

**ПРОГРАМА
НА МЕРКИ И АКТИВНОСТИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА
И ФИНАНСИСКИ ПЛАН НА КОМЕРЦИЈАЛНА БАНКА АД СКОПЈЕ
ЗА 2020 ГОДИНА
(Резиме)**

Скопје, јануари 2020 година



комерицијална Банка
аџ скопје



Содржина

ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА НА КОМЕРЦИЈАЛНА БАНКА АД СКОПЈЕ	2
I. МАКРОЕКОНОМСКИ УСЛОВИ ВО КОИ БАНКАТА ЌЕ ЈА ОСТВАРУВА СВОЈАТА АКТИВНОСТ ВО 2020 ГОДИНА	3
II. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА НА БАНКАТА	4
III. ДЕЛОВЕН МОДЕЛ НА БАНКАТА	5
IV. ОПШТ ПРИСТАП ВО УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ	5
V. КВАНТИФИКАЦИЈА НА ОСНОВНИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ	6
1. Основни претпоставки во конципирањето на показателите	6
2. Квантификација на показателите од Билансот на состојба и Билансот на успех	7
VI. МЕРКИ И АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ И ЗАДАЧИТЕ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА НА БАНКАТА	10



ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА НА КОМЕРЦИЈАЛНА БАНКА АД СКОПЈЕ

Според Изјавата за политиката, Комерцијална банка АД Скопје ќе го врши своето работење врз основа на цврсти банкарски принципи и ќе ги преземе потребните чекори што ќе обезбедат максимална добивка на акционерите на долг рок.

Главни стратешки цели на Комерцијална банка АД Скопје се:

1. Комерцијална банка да се развие во водечка, независна, приватна банка која работи на целата територија на Република С. Македонија.
2. Комерцијална банка ќе се стреми да биде универзална банка што ќе ѝ овозможи да ја зајакне својата веќе стекната позиција во банкарскиот сектор.
3. Комерцијална банка ќе се стреми да ги достигне највисоките стандарди при пружањето на внимателно одбраните квалитетни производи и услуги на своите клиенти.
4. Комерцијална банка ќе се стреми навреме да ги усогласи своите политики и постапки за работење со најдобрите меѓународни практики.
5. Комерцијална банка работи врз принципот на еднаков третман на клиентите кои се акционери и оние кои не се акционери на Банката.



I. МАКРОЕКОНОМСКИ УСЛОВИ ВО КОИ БАНКАТА ЌЕ ЈА ОСТВАРУВА СВОЈАТА АКТИВНОСТ ВО 2020 ГОДИНА

Макроекономските услови¹ во кои Банката ќе ја остварува својата активност во 2020 година се потпираат на очекувања за постепено забрзување на економскиот раст споредено со 2019 година, поттикнато од растот на инвестициите и приватната потрошувачка. Сепак, постигнатата стабилност на економско-политичкиот амбиент можно е да биде нарушена од ризиците поврзани со неизвесноста околу добивањето датум за преговори со ЕУ и финализирање на процесот на ратификација на протоколот за прием на Државата во НАТО, како и предвремените парламентарни избори закажани за април 2020 година. Истовремено, и понатаму се присутни надворешните ризици поврзани со странската ефективна побарувачка, (пред сè условена од понискиот раст на Германија, нашиот главен трговски партнер), трговските и геополитичките тензии, како и понеповолните услови за финансирање на пазарите.

Растот на инвестициите се очекува да биде поддржан од реализацијата на започнатите капитални инфраструктурни проекти, особено во патната инфраструктура. Растот кај приватната потрошувачка е проектиран врз основа на зголемувањето на минималната плата, вработеноста и зголемениот кредитен раст на домаќинствата. Дополнителен позитивен придонес на растот на приватната потрошувачка ќе имаат и зголемените социјални трансфери, зголемувањето на платите во неколку сектори и зголемувањето на пензиите. Индустриското производство се очекува да расте поттикнато од понатамошниот, но поумерен, раст на надворешната побарувачка. Врз основа на овие претпоставки и согласно оцената дека растот на БДП за 2019 година ќе изнесува околу 3,5%, се очекува истиот во 2020 година да забрза на 3,8%.

Во текот на 2020 година се очекува просечната годишна стапка на инфлација, мерена преку индексот на трошоците на животот, да се движи околу 1,5%, што е мало забрзување во однос на 2019 година, главно заради влијанието на увезените цени, зголемувањето на платите во јавниот сектор и влијанието на социјалните трансфери. Ценовната стабилност ќе биде поткрепена со понатамошна примена на монетарната стратегија на таргетирање на номиналниот девизен курс на денарот во однос на еврото од страна на Народната банка.

Како резултат на повољните состојби на девизниот пазар, ниската инфлација и отсуството на ценовни притисоци, Народната банка на почетокот на 2020 година ја намали каматната стапка на благајничките записи на 2,0%. Останува потребата од внимателно следење на промените во домашните и во надворешните услови од аспект на нивното влијание врз монетарната политика.

Лимитирањето на буџетските расходи во комбинација со очекуваната наплата на приходите има за цел зголемување на фискалната дисциплина и постепено намалување на вкупниот буџетски дефицит, кој за 2020 година е планиран на ниво од околу 2,3% од БДП со тенденција на постепено намалување на среден рок.

Врз основа на наведеното, се очекува благо забрзување на кредитниот раст со годишен пораст на вкупните кредити на банкарскиот систем во 2020 година од околу 8,0%. Порастот на кредитите би се финансирал првенствено од депозитната база на банките, при што се очекува континуираниот раст на вкупните депозити на нефинансискиот сектор да продолжи и да достигне околу 8,5% во 2020 година.

¹ Користени извори: НБРСМ – Ревизија на макроекономските проекции, ноември 2019 година; Светска банка: Western Balkans RER no. 18, октомври 2019 година и Фискална стратегија на Република С. Македонија за 2020-2022, мај 2019 година.



II. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ДЕЛОВНАТА ПОЛИТИКА НА БАНКАТА

Приоритетните цели и задачи на Комерцијална банка АД Скопје се темелат врз Изјавата за политиката на Банката, остварените резултати во работењето и степенот на реализација на нејзините стратешки цели.

За 2020 година приоритетните цели и задачи се следните:

1. Одржување на вредноста на капиталот и негово зголемување, и тоа преку политика на понатамошно издвојување на значаен дел од нето-добивката за резерви, со што би се обезбедила стапка на адекватност на капиталот која ќе соодветствува на планираните активности,
2. Максимизирање на профитабилноста на работењето со преземање прифатливи ризици,
3. Одржување и евентуално зголемување на учеството на Банката во банкарскиот пазар на Република С. Македонија, во услови на зголемена конкуренција,
4. Обезбедување целосна усогласеност со законската регулатива за финансиско известување и за управување со ризиците од работењето,
5. Развој и усовршување на информатичката технологија во сите сегменти од работењето,
6. Континуирано усовршување на организацијата на работење на Банката и управување со човечките ресурси на начин што ќе обезбеди повисок квалитет на услуги,
7. Практикување банкарски маркетинг за адекватно информирање на целните групи и во согласност со Стратегијата за корпоративна општествена одговорност,
8. Во 2020 година останува обврската на Банката дека, доколку акционерите на Комерцијална банка АД Скопје обезбедат контролен пакет на акции и утврдат соодветни параметри, менаџментот на Банката ќе презема соодветни постапки, мерки и активности за евентуално привлекување потенцијален странски стратешки инвеститор кој треба да ги исполни условите дефинирани од страна на конзорциумот на акционери на Банката, и тоа: да претставува банка чие име е реномиран меѓународен бренд, понудата да ја одразува реалната вредност на акциите на Комерцијална банка и да достави стратешки план за идниот развој на Банката.

Комерцијална банка АД Скопје исто така ги предвидува и следните **дополнителни цели и задачи:**

1. Воведување нови или модифицирани банкарски производи и услуги согласно барањата на клиентите, развој на нови неklasични банкарски функции, освојување нови пазарни сегменти,
2. Натомошно унапредување на електронското и мобилното банкарство и промовирање на можностите кои истите ги нудат,
3. Унапредување на целокупниот процес на управување со ризиците и унапредување на процесот на утврдување на интерниот капитал на Банката,
4. Преземање активности и мерки за одржување на финансиската стабилност на Банката и исполнување на заштитните слоеви капитал,
5. Преземање поинтензивни активности за продажба на средствата преземени по основ на ненаплатени побарувања и др.



III. ДЕЛОВЕН МОДЕЛ НА БАНКАТА²

Од аспект на деловниот модел, Комерцијална банка АД Скопје се класифицира во групата **комерцијални банки финансирани со депозити на нефинансиски сектор (претежно од домаќинства)**, при што се исполнети следните коефициенти: доминантно учество на кредитите на комитенти во структурата на вкупната актива (12.2019: 41,1%), минимално учество на средствата за тргување во вкупната актива (12.2019: 0,2%), учество на депозитите од комитенти со повеќе од 2/3 во вкупната пасива (12.2019: 87,3%) и мало учество на обврските по кредити во вкупната пасива (12.2019: 0,7%). Структурата на вкупните кредити (на бруто-основа) е со сооднос 65% кредити дадени на нефинансиски правни лица и 32% кредити дадени на домаќинства, додека структурата на вкупните депозити е со сооднос 73% депозити од домаќинства и 23% депозити од нефинансиски друштва. Ваквата структура ги определува доминантните приходи и расходи кои ги генерира Банката и кои влијаат врз резултатите од работењето и остварувањето на планираниот раст.

Деловниот модел на Банката го сочинуваат следните основни и помошни (поддржувачки) деловни процеси:

1. **Основни деловни процеси:**
 - 1.1. Кредитирање на стопанство
 - 1.2. Односи со странство за правни лица
 - 1.3. Наплата на проблематични кредити
 - 1.4. Ликвидност и финансиски пазар
 - 1.5. Платен промет во земјата за правни лица
 - 1.6. Работа со население
 - 1.7. Управување со мрежата на филијали и експозитури
 - 1.8. Трезорско работење
2. **Помошни (поддржувачки) деловни процеси:**
 - 2.1. Човечки ресурси и општи работи
 - 2.2. Правни работи
 - 2.3. Информатичка технологија
 - 2.4. Маркетинг активности
 - 2.5. Финансиско работење
 - 2.6. Управување со ризици и планирање
 - 2.7. Контрола на усогласеност со прописите и СПП
 - 2.8. Внатрешна ревизија

Во текот на 2020 година не се планирани промени во деловниот модел на Банката.

IV. ОПШТ ПРИСТАП ВО УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

При остварување на приоритетните цели и задачи за 2020 година, Комерцијална банка АД Скопје ќе продолжи континуирано да управува со ризиците преку идентификување, мерење и оцена, контрола и следење на истите, со цел отстранување или минимизирање на нивното

² Деловниот модел на Банката е дефиниран врз основа на истражување од Bank for International Settlements: https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1412g.pdf и дефиницијата од Одлуката за правилата за добро корпоративно управување во банка (Службен весник на РМ, бр.24/2018).



влијание врз работењето на Банката. Управувањето со ризиците Банката го заснова врз Стратегијата за управување со ризици и утврдените политики за управување со одделните ризици, при што Банката доследно ќе ги почитува лимитите за изложеност на ризик согласно законската регулатива и интерните лимити за изложеност на ризик.

V. КВАНТИФИКАЦИЈА НА ОСНОВНИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Реализацијата на целите и задачите на деловната политика на Банката за 2020 година претпоставува и остварување конкретни финансиски ефекти изразени во квантифицирани показатели.

1. Основни претпоставки во конципирањето на показателите

1.1. Макроекономски претпоставки за 2020 година³:

- стабилен курс на денарот,
- стапка на инфлација од околу 1,5% (мерена според индексот на трошоците на живот),
- реален пораст на бруто домашниот производ од 3,8%,
- пораст на кредитите кај приватниот сектор од околу 8,0%,
- пораст на депозитите од околу 8,5% и
- буџетски дефицит од околу 2,3% од БДП.

1.2. Интерни банкарски принципи за 2020 година:

- Планирана профитабилност: ROE минимум 10% и ROA минимум 1%,
- Таргетирана нето каматна маржа (NIM) од минимум 2,0% - 2,5% на годишно ниво,
- Пораст на депозитите до ниво што ќе обезбеди нивно учество во вкупните средства на Банката над 85%,
- Зголемување на каматоносните пласмани во согласност со движењата на отворената девизна позиција и преку водење сметка за соодносот на денарската и девизната компонента на активата на Банката, како и одржување на изложеноста на Банката на валутен ризик во рамките на законски предвидениот лимит,
- Издвојување на дел од нето-добивката за резерви со цел одржување на вредноста на капиталот и зголемување на стапката на адекватност на капиталот,
- Ликвидност што ќе обезбедува минимална ликвидност пропишана од НБРСМ и градење соодветно портфолио на хартии од вредност како инструмент за обезбедување секундарна ликвидност,
- Планиран коефициент на трошоци пресметан како сооднос помеѓу оперативните трошоци и вкупните приходи помеѓу 45% и 55%.

³ Извор: Ревизија на макроекономските проекции на НБРСМ објавена во ноември 2019 година и Фискална стратегија на Република С. Македонија за 2020-2022 од мај 2019 година.



2. Квантификација на показателите од Билансот на состојба и Билансот на успех

2.1. Биланс на состојба

Табела бр. 1:

Проекции на Билансот на состојба на Комерцијална банка АД Скопје за 2020 година
(во милиони денари)

1	2	Состојба 31.12.2019		План 2020		Планиран пораст (5-3)	Индекс 5:3
		Износ 3	Стр. 4	Износ 5	Стр. 6		
1	2	3	4	5	6	7	8
ПАСИВА							
1	Обврски по краткорочни и долгорочни кредити	835	0.7%	599	0.5%	-236	71.7
2	Депозити од комитенти	107,409	87.3%	111,300	87.2%	3,891	103.6
3	Обврски за тргување	0	0.0%	1	0.0%	1	0.0
4	ПВР и останата пасива	1,531	1.2%	1,818	1.4%	287	118.7
5	Акционерски капитал	3,051	2.5%	3,051	2.4%	0	100.0
6	Резерви	8,062	6.5%	8,615	6.7%	553	106.9
7	Задржана добивка	323	0.3%	323	0.3%	0	100.0
8	Нераспоредена добивка	1,807	1.5%	0	0.0%	-1,807	0.0
9	Бруто-добивка	0	0.0%	1,961	1.5%	1,961	0.0
Вкупна пасива		123,018	100.00%	127,668	100.00%	4,650	103.8
АКТИВА							
1	Парични средства и депозити во НБРСМ	48,725	39.6%	52,821	41.4%	4,096	108.4
2	Средства за тргување	197	0.2%	37	0.0%	-160	18.8
3	Пласмани во, и краткорочни кредити на други банки	4,693	3.8%	4,575	3.6%	-118	97.5
4	Кредити на комитенти	50,644	41.1%	52,559	41.2%	1,915	103.8
5	Вложувања	13,684	11.1%	13,565	10.6%	-119	99.1
6	Постојани средства	2,810	2.3%	2,814	2.2%	4	100.1
7	АВР и останата актива	2,265	1.9%	1,297	1.0%	-968	57.3
Вкупна актива		123,018	100.0%	127,668	100.0%	4,650	103.8

Планираниот пораст на пасивата на Банката е резултат на следните движења:

- **Обврските по краткорочни и долгорочни кредити** се планирани со нето намалување. Притоа, краткорочните обврски се планирани согласно очекуваното достасување на истите до крајот на 2020 година. Во рамки на обврските по долгорочни кредити е планирано намалување како резултат на поголем износ на отплати на достасани обврски по кредитните линии кои ги користи Банката во однос на повлекување средства од кредитните линии од ЕИБ преку МБПР и ИПА грантот преку ЕБОР, при што нето-ефектот е негативен.
- **Вкупните депозити** на Банката се планира да се зголемат за 3,6%, при што во текот на 2020 година не се планира промена на рочната и валутната структура на вкупните депозити на комитенти. Исто така, депозитите се планирани на ниво со кое нема да се намали нивното учество од над 85% во вкупните извори.



- **Акционерскиот капитал** е на ниво на претходната година, додека **резервите** на Банката се планира да се зголемат за 553 милиони денари по основ на распределба на дел од нето-добивката за 2019 година во резерви. Со зголемувањето на резервите дополнително ќе се зајакне капиталот на Банката, со што ќе се обезбеди исполнување на капиталните барања од НБРСМ и заштитните слоеви капитал. При планирање на оваа позиција е земено предвид одржување на стапката на адекватност на капиталот од минимум 16,5% во однос на вкупната ризично-пондерирана актива, со цел исполнување на капиталните барања од Народната банка.

Вкупната актива на Банката во 2020 година се планира да се зголеми за 3,8%.

Притоа, за одделните позиции во активата на Банката планирана е следната динамика:

- **Паричните средства и депозитите кај НБРСМ** се планирани со пораст како резултат на очекувано зголемување на задолжителната резерва на Банката во денари и девизи согласно проекциите за пораст на депозитите, со едновремено планирано вложување во благаянички записи чувани до доспевање, како и држење на девизни средства во странски и домашни банки во зависност од вишокот ликвидни средства во текот на годината и согласно движењето на каматните стапки за средства пласирани на кратки рокови до 3 месеци.
- Во рамките на позицијата **средства за тргување** кои се планирани со намалување од 81,2%, земена е предвид очекувана продажба на акции од странски издавачи, додека акциите наменети за тргување од домашни издавачи Банката планира да ги задржи.
- **Пласманите во/и краткорочни кредити дадени на други банки** се планирани со намалување од 2,5%. Ваквото планирано намалување е резултат на планираното намалување на орочените депозити во странски банки од 3 месеци до 1 година кои се наедно и позиција со најголемо учество.
- **Вкупните нето-кредити на комитенти** се планирани со пораст од околу 3,8%. Бруто редовните кредити на правни лица се планирани со пораст од околу 1,9%, а бруто редовните кредити на физички лица со пораст од 8%. Притоа, се планира да се задржи рочната и валутната структура на бруто-кредитите на комитенти од изминатата година.
- **Вложувањата на Банката** се однесуваат на вложувања во ХВ расположливи за продажба, ХВ чувани до доспевање, вложувања во ХВ по објективна вредност преку БУ определени како такви при почетното признавање и вложувања во придружени друштва.
 - Вложувањата во хартии од вредност расположливи за продажба се планирани со намалување како резултат на доспевање поголем износ на државни записи во денари расположливи за продажба над 3 месеци кои имаат и најголемо учество во оваа позиција и планирано повторно запишување, но во помал износ од износот кој доспева.
 - Вложувањата во хартии од вредност чувани до достасување се планирани со намалување како резултат на доспевање на континуирани државни обврзници со валутна клаузула и еврообврзници.
 - Кај вложувањата во ХВ по објективна вредност преку БУ се вклучени уделите од КБ Публикум Инвест – Отворен инвестициски фонд Балансиран и КБ Публикум Инвест – Отворен инвестициски фонд – паричен.
 - Кај вложувањата во придружени друштва е планиран пораст по основ на вкалкуиран нето-ефект од планирана добивка и планирана дивиденда од придруженото друштво евидентирана по методот на главнина.



- **Постојаните средства** се планира да се зголемат по основ на набавка на средства за работа согласно потребите од организационите единици и делови на Банката. Планираните износи се во рамките на законски пропишаниот мултипликатор за основни средства.
- **Активните временски разграничувања и останатата актива** кои како најголема ставка ги содржат преземените хипотеки, се планира да забележат позначително намалување како резултат на планирана продажба на преземен имот и планирано оштетување од 20% на новопреземениот имот согласно регулативата.

2.2. Биланс на успех

Табела бр. 2:

Проекции на Билансот на успех на Комерцијална банка АД Скопје за 2020 година
(во милиони денари)

		31.12.2019	План 2020	Индекс (4:3)
1	2	3	4	5
1	НЕТО-ПРИХОД ОД КАМАТА	2,340	2,400	102.6
2	ОСТАНАТИ ПРИХОДИ	1,672	1,539	92.0
3	НАПЛАТЕНИ ПРЕТХОДНО ОТПИШАНИ ПОБАРУВАЊА	386	259	67.1
4	ОСТАНАТИ РАСХОДИ	1,791	1,651	92.2
5	ДОБИВКА ПРЕД ИСПРАВКА НА ВРЕДНОСТ (1+2+3-4)	2,607	2,547	97.7
6	ИСПРАВКА НА ВРЕДНОСТ НА ПОБАРУВАЊА	2,927	2,985	102.0
7	ОСЛОБОДУВАЊЕ НА ИСПРАВКАТА НА ВРЕДНОСТ	2,311	2,400	103.9
8	НЕТО ИСПРАВКА НА ВРЕДНОСТ НА ПОБАРУВАЊА (6-7)	616	585	95.0
9	ИСПРАВКА НА ВРЕДНОСТ НА ПРЕЗЕМЕНИ СРЕДСТВА (НЕТО)	4	1	25.0
10	БРУТО-ДОБИВКА ПРЕД ОДАНОЧУВАЊЕ/ЗАГУБА (5-8-9)	1,987	1,961	98.7

- **Добивката пред оданочување** се планира да изнесува 1.961 милион денари, во услови на планиран намален износ на нето исправка на вредност на финансиските средства за 5%.
- **Нето-приходите од камата** се очекува да забележат зголемување од околу 2,6% во однос на 2019 година при планиран умерен пораст на кредитите и депозити и постојни каматни стапки, при што нето каматната маржа е проектирана на околу 2,5% на годишно ниво.
- **Останатите приходи** (кои ги сочинуваат нето-приходите од надомести и провизии, нето курсни разлики, нето-приходи од работа со хартии од вредност, приходи од капитални вложувања и капитална добивка, приходите од минати години, приходите по основ на девизно работење, други и вонредни приходи) се планира да бидат помали за околу 8%, пред сè заради помал износ на планирани капитални добивки од продажба на преземен имот.



- **Останатите расходи**, кои се состојат од плати и други трошоци на вработените, премии за осигурување на депозитите, материјални трошоци, службени патувања, репрезентации, реклама и пропаганда, амортизација и други расходи, се планирани со намалување од 7,8% во однос на 2019 година, главно како резултат на планиран помал износ на материјални и други трошоци и помал износ на трошоци за плати заради намален број на вработени.
- **Исправката на вредност на побарувањата** (на бруто-основа), се планира да се зголеми за околу 2,0% како резултат на поголем износ на дополнително издвојување на исправка за кредитното портфолио споредено со 2019 година. Планираниот износ на нето-исправка на вредност, за билансни и вонбилансни изложености, изнесува 585 милиони денари.
- **Исправката на вредност на преземени средства** согласно регулативата се планира да изнесува 1 милион денари и истата вклучува 20% оштетување на имотот преземен по стапување во сила на новата одлука. Не е предвидена исправка по основ на препроцени на преземениот имот.

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

За успешна реализација на приоритетните цели и задачи и остварување на позитивни ефекти од работењето во 2020 година, ќе се преземаат конкретни мерки и активности во рамки на сите сегменти од работењето, кои ги опфаќаат сите деловни процеси на Банката (основни и помошни) и кои се предложени во согласност со донесената Стратегија за корпоративна општествена одговорност на Комерцијална банка АД Скопје за периодот 2017-2021 година.

УПРАВЕН ОДБОР