

## PRAVNI RIZIK U BANKARSKOM POSLOVANJU U MAKEDONIJI

### LEGAL RISK IN BANKING OPERATIONS IN MACEDONIA

PhD, Biljana Petrevska, assistant professor<sup>185</sup>

PhD, Vanko Uzunov, professor<sup>186</sup>

---

**Sadržaj:** Osnovni cilj ovog rada jeste analiza pravnog rizika u bankarskom poslovanju u Makedoniji i neophodnih koraka za prudentno upravljanje ovom vrstom rizika. Rad se sastoji iz pet delova. Prvi deo je uvod u kom se objašnjava predmet istraživanja, dok se drugi deo fokusira na operativni rizik u bankarstvu, tačnije, na objašnjenje koncepta operativnog rizika i njegovog upravljanja. Treći deo rada objašnjava pravni rizik i individualne varijacije kroz koje se pravni rizik manifestira u bankarstvu. U četvrtom delu rada analizira se proces upravljanja pravnim rizikom. Konačno, peti deo rada je zaključak u kojem se navodi da upravljanje pravnim rizikom treba da uključuje politike, strukture, procese i kulture koje su direktno usmerene ka izgradnji efikasnog upravljanja potencijalnim mogućnostima i neželjenim izvorima pravnog rizika i rizicima koji se mogu lečiti sa pravnim sredstvima. U Republici Makedoniji ubuduće regulative treba da obezbede zaštitu i eliminisanje svih posledica koje mogu nastati kao rezultat nepoštovanja i nepravilne primene važećih propisa.

**Ključne reči:** rizik, banke, operativni rizik, pravni rizik, upravljanje rizikom.

---

**Abstract:** The paper analyzes the legal risk in banking operations in the Republic of Macedonia and the necessary steps for prudent management of this kind of risk. It consists of five parts. The first part is an introduction which explains the topic of the research, while the second part focuses on operational risk in banking, i.e. the concept and the management of this risk. The third part of the paper explains in detail the legal risk and individual variations through which it is manifested in banking. The fourth part analyzes the process of managing of legal risk. Finally, the fifth part of the paper is the conclusion, which states that the management of legal risk in the future should include implementing policies, structures, processes and culture that are directly aimed at building effective management of potential opportunities for minimizing the legal risk. In the Republic of Macedonia future compliance of banks with current legislation should provide protection and elimination of all consequences which can arise as a result of non-compliance and improper application of the regulation.

**Key words:** risk, bank, operational risk, legal risk, risk management.

---

<sup>185</sup> “Justinianus Primus Faculty of Law”, University “Ss. Cyril and Methodius”, Skopje, Macedonia, Bul. Goce Delcev 9b, 1000 Skopje, Macedonia,

<sup>186</sup> “Justinianus Primus Faculty of Law”, University “Ss. Cyril and Methodius”, Skopje, Macedonia, Bul. Goce Delcev 9b, 1000 Skopje, Macedonia

## 1. UVOD

**P**redmet ovog rada jeste analiza pravnog rizika, koja uključuje njegovu definiciju i identifikaciju oblika u kojima se manifestuje u praksi, kao i analiza upravljanja pravnim rizikom. S obzirom na činjenicu da se finansijski sektor u Makedoniji u najvećem delu oslanja na bankarski podsektor, veoma je važno da se uspešno upravlja sa svim rizicima sa kojima se komercijalne banke svakodnevno suočavaju u svom poslovanju, a to uključuje i pravni rizik. *Zato, dobro osmislena i pripremljena pravna regulativa koja se u praksi dosledno sprovodi* jeste izuzetno važna pretpostavka za prudentno upravljanje sa svim rizicima u bankarskom poslovanju.

Svetska finansijska i ekonomska kriza sa početka prve decenije 21. veka prouzrokovala je razmišljanje o pretnjama koje dolaze i koje mogu da se kontrolišu od strane subjekta. Pravni rizik je naročito istakao svoj značaj upravo tokom ove svetske finansijske krize, što je doprinelo usvajanju novih i strožijih propisa, koji direktno ili indirektno nameću potrebu za upravljanjem, poštovanjem i usaglašavanjem sa pravnim zahtevima i problemima u institucijama.

*Cilj* ovog rada jeste da ukaže na značaj pravnog rizika u bankarskom poslovanju i njegovo prudentno upravljanje prvo generalno, a takođe i dajući naglasak na upravljanju pravnim rizicima u komercijalnim bankama u Makedoniji.

## 2. OPERATIVNI RIZIK U BANKARSKOM POSLOVANJU U MAKEDONIJI

U pravnom sistemu u Makedoniji rizik u bankarskom poslovanju je definisan kao verovatnost da neka aktivnost ima direktan negativan uticaj na profit (komercijalne) banke i/ili njena osnovna sredstva, čime izaziva poteškoće u postizanju ciljeva same banke [1]. Pored Zakona o Narodnoj banci Republike Makedonije i Zakona o bankama, koji su ključni pravni akti koji sačinjavaju centralni stub makedonskog pravnog bankarskog sistema, osnovni podzakonski akt u ovom segmentu koji je propisan odlukom Centralne banke Republike Makedonije jeste Odluka o načinu upravljanja rizicima u bankarskom poslovanju. Suglasno sa ovom Odlukom *svi rizici* u makedonskim propisima su grupisani u dve grupe: merljivi i nemerljivi rizici. Otuda, vrste rizika koji su *definisane* u normativnom okviru u Republici Makedoniji su: kreditni rizik, rizik likvidnosti, tržišni rizik, valutni (devizni) rizik, rizik kamatne stope, operativni rizik, pravni rizik, rizik zemlje, reputacijski rizik i strateški rizik.

Operativni rizik u pravnom sistemu u Republici Makedoniji se definiše kao: "rizik koji može nastati kao rezultat nesposobnosti osoblja, odnosno njihovom krivicom, neadekvatnošću unutrašnjih procesa banaka, ili zbog nekih spoljašnjih situacija" [2].

Uprkos velikog broja definicija o tome šta predstavlja operativni rizik i zašto se pojavljuje u bankarskom poslovanju, Bazelski komitet za efektivne supervizije banaka, u okviru Bazel 2, definiše operativni rizik kao: *rizik zbog neodgovornog osoblja, nejednakosti, neadekvatnih ili neuspešnih internih procesa i sistema ili zbog spoljnih situacija* [3]. Ova definicija uključuje pravni rizik, ali ne uključuje strateški i reputacioni rizik, jer je reč o rizicima koje je teško kvantifikovati. Tačnije, teško je da se utvrdi iznos gubitaka za komercijalne banke u slučaju realizacije ovih rizika. Definicija Bazelskog komiteta za efektivne supervizije banaka je u potpunosti prihvaćena i u makedonskom pravnom sistemu, pri čemu u Republici Makedoniji

operativni rizik obuhvata i pravni rizik, rizik zbog pranja novca i finansiranja terorizma, kao i rizik zbog neadekvatnosti informacionog sistema.



Tokom svetske finansijske i ekonomske krize u praksi su postale evidentne najvažnije podvrste operativnog rizika, tačnije: nelegalne privredne aktivnosti i neovlašćeno trgovanje finansijskim instrumentima, zloupotrebe, neetičko ponašanje, povećani pravni rizik, netačno finansijsko izveštavanje i neobjavlivanje informacija upravnim organima banaka, koje su bile specifične za ove finansijske institucije.

*Vanco Uzunov has experience as university professor and in various consulting, advisory, training and public administration assignments. In the past 12 years he is engaged at the School of Law Univeristy Ss. "Kiril and Metodij" in Skopje, teaching courses on Applied Economics (economic system and economic policy of Macedonia), International economics, Law and Economics. Apart from teaching at undergraduate studies at the University in Skopje, his training experience also includes teaching one course on the Post-graduate studies for Public Administration at the Center for Public Policy and Management of the University of Pittsburgh in Skopje, a course on Community Policies of the EU at the School of Law Univeristy Ss. "Kiril and Metodij" in Skopje, lectures on the Post-graduate studies for Business Administration organized by the Economic Faculty of the University of Ljubljana, Slovenia, in Macedonia, as well as teaching on various seminars.*

*In his work experience he has also been engaged on large projects and in the managing of the process helping in the establishment of various sets of procedures. As a consultant he was involved in the assistance to the Government in the response to the European Commission Questionnaire, while he was also leading the advisory teams and or participating in the preparation of documents in the EU integration process of Macedonia, such as: Strategy for European Integration, Questionnaire for the EU accession, National Programme for Adoption of Acquis, National Development Plan, Pre-Accession Program, etc. Vanco Uzunov has been involved, as team leader or as researcher, in over 30 research projects.*

*Vanco Uzunov realized several research and study stays at Universities in Europe (such as LSE and Graz) and in USA (University of California at Berkeley). He is Fulbright alumni, an LSE fellow and member of the LSE South East European Research Network. He has been Advisor of the President of the Republic of Macedonia Branko Crvenkovski on European Integration Issues (June 2003 – November 2005), and a member of the National Entrepreneurship and Competitiveness Council of Macedonia.*

Zbog toga su bile potrebne reforme i u okviru regulative, u smislu preduzimanja neophodnih mera za ublažavanje posledica svetske finansijske krize. Ali, čak i to u nekim slučajevima može dovesti do povećanog operativnog rizika. Tačnije, njegovog dela kojeg nazivamo pravni rizik, kao rezultat neusaglašenosti regulative i njenog nepoštovanja, kao i zbog negativnih efekata novih propisa na već donete odluke.

Otuda, *efikasno upravljanje operativnim rizikom* je od izuzetnog značaja, naročito u sprečavanju finansijskih kriza. Prudentno korporativno upravljanje znači izbor modela za izračunavanje potrebnog kapitala za operativni rizik (tačnije izradu naprednog pristupa – modela koji proizvodi manju potrebu za dodatnim kapitalom za pokrivanje operativnog

rizika), kao i donošenje pravnih akata u ovoj oblasti, tačnije pravu posvećenost i stvarnu primenu upravljanja s operativnim rizikom.

### 3. PRAVNI RIZIK U BANKARSKOM POSLOVANJU U MAKEDONIJI



S obzirom na činjenicu da u teoriji ne postoji jedinstvena definicija za pravni rizik sa kojim se suočavaju komercijalne banke u svom poslovanju, pojedine institucije (uglavnom centralne banke) daju svoje definicije i objašnjenja šta predstavlja pravni rizik.

Tako, centralna banka Velike Britanije (Bank of England), definiše pravni rizik kao: "rizik da će neočekivano tumačenje zakona ili pravne nesigurnosti izložiti sistem plaćanja ili njegove učesnike na razne finansijske i druge moguće gubitke" [4].

*Biljana Petrevska was born on 23.12.1983 in Skopje. Primary and secondary education ended in Skopje with continuous great success, which was declared by the award: the best student of the generation. In 2002 she enrolled the Faculty of Economics - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, where she completed the studies in June 2006 with an average 9.7 and she has been named as one of the best students in her generation. In October 2006, she enrolled the postgraduate studies in Monetary Economics at the same faculty, where after passing the nine exams with an average 9.9, she successfully defended the thesis topic: "Managing the short term assets and liabilities of the banks", and in June 2009 she gained a scientific degree: Master of Sciences in the field of Monetary Economics. In February 2013, Biljana Petrevska successfully defended the thesis topic: "Risks in the banking sector in the Republic of Macedonia – between the legislation and practice", and she gained a scientific degree: PhD.*

*In teaching years: 2004/05, 2005/06, 2006/07 Biljana Petrevska worked as a temporary assistant on the subjects: mathematics for business and mathematics for economists and business statistics at the Faculty of Economics - University of St. Cyril and Methodius in Skopje. Also, in the academic year 2006/07, she worked as a temporary assistant on the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, on the subjects: Applied Economics and Economics. On 8.6.2007, the teaching council of the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, selected Biljana Petrevska in the title of Junior assistant of Applied Economics. On 13.11.2009, the teaching council of the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, selected Biljana Petrevska in the title of Teaching assistant in the area of economic sciences. On 28.6.2013, the teaching council of the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, selected Biljana Petrevska in the title of Assistant Professor at the department of Business Law.*

*Today Biljana Petrevska as an Assistant Professor is actively involved in the educational process at the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje, and she participates in the teaching, and also conducting colloquiums and exams in the following subjects: Applied Economics, Economic policy (at the undergraduate studies), Fundamentals of Marketing, Business Environment, Banks, investment funds and stock exchanges, Insurance, Right of settlement systems and execution of commercial transactions (clearing and settlement), Marketing and Media, and Marketing and Public Relations - (at the*

postgraduate and master studies). Biljana Petrevska is also a Secretary on the Master studies in Business Law on the Faculty of Law "Iustinianus Primus" - University of St. Cyril and Methodius in Skopje.

Moreover, in parallel with the execution of work commitments, Biljana Petrevska continuously expended her knowledge by attending: seminars, conferences, courses and schools in the country and abroad. Biljana Petrevska had actively participated in the preparation of several research papers that are published in national and international books and reviews. Biljana Petrevska has excellent knowledge of English and Serbian language, and has a basic knowledge of French language and also she has knowledge of computer techniques.

Jedna od definicija koje su predložene od strane Radne grupe za pravni rizik, osnovana Subkomitetom E8 Međunarodne advokatske komore (IBA), ističe da: "*pravni rizik je rizik zbog gubitka jedne institucije*" [5]. Dalje dodaje izvore pravnog rizika "*prvenstveno izazvan zbog neispravne transakcije; ili naknade (uključujući odgovor na žalbu ili protivtužbe) ili nastanka situacije koji dovodi do pravne odgovornosti za instituciju ili gubitka (na primer: kao rezultat raskida ugovora); propust da se preduzmu odgovarajuće mere za zaštitu imovine (na primer: intelektualne svojine) u vlasništvu institucija; ili promene u zakonu i u pravnom sistemu*" [6].

Bazelski komitet za efektivnu superviziju banaka, kao veoma važna finansijska institucija u svetu, pravni rizik definiše na sledeći način: "*pravni rizik uključuje ali se ne ograničava na izloženost na parnične kazne, penale ili plaćanje štete koje su predmet kazne i koje proizlaze iz nadzornih aktivnosti, kao i privatna poravnavanja, ali isključuje strateški i reputacioni rizik*" [7].

U okviru operativnog rizika uključuje se i *pravni rizik*, koji u pravnom sistemu u Republici Makedoniji, tačnije u Odluci o načinu upravljanja rizicima koja je usvojena od strane Narodne banke Republike Makedonije, se definiše kao "sadašnji ili budući rizik za profit i kapital banke izazvan povredom ili kršenjem zakona i propisa, sporazuma, propisane prakse, etičkih standarda, ili kao posledica pogrešnog tumačenja propisa, pravila, ugovora i drugih pravnih dokumenata".

Ova vrsta rizika se naročito javlja u zemljama u razvoju, zbog njihove regulatorne neusaglašenosti, kao i zato što oni često menjaju zakone i druge pravne akte, jer u ovim zemljama pravni sistem nije dovoljno stabilan i pre svega je zavisn od rešenja jedne garniture koja je na vlasti u datom trenutku, što je pravi hendikep za normalno funkcionisanje institucija.

Pravni rizik za banke u Makedoniji može se pojaviti u nekoliko pod-varijanti uključujući: [8]

1. Kao rezultat aktivnosti preduzetih od strane same banke i njenih zaposlenih koji nisu u potpunosti u skladu sa pravnim okvirom;
2. Zbog nesigurnosti implementacije zakona; i
3. Zbog neefikasnosti pravnog sistema u zemlji u celini.

Prvi način pojavljivanja pravnog rizika obuhvata moguće greške u ugovorima, nepropisno dokumentovane i ilegalne transakcije, nejasno formulisane klauzule u ugovorima koje su neshvatljive, kao i greške koje se javljaju zbog neuspeha zaposlenih, ili zbog neke greške

pravnih savetnika komercijalne banke, kao i u slučaju kada se kolateral komercijalne banke naplaćuje sa nepropisno odabranim instrumentima. Sve ovo suočava komercijalne banke sa rizikom koji ih sprečava u ostvarivanju zakonskih prava i izvršenju dnevnih aktivnosti. Iako se može primetiti da su u svim navedenim slučajevima ljudski faktor, tačnije osoblje i rukovodstvo komercijalne banke, glavni uzroci pravnog rizika, mora se naglasiti da sama banka preuzima odgovornost, ali to ne bi trebalo da bude smatrano kao gubitak banke zbog prevare. Znači, neovisno da li je komercijalna banka oštećena, ili njeno rukovodstvo ili zaposleni obmanjuju kupce ili druge zainteresovane strane, gubitak zbog prevare, prema nekim autorima [9], nije deo pravnog rizika. Jedina dodirna tačka jeste odgovornost rukovodstva komercijalne banke da spreči ovu prevaru i da sledi da li učesnici poštuju pravila banke i kodeks o bankarskom poslovanju.

Drugi način nastanka pravnog rizika je neizvesnost povezana sa implementacijom zakona, kao rezultat nejasne i neprecizne regulative, tačnije nerazumno tumačenje zakona i propisa koji imaju dopunske reperkusije na buduće poslovanje komercijalne banke. Dakle, to je spoljni faktor, koji je u ovom slučaju uzrok pravnog rizika, a komercijalna banka pokušava da se od njega zaštiti preko angažovanja branioca i pravnih stručnjaka, ali ipak ne može u potpunosti da eliminiira njegovo prisustvo. Problemi u primeni zakona i regulative mogu izazvati nesigurnost primenjenog zakonskog okvira.

Poslednji oblik pravnog rizika javlja se u vidu neefikasnosti pravnog sistema u celini, što znači nedovoljno efikasno zakonodavstvo i sudska praksa, nedovoljna pravna sigurnost, odnosno siromašni pravni sistem u zemlji, što izaziva rizik u bankarskom poslovanju. Zemlje u kojima postoji visoki stepen korupcije i neefikasnosti sudskog sistema, kao što je Republika Makedonija, posebno imaju ovu vrstu operativnog rizika.

#### 4. UPRAVLJANJE S PRAVNIM RIZIKOM U MAKEDONIJI

Ključna aktivnost kod vođenja prudentne politike u bankarskom poslovanju jeste upravljanje rizikom. Kao i u životu čoveka, tako i u bankarskom poslovanju rizik se jednostavno ne može izbeći. Otuda, jedino što se može uraditi jeste da se sa rizikom profesionalno upravlja. Zato je upravljanje rizikom verovatno najvažnija funkcija banaka kako bi se osigurali od rizika sa kojima sa suočavaju u svakodnevnom poslovanju. Upravljanje rizicima banaka sastoji se od: *identifikovanja rizika, njegovog merenja i eliminisanja* [10].

U prvoj fazi, tačnije u fazi *identifikovanja pravnog rizika*, potrebno je odgovoriti na pitanje: gde je verovatno da će se pravni rizik pojaviti, kada, zašto i kako situacije – koje su pretnja ili slabost – mogu da spreče postizanje ciljeva, ili da pridonesu smanjenju imovine institucije. Identifikacija pravnog rizika treba da se uradi tako da zadovoljava ciljeve koje institucija želi da postigne preko programa za upravljanje pravnim rizikom.

*Merenje ili procena pravnog rizika* se povezuje sa matematičkim formulama koje sadrže verovatnost i impakt rizik. U proceni rizika relevantni su sledeći faktori [11]:

- *pravna infrastruktura* u državi u kojoj banka vodi svoj biznis i nezavisnost pravnog sistema, složenost ugovora i korporativnog prava, način izvršenja sudskih i arbitražnih odluka i rizici povezani sa transakcijskom i ugovornom bezbednošću;
- *da li relevantan izvor prava* (sudska praksa ili zakonodavstvo), *zajedno sa tržišnim praksama su odgovorni i čvrsto postavljeni u pogledu pravnih pitanja* koja će najverovatnije uticati na poslovanje institucije u datoj jurisdikciji;

- veliki obim *pravne nesigurnosti*, takozvani "*najgori scenario*", ako je neizvesnost rešena na način nepovoljan za instituciju;
- hronološki prikaz (javno dostupnih) podataka iz ustanova u istom biznisu u istoj nadležnosti protiv rivalskih tužbi ili neispravnih transakcija;
- rizik od "*kolateralne štete*" u slučaju materijalizacije rizika;
- da li se pravna dokumentacija i regulatorno okruženje mogu relativno lako ili izuzetno teško razumeti, od pojedinaca koji su uključeni u marketing i prodaju proizvoda; i
- verovatnost pojave *sukoba interesa*.

Na pitanje ko treba da preduzme odgovornost za procenu pravnog rizika za instituciju, odgovor je – *pravno odeljenje*. Ipak, fazu procena treba posmatrati kao posebno pitanje, nasuprot donošenju odluke na osnovu procene.

Faza *praćenja učinka* obuhvata izveštavanje i praćenje procesa upravljanja pravnim rizikom.

Nakon što su opisani rizici identifikovani, procenjeni i ocenjeni od strane tima, neophodno je usvojiti niz poslovnih odluka višeg rukovodstva u instituciji, u *smislu kontrole i ublažavanja tih rizika*. U tom kontekstu, institucija treba da odredi i usvoji *strategije za suočavanje sa rizicima koji su identifikovani i procenjeni*, za sve manje-više predvidljivih scenarija rizika. Još jedan važan segment u smislu kontrole pravnog rizika jeste *gubitak izazvan pravnim rizicima*, koji zahteva analizu finansijskog uticaja. Uspostavljanje efikasnih strategija koje se bave pravnim rizicima zahteva angažovanje iskustava i znanja za tržišta i institucije u procesu njihovog kreiranja.

Konačno, u praksi često se razgovara i o uklanjanju i osiguranju od pravnog rizika kroz *raspodelu pravnog rizika u ugovorima*. Međutim, ovu tehniku ne treba smatrati kao alat za transfer rizika, nego kao pristup za lečenje pravnog rizika. Raspodela rizika preko standardnih pravila i načela ugovornog prava odnosi se na *ex-ante* raspodelu rizika na jednu ili obe strane preko ugovornih pravila [12].

U Makedonskom pravu, tačnije u poglavlju 1, tačka 2 iz Odluke o upravljanju rizicima banaka koje propisuje Narodna Banka Republike Makedonije, identifikacija, merenje i procena, kontrola i praćenje ili smanjenje rizika su sastavni delovi samog procesa upravljanja sa bankarskim rizicima. Ali, uprkos činjenici da je danas povećan interes za upravljanje pravnim rizikom svugde u svetu, ipak postoji nedostatak metoda koje olakšavaju upravljanje s pravnim rizikom [13].

Kada je reč o pitanju *ko i kako treba da upravlja s pravnim rizikom*, postoji potreba za rukovodstvo na najvišem nivou u instituciji da uspostavi, odobri i periodično razmatra okvir za upravljanje s pravnim rizikom. Upravni autoritet treba da nadgleda sve nivoe rukovodstva da bi se osiguralo da se politike, procesi i sistemi efikasno sprovode na svim nivoima. U velikom broju institucija odgovorni za upravljanje s pravnim rizicima su direktor pravnog sektora ili pravni savetnik, ili "*kancelarija za usaglašavanje s propisima*". Kada je u pitanju pravni rizik to je posao za sve zaposlene. Zato treba napraviti odgovarajući *informacioni sistem za pravni rizik* i za rizike koji utiču na poslovanje preduzeća u celini. Ali u okviru institucije treba da se sprovodi i neguje takozvana *kultura rizika* (uključujući i pravni rizik), zato što se time gradi svest kod zaposlenih o postojanju rizika u obavljanju radnih zadataka, njihovo znanje i priznanje, kao i učenje za proaktivan pristup radu.

Kod komercijalnih banaka u Republici Makedoniji osoba koja je odgovorna za operativni rizik na mesečnom nivou sledi sve operativne rizike, uključujući i one koje su razdvojene po propisima, izveštava Odbor za upravljanje rizikom, a i Nadzorni odbor banke. Jedanput godišnje priprema se poseban izveštaj o registrovanim rizičnim situacijama i merama preduzetim za njihovo prevazilaženje. Svakodnevno se vrši monitoring usaglašenosti banaka sa pravnim propisima, pa kao rezultat toga bankarski posao je konstantno usaglašavan sa pravnim zahtevima.

Konačno, ostaje da se zaključi da postoji mnogo prostora za poboljšanje u ovom segmentu bankarskog poslovanja u Republici Makedoniji, što je zadatak koji je pre svega zavisian od članova najviših organa. Ali, ostaje tvrdnja da čitav sistem i njegova funkcionalnost zavisi od nadzornog odbora i izvršnog direktora, kao i predsednika upravnog odbora.

## 5. ZAKLJUČAK

Kao sastavni deo operativnog rizika, tačnije njegova glavna podvrsta, pravni rizik u bankarskom poslovanju se javlja naročito u zemljama u razvoju, pre svega zbog neusaglašenosti njihove regulative, kao i zato što te zemlje često menjaju zakone i druge pravne akte. U zemljama u razvoju pravni sistem nije dovoljno stabilan i pre svega je zavisian od vladajuće strukture, što je pravi hendikep za normalno funkcionisanje institucija.

Pravni rizik banaka u Makedoniji može se pojaviti zbog nekoliko razloga: kao rezultat aktivnosti preduzetih od strane banaka i njihovih zaposlenih koji nisu u potpunosti u skladu sa pravnim okvirom; zbog nesigurnosti implementacije zakona; i zbog neefikasnost pravnog sistema zemlje u celini.

Proces upravljanja rizikom je možda najvažnija funkcija bankarskog poslovanja koja služi da se banka osigura od rizika sa kojima se suočava u svakodnevnom poslovanju. Upravljanje rizikom banaka u Makedoniji sastoji se od: *identifikacije rizika, njegovog merenja, kontrole i uklanjanja rizika.*

*Upravljanje s pravnim rizikom u budućnosti u Makedoniji treba da obuhvati: politike, strukture, procese i kulture koje su direktno usmerene ka izgradnji efikasnog upravljanja potencijalnim mogućnostima i neželjenim situacijama čiji izvor je pravni rizik i rizici koji se mogu tretirati sa pravnim lekovima.*

U Republici Makedoniji *u budućnosti usaglašavanje bankarskog poslovanja sa važećom regulativom* treba da obezbedi zaštitu i eliminisanje svih posledica koje mogu nastati kao rezultat nepoštovanja i nepravilne primene propisa. Ovaj cilj se postiže praćenjem novih zakona, njihove izmene i dopune, procene njihovog uticaja na poslovanje komercijalne banke i preporučivanje korektivnih mera za potpunu usaglašenost sa bankarskim poslovanjem.

## REFERENCES:

- [1] – [2] Narodna banka Republike Makedonije, "Odluka o upravljanju rizicima", ("Službeni glasnik", br.42/2011), glava II, tačka 3, stav 1.
- [3] Basel Committee on Banking Supervision, "International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards – A Revised Framework Comprehensive Version", BIS, June 2006, str.144.
- [4] Bank of England, „Oversight of the payment systems“, Bank of England 2000, str.1-10.



- [5] - [6] Guernsey Financial Services Commission, "*Legal Risk Guidance Note for Banks*", Attachment: IBA Working Party on Legal Risk, Suggested Definition of Legal Risk, 2004, str.1-5.
- [7] Basel Committee on Banking Supervision, "*Sound Practices for the Management and Supervision of Operational risk*"; BIS, June 2011, str.5.
- [8] Mantysaari P., "*The Law of Corporate Finance: General Principles and EU Law - Volume I: Cash Flow, Risk, Agency, Information*", Springer, 2010, str.29-94.
- [9] Chorafas D., "*Wealth Management - Private Banking, Investment Decisions and Structured Financial Products*", Elsevier, 2006, str.167-180.
- [10] Comptroller's Handbook, "*Bank Supervision Process*", Comptroller of the Currency Administrator of National Banks, 2007, str.1-25.
- [11] McCormick. R., "*The management of Legal risk by financial institutions*"- Draft discussion paper, 2004, str.3.
- [12] Keskitalo, P., "*From assumptions to risk management: an analyses of risk management for changing circumstances in commercial contracts, especially in the Nordic countries: the theory of contractual risk management and the default norms of risk allocation*" Helsinki: Kauppakaari, 2000, str.20.
- [13] Burnett, R., "*Legal risk management for the IT industry*"; Computer Law & Security Report, 2005, str.21.