



*ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА И РАЗВОЕН ПЛАН НА ШПАРКАСЕ БАНКА
МАКЕДОНИЈА АД СКОПЈЕ ЗА 2013 ГОДИНА*

Скопје, Април 2013

СОДРЖИНА

А. Макроекономски проекции за 2013 година

Б. Приоритетни цели и задачи на деловната политика на Шпаркасе Банка Македонија за 2013 година

Програма на мерки и активности за остварување на стратешките определби на Деловната политика за 2013 година

1. Ликвидност
2. Корпоративна стратегија и работење со правни лица
3. Работа со население и управување со деловна мрежа
4. Управување со ризици и наплата на проблематични кредити
5. Политика на цени и управување со Актива и Пасива
6. Човечки ресурси
7. Маркетинг
8. Контрола на трошоци
9. Усогласеност со прописи
10. Спречување перење пари и финансирање тероризам
11. Внатрешна ревизија

Квантифицирање на финансиските цели на банката

План на Билансот на состојба

1. Извори на финансирање

- 1.1. Депозити од клиенти
- 1.2. Капитал и резерви
- 1.3. Кредитни линии и обврски по кредити

2. Средства

- 2.1. Парични средства и пари во странски банки
- 2.2. Кредити на клиенти
- 2.3. Хартии од вредност

План на приходи и расходи

1. Приходи и расходи од камати
2. Приходи и расходи од провизии
3. Расходи од дејноста
 - 3.1. Трошоци за вработени
 - 3.2. Административни трошоци и амортизација
 - 3.3. Останати расходи од дејноста
4. Резервации

Прилог 1: Биланс на состојба

Прилог 2: Биланс на успех

A. Макроекономски проекции за 2013 година

Во процесот на подготовката на Деловната политика за 2013 година Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје (во понатамошниот текст „Банката“) своите деловни очекувања ги базираше пред се на утврдената долгорочна Визија и Мисија на Банката и оценките на интерните служби за можни и реално остварливи стапки на пораст. При квантифицирањето на своите деловни очекувања менаџментот на Банката ги зема во предвид и достапните информации од релевантни домашни институции како Народната Банка на Република Македонија (во понатамошниот текст НБРМ) и Министерството за Финансии, кои се произнесоа со сопствени анализи и очекувања за главните макроекономски параметри во 2013 година.

Експертските тела на НБРМ извршија надолна ревизија на последните макроекономски предвидувања и своите очекувања за 2013 ги сведоа на поумерени стапки на раст. Во согласност со досегашните перформанси и остварени резултати на домашната економија, НБРМ очекува:

- остварување на дел од ризиците за влошување на глобалниот економски амбиент
- намалени очекувања за кредитната активност
- задржување на проценката за стагнација на економијата во 2012 година и надолна ревизија на проекцијата на БДП за 2013 година на 2,2%
- просечна стапка на инфлација од 3,2% за 2013 година и очекување за стабилизација до нивото на историскиот просек од 2,3% во 2014
- постепено закрепнување во 2013 и 2014 година заради
 - очекувања за позитивни ефекти од структурните промени врз извозот
 - очекувања за солиден раст на домашната побарувачка
- затворање на негативниот произведен јаз во втората половина на 2014 година
- зголемување на нивото на девизни резерви
- силен раст на извозот во 2013 и 2014 година, со очекувања за постојано закрепнување на странската побарувачка и светските цени на металите и позитивен ефект врз извозниот потенцијал од активноста на новите капацитети
- поголеми увозни притисоци од извозната и домашната побарувачка во 2013 година и посебно во 2014 година
- раст на домашната побарувачка во 2013 година и умерено засилување на растот во 2014 година, поддржано од најавените директни и јавни инвестиции и поволните движења кај пазарот на труд

Прогнозите на Владата на Република Македонија квантифицирани преку предвидувањата на Министерството за Финансии за очекувана стапка на економски раст (БДП) во 2013 се истата да достигне 2,0% што не отстапува значително од статистиката на НБРМ и истовремено кореспондира со предвидувањето на Европската Банка за Обнова и Развој кое се однесува на нашата економија и изнесува 1,8%.

Како главни глобални приоритети во економската политика на Владата за 2013 година се наведени:

- одржување на силно јавно финансирање
- стабилна макроекономска рамка
- продолжување на процесот на економски реформи и забрзување на економскиот раст
- зголемување на благосостојбата и подобрување на квалитетот на живот

Клучни цели на Министерството за Финансии и мерки преку кои се планира постигнување на истите ќе бидат:

- обезбедување на одржлив економски раст, зголемување на вработеноста и намалување на сиромаштијата преку зголемување на конкурентноста, пораст на инвестициите и подобрување на бизнис климата
- натамошен развој на заемјоделското производство и економската инфраструктура
- одржување на макроекономска стабилност преку фискална и монетарна рамнотежа и конзистентност
- одржување на нивото на умерено зголемување на нивото на задолженост на јавниот сектор, односно управување со јавниот долг преку минимизирање на трошоците и ризиците на среден рок
- завршување на втората фаза на фискалната децентрализација и унапредување на финансирањето на единиците на локална самоуправа со поголема фискална автономија итн.

Б. Цели и задачи на деловната политика за 2013 година

Глобалните стратешки определби на Банката, нејзините Визија и Мисија се дефинирани уште со нејзиното превземање од страна на Steiermaerkische Bank und Sparkassen од Грац како доминантен акционер. Деловните цели потесно ги дефинираат активностите кои се планираат за 2013 година и истите се во насока на остварување на стратешките нефинансиски и финансиски цели на Банката. Клучните нефинансиски цели на Деловната политика за 2013 година се презентирани преку Мисијата на Банката и тие и понатаму остануваат да бидат максимизирање на вредностите на нејзините три главни целни групи:

- клиенти** - овозможување на квалитетни услуги и структурирање на понудата со продукти кои ќе произлегуваат и ќе одговараат на нивните потреби
- акционери** – зголемување на вредноста на капиталот
- вработени** – организација на постојан процес на доусовршување и напредување, како и воведување на адекватен систем за наградување

Стратегијата на Шпаркасе Банка за 2013 година е фокусирана на постигнување на ревидираните цели преку оптимизација на интерните ресурси, оптимизација на деловната мрежа, ризиците и трошоците, почитувајќи ги притоа регулаторните ограничувања. Приоритетни цели и задачи на Деловната политика во наредниот период остануваат:

- зголемување на пазарното учество и подобрување на своето присуство на пазарот
- подобрување на квалитетот на кредитното портфолио преку пласирање на средствата во квалитетни проекти на бонитетни компании
- подобрување на ефикасноста и ефективноста преку развој и усовршување на деловните процеси
- подобра контрола на трошоците и подобрување на профитабилноста
- централизација на back office функциите
- започнување на проект за замена на банкарскиот информациски систем
- имплементирање на рејтинг систем за физички лица
- имплементација на програми за лојалност на клиенти
- имплементација на МСП и МИКРО регионални центри
- подобрување на процесот на наплата кај правни лица и имплементација на модел на наплата кај физички лица

ПАЗАРНО УЧЕСТВО	2010	2011	2012	Б2013
кредити на правни лица	5,5%	6,6%	5,5%	5,7%
кредити на физички лица	3,6%	4,1%	3,8%	3,6%
ВКУПНИ КРЕДИТИ	4,7%	5,6%	4,8%	4,9%
депозити од правни лица	10,1%	10,7%	5,3%	5,3%
депозити од физички лица	1,9%	2,6%	2,6%	2,6%
ВКУПНИ ДЕПОЗИТИ	4,4%	5,0%	3,4%	3,4%
ВКУПНИ СРЕДСТВА	4,3%	4,5%	3,9%	3,9%

Сите претходно наведени цели и мерки се очекува да резултираат со остварување на главните финансиски цели на Деловната политика на Банката:

- исполнување на ликвидносните индикатори пропишани од страна на регулаторот
- зголемување на учеството на денарските кредити во вкупното портфолио
- зголемување на учеството на депозитите по видување и долгорочните девизни депозити во вкупната депозитна база
- намалување на учество на нефункционални кредити во портфолиото
- одржување на висока стапка на адекватност на капиталот

Квантифицирани во клучни показатели, финансиските цели на Деловната политика на Банката предвидуваат:

- постигнување на Стапка на поврат на Капиталот (POE) од 1,4%
- постигнување на Стапка на поврат на Активата (POA) од 0,2%
- коефициент за покриеност на кредитите со депозити (Loan to deposit ratio) 131,0%
- коефициент Трошоци/Приходи (Cost/Income ratio) 59,7%
- учество на сомнителните и спорни кредити во вкупното кредитно портфолио од 16,1%
- коефициент на покриеност на нефункционалните пласмани со резервации (NPL coverage ratio) 81,6%
- учество на расходите за резервации за ризик во вкупните кредити (ARC) на крајот од годината од 1,9%

Програма на мерки и активности за остварување на стратешките определби на Деловната политика за 2013 година

1. Ликвидност

1.1. Управување со оперативна ликвидност

Ликвидноста на Банката претставува спремност на Банката во секој момент да одговори на доспеаните обврски. Ликвидноста е индикатор за деловната способност и ефикасност на секоја банка, што е предуслов за довербата на клиентите. Преку ликвидноста на банката се отсликува довербата на депонентите што и овозможува на банката континуитет во деловните активности во неизвесни и ризични услови на работење.

Во процесот на управување со ликвидноста ќе се превземаат мерки и активности за одржување на истата на оптимално ниво.

Од овие причини Банката ќе управува со оперативната ликвидност преку одржување на:

- Примарна резерва на ликвидност
- Секундарна резерва на ликвидност
- Кредити за ликвидност

Примарната резерва на ликвидност се состои од денарските и девизни готовински средства (ефективата во трезор и во благајните, паричните средства на сметките во домашните и странски банки, како и на оперативната жиро сметка која се води во НБРМ) кои најлесно и најбргу можат да се претворат во потребна ликвидност. Примарната резерва по потреба би се движела помеѓу 4 и 10% од вкупната актива.

Секундарната резерва на ликвидност ја дополнува во случај на исцрпеност на паричните текови примарната резерва. Секундарната резерва ќе се состои од пласманите во краткорочни хартии од вредност издадени од Централната банка, краткорочни државни хартии од вредност, евентуални долгорочни државни хартии од вредност кои се високо ликвидни и тргувани на секундарниот пазар на капитал и ликвидни корпоративни хартии од вредност од поголеми и бонитетни банки и компании.

Ликвидносните хартии од вредност кои ќе ја сочинуваат секундарната резерва ќе имаат кратки рокови на доспевања, сигурна наплата на доспение и може да се претворат во пари брзо и без поголеми губитоци пред доспевањето. Секундарните резерви, за разлика од примарните кои се претежно безкаматни пласмани претставуваат каматоносни пласмани кои носат определена, не превисока, активна камата. Сепак секундарните резерви примарно се користат како ликвидносна резерва, а секундарно се во функција на профитабилноста.

Секундарната резерва по потреба би се движела помеѓу минимум 10% и максимум 15% од вкупната актива зависно од степенот на рестриктивност на монетарната политика и расположивите инструменти на пазарот односно нивото на секундарната резерва ќе се движи обратно пропорционално од степенот на рестриктивноста на монетарната политика.

Кредитите за ликвидност ќе се користат само во услови на недоволност на примарните и секундарните резерви на ликвидност, односно за повремено покривање на паричните дефицити и пласирање на оперативните парични суфицити. Доколку се достапни и трошковно рентабилни кредитите за ликвидност може да се користат и како примарен извор за обезбедување на ликвидност. Но, поради нивната слаба достапност на пазарот и повремениот и ограничена расположивост сепак претставуваат терцијален облик на ликвидносна резерва.

Во својата деловна политика која се однесува на овој есенцијален домен од работењето, Банката оперативно ќе планира, следи и одржува:

- соодветно ниво на Задолжителна резерва како и задоволителното ниво на денарски и девизни ликвидносни индикатори регулирани со Одлука на НБРМ
- исполнување на интерните ликвидносни показатели и индикатори
- ќе ја следи состојбата и движењето на сметките на депонентите при што се утврдуваат краткорочни (неделни и месечни) планови на сите приливи и одливи на средства
- следење на рочната усогласеност на побарувањата и обврските
- одржување на ликвидна актива на оптимално ниво со цел дневно покривање на сите потреби за ликвидност на доспеаните тековни обврски.

1.2. Управување со валутна позиција

Основен инструмент за управување со валутниот ризик е Отворената девизна позиција која е основен показател за нивото на изложеност на Банката на валутниот ризик. Во текот на 2012 година, Банката континуирано ја одржуваше отворената девизна позиција во законски дозволените лимити поодделно по валути и на агрегатно ниво до 30 %.

Управувањето со валутната позиција Банката во претстојната 2013 година ќе го остварува преку:

- доследна примена на Политиката за управување со валутниот ризик на Банката
- одржување на адекватна валутна структура на девизните средства, која во зависност од движењето на курсевите на странските валути, ќе овозможи остварување на позитивни курсни разлики
- анализа на ефектите од управувањето со валутниот ризик врз резултатите од работењето на Банката
- превземање на конкретни активности за идентификација, мерење, следење и контролирање на валутната позиција преку:
 - следење на економските и другите услови во кои работи Банката, заради предвидување на можни промени во активностите во девизи и во денари со девизна клаузула и промена на девизните курсеви
 - идентификација на изворите на валутниот ризик
 - методи за мерење на валутниот ризик
 - одредување на лимити
 - извештајни форми

Интерните критериуми за успешното управување со валутната позиција се:

- точен и навремен тек на информациите
- комплетна и ефикасна интеракција помеѓу сите дирекции и одделенија кои се вклучени во процесот на управување со валутната позиција
- јасно дефинирани функции, должности и нивоа на делегиран авторитет и одговорност

1.3. Вложување и управување со Хартии од вредност

Банката во својата Деловна политика во 2013 година и понатаму ги реализира пропишаните интерни активности кои ќе се превземаат во случаи кога Банката во свое име и за своја сметка ќе тргува со сопственички и должнички хартии од вредност (акции, обврзници и останати инструменти со кои може да се тргува на домашниот пазар на Капитал). Тоа ќе го извршува согласно Законот за хартии од вредност и останатите законски и подаконски акти, имајќи ги во предвид лимитите за тргување со поодделни хартии од вредност и останати инструменти, листата на одобрен хартии од вредност со кои може да се тргува, овластените учесници на пазарот, забранети дејствија во врска со работењето со овие хартии од вредност, порамнување на трансакциите со хартии од вредност, евидентирање на сопственоста врз хартиите од вредност и други прашања од доменот на тргувањето со овие хартии од вредност.

Банката и во 2013 година ќе вложува во акции или обврзници кои се котирали на Македонската берза за долгорочни хартии од вредност и ќе вложува во хартии од вредност издадени од страна на Министерството за Финансии и Народната Банка.

Управувањето со позицијата на хартии од вредност секогаш има клучна улога како во одржување на соодветна ликвидносна позиција така и во делот на подобрување на

профитабилноста преку пласирање на вишокот на слободни средства во државни и благајнички записи. Во овој сегмент од работењето се предвидуваат следните активности:

- активно следење и учество на аукциите организирани од страна на монетарните и фискалните власти, во согласност со поволноста на понудените стапки на принос
- вложување во благајнички записи
- вложување во државни записи (денарски и со валутна клаузула)
- вложување во државни обврзници на домашниот и странскиот пазар
- капитални вложувања во акции на бонитетни и профитабилни домашни компании
- пресметка и следење на интерни индикатори и нивно одржување во пропишаните лимити
- диверзифицирање и менаџирање на ризикот од вложување во хартии од вредност со вложување во соодветни рочности
- управување со краткорочните вложувања во хартии од вредност во функција на исполнување на регулаторните барања за минимално пропишано ниво на ликвидност до 30 и 180 дена

2. Корпоративна стратегија и работење со правни лица

Во 2013 година Секторот Управување со правни лица планира да се посвети на зајакнување на сопствените капацитети, како и зголемување и подобрување на квалитетот на кредитното портфолио.

Стратешката определба е да бидеме силен партнер за нашите клиенти со понуда на атрактивни и издржливи решенија за финансиските потреби на нашите клиенти. Главните стратешки приоритети за оваа година ќе бидат:

- Зголемувањето на кредитното портфолио преку понатамошна поддршка на постоечките клиенти и привлекување на нови бонитетни клиенти
- Зајакнување на “ a vista “ депозитната база, но и привлекување на долгорочни депозити во странска валута
- Пренесување на акцентот на продажбата на кредити во домашна валута
- Поддршка на нето-извозниците со понуда на поповолни услови
- Поддршка на клиентите во делот на акредитивните и гаранциски работи како и документарната наплата преку подобрување на условите и побрзо и поефикасно одлучување
- Воведување на нови производи во Каталогот на производи за правни лица и континуирано подобрување на постоечките според барањата на клиентите и задоволувањето на нивните потреби:
 - Воведување на Overdraft – Рамковен кредит на трансакциска сметка
 - Воведување на пакет на услуги за корпоративните клиенти (Vip / Gold)
 - Унапредување на проектното финансирање
 - Cross-selling
 - Воведување на FIT Payment 2.0 – брз трансфер на средства (девизни трансакции) во рамките на EGB и STSP групацијата
- Промени на политиките и процедурите во работењето, со цел полесно остварување на целите на Секторот
- Силен фокус на формирањето на цените
- Најдобри трансакциски услуги (секојдневно банкарство / неризични продукти), платен промет во земјата и странство, подобрување на електронското банкарство

Клучни цели на Деловната политика за 2013 година се:

- Активен однос со клиентите – односот, понудата и услугата ќе бидат клучни инструменти во стекнувањето на лојалност на постоечките клиенти и зголемување на бројот на нови
- Формирање на нова служба – **Центар за услуги на корпоративни клиенти**, во рамките на Секторот Управување со правни лица (**Corporate Service Center – CSC**)
 - за Секторот за Управување со правни лица да ја даде максималната целокупна услуга на корпоративните клиенти, т.е од кредити, платен промет со странство, електронско банкарство, дебитни картици за правни лица, депозити, помош при решавање на рекламации од страна на клиентите итн., од големо значење за Банката е формирањето на овој Центар. Со формирањето на оваа служба се планира и очекува да се унапреди услугата која ја добиваат корпоративните клиенти

3. Работа со население и управување со деловна мрежа

Во делот на кредитното и депозитно работење со физички лица, Секторот Управување со физички лица ќе стави акцент на следните активности:

- Активна продажба и пласирање на денарски кредити, кредитни картици и дозволени пречекорувања по трансакциска сметка со цел зголемување на профитабилноста
- Активно промовирање и продажба на депозитните продукти со акцент на засилена продажба на долгорочните депозити во евра и привлекување на *a vista* депозити за физички лица
- Воведување на нови и ревидирање на постоечките кредитни и депозитни продукти со цел пресретнување на потребите на постоечките и привлекување на нови клиенти, како и прилагодување на промените на пазарот
- Развој и воведување на производи и услуги за конкретни таргет групи
- Зголемување на некаматните приходи преку воведување на нови провизии и надоместоци и ревидирање на постоечките
- Таргетирање на бонитентни компании и доставување на понуди за вработените
- Продолжување на досегашната, како и воспоставување на нова деловна соработка со градежните компании во делот на финансирање на продажбата на станови, со цел зголемување на долгорочните наменски пласмани
- Континуирано и активно следење на пазарните услови, промените во бизнис окружувањето и адаптација на трендовите во банкарскиот сектор со цел одржување на конкурентноста на Банката

Во делот на алтернативните канали за дистрибуција ќе се превземат следните активности:

- Подобрување на карактеристиките на постојните кредитни картични продукти преку воведување на безкаматно плаќање на рати и СМС известување за трансакции направени со картички
- Воведување на нови продукти и кобрендирани картички
- Ширење на мрежата на банкомати и ПОС уреди и реалокација на постојните во случај на нивна недоволна искористеност. Разгледување на можноста за добивање на лиценца за прифаќање на Visa картички на ПОС уредите на банката
- Имплементација на ново техничко решение за електронско банкарство со напредни функционалности согласно потребите на клиентите
- Имплементирање на решение за мобилно плаќање во соработка со Т-Мобиле Македонија за имателите на трансакциски сметки во банката

Во делот на мрежата на експозитури, Секторот Управување со физички лица ќе продолжи со активностите за:

- Подобрување на услугата, зголемување на задоволството на клиентите и подигнување на степенот на лојалност
- Подигнување на нивото на комуникација со клиентите преку подобрување и усовршување на комуникациските и продажните вештини на вработените во експозитурите
- Cross-selling активности со цел унапредување на продажбата
- Поддршка на мрежата на експозитури во тековните активности насочени кон обезбедување на квалитетна услуга и постигнување на успех во продажбата
- Организационо и кадровско усовршување преку континуирани обуки на вработените во експозитурите, со цел зголемување на нивото на знаење
- Проверка на знаењата на вработените преку спроведување на тестирања за различни сегменти од работењето
- Одржување на стандардите за квалитетно и стабилно кредитно портфолио преку засилени активности за наплата

4. Управување со ризици и наплата

4.1. Политика на управување со ризик

Во текот на 2013 година во делот на управување со ризиците се планира понатамошно унапредување на системот за управување со ризик особено во делот кој подразбира нова перспектива на управувањето со ризикот, односно ставање на управувањето со ризик во функција на унапредување на кредитниот процес. Тоа подразбира постигнување на посакуван раст на портфолиото, преку унапреден процес на управување со кредитниот ризик, а во исто време контрола над параметрите и показателите на ризикот. Во постигнување на овие цели како главни лимитирачки фактори би можеле да бидат новиот очекуван бран на ефекти од економската криза во економијата и намалената ликвидност на клиентите на пазарот, но во исто време и интерно започнатите процеси кои се однесуваат на започнување на проектот за имплементација на ИБИС и лимитираните ресурси на постоечкиот Банкарски систем, како и лимитираниот know-how.

Еден од приоритетите за 2013 година исто така е адекватно спроведување на планот за 2013 година во врска со проектот Risk Governance, кој подразбира усогласување и приближување кон групациските стандарди за управување со ризиците.

Во делот на управувањето со **кредитниот ризик** се планираат следните активности:

- Подобрување на квалитетот на кредитното портфолио кој треба да се постигне преку:
 - таргетирано превземање на клиенти со подобар интерен рејтинг (4,5) и клиенти кои работат во прифатливи индустрии
 - интегрирање на KRIMI APS во кредитниот процес за физички лица
 - одредување на финансиски модел за одредени сегменти на клиенти и
 - ефикасно спроведување на стратегии за излез - exit strategy
- Поефикасно управување со трансакцискиот ризик што подразбира унапредување на cash-flow анализата и адекватно структурирање на кредитите наменети за обртни средства
- Унапредување на процесот за управување со колатерали преку:

- подобрување на квалитетот на проценките во однос на кредитоспособноста на клиентот преку ангажирање на експерти од оваа област
 - напредни стандарди во крос-колатерализацијата и
 - одржување на адекватно ниво на квалитет на податоци за колатералите
- Унапредување на квалитетот на услугата на клиентите преку:
 - разбирање на потребите на клиентите и адекватно структурирање на понудените производи во согласност со потребите на клиентот
 - подобрување на квалитетот на кредитните апликации и
 - скратување на времето до позитивен востум од Ризици
 - Воведување на стратегија за кредитирање на микро клиенти и
 - Развој и имплементација на модел за проектно финансирање

Во делот на управување со **стратегиски ризици** главни приоритети за 2013 година ќе бидат:

- Подобрување на ИТ поддршката во делот на стратегиските ризици со цел воспоставување на квалитетна база на податоци што ќе овозможи подобар квалитет на извештаите
- Развој на историска база на податоци со цел да се олесни калкулацијата на параметрите на ризикот
- Развој на Модел за Risk pricing со цел да се подобри политиката на утврдување на цената врз основа на ризикот
- Нови редовни извештаи како дел од MIS
- Подобрување на методологијата за пресметка на оштетувања и посебна резерва;
- Усогласување со новините во делот на законската регулатива која ја уредува пресметката на интерната адекватност на капиталот (ICAAP) и
- Целосна имплементација на методологијата за пресметка на ликвидносните индикатори LCR и NSFR

4.2. Наплата на проблематични кредити и управување со превземен средства

4.2.1 Мерки за подобрување на наплата

Потребата од подобрување на наплатата во делот на проблематичните кредити е еден од основните приоритети неопходни за остварување на поставените цели.

За таа цел се превземаат следните активности:

- Воведување на софтвер за следење на наплатата кај физичките лица од +1 денови на доцнење
- Промена на системот од наплата по продукти во наплата по клиенти во Дирекцијата за наплата за проблематични кредити
- Подобрување на техничките можности за комуникација и пратење на резултатите (системско следење на уплатите на дневна основа)
- Реферирање преку одржување на состаноци за пратење на наплатата
- Зголемена активност во контактите со должниците и нивна непосредна посета на терен
- Агресивност во наплатата преку извршни постапки, со цел постигање на поголеми ефекти

4.2.2 Таргети за наплата

Поставената цел за наплата е збир на наплата во “кеш” и превземен средства. Наш фокус ќе биде наплата во “кеш”, за сметка на наплатата во превземен средства.

4.2.3 Политика на управување со превземени средства

Стратегијата на Банката во делот на управувањето со превземените средства, подразбира преземање на имот само во услови на познат купувач каде намерата за купување е позната, што подразбира брзо и адекватно претворање во “пари”.

За таа цел ќе се превземат следните активности:

- Изготвување на планови за продажба на преземениот имот
- активна интернет продажба (постојано сервисирање на интернет страната со превземен имот)
- Непосредни контакти со физички и правни лица потенцијални купувачи
- Контакт со етаблирани Агенции за продажба на недвижен имот

5. Политика на цени и управување со Актива и Пасива

Банката ќе ја конципира ценовната политика во 2013 година на начин кој ќе обезбеди конкурентност на продуктите, но и подобрување на каматната маргина. Моменталната состојба на европските финансиски пазари и неизвесноста која владее во евро зоната се доволен показател дека во следниот период ќе биде потребен засилен мониторинг на движењето на активните и пасивните стапки и нивно усогласување согласно пазарните состојби.

Интерно работно тело преку кое ќе се изведуваат клучните активности во овој домен е Комитетот за управување со Актива и Пасива (АЛКО) кој е надлежен за оценување на правилно користење на пропишаните лимити (валутен, каматен, ликвидносен, ризикот од вложување во хартии од вредност). Исто така, Комитетот оценува и дава препораки за стратешките позиции со цел остварување на профит со одредени среднорочни и долгорочни инвестиции.

Во 2013 година во фокусот ќе биде остварувањето на соодветно ниво на профитабилност преку одржување на проектираното ниво на нето каматна маргина (пресметана од каматоносната актива и пасива) од 3,0%.

Политиката на тарифи и надомести за банкарски услуги ќе биде усогласена со пазарните цени и ќе делува во насока на остварување на стратешките цели за зголемување на клиентското портфолио и обемот на трансакции. Во делот на провизиите, Банката ќе наплатува надоместоци за вршење на банкарски услуги во висина што ќе биде конкурентна со надоместоците од другите Банки и согласно пазарните услови.

6. Човечки ресурси

Исполнувањето на генералната деловна политика на Шпаркасе Банка Македонија за 2013 е поврзано со засилување на врвниот и линискиот менаџмент, привлекување на високопрофесионален персонал кој ќе донесе дополнително know – how, знаење и вештини, ќе придонесе во развој на процесите и услугите во Банката, ќе внесе дополнителна ангажираност за испорачување врвна услуга за клиентите, како и во градењето на нова корпоративна култура.

Банката во 2013 година ќе ја имплементира и заживее новата организација на деловните процеси. Ќе развие и имплементира основен систем за наградување кој ќе биде надополнет со бонусен систем и клучни индикатори за проценка на учинокот на персоналот. Градејќи ги сите системи транспарентно, следејќи го пазарот и создавајќи компетитивни услови ќе оствари влијание врз зголемување на лојалноста, посветеноста и мотивацијата на персоналот.

Политиката за развој на дополнителни знаења и вештини ќе биде во фокусот и во 2013 година, а акцент ќе биде ставен на унапредување на односот со клиентите и подобрување на продажните вештини. Тренингот и развојот на персоналот ќе се реализира преку надворешни

специјализирани тренинг центри, преку групациската размена како и преку интерен трансфер на знаења.

Банката во континуитет ги следи и се усогласува со промените во законската регулатива, стремејќи се постојано да создава подобри услови за вработените и грижејќи се за здравјето и безбедноста.

Придонесувајќи и како општествено одговорна компанија, Банката ќе ја продолжи својата улога на активен партнер на високообразовните институции, помагајќи им преку подготовката на студентите Практиканти за идните работни предизвици.

Размената на искуства и најдобри практики за управување со човечкиот капитал во рамки на групацијата, како и учеството на домашни и светски форуми и конференции е определба и за 2014 година давајќи и на Банката компаративна предност.

7. Маркетинг

Платформата на Службата за Маркетинг и комуникации за 2013 година ќе биде заснована на бенефициите на Банката, што всушност значи ќе се искористи промовирањето на квалитетни услуги, преку промоција на постоечките и новите производи на Банката. Рекламирањето на производите ќе продолжи да се фокусира на клучните индикатори на продажбата, производ, цена, дистрибуција и промоција, со акцент ставен на квалитетот на услугата. Врз основа на изградениот препознатлив имиџ нема да се користат класичните адвертајзинг услуги, освен традиционалните телевизиски спотови, ќе се користат и пократки форми како што се "пре-'и' пост-Roll", интерактивни веб реклами, анимации итн. Како алатка во рекламирањето ќе се користи нашата фејсбук страница, креирана во 2012 година, присуство на социјалните мрежи – Фејсбукот, е неминовно, со оглед на моќта која ја имаат социјалните мрежи. Во промовирањето на производите и во користењето на маркетинг алатките, се следат потребите на потрошувачите, а како основа ќе се користат веќе дефинираните финансиски и нефинансиски цели во Деловната политика на Банката и таргети во маркетинг планот.

Службата за Маркетинг и комуникации имплицира и проактивна комуникациска платформа. Се повеќе примери покажуваат различни аспекти на нови форми на комуникација кои се користат и во Банката, која на интересен и оригинален начин, се изразува преку соопштенија за јавност, прес конференции, организација на различни настани и спонзорства. Спонзорствата ги градиме со пристап кон проекти на долгорочна основа, со што овие активности резултираат во долгорочни позитивни последици. Настаните се продолжена рака во местата каде што дејствуваме, се водиме во поголема мера по системски принцип, за таргетирани групи.

Интерната комуникација во Банката во наредниот период ќе се отсликува пред се во развој на вработените, преку тренинзи, споделување на идеи и искуство. Вработените се наша најголема предност, затоа и интерниот експертски тим е гарант дека методите кои што ги користиме за било каков проект се секогаш врвна методологија во областа на работењето на Банката. Стремежот на Банката е да се грижи за вработените, да ги поттикнува и да ги подигнува стандардите на работењето ќе продолжи во 2013 година. Тука е проектот Берза на идеи.

Акцент на своето работење Банката во 2013 година ќе даде на Корпоративната општествена одговорност. Оваа година се планира значаен напредок со нови КОО проекти. Имаме стратешка усмереност и одговорност каде базата на добрата практика во овој случај се однесува на теми кои се најрелевантни за поширокиот општествен развој и кои се темелат на социјалниот, економскиот и односот со заедницата. Проектите треба да бидат во склад со етичките, моралните и сите корпоративски вредности на Шпаркасе и нашата Групација. Гледано низ призма на полето на нашиот пристап кон КОО, се фокусираме во главно на области од

културата, со акцент на филмската уметност, образованието, заштитата на животната средина и односот со вработените.

8. Управување со имот и контрола на трошоци

Во текот на 2012 година во рамките на Банката беше спроведен проект за подобрување на ефикасноста и економичноста во работењето и воспоставување на систем за контрола на трошоци, кој што резултираше со оптимизација на многу трошоци поврзани пред се со канцелариското работење и функционирањето на деловната мрежа. Во Деловната политика за 2013 година исто така се додава голема важност на контролата на непродуктивните трошења со цел максимизирање на финансиските резултати. Проектот продолжува и во 2013 година со непроменета цел - подобро управување со набавките (намалување на цените, подобрување на квалитетот, стабилност на набавката) и оптимизирање на работните процеси со цел намалување на непродуктивните трошоци.

Деловната политика за 2013 година предвидува континуирано унапредување на овој процес преку воспоставување на интерен систем за мониторинг и известување кој ќе обезбеди рационализација и дополнителни заштеди. Како дополнителна активност во оваа насока ќе го издвоиме и проектот за приклучување на Банката кон групациски набавки и користење на бенефитите од истиот. Клучно поле на кое се очекува ефект и заштеда од оваа активност е пред се сферата на ИТ трошоците, електронските сервиси и комуникациските услуги.

Активностите кои беа извршени во текот на проектот за намалување и оптимизација на административните трошоци, остануваат на сила како тековна обврска на одговорните служби:

- постојана ревизија на постоечки договори со добавувачи за различни видови на услуги во обид да се усогласат цените со пазарните
- одлучување по принципот на најповолен понудувач без да се загрози квалитетот на услугите
- идентификација на местата каде е можна заштеда и подобрување на соодносот на трошоци/приходи како главна цел и показател на ефикасноста

Поедноставување на деловните процеси и максимизирање на нивната ефикасност и ефективност се долгорочен императив на менаџментот на Банката. Затоа, со Деловната политика за 2013 година се предвидени и дополнителни активности во таа насока:

- имплементација на трошковни центри во согласност со последната систематизација на работни места и имплементација на месечен мониторинг на трошоците на ниво на трошковен центар
- директно инволвирање, едукација и информирање на вработените како носители на буџетот за трошоци со цел постигнување на подобри ефекти преку редовни извештаи за исполнување на предвидените буџети

Очекуваните ефекти од претходно наведените активности се инкорпорирани во финансискиот план за 2013 година.

9. Усогласеност со прописи

Ефикасно корпоративно управување во согласност со високите групациски стандарди е дел од идентитетот на нашата банка. Банката, како досега, така и во претстојните години ќе продолжи со обезбедување на одговорно, вредносно-управувано раководство и контрола на банката преку

нашиот систем на корпоративно управување, поточно преку воспоставени четири клучни принципи: добри односи со акционерите, ефективна соработка помеѓу Управниот одбор и Надзорниот одбор, систем на оценка и наградување на раководството и вработените базиран на перформанси, како и транспарентно и навремено известување. Фундаментална основа за горенаведеното пред сè претставува воспоставениот и имплементиран Кодекс за корпоративно управување.

Кабинетот на Управниот одбор служи како алатка која ги координира органите и телата формирани во Банката и овозможува на соодветна информираност на истите во процесот на донесување одлуки. Оваа улога во континуитет ќе се овозможува пред се преку следниве задачи и одговорности:

- Обезбедување на тековните значајни информации до Управниот и Надзорниот одбор
- Консултација со и советување на вработените и раководството на сите нивоа, врз основа на инструкциите добиени од членовите на Управниот и Надзорниот одбор, како за тековните, така и за стратегиските одлуки
- подготовка и проверка на одлуките кои треба да бидат донесени од страна на релевантните органи на банката

Функцијата контрола на усогласеност со прописите, како дел од Кабинетот на Управниот одбор, ќе ги одржи напорите и вложувањата кои се насочени кон идентификување на неусогласеностите во работењето на банката, преку спроведување на редовни контроли и следење на регулативата која има потенцијално влијание на деловни сегменти на банката, на целокупното банкарско работење, како и редовни прегледи на хармонизацијата на деловниот развој и особено трансакциите, производите и процесите.

10. Спречување перење пари и финансирање на тероризам

Во насока на остварување на зацртаните стратегија и план за 2013 година од аспект на зголемување на волуменот на кредити и депозити со привлекување на нови клиенти, но и со развивање на деловните односи со постоечките клиенти, Службата за спречување перење пари и финансирање тероризам ќе настојува активно да учествува во процесот на донесување одлуки за воспоставување на деловен однос - отворање на сметка, како и склучување на договор за кредит или депозит. Акцентот ќе биде ставен на развој на процесот “Запознај го својот клиент” кој ќе биде значаен елемент во оценката на клиентите се со цел да се развие деловна соработка со сериозни компании, но и индивидуи, успешни во секторот во кој стопанисуваат и работат согласно законските прописи. Составен дел на овој процес е ризичното профилирање на клиентите кое ќе се развива во насока на ефективна проценка на ризиците од перење пари, финансиски криминал и финансирање на тероризам. Ваквата категоризација на клиентите ќе овозможи ефикасна алокација на ресурсите од аспект на мерките кои треба да се преземат од страна на Банката со цел да се намали изложеноста на споменатите ризици.

11. Внатрешна ревизија

Внатрешната ревизија во денешни услови е модерна професија, која еволуираше од сметководствено ориентирана вештина кон професија ориентирана кон менаџментот (раководството). Денес внатрешната ревизија се смета како посебна дисциплина со далеку поширок опфат.

Внатрешната ревизија има независна, објективна и советодавна улога, дизајнирана да ја зголеми вредноста и да го подобри работењето на организацијата. Таа и помага на организацијата да ги оствари своите цели преку примена на систематски и дисциплински

пристап за оценка и подобрување на ефективноста на управувањето со ризици, контролата и управувачкиот процес.

Главна цел на ревизијата во текот на 2013 година ќе биде усогласување со Групациските стандарди, со истовремено почитување на националната регулатива. Ова се однесува како на интерните акти, така и на формата и содржината на ревизорските извештаи и останати методологии и елементи значајни за работењето на ревизијата. Ова е од големо значење бидејќи една од клучните цели на Групациската е да постои што е можно поголема унифицираност во сите сегменти, што би обезбедило и полесна споредливост на групациско ниво.

Приоритет на Секторот во 2013 секако ќе биде унапредување на работењето со подобрување на квалитетот на извештаите како и зголемување на ефикасноста на сите вработени во внатрешната ревизија.

Внатрешната ревизија треба да обезбеди објективна и независна оценка 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:

- финансиските и оперативните информации се прецизни и доверливи
- ризиците за претпријатието се идентификувани и минимизирани
- се следат надворешните прописи и општо прифатените внатрешни политики и процедури
- се задоволени соодветните критериуми на работење
- ресурсите се користат на ефикасен и економичен начин
- целите на организацијата се исполнуваат на ефективен начин - сето тоа со цел да се обезбеди консултација со раководството и да им се помогне на членовите на организацијата во однос на ефективното исполнување на нивните раководни одговорности
- соодветна поставеност и исполнување на задачите на Секторта за внатрешна ревизија е од особено значење и за Надзорниот Одбор и акционерите на Банката

Внатрешната ревизија во текот на 2013 година ќе ги извршува своите активности во согласност со Годишниот план за работа на Внатрешната ревизија за 2013 година кој согласно член 96 од Законот за банки, Статутот на Банката и интерните акти за работа, е одобрен од Надзорниот Одбор на Банката.

Истовремено Годишниот план е изготвен согласно Групациските стандарди, на дневна основа по лица, со што ќе се обезбеди и соодветна евалуација и можност за мерење на ефикасноста на работењето на секој поединец во Секторот.

В. Квантифицирање на финансиските цели на банката

План на Билансот на состојба

Во согласност со зацртаните цели на Деловната политика за 2013 година, вкупните средства на Банката до крајот на годината се очекува да забележат умерен пораст од 4,4% во однос на минатата година. Растот на вкупните средства ќе биде диктиран пред се од планираниот раст на кредитното портфолио и готовинските парични средства, на сметка на интенцијата за намалување на вложувањата во хартии од вредност.

1. Извори на финансирање

1.1. Депозити од клиенти - депозитната база на Банката се очекува да го зголеми своето учество во вкупните извори на Банката достигнувајќи 51,3%. Планиран е вкупен пораст на депозитната база од 6,4% во 2013 година. При тоа, спредено со крајот на 2012 година предвиден е пораст од 3,1% на орочените депозити од физички лица и 9,6% на останатите депозити. Вкупно планираниот пораст на орочените и како и депозитите по видување од физички лица изнесува 3,4%, додека порастот на вкупните депозити од правни лица е проектиран на 10,3%. Фокусот кај овој извор на финансирање е ставен на депозитите по видување кај правните и физичките лица, како и на долгорочните девизни депозити кај физичките лица.

1.2 Кредитни линии и обврски по кредити - јазот помеѓу планираниот раст на средствата од една и обврските и капиталот од друга страна ќе се финансира со долгорочно задолжување во вид на кредитни линии од странски банки и финансиски институции. Покрај редовното сервисирање на доспеаниот долг по основ користење на постоечките кредитни линии, планирана е замена на краткорочните депозити во износ од 30,0 милиони евра од матичната банка со долгорочна кредитна линија. Дополнителни 10,0 милиони евра ќе се повлечат од ЕИБ а останатите средства ќе бидат обезбедени од ЕБРД, МБПР и ИФАД фондовите, како и од некои домашни банки во вид на краткорочни кредити за ликвидност.

1.3 Капитал и резерви – во 2013 година не е предвидено зголемување на основниот капитал преку дополнителна емисија на акции, единствениот пораст на капиталот се однесува на реинвестирањето на предвидената добивка за годината.

2. Средства

2.1 Парични средства и пари во странски банки – планираниот пораст на готовината и паричните средства кај Народната Банка и странски банки во однос на 2012 година изнесува 24,1%. Во планираниот износ се вклучени паричните средства по видување и орочени на ностро сметките во кореспондентските банки, готовината во благајните и паричните средства издвоени на сметките кај Народната Банка. Најголемиот дел од 61,3% од готовинските средства се однесува на планираното ниво на денарската и девизната Задолжителна резерва пресметани врз основа на предвиденото ниво на депозити на крајот од годината. Останатите 38,7% во најголемиот дел се однесуваат на планираниот износ на парични средства потребни за оптимално и непречено извршување на работите поврзани со девизниот платен промет со странство и трансакциите со кореспондентските банки кои произлегуваат од него.

Планираниот износ ќе обезбеди одржување на ликвидноста на посакуваното ниво, издвојување на соодветно ниво на задолжителна денарска и девизна резерва и исполнување како на интерните така и на на ликвидносните индикатори пропишани од регулаторот.

2.2 Кредити на клиенти - во согласност со анализа на трендовите од изминатите години и проценката на пазарниот апсорпционен потенцијал, за 2013 година Банката предвидува вкупен

пораст на кредитното портфолио од 9,9%. Покрај достапните макроекономски проекции од релевантните домашни институции, при изготвување на планските бројки од страна на стручните служби во предвид се земени информации за тековни проекти и очекувања добиени од директна комуникација со клиентите. Согласно стратегијата на менаџментот, предвиден е пораст од 2,8% кај кредитирањето на физичките лица, додека очекуваниот пораст во сегментот на кредитирање на финансиски и нефинансиски правни лица (вклучително и јавниот сектор) е 11,2%. Остварување на порастите во предвидениот обем за Банката ќе значи и промена во валутната структура на портфолиото во корист на кредитите во домашна валута што ќе има поволно влијание на каматните приходи и општата профитабилност. Во услови на сеуште нестабилно макроекономско окружување основен приоритет на менаџментот на Банката е да го одржи растот со истовремено успешно менаџирање на ризикот кој произлегува од планираното и постоечкото портфолио.

2.3 Хартии од вредност – согласно стратегиите за управување со ликвидноста и вложување во хартии од вредност, со деловната политика за 2013 предвидени се две клучни стратешки измени кога станува збор за инвестициите во хартии од вредност:

- првата се однесува на намалување на вкупниот износ на вложувања за -17,1% до крајот на годината
- втората измена се однесува на структурата на хартиите од вредност, односно реструктурирање на 7,5 милиони евра од краткорочни во долгорочни државни записи. Главна причина се намалените каматни стапки на краткорочните хартии, а цел е максимизација на профитабилноста со истовремено исполнување на регулаторните барања и интерните ликвидносни индикатори.

План на приходи и расходи

1. Каматни приходи и расходи – при планирањето на каматните приходи и расходи банката се базираше на постоечката и планираната структура на пласманите и изворите и нивната динамика во текот на годината. Во согласност со овие претпоставки, нето планираниот каматен приход е со проектиран раст од 3,4%, при што каматниот приход е понизок во однос на минатата година како резултат на падот на кредитното портфолио во текот на 2012 година, стратешката определба за контролиран и умерен пораст на пласманите и намалената очекувана просечна каматна стапка како резултат на изменетите пазарни услови.

Позитивен ефект врз каматниот приход ќе имаат вложувањата во хартии од вредност, односно нивната структурна промена во корист на долгорочните државни записи. Очекуваните приходи од оваа позиција се 10,3% повисоки во однос на минатата година. На страната на обврските, планирано е намалување на каматните расходи за -28,7%. Тоа е резултат на неколку фактори од кои ќе ги издвоиме:

- ефектот од намалената просечна каматна стапка на депозитите направено во текот на 2012 година
- ефектот од намалената концентрација на големи депозити од ВИП клиенти правни лица во однос на 2012 година
- планираниот умерен пораст на депозитната база

Нето каматната маргина како разлика помеѓу каматносноста актива и пасива е проектирана на ниво од 3,0%.

	2010	2011	2012	Б2013
Просечна цена на каматносна актива	6,5	6,2	5,8	5,1
Просечна цена на каматносна пасива	3,1	3,1	2,9	2,1
НЕТО КАМАТНА МАРГИНА	3,4	3,1	2,9	3,0

2. Приходи и расходи од провизии - планираниот нето раст на банкарските провизии и надомести за 2013 година изнесува 3,0%, каде што порастот на приходите по овој основ е проектиран на 2,0%, додека планираниот пораст на расходите е 1,0%. Малиот планиран пораст на нето приходите од провизии е резултат на две причини: првата се однесува на малиот планиран пораст на кредитното портфолио, а втората на малиот планиран обрт во 2013 година. Во услови кога нето ефектот од трансакциите од редовните банкарски активности се очекува да биде на релативно исто ниво во однос на изминатата година, порастот на нето провизиите се должи пред сè на заштедите од помалите расходи за надомести по основ на гарантирани депозити за ВИП клиенти во споредба со 2012 година.

3. Расходи од дејноста

Управувањето со трошоците ќе биде следено преку постојано мерење на показателот Трошоци/Приходи при што на крајот од 2013 година се очекува учеството на оперативните трошоци во оперативните приходи да изнесува 59,7%. При планирањето на административните трошоци Банката се раководеше според принципите на рационалност и економичност, со интенција постигнување на максимални приноси со пониски трошоци.

3.1. Трошоци за вработени - во вкупниот износ на трошоци за вработени покрај платите, надоместите и задолжителните придонеси за здравствено и пензиско осигурување, се вклучени и резервирања за различни видови користи на вработените, како и надомести по основ бонуси кои би произлегле од остварувањето на планските задачи.

Планираниот раст на оваа трошкова ставка за 2013 година изнесува 14,0%. Зголемувањето е резултат на следните поважни фактори:

- нова систематизација согласно новата организациона шема, која стапува на сила во првиот квартал од 2013 година
- планираното зголемување на бројот на вработени

3.2. Административни трошоци и амортизација - вкупните расходи од оперативно работење се проектирани на ниво за 9,8% повисоко од 2012 година. Зголемувањето се однесува најмногу на повисокото планирано ниво на ИТ трошоците, трошоците за канцелариско работење, како и заради трошоците за обуки на вработените:

- поголемиот планиран износ на ИТ трошоци се должи на трошоци поврзани со: апликативни решенија неопходни за усогласување со групациските стандарди, трошоци за back up локација и како ново апликативно решение за електронско банкарство
- зголемувањето на канцелариските и трошоците за закупнини се должи на зенањето под наем на новиот деловен простор за проширување на Централата и трошоците поврзани со неговото одржување
- трошоците за обуки се планирани

Амортизацијата согласно Деловната политика се планира да биде 5,2% пониска од минатогодишниот износ како резултат на завршување на периодот на амортизација на голем дел од опремата и инвентарот во текот на 2012 година. Во износот на амортизацијата беа земени во предвид и планот за износ и динамика на нови инвестиции.

3.3. Останати расходи од дејноста – овие трошоци во себе ги вклучуваат исправките и ефектите од работа со превземени средства, расходите за фондот за осигурување на депозити, даноци и давачки кон регулаторни тела, како и други расходи и приходи без поголемо материјално значење. Со Деловната политика планирано е намалување од 40,8% на останатите расходи од дејноста во споредба со 2012 година.

Најголем ефект за помалото ниво планирано за 2013 година има значително помалиот планиран износ за исправка на вредност на постоечки превземени средства во однос на лани (71,5%) Друга значителна ставка е трошокот за фондот за осигурување на депозити од физички лица за

кој е планиран зголемен трошок за 8,5% во склад со планираниот раст на депозитната база од населението.

4. Резервации – врз основа на планираниот обем на работа за 2013 година, очекуваните промени во квалитетот на кредитното портфолио и планираниот обем на наплата, во текот на 2013 година Банката планира да алоцира дополнителен износ на резервации кои е за -3,5% понизок во споредба со претходната година. При буџетирањето на резервациите банката се раководеше од групациските стандарди и нормативите на Народната Банка. Буџетираниот износ на резервации ќе овозможи подобрување на покриеноста на нефункционалните пласмани со резервации од 81,6% за разлика од 78,0% во 2012 година, во услови на планирано зголемување на портфолиото на лоши пласмани за 8,1% во однос на минатата година. Се очекува стагнирање и благо намалување од -0,3% на учеството на нефункционалните кредити во вкупното портфолио. Износот на трошоци за ризик се очекува да изнесува 217,0 милиони денари или 1,9% од вкупното бруто кредитно портфолио на крајот од годината, од кои 10,9 милиони денари ќе бидат издвоени за вонбилансни изложености по основ на гаранции и акредитиви.

Прилог 1: Биланс на состојба

(во 000 МКД)	31.12.2012	промена Б2013 - 2012		31.12.2013
		во 000 МКД	во %	
Пари и парични средства кај Централни банки	2.060.689	84.120	4,1%	2.144.808
Пласмани во останати кредитни институции	310.676	487.232	156,8%	797.908
Кредити на клиенти	10.445.787	1.034.951	9,9%	11.480.737
<i>Јавен сектор</i>	64.554	148.971	230,8%	213.525
<i>Правни лица</i>	7.098.417	794.006	11,2%	7.892.423
<i>Физички лица</i>	3.282.817	91.973	2,8%	3.374.790
Резервации за кредитно портфолио	-1.336.899	173.289	13,0%	-1.510.188
Деривативи	10	-10	-100,0%	0
Хартии од вредност	4.654.739	-794.484	-17,1%	3.860.256
Нематеријални средства	20.583	-2.142	-10,4%	18.441
Имот и опрема	301.955	72.064	23,9%	374.019
Останати средства	178.877	25.028	14,0%	203.905
ВКУПНИ СРЕДСТВА	16.636.418	733.470	4,4%	17.369.888
Депозити од банки	4.962.502	136.352	2,7%	5.098.854
Депозити од клиенти	8.234.964	526.602	6,4%	8.761.566
<i>Штедни влогови на население</i>	4.075.292	126.900	3,1%	4.202.192
<i>Останати депозити</i>	4.159.672	399.702	9,6%	4.559.374
Деривативи	425	25	6,0%	450
Останати резервации	128.565	12.248	9,5%	140.813
Обврски за данок	0	6.293	-	6.293
Останати обврски	141.079	18.617	13,2%	159.696
Субординирани обврски	1.020.152	2.349	0,2%	1.022.501
Капитал	2.148.732	30.984	1,4%	2.179.715
ВКУПНИ ОБВРСКИ И КАПИТАЛ	16.636.418	733.470	4,4%	17.369.888

Прилог 2: Биланс на успех

(во 000 МКД)	31.12.2012	промена Б2013 - 2012		31.12.2013
		во 000 МКД	во %	
Нето приходи од камати	656.226	22.243	3,4%	678.469
-Резервации за кредитно портфолио	-224.835	-7.835	-3,5%	-217.000
Нето приходи од провизии	69.673	2.082	3,0%	71.755
Курсни разлики	32.691	-2.191	-6,7%	30.500
Трошоци за вработени	-205.020	28.757	14,0%	-233.777
Останати административни трошоци	-166.336	23.022	13,8%	-189.358
Амортизација	-45.050	-2.356	-5,2%	-42.695
Исправка на хартии од вредност	-116	996	856,1%	880
Останат оперативен резултат	-103.862	42.363	40,8%	-61.499
Добивка пред оданочување	13.370	23.906	178,8%	37.276
Данок на добивка	-12.122	-5.829	-48,1%	-6.293
Нето добивка	1.248	29.735	>999,9%	30.983
Нето добивка во 000 евра	20	486	>999,9%	506
Оперативен приход 1)	758.590	22.135	2,9%	780.724
Општи и административни трошоци 2)	-416.406	49.423	11,9%	-465.829
Оперативна добивка	342.184	-27.288	-8,0%	314.895
Приходи / Трошоци	54,9%			59,7%
РОЕ	0,1%			1,4%

1) Нето приходи од камати, нето приходи од провизии, курсни разлики

2) Трошоци за вработени, останати административни трошоци, амортизација

Управен Одбор