

МБА

Македонска Банкарска Асоцијација

Број 19 | ноември 2025 година

КВАРТАЛЕН е-БИЛТЕН

ISSN 2671-3772

Македонска банкарска асоцијација

е асоцијативна членка на
Европската банкарска
федерација



Содржина:

- **ВОВЕД**

- Санел Кустурица,
претседател на УО на Шпаркасе
банка АД Скопје

- **ЗБОР ИМА**

- д-р Трајко Славески,
губернер на Народна банка

- **ВО ФОКУС**

- Презентација на прашалникот
за ЕСГ
- ЕДИНСТВЕНА ОБЛАСТ ЗА
ПЛАЌАЊЕ ВО ЕВРА – СЕПА
(Single Euro Payments Area),
членките на МБА дел од СЕПА

ВОВЕД

САНЕЛ КУСТУРИЦА,

ПРЕТСЕДАТЕЛ НА УПРАВНИОТ ОДБОР
НА ШПАРКАСЕ БАНКА АД СКОПЈЕ

Почитувани читатели,

Со искрено задоволство
ви се обраќам во
најновото издание на
е-билтенот на Македонската
банкарска асоцијација.

Во година кога матичната
групација на Шпаркасе
Банка — Штаермеркише
Шпаркасе — гордо
одбележува импресивен
јубилеј од 200 години
постоење, ми претставува
особена чест да споделам
со вас дел од моите визији за
иднината на банкарството.
Тие визији не се само поглед
напред, туку се темелат и
на двовековното искуство,
стабилност и доверба на
нашата групација, што
ја обликуваат нашата
традиција и ја насочуваат
кон иднината.

Драги колеги,

Денес живееме во време на брзи промени. Банкарството, покрај тоа што е место каде што се вршат трансакции, веќе е дел од секојдневието, дел од животниот ритам на луѓето. Токму затоа, нашата мисија како Македонска банкарска асоцијација е да создадеме **банкарство што е едноставно, достапно и блиску до клиентите, банкарство што ја гради иднината.**



МБА

Македонска Банкарска Асоцијација

ISSN 2671-3772

КВАРТАЛЕН е-БИЛТЕН

ВОВЕД

Македонска банкарска асоцијација

е асоцијативна членка на
Европската банкарска
федерација



Содржина:

- СОРАБОТКА СО

- EFSE (European Fund for South east Europe)

- РЕАЛИЗИРАНИ АКТИВНОСТИ

- ЕДУКАТИВНО КАТЧЕ

- Насоки за управување со човечки ресурси за членките на МБА

- КОРИСНИ ЛИНКОВИ

Дигитализацијата како пат кон подобро банкарство

Дигитализацијата не е цел сама по себе. Таа е пат – пат кон полесен живот, кон поедноставни процеси, кон поголема транспарентност и доверба. Денес клиентите очекуваат искуство што е интуитивно, сигурно и достапно во секој момент, каде што своите банкарски операции може да ги завршуваат од удобноста на својот дом.

Верувам ќе се согласите дека современото банкарство денес се трансформира во динамичен, **мултифункционален систем кој ги става луѓето во центарот**. Така и ние во Шпаркасе Банка ја креираме и нашата стратегија која комбинира стабилност со иновација и традиционална доверба со персонализирани услуги. Затоа инвестираме во технологија која ја носи иднината поблиску до луѓето, а нашите дигитални решенија се начин на размислување, постојан процес на унапредување, на следење на новите навики и потреби на клиентите.

Банкарството на иднината е банкарство базирано врз партнерство

Нашата визија за иднината е едноставна: **банката како верен партнер на клиентите**, како институција што разбира, советува и создава вредност – за клиентите, за компаниите, за целата заедница. Банкарството на иднината треба да има **советодавна експертска поддршка** при управување со финансии, инвестициски одлуки и долгорочно планирање. Со ова, банките им помагаат на клиентите да ги разберат и оптимизираат своите финансии со цел да обезбедат стабилна и одржлива финансиска иднина за себе. Ова особено се однесува на младите генерации и претприемачите, кои бараат брзи, дигитализирани, но истовремено и сигурни решенија за своите потреби.

Покрај оваа советодавната улога, ќе потенцирам дека **финансиското здравје и финансиската едукација** стануваат сè поважни.

Тука сакам да посочам дека паралелно со овие предводници на современото банкарство, улогата на банките се проширува и надвор од класичните услуги. Сè повеќе банки се вклучуваат во инвестиционо банкарство, банко-осигурување и понуда на

КВАРТАЛЕН
е-БИЛТЕН

МБА

Македонска Банкарска Асоцијација

ISSN 2671-3772

**Македонска банкарска
асоцијација**е асоцијативна членка на
Европската банкарска
федерација

ВОВЕД

дигитални иновации и решенија, создавајќи интегрирани услуги кои носат реална дополнителна вредност за клиентите. Со сето ова им се овозможува на клиентите да добијат **комплетен финансиски екосистем** кој одговара на различни аспекти од нивниот живот и бизнис, со што **банките стануваат партнери во остварувањето на нивните цели.**

200 години искуство – иднина без граници

Историјата на Штаермеркише Шпаркасе групацијата започнува пред два века, со идеја што и денес е актуелна, да им се даде можност на луѓето да растат и да го подобрат својот живот. Во годината кога го славиме двестегодишниот јубилеј, повеќе од кога било ја чувствуваме силата на континуитетот. Ние сме дел од приказна која трае, но која секој ден се надградува. И тоа е суштината на успехот – да се движиш напред, но никогаш да не ја изгубиш врската со вредностите што те создадоа. Токму затоа, нашата визија останува јасна: **да бидеме банка на иднината, изградена врз темелите на традицијата, довербата и одговорноста.**

Нашата приказна е приказна за луѓето, за нивната храброст да сонуваат, за нивната сила да создаваат, за нивната верба дека секоја промена започнува од една идеја.

Веруваме во луѓе со големи идеи. Во нив ја гледаме иднината. ■

*Со почит,***Санел Кустурица***претседател на Управниот одбор
на Шпаркасе Банка АД Скопје*

Д-Р ТРАЈКО СЛАВЕСКИ,
ГУВЕРНЕР НА НАРОДНАТА БАНКА

Од СЕПА кон инстант иднина: модернизација, интеграција и доверба



Во оваа колумна, како гувернер на Народната банка, ја споделувам мојата перспектива за приклучувањето на нашата земја кон Единствената област за плаќање во евра (СЕПА) и за начинот на кој оваа трансформација веќе ги подобрува плаќањата за граѓаните и за компаниите. Ги објаснувам придобивките од СЕПА, значењето на регионалната соработка за инстант плаќањата и нашите планови за натамошна модернизација на платежниот систем, со цел секој граѓанин и секоја компанија да добиваат брзи, сигурни и достапни услуги, што ги зајакнува довербата, конкурентноста и дигиталната трансформација на економијата.

Приклучувањето на нашата земја кон Единствената област за плаќање во евра – СЕПА претставува еден од најзначајните исчекори кон модернизацијата на домашниот платежен систем и кон европската интеграција на финансиските текови. На 7 октомври годинава, нашите граѓани и фирми добија можност да извршуваат и да примаат кредитни трансфери преку СЕПА, исто како и корисниците во земјите на Европската Унија. **Девет банки веднаш започнаа со извршување на плаќањата преку СЕПА, што е показател за нивната подготвеност, ангажираност и визија. До крајот на годината очекуваме дека десет банки ќе бидат целосно приклучени кон СЕПА, а останатите две во првиот квартал од 2026 година.**

СЕПА не е само техничка промена, тоа е суштинска трансформација на начинот на кој се извршуваат плаќањата. Граѓаните веќе чувствуваат директни придобивки: плаќањата се побрзи, поедноставни и **значително поевтини**. Еден пример кажува доволно: за електронско плаќање од граѓаните во износ од 500 евра, надоместокот којшто порано изнесуваше околу 25 евра, сега чини околу 4 евра, во просек. За деловните субјекти, трансакција од 20.000 евра што чинеше околу 80 евра, сега чини помалку од 10 евра, во просек. Ова не се само бројки, туку се реални заштеди коишто остануваат во буџетот на домаќинствата и на компаниите, а **на ниво на економија се проценува дека годишно ќе изнесуваат околу 20 милиони евра.**

Придобивките за граѓаните и за компаниите се видливи и преку **значително скратување на времето за извршување на плаќањата**. Ако претходно беа потребни од 1 до 3 работни дена за да се изврши плаќање во евра, сега трансакциите преку СЕПА се извршуваат за помалку од два часа во текот на истиот работен ден, а најдоцна следниот работен ден доколку плаќањето е иницирано кон крајот на претходниот работен ден.

Ние, во Народната банка, сметаме дека овие резултати ќе се постигнат најдобро преку здрав натпревар помеѓу банките и транспарентност во однос на надоместоците и останатите услови за извршување на плаќањата. Уверени сме дека со фер конкуренција, но и со вклучување на небанкарските даватели на платежни услуги, ќе се обезбедат уште подобри услови за корисниците во следниот период. Нашата задача е да ги следиме движењата на пазарот и доколку се појават неправилности, навремено да реагираме.

Од СЕПА кон инстант плаќања – заедничка визија на регионот

Пристапувањето кон СЕПА е само првиот чекор од нашата поширока агенда за модернизација на плаќањата. Следната цел е воведување на инстант плаќањата – трансакции коишто се извршуваат за неколку секунди, во кое било време, 24 часа дневно. Оваа трансформација ќе ја овозможи новиот регионален проект за инстант плаќања, заснован на европскиот систем ТИПС (TARGET Instant Payment Settlement) којшто го администрира Банката на Италија.

Во овој проект, петте централни банки од Западен Балкан на: Албанија, Босна и

ЗБОР ИМА

Херцеговина, Косово, Црна Гора и нашата, Народната банка, работат како тим. Заедничката визија е јасна: да се создаде регионален систем за инстант плаќања којшто е целосно усогласен со европскиот модел. Тоа ќе значи дека граѓаните ќе можат да префрлаат пари за неколку секунди, а компаниите ќе имаат подобра ликвидност и помали трошоци при меѓусебната и прекуграничната размена.

Оваа иницијатива носи бројни придобивки. **За граѓаните, тоа се едноставните и брзи плаќања во денари во земјава и инстантното пристигнување на дознаките во евра од странство. За фирмите, пак, тоа се побрзиот обрт на средствата и подобрата предвидливост, а за регионот – вистинската економска поврзаност, а не само декларации и протоколи.** Ова е конкретен чекор кон создавање единствен, интероперабилен платежен простор меѓу земјите од Западен Балкан и Европската Унија.



Истовремено, од суштинско значење е да се задржи заедничкиот пристап во техничките стандарди и регулативата. Ако секоја земја тргне по својот пат, постои ризик од фрагментација и губење на ефектите од интеграцијата. Но, ако и натаму делуваме координирано, ќе создадеме регион каде што секој граѓанин, без разлика во која земја се наоѓа, ќе може да направи плаќање едноставно, брзо и сигурно, како во секоја европска држава.

Следниот чекор: кон дигитална и сеопфатна економија

Сега кога СЕПА е дел од нашата реалност, нашата стратегија преминува од поврзување кон консолидација – од создавање на инфраструктурата, кон нејзино целосно искористување. Целта е плаќањата да бидат непрекорни: брзи, безбедни, достапни за сите и усогласени со европските стандарди.

**ЗБОР ИМА**

Инстант плаќањата ќе станат новата норма, и дома во денари, и прекугранично во евра. Но, ова не е само технолошко унапредување. Со дигитализацијата на плаќањата очекуваме значително намалување на користењето готовина, што ќе придонесе за намалување на сивата економија и за циркулација на повеќе средства низ формалниот финансиски систем. Со ова ќе се зголеми предвидливоста за бизнисите и ќе се создаде поповолна клима за инвестиции.

Напоредно, се работи на натамошна хармонизација на регулативата со европското законодавство, не само како формално усогласување, туку како гаранција дека нашиот пазар функционира по истите принципи како европскиот: фер конкуренција, заштита на потрошувачите, иновации и интероперабилност.

Модернизацијата на плаќањата е инвестиција во долгорочната конкурентност на економијата. Колку е побрз и поевтин текот на средствата, толку повеќе ќе напредува економијата. Но, зад технологијата секогаш стои довербата: во институциите, во системот и во стабилноста на валутата. Затоа, централната банка и во иднина ќе гарантира за сигурноста, стабилноста и за ефикасноста на платниот систем.

Модернизација со европски дух и регионална соработка

Реформите во платниот систем не се цел самите по себе, туку се средство за подобар животен стандард, поефикасен бизнис и за посилна економија. СЕПА и идните инстант плаќања се доказ дека кога институциите, банките, компаниите и граѓаните делуваат заедно, резултатите се брзи и опипливи.

Нашата визија е јасна: нашата земја да биде целосно интегрирана во европскиот платежен простор, со модерна, дигитална и сеопфатна економија. За патот до таму се потребни посветеност, партнерство и визија. Но, најважно, потребна е верба дека промените се за сите: за граѓаните, за компаниите и за идните генерации кои ќе живеат во регион којшто е не само географски, туку и економски дел од Европа. ■



Пишува:

Богоја Китанчев,

претседавач на Комисија за ЕСГ при МБА,
советник на Управен одбор по област,
НЛБ банка АД Скопје

ЕСГ-прашалник: Модерен инструмент за одржливо банкарство

Како што еколошките, социјалните и управувачките (ЕСГ) фактори преминуваат од периферијата кон центарот на корпоративните стратегии, така банкарскиот сектор се позиционира како водечки во оваа трансформација. Причината е во уникатна позиција на банките – тие управуваат со сопственото работење, но истовремено влијаат и врз ЕСГ-резултатите преку кредитирање, инвестиции и со својот ангажман со клиентите.

Денес, ЕСГ-факторите се интегрирани во секојдневните банкарски практики низ светот. Тие се користат како основа за процена на одржливоста, етичкото работење и долгорочното управување со ризици. Во оваа насока, примената на ЕСГ-прашалници – веќе стандардна алатка во многу банкарски системи – се наметнува како клучен инструмент за собирање релевантни податоци и за следење на усогласеноста со најдобрите практики.

Што е ЕСГ-прашалник?

ЕСГ-прашалниците се структурирани формулари за процена што ги користат банките за собирање податоци за еколошкото влијание на клиентот или инвестицијата (емисии на јаглерод, потрошувачка на ресурси...), општествената одговорност (работни практики, ангажман во заедницата....) и управувачката структура на компаниите (мерки против корупција, разновидност на одборот....). Во современото банкарство прашалниците служат како основа за информирано донесување одлуки, подобро управување со ризици и зајакнување на довербата меѓу банките, клиентите и инвеститорите, односно имаат повеќекратна улога:

- **Управување со ризици:** Идентификување на ЕСГ-ризичи што можат да влијаат врз отплатата на кредитот или вредноста на обезбедувањето, вклучувајќи ранливости поврзани со климатски промени.
- **Кредитирање и инвестициски одлуки:** Интегрирање на ЕСГ-оцени во процесот на одобрување кредити со цел да се поттикне финансирањето на „зелени“ или одржливи проекти.

ВО ФОКУС

- **Известување и усогласеност:** Исполнување со регулаторни барања за транспарентност во однос на одржливоста.
- **Ангажман со клиенти:** Поттикнување на клиентите да усвојат и да применат подобри ЕСГ-практики во своето работење.

Меѓународна примена

Во меѓународни рамки практичната примена на ЕСГ-прашалниците е во постојан пораст и тие се користат во различни фази од банкарскиот процес:

- **Вклучување клиенти и длабинска анализа:** Банките користат прашалници за процена на корпоративните клиенти за усогласеност со ЕСГ-факторите, особено за изложеностите што надминуваат одредени прагови. Ова помага за рано детектирање и намалување на ризиците поврзани со неодржливи практики.
- **Иницијативи за зелено кредитирање:** Со зголемување на „зеленото“ кредитирање, ЕСГ-прашалниците служат за процена на подобноста на проектите за финансирање, како што се обновлива енергија или еколошки одржлива инфраструктура.
- **Инвестициски портфолија:** Во управувањето со средства, примената на ЕСГ-прашалниците овозможува полесна и поконзистентна оцена на ЕСГ-перформансите на хартиите од вредност.
- **Известување до засегнатите страни:** Банките користат агрегирани податоци од прашалниците за годишни ЕСГ-извештаи, одговарајќи на барањата на инвеститорите и регулаторниот притисок.

Национален контекст и институционални иницијативи

Во услови на подготвување на национална регулаторна рамка за известување поврзано со ЕСГ-факторите, како и непостоење на локална таксономија, НБРСМ и Македонска берза беа пионерите во воведување насоки за управувањето со ЕСГ-ризиците, како и за известување поврзано со одржливоста.

Народната банка издаде насоки и спроведе анкети за да ја процени и подобри способноста на банкарскиот сектор за справување со климатските и ЕСГ-ризиците. Во изготвениот Среднорочен план на активностите на Народната банка, во доменот на управување со ризиците поврзани со климатските промени за периодот 2023 – 2025 година се нагласува потребата од идентификување, мерење и управување со ЕСГ-ризиците. За имплементирање на Среднорочниот план, изготвени се насоки за начинот на управување со ризиците поврзани со климатските промени, каде што се дефинирани очекувањата банките да ги вклучат климатските аспекти во своето работење. Овие насоки ги охрабруваат банките да ги проценуваат климатските ризици преку собирање податоци заради процена на изложеноста на клиентите на физички (поплави...) и транзициски ризици (политики за нискојаглеродни економии...), а од банките се очекува да ги интегрираат овие процени во моделите за кредитен ризик, стрес-тестирање и известување.

ВО ФОКУС

Дополнително, Македонска берза вовеле Водич за ЕСГ-известување со кој се повикуваат котираните компании – вклучително и банките – да ги објавуваат ЕСГ-метриките користејќи меѓународни рамки како GRI или SASB. Овие насоки го промовираат користењето на ЕСГ-прашалници за самооцена и верификација од трета страна, поттикнувајќи култура на транспарентност во финансискиот сектор.

Во контекст на Македонскиот банкарски сектор, креирањето ЕСГ-прашалник се појави како клучен инструмент за процена на овие фактори, особено во светло на аспирациите на земјата за интеграција во Европската Унија и усогласување со глобалните стандарди за одржливост.

Дополнително, во региони како нашиот, каде што економијата е во транзиција и под влијание на меѓународни институции како Европската банка за обнова и развој и Европската инвестициска банка, креирањето ваков прашалник им помага на банките да се усогласат со директивите на Европската Унија, вклучително Регулативата за обелоденувањата поврзани со одржливоста во секторот за финансиски услуги (SFDR) и Директивата за корпоративно известување за одржливост (CSRD). Покрај тоа, користењето на прашалникот ги подготвува и компаниите за очекуваните стандарди и барања на надворешните пазари, овозможувајќи им побезбедно и поефикасно интегрирање во меѓународниот бизнис-контекст.

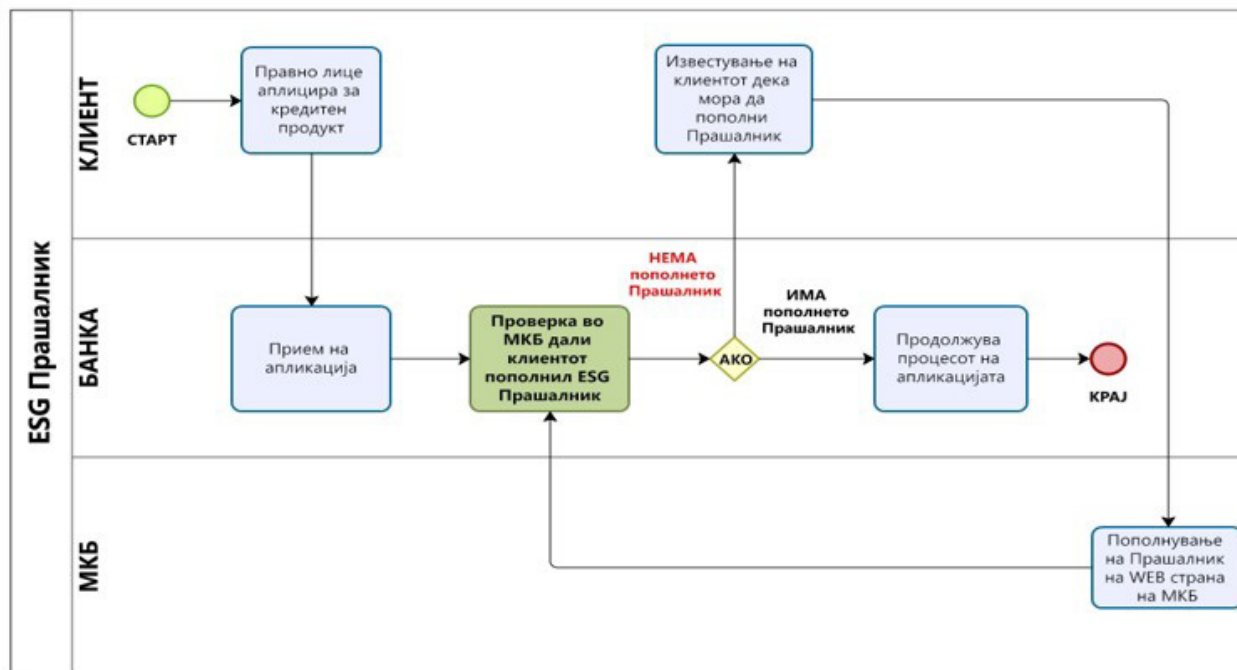
Со цел да се намали товарот врз клиентите при пополнување на различни ЕСГ-прашалници, кои локалните банки ги користат за свои потреби - товар со кој се соочуваат македонските стопански субјекти, особено при доставување информации до странски, пред сè, европски деловни партнери во нивниот синџир на снабдување, Комисијата за ЕСГ при МБА го прифати предизвикот за изработка на единствен и унифициран ЕСГ-прашалник, кој ќе се користи од сите банки во Македонија. При креирањето на ЕСГ-прашалникот се користеа искуства и добри практики од земји како Грција, Словенија, Австрија, Германија, Србија, Хрватска, како и од други држави каде што ваквите прашалници се развиени и успешно се користат. Придонес во креирањето на прашалникот даде и AmCham Македонија.

Основните постулати при креирање на прашалникот

1. Унифициран пристап: Прашалникот е идентичен за сите големи и средни компании во Македонија.
2. Обврска од сите банки: Сите банки во Македонија ќе го користат прашалникот за прибирање ЕСГ-информации од своите клиенти.
3. Пополнување во онлајн модел: Македонско кредитно биро разви функционалност која овозможува прашалникот да се пополнува целосно онлајн, со лесен и брз пристап.
4. Еднократно пополнување: Компаниите ќе го пополнуваат прашалникот еднаш и на едно место, без повторување на истите податоци за различни банки.
5. Споделување на информациите со согласност на клиентот: Секоја банка, врз основа на согласност од клиентот, ќе има пристап до истите ЕСГ-информации.

ВО ФОКУС

Процес на обезбедување на прашалникот



Цел на ESG-прашалникот

Целта на ESG-прашалникот е да обезбеди сеопфатен преглед на напорите на компаниите во процесот на управувањето со еколошките, социјалните и управувачките фактори. Со пополнувањето на прашалникот компаниите ќе може да:

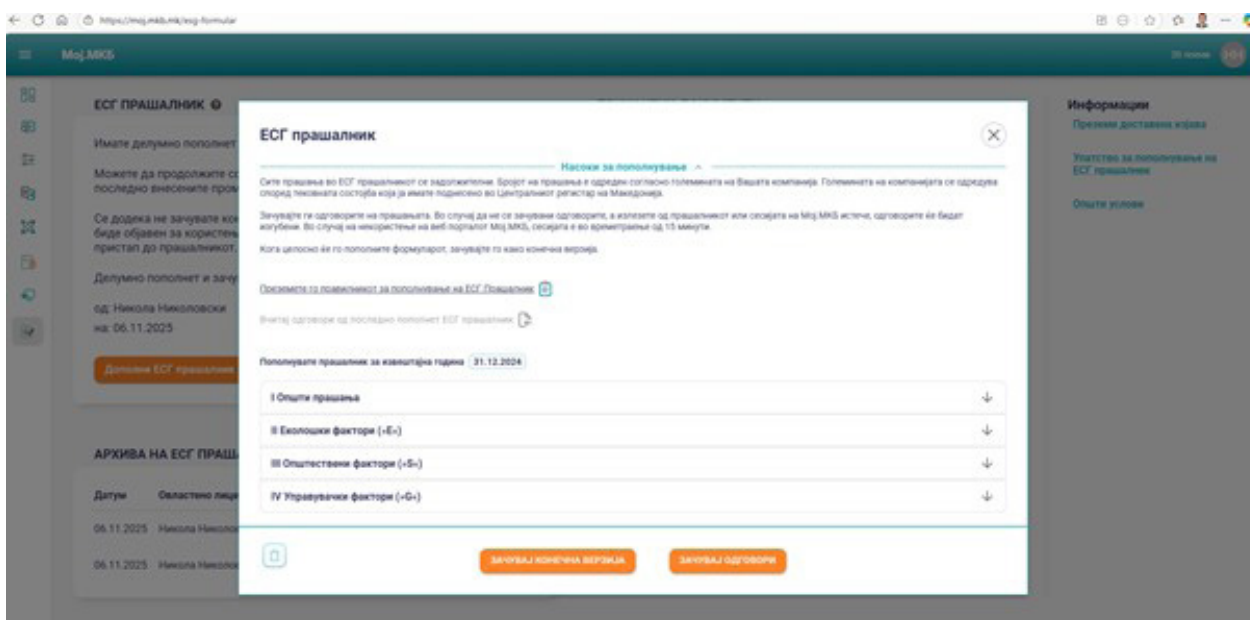
- **ги идентификуваат и да управуваат со ESG-ризиците и можностите** – разбирањето на сопствените ESG-перформанси им помага на компаниите да ги намалат ризиците и да ги искористат можностите кои може да ја подобрат нивната долгорочната одржливост и профитабилност;
- **ја подобри транспарентноста и одговорноста** – со известување за своите ESG-практики компаниите ја покажуваат посветеност кон одржливост и одговорно деловно работење, што ја зголемува довербата кај засегнатите страни, вклучувајќи ги инвеститорите, клиентите и вработените.

Структура на прашалникот

Прашалникот е поделен на неколку дела и секој одговара на различни ESG-фактори:

1. **Информации за компанијата:** Основни детали за компанијата, вклучувајќи и контакт-информации и индустриска класификација.
2. **Еколошки фактори (»Е«):** Детали за еколошките управувачки практики на компанијата,

- вклучувајќи употреба на енергија, емисии и управување со отпад.
3. **Општествени фактори (»S«):** Информации за социјалните иницијативи на компанијата, како што се благосостојбата на вработените, ангажманот во заедницата и политиките за различност.
 4. **Управувачки фактори (»G«):** Детали за управувачките структури на компанијата, вклучувајќи состав на одборот, управување со ризици и етички практики.



*Околина за тестирање креирана од Македонско кредитно биро

Важноста на сегментот за животната средина

Сегментот за животна средина во ESG-прашалникот го оценува односот на компанијата кон животната средина и влијанието што го има врз неа, и како климатските и еколошките промени влијаат врз работењето на компанијата. Овој сегмент е важен поради усогласеност со регулативите, управување со ризиците, зголемена ефикасност и оптимизација на ресурсите, јакнење на довербата кај инвеститорите и клиентите, подобра репутација и долгорочна одржливост.

Сегментот животна средина не се однесува само на исполнување на законските барања, туку и за стратешко позиционирање на компанијата кон идниот успех. Одговорното управување на овој сегмент придонесува за намалување на ризиците, подобрување на ефикасноста и обезбедување долгорочна виталност и за бизнисот и за планетата. Овој дел од ESG-прашалникот им дава можност на компаниите да го согледаат сопствениот еколошки отпечаток, да постават цели за подобрување и да ја зголемат својата кредибилност во однос на одржливо работење.

ВО ФОКУС

Важноста на општествениот сегмент

Општествениот сегмент на ЕСГ-прашалникот се фокусира на тоа како компанијата ги управува односите со своите вработени, добавувачи, клиенти и заедниците во кои работи. Овој сегмент е од клучно значење затоа што опфаќа аспекти кои директно влијаат врз одржливоста и општествената вредност на компанијата, како што се благосостојба и продуктивност на вработените, ангажман и поддршка на заедницата, разновидност и инклузија, доверба и лојалност на клиентите, одговорност во синџирот на снабдување, усогласеност со регулативите и управување со ризици.

Со адресирање на овие социјални фактори, компаниите можат да го подобрат својот целокупен ЕСГ-перформанс и активно да придонесат кон поодржливо и праведно општество. Овој сегмент на прашалникот им дава можност на компаниите да го согледаат своето социјално влијание, да постават цели за подобрување и да ја покажат својата посветеност на одговорно и етичко деловно работење.

Важноста на управувачкиот сегмент (G)

Управувачкиот сегмент на ЕСГ-прашалникот се фокусира на начинот на кој е управувана компанијата, вклучувајќи ги нејзините структури на управување, етичките стандарди и степенот на транспарентност. Овој сегмент е од суштинско значење бидејќи ги опфаќа клучните аспекти на добро корпоративно управување: етичко управување и интегритет, транспарентност и отчетност, управување со ризици, состав и независност на одборот/ите, усогласеност со регулативите, ангажирање и комуникација со засегнатите страни.

Добро управувана компанија не само што го подобрува сопствениот ЕСГ-перформанс, туку влијае и врз поширокото деловно и општествено опкружување. Со етички и транспарентни практики, поставувајќи стандарди за добавувачите и партнерите, таа ја зголемува свеста за одговорно работење и поттикнува широка усогласеност со најдобрите управувачки практики. На тој начин, компаниите придонесуваат кон создавање одржливо, етичко и доверливо деловно опкружување.

...

Предвидено е техничката функционалност и самиот процес на пополнување на прашалникот да се тестираат до крајот на 2025 година, а од почетокот на идната година да се официјализира неговата употреба.

За банките, ЕСГ-прашалникот е многу повеќе од алатка за усогласеност – тоа е стратешки компас што ги води инвестициите, одобрувањето на пласманите и ангажманот со клиенти во свет што сè повеќе се фокусира на одржливоста. Со дизајнирање прашалник базиран на цврсти рамки, и квантитативни податоци, банките можат подобро да управуваат со ЕСГ-ризиците и да ги искористат можностите за раст.

Резултатот? Посилно управување со ризици, зголемена транспарентност, регулаторна отпорност – и подобрена репутација кај инвеститорите, клиентите и засегнатите страни. Со развојот на секторот, употребата на ваков вид прашалници ќе се проширува, придонесувајќи за позелена и поотпорна економија. ■



Пишува:

Снежана Лутвиоска,

Комисија за платен промет во земјата и странство при МБА,
директор на Сектор за платен промет, Стопанска банка АД Скопје

ЕДИНСТВЕНА ОБЛАСТ ЗА ПЛАЌАЊЕ ВО ЕВРА – СЕПА (Single Euro Payments Area)

Европскиот совет за плаќања (ЕПС) на 5 март 2025 година ја прифати нашата земја како 39. членка на Единствената област за плаќања во евра (СЕПА). Пристапувањето кон СЕПА-заедницата подразбира исполнување на голем број регулаторни барања во платежната сфера, сферата на спречувањето перење пари и финансирање тероризам, поради чие исполнување беа направени значителни напори да се усогласи националната правна рамка во доменот на плаќањата и платните системи со регулаторните барања и стандардите на Европската Унија (ЕУ). Со транспортирањето на директивите и регулативите од овие сфери во националното законодавство официјално се дозволи приклучување кон платежната област СЕПА, како една од најважните цели на патот кон членство во ЕУ.

Станавме трета земја од Западен Балкан што се приклучи на географскиот опсег на СЕПА, што овозможи сите постојни учесници во платните шеми на Европскиот совет на плаќања да можат да испраќаат и да примаат СЕПА кредитни трансфери (SCT) со учесници од нашата земја, во зависност од приклучувањето на банките – како даватели на платежни услуги кон платните шеми на СЕПА. Членството во СЕПА треба да ја забрза економската интеграција на регионот со единствениот европски пазар пред да станеме дел од Унијата и значително да се намалат трошоците за трансакциите во регионот со ЕУ.

Шемите за плаќање, според календарот на Европскиот совет за плаќања, беа овозможени од април 2025 година, но најрана дата за оперативна подготвеност за давателите на платежни услуги од земјата беше 5 октомври 2025, согласно одредбите во Законот за платежни услуги и платни системи.

Така, согласно објавениот календар на Европскиот совет за плаќања, девет банки успешно ги приспособија своите системи за извршување плаќања во рамките на шемата за кредитни трансфери СЕПА и од 7 октомври 2025 година плаќањата се овозможени преку НЛБ банка АД Скопје, Стопанска банка АД Скопје, Комерцијална банка АД Скопје, УНИ Банка АД Скопје, Шпаркасе банка АД Скопје, Халк банка АД Скопје, Прокредит банка АД Скопје, ТТК банка АД Скопје и Централна кооперативна банка АД Скопје. Преостанатите три банки интензивно работат на интеграцијата во оваа шема на СЕПА и се очекува да завршат најдоцна до крајот на првиот квартал од 2026 година, согласно рокот утврден со одлука на Народната банка.

Во меѓувреме уште три земји се приклучија на СЕПА, па така заедницата СЕПА сега се состои од 41 европска земја, вклучувајќи неколку земји кои не се дел од еврозоната или Европската Унија (статус: 22 мај 2025 година).

- » 27 земји членки на ЕУ
- » 3 земји од ЕЕА (Европска економска област) - (Исланд, Норвешка, Лихтенштајн)
- » 11 земји надвор од ЕУ и ЕЕА - (Албанија, Андора, Ватикан, Велика Британија, Молдавија, Монако, Северна Македонија, Сан Марино, Србија, Црна Гора, Швајцарија).

Треба да се истакне дека земјите членки на ЕУ и ЕЕА се директни учесници, а преостанатите се индиректни учесници чие работење задолжително се одвива преку некоја земја директен учесник.

Многу е важно да се напомене дека конечно во текот на 2025 година се либерализира Законот за девизно работење токму благодарение на приемот на земјата во заедницата СЕПА и примената на европските директиви и регулативи.

Што е во суштина единствена област за плаќања во евра (СЕПА)

СЕПА е иницијатива на Европскиот совет за плаќања во рамките на Европската Унија за платежна интеграција меѓу нејзините членки, чија цел е да ги поедностави платежните трансакции во евра меѓу корисниците на платежните услуги, со зголемување на ефикасноста и воедначување на условите за извршување на националните и прекуграничните плаќања.

Европскиот совет за плаќања е независна, меѓународна непрофитна асоцијација, формирана од 79 членки кои се даватели на платежни услуги или здруженија на даватели на платежни услуги. Формиран е во 2002 година од страна на европската банкарска индустрија со цел развој на европски инструменти за плаќања во евра. Денес, повеќе од 4.600 банки и други даватели на платежни услуги учествуваат во шемите на СЕПА.

СЕПА во суштина им овозможува на потрошувачите, бизнисите и јавната администрација да вршат и да примаат плаќања (кредитни трансфери, директни задолжувања и инстант плаќања) под исти услови, права и обврски, без оглед на нивната локација во Европа.

СЕПА опфаќа неколку видови трансакции:

- **СЕПА кредит-трансфер(SCT).** Тоа е едноставен трансфер на евра од една на друга платежна сметка во рамките на СЕПА-заедницата.
- **СЕПА директно задолжување (SDD).** Тоа е можност на правните лица и на поединците да собираат повторливи плаќања во евра директно од платежната сметка на клиентот.
- **СЕПА инстант кредит-трансфер (SCTI).** Овозможува трансфер на средства во реално време, достапни 24/7, при што средствата од налогодавачот стигнуваат до примачот за неколку секунди.

Нашата земја е приклучена само кон СЕПА кредитните трансфери како прв чекор кон СЕПА-заедницата.

СЕПА-плаќањата се безготовински трансакции во евра кои овозможуваат прекугранични банкарски трансфери во земји членки на ЕУ и некои земји што не се членки на ЕУ. Овој систем им дозволува на клиентите да вршат плаќања во евра преку кредитен трансфер на брз, безбеден и ефикасен начин, сличен на домашните плаќања. Целта на СЕПА е да се стандардизираат банкарските информации и да се намалат трошоците за прекуграничните плаќања во евра, што го олеснува работењето на бизнисите и поединците на меѓународно ниво.

Историја на СЕПА

Идејата за СЕПА датира уште од почетокот на 21 век кога во Европската Унија се воведо единствена валута – евро и за домашни плаќања и за плаќања кон странство. Оттогаш потрошувачите и бизнисите се соочија со различни услови за плаќање во рамките на земјата од која потекнуваат и кон странство, а за иста валута.

Поради тоа, во декември 2007 година ЕУ ја донесе Директивата за платежни услуги (PSD- Payment services directive), која имаше цел да донесе единствен платен пазар во Европската Унија со максимална хармонизација и која ги постави основите за имплементација на СЕПА. Со оваа директива се воспостави основата на правната рамка неопходна за усогласување на платежните услуги низ земјите членки на ЕУ и земјите членки на Европската економска област (ЕЕА), почнувајќи од 2008 година. Сепак, им се остави простор на некои од националните законодавства, одредени елементи од Директивата да се применат со различни опции со рок до ноември 2009 година.

СЕПА како саморегулаторска иницијатива од европскиот банкарски сектор претставена во Европскиот платен совет ја дефинира хармонизацијата на платежните производи, инфраструктури и технички стандарди по кои сите даватели на платежни услуги мора идентично да работат.

По воспоставувањето на правната рамка, СЕПА беше воведена само за кредитни трансфери во 2008 година како почетен чекор, па следувааше воведување на СЕПА директно задолжување во 2009 година, а целосно се имплементира до 2014 година во сите земји од еврозоната.

Значи, до 2014 година СЕПА стана целосно оперативна за кредитни и дебитни плаќања, означувајќи значајна пресвртница во напорите на ЕУ за рационализирање и поедноставување на финансиските трансакции.

Иницијативата дополнително еволуира во 2015 година, кога Европската комисија ги прошири регулативите (со нова директива PSD2) која ја замени претходно донесената PSD за регулирање на платежните услуги.

Со новата директива се ажурира правната рамка со нејзино подобрување, односно проширување, не само кон банките како даватели на платежни услуги туку и кон трети лица (не банки) провајдери на платежни услуги (ТПП) промовирајќи конкуренција, иновации и зголемена безбедност во платежната индустрија во рамки на земјите на ЕУ и земјите од Европската економска област кои не се од еврозоната. Оваа регулатива имаше цел да се зголеми и подобри заштитата на потрошувачите и да се подобри безбедноста на електронските плаќања со креирање интегриран европски платен пазар. Се воведоа нови правила и беше наложена силна автентикација на клиентите.

Државите членки имаа повеќе од две години да ја вклучат Директивата во своите национални законодавства и регулативи, за потоа да стапи во сила на почетокот на 2018 година, а во целосна примена стапи во сила во септември 2019 година.

Во тој период следувааше приклучување и на земјите што не користат евро во своите платни системи.

Интеграцијата на плаќањата иницирани од СЕПА придонесе за ефикасноста и конкурентноста на европската економија во целина, преку елиминирање на разликите помеѓу националните и прекуграничните плаќања со усогласување на стандардите во сите земји членки. Правната рамка за СЕПА, за која Европската централна банка помогна да се изготви во тесна соработка

со Европската комисија, главно се базира на Регулативата за прекугранични плаќања, Директивата за платежни услуги (PSD/PSD2), Регулативата за краен датум на миграцијата на СЕПА и Регулативата за меѓусебни провизии. СЕПА беше воведена од европската банкарска и платежна индустрија со поддршка од националните влади, Европската комисија и Евросистемот. Бидејќи СЕПА не само што го усогласи начинот на вршење на евро-плаќањата, туку и го заврши воведувањето на еврото како единствена валута во сите земји членки.

СЕПА-трансфери од и кон РСМ

Платниот систем во Република Северна Македонија традиционално е фокусиран на банките како даватели на платежни услуги, кои за извршувањето на плаќањата со странство имаат отворено сметки во повеќе кореспондентски банки каде што треба да се чуваат редовно ликвидни средства за извршување на плаќањата. Со прифаќањето на европските регулативи и нивната имплементација во националното законодавство, во последните неколку години, платниот систем доживеа огромна трансформација.

Регулаторната реформа, во комбинација со примената на технолошките иновации, беше главниот катализатор за редизајнирање на националниот систем на плаќања. Преносот на неколку клучни директиви и регулативи на ЕУ – како Директивата за платежни услуги 2 (PSD2), Директивата за платежни сметки (PAD), Регулативата за надоместоци за размена (IFR), Регулативата за заштита на потрошувачи и Регулативата за СЕПА – создаде цврста правна основа за поголема конкуренција, зголемена ефикасност, подобрена транспарентност и посилна заштита на потрошувачите.

Во март оваа година, кога Европскиот платен совет (ЕПС) го одобри вклучувањето на Северна Македонија во СЕПА, се потврдија високите регулативни стандарди што се применуваат од страна на финансиските институции во државата и влијаат за натамошно поттикнување на конкуренцијата, иновациите, но и за задржување на финансиската стабилност, како предуслов и за макроекономската стабилност која е јавно добро за државата.

Придружувањето кон СЕПА-заедницата претставува значаен момент во процесот на економска интеграција на земјата во ЕУ и единствениот европски пазар.

Предностите се однесуваат на трговијата и приливот на пари. Веќе не мора да се плаќаат скапите SWIFT трансфери преку кореспондентските банки или преку фирмите за брз трансфер на пари.

Имајќи предвид дека огромен процент од трансакциите кон странство се извршуваат во евра, СЕПА овозможува голем дел од нив (оние што се однесуваат кон државите на ЕУ и ЕЕА и индиректните учесници) да се обработуваат поедноставно. Исто така, нашата економија се карактеризира со релативно голем број и високи приливи од странство, особено кон населението, па тоа ќе има значителна придобивка во овој дел.

Потоа, со оглед на тоа што голем процент од меѓународната трговија на државата се реализира со земјите членки на СЕПА, членството во СЕПА ја отстранува структурната граница и ја зајакнува конкурентноста на домашните претпријатија. За домаќинствата и дијаспората, заштедите на трошоци од трансфери придонесуваат за подобрување на благосостојбата на домаќинствата. СЕПА како иницијатива на ЕУ која го олесни плаќањето во евра им овозможи на потрошувачите, компаниите и владите да управуваат со платните услуги поедноставно преку поефикасни, потранспарентни, побезбедни, поевтини и побрзи плаќања во евра, како и домашните трансакции.

Стандардните процеси и информациски формати на СЕПА обезбедуваат јасност и предвидливост



ВО ФОКУС

во платежните операции, побрзи трансакции – плаќањата во евра се процесираат истиот ден или најдоцна следниот работен ден низ земјите на СЕПА – подобрени деловни можности и многу други придобивки.

Преку СЕПА-заедницата се гарантира дека сите жители на ЕУ и ЕЕА можат да префрлаат евра преку границите по ист трошок како и домашните трансакции и се наложува транспарентност во провизиите за конверзија на валути и за плаќањата извршени во странска валута.

Многу е важно да се истакне фактот дека приклучувањето кон СЕПА-заедницата дополнително ќе значи поддршка и импулс за зголемена дигитализација и е-трговија, полесен пристап до европските пазари и партнери, подобрени деловни можности и други придобивки за граѓаните и компаниите.

Благодарение на приклучувањето кон СЕПА-заедницата, Народната банка конечно го либерализира Законот за девизно работење и сега плаќањата се извршуваат поедноставно и може да се извршуваат и дигитално. Наместо задолжителна посета во филијала и доставување обемна документација, како што беше досега, СЕПА-плаќањата може да се иницираат преку електронско и мобилно банкарство, што носи поголема удобност и заштеда на време.

За бизнисите, ова значи намалување на административните и финансиските бариери при соработка со европски партнери. За граѓаните, полесно праќање и примање пари – без редици и хартиена документација, директно од сопствениот телефон или компјутер.

Со приклучувањето кон СЕПА во Македонија се направи значаен чекор кон европските интеграции и унапредување на финансиската инфраструктура, носејќи придобивки кои директно ќе ги почувствуваат и домаќинствата и компаниите.

....

Многу е значајно да се истакне дека македонските банки остварија огромен успех во подготовката на нивните системи и имплементирањето на регулативите за СЕПА-трансакциите за екстремно краток рок од само шест месеци, што е рекорд во однос на банкарскиот сектор во Европа, каде што имплементирањето траело и до шест години. Покажавме и докажавме дека сме на исто скалило со голем број европски банки и многу подобри од исто така голем број од нив. Имајќи предвид дека рокот на примена тукушто започна, веќе има многу позитивни реакции од клиентите. Ефектите од имплементацијата на СЕПА-трансакциите ги следиме и ќе продолжиме да ги следиме. Секако дека ќе треба да се подготвуваме и за унапредување со вклучување и на други видови трансакции преку СЕПА.

Сведоци сме на брз раст на безготовинските плаќања со картички и мобилните трансфери сè повеќе стануваат норма за потрошувачите. Прифаќањето на местото на продажба продолжува да се шири, особено во доменот на е-трговијата, овозможувајќи значителен пресврт од физичката малопродажба кон онлајн купување. Бумот на трансакции иницирани преку мобилни уреди ја одразува преференцијата на потрошувачите за брзина и удобност, додека регулаторната реформа, вклучувајќи силна автентикација на клиентите, обезбедува безбедност и доверба во дигиталните плаќања. Свкупно, овие развојни трендови ја потенцираат неповратната насока кон дигитализацијата.

Во оваа насока, во наредниот период, со зголемувањето на бројот на електронските плаќања, се наметнува потребата од вклучување и други видови трансакции преку СЕПА. ■



Funded by
the European Union

EFSE

European Fund for Southeast Europe



Slaven Popović,
manager from *Finance in Motion*

European Fund for Southeast Europe (EFSE) was launched in 2005, as the first public-private partnership impact vehicle for micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs), and today remains one of the largest funds of its type in the world, with a long and successful track record of sustainable, high-impact financing. We build strategic partnerships with local financial players, providing them with flexible and tailored debt-financing solutions. These include loans for farmers and agri-businesses, targeted financing for underserved market segments and local currency loans.

We aim to transform businesses to generate inclusive, sustainable growth and diversified returns for investors. Our size, local presence and 20-year heritage make us the flagship impact fund for Southeast Europe. EFSE aims to transform businesses to generate diversified returns for investors and inclusive, sustainable growth. We achieve this by providing financing to micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) through 80+ financial institutions, including banks, leasing companies and micro-finance institutions

We finance growing MSMEs through local financial institutions. These businesses are critical to their economies – growth, jobs and living standards rely on their success. But they struggle to obtain financing, which stops them from scaling, innovating and transforming their operations. Through local financial institutions (banks, microfinance institutions and leasing companies), we provide the financing, advice and capacity building they need to be competitive, sustainable and socially inclusive.

EFSE has since its inception had a strong presence in the Western Balkans. **In North Macedonia in particular, EFSE has so far disbursed more than 130 million EUR to local banks** and one microfinance institution of credit facilities aimed for supporting Macedonian micro, small and medium sized businesses through improved access to finance and innovative solutions. In this manner EFSE contributes to economic development and job creation by enabling entrepreneurs to establish and grow businesses through, for example, tailored financial services, mentorship, and strong ecosystems that support entrepreneurship.

СОРАБОТКА СО

EFSE also promotes the highest standards across markets, financial institutions and businesses through our **Advisory & Capacity Building services**. EFSE Development Facility, a Technical Assistance (TA) arm of the EFSE fund, has for the last two decades provided various support for the businesses and the financial sector in the Western Balkans and its other target regions. The palette of TA provided is wide, ranging from core capacity building for banks and other partner-lending institutions (PLIs), sustainable finance development, entrepreneurship and micro, small and medium (MSME) enterprises development to promoting and building of responsible finance and financial technology in banking services (fintech). In North Macedonia only, EFSE DF has so far supported the banks and other PLIs with 36 different TA project, with over 1 million euros of irrevocable financial support.

We are also especially proud of our joint mission with the National Bank of North Macedonia in promoting responsible finance practices in the country, as well as increasing overall financial literacy among all users of financial services. Additionally, EFSE has also supported the National Bank of North Macedonia in pioneering the development of the national framework for regulating fintech and developing a first National fintech strategy in the Western Balkans region.

Supporting the Macedonian banking sector in adopting and properly implementing the upcoming financial regulations is also an area of technical assistance that EFSE emphasizes, as this directly increases the capacities of our PLIs to support the EFSE target group of MSMEs. **We are honored to have established a successful cooperation with the Macedonian Banking Association (MBA)** with the first TA project – a tailor made workshop “Bank Resolution and Recovery - SEE Perspective” for local banks, hopeful that it will last long in the future and bring necessary benefits for the financial sector in North Macedonia.

Sustainable agriculture

Local economies and livelihoods are deeply dependent on agriculture in Southeast Europe, and especially so in North Macedonia. But the sector faces many challenges, including changing climates, evolving regulations, lagging productivity and over-reliance on outdated equipment. That is why **EFSE has focused strongly on the development of Sustainable agriculture lending**, and is partnering with financial institutions to reach out to clients, farmers and stock breeders who are willing to apply sustainable measures that can not only serve to better address the needs of the environment and organic production demands, but also to maximize long-term returns by leveraging the accumulated know-how and best practices from the countries that have already implemented them.

EFSE's dedicated financing and accompanying technical assistance fosters the adoption of efficient and sustainable practices,



СОРАБОТКА СО

helping local farmers become more adaptable, competitive and sustainable. EFSE's Sustainable agriculture product is market-proportional, as it is fully aligned with aligned with local regulations, farmer needs, and banks' and MFI portfolios, in order to facilitate product adoption based on tailor-made Green List of sustainable agriculture measures eligible for financing in North Macedonia. It is also scalable and replicable, as adaptive product design helps scale the product across geographies and sectors in combination with integrated capacity-building for clients, directly fostering their further growth and development.

Social inclusion

Socio-economic challenges – such as gender inequalities, youth unemployment and regional disparities – linger across the region. We focus on **expanding essential finance for businesses led by women and other socially vulnerable groups**.

EFSE is committed to increasing economic empowerment and equal opportunities for women entrepreneurs. The GDP in the Western Balkans, one of EFSE's core regions, is estimated to increase by 5% on average, if women's participation as entrepreneurs equaled that of men¹.



Global evidence mounts that women entrepreneurs deliver higher returns with lower non-performing loans (NPLs). Yet only a small portion of small and medium enterprises in the EFSE region are owned by women. Access to finance is a key barrier to their entry into the business world, and this gap represents a huge market opportunity for EFSE and its PLIs, primarily banks and microfinance institutions. In 2023-2024, we conducted a study on the levels of Access to Finance for Women Entrepreneurs in the Western Balkans to better understand existing challenges and opportunities, and

inform our work. Women entrepreneurs are a growing and vibrant market segment, yet they are facing strong barriers in terms of access to finance, markets (e.g. online, export), inputs, mentorship, and advisory. Financing women entrepreneurs offers robust opportunities for financial institutions to benefit their portfolios while supporting inclusive growth.

To address the financing gap for women entrepreneurs, **since 2022 we have provided over 200 million euros** to our target markets including North Macedonia dedicating a share of this targeted funding to women entrepreneurs. ■

*Текстот ќе биде објавен на македонски јазик на веб-страницата на МБА

¹ [Regional Cooperation Council](#)

РЕАЛИЗИРАНИ АКТИВНОСТИ

ОДБЕЛЕЖАН СВЕТСКИОТ ДЕН НА ШТЕДЕЊЕТО – 31 ОКТОМВРИ

■ Во духот на повеќегодишната традиција Македонската банкарска асоцијација, во соработка со Фондот за осигурување на депозити, организира свечен настан по повод Светскиот ден на штедењето – 31 октомври. Во рамките на свеченоста им беа доделени признанија на најдобрите банкарски службеници за 2025 година – вкупно 31 најуспешен вработен во членките на Македонската банкарска асоцијација – банките, штедилниците, Клириншката кука КИБС и Македонското кредитно биро.



[Прочитај повеќе...](#)

МБА НА 24. ГОДИШНА КОНФЕРЕНЦИЈА НА МАКЕДОНСКА БЕРЗА



■ И оваа година Македонската банкарска асоцијација (МБА) ја потврди својата посветеност кон развојот на финансиските пазари преку активно

учество на 24. Годишна конференција на Македонска берза – еден од најзначајните настани во областа на финансиите и пазарот на капитал во земјата.

[Прочитај повеќе...](#)

МАКЕДОНСКАТА БАНКАРСКА АСОЦИЈАЦИЈА ПОТПИША МЕМОРАНДУМ ЗА СОРАБОТКА СО МЕЃУНАРОДНИОТ БАЛКАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ

■ На 1 октомври 2025 година, Македонската банкарска асоцијација потпиша Меморандум за соработка со Меѓународниот балкански универзитет (МБУ) преку Факултетот за економски и административни науки.



[Прочитај повеќе...](#)



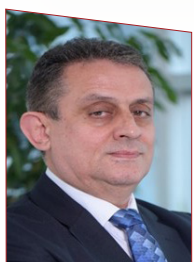
НАЈДОБРИ СЛУЖБЕНИЦИ ЗА 2025 ГОДИНА

■ Традиционално, по повод Светскиот ден на штедење - 31 октомври нашите членки – банките, штедилниците, Клириншката кука КИБС и Македонското кредитно биро номинираат службеници со постигнати особени резултати во нивната работа.

[Прочитај повеќе...](#)



ЕДУКАТИВНО КАТЧЕ



Пишува:

м-р Љупчо Фармакоски,
претседавач на Комисијата
за човечки ресурси при МБА,
главен координатор за човечки ресурси и
општи работи, Сектор за човечки ресурси и
општи работи, Комерцијална банка АД Скопје



Насоки за управување со човечките ресурси за членките на Македонската банкарска асоцијација

Комисијата за човечки ресурси при Македонската банкарска асоцијација - МБА изготви „Насоки за управување со човечките ресурси за членките на Македонската банкарска асоцијација“.

Нивна цел е да ја унапредат работата на организационите единици за човечки ресурси и да придонесат за воспоставување ефективен, ефикасен и економичен систем за управување и раководење со човечките ресурси во членките на МБА.

Насоките се комбинација на домашни и странски искуства и стимулираат напредок и професионално усовршување на вработените.

Насоките опфаќаат 5 (пет) интересни теми кои се од значење за членките на МБА:

1. Мотивација и аспирација на кандидатите за вработување на пазарот на трудот, тестирање, влезно и излезно интервју, селекција и вработување;
2. Развивање стратегија за задржување на вработените (retention policy), мерење на задоволството, кариерен развој и балансот на работа и приватен живот (work – life balance);
3. Корпоративна и организациска култура, тимска работа, комуникација, транспарентност, работна и професионална етика, менаџирање конфликти;
4. Работна изведба, управување со перформанси и таленти, компетенции, евалуација и оценување;
5. Обуки и усовршување

Насоките се добри практики произлезени од најдрагоцениот капитал на членките на МБА - вработените и нивниот потенцијал. Овие практики даваат слика на долгогодишни истражувања, знаења, домашни и меѓународни искуства, и се лесно применливи во секои динамични работни средини.

Тие се едноставни и разбирливи, лесно применливи во практиката и се модел кој во себе содржи опции за континуирано усовршување и унапредување.

Како добри практики, успешно се применуваат во работењето на членките на МБА.

Примената на насоките ќе ја зајакне улогата на организационите единици за човечки ресурси, но и на сите други организациони единици на членките на МБА.

Насоките ќе придонесат и кон зголемување на квалитетот на работната изведба, мотивацијата, организациската култура, управувањето со перформансите и талентите, тимската работа, комуникацијата, транспарентноста, работната и професионална етика, како и на работната посветеност и квалитетот на работниот живот на вработените во членките на МБА.

Насоките се особено значајни не само затоа што претставуваат моќна алатка за мерење на перформансите, туку и затоа што се солидна основа за понатамошна надградба и развој на човечкиот потенцијал на вработените во членките на МБА. ■

Ве покануваме да го прочитате целиот труд на следниот линк:

**[НАСОКИ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ
ЗА ЧЛЕНКИТЕ НА МАКЕДОНСКАТА БАНКАРСКА
АСОЦИЈАЦИЈА](#)**

ЕДУКАТИВНО КАТЧЕ



Едукативен настан на тема ESCROW работење, реализиран во Комисијата за документарно работење од Правната комисија на МБА

■ На 19 септември 2025 година се одржа уште еден едукативен настан во организација на Комисијата за документарно работење (КДР), овој пат во соработка со Правната комисија при Македонската банкарска асоцијација (МБА). Настанот беше посветен на темата ESCROW работење, а презентацијата ја одржа Теодора Гушкова Проданова, директор на Секторот за правни работи во Комерцијална банка АД Скопје.

[Прочитај повеќе...](#)



Одделението за едукација при МБА одржа дводневен семинар на тема "Bank Resolution and Recovery – SEE Perspective"

■ На 1 и 2 октомври 2025 година се одржа првиот дводневен семинар организиран од Одделението за едукација при МБА, со финансиска помош од European Fund for Southeast Europe и Европската Унија, а во соработка со компанијата Op2M d.o.o. од Загреб, Хрватска.

[Прочитај повеќе...](#)

Одржан 63. состанок на асоцијативните членки на Европската банкарска федерација (ЕБФ)

■ На 17 октомври 2025 година во Тирана, Албанија, се одржа 63. состанок на асоцијативните членки на Европската банкарска федерација (ЕБФ), чиј домаќин беше Албанската асоцијација на банки. Македонската банкарска асоцијација на состанокот ја претставуваше извршниот секретар, м-р Милена Перчинкова.

[Прочитај повеќе...](#)



Одржан годишниот состанок на Европската тренинг- асоцијација за банкарство и финансиски услуги (ЕБТН)

■ На 10.10.2025 година во Букурешт, Романија, се одржа годишниот состанок на Европската тренинг-асоцијација за банкарство и финансиски услуги (European banking and financial services training association, EBTN), чиј домаќин и организатор беше Романскиот банкарски институт – Romanian Banking Institute (RBI). Македонската банкарска асоцијација ја претставуваа претседателката на МБА, д-р Маја Стевкова Штеријева, и Јована Лозановска, одговорно лице на одделението за едукација.

[Прочитај повеќе...](#)

КОРИСНИ ЛИНКОВИ

НАРОДНА БАНКА
НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА
МАКЕДОНИЈА

<https://www.nbrm.mk/>

МИНИСТЕРСТВО
ЗА ФИНАНСИИ

<https://finance.gov.mk/>

КОМИСИЈА ЗА ХАРТИИ ОД
ВРЕДНОСТ НА РЕПУБЛИКА
СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

<https://www.sec.gov.mk/>

МАКЕДОНСКА БЕРЗА

<https://www.mse.mk/>

ЦЕНТРАЛЕН ДЕПОЗИТАР
НА ХАРТИИ ОД ВРЕДНОСТ

<http://www.cdhv.mk/>

АСОЦИЈАЦИЈА
ЗА Е-ТРГОВИЈА НА
МАКЕДОНИЈА

<https://ecommerce.mk/>

ОРГАНИЗАЦИЈА
НА ПОТРОШУВАЧИТЕ НА
МАКЕДОНИЈА

<https://opm.org.mk/>

ЕВРОПСКА БАНКАРСКА
ФЕДЕРАЦИЈА / EBF-
EUROPEAN BANKING FED-
ERATION

<https://www.ebf.eu/>

БАНКАРСКА АСОЦИЈАЦИЈА
НА ЦЕНТРАЛНА И ИСТОЧНА
ЕВРОПА / BACEE -

BANKING ASSOCIATION FOR
CENTRAL AND
EASTERN EUROPE

<https://bacee.hu/>

*Ставовите искажани во овој билтен се лични ставови на авторите. МБА не презема никаква одговорност за веродостојноста и оригиналноста на доставените текстови.