



ДЕЛОВНА ПОЛИТИКА И РАЗВОЕН ПЛАН

НА КАПИТАЛ БАНКА АД Скопје за периодот 2015 - 2017 година

Скопје, Февруар 2015

1. ВОВЕД

Со деловната политика и развојниот план на Капитал банка Скопје се утврдуваат мерките и активностите за остварување на финансиските цели на Банката за периодот од 2015-2017 година.

Банката ја предлага оваа деловна политика и развојен план, кој е динамичен, со постојано зголемување на перформансите на Банката, како во билансот на состојба, така и во билансот на успех, во исто време не е експанзивна и во истата се конзумираат и амортизираат турболентните настани, како во земјата и регионот.

Капитал банка постои на македонскиот финансиски пазар веќе 17 години како прва банка со странски капитал во банкарскиот сектор, поставувајќи ја основата за трансформација на банкарската индустрија во Р.Македонија.

Од 2007 година Капитал банка стана дел од Алфа Финанс Холдинг, една од водечките бугарски индустриски и финансиски групации, со четири главни бизнис сегменти: индустриски минерали, финансиски услуги, недвижности и обновлива енергија. Холдингот е активно вклучен во проекти во Бугарија и Југоисточна Европа - Албанија, Грција, Македонија, Романија, Србија, Турција и Украина.

Позицијата на Капитал банка на пазарот е помеѓу останатите мали банки, со фокус на сегментот на МСП и население.

При изготвувањето на овој документ се имаа во предвид остварените движења и резултати на Банката во 2014 година, како и остварените движења и трендови во реалниот сектор, кои би имале влијание на работењето на Банката. Исто така, се анализираше можното влијание на работењето на Банката од други надворешни и внатрешни фактори.

Амбиентот за остварување на проекциите се очекува да биде постабилен во споредба со претходната година иако ризиците и неизвесноста и натаму се присутни.

2. НАШАТА ВИЗИЈА, МИСИЈА, ВРЕДНОСТИ И ПРИНЦИПИ

Нашата визија

Визијата на Капитал Банка е да прерасне во водечки бренд препознатлив по специјализираните банкарски услуги во областа на финансирање на микро, мали и средни компании, јавно финансирање, корпоративно финансирање и финансирање на недвижности како и во институција која нуди универзални банкарски услуги со врвен квалитет.

Нашата мисија

Нашата мисија е да им понудиме на клиентите највисок стандард на финансиски услуги и да им помогнеме во остварување на нивните зацртани лични и бизнис цели, истовремено градејќи долгорочни релации и взаемна корист. Веруваме во подобрување на просперитетот на нашите клиенти,

нашите вработени и акционери, преку овозможување на нови вредности на оние кои ги опслужуваме.

Мисијата на Банката, како водач при одредувањето на стратешките цели е:

- Преку мобилизирање на слободни парични средства од физички и правни лица, понуда на високо квалитетни финансиски производи и услуги за нефинансиските друштва и домаќинствата по конкурентни и прифатливи цени, да остварува максимална добивка за акционерите, клиентите и нашите вработени со прифатливо ниво на ризик.
- Да остане банка партнер за МСП и населението, стремејќи се кон создавање на највисоки вредности за своите клиенти.

Наши вредности

- **Безбедност** - целиме кон солиден пораст и максимизирање на вредностите преку овозможување на финансиски сервиси од највисок стандард.
- **Доверба** – Уверени сме дека довербата е почетната точка во секоја соработка и веруваме дека заедничката доверба меѓу нашите клиенти, партнери, вработени и акционери може да креира дополнителна вредност.
- **Чувство за пулсот на Македонија** - нудиме флексибилни финансиски решенија, целосно свесни за растечките потреби на локалниот пазар.
- **Посветеност кон клиентите** – креирање на супериорно банкарско искуство со поставување на нашите ценети клиенти на прво место.
- **Најдобра Европска пракса** - нудиме иновативни продукти и услуги произлезени од најдобрите европски стандарди и пракса.

Нашите принципи

- Посветени сме на остварување на стратешките цели и максимизирање на повратот на капиталот,
- Се позиционираме како висококомпетентен играч на повеќе полиња, со скроени продукти за микро, мали и средни компании, општински и јавно–приватни проекти, комбинирајќи ги финансиските продукти со консалтинг услуги,
- Нашите вработени се нашиот главен капитал. Високо го цениме професионализмот и експертизата и промовираме работна средина каде индивидуалните вештини се стимулирани, а знаењето ефикасно се применува,
- Работиме за солиден резултат водејќи сметка за ризиците,
- Целиме кон отворена и директна комуникација со нашите вработени и партнерски односи со нашите клиенти.

3. АКТУЕЛНИ СОСТОЈБИ ВО БАНКАТА

АКТИВА - Банката има поволна структура на нето активата што се манифестира преку следните показатели:

- Зголемен процент на каматоносни позиции во активата;
- Ниско учеството на преземените материјални вредности во вкупната актива;
- Зголемување на нето кредитите на комитенти во вкупната нето актива, што претставува добро ниво за остварување на каматни приходи;
- Ниска концентрација и дисперзија на кредитното портфолио по клиенти и дејности;
- Паричните средства во НБРМ и во другите банки се на ниво кое треба да ги задоволи:
 - законските обврски за задолжителна резерва;
 - нивото на ликвидната и високоликвидната актива согласно регулаторните и внатрешните правила за работа, а при тоа да не се загрози профитабилноста на Банката.

ПАСИВА, за изворите на средства, карактеристично е:

- Пораст и диверзификација на депозитната база, како позитивна карактеристика на пасивата;
- Краткорочна структура на депозитната база, како тенденција во банкарскиот систем;
- Зголемена депозитна база на населението, како стабилен извор на средства како резултат на водената маркетинг кампања и зголемената доверба на населението во Банката.
- Континуирано финансирање од страна на матичното претпријатие Алфа Финанце Холдинг.

4. SWOT АНАЛИЗА НА КАПИТАЛ БАНКА

<p><u>Јаки страни</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Воспоставена долгогодишна банкарска пракса на прудентно однесување,- Зголемена база на клиенти;- Зголемена кредитна изложеност, флексибилност и ефикасност во донесување на одлуките;- Инвестиции во тренинг и образование на човечките ресурси;- Достапност на финансирање од акционерите;- Одличен кадровски потенцијал, комбинација на искуство, енергичност, стручност и креативност.- Нови и модерни простории на Банката;- Проактивност, ефикасност и квалитет во односите;	<p><u>Слаби страни</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Слаба позиција во сегментот картично работење;- Доминантно краткорочен карактер на домашните депозити.- Непостоење на територијално присуство на целата територија на Република Македонија;- Несоодветно ниво на капитализираност на Банката во однос на амбициите за извршување на финансиските активности.
<p><u>Можности</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Способност за продолжување на физичкиот развој;- Имплементирање на скоринг алатка за потрошувачки кредити и картички со цел да се подобри и хомогенизира проценувањето на ризик и индустријализација на продукцијата;- Интензивирање на наплата на побарувањата;- Проекти за развој на нови деловни центри;	<p><u>Закани</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Стагнација на економската активност во светот и во земјава;- Голема конкуренција и зголемена реактивност на пазарот;- Притисок на каматните стапки на депозити и кредити;- Промена на деловната средина создадена од продолжената политичка несигурност во однос на пристапувањето кон ЕУ и НАТО ;- Опасност од продолжување на работење со оперативна загуба;

5. ОЧЕКУВАНИ МАКРОЕКОНОМСКИ ДВИЖЕЊА

Базичната стапка на инфлација и понатаму ќе се одржува на ниско ниво и во периодот што следува. Понатаму, се очекува дека стапката на инфлација во 2015 година да изнесува околу 2%.

Одржување на макроекономската стабилност и постепено зголемување на економскиот раст со годишна стапка од 4,4%, е основниот макроекономски приоритет во периодот.

Главен носител на растот ќе претставуваат извозниот сектор и инвестициите коишто истовремено ќе имаат и позитивни преносни ефекти врз пазарот на труд и дополнително ќе ја поттикнат потрошувачката на домаќинствата.

Условите и амбиентот во кои ќе се остварува макроекономската политика во Република Македонија во 2015 година ќе бидат под влијание на постепено закрепнување на глобалната економија кое се очекува да резултира со позитивни ефекти врз домашната економија.

Во 2015 година се очекува раст на девизните резерви со натамошно задржување на показателите на адекватност на резервите на соодветно ниво.

Останати претпоставки на макроекономските проекции за 2015 година се:

- Јакнење на довербата на инвеститорите и раздвижување на капиталните текови во глобални рамки, со очекувања за зголемени девизни приливи во домашната економија;
- Продолжување на политиката на стабилен девизен курс, односно девизниот курс и натаму претставува посредна монетарна цел, односно номинално сидро за одржување на ценовната стабилност;
- Заживување на економската активност кое ќе доведе до зголемена потрошувачка на приватниот сектор;
- Намалување на перцепциите за ризик кај банките поради постабилно опкружување и подобрување на финансиските текови кај економските субјекти;

Проширување на дефицитот во тековната сметка, а капиталните приливи се оценети на значително повисоко ниво од предходната година.

6. ОЧЕКУВАНИ БАНКАРСКИ ДВИЖЕЊА

Се очекува да продолжи поинтензивниот раст на денарските депозити, во услови на стабилни очекувања и стабилен принос од овие депозити. Сепак, монетарниот и кредитниот раст е директно условен и во голема мера ќе зависи од темпото на заздравување на глобалната и домашната економија.

Очекувањата се дека ќе продолжи трендот на насочување на банките кон сегментот на депозитно работење, и зголемување на кредитната активност на банките во наредниот период.

Исто така се очекува:

- Кредитен раст од 7-8% во 2015 година како резултат на преземените мерки за монетарно олабавување;
- Кредитирање на домаќинствата при натамошно задржување на поддршката и кон корпоративниот сектор;
- Намалена профитабилност - мали банки и некои средни банки покажуваа загуби (зголемен ризик, намалени маржи, намалени провизии);
- Стабилно ниво на ликвидност поради мерките од НБРМ;
- Намалување на девизниот ризик - помали разлики меѓу средствата и обврските со девизна компонента;
- Глобалната потреба на ликвидност или постоечката ликвидност главно се пласира во благајнички записи или државни записи;
- Борба за депозити преку каматни стапки;
- Кредитниот раст главно ќе биде финансиран преку растот на депозитите во банките;

7. РАЗВОЕН ПЛАН

Претпоставки за одредување на стратешките цели на Банката

Донесувањето и остварувањето на новите стратешки цели наведени во овој документ се темелат на:

- позицијата на која се наоѓа Банката денес,
- актуелните состојби во Банката,
- развојот на економското опкружување во кое делува Банката, и
- подобрување на макроекономските показатели за земјата.

Анализата на погоре наведените елементи дава одговор каде е Банката и ги дава насоките кон кои и позициите од кои се тргнува во дефинирање на стратешките цели.

Согласно Развојниот план главни стратешки цели на Капитал банка Скопје се:

- Одржување на вредноста на капиталот и неговото зголемување и обезбедување адекватна стапка на адекватност на капиталот;
- Банката во наредниот период ќе се посвети на процесот на присоединување со други финансиски институции и кон зајакнувањето на сопствените капацитети;

- Капитал банка да се развива во независна, приватна банка која работи на поголем дел од територијата на Р.Македонија;
- Капитал банка да се развива во правец што ќе овозможи да го зголеми пазарниот удел меѓу малите банки во Р.Македонија со континуиран и динамичен раст;
- Капитал банка да ги зајакнува релациите со постоечките клиенти со фокус на МСП и населението и да обезбеди високо квалитетни банкарски услуги за сите свои клиенти и да работи на принцип на еднаков третман на клиентите;
- Капитал банка во континуитет да го услогласува своето работење со законската регулатива и мерките на монетарната власт и во целост да ги практикува основните банкарски принципи и супервизорски стандарди на работење, притоа користејќи ги примерите од најдобрите меѓународни практики;
- Банката да работи на градење стабилен биланс на состојба преку зајакнување на ликвидноста, позициите на кредитна резерва, ликвидност на средства и сите нивоа на капитал;
- Запазување на сите стандарди во банкарската регулатива и практика (ИСО стандарди).

8. ОСНОВНИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА

Вниманието ќе биде насочено кон остварување на следниве цели и задачи:

- Одржување на вредноста на капиталот на Банката и негово зголемување и остварување на соодветна адекватност на капиталот;
- Зголемување на кредитното портфолио и подобрување на неговиот квалитет;
- Задржување на постојните и освојување на нови депоненти со зголемување на пазарното учество во вкупните банкарски депозити односно одржување на стабилна депозитна база и стабилно и диверзифицирано депозитно јадро;
- Развивање на асортиманот на нови профитабилни производи и воведување на нови производи и услуги во согласност со растечките барања на клиентите;
- Зголемување и зајакнување на пазарното учество на Банката на банкарскиот пазар во клучните сегменти на Република Македонија;
- Натамошен динамичен раст на активата на Банката;
- Обезбедување на адекватна структура на пасивата која би кореспондирала со постоечката и планираната актива на Банката;

- Обезбедување на адекватна структура на пласмани каде би доминирале пласмани кај мали и средни претпријатија и население;
- Ефикасно управување со сите видови ризици кои се јавуваат во банкарското работење;
- Пласмани кај извозно ориентирани мали и средни претпријатија;
- Ефикасно управување со Активата/Пасивата;
- Имплементирање на новата организациона поставеност, континуирано продлабочување, усовршување и оптимизација на организацијата на работењето;
- Менаџмент на човечки ресурси што ќе обезбедуваат повисок квалитет на услуги;
- Унапредување и усогласување на организационата поставеност и воспоставување на систем за квалитет;
- Усовршување на информативната технологија и имплементација на нови решенија кои ќе обезбедуваат брзо и квалитетно услужување на комитентите;
- Успешно и навремено усогласување со законската регулатива за финансиско работење како дел од реформите во банкарскиот систем на Република Македонија;
- Навремено и успешно усогласување и спроведување на законската регулатива, како и превземање на постојани активности поврзани со борбата против перењето на пари.

Реализирањето на целите и задачите на оваа Програма за работа на Банката зависи пред се од идните активности на акционерите и менаџментот, но и од реализацијата на макроекономската политика на државата во 2015 година, целите на монетарната политика на НБРМ за 2015 година и другите законски прописи кои би имале одраз врз работењето на Банката.

Заради последиците од економската криза, која не ги одмина и клиентите на Банката, за следниот период се поставуваат и следните цели и задачи за надминување на новонастанатите услови:

1. Подобрување на финансиската стабилност на Банката;
2. Подобрување на квалитетот на кредитното портфолио на Банката;
3. Зголемување на каматоносната актива;
4. Дисперзија на кредитниот ризик;
5. Разрешување на ненаплатените побарувања со понуда на конкретни решенија за одделни клиенти;
6. Во краен случај преземање на мерки за присилна наплата.

9. МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ И ЗАДАЧИТЕ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА НА БАНКАТА

За успешна реализација на целите и задачите на Деловната политика на Банката ќе се превземаат конкретни мерки и активности во одредени сегменти од работењето на Банката.

Деловната политика на Банката за 2015-2017 година ќе се темели на методологијата која обезбедува усогласеност на средствата во активата и изворите на средства во пасивата на Банката со крајна цел елиминирање на секаков вид на ризик кој може да настане заради евентуална нерамнотежа меѓу тие две големини. Исто така, ќе обезбедува урамнотеженост на Билансот како по обем и динамика така и по валутна и рочна структура на средствата.

За остварување на приоритетните и другите цели на Банката, во функција на одржување на ликвидноста и стабилноста на Банката, елиминирање на сите видови на ризици и исполнување на законските и други обврски за финансиско известување и изготвување на извештаи и акти на деловната политика на Банката ќе се преземат следните мерки и активности (поделено по сегменти на работење од 9.1 до 9.12):

9.1 Кредитирање на стопанство

Основната цел која Капитал банка треба да ја постигне во однос на корпоративните и МСП клентите е да го зголеми пазарно учество во банкарскиот сектор на Република Македонија и да изгради препознатлив бренд во сегментот МСП, односно зајакнување и одржување на пазарниот удел во сегментот на опслужување на МСП и корпоративните клиенти.

Банката понатаму ќе ја јакне позицијата на македонскиот пазар, помеѓу корпоративните клиенти, со акцент на клиентите од приватниот сектор, мали и средни претпријатија, при што и понатаму ќе ја диверзифицира изложеноста по одделни дејности и гранки. За таа цел постојано ќе ја шири понудата на корпоративни банкарски продукти, со предлагање на пакет услуги, разработени за да ги задоволат сите потреби на корпоративните клиенти.

Пазарниот удел ќе го зајакне и одржи пред се преку задржување на квалитетните и докажани МСП и корпоративни клиенти корисници на кредити и депоненти, како и преку привлекување на нови кредитоспособни бонитетни клиенти.

Банката ќе продолжи со пристапот за одржување и градење на нови долгорочни односи со клиенти кои го пренасочуваат нивното целокупно работење во Банката, користење на сите производи и услуги (кредити, депозити, платен промет во земјата и со странство).

Основна кредитна стратегија со корпоративните клиенти ќе биде континуиран оптимален раст и поддршка на профитабилни проекти на постојаните и нови клиенти, поддршка на бизниси кои се во гранките на раст и развој, нето извозници, производители на електрична енергија.

Кредитирањето на стопанството опфаќа најголемиот дел од работењето на Банката, а со тоа и најголемиот дел од нето приходите на Банката. Во услови на нарушени економски текови и непочитување на финансиската дисциплина, може да се случи да се направат огромни расходи за оштетување на кредитите, односно исправка на вредноста на истите.

За да биде кредитирањето генератор за остварување на најголемиот дел од приходите на Банката ќе се преземат следните мерки и активности:

- Селективно зголемување на клиентската база, со селективно привлекување на нови кредитоспособни клиенти, но исто така и поддршка на постојните клиенти;
- Зголемување на кредитното портфолио и брза респонзивност во донесувањето на одлуки;
- Зголемување и одржување на довербата и сигурноста кај постојните клиенти и поддршка на профитабилните проекти;
- Подобрување на квалитетот на кредитното портфолио, со постојано следење (мониторинг) на корпоративните клиенти и навремена проценка на ризиците кои произлегуваат од доцнење со плаќање на обврските;
- Кредитната анализа врз основа на која се одобруваат кредитите, ќе продолжи да се врши според усвоените политики, процедури и упатства за преземање и управување со кредитниот ризик, максималната кредитна изложеност кон поединечен субјект, водејќи сметка за ризичноста на пласманите, односно класификација на клиентите според степенот на ризичност;
- Продолжување на прудентна анализа на кредитните барања, во услови на сеуште присутни ризици во реалниот сектор, кои можат да влијаат врз квалитетот на кредитното портфолио;
- Диверзификација на кредитното портфолио од аспект на дејности и квалитетот на обезбедувањето на пласманите;
- Постојано следење и утврдување на оптимални каматни маржи, односно со приходите од камати да обезбеди покривање на расходите од камати, резерви за обезбедување од потенцијални загуби;
- Зголемување на обемот на постојните услуги и проширување на асортиманот на нови видови услуги, заради зголемување на учеството на некаматните приходи во структурата на приходите и покривање на трошоците од работењето.

При тоа, се планира преземање на мерки и активности:

- Понуда на нови квалитетни производи и услуги за задоволување на потребите на клиентите, од една страна и остварување поголеми приходи за Банката, од друга страна;
- Постојано следење на конкуренцијата и актуелните економски трендови;
- Постојано оценување на каматните стапки и провизиите и предлагање измени и дополнувања;
- Поактивна поддршка на клиентите во врска со финансирање на увозно-извозни проекти;
- Постојано водење сметка и контрола за наменско користење на кредити, особено на инвестиционите кредити;
- Подобрување на степенот на наплата на сите побарувања;
- Водење сметка и за останатите ризици, пред се ризикот од каматни стапки, валутниот ризик, оперативниот ризик и сите останати видови на ризици покрај кредитниот ризик, како основен ризик;
- Обезбедување на потребното ниво на извори на средства, со зголемување на депозитната база.

Целните групи од корпоративните клиенти се малите и средни претпријатија кои:

- остваруваат позитивни резултати од своето работење, кога не се во инвестиционен период;
- имаат позитивна историја во работењето со банките;
- се кредитоспособни согласно критериумите и процедурите за работа на Банката;
- се во функционална категорија во кредитниот регистар на НБРМ, со исклучок кога се работи за првокласно обезбедување или кога се работи за сигурен проект согласно критериуми за одобрување на пласмани на Банката;
- не се занимаваат со шпекулативни бизниси;
- ја поседуваат комплетната документација за формирање на кредитно досие согласно упатствата на НБРМ.

9.2 Работа со физички лица

Во областа на работењето со физички лица, а со цел да се задоволат растечките барања во овој значаен сегмент Капитал банка со производите и услугите кои ги нуди ќе настојува позитивно да одговори на барањата на пазарот.

Целите на Деловната политика во однос на овој сегмент се:

- Одржување на стабилна депозитна база;
- Обезбедување на професионална услуга и одржување на довербата кај постојните и привлекување на нови клиенти;
- Зголемување на бројот на дебитни и кредитни картички и зголемување на прометот како и зголемување на палета на производи поврзани со истите;

- Зголемување и подобрувањето на квалитетот на кредитното портфолио при присоединувањето со друга финансиска институција;
- Одржување на висок процент на наплата на побарувањата.

Тоа ќе биде постигнато преку:

- Поактивно следење на пазарот и промптно реагирање на промените на пазарните услови;
- Постојан развој на нови кредитни и депозитни производи (штедни производи за малолетни лица, штедни влогови со промотивни каматни стапки, со антиципативна каматна стапка);
- Активирање на картички, односно организирање кампањи за клиенти кои имаат картичка но истите не ги користат;
- Постојано проширување на палетата на услуги кои ќе им се даваат на корисниците;
- Постојан мониторинг на наплатата на побарувањата;
- Современи начини на аквизиција на нови клиенти, современи техники за продажба;
- Подобрување на кординацијата и комуникацијата на вработените со клиентите и подобрување на апликативните решенија за сервисирање на клиентите;
- Приближување на штедачите преку маркетинг, брза и квалитетна услуга, привлечните камати, воведувањето и презентацијата на нови производи и услуги;
- Развој на постоечките и нови дистрибуциони канали со обука на човечките ресурси во Банката;
- Постојана обука на персоналот за запознавање со производите и доближување до клиентите на секој шалтер, така што секој вработен кој дава услуги на населението ќе биде запознаен со производите што ги нуди Банката и ќе биде должен да ги информира клиентите;
- Развиена стратегија за маркетинг, продажба и следење на конкуренцијата и актуелните економски трендови;
- Обезбедување на континуиран и квалитетен пренос на информации, пласман на производи и услуги од областа на работењето со население, на високо стручно ниво, со еднаков пристап и грижа за клиентите на Банката, како и за придобивање на нови клиенти на сите шалтери и во сите експозитури.

Банката и во идниот планиран период ќе посветува внимание на задржување на позицијата на пазарот на работа со граѓани. За таа цел разработува и ќе разработува нови видови депозитни и кредитни продукти.

Задржувањето на постоечките клиенти е цел со највисок приоритет, обезбедување услови и продукти за рефинансирање и консолидација на долговите, задржување на задоволни клиенти на долгорочен период.

Исто така Банката ќе продолжи со трендот на раст на бројот на дебитни и кредитни картички преку нудење на поповолни и поквалитени услови за користење на истите.

Целни групи кај населението се физички лица кои:

- се во редовен работен однос во бонитетни фирми;
- остваруваат редовни месечни примања;
- имаат позитивна историја во работењето со банките;
- се во функционална категорија во кредитниот регистар на НБРМ, по исклучок и кога постои првокласно обезбедување;
- се кредитоспособни согласно критериумите и процедурите за работа на Банката.

9.3 Управување со деловна мрежа

Експозитурите како составен дел на Банката, работат во сегменти од целокупното работење на Банката (денарски платен промет, сите работи поврзани со населението: депозити, парични картички, подготовка на документација за потрошувачки кредити), како и логистика за другите служби на Банката за клиентите во односните градови.

Банката ја анализираше и испита можноста за отворање нови експозитури, заради зголемување на ефикасноста на работењето и зголемување квалитативно и квантитативно на асортиманот на услугите и производите што се нудат на клиентите, како и зголемување на бројот на истите. Со присоединувањето со друга финансиска институција, Банката би имала веќе разработени нови експозитури. Во истите уште во процесот на присоединување Банката ќе спроведе работа со денарски и девизен платен промет, со што ќе се зголемат приходите од провизии од платниот промет.

Банката ќе продолжи со развој на веќе отворените експозитури и шалтери, поддршка и согледување на проблемите во работењето. Важна цел е брза респонзивност во давање на услугите на клиентите (физички лица и МСП), како и следење и мерење на перформансите на организационите единици во деловната мрежа.

Во таа насока ќе бидат превземени и следните активности:

- Делегирање на соодветно ниво на одлучување на барањата (кредити, депозити и кредитни картички) за клиентите;
- Активна теренска работа за стекнување нови клиенти;
- Отварање и ребрендирање на експозитури во Куманово, Охрид, Битола, Кочани и Струмица, централа (бизнис центар) во Скопје и шалтерско место во ТЦЦ Плаза;
- Отварање на нова експозитура во Кавадарци, Струга и Гостивар, со цел Банката да биде достапна со своите услуги и производи во тие градови;

- Пораст на финансискиот потенцијал преку мобилизирање на нови депозити од физички и правни лица од експозитурите, во функција на зголемување на пазарното учество на Банката;
- Зголемување на продажната и советодавната функција на филијалите;
- Адаптација на филијалите во функција на пристап ориентиран кон клиентите и оптимизација на просторот;
- Оптимизирање на мрежата на филијали со цел намалување на трошоците и зголемување на профитабилност во работењето;
- Кадровско усовршување, во функција на поуспешно и поефикасно работење и подобрување на квалитетот на услугите во сите домени од работењето.

Планот е ориентиран кон зголемување и стекнување клиенти (вработените во државни, буџетски и јавни институции, синдикални организации и одбрани компании) и зголемување на потрошувачките кредити и засилена вкрстена продажба.

Банката избра претпазлив пораст на мрежа (отварање на експозитури во градови каде што банката има веќе воспоставени бизнис линии со одредени клиенти) и персонал комбиниран со истовремено кретење на трошоци со што се влијае и на приходната и на расходната страна, постепено намалувајќи го односот трошоци/приходи.

9.4 Средства и ликвидност

Во процесот на ликвидност и управување со активата на Банката ќе се продолжи со преземените мерки и активности за одржување на ликвидноста на оптимално ниво.

Генерирањето на соодветна пасива и нејзиното зголемување преставува една од клучните задачи во работењето на Банката, при што севкупната активност ќе биде насочена кон управување со пасивата како детерминанта за остварување ефикасност, сигурност и задоволително ниво на ликвидност.

Во следниот период се очекува зголемување на депозитната база, од една страна како резултат на зголемување на бројот на депоненти- претпријатија и физички лица, како и воведување на нови производи (кредити, услуги и сл). Јакнењето на депозитната база директно ќе влијае на можноста за креирање на соодветно кредитно портфолио, како и за соодветна оптимизација на ликвидноста на Банката.

Банката ќе дизајнира и одржува соодветно портфолио на ликвидни средства, и тоа според следните приоритети:

- Девизна позиција (средства на сметките во странство и во благајните на банката како и во централниот трезор)
- Благајнички записи кај Народна Банка на Република Македонија

- Државни записи кај министерството за финансии на Република Македонија
- Други финансиски институции

Банката редовно го следи и управува со ликвидносниот ризик со цел да одржи идеална позиција и правилно да ги пласира и оплодува слободните средства.

Одржувањето на просечното ниво на задолжителната резерва, одржување на ликвидносни коефициенти регулирани со Одлуки на Народната Банка на Република Македонија како и одржувањето на ликвидноста на оптимално ниво во зависност од преземените обврски на Банката согласно постојната регулатива претставува основна претпоставка за нормално функционирање , односно опстојување на Банката.

Стратешки фокус на Банката ќе биде ефективна и профитабилна ликвидност и управување со Активата и Пасивата со цел да се обезбеди постабилен пораст на приходите од камати и задоволителна стапка на поврат на инвестираниот капитал.

Основна цел ќе биде да се одговори на потребите и барањата на клиентите и да се обезбеди високо ниво на професионални услуги во извршувањето на своите задачи.

Цели и задачи на оваа Програма за работа на Банката во овој сегмент се:

- Следење и управување со рочната структура на банката во согласност со регулативата на НБРМ и интерните акти на Банката,
- Креирање на девизни курсеви во согласност со потребите на клиентите како и процедурите за работа и отворената девизна позиција,
- Одржување на безбедна структура на Актива/Пасива од аспект на рочната усогласеност, ликвидносните индикатори и отворената девизна позиција,

За исполнување на целите и задачите на оваа Програма за работа во овој сегмент, Банката ги презема следните мерки и активности:

- Дневно следење на ликвидноста како и состојбите, прометот и движењето на сметките на депонентите, при што ќе се утврдуваат дневни, неделни и месечни планови на приливи и одливи на средства како и следење на рочната усогласеност на побарувањата и обврските;
- Исполнување на обврската по основ на задолжителна резерва во денари и девизи;
- Пласман на вишокот на ликвидни средства во благајнички записи на НБРМ и пласман во други хартии од вредност (државни записи, државни обврзници) за одржување на високо ликвидни средства за покривање на недостигот при евентуално повлекување на високи износи на средства од депонентите;

- Управување со активното портфолио на ликвидни средства на Банката со цел максимизирање на приносите и минимизирање на опортунитетните трошоци на Банката при обезбедување на соодветно ниво на ликвидност и структура на активата и пасивата;
- Надополнување на недостигот на ликвидни средства во одредени временски периоди со позајмици од други банки преку пазарот на депозити и продажба на хартии од вредност на секундарниот Пазар;
- Континуирано следење на каматните стапки на депозитите и хартиите од вредност и изворите на финансирање;
- Следење на интервалутарниот курс на денарот во однос на еврото и интервалутарните односи меѓу останатите странски валути
- Управување со Отворената Девизна Позиција во согласност со регулативата од Народна Банка на Република Македонија и интерните акти на Банката со цел минимизирање на ризикот од промена на вредноста на странските валути и максимизирање на профитот преку нето курсните разлики;
- Анализа на месечни извештаи за рочната структура на активата и пасивата, најголемите депоненти, стапките на ликвидност и интерните ликвидносни показатели;
- Следење, анализа и давање предлози на соодветните органи и превземање на конкретни мерки за исполнување на коефициентите за ликвидност поставени од НБРМ и со интерните акти на Банката;
- Следење на меѓународни мрежи за добивање на сеопфатни информации за девизните курсеви, трендови и анализи значајни за светските берзи и индекси;
- Сите активности се одвиваат во согласност со поставените лимити од Секторот за управување со ризици.

Главна одговорност на Банката ќе биде да се управува со ликвидноста од аспект на потребата за пласмани на Банката. Како дел од процесот на управување со ликвидноста, активно ќе се следат интерните ликвидносни индикатори дефинирани во Политиката за управување со ликвидносен ризик, исполнувајќи го коефициентот на ликвидност, како и одржување на стапките на ликвидност во рамки на пропишаните лимити. За исполнување на оваа цел Банката директно ги користи домашните и странски финансиски пазари и управува со своето портфолио на пласмани и извори на средства.

Управувањето со ликвидноста вклучува планирање и управување со паричните текови, дневно следење на ликвидносната позиција, утврдување дневни и неделни планови за приливите и одливите на средства, одржување на адекватна рочна структура на средствата и обврските, адекватна диверзификација на депозитите и другите обврски по доспеаност и клиент, изведување на стрес сценарија и следење на ликвидносните показатели.

Цел на Банката е да ја максимизира профитабилноста преку применување на оптимална комбинација на рочноста и валутната структура на средствата и

обврските, водејќи сметка за исполнување на интерните и екстерните ликвидносни показатели.

9.5 Платен промет

Во платниот промет во земјата активностите ќе бидат усогласени со Стратегијата за развој на платниот систем на Република Македонија и Акциониот план за нејзина имплементација, почитување на Законот за платен промет со измените на истиот, како и другите прописи од оваа област.

Девизната поддршка на деловните партнери на Банката, во голем дел, се одвива преку купопродажни трансакции на девизниот пазар на Банката, преку извршување на редовен девизен платен промет и тоа по основ на извршување на девизни плаќања и наплати со странство, отварање на девизни гаранции и акредитиви.

Банката понатаму ќе настојува да го зголеми бројот на клиентите кои ќе вршат платен промет со странство преку Банката, ќе ги следи нивните потреби и светските трендови во оваа област, со цел воведување на нови и развивање на постојните услуги и инструменти на платниот промет со странство по мерка и желба на клиентите.

Имајќи го во предвид значењето на платниот промет за клиентите, основни определби и позначајни активности за наредниот плански период ќе бидат:

- Давање квалитетна услуга на клиентите,
- Зголемување на бројот на коминтенти – иматели на сметки преку подобрување на квалитетот на услугата кон клиентите,
- Зголемување на видот на услугите кои се нудат а, со тоа и зголемување на обемот на денарските и девизните плаќања на клиентите преку платниот промет во земјата и платниот промет со странство,
- Креирање и прифаќање на нови услуги за платниот промет, како за правните, така и за физичките лица (наплата на радиодифузна такса, даноци на имот, фирмарина и др. давачки кон државата) преку разни сервиси во електронска форма,
- Зголемување на приходите од услугите во платните промети,
- Развој на електронското банкарство и зголемување на бројот на корисници на електронско банкарство со промоција и поттикнување на електронските плаќања,
- Намалување на трошоците кон странските банки при вршење на трансакции со странство,
- Понуда на поволна тарифа по извршени услуги од платниот промет на клиентите,
- Проширување на мрежата на коресподентските банки во странство, за привлекување поголем број на коминтенти, корисници на услуги на девизниот пазар,

- Проширување на соработката со осигурителни компании и инвестициони фондови, односно нудење на нивните палети на производи,
- Континуирана обука на вработените во експозитурите и шалтерите,
- Корекции на Тарифата за наплата на надоместоци за услуги кои ги нуди Банката од областа на платниот промет.

При тоа, како компаративна предност на Банката која има мала или незначителна мрежа на испостави и експозитури, ќе се користи флексибилна тарифа и кредитна политика, љубезноста, коректноста, и ефикасноста на кадарот на банката. На овој начин ќе биде придобиена довербата на клиентите дека работите и ги доверуваат на банка која на најдобар и најбрз можен начин ги извршува нивните барања.

9.6 Маркетинг активности

Банката започна серија на маркетинг активности во изминатата година, воведување на нови флексибилни производи, промоции и нови иницијативи за зајакнување на имиџот на банката, како и привлекување на нови клиенти. Меѓутоа, имајќи го предвид, агресивниот маркетиншки настап на конкуренцијата, во иднина Банката многу повеќе ќе се ангажира за своето претставување пред клиентите и пошироката јавност, особено со своите нови производи, привлечни цени и квалитетот на производите и услугите, посебно искористувајќи ја својата компаративна предност, користејќи ги љубезноста, коректноста и ефикасноста на кадарот на Банката.

Активностите во овој сегмент ќе бидат насочени кон маркетинг истражување, развој на нови канали на дистрибуција и маркетинг поактивна и интерактивна комуникација со своите постоечки и идни клиенти.

Преку примена на современи технологии и комуникации, Банката во наредниот период ќе продолжи со воведување на нови производи и услуги (согласно барањата на пазарот и потребите на клиентите) и ќе презема активности за воведување на новитети во начинот на дистрибуција на банкарските услуги, при што главна цел ќе биде приближувањето до комитентите и воспоставување на квалитетен, ефикасен и транспарентен начин на соработка со истите, што секако ќе резултира со одржување на долгорочна взаемна соработка.

Во таа насока ќе се преземат следните активности:

- Зголемување на продажбата и профитот преку зголемување и подобрување на постоечкото портфолио, зголемување на корисничката база;
- Организирање кампањи за промоција на производите и услугите со цел истакнување на предностите во однос на конкуренцијата, преку активности врата – до врата промоции, интерактивни веб реклами и анимации, и низа други АТЛ и БТЛ активности;

- Агресивна маркетинг кампања преку комбинација на повеќе промотивни средства и медиуми со цел подобро информирање на широката јавноста за производите и услугите кои ги нуди Банката;
- Маркетинг истражувања и SWOT анализи и согласно резултатите од истите, дефинирање како нови производи и модификација на старите така и насоки за натамошно работење и подобрување на услугата;
- Развој на дистрибутивни канали;
- Зајакнување на довербата во Банката, подобрување на перцепцијата за банкарскиот сектор со воведување на иновативни, нови флексибилни производи и услуги;
- Негување на имиџ на компанија која вложува во својот кадар и секако во заедницата, поддржувајќи ги во континуитет како долгорочен партнер образованието, спортот, културата вклучувајќи се во низа активности и сегменти кои ќе донесат бенефит за граѓаните и за заедницата во која живееме и работиме.

Во периодот значајно внимание ќе се посвети на корпоративната општествена одговорност на Банката поради нејзините напори за одржување на својата репутација на доверливост и за да се презентира себеси како добар избор на граѓаните и претприемачите.

9.7 Управување со ризици

Во процесот на управување со ризиците во континуитет ќе се унапредува системот за управување со ризици со цел да се овозможи постојано следење и прудентно управување со сите видови на ризици, како и целосна имплементација на регулаторните одредби, со унапредување на моделите за идентификација, следење и избор на методи за минимизирање на ризиците и навремено информирање на органите на Банката со цел донесување правилни и навремени одлуки за управување со ризиците. За таа цел Банката има развиено сет на политики, процедури и други интерни акти кои ги применуваат работењето.

Банката во континуитет ќе презема активности за унапредување на постоечкиот системот за идентификување, мерење, следење и контрола на поделните видови ризици на кои е изложена. Преку воспоставување и унапредување на системот за управување со ризици, Банката ќе одговори на законските барања, и уште повеќе ќе влијае врз оптимизирање на односот ризик-принос. Посебно внимание во периодот од 2015-2017 година, банката ќе посвети на следното:

- Во континуитет ќе ги зајакнува постојните интерни контролни механизми на начин што ќе се обезбеди усогласеност со супервизорските одредби кои се однесуваат на управувањето со кредитниот ризик
- Во континуитет ќе ги унапредува интерните акти за управување со кредитниот ризик
- Во континуитет ќе го унапредува системското решение за класификација на изложеностите на кредитен ризик

- Во континуитет ќе се усогласува со барањата од Законот за спречување на перење на пари и финансирање на тероризам

Контролата врз коефициентот на ризични пласмани и употреба на постојани и прудентни политики на ризик ќе обезбеди во периодот 2015-2017 година, банката да има стабилно и профитабилно портфолио, во исто време оптимизирајќи ги трошоците за наплата.

9.8 Менаџирање и наплата на лоши пласмани

Преку ефикасно извршување на активностите во овој сегмент од работењето, како и водењето на поконзервативна политика во кредитниот процес се создаде реална основа за намалување на учеството на нефункционалните кредити во вкупното кредитно портфолио (под просекот на банкарскиот сектор), како и за скратување на рокот на наплата на достасаните побарувања. Банката ќе продолжи со вообичаените активности, тоа опфаќа: телефонски контакти и писмено известување и опоменување на корисниците, активирање на административни забрани и други инструменти за наплата, активирање на обезбедување и поведување на постапки за присилна наплата.

9.9 Информатичка технологија

Информатичка технологија и одговорното лице за сигурност на информативниот систем, во соработка со сите организациони единици континуирано извршуваат активности од својот делокруг на работа за поддршка и сигурност на сите деловни процеси во Банката.

Брзиот развој на ИТ наметнува потребата од постојано осовременување на информативниот систем на Банката, кој треба да обезбеди ажурно, ефикасно и квалитетно извршување на секојдневните банкарски трансакции, комплетно информирање, донесување на поквалитетни управувачки информации, поефикасна контрола и максимална сигурност.

Воведувањето на ново софтверско решение кое е планирано за почетокот на 2016 година ќе и обезбеди современа технолошка инфраструктура на Банката на нивото на системите на најсовремените банки на ова подрачје. Иста така ќе се даде посебен акцент на сигурноста на информатичкиот систем.

9.10 Известување и Сметководство

Една од најсуштинските организациони единици на банката е делот за водење на сметководството и финансиите на банката.

Целосната слика за состојбата на банката, за целокупната актива и целокупната пасива е изразена преку дневните, декадните, месечните и други извештаи.

Поголемиот дел од извештаите кои се изработуваат за потребите на менаџментот на банката, за потребите на акционерите, како и задолжителните извештаи за потребите на НБРМ, мора целосно, точно и недвосмислено да ја одразуваат моменталната ситуација и кондиција на самата банка.

Постигнувањето на овие цели во сметководството се постигнуваат со:

- Доследно почитување сметководствената политика на банката
- Секојдневно прокнижување на настанатите промени во сите билансни и вонбилансни позиции
- Точност во евидентирање на позициите наспрема контниот план за банките
- Придржување кон меѓународните сметководствени стандарди

Во деловниот процес финансиско работење и сметководство се планираат следните активности:

- Изработка на извештаи за финансиско известување согласно домашната регулатива;
- Усогласување на постојното работење со измените и дополнувањата во законските и регулаторните барања;
- Изработка на извештаи со кои ќе се овозможи комплетна поддршка на менаџментот во донесувањето на секојдневните одлуки;
- Имплементација на нов систем за следење и мерење на трошоците по поодделните организациони единици, производи и услуги со што ќе се овозможи нивна строга контрола, Банката ќе може правилно да го утврди искористувањето на нејзините капацитети и соодветно да реагира при евентуални неповолни движења;
- Доекипирање и обука со високостручен кадар кој ќе одговори на барањата на измените и дополнувањата на меѓународните стандарди за финансиско известување и нивна имплементација во извештаите.

9.11 Правни работи

Во рамки на утврдените надлежности, во овој сегмент од работењето на Банката ќе се продолжи со превземање на досега успешните мерки и активности, како и ќе изнаоѓаат нови и иновативни решенија, зависно од потребите, особено, но неограничувајќи се на:

- Усовршување на начинот и постапката на креирање на примероци на различни видови на договори, обрасци и други потребни документи, нивно усогласување помеѓу соодветните одделенија и сектори на Банката и нивно усвојување како официјални примероци на документи за употреба во секојдневното извршување на банкарската дејност, вклучително и постојано ревидирање на усвоените примероци на различни видови на договори, обрасци и други потребни документи и,

зависно од потребата, нивно усогласување и менување. Како примероци на различни видови на договори, обрасци и други потребни документи се подразбираат особено, но не ограничувајќи се следните документи: драфт - договори за кредитни и депозитни производи на банката, драфт на генерални и актуелни услови и правила, драфт на општите услови и правила за кредитирање, драфт на општите услови и правила за депозити и други потребни драфтови на документи;

- Засновање на заложни права и обезбедување на менични и авални права во корист на Банката за обезбедување на одобрените кредити и други кредитни производи на правни и физички лица;
- Поведување и водење на соодветни постапки пред судовите, нотарите или извршителите со цел наплата на доспеани а ненаплатени побарувања од правни и физички лица;
- Постојано следење на предметите преку постојани и непосредни контакти со извршителите и нотарите, редовна проверка на состојбата на предметите во суд, застапување на судски рочишта, и доколку е потребно и се цени за целеисходно преземање и дополнителни активности како писмени ургенции и преставки, непосредни контакти со надлежните органи и институции;
- Поефикасна и побрза наплата на нефункционалните побарувања по различни кредитни производи преку кумулативно или алтернативно користење на повеќе различни методи на присилна наплата: наплата од должникот и/или наплата од заложениот предмет, и/или наплата од гаранти-авалисти и/или менично обврзани лица, продажба на побарувањата на трети лица, преземање на заложениот предмет во сопственост наместо наплата и други методи, а во зависност од конкретната кредитна изложеност и видот и условите на нејзиното обезбедување;
- Превземање на активности за доброволно измирување на долгот и склучување на вонсудски спогодби со клиентите кои должат и кон кои сеуште не поведена судска постапка, доколку се оцени за целеисходно и потребно;
- Доколку се оцени за целеисходно и потребно, склучување на спогодби за вонсудско регулирање на достасаните побарувања, со клиентите кои должат и кон кои е поведена или завршена судска постапка;
- Зголемување на ефикасноста во присилната наплата и наплата на побарувања од правни и физички лица кои имаат статус на проблематични побарувања со склучување на Договори за превземање на долг или Договори за пристапување кон долг со лица кои се платежно способни;
- Преземање на редовни активности за стручна, административна и техничка поддршка на седниците на органите на Банката;
- Усогласување на одлуките, договорите и другите акти на Банката со законските прописи и интерните акти на Банката;
- Изготвување, редовно ревидирање и ажурирање на интерни процедури, упатства и правилници од овој сегмент на работењето на Банката;

- Изготвување на правно мислење за решавање на недоумици во врска со примена на законски прописи и подзаконски акти поврзани со работењето на Банката.

Поради фактот дека бројот на постапки за присилна наплата е во пораст се појавува потреба да се преземат активности во правец на нивно намалување, подобрување на квалитетот на работењето и остварување на поголема наплата. Од тие причини се преземаат мерки и активности од кои се очекува да овозможат порано предупредување на евентуален проблем за наплата на побарувањето, и тоа преку воведување на иновативно софтверско решение за ефикасна комуникација помеѓу одделенијата, а особено фронт и бек офис, евидентирање на поднесените тужби и други постапки преку тоа софтверско решение со што се очекува зголемена информираност а со тоа и ефикасност и сериозно намалена можност за евентуални недостатоци и грешки.

Активности околу превземените средства на Банката врз основа на ненаплатени побарувања:

- Следење, анализа и извештаи за состојбата на превземените средства преку посета на имотите, редовно следење на проценетата и пазарната вредност на превземените средства;
- Огласување на превземените средства, предлози за продажба на превземените средства, преговори со потенцијални купувачи, изготвување на анализи, учество во изготвување на правила и процедури за управување со превземените средства, подготовка на неопходни договори за пренос на сопственоста на превземените средства, особено, но неограничувајќи се на подготовка на Договори за купопродажба, Договори за финансиски лизинг, а согласно интересите на Банката;
- Превземање засилени активности за забрзана продажба на имотите превземени врз основа на ненаплатени побарувања, особено оние кои се со постара дата на превземање.

9.12 Човечки ресурси

Продолжувајќи го досегашниот циклус на забрзан раст и развој, имплементирање на новитети како и проширен спектар на банкарски услуги, се наметнува и потребата за соодветна адаптација на организационата структура.

Доколку се оствари процесот на проширување на Банката неизбежно е едно поинакво организирање и менаџирање на човечкиот потенцијал. Самото спојување на различни организациски култури со веќе изградени организациски вредности ќе претставува вистински предизвик.

Во рамките на работните околности кои ги очекуваме во следниот период, особено внимание ќе посветиме на унапредувањето на организацијата на работењето преку унапредување и промовирање на тимската работа, но

секогаш почитувајќи ја индивидуата преку комбинација на следниве активности:

- Креирање на нова организациска структура која истовремено ќе ги следи законските барања и потребите на деловното работење;
- Имплементирање на новата организациона поставеност, континуирано продлабочување, усовршување и оптимизација на организацијата на работењето;
- Паралелно привлекување на нови вработени и задржување на постојните квалитетни вработени кои имаат клучна улога во целокупното работење;
- Посебно внимание ќе се посвети на управување со организациското знаење како и унапредување на знаењето и професионалните перформанси на сите вработени;
- Со цел унапредување на личните и групни вештини на менаџерите планирани се обуки во таа насока со цел развојот на менаџерите да се одвива во паралела со развојот на деловните активности;
- Унапредување на системот за мерење на перформансата на секој вработен во рамките на организационата единица како и во рамките на Банката;
- Организирање на тимбилдинзи, интерни состаноци и средби со вработените со цел подигнување на тимскиот дух на вработените, продлабочување на соработката, подобрување и синергија на меѓучовечките односи;
- Континуирано следење на квантитативните и квалитативните показатели на успешноста на работењето за секој вработен;
- Подобрување на поврзаноста помеѓу системите за мерење на перформансите на работењето и системот на плати и награди.

10 ФИНАНСИСКИ ПЛАН ЗА ПЕРИОДОТ 2015 - 2017 ГОДИНА

Реализацијата на Годишниот план и целите и задачите на Деловната политика на Банката за периодот 2015 - 2017 година претпоставува остварување на конкретни финансиски ефекти изразени во квантифицирани показатели.

Финансирање

Согласно новите стратешки определби на Капитал Банка АД Скопје за окрупнување на капиталот, во Јуни 2014 година Банката ја отпочна постапката за присоединување на Штедилницата БС со донесување на Одлука за присоединување од страна на Собранието на акционери на Банката. Комплетирањето на оваа постапка е предвидено во првото полугодие од 2016 година. Финансиските планови во оваа Програма се прикажани со консолидирани податоци на овие две финансиски институции од 01 Јануари 2016 година – датум на отпочнување на заедничкото функционирање на двете финансиски институции.

Депозитната база и понатаму останува основен извор на средства за финансирање на кредитните активности и ќе се зголеми значително по веќе воспоставената нагорна тренд линија.

Во периодот 2015-2017 Банката планира да оствари билансна позиција на депозитите од МКД 4.997 мил. со просечен годишен раст од 34%.

Структурата на депозитната база, ќе биде следната:

- 60-65% депозити на население
- 10-15% депозити на правни лица (финансиски субјекти)
- 20-30% депозити на правни лица (нефинансиски субјекти)

Проекцијата се темели на емпириски показатели во изминатиот период, постојната депозитна структура на Банката, предлог-планот за иден развој на банката кој предвидува зголемување на деловната мрежа преку отварање нови експозитури кои претежно би прибирале депозити на физички лица, во однос на прибирање депозити од правни лица.

Стратегијата на Банката за депозитното работење во проектираниот период (2015-2017 година) е да се продолжи континуитетот од претходниот период (2012 - 2014 година), кој резултираше со интензивен и стабилен раст на депозитната база (40% просечен годишен пораст на депозитната база). Банката овој раст ќе го обезбеди преку широка палета на депозитни продукти во редовната каматна политика (со рочности од 1 до 60 месеци), а таргетирани ќе бидат долгите рочности над 12 (дванеесет) месеци, со посебен акцент на депозитите со рочност од над 2 (две) години, кои согласно регулативата не се основ за пресметка на задолжителна резерва.

Оправданоста на доминантно учество на депозити на население во однос на вкупниот депозитно портфолио на Банката се аргументира со следново:

- Депозитите на физички лица во однос на депозитите на правните лица се со просечно поголема рочност, односно се покомпатибилни со проектираната рочната структура на активата;
- Емпириски потврдено, депозитната база на население има постабилен карактер (висок процент на реорочување, над 90%) од депозитната база на правни лица (финансиски и нефинансиски субјекти) и е помалку сензитивна на промените во стопанските текови;
- Депозитната база на население има повисок степен на диверзификација во однос на депозитната база на правни субјекти.

Кредитно портфолио

Растот на кредитното портфолио претставува логично следство на трендот на раст на кредитното портфолио од претходните години (2012-2014), кој просечно на годишно ниво изнесува 45%.

Кредитните пласмани на Банката во периодот 2014-2017 се предвидува да достигнат ниво од МКД 4.257 мил. Годишната динамика на пласирањето на средства во кредити ја следи динамиката на прибирање на депозити и годишниот просечен раст изнесува 47% .

Структурата на кредитното портфолио, ќе биде следната:

- 60-65% - кредити на нефинансиски субјекти (правни лица)
- 35-40% - кредити на домаќинства (физички лица)

Проекциите за периодот 2014-2017 година исто така се темелат и на планот за проширување на деловната мрежа на Банката, како и на планот за зголемувањето на активностите на Банката преку креирање на нови производи по мерка на клиентите притоа не запоставувајќи го факторот цена на производот што ќе претставува генератор на зголемени каматни и некаматни приходи на Банката.

Главен и примарен таргет односно пазарен сегмент е сегментот на микро, мали и средни претпријатија при што најголемиот фокус на Банката е кон пласмани на краткорочни кредити за обртни средства за финансирање на ликвидносни потреби на коминтентите, а во еден помал дел и на долгорочни кредити за трајни обртни средства. Исто така еден од позначајните таргети на Банката ќе биде одобрување на инвестициони кредити на своите клиенти притоа нудејќи им комплетна услуга што подразбира покрај финансирање и консултантски услуги околу целиот процес на инвестирање користејќи ги искуствата и знаењата на стручни лица вработени во тимот на Банката.

Од аспект на дејностите направена е диверзификација на пласманите во повеќе дејности од кои најголем дел од пласманите се во дејностите градежништво, трговија, преработувачка индустрија и земјоделство.

Посебно ќе се даде акцент на инвестиционото финансирање на профитабилни проекти кои се прифатливи за Банката и се блиски на деловните активности на акционерите на Банката.

Проектираната структура на кредити на население, по тип на кредитен продукт:

- Потрошувачки кредити 60-70%
- Станбени кредити 10-15%
- Кредитни картици 20-25%

Динамиката и обемот на станбено кредитирање ќе биде детерминиран од динамиката и обемот на кредитирање на корпоративните клиенти од

градежниот сектор, бидејќи основен таргет за станбени кредити се купувачи на станови кои се инвестирани од корпоративните клиенти на банката. Целта е првенствено да се дисперзира кредитниот ризик преку намалување на кредитната изложеност кај корпоративните клиенти, директно да се подобри нивниот cash-flow и да се одржи нивниот кредитен за отпочнување и финансирање на нови проекти. Параметрите на кредитните производи за станбено кредитирање ќе бидат креирани во соработка со корпоративниот клиент – инвеститор на станбените објекти.

Основен таргет на потрошувачки кредити (наменски и ненаменски), се целни групи клиенти со кои банката веќе има отпочнато соработка, или дополнително ќе отпочне, преку доставување на понуда со кредитни производи, кои се креирани со нивна соработка, а со цел непосредно да ги задоволат конкретните желби и потреби на клиентите.

Генералните проекции на Банката за нивото на нефункционалните кредити е нивно движење во рамките на движењата на банкарскиот сектор т.е. одржување на ниво од 9,5% до 10% од вкупната кредитна изложеност. Проектирањето на нивото на нефункционалните кредити Банката го базираше на одржување на показателот на вкупни издвоени резервации во однос на нефункционалните кредити на ниво од 10,5%, што претставува просек на ниво на банкарскиот сектор.

Инвестиции

Главна цел на инвестициите во наредниот период е воспоставување на пофункционален банкарски информациона систем кој ќе овозможи поедноставно прилагодување кон законските барања за евидентирање и известување и систем на мерење и следење на профитабилноста на поделните организациони единици во Банката. Набавката на новиот информациона систем е предвидена во првиот квартал од 2016 година.

Согласно стратешките цели за проширување на деловната мрежа, Банката своите инвестиции воглавно ќе ги насочи кон отварање на нови експозитури за кои се планирани капитални вложувања во следните периоди:

1. Експозитура Кавадарци, четврт квартал 2015 година
2. Експозитура Струга, трет квартал 2016 година
3. Експозитура Гостивар, трет квартал 2017 година

Со цел овозможување на поголема достапност на услугите на Капитал Банка до нејзините клиенти, Банката ќе инвестира и во зголемување на бројот на АТМ-и и ПОС терминали, согласно на зголемувањето на бројот на експозитурите на Банката, а ПОС терминалите да бидат распространети во трговската мрежа низ целата земја. Покрај инсталацијата на нови АТМ-и со отварање на нова експозитура, предвидени се инвестиции во нови банкомати во секој квартал во

периодот од 2015-2017 година. При поставувањето на банкоматите ќе се води сметка за нивно поставување на атрактивни и високо фреквентни локации, распространети низ целата територија на Република Македонија за да се овозможи поголема достапност до клиентите.

Иако во проекциите на оваа стратегија не е одразено, Банката во иднина ќе ја разгледа и можноста за изнаоѓање на деловни простории во централното градско подрачје кои ќе ги задоволуваат сите стандарди за во нив да се извршуваат банкарски активности и истовремено ќе соодветствуваат на растот и развојот на Банката

Преземени средства

Динамиката на пораст на преземените средства како резултат на ненаплатени побарувања е соодветна на растот на кредитното портфолио на Банката, но Банката во периодот од 2015-2017 континуирано ќе презема активности за одржување на овие средства на ниско ниво т.е. односот преземени средства наспроти вкупното нето кредитно портфолио да не биде поголем од 1,5% и да има тенденција на намалување во наредните години.

Ова ќе се постигне со одржување на нефункционалните кредити на оптимално ниво, навремено реагирање од страна на соодветните служби за наплата на Банката при првите знаци на доцнење на клиентите како и во изнаоѓање на купувачи за средствата уште во самата постапка на извршување.

Вонбилансни активности

Вонбилансните активности во најголем дел го претставуваат гаранциско-документарното работење, одобрените рамковни кредити и лимитите на кредитните картички. Растот на вонбилансните изложености е соодветен на растот на кредитното портфолио на Банката земајќи ги во предвид растот во претходните периоди и очекуваните пазарни услови.

Каматни приходи и расходи

Нето приходите од камати го следат растот на пласманите и изворите на средства од што генерално се условени нивните движења. Планираниот просечен годишен пораст во периодот од 2015-2017 година изнесува 48%.

Просечните пондерирани каматни стапки применети во проекцијата се во согласност со постоечките просечни пондерирани стапки одобрени од страна на малите банки во банкарскиот сектор и тоа 8,9% за кредити и 3,8% за депозити. Понатаму во периодот до крајот на 2017 се очекува благ пад на каматните стапки и достигнување на ниво од 8,6% за кредити и 3,6% за депозити.

Зголемувањето на пласманите поддржани од присоединувањето а со тоа и проширувањето на мрежата, како и зголемувањето на депозитната база ќе обезбедат значаен пораст на приходот од камати. Годишниот приход од камати од околу МКД 149.974 илјади остварени во 2014 година ќе се зголеми на МКД 406.013 илјади во 2017 година, единствено како резултат на значајниот пораст на кредитното портфолио.

Соодветно на тоа, планираните каматни трошоци ќе го следат растот на депозитното портфолио. Каматните трошоци генерирани од прибраните депозити ќе бидат во износ од МКД 68.602 илјади во декември 2014 и МКД 165.174 илјади во декември 2017 година.

Провизии и надоместоци -Расходи и приходи

Во согласност со севкупниот раст на активностите на Банката (припојување, проширување на деловната мрежа, пораст на клиентската база на Банката, зголемено кредитно портфолио, зголемена депозитна база и можноста за зголемување на асортиманот на банкарските услуги), планираниот пораст на надоместоците и провизиите како приход од платниот промет го следат истиот тренд.

Нето приходите од провизии и надомести генерално ја следат динамиката на раст на кредитното портфолио и бизнис активностите во периодот за кој се изготвени проекциите.

Структурата на приходите од провизии за наредниот период е следната:

- 60-65% приходи од провизии од кредитирање
- 30-35% приходи од домашен и странски платен промет
- 3-5% приходи од FX тргување и останати банкарски услуги

Учеството на приходите од провизии во вкупните остварени приходи ќе се одржува на ниво од 18%.

Нето приходите од провизии и надоместоци бележат значителен раст со оглед на фактот што Банката планира да развива нови банкарски производи кои ќе генерираат повисоки приходи од провизии и надоместоци. Овие банкарски услуги се условени од окрупнувањето на капиталот на Банката што ќе се овозможи со припојувањето.

Исправка на вредноста на финансиските средства

Стапките на оштетување на кредитното портфолио користени во проекциите на финансискиот план за периодот 2015-2017 година предвидуваат оштетеност на

вкупното кредитно портфолио од 7,2% во 2015. Во наредниот период се предвидува зголемување на оваа стапка со достигнување на стапката на оштетеност на портфолиото во 2017 година до 9,4%.

Исправка на вредноста на нефинансиските средства

Банката во утврдувањето на исправките на вредност на нефинансиските средства ќе се придржува кон Одлуката за сметководствениот и регулаторниот третман на средствата преземени врз основа на ненаплатени побарувања согласно која најмалку еднаш годишно ќе евидентира загуба за оштетување во висина од 20% од нето вредноста на преземеното средство.

Трошоци за плати

Проекциите за пораст на трошоците за плати се темелат на проекциите за раст на бројот на вработените, кој се предвидува до крајот на 2017 година да изнесува 121, а исто така и на проекциите за пораст на просечната бруто плата по вработен во наредните години.

Со самото присоединување Банката ќе го зголеми бројот на своите вработени за дополнителни 37 лица и тоа од сите профили (од работници на шалтер до менаџери).

Останати оперативни трошоци

Оперативните трошоци имаат значајно влијание врз профитабилноста на работењето на Банката што подразбира нивно правилно управување со цел зголемување на финансиските резултати на Банката. Со присоединување се јавува и синергиски ефект кој влијае на намалување на трошоците и кој се одразува во висината на оперативните трошоци во првата година по присоединувањето.

Соодветно на порастот на целокупното работење на Банката во проекциите на оперативните трошоци се предвидува и соодветен пораст на истите, но притоа Банката постојано ќе врши рационализација на трошоците и ќе го запази оптималното ниво на трошоци во однос на вкупните приходи.

За остварување на оваа цел Банката со новото софтверско решение ќе воведо и систем за следење и мерење на трошоците по поодделните организациони единици со што ќе се овозможи нивна строга контрола, Банката ќе може правилно да го утврди искористувањето на нејзините капацитети и соодветно да реагира при евентуални неповолни движења. Воведувањето на вакво софтверско решение директно ќе влијае на профитабилноста на Банката поради фактот што ќе постои:

- контрола на трошоците;
- правилна алокација на трошоците;
- анализа на трошоците по организациони единици;
- поддршка при одлучувањето на менаџментот;
- оптимизација на трошоците;
- утврдување на можноста за подобрување на резултатите преку реалокации;

основа за успешно функционирање на системот на наградување на вработените, што пак од своја страна дополнително влијае на ефикасноста и профитабилноста на работењето.

Скопје, Февруар 2015 година