

# e Банкар

ПРВО БЕСПЛАТНО СПИСАНИЕ ЗА ФИНАНСИИ

ИЗЛЕГУВА 4 ПАТИ ГОДИШНО ■ БРОЈ 4 ■ ДЕКЕМВРИ 2015

14 ЕУРОСТАНДАРД БАНКА  
ВЛЕЗЕ ВО РАНГОТ НА  
СРЕДНИ БАНКИ НА ПАЗАРОТ  
НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

*Николче Петкоски*

05 ЕВТИ УСПЕШНО ПОЧНА СО  
ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА НОВИОТ  
СТАНДАРД ЗА КВАЛИТЕТ ЗА  
ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЈА ВО  
ЕВРОПСКАТА ИНДУСТРИЈА ЗА БАНКАРСКИ  
И ФИНАНСИСКИ УСЛУГИ

51 НАЈНОВИ ЛЕКЦИИ ЗА  
БАНКАРСКАТА РЕГУЛАТИВА  
ВО ЗЕМЈИТЕ ШТО НЕ  
СЕ ВО ЕВРОЗОНАТА

*Дејан Шошкиќ*



ГЛОБАЛНАТА 09  
ФИНАНСИСКА КРИЗА  
НЕ ГО ПОГОДИ  
ДИРЕКТНО НАШИОТ  
БАНКАРСКИ СИСТЕМ

Проф. д-р Љупчо Трпески



ВОВЕДУВАЊЕТО 11  
НА ЕВРОТО НА ЦРНА  
ГОРА Ќ ДОНЕСЕ ЦЕЛА  
НИЗА ПРЕДНОСТИ

Проф. д-р Никола Фабрис



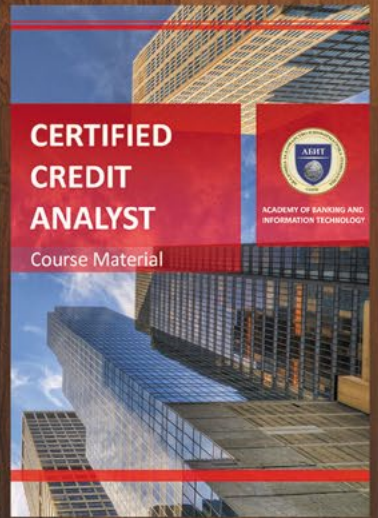
ФЕВРУАРИ  
2016



ФЕВРУАРИ  
2016



ФЕВРУАРИ  
2016



ФЕВРУАРИ  
2016

## АКАДЕМИЈА ЗА БАНКАРСТВО И ИНФОРМАТИЧКА ТЕХНОЛОГИЈА

### СЕМИНАРИ

- УПРАВУВАЊЕ СО БАНКАРСКИ РИЗИЦИ
- БАНКАРСКИ РАБОТИ СО ПРАВНИ ЛИЦА
- БАНКАРСКИ РАБОТИ СО ФИЗИЧКИ ЛИЦА
- БАНКАРСКИ РАБОТИ СО ПРАВНИ И ФИЗИЧКИ ЛИЦА
- НАПЛАТА НА ПОБАРУВАЊАТА И ПРОБЛЕМАТИЧНИТЕ ПЛАСМАНИ
- ПРАВНИ РАБОТИ И СПРЕЧУВАЊЕ НА ПЕРЕЊЕ НА ПАРИ
- УПРАВУВАЊЕ СО БАНКАРСКА МРЕЖА
- МЕНАџМЕНТ И ОПШТИ СЕМИНАРИ
- СЕМИНАРИ ЗА ФИНАНСИСКИ ИНСТИТУЦИИ
- СЕМИНАРИ ЗА ОСИГУРИТЕЛНИ КОМПАНИИ



*Ние создаваме успех.  
We create success.  
Ne krijojmë sukses.*

[www.abit.edu.mk](http://www.abit.edu.mk)

04 ВОВЕДНИК

05 ЕВТН УСПЕШНО ПОЧНА СО ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА НОВИОТ СТАНДАРД ЗА КВАЛИТЕТ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЈА ВО ЕВРОПСКАТА ИНДУСТРИЈА ЗА БАНКАРСКИ И ФИНАНСИСКИ УСЛУГИ

07 САМО ГЕНЕРАЦИИ КОИ ДОЗВОЛУВААТ ИНТЕРАКЦИЈА ИМААТ МОЖНОСТ ЗА НАПРЕДОК

09 ГЛОБАЛНАТА ФИНАНСИСКА КРИЗА НЕ ГО ПОГОДИ ДИРЕКТНО НАШИОТ БАНКАРСКИ СИСТЕМ

11 ВОВЕДУВАЊЕТО НА ЕВРОТО НА ЦРНА ГОРА Ќ ДОНЕСЕ ЦЕЛА НИЗА ПРЕДНОСТИ

14 ЕУРОСТАНДАРД БАНКА ВЛЕЗЕ ВО РАНГОТ НА СРЕДНИ БАНКИ НА ПАЗАРОТ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

18 ВАЖНОСТА И ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ССА – CERTIFICATE CREDIT ANALYST ВО МАКЕДОНСКАТА БАНКАРСКА ИНДУСТРИЈА КАКО И ВО ПРИДОБИВКИТЕ ОД АУТПУТИТЕ НА ТАА СЕРТИФИКАЦИЈА

22 УЛОГАТА И ВАЖНОСТА НА СМЕТКОВОДСТВОТО ВО БАНКАРСТВОТО

26 CRM – СЕРТИФИЦИРАН МЕНАџЕР ЗА РИЗИК

29 LET'S MOVE – РАЗВОЈ НА МЛАДИТЕ КАДРИ ВО ОХРИДСКА БАНКА

31 ВОВЕДУВАЊЕТО ОБУКИ ЗА ИТ-РАБОТНИЦИТЕ ВО БАНКАРСКИОТ СИСТЕМ НА РМ, КАКО И ИТ-НОВИНИ И ИНОВАЦИИ НА ТТК БАНКА АД СКОПЈЕ

35 СТАНДАРДИЗАЦИЈА НА БАНКАРСКИТЕ ВРАБОТЕНИ ВО ОБЛАСТА НА КРЕДИТНАТА АНАЛИЗА

36 СТАНДАРДИЗАЦИЈА НА БАНКАРСКИТЕ ВРАБОТЕНИ ЗА УСПЕШНО МЕНАџИРАЊЕ СО ЕКСПОЗИТУРИТЕ/ ФИЛИЈАЛИТЕ

39 СТРАТЕГИЈА И ПРОЦЕС НА СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ ВО БАНКИТЕ

42 ВРЕМЕ НА НИСКИ КАМАТНИ СТАПКИ

45 KI-PAY – НОВ ИМПУЛС КОН РАЗВОЈОТ НА Е-ТРГОВИЈАТА ВО МАКЕДОНИЈА

47 ЕФИКАСЕН И ЕФЕКТИВЕН СИСТЕМ НА ПРЕДСУДСКА И СУДСКА НАПЛАТА – ДОМАШНА И РЕГИОНАЛНА ПРАКТИКА НА EOS МАТРИХ

49 ПОТРЕБАТА ОД АНАЛИЗА НА РИЗИК И ПРОФИЛИРАЊЕ НА ВИСОКОРИЗИЧНИ КЛИЕНТИ

51 НАЈНОВИ ЛЕКЦИИ ЗА БАНКАРСКАТА РЕГУЛАТИВА ВО ЗЕМЈИТЕ ШТО НЕ СЕ ВО ЕВРОЗОНАТА

53 РЕЦЕНЗИЈА И СТАНДАРДИ ЗА ПУБЛИЦИРАЊЕ

*clear vision*



АБИТ

**ИЗДАВАЧ**

Академија за банкарство и информатичка технологија  
Ул. „Орце Николов“ бр. 75 (Зграда на Македонска берза АД Скопје – први кат),  
1000 Скопје  
Тел. +389 2 312 5500  
Жиро сметка:  
НЛБ Тутунска банка АД Скопје 210069343150166  
Стопанска банка АД Скопје 200002761797281  
Еуростандард банка АД Скопје 370021100109813  
ЕДБ МК: 4058014518250  
е-mail:  
info@abit.edu.mk  
www.abit.edu.mk

**ИЗДАВАЧКИ СОВЕТ**

Проф. д-р Драгољуб Арсовски  
Доц. д-р Зоран Колев  
Д-р Нина Фити Неделкова  
Д-р Кенан Идризи  
М-р Кристина Николовска  
Горѓи Јанчевски  
Турхан Адеми  
Дамир Кудер  
Коста Митревски  
Антоније Мариноски  
Станимир Станчев  
Бранко Станоески

**ГЛАВЕН УРЕДНИК**

Доц. д-р Сениша Наумоски

**УРЕДУВАЧКИ ОДБОР**

Проф. д-р Роберт Гора (Полска)  
Д-р Бартоломеј Чешински (Полска)  
Проф. д-р Дејан Шошкиќ (Србија)  
Проф. д-р Зоран Грубишиќ (Србија)  
Проф. д-р Кемал Козариќ (Босна и Херцеговина)  
Проф. д-р Никола Фабрис (Црна Гора)  
Проф. д-р Иван Шверко (Хрватска)  
Проф. д-р Ивица Прга (Хрватска)  
Проф. д-р Емил Караџиќ (Франција)  
Проф. д-р Петрит Балија (Косово)  
Проф. д-р Стојан Тагарев (Бугарија)  
Проф. д-р Фадиљ Бајрами  
Проф. д-р Биљана Ангелова  
Проф. д-р Евица Делова Јолевска  
Д-р Маја Стевкова Штеријева  
М-р Тони Стојановски  
Николче Петковски  
М-р Драги Тасевски  
Наталија Алексова  
М-р Милена Перчинкова  
М-р Бесим Билали  
М-р Владимир Ефтимовски  
М-р Ангела Ристова  
М-р Сашо Димитријоски

**КОМПЈУТЕРСКА ОБРАБОТКА**

Зоран Тренески

**МАРКЕТИНГ**

Сања М. Ивановска

**ЛЕКТОР**

Дејан Василевски

**ПЕЧАТИ**

Аркус дизајн, Тираж: 2.000  
СТРУЧНИТЕ ТЕКСТОВИ СЕ РЕЦЕНЗИРААТ  
ISSN 1857-954X



# ВОВЕДНИК



Доц. д-р Сениша Наумоски,  
главен уредник

**Почитувани читатели,**

Македонското општество денес, поточно вкупната парична маса, како што милуваат да кажат банкарските авторитети, изнесува повеќе од 14 милијарди евра. Всушност, населението и стопанскиот сектор опфаќаат парична маса од 1,5 милијарди евра, НБРМ располага со 2,5 милијарди евра, Буџетот и буџетските корисници располагаат со 3,5 милијарди евра и најголемиот дел преостанува на „индустријата банкарство“, т.е. комерцијалните банки располагаат со повеќе од 6,5 милијарди евра. Оттука, со право можеме да констатираме дека стабилен банкарски систем е од најголемо значење за севкупниот економски развој на земјата. Имено, комерцијалните банки во 2015 година се во идентична или, може да се рече, во подобра кондиција од минатата година. Секако, тоа се должи на нивната внимателна кредитна политика, како и на стабилната континуирана монетарна политика на Централната банка во текот на изминативе години. Како поткрепа на ваквите тврдења се истакнуваат извештаите на НБРМ за адекватноста на капиталот, во кој комерцијалните банки покажуваат стапка поголема од пропишаната со Базел 3, што значи давање поттик во 2016 година, тие да ги зголемат своите активности во функција т.н. „претприемничко банкарство“.

Како што знаеме, во земјите од Европската унија, малите и средните претпријатија се главен фактор во економскиот развој, така што од особена важност е тие да имаат доволно финансиски капитал за да го поттикнат економскиот развој на земјата. Во овој контекст, недостигот на капитал и на финансиски ресурси се главните бариери за развој на малите и средните претпријатија во Македонија. Затоа велíme дека е потреба кредитната активност на банките или т.н. „претприемачки кредитен бум“. Но, да бидеме внимателни во тезите кога говориме за висока стапка на кредитна активност. Практично, таквата активност на банките мора да биде во правопрпорционален однос со порастот на БДП, во спротивно, тоа сигурно води кон кредитна криза. Заклучокот е јасен. Потребна е многу поголема вклученост на јавните фондови и координирана експанзија на претприемничкото кредитирање.

Ако го земеме примерот со претприемничкото банкарство во Европа, ќе видиме дека тоа е лимитирано (но многу поповолно од кај нас) на банкарски кредити најмногу до 80% од вредноста на проектот, за разлика од САД, каде што претприемачите во најголем дел се финансирани на пазарот на капитал. Според тоа, финансирањето на претприемачките бизниси (малите и средните претпријатија) во Република Македонија треба да се подобри со ревитализирање на дијалогот меѓу државните институции, банките, претпријатијата и Македонската берза или со комбинирање на повеќе мерки. Во контекст на ова, се поставува прашањето: Кои мерки можат да произлезат од таквиот дијалог?

- Мерка 1: воведување на т.н. „CROWDFUNDING“.

Во Македонија ваквата мерка, покрај банкарските кредити, ќе вклучува и лесен пристап до пазарот на капитал, преку финансирање проекти или потфати со подигнување на мали суми пари од голем број луѓе. Секако, ова е можно, во комбинација со залог или со гаранција од јавните фондови (Владата). Проектот успешно е имплементиран во повеќе земји под менторство на „European Savings & Retail Banking Group“ од Брисел.

Ако работиш за пари, никогаш нема да ги заработиш. Но, ако го сакаш тоа што го работиш и на прво место го ставаш клиентот, тогаш успехот е неизбежен.  
(Pejo Krop, основач на „Мекдоналдс“)

## Стандард „Triple E“



# EBTN УСПЕШНО ПОЧНА СО ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА НОВИОТ СТАНДАРД ЗА КВАЛИТЕТ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЈА ВО ЕВРОПСКАТА ИНДУСТРИЈА ЗА БАНКАРСКИ И ФИНАНСИСКИ УСЛУГИ

Стандардот „Triple E“ ја покажува амбицијата на EBTN да придонесе при повторното градење доверба во секторот на финансиски услуги



*Клеменс Спуренгерг, претседател на EBTN*

Европската банкарска тренинг-асоцијација (EBTN), со седиште во Брисел, е единствениот „обединет глас“ што обезбедува образование и тренинг во банкарската индустрија, заедно со своите партнери, преку проект за стандардизација на банкарската професија, т.н. квалификации „Triple E“, дел од програмата на Европската унија – „Erasmus+“, наменета за секторот на финансиски услуги. Стандардот „Triple E“ одредува како да се дизајнира и како да се спроведе неформална квалификација за банкарските вработени во рамките на Европската унија. Имено, таквиот стандард не претставува алатка за сертифицирање индивидуи, туку акредитирано признание за квалитетот на квалификациите што ги нудат институциите-членки на EBTN. Практично, стандардот „Triple E“ ги признава веќе постојните национални практики и автоматски ги прифаќа нивоата и институционалните акредитации добиени од компетентните национални авторитети во Европа.

За таа цел, приближно сто директори на образовни банкарски институции од цела Европа и пошироко беа присутни на конференцијата одржана во Брисел, на 24 септември 2015 година, чиј домаќин беше Европската банкарска федерација (EBF). Во контекст на тоа, г. Клеменс Спуренгерг, претседателот на EBTN, и г. Коен Венекамп, генералниот секретар на EBTN, како домаќини на конференцијата им посакаа топло добредојде на гостите, додека г. Вим Мијс, извршниот директор на Европската банкарска федерација (EBF), ја отвори конференцијата, со зборовите: „Им честитам на EBTN на овој храбар проект. Сега е време членовите на EBTN да го искористат и да го применат овој проект на национално ниво“.



*Коен Венекамп, генерален секретар на EBTN*

Потоа, г. Мијс ја потенцираше потребата за постојано учење и унапредување кај професионалците во банкарската индустрија и ја нагласи клучната улога што ја имаат членовите на EBTN во тој процес. Осврнувајќи се на неодамнешната годишна програма на EBF на тема: „Нов и храбар свет за банките“, г. Мијс заврши со зборовите: „На храбрите банки им се потребни храбри банкарски. Способните професионалци можат да направат разлика и покрај дигиталната револуција“.

Во името на Европската комисија, која беше коосновач при проектот „Triple E“, г. Жао Сантос, како нејзин претставник и одговорен за стручен тренинг и образование на возрасни при Генералниот секретаријат на Европската комисија за вработување, социјални работи и вклученост, истакна: „Импесиониран сум од вашата способност да ги интегрирате трите инструменти за доживотно учење: EQF, ESCVET и EQAVET. Во таа насока, би ве охрабрил да продолжите и понатаму, да го проширите проектот, на пример, во однос на Европските фондови за унапредување и стекнување на нови вештини“.

Со завршување на поздравната и воведна дискусија на високите гости од Европската банкарска федерација и Европската комисија, г. Клеменс Спуренгер, претседателот на EBTN, и г-ѓата Мариола Зиманска-Кошцис, потпретседателката на EBTN, го почнаа процесот на едукација за имплементација на стандардот „Triple E“ во практиката.

Стандардот „Triple E“ е како совршено патување на убава едрилица – ти треба атрактивна дестинација. Ти треба добар брод. Ти треба добро пристаниште и на крајот ти требаат одредени правила за да знаеш како да се насочуваш. Со стандардот „Triple E“ треба да стекнете можност за постигнување на вашиот професионален развој како индивидуа, како менаџер, како организација и, конечно, како сектор, потенцираше г-ѓата Зиманска-Кошцис.



Мариола Зиманска-Кошцис, потпретседателка на EBTN



Вим Мијс,  
извршен директор на  
Европската банкарска федерација (EBF)

Откако заврши пленарната средба, делегатите учествуваа во две работилници. Имено, првата работилница на тема: „What’s in it for me?“ (Што добивам јас од ова?) се фокусираше на бенефициите од стандардот „Triple E“ за сите засегнати страни. Втората работилница со име: „Let’s put it in practice“ (Да го примениме ова) се концентрираше на користењето на стандардот „Triple E“ при дизајнирање на квалификациите.



На крајот, конференцијата заврши со работилница организирана на тркалезна маса, модерирана од г. Симон Томас, извршен директор на „Chartered Banker Institute“. Панелистите како претставници на вработените, работодавците и банките го преземаа стандардот „Triple E“ како важен инструмент со кој се зголемува можноста за вработување кај вработените во банкарскиот сектор и се зголемува квалитетот на обуките во секторот. Образовните експерти беа импресионирани од техничкиот квалитет на стандардот и начинот на кои инструментите за доживотно учење беа имплементирани.

# САМО ГЕНЕРАЦИИ КОИ ДОЗВОЛУВААТ ИНТЕРАКЦИЈА ИМААТ МОЖНОСТ ЗА НАПРЕДОК

*Убеден сум дека ако поставиме систем во кој студентите ќе можат директно да се запознаат со предизвикот – банка, до денот кога ќе дојдат да се вработат во неа ќе бидат многу поподготвени да придонесат во нејзиниот развој*

Борбата за квалитетно образование е мисија на секоја генерација. Наша, ние што ги спроведуваме поставените цели, на оние што ги примаат знаењата, нивните родители или во општество на доживотно учење – сечија. Во такви услови, знаејќи ја исклучителната важност на образованието, сите бараме повеќе. Повеќе во смисла на употребната вредност на тоа што се предава, изучува итн. Меѓутоа, токму од тоа, употребната вредност, произлегува и некомоцијата на сите нас.

Кога сте соочени со предизвикот да предавате на универзитет, свесни за тоа дека не можете да создадете студиска програма што ќе одговара на еден профил на работно место, постојано барате начини како сето стекнато знаење и секојдневните новости од областа да ги вклучите во текот на наставата. Всушност, реалноста е дека сето тоа малку допира до прифатената материја за предметите. Така, презентираме вистински примери, помагаме во изработка на проектите на студентите, издвојуваме време за консултации што не



*д-р Кирил Јовановски,  
доцент на одделот за Финансиски менаџмент,  
Економски факултет - Скопје при УКИМ*

се секогаш поврзани со материјата... но на крајот секогаш виси прашањето: Каде сè ќе го користиме она што го учиме на факултет? Конечно, за да не бидам сфатен погрешно дека знаењето на факултетите е незначајно, би сакал да истакнам дека на факултет се дава универзално знаење, а секој поединец во текот на работата ќе го задржи знаењето што му е најпотребно. Постојат многубројни примери кога во работата наидуваме на поимите и врските помеѓу нив што сме ги сретнале за време на студиите. Впрочем, најчесто поради тоа што сме постојано во трка да ги положиме испитите, не можеме докрај да одредиме што сè е корисно од нив.

Нашата мисија треба да биде создавање генерации кои во иднина ќе бидат движечката сила во организациите, генератори на промените и порастот во општеството. Генерации кои кога ќе дојдат на работното место ќе се инспирација, енергија, мотив, предуслов на развој. Само еден дел од сето тоа можеме да го предадеме на факултетите. Најмногу преку теоријата, но и низ некои други активности. Тука, покрај создавањето на работните навики, контактите и созревањето на студентите, треба да им влееме чувство дека токму од нив се очекува најмногу. И поради тоа студиските програми изгледаат прешироки.

Оттука, ако на факултетот не можеме да го дадеме целото практично знаење (што најчесто се предава преку студии на случај и гости-спикери – стручни лица од областа), преостанатото време од процесот на учење мораме да го посветиме на дополнителни активности. Токму овие дополнителни активности треба да ни обезбедат знаењето стекнато за време на студиите да го „складираме на вистинската

полица“, што ќе ни биде на дофат тогаш кога ќе ни затреба. Тие активности во најголем дел се преликани во остварување на практиката или посета на летни школи. И да, единствено преку практика можеме да му го најдеме вистинското место на стекнатото знаење. А, ако е така, тогаш вистински дизајнираните обуки се неговите организатори.

Меѓутоа, затоа што најголемиот страв е од непознатото, што надолжително со сомнежот во материјата што се предава, организаторот на настанот или знаењето што се стекнува на тие обуки, всушност ние постојано бараме повеќе.

Замислете, организиран инкубатор, со предавачи кои работеле или работат на проблематиката што се предава, со вистински примери и проблеми. Време поминато за поврзување на теоретските предзнаења со реални ситуации, а сето тоа со помош на лица на кои инкубаторот им е секојдневие. По завршувањето на инкубаторот добивате сертификат, што потврдува дека сте дел од „тимот“. Со тоа, кога ќе се појавите на работното место, раководителот ќе знае дека станува збор за вработен со „организирано“ предзнаење. Подготвен веднаш да се справи со обврските. А само таков пристап кон нововработените е предуслов за елиминирање на ризикот од претопување во средината. Тие вработени, млади и енергични, ќе помогнат да се врати атмосферата во која организацијата е место за сечиј напредок. Место што дава можност за унапредување и прифаќање на позитивните иницијативи.

Навистина голем предизвик е да се воспостават предавања, во кои ќе вклучите лица кои ќе гарантираат за програмата, а во исто време тоа да не наметне преференција при вработувањето. Всушност, целокупниот процес, од селекција на студентите, до начинот на предавање и стекнување со сертификат, треба да гарантира подготвеност на оние што го поседуваат. И ништо повеќе. Тоа не е вработување. Тоа е сигнал дека студентот е подготвен да вложи дополнителен напор, а со него да оствари одлични резултати. Тоа е доказ дека зборуваме ист јазик. Дека сме свесни за што аплицираме при барањето работа. Всушност, сметам дека е потребно да создадеме инкубатор, што би траел три недели (по три дена во неделата), на кој ќе учествуваат студенти од трета и четврта година и кои иднината ја гледаат во банкарскиот сектор. За време на тој инкубатор ќе се работи „во сите сектори“ од една банка. Работата ќе ги опфаќа од најмалку сложени до најсложените активности. Од најважните работи што постојано треба да ги имаме предвид, до најмалку важните работи на кои често забораваме во рутината на работењето. Ќе се опфатат актуелните трендови во светот, целокупната тековна регулатива, важноста од нејзиното следење, начините на функционирање на секоја служба и значајноста на секоја поединечна активност во банката.

Со други зборови, секој од учесниците ќе има можност да види која е процедурата на носење одлуки во рамките на секторите, но и што значи таа одлука за целата банка. Која одлука од супервизорската регулатива на банките, каде што се рефлектира во секторот и воопшто во целата банка. Конечно, кога ќе се вклучат во работењето на банките, посетата на овој инкубатор треба да им даде поттик да внесат позитивни промени во организацијата.

---

Амо генерации кои дозволуваат интеракција имаат можност за напредок. Ако се затвориме помеѓу нас, многу лесно времето потребно за напредок ќе го изгубиме за созновање на веќе познатото. Пренесеното искуство е како да му овозможите на оној што доаѓа по вас да почне од некоја следна станица. А од неа, многу посвежи ќе можете да влезете во новите предели, каде што сигурно ќе најдете порационални решенија за новите, но и постојните предизвици. Убеден сум дека ако поставиме систем во кој студентите ќе можат директно да се запознаат со предизвикот – банка, до денот кога ќе дојдат да се вработат во неа ќе бидат многу поподготвени да придонесат во нејзиниот развој. Ако е така, тогаш сите ние, факултетите и бизнис-заедницата, мораме да им овозможиме на младите да го донесат развојот.





Стратегијата на дисперзија на пласманите е главниот амортизер што ги ублажува ударите што доаѓаат од влошената економска ситуација во бизнис-секторот

## ГЛОБАЛНАТА ФИНАНСИСКА КРИЗА НЕ ГО ПОГОДИ ДИРЕКТНО НАШИОТ БАНКАРСКИ СИСТЕМ

*Конзервативната деловна политика (во најпозитивна смисла на зборот) што ја водат најголемиот дел од банките, кај нас, во еден подолг временски период, придонесува нашите банки да бидат меѓу најдобрите (ако не и најдобри) во регионот, според стапките на лошите пласмани*

Неизвесностите на финансиските пазари никако да завршат. Глобалната финансиска и економска криза, што почна во 2008 година, сепак е далеку од крајот. Како Вие гледате на оваа криза и кои се Вашите прогнози за нејзиниот епилог?

Глобалната финансиска и економска криза почна во САД и брзо се прошири и во другите делови од светот, особено во Европа. Основната причина за појавата на кризата во САД лежи во свесното овозможување од страна на контролните органи (ФЕД, СЕК...) на големите инвестициски банки и осигурителните компании да влегуваат во високоризични пласмани, во трката за поголем профит, занемарувајќи ги основните принципи на банкарското работење. Тоа е свесно правено и може да се илустрира со признанието на поранешниот гувернер на ФЕД, Алан Гринспен, дадено во сведочењето пред Конгресот, дека тој сметал оти е доволна контролата и грижата од акционерите на банките за ризичноста на пласманите и дека не е потребна некоја поголема надворешна контрола.

САД ја научија лекцијата, на повидок е повторно вградување на „кинеските сидови“ во работењето помеѓу инвестициските и комерцијалните банки, со враќање во сила на т.н. Глас-Стигал Акт.

Поврзаноста на финансиската индустрија придонесе за брзото ширење на кризата во Европа. Кризата придонесе да се изострат и излезат на виделина недостатоците и недоизграденоста на проектот наречен Европска монетарна унија.

Бавноста во преземањето мерки за водење на координирана фискална политика меѓу земјите-членки на ЕМУ, недоизграденоста на супервизорскиот механизам врз банките и другите финансиски организации, придонесе да се пролонгира финансиската криза на европска почва и да прерасне и во криза на еврото.



*Проф. д-р Љупчо Трпески,  
македонски економист, универзитетски професор,  
поранешен министер во македонската влада и  
поранешен гувернер на Централната банка на  
Р. Македонија.*

Проектот ЕМУ мора да се дозаврши. Ако ЕУ не прерасне во СЕД (Соединети Европски Држави), како САД, ќе влегува од криза во криза. Како што стојат работите сега, свесни за тоа се Германија и земјите-членки на Бенелукс. Тие земји работат на тоа ЕУ да стане СЕД, а земјите од периферијата, плус Велика Британија, се кочничари на тој проект.

Влијанието на глобалната криза врз македонската економија е неоспорен факт, меѓутоа проблемите во домашната економија се резултат и на кризните моменти на домашната економска и политичка сцена. Според Вас, како македонската економија се носи со кризата и кои се Вашите препораки за идните политики што треба да се водат?

Глобалната финансиска криза не го погоди директно нашиот банкарски систем. Главна причина, или среќна околност, во случајов за тоа е неинтегрираноста на нашите банки во светските финансиски текови и непостоењето на инвестициско банкарство кај нас. Индиректното влијание на кризата врз домашната економија се одразуваше преку намалените нарачки од нашите компании од страна на нивните европски партнери. Исто така, проблемите со кои се соочуваа банките-мајки во Грција и Словенија, имаа свој одраз, пред сè психолошки, и врз банките-ќерки во Македонија. НБРМ, заедно со раководствата на банките во Македонија, добро ја менаџираа таквата ситуација и така треба да се продолжи и во наредниот период.

**3** Банкарскиот сектор релативно добро се носи со кризата. Како ги оценувате состојбите во македонските банки?

Банкарскиот систем во Македонија е стабилен и добро капитализиран. Адекватноста на капиталот е двојно поголема од законски пропишаната, што придонесува за сигурноста на депозитите. Конзервативната деловна политика (во најпозитивна смисла на зборот) што ја водат најголемиот дел од банките, кај нас, во еден подолг временски период, придонесува нашите банки да бидат меѓу најдобрите (ако не и најдобри) во регионот, според стапките на лошите пласмани.

**4** Дали може да се очекува влошување на состојбите во банките доколку наскоро не се подобрат приликите во бизнисот?

Банките, во голема мера, ја делат судбината на своите комитенти. Народски кажано, не може бизнис-секторот да накинсе на дождот, а банките да останат суви, ненавртати. Но, стратегијата на дисперзија на пласманите е главниот амортизер што ги ублажува ударите што доаѓаат од влошената економска ситуација во бизнис-секторот.

**5** Кои се ризиците со кои можат да се соочат македонските банки во 2016 година?

Ајде да бидеме оптимисти. Да очекуваме внатрешната политичка криза да се надмине и наредната изборна година да помине без турбуленции. Да се надеваме дека ќе стивне и бегалската криза. Тие два фактора можат да бидат и ризик, но и фактор на стабилност во работењето на банките.

**6** Какви политики би требало да водат банките за да се справат со предизвиците со кои се соочуваат?

Да продолжат со конзервативната деловна политика и со уште повисока дисперзија на пласманите.

**7** Може ли да се очекуваат поголеми промени во кредитната и каматната политика на банките?

Не очекувам, а објективно и не се можни, поголеми промени во кредитната и каматната политика на банките. Очекувам банките да запрат со намалувањето на пасивните каматни стапки, зашто, во спротивно, си ја сечат гранката на која седат.

**8** Прашањето за окрупнување на банкарскиот сектор е постојано актуелно, но на овој план нема ништо ново. Дали сметате дека постои волја и терен за спојување и преземање банки во Македонија?

Ако се погледнат финансиските резултати на малите банки, во споредба со големите и средните банки, години наназад, само по себе се наметнува прашањето за потребата од окрупнување на банкарскиот сектор во Македонија. Кризата во Европа го одолжува евентуалното влегување на уште некоја европска банка, преку купување на некоја од помалите банки или отворање подружница. Не се работи за волја. Мислам дека помалите банки, ситуацијата во која не можат да се носат со конкуренцијата што ја наметнуваат големите и средните банки, ќе ги тера да бараат решенија кон спојувања или припојувања.

**9** Дали е потребно менување на монетарната политика на Народната банка на Македонија, имајќи ги предвид потребите на економијата, од една страна, и стабилноста на банкарскиот сектор и на финансискиот пазар, од друга?

Монетарната политика на НБРМ е предодредена од монетарната стратегија, што се применува од 1995 година наваму, а тоа е монетарната стратегија на таргетирање на девизниот курс. Иако науката вели дека оваа стратегија, по постигнувањето на целта – ценовната стабилност – треба да се замени со некоја друга стратегија, кај нас, очигледно, не постои подготвеност за промена. Ахиловата петица на нашиот банкарски систем е валутната структура и на пасивата и на активата на банките, односно високото ниво на евроизација. При вакво ниво на евроизација, најсоодветна е постојната монетарна стратегија. Но, неминовно се поставува прашањето – до кога може да се оди со постојната монетарна стратегија?! Одговорот би бил: сè додека девизниот курс е реален и не претставува кочница во извозните активности.

Ситуацијата со еврото, во последнава година, постепено негово девалвирање во однос на доларот и другите конвертибилни валути, а со тоа и на девалвирање на денарот во однос на тие валути, го ублажува најголемиот недостаток на постојната монетарна стратегија – девизниот курс да биде во функција на поттикнување на извозот.

Ако процесот на дестабилизација подразбира одредено слабеење на еврото, тогаш тоа не влијае негативно а priori, зашто ја зајакнува надворешната конкурентност на Црна Гора

## ВОВЕДУВАЊЕТО НА ЕВРОТО НА ЦРНА ГОРА И ДОНЕСЕ ЦЕЛА НИЗА ПРЕДНОСТИ



*Работењето со цврста валута особено им годеше на странските инвеститори, така што и ова е една од причините за мошне високиот прилив на СДИ*

*Проф. д-р Никола Фабрис,  
вицегувернер на Централната банка на  
Црна Гора*



Црна Гора има релативно висок пораст на БДП, кога ќе се спореди со другите земји во регионот и кога се има предвид глобалната финансиска и економска криза. Кои се причините за овој резултат?

Црногорската економија ја карактеризира силното влијание од прелевањето на глобалните и регионалните економски текови. По разочарувачкиот пораст од 1,8% лани, оваа година се очекува заживување на економскиот растеж. Според процената на Централната банка на Црна Гора (ЦБЦГ) за првите три квартали во однос на истиот период претходната година, остварен е пораст од 3,9%, а се очекува и растење за околу четири проценти за целата година. Клучни двигатели на порастот оваа година беа добрата туристичка сезона (растеж на бројот на туристи од 15,5%), заживувањето на индустријата (растеж од 9,2%), порастот на кредитната активност и исклучително високиот прилив на директни странски инвестиции. Продолжение на овој тренд се очекува и во 2016 година.

**2** Како е возможно, во услови на релативно високите каматни стапки што ги нудат црногорските банки, сепак да се оствари висока стапка на пораст? Колкав е растежот на индустријата и како се справува со овие каматни стапки бизнисот во Вашата земја? Колку банките даваат кредити на компаниите?

Во Црна Гора каматните стапки се повисоки од бараното ниво и тоа е еден од факторите што негативно влијаат врз порастот во стопанството. За охрабрување е што каматните стапки имаат опаѓачка тенденција. Во насока на намалување на каматните стапки, особено на екстремно високите, ЦБЦГ подготви предлог-закон за ограничување на највисокиот дозволен договор на каматни стапки.

Во првите девет месеци порастот на индустриското производство беше 9,2% поголем во однос на претходната година. Успешните претпријатија добиваат кредити по значително пониски каматни стапки од просекот со кој можат да работат на задоволително ниво. Меѓутоа, клучниот проблем е со малите претпријатија, старт-ап претпријатијата и претпријатијата што работат со загуба или доцнат со расчистувањето на кредитните обврски од претходниот период. За оваа категорија претпријатија висината на каматната стапка е сериозна бизнис-бариера. Во насока на намалување на овие бариери, Владата на Црна Гора основа Инвестициски фонд за развој, кој дава кредити со многу поволни каматни стапки, но проблемот е во ограничените средства со коишто располага Фондот. Кредитната активност заживеа оваа година и првпат од 2008 година

наваму ќе имаме пораст на нивото на одобрени кредити. Тоа се должи на засилената конкуренција на банкарскиот пазар.

**3** Пред извесно време најавивте принудна корекција на каматните стапки, со цел нивно снижување. Која е крајната цел што треба да се постигне со овие мерки?

Каматните стапки во Црна Гора имаат опаѓачки тренд, но и понатаму се над нивото што би можеле да го означиме како посакувано. Централната банка на Црна Гора подготви предлог-закон за ограничување на највисокиот дозволен договор на каматни стапки. Целта на овој предлог-закон е да се ограничат екстремно високите каматни стапки, што се присутни кај одредени случаи. Имено, во системот најдовме и на каматни стапки што одат над 20%. Реално, во такви услови, не постои бизнис што може да отплати толку високи каматни стапки, така што таквите кредити, по правило, по одреден временски период завршуваат како нефункционални кредити. Од една страна, тоа ја загрозува финансиската стабилност, а од друга влијае врз зголемувањето на општото ниво на ризик, што повратно се одразува на порастот на каматните стапки.

**4** Во каква состојба се банките во Црна Гора во кои доминира странскиот капитал? Како функционира банкарскиот сектор на пазарот и како ја оценувате конкуренцијата?

Банкарскиот сектор е стабилен, односно ликвиден, солвентен и релативно добро капитализиран. Активата на банките на крајот од септември беше за 12% повисока

на годишно ниво. Коефициентот на солвентност на банкарскиот систем на крајот од јуни 2015 година изнесуваше 15,83%, што е значително над дозволения минимум од десет проценти. Продолжува трендот на растење на депозитниот потенцијал на банките. Депозитите на крајот од септември беа зголемени за 15,7% на годишно ниво, а за девет месеци – 13,7%. Охрабрува порастот на депозитите на секторот стопанство, што на годишно ниво се зголеми за 28,4%, а за девет месеци – 26,9%. Истовремено, пораснаа депозитите на населението за 8,6% на годишно ниво и за шест проценти за девет месеци.

Конкуренцијата во банкарскиот сектор во Црна Гора во претходната година е значително зголемена, со основање на три нови банки, така што во моментот во државата работат 14 банки. Тоа е голем број банки за пазар како што е Црна Гора, а има најава за отворање на нови банки, така што може да се очекува дополнително интензивирање на конкуренцијата во следниот период.

**5** Со каква монетарна политика се справува Централната банка на Црна Гора со предизвиците што ги наметнува актуелната глобална и финансиска криза за секоја национална економија?

Во услови на евроизација, инструментите на монетарната политика се мошне ограничени. Сепак, режимот на евроизацијата дејствува и како самопорамнувачки систем на сличен начин како што некогаш дејствуваше златниот стандард. Нашиот клучен инструмент на монетарната политика е стапката на задолжителна резерва, но свесни сме за многубројните ограничувања на овој инструмент.

Затоа, нашата клучна цел е зачувување на стабилноста на финансискиот систем, т.е. пред сè на банкарскиот систем. Црна Гора е специфична по тоа, зашто ЦБЦГ е единствената централна банка во светот на која зачувувањето на банкарската стабилност ѝ е примарна цел. Со мерките за прудентна политика и со засилената контрола настојуваме банкарскиот систем да го зачуваме стабилен.

**6** Иако не е членка на еврозоната, Црна Гора е единствената држава во регионот што го користи еврото како домашна валута. Какви се ефектите од оваа стратегија за државата и за економијата? Како влијае дестабилизацијата на еровалутата врз црногорската економија?

Воведувањето на еврото на Црна Гора ѝ донесе цела низа предности. Прво, по неколку години хиперинфлација и висока инфлација, обезбедивме ниска стапка на инфлација, што, долгорочно сметано, одговара на нивото на инфлација во еврозоната. Работењето со цврста валута особено им годеше на странските инвеститори, така што и ова е една од причините за мошне високиот прилив на СДИ. На еврото му годат и брзиот развој на финансискиот систем, елиминирањето на ризикот на девизниот курс и намалувањето на општиот ризик на работењето. Сепак, оваа стратегија има одредени недостатоци, бидејќи се ограничени расположливите инструменти на монетарната политика и економијата е понаклонета кон прелевање на шоките од странство.

Ако процесот на дестабилизација подразбира одредено слабеење на еврото, тогаш тоа не влијае негативно а приори, зашто ја зајакнува надворешната конкурентност на Црна Гора. Се разбира дека сериозна дестабилизација на еврото би влијаела негативно, но имајќи предвид дека зад еврото „стојат“ најсилните европски економии, сметаме оти тоа е малку веројатно.

**7** „Јавните финансии на Црна Гора се соочуваат со големи предизвици“, рековте откако државата се задолжи кај кинеска банка за изградба на автопат. Каква стратегија води Црна Гора во контекст на јавните финансии и какви се ефектите од таа политика?

Изградбата на автопатот ги постави јавните финансии на Црна Гора пред големи предизвици. Очекуваме дека јавниот долг оваа година ќе достигне ниво од околу 63% од БДП, а во годината кога ќе се заврши автопатот ќе надмине 70%. Во претходниот период беа преземени низа мерки за фискална консолидација, така што се

очекува дека, и покрај високото ниво на тековен дефицит, структурниот дефицит во 2015 година ќе изнесува околу 1,5%. Исто така, во согласност со Законот, кога јавниот долг надминува 60% од БДП, тогаш е потребно да се изработи стратегија за постепено намалување на јавните давачки, за да се намали јавниот долг на ниво од 60% од БДП. Изготвувањето на овој документ е планирано за следната година.

**8** Според Вашите проекции и очекувања, со какви проблеми ќе се соочи црногорската економија следната година?

За следната година би истакнал три клучни предизвици. Првиот клучен предизвик е зачувување на фискалната стабилност во услови кога се очекува висок буџетски дефицит и пораст на јавниот долг поради изградба на автопатот. Вториот предизвик се однесува на понатамошно намалување на високото ниво на лошите кредити во банкарскиот систем, а третиот предизвик се однесува на намалување на нивото на неликвидност во реалниот сектор.



# ЕУРОСТАНДАРД БАНКА ВЛЕЗЕ ВО РАНГОТ НА СРЕДНИ БАНКИ НА ПАЗАРОТ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Во наредниот период, клиентите на банката ќе добијат можност за станбени кредити со единствени услови на пазарот, а истовремено се планира и дополнување на понудата на платежни картички, со воведување на единствена картичка CashBack, како и нови услуги и сервиси, а сè со цел подобрување на пристапот кон клиентите



*Николче Петкоски, претседател на УО во Еуростандард банка АД Скопје*

1. На крајот од годината, кога ги сумираме резултатите, како би ја оцениле 2015 година? Дали беше една од потешките за банките во Македонија?

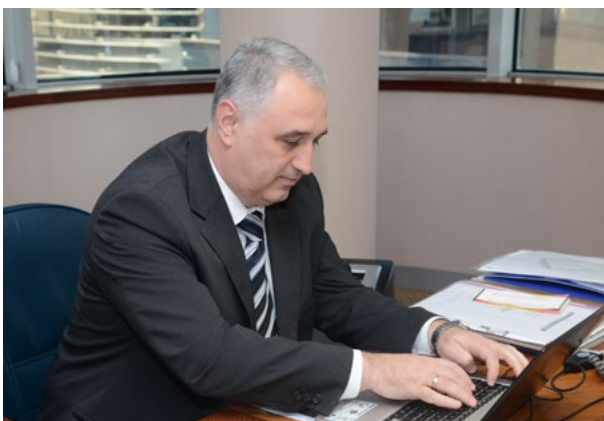
Оваа година за Еуростандард банка беше многу поуспешна од минатата, и покрај тоа што бевме повнимателни во работењето, односно фокусот беше ставен на квалитетот на портфолиото за сметка на добивката. Внимателни сме во нашето работење, бидејќи трендовите и изгледите за економскиот пораст во Европа сè уште не се сосема јасни, што, пак, директно би можеле да влијаат врз домашната економија и врз перформансите на компаниите во земјата. Сепак, доколку нема посериозни проблеми од надворешни фактори, очекуваме успешна година за банкарскиот сектор, што го потврдуваат и финансиските резултати што ги објавија деловните банки, заклучно со третиот квартал.

2. Со какви резултати Еуростандард банка ќе ја заврши 2015 година и на што се должат тие?

Заклучно со третиот квартал од 2015 година, Еуростандард банка од своето работење оствари позитивен финансиски резултат во износ од 122,3 милиони денари, односно приближно два милиона евра. Остварената добивка, во најголем дел, се должи на зголемените нето-приходи од камати и провизии, при истовремено намалување на оперативните расходи.

3. Кој е фокусот на Еуростандард банка во овој период? Со каква кредитна политика настапувате на пазарот и дали можат да се очекуваат промени следната година?

Микро, малите и средните компании се примарна целната група кога е во прашање кредитирањето на правните лица. Што се однесува до физичките лица, нашата цел се сите клиенти кои ги исполнуваат условите за добивање кредит од Еуростандард банка, со дополнителни услуги за лицата кои земаат плата преку банката. Тука спаѓаат и поволните кредити и кредитни картички што им стојат на располагање на нашите клиенти. Нашата цел не е пласман по секоја цена, туку грижа за квалитетот на пласманот и квалитетот на нашето целокупно кредитно портфолио. Најважно од сè е да останеме здрава и ефикасна банка, банка што развива партнерски однос со своите клиенти, банка на којашто може да се смета на долг рок, бидејќи тоа е единствениот начин за успешно работење.



Господин Николче Петкоски, Претседател на УО во Еуростандард банка АД Скопје

4. Дали Еуростандард банка има проблеми со нефункционални пласмани и како ги решавате?

Нефункционалните пласмани во Еуростандард банка се одржуваат на ниско ниво, односно 9,7%, што претставува под просекот на нивото на банкарскиот сектор. Тоа се должи, пред сè, на деловната стратегија на Еуростандард банка, која се темели на непосредна соработка и комуникација со клиентите, што ни овозможува запознавање со спецификите и проблемите на нивното работење и брзо приспособување кон нивните потреби. Како што веќе наспоменав, нашата цел не е пласман по секоја цена, туку грижа за квалитетот на пласманот и квалитетот на нашето целокупно кредитно портфолио.

5. Што ново им понудивте на клиентите во 2015 година?

Ние, како банка, секогаш се трудиме да бидеме иновативни и на нашите клиенти, како физички, така и правни лица, да им понудиме нови производи во доменот на кредитирањето, картичното и депозитното работење. Така, во изминатиов период станавме препознатливи по атрактивни депозитни продукти и уникатни платежни картички. Во наредниот период, клиентите на банката ќе добијат можност за станбени кредити со единствени услови на пазарот, а истовремено се планира и дополнување на понудата на платежни картички, со воведување на единствена картичка Cash-Back, како и нови услуги и сервиси, а сè со цел подобрување на пристапот кон клиентите.

6. Имајќи предвид дека Еуростандард банка е мала банка, дали имате стратегија за привлекување стратешки партнер?

Како што е веќе познато, во 2014 година Поштенска банка се присоедини кон Еуростандард банка. Со ова присоединување, Еуростандард банка влезе во рангот на средни банки на пазарот на Република Македонија, со што се отвораат нови и поголеми можности за пораст и развој на банката, за јакнење на нејзиниот потенцијал и финансиските перформанси, проширување на портфолиото и клиентската база, обезбедување на поширока покриеност со услугите на банката на територијата на целата држава и понатамошно зголемување на пазарниот удел. Банката е добро капитализирана, високоликвидна, со добра деловна стратегија, така што во овој момент не гледаме потреба за стратешко партнерство.

7. Дали може да биде загрозена стабилноста на банкарскиот сектор во Македонија доколку продолжи економската и финансиската криза, што најмногу доаѓа однадвор? Особено затоа што најголем дел од банките се мали и средни.

Македонските банки се стабилни, имаат одлична капитализираност и висока ликвидност. Тие не се изложени кон државен долг кон најризичните држави од еврозоната. Парите на депонентите се пласирани во македонската економија, кон македонските претпријатија и македонските граѓани. Штедните влогови на физичките лица се осигурени во фондот за осигурување депозити. Дел од средствата што нашите банки ги чуваат на своите сметки во странство за одржување на девизната позиција се, пред сè, во комерцијални банки, високорангирани, каде што мислам дека оваа состојба не може да дејствува на начинот што се одрази особено во финансискиот сектор на одредени економии. Впрочем, и во виорот на економската криза, што ги тресеше светските и европските банки, македонскиот банкарски сектор се покажа како единствен сегмент од македонското општество што успешно се справи со овој феномен. Сепак, кредитните и ликвидносните ризици кај стопанството сè уште постојат и во наредниот период треба внимателно да се следат.

8. Колку монетарната политика на Народната банка на Македонија соодветствува на потребите на економијата и на банките во овој момент?

Политика на НБРМ е насочена кон одржување на ценовната стабилност, стабилноста на курсот на денарот и на каматните стапки. Преку својата каматна политика, НБРМ упатува монетарни сигнали до банките и на тој начин настојува да влијае врз висината на нивните активни и пасивни каматни стапки. Одлуката на НБРМ да ги намали каматните стапки на благајничките записи, како и на референтната стапка од што директно зависат банкарските кредити, значеше и пораст на пласманите во кредити, затоа што за деловните банки пласманите во записи и обврзници стануваат неатрактивни, додека, пак, од друга страна, за клиентите стануваат поатрактивни поевтините кредити. Политика на НБРМ е во складност со моменталната состојба на економијата и овозможува поволен макроекономски амбиент, што, пак, е предуслов за долгорочно одржлив економски развој.

9. Кои се опасностите што демнат од економијата и од бизнисот врз банките во наредниот период?

Очигледно е дека земјите од еврозоната се соочуваат со големи предизвици. Не се исклучува можноста овие предизвици да прераснат во нова економска криза, што ќе ги принуди европските економии, но и земјите од регионот, повеќе да штедат и да ја намалат државната, но и личната потрошувачка, што директно ќе го намали и македонскиот извоз. Во една мала и отворена економија, како што е македонската, кризата во прв бран ќе ја почувствува реалниот сектор, а извозно ориентираните компании секогаш се први на удар, што, пак, индиректно би можело да има последици и по деловните банки. Секоја деловна банка ја креира својата деловна стратегија во која кредитната политика зазема клучно место. Процените на ризикот мораат да се темелат на издржаноста на проектите што се финансираат, како и на анализата на кредитоспособноста на сите потенцијални кредитокорисници. Сепак, банкарскиот сектор во земјава не е изложен на ризични инвестиции, ликвидноста на системот е сосем доволна и целокупната капитална база е здрава. Во овој поглед, банкарскиот сектор се очекува да остане здрав и да продолжи да поддржува профитабилни и здрави проекти и кредитоспособни клиенти.



# Подарок кој се памети!



Барате подарок, а немате идеја што да купите? Дали ќе му се допадне на тој за кого е наменет?

Овозможете им на вашите сакани и блиски да си одберат подарок по свој вкус.

За родендени, празници, годишнини, венчавки, матурски, дипломски, магистерски...

Платежните подарок картички на Еуростандард Банка се вистински подарок за сите пригоди и идеални за секого.

**Бидете уникатни и подарете модерен подарок.**



- Дирекција тел. 02/3249-437 ; 02/3249-454
- Градски Сид Скопје тел. 02/3217-224
- Партизански Одреди тел. 02/3221-003
- нас. Аеродром тел. 02/2401-225
- нас. Бутел тел. 02/2600-055
- Карпош 4 тел. 02/3090-209

- Кисела Вода тел. 02/2720-470
- Струмица тел. 034/343-881
- Битола тел. 047/232-434
- Прилеп тел. 048/400-210
- Кавадарци тел. 043/414-726
- Гостивар тел. 042/211-221



**ЕУРОСТАНДАРД  
Банка**

[www.eurostandard.com.mk](http://www.eurostandard.com.mk)

# ВАЖНОСТА И ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ССА – CERTIFICATE CREDIT ANALYST ВО МАКЕДОНСКАТА БАНКАРСКА ИНДУСТРИЈА КАКО И ВО ПРИДОБИВКИТЕ ОД АУТПУТИТЕ НА ТАА СЕРТИФИКАЦИЈА



*Д-р Марија Сребрнова Трендова,  
сектор за управување со ризици и планирање,  
дирекција за управување со кредитен ризик, Шеф на служба во Комерцијална банка АД Скопје*

**В**ажноста на Сертификатот за кредитен аналитичар е поврзана со целта и значењето на кредитната анализа како процес во банката или друга финансиска институција. Кредитната анализа на компаниите од корпоративниот сектор претставува идентификување на ризикот што постои во сите ситуации на кредитирањето и извлекување заклучоци што се однесуваат на веројатноста за наплата на кредитот од страна на банката. Тоа се постигнува преку опсежна квантитативна и квалитативна анализа на компанијата и нејзините перформанси.

Обуката за Сертифициран кредитен аналитичар овозможува јакнење на аналитичките способности и практичните вештини на учесниците. Преку структуриран и систематски приод при анализа на компанијата и нејзиното окружување треба да се придонесе за донесување на правилна оцена за кредитоспособноста, што е од особено значење за одржување на нивото на квалитетот на кредитното портфолио на банките и крајно за одржување на финансиската стабилност на банкарскиот систем во целина.



коммерцијална банка  
ај скопје

**ЗАЕДНО СОЗДАВАМЕ ВРЕДНОСТИ**



коммерцијална банка  
ај скопје

60 години знаеме и создаваме вложувајќи во вашата иднина.  
Постојано поддржувајќи ги вистинските вредности, заедно  
градиме подобро утре.

Вашата доверба е нашиот мотив за повисоки цели.  
Вашата сигурност е наша обврска.

60 години Комерцијална банка – заедно создаваме вредности.

Овој тип едукација бара учесниците да имаат високо формално економско образование, што значи Сертификатот претставува поседување на надополнети знаења и вештини потесно поврзани со областите што го опфаќаат подрачјето на кредитната анализа. Тоа подразбира потесно специјализирање на кандидатите и нивелирање на знаењето од областа на кредитна анализа на ниво на банкарската индустрија во земјата, што е воедно и придобивка од сертификацијата.

---

*Солидната кредитна анализа подразбира соодветно структурирање на кредитот зависно од потребите за финансирање на клиентот и од проценетите ризици*

---

**К**вантитативната и квалитативната анализа претставуваат сложен процес што вклучува истражување на врската меѓу активата, пасивата и капиталот од билансот на состојбата на компанијата, приходите и расходите искажани во билансот на успех со менаџментот, дејноста, деловниот циклус и окружувањето. Исходот од процесот на анализата е оцената на капацитетот на компанијата за сервисирање на обврските во иднина. Од друга страна, солидната кредитна анализа подразбира соодветно структурирање на кредитот зависно од потребите за финансирање на клиентот и од проценетите ризици, што е многу значајно за банката. Притоа, во сите фази од постапката на кредитна анализа се имаат предвид одредбите од регулативата на НБРМ.

Имајќи го предвид наведеното, структурата на програмата за Сертифициран кредитен аналитичар содржана во три модула, вклучува теми поврзани со сите аспекти на кредитната анализа. Притоа, првиот модул дава вовед во улогата на кредитниот аналитичар, кредитниот процес, финансиските

извештаи и кредитниот ризик. Вториот модул овозможува рамка за систематска и севкупна анализа на кредитоспособноста на клиентот, преку top-down анализа на економскиот систем. Почнува од макроекономските услови, економски политики, па оди кон анализа на дејноста, конкурентноста, компанијата и на крај на менаџментот. Третиот модул има цел да му овозможи на учесникот стекнување на специфични вештини за процена на инвестицијата, проект и за решавање на проблематични изложености. При донесување одлуки за кредитирање, кандидатот треба да ја има предвид резервацијата.

Стратегиите на предавање се конципирани согласно содржината на модулите и се насочени кон суштинско подигнување на примената на теоретските поставки и кон овозможување на практично знаење со висок квалитет. Примената на практичното знаење се зголемува низ трите модули, односно наједноставна е во првиот, а најсложена во третиот модул.

---

**С**евкупната рамка за кредитна анализа и аналитичките алатки ќе бидат опишани и демонстрирани преку широк избор на примери од секојдневието, студија на случаи и вежби. Студиите на случаи и вежбите/задачите ќе бидат извлечени од дејностите (трговија, градежништво, земјоделство итн.), што соодветно ја рефлектираат моменталната состојба во економијата. Учесниците ќе бидат охрабрени да се фокусираат кон донесување на сопствени судови и критички размислувања. Предавањата се составени од теоретски дел, вежби, интеракција, студија на случај. На крајот, од секој модул има испит за стекнатото знаење.

## Предности

Начинот на структурирање на предавањата овозможува меѓусебна размена на стекнатите искуства и знаење на учесниците и предавачите. Во таа насока е и предноста на овој тип едукација во споредба со формалното образование, односно се доаѓа до одговор на практични прашања од секојдневното работење, со што се постигнува повисоко ниво на оперативност. Од друга страна, се постигнува специјализирано знаење од областите што ја сочинуваат кредитната анализа.

## Предавачи

Предавачите се лица од банкарскиот сектор, со професионално искуство од областите што директно ќе ги предаваат. На дел од предавањата се вклучени и професионалци од НБРМ, како и менаџери на стратешки позиции во банките. Сите со своето пред сè практично, но и академско искуство ќе овозможат размена на знаење, техники и вештини од соодветните области.



### Лично

Моето искуство се состои од 14 години работење во Комерцијална банка, банка што има богата традиција на кредитирање, развиени техники за оцена на кредитокорисниците и е управувана од врвен менаџерски тим, така што претставува одлична средина за професионален развој. Конкретно, работам во организацискиот дел за управување со кредитниот ризик, што е особена предност, зашто овозможува добар увид во аутпутот од кредитната анализа рефлектиран преку веројатноста за наплата на кредитите и квалитетот на кредитното портфолио. Работењето во областа на ризиците е предизвик во современото банкарство, а оценката на ризикот, односно рејтингот на кредитокорисниците е спој од резултатите добиени преку квалитативната и квантитативна анализа на компанијата.

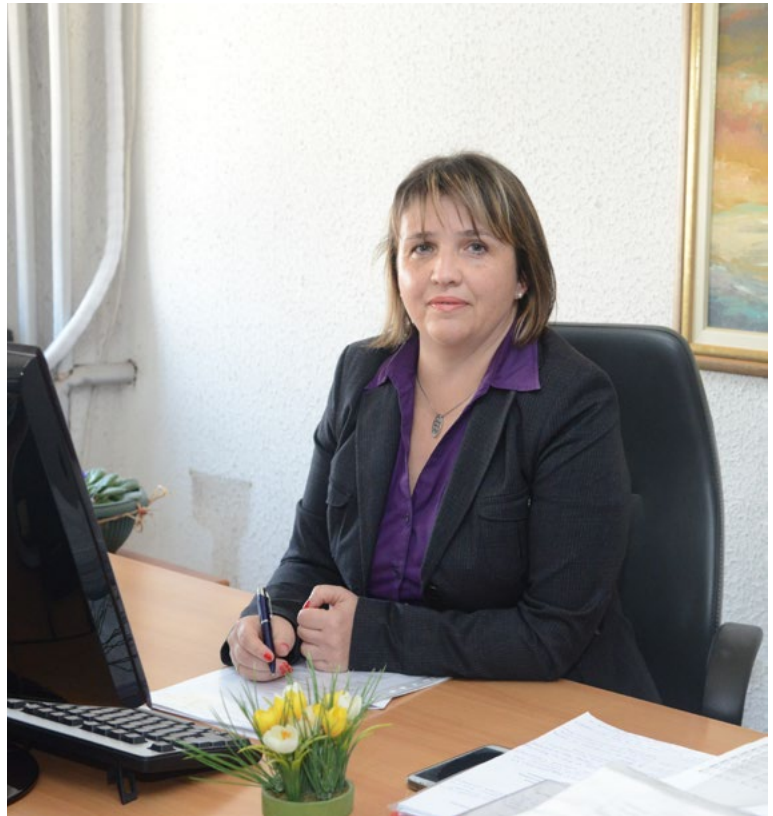
# УЛОГАТА И ВАЖНОСТА НА СМЕТКОВОДСТВОТО ВО БАНКАРСТВОТО

Сметководството претставува уметност во формирањето на комуникативните финансиски информации за банката, а наменети за потребите на корисниците, како што се акционерите, инвеститорите, регулаторите и менаџерите. Комуникацијата генерално се постигнува преку финансиските извештаи, во кои изразено во пари, се претставуваат економските состојби и резултати, што се плод на работењето и управувањето на менаџментот. Уметноста се состои во селектирањето на информациите релевантни за корисниците и тие да се точни и реални.

Денес, сметководството се нарекува „јазик на бизнисот“, бидејќи тоа е основа за изготвување на финансиски извештаи за компаниите, што, пак, се корисни во откривањето на причините за успехот или неуспехот во бизнисот.

Сметководството наменето за известување на луѓето внатре во компанијата се нарекува управувачко сметководство и се користи да обезбеди информации за вработените, менаџерите, сопствениците и ревизорите. За управувачкото сметководство се смета дека е најважно да обезбеди основа за донесување на менаџерски и оперативни одлуки.

Сметководството наменето за известување на луѓето надвор од компанијата се нарекува финансиско сметководство и се користи да обезбеди информации за постојните и потенцијалните акционери и други сопственици на капитал, банки, финансиски аналитичари и економисти, како и за надлежните државни органи.



*Д-р Вики Русевска Твртковиќ,  
директор на сектор за буџетирање и финансиско известување  
во Стопанска банка АД Скопје*

Банките и другите финансиски институции имаат уникатни и комплексни трансакции, за кои мора да постојат посебни сметководствени правила што се разликуваат од сметководството на компаниите. За да се избегне каква било нејасност што може да произлезе од разликите на бизнис-моделот што го имплементираат банките, разликите во финансиските операции што ги извршуваат и недоволно дефинираните сметководствени принципи што беа случај во минатото, Народната банка на Република Македонија строго го регулира сметководството на банките.

Имено, таа пропишува Методологија за евидентирање и вреднување на сметководствените ставки и за подготовка на финансиските извештаи (во понатамошниот текст Методологија), што се заснова врз Меѓународните стандарди за финансиско известување (МСФИ), важечки за периодите што почнуваат на или по 1 јануари 2013 година. Сепак, Методологијата нема намера да ги опфати сите подробности од важечките МСФИ и КТМФИ (Комисијата за толкување на меѓународното финансиско известување). Затоа, кога е потребно, треба да се употребат соодветните МСФИ и КТМФИ, како дополнителен референтен извор за консултации и за понатамошен увид во специфичните детали за одредени прашања.

Текстот во Методологијата е структуриран според моделот на финансиски извештаи за банките, како што е пропишан од НБРМ и е во согласност со МСФИ. Во рамки на Методологијата се опишани критериумите за класифицирање, мерење, признавање и обелоденување за секоја позиција. Како дополнување, за да се овозможи посоодветно прикажување, за секоја позиција се вклучени и

соодветните групи или сметки од сметковниот план за банките, како и соодветната белешка од моделот на финансиските извештаи за банките. Покрај Методологијата, Народна банка на Република Македонија пропишува и Одлука за сметковниот план за банките, каде што средствата и обврските ги класифицира според институционалните сектори и рочноста во чиишто рамки е опфатен и контниот план, што е едно организациско решение што тргнува од финансиските извештаи и со нивна помош банките ги изработуваат финансиските извештаи.

Како што беше споменато и претходно, при примената на Методологијата треба да се обрне внимание и на: (1) моделот на финансиски извештаи за банките, вклучувајќи ги и белешките кон финансиските извештаи; (2) сметковниот план за банките; и (3) подзаконските акти, пропишани од НБРМ. Оваа Методологија се користи при изготвувањето на поединечните/неконсолидираните и консолидираните финансиски извештаи.

Сметководствените стандарди што се основа на финансиските извештаи на банките и

другите финансиски институции, ги содржат задолжителните компоненти пропишани од Меѓународните

стандарди за финансиско известување, каде што се објаснети билансот на состојба, билансот на успех, извештајот за промените во сопствениот капитал, извештајот за паричните текови и сметководствените политики. Врз основа на финансиските извештаи најчесто се изготвуваат финансиските информации, што интегрирани, претставуваат главен сегмент на финансиското известување. Потоа, финансиските информации се насочуваат/дистрибуираат кон потребите на широк круг корисници, како што се: акционери, доверители, вработени и воопшто целата јавност.

Сметководствените принципи обично не прикажуваат големи разлики помеѓу книговодствената и пазарната вредност на средствата на банката. Меѓутоа, во време на финансиска криза, кога пазарот на средства е нарушен, се јавуваат големи разлики помеѓу книговодствената вредност на средствата и пазарната вредност, особено кога средствата во сметководството се искажуваат по историска вредност. Таквите разлики можат да ги стимулираат банките да користат сметководствена дискреција, за зачувување на капиталот на банката, на пример, користејќи поволни техники за вреднување. Како последица на вакви околности, може да дојде до лажно прикажана вредност на капиталот на банката. Токму затоа, сето ова подлежи на регулација од страна на НБРМ.



## Унифицираност на СМЕТКОВОДСТВЕНОТО ИЗВЕСТУВАЊЕ

Исто како и банките, и компаниите имаат потреба за унифицираност на сметководственото известување. Со усвојувањето на меѓународните сметководствени стандарди и меѓународните ревизорски стандарди (МСРС) се нуди унифицираност при ревидирањето на финансиските извештаи и при изразувањето на независно ревизорско мислење. Една од причините за воведувањето на меѓународните сметководствени стандарди и меѓународните ревизорски стандарди во Република Македонија е обезбедувањето конзистентност во известувањето на големите компании. Со воведувањето на стандардите, корисниците на финансиските извештаи добиваат реална слика за состојбата на компанијата, односно се нудат пореални финансиски информации што се неопходни во процесот на донесувањето на адекватни одлуки од страна на корисниците (компаниите). Како основен проблем што се јавува во Република Македонија при примената на меѓународните сметководствени стандарди и меѓународните ревизорски стандарди кај деловните субјекти претставува и немањето на соодветен кадар кој ќе биде доволно способен и обучен да ги имплементира, односно да ги спроведе овие стандарди. Законската недореченост исто така претставува проблем и го усложнува работењето на деловните субјекти, па така логично се очекува ризикот за странски инвеститори да биде поголем, што ќе резултира со апстинирање од идни инвестициски вложувања.



# ИН СПИ РА ЦИЈА

**Не е важно колку години имаш**, туку колку младост криеш во душата. Затоа никогаш не е доцна да ги направиш нештата за кои отсекогаш си сонувал. А нашата традиција и сигурност се секогаш тука за да ти ја дадат поддршката што ти треба.



**СТОПАНСКА БАНКА АД - СКОПЈЕ**  
членка на NBG групацијата

На ваша страна

# CRM – СЕРТИФИЦИРАН МЕНАѢЕР ЗА РИЗИК

*Добро осмислен, ефикасен и актуелен пазарно-базиран процес на управување со ризиците претставува еден од најзначајните придонеси за финансиските перформанси на една финансиска организација*



*Владимир Давчев,  
помошник-директор на сектор за управување со ризици  
во НЛБ Тутунска банка АД Скопје*

Денес, можеби како никогаш претходно, сме сведоци на исклучителни предизвици пред кои стојат македонските банки и финансискиот сектор во целина. Состојба на постојана и недоволна ликвидност во економијата, благ, но постојан пораст на нефункционалните пласмани кај банките при постојан притисок за забрзување на кредитниот пораст, посебно кај компаниите, ниски каматни стапки, солидна ликвидносна позиција, предуслови што побаруваат поинаков пристап и поглед кон нивелирање и модернизирање на деловните стратегии на банките.

Од друга страна, недоволно осмислените стратегии и политики за управување со ризиците можат да доведат до несакани и иреверзибилни последици врз финансиските перформанси на банките на долг рок. Во споменатите околности, полека се создава клима за ставот дека добро осмислен, ефикасен и актуелен пазарно-базиран процес на управување со ризиците претставува еден од најзначајните придонеси за финансиските перформанси на една финансиска организација.

Ефикасниот пристап на имплементација на различните регулаторни барања што во себе ги содржат можните процесни, податочни и процедурални синергии се исклучителен предизвик за модерно и конкурентно управување со банките. Имплементирањето на ефективен систем на управување со ризиците ќе се граничи со ништовност без адекватно препознавање и управување со попатно појавените ризици во сите нивни облици.

Во тој контекст, критична алка на спојување е човечкиот потенцијал и капацитетите на аналитичарите и менаѢерите за управување со ризици во деловните банки. Од нив апсолутно зависи целокупната активност за соодветно поставување на системот на управување со ризици, целно насочен кон фасилитирање на продажните и деловните активности на банките.

# Програма

Програмата за Сертифициран менаџер за ризик претставува одговор на нарасната потреба за креирање на структуриран и адекватен професионален човечки потенцијал во управувањето со ризиците во деловните банки.

Програмата ги опфаќа најрелевантните теми на подрачјето на управување со најзначајните категории на ризици со кои финансиските институции се соочуваат во нивното работење (кредитниот, пазарниот, ликвидносниот, каматниот и оперативниот ризик). Секако, програмата ќе ги опфати како не помалку важни и другите ризици, како правниот, репутациониот, стратегискиот ризик и ризикот од профитабилност. Посебно внимание ќе се посвети и на т.н. интегрирано управување со ризиците (ERM).

Сертифицираниот менаџер за ризик ќе даде нагласок на тековните и практичните трендови на управувањето со ризици на светско ниво, приспособени за специфичноста на работењето и предизвиците со кои се соочува македонскиот банкарски сектор.

По завршувањето на програмата, учесниците ќе бидат способни за:

- Соодветно разбирање на интерната контролна средина и управувањето со ризиците во финансискиот сектор.
- Преглед и разбирање на релевантни методи за управување со финансиските и нефинансиските ризици.
- Поседување на нужни теориски и практични „know-how“ компетенции во имплементација на соодветна рамка на управувањето со ризици.
- Олеснето разбирање на актуелни пазарни промени и нивно влијание врз финансиската состојба на макро- и микро-ниво, вклучувајќи ги и интерните финансиски импликации.
- Подготвеност да се разберат актуелните и релевантни регулаторни барања и нивната примена во секојдневното работење на финансиските институции од областа на управувањето со ризици.

Програмата за Сертифициран менаџер за ризик ќе се одвива на три нивоа со зголемена сложеност на темите, во траење од 96 часа по ниво, односно двапати неделно по четири часа. Секој учесник при аплицирањето за едно од нивоата ќе пополни прашалник за самооцена за нивото на предзнаења поврзани со темите на нивото за кое се пријавува. По завршување на едно ниво, секој учесник е потребно да положи практичен испит, со цел стекнување на сертификатот за соодветното ниво што го посетувал. Определен кандидат има право да се запише како слушател на второ, односно трето ниво, а без притоа да има посетено предавања од прво ниво, само доколку го положи испитот од претходното ниво со над 90 поени и притоа добие оценка за задоволително искуство од Сертификациската комисија. Секој кандидат има право на повторно полагање на испитот за определено ниво, најмногу до трипати.

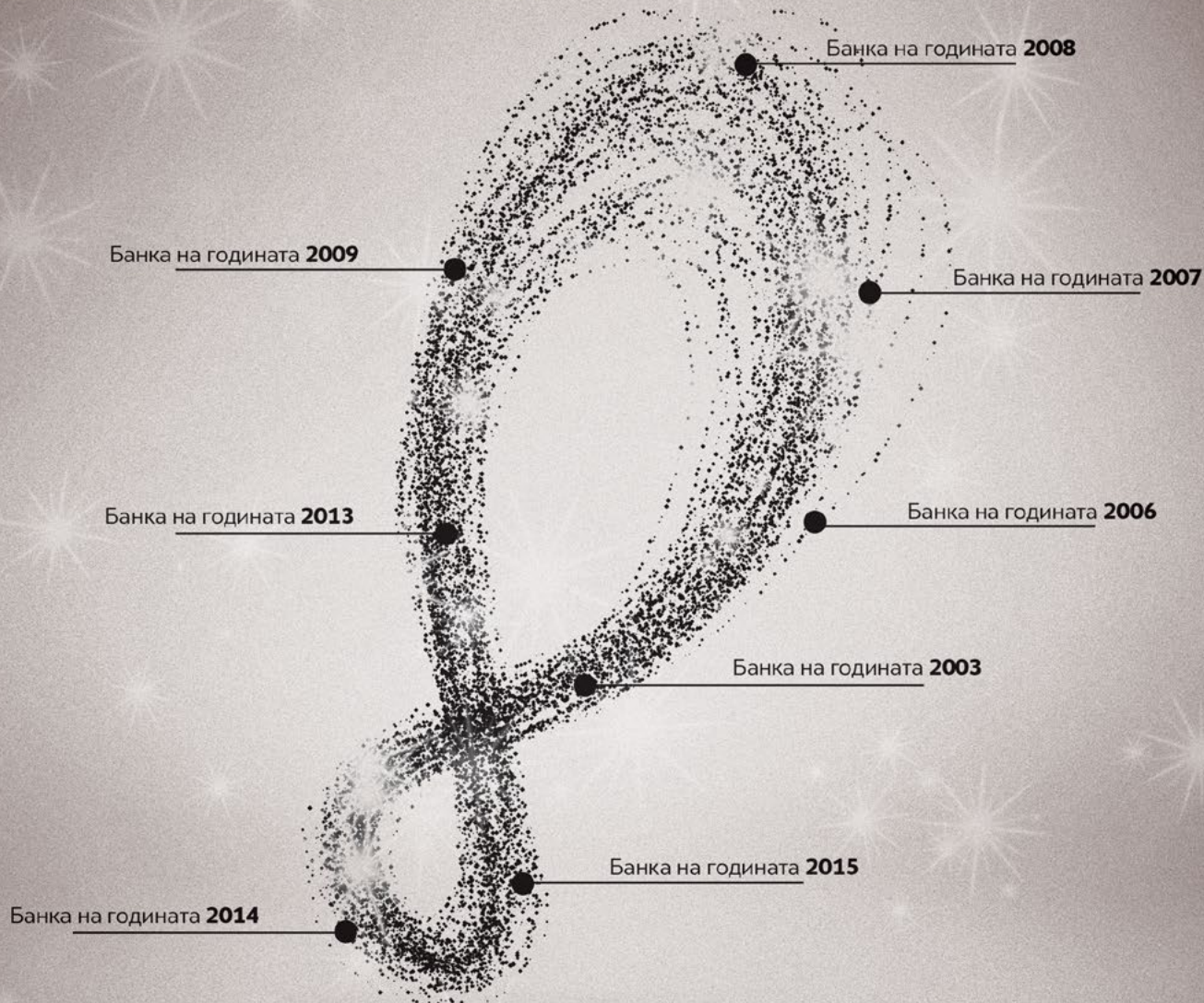
## Практичари

Секоја од темите застапени во програмата ќе содржи практични примери за имплементација во секојдневното работење. Исклучителен придонес во реализацијата на Програмата имаат практичари во областа на управувањето со ризици од повеќето банки во Македонија, кои во улога на предавачи ќе се обидат да пренесат суштински искуства од своето повеќегодишно искуство во управувањето со ризици.

Методите за презентирање и совладување на темите ќе се одвиваат по принципот на флексибилност на предавањата во насока на тековните отворени прашања во областа на управувањето со ризици, искористување на концептот Learning by doing, работилници, работа во групи, истражувања помеѓу и за време на предавањата, разработка на студија на случај и дискусија.

Реализирањето на програмата Сертифициран менаџер за ризик ќе почне со реализација во средината на февруари 2016 година.

Осми пат Банка на годината.  
Ги поместуваме  
границите на успехот!



NLB  Тутунска банка

# Let's MOVE

Стратешка определба на Сосиете Женерал Групацјата е да стане референтна банка во односите со клиентите. Ваквата цел е остварлива само доколку ги имате вистинските луѓе, вистинскиот тим кој ја дели истата визија и дух. Вработените од 76 земји ширум светот ги споделуваат четирите Групациски вредности: Тимски дух, Посветеност, Одговорност и Иновативност кои се клучни во остварувањето на целите на Групацјата.

Охридска Банка како дел од Сосиете Женерал Групацјата не е исклучок од оваа определба. Како Банка која разбира дека конкурентската предност на било која организација се токму луѓето кои ја сочинуваат, исто така разбира дека не е доволно само да пронајдете и вработите талентирани луѓе. Па така, како дел од стратегијата за човечките ресурси на Охридска Банка, покрај подготвувањето и реализирањето на годишни планови за обуки на своите вработени и управувањето со кариера, е и превземањето низа други активности со цел анимирање и развој на потенцијалите, вештините и знаењата на нашите вработени. Оваа година почна со реализација LET'S MOVE Програмата за развој и анимирање на младите кадри во ОБСГ. Првата активност, во низата активности кои ќе следат, започна во текот на месец Јули 2015 година. Најнапред беа идентификувани девет млади вработени со работно искуство до 4 години, од различни сектори и дирекции во банката,



М-р Ангела Ристова,  
раководител на Дирекција за човечки ресурси во  
Охридска банка АД Скопје

кои постојано покажуваа високо ниво на посветеност и одлични резултати на нивните работни места. Се формираа три тима со по тројца вработени. На секој тим му беше доделен ментор – поискусен колега кој имаше задача да го води, поддржува и насочува својот тим.

На тимовите им беше доделена проектна задача – креирање на нов Пакет за добредојде за нови вработени на банката. Пакетот треба да ги отсликува четирите вредности на Сосиете Женерал Групацјата: Тимски дух, Посветеност, Одговорност и Иновативност и освен задолжителните елементи како: писмо за добредојде, брошура за нововработени, и други предмети за добредојде, тимовите имаа за цел да го осмислат и дизајнот и буџетот за реализација на идејното решение. На располагање имаа 9 недели за работа, а своите решенија имаа прилика да ги презентираат пред врвниот менаџмент на Банката на крајот на септември.

Сите три тима изработија интересни и иновативни решенија при што произлегоа идеи кои ќе бидат инкорпорирани во крајното решение кое ќе го имплементира Банката.

Особено впечатливо беше решението на еден од тимовите кое подразбираше не само разработка на елементите кои беа задолжителни во задачата, туку и разработка на целосен концепт на процесот на работно воведување на нововработените, со дефинирани и предвидени активности во тек на три месечен период. Како дел од концептот е и имплементација на Live chat апликација со цел олеснување на процесот на комуникација и скратување на времето кое пред се новите вработени го трошат за добивање информации кои им се потребни за учење и извршување на работата.

Во рамки на презентацијата на проектната задача, беше одржана и работилница со сите учесници на тема „Какви иницијативи треба да превзема Банката како работодавач со цел поголемо мотивирање и анимирање на младите кадри“. Идеите и предлозите кои произлегоа од оваа работилница ќе бидат искористени за креирање на нови иницијативи и активности со цел развој и анимирање на младите потенцијали на Банката.

Веќе се превземени првите чекори за отпочнување на реализација на идејното решение и се очекува негова примена до крајот на првиот квартал на 2016 година.

# ВИСОКО ПОВИСОКО ПЛАТИНУМ

Кога соништата немаат граници...



## MasterCard® PLATINUM

Нов симбол на успех!

MasterCard® Platinum од Охридска банка Ви ги отвора вратите на поголема платежна моќ насекаде во светот и Ви нуди специјални придобивки, привилегии и ексклузивен пакет на осигурителни услуги. Почувствувајте ја разликата и уживајте во врвни банкарски услуги приспособени кон Вашите очекувања!



SOCIETE GENERALE GROUP

ЗДРУЖЕНИ СМЕ  
ПОСИЛНИ

[www.ohridskabanka.mk](http://www.ohridskabanka.mk)

# ВОВЕДУВАЊЕТО ОБУКИ ЗА ИТ-РАБОТНИЦИТЕ ВО БАНКАРСКИОТ СИСТЕМ НА РМ, КАКО И ИТ-НОВИНИ И ИНОВАЦИИ НА ТТК БАНКА АД СКОПЈЕ



*Христијан Трифуноски,  
директор на Сектор за информатичка технологија и позадински  
обработки во ТТК банка АД Скопје*

Воведувањето обуки во денешните модерни компании е како некое прашање што доаѓа од минатото. Речиси да не може и да се замисли современа компанија што не води грижа за навремена и соодветна едукација на своите вработени. Експлозивниот експоненцијален пораст на новите знаења во денешно време, кога човештвото го удвојува знаењето на секои 12 месеци и промените што ги предизвикува во денешно време никого не може да го остави рамнодушен. Почнувајќи од рапидните технолошки промени што ги предизвика петтата технолошка револуција (информациска и телекомуникациска), преку брзото поврзување меѓу луѓето – интернетот и персоналните компјутери, па сè до мобилните телефонски уреди, сè е во движење. Сè се менува. И тоа се менува многу брзо. Особено во делот на ИТ-технологиите. Ова е време во кое можеме пофер да ја оцениме и целосно да дојде до израз вредноста на народната мудрост сублимирана во изреката „човек учи

додека е жив“ или веќе одомаќената англиска изрека за новиот модерен стил на живот – lifelong learning experience, што сè почесто се сретнува во литературата. Модерниот сопственик и менаџер на една денешна компанија речиси и да нема избор кога се поставува прашањето за обуки. Едноставно, нема избор. Колку и да направил одличен избор при ангажирањето на нови и во моментот подготвени кадри, рапидните технолошки промени предизвикани од новите знаења што насираат зад аголот, брзо ќе го присилат да мора да ги дообучи и/или одново да ги обучи за новите проширени знаења и технологии. И тоа е постојана и континуирана борба. Во таква динамична околина работаат сите бизниси денес, па и ТТК Банка. Од побитните обуки, како неопходен дел од работата би ги посочил обуките на нашите ИТ-вработени во областите што ни се од особено значење: бази на податоци, мрежните технологии, оперативните системи, системските алатки и, секако, обуките за развој на апликации, првенствено во .NET програмскиот јазик за Windows, но и за Android и iOS. Несомнено, успешноста во работата на ИТ-кадрите во банкарството е поврзана и со нивни комплементарни знаења за финансиските системи, картичните и другите платни системи, особеностите на банкарскиот бизнис итн., па речиси редовно нашите колеги ги посетуваат и регионалните саеми и конференции за картично работење и меѓународните платни системи. Само сестрано обучен ИТ-кадар, кој има широки познавања и од банкарството, може во целост да придонесе за успешен развој на компанијата во новите околности.

Но, на обуките ценам дека не треба да се гледа како нешто што само по себе ќе донесе резултати и за вработениот и за компанијата. Недвојбено, меѓу повеќето фактори што влијаат на крајниот резултат, една од најбитните, ако не и најбитна, е и волјата на вработениот, кој мора да биде мотивиран и да има желба да ги совлада знаењата предвидени со таа обука. На тој начин, иако грижата за обуката и едукацијата на вработените е битна за организацијата, на неа не би требало да се гледа како на ексклузивна обврска на компанијата. Самоиницијативноста и самомотивираноста постигнуваат многу подобри резултати отколку наметнатите, а несакани обуки.

Во тој контекст сè повеќе доаѓа до значење индивидуалната иницијатива за едукација и развој на вработениот. Само како пример, пред околу две години, веројатно непосредно по самиот зародиш, го запознав сајтот edX (на овој сајт edX можат да се проследат првокласни семестари од најреномираните умови на светот –некои и лауреати по Нобелови награди). Го препорачувам на секој колега или академски професор, кој би сакал од поблиску да се запознае со методите и начинот на едукација во странство и тоа директно од најдобрите светски факултети. Можете далечински да проследите цел семестар од некој предмет на „Харвард“, од тука во Македонија. Навистина, како човек кој ги поминал сите фази од едукативниот систем во Македонија, чувството што го стекнав по првите часови е дека има разлика. И тоа каква! А сум сметал и сè уште сметам дека лично сум имал среќа во животот да имам добри учители, но секогаш заклучоците ги изведуваме врз база на информациите што ги имаме и што ни се достапни. При измена на сетот на расположливи информации, веднаш се менува и заклучокот. Сите овие нови можности за личен развој, едукација и унапредување, што порано не постоеле, се овозможени од информативната и комуникациската револуција, со иновациите и новитетите што од корен ги менуваат традиционалните начини на водење на бизнисите, па и на образованието како такво.

## ОГЛЕДАЛЦЕ, ОГЛЕДАЛЦЕ МОЕ КАЖИ НАЈДОБАР КРЕДИТ, КОЈ Е ?



### ПРЕМИУМ СМАРТ НЕНАМЕНСКИ ПОТРОШУВАЧКИ КРЕДИТ

- БЕЗ НАДОМЕСТОК за одобрување\*
- БЕЗ ЖИРАНТИ до 600.000 денари
- БЕЗ НАДОМЕСТОК за предвремена отплата

\*до 31.12.2015

Остварете ги Вашите желби, веднаш и без одложување!

Со **ПРЕМИУМ СМАРТ** ненаменскиот потрошувачки кредит наменет за примателите на плата/пензија во ТТК Банка, вработени во државни институции и акционерски друштва ги добивате најдобрите кредитни услови:

- Кредитен износ: до 900 000 денари
- Рок на отплата: 12- 84 месеци
- Без надоместок за предвремена отплата
- Без жиранти до 600 000 денари во зависност од висината на месечните примања
- Покриеност на месечен ануитет во висина од 1/2 плата

Кога сакаш повеќе!



www.ttk.com.mk

**Пример (01.11.2015):** За кредит во износ од **150.000 денари**, со рок на отплата од **60 месеци**, фиксна каматна стапка **6,10%** годишно во првата година од отплатата и **8,30%** прилагодлива за останатиот период, ануитетот изнесува **2.907** денари во првата година; **3,033** денари за останатиот период. Со надоместок за обработка на барање 300 денари, без надоместок за одобрување на кредитот (во промотивен период до **31.12.2015**), со надоместок за администрирање на кредитот **944** денари за целиот период - 0,2% на остатокот од долгот, годишно однапред - **СВТ** изнесува **7,99%** годишно. Вкупниот износ кој го плаќа корисникот изнесува **181.402** денари. Трошоци кои не влегуваат во пресметката на СВТ се: Меница - 200 денари. За сите останати информации обратете се на [www.ttk.com.mk](http://www.ttk.com.mk) или во експозитурите/филијалите на ТТК Банка.



Некои од мислите што ми оставиле подлабок впечаток на оваа тема и кои би сакал да ги споделим:

„Единствениот положен исход од обуката на ИТ-кадарот и евентуалното негово заминување од компанијата е неговата необука и задржување во компанијата“, „Форбс“.

„Едукацијата (знаењето) чини пари. Но, исто така чини и незнаењето“, сер Клаус Мозер.

## СУПЕР СТАНБЕН КРЕДИТ

КАМАТИТЕ ПАДНАА ДО ЗЕМЈА!

### БЕЗ НАДОМЕСТОЦИ:

- за обработка на барање за кредит
- за одобрување на кредитот
- за предвремена отплата
- за проценка во првата година

# 2,95%

ФИКСНА КАМАТНА СТАПКА ВО ПРВИТЕ 3 ГОДИНИ

[www.ttk.com.mk](http://www.ttk.com.mk)

Отворете ги вратите на вашиот нов дом со СУПЕР Станбениот кредит на ТТК Банка.

Отсега со ниска фиксна годишна каматна стапка од **2,95%** во првите три години од отплатата и **6,45%** годишна прилагодлива за останатиот период - за приматели на плата/пензија преку ТТК Банка, со грејс период до 12 месеци и само 10% сопствено учество.

Искористете го промотивниот период до **31.12.2015** година и аплицирајте без надоместок за одобрување на кредитот.

Кога сакаш повеќе!



**Пример (1.11.2015):** За кредит во износ од **30.000** евра, со рок на отплата од **20** години, за приматели на плата преку ТТК Банка, со годишна фиксна каматна стапка **2,95%** во првите три години од отплатата и **6,45%** прилагодлива за останатиот период, ануитетот изнесува **165,62** евра во првите три години; **214,55** евра за останатиот период. Без надоместок за аплицирање, без надоместок за одобрување во промотивен период до 31.12.2015, со надоместок за администрирање на кредитот **731,42** евра за целиот период на отплата (0,2% на остатокот од долгот, годишно однапред) - СВТ изнесува **5,68%** годишно. За сите останати информации посетете ја веб-страницата [www.ttk.com.mk](http://www.ttk.com.mk) или обратете се во експозитурите / филијалите на ТТК Банка.

## Новитети во ТТК Банка

---

ТТК Банка во изминативе неколку години успеа да создаде квалитетен ИТ-тим, со кој работи на најнови ИТ-технологии. Во последните четири години успешно завршивме 137 помали и 12 средни и големи проекти. Освен стандардните промени што ги предизвикуваат промените во банкарската регулатива и природната потреба за пораст на ИТ-инфраструктурата, поголем дел од проектите беа насочени кон автоматизација на редовните масовни обработки во Секторот за ИТ и БО, подигнувањето на ефективност на работата, намалување на трошоците при работа, автоматизација на контролата на активностите и процесите и покривање на потребите за модерни решенија на одредени некомерцијални оддели во банката, кај кои сè повеќе има потреба од преосмислување на традиционалниот начин на работа. Изработени се голем број на интерни решенија за потребите на кредитна анализа, правни работи, лоши пласмани, преземени средства, архива, оперативен ризик и сл. Од корен се менуваат одредени начини на кои традиционално се извршуваа банкарските операции. Автоматски се продолжуваат лимитите за дозволено пречекорување, се пресметуваат курсни разлики, се вршат доспевања, пресметки, книжења по рочности, прекнижувања по доцнење, автоматски се задржуваат и се наплаќаат долгови, се примаат, обработуваат и испраќаат платни инструкции кон надворешните платни системи, па дури автоматски се врши и контролата на автоматските и неавтоматските процеси и активности во банката. Тука вреди да ги истакнам и интерно развиените решенија за виртуализација на серверската платформа, воведената VoIP телефонија и системот за бесхартиено работење преку кој во одредени сектори е преминато на целосно бесхартиено работење и електронско примање, одобрување, доставување и архивирање на документацијата.

Исто така, би ги издвоил апликациите за мобилно банкарство (развиени во соработка со реномирана надворешна компанија), електронските сервиси за информирање и електронско банкарство. Освен ТТК Банка, што самостојно го има развиено ова решение, постои само уште една голема банка во Македонија, што концентрирала доволно ниво на техничка експертиза и квалитетен кадар, имала јасна визија и волја и посветила доволно време и ангажман за да го реализира истото, па тој факт нè прави особено горди на постигнувањето.

Користењето на електронските сервиси е-банкинг и м-банкинг во ТТК Банка е бесплатно. ТТК Банка може да се пофали со најдобри услови и најниски провизии за работа со електронско и мобилно банкарство во Македонија.

За очекување е дека во иднина сè помал број вработени ќе бидат вклучени во мануелните обработки, а голем дел од работите ќе се изведуваат од далечина – дури и од дома. Таков пилот-проект веќе имаме испланирано за 2016 година. Исто така, сè повеќе од банкарските активности ќе се изведуваат онлајн, на веб, па дури и на социјалните мрежи, а сè тоа во спрега со притисокот од небанкарски компании, што во иднина ќе извршуваат одредени банкарски услуги, силно ќе се рефлектира и на развојот и на обликувањето на ИТ-системите во банките во иднина.

# СТАНДАРДИЗАЦИЈА НА БАНКАРСКИТЕ ВРАБОТЕНИ ВО ОБЛАСТА НА КРЕДИТНАТА АНАЛИЗА

*Утврдувањето на кредитната способност по пат на кредитна анализа бара сериозен пристап, многу искуства и софтверски алатки*

Современите банкарски трендови и развојот на информатичката технологија ја наметнува потребата од освежување на знаењата и едукација на банкарските работници. Имено, во современото банкарство сè поприсутна е практиката донесување на кредитни одлуки и оценката на кредитната способност на комитентите во банките да се базира на резултатите од примената на квантитативни модели и квалитативна анализа, чијашто објективност го намалува дискрециското право на банкарите да ги пласираат средствата на депонентите, водејќи се од своите лични процени, мислења и интереси. Би можело да се каже дека банкарскиот сектор е еден од водечките во едукација на кадрите и во потребите од стандардизација во областа на кредитна анализа. Впрочем, и Законот за банките и дел од подзаконската регулатива упатуваат на потребата од градење систем и процедури за преземање, мерење, следење и контрола на кредитниот ризик и другите банкарски ризици, што бараат нивно квантитативно изразување. Притоа, сè повеќе е нагласена потребата од вклучување на објективни и стандардизирани параметри во анализите за оценка на кредитната способност на кредитобарателите и кредитниот ризик кон кој банката е изложена при евентуална позитивна кредитна одлука на нивното кредитно барање. Во последниве неколку години, определени банки покажуваат интерес за користење алатки што ќе внесат определен објективизам при донесувањето на кредитните одлуки и ќе ја поедностават и забрзаат постапката за оценката на кредитната способност на кредитобарателите.

Развојот на банкарските трендови, стандардизацијата во областа на кредитната анализа и континуираноста во едукацијата на банкарските работници се сегменти што континуирано се следат и се имплементираат од страна на ТТК Банка АД Скопје. Утврдувањето на кредитната способност по пат на кредитна анализа бара сериозен пристап, соодветна оспособеност, знаење и вештина од страна на вработените во кредитниот процес. Притоа, се користат искуства, но и софтверски алатки, што на кредитните аналитичари им помагаат да ја утврдат кредитоспособноста на барателот на кредит. Преку стандардизиран кредитен процес ТТК Банка АД Скопје имплементира објективни алатки за донесување на кредитни одлуки врз основа на проценетата кредитна способност, а во правец на колку што е можно пореална процена на кредитниот ризик, како во моментот на донесување на кредитните одлуки, така и во целиот процес на отплатата на кредитот. Оттука, банката постојано вложува напори во имплементација на ефективна структура за управување со



*Драган Ивановски,  
директор на Дирекција за кредитна анализа во  
ТТК банка АД Скопје*

ризички, поставување на соодветна рамка и соодветни процеси во делот на кредитирање. Организацијата на кредитниот процес постојано подлежи на процена и унапредување со цел да се зголеми ефикасноста и да се намалат оперативните загуби. Стандардизацијата во областа на кредитна анализа делегира на усогласеност и континуираност во следење на прописите од регулаторното тело – НБРМ, односно супервизорските стандарди.

Особено е битно сите вработени кои директно или индиректно се вклучени во овој процес да ги создаат позитивните промени што настануваат во кредитното работење, со цел нивно прифаќање и ползување на корисноста од нивното воведување, а тие во основата придонесуваат како за банката, така и за клиентите во делот на: скратено време за донесување на кредитни одлуки; скратено време на обработка на кредитните барања; креирање на кредитната политика врз основа на потребите и состојбите на кредитниот пазар од една страна и состојбите во стопанството од друга; зголемување на кредитните пласмани на оние што имаат подобри перформанси; намалување на кредитните пласмани што за банката се неприфатливи клиенти; создавање на компаративна предност во однос на другите банки поради брзината и ниските вкупни трошоци по поединечен кредит.

## СТАНДАРДИЗАЦИЈА НА БАНКАРСКИТЕ ВРАБОТЕНИ ЗА УСПЕШНО МЕНАЏИРАЊЕ СО ЕКСПОЗИТУРИТЕ/ФИЛИЈАЛИТЕ

*CBM – Certificate branch manager е титула со која треба да се стекне вработен кој ќе биде способен да примени бизнис-ориентиран начин на размислување и однесување при справување со секојдневните обврски, ќе биде критички настроен, ќе поседува соодветни вештини за управување со ризиците во работењето и ќе биде способен да изгради и да управува со високоангажиран тим на вработени*



*Весна Дацева,  
директор на сектор за работа со физички лица во Стопанска банка АД Битола*

Во денешно време банкарскиот сектор е подложен на зголемени притисоци, што се должат на нетрадиционални конкуренти и на усвојување на нови банкарски алтернативи, управувани од развојот на технологијата. Сепак, мрежата на експозитури/филијали на банките останува главен двигател на банкарските перформанси и преку неа се врши продажба на производи и услуги наменети за корисниците.

Со цел мрежата на експозитури/филијали да продолжи да ги исполнува очекуваните перформанси потребни се високоспособни и прогресивни менаџери вешти за тимска работа. Барањата на менаџментот на банката се овие менаџери да поседуваат знаење за различни дисциплини, што ќе им помогнат да станат професионалци за финансии и банкарство, но и за да го разберат функционирањето на банките во реалниот свет.

Со цел унапредување на управувачките способности и на кариерата на следно повисоко ниво, во светски рамки е воведена сертификација за банкарските работници во областа на менаџирањето со експозитури/филијали. CBM – Certificate branch manager е титула со која треба да се стекне вработен кој ќе биде способен да примени бизнис-ориентиран начин на размислување и однесување при справување со секојдневните обврски, ќе биде критички настроен, ќе поседува соодветни вештини за управување со ризиците во работењето и ќе биде способен да изгради и да управува со високоангажиран тим на вработени.

Нашите клиенти имаат  
индивидуални цели и  
амбиции...



Banker  
2015 BANKING AWARDS  
BEST RETAIL BANK  
Macedonia



Banker  
2015 BANKING AWARDS  
BEST INNOVATION IN RETAIL BANKING  
Macedonia



Стопанска Банка Битола им помага тие да ги остварат.  
Континуирано, од 1948 година...

Работиме да ги зацврстиме врските со нашите клиенти. Внимателно  
ги подобруваме услугите и производите кои ги нудиме. Мудро ги  
разгледуваме вашите барања и преку индивидуален пристап  
предлагаме решенија. Вашиот потпис е наша обврска.



СТОПАНСКА БАНКА  
а.г. БИТОЛА

**НАША БАНКА!**

[www.stbbt.com.mk](http://www.stbbt.com.mk)

Добривое Радосављевиќ 21, Битола  
Тел./Факс (047) 207 500

При процесот на сертификација кандидатите се стекнуваат со теоретски и практични знаења за: напредно познавање на кредитниот процес, сметководство, финансиска анализа, ритејл-банкарство, депозити, спречување на перење пари, платни системи, технологија и сигурност, маркетинг, управување со ризици, управување со човечки ресурси и корпоративна социјална одговорност. Стекнатите знаења во поединечните модули на учење се есенцијални за сетифицираните брэнч-менаџери, кои стануваат експерти во својата професија и полесно се справуваат со предизвиците на комплексното банкарство.

Придобивките од ваквата сертификација треба да овозможат полесно разбирање на целите на организацијата и нивното инкорпорирање во рамките на експозитурата/филијалата со која раководи брэнч-менаџерот. Тие би влијаеле на зголемување на приходите преку развој на бизнис-можности, подобро разбирање и успешна интеграција со надворешното и внатрешното окружување. Следна придобивка е употребата на технички алатки, што брэнч-менаџерите ќе можат да ги искористат за анализа и преку професионална интерпретација ќе ги вклучат во секојдневните обврски. Тие ќе можат полесно да се разберат и да управуваат со себе и со своите вработени и, најважно од сè, ќе можат да ги разберат потребите на потенцијалните нови и на постојните клиенти и да ги задоволат нивните потреби и барања.

Особено важно за еден брэнч-менаџер е да поседува експертиза во процесот на кредитирање, добро да ги познава сите банкарски операции, да има развиени продажни вештини, да биде способен за надзор и развој на своите вработени, како и да ги почитува процедурите за работа, барањата на организацијата и на регулаторот.

Овој сертификат особено ги нагласува овие клучни компетенции и им овозможува на брэнч-менаџерите да се стекнат со знаења и вештини за успешно управување со тимот во остварување на деловната политика на банката и истовремено остварување на планираните финансиски големини.

Генералното постоење на ваков сертификат би довело до воспоставување стандард што ќе треба да го поседуваат банкарските службеници. Институциите што имаат потреба од кадри, ваквите сертификати ги

сметаат како добра можност за квалитетен избор при вработување и за евентуално унапредување, а помагаат и при евалуација на предностите и на слабостите на потенцијалните кандидати. Сертификацијата ја зголемува сигурноста и ги подобрува перформансите кај вработениот и влијае на негова долговечност во професијата.

Во отсуство на CBM – Certificate branch manager, банките во Македонија имаат развиено свои методи на пренос на знаење преку тренинзи и интерни обуки за усовршување на конкретни теми. Унапредување на знаењето на вработените се реализира и во соработка со центрите за едукација, Академијата за банкарство и информатичка технологија, преку предавања и семинари организирани од страна на Стопанската комора, НБРМ и од други институции. Банките имаат можност да инвестираат во развој на своите вработени и унапредување на нивните знаења и преку размена на искуства и практики и со банките во регионот.

Стопанска банка а.д. Битола се грижи за развојот на своите вработени и вложува во нив, а особено на оние од мрежата на експозитури, кои се во директен контакт со клиентите, пред сè заради усовршување на нивните вештини во процесот на привлекување на нови клиенти, зголемување на задоволството кај клиентите, напредни продажни вештини и унапредување на нивните преговарачки вештини.

Преку организирање на разни работилници, вработените во банката можат, настрана од формалните обуки, да се стекнат со знаења и размена на искуства од повозрасните и поiskusни колеги, кои им помагаат за зголемување на ефикасноста и ефективноста во работниот процес и полесно справување со секојдневните предизвици. Продажните вештини, способностите за успешно управување со време, работа под притисок на времето, управување со промени, донесување одлуки и решавање проблеми и особено мотивација, тренинг и оценување на вработените во својот организациски дел, се основни карактеристики на успешен брэнч-менаџер.

Стопанска банка а.д. Битола во изминативе неколку години направи голема експанзија и проширување на мрежата на експозитури со цел приближување до клиентите и задоволување на нивните потреби. Согласно стратегијата за развој, ваквиот тренд ќе продолжи и во иднина. Затоа, банката инвестира во висококвалификуван, успешен и млад кадар, кој е поддршка за целиот процес на пораст и развој.

# СТРАТЕГИЈА И ПРОЦЕС НА СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ ВО БАНКИТЕ



*Александар Маневски,  
раководител на служба за план и анализа во Македонска банка за поддршка на развој АД Скопје*

Креирањето стратегија во банките е неопходен процес, не само поради тоа што е регулаторна обврска туку и поради пазарните пригоди во кои работат банките. Во услови на поголеми капитални ограничувања и други регулаторни рамки, намалени маржи, зголемени оперативни трошоци, динамични технолошки промени и потрошувачки навики и други надворешни фактори, бесмислено е постоењето на која било мала, средна или голема банка без јасно и современо конципиран и поставен процес на стратешко планирање.

Стратегијата произлегува од МИСИЈАТА на банката. Мисијата е кратка изјава што треба да ја опише целта и причината за постоење на организацијата на начин што ќе инспирира поддршка и постојана посветеност. Изјавата треба да биде водич и рамка од која ќе се дефинира стратегијата и ќе се носат деловните одлуки, но исто така јасно ќе ја пренесува мисијата на банката до нејзините постојни и потенцијални клиенти и партнери и ќе ја постави конкурентската специфичност на банката. Мисијата не треба да се идентификува со слоганот на банката, што е само маркетинг-инструмент за привлекување на моментално внимание. Мисијата не е вечна и еднаш засекогаш. Со текот на времето, таа може да се менува.

Стратегијата на банката се изработува за следните три до пет години. Таа треба да биде соодветна на видот, големината на банката, активностите што ги работи и планира да ги работи и опкружувањето во кое работи и во кое планира да работи. Поставување на процесот на стратешко планирање и изработката на една стратегија е релативно тешка работа. Најпрвин, таа бара од раководството на банката, да прифати дека вчерашниот успех нема сам по себе да го обезбеди и утрешниот успех.

Генерално, изработката на стратегијата е еден вид шаблон на активности. Се тргнува од надворешната околина, односно што се случува со: финансискиот сектор, конкуренцијата, регулаторот и макроекономската состојба и проекциите поврзани со неа. Потоа се фокусираме во внатрешната организација, анализирајќи ги нашите предности и слабости, можностите за пораст и сл. Следен чекор е планирањето, односно поставувањето на проекциите, поставувањето на деловните цели и развивањето стратегии, мерки и активности за нивно исполнување.

Во најпроста форма, стратегијата треба да даде одговор на следните четири прашања:

1. Каде се наоѓаме во моментот?
2. Каде сакаме да бидеме?
3. Како да дојдеме дотаму?
4. Како да го мериме нашиот прогрес?

На крајот, треба да произлезе и стратегијата како официјален документ на банката, но исто важно е и правилно да се постави процесот на стратешко планирање, односно процесот на генерирање и креирање на стратегијата и процесот на следење на исполнување на стратегијата.

Комуникацијата во банката е еден од најзначајните фактори при поставувањето процес на стратешко планирање и формирање на стратегијата. И покрај тоа што стратегијата ја носат раководните органи на банката, вклученоста на вработените од повеќе нивоа и сектори во нејзиното изготвување, не само што ја прават стратегијата поиздржана и пореална туку на тој начин и вработените се идентификуваат преку неа со целите на банката и самата банка.

Она што најчесто недостига во стратегиите на банките е прашањата како зошто? Зошто сме во овој бизнис? Зошто некој би одбрал да работи со нас? На тој начин, преку стратегијата банката би се здобила со специфичноста, посебноста што треба да ѝ ја овозможи конкурентската предност на пазарот.

Освен основните параметри на една стратегија и дефинирањето на специфичноста и посебноста на банката, една современа банкарска стратегија би требало да опфати и дел од следниве елементи:

Зголемување на задоволството и успешноста на клиентите на банката. Тука се анализира како би се одвивала соработката со клиентите на подолг рок, на начин како тие би стекнале поголема вредност во соработка со банката. Разгледувањето на алтернативните начини на соработка, комплементарните производи, начинот на однесување, соработка, советување и сл. На пример, во хипотекарното и станбеното

кредитирање не е само цел ниска каматна стапка и брзото одлучување и одобрување. Значајна цел би било советувањето на клиентите, за да го разберат долгорочното хипотекарно задолжување, асистирањето на клиентите во менаџирање на кредитот во процес на отплата, земајќи ги предвид другите кредити и долгови и нивните лични финансиски цели (подготовка за пензиски денови, осигурување, штедење средства за годишен одмор, штедење средства за образование на децата и сл.). Придобивката што би ја добиле клиентите од ваквиот пристап е многу поголема, отколку ниската каматна стапка и брзото одлучување и, секако, би била и конкурентна специфика и предност на банката.

Човечки кадар во банката. Банкарството е финансиска услуга, каде што човечките ресурси биле и ќе останат носечки фактор за успех. Банката мора да предвиди и да осмисли начин како ќе ги привлече најдобрите и најинтелигентните што се на пазарот на трудот, но и да ги задржи и да ги мотивира оние од кои зависи успешното работење и развојот на банката. Не смее да се дозволи инвестициите во основните средства да бидат со повисок приоритет од оние во човечкиот кадар. Банката треба да се стреми кон креирање имиџ, каде што најдобрите ќе сакаат да работат во неа. Фактот што во стратегијата ќе постои точка за вработените во банката дополнително ќе придонесе за мотивација и идентификување на вработените со целите на банката и самата банка, со крајна цел поуспешно спроведување на стратегијата.



Развој на производи. Сериозен негативен индикатор за секоја банка би било доколку во својата стратегија не е опфатен дел за развој на нови или постојни производи. Начинот како ќе се испланира развојот на производите е исто така важен. Постојан тренд во банкарството е развој на системот на CRM (Client relationship management), како основа од каде што се развиваат и се креираат новите банкарски производи. Банките стануваат свесни дека прибирањето и правилната обработка и анализата на податоци за клиентите може да се претвори во инструмент и систем што ќе овозможи долготраен пораст и конкурентска предност. Основа за успешност на овој систем е да се развие свесноста кај менаџерите во банката дека секој податок добиен за клиентот е корисен и битен и така да се пристапи кон поставување на системот. Податоците за клиентите можат да се собираат од повеќе извори, односно од сите можни извори што ги има или може да ги има една банка за своите клиенти, вклучувајќи: вообичаени разговори во експозитура, податоци од апликации, кредитна историја, бонитет на клиентот, негова соработка со други правни или физички лица – клиенти на банката, кога и како потрошувачот ја проверува состојбата на својата сметка, како ги користи своите кредитни и дебитни картички, на кои локации посетува и користи АТМ и колку се тие оддалечени од местото на кое работи и живее, колку често се јавува во банката за информација, кои информации ги бара и како ги користи пос-терминалите, како го користи електронското банкарство и многу други. Со правилна систематска обработка на сите овие мегаподатоци, за што има посебни развиени софтверски и технички системи и методи, може да се креира т.н. „360° point of view“ профил на клиент, со јасно дефинирани потреби, желби, начин на финансиско менаџирање, потреба за одреден вид кредитирање, финансиска кредитоспособност, навика на трошење, начин на плаќање и сл. Следниот чекор би бил креирање на посебен продукт/процес во банката, што ќе биде соодветен за тој профил на клиент. Со преземање на вакви стратегии во своето работење, банките ќе се здобијат со конкурентска предност и ќе бидат, ако не носители, тогаш најмалку меѓу првите следбеници во динамичниот развој на финансиски производи на пазарот. Соодветно на технолошкиот развој, дигитализацијата и навиките на клиентот, најчесто новите финансиски производи се поврзани со воведување на ново техничко/софтверско решение во системот на банката. Во овие случаи, банката мора да најде баланс, односно внимателно да ја испланира целисходноста и исплатливоста на воведување на нови или измена на постојните системи.

Стратегијата како поставен процес на стратешко планирање во една банка е инструмент преку кој може да се мери ефикасноста на менаџерите, а истовремено претставува и водич во работењето и носењето одлуки. Оттука е неопходно стратегијата да биде транспарентна и интегрирана во секој сегмент од работењето на банката.

Добро поставен процес на стратешко планирање подразбира динамичен систем на: постојан мониторинг, навремено детектирање промени што влијаат на поставени цели, мерење на остварување на целите и евентуални промени во нив.

Успешно поставена стратегија е секоја онаа во која се препознава и се идентификува секоја вработен во банката. Така се добива мотивиран кадар кој ја пренесува стратегијата и сите нејзини вредности во секојдневното работење на банката, формирајќи ја културата на банката, за повторно со краен резултат

– поефикасно исполнување на зацртаните цели од таа иста стратегија.



# ВРЕМЕ НА НИСКИ КАМАТНИ СТАПКИ

На 29 октомври 2015 година, во организација на Македонска берза АД Скопје и бизнис-магазинот „Економија и бизнис“, во просториите на Берзата се одржа дебата на тема „Време на ниски каматни стапки“.

Учесниците во дебатата, Анита Ангеловска-Бежоска, вицегубернер на Народна банка на Република Македонија, Патрик Житон, постојан претставник на Меѓународниот монетарен фонд за Македонија, Александар Стојков, професор на Правниот факултет „Јустинијан Први“, Зоран Јовановски, сопственик на магазинот „Економија и бизнис“, и Иван Штеријев, главен извршен директор на Македонска берза АД Скопје, дадоа оценка на сегашните состојби во финансискиот сектор и нивото на каматните стапки како на глобално, така и на локално ниво, односно на импликациите што ги имаат ниските каматни стапки врз сите сектори во економијата.

Во продолжение се осврнуваме на главните акценти изнесени во дебатата, со посебен осврт на определени директни или индиректни импликации на ниските каматни стапки и функционирањето на пазарот на хартии од вредност во Република Македонија.

Господин Житон се осврна на факторите што влијаат на нивото на каматните стапки на глобално ниво, потенцирајќи дека односот помеѓу обемот на заштедите и инвестициите, односно понудата и побарувачката на средства е главниот фактор што го детерминира општото ниво на каматните стапки. Тој истакна дека трендот на намалување на каматните стапки во светот почнал и пред финансиската криза, а дека неконвенционалната антикризна монетарна политика го мултиплицирала тоа.

---

Вицегубернерот Ангеловска-Бежоска ги истакна факторите што на локално ниво влијаат на висината на каматните стапки и начините на коишто нашата монетарна власт реагира на овој план во зависност од тековите во домашната економија. Таа подвлече дека и во Македонија трендот на намалување на каматите почна пред кризата поради структурните подобрувања во економијата, а дополнително се засили како реакција на мерките на Народната банка, што беа преземени поради благата макроекономска контракција во 2009 година.

За влијанието што го има нивото на каматните стапки на секторот население свое видување даде професорот Стојков, кој истакна дека, и покрај тоа што нивото на каматните стапки сега е многу ниско, голем дел од населението тоа не го чувствува поради фактот што каматните стапки за т.н. црвени салда сè уште се мошне високи.

Господинот Јовановски во својата дискусија се задржа на корпоративниот сектор и истакна дека ваквата состојба, кога каматните стапки се на историски најниско ниво, треба да се искористи за издавање на корпоративни обврзници. Како илустрација, тој посочи дека во САД во првите шест месеци од годинава се издадени обврзници со инвестициски кредитен рејтинг од околу 600 милијарди евра и т.н. џанк-обврзници за околу 200 милијарди евра.



За сегашното ниво на каматните стапки и пазарот за хартии од вредност говореше господинот Штеријев. Тој истакна дека кај нас засега се демантираат сите теоретски и емпириски постулати, што вообичаено се случува со пазарите на хартии од вредност во услови на ниски каматни стапки. Имено, главната опасност дека во такво окружување може да дојде до креирање на т.н. меури, како резултат од потрагата по поголеми приноси, кај нас, но и во регионот, не се случи. Штеријев истакна дека еден од аргументите на банкарите зошто не се одобруваат повеќе кредити на компаниите е дека многу компании не се доволно капитализирани, поради што во одреден временски момент банките почнуваат да имаат одредени регулаторни или деловни ограничувања за дополнителна кредитна поддршка. Оттаму, процесот на докапитализирање на компаниите преку издавање на нови акции мора да почне, односно некои компании мораат некогаш да се обратат и кон пазарот на хартии од вредност и да го надминат стравот од губење контрола. Во услови на ниски каматни стапки иницијалните јавни понуди (IPO) стануваат поатрактивни. Понатаму беше истакнато дека компаниите треба да почнат со водење на конзистентна и транспарентна дивидендна политика за дополнително да ги привлечат инвеститорите во услови на ниски каматни стапки. Во проспектите на котираните компании и нивните стратешки документи не може лесно да се најде каква е долгорочната или среднорочната дивидендна политика, иако за инвеститорите тоа е многу важен елемент за да имаат насоки при планирањето во кои компании се вложува првенствено поради дивидендни приливи.

Во делот на корпоративните обврзници беше истакнато дека и на ниво на теорија и на ниво на финансиска математика во актуелниот амбиент се отвора маневарски простор за издавање на вакви хартии од вредност. Имајќи ги предвид моменталните активни каматни стапки за најбонитетни кредитобаратели и пасивните стапки за штедачите со најдобра преговарачка позиција, обидот за издавање на корпоративна обврзница со купон од околу 4,5 до 5,5% веројатно би било мошне атрактивно. Иако компаниите можат за слични стапки да добијат кредит, треба да имаат предвид дека можеби некогаш е добро да не се толку зависни само од некоја банка. Во овој контекст беше истакнато како позитивно дека Законот за хартии од вредност неодамна се промени и детално се уреди издавањето на хипотекарни обврзници.

На дебатата беше дискутирано и за постоењето на т.н. прилагодливи каматни стапки во Македонија, односно унилатералното право што банките договорно го имаат дека зависно од својата кредитна политика можат да ја менуваат каматната стапка. Во вакви услови, доколку опстане ваквото окружување во кое банките имаат прилагодливи каматни стапки, не постои пооптимален тајминг за издавање на корпоративни обврзници со фиксна стапка со којашто ќе се изврши т.н. „заклучување“ на каматната стапка без можност унилатерално банката да ја промени каматната стапка во иднина. Од друга страна, постоењето на прилагодливите каматни стапки врши помала пресија за издавање на нови финансиски инструменти во Македонија, на пример структурни производи и инструменти со коишто може да се врши хеџинг од варирањето на каматните стапки.

Беше споменато и посредното, но битно влијание на нецелосно либерализираниот девизен режим во Македонија, согласно кој, освен дел од финансиските институции, секторот на население и секторот на корпорации не може да инвестира надвор од земјата. Кога имаме ваква ситуација на ниски каматни стапки во услови на целосно либерализиран девизен режим ќе можат да се разгледуваат и други можности за вложување во странство. Кај нас, поради тие нормативни забрани, тоа не е можно и делумно и поради ова нема иницијативност и нови финансиски инструменти.

Дебатата заврши со процените што ги дадоа експертите за движењето на каматните стапки во иднина, при што сите имаа слична прогноза дека на среден и долг рок ќе дојде до придвижување на каматните стапки во нагорна линија, но дека тие нема да го достигнат нивото од пред финансиската криза од 2008 година.

Целата дебата може да се проследи преку видеоснимката објавена на „Јутјуб“:  
[https://www.youtube.com/watch?v=Ti4ypWZx2\\_s](https://www.youtube.com/watch?v=Ti4ypWZx2_s)

# КИ-РАУ – НОВ ИМПУЛС КОН РАЗВОЈОТ НА Е-ТРГОВИЈАТА ВО МАКЕДОНИЈА



М-р Стеван Поповски,  
шеф на одделение во дирекција за развој  
Клириншка куќа „КИБС“ АД Скопје

Согласно извештајот на United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) – Information Economy Report 2015 – Unlocking the Potential of E-commerce for Developing Countries, Македонија е рангирана на 41 место од 130 земји според индексот (B2C e-commerce index) за е-трговија базирана на банкарските, информациските и поштенските предуслови за електронски плаќања и достава на производи и услуги. Според овој индекс, во извештајот се предвидува дека 13,5% од вкупното население би требало да остварува купување на интернет. Во истиот извештај се наведува дека во практиката уделот на популацијата која остварува купување на интернет изнесува 5,4% од вкупното население. Согласно овие показатели, Македонија е рангирана во десет земји со најголема разлика помеѓу очекуваниот и реалниот удел на популацијата која остварува купување на интернет. Разликата во високото ниво на потенцијалот на инфраструктурата потребна за функционирање на е-трговија и ниското ниво на нејзино користење за е-трговија, всушност покажува постоење на значаен деловен потенцијал за развој на нови услуги во областа на е-трговијата. Во таа смисла, „КИБС“ АД Скопје, како

меѓубанкарска клириншка куќа, се обидува да овозможи нов квалитет во релациите на банките со трговците и купувачите на интернет преку сервисот „Ки-пеј“ (Ki-Pay).

„Ки-пеј“ претставува сервис за посредување помеѓу купувачите, трговците и банките, со цел овозможување на електронска трговија со користење на порталите за електронско банкарство на банките. Основната улога на „Ки-пеј“ е да ги прифаќа плаќањата иницирани на интернет-продавниците на трговците и да ги сервира на електронското банкарство на банката, по избор на купувачот. Плаќањата се реализираат од трансакциската сметка на купувачот/плаќачот кон трансакциската сметка на трговецот со користење на стандардните платежни инструменти, низ редовните канали на платниот промет.

Овој модел на интеграција на продажни места на интернет со електронските банкарства е познат и успешен модел во повеќе земји, при што како примери би ги навеле: холандскиот „ИДЕАЛ“ (iDEAL), полскиот „Пеј-бај-нет“ (PayByNet), нордскиот „Нордеа“ (Nordea), германскиот „Гиро-пеј“ (GiroPay) итн. Учејќи од успешните примери и земајќи ги предвид особеностите на домашниот платен промет, „КИБС“ АД Скопје разви домашен производ подготвен да одговори на сложените аспекти на сигурноста при плаќањето и интеграцијата на четири страни (купувачи, продавачи, КИБС, банки) и способен веднаш да оствари плаќање во е-банкарството на нарачката направена во е-продавница. Се обидовме и се надеваме дека успеавме да развиеме едноставен систем, бидејќи сме свесни дека само едноставен систем за употреба може интегрирано да функционира со голем број купувачи, трговци и банки. Посебно внимание посветивме на приватноста и заштитата на банкарските податоци. Преку централниот сервер на „Ки-пеј“ не се разменуваат податоци за плаќачот и неговата сметка.

Принципот на функционирање на Ki-Pay е прикажан на сликата.



На интернет-страницата на трговецот, купувачот врши избор на производи и одлучува да плати со избор на опцијата за плаќање „Ки-пеј“. Во тој момент интернет-страницата на трговецот ги проследува податоците за нарачката, со износ на плаќањето до централниот сервер на „Ки-пеј“ во КИБС. Купувачот прави избор на банка во која ќе го реализира плаќањето, од листата банки вклучени во сервисот. Во тој момент купувачот се пренасочува во електронското банкарство на избраната банка. Купувачот се најавува во е-банката на вообичаен начин со своето корисничко име и лозинка и по успешниот влез во е-банката, добива преглед на трансакцијата, со соодветниот износ и опис на плаќањето. Купувачот го потврдува плаќањето, банката го спроведува налогот за плаќање и доставува одговор до централниот сервер на „Ки-пеј“ со потврда или со одбивање на плаќањето. На крајот, централниот сервер на „Ки-пеј“ доставува одговор до интернет-страницата на трговецот (е-продавница) за потврда или за одбивање на плаќањето. Одговорот му се прикажува на купувачот, со што е завршен процесот на креирање и плаќање на нарачката. Понатамошниот процес на достава на производите и услугите е обврска на трговецот.

Овој систем има значителни придобивки за сите негови корисници. Купувачите ќе добијат нов канал за плаќање во е-трговија, при што плаќањата ќе ги извршуваат преку електронското банкарство, во кое веќе

имаат доверба. „Ки-пеј“ ќе овозможи поедноставување на процедурите за плаќање на јавни давачки и други плаќања кон буџетот на РМ, бидејќи плаќањата ќе се реализираат преку е-шалтери на буџетските институции, со избор на услугите и без потреба граѓанинот рачно да го пополнува платниот инструмент ПП50 и да ги знае сите потребни уплатни сметки, приходни шифри, кодови на општини и слични податоци што не се практични за употреба од корисниците. „Ки-пеј“ ќе има влијание на порастот на бројот на корисници на електронските банкарства, заради додадената вредност што тие ја добиваат со можноста за нивно користење во е-трговија. Со оглед на фактот дека електронскиот прием и обработката на налезите во банките е порентабилен од плаќањето на шалтер, јасно е дека секоја можност за промоција и зголемување на обемот на електронските плаќањата е од интерес на банките. Секако, и државата, односно буџетските институции добиваат алатка, што овозможува со минимални приспособувања, да се овозможи е-плаќање кон буџетот на РМ, за јавните давачки, такси или други уплати за услугите на јавната администрација на интернет.

Во смисла на зборовите на основачот и извршен директор на „Алибаба“ (Alibaba Group), Џек Ма, дека „електронската трговија стана животен стил во Кина“, е-трговијата во Македонија ќе расте преку конкретни сервиси и услуги и постепено секако ќе стане секојдневие и животен стил. Од деловен аспект, јазот помеѓу потенцијалот и реалното ниво на е-трговија во Македонија, всушност претставува голема деловна можност за инвестиции во сферата на е-трговијата. Имаме многу добра ИТ-инфраструктура и многу примери на успешни модели за е-трговија во поразвиените земји. Единствено што треба да направиме е да понудиме колку што е можно повеќе нови сервиси, нови можности за плаќање и постојано да ја подобруваме ефикасноста на системите за плаќање и испорака.

**КУПУВАЈТЕ ОД ДОМА**  
ПРЕКУ ВАШЕТО ИНТЕРНЕТ БАНКАРСТВО

**Ki-Pay**

ЕДНОСТАВНО, БРЗО И БЕЗБЕДНО!

КИБС АД Скопје

# ЕФИКАСЕН И ЕФЕКТИВЕН СИСТЕМ НА ПРЕДСУДСКА И СУДСКА НАПЛАТА – ДОМАШНА И РЕГИОНАЛНА ПРАКТИКА НА EOS Матрих



*Тајана Хорват,  
раководител на правниот оддел на  
EOS Матрих во Хрватска*

*Памела Вељаноска,  
раководител на правен оддел во  
EOS Матрих ДООЕЛ*

Со цел да се одговори пред предизвикот да се уреди еден процес на судска наплата што ќе биде ефикасен и ефективен за доверителот потребно е да се втемели знаење, искуство и организација на повеќе последователни активности во еден процес што тековно мора да биде редовно координиран и управуван од страна на доверителот.

Процесот на судска наплата претставува систем во кој сите учесници (судот, адвокатите, нотарите и извршителите) потребно е да постапуваат во рамките на улогата што им е доделена во овој процес, притоа запазувајќи доследно применување на легислативата. Успешноста во процесот на судска наплата треба да ја поврземе со неколку клучни елементи: доследни применувачи на правото; партнерски однос со главните актери во процесот на судска наплата; ефикасен механизам за менаџирање и следење на процесот за судска наплата. Пред да се одлучите за судска наплата, потребно е да знаете со кого соработувате и со кого го организирате овој процес. Дотолку повеќе што откако ќе ги изберете своите соработници (нотари, извршители и адвокати) потребно е да го дефинирате начинот на соработка за секој од овие актери да постапува согласно законските одредби. Само преку развиен систем за професионално водење, активно следење и контролирање на процесот на судска наплата можат да се добијат позитивни резултати што би значеле наплата на побарувањето по судски пат. Втемелувајќи го сето ова во практиката, EOS Матрих изгради систем за професионална реализација на постапката, што претставува целина водена од максимата „довербата е добра, но контролата е уште подобра“.

Судската наплата на побарувањата сепак не е крајната инстанција со која доверителите можат да го решат проблемот на ненаплатените или на спорните побарувања. Практиката на EOS Матрих во регионот покажува дека доверителите, вклучително и банките, сè повеќе бараат алтернативи за решавање на ваквите побарувања што за нив нема да значат дополнителни трошоци и потребно време за чекање на наплатата. Од сè поголема важност за доверителите, па и за банките, е обезбедување на моментна ликвидност.



## Специјализирано софтверско решение за следење на судска наплата на EOS Матрих

- а. Ја олеснува комуникацијата на EOS Матрих со своите клиенти;
- б. Овозможува целосно следење на правните постапки и сите активности преземени за правна наплата на побарувањето;
- в. Обезбедува тековна контрола на наплатените износи;
- г. Напредни начини за пребарување и известување;
- д. Пристап со различен степен на авторизација за различни корисници, и тоа за секој поединечен предмет или за група предмети во исто време (групни тужби), сето тоа со лесен пристап преку интернет.

Решението е достапно за сите клиенти кои процесираат судска наплата преку EOS Матрих, но исто така и како независна софтверска апликација преку лиценци за користење.

## Искуството на EOS Матрих во регионот ни го пренесува Тајана Хорват, раководител на правниот оддел на EOS Матрих во Хрватска:



Врз основа на правниот институт – цесија, доверителите, вклучувајќи ги и банките, имаат можност да ги отстапат своите отворени (доспеани, а ненаплатени) побарувања на нов доверител. Предностите од ваквиот пренос за стариот доверител се повеќекратни. Стариот доверител износот од купопродажната цена на отстапеното побарување го добива веднаш или во некој краткорочен договорен рок, наместо за поврат на овие средства да чека повеќе години (зголемена ликвидност). Освен наведените предности, банките се ослободуваат од обврската за обезбедување резерви за овие побарувања, а врз основа на добиениот купопродажен износ располагаат со повеќе средства – актива, на пример за одобрување кредити и извршување на други активности што се од фундаментално значење за деловното работење на банката. Нашите клиенти – банките, го делат сфаќањето дека, доколку продадат портфолио што не е тужено, банката нема да подлежи на трошоци за тужење и за понатамошно водење на извршната постапка, доколку, пак, банката продаде веќе тужено портфолио банката нема да има дополнителни трошоци за реализација на парничната постапка, односно овие трошоци ќе паднат на товар само на новиот доверител. Секако, се ослободува и персонал – се намалува потребата за дополнителна работна сила, односно вработените ќе се пренасочат кон вршење активности што ја претставуваат основната дејност на банката, со оглед на тоа што сите процедурални и други активности на купени (посебно тужени) предмети по откупувањето ги извршува новиот доверител.

Успешна судска наплата на побарувањата ќе следува само доколку законската регулатива, знаењето и искуството се правилно применети и активно следени и контролирани.



# ПОТРЕБАТА ОД АНАЛИЗА НА РИЗИК И ПРОФИЛИРАЊЕ НА ВИСОКОРИЗИЧНИ КЛИЕНТИ



Доц. д-р Ивица Симоновски,  
меѓународен експерт за Countering Financing of Terrorism

Ако не знаеш каде се движеш, следи го патот, тој ќе те однесе до целта (James Howcroft, George C. Marshall).

Likelihood ↑	Very likely	Acceptable risk Medium 2	Unacceptable risk High 3	Unacceptable risk Extreme 5
	Likely	Acceptable risk Low 1	Acceptable risk Medium 2	Unacceptable risk High 3
	Unlikely	Acceptable risk Low 1	Acceptable risk Low 1	Acceptable risk Medium 2
	What is the chance it will happen?	Minor	Moderate	Major
		Impact → How serious is the risk?		

Стратегијата е план кој треба да даде одговор на следните прашања:

- Што сакаш да направиш... (Цел);
- Како да го направиш тоа... (Начини);
- Со што... (Ресурси).

Адресирањето на закана претставува драјвер во креирањето на конкретната стратегија што ќе овозможи балансирање на достапните алатки и ресурси и нивно алоцирање во насока на минимизирање на ризикот.

Профилирањето на високоризичните клиенти е од битно значење од аспект за финансиската ситуација, во конкретниов случај банката, со цел утврдување на потенцијалниот ризик од воспоставувањето на деловниот однос со нив. Во услови на конкурентска трка во придобивање клиенти, за што од друга страна зависи и профитот на банката, се поставува прашањето дали банката има интерес да воспостави деловен однос со клиенти кои претставуваат потенцијален ризик? Одговорот зависи од интерната деловна политика на банката. Колку е таа подготвена на свои плеќи да го носи товарот наречен „ризичен клиент“, притоа свесно или несвесно загрозувајќи си го репултациониот ризик, како и безбедносниот ризик во државата. Како илустрација, ако банката воспостави деловен однос со клиент кој се наоѓа на санкциска листа, последиците ќе ги носи банката, но и државата на меѓународен план во насока дека не презела соодветни мерки да го спречи тоа и да си ја гарантира сопствената безбедност.

Целта во овој текст ќе биде да се изврши профилирање на високоризични профили што веќе имаат воспоставено деловен однос со банката и за кои, согласно целите на стратегијата во насока на минимизирање на ризикот, потребно е да се изврши нивно детектирање, одредување на ризикот (рангирање), посветување внимание и нивно следење. За таа цел најпрвин потребно е да се утврдат следните основни критериуми:

- Пол;
- Возраст;
- Социјален статус (врз основа на податоците од апликацијата);
- Економската моќ (анализата на трансакциите);
- Микросредина (во кои реони врши уплати и исплати на парични средства);
- Криминално минато (врз основа на интернет-податоци или јавни информации);
- Психолошки профил (следење на активностите на клиентот од страна на банкарскиот службеник);
- Политичко експонирани личности (ПЕП);
- Резидент или нерезидент;
- Утврдување на крајни корисници;
- Ризични регион/држави; и
- Санкциски листи.

Врз основа на горенаведените критериуми, банкарските службеници треба да изготват првичен профил на својот клиент, со цел да идентификуваат дали станува збор за ризичен клиент или не. Секој од овие критериуми е поврзан еден со друг и секој критериум дава одговор на одредено прашање што службеникот го поставува при профилирањето. Со утврдувањето на полот и возраста се одговара на прашањето дали клиентот спаѓа во одредена ранлива група за која според овие два критериума постојат сомневања дека можат да бидат вклучени во сомнителни активности поврзани со тероризам. Врз основа на податоците наведени во апликацијата за воспоставување на деловен однос се утврдува дали статусот на лицето, односно дали е вработено, дали е корисник на социјална помош, пензија и сл. Овие податоци се споредуваат со податоците добиени од анализата на економската моќ на клиентот, односно динамиката и вредноста на паричните средства што се внесуваат, односно се изнесуваат од сметката на клиентот. Потоа се споредуваат реоните, односно филијалите во кои клиентот врши банкарски услуги, односно внес и исплата на парични средства.

Овој податок е битен со цел да се утврди дали клиентот често менува различни филијали на банката со цел да не остави сомнителност кај одреден банкарски службеник или, пак, клиентот настојува да врши банкарски услуги само кај еден банкарски службеник, потоа се утврдува дали филијалите каде што врши банкарски услуги се наоѓаат во реони за кои постојат сомненија дека има присуство на поддржувачи на терористички организации, радикализам и екстремизам. Со помош на јавно достапните информации преку медиумите и интернетот треба да се утврди дали клиентот зад себе има криминално досие и минато, со цел да се види за каков профил се работи. Врз основа на психолошкиот профил, банкарскиот службеник треба да утврди дали клиентот при посетата на банката врши сомнителни активности, односно неговиот физички изглед, дали е нервозен, исплашен, дали доаѓа во присуство на други лица и сл. Следува проверка дали клиентот е политичко-експонирана личност (пратеник, директор, министер, претседател итн.), дали е резидент или доаѓа од друга држава што може да биде високоризична, односно држава што не ги исполнува стандардите за воспоставување на правна рамка за спречување на перење пари и финансирање тероризам или држава во која има терористички организации, спонзорира терористички организации и сл. На крајот, останува проверката во санкциските листи на ентитети усвоени од меѓународните организации или црните листи до кои банката има директен пристап.

Доколку според наведените критериуми банкарските службеници утврдат дека станува збор за високоризичен клиент, пристапуваат кон понатамошна подлабока анализа на неговите банкарски трансакции, при што треба да утврдат дали има сомнителни трансакции и да се изврши нивно бодување. Се врши бодување на готовинските трансакции, позајмиците, менувачкото работење, девизното работење, трансферите преку брз трансфер на пари итн. Потоа се утврдуваат трансакции што се нелогични, невообичаени за клиентот и за неговата дејност, односно трансакции што отстапуваат од секојдневното работење. Откако ќе се изврши бодување, се врши рангирање на клиентот, односно негово профилирање и утврдување сомнителност.

## Не постои единствен профил!

Заклучокот го почнувам токму со оваа реченица од причина што секој случај е посебен и одвоен од претходниот или, пак, некој следен...

# НАЈНОВИ ЛЕКЦИИ ЗА БАНКАРСКАТА РЕГУЛАТИВА ВО ЗЕМЈИТЕ ШТО НЕ СЕ ВО ЕВРОЗОНАТА

Еврозоната претрпе глобална финансиска криза во немирот од 2007/2008, што е веднаш проследена со должничката криза. Подоцнежните кризи се предизвикани од суверената меѓузависност на банката од една, и недостиг на фискална унија во еврозоната, од друга страна. Моменталниот исход во финансиските пазари во еврозоната е финансиска фрагментација. Банкарската унија (BU) на ЕУ претставува обид за регулаторни и институционални излекувања од главните финансиски проблеми на еврозоната по глобалната финансиска криза. Тоа е јасен сигнал дека некои лекции се научени. Имено, построгата регулатива (еден правилник) цели кон зголемување на квалитетот на банките. Единствениот надзорен механизам (SRM) и механизмот за резолуција (SRM) имаат цел да ги обединат и да ги подобрат стандардите за надзор и резолуција во ЕУ. Со акцент на кауциите и нивото за последен спас на ЕУ, суверената меѓузависност на банките треба да биде укината, со што шансите за финансиската криза отскокнуваат со повторното јавување на огромни трошоци за даночните обврзници што треба да бидат значително помали. Во тој контекст се поставува прашањето: Дали постојат важни елементи на банкарска унија што можат да се воведат во земји што не се членови на еврозоната и не се членови на ЕУ?



*Дејан Шошкиќ,  
поранешен гувернер на Народна банка на Србија, редовен професор на  
економски факултет, Универзитет во Белград*

Неколку важни елементи предлагаат позитивен одговор на претходното прашање.

**Прво**, регулаторните аспекти на БУ се однесуваат на спроведување на стандардите на Базел III (преку директивата CRD4 ЕУ). Имплементацијата на овие стандарди ќе овозможи поквалитетна капитална база за ликвидноста на банките и да се осигури нивната цврстина и отпорноста на шокови, особено за системски важните банки. Исто така, ова вклучува можности во рамките на столбот II, што се многу важни, но ретко се користат. Ова е многу важен елемент во обезбедувањето на помала загуба од страна на банките и со помал ризик од дополнителните расходи на владата, односно од даночните обврзници во случај на понатамошна несолвентност на банките. За земјите што не се во еврозоната би било мудро да се разгледа претходно усвојување на некои од стандардите за Базел III.

**Второ**, надзорниот аспект на БУ се потпира на зголемување на супервизорскиот капацитет на постојниот регулатор. Во случајот БУ го има вклучено однесувањето на Asset Quality Review (AQR) од билансот на состојба на банката и спроведување стрес-тестови што се реални за банките да го издржат во случај на тешки финансиски кризи. Земјите надвор од еврозонската транзиција треба да ги достават своите банкарски сектори на сличен начин за да се создаде реална визија за ризиците и слабостите што треба да се решат превентивно.

**Трето**, создавањето на поефективен систем за рано интервенирање од страна на ментор е витален дел од БУ. Тоа е потребно во повеќето од земјите надвор од еврозоната. Супервизорите, исто така, треба да имаат овластувања за да реагираат на нивните наоди, без одлагање, односно значително кога капиталот и параметрите на ликвидноста се под потребното ниво.

**Четврто**, суверената меѓузависност на банките не е проблем само на еврозоната. Еден од можните начини достапни за земјите што не се во еврозоната да се реши овој проблем е да се ограничат потенцијално банкарските изложености на долгот на локалната самоуправа. Во исто време, од гледна точка на суверена меѓузависност на банките преиспитувањето на инструментите и обезбедувањата прифатливи од страна на централните банки на монетарната политика, исто така, би можело да одговара.

**Петто**, корпоративното управување и асиметријата на информации меѓу сопствениците и директорите може да биде дел од процесот на надзор и дел од превентивните мерки за контрола на банките во земји што не се во еврозоната.

Заклучно, БУ воведува многу важен принцип за значително намалување на можноста за користење на парите на даночните обврзници за финансирање на банкарската финансиска помош. Построги регулативи, подобар надзор и превентивни мерки, кауции и уредена резолуција од несолвентните банки треба да бидат важни елементи што можат да се имплементираат и во земји што не се во еврозоната.

Како што можеме да видиме, банкарска унија разви некои универзални принципи и идеи за подобрување на финансиските системи што исто така имаат право да бидат имплементирани во земји што не се во еврозоната.



# РЕЦЕНЗИЈА И СТАНДАРДИ ЗА ПУБЛИЦИРАЊЕ

Во програмата на Уредувачкиот одбор на „е-Банкар“ важно место има можноста за објавување на вашите стручни и научни трудови, со цел за ваша едукација, не само онаа што произлегува од читањето на објавените трудови, туку и за подигнување на нивото на знаење за целиот процес од подготовка до објавување на манускрипт. Овој процес подразбира и рецензија на поднесените трудови.

Рецензија или евалуација од колеги-експерти е процес на подложување на труд, истражување или идеја на проверка од други кои се квалификувани и способни да направат непристрасна рецензија. Одлуката дали манускриптот ќе се објави или не, или ќе се модифицира пред објавувањето, ја донесува едиторот на списанието врз основа на мислењето на еден или повеќе рецензенти. Овој процес треба да ги охрабри и поттикне авторите да

се придржуваат на прифатените стандарди на нивната дисциплина и да спречи дисеминација на ирелевантни наоди, непоткрепени тврдења, неприфатливи интерпретации и лични видувања. Трудите кои пледираат на оригиналноста треба да се придржуваат на претпоставките на добрата финансиска практика (за стручните трудови) и на научниот метод (секвенција или колекција на процеси кои се сметаат за карактеристични на научното истражување и за стекнување на ново научно знаење заосновано на докази).

Се разбира, секој има право да не се согласи со мислењето на рецензентот или на едиторот, и доколку успее да го образложи и да го поткрепи својот став со релевантни докази, ќе придонесе за подобрување на квалитетот на рецензирање. Иако рецензирањето има многу недостатоци (најчесто се споменува бавноста), сепак, на него треба да се гледа како на чувар на профилот на едно списание, унапредувач на квалитетот и учител за стандардите за публикување на стручно-научни трудови.

## ИНФОРМАЦИЈА ЗА АВТОРИТЕ

„е-Банкар“ ќе објавува стручни, научни и ревијални трудови, прикази на случаи или кратки извештаи од работењето на финансиските институции. Авторите се должни да се придржуваат на правила за подготовка на трудовите. Уредувачкиот одбор на „е-Банкар“ нема да ги прифати за разгледување и/или рецензија трудовите што нема да ги задоволат овие барања.

### Подготовка на манускрипт

Манускриптот треба да биде поднесен во А4 формат (216 x 279 мм) со маргини од 25 мм од секоја страна, отчукан само на една страна од листот, со двоен проред, со големина на букви 12 точки, Time New Roman. Бројот на страниците (без табели и/или фигури/илустрации) зависи од типот на трудот:

1. За оригинален научен труд 12 страници и најмногу 6 табели и/или графикони/слики;
2. За стручен труд или ревијален труд 8 страници и најмногу 4 табели и/или графикони/слики;
3. Приказ на случај или краток извештај 6 страници и најмногу 3 табели и/или графикони/слики.

Секој од дел од трудот треба да започнува на нова страница: насловна страница, апстракт со клучни зборови, текст на трудот, референци, индивидуални табели, илустрации и легенди. Нумерирањето на страниците треба да биде во долниот десен агол, почнувајќи од насловната страница.

**Прва страница** – насловна страница: треба да содржи: (а) наслов на трудот, краток, но информативен; (б) името и презимето на секој автор; (в) институција; (г) името и адресата на авторот со кого ќе се кореспондира во врска со манускриптот.

**Втора страница** – апстракт и клучни зборови: Апстрактот треба да е напишан со најмногу 150 збора за неструктуриран апстракт и 250 збора за структуриран апстракт (ги содржи деловите: цел/и на студијата или истражувањето, основни процедури, главните наоди/резултати, податоците и нивната статистичка значајност, ако е можно), и главните заклучоци. Истакнете ги новите и важните аспекти на студијата или опсервацијата.

Под апстрактот идентификувајте ги и напишете ги клучните зборови: 3-5 збора или кратки фази кои ќе помогнат во индексирањето на трудот и при публикувањето на апстрактот.

**Трета и понатамошни страници** – текст на трудот: Текстот обично треба да биде, но не е задолжително, поделен на делови со следниве наслови: вовед, материјал и методи, резултати и дискусија.

**Вовед:** Изнесете ја целта на трудот. Сумирајте ја оправданоста за изведување на студијата или опсервацијата. Дајте ги само референците строго поврзани со предметот на истражување или опсервација, не правете обемен преглед на предметот на истражување/опсервација. Не ставајте податоци или заклучоци од работата за која се известува.

**Материјал (се однесува на материјалот врз кој се врши истражувањето) и методи:** изнесете ја општата дескрипција на методите. Опишете го јасно изборот на вашите опсервациони или експериментални субјекти. Изнесете ги методите и процедурите во доволно детали што ќе дозволат други да ги постават методите, вклучувајќи ги статистичките.

**Статистика:** Ако податоците се сумирани во делот резултати, специфицирајте ги статистичките методи што сте ги користеле за да ги анализирате. Опишете ги статистичките методи со доволно детали за да му овозможите на секој читател со доволно знаење да има пристап до оригиналните податоци за да се верифицираат изнесените резултати. Кога е можно, квантифицирајте ги наодите и изнесете ги со соодветни индикатори на грешките на мерење. Избегнете нетехничка употреба на техничките термини во статистиката, како што е „случаен“, „нормално“, и „мостра“. Дефинирајте ги статистичките термини, кратенки и повеќето симболи.

**Дискусија:** Истакнете ги новите и важните аспекти на студијата и заклучоците што ќе следуваат од нив. Не повторувајте ги во детали податоците или другиот материјал даден во претходните делови. Изнесете ги импликациите на наодите и нивните ограничувања, вклучително и импликациите за идните истражувања. Компарирајте ги опсервациите со други релевантни студии. Поврзете ги заклучоците со целите на студијата и избегнете неквалифицирани искази, тврдења и заклучоци кои не се потполно поткрепени со вашите податоци. Избегнувајте да давате приоритет на работите што не се завршени. Изнесете нова хипотеза само кога е јасно дека може да гарантирате дека може да биде означена како таква. Може, ако е соодветно, да се дадат и препораки.

**Референци:** Референците се внесуваат во текстот со арапски број ставен во заграда, според редот на првото јавување во текстот. За пишување на референците во библиографијата, користете го начинот и форматот на следниот начин:

(Rosenbloom, 2004: 56-70)

Ознаките "ibid.", "ob.cit.", и сл. по правило не се користат.

Избегнете да користите како референци апстракти, „непублицирани податоци“ и „лични комуникации“. Може да се користат референци, трудови прифатени, но се уште не публикувани – напишете го списанието и додадете „во печат“.

Користената литература/референци се наведува на крај на трудот по абecedен ред, на следниот начин:

Книги

Rosenbloom, B. (2004), "Marketing channels: a management view", Mason: Thomson South-Western.

Статии во часописи

Месиќ, М. (2010) "Мултикултурализам у Нјемачкој", Миграциске и етничке теме, год.26, бр.3, стр. 243-246

Интернет извор

Cassarino, J.P. (2009), "EU mobility partnership: Expression of a New Compromise", in: Migration Policy Institute – Migration Information Source, September 2009, [http://www.migrationinformation.org/Feature/display.cfm?ID=741] (28.11.2009)

Корпоративен извор

OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) (2003), "National accounts of OECD countries", vol.1, 1990-2001, Paris: OECD

Доколку се наведуваат повеќе трудови од еден автор објавени во иста година првиот се означува (2010a), вториот (2010b) итн.

**Табели:** Секоја табела треба да биде на посебен лист хартија, отчукана според истите правила како за целиот текст. Не испраќајте табели како фотографии. Табелата не смее да има повеќе од 6 колони и 8 реда. Обележете ги табелите еднопрудно со арапски бројки, според редоследот на појавување на текстот. Дајте кратко објаснување на табелата во продолжение на насловот. Сите дополнителни објаснувања, легенди или објаснувања на нестандартните кратенки, ставете ги веднаш под табелата. Секоја табела треба да биде цитирана во текстот.

**Илустрации:** Фигурите треба да се нумерирани според редот со кој прв пат се цитираат во текстот. Графиконите и фигурите треба да бидат професионално изработени, црно-бели или во боја. Буквите, бројките симболите и друго треба да бидат јасно видливи и по редуцирање на големината на илустрацијата. Насловите и деталите за илустрацијата треба да се дадени во легендата во текстот, а не на самата илустрација. Ако се даваат фотографии на лица, тие треба да бидат или со добиена писмена дозвола да бидат објавени, или такви лица да не можат да бидат идентифицирани.

Користете ги стандардните кратенки. Избегнете кратенки во насловот или апстрактот.

## Чекори на Уредувачкиот одбор

По приемот на доставените трудови уредувачкиот одбор ги презема следните чекори: 1) трудот го испраќа на одреден рецензент 2) доколку има забелешки на текстот го известува авторот и му ги испраќа сугестиите од рецензентот за доработка на трудот 3) го одбива ракописот и за тоа го известува авторот. Во списанието се објавуваат само трудови со позитивна рецензија. Доколку ракописот е вратен – одбиен, (уредникот не мора да ја објаснува причината поради која трудот се одбива) тогаш авторот може трудот да си го понуди за објавување на друго место. Испратените трудови не се враќаат.

## Напомена

Во сите манускрипти кои се испраќаат до главниот уредник треба да стои, како напомена, дали тие се наменети за рубриката „Научни и стручни трудови“. На крајот од трудот, на посебен лист треба да потпишете изјава дека трудот не е понуден за печатење и нема да се испраќа ист текст до други стручни списанија.

Еднаш прифатен труд за ова списание го обврзува авторот да не го објавува истиот труд на друго место без дозвола на уредувачкиот одбор. Ако го објавува истиот труд на друго место, тогаш мора да се наведе дека е веќе објавен труд во списанието „е-Банкар“.

Трдовите се испраќаат во електронска форма до уредникот на списанието на електронска адреса:

e-mail: [info@abit.edu.mk](mailto:info@abit.edu.mk)

## INVITATION FOR PUBLICATION

The Financial Internet Quarterly 'e-Finanse'

ISSN: 1734-039X (Online, Open access)

The Financial Internet Quarterly 'e-Finanse' (abbrev. 'e-Finanse') is an on-line publication ([www.e-finanse.com](http://www.e-finanse.com)) put out since 2005 by the Institute for Financial Research and Analyses ([www.ibaf.edu.pl](http://www.ibaf.edu.pl)) which is part of the organizational structure of the University of Information Technology and Management in Rzeszow ([www.wsiz.rzeszow.pl](http://www.wsiz.rzeszow.pl)). The aim of this quarterly publication is the popularization of financial knowledge and the presentation of new ideas in this field. We publish articles covering a wide range of financial topics, including issues related to business finance, public finance, insurance, banking, accounting, capital markets and the legal aspects of financial management. Since the end of 2013 the quarterly has been published only in English.

The quarterly 'e-Finanse' is indexed in distinguished international periodical repositories such as: **The Central European Journal of Social Sciences and Humanities (CEJSH), EconLit, RePEc, Index Copernicus, ProQuest, Ulrichsweb and EBSCO, DOAJ, EconBiz, Cabell Publishing, Inc, Gale, Citations in BazEkon, ICM.**

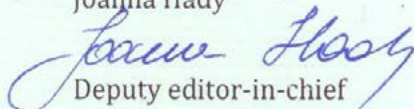
The journal belongs to a small group of economic journals which can boast almost the maximum awarding of points (for periodicals not on the Philadelphia List) on the Ministry of Science and Higher Education's scale. Each article published in the journal is worth 9 points in the academic portfolio (the maximum is 10 points).

Each paper published in 'e-Finanse' is assigned a DOI® number, which appears beneath the author's affiliation in the published paper.

For any additional information, please contact with the Deputy editor-in-chief at [jhady@wsiz.rzeszow.pl](mailto:jhady@wsiz.rzeszow.pl).

Regards,

Joanna Hady



Deputy editor-in-chief

The Financial Internet Quarterly „e-Finanse”

The University of Information Technology and Management in Rzeszow

ul. Sucharskiego 2

35 - 225 Rzeszów

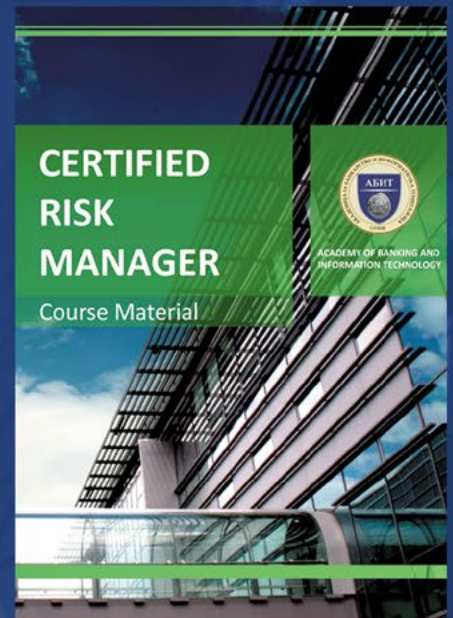
POLAND



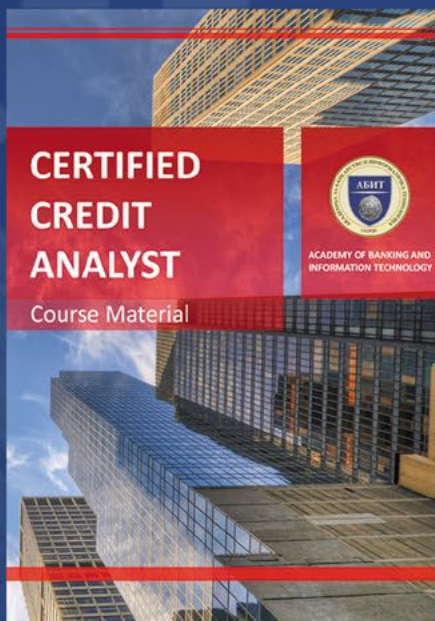
ФЕВРУАРИ 2016



ФЕВРУАРИ 2016



ФЕВРУАРИ 2016



ФЕВРУАРИ 2016



Ул. „Орце Николов“ бр. 75, 1000 Скопје, Македонија  
(зграда на Македонска берза АД Скопје – први кат)  
Тел. +389 2 312 5500