултата пословања огледају се кроз технолошка решења за бољу комуникацију и интеракцију са клијентима, аналитички увид у навике, потребе и могућности клијента адекватно прилагођеном понудом банке, те аутоматизацију и високу ефикасност пословних процеса. Да би имале конкурентску предност банке морају да улажу у промоцију услуга и да уводе иновације у своје пословање, али и да унапређују и интегришу своје комуникационе и продајне канале.

Циљ истраживања ове докторске дисертације је истраживање утицаја имплементације и интеграције дигиталних комуникација и канала продаје на унапређење пословних перформанси банке, односно на побољшање тржишне

позиције банке. Значајан фокус рада био је усмерен ка истраживачком моделу и његовој примени који ће служити као ослонац за повећање тржишног положаја банке и повећању профитабилности.

Кроз истраживање докторске дисертације:

- ◆ дефинисани су параметри којима се мери и оцењује јачање конкурентности банке у тржишној борби за клијента, пораст нивоа финансијског образовања клијената и експанзија развоја и примене нових технологија у банкарству;
- ◆ формулисан је модел маркетинг микса у банкама и
- ◆ сагледана је улога менаџмента банке у примени дигиталних комуникација ради постизања бољих резултата у продаји.

3. Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању

Полазећи од постављеног предмета и циљева истраживања, у раду су тестиране следеће хипотезе:

- ❖ Основна хипотеза истраживања: интеграција дигиталних комуникација и канала продаје доводи до унапређења тржишне позиције банке

Појединачне хипотезе истраживања:

- Х1: Дигитализација пословања банака унапређује тржишну позицију банке
- Х2: Дигиталне комуникације унапређују пословне перформансе банке
- Х3: Дигитални канали продаје унапређују пословни порфолио банке

4. Методе које су примењене у истраживању

Доказивање хипотеза реализовало се коришћењем већег броја научних метода и техника истраживања. Од општих научних метода коришћена је метода моделовања у поступку развијања модела као комбинација одређених техника које утичу на повећање продаје.

Посебне научне методе коришћене у дисертацији су аналитичко-синтетичке методе, метод конкретизације, метод компарације и метод квалификације. Истраживање је засновано на анализи иностране и домаће литературе, а посебна пажња посвећења је емпиријском истраживању реализованом кроз анкетна истраживања.

У истраживању су примењене следеће научне методе:

- Квантитативни метод
- Квалитативни метод

- Метод компаративне анализе
- Аналитичко-синтетички метод
- Индуктивно-дедуктивни метод
- Методе статистичке анализе емпиријских података уз коришћење савремених софтверских пакета.

Примењени истраживачки метод подразумевао је употребу анкете, односно прикупљање дескриптивних података на бази структурираних упитника. Основни инструмент у испитивању био је упитник. Циљ истраживања била је анализа утицаја имплементације и интеграције дигиталних комуникација и канала продаје на унапређење пословних перформанси банке, односно на побољшање конкурентске позиције банке. За прикупљање података у истраживању коришћени су унапред припремљени структурирани упитници за клијенте и менаџере банака у Београду.

Примена компаративне анализе је коришћена је у погледу поређења резултата истраживања о ставовима клијената о утицају дигиталне технологије и њене примена у пружању квалитетних услуга. Такође примењена је компаративна анализа при истраживању о ставовима менаџера банака о утицају дигитализације на побољшање тржишних перформанси банке. На бази узорка од 364 клијената и 171 менаџера анализирани су резултати и донети конкретни закључци.

5. Кратак опис садржаја дисертације

Код структурирања рада настојало се да сама дисертација не буде оптерећена сувишном децентрализацијом проблема, јер би се у противном изгубила суштина истраживачког подухвата. У складу са дефинисаним предметом истраживања, циљевима и хипотезама садржај докторске дисертације је подељен у шест делова, где се у првом делу дефинишу основне карактеристике банкарских услуга као и развој маркетинг концепта у банкарском сектору. Уз то, указује се и на значај банкарских услуга и све његове специфичности.

Други део представља разраду концепта интегрисаних маркетинг комуникација банака где је у фокусу дигитализација пословања и оријентација банака ка имплементацији нових технологија, с циљем стварања ефикасног маркетинг микса. Интегрисане маркетинг комуникације представљају стратегијску кординацију више елемената маркетинг микса у оптимизацији ефеката убедљиве комуникације за таргетиране клијенте, укључујући како медије масовних тако и медије личних комуникација од којих посебно место заузимају дигиталне комуникације.

Трећи део рада, представља анализу канала продаје који се примењују у банкама. Један од најзначајнијих фактора унапређења комуникацијама је ЦРМ (Customer Relationship Marketing), који банкама омогућава да придобију потенцијалне клијенте

и обезбеде њихову лојалност у дужем временском интервалу, чиме унапређују своје тржишно учешће.

У четвртом делу представљени су резултати емпиријског истраживања о ставу клијената везаних за дигиталне канале продаје и њихов утицај на повећање тржишног учешћа. Емпиријско истраживање се односи на прикупљање података анкетирањем 364 клијената банака у Србији, при чему се за анкетирање користио модел структурираног упитника.

У петом делу представљени су резултати емпиријског истраживања о ставовима 171 менаџера банака о утицају дигиталних комуникација на побољшање перформанси банке. Емпиријско истраживање је спроведено на бази унапред припремљеног структурираног упитника одобреног од директора анкетираних банака.

Шести део представља анализу и интерпретацију резултата истраживања, као и навођење предлога за побољшање за даља истраживања у дигиталним комуникацијама, као и ограничењима везаним за истраживање реализовано у овој докторској дисертацији.

На крају је дат преглед најважнијих резултати истраживања, након чега су резултати анализирани и стављени у контекст будућих ефективних маркетинг стратегија банака, које ће допринети унапређењу пословних перформанси, али и конкурентности банке.

6. Остварени резултати и научни допринос

Научни допринос ове докторске дисертације огледа се у разматрању и предлозима за побољшање различитих видова дигиталне комуникације са клијентима, настојећи при томе да им се приближи понуда банке и да се изграде квалитетни и дугорочни односи.

Многобројни фактори утичу на одлуку клијената за коју банку ће се одредити. То су цена и квалитет услуге, брзина и једноставност, као и љубазност особља. Квалитет финансијске услуге условљен је стручношћу и заинтересованосту запосених у банкама да помогне клијентима. Због тога лична продаја, као вид комуникације у финансијској организацији, има посебан значај. Клијенти преко контакта са запосленима стичу непосредне утиске на основу којих проверавају истинитост пропагандних порука банака. Однос запослених у банкама према потенцијалним клијентима је често одлучујући фактор у стицању лојалности и задовољства клијената. Отуда, комуникациони и канали продаје као начин пружања услуге клијентима, морају бити прилагођени карактеристикама самих услуга банака.

Анализа резултата истраживања, представљених у овој дисертацији, указује да канали дистрибуције имају велики утицај на перцепцију квалитета банкарских услуга. Банке које примењују вишеструке канале продаје, да би повећале своју профитабилност на тржишту Србије, могу своје постојеће клијенте претворити у онлине кориснике усмеравајући их на електронско банкарство. Такође, истраживање је указало да би банке требало у већој мери да користе друштвене мреже за промоцију својих производа и услуга, јер друштвене мреже омогућавају повезивање клијената и дају могућност банкама да на тај начин боље упознају потребе клијената и антиципирају будуће трендове развоја тржишта.

Уз то, дигитално банкарство омогућава клијентима банака приступачност банкарским услугама у сваком тренутку, штеди време клијената које би потрошио одласком у банку, а банци смањују трошкове пословања. Интегрисане дигиталне маркетиншке комуникације биће нова комуникациона платформа банака и корисника банкарских услуга у савременом пословном окружењу које подразумева глобализацију и стандардизацију банкарских услуга.

На основу резултата спроведеног истраживања о утицају дигитализације на унапређење тржишне позиције банака, можемо сумирати следеће закључке:

- Примена дигиталних канала продаје у банкама утиче на повећање броја клијената.
- Канали комуникације базирани на дигиталним технологијама утичу на повећање профита банака.
- Банкарски канали дистрибуције ослоњени на дигиталне технологије повећавају ефикасност пословања у раду са клијентима због превазилажења временске и просторне дистанце.
- Коришћење мобилног банкарства има велики утицај у банкама за таргетирање клијената млађе популације.
- Да би банке привукле већи број клијената неопходно је да примењују редован мониторинг свих друштвених мрежа.
- У циљу повећања тржишног учешћа и унапређења односа са клијентима банке треба да константно улажу ресурсе у едукацију како својих запослених, тако и својих клијената у сегменту дигиталне комуникације.
- Осим континуиране едукације запослених, банка треба да прати и имплементира релевантне савремене технологије везане за дигиталну пословну платформу.
- Примену дигиталних технологија у банкама не треба посматрати као претњу за смањење броја запослених, већ као могућност за стицање нових знања и вештина које ће допринети привлачењу нових клијената, уз задржавање постојећих.

Резултати истраживања до којих се дошло током израде ове докторске дисертације су потврдили почетно постављене хипотезе, а последично потврђена

је и општа хипотеза рада да „Интеграција дигиталних комуникација и канала продаје доводи до унапређења тржишне позиције банке“.

Сprovedено истраживање је резултирало и доинантним ставом како клијената, тако и менаџера банака, да је имплементација информационих технологија у банкама од стратешког значаја и да дигиталне комуникације у великој мери утичу на смањење трошкова, ефикасност и брзу комуникацију са клијентима, као и на јачању тржишне позиције банака.

Ово истраживање представља допринос квалитетнијој примени модела као комбинације дигиталних и традиционалних комуникација и њихов синергетски утицај на побољшање резултата. Такође, резултати спроведеног истраживања указују да банке у маркетинг кампањама данас користе комбинацију различитих канала продаје, те да је значајно повећан удео дигиталних комуникационих канала у односу на период од пре деценију, када је доминантан облик маркетинг комуникација у кампањама банака било оглашавање кроз тв рекламе, као најзаступљенији облик масовних промотивних канала.

Анализа резултата истраживања указује да канали дистрибуције банкарских услуга имају велики утицај на перцепцију квалитета банкарских услуга. Банке које примењују вишеструке канале продаје, да би повећале своју профитабилност на тржишту Србије, могу своје постојеће клијенте претворити у *online* кориснике усмеравајући их на електронско банкарство. Такође, истраживање је указало да би банке требало у већој мери да користе дигиталне комуникационе канале, а пре свих друштвене мреже за промоцију својих производа и услуга, јер друштвене мреже омогућавају повезивање клијената и дају могућност банкама да на тај начин боље упознају потребе клијената и антиципирају будуће трендове развоја тржишта банкарских услуга.

7. Закључак и предлог Комисије

Након детаљне анализе докторске дисертације Слађана Неогради под називом „Интеграција дигиталних комуникација и канала продаје у функцији унапређења тржишне позиције банке“, Комисија оцењује да је кандидат, користећи релевантну научну методологију и опсежну литературу, успешно обрадио проучавану тему. Докторска дисертације је урађена у складу са пријавом која је одобрена од стране Наставно-научног већа Београдске банкарске академије – Факултета за банкарство, осигурање и финансије и Сената Универзитета „Унион“ у Београду. Испоштовани су сви битни елементи почев од предмета, циљева и метода истраживања, као и садржаја. Предмет истраживања можемо оценити као врло актуелан и позитиван искорак у смеру интердисциплинарности кандидатовог научног усмерења.

Комисија истиче како су остварени унапред дефинисани циљеви истраживања и доказане постављене хипотезе. Дисертација је урађена у складу са академским стандардима за ову врсту рада. Сматрамо да су добијени резултати оригинални, значајни и производ самосталног научног рада кандидата.

На основу свега изложеног, имајући у виду значај теме, квалитет презентованог истраживања, анализу добијених резултата и научни допринос докторске дисертације кандидаткиње Слађане Неогради, под називом *Интеграција дигиталних комуникација и канала продаје у функцији унапређења тржишне позиције банке*, Комисија предлаже Наставно-научном већу Београдске банкарске академије – Факултета за банкарство, осигурање и финансије Универзитета Унион у Београду да прихвати докторску дисертацију и одобри њену јавну одбрану.

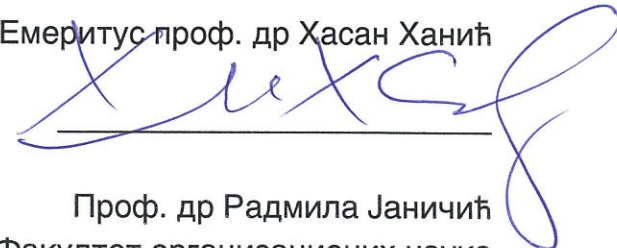
У Београду, 9. јул 2019. године

Чланови Комисије

Др Ивана Домазет
Институт економских наука



Емеритус проф. др Хасан Ханић



Проф. др Радмила Јаничић
Факултет организационих наука
Универзитет у Београду



