

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**DIPLOMSKO DELO**

BOJANA MARKOVSKA

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**BANČNI SISTEM V REPUBLIKI MAKEDONIJI. PRIMER TUTUNSKÉ  
BANKE AD SKOPJE**

Ljubljana, avgust 2005

BOJANA MARKOVSKA

## **IZJAVA**

Študentka Bojana Markovska izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Aleksandre Gregorič in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 3. 08. 2005

Podpis:

# KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. KRATKA PREDSTAVITEV MAKEDONSKEGA GOSPODARSTVA</b> .....	2
<b>3. FINANČNI SEKTOR REPUBLIKE MAKEDONIJE</b> .....	4
3.1. BANČNI SISTEM REPUBLIKE MAKEDONIJE .....	4
3.1.1. <i>Struktura bančnega sistema v Republiki Makedoniji</i> .....	5
3.1.2 <i>Banke</i> .....	6
3.1.2.1. Velikost bančnih institucij.....	6
3.1.2.2. Regionalna struktura bank.....	8
3.1.2.3. Bančno posredništvo .....	8
3.1.2.4. Lastniška struktura bančnih institucij.....	9
<b>4. PREDSTAVITEV TUTUNSKÉ BANKE AD SKOPJE</b> .....	11
4.1. ORGANIZACIJSKA STUKTURA, LASTNIŠTVO IN POSLOVNE FUNKCIJE BANKE.....	11
4.2. RAČUNOVODSKI IZKAZI TUTUNSKÉ BANKE AD SKOPJE .....	15
4.3. KAZALNIKI FINANČNEGA POSLOVANJA TUTUNSKÉ BANKE AD SKOPJE.....	17
4.3.1. <i>Kazalniki donosnosti</i> .....	18
a) Donosnost lastniškega kapitala (ROE) .....	18
b) Razčlenitev donosnosti kapitala .....	20
c) Donosnost sredstev (ROA).....	23
d) Neto obrestna marža.....	24
4.3.2. <i>Kazalniki tveganja</i> .....	26
a) Likvidnostno tveganje .....	27
b) Kreditno tveganje .....	31
c) Kapitalsko tveganje .....	34
d) Drugi kazalniki .....	37
<b>5. SKLEP</b> .....	41
<b>LITERATURA</b> .....	44
<b>VIRI</b> .....	45

## 1. UVOD

Primarna dejavnost banke je omogočiti storitve, ki so povezane z ohranjanjem vrednosti ter s ponudbo denarja. Banka je finančna institucija, ki oskrbuje trg z različnimi finančnimi storitvami. Čeprav se vloga bank v svetu z razvojem kapitalskih trgov zmanjšuje, je veliko držav še vedno 'bančno-orientiranih'. Podobno velja tudi za Makedonijo, kjer je trg kapitala šele na začetku svojega razvoja, zato je tam vloga bank toliko pomembnejša. Tudi bančni sektor v Makedoniji ni dovolj razvit, vendar ima veliko potenciala, saj je dosegel šele petino obsega finančnega posredništva, ki velja za banke v zahodno evropskih državah. Zaradi nerazvitega kapitalskega trga, bodo banke tiste, ki bodo na srednji rok veliko pripomogle k večji rasti makedonskega gospodarstva.

Namen diplomskega dela je opisati razvoj bančnega sistema v Makedoniji od začetka tranzicije do danes. V tem okviru bo podrobno analizirano poslovanje Tutunske banke AD Skopje v zadnjih štirih letih. S tem sočasno tudi analiziram slovenske naložbe v tujini, saj je bil namreč večinski delež (77,2 odstotkov) Tutunske banke AD Skopje odkupljen leta 2000 s strani skupine Nove Ljubljanske Banke (NLB). Že pred prevzemom s strani NLB je Tutunska banka AD Skopje poslovala relativno uspešno, kljub dejstvu, da je bila precej majhna. Prav zato je še analiza njenega poslovanja po prevzemu toliko bolj pomembna. Analiza temelji na osnovi primerjave bilanc stanja in izkazov poslovnih izidov ter finančnih kazalnikov Tutunske banke AD Skopje s konkurenčnimi bankami v letu 2004. Uporabljeni podatki so javni, a razmeroma omejeni, saj veliko podatkov, ki bi jih potrebovala za podrobnejšo analizo, še vedno velja za poslovno skrivnost. Kljub dejstvu, da so banke v Makedoniji mnogo bolj odprte do javnosti kot ostala nefinančna podjetja, je raven objavljanja še vedno nižja kot v drugih, enako oz. bolj razvitih državah.

Diplomsko delo je razdeljeno na dva dela. V sklopu le-teh je razdeljeno še na 3 poglavja. V prvem poglavju je na kratko opisano makedonsko gospodarstvo. V drugem poglavju sledi opis finančnega sektorja v Republiki Makedoniji. V okviru strukture bančnega sektorja se bolj podrobno posvečam bankam, ki jih analiziram z vidika velikosti, regionalne strukture, finančnega posredništva bank ter lastniške strukture. Zadnje poglavje je najobsežnejše in obravnava Tutunsko banko AD Skopje. Tudi to poglavje je sestavljeno iz dveh delov. V prvem delu je poudarek na nastanku in razvoju banke, na dejavnosti banke in lastniški strukturi. Predstavljeni so predpisi kot podlaga za sestavo računovodskih izkazov, bilanca stanja ter izkaz poslovnega izida Tutunske banke AD Skopje za leta 2001, 2002, 2003 in 2004. V drugem delu je prikazana obširnejša analiza poslovanja banke v zadnjih štirih letih ter primerjava poslovanja banke s konkurenčnimi bankami v letu 2004. Analiza je opravljena s pomočjo finančnih kazalnikov.

## 2. KRATKA PREDSTAVITEV MAKEDONSKEGA GOSPODARSTVA

Republika Makedonija je bila najmanj razvita od vseh republik v bivši SFR Jugoslaviji, s samo 5,5 % celotnega proizvoda in 7 % celotne populacije. Makedonsko gospodarstvo je bilo močno povezano in posledično tudi precej odvisno od ostalih jugoslovanskih republik. Jugoslovansko gospodarstvo je zapadlo v hudo recesijo v sredini 80-ih let. Imelo je visoko mednarodno zadolženost in visoko inflacijo. V letu 1989 se je inflacija spremenila v hiperinflacijo. Posledica vseh teh dogodkov je bila visoka brezposelnost. Tudi makedonsko gospodarstvo je bilo na začetku svoje samostojnosti dobrih šest let zapored v upadanju. Prav tako je bila inflacija na ravni hiperinflacije, brezposelnost pa se je gibala okrog 24 %. V obdobju 1992-1995 je kumulativni padec realnega bruto družbenega proizvoda (v nadaljevanju BDP) znašal okrog 20 % in je bil v največji meri posledica značilnega padanja industrijske proizvodnje. Slednja je padla za 42 %. Temeljna razloga za drastični padec BDP-ja v tem obdobju sta bila gospodarska recesija, ki je bila podedovana od prejšnjih let ter številni zunanji šoki (izguba trgov v bivših jugoslovanskih republikah, gospodarske sankcije nad SR Jugoslavijo s strani Združenih narodov, kot tudi gospodarska blokada s strani Grčije), ki so imeli negativni učinek na dinamiko odvijanja gospodarskih reform (Nacionalna strategija za integracijo Republike Makedonije v Evropsko Unijo, 2004, str. 81). Poleg vsega zgoraj naštetega, država ni bila mednarodno priznana. Bila je skoraj popolnoma brez mednarodnih deviznih rezerv in izolirana od vseh mednarodnih finančnih trgov (Petkovski, Bišev, 2004, str.1).

V obdobju tranzicije je v Makedoniji potekala uspešna realizacija programa za gospodarsko stabilizacijo. Rezultat tega je bilo značilno zmanjšanje inflacije za relativno kratko časovno obdobje, ki je že od leta 1995 na stabilnem enomestnem številu (v letu 2004 je inflacija, merjena preko kazalnika maloprodajnih cen, znašala 0,9 %). Monetarna politika in njena koordinacija s fiskalno politiko in politiko plač so v veliki meri doprinesli k stabilnosti cen. Ta koordinacija se je izkazala kot posebno uspešna v času kosovske krize in vojne krize v Republiki Makedoniji. Kot rezultat vzpostavljanja in ohranjanja cenovne stabilnosti že od leta 1996 (z izjemo leta 2001, zaradi negativnega učinka vojne krize), je BDP Republike Makedonije beležil kontinuirano, čeprav variabilno stopnjo rasti (Nacionalna strategija za integracijo Republike Makedonije v Evropsko Unijo, 2004, str. 81).

Politična stabilnost, ki je bila dosežena v letu 2001, je dodatno pozitivno vplivala na gospodarstvo. Republika Makedonija je nadaljevala s promocijo regionalne kooperacije z jugovzhodno Evropo na mnoge načine, med njimi tudi s političnim dialogom, medregionalnimi trgovinskimi sporazumi in regionalnimi infrastrukturnimi povezavami. Naslednji korak je bil podpisani sporazum za stabilizacijo in asociacijo z Evropsko unijo (EU), ki je stopil v veljavo 1. aprila 2004. Republika Makedonija je 24. marca 2004 tudi uradno zaprosila za članstvo v EU. Že od leta 2003 se uspešno izvaja stand-by program Mednarodnega monetarnega sklada, katerega osnovni cilj je zmanjšanje proračunskega

primanjkljaja. Kljub tem pozitivnim dosežkom, gospodarstvo še vedno ustvarja velik plačilno-bilančni primanjkljaj. Tudi stopnja brezposelnosti je visoka in se giblje okrog 30 %, BDP na prebivalca pa ostaja nizek. Glede dejstva, da je država postala članica Svetovne Trgovinske Organizacije, se na srednji rok pričakuje povečanje izvoza. Pričakuje se tudi, da bo na izvoz pozitivno vplival povečan dostop do trgov Evropske Unije. Podpisani sporazumi za prosto trgovanje s sosednjimi državami bodo prav tako vplivale na povečanje izvoza. Kljub pozitivnemu razvoju države so skupne neto tuje investicije od leta 1991 na zelo nizki ravni in znašajo manj kot 1 bilijon dolarjev. Vzrok za majhen interes tujih vlagateljev je investitorjem nenaklonjeno okolje in visoko politično (državno) tveganje (EBRD activities in FYR Macedonia, 2005).

V podrobnejši pregled zgoraj povedanemu, je v nadaljevanju predstavljena tabela z osnovnimi makroekonomskimi kazalniki v zadnjih desetih letih.

**Tabela 1:** Osnovni makroekonomski kazalniki

		1993	1994	1996	1997	1998	1999	2001	2002	2003	2004
Realni porast BDP	%	-7,5	-1,8	1,2	1,4	3,4	4,3	-4,5	0,9	2,8	2,9
Realni porast BDP na prebivalca	%	-7,3	-2,4	0,2	1,3	2,8	3,8	-4,9	1,6	2,7	/
Kazalnik maloprodajnih cen	%	349,8	121,8	3,0	4,4	0,8	-1,1	5,5	1,3	2,4	0,9
Proračunska bilanca (saldo centralnega proračuna)	%BDP	-13,4	-2,9	-0,5	-0,4	-1,7	1,3	-5,5	-3,0	-1,0	0,1
Izvoz blaga	\$mija	1,06	1,09	1,15	1,24	1,29	1,19	1,16	1,11	1,36	1,67
Uvoz blaga	\$mija	1,01	1,27	1,46	1,62	1,31	1,69	1,68	1,92	2,21	2,78
Trgovinska bilanca	\$mija	0,05	-0,18	-0,31	-0,39	-0,52	-0,50	-0,53	-0,80	-0,85	-1,11
Bilanca tekočega računa	\$ mia	-0,08	-0,26	-0,34	-0,29	-0,27	-0,03	-0,24	-0,36	-0,15	-0,41
Kot % BDP	%	-2,4	-7,8	-10,0	-8,3	-7,5	-0,9	-6,5	-9,5	-3,2	-7,7
Bruto devizna rezerva	\$ mia	0,12	0,17	0,28	0,26	0,32	0,45	0,76	0,73	0,90	0,99
Zunanji dolg	\$ mia	1,14	1,26	1,17	1,13	1,47	1,50	1,49	1,64	1,83	2,03
Kot % BDP	%	45,5	37,2	26,5	30,3	41,0	41,3	40,1	43,5	39,5	38,0

Vir: Narodna Banka Republike Makedonije, 2004.

### 3. FINANČNI SEKTOR REPUBLIKE MAKEDONIJE

#### 3.1. BANČNI SISTEM REPUBLIKE MAKEDONIJE

Bančni sistem predstavlja temeljni steber finančnega sistema Republike Makedonije in je v zadnjih desetih letih doživel več obdobij reform, ki so bistveno prispevale k spremembi začetnega stanja v letu 1991. Na začetku devetdesetih let je makedonski bančni sistem sestavljalo pet bank, ki so se soočale z visokim odstotkom neizterjanih terjatev (nad 50 % odobrenih kreditov je bilo ocenjenih za nevračljive), vrsto operativnih slabosti, visoko zadolženostjo do tujih upnikov, izgubljenim zaupanjem s strani komitentov, neustreznimi sistemi upravljanja in slabimi kontrolnimi mehanizmi. Toda, Republika Makedonija je ena redkih držav, ki se ni soočila s sistemsko bančno krizo, kljub izredno težkim zunanjim faktorjem, kot so vojni dogodki na Balkanu in varnostna kriza v Makedoniji v letu 2001. Vrsto reform v okviru finančnega in operativnega prestrukturiranja je v zadnjih letih bistveno prispevalo k izboljšanju finančne uspešnosti makedonskih bank. Danes se bančni sistem v Makedoniji ocenjuje kot relativno zdrav, varen in odporen pred vsemi sistemskimi bančnimi tveganji. To dejstvo se potrjuje z visoko ravnijo kapitalске ustreznosti bank, s stabilno likvidnostno pozicijo makedonskih bank ter zadovoljivim poslovanjem sploh (Nacionalna strategija za integracijo Republike Makedonije v Evropsko Unijo, 2004, str. 124).

V nasprotju z drugimi planskimi gospodarstvi v vzhodni Evropi je imela Makedonija v okviru bivše Jugoslovanske Federacije, že od leta 1964 dvotirni bančni sistem z ločitvijo funkcije centralne banke od poslovnega bančništva. Glavni cilj poslovnih bank je bil omogočiti čim več kreditov podjetjem po najnižji možni obrestni meri, tudi če je bilo slednje v nasprotju s ciljem maksimizacije dobička ali/in minizacije bančnega tveganja. Gospodarstvo si je pri bankah v obdobju visoke inflacije izposojalo denarna sredstva z obrestno mero, katera je bila ponavadi nižja od dosežene inflacije. Dejansko podjetja niso svojih kreditov nikoli vrnila v celoti, saj jim je ta negativna obrestna mera predstavljala neke vrste subvencijo. Na banke se je gledalo kot na institucije, ki služijo za financiranje oziroma za subvencioniranje podjetij. To je še posebej veljalo za tako imenovani program izbirnih kreditov, podprtih s strani Narodne Banke Republike Makedonije (Petkovski, Bišev, 2004, str. 22).

Rehabilitacija bančnega sistema se je večinoma izvajala s pomočjo principa rehabilitacije in prestrukturiranja obstoječih bank, nekaj manj pa z vstopom novih bank na trg (Claessens, 1996, str 1). Glavni razlog finančne reforme bančnega sistema je bil razbremeniti banke vseh slabih posojil in jim tako zagotoviti zdravo jedro za nadaljnje poslovanje. Slaba posojila je prevzela Agencija za sanacijo bank. Stroški reforme so bili izjemno visoki in so znašali 42,3 % BDP-ja (Predlog zakona o sanaciji in rekonstrukciji dela bančnega sistema v Republiki Makedoniji. Uradni list Republike Makedonije, 1995).



Univerzalen tip bančnega sistema je bil ustanovljen po monetarni neodvisnosti v letu 1992. Bančni sistem je bil liberaliziran z liberalizacijo obrestnih mer in decentraliziran s prenosom poslovno-bančnih dejavnosti z Narodne Banke na državne banke, z rekonstrukcijo in privatizacijo državnih bank in z možnostjo vstopa novih zasebnih bank na trg. Sprejet je bil tudi zakonski okvir poslovanja bank, skupaj s poslovnim kodeksom in zakoni za varnost transakcij. Sprejet je bil zakon o stečajju bank. Le-te so se morale začeti obnašati tržno in z vloženim naporom pridobivati zaupanje strank. Uveden je bil sistem regulacije in nadzor v bančnem sistemu (Fries, Taci, 2004. str. 1).

Banke se na novo opredelijo kot institucije, ki zbirajo depozite in dajejo kredite z namenom ustvarjati dobiček. Pri tem je pomembno, da so solventne, likvidne in da zagotavljajo spoštovanje vrsto drugih standardov, ki so bili prvič predpisani s strani Narodne Banke. Narodna Banka je tako pridobila vlogo nadzora nad poslovanjem bank, ki Narodni banki poročajo in odgovarjajo za svoje poslovanje. Glede na relativno nizke omejitve novega vstopa na trg, se je ta v zadnjih letih bistveno okrepil. Pred samostojnostjo so na makedonskem trgu delovale štiri banke, v letu 1993 pa se je njihovo število povečalo na 19. Rekordno število je bilo doseženo leta 1998 s 24-imi bankami. Novo ustanovljene banke so v svoje poslovanje premalo vključevale na novo sprejeta merila bančnega poslovanja. Te banke so bile primarno ustanovljene za financiranje domačega gospodarstva. Vendar niso imele dovolj izkušenj v opravljanju finančnih operacij. Delničarji so vlagali v novoustanovljene banke z namenom pridobiti vpliv ugodnega financiranja lastnih podjetij. Ravno zaradi tega so se novoustanovljene banke že od samega začetka soočale s problemi korporacijskega upravljanja, ki je negativno vplivalo na izvajanje bančnega posredništva in učinkovitost celotnega bančnega sistema. Za privatizacijo bank namreč ni bil izdelan poseben program, ampak so bile banke privatizirane na enak način kot podjetja. Zaradi velikega vpliva gospodarskega kapitala v bankah se je, kot že omenjeno, ustvaril interes dvojnega kapitala, in sicer pridobiti čim ugodnejše kredite za financiranje lastnih podjetij. Tako se je nadaljevala napačna alokacija sredstev, čeprav se je delež slabih posojil v celotnem posojilnem portfoliju zmanjšal s sanacijo bank. Raven slabih posojil je ostala kljub temu visoka, tudi zaradi kosovske krize (Petkovski, Bišev, 2004, str. 23). Po letu 2000 je na makedonski bančni trg vstopilo veliko tujega kapitala. Konkurenčnost med bankami se je povečala in izboljšalo se je bančno poslovanje. V letu 2002 je bilo preko bančnih institucij opravljeno kar 96,5 % vseh finančnih transakcij. Zato lahko zaključimo, da so banke svojo dominantno pozicijo obdržale na finančnem trgu v celem tranzicijskem obdobju (Petkovski, Bišev, 2004, str. 22).

### *3.1.1. Struktura bančnega sistema v Republiki Makedoniji*

Bančni sistem Republike Makedonije sestavljajo Narodna Banka Republike Makedonije in poslovne banke ter hranilnice kot najpomembnejša segmenta bančnega sistema. Bančni sistem se je od leta 1992, ko je imela država le pet finančnih institucij, močno razvil. Leta 2004 je tako v Makedoniji delovalo 21 bank in 15 hranilnic. Hranilnice imajo minimalni delež z 1,3 %

celotne aktive bančnega sistema. Njihova osnovna dejavnost je ponudba finančnih storitev gospodinjstvom (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004 str. 19).

### 3.1.2 Banke

Banka je pravna oseba, organizirana kot delniška družba, katere osnovna dejavnost je zbiranje depozitov in njihovo celotno ali delno plasiranje v kredite in druge naložbe, z namenom ustvarjanja dobička (Trpeski, 2003, str. 536).

Banke predstavljajo najpomembnejši del bančnega sistema ali kar 98,7 % celotne aktive bančnega sistema v Makedoniji. Njihova dejavnost je opredeljena z Zakonom za banke. Izmed vseh bank jih ima 18 univerzalni značaj, kar pomeni, da so pooblaščne za izvajanje celotne finančne dejavnosti, ki jo opredeljuje obstoječi zakonski okvir. Ostale 3 banke imajo dovoljenje za izvajanje finančne dejavnosti samo v Makedoniji, v skladu s 45. členom Zakona za banke. Obstajata dve banki s specifičnim značajem – banka za mikrofinanciranje in banka za podporo izvoza in financiranja majhnih in srednjih podjetij (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 19).

Zaradi ustrežnejše analize njihovih uspešnosti poslovanja bank, Narodna Banka Republike Makedonije uvršča banke v Makedoniji v tri skupine v skladu s kriterijem velikosti celotne aktive, in sicer:

- velike banke (z aktivo nad 15 milijard makedonskih denarjev (MKD));
- srednje banke (z aktivo od 2 do 15 milijard MKD);
- male banke (z aktivo do 12 milijard MKD);

V skupini velikih bank sta bili na dan 30. 6. 2004 le 2 banki, katerih sredstva presega polovico celotnega bančnega aktive oziroma 55,5 %, medtem ko je skupina malih bank največja, saj šteje 12 bank. V skupini srednjih bank je 7 predstavnic.

Banke kot glavni segment bančnega sistema v Republiki Makedoniji lahko analiziramo z različnih vidikov:

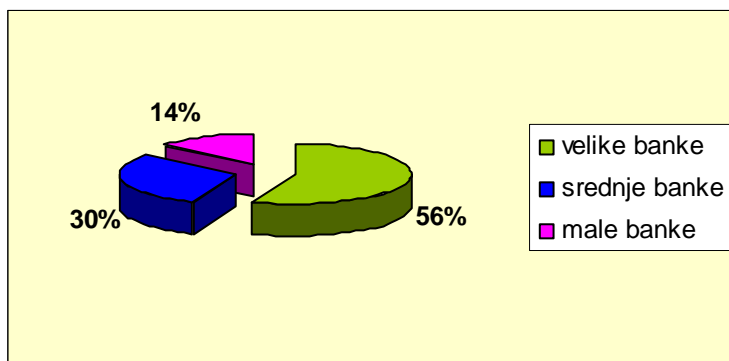
- velikost bančnih institucij;
- lastniška struktura;
- regionalna struktura;

#### 3.1.2.1. Velikost bančnih institucij

Velikost bančnih institucij je opredeljena na podlagi treh kriterijev:

- a) Celotnih sredstev, oziroma celotnega finančnega potenciala:

Slika 1: Koncentracija posameznih skupin bank glede na celotno aktivo bank s stanjem na dan 30. 06. 2004

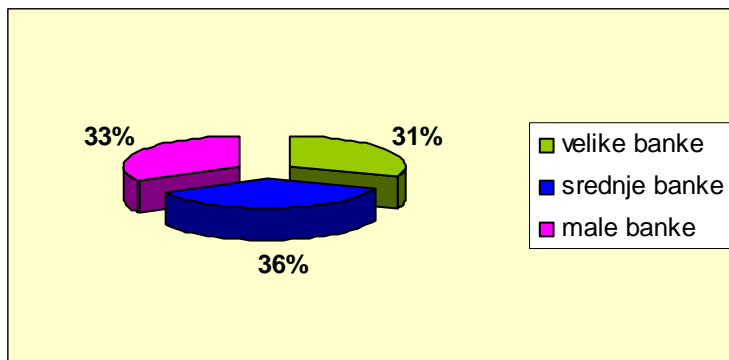


Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 21.

Koncentracija bančnega sektorja je po kriteriju deleža celotne aktive v prid skupini velikih bank. Tako na dan 30. 6. 2004 neto aktiva v tej skupini bank znaša 56 % vseh sredstev bančnega sistema, ostali dve skupini bank pa imata 44 odstotni delež. Od tega 30 % pripada skupini srednjih bank, 14 % pa skupini malih bank.

b) Deleža celotnega kapitala:

Slika 2: Koncentracija posameznih skupin bank glede deleža celotnega kapitala s stanjem na dan 30. 6. 2004

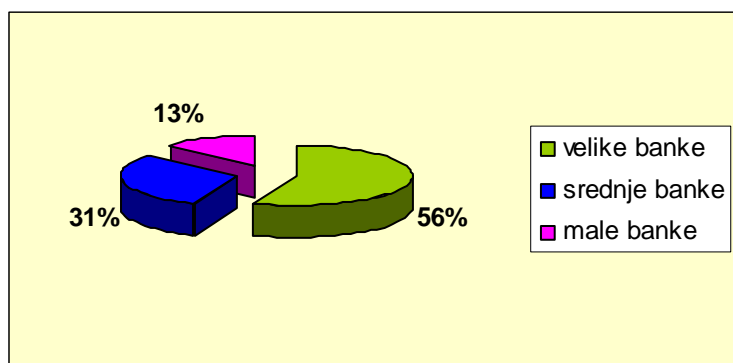


Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 21.

Koncentracija bančnega sistema po skupinah bank se glede na delež v celotnem kapitalu bank giblje v intervalu od 31 % do 36 %. Po kriteriju celotne aktive ima skupina velikih bank dominanten delež, po kriteriju celotnega kapitala pa je vodilna skupina srednjih bank s 36 % celotnega kapitala.

c) Obsega operacij oziroma tržnega deleža:

Slika 3: Koncentracija posameznih skupin bank glede obsega operacij bank s stanjem na dan 30. 6. 2004



Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 22.

Celotne bančne dejavnosti na dan 30. 6. 2004 so koncentrirane pri skupini velikih bank s 56 odstotnim tržnim deležem, medtem si male banke skupno lastijo 13 odstotni tržni delež. Srednje banke zajemajo 31 % trga.

#### 3.1.2.2. Regionalna struktura bank

Zanimivo je, da od 21 bank le 4 poslujejo izven Skopja in zavzemajo le 11,8 % vseh sredstev bančnega sistema. Po drugi strani pa lahko na celotnem območju Republike Makedonije najdemo relativno široko mrežo podružnic, bančnih okenc in poslovnih enot. Leta 2004 so banke Republike Makedonije imele 34 poslovalnic, 244 ekspozitur ter 15 poslovnih enot.

#### 3.1.2.3. Bančno posredništvo

Postopna stabilizacija političnih in ekonomskih razmer v državi, skladna makroekonomska politika in stabilen bančni sektor so botrovali ugodnemu gibanju bančnih aktivnosti v zadnjih nekaj letih, ki se kaže v naraščajočem depozitnem potencialu in v zmernem povečevanju kreditne aktivnosti za podporo ekonomskemu razvoju v Republiki Makedoniji. Depoziti so se najbolj povečali v času evro-konverzije, več kot 79% depozitov gospodinjstev v tem času pa je ostalo v bankah. Vse to je povrnilo zaupanje v banke in večjo kredibilnost bančnega sistema Republike Makedonije, kar je doprineslo k še dodatnemu povečanju depozitov prebivalstva.

Naraščajoči depozitni potencial bank kot glavna determinanta kreditne aktivnosti, ki podpira celotno gospodarsko aktivnost, istočasno odraža tudi kontinuirano krepitev učinkovitosti finančnega posredništva v makedonskem gospodarstvu. Porast bančnega potenciala se odraža v večjem finančnem posredništvu, ki zmerno narašča, vendar je kljub temu trendu relativno nizko v primerjavi z državami EU. Konec leta 2004 je delež bančne aktive v BDP v

Makedoniji znašal le 43,1%, medtem ko je v državah centralne Evrope ta delež okrog 100 %, v zahodno evropskih državah pa okrog 250 %. Bančni sektor v Makedoniji torej še ni dovolj razvit, in je še veliko prostora za razširitev bančnih dejavnosti in povečanje ravni finančnega posredništva, ki bodo pripomogle k večjemu gospodarskemu razvoju države (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 29).

#### 3.1.2.4. Lastniška struktura bančnih institucij

Banke Republike Makedonije lahko razdelimo glede na lastniško strukturo v 3 skupine:

- Banke z razpršeno lastniško strukturo in velikim številom razmeroma majhnih delničarjev. Skoraj polovica makedonskih bank sodi v to skupino.
- Banke z razmeroma koncentrirano lastniško strukturo, z večjim številom manjših delničarjev, a enim prevladujočim delničarjem.
- Banke ki so ustanovljene s strani tujih bank.

Lastniško strukturo bank pa lahko analiziramo tudi z naslednjih dveh vidikov:

##### a) Stopnja privatizacije bank

Stopnja privatizacije bančnega kapitala je v letu 2004 znašala 90,7 % oziroma 95,1 %, če iz analize izključimo Makedonsko banko za podporo razvoja AD Skopje, ki je v celoti državna banka. Analiza med bankami kaže, da delež privatiziranih bank niha med 81,4 % za skupino malih bank in 95 % za velike in srednje banke.

##### b) Delež tujega kapitala

Makedonsko bančništvo je v veliki meri privatizirano. V državni lasti je le manj kot 14 % vsega kapitala bank v Makedoniji. Stopnja privatizacije posameznih bank se giblje med 66,7 % in 100 %. Delež tujega kapitala v makedonskih bankah znaša 45,9 %. Tuje naložbe so prisotne v 16-ih bankah, z udeležbo od 0,2 do 100 %. Tuj kapital ima vodilno vlogo v 7-ih bankah (Nacionalna strategija za integracijo Republike Makedonije v Evropsko Unijo, 2004, str. 125).

Če analiziramo banke po bančnih skupinah v katerih je tuj kapital, pet bank pripada skupini malih bank, dve pripadata skupini srednjih bank, ena pa je velika banka (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 26).

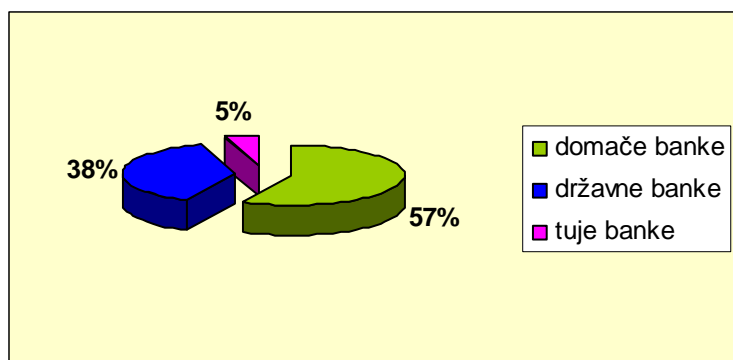
**Tabela 2:** Strukturni delež bank glede na obliko lastništva

Oblika lastništva	Število bank		Delež celotnega bančnega kapitala %		Delež celotnih sredstev vseh bank %	
	2003	2004	2003	2004	2003	2004
Domače banke	12	12	50.5	48.5	54.0	50.8
Državne banke	1	1	4.9	4.9	2.0	1.7
Tuje banke	8	8	44.6	46.6	44.0	47.5
Skupaj	21	21	100	100	100	100

Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 26.

Tabela prikazuje, da osem bank z večinskim tujim kapitalom obsega 47,5 % celotnih sredstev vseh bank oziroma 46,6 % bančnega kapitala. Dvanajst bank v lasti domačih delničarjev zavzema 50,8 % celotnih bančnih sredstev oziroma 48,5 % bančnega kapitala.

Slika 4: Strukturni deleži bank glede na lastniško strukturo



Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004; lastna priredba.

Pritok tujega kapitala in prisotnost uglednih tujih bank v Makedoniji se je začel precej pozno in sicer skoraj celo desetletje po začetku tranzicije. Tuji kapital je prišel v Makedonijo v obliki neposrednih tujih institucij. Ta način financiranja omogoča transfer novih tehnologij, tehnik in znanj, ter pomaga lokalnim podjetjem razširitev na nove tuje trge (Krkoska, 2001, str.1). Prva tuja banka je na makedonski trg vstopila leta 2000. Največja makedonska banka Stopanska banka AD Skopje je bila namreč prodana trem tujim uglednim institucionalnim investitorjem: Nacionalni Banki Grčije S.A. iz Aten, Evropski Banki za Rekonstrukcijo in Razvoj in Mednarodni Finančni Korporaciji. Tako je postala Stopanska banka AD Skopje podružnica Nacionalne Banke Grčije, saj je le-ta odkupila njen 74 odstotni delež. S

prisotnostjo tujih bank se je tudi pospešil proces prestrukturiranja bank ter posledično povečanje učinkovitosti ostalih bank. Prvemu prevzemu je sledil prevzem s strani Alphe Credit Bank iz Grčije, ki je odkupila 65 odstotni delež Kreditne banke AD Skopje ter prevzem Tutunske banke AD Skopje s strani Nove Ljubljanske banke d.d. iz Ljubljane, ki je v letu 2000, odkupila 34,6 %. Poleg bank, ki so se v času privatizacije dokapitalizirale s tujim kapitalom, sta na Makedonski trg vstopili še dve tuji banki in sicer turška Ziraat banke in bolgarska Balkanska banka (Investment Profile, FYR Macedonia, 2001, str. 21). Na koncu leta 2002 je tudi Banka Avstrije odprla predstavništvo v Makedoniji. Tako je več kot polovica bančne industrije prešlo v upravljanje uglednih finančnih institucij z veliko izkušenj in finančnega znanja za upravljanje z bankami.

Eden najuspešnejših primerov tujih naložb v bančnem sistemu Republike Makedonije je naložba Nove Ljubljanske banke d.d Ljubljana v Tutunsko banko AD Skopje. V drugem delu te naloge je zato analizirano poslovanje te banke v zadnjih štirih letih ter njena primerjava s konkurenčnimi bankami v Makedoniji.

#### **4. PREDSTAVITEV TUTUNSKE BANKE AD SKOPJE**

##### **4.1. ORGANIZACIJSKA STUKTURA, LASTNIŠTVO IN POSLOVNE FUNKCIJE BANKE**

Tutunska Banka AD Skopje je vodilna bančna institucija v Makedoniji. Banka raste in dosega pozitivne poslovne rezultate že od samega začetka njenega nastanka leta 1985, ko je nastala kot interna banka podjetij tobačne industrije v Makedoniji. Od leta 1993 na trgu v Makedoniji posluje kot poslovna banka in opravlja vse finančne in bančne storitve za tuje in domače komitente. Z uspešnim vodenjem bančnega poslovanja je uprava banke uspela finančno družbo v zadnjih šestnajstih letih preoblikovati v komercialno banko s širokim spektrom bančnih storitev. Banka spada po velikosti v skupino srednjih bank in je tretja največja bančna institucija v Makedoniji glede na celotno neto aktivo.

Tutunska banka AD Skopje je zasebna delniška družba in je ena največjih bančnih in finančnih institucij v Republiki Makedoniji. Banka je pomembna udeleženka finančnega dogajanja v Makedoniji in glavni finančni partner v razvoju in v podpori malih in srednjih podjetij. Vodilna je tudi v kreditiranju gospodinjstev. S pestro ponudbo modernih produktov in storitev in z uporabo načel sodobnega bančništva, banka pospešuje domačo varčevanje, vpliva na razvoj kreditne kulture in na razvoj elektronskega bančništva ter spodbuja razvoj nacionalnega gospodarstva.

Strateške partnerice Tutunske banke so Nova Ljubljanska banka d.d. Ljubljana, LHB Internationale Handelsbank AG Frankfurt in LB Interfinanz AG Zürich ki delujejo v okviru

skupine NLB. V celotnem kapitalu Tutunske banke, v letu 2004, je skupina NLB imela 77,2 odstotni delež. Članstvo v skupini NLB za Tutunsko banko pomeni novo kakovost poslovanja preko transferja znanj, izkušenj, tehnologije in dostop do tujih trgov kapitala. Ostali delež (22,8 %) pripada pravnim in fizičnim osebam iz Republike Makedonije. Delniški kapital Tutunske banke AD Skopje je tako na dan 31. 12. 2004 obsegal 693.866 delnic, katerih nominalna vrednost za eno delnico je znašala 1000 MKD. Navadne delnice z volilno pravico obsegajo 92,76 %, medtem ko prioritete delnice obsegajo 7,24 % vseh delnic. Na koncu leta 2004 je Tutunska banka imela 314 delničarjev, od tega 156 pravnih oseb in 158 fizičnih oseb.

Največji delničarji:

(%) v navadnih delnicah

- LHB Internacionale Handelsbank AG Frankfurt	35,2
- LB Interfinanz AG Zürich	24,9
- Nova Ljubljanska Banka d.d. Ljubljana	17,1
- TK Boro Petruševski Papučar AD Kumanovo	9,5
- AD Strumica Tabak – Strumica	4,8
- Sokomak AD Bitola	1,3
- Ostali (manj kot 1 %)	7,8

Tutunska banka investira v razvoj sodobne delovne mreže, ki je sestavljena iz 22 modernih podružnic, ki se nahajajo na celotnem območju Republike Makedonije. Podružnice so organizirane kot majhne banke s kompletno ponudbo proizvodnega asortimaja in predstavljajo osnovo za izboljševanje sodelovanja z gospodinjstvi in z malimi ter srednjimi podjetji.

Tutunska banka je leta 1999 ustanovila borzno-posredniško hišo Tutunskabroker AD, v sodelovanju s skupino NLB pa je v letu 2004 tudi pridobila dovoljenje za ustanovitev družbe za upravljanje pokojninskih skladov. Potrditev za uspešno poslovanje Tutunske Banke AD Skopje so številne mednarodne in domače nagrade, med katerimi je najbolj pomembno priznanje Finance Central Europe za banko z najvišjim ustvarjenim dobičkom v Makedoniji za leto 2002, 2003 in 2004. Poleg tega je Tutunski banki finančni časnik "The Banker" za izredne rezultate v celotnem poslovanju podelil prestižno priznanje Banka leta 2003 .

Tutunska banka je univerzalna banka, kar pomeni, da ponuja celovito strukturo poslov. Univerzalna banka je po drugi bančni smernici EU (89/646/EEC) oblikovana po zgledu konkurenčnih evropskih bank, ki lahko opravljajo 14 vrst storitev: sprejemanje vlog in drugih vračljivih sredstev od javnosti, posojanje, finančni zakup, storitve nakazovanja denarja, izdajanje in upravljanje plačilnih sredstev, jamstva in obveznosti, trgovanje na svoj račun ali za račun strank z instrumenti denarnega trga, tujimi valutami, finančnimi terminskimi pogodbami in opcijami, tečajnimi in obrestnimi instrumenti, prenosljivimi vrednostnimi papirji, sodelovanje pri izdajah delnic in opravljanje storitev v zvezi s takšnimi izdajami,



svetovanje podjetjem glede kapitalne strukture, industrijske strategije in sorodnih vprašanj in nasveti in storitve v zvezi s spojitvami in nakupi podjetij, denarno posredništvo, vodenje portfeljev in svetovanje, varno hranjenje in upravljanje vrednostnih papirjev, storitve v zvezi s kreditnimi referencami, storitve varnega hranjenja (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 9).

Organizacijska struktura poslovnih bank mora biti prilagojena strukturi bančne dejavnosti, da bi omogočila učinkovito izvajanje bančnih poslov. Organizacijska struktura naj bi se izvajala skladno z razvojem palete storitev, ki jih ponujajo banke. S širjenjem obsega bančne dejavnosti lahko pričakujemo tudi nastanek čedalje bolj zapletenih in obsežnih organizacijskih oblik (Bajuk, 2003, str. 7). S tega vidika je Tutunska banka v letu 2004 v skladu z novim trendom v bančništvu in potrebo po novih pristopih do svojih strank uvedla novo organizacijsko strukturo, ki predstavlja premik k novim k potrošniku usmerjenim načelom organizacije procesov. Banka je začela z uvajanjem novega aplikativnega softvera za bančno poslovanje. S tem naj bi se uvedlo produktivno poslovanje in izboljšala kvaliteta uslug.

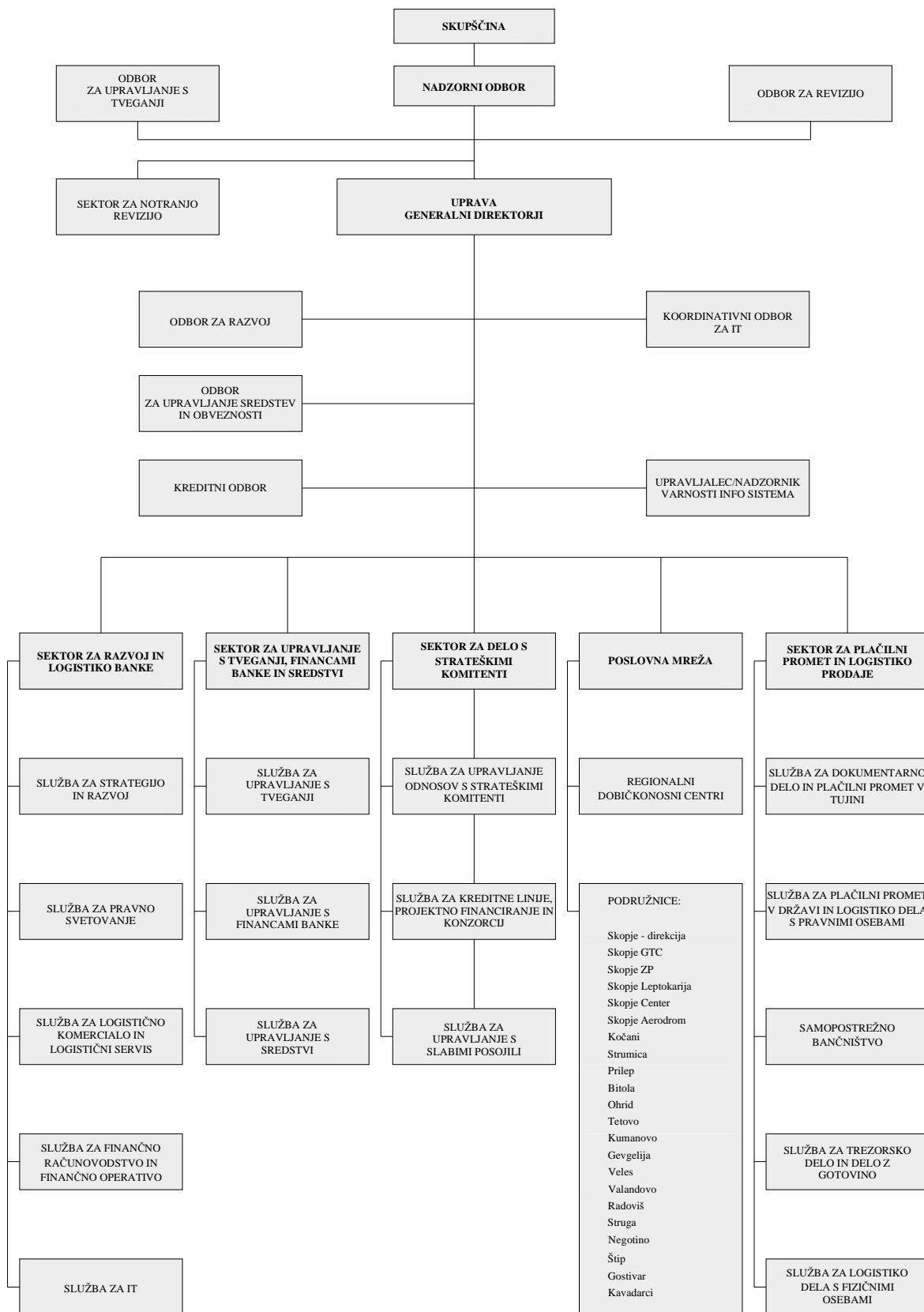
Nov koncept dela, dinamična organska rast banke in razširitev omrežja bančnih poslovalnic narekujejo potrebo dopolnilnega strokovnega kadra. V letu 2004 je banka na novo zaposlila 48 delavcev. S tem se je število zaposlenih v banki konec leta 2004 zvišalo na 298. Od vseh zaposlenih jih imajo kar 65 % visoko strokovno izobrazbo.

Temeljne poslovne funkcije Tutunske banke AD Skopje se izvajajo po sektorjih:

- sektor za razvoj in logistiko banke,
- sektor za upravljanje s tveganji, financami in sredstvi bank,
- sektor za delo s strateškimi partnerji,
- poslovna mreža,
- sektor za plačilni promet in logistiko prodaje.

Organizacijska struktura Tutunske banke AD Skopje je prikazana na Sliki 5 (na naslednji strani).

**Slika 5:** Organizacijska struktura Tutunske banke AD Skopje



Vir: Letno poročilo Tutunske banke AD Skopje za leto 2004; lastna priredba.

## 4.2. RAČUNOVODSKI IZKAZI TUTUNSKÉ BANKE AD SKOPJE

Makedonski Zakon za gospodarske družbe zahteva, da makedonske banke izdelujejo svoje računovodske izkaze v skladu z mednarodnimi standardi za finančno poročanje (MSFR). Pri tem banke sestavljajo polletna in letna finančna poročila, kot tudi konsolidirana finančna poročila. Narodna Banka Republike Makedonije predpisuje oblike, vrste in metodologijo, ter roke za dostavljanje poročil Narodni Banki Republike Makedonije. Finančna poročila potem preverja in ocenjuje pooblaščen revizor (Trpeski, 2003, str. 550).

Konsolidirana finančna poročila Tutunske banke AD Skopje so sestavljena v skladu z: Zakonom za gospodarske družbe, Zakonom za banke, in z drugimi regulativi v Republiki Makedoniji ter so prikazani v MKD.

Pri pripravljanju finančnih poročil Tutunska banka uporablja MSFR 1, v točkah, ki se nanašajo na predstavitev finančnih rezultatov kar se nanaša na predstavitev računovodskih standardov in MSFR 30, v točkah, ki zadevajo obrazložitev finančnih poročil bank ter podobnih finančnih institucij, sprejetih v Republiki Makedoniji. Finančna poročila so izdelana v skladu s konceptom zgodovinske vrednosti, razen za revalorizacijo materialnih in nematerialnih vlaganj. Finančne izkaze banke predstavljam v nadaljevanju v Tabeli 3 (na str. 16) in Tabeli 4 (na str. 17).

Iz Tabele 3 (na str. 16) vidimo, da se je aktiva Tutunske banke v obdobju od leta 1998 do leta 2004 povečala za skoraj osemkrat. To pomeni, da je banka v opazovanem obdobju bistveno rasla. Razlog za tako veliko ekspanzijo banke je v večji kreditni aktivnosti banke. Skupni znesek danih kreditov se je v opazovanem obdobju povečal za skoraj 5,5-krat. Po drugi strani pa vidimo, da se je kapital v tem obdobju povečal za 3,2-krat. Večji del povečanja aktive je rezultat povečevanja obveznosti do nebančnih komitentov, ki so se povečale za 13,4-krat, kar pomeni da je banka pridobila veliko zaupanje pri komitentih.

**Tabela 3:** Konsolidirana bilanca stanja Tutunske banke AD Skopje za leta 1998 in 2001-2004 v 000 MKD

<b>VSEBINA</b>	<b>31.12.98</b>	<b>31.12.01</b>	<b>31.12.02</b>	<b>31.12.03</b>	<b>31.12.04</b>
Denar v blagajni in stanje na računih pri CB	145.677	2.927.188	969.575	1.681.335	1.694.938
Državne obveznice in drugi VP za reeskont pri CB	/	/	67.600	300.000	399.506
Kreditni bankam	837.924	1.011.082	2.331.994	2.345.061	4.627.434
Tržni vrednostni papirji	/	/	133.141	293.335	482.102
Kreditni strankam, ki niso banke	1.554.990	3.408.067	5.099.412	6.643.824	8.437.697
Dolgoročni VP	15.975	41.263	21.623	29.394	29.454
Materialne naložbe	134.148	441.254	507.639	494.384	583.939
Nematerialne naložbe	/	5.860	9.871	13.801	23.043
AČR in ostala aktiva	53.784	95.209	102.866	144.237	266.149
<b>SKUPAJ AKTIVA</b>	<b>2.742.498</b>	<b>7.929.923</b>	<b>9.243.721</b>	<b>11.945.371</b>	<b>16.544.262</b>
Obveznosti do bank	21.379	287.756	597.121	275.719	443.687
Obveznosti do strank, ki niso banke	752.378	4.272.234	3.759.983	6.065.176	10.043.639
Druge obveznosti	1.014.777	1.510.299	2.777.426	2.873.335	3.011.503
Posebna rezerva za zunajbilančne postavke	/	111.786	145.047	164.882	261.643
PČR in ostala pasiva	125.671	/	47.478	63.366	143.214
Vpisan kapital	315.416	506.307	533.450	693.866	693.866
Vplačani presežek kapitala	217.484	593.229	647.626	965.275	968.422
Nerazdeljeni čisti dobiček ali izguba poslovnega leta	44.129	192.395	249.749	281.063	331.020
Rezerve	56.344	443.427	252.864	333.992	413.679
Revalorizacijski popravek kapitala	194.920	/	233.290	233.589	233.589
Rezerve za lastne delnice	/	/	(313)	(4892)	/
<b>SKUPAJ PASIVA</b>	<b>2.742.498</b>	<b>7.929.923</b>	<b>9.243.721</b>	<b>11.945.371</b>	<b>16.544.262</b>
Zunajbilančne obveznosti	/	1.194.932	1.330.282	1.922.065	2.934.455

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 4:** Konsolidiran izkaz poslovnega izida Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004 v 000 MKD

<b>VSEBINA</b>	<b>31.12.98</b>	<b>31.12.01</b>	<b>31.12.02</b>	<b>31.12.03</b>	<b>31.12.04</b>
Prihodki od obresti	211.009	615.229	713.039	855.627	951.514
Odhodki od obresti	(73.483)	(206.613)	(239.747)	(257.865)	(317.652)
<b>Neto prihodki od obresti</b>	<b>137.526</b>	<b>408.616</b>	<b>473.292</b>	<b>597.762</b>	<b>633.862</b>
Prihodki od provizij in nadomestitev	195.333	276.967	305.342	268.112	347.590
Odhodki od provizij in nadomestitev	(13.104)	(21.310)	(27.513)	(31.119)	(34.363)
<b>Neto prihodki od provizij in nadomestitev</b>	<b>182.229</b>	<b>255.657</b>	<b>277.829</b>	<b>236.993</b>	<b>313.227</b>
Prihodki od dividend	258	305	4.742	10.083	5.662
Tečajne razlike (neto)	(47.968)	/	57.014	50.975	62.036
Neto dobiček od trgovanja	/	/	2.451	5.670	33.972
Ostali prihodki od poslovanja	12.210	17.746	20.855	9.205	31.048
<b>Prihodki od rednega poslovanja</b>	<b>284.255</b>	<b>682.324</b>	<b>836.183</b>	<b>910.688</b>	<b>1.079.807</b>
Odhodki od rednega poslovanja	(147.025)	(296.497)	(396.438)	(379.703)	(484.612)
Odpisi terjatev in popravki vrednosti dvomljivih in spornih terjatev	(38.802)	(173.514)	(170.561)	(236.016)	(246.326)
<b>Skupaj dobiček ali izguba</b>	<b>98.428</b>	<b>212.313</b>	<b>269.184</b>	<b>294.969</b>	<b>348.869</b>
Davek iz dobička	(14.486)	(12.609)	(15.854)	(11.805)	(33.889)
<b>Neto dobiček ali neto izguba v poslovnem letu</b>	<b>83.942</b>	<b>199.704</b>	<b>253.330</b>	<b>283.164</b>	<b>314.980</b>

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

Če primerjamo postavke v zgornji tabeli v obdobju šestih let, opazimo, da so se prihodki od rednega poslovanja precej povečali, in sicer za 3,3-krat. To nam spet potrjuje rast obsega aktivnosti Tutunske banke. Banka je v proučevanem obdobju poslovala s čistim dobičkom, ki se je zmerno povečeval in je bil v letu 2004 3,8-krat višji kot v letu 1998. Če medsebojno primerjamo rast postavk v bilanci stanja in rast postavk v izkazu poslovnega izida, lahko vidimo, da so postavke v bilanci stanja rasle z večjo stopnjo rasti kot postavke v izkazu poslovnega izida. Glavni razlog za to je dejstvo, da je poslovanje v makedonskih bankah postajalo čedalje zahtevnejše, kar je posledica večje konkurence in neprestanega padanja obrestnih mer. Kljub temu so le-te še zmeraj precej visoke.

#### 4.3. KAZALNIKI FINANČNEGA POSLOVANJA TUTUNSKE BANKE AD SKOPJE

V nadaljevanju bom obravnavala dva osnovna vidika uspešnosti bančnega poslovanja, in sicer dobičkonosnost ter izpostavljenost tveganjem. Dobičkonosnost je seveda na prvi pogled za banke pomembnejša, saj zadovoljivi dobički ohranjajo bančni kapital in preskrbujejo osnovo

za nadaljnjo preživetje ter rast banke. Vendar se na poti iskanja dobičkov banke srečujejo z različnimi tveganji. Bankirji morajo posvečati čedalje več pozornosti bančnim tveganjem in njihovim merjenjem ter jih morajo neprestano nadzorovati. Banke so prisiljene, ne samo s strani konkurence, ampak tudi s strani Centralne banke, redno ocenjevati svojo uspešnost, analizirati in ocenjevati njihovo izpostavljenost različnim tveganjem, razloge za slabosti v svojem poslovanju ter iskati rešitve za izboljšanje poslovanja v bodoče. Del orodij, s katerimi banka ocenjuje vse navedeno, so prav kazalniki finančnega poslovanja, ki jih predstavljam v nadaljevanju. Osredotočam se na izračun kazalnikov Tutunske banke AD Skopje v letih 2001-2004 in njihovo primerjavo v času. Finančne kazalnike za leto 2004 primerjam tudi s kazalniki finančnega poslovanja konkurenčnih bank v letu 2004.

**Tabela 5:** Bilančne vsote in tržni delež devetih največjih in ostalih makedonskih bank na dan 30.6. 2004 v mio MKD

Banka	Bilančna vsota v mio DEN	Tržni delež v %
Komercialna banka AD Skopje	33.301.692	30,5
Stopanska banka AD Skopje	29.486.615	27
Tutunska banka AD Skopje	16.477.917	15,1
Ohridska banka AD Ohrid	6.251.926	5,7
Stopanska banka AD Bitola	4.841.282	4,4
Alfa banka AD Skopje	2.858.819	2,6
Invest banka AD Skopje	2.869.099	2,6
Tetovska banka AD Tetovo	1.415.374	1,3
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	2.637.482	2,4
Ostale banke	9.018.794	8,4
Vse banke v RM	109.159.000	100

Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004.

Za opredelitev dobičkonosnosti, banke najpogosteje uporabljajo naslednje kazalnike:

#### 4.3.1. Kazalniki donosnosti

##### a) Donosnost lastniškega kapitala (ROE)

Donosnost lastniškega kapitala (angl. Return on equity – ROE) je eden izmed najpomembnejših meril uspešnosti banke in eden izmed osnovnih kategorij letnih, srednjih in dolgoročnih planov. S kazalnikom donosnosti lastniškega kapitala merimo donosnost banke z vidika lastnikov kapitala banke (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 70). Računamo ga kot količnik med čistim dobičkom in povprečno knjižno vrednostjo lastniškega kapitala.

Ta kazalnik pove, kakšen neto dobiček so delničarji prejeli za naložbo svojega kapitala v banki in koliko so pri tem tvegali z upanjem, da bodo zaslužili primeren dobiček (Saunders, 2000, str. 159).

$$\text{ROE} = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Povprečna knjižna vrednost lastniškega kapitala}}$$

Vrednost kapitala je seštevek naslednjih postavk iz bilance stanja (Hočevar, Igličar, Zaman, 2000, str. 64):

- osnovni kapital;
- vplačani presežek kapitala;
- rezerve;
- prenešeni čisti dobiček ali izguba iz prejšnjih let;
- revalorizacijski popravek kapitala;
- nerazdeljeni čisti dobiček ali izguba poslovnega leta.

**Tabela 6:** Kazalnik donosnosti lastniškega kapitala v Tutunski banki AD v letih 2001-2004

Leto	Čisti dobiček v 000 MKD	Povp. lastn. kapital v 000 MKD	ROE v %
2001	199.704	1.653.945	12,1
2002	253.330	1.744.599	14,5
2003	283.164	2.209.779,5	12,8
2004	314.980	2.571.734,5	12,2

Vir: Letna poročila Tutunske Banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 7:** Kazalnik lastniškega kapitala osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Čisti dobiček v 000 MKD	Povp. lastn. kapital v 000 MKD	ROE v %
Komercialna banka AD Skopje	735.665	3.624.154	20,3
Stopanska banka AD Skopje	4.963	3.558.238,5	0,14
Ohridska banka AD Ohrid	101.651	787.565,5	12,9
Stopanska Banka AD Bitola	204.044	771.668,5	26,4
Alfa banka AD Skopje	119.838	1.249.193	9,6
Invest banka AD Skopje	59.058	637.928,5	9,3
Tetovska banka AD Tetovo	45.274	572.597,5	7,9
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	70.649	771.668,5	9,2
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			11,2

Vir: Letno poročilo Komercialne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Donosnost lastniškega kapitala Tutunske banke AD Skopje je v letu 2004 znašala 12,2 %, kar pomeni, da je 100 enot vloženega kapitala ustvarilo 12,2 enote dobička. Donosnost lastniškega kapitala v letu 2004 je za 0,6 odstotnih točk nižja kot v letu 2003, ko je znašala 12,8 % in za 2,3 odstotnih točk nižja kot v letu 2002, ko je znašala 14,5 %. Eden osnovnih razlogov za zmanjšanje ROE je, kot sem že omenila, zmanjšanje obrestnih mer v Makedoniji zaradi večje konkurence v bančnem sistemu. Povprečna donosnost lastniškega kapitala osmih največjih makedonskih bank v letu 2004 je znašala 11,2 %, kar je za 1 odstotno točko manj kot v Tutunski banki AD Skopje v istem obdobju. V tem obdobju značilno odstopata Stopanska banka AD Bitola in Komercialna banka AD Skopje, ki imata večji ROE.

#### **b) Razčlenitev donosnosti kapitala**

Pri analizi poslovanja določene banke je pogosto koristno razčleniti nekatere kazalnike donosnosti v njihove ključne komponente. Če pogledamo dva najpomembnejša kazalnika donosnosti, in sicer donosnost lastniškega kapitala (ROA) in donosnost sredstev (ROE), vidimo, da sta si zelo sorodna. Oba uporabljata isti imenovalec, in sicer čisti dobiček. Ta dva kazalnika donosnosti lahko neposredno povežemo (Saunders, 2000, str. 161).

Kazalnik ROE lahko prikažemo kot produkt finančnega vzvoda in kazalnik donosnosti sredstev (ROA):



$$ROE = ROA * FV$$

$$ROE = ROA * \frac{\text{Celotna aktiva}}{\text{Skupaj lastniški kapital}}$$

Ali:

$$ROE = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Skupaj lastniški kapital}} = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Celotna aktiva}} * \frac{\text{Celotna aktiva}}{\text{Skupaj lastniški kapital}}$$

Razmerje v teh dveh enačbah kaže, da je donos lastniškega kapitala zelo občutljiv na to, kako se bančna sredstva financirajo – bodisi z več dolga bodisi z več lastniškega kapitala. Celo banke z nizkim kazalnikom donosnosti sredstev lahko dosežejo relativno visok kazalnik donosnosti lastniškega kapitala z močno uporabo dolga in minimalno uporabo lastniškega kapitala. Pravzaprav razmerje ROE-ROA precej slikovito opisuje osnovni trade-off (tehtanje), s katerim se srečujejo bančne uprave (Saunders, 2000, str. 162). Višji finančni vzvod pomeni nižji delež kapitala v bilančni vsoti in s tem višje kapitalno tveganje, a tudi višjo donosnost (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 70).

Z namenom dobiti še eno koristno enačbo donosnosti, se izhaja iz prvotne razčlenitve kazalnika ROE:

$$ROE = ROA * \frac{\text{Celotna aktiva}}{\text{Skupaj lastniški kapital}}$$

Množenje števca in imenovalca v kazalniku ROA s prihodki iz poslovanja:

$$ROA = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Prihodki iz poslovanja}} * \frac{\text{Prihodki iz poslovanja}}{\text{Celotna aktiva}}$$

Rezultat tega je:

$$ROE = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Prihodki iz poslovanja}} * \frac{\text{Prihodki iz poslovanja}}{\text{Celotna aktiva}} * \frac{\text{Celotna aktiva}}{\text{Skupaj lastniški kapital}}$$

Ali:

$$ROE = NM * IS * FV$$

Kjer je:

NM - neto dobičkovna marža,

IS - izkoriščenost sredstev,

FV - finančni vzvod.

Neto dobičkovna marža je količnik med čistim dobičkom in celotnimi prihodki banke. Kaže nam delež čistega dobička v vsaki denarni enoti celotnih prihodkov. Odraža učinkovitost nadzora stroškov in cenovne politike pri storitvah banke. Pogost razlog za znižanje neto dobičkovne marže je nepravilno postavljene cene storitev ali previsokih stroškov (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 70). Neto dobičkovna marža pove, da banke lahko povečajo svoje dobičke in donose za svoje delničarje z uspešno kontrolo stroškov in maksimizacijo prihodkov (Saunders, 2000, str. 165).

Izkoriščenost sredstev je količnik med celotnimi prihodki in povprečno bilančno vsoto banke. Ta kazalnik pove, koliko bruto prihodkov je banka ustvarila z vsako denarno enoto svojih sredstev. Odraža učinke politike upravljanja z naložbami (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 71).

Finančni vzvod je količnik med povprečno bilančno vsoto in povprečnim kapitalom. Ta količnik se imenuje tudi multiplikator. Pove kolikokrat je bilančna vsota večja od kapitala banke (Dimovski, Gregorič, str. 71). Finančni vzvod je neposredna mera, ki odraža, koliko denarnih enot v obliki sredstev mora biti podprtih z eno denarno enoto lastniškega kapitala. Dejstvo, da kapital mora pokrivati izgube bančnih sredstev, pomeni da večji kot je multiplikator, večjemu tveganju propada je banka izpostavljena. Po drugi strani pa večji multiplikator pomeni večji potencial banke za visoke kapitalske dobičke (Saunders, 2000, str. 164).

Kadar katerokoli od teh razmerij začne padati, mora uprava banke zelo pozorno opazovati nadaljnji razvoj in oceniti razloge za te spremembe (Saunders, 2000, str. 164).

Metoda razčlenitve donosnosti kapitala na primeru Tutunske banke AD Skopje v letih 2003 in 2004 (zneski so v 000 MKD):

□ Leto 2003

$$ROE = \frac{283.164}{834.755} * \frac{834.755}{11.945.371} * \frac{11.945.371}{2.209.779,5} = 12,8 \%$$

□ Leto 2004

$$\text{ROE} = \frac{314.980}{947.089} * \frac{947.089}{16.544.262} * \frac{16.544.262}{2.571.734,5} = 12,2 \%$$

V letu 2004 se je ROE zmanjšal, kljub temu, da so se vse sestavine v njegovi sestavi povečale. To je posledica dejstva, da se je lastniški kapital povečal za več kot se je povečal čisti dobiček. Neto marža, ki kaže čisti dobiček v vsakem MKD celotnih prihodkov, se je povečala za 0,6 %. To pomeni, da je banki leta 2004 uspelo spremeniti v dobiček za 0,6 % več prihodkov kot v letu 2003. Izkoriščenost sredstev kaže, da je v letu 2003 na 100 MKD sredstev banka ustvarila 6,98 MKD prihodkov, medtem ko je v letu 2004 ustvarila 5,72 MKD prihodkov, kar je za 18,1 % manj. Finančni vzvod, ki pove, kolikokrat so sredstva banke večja od kapitala, je bil v letu 2004 za 18,8 % večji kot v letu 2003. Visok in stabilen kazalec finančnega vzvoda kaže na dobro donosnost bančnega kapitala.

**c) Donosnost sredstev (ROA)**

Donosnost sredstev ROA (angl. Return on assets - ROA) je predvsem kazalnik učinkovitosti uprave in kaže na sposobnost uprave, da sprebrne sredstva institucije v neto dobičke. To je kazalec učinkovitosti uprave banke, ki kaže zmožnost uprave za realizacijo donosa bančnih naložb in je torej merilo uspešnosti naložbene politike bank (Saunders, 2000, str. 159).

Kazalnik izraža donosnost vseh bančnih sredstev, tako finančnih kot realnih, in je ponavadi pri bankah veliko nižji kot pri vseh ostalih podjetjih. Delež kapitala v bančni bilančni vsoti je namreč bistveno nižji kot pri ostalih nefinančnih podjetjih, in če naj bi banka temu kapitalu zagotavljala približno enako donosnost kot ostala podjetja, iz tega sledi bistveno nižja donosnost celotnih sredstev (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 71).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Čisti dobiček}}{\text{Povprečna bilančna vsota}}$$

**Tabela 8:** Kazalnik donosnosti sredstev v Tutunski banki AD Skopje v 000 MKD v letih 2001-2004

Leto	Čisti dobiček v 000 MKD	Povprečna bilančna vsota v 000 MKD	ROA v %
2001	199.704	6.991.470	2,85
2002	253.330	8.586.822	2,95
2003	283.164	10.594.546	2,67
2004	314.980	14.244.816,5	2,2

Vir: Letna poročila Tutunske Banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 9:** Kazalnik donosnosti sredstev osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Čisti dobiček v 000 MKD	Povprečna bilančna vsota v 000 MKD	ROA v %
Komercijalna banka AD Skopje	735.665	31.683.945	2,32
Stopanska banka AD Skopje	4.963	28.949.685	0,01
Ohridska banka AD Ohrid	101.651	5.738.847	0,17
Stopanska banka AD Bitola	204.044	4.603.211	4,43
Alfa banka AD Skopje	119.838	2.904.101,5	4,12
Invest banka AD Skopje	59.058	2.465.983	2,39
Tetovska Banka AD Tetovo	45.274	1.408.961,5	3,21
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	70.649	2.292.533	3,08
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			1,67

Vir: Letno poročilo Komercijalne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Vrednost ROA za Tutunsko banko v letu 2004 je znašala 2,2 %, kar je za 0,4 odstotne točke manj kot v letu 2003 in za 0,75 odstotne točke manj kot v letu 2002. Iz zgornje tabele lahko vidimo, da je padec ROA rezultat povečanja sredstev banke, ki so se v obdobju štirih let dvakrat povečala. Tudi število zaposlenih v Tutunski banki se je povečevalo v tem štiriletnem obdobju, za razliko od ostalih bank, ki so zaposlene večinoma odpuščale. Vendar je ROA Tutunske banke kljub temu večji od ponderiranega povprečja konkurenčnih bank. Najboljši ROA je imela Stopanska banka AD Bitola, in sicer 4,43 %.

#### **d) Neto obrestna marža**

Neto obrestna marža je kazalnik učinkovitosti in tudi kazalnik dobičkonosnosti, ki pove, kako dobro uprava in zaposleni uspevajo vzdrževati rast prihodkov (ki so rezultat bančnih posojil, naložb in nadomestil za storitve) nad rastjo odhodkov (predvsem obresti na depozite in posojila na trgu denarja, kot tudi iz plač zaposlenih). Neto obrestna marža pove, kako velik je

razpon med obrestnimi prihodki in obrestnimi stroški, ki ga je uspela uprava doseči z nadzorom nad bančnimi sredstvi, ki ustvarjajo prihodke ter z iskanjem najcenejših virov financiranja (Saunders, 2000, str. 159).

Obrestna marža meri razliko med obrestnimi prihodki in odhodki glede na povprečno bilančno vsoto. Meri učinkovitost banke pri opravljanju svoje primarne funkcije, to je sprejemanja vlog in dajanje posojil (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 71).

Obrestni prihodki – Obrestni odhodki

Neto obrestna marža = -----  
Povprečna bilančna vsota

Nizke neto obrestne marže posameznih bank in bančnega sistema kot celota naj bi bile značilne za relativno bolj konkurenčne bančne sektorje, poleg tega pa naj bi odsevale tudi nižjo raven stroškov finančnega posredništva. Vendar višje vrednosti neto obrestne marže lahko zagotavljajo večjo stabilnost bančnega sistema kot celota, kot tudi poslovanja posameznih bank, saj pomenijo večjo donosnost poslovanja, omogočajo bankam oblikovanje bančnih rezervacij, s tem pa tudi povečujejo sposobnost bank, da asimilirajo neugodne posledice morebitnih zunanjih šokov na njihovo poslovanje (Košak, Košak, 2002, str. 2).

**Tabela 10:** Neto obrestna marža v Tutunski banki v letih 2001-2004

Leto	(Obr. Prih. – Obr. Odh) v 000 MKD	Povp. bil. vsota v 000 MKD	Neto obr. marža v %
2001	408.616	6.991.470	5,84
2002	473.292	8.586.822	5,51
2003	597.762	10.594.546	5,64
2004	633.862	14.244.816,5	4,5

Vir: Letna poročila Tutunske Banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 11:** Neto obrestna marža osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	(Obr. Prih. – Obr. Odh) v 000 MKD	Povp. bil. vsota v 000 MKD	Neto obr. marža v %
Komercialna banka AD Skopje	1.262.282	31.683.945	3,98
Stopanska banka AD Skopje	1.070.542	28.949.685	3,69
Ohridska banka AD Ohrid	201.923	5.738.847	0,35
Stopanska banka AD Bitola	296.193	4.603.211	6,43
Alfa banka AD Skopje	136.790	2.904.101,5	4,71
Invest banka AD Skopje	109.889	2.465.983	4,45
Tetovska Banka AD Tetovo	60.498	1.408.961,5	4,29
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	172.303	2.292.533	7,52
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			4,13

Vir: Letno poročilo Komercialne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Neto obrestna marža Tutunske banke AD Skopje je v letu 2004 znašala 4,5 %, kar je za 1,14 odstotnih točk manj kot v letu 2003 in za 1,01 odstotnih točk manj kot v letu 2002. V primerjavi z osmimi največjimi bankami v letu 2003 je imela Tutunska banka AD Skopje za 0,37 odstotne točke višjo neto obrestno maržo. Najnižji neto obrestni marži sta imeli Stopanska banka AD Skopje in Ohridska banka AD Ohrid. Več kot polovica ostalih bank je imela večje obrestne marže kot povprečje. Nizka obrestna marža pri omenjenih bankah je posledica tega, da banki več poslujeta na področju gospodarstva kot preostale banke. Banke z velikim številom majhnih komitentov imajo ponavadi višjo neto obrestno maržo. Nizka obrestna marža ne pomeni nujno, da banka posluje slabo; lahko izraža dejstvo, da ima banka veliko naložb, ki so manj tvegane.

#### 4.3.2. Kazalniki tveganja

Banke so v svojem poslovanju izpostavljene različnim vrstam tveganj, ki izhajajo iz okolja, v katerem poslujejo pa tudi od faktorjev znotraj bank. Obvladovanje tveganj v največji meri vpliva na uspešnost bank. Tveganje je nezmožnost, da bi pravilno napovedali prihodnji tok dogodkov oziroma nezmožnost popolnega nadzora, da bi bili rezultati prihodnjega toka dogodkov enaki načrtovanim (Mramor, 1997, str. 22). Uspešno upravljanje tveganj pomeni vzpostavljane adekvatnega sistema za integrirano sledenje tveganj. Ta proces v bankah poteka v sodelovanju z Narodno Banko Republike Makedonije, katere vloga je sestavljanje

nadzornih regulativ, s katerimi se postavljajo temelji za upravljanje z različnimi vrstami bančnih tveganj (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 38).

V makedonskem bančnem sistemu še vedno prevladujejo tradicionalna bančna tveganja, ki jih bom predstavila v nadaljevanju.

#### **a) Likvidnostno tveganje**

Likvidnostno tveganje se pojavlja, ko banka ne more oskrbeti dovolj sredstev za poravnavo svojih kratkoročnih obveznosti v trenutku njihove dospelosti ali oskrbuje potrebna sredstva z zelo visokimi stroški. Vsakodnevni dvigi denarja s strani bančnih komitentov so ponavadi predvidljivi in banke si lahko sposodijo dodatna sredstva na denarnih in finančnih trgih. Vendar pa bodisi zaradi pomanjkanja zaupanja v banko, bodisi zaradi nepričakovanih potreb po denarju, komitenti bank lahko zahtevajo višje dvige denarja, kot je normalno. Kadar se vse ali večina bank sooča s podobnimi nenavadnimi zahtevami po dvigu denarja, se banke lahko soočijo z likvidnostno krizo. Ker banka razpolaga le z majhno količino denarja, si mora banka sredstva izposoditi ali prodati katero od svojih manj likvidnih naložb. To je lahko povezano z velikimi stroški, ker mora banka v najkrajšem času prodati svoja sredstva po ceni, ki jo lahko doseže na trgu. Tudi ponudba sredstev, ki si jih banka želi izposoditi, je lahko omejena ali pa sredstva sploh niso na razpolago. Takšni primeri lahko ogrozijo solventnost banke (Saunders, 2000, str. 114). Naslednji razlog za likvidnostno tveganje lahko predstavljajo potencialne obveznosti iz naslova zavez bank za posojanje. Ob podpisu teh zavez se banka zaveže, da bo stranki na njeno zahtevo izplačala sredstva do višine, ki izhaja iz pogodbe. To pomeni, da mora banka takoj najti finančna sredstva, kar proizvede potrebo za likvidna sredstva. To lahko sprebrne likvidnostni problem banke v solventni problem in lahko povzroči njen stečaj. Stabilnost banke je v veliki meri determinirana s kvaliteto upravljanja z likvidnostnim tveganjem, tako z vidika ugodne oskrbe strukture virov sredstev, kot tudi z vidika vzdrževanja določene ravni likvidne aktive kot zaščita likvidnostnega tveganja.

V okviru celotnega družbeno-gospodarskega prostora v Republiki Makedoniji se krepi tudi kredibilnost bančnega sistema, ki se manifestira preko trenda kontinuiranega povečanja depozitne baze v analiziranem obdobju. Po drugi strani neugodna ročna struktura depozitne baze bank v Makedoniji in trend, registriran v prejšnjem obdobju, predvsem za depozite gospodinjstev, kažeta na visoko stopnjo odvisnosti od ravni politične in gospodarske stabilnosti v državi. To za banke pomeni potrebo za nadaljnjo vzdrževanje skrbnega odnosa pri upravljanju z likvidnostnim tveganjem (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 45).

Za likvidnostno tveganje se ponavadi uporabljata dva kazalnika: stopnja likvidnosti in delež posojil v bilančni vsoti.

a 1) Stopnja likvidnosti

$$\text{Stopnja likvidnosti} = \frac{\text{Likvidnostne naložbe}}{\text{Bilančna vsota}}$$

Kazalnik stopnje likvidnosti predstavlja razmerje med likvidnostnimi naložbami in bilančno vsoto. Likvidnostne naložbe so tiste, ki so takoj na voljo kot denar ali se hitro spremenijo v denar. V skupino likvidnostnih naložb spadajo denar, državne obveznice, vrednostni papirji za reeskont pri centralni banki, vloge na vpogled v tujini in tuje valute, tekoči računi bank v državi v tuji valuti, kratkoročne obveznice in tržni vrednostni papirji (Dimovski, Gregorič, 2000, str.73).

Vse postavke likvidnih sredstev bank niso razvidne iz poslovnih poročil bank, zato so likvidnostne naložbe opredeljene kot vsota postavk:

- denar v blagajni in stanje na računih pri CB,
- državne obveznice in drugi vrednostni papirji za reeskont pri CB,
- in tržni vrednostni papirji.

**Tabela 12:** Stopnja likvidnosti Tutunske banke AD v letih 2001-2004

Leto	Likvidnostne naložbe v 000 MKD	Bilančna vsota v 000 MKD	Stopnja likvidnosti v %
2001	2.927.188	7.929.923	36,9
2002	1.170.316	9.243.721	12,7
2003	2.274.670	11.945.371	19,0
2004	2.576.546	16.544.262	15,6

Vir: Letna poročila Tutunske Banke AD Skopje za leta 2001-2004.



**Tabela 13:** Stopnja likvidnosti osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Likvidnostne naložbe v 000 MKD	Bil. Vsota v 000 MKD	Stopnja likvidnosti
Komercialna banka AD Skopje	3.273.108	33.301.692	9,83
Stopanska banka AD Skopje	2885756	29.486.615	9,8
Ohridska banka AD Skopje	710.698	6.251.926	11,4
Stopanska banka AD Bitola	974.615	4.841.282	20,1
Alfa banka AD Skopje	693.710	2.856.819	24,3
Invest banka AD Skopje	149.667	2.869.099	5,2
Tutunska banka AD Skopje	180.240	1.415.374	12,7
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	285.460	2.637.482	10,8
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			10,9

Vir: Letno poročilo Komercialne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Tutunska banka AD Skopje je imela v letu 2004 15,6 % likvidnih naložb na vsak MKD naložb. Stopnja likvidnosti v letu 2004 je bila za 3,4 odstotne točke nižja kot v letu 2003 in za 2,9 odstotne točke nižja kot v letu 2002. Stopnja likvidnosti Tutunske banke AD Skopje v letu 2004 je bila za 4,7 odstotnih točk višja glede na povprečno stopnjo konkurenčnih bank. Od povprečja konkurenčnih bank je najbolj izstopala Alfa banka AD Skopje, ki je imela največ likvidnih naložb na vsak MKD naložb in je bila tako v boljšem položaju za primer nepredvidenih odtokov vlog. Vendar je po drugi strani to najverjetnejši razlog za nižjo stopnjo donosnosti lastniškega kapitala v tej banki.

a 2) Delež posojil v bilančni vsoti

Posojila

Delež posojil v bilančni vsoti = -----

Bilančna vsota

Delež posojil v bilančni vsoti odraža nekakšen 'kompromis' med likvidnostjo in prihodki. To pomeni, da večji kazalec deleža posojil v bilančni vsoti kaže na večji potencialni dobiček banke, vendar tudi na manjšo likvidnost banke, a s tem tudi na večjo likvidnostno tveganje banke (Graddy, Austin, Brunsen, 1985, str. 179).

**Tabela 14:** Delež posojil v bilančni vsoti Tutunske banke AD v letih 2001-2004

Leto	Posojila v 000 MKD	Bilančna vsota v 000 MKD	Delež posojil v bil. vsoti v %
2001	4.419.149	7.929.923	55,73
2002	7.477.552	9.243.721	81
2003	8.988.885	11.945.371	75,3
2004	13.065.131	16.544.262	79,3

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 15:** Delež posojil v bilančni vsoti osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Posojila v 000 MKD	Bilančna vsota v 000 MKD	Delež posojil v bil. vsoti v %
Komercijalna banka AD Skopje	26.409.701	33.301.692	79,3
Stopanska banka AD Skopje	18.174.273	29.486.615	61,6
Ohridska banka AD Ohrid	4.493.937	6.251.926	71,9
Stopanska banka AD Bitola	3.546.762	4.841.282	73,3
Alfa banka AD Skopje	2.007.846	2.858.819	70,2
Invest banka AD Skopje	2.141.745	2.869.099	74,6
Tetovska banka AD Tetovo	806.710	1.415.374	39,4
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	1.950.141	2.637.482	74
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			71,1

Vir: Letno poročilo Komercijalne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Delež posojil v bilančni vsoti Tutunske banke AD Skopje je v letu 2004 znašal 79,3 % in se je glede na predhodno leto povečal za 4 odstotne točke, glede na leto 2002, pa se je zmanjšal za 1,7 odstotne točke. Delež posojil v Tutunski banki AD Skopje je za 8,2 odstotnih točk večji kot povprečje konkurenčnih bank. Od povprečja konkurenčnih bank izstopajo Tetovska banka AD Tetovo in Stopanska banka AD Skopje z najnižjim deležem posojil v bilančni vsoti, kar kaže na slabšo likvidnost obeh bank glede na izračunano povprečje. Komercijalna banka AD Skopje ima isti delež posojil kot Tutunska banka AD Skopje, obe banki imata največji delež posojil v primerjavi s konkurenčnimi bankami.

## b) Kreditno tveganje

Kreditno tveganje je verjetnost, da se vrednost nekaterih bančnih sredstev, še posebej njenih posojil, zmanjša in morda popolnoma izgine. Zaradi dejstva, da imajo banke precej manjši delež lastniškega kapitala v svoji bilanci stanja v primerjavi z agregatno vrednostjo njihovih sredstev, lahko že majhen odstotek celotnih posojil, katera preidejo v slaba posojila, banko pripelje na rob propada (Saunders, 2000, str. 171). Zato za banke ki dajejo posojila ali kupujejo obveznice z daljšo dospelostjo velja, da so bolj izpostavljene kreditnim tveganjem, kot pa banke, ki imajo posojila in obveznice s krajšo dospelostjo. Za banke je najbolje, da nadzorujejo in zbirajo informacije o podjetjih, katerih sredstva se nahajajo v njihovem portfelju (Saunders, 2000, str. 107).

V začetnem obdobju tranzicije je bil eden največjih problemov, s katerim se je soočal bančni sistem v Makedoniji, prav problem visokega zneska kumuliranih tveganih bančnih naložb. Kar 40 % vseh bančnih posojil je bilo namreč v tem obdobju 'potencialno' nevračljivih. V zadnjih nekaj letih kreditno tveganje znatno upada. Kreditno tveganje ostaja osnovni dejavnik, ki določa celotno tveganost bank v Makedoniji (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 39).

### b 1) Kreditna izpostavljenost banke

Kreditna izpostavljenost banke do posameznega komitenta je vsota vseh kreditov, naložb v vrednostne papirje in kapitalske deleže, drugih terjatev, garancij in drugih jamstev, potencialnih in prevzetih obveznosti do komitenta, če niso zavarovani z denarno vlogo, vrednostnimi papirji, ki jih izda, oziroma za katere jamči država ali Centralna Banka (Dimovski, 1996, str. 44).

**Tabela 16:** Struktura celotne kreditne izpostavljenosti bančnega sistema v Republiki Makedoniji po posameznih tveganih kategorijah za obdobje od 2001 do julija 2004

Skupina	31.12.2001	31.12.2002	31.12.2003	30.06.2004
A	41,0 %	68,3 %	74,5 %	75,4 %
B	20,8 %	11,2 %	10,4 %	10,8 %
C	13,9 %	6,4 %	4,4 %	3,9 %
D	13,6 %	6,6 %	5,5 %	4,3 %
E	10,7 %	7,5 %	5,2 %	5,6 %

Vir: Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 75.

Celotna kreditna izpostavljenost bančnega sistema v Makedoniji na dan 30. 6. 2004, v tveganih kategorijah C, D in E je popolnoma pokrita z jamstvenim kapitalom. Na to kaže

kazalnik za njihov delež v jamstvenim kapitalu od 77,9 % (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 40).

Tutunska banka AD Skopje je v zadnjih letih oblikovala visoko kakovosten kreditni portfelj, v katerem je delež vlaganj A in B tveganih kategorij (torej najmanj tveganih posojil) 91 %, medtem ko delež vlaganj C, D in E tveganih kategorij znaša 9 %. Povprečna raven vlaganj je na ravni B tveganih kategorij. Pokritost vlaganj C, D in E tveganih kategorij s celotnim skladom rezervacij za plasmaje na koncu leta 2004 je znašal 119 %.

## b 2) Kazalnik slabih posojil

Delež slabih posojil (angl. non-performing loans-NPLs) predstavlja razmerje med velikostjo slabih posojil ter bilančno vsoto banke. Za slaba posojila je značilno, da se obresti in/ali glavnica ne odplačujejo redno ali pa se sploh ne odplačujejo. Med ta posojila spadajo tudi dvomljiva posojila in posojila, ki so bila odpisana zaradi izgub (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 74).

$$\text{Delež slabih posojil} = \frac{\text{Slaba posojila}}{\text{Bilančna vsota}}$$

**Tabela 17:** Slaba posojila Tutunske banke AD Skopje v letih 2001-2004

Leto	Delež slabih posojil (C,D,E) v %
2001	17,8
2002	12
2003	12
2004	9

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

Med slaba posojila uvrščamo vsa posojila, ki jih banka označuje s C, D in E. Posojila iz skupine C predstavljajo terjatve do dolžnikov pri, katerih denarni tokovi verjetno ne bodo zadostovali za redno poravnavanje zapadlih obveznosti. To so terjatve do dolžnikov, ki so izrazito podkapitalizirani, nimajo zadostnih dolgoročnih virov sredstev za financiranje dolgoročnih naložb, od katerih banke ne prejema zadovoljivih informacij v zvezi s terjatvami ter večkrat plačujejo obveznosti z zamudo od 31 do 90 dni, občasno tudi od 91 do 180 dni. Posojila iz skupine D predstavljajo terjatve do dolžnikov, za katere obstaja velika verjetnost izgube, so nelikvidni in nesolventni, so terjatve, za katere je bil pri pristojnem sodišču vložen predlog za začetek postopka prisilne poravnave ali stečaja, so v sanaciji

oziroma postopku prisilne poravnave, so v stečaju ter večkrat plačujejo obveznosti z zamudo od 91 do 180 dni, občasno tudi od 181 do 365 dni. Posojila iz skupine E so terjatve do dolžnikov, za katere se ocenjuje, da ne bodo poplačane ter so terjatve s sporno pravno podlago (Košak, 2003). Delež slabih posojil vseh bank v Makedoniji v letu 2004 znaša 13,8 %, kar je precej več kot delež slabih posojil v istem letu v Tutunski banki. To pomeni, da Tutunska banka vodi smotrno politiko odobravanja kreditov svojim komitentom in je v zagotavljanju izplačila svojih terjatev uspešnejša od drugih makedonskih bank. Je bolj uspešna kot več makedonskih bank v izplačilu svojih terjatev. To tudi pomeni, da je njen kreditni portfelj dober, tveganje neodplačevanja terjatev pa manjše kot v konkurenčnih bankah.

### b 3) Razmerje med odpisi posojil in posojili

Naslednji kazalnik kakovosti bančnih naložb predstavlja delež odpisanih posojil, ki nam pove, kolikšen delež posojil je bilo potrebno bankam odpisati v preteklosti. Večji kot je delež odpisov terjatev, slabša je kvaliteta naložb in večji so odhodki.

$$\text{Delež odpisanih posojil} = \frac{\text{Odpisi posojil}}{\text{Posojila}}$$

**Tabela 18:** Delež odpisanih posojil Tutunske banke AD v letih 2001-2004

Leto	Odpisi posojil v 000 MKD	Posojila v 000 MKD	Delež odpisanih posojil v %
2001	173.514.	4.419.149	3,9
2002	170.561	7.477.552	2,3
2003	236.016	8.988.885	2,6
2004	246.326	13.065.131	1,9

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 19:** Delež odpisanih posojil osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Odpisi posojil v 000 MKD	Posojila v 000 MKD	Delež odpisanih posojil v %
Komercialna banka AD Skopje	13.413	26.409.701	0,05
Stopanska banka AD Skopje	854.941	18.174.273	4,7
Ohridska banka AD Ohrid	18.371	4.493.937	0,4
Stopanska banka AD Bitola	1.627	3.546.762	0,05
Alfa banka AD Skopje	3.942	2.007.846	0,2
Invest banka AD Skopje	18.185	2.141.745	0,85
Tetovska banka AD Tetovo	28.303	806.710	3,5
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	48.445	1.950.141	2,5
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			1,7

Vir: Letno poročilo Komercialne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Delež posojil, ki jih je morala odpisati Tutunska banka AD Skopje je v letu 2004 znašal 1,9 % in je bil za 0,73 odstotnih točk nižji kot v letu 2003 ter za 0,38 odstotnih točk nižji kot v letu 2002. Povprečen delež odpisanih posojil osmih največjih makedonskih bank je v letu 2004 znašal 1,7 %, najvišji delež odpisanih posojil je imela Stopanska banka AD Skopje. Najnižji delež odpisanih posojil pa sta imeli Stopanska banka AD Bitola in Komercialna banka AD Skopje. Nizek kazalnik pomeni, da banka ni odpisala veliko terjatev, kvaliteta njenih naložb je dobra in kreditno tveganje nizko. Na drugi strani pa lahko višji kazalnik odraža tudi bolj agresivno bančno politiko odpisovanja posojil, z namenom izražanja bolj realnega stanja poslovanja.

### c) Kapitalsko tveganje

Kapital banke je razlika med celotnimi sredstvi banke in celotnimi obveznostmi. Banka kapital pridobi z izdajo delnic in z zadržanim dobičkom. Kapital na pasivni strani bilance banke odseva čisto premoženje in predstavlja vir, iz katerega lahko banka financira svojo dejavnost. Kapital ima za banko naslednje štiri funkcije:

- predstavlja zaščito za nezavarovane komitente v primeru nesolventnosti banke ali njene likvidacije,
- absorbira nepričakovane izgube banke in ji omogoča nadaljevanje poslovanja,

- omogoča pridobitev fizičnih kapacitet in ostale potrebne opreme za zagotavljanje bančnih storitev, kakor tudi sredstev za nadaljnji razvoj storitev, tehnologije in poslovne mreže,
- predstavlja zakonodajno oviro za neutemeljeno povečevanje bančne aktive.

Kapital banki omogoča pridobitev zaupanja javnosti in njenim kreditorjem zaupanje v njeno finančno trdnost, dolgoročni obstoj, rast in razvoj (Stone, Zissu, 1994, str. 25).

#### c 1) Enostavni kazalnik kapitala

$$\text{Enostavni kazalnik kapitala} = \frac{\text{Celotni kapital}}{\text{Bilančna vsota}}$$

Z namenom doseči čim bolj natančen odraz razmerja med kapitalom in kreditnim oziroma tržnim tveganjem v bankah, Centralne banke zahtevajo od bank izračun kazalnika kapitalne ustreznosti, ki predstavlja odnos med celotnim kapitalom in bilančno vsoto. Ta kazalnik se uporablja za vse poslovne banke kot standard ustreznosti (Graddy, Spencer, Brunsen, 1985, str. 442). Kot eden najstarejših kazalnikov kapitalne ustreznosti ima tudi slabo stran, zato ker popolnoma zanemarija tveganje. Vzemimo primera dveh bank, od katerih ena naloži vsa zbrana sredstva v popolnoma varne državne vrednostne papirje, druga pa v posojila, obe pa razpolagata z enakim zneskom kapitala in celotnih sredstev. Oba kazalnika kapitala bosta v obeh bankah enaka, tveganost naložb druge banke bo bistveno višja od tiste v prvi banki in bo zato varnost, ki jo zagotavlja kapital v drugi banki bistveno nižja (Dimovski, Gregorič, 2000, str. 75).

Banke z višjim celotnim kapitalom glede na bilančno vsoto so finančno bolj zanesljive, kar lahko povzroči večjo zaupanje v banko s strani komitentov. Visoko kapitalizirane banke torej lahko v večji meri privlačijo finančna sredstva za rast (Fries, Taci, 2002, str. 17).

**Tabela 20:** Enostavni kazalnik kapitala Tutunske banke AD v letih 2001-2004

Leto	Celotni kapital v 000 MKD	Bil. vsota v 000 MKD	Enost. kazalnik kapitala v %
2001	1.735.358	7.929.923	21,9
2001	1.898.598	9.243.721	16,0
2003	2.475.609	11.945.371	27,1
2004	2.580.885	16.477.917	15,7

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 21:** Enostavni kazalnik kapitala osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Celotni kapital v 000 MKD	Bil. vsota v 000 MKD	Enostavni kazalnik kapitala v %
Komercijalna banka AD Skopje	3.899.485	33.301.692	11,7
Stopanska banka AD Skopje	3.562.374	29.486.615	12,1
Ohridska banka AD Skopje	828.131	6.251.926	13,2
Stopanska banka AD Bitola	1.448.122	4.841.282	29,9
Alfa banka AD Skopje	1.309.112	2.858.819	45,8
Invest banka AD Skopje	664.817	2.869.099	23,2
Tetovska banka AD Tetovo	560.028	1.415.374	39,6
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	793.452	2.637.482	30,1
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			15,6

Vir: Letno poročilo Komercijalne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Delež kapitala v bilančni vsoti Tutunske banke AD je v letu 2004 znašal 15,7 % in se je glede na leto poprej zmanjšal za 11,4 odstotnih točk. Glede na leto 2002 pa se je zmanjšal za 0,7 odstotnih točk. Glede na povprečje konkurenčnih bank je delež kapitala v Tutunski banki za odtenek višji. Razlog je zelo hitra rast banke; bančna aktiva se je zelo povečala v zadnjih letih, za razliko od dobička in kapitala, ki se nista povečevala z enakim tempom. Največji delež kapitala v bilančni vsoti je imela Alfa banka AD Skopje, kar kaže na večjo varnost poslovanja, vendar pa je bila ta dosežena na račun nižje donosnosti lastniškega kapitala (kazalnik ROE).

## c 2) Kazalnik kapitalne ustreznosti

### Kapital

$$\text{Kazalnik kapitalne ustreznosti} = \frac{\text{Kapital}}{\text{Tveganju prilagojena aktiva}}$$

Koeficient kapitalne ustreznosti, kot eden najpomembnejših kazalnikov poslovanja bank, odraža potrebno raven kapitala banke za pokritje izgub, ki izhajajo iz prevzete stopnje tveganja v njihovem poslovanju. Prikazuje razmerje med kapitalom in tveganju prilagojeno aktivo, ki mora znašati najmanj 8 %. Cilj uvajanja zakonsko določene minimalne ravni koeficienta kapitalne ustreznosti je zavarovanje, da so banke sposobne absorbirati določeno



raven izgub preden preidejo v cono nesolventnosti (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 58).

Tveganju prilagojena aktiva je seštevek knjigovodskih stanj vseh aktivnih bilančnih in zunajbilančnih postavk, zmanjšanih za oblikovane posebne rezervacije, tehtane po stopnji tveganosti. Pogoje oblikuje Narodna Banka Republike Makedonije. Aktivne bilančne postavke se vključujejo v celotno tveganju prilagojeno aktivo tako, da se razvrstijo v skupine, zmanjšajo za oblikovane posebne dolgoročne rezervacije za te postavke in pomnožijo z utežmi (Smola, 2000, str. 15). V strukturi tvegano prilagojene aktive bank v bančnem sistemu v Makedoniji, so imela na dan 30. 6. 2004 dominanten delež (49,4 %) sredstva s tveganim ponderjem 100 % (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 59).

Povprečni koeficient kapitalske ustreznosti bank v Republiki Makedoniji na dan 30. 6. 2004 znaša 25,7 %. Koeficient kapitalske ustreznosti velikih bank znaša 15,6 %, v skupini srednjih bank znaša 29,2 %, medtem ko imajo male banke najvišji koeficient kapitalske ustreznosti, ki znaša 56 %. Razloge za visoko stopnjo koeficienta kapitalske ustreznosti malih bank najdemo v relativno majhnem obsegu kreditne dejavnosti, nasproti dominantnemu deležu lastniških sredstev v njihovem skupnem finančnem potencialu. Visok povprečni koeficient kapitalske ustreznosti bank v Makedoniji na eni strani zagotavlja relativno visoko absorpcijsko sposobnost bančnega sistema, vendar obenem tudi znižujejo učinkovitost finančnega posredništva, ki ga izvajajo banke (Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004, 2004, str. 60).

#### **d) Drugi kazalniki**

Poleg izračunanih kazalnikov za merjenje donosnosti in merjenje tveganja, so za analizo uspešnosti poslovanja bank pomembni tudi drugi kazalniki, ki merijo stopnje drugih bančnih tveganj, kot so obrestno tveganje, tržno tveganje in tveganje spremembe deviznega tečaja. Za izračun teh kazalnikov bi potrebovala bolj natančne podatke o poslovanju bank, ki niso javno dostopni. Analizo uspešnosti poslovanja zato nadaljujem z analizo bilančne vsote na zaposlenega in kazalnikom dobička na zaposlenega.

d 1) Bilančna vsota na zaposlenega

$$\text{Bilančna vsota na zaposlenega} = \frac{\text{Bilančna vsota}}{\text{Št. zaposlenih}}$$

Bilančna vsota na zaposlenega je kazalnik učinkovitosti izkoriščanja človeških virov. Ob upadanju obrestnih marž in globalizaciji finančnih trgov postaja zlasti v zadnjem času poostren nadzor in znižanje stroškov poslovanja za banke izredno pomembno, zlasti znižanje stroškov dela, ki predstavljajo velik delež celotnih stroškov banke (Kobe, 1996, str. 44).

**Tabela 22:** Bilančna vsota na zaposlenega v Tutunski banki AD v letih 2001-2004

Leto	Bilančna vsota v 000 MKD	Št. zaposlenih	Bilančna vsota na zaposlenega v 000 MKD
2001	7.929.923	161	49.254,18
2002	9.243.721	205	45.091,32
2003	11.945.371	250	47.781,48
2004	16.544.262	298	55.517,66

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2004.

Bilančna vsota na zaposlenega v Tutunski banki AD Skopje je bila v letu 2004 za 16 % višja kot v letu 2003 in za 23 % višja kot v letu 2002. Kljub povečanju števila zaposlenih v opazovanem obdobju se je bilančna vsota na zaposlenega v Tutunski banki AD Skopje povečala, kar kaže na večjo izkoriščenost in produktivnost zaposlenih. Povprečje konkurenčnih bank v letu 2004 je znašalo 25.545, kar je za 46 % manj od bilančne vsote na zaposlenega v Tutunski banki AD Skopje - dejstvo, ki še bolj poudarja uspešno poslovanje banke.

**Tabela 23:** Bilančna vsota na zaposlenega v osmih največjih makedonskih bank v letu 2004

Banka	Bilančna vsota v 000 MKD	Št. zaposlenih	Bilančna vsota na zaposlenega v 000 MKD
Komercijalna banka AD Skopje	33.301.692	1.243	26.791,4
Stopanska banka AD Skopje	29.486.615	1316	22.406,24
Ohridska banka AD Ohrid	6.251.926	n/a	n/a
Stopanska banka AD Bitola	4.841.282	113	42.843,2
Alfa banka AD Skopje	2.858.819	n/a	n/a
Invest banka AD Skopje	2.869.099	69	41.581,14
Tetovska banka AD Tetovo	1.415.374	n/a	n/a
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	2.637.482	122	21.618,7
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			25.545

Vir: Letno poročilo Komercijalne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

d 2) Dobiček na zaposlenega

Čisti dobiček ali izguba

Dobiček na zaposlenega = -----

Št. zaposlenih

Kazalnik dobiček na zaposlenega izračunamo kot količnik med čistim dobičkom ali izgubo poslovnega leta in številom zaposlenih. Večja kot je vrednost tega kazalnika, boljše je poslovanje banke.

**Tabela 24:** Dobiček na zaposlenega v Tutunski banki AD v letih 2001-2004

Leto	Čisti dobiček ali izguba v 000 MKD	Št. zaposlenih	Dobiček na zaposlenega v 000 MKD
2001	199.704	161	1240,4
2002	253.330	205	1235,8
2003	283.164	250	1132,7
2004	314.980	298	1057,0

Vir: Letna poročila Tutunske banke AD Skopje za leta 2001-2004.

**Tabela 25:** Dobiček na zaposlenega v osmih največjih makedonskih bankah v letu 2004

Banka	Čisti dobiček ali izguba v 000 MKD	Št. zaposlenih	Dobiček na zaposlenega v 000 MKD
Komercijalna banka AD Skopje	735.665	1.243	591,8
Stopanska banka AD Skopje	4.963	1316	3,77
Ohridska banka AD Skopje	101.651	n/a	n/a
Stopanska banka a.d. Bitola	204.044	113	1805,7
Alfa banka AD Skopje	119.838	n/a	n/a
Invest banka AD Skopje	59.058	69	855,9
Tetovska banka AD Tetovo	45.274	n/a	n/a
Izvozna in kreditna banka AD Skopje	70.649	122	579,1
Ponderirano povprečje konkurenčnih bank			375,3

Vir: Letno poročilo Komercijalne banke AD Skopje za leto 2004; revizijska poročila bank za leto 2004.

Večja vrednost tega kazalnika pomeni, da zaposleni v povprečju dosegajo večji dobiček in torej odraža večjo produktivnost in uspešnejše poslovanje banke. Dobiček na zaposlenega za Tutunsko banko AD Skopje v letu 2004 se je zmanjšal za 6,7 % glede na leto 2003 in za 14,4 % glede na leto 2002. Nižji dobiček na zaposlenega je predvsem rezultat večje konkurence v bančnem sektorju in manjše obrestne mere. Če upoštevamo, da se je število zaposlenih v

Tutunski banki povečevalo vsako leto (prav tako tudi čisti dobiček), lahko rečemo, da je bila banka relativno uspešna. Ponderirano povprečje konkurenčnih bank odraža stanje le v petih od osmih proučevanih bank zaradi nedostopnih podatkov. Največjo vrednost na zaposlenega je dosegla Stopanska banka AD Bitola, medtem ko je najnižjo vrednost od proučevanih bank dosegla Stopanska banka AD Skopje.

## 5. SKLEP

Makedonska gospodarska tranzicija je bila izvedena v neugodnem zunanjem in notranjem okolju. Zaradi majhnosti gospodarstva in nestabilnega stanja v regiji je bila država izpostavljena raznovrstnim šokom, tako zunanjim kot notranjim. Bistveni zunanji oviri sta bili grška sankcija v prvi polovici devetdesetih let in embargo nad Srbijo, ki je bila najpomembnejši trgovinski partner Makedonije. Glavni notranji šok je predstavljala varnostna kriza v letu 2001, ki je prerezala poslovne možnosti in naložbeno dejavnost. Velikost in pogostost zunanjih in notranjih motenj so večinoma onemogočali učinkovito izvedbo gospodarskih reform, saj je bila v ospredju političnih odločitev skrb za ublažitev nepričakovanih negativnih notranjih in zunanjih šokov. Kljub temu je bila prva generacija reform, v katero spadata stabilizacija in liberalizacija zunanje trgovine, uspešno izpeljana do leta 1995. Poleg tega je Makedoncem uspelo tudi privatizirati največji delež poslovnih podjetij in bank do konca devetdesetih let.

Ne glede na podporo s strani mednarodnih finančnih institucij pri izvajanju reform je bil pritok zasebnega kapitala in tujih neposrednih investicij nizek, medtem ko je rast izvoza stagnirala. Dolgo časa po začetku tranzicije je državo označevalo upadanje domačega BDP-ja, ki je prvič začel rasti šele po letu 1996. BDP še vedno ne dosega hitre stopnje rasti, ki bi gospodarstvu zadoščalo za uspešnejši nastop na mednarodno sceno.

Od monetarne osamosvojitve Republike Makedonije pa vse do danes so bile v bančnem sistemu izvedene cele vrste reform, preko katerih se je gradila pot za izgradnjo stabilnega, varnega in tržno orientiranega bančnega sistema, ki se bo sposoben odzvati na izzive, ki jih postavlja tržno gospodarstvo v Makedoniji. Na začetku obdobja tranzicije je bil bančni sistem Makedonije v zelo slabem stanju. Sestavljen je bil le iz petih bank, ki so se karakterizirale z zelo visokim odstotkom nefunkcionalnih kreditov, z vrsto operativnih slabosti, z visoko zadolženostjo do tujih upnikov, z izgubljenim zaupanjem s strani komitentov, z neadekvatnimi sistemi upravljanja ter s slabimi kontrolnimi mehanizmi.

Kljub vsem problemom, se je s pomočjo reform v finančnem, operativnem in sistemskem poslovanju delovanje v bančnem sistemu precej izboljšalo. Nekateri ocene mednarodnih institucij kažejo, da so reforme v bančnem sektorju tudi najboljše izvedene reforme od vseh gospodarskih reform v Makedoniji. Učinki teh reform se še posebej kažejo v doseženi ravni

stabilnosti in varnosti bančnega sistema. Ta ugotovitev izhaja iz čedalje večjega zaupanja državljanov v makedonske banke, kar potrjuje tudi naraščajoči trend zbranih depozitov. S tem se tudi povečuje celotni finančni potencial bank, kar je eden temeljnih predpogojev za učinkovito izvajanje njihove temeljne funkcije – finančnega posredništva med suficitarnimi in deficitarnimi gospodarskimi subjekti. Pomembno vlogo v bančnem sistemu ima Narodna Banka Republike Makedonije, ki kot nadzorni organ in regulator bančnega sistema banke kontrolira in omejuje raven sistemskih tveganj, kar dodatno zagotavlja varnost in stabilnost bančnega sektorja.

Bančni sistem v Makedoniji je izbral dobro pot razvoja. Vendar je pot dolga; potrebno je še veliko dela, da bi se dosegla večja učinkovitost in večja raven finančnega posredništva. Kljub pozitivnemu trendu je treba še veliko narediti, da bi se makedonske banke iz stabilnih bank preoblikovale v učinkovite banke, ki bodo močneje vplivale na krepitev gospodarskega razvoja države. Večja dobičkonosnost in učinkovitost, skupaj z večjo transparentnostjo in večjo tržno disciplino, ostajajo glavni kratkoročni cilji bančnega sektorja. Dejstvo, da je kapitalski trg v Makedoniji šele na začetku svojega razvoja, kaže na to, da bodo banke tiste, ki bodo odgovorne za promocijo večje gospodarske rasti. Učinkovita alokacija domačih in tujih varčevanj je predpogoj za vzdržljiv gospodarski razvoj.

Eden bolj pomembnih faktorjev pozitivnih reform v makedonskem bančnem sektorju je bil vstop tujih uglednih bank. Vstop tujih uglednih bank je privedel do večje učinkovitosti v bančni industriji in postavil trdne temelje za promocijo in rekonstrukcijo ostalih sektorjev v državi ter obenem prispeval k hitrejši gospodarski rasti. Ravno vstop tujega kapitala je vplival na začetek procesa operativnih reform v bančnem sektorju. Korporacijsko vladanje v bankah se je izboljšalo. Konkurenca in učinkovitost bank sta se povečala kot rezultat celotne reorganizacije in rekonstrukcije bank, kar se je pokazalo v zmanjšanju slabega kreditnega portfolija, v nižjih neto obrestnih maržah, ter v večjih kazalnikih kapitalne ustreznosti bank.

Eden najuspešnejših primerov tujih naložb v bančnem sistemu Republike Makedonije je naložba Nove Ljubljanske banke d.d Ljubljana v Tutunsko banko AD Skopje. Tutunska banka AD Skopje je vodilna bančna institucija v Makedoniji, s stalnim trendom rasti in s pozitivnimi rezultati od nastanka pa vse do danes. Z uporabo konzervativnega pristopa bančnega poslovanja pri opravljanju delovne politike bank, je uprava banke uspela v zadnjih 16 letih iz finančne organizacije ustvariti komercialno banko s širokim spektrom bančnih storitev. Banka spada v skupino srednjih bank in je tretja največja bančna institucija v Makedoniji - glede na celotno neto aktivo.

Iz opravljenih analiz v diplomskem delu, lahko sklepamo, da gre za zelo kakovostno banko z velikim potencialom rasti. Aktiva Tutunske banke AD Skopje se je v obdobju od leta 1998 do leta 2004 povečala za skoraj osemkrat. To pomeni, da je banka značilno rasla v opazovanem obdobju. Večja kreditna aktivnost banke je najverjetnejši razlog za to ekspanzijo banke. Skupni znesek danih kreditov se je v opazovanem obdobju povečal za skoraj 5,5-krat. Po

drugi strani pa se je kapital v tem obdobju povečal za 3,2-krat. Večji del povečanja aktive je rezultat povečevanja obveznosti do nebančnih komitentov, ki so se povečale za 13,4-krat, kar pomeni da banka uživa značilno zaupanje pri komitentih. Postavke iz izkaza poslovnega izida kažejo, da so se prihodki od rednega poslovanja občutno povečali, in sicer 3,3-krat. Tutunska banka AD Skopje je v tem obdobju poslovala s čistim dobičkom, ki se je zmerno povečeval in je bil v letu 2004 3,8-krat višji kot v letu 1998. Konkurenca med bankami v Republiki Makedoniji se je nenehno povečevala, obrestne mere so se zmanjševale, kar je privedlo do manjših rasti kazalnikov izkaza poslovnega izida kot so tisti v bilanci stanja v Tutunski banki AD Skopje. Kljub temu so dominantnejši v primerjavi s kazalniki konkurenčnih bank.

Iz primerjave kazalnikov poslovanja Tutunske banke AD Skopje s povprečno vrednostjo kazalnikov konkurenčnih bank v letu 2004, lahko sklepamo, da je opazovana banka poslovala boljše kot povprečje konkurenčnih bank, saj ima pri vseh izračunanih kazalnikih boljšo vrednost kot vrednosti povprečja.

Tutunska banka AD Skopje je torej zgodba o uspehu. Banka se dobro razvija, hitro raste ter ima rast čistega dobička. Na eni strani Makedonija s tem prejema koristi povezane z dobrimi zunanji investicijami, NLB skupina kot investitor pa je z banko pridobila dobro in donosno investicijo ter odprta vrata na nov trg.

## LITERATURA

1. Bajuk Irena: Analiza uspešnosti poslovanja Abanke in primerjava s konkurenčnimi slovenskimi bankami. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 39 str.
2. Claessens Stijn: Banking Reform in Transition Countries. Background paper for the World Development report. Washington : World Bank, 1996. 36 str.
3. Dimovski Vlado: Bančništvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 74 str.
4. Dimovski Vlado, Gregorič Aleksandra: Temelji bančništva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000, 181 str.
5. Fries Steven, Taci Anita: Cost efficiency of banks in transition: Evidence from 289 banks in 15 post-communist countries. EBRD working paper No. 86. London : European Bank for Reconstruction and Development, 2004. 30 str.
6. Fries Steven, Taci Anita: Banking reform and development in transition economies. EBRD Working paper No. 71. London : European Bank for Reconstruction and Development, 2002. 24 str.
7. Graddy D.B., Spencer A.H., Brunsen W.H.: Commercial banking and the financial services industry. Reston, Virginia : Prentice Hall, 1985. 717 str.
8. Hočevar Marko, Igličar Sandi, Zaman Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 469 str.
9. Kobe Aljoša: Kaj zveemo iz bilanc banke. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 56 str.
10. Košak Marko, Košak Tomaž: Varijabilnost obrestnih mer kot dejavnik oblikovanja obrestne marže pri slovenskih bankah. Bančni vestnik, Ljubljana, 5, 2002. 2 str.
11. Krkoska Libor: Foreign direct investment financing of capital formation in central and eastern Europe. EBRD Working paper No. 67. London : European Bank for Reconstruction and Development, 2001. 20 str.
12. Mramor Dušan: Slovar poslovnofinančnih izrazov: slovensko-angleški, angleško-slovenski. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1999. 116 str.
13. Petkovski Mihail, Bišev Gligor: Understanding Reforms in Macedonia. Skopje : Global Development Network Southeast Europe (GDN-SEE), 2004. 41 str.
14. Saunders Anthony: Financial Institutions Management: a modern perspective. Boston : Irwin/McGraw – Hill, 2000. 742 str.
15. Smola Tjaša: Uspešnost Doljenske banke d.d. v letu 1998 in 1999. Diplomsko delo Visoke poslovne šole. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000, 30 str.
16. Stone Charles A., Zissu Anne: Global Risk Based Capital Regulations. Bk : Irwin Professional Publishing, 1994. Volume I: Capital Adequacy. 660 str.
17. Stone Charles A., Zissu Anne: Global Risk Based Capital Regulations. Bk : Irwin Professional Publishing, 1994. Volume II: Management and Funding Strategies, 480 str.
18. Trpeski Ljubčo: Money and banking. Skopje : Economy Press, 2003. 731 str.



## VIRI

1. EBRD activities in FYR Macedonia. 5 Str.  
[URL://www.ebrd.com/pubs/factsh/country/mace.pdf], 14. 04 2005.
2. Investment profile 2001 FYR Macedonia. EBRD Annual Meeting : Business Forum.  
London : European Bank for Reconstruction and Development, 2001. 28 str.
3. Košak Marko: Prosojnice za bančništvo, 2003.
4. Letno poročilo Komercialne banke AD Skopje za leto 2004.  
[URL:http://www.kb.com.mk], 2005.
5. Letno poročilo Tutunske banke AD Skopje za leto 2001. [URL:http: www.tb.com.mk],  
2005.
6. Letno poročilo Tutunske banke AD Skopje za leto 2002. [URL:http: www.tb.com.mk],  
2005.
7. Letno poročilo Tutunske banke AD Skopje za leto 2003. [URL:http: www.tb.com.mk],  
2005.
8. Letno poročilo Tutunske banke AD Skopje za leto 2004. [URL:http: www.tb.com.mk],  
2005.
9. Narodna Banka Republike Makedonije. [URL: http: www.nbrm.gov.mk], 2005.
10. Poročilo Narodne Banke Republike Makedonije za bančni nadzor in bančni sistem v  
Republiki Makedoniji za prvo polovico leta 2004. Skopje : Narodna Banka Republike  
Makedonije 2004. 85 str.
11. Predlog nacionalne strategije za integracijo Republike Makedonije v Evropski Uniji.  
Skopje : Vlada Republike Makedonije – Sektor za evropsko integracijo, 2004. 257 str.
12. Predlog zakona za sanacijo in rekonstrukcijo dela bančnega sistema v Republiki  
Makedoniji. Uradni list Republike Makedonije, št. 14/95.
13. Revizorsko poročilo Alfa banke AD Skopje za leto 2004. Uradni list Republike  
Makedonije, št. 22/05.
14. Revizorsko poročilo Invest banke AD Skopje za leto 2004. Uradni list Republike  
Makedonije, št. 24/05.
15. Revizorsko poročilo Izvozne in Kreditne banke AD Skopje za leto 2004. Revizorsko  
podjetje Ernst & Young, Skopje, 2005.
16. Revizorsko poročilo Ohridske banke AD Ohrid za leto 2004. Uradni list Republike  
Makedonije, št. 21/05.
17. Revizorsko poročilo Stopanske banke AD Skopje za leto 2004. Dnevnik, 19. 5. 2005, str.  
6.
18. Revizorsko poročilo Stopanske banke AD Bitola za leto 2004. Revizorsko podjetje Ernst  
& Young, Skopje, 2005.
19. Revizorsko poročilo Tetovske banke AD Tetovo za leto 2004. Utrinski vesnik, 28. 4.  
2005, str. 8.