

UNIVERZITET SINGIDUNUM  
VEĆU DEPARTMANA ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE  
I MEĐUNARODNU SARADNJU

Beograd

Danijelova 32

Odlukom Veća Departmana poslediplomskih studija broj 1-167/2011 i 4-156/2015. godine, određeni smo da u svojstvu referenata pripremimo mišljenje o izrađenoj doktorskoj disertaciji kandidata mr Konstantinosa Agaliotisa, pod nazivom: „**Predicting Retail Banking Consumer Behavior through Statistics**“ (Predviđanje ponašanja građana korisnika bankarskih usluga korišćenjem statističkih podataka), o čemu podnosimo Veću sledeći

IZVEŠTAJ

O DOKTORSKOJ DISERTACIJI KANDIDATA

MR KONSTANTINOS-a AGALIOTIS-a

**1. Biografski podaci o kandidatu**

Kandidat Konstantinos Agaliotis rođen je 8. februara 1972. godine u Atini, Grčka.

Završio je studije na National and Kapodistrian University of Athens, Law School, Faculty of Political Sciences and Public Administration (Fakultet za pravne, političke nauke i administraciju), Department of International and European Studies (Departman za međunarodne i evropske studije), u Grčkoj, u periodu 1990-1995. godina, sa vrlo dobrom završnom ocenom.

Poslediplomske, master studije Političke ekonomije u periodu 1995-1996. godina završio je na University of Birmingham (Univerzitetu Birmingham) u Velikoj Britaniji.

Kandidat je u periodu 1998-2000. godina bio zaposlen u De Agostini Hellas Publishing Company Ltd., u Atini, u direkciji za marketing, kao poslovni koordinator. U periodu 2000. - 2001. godina bio je zaposlen u Care Direct SA, Greece, takođe u Atini u Direkciji za marketing, kao projektant i koordinator praćenja i izveštavanja o budžetu. U vremenu 2001-2005. godina karijeru je nastavio u Care Direct SRL, u Rumuniji, kao regionalni menadžer. Pri tom je rukovodio uspostavljanjem i aktiviranjem poslova ove kompanije u nekoliko zemalja: Ujedinjeni Arapski Emirati, Bugarska, Egipat i Srbija. U 2005. godini započeo je karijeru u bankarstvu zapošljavanjem najpre u Eurobanci EFG Grupi u Grčkoj, kao izvršni direktor prodaje. U periodu 2007-2008. godina pridružio se Credit Agricole Grupi, takođe u Grčkoj na poslovima menadžera plasiranja proizvoda i usluga građanima. Od septembra 2008. godine zaposlen je u Alpha Banci a.d., Beograd, kao menadžer odeljenja za prodaju i proizvode i usluge namenjene građanima, a od 2012. Je član IO, Direktor za poslove sa stanovništvom..

Mr. Konstantinos Agaliotis je dobitnik nagrade Credit Agricole Grupe za kvalitet i inovacije u 2008. godini.

Pored maternjeg, grčkog kandidat govori: engleski, francuski, španski, italijanski, nemački i rumunski.

Kandidat je pohađao sledeće specijalističke kurseve:

- Izrada i tumačenje fizibiliteta studija usklađeno sa grčkim zakonodavstvom, Delta institut, Atina, 300 časova, 1998. godine,
- Poslovanje i logistika, Atlas, 40 časova, Lozana, Švajcarska, 1999. godine.

**Kandidat mr Konstantinos Agalotis ima objavljene sledeće naučno - istraživačke radove:**

- Agalotis Konstantinos, Hadžić Miroljub – Predicting retail banking consumer behaviour through statistics, The European Journal of Applied Economics, April 2015, Vol 12, No1, ISSN 2406-2588, EJAE 2015 ,12 (1) , p. 43-51, **M51**
- Agalotis Konstantinos, Hadžić Miroljub - Can retail banking clients' attrition be managed? Industrija br.3/2015., Sanja Filipović, Jovan Zubović, Žarko Kevrešan (eds.) ISSN 0350-0373, **M24**

**Doktorska disertacija je prošla test na proveru plagijarizma 5.maja (drugi put) sa ukupnom sličnošću od 3%.**

## **2. Predmet doktorske disertacije**

**Predmet doktorske disertacije** kandidata mr Konstantinosa Agalotisa, zaslužuje značajnu pažnju kako bankarstva kao naučne discipline, tako i njoj srodnih naučnih disciplina. Pri tom, značaj teme posebno ističe nekoliko momenata:

Prvo, globalna ekonomska kriza uticala je najpre na finansijski sektor, a sa zakašnjenjem došlo je i do negativnog dejstva na realnu ekonomiju i potrošače. Pri tom su banke svih veličina negativno veoma pogođene, s jedne strane, kroz snižavanje platežno sposobne tražnje klijenata, a s druge strane, kroz povećani rizik kreditiranja, uz otežano finansiranje i pogoršanje uslova zaduživanja na tržištu.

Drugo, u silaznom delu privrednog ciklusa, u recesiji, sve privredne grane, uključujući bankarstvo, nastoje da izgrade mehanizme za preživljavanje i osmisle nove strategije daljeg razvoja. Otuda je veoma važno iznaći nove pristupe za oporavak i dalju ekspanziju bankarske aktivnosti.

Treće, bankarstvo se već dugo suočava sa pojačanom konkurencijom i čestim izmenama u bazi potrošača – korisnika usluga, što postaje osnovnom preokupacijom, te banke prilagođavaju svoju strategiju ne generalno, već prvenstveno segmentirano prema različitim slojevima u ukupnom stratumu korisnika usluga.

Četvrto, oni koji odlučuju u bankarskom sektoru veruju danas da jasna predstava o potrošačkim preferencijama i njihovom ponašanju, uz adekvatna sredstva i instrumente za analizu i predviđanje ovog ponašanja predstavlja imperativ. Otuda se u praktične svrhe ovaj rad bavi pitanjima istraživanja adekvatnih analitičkih sredstava i instrumenata sa kojima bi se identifikovali klijenti – građani, gde je najveća verovatnoća da će prihvatiti odgovarajuće

proizvode i usluge i tome prilagoditi odgovarajuće marketinške kampanje. Zbog toga bi iznalaženje odgovarajućih alata bilo značajno kako sa stanovišta smanjivanja rizika, tako i sa stanovišta smanjivanja troškova ovome usmerenih marketinških aktivnosti.

### 3. Cilj doktorske disertacije

**Naučni cilj ove doktorske disertacije** jeste da na bazi raspoloživih aktuelnih podataka u sprovođenju marketinških kampanja i aktivnosti, s jedne strane, i ostvarenih efekata ovako sprovedenih aktivnosti na poslovanje banaka na tržištu Srbije i tržištima drugih tranzicionih zemalja, s druge strane, izvrši poređenje dobijenih rezultata sopstvenog istraživanja sa preporukama i nalazima različitih marketinških teorija.

Sa **društvenog stanovišta**, doktorska disertacija treba da menadžerima, donosiocima odluka u poslovnim bankama, pruži alate za adekvatno donošenje odluka u pogledu: alokacije resursa, razvoja proizvoda i usluga građanima, selekciju medija miksa, planiranja i realizaciju marketinških kampanja i sameravanje potencijalnog profita. U krajnjem slučaju cilj je obogaćivanje saznanja koja bi omogućila menadžerima u poslovnim bankama adekvatne odluke na bazi sveobuhvatnog poznavanja klijenata.

### 4. Polazne hipoteze istraživanja

Generalna hipoteza

Hipotetički okvir istraživanja polazi od sledeće generalne hipoteze:

- U standardnom bankarskom okruženju osnovni cilj svake banke, pa i svakog pojedinačnog retail menadžera u banci je maksimiranje profita, uz minimiziranje troškova.

Posebne hipoteze:

- U prodaji, u okviru bankarskih poslova sa stanovništvom, predviđanje, planiranje i realizacija svakog pojedinačnog proizvoda i usluge završava se njegovom ponudom klijentima na tržištu;

- U ponašanju potrošača, korisnika usluga, svaka komunikacija banke sa potrošačem se završava konačnom odlukom o prihvatanju, odnosno odbijanju konkretne bankarske ponude;

- Procena prikupljanja dugovanja klijenta započinje predviđanjem klijentovog ponašanja i završava izveštavanjem o eventualnom kašnjenju u izvršavanju obaveza klijenta.

Postavljanje navedenih hipoteza je omogućilo korišćenje različitih parametara u nameri da se postigne istovetan rezultat tj. da se u prodaju bankarskih proizvoda i usluga uključi predviđanje da će u određenom stepenu proizvodi/usluge koji se nude biti uspešno plasirani klijentima koji potencijalno žele da napuste banku, kao i da se uključi predviđanje o mogućem riziku docnje u regulisanju obaveza klijenata i time prilagodi komunikacija sa različitim slojevima – grupama klijenata.

## 5. Metodologija i metodi doktorske disertacije

U pristupu navedenoj temi, obradi raspoložive građe, njenom strukturiranju, procenjivanju i razvrstavanju, kao i u sistematizaciji opažanja, uočenih tendencija i zaključaka primenjeni su metodi i postupci istraživanja koji pripadaju standardnom korpusu glavnih faza izrade naučnog rada.

Složenost predmeta istraživanja predmeta zahtevala je primenu:

- od analitičkih osnovnih metoda: metod analize, metod apstrakcije, metod specijalizacije i metod dedukcije;
- od sintetičkih osnovnih metoda: sintezu, konkretizaciju, generalizaciju i indukciju;
- od opštenaučnih metoda: hipotetičko-deduktivnu, analitičko-deduktivnu, komparativnu i statističku.

## 6. Naučni i društveni doprinos disertacije

Ova doktorska disertacija je pružila jasan odgovor na pitanje kako pravilno formulisati i sprovesti strategiju razvoja poslovanja komercijalnih banaka sa stanovništvom, pri čemu je naglasak bio na operacionalizaciji osnovnih alata koji će bankarskim menadžerima pomoći sa stanovišta racionalnog upravljanja ograničenim resursima, smanjiti rizike kreditnih i drugih pozajmica građanima i ostvariti uštede u troškovima, s jedne strane, uz postizanje maksimalnih efekata, s druge strane, pri planiranju i realizaciji odgovarajućih marketinških kampanja i drugih marketinških aktivnosti. Istraživanje je ukazalo da je poznavanje detaljnih podataka o tržištu bankarskih klijenata građana i njihovog ponašanja od višetrskog značaja u donošenju odluka u bankama, te banke dobijaju komparativnu prednost u odnosu na druge banke.

Istraživanje je bilo fokusirano da istraži osnovne karakteristike očekivanog ponašanja klijenata banaka – građana u Srbiji i okruženju i uporedi dobijene rezultate istraživanja sa preporukama koje daju različite marketinške teorije, pri čemu su dobijeni rezultati ukazali na očekivano ponašanje građana, a u delu na specifično reagovanje građana Srbije kao klijenta banaka. Pri tom se došlo do sledećih zaključaka: prvo, tržište još uvek pruža prostor za dalji razvoj; drugo, pojedini specifični segmenti klijenata prihvataju nove usluge; treće, banke treba da se fokusiraju na segment najbogatijih klijenata. U pogledu prihvatanja različitih uslova ponude zaključuje se da korisnici keš kredita i kartica nisu cenovno osetljivi, te posledično teže povećanju svoje zaduženosti.

## 7. Sadržaj disertacije

Kandidat je doktorsku disertaciju „**Predicting Retail Banking Consumer Behaviour through Statistics**“ ( **Predviđanje ponašanja građana korisnika bankarskih usluga korišćenjem**

**statističkih podataka**), koncipirao u deset poglavlja, sa Uvodnim i Zaključnim razmatranjima i spisikom korišćene literature.

U Uvodu doktorske disertacije formulisan je problem istraživanja, ciljevi istraživanja, naučni i društveni cilj istraživanja, metodologija istraživanja, pri čemu je ukazano na značaj istraživanja i njegovu aktuelnost.

U drugom poglavlju disertacije objašnjeni su odnosi banaka i klijenata, uz opis faktora strategije promocije banke i koncept bankarskog marketinga.

U trećem poglavlju disertacije objašnjene su promene koje se događaju kod klijenata, prvenstveno u pružanju bankarskih usluga građanima.

U četvrtom poglavlju disertacije objašnjen je pojam lojalnosti klijenata, kao i faktori zadovoljstva klijenata, koji takođe utiču na određivanje cena pojedinih usluga banaka.

U petom poglavlju objašnjen je tzv. Markov model, koji se odnosi na ponašanje klijenata banaka, naročito u fazi naplate potraživanja banaka.

U šestom poglavlju disertacije pažnja je posvećena ponašanju potrošača tj. građana, klijenata banaka sa različitih stanovišta, a u funkciji maksimiziranja koristi za banku, s jedne strane, i minimiziranja rizika, s druge strane.

U sedmom poglavlju objašnjene su teorije o donošenju odluka, prvenstveno odluka koje se donose u finansijskim institucijama, prvenstveno bankama sa naglaskom na odlukama u vezi sa građanima kao klijentima banaka.

U osmom poglavlju objašnjen je odnos banka – građanin kao klijent banke, sa stanovišta pokušavanja banaka da klijenta zadrži i način pristupa problemu i prevazilaženju problema različitih interesa jedne i druge strane.

U devetom poglavlju dati su rezultati istraživanja, koje se odnosilo na segmentaciju potencijalnih klijenata u cilju ispitivanja adekvatnog marketinškog pristupa banke celini potencijalnog tržišta i posebno pojedinim segmentima i njihovim potrebama. Drugi deo istraživanja odnosio se na istraživanje preferencija potrošača klijenata – građana, koji su se našli u problemu, a banka nastoji da ih ponudom odgovarajućih dopunskih usluga, odnosno uslova zadrži kao klijente.

U zaključnim razmatranjima dati su konačni zbirni rezultati istraživanja, pojedinačni rezultati i prepruke u donošenju odluka u bankama.

## **8. Prikaz i analiza doktorske disertacije**

**Doktorska disertacija je ukupnog obima 169 strana, sa apstraktom, rečnikom specifičnih bankarskih pojmova koji su korišćeni, sa ukupno 59 literaturnih izvora, a sastoji se od deset poglavlja, sa uvodom i zaključnim razmatranjima.**

U **uvodnom delu**, obima 10 strana, kandidat je istakao osnovne razloge i motive kojima se rukovodio prilikom izbora predviđanja ponašanja potrošača korisnika bankarskih usluga u

uslovima globalne ekonomske krize, kao teme istraživanja u svojoj doktorskoj disertaciji. U ovom delu rada posebna pažnja je posvećena definisanju predmeta disertacije, naučnog i društvenog cilja i svrhe disertacije, kao i definisanju postavljenih hipoteza. Ovaj deo rada, takođe, sadrži i strukturu same disertacije, koja proizilazi iz postavljenih hipoteza i samog cilja istraživanja.

U prvom poglavlju disertacije, obima 4 strane, pod nazivom "**Banks and Customer**" (**Banke i korisnici usluga**), analizirano je poslovanje banaka sa građanima, njegove karakteristike, način organizacije i poslovanja, uloga ovog segmenta bankarstva u definisanju i realizaciji strategije svake pojedinačne poslovne banke. Predmet ovog dela je posebno razvoj ovog segmenta poslova banaka poslednjih decenija, najvažnije tendencije i promene do kojih je dovelo prvenstveno uključivanje informatičkih tehnologija u bankarstvo. Posebno je obrađeno bankarstvo sa građanima u uslovima svetske ekonomske krize, posledice do kojih je došlo kako sa stanovišta ponude, tako i tražnje za bankarskim proizvodima i uslugama.

Drugi deo disertacije, na 24 strane, pod naslovom "**Banking services and mix of promotion**" (**Bankarske usluge i marketing miks**) se bavi pitanjem promocije bankarskih usluga i načinima njegovog unapređenja. Obrađeno je takođe pitanje faktora koji utiču na definisanje marketing strategije i samog koncepta.

Treće poglavlje, obima 22 strane, naslovljeno „**Changing Consumers behaviour and Retail Banking**" (**Promena ponašanje građana, korisnika bankarskih usluga**) ima za temu analizu potrošačkog ponašanja sa stanovišta izmena uslova poslovanja, promena proizvoda i usluga, njihove palete, kao i uslova pod kojima se nude usluge građanima. Tu su uključene različite teorije o načinu reagovanja korisnika bankarskih usluga na promenu uslova ponude i uticaja marketinških aktivnosti u bankama.

Četvrto poglavlje je naslovljeno „**Clients Loyalty**" (**Lojalnost klijenta**) obima je 14 strana i bavi se najpre tipovima lojalnosti klijenata banaka, odnosima između klijentovog zadovoljstva i njegove lojalnosti, fazama lojalnosti klijenta, ekonomskom vrednošću klijenta za banku, određivanjem cena proizvoda i životnom vrednošću klijenta.

Peto poglavlje je naslovljeno sa „**Markov Model**" (**Markovljev model**) na 12 strana obrađuje specifičan model klijentovog ponašanja u oblasti usluga, gde je analiziran ovaj model sa različitog stanovišta, a prvenstveno sa stanovišta potreba banaka.

U Šestom poglavlju koje je obima 6 strana, a naslovljeno je „**Consumer Behaviour**" (**Ponašanje potrošača**) najpre su prikazane različite teorije o ponašanju potrošača, sa naglaskom na pozitivnoj teoriji, teoriji intepretacije, pri čemu su analizirani motivi, aktivnosti, procedure, diferencijacija klijenata, uloge i eksterni faktori.

U sedmom poglavlju pod naslovom „**International Theories of Decision making**" (**Međunarodne teorije o donošenju odluka**) na 22 strane teksta najpre su obrađene teorije racionalnog i neracionalnog donošenja odluka, teorija očekivanih odluka, teorija planiranja, teorija racionalnog odlučivanja, opšta teorija odlučivanja, meštovita teorija, moralna teorija, teorija planskih odluka, proces hijerarhijskog donošenja odluka, imaginarna teorija, teorija optimalne satisfakcije, teorija konflikata i opšta teorija donošenja odluka.

U osmom poglavlju „**Are the Banks Gatekeepers or Gateways**“ (Da li su banke privlačne ili odbijajuće) na 3 strane obrađeno je pitanje privlačne i odbijajuće snage banaka prema klijentima.

U devetom poglavlju pod naslovom „**Business case**“ (Studija slučaja) na 31 strani teksta na primeru konkretne banke koja funkcioniše na tržištu Republike Srbije dat je prikaz postupka svođenja i procene potencijalnih klijenata građana banke i njihovog odabira i selekcije sa odgovarajućom ponudom proizvoda i usluga i segmentiranim uslovima te ponude.

U desetom poglavlju na 21 strani teksta pod naslovom „**Anti – attrition policy**“ (Politika zadržavanja klijenta) na primeru konkretne banke koja funkcioniše na tržištu Republike Srbije objašnjena je procedura i postupci u nastojanju banke da zadrži klijenta od prelaska u drugu banku. Pri tom su analizirane različite moguće opcije za motivisanje klijenta da i pored eventualnih teškoća sa vraćanjem postojećih zajmova ostane u banci prvenstveno omogućavanjem da koristi nove proizvode.

U krajnjem delu rada rada pod nazivom „**Zaključna razmatranja**“, u svodnom i sažetom obliku, na naučno argumentovan i verifikovan način, sumirani su zaključci do kojih se došlo u teorijskom i praktičnom delu istraživanja, ukazujući pre svega na održivost kako osnovne, tako i pratećih hipoteza, posebnih i pojedinačnih, te svih stavova do kojih se došlo u toku izrade doktorske disertacije.

## 5. Predlog Komisije

Najpre se može zaključiti da je kandidat za temu doktorske disertacije odabrao veoma značajnu, aktuelnu i složenu temu, koja je još uvek naročito u domaćim uslovima nedovoljno istražena, polazeći od činjenice da je tema koja obuhvata ponašanje klijenata banaka, građana i politika zadržavanja klijenata veoma složena, zahteva poznavanje interdisciplinarnih znanja i veština i specifičnu metodologiju istraživanja.

Polazeći od urađene doktorske disertacije, njenog sadržaja, načina i kvaliteta izlaganja, korišćene metodologije u istraživanju zadate teme i korišćene literature, zaključujemo da je kandidat mr Konstantinos Agailotis uložio značajan stvaralački napor. Problemi koji su izradom teme disertacije osvetljeni i uspešno analizirani nesumnjivo su zahtevali interdisciplinarna i specijalistička znanja iz više oblasti, kao i znanja u korišćenju odgovarajuće metodologije naučnoistraživačkog rada.

Kao rezultat toga dobijen je celovit rad koji obrađuje značajnu, aktuelnu, nedovoljno istraženu temu, kakva je ponašanje klijenata banaka građana i politika zadržavanja klijenata.

Kandidat je **dokazao osnovnu radnu hipotezu:**

- U standardnom bankarskom okruženju osnovni cilj svake banke, pa i svakog pojedinačnog retail menadžera u banci je maksimiranje profita, uz minimiziranje troškova.

Takođe su dokazane i posebne i pojedinačne hipoteze koje su postavljene na početku disertacije.

Imajući u vidu sistematičnost i sveobuhvatnost obrade, kao i dobijene zaključke, može se konstatovati da je Doktorska disertacija originalna i da na odgovarajući način obrađuje ovu

značajnu i aktuelnu temu, značajnu naročito sa stanovišta potrebe za vođenjem adekvatne i efikasne politike segmentacije klijenata, politike marketinga u bankama i politike zadržavanja klijenata.

Iz navedenog takođe proističe da je ovom doktorskom disertacijom dat doprinos naučno-istraživačkim i praktičnim saznanjima iz oblasti bankarstva, posebno u oblasti istraživanja tržišta i njegove segmentacije, politike donošenja odluka u banakama i politike zadržavanja klijenata. U tom smislu ova doktorska disertacija popunjava prazninu u naučnom fundusu koji postoji u obradi ove teme.

Na osnovu svega izloženog Komisija je mišljenja da doktorska disertacija kandidatae po svojoj temi, pristupu, strukturi i sadržaju rada, kvalitetu i načinu izlaganja, metodologiji istraživanja, načinu korišćenja literature, relevantnosti i kvalitetu sprovedenog istraživanja i donetim zaključcima zadovoljava kriterijume zahtevane za doktorsku disertaciju, te se može prihvatiti kao podobna za javnu odbranu.

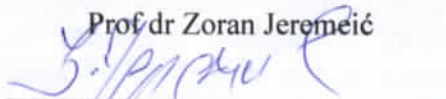
Kandidat ispunjava uslove u pogledu objavljenih naučno - istraživačkih radova, jer ima jedan rad u časopisu nacionalnog značaja i jedan rad objavljen u naučnom časopisu međunarodnog značaja. Doktorska disertacije takođe prošla uspešno proveru na plagijarizam.

Sadržaj izloženog u ovom Izveštaju nama referentima daje osnove da Veću Departmana poslediplomskih studija Univerziteta Singidunum predložimo da kandidatu **mr Konstantinosu Agailotisu odobri javnu odbranu doktorske disertacije pod nazivom „Predicting Retail Banking Consumer Behaviur through Statistics“(Predviđanje ponašanja građana korisnika bankarskih usluga korišćenjem statističkih podataka)**

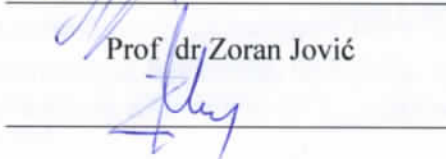
U Beogradu, 04.12.2015. godine

#### REFERENTI

Prof dr Zoran Jeremić



Prof dr Zoran Jović



Prof dr Miroљub Hadžić

