



SPARKASSE 
Bank

Банка на вашето семејство

Годишен извештај 2017

STEIERMÄRKISCHE SPARKASSE- GROUP



СОДРЖИНА



02

ПРОФИЛ НА
БАНКАТА



05

УПРАВЕН
ОДБОР



07

НАШИОТ
СОПСТВЕНИК



10

ДЕЛОВНИ
АКТИВНОСТИ



30

ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА ЗА 2018 ГОДИНА
И РАЗВОЕН ПЛАН 2018 – 2022 НА
ШПАРКАСЕ БАНКА МАКЕДОНИЈА АД
СКОПЈЕ



40

ПРОГРАМА НА МЕРКИ И АКТИВНОСТИ
ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА СТРАТЕШКИТЕ
ОПРЕДЕЛБИ НА ДЕЛОВНАТА
ПОЛИТИКА ЗА 2018 ГОДИНА



45

КВАНТИФИЦИРАЊЕ НА
ФИНАНСИСКИТЕ ЦЕЛИ
НА БАНКАТА



55

СРЕДНОРОЧНА
СТРАТЕГИЈА
НА БАНКАТА



70

ОПШТИ
ИНФОРМАЦИИ

ПРОФИЛ НА БАНКАТА



Профил на Банката

Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје
Матичен број: 4558669
Трансакциска сметка: 250-0000000001-11
Даночен број: 4030993261735
SWIFT: INSBMK22

Седиште

Ул. Македонија 9-11, 1000 Скопје
Email: contact@sparkasse.mk
Tel.: 00 389 2 3200 500
www.sparkasse.mk
www.facebook.com/SparkasseBankMakedonija

Податоци

Основање:	1992 година
Актива:	305,4 милиони евра
Сопственик:	Steiermaerkische Sparkasse AG, Грац, Р. Австрија
Број на експозитури:	28
Број на банкомати:	55
Број на клиенти:	58.600
Број на вработени:	314

Податоците се однесуваат за состојба 31.12.2017.
(слика од Централата)

Управен одбор

Претседател	Глигор Бишев
Член	Саша Боко
Член	Алвин Аличевиќ

Надзорен одбор

Претседател	Сава Далбоков
Заменик Претседател	Валбурга Зајдл
Член	Славиша Којиќ
Член	Ханс Лудвиг Диксер
Независен член	Кристијан Поленак
Независен член	Сузана Ставриќ

Останати членки во Македонија

SPARKASSE 
Leasing

Нашиот сопственик

Steiermärkische Sparkasse е една од најсилните банкарски групации во регионот на Југоисточна Европа, која со своето присуство во земјите од Западен Балкан овозможува достапност на банкарските услуги за австриските и регионалните компании, како и силна економска поврзаност и стабилност во целиот регион. Шпаркасе Банка Македонија имајќи ја поддршката од големата финансиска групација, претставува доверлив партнер за своите клиенти во Р. Македонија.

Sparkasse и знакот

Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје е составен дел од Штаермеркише Шпаркасе Групацијата, која бележи речиси 2 века постоење на финансискиот пазар во Р. Австрија. Препознатливоста на оваа групација се должи на логото „Sparkasse“ со црвениот знак „S“ кој претставува сигурност, доверба и традиција.

Таа се издвојува од конкуренцијата со својата близина до клиентите и регионалниот пристап до клиентите од една страна, како и стручноста и големината на компанијата од друга страна.

Нашата мисија и визија

ВИЗИЈА: современа банка која ги исполнува очекувањата на клиентите и создава нови вредности за нејзините вработени и акционери.

МИСИЈА: позиционираност помеѓу првите три банки на пазарот според изборот на клиентите, банка која ги реализира нивните потреби и проекти.

Цел

Клучната стратешка цел на Банката за следниот петгодишен период е продолжување на континуитетот на процесот на етаблирање како стабилна и профитабилна банка, во која клиентите препознаваат сигурен и доверлив долгорочен партнер, пред се преку овозможување на клиентите „најдобро искуство при работењето со Банката“ (best customer experience). Наша цел е да ги надминеме очекувањата на клиентите и да изградиме партнерски однос, базиран на взаемна доверба и долгорочна соработка.

Фокус на нашата стратегија

Да создаваме дополнителна вредност за нашите целни групи:

- **клиентите** – градиме силна и долгорочна врска со нашите клиенти кои се центарот на се што работиме, преку обезбедување на долгорочни придобивки и пружање на искуство поразлично од она што го нудат другите банки;
- **акционерите** – зајакнување на капиталот и обезбедување на долгорочна стабилност во работењето на Банката преку континуирано обезбедување на адекватни стапки на поврат, преземање на прифатливо ниво на ризик и добри одлуки за алокација на ресурсите;
- **вработените** - едуцирани, обучени и мотивирани вработени во насока на подобрување на квалитетот на услугата кон клиентите и квалитетот во работењето;
- **заедницата** – подигање на свесноста за општествена одговорност преку партиципирање во постоечки и воведување нови иновативни проекти кои ќе бидат од значење за заедницата.

УПРАВЕН ОДБОР



Саша Боко

Член на Управниот Одбор

- продажба-управување со правни лица;
- управување со имот и безбедност;

Глигор Бишев

Генерален извршен директор
и Претседател на Управниот одбор

- продажба-управување со физички лица;
- маркетинг и комуникации;
- човечки ресурси;
- управување со средства;
- финансии;
- координација на Кабинетот на УО;
- координација на интерната ревизија;

Алвин Аличевиќ

Член на Управниот Одбор

- управување со ризик;
- контрола на усогласеност со прописи;
- организација и ИТ;
- процесирање;
- правни активности;

НАШИОТ СОПСТВЕНИК



Седиште на Штаермеркише Шпаркасе во Грац, Р. Австрија
Photocredit: Margit Kundigraber

Штаермеркише Шпаркасе е мнозински сопственик на Шпаркасе Банка Македонија, со 99% од акциите на Банката. Штаермеркише Шпаркасе, со седиште во Грац, е една од најголемите регионални банки во југот на Австрија. Како членка на австриското Здружение на штедни банки (Шпаркасе Групацијата се состои од 49 штедни банки, со Ерсте Банка како предводник), е дел од една од најсилните банкарски групации во Европа. Групацијата има долгорочна стратешка ориентација кон регионот од Западен Балкан, правејќи ја матичната банка партнер од доверба за Шпаркасе Банка Македонија и посветен инвеститор во Македонија, во целина.

Штаермеркише Шпаркасе како универзална банка нуди широк спектар услуги за физички лица, за мали и средни претпријатија, за приватно банкарство, за големи клиенти и за државни институции. Банката има традиција од речиси 200 години. До денес, деловните активности на Штаермеркише Шпаркасе и на нејзините членки од Групацијата имаат за цел не само да креираат материјално богатство, туку и

да ги поддржат социјалниот развој, културата и други проекти од општествено добро. Штаермеркише Шпаркасе посветува дел од својот профит за таквите иницијативи.

Пред 20 години, Штаермеркише Шпаркасе започна да воведува стратегија на проширување во нејзиниот домашен пазар вклучувајќи ги и новите пазари од Југоисточна Европа (ЈИЕ). Како резултат на тоа, Штаермеркише Шпаркасе сега има стратешко банкарско учество во Словенија, Хрватска, Босна и Херцеговина, Црна Гора, Македонија и во Србија – ова е една од најсеопфатните банкарски мрежи во регионот. Бројот на клиенти во регионот значително се зголеми во изминатите 20 години и денес Штаермеркише Шпаркасе Групацијата опслужува околу 2,6 милиони клиенти во ЈИЕ. Групацијата е исто така многу добро позиционирана за поддршка на австриските и на интернационалните клиенти за спроведување на нивните активности во регионот, со градење сè подобри „економски мостови“ помеѓу ЈИЕ и Австрија/Централна Европа.



Сава Далбоков, член на Управниот одбор на Штаермеркише Шпаркасе
Photocredit: Christian Jungwirth

„Во контекст на политичката неизвесност што ја одбележа Македонија во најголемиот дел од 2017 година, Шпаркасе Банка Македонија останува столб на сигурност и стабилност за своите клиенти. Овие околности резултираа со забавување на кредитните активности во корпоративниот сектор, бидејќи значајни одлуки за инвестирање и проекти во деловниот и во јавниот сектор беа ставени на чекање. Сепак, продолживме со натпросечниот раст во сегментот на физички лица, во кредитирањето и депозитите, како јасен знак за нашата посветеност кон земјата и нејзините граѓани. Јас сум оптимист дека поволните неодамнешни политички случувања и напредокот што новоизбраната Влада го има во решавањето на клучните прашања на патот на Македонија кон ЕУ, ќе доведе до значително подобрување на инвестициската клима и враќање кон забрзан економски раст. Со својата капитална сила, одличниот квалитет на билансот на состојба и долгорочна ориентација, Шпаркасе Банка Македонија е добро позиционирана да го поддржи

економскиот пристап на земјата кон Европската Унија, нудејќи им на клиентите експертиза, високи банкарски стандарди и пристап до една од водечките банкарски групации во ЕУ, Ерсте и Шпаркасе Групацијата. Им се заблагодарувам на нашите клиенти и партнери за нивната континуирана доверба и соработка со нас. Им се заблагодарувам на нашите вработени и на менаџментот за нивниот цврст ангажман во континуирано подобрување на Банката. Заедно успешно ја надминавме предизвикувачката атмосфера од 2017 година и уште повеќе ги зајакнавме нашите способности за поддршка на одржливиот развој на Македонија, со позитивни ефекти врз растот и профитабилноста на Банката, што очекувам да ги видите веќе во 2018 година“, изјави Сава Далбоков, член на Управниот одбор на Штаермеркише Шпаркасе и претседател на Надзорниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје.

Нашите вредности: За што се залагаме

• Кредибилитет

Ние донесуваме одлуки, кои се јасни и разбирливи. Тоа нè прави доверливи во секој поглед.

• Доверливост

Ние сме доверлив партнер. Тоа се заснова на сигурноста, довербата и квалитетот. Нашите ветувања се базираат на основани одлуки, кои се обврзувачки за нас.

• Страст

Ние со голема страст се залагаме за интересите на нашите клиенти. Сакаме да ги инспирираме со нашите услуги и со нашата посветеност.

Преглед на Штаермеркише Шпаркасе Групацијата

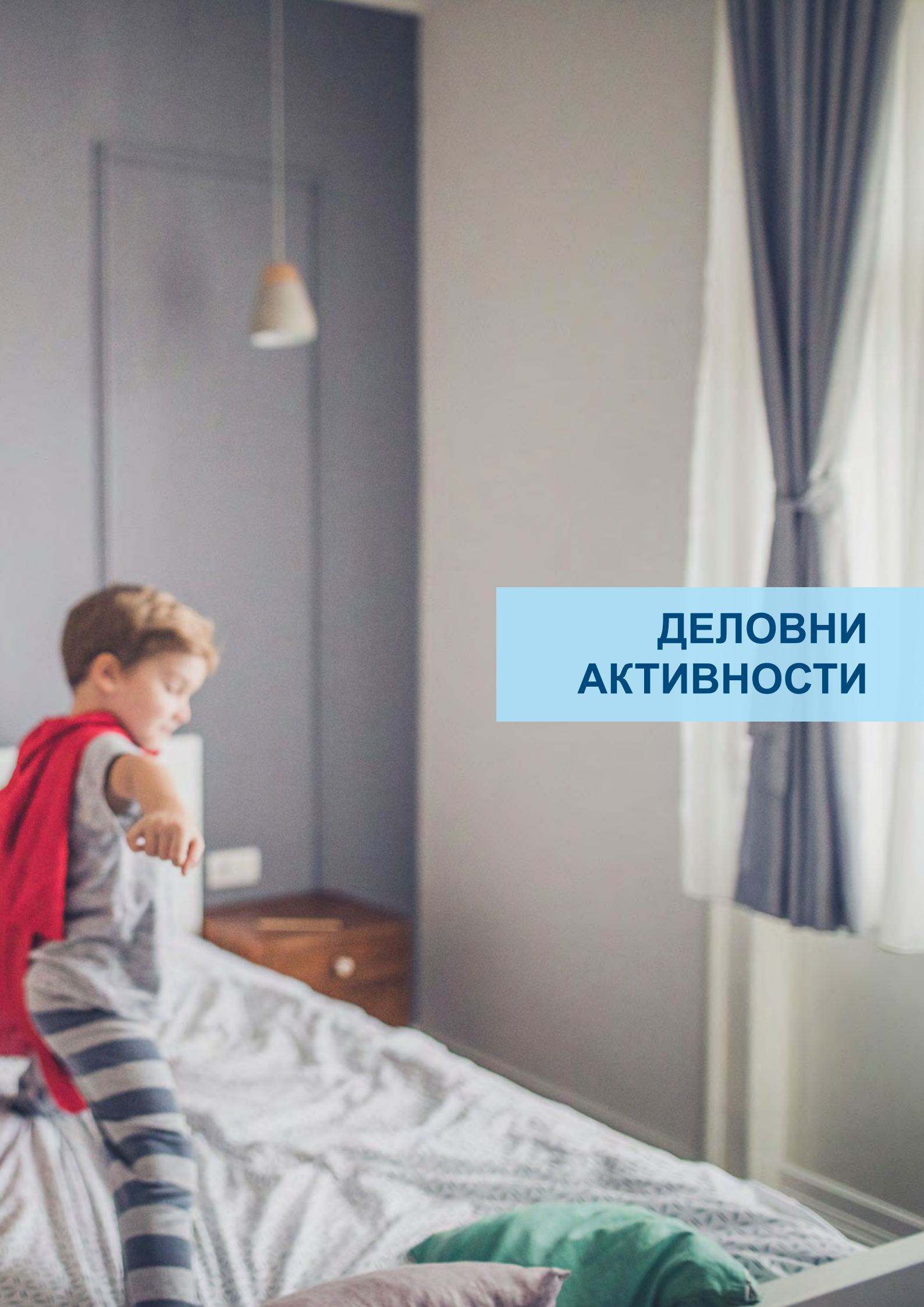
Речиси 200-годишна традиција на доверба и сигурност

Вкупни средства од 15.007 милиони евра

Речиси 500 експозитури и регионални центри
8.352 вработени

Повеќе од 2,6 милиони клиенти



A young boy with brown hair, wearing a grey and blue striped long-sleeved shirt and a red cape, is sitting on a bed. He is looking down and pointing his right index finger. The bed has a white and grey patterned duvet and a green blanket. In the background, there is a dark blue headboard, a wooden nightstand, and a window with grey and white curtains. A modern pendant light hangs from the ceiling.

ДЕЛОВНИ АКТИВНОСТИ

ДЕЛОВНИ АКТИВНОСТИ

1. МАКРОЕКОНОМСКО ОПКРУЖУВАЊЕ

1.1. Глобални и регионални движења

Во 2017 година, економскиот раст беше широко распространет низ сите земји во светот. Раст остварија како високоразвиените земји, исто така и земјите во развој и земјите од Западен Балкан. Проектираните стравови што доминираа во крајот на 2016 година за 2017 година – пазарен колапс поради претседателството на Трамп, рецесија во Обединетото Кралство предизвикана од брежит, како и колапс на Еврозоната поради имплозија на банкарскиот систем на Италија, не се остварија. Кина (со раст на БДП од 6,9%), САД (со раст на БДП од 2,3%) и Еврозоната (со раст на БДП од 2,5% и 18 квартали на раст), беа моторите на светската економија.

Паралелно со растот на реалниот БДП, растот го продолжија и цените на акциите. Светските берзански индекси историски ги пречекорија максималните вредности. Индексот Dow Jones порасна за 25%, достигнувајќи близу 25.000, вредност што е највисока од 2013 година. Индексите S&P 500 и Nasdaq исто така забележаа најдобра година, при што S&P 500 ја зголеми својата вредност за 19% и Nasdaq направи скок од 28%. Главни катализатори на просперитетот на берзите беа заздравувањето на економскиот раст, но и солидните профити на компаниите. Вкупната пазарна капитализација забележа пораст од 22,6% споредено со 2016 година, во сите глобални региони (САД +17,8%, Азиско-пацифичкиот регион +27,6% и Регионот Европа, Среден Исток и Африка (ЕМЕА) од +24,3%).

Каматните стапки останаа ниски, иако каматните стапки во САД го започнаа циклусот на зголемување. САД ја сведоа стапката на невработеноста на 4,1%, а Германија на 3,8%, што претставува најниско ниво од јануари 2009 година. Инфлацијата остана ниска, значително под 2%, што резултираше во реално негативни каматни стапки во високоразвиените земји.

Можеби еден од најзначајните финансиски настани во изминатата година беше и метеорскиот пораст на

криптовалутата – биткоин, кој во рамките на годината се тргуваше по цена од 908 долари во јануари до 16.000 долари на крајот на 2017. Биткоинот ги подели мислењата на традиционалните финансиски институции и на другите играчи во однос на иднината на биткоинот.

2017 година беше клучна и за Лондон, кој го загуби приматот на европски финансиски центар и големите банкарски групации ги потврдија плановите за преселување на нови локации во Европската Унија.

Реалниот БДП на земјите од Западен Балкан, во просек растеше со 2,4%. Највисок раст оствари Косово 4,4%, Црна Гора 4,3%, Албанија 3,8%, Босна и Херцеговина 3% и Србија 1,9%. Клучни двигатели на растот беа инвестициите и растот на нето-извозот. И покрај послабото темпо на отворање нови работни места, регионот забележа намалување на невработеноста, освен во Косово. Инфлацијата забележа тренд на пораст на овој регион, која во просек достигна 2,3% и беше предизвикана од силна домашна побарувачка, повисоки плати и повисоки увозни цени.

1.2. Макроекономски движења во Република Македонија

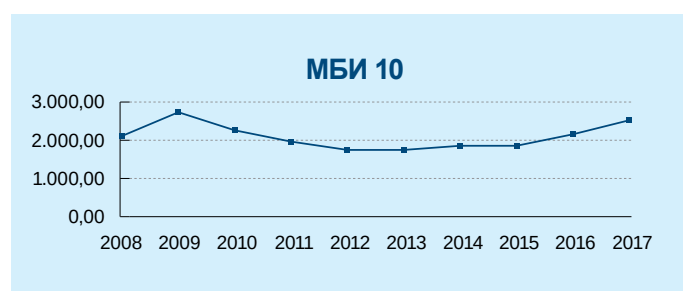
Политичката нестабилност што започна во 2016 година, го наплати својот данок во 2017 година, преку значително забавување на растот на БДП и негово сведување на 0% годишно. Меѓутоа, и во такви услови, невработеноста се намали и на крајот од 2017 година се сведе на 22,4%. Нето-извозот се зголеми за 12%, што резултираше во намален платнобилансен дефицит. Инфлацијата беше значително под 2% (1,4%). Буџетскиот дефицит се намали на 2,7% од БДП (3% во 2016 година). Задолженоста на земјата остана на умерено ниво: 46,7% од БДП на јавниот сектор и 51,2% на приватниот сектор. Податоците за девизните резерви укажуваат на стабилност и движење слично на она од изминатите неколку години каде што резервите се движат помеѓу 2,2 и 2,6 милијарди евра.

Капитализираноста на банкарскиот систем се одржа над 15% во текот на годината, што е пред сè резултат на растот на капиталните позиции. Народната банка воедно вовеле дополнителни капитални заштитни слоеви за банките кои влијаеја врз зацврстување на адекватноста на капиталот.

Финансискиот резултат на банкарскиот сектор е зголемен за 3,6%, додека повратот на просечниот капитал (ROAE) беше во просек 13,5%, кој најмногу се должи на големите банки (16,5%).

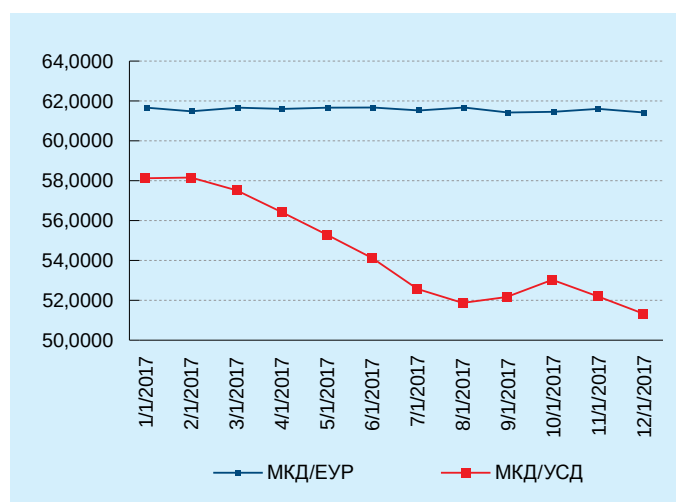
Македонската берза забележа раздвижување во целата година, при што прометот се зголеми за 56,7%, додека берзанскиот индекс МБИ10 се зголеми за 18,9%.

Графикон бр. 1 Графички приказ на движењето на МБИ10 2008 - 2017 година



Движењето на девизниот курс на еврото во однос на денарот немаше големи промени во текот на годината, бидејќи НБРМ продолжи да ја применува стратегијата на таргетирање на номиналниот девизен курс. Падот на доларот во 2017 година, кој беше особено забележан во 6 последователни месеци, се случи поради одложување на ефектите од политиките за поттикнување на економскиот раст на администрацијата на Трамп, наспроти зајакнатата економија во Еврозоната, но и глобалниот засилен раст кој е одржлив и во другите економии.

Графикон бр. 2 Девизен курс во однос на ЕУР и УСД во 2017 година



Во однос на монетарните движења, и покрај таквите макроекономски услови, на крајот на 2017 година депозитните и кредитните агрегати забележаа солиден раст, кои во најголем дел се реализираа во последниот квартал од годината, што е индикатор дека со решавањето на политичката криза, се враќа довербата кај правните и кај физичките лица. Ова претставува солидна основа за развој и во понатамошниот период. Остварувањата кај кредитната активност укажуваат на раст на побарувачката на кредити и натамошно олеснување на кредитните услови. Растот на кредитите кај корпоративниот сектор изнесуваше 2,8%, додека кај физичките лица изнесуваше 9,2%. Учетството на нефункционалните во вкупните кредити на нефинансиските субјекти се намали за 0,3%, односно на ниво од 6,3%.

Во поглед на растот на депозитите, поголем придонес има растот на депозитите на домаќинствата, кој бележи годишна стапка на раст од 6,1% додека корпоративниот сектор порасна за 3,9%.

2. АКТИВНОСТИ НА БАНКАТА

Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје (во понатамошен текст Банката) и во 2017 година остана високо капитализирана банка, која го продолжи процесот на чистење на нефункционалното кредитно портфолио, особено во корпоративниот сегмент, односно зголемување на неговиот квалитет, при што учеството на вкупните нефункционални кредити се намали од 8,3% на 7,0%, со покриеност на нефункционални кредити со резервации над 100%.

Банката спроведе клучен проект за имплементација на новиот меѓународен стандард за финансиско известување МСФИ 9, со што е една од ретките банки во Македонија што во целост го применуваат. Со примена на стандардот, Банката ја оценува веројатноста на кредитната изложеност да постане ненаплатлива земајќи го предвид целиот животен век на кредитот.

Втора година по ред, Банката се стекнува со признанието STUBRAND за најомилена банка на студентите, додека според препознатливост на брендот, е рангирана четврта банка во Република Македонија, со што се позиционира како високопрофесионална клиентски ориентирана банка.

Банката склучи договор со Европската банка за обнова и развој (ЕБОР) за две кредитни линии во вкупна вредност од пет милиони евра. Со едната кредитна линија од три милиони евра Банката може да ги кредитира граѓаните за купување станбен простор, додека со другата кредитна линија од два милиони евра ќе се кредитираат проекти на домаќинствата за подобрување на енергетската ефикасност на станбениот простор за живеење, со можност на добивање грант за клиентите од 15-20%. ЕБОР за првпат финансира кредитирање од овој тип наменето за граѓаните во Република Македонија.



Табела бр. 1 Основни финансиски индикатори на Банката

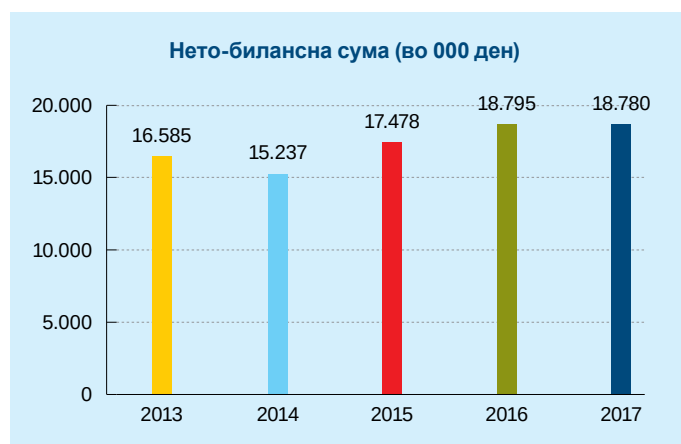
Во милиони денари	2017	2016
Биланс на успех		
Нето-приходи од камата	613,4	622,7
Нето-приходи од провизии	88,6	118,1
Нето-приходи од курсни разлики	68,4	53,1
Нето-оперативни приходи	37,9	177,7
Исправка на вредноста	0,3	-150,0
Трошоци за вработените	-277,9	-285,4
Амортизација	-50,4	-45,8
Посебна резерва за вонбилансна изложеност	-133,4	-30,3
Останати расходи од дејноста	-313,2	-220,1
Добивка пред оданочување	33,6	240,0
Нето-добивка	29,4	213,2
Биланс на состојба		
Вкупна актива	18.780,0	18.794,7
Вкупно капитал и резерви што припаѓаат на акционерите на Банката	2.376,9	2.469,0
Структура и квалитет на актива		
Ликвидна актива / Вкупна актива	30,5%	34,6%
Високо ликвидна актива / Вкупна актива	19,3%	25,3%
Кредити / Депозити	93,9%	86,9%
Кредити на правни лица / Бруто-кредити	51,6%	55,5%
Кредити на население / Бруто-кредити	48,4%	44,5%
Учество на основните средства во вкупната актива	1,8%	1,9%
Финансиски индикатори		
Стапка на адекватност на капитал	21,4%	20,6%
Сопствени средства	2.934,0	2.534,3
Стапка на поврат на просечната актива (ROAA)	0,2%	1,2%
Стапка на поврат на просечниот капитал (ROAE)	1,2%	9,0%
Показатели за профитабилност		
Нето-каматен приход /Вкупни редовни приходи	76,0%	64,4%
Нето-каматна маргина	3,7%	3,6%
Трошоци за плати /Вкупни редовни приходи	34,4%	29,5%
Оперативни трошоци /Вкупни редовни приходи (Cost-to-income)	73,0%	67,9%
Исправка на вредноста на средствата / Нето-каматен приход	-0,1%	24,1%
Резервации / Бруто-кредити	1,1%	0,3%
Останати индикатори		
Број на вработени	314	319
Просечен број на вработени	305	299
Актива по просечен број на вработени	61,6	62,9
Кредити (бруто) по просечен број на вработени	41,2	40,2
Депозити по просечен број на вработени	40,8	42,3

3. ФИНАНСИСКИ ПЕРФОРМАНСИ НА БАНКАТА

3.1 Актива и пасива на Банката

Вкупните средства на Банката на крајот на 2017 година изнесуваат 18.780,0 милиони денари што е на исто ниво од минатата година.

Графикон бр. 3 Нето-билансна сума (милиони денари)



Паричните средства и паричните еквиваленти Паричните средства и паричните еквиваленти на 31.12.2017 година изнесуваат 4.403,0 милиони денари и се намалени во однос на минатата година за 18,0%.

Вложувањата во хартии од вредност на 31.12.2017 изнесуваат 2.209,2 милиони денари и бележат раст од 18,2% во однос на 31.12.2016 година како резултат на зголемено вложување во државните записи и обврзници.

Кредитите и побарувањата од други клиенти во вкупен износ од 12.555,4 милиони денари во однос на изминатата година забележаа зголемување од 4,4%.

Табела бр. 2 Структура на кредити според должникот

Во милиони денари	2017	2016	промена %
Правни лица*	6.476,5	6.679,1	-3,0%
Физички лица	6.078,9	5.348,9	13,6%
Вкупно кредити и побарувања од клиенти	12.555,4	12.028,0	4,4%
Намалено за: резервација поради оштетување	-876,8	-1.083,4	-19,1%
Нето-кредити и побарувања од клиенти	11.678,6	10.944,6	6,7%

*Вклучително и секторите Држава и Останати финансиски друштва

Зголемувањето се должи, пред сè, на кредитите на физички лица, кои во однос на претходната година бележат раст од 13,6%. Нето-кредитите бележат раст од 6,7%.

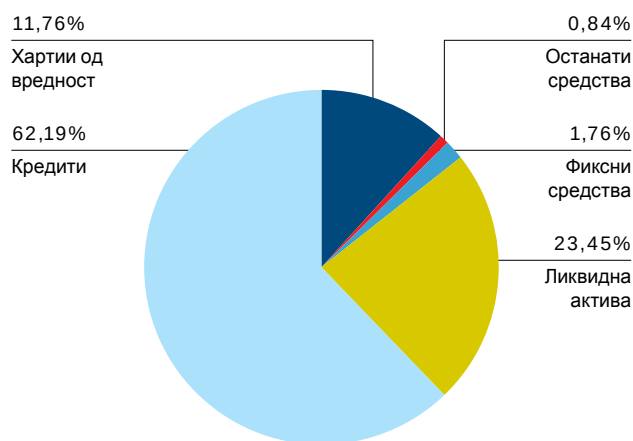
Останатите побарувања во износ од 126,9 милиони денари во себе ги вклучуваат побарувањата за провизии и надоместоци, другите побарувања од купувачите, авансно платените трошоци и побарувањата по други основи.

Преземените средства за ненаплатени побарувања изнесуваат 9,7 милиони денари и бележат намалување од 17,8 милиони денари во однос на нивото од претходната година.

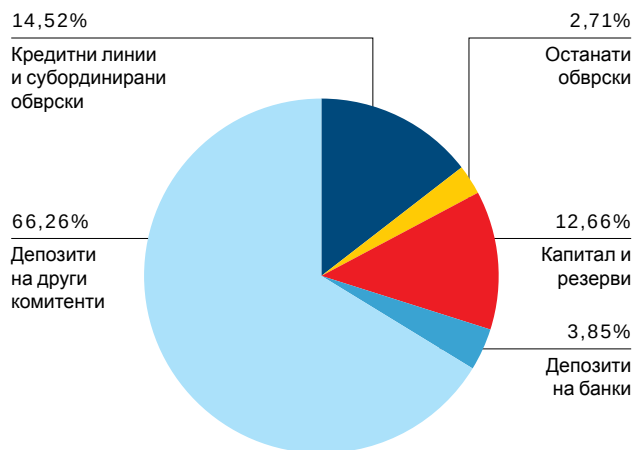
Нематеријалните средства изнесуваат 54,4 милиони денари. Во однос на претходната година бележат зголемување од 38,5% односно за 15,1 милиони денари, како резултат на континуирано вложување во надградба на ИТ-системот во текот на 2017 година, што ќе продолжи и во текот на наредната година.

Недвижностите и опремата изнесуваат 276,4 милиони денари и се намалени за 10,6% односно за 32,6 милиони денари.

Графикон бр. 4 Структура на актива



Графикон бр. 5 Структура на пасива



Вкупните обврски на Банката на 31.12.2017 година изнесуваат 16.403,1 милиони денари. Заедно со акционерскиот капитал од 2.376,9 милиони денари, вкупните извори на средства на Банката изнесуваат 18.780,0 милиони денари.

Депозитите на банки и кредитни линии на анализираниот датум изнесуваат 2.830,0 милиони денари.

Депозитите на други клиенти со 12.443,0 милиони денари учествуваат со 66,3% во вкупните извори на средства.

Табела бр. 3 Депозити на клиенти

Во милиони денари	2017	2016	промена %	учество
Правни лица*	5.323,5	6.209,8	-14,3%	42,8%
Физички лица	7.119,5	6.444,8	10,5%	57,2%
Вкупно депозити на клиенти	12.443,0	12.654,5	-1,7%	100,0%

*Вклучително и секторите Држава, Останати финансиски друштва и Непрофитни институции

Депозитите на правни лица изнесуваат 5.323,5 милиони денари и бележат намалување од 14,3% во однос на претходната година. Нивното учество во вкупните депозити на клиенти изнесува 42,8%. Учеството на депозитите на население во вкупните депозити е 57,2%, а изнесуваат 7.119,5 милиони денари и бележат зголемување од 10,5% во однос на претходната година.

Според рочноста краткорочните депозити учествуваат со 74,0% додека учеството на долгорочните депозити е 26,0%.

3.2 Акционерски капитал

Акционерскиот капитал заедно со премиите од акции, резервите и добивката за годината на 31.12.2017 година изнесува 2.376,9 милиони денари. Неговиот износ бележи пад од 3,7% во однос на претходната година поради исплата на дивиденда и учествува во вкупните извори на средства на Банката со 12,7%.

Акционерскиот капитал се состои од вкупно 622.762 обични акции со номинална вредност од 2.670 денари.

Субординираните обврски со 31.12.2017 година изнесуваат 620,7 милиони денари и се зголемени за 1,2 милиони денари, споредено со 2016.

Стапката на адекватност на капиталот, како однос помеѓу сопствените средства на Банката и активата пондерирана според ризик, како показател за преземениот ризик во работењето во билансните и вонбилансните активности на Банката на 31.12.2017 година изнесува 21,4%.

Стратегија на Банката е да одржува висока стапка на адекватноста на капиталот над 15%.

3.3 Приходи и расходи на Банката

Во 2017 година Банката ги оствари следните резултати од своето работење во анализираниот период:

Табела бр. 4 Приходи од камата

Во милиони денари	2017	2016	% промена
Нефинансиски друштва	318,6	369,3	-11,4%
Држава	53,9	71,1	-27,8%
Банки	30,2	35,5	-14,8%
Останати финансиски друштва	2,2	0,3	-
Население	336,3	280,9	17,1%
Вкупно приходи од камата	741,2	757,0	-2,1%

Приходите од камати од пласирани средства на крајот на 2017 година изнесуваа 741,2 милиони денари, со забележан пад на каматните приходи во однос на минатата година од 2,1%.

Во вкупните приходи најголемо е учеството на каматата реализирана од нефинансиски друштва и домаќинствата, а најголем пораст е забележан кај Население од 17,1% во однос на 2016 година.

Табела бр. 5 Расходи за камата

Во милиони денари	2017	2016	% промена
Нефинансиски друштва	23,3	34,6	-32,6%
Држава	0,0	0,0	n/a
Банки	52,5	47,6	10,5%
Останати финансиски друштва	5,1	3,4	48,4%
Население	46,9	48,8	-3,9%
Вкупно расходи од камата	127,9	134,3	-4,8%

Расходите по основ на камати на крајот од 2017 година изнесуваат 127,9 милиони денари и бележат намалување од 4,8% во однос на претходната година, претежно како резултат на намалувањето на каматните стапки кај нефинансиските друштва. Намалувањето на каматните стапки на депозитите го следеше намалувањето на каматните стапки на хартиите од вредност.

Во расходите од камати најголемо учество имаат каматите исплатени за депозитите на банки и население.

Согласно со претходно наведеното, **нето-каматниот приход** на 31.12.2017 година изнесува 613,4 милиони денари што е за 1,5% понизок од минатата година.

Приходите од провизии и надоместоци на крајот на годината изнесуваат 215,5 милиони денари и се пониски за 6,1% од приходите од провизиите остварени во 2016 година. Намалувањето се бележи најмногу во платниот промет во земјата.

Расходите за провизии и надоместоци во вкупен износ од 126,9 милиони денари се зголемени за 14,0% во однос на 2016 година или за 15,6 милиони денари поради трошоци по основ на картични трансакции.

Нето-приходот од провизии и надоместоци за вршење банкарски услуги на крајот од годината изнесува 88,6 милиони денари и забележа пад од 25,0% во однос на минатата година.

Остварениот **нето-ефект од курсни разлики** со 31.12.2017 година изнесува 68,4 милиони денари. Позицијата на нето-курсни разлики во однос на 2016 година забележа зголемување од 28,7%.

Нето-исправката на вредност на финансиските средства како резултат на ефектот од издвојување и ослободување посебна резерва за пласмани изнесуваат 3,2 милиони денари. Исправката на вредност покажува драстично намалување заради подобрување на квалитетот на кредитното портфолио.

Трошоците за вработени изнесуваат 277,9 милиони денари. Нивниот износ е помал за 2,6% во однос на 2016 година. Бројот на вработени на крајот на 2017 изнесуваше 314 вработени (2016: 319).

Износот на пресметаната **амортизација** на 31.12.2017 година изнесува 50,4 милиони денари и бележи зголемување од 10,0% во однос на 2016 година, односно зголемување од 4,6 милиони денари. Зголемувањето се должи на инвестирањето во софтвер и хардвер, како и модернизација на експозитурите на Банката.

Останати расходи од дејноста за периодот заклучно со 31.12.2017 година изнесуваат 446,6 милиони денари и се зголемени за 78,4% од минатата година. Најголемо учество имаат трошоците за материјали и услуги 26,5% (2016: 33,3%), посебна резерва за вонбилансна изложеност 29,87% (2016: 11,8%) и трошоци за резервирања за потенцијални обврски врз основа на судски спорови 13,7% (2016: 0,0%).

На крајот од 2017 година, Банката оствари позитивен финансиски резултат од 33,6 милиони денари пред оданочување, при што данокот на добивка изнесува 4,2 милиони денари.

Нето-остварената добивка на Банката изнесува 29,4 милиони денари (2016: 213,2 милиони денари).

4. УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Во фокусот на управувањето со ризиците во 2017 година пред сè беше ефикасното управување со ризиците, што ќе ѝ овозможи на Банката ефикасно користење на расположливиот капитал и поддршка на здрави економски субјекти.

4.1 Имплементација на групни стандарди во управувањето со ризици

Во рамките на проектот Risk Governance во текот на 2017 беа усвоени нови Групациски документи и ревидирани верзии на веќе усвоените документи, кои претставуваат значајно приближување до Групациските стандарди.

Константно се спроведуваа редовен мониторинг на степенот на усогласеност со Групациските стандарди и имплементација на утврдените гапови.

Фокусот во управувањето со ризиците беше главно ставен на управувањето со кредитниот ризик, како еден од најголемите ризици на кои е изложена Банката, меѓутоа соодветно се следеа и другите ризици, какви што се пазарните ризици, ликвидносниот ризик и оперативниот ризик. Согласно со регулативата, Банката во 2017 го следеше и процесот на интерна оценка на адекватноста на капиталот (ICAAP).

4.2 Кредитен ризик

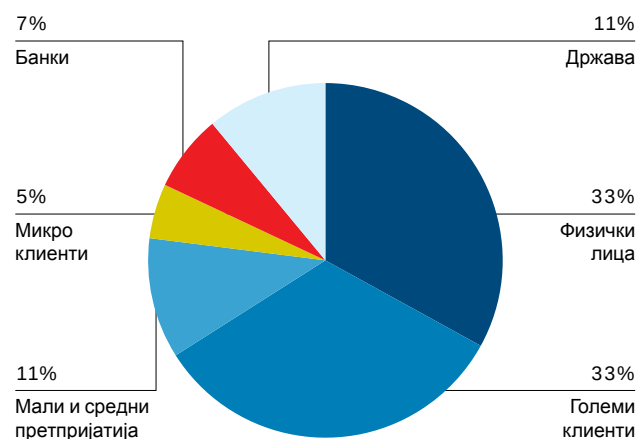
Управувањето со кредитниот ризик во 2017 го обележа постигнувањето на неколку клучни поставени цели за оваа година:

- завршување на проектот за имплементација на Behavioural Rating за физички лица;
- унапредување на функцијата за управување со колатералите во рамките на Дирекцијата за наплата на проблематични пласмани и преземен имот, преку целосно преземање на процесот за изготвување репроценки од страна на проценители во Банката;
- имплементација на IFRS 9 стандардот за пресметка на резервациите.

Управувањето со кредитниот ризик беше во насока на одржување прифатливо ниво на изложеност на ризиците, покривање на идентификуваните ризици со соодветно ниво на резервации.

Во 2017 година Банката успеа значајно да го намали износот и процентот на нефункционалните кредити, кој е намален во однос на почетокот на годината од 8,3% на крајот на 2016, на 7,0% на крајот на 2017 година, во услови кога нефункционалните кредити на пазарот имаа тренд на пораст. Исто така, Банката успеа да постигне значајно ниво на покриеност на нефункционалните кредити со резервации, кое е над просекот на банкарскиот сектор.

Графикон бр. 6 Вкупната изложеност на кредитен ризик според видот на клиентите



4.3 Ликвидносен ризик

Во текот на 2017 година Банката активно ја следеше, ја управуваше и ја контролираше изложеноста на ликвидносен ризик, што опфаќаше управување со средствата во активата и изворите на средства во пасивата, согласно со финансиските и готовински текови како и нивната концентрација. Изложеноста на ликвидносен ризик се мереше преку екстерно и интерно утврдените лимити, односно усогласеноста на Банката со нив.

Во 2017 година, согласно со Групациските стандарди, при управувањето со ликвидносниот ризик се следеше и исполнувањето на ликвидносните индикатори според BASEL III методологијата и показателите, кои беа константно во рамките на утврдениот вкупен лимит.

4.4 Каматен ризик

Каматниот ризик, како дел од пазарниот ризик, во текот на 2017 година беше под постојан мониторинг и контрола, сè со цел да се овозможи ефикасно управување со него и да се постигнат планираните финансиски резултати, како и да се зголеми економската и пазарната вредност на средствата и на капиталот на Банката. Во текот на 2017 година се водеше активна политика на каматни стапки, која се темелеше на стратешкиот план на Банката, како и на конкурентската позиција во однос на другите банки на пазарот.

4.5 Валутен ризик

Управувањето со валутниот ризик во текот на 2017 година се остваруваше во услови на стабилен курс на денарот.

Банката активно преземаше активности за адекватна идентификација, мерење, следење и контрола на изложеноста на валутен ризик, кои опфаќаа утврдување на изворите на валутен ризик, методи на негово мерење, воспоставување лимити и други контролни механизми.

4.6 Оперативен ризик

Со цел сведување и одржување на оперативниот ризик на прифатливо ниво, во текот на 2017 година Банката управуваше со него преку идентификација, процена, мерење, амортизирање, следење и контрола на изложеноста на овој ризик. Идентификацијата на оперативниот ризик, Банката ја вршеше преку следење на ризичните настани, додека мерењето на овој ризик се вршеше со примена на пристап на базичен индикатор.

4.7 Процес на интерна оценка на адекватноста на капиталот (ICAAP)

Согласно со важечката регулатива, која наложува воспоставување интерна адекватност на капиталот, Банката во текот на 2017 година ја следеше и интерната адекватност на капиталот, која е базирана на Групациските стандарди. Интерната адекватност на капиталот ѝ овозможува на Банката поддршка во процесот на управување со ризиците, како и одржување потенцијал на покриеност, кој е во согласност со профилот на ризичност, големината и сложеноста на нејзините финансиски активности.

5. КОРПОРАТИВНО БАНКАРСТВО

Корпоративното банкарство во Република Македонија во текот на 2017 година функционираше во отежнати услови и зголемена политичка неизвесност. Сепак, на крајот од годината, вкупните кредити на правни лица на целиот банкарски сектор забележаа пораст од 2,8%, во споредба со 2016 година. И покрај неповолните пазарни услови, Банката ја продолжи својата поддршка на стопанството, при што во текот на 2017 година забележи раст на функционалното портфолио на кредити на правни лица за 4,2% во однос на 2016 година. Во овој дел, како резултат на солидната наплата на нефункционалните кредити (намалени за -13,3% во споредба со 2016 година), Банката во 2017 година оствари намалување на вкупните кредити на правни лица за -3,0%.

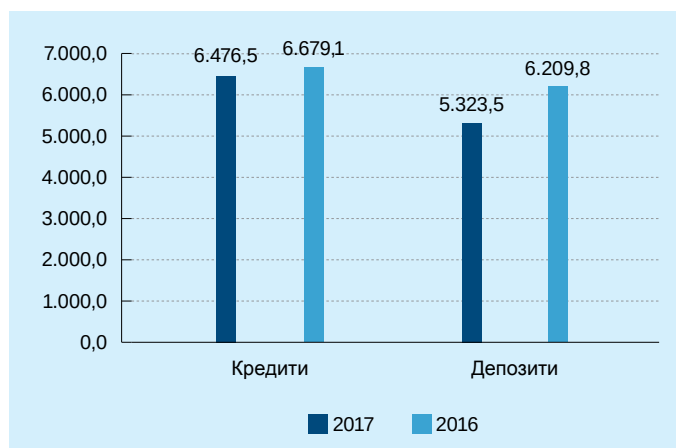
Генерално, Банката во рамките на своите кредитни политики и стандарди за финансирање и оваа година ги поддржуваше успешните и одржливи компании, од сите прифатливи дејности, кои и покрај отежнатите економските услови остваруваа позитивни финансиски резултати и ги развиваа своите операции. Ваквата поставеност, имајќи ги предвид интерните политики и процедури, придонесе за умерен, но стабилен раст на кредитното и клиентското портфолио на Банката.

Од аспект на големината на клиентите, Банката ја продолжи успешната соработка со големите компании, но позабрзан и поизразен раст оствари во соработката со мали и средни правни лица. Ваквиот тренд е во согласност со стратешката определба на Банката понатаму да ги проширува активностите и клиентската база во овој пазарен сегмент.

Дополнителен позитивен аспект на изминатата година (и потврда на успешните политики на Банката од аспект на управувањето со кредитниот ризик) е реализираното намалување на волуменот на нефункционалните кредити и намалениот процент на ненаплатливи кредити во вкупното портфолио.

Од аспект на потенцијалот за нудење услуги, Банката, како членка на голема банкарска групација, ќе продолжи да ги поддржува домашните правни лица во своите операции во земјата и во странство. Со присутноста на пазарите на Централна и на Југоисточна Европа, на клиентите ќе продолжи да им овозможува брз и економичен пристап на странски пазари во делот на финансиските услуги, но и во делот на деловните контакти во регионот. Воедно, Банката преку заеднички финансирања со другите членки на Групацијата, ќе продолжи да поддржува инвестициски проекти од поголем обем.

Графикон бр. 7 Кредити и депозити на правни лица



6. РАБОТА СО ФИЗИЧКИ ЛИЦА

Банката во 2017 година имаше за цел да ја зацврсти својата позиција на пазарот како препознатлива банка, која најдобро ги разбира и ги задоволува финансиските потреби на клиентите. Продолживме да промовираме стабилност, традиција и доверба и да го градиме нашиот раст како здрава и прудентна банка, која нуди одлична услуга и современи банкарски решенија, приспособени кон условите на домашниот пазар.

Испорачување брза и квалитетна услуга, како надолупнување на атрактивните и современи банкарски производи и услуги, е наш приоритет и секојдневна заложба. Клиентите ја препознаваат нашата посветеност и ни ја даваат својата доверба. Ние се стремиме кон тоа да бидеме Банка за целото семејство и да ги задоволиме потребите на сите целни групи клиенти.

Палетата производи за физички лица се прошири со „Брз потрошувачки кредит“, кој го карактеризираат едноставни услови и брз процес на одобрување. Во насока на стимулирање на штедењето, како и одржување на депозитната база, Банката воведо депозит со фиксна каматна стапка за целиот период на орочување.

Добро воспоставената деловна соработка со осигурителните компании, кои се еден од стратешките партнери на Банката во продажбата на производи во комбинација со полиси за животна осигурување, успешно продолжи и во 2017 година.

Банката ја воведо услугата СМС-известување, овозможувајќи им на своите клиенти едноставен и брз пристап до информации за промените на трансакциската сметка и направените трансакции со платежни картички, како и дополнителна безбедност при вршење трансакции.

Следејќи ги современите трендови на развој на банкарските услуги, Банката воведо апликација за мобилно банкарство „S-Banking“, која беше внимателно приспособена на очекувањата кај клиентите физички лица за користење современи апликации, преку кои ќе можат да управуваат со своите парични средства на брз, едноставен и лесен начин, преку своите смарт-уреди и од која било локација со достапен интернет. Оваа апликација со

уникатната функционалност „Сликај и плати“, која е единствена на пазарот, им овозможува на клиентите уште една модерна алтернатива на користење на банкарските услуги во согласност со развојот на нови технологии во услужните дејности.

Младата популација повторно ја препозна иновативноста на брендот на пазарот и Банката во 2017 година со задоволство по вторпат го понесе признанието од STUBRAND за најомилена банка на студентите. Банката стратешки и понатаму ќе биде непосредно присутна помеѓу младите клиенти, како таргет група за воспоставување долгорочна деловна соработка.

Посветено се работеше на оптимизација и симплификација на процесите во делот на трансакциското работење, со цел да се обезбеди поголема ефикасност.

Континуираната обука на вработените во мрежата на експозитури беше насочена кон унапредување на нивните знаења за производите, услугите и процесите, а имаше за цел и подобрување на образовниот процес во рамките на стандардите на Групаацијата, опфаќајќи и сертификација на вработените од мрежата на експозитури.

Банката имплементираше и бизнис-пакет на производи за микро клиенти, креирајќи на тој начин дополнителна побарувачка за развој на овој сегмент.

Контакт-центарот продолжи да се промовира како канал за поддршка и грижа за клиентите, со акцент на засилена продажна и промотивна активност на производите и услугите на Банката.

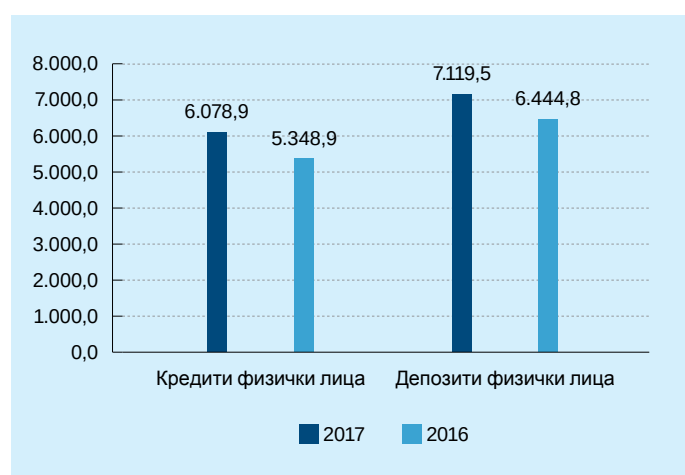
Вкупното кредитно портфолио на население на крајот на 2017 година изнесува 6.078,3 милиони денари и забележа раст од 13,6% во однос на претходната година. Во последните три години, Банката континуирано остварува раст на кредитното портфолио над растот на банкарскиот сектор, при што го зголемуваше своето пазарно учество во просек од 0,3% годишно, или кумулативно за трите години пазарното учество е зголемено за 1,0%.

Во 2017 година, споредбено со 2016 година, забележан е пораст на кредитното портфолио

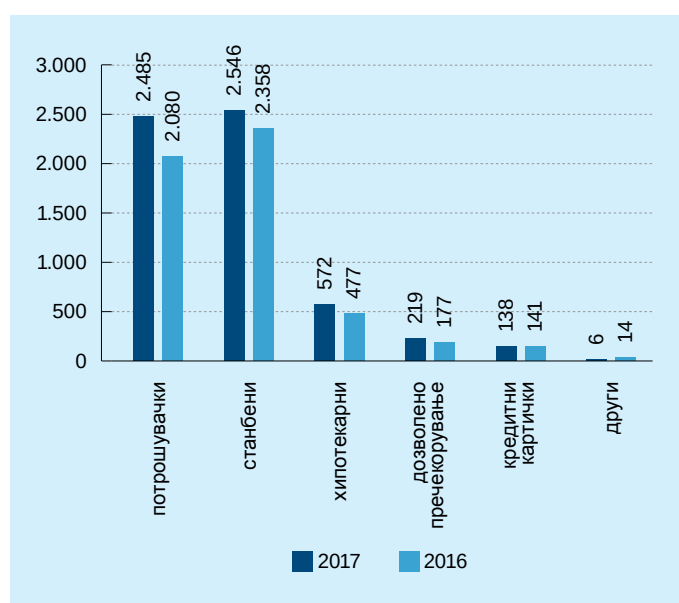
кај станбените кредити за 7,9%, додека кај потрошувачките кредити е забележан пораст за 19,4%. Кредитното портфолио во население и во 2017 продолжува да бележи поголем процент на раст споредбено со растот во банкарскиот сектор во Република Македонија.

Во делот на депозитите за физички лица, акцентот беше ставен на одржување на стабилноста и структурата на депозитното портфолио, кое го задржа континуируаниот пораст и во 2017 година.

Графикон бр. 8 Пласмани и депозити на население (во милиони денари)



Графикон бр. 9 Структура на редовните кредити на население (во милиони денари)



7. АКТИВНОСТИ НА ПАЗАРИТЕ НА ХАРТИИ ОД ВРЕДНОСТ И УПРАВУВАЊЕ СО ЛИКВИДНОСТ

Во текот на 2017 година, ликвидните средства на Банката се одржуваа на оптимално ниво, имајќи ги предвид активните и пасивните каматни стапки. Алокацијата на вишоците парични средства, согласно со интерните и екстерните лимити, беше во најголем дел помеѓу должничките хартии од вредност издадени од државата и инструментите на НБРМ. Потребите од ликвидност во домашна валута на краток рок, Банката ги покриваше преку краткорочни позајмувања на пазарот на пари.

Пазарното учество на Банката на девизниот пазар се зголеми од 6,5% на 8,9% во 2017 година.

Како континуитет на 2016, а за потребите на усогласувањето со групациската регулатива, Банката во 2017 го одржуваше портфолиото на ЕЦБ прифатливи хартии од вредност деноминирани во евро, издадени од странски издавачи со прифатлив кредитен рејтинг.

Пазарот на државни хартии од вредност во 2017 година го карактеризираше пад на приносите во текот на годината. Согласно со политиките на Банката за вложување, интерно утврдените лимити, како и пазарните услови, портфолиото на домашните државни хартии од вредност се зголеми за 31% во однос на 2016 година. Структурата на портфолиото од аспект на рочноста, имаше мала промена, односно долгорочните вложувања се зголемија за 10% во однос на краткорочните вложувања, односно 90% и 10% учество на долгорочните и краткорочните изданија, респективно.

Во текот на 2017, Банката продолжи со пласирање средства во инструментите на НБРМ. Согласно со правилата на НБРМ за запишување на благајничките записи, Банката запишуваше максимално дозволен износ со оглед на поволната каматна стапка на овие хартии од вредност, во текот на целата година. Со оглед на задоволителното ниво на ликвидност, Банката во одредени периоди од годината пласираше депозити преку ноќ како и 7-дневен депозит во НБРМ.

Во текот на 2017 година, новоформираната Дирекција за услуги со хартии од вредност во рамките на Банката започна со сите видови услуги, вклучувајќи брокерски, старателски и депозитарни услуги. Банката е активен учесник на пазарите на капитал обезбедувајќи ги сите услуги во согласност со домашната регулатива.

Пазарното учество и финансиските бенефити ги задоволија очекувањата уште во првата година на работење. Учесството во пазарот на брокерски услуги достигна 6,3% во класично тргување и 6,0% во вкупниот промет на Македонската берза.

Неколку клиенти за старателски услуги беа стекнати во 2017 година со старателски износ над 25 милиони евра, со што Банката е во првите три провајдери на старателски услуги во Македонија.

Банката отпочна со соработка со инвестициски фондови како клиенти, дополнително, Банката ќе ги зголеми своите активности и со пензиските фондови, нудејќи високопрофесионални услуги и користејќи ги предностите на експертизата од Групацијата.

8. МАРКЕТИНГ АКТИВНОСТИ

Во текот на 2017 година маркетинг активностите на Банката се спроведуваа според усвоениот маркетинг план, кој беше насочен кон соодветна презентација на атрактивните и уникатни банкарски понуди, комуникација на брендот низ многубројни ПР-активности и објави од областа на банкарството, како и од областа на корпоративната општествена одговорност. Свкупното присуство на Банката во медиумите придонесе во зголемување на препознатливоста на брендот и градење имиџ, рангирајќи се на четвртото место во банкарскиот сектор (извор: FMDS истражување од ГФК Скопје, 2017).

Според гласовите на студентите, Банката го доби престижното признание STUBRAND за 2017 година, втора година по ред најомилена банка кај младата популација.

8.1. Промоција на нови производи

Рекламната стратегијата на Банката во 2017 година главно беше насочена кон промовирање на банкарските производи и услуги, креирани според потребите и очекувањата на различните целни групи. Следејќи ги трендовите и навиките кај населението, но истовремено и современите трендови во банкарското работење, Банката во 2017 година ги воведо услугите за СМС-известување на клиентите за промените на трансакциската сметка и платежните картички, како и услугата за користење мобилно банкарство, „S-Banking“ апликацијата која на клиентите им ја овозможува уникатната функционалност за плаќање на режиските трошоци со опцијата „Сликај и плати“. За корисниците на платежните картички од брендот Mastercard, Банката спроведе наградна игра во периодот од 06.11 – 31.12.2017 под наслов „Happy Monday“.



8.2. Спонзорства и настани

Во текот на 2017 година Банката ја даде својата поддршка на реномирани културно-уметнички настани во државата, како и поддршка за развојот на локалните заедници, образованието и науката. Меѓу позначајните

проекти што беа поддржани во текот на 2017 година се „Виенскиот бал“, „Охридско лето“, „Прв до врв“, „Skopje Street Festival“, „Априлијада“ со „Пакомак“ и „Рамстор мол“, како и детскиот фестивал „Златно славејче“.



Банката беше спонзор на повеќе манифестации во организација на локалните заедници, како што се „Пивовест“ во Прилеп, „Струмичкиот карневал“

во Струмица, штипската „Пастрмалијада“ и други помали настани за клиентите во неколку градови низ државата.



9. КОРПОРАТИВНА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

Во рамките на платформата за корпоративна општествена одговорност - **Sparkasse Life**, Банката ги продолжи активностите за проширување и развој на областите што се опфатени во рамките оваа платформа. Како главни сегменти на поддршка се опфатени културата и уметноста, здравството, спортот, финансиската едукација и заедницата во која припаѓаме.



Банката во текот на 2017 година ја прошири соработката во образовниот сегмент со Универзитетот „Гоце Делчев“ во Штип и со Универзитетот „Св. Климент Охридски“ во Битола, овозможувајќи им на студентите од овие универзитети да се вклучат во програмите за практична работа и стипендии, како што е програмата „Најдобрите од Југоистокот“, кој веќе 6-та година по ред им овозможува на талентираните студенти да се дообразуваат на реномираниот универзитет „Карл Франценс“ во Грац, Р. Австрија, како и да стекнат практично искуство во реномирана банкарска групација, каква што е Шпаркасе Групацијата.

Банката трета година по ред беше главен спонзор



на „Наградата за социјално претприемништво“ (Social Impact Award), која на младите студенти и идни претприемачи им овозможува програма за развој на сопствени бизнис-идеи со социјална компонента и можност за самовработување.



Во соработка со „COC Детско село“, Шпаркасе Банка Македонија го воведо проектот „Корпоративна филантропија“, со кој таа ги вклучи вработените преку издвојување одреден износ од нивните месечни примања, да станат донатори и да овозможат спроведување едукативни работилници за децата без родители и родителска грижа.



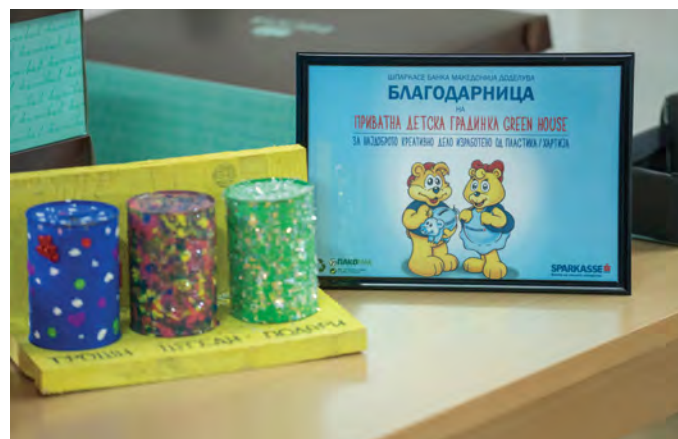
Банката континуирано го поддржува проектот „Рециклирање – КАЖИ ДА!“ во соработка со компанијата „Пакомак“ за собирање пластична амбалажа, со цел подигнување на свеста за заштита на животната средина за учениците од основните училишта и детските градинки.

Со поддршка на фондацијата „Steiermärkische Verwaltungssparkasse“ во мај 2017 година започна проектот „Дневен центар за стари лица и центар за давање помош во домашни услови“ во соработка со Црвениот

крст на Град Скопје. Во рамките на проектот што овозможува грижа и здравствена заштита на стари и изнемоштени лица, дел од вработените имаа можност да се вклучат со волонтерска работа и посета на работилниците што беа организирани во рамките на Црвениот крст на Град Скопје.

Банката ја искажа својата хуманост и преку поддршка за заштита и третман на социјално ранливите категории и лицата заболени од ретки

и тешки болести, преку реализација на донација за набавка на опрема во специјализираната болница „Св. Еразмо“ – Охрид, како и поддршка за Дневниот центар за третман на лицата со аутизам, АДХД и Аспергеров синдром, во организација на здружението на граѓани „Во мојот свет“; поддршка за СОС-линијата за жртви на семејно насилство; одбележување на месецот на гладот со донација на храна за настанот „Нахрани 1.000“ во соработка со „AmCham“.



10. ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Банката во 2017 година преку Кодексот на етика промовираше систем на вредности и посакувано однесување за сите вработени во Банката. Заложбите за овозможување развојно, мотивирачко и продуктивно работно опкружување, се и остануваат во примарниот фокус на Банката. И изминатата година ја обележаа континуирана посветеност и ангажман на вработените и менаџерскиот тим, со цел да се создаде подобра банка – банка која е атрактивен работодавач и која развива работно опкружување за нашите вработени, со цел да се креира одржлив организациски перформанс.

Вработените имаат можност да учат и да се развиваат на различни начини, низ работа со поддршка од колеги и од ментори со долгогодишно искуство или со иновирање нови поттикнувачки задачи, низ формални програми за едукација поврзани со стручно знаење и со развој на компетенции или низ размена на знаење во Групацијата.

Во 2017 година успешно заврши започнатиот проект од 2016 година за сертифицирање во деловната мрежа, со што се дефинираат минимални стандарди на знаење и вештини на вработените, а што ќе придонесе за унапредување на квалитетот и услугите и исполнувањето на очекувањата на клиентите. Сертифицирањето го поминаа актуелно вработените, кои даваат директна услуга на клиентите преку деловната мрежа, што континуирано ќе се спроведува за сите нови вработени, а проектот подразбира и постојано одржување и надополнување на вештините и знаењата преку редовна ресертификација.

Истражувањата што ги спроведува Службата за маркетинг и комуникации „Mystery shopping“, како и соработката со сите организациони делови во Банката, помогнаа да се детектираат потребите за дополнителен развој на вработените, континуирано се инвестира во меѓународно признати лиценци за специфични знаења, а задолжителната редовна годишна едукација поврзана со регулативата се реализира преку e-learning платформа.

Стремејќи се за повисоки стандарди, подготвувајќи го персоналот за активен и целосен пристап во управување со перформансите и водење на Банката во иден успех, го продолжуваме и процесот на управување со учинотот на раководните лица и на вработените, базиран на мерење и евалуација на остварување на целите поврзани со работното место, како и евалуација на организационите компетенции. Во тој контекст Банката редовно ги усогласува стандардите за наградување на вработените и на раководниот тим со Групациските стандарди. Наградувањето се реализира преку фиксни и варијабилни надоместоци, фиксните дефинирани со договорот за работа, а варијабилните врз база на претходно дефинираните компаниски и лични цели, кои се квалитативни и квантитативни и се разликуваат во зависност од нивото на управување. Востановениот Одбор за наградување го одобрува наградувањето за Управниот одбор и за лицата со посебни права и одговорности кои имаат контролни функции.

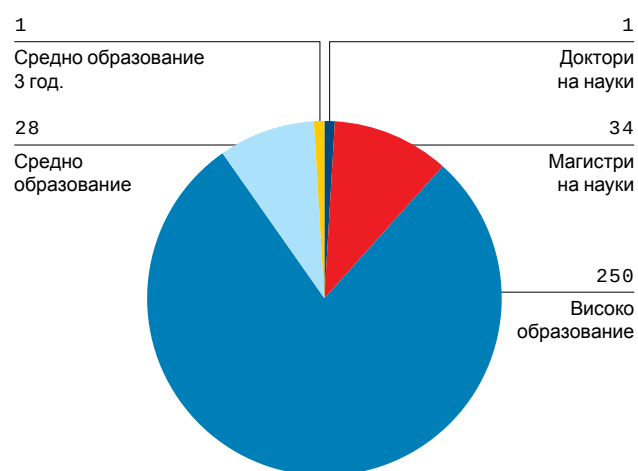
Шпаркасе Банка Македонија ја поттикнува интерната мобилност преку интерни огласи, со што ресурсите во кои долгорочно инвестира можат брзо и лесно да го пренесат и да го применат знаењето во нови организациони делови и во исто време да се надградуваат и да го помагаат развојот на деловните активности. Изминатата година Банката се вклучи во промоција на испразнети работни места во Групацијата, поддржувајќи ја и групациската мобилност.

Банката во 2017 го продолжи поддржувањето и промовирањето на проектот „Best of South East“ и активно учествуваше во изборот на најдобри кандидати – стипендисти што имаат можност да го продолжат своето високо образование (дипломски, постдипломски и докторски студии) на факултетите за економски и правни науки, факултетите за технички науки, за музичка уметност и од 2017 и за рударство и металургија во Грац, Р. Австрија. Проектот во 2017 година одбележа јубилеј од 10 години, период во кој Македонија учествуваше со 20 студенти и е втора по вкупниот број учесници во него.



Започнатиот проект за имплементација на софтвер за евиденција на работно време и управување со човечкиот ресурс се финализираше до крајот на 2017 година и се очекува можностите што ги дава да придонесат во полесно и побрзо пристапување до информациите од работен однос, развој, едукација и управување со работното време.

Графикон бр.10 Образовна структура на вработени



11. ВНАТРЕШНА РЕВИЗИЈА

Внатрешната ревизија има независна, објективна и советодавна улога, дизајнирана да ја зголеми вредноста и да го подобри работењето на организацијата. Таа ѝ помага на организацијата да ги оствари своите цели, преку примена на систематски пристап за оценка и подобрување на ефективност на управувањето со ризици, контролата и управувачкиот процес.

Секторот во целост го исполни Годишниот план во однос на планираните редовни ревизии, како и во однос на други планирани активности. Притоа особено внимание се посвети на исполнување на сите законски обврски.

Во однос на Планот на спроведени редовни ревизии, кој беше изготвен врз основа на Методологија за утврдување и проценка на ризици, исполнети се 100%. Дополнително беа спроведени и една (1) непланирана ревизија, а исто така и непланирани две (2) заеднички ревизии со Групацјата. Исто така, од страна на ревизијата беа спроведени и вонредни ревизии, како и осврт на важните проекти Дарвин и ИФРС 9.

Во однос на областите што беа објект на ревизијата, тие се остварени во согласност со Методологија за утврдување и проценка на ризици, со која се утврдува фреквентност на ревизии во одредени области во тригодишен циклус.

Значајна активност на Внатрешната ревизија беше следењето на статусот на утврдени наоди и преземени мерки за нивна имплементација врз основа на наодите на Внатрешната ревизија, при што резултатите се позитивни и со нагорен тренд.

Внатрешната ревизија спроведува и следење на утврдените наоди од групациските ревизии, екстерните ревизори како и регулаторот, со унапредување на апликацијата „follow up“ што ревизијата ја користи за таа намена.

Особена важност се става на ревизиите што се однесуваат на препораките на регулаторот, за кои Внатрешната ревизијата утврди адекватна респонзивност на Банката со неговите барања.

Големо значење исто така се дава на препораките на Групацјата.

12. КОНТРОЛА НА УСОГЛАСЕНОСТ СО ПРОПИСИ И СПРЕЧУВАЊЕ ПЕРЕЊЕ ПАРИ И ФИНАНСИРАЊЕ ТЕРОРИЗАМ

Финансискиот сектор во Република Македонија како еден од најрегулираните сектори има обврска да биде целосно усогласен со важечката регулатива во земјата, како би можел да претставува столб на економијата и носител на стабилноста на макро и на микро ниво. Шпаркасе Банка Македонија, како дел од системски значајните банки во земјата, секојдневно ги унапредува своите процеси и политики во насока на целосна усогласеност. Банката посветува огромно внимание на спречување на негативните појави во финансискиот сектор какви што се перењето пари и

финансирањето тероризам и воспоставува најстроги критериуми во борбата против нив.

Службата за контрола на усогласеност со прописи во рамките на своето работење во 2017 година работеше на унапредување на системите на известување, контрола на работењето во однос на усогласеност со важечката регулатива, групациски стандарди и добри практики. Во изминатата година работењето на Службата ги опфати следниве сегменти:

- контрола и следење на поплаките што доаѓаат до Банката од страна на клиентите;
- учество, следење и контрола на процесот на воведување нови продукти во Банката;
- улога на главна контактна точка со регулаторите на Банката, координатор и контакт за секоја контрола од страна на регулаторите, врска помеѓу регулаторите и организационите единици во Банката;
- воспоставување процес на заштита на укажувачи.

Контролните функции - Контрола на усогласеност со прописи и спречување перење пари и финансирање тероризам во Банката се позиционирани во независна, самостојна и доволно екипирана организациона единица и се поставени на начин да бидат освен контрола – и партнер на сите процеси во Банката.

13. ИНФОРМАТИВНА СИГУРНОСТ

Воспоставениот систем на организационите и технички мерки во Банката за справување со ризиците во информативниот систем е во согласност со домашната регулатива, но и со најдобрите практики и стандарди. Тоа придонесе во градењето на довербата со клиентите и обезбедување висок степен на заштита, доверливост и достапност на информациите во извршувањето на деловните операции и сервиси.

Во таа насока, зголемување на капацитетот и ефикасноста на организационите и технички мерки за одржување стабилен и сигурен информативен систем, согласно со позитивните законски одредби (Одлука за сигурност на информативниот систем, НБРМ; Закон за заштита на лични податоци), интерната регулатива, политиките на Групацјата и најдобрите практики во соодветните области на работење, беа во фокусот на работењето во 2017 година.

Во ноември 2017 година, Банката активно се вклучи во планирањето и спроведувањето на Планот за обезбедување непрекинатост на работните процеси поврзани со МИПС-системот на НБРМ. Тестирањето потврди дека Банката поседува непрекинатост во работењето на работните процеси поврзани со домашниот платен промет и користењето на МИПС-системот.

Стратешка цел и определба на Банката е постојано да се подобрува системот на интерни контроли и нивно усогласување со Групациските стандарди и политики. Во таа насока, во текот на 2017 година, беше извршена соодветна анализа и проценка на нивото на усогласеност на интерните процеси и акти во однос на Групациските стандарди и политики.

14. ИЗВЕШТАЈ ЗА КОРПОРАТИВНО УПРАВУВАЊЕ

14.1. Резиме на најважните факти

Корпоративното управување во Банката, како збир од заемни односи помеѓу Надзорниот одбор, Управниот одбор, другите лица со посебни права и одговорности, акционерите на Банката и останатите заинтересирани лица, се заснова врз принципите на одговорност, транспарентност и контрола во одлучувањето и во секојдневното работење на Банката.

Во 2017 година, Кабинетот на Управниот одбор ги оствари сите активности во рамките на своите компетенции во согласност со важечката регулатива, интерните акти и најдобрите практики во сегментот корпоративно управување.

14.2. Активности на корпоративното управување

Собрание на акционери

На 30.05.2017 година беше одржано Годишното собрание на акционери, на кое беа донесени одлуки од материјално значење за Банката, вклучувајќи усвојување на финансиските извештаи, распределба на добивката, како и други важни структурни промени согласно со промената во Законот за банките. Собранието на акционери ги разгледа и ги усвои Финансиските извештаи на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје за 2016 година, ревидирани од ревизорско друштво Дилоит ДОО и Мислење на Надзорниот одбор; Консолидираните финансиски извештаи на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје за 2016 година, ревидирани од ревизорско друштво Дилоит ДОО и Мислење на Надзорниот одбор; Годишна сметка и финансиски извештаи на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје за периодот 01.01.-31.12.2016 година; Консолидирана годишна сметка и финансиски извештаи на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје за периодот 01.01.-31.12.2016 година; Годишен извештај за работењето на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје во 2016 година; Одлука за распределба на добивка од 2016 година; Годишен извештај за работата на Надзорниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје во 2016 година, колективно и од аспект на поединечните членови; Одлука за именување независен член на Надзорниот одбор на Банката; Одлука за измени

и дополнувања на Статутот на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје и усвојување пречистен текст на Статутот, како и Одлука за измени и дополнувања на Деловникот за работа на Собранието на акционери и усвојување пречистен текст.

Во периодот за кој се однесува овој Извештај, не се одржаа вонредни собранија на акционери.

Надзорен одбор

Во текот на 2017 година, во согласност со локалната регулатива, Надзорниот одбор на Банката одлучуваше на вкупно девет седници, кои се одржаа во деловните простории на Банката, односно во просториите на Штаермеркише Шпаркасе во Грац или беа одржани преку видеоконференција. Две седници се одржаа преку писмена кореспонденција, како резултат на потребата од поддршка на оперативните функции.

Надзорниот одбор работеше согласно со Деловникот за организација и работа на Надзорниот одбор на Банката и одлуките беа донесувани во согласност со важечката регулатива. Во неговата работа активно учествуваа сите членови на Надзорниот одбор, чиј поединечен придонес е од големо значење за ефикасно спроведување на активностите и задолженијата на ова тело на Банката.

За успешно остварување на својата функција, Надзорниот одбор работи во насока на градење балансиран состав, се грижи неговите членови да го имаат потребното знаење, способност и експертиза. Надзорниот одбор има соодветен број членови со долготрајно и интернационално искуство во своите области на работење. Најмалку една четвртина од членовите на Надзорниот одбор мора да бидат независни членови. Во таа насока, два члена од вкупно шест се независни членови. Нивната независност е утврдена согласно со критериумите за независност пропишани со Законот за банките.

Врз основа на доставената пропишана документација за продолжување мандат, Гувернерот на НБРМ на 27.02.2017 година донесе Решенија за добивање претходна согласност за именување на Сава Иванов Далбоков, Валбурга Зајдл, Славиша Којиќ и Кристијан Поленак за членови на Надзорниот одбор на Банката.

**Табелата во продолжение е приказ
на активните членства во Надзорниот одбор на Банката.**

Член	Основна дејност	Членови на Надзорен одбор и други функции надвор од Банката
Сава Иванов Далбоков Година на раѓање: 1973 Прво назначување: 11.2010 Термин на истекување: 11.2020	Член на Управен одбор на Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Претседател на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Претседател на ОР на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Претседател на Одбор за номинирање и наградување на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на НО на Ерсте и Штаермеркише С-Лизинг ДОО Загреб • Заменик-претседател на НО на Ерсте & Штаермеркише Банка, Риека • Член на ОР на Ерсте и Штаермеркише Банка Риека • Член на Одбор за номинирање и наградување на Ерсте и Шпаркасе Банка Риека • Член на НО на Ерсте Банка АД Нови Сад • Претседател на ОР на Ерсте Банка АД Нови Сад • Член на Одбор за номинирање и наградување на Ерсте Банка АД Нови Сад • Член на НО на С-лизинг ДОО Белград • Претседател на НО на Шпаркасе Банка АД БиХ • Претседател на Одбор за номинирање и наградување на Шпаркасе Банка АД БиХ • Член на НО на Шпаркасе Банка АД, Љубљана • Заменик-претседател на ОР на Шпаркасе Банка АД Љубљана • Член на НО на Ерсте Банк АД Подгорица, Црна Гора
Валбурга Зајдл Година на раѓање: 1973 Прво назначување: 11.2008 Термин на истекување: 11.2020	Директор на Управување со стратешки ризик во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Заменик-претседател на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Заменик-претседател на Одбор за ревизија на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на НО на Банкхаус Крентсцхкер и Ко. АГ, Грац • Член на Одбор за ревизија на Шпаркасе Банка АД Сараево
Ханс Лудвиг Диксер Година на раѓање: 1967 Прво назначување: 05.2012 Термин на истекување: 11.2020	Директор на финансии во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Член на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на Одбор за ревизија на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје
Славиша Којик Година на раѓање: 1978 Прво назначување: 05.2015 Термин на истекување: 11.2020	Директор – Управување со банки, Сектор за стратегија во ЈИЕ и деловен развој во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Член на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на Одбор за ревизија на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на Одбор за номинирање и наградување на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на Одбор за ревизија на Шпаркасе Банка АД Сараево
Кристијан Поленак Година на раѓање: 1970 Прво назначување: 05.2011 Термин на истекување: 11.2020	Управувачки партнер Адвокатско друштво Поленак	• Независен член на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје • Член на Одбор за номинирање и наградување на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје
Сузана Ставриќ Година на раѓање: 1969 Прво назначување: 07.2017 Термин на истекување: 11.2020	Управител Грант Торнтон ДОО Скопје	• Независен член на НО на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје

Со добивање на потребната согласност од Гувернерот на НБРМ на 31.07.2017 година, г-ѓа Сузана Ставриќ е именувана за независен член на Надзорниот одбор на Банката, на местото на поранешниот независен член, г. Бранко Азески, поради истек на мандатот.

Согласно со локалната регулатива и принципите на доброто корпоративно управување, Надзорниот одбор најмалку еднаш годишно поднесува извештај за работењето до Собранието на Банката, колективно и од аспект на поединечни членови.

За 2017 година, на независните членови на Надзорниот одбор, по основ на надоместок на присуство на седници, исплатен е бруто-износ од 377.774,00 денари. На другите членови на Надзорниот одбор, Банката не исплатува надоместоци по кој било основ.

Одбор за ревизија

Одборот за ревизија на Банката го сочинуваат шест членови, од кои четири членови доаѓаат од редот на членовите на Надзорниот одбор, а двајца членови се независни. Нивната независност е утврдена според критериумите за независност пропишани со Законот за банките и Статутот на Банката. Согласно со законската регулатива, најмалку еден член на

Одборот за ревизија треба да биде овластен ревизор. Одборот за ревизија во текот на 2017 година одржа вкупно седум седници. Седниците се одржани во деловните простории на Банката, односно во просториите на Штаермеркише Шпаркасе во Грац или преку видеоконференција. Една од наведените седници е одржана преку писмена кореспонденција. Одборот за ревизија го следи финансиското сметководство, вклучувајќи ги и сметководствениот процес и ефикасноста на системот на внатрешни контроли, управувањето со ризици, како и ефикасноста на системот на внатрешна ревизија, усогласеноста со прописи и ревизија на годишните финансиски извештаи. Одборот ја разгледа документацијата во врска со годишните финансиски извештаи и ги анализираше ревизорските извештаи на независната ревизорска куќа.

На седницата на Надзорниот одбор одржана на 01.03.2017 година на постојните членови на Одборот за ревизија им беше продолжен мандатот, односно беа преименувани на истата позиција со нов мандат до 2020 година.

На седницата одржана на 27.04.2017 година, Надзорниот одбор на Банката донесе Одлука за именување на г-ѓа Биљана Поповска за независен член во Одборот за ревизија, на местото на г-ѓа Сузана Ставриќ.

Табела бр. 7 Членови на Одборот за ревизија на Банката

Член	Основна дејност	Функција
Сава Иванов Далбоков	Член на Управниот одбор на Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Претседател
Валбурга Зајдл	Директор на Управување со стратешки ризик во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Заменик-претседател
Ханс Лудвиг Диксер	Директор на финансии во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Член
Славиша Којиќ	Директор – Управување со банки, Сектор за стратегија во ЈИЕ и деловен развој во Штаермеркише Шпаркасе, Грац	• Член
Никица Мојсоска Блажевски	Декан на Факултетот за деловна економија и организациони науки, Универзитет Американ колеџ Скопје	• Независен член
Биљана Поповска	Ревизор, Еуролинк осигурување АД Скопје	• Независен член

За 2017 година на независните членови на Одборот за ревизија, по основ на надоместок на присуство на седници, исплатен е бруто-износ од 200.000 денари. На другите членови Банката не исплатува надоместоци по кој било основ.

Управен одбор

Управниот одбор е орган што ја претставува и ја застапува Банката и раководи со нејзиното работење, согласно со Законот за банките, Статутот и Кодексот на корпоративно управување на Банката. Овој одбор е вклучен во спроведувањето на деловната политика

и развојниот план на Банката, воспоставувањето и промовирањето на корпоративната култура и вредности, утврдување на прифатливото ниво на ризик, воспоставувањето и спроведувањето на системот на внатрешна контрола, како и во обезбедувањето услови за работење на Банката во согласност со важечката регулатива и Групациските стандарди. Управниот одбор е одговорен за извршување на одлуките на Собранието на акционери и на Надзорниот одбор на Банката, односно се грижи за нивното спроведување. Покрај наведените активности, Управниот одбор покренува иницијативи и дава предлози за унапредување на работењето на Банката; именува и разрешува лица со посебни права и одговорности, утврдува предлози на одлуки и други акти за кои одлучува Надзорниот одбор на Банката, со посебен осврт на политиките, стратегиите и системите за управување со ризици

во соработка со Одборот за управување со ризици и врши други работи утврдени со законските прописи, Статутот и други акти на Банката.

Управниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија се состои од три члена, со јасно дефинирани и разграничени надлежности и одговорности.

Со добивање на потребната согласност од Гувернерот на НБРМ на 24.11.2017 година, г. Алвин Аличевиќ е именуван за член на Управниот одбор на Банката, на местото на поранешниот член, г. Дамир Иваштиновиќ.

Управниот одбор го известува Надзорниот одбор за своето работење најмалку еднаш квартално. Покрај редовното известување, Управниот одбор одржува високо ниво на непосредна комуникација со Надзорниот одбор и со неговите поединечни членови.

Табела бр. 8 Членови на Управниот одбор на Банката

Член	Основна дејност	Области на одговорност и основни деловни активности
Глигор Бишев Година на раѓање: 1958 Прво назначување: 05.2013 Дата на истекување: 05.2018	Генерален извршен директор и претседател на Управниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје	• продажба-управување со физички лица; • маркетинг и комуникации; • човечки ресурси; • управување со средства; • финансии; • координација на Кабинетот на УО; • координација на интерната ревизија;
Саша Боко Година на раѓање: 1971 прво назначување: 12.2012 Дата на истекување: 12.2018	Член на Управниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје	• продажба-управување со правни лица; • управување со имот и безбедност;
Алвин Аличевиќ Година на раѓање: 1983 прво назначување: 11.2017 Дата на истекување: 11.2022	Член на Управниот одбор на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје	• управување со ризик; • контрола на усогласеност со прописи; • организација и ИТ; • процесирање; • правни активности;

Вкупните фиксни и варијабилни бруто-примања на членовите на Управниот одбор за 2017 година изнесуваат 25.534.604,00 денари.

Одбор за управување со ризици

Одборот за управување со ризици се состои од седум члена, од редот на лицата со посебни права и одговорности вработени во Банката, назначени од Надзорниот одбор. Членови на Одборот за управување со ризици се: член од Управниот одбор во чија надлежност е организациониот дел одговорен за

управување со ризиците, кој воедно е и претседател на Одборот; одговорното лице на организациониот дел одговорен за управување со ризиците, одговорното лице на организациониот дел за правни работи, одговорното лице на организациониот дел одговорен за управување со кредитен ризик, одговорното лице на организациониот дел одговорен за управување со стратегиски ризик, одговорното лице на организациониот дел одговорен за наплата и одговорното лице на организациониот дел одговорен за контрола на усогласеност со прописи.

Во извештајниот период, Одборот за управување со ризици одржа 51 седница, на кои ги спроведуваше активностите согласно со член 90 од Законот за банките.

Одборот за управување со ризици квартално го известуваше Надзорниот одбор на Банката за промените во ризичните позиции, промените во стратегијата за управување со ризици, ефектите од управувањето со ризиците врз перформансите на Банката, како и за преземените мерки и инструменти за заштита од ризиците и ефектите од нив.

Одбор за надгледување информативна технологија (ОНИТ)

Надзорниот одбор на Банката формира Одбор за надгледување на информативната технологија, како орган на Банката. Одборот за надгледување на информативната технологија се состои од осум членови, назначени од Надзорниот одбор на Банката. Членови на ОНИТ се: член на Управен одбор во чија надлежност е организациониот дел за организација и ИТ како претседател на Одборот; одговорно лице на организационен дел за финансии; одговорно лице на организационен дел за позадински активности; одговорно лице на организационен дел за организација и ИТ; ОСИС; двајца претставници од Групацијата и претставник од внатрешната ревизија без право на глас.

Активностите што ги врши овој Одбор опфаќаат доставување извештаи за статусот на информативната технологија на Банката до Надзорниот и до Управниот одбор, давање препораки за стратегиите, политиките и поголемите расходи од областа на информативната технологија, обезбедување ефективно планирање на информативната технологија и следење на капацитетот на системот на информативна технологија и неговите перформанси. ОНИТ врши и други активности пропишани со Статутот на Банката.

Во 2017 година, Одборот за надгледување на информативна технологија одржа вкупно пет седници.

Комисија за наградување и именување

Комисијата за наградување и именување е формирана од Надзорниот одбор и се состои од три члена од редовите на Надзорниот одбор. Комисијата е надлежна за утврдување на генералните принципи на Политиката за наградување и нивно редовно следење и имплементација, како и за предлози за именување членови на одбори и нивно наградување, кои се предмет на одобрување на соодветните телата на Банката согласно со Статутот. Во надлежностите на Комисијата спаѓа и разгледување на извештаите за евалуација на членовите на одборите и управување со судир на интереси кај членовите на одборите, согласно со Политиката за судир на интереси. Во 2017 година Комисијата за наградување и именување одржа вкупно четири седници.

Комитет за управување со актива и пасива (АЛКО)

Овој Комитет е формиран од Управниот одбор на Банката, со цел соодветно управување со средствата и обврските, како и оптимизирање на финансискиот резултат на Банката во рамките на одобрените интерни и екстерни лимити. Комитетот е овластен да дава предлози до Управниот одбор за донесување одлуки поврзани со неговите надлежности, потоа оценува и дава препораки за стратешките позиции, со цел остварување профит со одредени среднорочни и долгорочни инвестиции.

Комитетот се состои од девет члена, од кои еден има функција на претседател, друг член има функција на заменик-претседател, а останатите се членови на Комитетот и тоа со следните позиции: членови на Управен одбор, одговорни лица од Секторот Финансии, Сектор Управување со средства, Секторот Управување со ризици, Секторот Управување со корпоративни клиенти, Секторот Управување со физички лица и Сектор Процесирање. Комитетот за управување со актива и пасива одржа седумнаесет седници во извештајниот период.

Комитет за оперативна ликвидност (ОЛК)

Комитетот за оперативна ликвидност е формиран од Управниот одбор и е составен од девет членови. Во делокругот на активности на овој Комитет се

тековните оперативни теми поврзани со ликвидноста на Банката, анализа на ликвидносната состојба во насока на следење на тековните ситуации на финансиските пазари, како и идните очекувања за нивното движење. Во текот на 2017 година Комитетот за оперативна ликвидност одржа вкупно 26 седници.

Акционерска структура на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје

Акционерскиот капитал на Банката на 31.12.2017 година се состои од 622.762 обични акции со номинална вредност од 2.670 денари по акција. Акциите се регистрирани и се водат кај Централниот депозитар за хартии од вредност на Република Македонија.

Доминантниот акционер на Банката е Штаермеркише Банк унд Шпаркасен АГ од Грац, Р.Австрија, со учество од 99,74% во вкупниот број акции. Заклучно со 31.12.2017 година, бројот на акционери во Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје изнесува 73. Од нив 21 се физички лица и 52 се правни лица.

Кодекс на корпоративно управување

Со Кодексот за корпоративно управување на Банката се уредуваат основните начела и принципи за корпоративното управување во Банката, како збир од заемни односи меѓу Управниот одбор, другите лица со посебни права и одговорности кои извршуваат раководна функција во Банката, Надзорниот одбор, акционерите на Банката и другите заинтересирани субјекти. Кодексот за корпоративно управување претставува основа за работењето на Управниот одбор и за контрола на Банката. Тој ги содржи стандардите за добро корпоративно управување како што е во меѓународната деловна практика, како и најзначајните одредби на Законот за трговски друштва, кои се релевантни во овој контекст. Неусогласеноста со овие правила мора да биде објаснета, како и причините за тоа. Кодексот, исто така, содржи правила што се надвор од овие одредби и треба да се имплементираат на доброволна основа. Генерално, Кодексот ќе се ревидира еднаш годишно, со цел да се имплементираат националните и меѓународните промени и по потреба ќе се приспособува.

Политика за судир на интереси

Политиката за судир на интереси на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје има за цел да ги заштити интересите на Банката од реализација на трансакции со кои може да се оствари личен интерес за сметка на севкупниот интерес на Банката.

Со оваа политика усвоена од Надзорниот одбор на Банката се имплементираат и применливите Групациски стандарди што се однесуваат на судир на интереси и нивното решавање. Политиката исто така ги вклучува и дефинициите од Законот за трговски друштва за заинтересирани страни, поврзани лица, судир на интереси и зделки со заинтересирани страни, опишувајќи ги ситуациите во кои е можно да се случи судир на интереси и начините за соодветно однесување на сите вработени во Банката, со посебен акцент на лицата со посебни права и одговорности, кои редовно поднесуваат изјави за потенцијално постоење судир на интереси.

Политика за избор и евалуација на членови на одборите на Шпаркасе Банка Македонија

Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје како дел од Steiermärkische Sparkasse Group е усогласена со групациските и со локалните регулаторни барања во процесот на селекција, евалуација на подобноста и назначување на членовите на одборите во Банката.

Оваа Политика е сублимат од разгранетиот процес на избор на членовите на Управниот и Надзорниот одбор на Банката и нејзина основна цел е да ги воедначи сите процеси во еден јасно дефиниран документ, кој дава одговор на сите барања поврзани со назначувањето на членовите. Политиката исто така ги дефинира, разграничува, определува и ги сплотува локалните и групациските регулаторни барања и ги имплементира во сите наведени процеси во Политиката. Оваа Политика е основен документ на Банката, кој ја содржи секоја потребна информација за спроведување на процесот на избирање, евалуација и назначување на членовите на одборите.



**ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА ЗА 2018
ГОДИНА И РАЗВОЕН ПЛАН
2018 - 2022 НА ШПАРКАСЕ БАНКА
МАКЕДОНИЈА АД СКОПЈЕ**

ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА ЗА 2018 ГОДИНА И РАЗВОЕН ПЛАН 2018 – 2022 НА ШПАРКАСЕ БАНКА МАКЕДОНИЈА АД СКОПЈЕ

А. МАКРОЕКОНОМСКИ ПРОЕКЦИИ ЗА 2018 ГОДИНА

Светската економија во 2017 година се карактеризираше со зголемена доверба на економските субјекти и создавање поволни услови за финансирање на меѓународниот пазар, што заедно со растот на преработувачката индустрија и трговија позитивно влијаеја врз економскиот раст на светската економија, кој според последно достапните информации достигна +3,7% во 2017 година. Растот беше главно придвижен од забрзаната економска активност во брзорастечките економии и во земјите во развој, а во голема мера се должи на зголемената трговска активност во услови на исчезнување на извозните пречки на овие земји.

Позитивните движења во глобалната економија се очекува да продолжат со засилен интензитет во текот на 2018 година, во услови на зголемена доверба кај инвеститорите, поволни трендови во глобалната трговија и позитивни движења на финансиските пазари. Оттука, растот на глобалната економија се очекува да забрза на +3,9% во 2018 година и да го задржи тоа темпо до 2020 година, согласно со предвидувањата на Меѓународниот монетарен фонд (ММФ).

Промените на даночната политика во **САД** се очекува да делуваат стимулирачки на економската активност. На краток рок, најголем ефект може да се очекува од зголемената инвестициона активност, стимулирана од намалување на корпоративниот данок. ММФ предвидува раст на БДП на САД од +2,7% во 2018 година и 2,5% во 2019 година.

Позитивни тенденции се очекуваат и во **европската економија**, во услови на очекувано зголемување на извозот при подобрени услови во глобалната трговија, како и зајакната домашна побарувачка, при погодни финансиски услови и намалена неизвесност од спроведувањето на макроекономските политики. Ваквите движења се очекува да придонесат за економски раст во Европската Унија (ЕУ), кој според

Европската централна банка (ЕЦБ) ќе изнесува +2,3% во 2018 година, додека за 2019 и 2020 година се предвидува намалување на темпото на +1,9% и +1,7%, соодветно.

Надворешните ризици поврзани со глобалната економија се урамнотежени, но и натаму се оценуваат како неповолни на среден рок. Притоа, овие ризици главно се однесуваат на постојаната висока неизвесност, која произлегува од спроведување на новите политики во САД, потенцијалното воведување трговски бариери, евентуалното затегнување на глобалните финансиски услови, ефектите од процесот на воспоставување нови односи помеѓу ЕУ и Обединетото Кралство, како и турбулентните случувања на геополитичката сцена.

Клучни очекувања на Банката за макроекономското опкружување во Р. Македонија, кои се инкорпорирани во Деловната политика, се следните:

- 2018 година се очекува да биде година на стабилизација и реформи;
- се очекува период на забрзано интегрирање во ЕУ и НАТО, преку стабилизирање на политичката и економската состојба и реализација на клучните дефинирани структурни реформи;
- поголема интеграција и засилени интеракции во економската сфера со земјите соседи и воопшто со земјите од регионот;
- ова се очекува да генерира нови, здрави и одржливи бизниси, кои банките ќе ги поддржат во периодот што доаѓа.

Согласно со претходно наведените генерални очекувања, кои се формулирани врз основа на достапните информации од релевантни институционални фактори (пред сè Народната банка на Р. Македонија, Светска банка, Европската банка за обнова и развој), како и врз база на достапни предвидувања од страна на стручните служби во Ерсте Групаацијата, Банката изготви интерни

предвидувања за очекуваното движење на клучните макроекономски агрегати во следните пет години.

Согласно со овие предвидувања, во 2018 година се очекува стапка на раст на **брuto-домашниот производ** од околу 2,5%. Притоа, стапката на **инфлација** се очекува градуално да се зголемува и годишниот просек да достигне 1,7% до крајот на годината.

Кредитирањето се очекува да го продолжи својот нагорен тренд од изминатите години. Нашите прогнози за 2018 година се дека тие ќе остварат стапка на раст од 6,5% на годишно ниво, при што поинтензивно би растело кредитирањето кон физичките лица (годишна стапка од 7,8%), додека кредитите кон претпријатијата би оствариле умерен раст од 5,4%. Прогнозите во однос на движењето на депозитите се дека на збирна основа се очекува да се зголемат за 5,2%, при што депозитите на домаќинствата ќе пораснат за 5,5%, а **депозитите** на корпоративниот сектор за 4,6%. Овие претпоставки се вклучени во развојниот план на Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје.

Банкарскиот сектор се очекува да остане стабилен и здрав, остварувајќи стапки на **адекватност на капиталот од над 15%**. Понатаму, се очекува банките да ја задржат својата добра ликвидносна позиција, како и да се продолжи позитивниот тренд на раст на профитабилноста и во следниот период.

Дополнително, позитивните нагорни движења на прометот на Македонската берза забележани во изминатиот период, се предвидува да продолжат со засилена динамика, во согласност со реформите што треба да резултираат со интегрирање во структурите на ЕУ и на НАТО.

Дополнително во однос на **фискалната сфера**, изминатата 2017 година беше завршена со негативно буџетско салдо од -2,7% од бруто-домашниот производ и јавен долг од 46,7% во однос на бруто-домашниот производ. Во текот на 2018 година, очекуваме да се преземат фискални мерки насочени кон стеснување на буџетскиот дефицит и намалување на јавниот долг.

Што се однесува до **екстерниот сектор**, се очекува девизните резерви во текот на целата година да бидат одржувани на ниво од околу две милијарди евра, што ќе овозможи НБРМ без поголеми пречки да продолжи да ја спроведува својата политика на таргетирање на фиксниот курс на денарот во однос на еврото. Во однос на движењата на ЕУРИБОР-от, се очекува нагорна патека, согласно со очекувањата на постепено нормализирање на монетарната политика на ЕЦБ, но и натаму ќе се одржува во негативна зона. **Активните и пасивните каматни стапки на македонските банки** во 2017 година беа на историско најниско ниво, а очекувањата се дека ќе останат на истото ниво и во 2018 година.

Б. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА НА ШПАРКАСЕ БАНКА МАКЕДОНИЈА АД СКОПЈЕ ЗА 2018 ГОДИНА

Генералните цели и задачи се дефинирани со Деловната политика на Банката и детерминирани од вредностите што се инкорпирани во секојдневното работење на Банката и на Групациската на која ѝ припаѓаме, со долгогодишна банкарска традиција. Креирањето долгорочна вредност за нашите акционери, континуираното подобрување на услугата и креирањето долгорочни партнерски односи со клиентите, промовирањето на корпоративната општествена одговорност и континуираното инвестирање во човечкиот капитал - продолжуваат да бидат наши клучни постулати во секојдневното водење на бизнисот.

ВИЗИЈА: Современа банка што ги исполнува очекувањата на клиентите и создава нови вредности за нејзините вработени и акционери.

МИСИЈА: Позиционираност помеѓу првите три банки на пазарот според изборот на клиентите, банка што ги реализира нивните потреби и проекти.

Клучната **стратешка цел** на Банката за следниот петгодишен период е *продолжување на континуитетот на процесот на развивање како стабилна и профитабилна банка, во која клиентите препознаваат сигурен и доверлив долгорочен партнер, пред сè преку овозможување на клиентите „најдобро искуство при работењето со Банката“ (best customer experience)*. Наша цел е да ги надминеме очекувањата на клиентите и да изградиме партнерски однос, базиран на заемна доверба и долгорочна соработка.

Клучни **стратешки приоритети** што ќе придонесат кон реализација на целта се:

- постигнување долгорочно одржлива профитабилност и зголемување на капацитетот на Банката за апсорбирање непредвидени шокови;
- подобрување на ефикасноста преку континуирано унапредување на интерните процеси и подобро управување со трошоците;
- успешно управување со кредитниот ризик и целосна усогласеност со постулатите дефинирани во групацискиот Risk Appetite Statement;

- понуда на ново, поинакво, подобро банкарско искуство за клиентите, преку градење компетентни, комуникативни и услужливи вработени;
- понуда на нови и модерни услуги и производи, во согласност со растечките барања на современиот клиент;
- ориентирање кон нови технологии и алтернативни канали за промоција и продажба;
- модернизација на банкарскиот информациона систем и инвестиции во нови софтверски решенија, во насока на реализација на определбата за клиентски ориентирана банка.

Базични постулати за остварување на стратешките приоритети остануваат да бидат:

- продолжување на стратешкото партнерство со компаниите што нудат животното осигурување (Winner Life) и неживотното осигурување (Winner);
- продолжување на стратешкото партнерство, преку надополнување во понудата и искористување на потенцијалот за вкрстена продажба со Шпаркасе Лизинг;
- искористување на можностите и потенцијалите од веќе воспоставената соработка со стратешките клиенти, кои се водечки компании на пазарот во своите индустрии, пред сè од аспект на пристап и до нивните добавувачи;
- дигитализација и следење на новите “Fin-Tech” трендови на пазарот;
- воведување „брзи кредити“ кај продавачите на стоки и услуги;
- реализација на групациската иницијатива за имплементација на систем за брзи меѓународни плаќања за физички лица, за износи до 500 евра, со атрактивни провизии;
- заедничко финансирање долгорочни инфраструктурни проекти на државата во соработка со матичната банка;
- проширување на делокругот на работа на новата Дирекција за работа со хартии од вредност, преку организација на приватни емисии на обврзници и нивна продажба;
- проширување на делокругот на работа на новата Дирекција за старателско работење со „portfolio/wealth management“ за доброточни клиенти.

Фокусот на Банката ќе биде насочен кон задржување на позитивниот тренд од претходните години во Retail сегментот и интензивирање на кредитната активност во Corporate сегментот, со цел зголемување на пазарниот удел по различни сегменти, преку

зајакнување на довербата на клиентите во Групацјата и во Банката, како дел од неа. Ова се очекува да резултира со зголемен обем на работење, подобрување во искористеноста на потенцијалот и капацитетите на Банката, што, пак, од друга страна, ќе резултира со зголемување на приходната страна и подобрување на квалитетот на кредитното портфолио.

Табела 1. Пазарно учество на Банката 2016/2017 и план за 2018 година

ПАЗАРНО УЧЕСТВО	2016	2017	Б2018
кредити на правни лица	4,4%	4,2%	4,7%
кредити на физички лица	4,1%	4,3%	4,8%
ВКУПНИ КРЕДИТИ	4,3%	4,2%	4,7%
депозити од правни лица	5,9%	4,9%	5,7%
депозити од физички лица	3,0%	3,1%	3,2%
ВКУПНИ ДЕПОЗИТИ	3,9%	3,7%	3,9%

Сите претходно наведени цели и мерките што ќе се преземат за нивно остварување, се очекува да резултираат со остварување на главните **финансиски цели**:

- остварување здраво, стабилно и диверзифицирано кредитно работење;
- исполнување на регулаторните, супервизорските стандарди во сите домени на работење на Банката, како и интерно пропишаните стандарди за управување со ризиците;
- одржување висока стапка на адекватност на капиталот;
- остварување адекватна стапка на принос за акционерите;
- зголемување на учеството на некаматните во каматните приходи и воопшто во вкупните оперативни приходи на Банката;
- задржување на постојната каматна маргина во услови на засилена конкуренција и притисок на активните каматни стапки;
- зголемување на учеството на депозитите по видување и на долгорочните девизни депозити во вкупната депозитна база;
- пораст на обемот на операции, подобрување на продажбата и профитабилноста преку воведување нови производи и услуги;
- пораст на обртот на девизниот пазар и на профитабилноста од девизните операции;
- понатамошно зголемување на учеството на денарските кредити во вкупното портфолио во согласност со постојната FX стратегија;

- задржување на трендот на генерирање ново портфолио со построги кредитни стандарди, што ќе овозможи целосна контрола на волуменот на нефункционални кредити.

Квантифицирање на сите претходно наведени цели за претстојниот период, ќе значи постигнување на следните клучни индикатори до крајот на 2018 година:

- стапка на поврат на капиталот (POE) од 2,4%;
- показателот Кредити (нето)/Депозити се очекува да не го надмине прагот од 100%, односно да се задржи на ниво од 99,3% на крајот од 2018 година;
- коефициентот на трошоци во однос на приходи (C/I) ќе се зголеми и ќе достигне ниво од 72,5%, што во голема мера ќе биде последица на трошоците за замена на банкарскиот информационален систем и трошоците поврзани со тековни и планирани групациски проекти;
- се очекува дополнително благо стеснување на каматната маргина до ниво од 3,5%;
- намалување на учеството на лошите пласмани во портфолиото до ниво од 8,5% (имплементирана ИФРС 9 методологија);
- покриеност на севкупните нефункционални изложености на Банката од 102,4% со резервации, согласно со Меѓународните стандарди за финансиско известување;
- одржување на адекватноста на капиталот на Банката над 18% без дополнително зголемување на акционерскиот капитал, со реинвестирање на добивката, притоа земајќи ги предвид сите барања што произлегуваат од статусот на системски значајна банка.

Постигнување на горенаведените цели ќе се реализира со поставување годишни оперативни буџети и цели за работење на секој организационен дел. На редовна основа ќе се анализираат пазарните движења, макроекономските индикатори, потребите и преференциите на клиентите, однесувањето на конкуренцијата, што ќе има за цел да овозможи насочување на сите мерки и активности на Банката кон подобрувања, фокусирани пред сè на грижата за клиентите, развој на производи, услуги и решенија најприфатливи за клиентите, проследени со добро поставени процеси и концизни процедури за работа. Фокусот на Банката во периодот што претстои ќе биде токму развојот и доусовршувањето на овие компоненти.





**ПРОГРАМА НА МЕРКИ И АКТИВНОСТИ
ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА СТРАТЕШКИТЕ
ОПРЕДЕЛБИ НА ДЕЛОВНАТА
ПОЛИТИКА ЗА 2018 ГОДИНА**

ПРОГРАМА НА МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА СТРАТЕШКИТЕ ОПРЕДЕЛБИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА ЗА 2018 ГОДИНА

1. Корпоративна стратегија и работење со правни лица

Клучна определба на Банката за наредниот период е проактивен однос и перманентно подобрување на комуникацијата со клиентите, моделирање на понудата согласно со потребите и квалитетот на клиентот, како и оптимизација и унапредување на процесите, со цел обезбедување врвно ниво на услуги и креирање долгорочни односи на доверба и партнерство со клиентите.

Една од стратешките насоки на дејствување на Банката во претстојниот период ќе биде фокусот на мали и средни трговски друштва и зголемувањето на бројот на клиенти и на кредитното портфолио во тој сегмент, а следствено и на оперативниот резултат од работењето. Тука, пред сè, ќе се работи на интензивирање на соработката со постојните клиенти од овој сегмент и секако зголемување на базата на клиенти – пред сè, преку таргетирање на најдобрите клиенти на пазарот и максимизирање на “cross-sale” активностите со Секторот за управување со физички лица и Шпаркасе Лизинг, со цел Банката да се позиционира како главна банка на клиентите од овој сегмент.

Клучни инструменти во остварувањето на овие стратешки определби ќе бидат:

- оптимизација и зголемување на ефикасноста на интерните процедури, главно преку поедноставување на протокот на документи и редефинирање на нивоата на одлучување во корпоративниот сегмент, кои се однесуваат на долниот опсег на мали и средни друштва според годишните промети;
- дизајнирање на производите и на услугите според потребите на клиентите;
- зајакнување на тимот што ги опслужува клиентите од категоријата МСТД и овозможување подобра поддршка на клучните вработени во продажбата, како и подобра регионална покриеност на клиентите од овој сегмент;
- акцентирање на трансакциските услуги, кои генерираат приходи за Банката, а истовремено и ниско ниво на ризик.

И во делот на големи корпоративни клиенти, како и кај малите и средни компании, Банката ќе работи на зголемување на постојното портфолио, користејќи дел од веќе споменатите инструменти, но пред сè преку таргетирање бонитетни клиенти со претходно одобрени лимити, како и преку зголемено заедничко финансирање на големи изложености со другите банки од Шпаркасе и Ерсте Групацијата и проектното финансирање како специфична услуга што ја нуди Банката. Тука, секако, значајна улога ќе има размената на искуства во рамките на Групацијата, особено во областите на обновливи извори на енергија, градежништво и преземање големи кредитоспособни корпорации/групации од компании со висок потенцијал за вкрстена продажба.

2. Работа со население и управување со деловна мрежа

Главни приоритети на Деловната политика на Секторот за управување со физички лица за 2018 година, со цел остварување на поставените бизнис-цели и планираниот раст ќе бидат:

- зајакнување на продажната активност преку искористување на потенцијалот на постојната база на клиенти и аквизиција на нови клиенти;
- зголемување на профитабилноста преку атрактивна понуда на нови и иновативни банкарски производи и услуги;
- дигитално поврзување со клиентите;
- фокус на потребите на клиентите, преку индивидуален пристап и испорака на квалитетна услуга.

Во насока на подобрување на услугата, зголемување на задоволството на клиентите, подигнување на степенот на лојалност и дополнително зголемување на постојното портфолио на физички лица и микро клиенти, како еден од стратешките приоритети на Банката за наредниот период е воведување модерни продукти и услуги, ориентација кон нови технологии и алтернативни канали на промоција и продажба. Кон овие активности се планира и активно се работи на дополнително зајакнување на “cross-sale” соработката помеѓу продажните сектори на Банката.

Остварувањето на зацртаните приоритети и цели на Банката, треба да се одвива преку следните конкретни активности:

- континуиран развој на нови и конкурентни производи и услуги, креирани за задоволување на потребите на целните групи на клиенти;
- проактивен пристап кон клиентите и засилување на продажбата;
- одржување на воспоставената добра деловна соработка со осигурителните компании што се стратешки партнери, преку продажба на пакети на производи во комбинација со полиси за осигурување;
- зголемување на клиентската база на приматели на плата и пензија во Банката;
- стимулирање на штедењето и одржување стабилна депозитна база, преку понуда на поволни услови за штедење;
- засилување на продажбата на пакетите на производи за микро клиентите, креирајќи на тој начин дополнителна побарувачка за развој на овој сегмент;
- поддршка и развој на Start UP бизниси, со што Банката ќе биде предводник за поддршка на млади и амбициозни лица, кои имаат идеја за креирање свој сопствен бизнис, а имаат потреба од финансиски средства;
- воведување предодобрани лимити на изложеност за постојните клиенти на банката врз основа на бихевиористичкиот рејтинг модел, кој Банката ќе го прави на квартална основа;
- редизајнирање на процесите, од аспект на клиентите во двата сегменти;
- фокусирање на потребите на клиентите;
- транспарентност на услугите, што ќе резултира со поголема лојалност од страна на клиентите;
- постојано унапредување на онлајн процесите и едукација на клиентите со цел пренасочување кон дигиталните канали;
- претворање на филијалите во “point of sale”, со поголем акцент на советодавната, отколку на продажната функција;
- унапредување на Контакт центарот, како канал за продажба и поддршка на клиентите;
- ценовна усогласеност со главните пазарни конкуренти;

- понуда на пакети на услуги;
- силна маркетинг поддршка.

Во делот на Каналите на дистрибуција се планира развој на следните сегменти:

- континуирана едукација на клиентите, со цел нивно пренасочување од традиционалните кон дигиталните канали на извршување банкарски трансакции;
- соодветна маркетинг стратегија, со цел дигитално поврзување и комуницирање со клиентите;
- промовирање на Контакт центарот како канал за поддршка и грижа за клиентите, со акцент на засилена продажна и промотивна активност на производите и услугите на Банката;
- наградни игри за корисниците на кредитни картички, во насока на поголема искористеност на одобрените лимити, анимирање и привлекување нови клиенти;
- континуирано ширење на мрежата на ПОС и АТМ уреди;
- користење на координираните “cross-sale” активности помеѓу сегментите Retail и Corporate, со цел зголемување на базата на клиенти во двата сегменти.

Во делот на мрежата на експозитури, Секторот за управување со физички лица ќе се фокусира на активностите за:

- оптимизација, симплификација и редизајнирање на процесите во сите сегменти од работењето со физички лица;
- имплементирање свеж концепт на модерни и иновативни експозитури, едукација и комплетна интегрираност на клиентите во делокругот на работење на Банката;
- континуирана едукација и обуки за вработените во мрежата на експозитури во насока на подигнување на нивото на знаење за производите, услугите и процесите, како и заокружување на процесот на едукација во рамките на групацискиот стандард за сертифицирање на вработените;
- лиценцирање вработени во мрежата на експозитури за продажба на полиси за животна осигурување, а со цел стимулирање

на продажбата на производите во комбинација со животно осигурување и осигурителни полиси преку Банката;

- активности за унапредување на квалитетот на услугата кон клиентите и унапредување на продажните вештини на вработените во продажните единици;
- дигитализација и проширување на продажните канали на Банката, во насока на полесна достапност за клиентите.

3. Управување со ризици и наплата на проблематични кредити

Во текот на 2018 година, во делот на управувањето со ризиците во фокусот останува продолжувањето на проектот Risk Governance, кој подразбира усогласеност со Групациските стандарди за управување со ризиците и усвојување нови политики и процедури.

Стратегијата за управувањето со ризиците е дефинирана во Risk Appetite Statement на Банката за периодот 2018-2022 година, што претставува рамка што ги дефинира основните принципи за управување со ризиците, дефинира поединечни лимити и таргети и ја образложува целта поради која тие се дефинирани. Risk Appetite Statement на Банката за периодот 2018-2022 е земен целосно предвид при утврдување на стратегијата за управување со ризиците за 2018 година, а е вклучен и при дефинирање на планот (буџетот) на Банката.

Генерално, управувањето со ризиците за 2018 година како приоритетни цели ги има поставено следните активности:

- Во делот на управувањето со кредитниот ризик:
 - финализирање на Проектот за воведување дополнителна „скоринг“ компонента, базирана на навиките на клиентите во моделот за рејтинг на физички лица;
 - редесфинирање на кредитниот процес кај микро и малите и средни претпријатија;
 - развој на нов рејтинг модел за микро и мали и средни претпријатија;
 - комплетирање на MIS известувањето за физички лица и микро клиенти.

- Во делот на управување со стратегиски ризици, главни приоритети за 2018 година ќе бидат:

- финализирање детална Risk Database што ги задоволува потребите на регулаторното и на групациското известување;
- подобрување на ефикасноста на изготвување на извештаите што се изготвуваат во рамките на дирекцијата;
- унапредување на системот на интерни контроли и управување со оперативен ризик преку воведување Анализа на клучните ризици и воведување Клучни индикатори на ризикот;
- подготовка на детален план за заздравување, согласно со регулаторните барања.

- Наплата на проблематични кредити:

- континуирана имплементација на Групациските стандарди во функција на поуспешно управување со наплатата;
- унапредување на извештајните форми за “Forbearance” статус на клиентите согласно со Групациските стандарди.

- Унапредување на процесот за управување со колатерали преку:

- изготвување дел од проценките/репроценките од страна на внатрешни проценители, со цел да се подобри ефикасноста во кредитирањето и односот со клиентите;
- унапредување на процесот на евиденција на колатералите, означување на BASEL II релевантните колатерали и унапредување на извештајните форми за управување со колатерали, усогласени со Групациските стандарди.

- Политика на управување со преземени средства:

- стратегијата на Банката во делот на управувањето со преземените средства, подразбира преземање имот само во услови на познат купувач, каде што намерата за купување е позната, што подразбира брзо и адекватно претворање во „пари“;
- изготвување планови за продажба на преземениот имот;
- активна интернет-продажба (постојано ажурирање на интернет-страницата со имот преземен за продажба);

- непосредни контакти со физички и правни лица потенцијални купувачи;
- соработка со етаблирани агенции за продажба на недвижен имот.

Мерките и активностите наведени погоре, ќе придонесат за намалување на учеството на проблематичните кредити во вкупното портфолио, согласно со буџетираното, ќе го подобри квалитетот на портфолиото и ќе ја зголеми покриеноста на проблематичните кредити со адекватно ниво на резервации.

4. Управување со ликвидност и валутна позиција

Како и во претходните години, примарна цел на Банката во управувањето со оперативната ликвидност во следниот период ќе биде обезбедување стабилност во работењето, навремено извршување на достасаните обврски и обезбедување целосна усогласеност со екстерната регулатива, интерните правила и Групациските стандарди. Истовремено, управувањето со оперативната ликвидност ќе има за цел да ги оптимизира паричните текови и соодветно да го димензионира учеството на Банката на финансиските пазари.

Краткорочните потреби за финансирање се очекува во најголем дел да бидат покриени од ликвидните средства на Банката. Вонредното ангажирање дополнителна ликвидност на меѓубанкарскиот пазар на пари или од Групацијата, во определени случаи не е исклучено. На среден рок, Банката ќе одржува стабилно ниво на државни хартии од вредност, кои заедно со вложувањата во инструменти на НБРМ, ќе ја сочинуваат ликвидносната резерва за потребите на Банката.

Во таков контекст, Банката ќе настојува да изврши оптимална алокација на вложувањата во благajнички записи, државни записи и државни обврзници, согласно со расположливите лимити, приносите и рочностите.

Дневното следење и краткорочното планирање на ликвидноста, во следниот период ќе продолжи да се извршува во рамките на Процедурата за управување со оперативна ликвидност, која го регулира известувањето на различните организациони делови за деловните настани што имаат импликации врз

оперативната ликвидност. Комитетот за оперативна ликвидност (OLC) ќе ги разгледува состојбите и ќе ги усвојува краткорочните планови во врска со оперативната ликвидност, додека АЛКО комитетот ќе ја анализира и ќе управува со долгорочната ликвидност.

Банката ќе управува конзервативно со валутниот ризик, преку адекватно управување со отворената валутна позиција. Во таа насока, примарна цел ќе биде да се обезбеди целосна усогласеност со екстерната и со интерната регулатива и релевантните лимити, како и почитување на Групациските стандарди. Согласно со овие акти, Банката во следниот петгодишен период ќе има за цел и понатаму да ја оптимизира валутната структура на Билансот на состојба, преку преземање адекватни мерки во активата и пасивата и доследно имплементирање на постулатите на усвоената FX стратегија.

Имајќи предвид дека Банката извршува операции за своите клиенти во повеќе валути, таа ќе се стреми за одржување затворена или умерено отворена девизна позиција, во зависност од пазарните услови и потребите на клиентите на Банката кои имаат операции во странски валути.

Следењето и планирањето на валутната позиција и понатаму ќе се извршува преку статутарниот Извештај за валутен ризик, како и дневните и месечни симулации на отворената девизна позиција, од страна на релевантните комитети за управување со оперативна ликвидност и управување со актива и пасива (OLC и ALCO).

5. Операции на девизен пазар и старателско, депозитарно и брокерско работење

Продолжување на континуитетот на добрите остварени резултати и пораст во претходниот период во делот на операциите на девизниот пазар, старателското, депозитарно и брокерско работење е еден од клучните приоритети во овие сегменти од работењето. Реализацијата на овие приоритети ќе резултира со реализација на една од клучните финансиски среднорочни цели – зголемување на учеството на некаматните приходи во однос на каматните и вкупните оперативни приходи, што во исто време ќе придонесе кон подобрување и зацврстување на севкупната профитабилност на Банката.

Со бизнис-планот на Банката се проектира континуиран раст на тргувањето на Банката на девизниот пазар, што се очекува да резултира со пазарно учество поголемо од 10% на крајот од 2018 година. Растот ќе се базира на следните клучни фактори:

- зголемување на базата на клиенти и обемот на корпоративното работење;
- користење на предностите на Групацијата и нејзино позиционирање како водечки “hub” за финансиско работење со земјите од Југоисточна Европа;
- воведување брзи плаќања во рамките на Групацијата за населението и за малите компании на мали износи;
- зголемување на портфолиото на стратешки клиенти на Банката, учесници на девизниот пазар;
- интензивирање на соработката со овластени менувачници;
- зголемување во интербанкарските активности (домашни и странски банки).

Во делот на брокерското, старателското и депозитарното работење, активностите ќе бидат насочени кон:

- понатамошен развој на клиентската база и потенцијалот за продажба на овие нови производи и услуги;
- промовирање на овие услуги што ги нуди Банката на интернационални клиенти и нивна аквизиција;
- зголемување на пазарниот удел и позиционирање на Банката како Market leader.

Во делот на депозитарното работење, во моментот се одвиваат активности за аквизирање нови клиенти, според кои Банката до крајот на 2018 година ќе има под свое управување и чување средства во износ од над 500 милиони евра и со тоа доминантен пазарен удел во овој сегмент од своето работење.

Овие активности се очекува да резултираат со соодветни финансиски ефекти во делот на приходите од надоместоци и провизии, преку остварување годишни стапки на раст на нето-ефектот од брокерско, старателско и депозитарно работење помеѓу +10% и +14%.

6. Политика на цени и управување со актива и пасива

Во услови на неизвесни и сè уште волатилни глобални пазарни трендови, засилени дополнително со неизвесните политички состојби во земјата и регионот, управувањето со ценовната политика на банкарските производи е активност на која ќе се осврне особено внимание во периодот што ни претстои. Во таа насока Банката ќе ја продолжи цврстата определба за претпазливо водење на ценовната политика преку остварување на своите главни цели:

- задржување на каматната маргина во услови на силни конкурентски надолни притисоци, пред сè преку квалитативна промена во структурата на активата и пасивата;
- соодветно инкорпорирање на трошокот на ризикот при утврдување на цените на производите и мерење на продажните перформанси преку употреба на методот на трансферни цени, базирани врз реални пазарни индикативни цени;
- навремено калибрирање на ценовната политика во зависност од промените во пазарните трендови, промените во регулативата и промените во монетарната политика.

Исто така, Банката го задржува принципот на внимателно и рационално управување со цените на производите, на начин што ќе обезбеди покриеност на трошоците што ги создава во своето тековно работење и обезбедувајќи стабилни извори на рефинансирање со пониски трошоци. Согласно со сопствената тековна ликвидносна позиција, како и согласно со трендот на финансирање од домашни извори кој е забележлив во последните неколку години, Банката ќе изгради сензитивна ценовна политика, која ќе се фокусира пред сè на движењето на конкурентските цени на банкарските продукти на домашниот пазар, но исто така и кон сигналите што ги праќаат регулаторите, преку промените во монетарната политика и сигналите на соодветниот монетарен режим на олабавување или затегање на клучните референтни каматни стапки, кои имаат клучно влијание врз условите за финансирање во приватниот сектор.

Воведувањето нови производи и услуги ќе се

одвива согласно со групациски утврдена процедура, базирајќи се на соодветни и темелни анализи, кои ги докажуваат бенефитите за Банката во остварувањето на своите цели.

Комитетот за управување со актива и пасива (АЛКО) како клучно управувачко тело ќе управува со висината на каматните стапки, тарифите и надоместоците согласно со ценовната политика на Банката и пазарните услови. Комитетот ќе врши постојан мониторинг на остварувањето на ценовната политика на Банката и случувањата на банкарскиот пазар. Согласно тоа, ќе дава насоки и препораки за стратешките позиции на Банката, со цел остварување позитивни приноси од среднорочните и долгорочните инвестиции. Покрај одредување на висината на каматните стапки и надоместоци, други надлежности на АЛКО ќе бидат следење на изложеноста на Банката на валутен, ликвидносен и каматен ризик, како и исполнување на лимитите за вложувањата на Банката во хартии од вредност. На макро ниво, АЛКО ќе ги следи тековните случувања во домашната економија и финансискиот систем, како и глобалните финансиски текови што влијаат врз банкарското работење и ќе дава соодветни насоки за остварување оптимална структура на активата и пасивата, која ќе произведе стабилност, ликвидност и профитабилност според дефинираните таргети на Банката.

7. Човечки ресурси

Динамичното опкружување, тенденциите на пазарот на труд за брзи промени и потреба од поголема флексибилност, прават да се случуваат побрзи промени поврзани со човечкиот ресурс во Банката. Затоа, насоката на Банката за идниот период е заложба за овозможување предизвикувачко и мотивирачко работно место, со ангажирање индивидуалци што ќе ги почитуваат востановените корпоративни вредности, но и ќе ги надоградуваат преку креативно изразување и лична одговорност. Имајќи го ова предвид, и во 2018 година ќе се продолжи со анализирање и усогласување на реалните потреби со начинот на организација, воведување нови процеси и деловни активности, кои, пак, се рефлектираат во континуирани усогласувања на Органограмот и Каталогот на работни места. Притоа, во овие процеси на реструктурирање,

фокусот на успешно планирање во соработка со организационите делови и функции останува на промени на мотивирачки и општествено одговорен начин.

Во годишните приоритети е развојот и управувањето со талентите во Банката. Тоа се вработени што работат над просекот и кои покажуваат голем потенцијал за иден развој. Веруваме дека поттикот да се ужива во она што се работи со додавање страст и волја, придонесува за развој на талентите. Исто така, настојувањата ќе бидат кон избалансиран и внимателен пристап на избор на надворешни таленти. Од една страна, пополнување работни места интерно секогаш кога тоа е возможно, од друга страна, посветеност да се донесат неопходни вештини и компетенции преку надворешни вработувања, кои ќе ѝ помогнат на Банката да се позиционира за одржување долгорочни успеси.

Банката и понатаму ќе ја промовира интерната и групациската мобилност, овозможувајќи им на вработените да ги прошират искуството и вештините и да го збогатат својот професионален ангажман.

Во 2018 година ќе продолжи управувањето со учинокот за менаџерскиот тим, како и редовната евалуација за сите вработени.

Развојот на Шпаркасе Академијата ќе биде поддржан на организациско ниво, континуирано се развиваат интерни обуки, продолжува сертификацијата на вработените во мрежата и продолжува активната партиципација на Групациските програми за обуки. Новата софтверска апликација за управување со човечкиот капитал, која се заокружи во 2017 година, ќе придонесе за поинтуитивно и побрзо реализирање на потребите на вработените, континуиран увид во податоците, полесно пристапување до информациите поврзани со развој, едукација, менаџирање на работното време и отсуствата. Инвестицијата во обезбедување здрава работна средина, усогласена со законската регулатива, останува приоритет на Банката.

8. Маркетинг

Согласно со маркетинг-стратегијата за 2018 година, активностите ќе бидат насочени кон зголемување

на пазарното учество на Банката во сегментот на физички и правни лица, понатамошно издвојување на брендот во медиумскиот простор, како и градење имиџ на иновативна, модерна и дигитална банка. Промоцијата на банкарските производи и услуги ќе се реализира преку уникатни креативни решенија со соодветен тон на комуникација, кој ќе овозможи целосно и релевантно информирање на потенцијалните клиенти.

ПР-стратегијата ќе биде насочена кон одржување транспарентна и непосредна комуникација со медиумите, како и пласирање навремени информации за актуелни настани и нови понуди на Банката. Во рамките на стратегијата за корпоративна општествена одговорност, која се развива во рамките на платформата „Sparkasse Life“, ќе бидат застапени проекти со кои Банката ќе продолжи да ја дава својата поддршка кон општеството.

Банката во соработка со локални институции, организации и здруженија на граѓани, ќе продолжи да дава свој придонес и поддршка на активностите за заштита на животната средина, едукација и развој на младите и талентирани студенти, младите и иновативни претприемачи, развој на спортот, културата и уметноста, како и поддршка на социјално ранливи категории граѓани, децата со ретки и тешки болести и сл.

9. Управување со имот и контрола на трошоци

Активностите за намалување, оптимизација и контрола на административните трошоци и понатаму се клучна цел и од особена важност во Деловната политика за 2018 година.

Во Деловната политика за 2018 година, Службата за управување со имот и безбедност своите активности ќе ги фокусира во насока на следните приоритетни активности:

- континуирана ревизија на постојните договори со добавувачите и идентификација на можностите за постигнување заштеди;
- продолжување на воспоставениот процес на набавки, со цел намалување на цените и подобрување на квалитетот;
- продолжување на трендот на остварување заштеда преку користење на групациските

бенефити во делот на групациските набавки со Erste Group Procurement;

- имплементација на започнатиот Проект за архивирање на кредитната документација од население на централно ниво, согласно со Политиката за архивирање документација за производи за кредитирање население на Групацијата, со цел воспоставување организиран, систематски, ефикасен и транспарентен систем на архивирање, со кој ќе се обезбедува брз пристап до информациите;
- оптимизација и модернизација на деловната мрежа со релокации и реновирање на неколку постојни експозитури;
- подобрување на системот на контрола во делот на безбедноста во деловните објекти на Банката.

10. Контрола на усогласеност со прописи

Како дел од својата деловна политика, Банката несомнено и недвосмислено ги приоритизира контролните функции како носители, промотори и поттикнувачи на културата на усогласено работење. Функциите Контрола на усогласеност со прописи и спречување перење пари и финансирање тероризам, дејствуваат во рамките на една интегрална организациона единица, но се вклучени во сите проекти на Банката, правејќи ги консултативна станица која е извор на информации за усогласеноста со важечката регулатива. Начелата и целите на двете функции се следни:

- следење на сите промени во важечката регулатива и соодветно и навремено информирање на сите засегнати страни;
- позиционирање и одржување позиција на независност и самостојност во извршувањето на работните задачи;
- вршење контрола по однапред утврден план за контрола;
- следење светски трендови, користење строги критериуми и правила, унапредување на процесите со цел минимизирање на можностите од каква било злоупотреба.

Банката, како дел од стабилна Групација со долгогодишна традиција, целосно ги има прифатено принципите на усогласено работење, почитување

на законските и подзаконските прописи, активна соработка со конкурентските банки и институции во насока на градење стабилен финансиски систем во земјата.

11. Корпоративно управување

Ефективното корпоративно управување во согласност со високите меѓународни стандарди повеќе не е прашање на избор, туку неопходност за успешно раководење со една банка.

Корпоративното управување во Банката, како збир од заемни односи помеѓу Надзорниот одбор, Управниот одбор, другите лица со посебни права и одговорности и акционерите на Банката, е систем преку кој е воспоставена соодветна организациска структура и соодветни механизми за дефинирање на целите на Банката, како и нивно остварување и следење. Надзорниот и Управниот одбор на Банката ги штитат интересите на депонентите, ги исполнуваат обврските кон акционерите и ги имаат предвид интересите на другите заинтересирани страни. Изградениот систем на цели, донесување одлуки и соодветно следење на степенот на имплементирање на одлуките, односно исполнување на целите на Банката, се во согласност со воспоставената корпоративна култура и вредности за добро корпоративно управување, како едни од основните принципи на Групацијата. Банката и во наредните години ќе продолжи со прудентно раководење и контрола, ориентирано кон остварување дополнителни општествени и корпоративни вредности.

Кодексот за корпоративно управување на Банката ги обединува основните начела и принципи за корпоративното управување во Банката, како збир од заемни односи меѓу Управниот одбор, другите лица со посебни права и одговорности кои извршуваат раководни функции во Банката, Надзорниот одбор, акционерите на Банката и другите заинтересирани субјекти. Тој ги содржи стандардите за добро корпоративно управување согласно со меѓународната деловна практика и најзначајните одредби на локалната регулатива, кои се релевантни во овој контекст. Транспарентно и навремено известување на пошироката јавност, преку објавување на сите релевантни информации и обезбедување достапност до сите извештаи на интернет-страницата на Банката, нивната

навремена достава до регулаторите, надлежните институции, акционерите и другите заинтересирани страни, претставува приоритет за Банката и основа за градење стабилни, цврсти и долгорочни деловни односи.

Кабинетот на Управниот одбор, кој е под надлежност на претседателот на Управниот одбор на Банката, е точка на меѓусебно поврзување на органите и телата формирани во Банката и овозможува соодветна нивна информираност во насока на олеснување на процесот на донесување одлуки. Оваа улога во континуитет ќе се овозможува пред сè преку обезбедување олеснет пристап до тековните значајни информации за членовите на Управниот и на Надзорниот одбор, консултација и советување на вработените и раководството на сите нивоа, врз основа на инструкциите добиени од членовите на Управниот и на Надзорниот одбор, како за тековни, така и за стратешки одлуки, и подготовка и контрола на одлуките и актите што треба да бидат донесени од релевантните органи на Банката.

12. Информативна сигурност

Информативната сигурност и во наредниот период останува фокусирана во обезбедувањето на интегритетот, доверливоста и достапноста на информациите во согласност со генералната определба на Банката да се развива како модерна, сигурна и клиентски ориентирана банка.

Во таа насока, зголемување на капацитетот и ефикасноста на организационите и техничките мерки за одржување стабилен и сигурен информативен систем согласно со позитивните законски одредби (Одлука за сигурност на информативниот систем, НБРМ; Закон за заштита на лични податоци), интерната регулатива, политиките на Групацијата и најдобрите практики во соодветните области на работење, е главната цел и во наредниот период.

Стратешка цел и определба на Банката е постојано да се подобрува системот на интерни контроли и нивно усогласување со Групациските стандарди и политики. Во таа насока Банката ќе продолжи со надградбата и усогласување на интерните процеси и политики во однос на Групациските стандарди и политики.

За 2018 година е предвидено тестирање на сигурноста, преку независна и професионална надворешна компанија, која ќе изврши етичко хакирање на системите на Банката.

Во наредниот период фокусот на Банката ќе биде на зголемување на капацитетот на сигурноста особено во делот на мониторинг и континуираното следење и тестирање на нивото на ризиците и на сигурносните закани во сајбер (дигиталниот) свет.

Со оглед на постојаниот пораст на заканите од сајбер безбедноста, континуираниот мониторинг на безбедноста е од најголема важност за Банката за навремена идентификација на можните закани и соодветен одговор на нив.

Неопходноста од соодветен мониторинг и следење на безбедноста е исто така еден од главните столбови за безбедноста на информациите и заштитата на податоци кои произлегуваат од самооценувањето на препораката на НБРМ за ризик од март 2016 година.

13. Внатрешна ревизија

Внатрешната ревизија во современи услови има за цел да врши независна, објективна и консултативна функција, во насока на зголемување на вредноста и подобрување на работењето во Банката, преку подобрување на ефективностa и управувањето со ризици, контролата и управувачкиот процес. Внатрешната ревизија како посебна дисциплина има значаен и широк опфат.

Во согласност со генералната определба на Банката за 2018 година, да се развива како модерна, сигурна и клиентски ориентирана банка, зголемување на компетенциите и вештините на вработените во Секторот за внатрешна ревизија е еден од приоритетите. Оттука и во однос на Внатрешната ревизија, унапредување на вработените подразбира вработување млад, амбициозен и талентиран кадар, како и унапредување на постојниот по пат на обуки, тренинзи и нивно лиценцирање. Целта е унапредување на квалитетот и на ефикасноста на Внатрешната ревизија во целина, со главна цел да ги зголеми вредноста и резултатите на работата на Банката.

Секторот за внатрешна ревизија заради обезбедување поголема ефикасност во своето работење, планира воведување и соодветни алатки за планирање на ревизиите.

Истовремено, внатрешната ревизија ќе продолжи со унапредувањето на МИС и со доставувањето на навремени извештаи и презентации за одредени проблематики во доменот на ревизијата, побарани од телата на управување на Банката. Внатрешната ревизија ќе продолжи со редовното следење на наодите преку “Follow up” апликацијата (дадени мерки и нивен статус), дадени како од самата Внатрешна ревизија, така и од групациските ревизии, заедничките ревизии со Групацијата и различните регулаторни тела.

Внатрешната ревизија треба да обезбеди објективна и независна оцена на адекватноста и ефикасноста на системите на внатрешна контрола, точноста на сметководствената евиденција и финансиските извештаи, усогласеноста со интерните политики и процедури на Банката и со законите и регулативата што е во сила, како и на општата ефикасност во работењето на Банката.

Систематска, објективна оценка од страна на внатрешните ревизори на разните активности и контроли во рамките на една организација, е со цел да се одреди дали:

- системите на интерна контрола се адекватно дизајнирани и соодветно применети;
- финансиските и оперативните информации се прецизни и доверливи;
- ризиците за Банката се идентификувани и минимизирани;
- се следат надворешните прописи и општоприфатените внатрешни политики и процедури;
- ресурсите се користат на ефикасен и економичен начин.

Внатрешната ревизија во текот на 2018 година ќе ги извршува своите активности во согласност со Годишниот план за работа. Основ за негово изготвувањето е Стратешкиот план (тригодишен) базиран на изработената и усвоена Методологија за утврдување и оценка на ризиците. Во плановите

на Внатрешната ревизија на барање на Групацијата може да бидат вклучени одредени ревизии што се во годишниот фокус на целата Групација. Внатрешната ревизија во 2018 планира проактивно вклучување во работењето на Банката, со цел соодветна

информираност и превенирање одредени ризици. Во рамките на тие активности, Внатрешната ревизија планира да биде вклучена во тековните процеси на поголемите проекти во Банката.



A young boy with brown hair, wearing a red superhero mask and a red cape over a blue shirt, is kneeling on a grey carpet. He is pointing his right index finger towards a dark grey sofa. The background is a dark, textured wall with a blue light source on the left.

КВАНТИФИЦИРАЊЕ НА ФИНАНСИСКТЕ ЦЕЛИ НА БАНКАТА

КВАНТИФИЦИРАЊЕ НА ФИНАНСИСКИТЕ ЦЕЛИ НА БАНКАТА

ПЛАН НА БИЛАНСОТ НА СОСТОЈБА

Во согласност со зацртаните цели на Деловната политика за 2018 година, се предвидува понатамошен раст на вкупните средства на Банката за 6,7% во однос на претходната година, како и структурна и квалитативна промена на активата, од која се очекуваат долгорочни позитивни ефекти. Движењето на клучните позиции од Билансот на состојба ќе продолжи да го следи таргетираниот раст на кредитното портфолио. Со оптимизација на внатрешниот потенцијал на Банката, преку измена на структурата на вкупната актива и конвертирање на расположливите финансиски средства од позиции со пониски стапки на принос во позицијата на кредитирање во услови на релативно стабилно ниво на вложувања во домашни должнички хартии од вредност, ќе се влијае на подобрување на долгорочната профитабилност.

1. Средства

1.1 Парични средства и пари во странски банки – определба на Банката е одржување оптимална ликвидност и целосна финансиска стабилност, обезбедувајќи навремено подмирување на сите достасани обврски и остварување целосна усогласеност со екстерните и на интерните ликвидносни индикатори. Најголемиот дел (>50%) од буџетираните парични средства се однесува на планираното ниво на денарската и на девизната Задолжителна резерва, пресметани врз основа на предвидените пораста на депозитите во текот на годината. Остатокот се однесува на планираниот износ на парични средства потребни за непречено извршување на активностите поврзани со девизниот платен промет со странство и готовинските средства во благајните. Намалувањето на учеството на високо ликвидните средства (готовината, средствата издвоени по разни основи на сметките кај НБРМ и девизните средства на *postro* сметки во други банки) во вкупната актива останува приоритет што е инкорпориран во буџетот за 2018 година, таргетирајќи до крајот на 2018 да се сведе на околу 12%-13% од вкупните средства на Банката.

1.2 Кредити на клиенти – во однос на резултатите во 2017 година, за остварување на буџетот за 2018 година е предвиден вкупен пораст на кредитното портфолио од +18,5%. Притоа, остварувањето на планот во сегментот на кредитирањето на физичките лица би подразбирало реализирање стапка на раст од +17,5% на бруто-кредитите, додека очекуваниот пораст во сегментот на кредитирање правни лица (вклучително и јавниот сектор) е +19,5%. При реализација на буџетите во предвидениот обем, ќе се води сметка за валутната структура на портфолиото, согласно со постулатите од FX стратегијата. Ова значи дека и во 2018 година во фокусот остануваат кредитите во домашна валута. При изготвување на планските бројки од страна на одговорните служби предвид се земени: макроекономските очекувања, интерните проценки за апсорпционата моќ и идната побарувачка на клиентите на пазарот и информациите што продажните сектори ги имаат за тековни/идни проекти во делот на корпоративното кредитирање.

1.3 Хартии од вредност – во 2018 година Банката активно ќе учествува на аукциите на должнички хартии од вредност организирани од Министерството за финансии и НБРМ, при што слободните парични средства ќе ги вложува во домашни краткорочни и долгорочни хартии од вредност (благајнички записи, државни записи и државни обврзници), согласно со стратегиите за управување со ликвидноста и вложување во хартии од вредност, а во рамките на интерно дефинираните лимити.

2. Извори на финансирање

2.1 Депозити од клиенти - депозитите од клиенти ќе го следат растот на кредитното портфолио, со стапка на раст од 11,1%, при што нивното учество во вкупните извори на Банката ќе се зголеми од моменталните 66,2% на 69,0% на крајот од 2018 година. Кај депозитите од физички лица, фокусот е ставен на квалитативна промена на структурата, пред сè зголемување на „a vista“ депозитната база

и долгорочните девизни депозити. Додека, кај правните лица активностите ќе бидат насочени повеќе кон зголемување на учеството на депозитите од нефинансиските правни лица на сметка на депозитите од јавниот сектор. Согласно со усвоениот буџет за 2018 година, кај депозитите од правни лица се предвидува пораст од 27,3% што е во насока кон интензијата за неопходно зајакнување на стабилноста на депозитната база во овој сегмент и диверзификација на депозитната база.

2.2 Кредитни линии и обврски по кредити - во текот на 2018 година Банката најголемиот дел од планираниот пораст на пласманите ќе го финансира од сопствените средства, пред сè преку реализација на планираниот раст на депозитната база, но за реализација на долгорочните проекти, буџетот за следниот петгодишен период предвидува и дополнително повлекување средства во рамките на

постојниот лимит од ЕИБ фондот администриран преку Македонската банка за поддршка на развојот, од матичната банка како и од Европската банка за обнова и развој.

2.3 Капитал и резерви – при планирањето на стапката на адекватност на капиталот беа земени предвид сите барања што произлегуваат од статусот на системски значајна банка. Имајќи ја предвид високата моментална стапка на адекватност на капиталот, како и планираниот раст на ризично пондерираната актива на Банката, за 2018 година се предвидува задржување на стапката на адекватност на капиталот на ниво $>17\%$. Дополнително зголемување на основниот капитал се планира единствено преку реинвестирањето на планираната добивка за годината.

ПЛАН НА ПРИХОДИ И РАСХОДИ

1. Каматни приходи и расходи – проектираниот раст на нето-каматниот приход за 2018 година во однос на остварувањето од претходната година изнесува $+3,0\%$ и тој ќе биде постигнат со реализација на двете клучни претпоставки врз база на кои беше направен буџетот за 2018 година:

- реализација на планираниот раст на кредитирањето и
- планираната структурна измена на средствата и обврските на Банката.

Ова ќе подразбира навремена алокација на вишокот на ликвидност од бескаматните или позициите со пониски стапки на принос, во кредитното портфолио (повисоки каматни стапки на кредитите во споредба со моментално најнискиот принос на пазарот на хартии од вредност). Во оваа ситуација, планираниот раст на каматните приходи од $+4,4\%$ ќе се должи речиси исклучиво на приходите што произлегуваат од зголемениот обем на кредитирање, во услови кога се очекува значителен негативен ефект од драстично намалените каматни стапки на портфолиото на должнички хартии од вредност, негативен ефект од предвидените намалени продажни каматни стапки

согласно со условите на пазарот и значително помал приход од управувањето со позициите на готовината (краткорочните депозити во Централната банка или комерцијалните банки). Позитивен ефект што ќе придонесе кон реализација на планот за оваа позиција ќе има и доспевањето на дел од портфолиото на физички лица, кое ќе премине од период на промотивни (пониски) фиксни каматни стапки, во период на варијабилни (повисоки) каматни стапки.

Каматните расходи се планира да растат со $+11,2\%$. Ова ќе биде резултат на следните клучни фактори:

- планираниот пораст на депозитната база;
- зголемувањето на изворите на финансирање кое беше направено во текот на претходната година ќе има полн ефект во 2018;
- дополнителен ефект врз растот на расходната страна ќе имаат и новите планирани кредитни линии, кои се планира да се повлечат со цел финансирање на планираниот раст на активата.

Табела 2. Остварени нето-каматен распон и маргина за 2016 и 2017 година и буџет за 2018 година

	2016	2017	Б2018
Просечна цена на каматоносна актива	4,4	4,5	4,3
Просечна цена на каматоносна пасива	-0,9	-0,9	-0,9
НЕТО-КАМАТЕН РАСПОН	3,5	3,6	3,4
НЕТО-КАМАТНА МАРГИНА	3,6	3,7	3,5

Согласно со претходно наведените претпоставки имплементирани во Буџетот за 2018 година, се предвидува дополнително благо стеснување на нето-каматната маргина од 3,6% на 3,5% во 2018 година.

2. Приходи и расходи од провизии – задржување на континуитетот на веќе започнатиот растечки тренд на нето-приходите од провизии од втората половина на минатата година е предуслов за остварување на предвидениот нето-пораст од 23,7% на истите за 2018 година, во однос на претходната година. Овој пораст ќе биде нето-ефект од планираниот пораст на приходите за 5,3%, во услови на планирано намалување на расходната страна за -7,5%.

Клучните носители на остварувањето на планираниот раст за 2018 година ќе бидат:

- зголемениот ефект од платниот промет консеквентно на зголемувањето на клиентската база, прометот, интерно реализираните плаќања и имплементираните нови провизии во делот на работа со населението;
- позитивниот ефект од имплементираните нови функции, кои подразбираат понуди на брокерски услуги и услуги за старателско и депозитарно работење и етаблирањето на Банката како еден од лидерите на пазарот во овој сегмент;
- намалување на негативниот ефект во делот на картичното работење согласно со намалените тарифи за процесирање по извршената промена на Процесорот, направена во последниот квартал од годината што измина.

Притоа:

- нето-ефектот од надоместоците од документарно и кредитно работење е планирано да се подобри за 13,7%;
- нето-ефектот од надоместоците од платен промет се очекува да оствари стапка на раст од 1,8%;
- во делот на ефектот на нето-приходите од провизии од картичното работење, се очекува намалување (подобрување) на негативниот нето-ефект за 43,4%, во однос на минатата година;
- во делот на буџетираните ефекти од новите функции за брокерското и старателското работење, за 2018 година е планиран двојно повисок ефект во однос на претходната година.

Зголемувањето на учеството на некаматоносните приходи во вкупните оперативни приходи на Банката е еден од клучните приоритети предвидени со бизнис-планот, како на краток така и на среден рок.

3. Резервации – ефикасното управување со ризиците во изминатиот неколкугодишен период доведе до намалување на учеството на нефункционалните кредити во вкупното портфолио на 7,0% (8,3% во 2016 година) и подобрување на сите индикатори од делокругот на управување со ризиците. За наредната година е планирано задржување на трендот од претходните години. Новото портфолио, генерирано според построги кредитни стандарди, се очекува да придонесе кон целосна контрола на волуменот на нефункционални кредити. За 2018 година е планирано дополнително алоцирање на резервации за кредитното портфолио во износ од 156,7 милиони МКД, со што ќе се задржи целосната покриеност (>100%) на севкупните нефункционални изложености.

4. Трошоци - управувањето со трошоците останува еден од клучните приоритети на Банката, во насока на подобрување на ефикасноста и испорачување адекватен поврат на акционерите. Движењето на трошоците ќе биде следено преку нивен месечен мониторинг по поединечни трошковни ставки,

трошковни центри и поедини носители на буџет. Движењето на трошоците на ниво на Банката ќе биде следено преку постојан мониторинг на показателот Трошоци/Приходи, при што на крајот од 2018 година се очекува учеството на оперативните трошоци во оперативните приходи да изнесува 72,5%. Во услови кога за 2018 година е планирано задржување на оперативните трошоци речиси на исто ниво со минатата година, причината за релативно високо проектираното ниво на показателот Трошоци/Приходи се должи пред сè на импактот на вонредните трошоци, кои произлегуваат од групациските проекти и проектот за замена на банкарскиот информациона систем. Со изземање на нивниот ефект, овој показател би се задржал на нивото до 70%, што од друга страна во себе би ги инкорпорирало и трошоците за неопходните технолошки подобрувања, трошоците за модернизација на мрежата на експозитури и дистрибутивните канали, трошоците поврзани со потребниот раст на бројот на вработени, како и трошоците за обезбедување неопходно ниво на маркетинг поддршка на продажните сектори.

4.1. Трошоци за вработени – планираниот пораст од 5,6% на трошоците за вработени за 2018 година е буџетиран согласно со планираното минимално зголемување на бројот на вработени и ги содржи надоместоците регулирани согласно со колективниот договор. Оваа трошкова ставка покрај буџетираниот износ за плати, надоместоци и задолжителните придонеси за здравствено и пензиско осигурување, во себе ги инкорпорира и сите резервирања за користи кон вработените, како и резервирањата за награди за остварување на планските задачи.

4.2. Административни трошоци и амортизација - вкупните трошоци од оперативно работење се проектирани да се зголемат за +3,8% во однос на претходната година:

- *режиските трошоци и трошоците за функционирање на деловната мрежа* е предвидено да се зголемат во споредба со минатата година за 12,8%. Притоа, режиските трошоци што се однесуваат на секојдневното оперативно функционирање остануваат исти, додека зголемувањето во целост се однесува на: потребни дополнителни трошоци за групацискиот проект за воспоставување

централизирана архива за кредитна документација и зголемени трошоци за кирии, закупнини и тековно и инвестиционо одржување на деловната мрежа (согласно со планираните релокации за 2018 година);

- планираното зголемување на *маркетинг трошоците* за 8,3% во однос на минатата година е, пред сè, одраз на планираните кампањи за поддршка на продажните активности и планираните трошоци што ќе произлезат од предвидените проекти за корпоративна и општествена одговорност;
- соодветно на планираниот пораст на депозити на физички лица, планиран беше и пораст на *трошокот за Фонд за осигурување на депозити* за 14,5%;
- *ИТ-трошоците* е планирано да се намалат за 27,9%, што пред сè е резултат на повисоките трошоци што Банката ги имаше по овој основ во претходната година, поврзан со проектот за замена на банкарскиот информациона систем, но исто така и од инвестициските вложувања во минатите години во групациски проекти како IFRS 9, SPRING, DWH и други;
- останатите трошоци, како што се *трошоците за службени патувања и обуки, трошоците за правни работи и консултанти, како и трошоците за привремено вработени* преку Агенција за посредување, предвидено е да останат на приближно исто ниво како минатата година, односно да се намалат за -1,9%;
- износот на *амортизацијата* беше предвиден на ниво кое е за 24,6% повисоко во однос на минатата година, што е резултат на следните неколку клучни фактори: ставање во употреба на инвестициите направени за имплементација на ИФРС9 проектот, новите инвестиции што произлегуваат од групацискиот проект за централизирана архива, започнување со инвестиции потребни за замена на банкарскиот информациона систем и пренесените т.е. одложените нови инвестиции и набавки од 2017 година, кои се планира да се реализираат во текот на 2018 година.

4.3. Останати расходи од дејноста – овие трошоци во себе ги вклучуваат исправките на вредност и ефектите од работа со преземени средства, даноци

и давачки кон регулаторни тела, како и други расходи без поголемо материјално значење. За 2018 година е планиран незначителен негативен ефект од останатите расходи од дејноста (во износ помал од -2,0 милиони денари), како нето-резултат помеѓу планиран мал позитивен ефект, пред сè од работа со преземени средства и останати приходи во вкупен износ од +1,5 милиони денари и негативен ефект од останати даноци во износ од -3,5 милиони денари. Банката ја задржува својата стратегија за преземање имот само во услови на познат купувач, што подразбира брзо продавање на преземеното средство.

5. Профит – согласно со буџетот, Банката 2018 година очекува да ја заврши со позитивен финансиски резултат пред оданочување од 69.479 илјади МКД. Со земање предвид на Данокот на добивка, кој според постојната регулатива е планиран на износ од -10.631 илјади МКД, добивката по оданочување буџетирана за 2018 година изнесува 58.848 илјади МКД.

**СРЕДНОРОЧНА
СТРАТЕГИЈА
НА БАНКАТА**

СРЕДНОРОЧНА СТРАТЕГИЈА НА БАНКАТА

Според веќе наведените генерални очекувања и врз основа на достапните информации од релевантни институционални фактори, Банката изготви интерни предвидувања за очекуваното движење на клучните макроекономски агрегати во следните пет години. Според овие предвидувања, се очекува стапката на раст на **брuto-домашниот производ** од околу 2,5% колку што Банката предвидува за 2018 година, да се приближи до нивото од 5% до 2022 година. Притоа, стапката на инфлација се очекува градуално да се зголеми и од 1,7% во тековната да достигне ниво од близу 3% до 2022 година.

Кредитната активност се очекува да се зголеми постепено и да достигне стапка на раст над 10% до крајот на петгодишниот плански период.

Банкарскиот сектор се очекува да остане стабилен и здрав, остварувајќи стапки на адекватност на капиталот од над 15%. Понатаму, се очекува банките да ја задржат својата добра ликвидносна позиција, како и да се продолжи позитивниот тренд на раст на профитабилноста и во следниот петгодишен период. Дополнително, позитивните нагорни движења на прометот на Македонската берза забележани во изминатиот период, се предвидува да продолжат со засилена динамика во согласност со реформите што треба да резултираат со интегрирање во структурите на ЕУ и на НАТО.

Преку анализирање на порастот од претходните години и проценувајќи го потенцијалот за раст на Банката наспроти порастот на банкарскиот сектор, се проценува годишен раст на **пазарно учество во кредитирањето** од најмалку +0,2% годишно, што до 2022 година би резултирало со остварување пазарно учество во вкупните кредити од околу 5,4%.

Во делот на **депозитното работење**, се предвидува стапките на раст на депозитната база да го следат растот на кредитното портфолио на Банката, со што на крајот од петгодишниот период ќе се постигне пазарно учество од најмалку 4,5%.

Подобрувањето на пазарната позиција на Банката, се планира со раст на кредитната активност, која би била за околу 4-5 процентни поени повисока од просечната во банкарскиот сектор.

Табела 3. Пазарно учество на Банката за период 2018 – 2022 година

ПАЗАРНО УЧЕСТВО	Б2018	Б2019	Б2020	Б2021	Б2022
кредити на правни лица	4,7%	4,7%	4,8%	5,0%	5,2%
кредити на физички лица	4,8%	5,1%	5,3%	5,5%	5,6%
ВКУПНИ КРЕДИТИ	4,7%	4,9%	5,1%	5,2%	5,4%
депозити од правни лица	5,7%	6,0%	6,3%	6,6%	6,9%
депозити од физички лица	3,2%	3,3%	3,4%	3,5%	3,6%
ВКУПНИ ДЕПОЗИТИ	3,9%	4,1%	4,3%	4,4%	4,5%

Сите претходно наведени цели и мерките што ќе се преземат за нивно остварување, се очекува да резултираат со остварување на главните финансиски цели:

- остварување здраво, стабилно и диверзифицирано кредитно работење;
- исполнување на регулаторните, супервизорски стандарди во сите домени на работење на Банката, како и интерно пропишаните стандарди за управување со ризиците;
- одржување висока стапка на адекватност на капиталот;
- остварување адекватна стапка на принос за акционерите;
- зголемување на учеството на некаматните во каматните приходи и воопшто во вкупните оперативни приходи на Банката;
- задржување на постојната каматна маргина во услови на засилена конкуренција и притисок на активните каматни стапки;
- зголемување на учеството на депозитите по видување и долгорочните девизни депозити во вкупната депозитна база;
- пораст на обемот на операции, подобрување на продажбата и профитабилноста преку воведување нови производи и услуги;
- пораст на обртот на девизниот пазар и профитабилноста од девизните операции;
- понатамошно зголемување на учеството на денарските кредити во вкупното портфолио во согласност со постојната FX стратегија;
- задржување на трендот на генерирање ново

портфолио со построги кредитни стандарди, што ќе овозможи целосна контрола на волуменот на нефункционални кредити.

Квантифицирање на сите претходно наведени цели за претстојниот петгодишен период, ќе значи постигнување на следните клучни финансиски индикатори до 2022 година:

- стапка на поврат на капиталот (POE) од 6,4%;
- показателот Кредити (нето)/Депозити се очекува да го надмине прагот од 100% во следните две години и да изнесува околу 104% во 2022 година;
- коефициентот на трошоци во однос на приходи (C/I) се очекува постепено да се намалува, при што до крајот на 2022 година да достигне ниво 61,9% (вклучувајќи ги трошоците за модернизација на банкарскиот информационален систем и трошоците поврзани со тековни и идни планирани групациски проекти);
- нето-каматната маргина се предвидува да се одржи на ниво помеѓу 3,4% - 3,5%;
- намалување на учеството на лошите пласмани во портфолиото и нивно одржување на ниво <7%;
- покриеност на севкупните нефункционални побарувања на Банката над 97% со резервации, или резервации и обезбедувања (хипотеки) околу 150%, согласно со Меѓународните стандарди за финансиско известување, политиката за кредитен ризик и резервации на Банката и соодветната регулатива на НБРМ;
- одржување на адекватноста на капиталот на Банката над 15%, без дополнително зголемување на акционерскиот капитал, но со реинвестирање на добивката, притоа земајќи ги предвид сите барања што произлегуваат од статусот на системски значајна банка.

План на Билансот на состојба

Вкупните средства на Банката во текот на планскиот период се очекува да бележат годишни пораста во просек од 10,8% до 11,8%.

Парични средства и пари во странски банки - Стратегијата на одржување оптимална ликвидност и општо, финансиска стабилност на Банката, останува да биде еден од клучните приоритети во среднорочниот план на Банката, како и исполнувањето на сите ликвидносни индикатори, преку користење на принципите на најниски

трошоци и максимизација на профитабилноста. Учеството на ликвидните средства (готовинските средства и хартиите од вредност) Банката ќе настојува да го намалува (од моменталните 35,2% во 2017 до 24,7% до крајот на 2022 година). Преку одржувањето адекватен ликвидносен бафер, како и со подобрување на предвидувањата и симулациите на паричните текови, ќе се зголеми ефикасноста при менаџирањето со ликвидноста, со што ќе се спречат непредвидени краткорочни ликвидносни притисоци.

Кредити на клиенти - планираниот пораст на бруто-кредитното портфолио во периодот по 2018 година се очекува да се стабилизира и да се движи во распон од 11,7% до 13,6% во последната буџетска година. Согласно со стратегиите на продажните сектори, предвиден е пораст на кредитите во домашна валута, креирање производи во согласност со пазарните барања, зголемени “cross sale” активности помеѓу секторите за управување со правни и физички лица, како и оптимизација и подобрување на ефикасноста на процедурите и услугите, со цел симплифицирање на процесите. Годишните стапки на раст на кредитирањето кај физичките лица се планира да се движат од 15% до 16%, додека порастот во сегментот на кредитирање на финансиски и нефинансиски правни лица (вклучително и јавниот сектор) се очекува да биде помеѓу 12% и 14% до 2022 година.

Хартии од вредност – среднорочната стратегија на Банката предвидува релативно стабилно ниво на вложувања во домашни хартии од вредност, раст на вложувањата во благajнички записи, согласно со растот на пазарниот удел на Банката во вкупната денарска задолжителна резерва и градуално зголемување на износот на вложувања во долгорочни странски хартии од вредност (ECB eligible bonds). Со ова ќе се овозможи исполнување на регулаторните, групациските и интерно дефинираните лимити.

Депозити од клиенти - депозитите од клиенти се очекува да растат за целиот период, со годишни стапки на раст помеѓу 11,2% - 12,2%, при што нивното учество во вкупните извори на Банката би достигнало 70,4% до крајот на планскиот период. Во фокусот на планираниот раст на депозитната база на Банката остануваат девизните депозити и депозитите по видување. Среднорочната стратешка цел на Банката предвидува структурна измена на депозитната база во корист на депозитите од физички лица.

Кредитни линии и обврски по кредити – планираниот раст на депозитната база нема да биде доволен во целост да го поддржи растот на кредитирањето и потребните инвестиции за замена на банкарскиот информативен систем во следниот петгодишен период. Затоа, на Банката ќе ѝ биде потребно дополнително финансирање со долгорочни кредитни линии од домашни и од странски финансиски институции. Клучни извори на финансирање во наредниот петгодишен период се планира да бидат наменските средства на ЕИБ фондот администриран преку Македонската банка за поддршка на развојот, долгорочни средства обезбедени преку матичната банка, Европската банка за обнова и развој, а отворена останува и опцијата за обезбедување дополнително финансирање и преку други институционални кредитори.

Капитал и резерви – со среднорочниот план на Банката се предвидува одржување на стапката на адекватност на капиталот на соодветно ниво (од 18,1% во 2018 година до 15,0% во 2022 година). Тоа ќе се реализира без потреба од дополнително зголемување на капиталот, а пред сè преку реинвестирање на добивката и зголемувањето на субординираниот заем за 6 милиони евра во 2020 година. При изготвувањето на среднорочната проекција за адекватноста на капиталот, Банката ги зеде предвид сите ефекти што произлегуваат од здобивањето со статус на системски значајна банка, како и еднократниот ефект од имплементирањето на стандардот ИФРС 9 на почетокот од 2018 година.

План на приходи и расходи

Каматни приходи и расходи – проектираниот раст на нето-каматниот приход, кој од 3,0% во 2018 се очекува градуално да се зголемува постигнувајќи стапки на раст до 11,6% во 2022 година, во најголем дел ќе се реализира преку планираниот пораст на кредитното портфолио и структурната измена на активата на Банката. Дополнителен позитивен ефект ќе има доспевањето на дел од портфолиото на физички лица, кое ќе премине од период на промотивни (пониски) фиксни каматни стапки, во период на варијабилни (повисоки) каматни стапки. Во услови кога се очекува намалување на продажните каматни стапки на кредитите под силниот притисок на конкуренцијата, задржување релативно исто ниво на каматен приход од вложувања во должнички хартии од вредност и растечки потреби од дополнителни извори на финансирање, ќе резултира со намалување

на каматната маргина од моменталните 3,6% на 3,5% во периодот 2018-2019 година и дополнително намалување на 3,4% во периодот 2020-2022.

Табела 4. Нето-каматен распон и маргина на Банката за период 2018 – 2022 година

	Б2018	Б2019	Б2020	Б2021	Б2022
Просечна цена на каматносна актива	4,3	4,3	4,3	4,3	4,4
Просечна цена на каматносна пасива	-0,9	-0,9	-0,9	-1,0	-1,0
НЕТО-КАМАТЕН РАСПОН	3,5	3,4	3,4	3,4	3,4
НЕТО-КАМАТНА МАРГИНА	3,5	3,5	3,4	3,4	3,4

Приходи и расходи од провизии и надоместоци

– се планира постојан пораст на нето-приходите од провизии како дел од стратешката определба за пораст на учеството на некаматни во каматните приходи (од 17,2% во 2018 на 19,5% во последната буџетска година) и воопшто пораст на учеството на некаматните во вкупните оперативни приходи. Стапките на раст на нето-приходите од провизии и надоместоци во периодот по 2018 година се очекува да се движат меѓу 12,6% и 15,1%. Проектираниот пораст на нето-приходите од провизии ќе го следи трендот на пораст на кредитното портфолио и буџетирираниот износ на нето-приходите од провизии ќе биде постигнат преку:

- зголемување на клиентската база и зголемување на ефектот од платниот промет во корелација со растот на клиентската база;
- засилен фокус кон документарно работење и аквизиција на клиенти што работат со гаранции и акредитиви;
- подобрување на негативниот ефект во делот на картичното работење како последица на намалени тарифи со промена на Процесорот, но и со зголемување на коефициентот на искористеност на одобрените револвинг лимити;
- материјален позитивен придонес кон остварување на буџетските бројки е планиран и од новите деловни активности поврзани со брокерско и старателско работење.

Резервации – задржување на трендот на генерирање ново портфолио со построги кредитни стандарди што ќе овозможи целосна контрола на волуменот на нефункционални кредити во претстојниот буџетски период. Коефициентот на покриеност на севкупните нефункционални побарувања на Банката со резервации се очекува да се задржи на ниво од околу 95%. Стапките на дефолтирање се очекува да се намалат како резултат на подобрен квалитет на портфолиото и да останат стабилни за целиот период од 2018-2022 година. Ова ќе се постигне со дополнително алоцирање на резервации, кои во просек годишно би се движеле од 1,0% - 1,05% од вкупното кредитно портфолио. Во апсолутни бројки, ова би значело дека износот на резервации што Банката планира да ги издвои во следниот буџетски период би го следеле растот на кредитната изложеност и би се движеле во распон од 156,7 милиони денари во 2018 година, достигнувајќи 250,6 милиони денари до 2022 година.

Трошоци за вработени – Банката ќе ја задржи конзервативната стратегија за зголемување на бројот на вработени. Планирано е мало зголемување на бројот на вработени во следниот двегодишен период, што пред сè ќе биде резултат на неопходноста од пополнување одредени клучни работни места поврзани со продажните функции во 2018 и планираното ширење на деловната мрежа во 2019 година. Во периодот 2020-2022 година се планира стагнација и рационализација на бројот на вработени, што се очекува да произлезе по имплементирањето на новиот банкарски информационен систем и анализирањето на можноста од зајакнување на продажните функции, пред сè преку трансфер на вработени од позадинските сектори во продажбата. Годишните стапки на раст на оваа трошкова ставка се планира да се движат помеѓу 2% и 3,2%.

Административни трошоци и амортизација - генералната насока е одржување стабилно ниво на редовните трошоци, додека порастот единствено ќе се должи на замената на банкарскиот информационен систем, исполнувањето на неопходните технолошки стандарди, зголемувањето на маркетинг поддршката и експанзијата на дистрибутивната мрежа (експозитури, АТМ-и и ПОС-терминали). Показателот Трошоци/Приходи ќе има позитивна динамика и ќе се подобрува секоја наредна буџетска година (од 72,5% во 2018 година се очекува да достигне 61,9% до 2022

година, со вклучен ефект од замена на банкарскиот систем и групациските проектни трошоци).

Износот на **амортизација** е буџетиран во согласност со инвестициониот план, каде што главен двигател се инвестициите во основниот банкарски систем, модернизацијата на алтернативните дистрибуциони канали и отворањето нови експозитури. Значителното зголемување на износот на амортизација во периодот 2020 – 2022 е резултат на инвестицијата во нов банкарски информационен систем.

Останати расходи од дејноста – во услови кога не се очекува позначаен позитивен ефект од работењето со преземен имот т.е. од продажбите и исправката на вредност, очекуваниот негативен ефект во оваа буџетска ставка ќе се должи исклучиво на ефектот од резервирањата за други побарувања и трошоците за даноци и давачки кон регулаторни тела.

Профит – со среднорочниот деловен план на Банката се предвидува континуирано зголемување на оперативниот финансиски резултат за целиот плански период. Износот на добивката пред оданочување се планира да се зголеми од 69,5 милиони МКД во 2018 до 205,6 милиони МКД во 2022 година. Добивката по оданочување под влијание на трошоците што произлегуваат од групациските проекти, а пред сè од замената на банкарскиот информационен систем, се планира да се движи од 58,8 милиони МКД во првата буџетска година до 178,2 милиони МКД во 2022 година. Стапката на поврат на капиталот (ROE) сукцесивно ќе се зголемува и од 2,4% во 2018 ќе достигне 6,4% во 2022 година.

И во следниот петгодишен период остануваме посветени на растот и развојот на бизнисот на транспарентен и општествено одговорен начин, преку прифаќање нормално ниво на ризици. Обезбедувањето финансиски услуги на клиентите во обем што тие можат да си ги дозволат на долг рок е најпрудентен модел на одржлив раст, за Банката и за клиентите. Тоа доведува до одржување долгорочен, прудентен и транспарентен партнерски однос помеѓу Банката и клиентите. Тоа ќе биде основната и долгорочна цел на Банката, која на долг рок ќе ја детерминира профитабилноста и соодветната награда за акционерите на Банката.

Прилог 1: Биланс на состојба План 2018

во 000 МКД	31.12.2017	промена Б2018 - 2017		Буџет 2018
		во 000 МКД	во %	
Пари и парични средства кај Централна банка	2.949.617	-1.100.306	-37,3	1.849.311
Пласмани во останати кредитни институции	826.987	-124.740	-15,1	702.248
Кредити на клиенти	12.558.036	2.323.579	18,5	14.881.616
- Резервации за кредитно портфолио	-876.769	-277.837	-31,7	-1.154.606
Деривативи	694	-694	-100,0	0
Хартии од вредност	2.835.630	263.824	9,3	3.099.454
Нематеријални средства	34.622	79.340	229,2	113.962
Имот и опрема	280.703	71.554	25,5	352.257
Останати средства	174.675	25.479	14,6	200.154
ВКУПНИ СРЕДСТВА	18.784.196	1.260.199	6,7	20.044.395
		0		
Депозити од банки	2.830.041	-5.896	-0,2	2.824.145
Депозити од клиенти	12.443.006	1.384.392	11,1	13.827.397
Деривативи	168	-168	-100,0	0
Останати резервации	305.998	-232.443	-76,0	73.555
Обврски за данок	310	10.321	10321,1	10.631
Останати обврски	207.360	22.792	11,0	230.152
Субординирани обврски	620.698	584	0,1	621.282
Капитал	2.376.616	80.616	3,4	2.457.232
ВКУПНИ ОБВРСКИ И КАПИТАЛ	18.784.196	1.260.199	6,7	20.044.395

Прилог 2: Биланс на успех План 2018

во 000 МКД	31.12.2017	промена Б2018 - 2017		Буџет 2018
		во 000 МКД	во %	
Нето приходи од камати	616.815	18.621	3,0	635.436
Нето приходи од провизии	88.535	20.973	23,7	109.508
Курсни разлики	68.364	1.122	1,6	69.486
Приходи од сопственички инструменти	12.598	1.097	8,7	13.694
Приходи од средства издадени под закуп	1.331	-2	-0,2	1.328
Резервации за портфолиото	-131.547	-25.171	19,1	-156.718
Трошоци за вработени	-268.212	-14.911	5,6	-283.123
Останати административни трошоци	-252.560	1.570	-0,6	-250.990
Амортизација	-53.909	-13.249	24,6	-67.158
Исправка на вредност на сопственички инструменти	0	0	-	0
Останат оперативен резултат	-41.110	39.125	-95,2	-1.985
Добивка пред оданочување	40.304	29.174	72,4	69.479
Данок на добивка	-4.173	- 6.457	154,7	-10.631
Добивка за годината	36.131	22.717	62,9	58.848
Оперативни приходи ¹⁾	787.642	41.811	5,3	829.453
Оперативни расходи ²⁾	-574.681	-26.591	4,6	-601.271
Оперативен резултат	212.961	15.220	7,1	228.181

Прилог 3: Биланс на состојба План 2018-2022

во 000 МКД	31.12.2017	промена Б2018 - 2017		Буџет 2018	промена Б2019 - Б2018	
		во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %
Пари и парични средства кај Централна банка	2.949.617	-1.100.306	-37,3	1.849.311	179.709	9,7
Пласмани во останати кредитни институции	826.987	-124.740	-15,1	702.248	60.000	8,5
Кредити на клиенти	12.558.036	2.323.579	18,5	14.881.616	1.745.636	11,7
- Резервации за кредитно портфолио	-876.769	-277.837	-31,7	-1.154.606	-89.378	-7,7
Деривативи	694	-694	-100,0	0	0	-
Хартии од вредност	2.835.630	263.824	9,3	3.099.454	217.884	7,0
Нематеријални средства	34.622	79.340	229,2	113.962	171.724	150,7
Имот и опрема	280.703	71.554	25,5	352.257	-18.744	-5,3
Останати средства	174.675	25.479	14,6	200.154	-80.744	-40,3
ВКУПНИ СРЕДСТВА	18.784.196	1.260.199	6,7	20.044.395	2.186.086	10,9
		0				
Депозити од банки	2.830.041	-5.896	-0,2	2.824.145	542.566	19,2
Депозити од клиенти	12.443.006	1.384.392	11,1	13.827.397	1.555.273	11,2
Деривативи	168	-168	-100,0	0	0	-
Останати резервации	305.998	-232.443	-76,0	73.555	5.655	7,7
Обврски за данок	310	10.321	10321,1	10.631	1.473	13,9
Останати обврски	207.360	22.792	11,0	230.152	16.740	7,3
Субординирани обврски	620.698	584	0,1	621.282	0	0,0
Капитал	2.376.616	80.616	3,4	2.457.232	64.378	2,6
ВКУПНИ ОБВРСКИ И КАПИТАЛ	18.784.196	1.260.199	6,7	20.044.395	2.186.086	10,9

Буџет 2019	промена Б2020 -Б2019		Буџет 2020	промена Б2021 - Б2020		Буџет 2021	промена Б2022 -Б2021		Буџет 2022
	во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %	
2.029.020	212.235	10,5	2.241.255	238.082	10,6	2.479.336	263.145	10,6	2.742.482
762.248	70.000	9,2	832.248	80.000	9,6	912.248	80.000	8,8	992.248
16.627.252	2.091.478	12,6	18.718.729	2.443.654	13,1	21.162.384	2.881.786	13,6	24.044.170
-1.243.984	-102.159	-8,2	-1.346.143	-129.639	-9,6	-1.475.782	-132.835	-9,0	-1.608.617
0	0	-	0	0	-	0	0	-	0
3.317.338	153.000	4,6	3.470.338	184.500	5,3	3.654.838	184.500	5,0	3.839.338
285.686	-15.804	-5,5	269.882	-22.772	-8,4	247.110	-41.168	-16,7	205.942
333.512	-21.586	-6,5	311.926	-19.957	-6,4	291.970	-21.506	-7,4	270.463
119.409	11.672	9,8	131.081	12.683	9,7	143.764	18.934	13,2	162.698
22.230.481	2.398.835	10,8	24.629.316	2.786.551	11,3	27.415.867	3.232.857	11,8	30.648.724
3.366.711	150.591	4,5	3.517.302	610.602	17,4	4.127.904	674.414	16,3	4.802.318
15.382.670	1.791.127	11,6	17.173.798	2.047.978	11,9	19.221.776	2.350.533	12,2	21.572.309
0	0	-	0	0	-	0	0	-	0
79.211	3.986	5,0	83.197	7.841	9,4	91.038	10.393	11,4	101.431
12.104	943	7,8	13.047	5.538	42,4	18.585	8.824	47,5	27.409
246.892	19.336	7,8	266.229	8.235	3,1	274.463	10.529	3,8	284.992
621.282	369.000	59,4	990.282	0	0,0	990.282	0	0,0	990.282
2.521.610	63.852	2,5	2.585.462	106.356	4,1	2.691.819	178.164	6,6	2.869.982
22.230.481	2.398.835	10,8	24.629.316	2.786.551	11,3	27.415.867	3.232.857	11,8	30.648.724

Прилог 4: Биланс на успех План 2018-2022

во 000 МКД	31.12.2017	промена Б2018 - 2017		Буџет 2018	промена Б2019 - Б2018	
		во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %
Нето приходи од камати	616.815	18.621	3,0	635.436	54.667	8,6
Нето приходи од провизии	88.535	20.973	23,7	109.508	13.789	12,6
Курсни разлики	68.364	1.122	1,6	69.486	2.779	4,0
Приходи од сопстванички инструменти	12.598	1.097	8,7	13.694	602	4,4
Приходи од средства издадени под закуп	1.331	-2	-0,2	1.328	0	0,0
Резервации за портфолиото	-131.547	-25.171	19,1	-156.718	-22.549	-14,4
Трошоци за вработени	-268.212	-14.911	5,6	-283.123	-5.752	-2,0
Останати административни трошоци	-252.560	1.570	-0,6	-250.990	-10.135	-4,0
Амортизација	-53.909	-13.249	24,6	-67.158	-22.100	-32,9
Исправка на вредност на сопственички инструменти	0	0	-	0	0	-
Останат оперативен резултат	-41.110	39.125	-95,2	-1.985	-4.297	-216,5
Добивка пред оданочување	40.304	29.174	72,4	69.479	7.004	10,1
Данок на добивка	-4.173	-6.457	154,7	-10.631	-1.473	-13,9
Добивка за годината	36.131	22.717	62,9	58.848	5.531	9,4
Оперативни приходи ¹⁾	787.642	41.811	5,3	829.453	71.837	8,7
Оперативни расходи ²⁾	-574.681	-26.591	4,6	-601.271	-37.987	-6,3
Оперативен резултат	212.961	15.220	7,1	228.181	33.850	14,8

Буџет 2019	промена Б2020 -Б2019		Буџет 2020	промена Б2021 - Б2020		Буџет 2021	промена Б2022 -Б2021		Буџет 2022
	во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %		во 000 МКД	во %	
690.103	65.840	9,5	755.943	84.674	11,2	840.616	97.389	11,6	938.005
123.297	16.331	13,2	139.627	19.085	13,7	158.712	24.025	15,1	182.737
72.265	2.168	3,0	74.433	1.861	2,5	76.294	1.526	2,0	77.820
14.297	1.085	7,6	15.382	517	3,4	15.899	638	4,0	16.537
1.328	0	0,0	1.328	0	0,0	1.328	0	0,0	1.328
-179.267	-21.664	-12,1	-200.931	-27.133	-13,5	-228.064	-22.496	-9,9	-250.560
-288.875	-8.718	-3,0	-297.593	-9.517	-3,2	-307.110	-6.915	-2,3	-314.025
-261.125	-34.273	-13,1	-295.398	-12.101	-4,1	-307.499	-11.994	-3,9	-319.493
-89.259	-26.275	-29,4	-115.533	-2.156	-1,9	-117.689	-1.236	-1,1	-118.925
0	0	-	0	0	-	0	0	-	0
-6.282	5.922	94,3	-360	-7.186	<-999,9	-7.546	-305	-4,0	-7.851
76.483	416	0,5	76.899	48.043	62,5	124.942	80.631	64,5	205.573
-12.104	-943	-7,8	-13.047	-5.538	-42,4	-18.585	-8.824	-47,5	-27.409
64.378	-527	-0,8	63.852	42.505	66,6	106.356	71.807	67,5	178.164
901.290	85.424	9,5	986.714	106.136	10,8	1.092.850	123.577	11,3	1.216.427
-639.259	-69.266	-10,8	-708.524	-23.774	-3,4	-732.299	-20.145	-2,8	-752.444
262.031	16.158	6,2	278.190	82.362	29,6	360.551	103.432	28,7	463.983





ОПШТИ ИНФОРМАЦИИ

КОНТАКТИ

КОНТАКТ ЦЕНТАР

ТЕЛ: + 389 2 3200 600
УЛ. МАКЕДОНИЈА 9-11, 1000 СКОПЈЕ

ГРИЖА ЗА КОРИСНИЦИ - ПЛАТЕЖНИ КАРТИЧКИ (24/7)

ТЕЛ: + 389 2 3293 888

ИНФОРМАЦИИ

ТЕЛ: + 389 2 3200 500
ФАКС: + 389 2 3200 515
УЛ. МАКЕДОНИЈА 9-11, 1000 СКОПЈЕ
contact@sparkasse.mk

КАБИНЕТ НА УО

ТЕЛ: + 389 2 3200 501
contact@sparkasse.mk

СЛУЖБА МАРКЕТИНГ И КОМУНИКАЦИИ

ТЕЛ: + 389 2 3200 715 / 3200 531
marketing@sparkasse.mk

СЕКТОР УПРАВУВАЊЕ СО ФИЗИЧКИ ЛИЦА

ТЕЛ: + 389 2 3200 613
nasinfo@sparkasse.mk

ДИРЕКЦИЈА КАНАЛИ НА ДИСТРИБУЦИЈА

ТЕЛ: + 389 2 3200 637 / 3200 717
cards@sparkasse.mk

ЕЛЕКТРОНСКО БАНКАРСТВО

ТЕЛ: + 389 2 3200 618 / 3200 750
netbanking@sparkasse.mk

СЕКТОР УПРАВУВАЊЕ СО КОРПОРАТИВНИ КЛИЕНТИ

ТЕЛ: + 389 2 3200 567 / 3200 708
corporate@sparkasse.mk

СЕКТОР УПРАВУВАЊЕ СО СРЕДСТВА

ТЕЛ: + 389 2 3200 544
sredstva@sparkasse.mk

СЕКТОР УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Тел: + 389 2 3200 527
contact@sparkasse.mk

СЕКТОР ФИНАНСИИ

Тел: + 389 2 3200 523
finansii@sparkasse.mk

СЛУЖБА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Тел: + 389 2 3200 593
hr@sparkasse.mk

СЛУЖБА УПРАВУВАЊЕ СО ИМОТ И БЕЗБЕДНОСТ

Тел: + 389 2 3200 586
suib@sparkasse.mk

ПРАВНА СЛУЖБА

Тел: + 389 2 3200 536
pravna@sparkasse.mk

СЕКТОР ОРГАНИЗАЦИЈА И ИТ

Тел: + 389 2 3200 674
it@sparkasse.mk

СЕКТОР ПРОЦЕСИРАЊЕ СЕРВИСЕН ЦЕНТАР ЗА ПРОЦЕСИРАЊЕ

Тел: + 389 2 3167 169 / 3167 116
processinghelpdesk@sparkasse.mk

ПЛАТЕН ПРОМЕТ СО СТРАНСТВО

Тел: + 389 2 3167 119
doznakirezim@sparkasse.mk/prilivirezim@sparkasse.mk

ПЛАТЕН ПРОМЕТ ВО ЗЕМЈАТА

Тел: + 389 2 3167 113 / 3167 115 / 3167 114
vplpinfo@sparkasse.mk

ПОПЛАКИ, ПОФАЛБИ, СУГЕСТИИ

Тел: + 389 2 3200 531 / + 389 2 3200 715
poplaki@sparkasse.mk / pofalbi@sparkasse.mk

ЛОКАЦИИ НА ЕКСПОЗИТУРИ



БР.	Експозитура	Адреса	Град	Телефон за контакт
1	ЦЕНТРАЛА	Ул. Македонија 9 – 11	1000 Скопје	+389 (0)2 3200 500
2	ЦЕНТАР	Ул. Никола Вапцаров бр.18	1000 Скопје	+389 (0)2 3223 245
3	БУЊАКОВЕЦ	Ул. Рајко Жинзифов бр.18	1000 Скопје	+389 (0)2 3245 210
4	ЃОРЧЕ ПЕТРОВ	Ул. Ѓорче Петров бр. 33	1000 Скопје	+389 (0)2 2050 514
5	БЕВЕРЛИ ХИЛС	Ул. Народен фронт бр.17	1000 Скопје	+389 (0)2 3225 991, 225 992
6	ЛЕПТОКАРИЈА	Бул. Партизански одреди бр. 102-г	1000 Скопје	+389 (0)2 3074 750
7	ЈАНЕ САНДАНСКИ	Бул. Јане Сандански бр. 113 б	1000 Скопје	+389(0)2 2400 127
8	ЧАИР	Ул. Џон Кенеди бр.155	1000 Скопје	+389 (0)2 2601 013
9	АВТОКОМАНДА	Ул. Трифун Хаџи Јанев бр. 3	1000 Скопје	+389 (0)2 3173 593
10	КИСЕЛА ВОДА	Ул. Сава Ковачевиќ бр. 10	1000 Скопје	+389 (0)2 2720 750
11	ОХРИД	Ул. 7ми Ноември бр.1	6000 Охрид	+389 (0)46 231 161
12	КИЧЕВО	Бул. Ослободување бр.20	6250 Кичево	+389 (0)45 222 300
13	ШТИП	Ул. Јосиф Ковачев бр.15	2000 Штип	+389 (0)32 383 410
14	ГЕВГЕЛИЈА	Ул. Димитар Влахов бр. 7/3	1480 Гевгелија	+389 (0)34 213 803
15	КАВАДАРЦИ	Ул. Илинденска бр. 107	1430 Кавадарци	+389 (0)43 400 246
16	НЕГОТИНО	Ул. Страшо Пинџур бр. 2	1440 Неготино	+389 (0)43 365 178
17	КУМАНОВО	Ул. Моша Пијаде бр. 1-1, ТЦ Сума	1300 Куманово	+389 (0)31 411 833
18	СТРУМИЦА	Бул. Маршал Тито бб	2400 Струмица	+389 (0)34 340 812
19	БИТОЛА	Ул. Маршал Тито бб	7000 Битола	+389 (0)47 220 160, 220 170
20	ТЕТОВО	Ул. Илинденска бр.1/1 локал 1	1200 Тетово	+389 (0)44 353 700
21	ВЕЛЕС	Ул. Маршал Тито бр.1	1400 Велес	+389 (0)43 212 177
22	ГОСТИВАР	Ул. Илинденска бр. 109	1230 Гостивар	+389 (0)42 221 613
23	КОЧАНИ	Ул. Маршал Тито бр.45	2300 Кочани	+389 (0)33 270 611
24	СТРУГА	Ул. Маршал Тито бр.1/1	6330 Струга	+389 (0)46 784 260, 786 260
25	ПРИЛЕП	Ул. Илинденска бр.1 влез 2	7500 Прилеп	+389 (0) 48 400 115, 400 118
26	ВИНИЦА	Ул. Пионерска 2 бр.1	2310 Винаца	+389(0)33 444 496 ,444 497

ЛОКАЦИИ НА БАНКОМАТИ

БР.	Локација	Адреса	Град
1	Експозитура Централа	Ул. Македонија 9-11	1000 Скопје
2	Експозитура Центар	Ул. Никола Вапцаров бр.18	1000 Скопје
3	Експозитура Буњаковец	Ул. Рајко Жинзифов бр.18	1000 Скопје
4	Експозитура Беверли Хилс	Ул. Народен фронт бр.17	1000 Скопје
5	Експозитура ТЦ Лепокарија	Ул. Партизански Одреди бр.102 г.	1000 Скопје
6	Експозитура Јане Сандански	Бул. Јане Сандански бр.113 б	1000 Скопје
7	Експозитура Автокоманда	Ул. Труфун Хаџи Јанев бр.3	1000 Скопје
8	Експозитура Кисела Вода	Ул. Сава Ковачевиќ бр.10	1000 Скопје
9	Експозитура Чаир	Ул. Џон Кенеди бр.155	1000 Скопје
10	Експозитура Ѓорче Петров	Ул. Ѓорче Петров бр.33	1000 Скопје
11	ТЦ Рамстор	Ул. Св. Кирил и Методиј бр.13	1000 Скопје
12	ТЦ Бисер - Никофон	Бул.Јане Сандански бб	1000 Скопје
13	Кисела Вода	Ул. Сава Ковачевиќ бр.10	1000 Скопје
14	Авио турс	Бул. Кочо Рацин бр.7	1000 Скопје
15	ГТЦ	Кеј 13-ти Ноември бб	1000 Скопје
16	City mall	Ул. Љубљанска бр.4	1000 Скопје
17	КАМ Маркет	Ул. Козле бр.53	1000 Скопје
18	Даути Комерц, Општина Сарај	Општина Сарај, ул.1723 бр.20	1000 Скопје
19	Бизнис Центар Аура	Бул. Партизански одреди бр.14	1000 Скопје
20	Хотел ИБИС	Ул. Орце Николов бр. 55	1000 Скопје
21	Хром	Ул. Ангел Динев бр.1, влез 1	1001 Скопје
22	Рамстор, Горно Лисиче	Ул. Февруарски поход бр. 46	1000 Скопје
23	Млечен Ресторан	Ул. Анкарска бр.31	1000 Скопје
24	Хотел Палас	Ул. Партизанска бр. 7	6000 Охрид
25	Комплекс Летница	Ул. Климент Охридски бб	6000 Охрид
26	Експозитура Охрид	Ул. 7-ми Ноември бр.1	6000 Охрид
27	Експозитура Кичево	Бул. Ослободување бр.20	6250 Кичево
28	Експозитура Штип	Ул. Јосиф Ковачев бр.15	2000 Штип
29	КИТ-ГО Маркет	Ул. Сремски Фронт бр.30А	2000 Штип
30	Експозитура Гевгелија	Ул. Димитар Влахов бр. 7/3	1480 Гевгелија
31	Гевгелија, дуќан	Ул. Слободан Митров Данко бр.78	1480 Гевгелија
32	Експозитура Кавадарци	Ул. Илинденска бр. 107	1430 Кавадарци
33	Дом на култура	Ул. 7-ми Септември бр.13	1430 Кавадарци
34	Експозитура Неготино	Ул. Страшо Пинџур бр. 2	1440 Неготино
35	Експозитура Куманово	Ул. Моша Пијаде бр. 1-1, ТЦ Сума	1300 Куманово
36	Тобако	Ул. Маршал Тито бр.1	1300 Куманово
37	Експозитура Струмица	Бул. Маршал Тито бб	2400 Струмица
38	Експозитура Битола	Ул. Маршал Тито бб	7000 Битола
39	Киро Дандаро	Ул. Партизанска бр. 94 лам.А2-лок.1-приземје	7000 Битола
40	Берово	Ул. Маршал Тито бб	2330 Берово
41	Експозитура Тетово	Ул. Илинденска бр.1/1 локал 1	1200 Тетово
42	Тетово	Ул.167 бр.168	1200 Тетово
43	Тетово Ралта Mall	Ул. Скопски Пат број 1	1200 Тетово
44	Експозитура Велес	Ул. Маршал Тито бр.1	1400 Велес
45	Велес, дуќан	Ул. Благој Ѓорев бр.42	1400 Велес
46	Експозитура Гостивар	Ул. Илинденска бр. 109	1230 Гостивар
47	Експозитура Кочани	Ул. Маршал Тито бр.45	2300 Кочани
48	Експозитура Струга	Ул. Маршал Тито бр.1/1	6330 Струга
49	Експозитура Прилеп	Ул. Илинденска бр.1/2	7500 Прилеп
50	Прилеп	Ул. Кузман Јосифоски бр.27	7500 Прилеп
51	Дебар	Ул. 8-ми Септември бр. 1 Б4, влез 3	1250 Дебар
52	Пехчево	Ул. Индустриска локал бр.19	2326 Пехчево
53	Експозитура Винаца	Ул. Пионерска 2 бр.1	2310 Винаца
54	Катлановска Бања	Катланово	1044 Петровец
55	Валандово	Ул.Маршал Тито бр.16	2460 Валандово

КОРЕСПОНДЕНТСКИ БАНКИ

ЗЕМЈА	БАНКИ	ВАЛУТА	СМЕТКА
АВСТРИЈА	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	EUR	00005-508130
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	EUR	404-332-667/00
	* Raiffeisen Zentralbank Osterreich AG Vienna (RZBAATWW)	EUR	000-55.032.684
	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	CAD	00005-500186
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	CAD	404-332-667/55
	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	CHF	00005-500178
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	CHF	404-332-667/53
	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	AUD	00005-500236
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	AUD	404-332-667/56
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	NOK	404-332-667/57
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	JPY	404-332-667/58
	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	JPY	00005-500202
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	DKK	404-332-667/50
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	SEK	404-332-667/51
	* Steiermaerkische Bank und Sparkassen AG Graz (STSPAT2G)	GBP	00005-509286
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	GBP	404-332-667/54
	* Erste Group Bank AG (GIBAATWG)	USD	404-332-667/52
ИТАЛИЈА	* UNICREDIT SPA MILANO (UNCRITMM)	EUR	0995 3986
ЧЕШКА	* Ceska sporitelna A.S. (GIBACZPX)	EUR	7367892
	* Ceska sporitelna A.S. (GIBACZPX)	CHF	7368262
	* Ceska sporitelna A.S. (GIBACZPX)	CZK	7367702
	* Ceska sporitelna A.S. (GIBACZPX)	GBP	7368182
	* Ceska sporitelna A.S. (GIBACZPX)	USD	7367972
СРБИЈА	* Srpska Banka AD Beograd (SRBNRSBG)	MULTI	4000440
БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА	* Sparkasse Banka dd (ABSBBA22)	MULTI	4000910
КОСОВО	* Banka Ekonomike SH.A (EKOMXKPR)	MULTI	4000923

ЛОКАЦИИ ВО ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА

СЛОВЕНИЈА



Љубљана

Banka Sparkasse d.d.
Cesta v Kleče 15
SI-1000 Ljubljana
Тел.: + 386 1 583 66 66
Факс: + 386 1 583 23 33
www.sparkasse.si

S Leasing d.o.o.

Cesta v Kleče 1 5
SI-1000 Ljubljana
Тел.: + 386 1 583 22 11
Факс: + 386 1 583 23 87
www.s-leasing.si
E-Mail: info@s-leasing.si

Марибор

Banka Sparkasse d.d.
Titova cesta 8
SI-2000 Maribor
Тел.: + 386 2 235 2920
www.sparkasse.si

Целје

S Leasing d.o.o.
Ljubljanska Cesta 5 (Maksimiljan)
SI-3000 Celje
Тел.: + 386 3 424 45 40
www.s-leasing.si
E-mail: info@s-leasing.si

ХРВАТСКА



Риека

Erste & Steiermärkische Bank d.d.
(rechtlicher Hauptsitz)
Jadranski trg 3a
HR-51000 Rijeka
Тел.: + 385 62 37 5000
Факс: + 385 62 37 6000
www.westebank.hr
E-Mail: erstebank@erstebank.hr

Загреб

Erste & Steiermärkische Bank d.d.
Ivana Lučića 2
HR-10000 Zagreb
Тел.: + 385 62 37 1000
Факс: + 385 62 37 2000
www.erstebank.hr
E-Mail: erstebank@erstebank.hr

Erste & Steiermärkische

S Leasing d.o.o.
Zelinska 3
HR-10000 Zagreb
Тел.: + 385 1 6311 700
Факс: + 385 1 6311 720
www.s-leasing.hr
E-Mail: info@s-leasing.hr

Erste Card Club d.d.

10000 Zagreb, Praška 5
Тел.: +385 1 4929 555
Факс: +385 1 4920 400
www.erstecardclub.hr
E-mail: info@erstecardclub.hr

СРБИЈА



Нови Сад

Erste Bank a.d. Novi Sad
(Hauptsitz)
Bulevar oslobođenja 5
RS-21000 Novi Sad
Тел.: + 381 21 480 9402
Факс: + 381 21 489 0651
www.erstebank.rs/ys
E-mail: info@erstebank.rs

Белград

Erste Bank a.d. Novi Sad
Milutina Milankovića 11b
RS-11070 Novi Beograd
Тел.: + 381 11 201 5005
Факс: + 381 11 201 5070
www.erstebank.rs/ys
E-mail: info@erstebank.rs

S Leasing d.o.o. Beograd

Preduzeće za finansijski lizing
Bulevar Milutina Milankovića 11a/IV
11070 Novi Beograd
Tel: +381(0)11 2010 700
Tel: +381(0)11 2010 701
Faks: +381(0)11 2010 702
office@s-leasing.rs

ЦРНА ГОРА



Подгорица

Erste Bank a.d. Podgorica
Ulica Studentska bb
81000 Podgorica, Crna Gora
Tel: + 382 (0)20 440 460
Fax: + 382 (0)20 440 461

S Leasing d.o.o., Podgorica

Bul. Svetog Petra Cetinjskog 123
81000 Podgorica
Тел.: + 382 20 245 625
Факс: + 382 20 203 225
E-mail: office@s-leasing.co.me
www.s-leasing.co.me

БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА



Сарајево

Sparkasse Bank dd Bosna i Hercegovina
Zmaja od Bosne 7, Sarajevo
Email: info@sparkasse.ba
Тел.: 00 387 33 280 300
Fax: 00 387 33 280 230
www.sparkasse.ba

S Leasing d.o.o., Sarajevo

Zmaja od Bosne 7, 71000 Sarajevo, BiH
Tel: +387 33 565-850
Fax: +387 33 208-863
E-mail: info@s-leasing.ba
www.s-leasing.ba

МАКЕДОНИЈА



Скопје

Шпаркасе Банка
Македонија АД Скопје
Македонија 9-11
МК-1000 Скопје
Тел.: + 389 (0) 2 3200 500
Факс: + 389 (0) 2 3200 515
E-mail: contact@sparkasse.mk
www.sparkasse.mk

Друштво за лизинг ШПАРКАСЕ ЛИЗИНГ ДОО Скопје

ул. Македонија 9/11, 1000 Скопје
Тел: +389 2 3077 096; +389 2 3077 097
Факс: +389 2 3077 088
E-mail: info@s-leasing.mk

ИМПРЕСУМ

Издавач

ШПАРКАСЕ БАНКА МАКЕДОНИЈА АД
СКОПЈЕ

Содржина

Служба за Маркетинг и комуникации

